

DOI: <https://doi.org/10.52651/vr.i.2024.1>

# VJENSKÉ REFLEXIE

AOS

*vojenský vedecký časopis*

AOS



ROČNÍK XIX.  
ČÍSLO 1/2024

AKADÉMIA OZBROJENÝCH SÍL  
GENERÁLA MILANA RASTISLAVA ŠTEFÁNKA





**Akadémia ozbrojených síl  
generála Milana Rastislava Štefánika**

**VOJENSKÉ REFLEXIE**

**VOJENSKÝ VEDECKÝ ČASOPIS**

**ROČNÍK XIX.  
ČÍSLO 1/2024**

**AKADÉMIA OZBROJENÝCH SÍL GENERÁLA MILANA RASTISLAVA ŠTEFÁNICA  
LIPTOVSKÝ MIKULÁŠ**

**Redakčná rada / Editorial board**

**Predseda redakčnej rady / Chairman:**

doc. Ing. Lubomír BELAN, PhD.

AOS gen. M. R. Štefánika, Liptovský Mikuláš

**Členovia redakčnej rady / Members of Editorial Board**

brig. gen. Ing. Aurel SABÓ, PhD.

Rektor AOS gen. M. R. Štefánika, Liptovský Mikuláš

doc. Ing. Boris ĎURKECH, CSc.

Prorektor pre vedu, AOS gen. M. R. Štefánika, Liptovský Mikuláš

doc. Ing. Vladimír ANDRASSY, PhD.

Prorektor pre kvalitu a rozvoj, AOS gen. M. R. Štefánika, Liptovský Mikuláš

generál Ing. Daniel ZMEKO

Náčelník Generálneho štábu OS SR, Bratislava

genmjr. Ing. Martin STOKLASA

Veliteľ PS OS SR, Trenčín

genmjr. Ing. Róbert TÓTH

Veliteľ VzS OS SR, Zvolen

genmjr. Ing. Jaroslav KRÁM

Veliteľ VeŠŠO OS SR, Trenčín

brig. gen. prof. RNDr. Zuzana KROČOVÁ, Ph.D.

Rektorka, Univerzita obrany, Brno, ČR

plk. Ing. Jan DROZD, Ph.D.

Dekan, Fakulta leadershipu, Univerzita obrany, Brno, ČR

doc. PhDr. Ivana NEKVAPILOVÁ, Ph.D.

Univerzita obrany, Brno, ČR

plk. gšt. Ing. Jan ZEŽULA, Ph.D.

Univerzita obrany, Brno, ČR

pplk. gšt. Ing. Pavel ZHRADNÍČEK, Ph.D.

Univerzita obrany, Brno, ČR

doc. Ing. Dr. Štefan DANICS, Ph.D.

Policajná akadémia Českej republiky v Prahe, Česká republika

Assoc. Prof. Elitsa PETROVA, DSc.

"Vasil Levski" National Military University, Veliko Tarnovo, Bulgaria

Commander Assoc. Prof. dr. Marius ȘERBESZKI, Ph.D.

Commandant (Rector), Air Force Academy "Henri Coandă", Brașov, Romania

BG Prof. Eng. Ghiță BARSAN, Ph.D.

Commandant (Rector), "Nicolae Balcescu" Land Forces Academy, Sibiu, Romania

Prof. Dr. Iztok PODBREGAR

Dean, Faculty of Organizational Sciences, University of Maribor, Slovenia

Assoc. Prof. Marijana MUSLADIN, Ph.D.

University of Dubrovnik, Dubrovnik, Croatia

Prof. John M. NOMIKOS, Ph.D.

Director, Research Institute for European and American Studies, Athens, Greece

Dr. Vasko STAMEVSKI Ph.D.

International Slavic University "Gavrilko Romanovich Derzhavin", North Macedonia

Prof. Darko TRIFUNOVIĆ, Ph.D.

University of Belgrade, Serbia

COL Assoc. Prof. Dariusz MAJCHRZAK

Vice-Rector, War Studies University, Warsaw, Poland

COL Assoc. Prof. Tomasz JAŁOWIEC

Dean, Faculty of Management and Command, War Studies University, Warsaw, Poland

Assoc. Prof. Norbert ŚWIĘTOCHOWSKI

Military University of Land Forces, Wrocław, Poland

COL. prof. Klára S. KECSKEMÉTHY, CSc.

Faculty of Military Science and Officer Training, Budapest, Hungary

BG Dr. Péter LIPPAI

Dean, Faculty of Military Science and Officer Training, Budapest, Hungary

Col. Prof. Dr. László KOVÁCS

Faculty of Military Science and Officer Training, Budapest, Hungary

Col. Assoc. Prof. László UJHÁZY, PhD.

Faculty of Military Science and Officer Training, Budapest, Hungary

Dr.h.c. prof. Ing. Miroslav KELEMEN, DrSc., MBA, LL.M.

brig. gen. v. z. Technická univerzita v Košiciach, Košice

Dr. h. c. prof. Ing. Pavel NEČAS, PhD., MBA

Univerzita Mateja Bela, Banská Bystrica

doc. PhDr. Rastislav KAZANSKÝ, PhD.

Univerzita Mateja Bela, Banská Bystrica

Mgr. Michael AUGUSTÍN, PhD. MPA

Ekonomická univerzita v Bratislave

doc. Ing. Radoslav IVANČÍK, PhD. et PhD., MBA, MSc.

Akadémia Policajného zboru, Bratislava

Dr. h. c. prof. Ing. Miroslav LÍŠKA, CSc.

AOS gen. M. R. Štefánika, Liptovský Mikuláš

prof. Ing. Vojtech JURČÁK, CSc.

AOS gen. M. R. Štefánika, Liptovský Mikuláš

doc. Ing. Ivan MAJCHÚT, PhD.

AOS gen. M. R. Štefánika, Liptovský Mikuláš

doc. Ing. Stanislav MORONG, PhD.

AOS gen. M. R. Štefánika, Liptovský Mikuláš

doc. Ing. Jaroslav VARECHA, PhD.

AOS gen. M. R. Štefánika, Liptovský Mikuláš

Ing. Daniel BREZINA, PhD.

AOS gen. M. R. Štefánika, Liptovský Mikuláš

mjr. Ing. Michal HRNČIAR, PhD.

AOS gen. M. R. Štefánika, Liptovský Mikuláš



mjr. Ing. Jaroslav KOMPAN, PhD.  
Ing. Viera FRIANOVÁ, PhD.  
PhDr. Mária MARTINSKÁ, PhD.

AOS gen. M. R. Štefánika, Liptovský Mikuláš  
AOS gen. M. R. Štefánika, Liptovský Mikuláš  
AOS gen. M. R. Štefánika, Liptovský Mikuláš

#### Šéfredaktor:

doc. Ing. Ivan MAJCHÚT, PhD.

AOS gen. M. R. Štefánika, Liptovský Mikuláš

#### Redakcia časopisu / Editorial staff:

Ing. Dušan SALÁK; Ing. Soňa JIRÁSKOVÁ, PhD.; kpt. Ing. Miriam KARASOVÁ; Mgr. Katarína HOLOŠOVÁ

Časopis je indexovaný v databáze **ERIHPLUS, DOAJ**

Od roku 2021 sme sta stali členom spoločnosti **CrossRef** a v rámci publikovania používame v našom časopise a každom článku, ktorý sa vydáva na Akadémii ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika vlastné jedinečné DOI číslo.

Od roku 2023 v rámci systému **CrossRef** uskutočňujeme vyhľadávanie/kontrolu plagiátov.

**ISSN 1336-9202**

#### Adresa redakcie / Editorial Board:

Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika  
Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš  
tel. +421 960 423524, +421 960 422620  
e-mail redakcie / e-mail board: lubomir.belan@aos.sk; ivan.majchut@aos.sk

Recenzovaný vedecký časopis Vojenské reflexie bol založený v roku 2006, je vydávaný Akadémiou ozbrojených síl, ktorá je štátnou vojenskou vysokou školou s dlhodobou tradíciou vedeckého skúmania na poli bezpečnosti, obrany a vojenstva. V súčasnosti spolupracuje s partnermi z vojenských a civilných univerzít a ďalších renomovaných odborných pracovísk zo Slovenskej republiky ale i zo zahraničia.

Časopis Vojenské reflexie je určený pre prispievateľov a čitateľov z bezpečnostnej komunity, príslušníkov ozbrojených síl, akademických pracovníkov, študentov a ďalších záujemcov zo Slovenskej republiky i zo zahraničia, ktorí sa venujú oblastiam:

- **bezpečnostné a strategické štúdie,**
- **operačné umenie a taktika,**
- **ekonomika a manažment obranných zdrojov,**
- **spoločenské, humanitné a sociálne vedy,**
- **politické vedy a medzinárodné vzťahy,**
- **vojenské technológie a technologické štúdie,**
- **vojenská a policajná teória a prax,**
- **celoživotné a kariérne vzdelávanie.**

Názory a postoje prezentované v publikovaných článkoch nemusia byť v zhode so stanoviskom vydavateľa a redakčnej rady časopisu. Zodpovedajú za nich autori. Časopis Vojenské reflexie od autorov nevyberá publikačné ani žiadne iné poplatky.

**Články sú publikované** v slovenskom jazyku, českom jazyku a anglickom jazyku. Sú recenzované.

Časopis vychádza v elektronickej forme na internetovej adrese: [vr.aos.sk](http://vr.aos.sk):

- **dvakrát ročne v SJ a ČJ**, vždy v júni a v decembri kalendárneho roka,
- **jedenkrát ročne v AJ** vždy v decembri kalendárneho roka.

**Časopis Vojenské reflexie je časopis s otvoreným prístupom**, to znamená, že celý obsah je k dispozícii čitateľovi alebo inštitúcií bezplatne. Čitatelia môžu čítať, sťahovať, kopírovať, distribuovať, tlačiť, alebo odkazovať na plné texty článku alebo ich používať pre akýkoľvek iný zákonný účel bez predchádzajúceho súhlasu vydavateľa alebo autora. Užívatelia môžu kopírovať, distribuovať materiály a vychádzať z nich, pokiaľ citujú zdroj.

**Časopis Vojenské reflexie** používa pri recenzovaných článkoch aj ostatných textoch, ktoré publikuje, licenciu [Creative Commons - Attribution 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/). Spolu s odovzdaním príspevku do redakcie časopisu autor súhlasí s použitím licencie CC BY 4.0 vo svojej práci. Autor udeľuje časopisu Vojenské reflexie právo prvého publikovania. Copyright vydavateľ ponecháva autorom. Autori súteda oprávnení zverejniť svoju štúdiu na svojej webstránke, na akademických sociálnych sieťach alebo ju zviditeľniť iným spôsobom.

The journal is indexed in **ERIHPLUS, DOAJ**

Since 2021, we have become a member of **CrossRef** and we use CrossRef in our journal and every article published at the Armed Forces Academy of Gen. M. R. Štefánik with it's own unigue DOI number.

From 2023 onwards, we conduct plagiarism searches/checks within the **CrossRef** system

The peer-reviewed journal Vojenské reflexie was established in 2006 and is issued by the Armed Forces Academy, which is a state military university with a long history of **scientific research in the field of security, defence and the military**. At present, the academy cooperates with partners from military and civilian universities and other renowned specialized institutions from the Slovak Republic as well as from abroad.

The journal Vojenské reflexie is intended for contributors and readers from the security community, members of the armed forces, academic teachers, students and other readers interested in the following:

- **security and strategic studies,**
- **operational art and tactics,**
- **economy and management of defence resources,**
- **socialstudies and humanities,**
- **political science and international affairs,**
- **military technologies and technological studies,**
- **military and police theory and practice,**
- **lifelong and career education.**

Opinions and attitudes presented in the articles do not necessarily have to be in accordance with the opinion of the editor and the editorial board of the journal. They are the sole responsibility of their authors. The journal does not charge article processing or any other charges.

**The articles are published** in Slovak, Czech and English language. The articles are peer-reviewed. The journal Vojenské reflexie is published in electronic format on its website: vr.aos.sk :

- **Twice a year in Slovak and Czech language**, always in June and December

- **Once a year in English**, always in December.

**Vojenské reflexie is a journal with open access**, which means that the whole content is available for the readers or institutions for free. The readers may read, download, copy, distribute, print or refer to the texts of the articles or use them for any purpose without the consent of the authors or editor. The readers may copy, distribute and refer to the articles when citing the source.

Regarding the peer-reviewed articles and other published texts, **Vojenské reflexie** uses the [Creative Commons - Attribution 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license. By submitting the article the author agrees with the use of CC BY 4.0 license. The author grants the journal the right to first publication of the work. Copyrights are granted to the authors. Thus, the authors are granted the right to publish their work on their website, on academic social sites or to raise its profile in other ways.

## Recenzenti / Reviewers

Dr. h. c. prof. Ing. Pavel NEČAS, PhD., MBA  
prof. Mgr. Jaroslav UŠIAK, PhD.

*Univerzita Mateja Bela  
Banská Bystrica*

Ing. Jaromír PITAŠ, Ph.D.  
*Univerzita obrany,  
Brno*

doc. PhDr. Ľubomír ČECH, CSc.  
Dr. habil. Ing. Eva JANČÍKOVÁ, Ph.D.  
*Ekonomická univerzita v Bratislave  
Bratislava*

kpt. Mgr. Tatiana VAŠŠOVÁ  
*Štáb pre podporu operácií GŠ OS SR  
Bratislava*

doc. PhDr. Mária PETRUFOVÁ, PhD.  
*Liptovský Mikuláš*

Ing. Ivan BYSTRIANSKY  
*Externý doktorand AOS*

kpt. v. v. Ing. Marián KUNKELA  
*Výsluhový dôchodca  
Liptovský Mikuláš*

prof. Ing. Ladislav HOFREITER, CSc.  
doc. Ing. Peter SPILÝ, PhD.  
genmjr. v. v. Ing. Jindřich JOCH  
plk. v.v. Ing. Rudolf PÁSTOR  
pplk. v.z. Ing. František GUBÁŠ, PhD.  
por. Ing. Daniel BREZINA, PhD.  
Ing. Soňa JIRÁSKOVÁ, PhD.  
PhDr. Mária MARTINSKÁ, PhD.  
PhDr. Marek GREJTÁK, PhD.

*Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika,  
Liptovský Mikuláš*

## OBSAH

## CONTENTS

Radoslav **IVANČÍK**O STRATEGICKEJ AUTONÓMII EURÓPSKEJ ÚNIE V KONTEXTE VOJNY  
NA UKRAJINE \_\_\_\_\_ 8Vladimír **ANDRASSY**, Martin **ONDRUŠ**

POHĽAD NA PROBLEMATIKU HYBRIDNEJ VOJNY PO ANEXII KRYMSKÉHO POLOSTROVA \_\_\_\_\_ 24

Jiří **ČERNÝ**, Jaromír **PITAŠ**ANALÝZA VARIANT VLASTNÍ ČINNOSTI V PLÁNOVACÍM A ROZHODOVACÍM PROCESU  
S VYUŽITÍM VÁLEČNÉ HRY \_\_\_\_\_ 37Petra **HARANTOVÁ**ANALÝZA AKTUÁLNYCH TRENDOV VÝDAVKOV NA OBRANU V EURÓPSKEJ ÚNII POD  
VPLYVOM KONFLIKTU NA UKRAJINE \_\_\_\_\_ 55Roman **HORÁK**, Lenka **BRIZGALOVÁ**, Alojz **FLACHBART**VZDĚLÁVÁNÍ PŘÍSLUŠNÍKŮ EKONOMICKÉ SLUŽBY ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY OD ROKU  
1919 DO SOUČASNOSTI \_\_\_\_\_ 67Richard **LIŠKA**

ROZHODOVANIE V STRATEGICKOM PROSTREDÍ \_\_\_\_\_ 82

Mária **NÉMETHOVÁ**POSKYTOVANIE PODPORY ZO STRANY HOSTITEĽSKEJ KRAJINY SLOVENSOU  
REPUBLIKOU \_\_\_\_\_ 97Petr **JEDINÁK**POŽADAVKY NA MANAŽERY BEZPEČNOSTNÍCH SBORŮ Z PERSPEKTIVY PRŮZKUMU U STU-  
DENTŮ POLICEJNÍ AKADEMIE V PRAZE \_\_\_\_\_ 110Vladimír **ZVEREC**HOFSTEDEHO KULTÚRNY MODEL DIMENZÍ AKO ANYLYTICKÝ NÁSTROJ KOMPARÁCIE A PO-  
ROZUMENIA SOCIÁLNYCH ROZDIELOV MEDZI NÁRODMI \_\_\_\_\_ 121

Tomáš **HUĎA**

PANDÉMIA COVID-19 A JEJ DOPAD NA RELIGIOZITU V PODMIENKACH AKADÉMIE  
OZBROJENÝCH SÍL GEN. M. R. ŠTEFÁNKA KOMPARÁCIA ZÁUJMU O DUCHOVNÉ AKTIVITY  
PRED A PO SKÚSENOSTI S PANDÉMIOU \_\_\_\_\_ **136**

Iveta **NOVOTNÁ**

RECENZIA PUBLIKÁCIE - Vojtech JURČÁK, Radoslav IVANČÍK: BEZPEČNOSTNÁ A OBRANNÁ  
POLITIKA EURÓPSKEJ ÚNIE \_\_\_\_\_ **164**





## O STRATEGICKEJ AUTONÓMII EURÓPSKEJ ÚNIE V KONTEXTE VOJNY NA UKRAJINE

### ON THE STRATEGIC AUTONOMY OF THE EUROPEAN UNION IN THE CONTEXT OF THE WAR IN UKRAINE

Radoslav IVANČÍK

#### HISTÓRIA ČLÁNKU

Doručený: 13.03.2024

Schválený: 14.06.2024

Vydaný: 30.06.2024

#### ABSTRACT

*Strategic autonomy is one of those concepts that has its ardent supporters and opponents among the member states of the European Union and which, above all in the field of foreign, security and defence policy, provokes a lot of heated discussions. Regardless of how hopeful the efforts to build European strategic autonomy looked a few months ago, Russia's aggressive war against Ukraine brought a significant turn in the ongoing discussions on this issue. The war has clearly shown that Europe does not currently have the adequate military capabilities and capacities necessary to deter possible aggression against it, and is for the time being, without any doubt, forced to rely on the commitments, strength, capabilities, and capacities of the United States of America. For this reason, the author of the article deals with the current issues of European strategic autonomy as part of the interdisciplinary research carried out, in which he applies relevant approaches based on political, security and European studies, reflects elements of Europeanism and Atlanticism related to the investigated issue and uses appropriate scientific methods and procedures of qualitative theoretical scientific research. At the same time, the author is based on his own previous research as well as the theoretical constructs of renowned foreign and domestic authors.*

#### KEYWORDS

*European Union, security, defence, strategic autonomy, concept, politics, war, Ukraine.*



© 2024 by Author(s). This is an open access article under the Creative Commons Attribution International License (CC BY). <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

#### ÚVOD

Len máloktorá problematika týkajúca sa zahraničnej, bezpečnostnej a obrannej politiky Európskej únie (ďalej len „EÚ“ alebo „Únia“) dokáže vyvolať pri diskusiách toľko oduševnených reakcií ako problematika strategickej autonómie EÚ. Pre niektoré členské

štáty, najmä pre pobaltské štáty, krajiny strednej a východnej Európy, ale aj niektoré krajiny západnej Európy, predstavuje koncept európskej strategickej autonómie zbytočnú a nesprávnym smerom vedenú ambíciu Únie ísť v aktuálne sa formujúcom multipolárnom prostredí treťou cestou – cestou nezávislou od Spojených štátov amerických (ďalej len „USA“). Zbytočnou preto, že EÚ chýbajú adekvátne vojenské spôsobilosti a kapacity na odvrátenie prípadnej agresie bez podpory USA, a vedenou zlým smerom preto, že pre EÚ je úzke partnerstvo so Spojenými štátmi v globálnych záležitostiach nevyhnutné. Pre niektoré iné členské štáty, najmä pre Francúzsko a s istými výhradami pre Nemecko, predstavuje strategická autonómia koncept, prostredníctvom ktorého by mala EÚ jednak rozvíjať svoje vlastné spôsobilosti a kapacity a jednak posilňovať postavenie rešpektovaného globálneho aktéra v medzinárodných záležitostiach. Zvlášť v čase zhoršujúcej sa bezpečnostnej situácie v jej bližšom i vzdialenejšom okolí by koncept strategickej autonómie mal pomôcť Únii zvýšiť úroveň zaistovania jej bezpečnosti a obrany. A taktiež by mal pomôcť EÚ zabezpečiť ochranu svojich záujmov v internacionálnom prostredí v období rastúcej neistoty a zvyšujúcej sa geostrategickej konkurencie (Borrell, 2020; Helwig, 2022; Torreblanca, 2023; Michaels, 2023; Jurčák – Ivančík, 2023).

Po tom, čo 24. februára 2022 jednotky Ruskej federácie vtrhli na územie Ukrajiny, došlo v diskusiách o európskej strategickej autonómii k obratu. Po prvé, hneď po zahájení ruskej agresívnej vojny došlo k utlmeniu pretrvávajúcich pochybností o záväzku USA týkajúceho sa zaručovania európskej bezpečnosti a obrany, keďže Spojené štáty takmer okamžite po vypuknutí konfliktu zintenzívnili svoje odstrašujúce úsilie na európskej pôde a obratom poskytli Ukrajine základnú vojenskú a spravodajskú podporu. Po druhé, na európskej strane došlo k uvedomeniu si vlastnej sily a schopnosti, resp. neschopnosti konať, pretože práve vo vojenských záležitostiach vojna na Ukrajine ukazuje hlbokú priepasť medzi politickými ambíciami a realitou európskej strategickej autonómie. A po tretie, v úzkej súvislosti s uvedeným sa potvrdili predchádzajúce kritické hlasy, ktoré boli skeptické voči snahám Francúzska urobiť z EÚ nezávislé mocenské centrum (Besh, 2022; Jenkins, 2023; Torreblanca, 2023; Ellison a kol., 2023; Csernaton, 2023).

Napriek veľmi neprijemnému vytriezveniu mnohých zástancov myšlienok spojených s budovaním strategickej autonómie pod vplyvom udalostí úzko súvisiacich s konfliktom na Ukrajine, hlavne z vojenského uhla pohľadu, koncept európskej strategickej autonómie určite netreba zatracovať a mal by aj naďalej zostať relevantný, minimálne ako rámec pre politický a bezpečnostný diskurz a tiež akademické a odborné diskusie k danej téme. Aj preto sa autor v článku zaoberá problematikou európskej strategickej autonómie, pričom jeho cieľom je poukázať na to, že v súčasnosti, keď európske krajiny nedisponujú dostatočnými vojenskými spôsobilosťami a kapacitami a Európa je v oblasti bezpečnosti a obrany závislá na Spojených štátoch amerických, koncept strategickej autonómie zostáva zatiaľ len víziou a nenaplnenou ambíciou.

Autor v rámci realizovaného interdisciplinárneho výskumu uplatňuje relevantné prístupy vychádzajúce z politických, bezpečnostných a európskych štúdií, reflektuje prvky europeizmu i atlantizmu týkajúce sa skúmanej problematiky a využíva vhodné vedecké metódy a postupy kvalitatívneho teoretického vedeckého výskumu (hlavne analyticko-syntetickú metódu, teoretickú, kvalitatívnu, obsahovú a komparatívnu analýzu, vedeckú metódu štúdia dokumentov a teoretického zovšeobecňovania získaných poznatkov a ďalšie). Vychádza pritom z predchádzajúceho vlastného výskumu (Ivančík, 2020; Ivančík, 2021; Ivančík, 2022a; Ivančík, 2022b; Ivančík – Jurčák, 2023), ako aj z teoretických konštruktov renomovaných zahraničných (Bartels – Kellner, 2017; Česnakas – Juozaitis, 2018; Mauro, 2018; Lippert, 2019; Anghel a kol., 2020) i domácich autorov (Nečas – Ušiak, 2010; Kelemen, 2015; Kazanský, 2018; Hofreiter – Zvaková, 2019; Jurčák a kol., 2020).

## 1 BEZPEČNOSTNO-OBRAVNÉ ASPEKTY EURÓPSKEJ STRATEGICKEJ AUTONÓMIE

Ruská invázia na Ukrajinu a jej dôsledky v krátkom čase poukázali na množstvo vecí a problémov – politických, ekonomických, spoločenských, bezpečnostných, obranných, energetických a ďalších. Na jednej strane vojna potvrdila závislosť Európy od bezpečnostných záruk USA (Dempsey, 2023), hlavne od ich vojenských spôsobilostí a kapacít. Na druhej strane, od prvého dňa ruskej agresie bolo možné pozorovať rastúcu politickú schopnosť európskych lídrov vyrovnáť sa s krízou takéhoto rozsahu. Vyhlásenie hláv štátov a vlád z 24. februára 2022 uvalilo plnú zodpovednosť za vypuknutie konfliktu na Rusko a vyhlásilo plnú solidaritu a podporu Ukrajine (EÚ, 2022a).

Toto vyhlásenie predurčilo základné stavebné kamene budúcej stratégie EÚ, ktorá sa následne ďalej rozvíjala na nasledujúcich samitoch európskych lídrov. Vo Versaillskej deklarácii lídri prvýkrát pripustili ašpirácie Ukrajiny na členstvo v EÚ a poverili Európsku komisiu, aby vytvorila príslušné stanovisko (EÚ, 2022b). Versaillský samit tiež zdôraznil potrebu „výrazne“ a „spoločne“ investovať do obranných spôsobilostí. Táto línia sa odrazila v dlho pripravovanom a pod vplyvom konfliktu narýchlo prepísanom a následne schválenom Strategickom kompase pre bezpečnosť a obranu Únie (EÚ, 2022c), ktorý v reakcii na krízu zdôraznil záväzky súvisiace s obrannými spôsobilosťami a kapacitami a protihybridné politiky. Prípravy dokumentu však už boli v príliš pokročilom stave, aby sa v strategickom dokumente mohli urobiť nejaké väčšie zmeny. Silné zameranie na aktivity krízového manažmentu ale zostalo zachované (Koenig, 2022).

V súvislosti s tým je potrebné uviesť, že reakcia EÚ na krízu akou je vojna na Ukrajine je pre ňu veľkou výzvou, pretože jej autorita v oblasti bezpečnosti a obrany je obmedzená (Costa a Barbé, 2023). Pokiaľ ide o legislatívnu stránku, EÚ nemá možnosť upraviť svoj rozpočet tak, aby poskytovala vojenskú pomoc, keďže čl. 41 ods. 2 Zmluvy o EÚ vylučuje výdavky rozpočtu EÚ s vojenskými alebo obrannými dôsledkami (EÚ, 2010). Únia preto musela zmeniť účel svojich existujúcich nástrojov a zaviesť mimorozpočtový Európsky mierový nástroj (European Peace Facility – ďalej len „EPF“), ktorý bol vytvorený o rok skôr,



aby pomohol zefektívniť financovanie spoločných operácií vedených EÚ v rámci medzinárodného krízového manažmentu. EPF umožnil po prvýkrát smrteľnú podporu tretej strane a tiež poskytol rámec na financovanie vojenskej podpory členských štátov Ukrajine (Bartoloni, 2022). Použitie EPF zároveň otestovalo politické možnosti na zosúladenie rôznych kultúr národnej bezpečnosti. Rakúsko, Írsko a Malta – vojensky neutrálne krajiny – totiž v tomto prípade uplatnili zriedkavo využívanú zmluvnú možnosť „konštruktívneho zdržania sa hlasovania“ a uvoľnili cestu smrteľnej vojenskej pomoci (Santopinto – Maréchal, 2022).

EÚ tiež začala prispievať k výcviku ukrajinskej armády prostredníctvom svojej prvej vojenskej výcvikovej misie na európskom území. Misiu vojenskej pomoci EÚ na podporu Ukrajiny (EU Military Assistance Mission in support of Ukraine – EUMAM Ukraine) možno z pohľadu procesu integrácie obrany EÚ interpretovať ako kvalitatívnu zmenu vo vojenskej úlohe EÚ, keďže pripravuje vojakov na prebiehajúce boje s najväčšou krajinou v jej susedstve (EÚ, 2023b).

Napriek pochybnostiam o tom, do akej miery sa Únia dokáže prispôsobiť kríze, strategickú autonómiu by bolo možné hodnotiť len vo vzťahu k tomu, ako dokáže čeliť výzvam okolitého prostredia. Napokon, nie je to len EÚ, ale aj Organizácia Severoatlantickej zmluvy (ďalej len „NATO“ alebo „Aliancia“), ktorá prechádza značnou transformáciou. NATO výrazne posilnilo svoje odstrašovacie úsilie na východnom krídle Európy dislokáciou ďalších jednotiek v Bulharsku, Maďarsku, Rumunsku a na Slovensku a modernizáciou veľkosti a pripravenosti existujúcich síl. Vstup Fínska do Aliancie (NATO, 2023a) a blížiac sa členstvo Švédska (v čase písania tohto článku) (CNBC, 2023) prinášajú zmeny do aliančnej politiky a znižujú organizačnú fragmentáciu v seversko-baltskom regióne (Lucas, 2023). Vzhľadom na skutočnosť, že Dánsko sa pod vplyvom ruskej agresie voči Ukrajine rozhodlo zrušiť svoju doterajšiu výnimku zo Spoločnej bezpečnostnej a obrannej politiky EÚ (ďalej len „SBOP“) (Henley, 2022; Gargiulo, 2022), všetkých osem pobaltských členských štátov Únie teraz patrí do NATO a zároveň participuje aj na bezpečnostnej a obrannej spolupráci v rámci EÚ.

Vzhľadom na narastajúce prekrývanie členskej základne a pretrvávajúce otázky rozsahu budúcej vojenskej podpory Európe by sa vzťahy medzi EÚ a NATO mohli stať rozhodujúcim faktorom strategickej autonómie EÚ. Zatiaľ čo deklarácia EÚ a NATO z januára 2023 neposkytla žiadny nový výrazný impulz pre spoluprácu, spoločná práca sa na praktickej úrovni zintenzívnila do maximálnej možnej miery. Deklarácia jasne zdôraznila, že „NATO má zásadný význam pre euroatlantickú bezpečnosť a zostáva základom kolektívnej obrany pre svojich spojencov“ (NATO, 2023b), čím podporila argumenty podporujúce prísnejšiu deľbu úloh, v ktorej by sa EÚ mala zamerať na „mäkké“ otázky bezpečnosti, rozvoj obranných spôsobilostí a kapacít a na krízový manažment.

Niektorí autori v tejto súvislosti hovoria, že „prerozdelenie povinností predsa ešte neznamená, že EÚ by sa už viac nemala snažiť o to, aby sa stala strategicky autonómnu“, aj keď pripúšťajú, že „agenda by viac spočívala na členských štátoch Únie, ktoré slobodne pôsobia v medzinárodných organizáciách a tiež v tzv. koalíciách ochotných“ (Tardy, 2021, s.

4). Iní zasa naopak nesúhlasia s myšlienkou zníženia ambícií EÚ. Zoznam funkčných presahov medzi oboma organizáciami je totiž veľmi dlhý – od obranného plánovania cez otázky vojenskej mobility až po boj proti hybridným hrozbám – takže výzvy na ešte väčšie či prísnejšie prerozdelenie úloh medzi Alianciu a Úniu sú podľa nich nereálne. Strategická autonómia EÚ sa tak s najväčšou pravdepodobnosťou nevyvinie nezávisle od NATO, ale tým, že bude prispievať a formovať ďalšie smerovanie Aliancie (Ojanen, 2022).

Napriek politickej snahe formulovať ráznu reakciu v prvej fáze rusko-ukrajinskej vojny naďalej pretrvávajú otázky týkajúce sa dlhodobého zosúladenia vízií európskej bezpečnosti v celej EÚ (Scazzieri, 2022). Pre pobaltské krajiny a krajiny strednej a východnej Európy zostáva perspektíva iného pôsobenia EÚ v oblasti bezpečnosti a obrany ako podpory národných snáh a úsilia NATO veľmi obmedzená. Pre nich je riziko oddelenia od Spojených štátov – od jediného garanta bezpečnosti, ktorému veria – príliš vysoké na to, aby sa ochotne podpísali pod ambiciózne program pod vedením Francúzska. Na druhej strane sa zdá, že Francúzsko má obmedzené pochopenie toho, prečo je ťažké zladíť sebaisté obranné plánovanie a priemyselnú politiku s hlbokými bezpečnostnými väzbami, ktoré si väčšina ostatných európskych členských štátov NATO vybuodovala s USA. V dôsledku toho zostáva pretrvávajúci rozdiel medzi europeizmom a atlantizmom hlavnou prekážkou proaktívnejšej európskej bezpečnostnej a obrannej politiky, ktorá by bola schopná stanoviť – aspoň čiastočne – transatlantickú agendu (Scazzieri, 2022).

## 2 EKONOMICKÉ ASPEKTY EURÓPSKEJ STRATEGICKEJ AUTONÓMIE

Na problematiku budovania európskej strategickej autonómie je potrebné sa pozrieť aj z ekonomicko-bezpečnostnej stránky. Jednou z kľúčových otázok v medzinárodnom obchode vždy bolo, či je vzájomná ekonomická závislosť prospešná alebo riskantná (Gehrke, 2022).

Zvyšujú úzke vzájomné vzťahy bohatstvo a profit a znižujú riziko násilných konfliktov, alebo sa naopak môžu stať mocnou zbraňou, ak sa ekonomický vzťah zmení na asymetrický? Ruská invázia na Ukrajinu dala veľmi jasnú odpoveď na túto otázku. Nemeckom vedená myšlienka zabrániť ďalšej vojne v Európe prehĺbením vzájomnej ekonomickej závislosti s Ruskom prostredníctvom dovozu energie nezabránila prezidentovi Putinovi v rozhodnutí o invázii na Ukrajinu. Navyše, Rusko v septembri 2022 zastavilo dodávky plynu do Európy jednak ako reakciu na sankcie, ktoré EÚ uvalila naň a na predstaviteľov Putinovho režimu (EÚ, 2023c), a jednak ako formu nátlaku na členské štáty Únie, ktoré už v tom čase čelili vysokým cenám energií (Meredith, 2022). Ruská invázia na Ukrajinu tak názorne poukazuje na riziká vzájomnej ekonomickej závislosti.

Politika sankcií EÚ je jedným zo spôsobov aktívneho vytvárania hospodárskych väzieb pre politické ciele. Za normálnych okolností je rozhodovací proces veľmi pomalým procesom uvažovania zdola nahor medzi členskými štátmi, ktorý sa musí neustále predierať cez hierarchiu Rady EÚ. Rok 2014, v ktorom Rusko v rozpore s medzinárodným právom anektovalo Krym a mnohostranne podporovalo vznik separatistických proruských republík na východe Ukrajiny (Doneckej a Luhanskej), ukázal, že tento proces má tendenciu zvýrazňovať pozície veta, že je náchylný na úniky informácií, ktoré odhaľujú a zosilňujú vnútorné rozpory v rámci EÚ, a že nevytvára dostatočný politický impulz potrebný na rýchle konanie (Portela a kol., 2021). Únia ale v reakcii na ruskú agresiu ukázala svoju schopnosť prispôbiť svoje politické a koordinačné kapacity a Európska komisia prevzala vedenie v procese zavádzania sankcií. Prostredníctvom nového systému uvádza podrobnosti o sankčných balíčkoch len na dôverných stretnutiach so skupinami veľvyslancov členských štátov (Vela, 2022). Opatrenia sú pravidelne oznamované až pred ich prijatím v Rade EÚ, čo zvyšuje politický tlak na prípadných prebehľíkov. Únia tak dokázala dosiaľ rozhodnúť o 12 sankčných balíkoch (EÚ, 2023d).

Politika sankcií EÚ ťažila z úzkej medzinárodnej koordinácie, napríklad v rámci štátov G7. Zatiaľ čo USA prejavili v tejto záležitosti silné vedúce postavenie, EÚ si vytvorila regionálnu vedúcu úlohu v oblasti sankcií medzi štátmi, ktoré nie sú členmi EÚ a niekedy zásadne ovplyvnila globálnu ekonomickú reakciu na vojnu (Cardwell – Moret, 2023). Na základe potreby nájsť riešenia, ktoré fungujú v rámci EÚ a nespôsobia skazu európskym ekonomikám, EÚ opakovane pomáhala doladovať západné obmedzenia, či už išlo o finančné sankcie, cenový strop ropy alebo odvetvové technologické obmedzenia vývozu. Napríklad európske členské štáty G7 a zároveň členské štáty EÚ – Nemecko, Francúzsko a Taliansko – úspešne vystúpili proti americkému návrhu zakázať takmer všetok vývoz do Ruska na jar 2023, pretože opätovné otvorenie sankčného režimu by bolo vnútorne veľmi bolestivým politickým procesom (Adnett, 2023).

Súčasný sektorovo-odvetvový prístup však nie je bezchybný, a preto Únia teraz čelí výzve zvýšiť svoje koordinačné kapacity, aby sa zabránila subjektom EÚ alebo tretím štátom obchádzať sankcie (Portela – Olsen, 2023).

Ruská agresia voči Ukrajine okrem iného tiež zvýraznila závislosť EÚ od dovozu energií. Pred ruskou inváziou bola energetická transformácia EÚ motivovaná cieľom nahradiť fosílnu palivá uhlíkovo neutrálnymi alternatívami. Vojna však dodala energetickému prechodu geopolitický rozmer (Siddi, 2023). Dovoz ruskej ropy a uhlia bol v priebehu roka 2022 z veľkej časti ukončený a Moskva zastavila dodávky plynu do Európy. EÚ reagovala plánom RePowerEU (Cenovo dostupná, bezpečná a udržateľná energia pre Európu) (EA, 2023), ktorý zahŕňal ambicióznejšie ciele pre obnoviteľnú energiu a vodík, opatrenia na úsporu energie a diverzifikáciu dovozu skvapalneného zemného plynu (Liquefied Natural Gas – ďalej len „LNG“).



Vojna nepochybne vytvorila politickú kapacitu riešiť otázku energetickej závislosti Európy. Výsledok v kontexte strategickej autonómie EÚ však možno vnímať ako zmiešaný. Dovoz LNG z USA alebo potrubím z Alžírsku a Azerbajdžanu má svoje vlastné environmentálne aj politické obavy. Technológia energetického prechodu tiež spája EÚ s dovozom kritických minerálov a prvkov vzácnych zemín s Čínou kontrolovanými dodávateľskými reťazcami (Joita a kol., 2023).

V kontexte vyššie uvedeného si však treba položiť otázku či závislosť od dovozu ruských energií nenahrádza rastúca závislosť od čínskych technológií? Vzhľadom na neochotu Pekingu zatlačiť na Rusko a odsúdiť ho za jeho inváziu na Ukrajinu je Čína – ako partner na rokovania, ekonomický konkurent a systémový rival – čoraz viac spochybňovaná. Dokonca aj nemecký kancelár Olaf Scholz, ktorý je známy skôr zhovievavým prístupom k Číne, pripúšťa, že „*rivalita a konkurencia určite zo strany Číny vzrástli*“ (Scholz, 2023). Avšak názor, že Čína môže byť dôležitým partnerom Únie v rôznych globálnych výzvach, a fakt, že je ťažké ju nahradiť v hodnotových reťazcoch EÚ, bráni Únii zaujať róznejší postoj. P

redsedníčka Európskej komisie Ursula von der Leyenová zaviedla koncept „odstránenia rizika“ (the concept of ‘de-risking’) (Leyen, 2023) ako rámec, prostredníctvom ktorého možno pristupovať k obchodným vzťahom s Čínou jemnejším spôsobom so zameraním na diverzifikáciu obchodu. Pod týmto európskym vplyvom začala aj americká administratíva uprednostňovať tento koncept pred tvrďším prístupom (Blinken, 2022).

Negatívne dopady vojny na globálnu ekonomiku tiež urýchľujú protekcionistické tendencie v Spojených štátoch. Jedným z vážnych dôsledkov amerického zákona o znižovaní inflácie (Inflation Reduction Act – ďalej len „IRA“) (WH, 2022) a ďalších podporných balíkov výdavkov je, že hospodárstvo EÚ je konkurenčne znevýhodnené, pretože zákon zahŕňa špeciálne dotácie na tovar vyrobený v USA, ako napríklad oslobodenie od dane pre elektrické vozidlá vyrobené v USA.

Debata o reakcii EÚ na tieto americké opatrenia je rozdelená medzi tých, ktorí sú zástancami prijatia podobného zákona európskeho štýlu, ktorý by podporil priemysel EÚ, najmä pokiaľ ide o ekologické technológie a elektrické vozidlá, a tých, ktorí varujú pred globálnymi dotačnými pretekmi, v ktorých by sa EÚ pravdepodobne vyčerpala (Jack a kol., 2023; Wright, 2022; Kleiman a kol., 2023). Zatiaľ čo EÚ naďalej podporuje svoju priemyselnú základňu v strategicky dôležitých sektoroch, der Leyenová začala začiatkom roka 2023 úzko spolupracovať s americkým prezidentom Bidenom s cieľom nájsť obojstranne prijateľné riešenia pri implementácii IRA, ktoré zabezpečia, aby neboli európske firmy a spoločnosti diskriminované (EÚ, 2023e).

V kontexte snáh o budovanie európskej strategickej autonómie je potrebné spomenúť aj ťažkosti, ktorým čelí EÚ s Čínou a Spojenými štátmi v oblasti obchodu. Neochvejná viera v prevahu pozitív vyplývajúcich zo vzájomnej ekonomickej závislosti bola totiž veľmi vážne spochybnená (EÚ, 2023f). Navyše, politické kapacity Únie na strategickú angažovanosť v globálnej ekonomike sú obmedzené. Členské štáty Únie sa síce politicky

pripojili k cieľu suverénnejšej ekonomiky EÚ a pod tlakom aj dosiahli pokrok v oblasti energetickej transformácie, rozdielne politické vplyvy na ekonomiky v rámci EÚ však bránia prechodu k väčšej strategickej autonómii. Zatiaľ čo Francúzsko – a do určitej miery aj Nemecko – sa cítia pohodlnejšie v aktívnej priemyselnej stratégii, z ktorej má prospech priemyselné jadro EÚ, menšie a okrajovejšie ekonomiky sa obávajú, že ich inovatívne malé a stredné podniky budú vytlačené na vedľajšiu koľaj na jednotnom európskom trhu (Kallf – Renda, 2023).

## ZÁVER

EÚ po vypuknutí vojny na Ukrajine zintenzívnila svoje diplomatické úsilie. Aj jej zásluhou Valné zhromaždenie Organizácie Spojených národov (ďalej len VZ OSN) odsúdilo ruskú vojenskú inváziu na Ukrajinu a vyzvalo Ruskú federáciu, aby stiahla svoje jednotky z územia Ukrajiny. Rezolúcia z 2. marca 2022 bola prijatá prevažnou väčšinou 141 hlasov, 5 bolo proti a 35 sa zdržalo hlasovania (UN, 2022a). Po správach o ruských vojnových zločinoch na civilnom obyvateľstve v Buči a v ďalších ukrajinských mestách a obciach VZ OSN 7. apríla 2022 odhlasovalo aj vylúčenie Ruska z Rady pre ľudské práva (Human Rights Council – HRC) (UN, 2022b). Tieto dve hlasovania v úvodných mesiacoch ruskej agresie možno považovať za reprezentatívne nielen v kontexte vyvinutých diplomatických aktivít EÚ, ale aj zložitých výziev, ktorým v súčasnom vysoko dynamickom, komplexnom a premenlivom prostredí čelí.

Vezmúc do úvahy vyššie uvedené fakty a súvisiace aspekty len veľmi ťažko možno poprieť existujúce štrukturálne obmedzenia medzinárodného systému, ktoré umiestňujú EÚ a jej členské štáty na „Západ“ a smerom k Spojeným štátom americkým. Agresívna vojna voči Ukrajine, ale aj ďalšie nepriateľské kroky Ruska opätovne zdôraznili, že Únia a jej členské štáty nevyhnutne potrebujú globálnych partnerov a spojencov.

Európska strategická autonómia od zvyšku sveta sa tak vo svetle súčasných udalostí javí ešte menej vhodnou možnosťou ako predtým. Aktuálnou otázkou pre EÚ ako celok je v súčasnej dobe skôr to, či dokáže v rámci bezpečnostnej a hlavne vojenskej závislosti na USA a globálnej ekonomickej závislosti vykonávať rozhodnutia, ktoré stanovili iní, alebo preukáže schopnosť konať suverénne na základe svojich vlastných vízií a preferencií a ovplyvňovať globálnu politiku a medzinárodné záležitosti podľa svojich vlastných očakávaní.

V súvislosti s riešenou problematikou európskej strategickej autonómie je pozitívne, že EÚ vykazuje v niektorých záležitostiach spojených s ruskou inváziou na Ukrajinu známky zvýšenej angažovanosti. Rozhodnutia prijaté v prvých dňoch a mesiacoch vojny, týkajúce sa či už odsúdenia ruskej agresie, energetickej vzťahov s Ruskom, poskytnutí perspektívy členstva Ukrajine v Únii a/alebo výrazne vyšších investíciách do európskej bezpečnosti a obrany možno považovať za historické aj keď boli urobené pod vplyvom krízových udalostí. Treba oceniť, že tieto strategické rozhodnutia neboli ani nadiktované Spojenými štátmi ani

vopred dohodnuté v rámci NATO, ale ukázali schopnosť Únie konať. EÚ, v rámci aktivít reagujúcich na ruskú inváziu na Ukrajinu, zároveň ukázala, že je aktérom, ktorý dokáže pod tlakom oveľa viac než len vykonávať pokyny, ktoré vydali Spojené štáty americké. Taktiež napriek dlhoročne sa rozvíjajúcim hospodárskym vzťahom a väzbám medzi členskými štátmi EÚ a Ruskou federáciou, EÚ dokázala aktívne reagovať a formovať svoju vlastnú komplexnú hospodársku reakciu. EÚ ovplyvnila aj globálnu diplomatickú reakciu na ruskú agresívnu vojnu, keď využila diplomatické väzby medzi členskými štátmi.

Úspešne zrealizované aktivity zo strany EÚ je určite potrebné oceniť, nemôžu však – v úzkom kontexte s konceptom európskej strategickej autonómie – zakryť nedostatky, ktorým Únia čelí predovšetkým v oblasti obrany. Politická, ekonomická, humanitárna, ale aj značná vojenská pomoc, ktorú EÚ a jej členské štáty poskytujú Ukrajine, je naozaj významná. Vojna však jasne ukázala, že európske krajiny nedisponujú dostatočnými vojenskými spôsobilosťami na prípadné odvrátenie vojenskej agresie a sú závislé na USA, čo v ešte väčšej miere zdôraznilo skepsu prevažujúcu v krajinách Pobaltia, strednej a východnej Európy a tiež v niektorých krajinách západnej Európy voči myšlienkam európskej strategickej autonómie. Zatiaľ čo členské štáty EÚ zvyšujú svoju spoločnú koordinačnú a politickú kapacitu, zaistenie svojej bezpečnosti a obrany po vypuknutí vojny ešte užšie spájajú so Spojenými štátmi, čo dokazujú rozhodnutia Švédska a Fínska o vstupe do NATO. Európska strategická autonómia v oblasti bezpečnosti a obrany tak zatiaľ zostáva len víziou a nenaplnenou ambíciou.

## ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- ADNETT, P. 2023. G7 members resist US plans to ban most exports to Russia, as EU plots next sanctions package. In *Institute of Export and International Trade*, 2023. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <<https://www.export.org.uk/news/638505/G7-members-resist-US-plans-to-ban-most-exports-to-Russia-as-EU-plots-next-sanctions-package.htm>>.
- ANGHEL, S. a kol. 2020. On the Path to 'Strategic Autonomy'. In *European Parliament*, 2020. [online] [cit. 2023-12-19] Dostupné na internete: <[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/652096/EPRS\\_STU\(2020\)652096\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/652096/EPRS_STU(2020)652096_EN.pdf)>.
- BARTELS, H.-P. – KELLNER, A. M. 2017. Strategic Autonomy and the Defence of Europe. Richmond : The Dietz Press, 2017. 242 s. ISBN 978-38-0120-498-3.
- BARTOLONI, M. P. 2022. First-Ever EU Funding of Lethal Weapons: 'Another Taboo Has (Lawfully) Fallen'. In *European Papers*, 2022, roč. 7, č. 1, s. 379-383. ISSN 2499-8249. [online] [cit. 2023-12-21] Dostupné na internete: <<https://www.europeanpapers.eu/en/europeanforum/first-eu-funding-of-lethal-weapons-another-taboo-has-lawfully-fallen>>.



- BESH, S. 2022. EU Defense and the War in Ukraine. In Carnegie Endowment for International Peace. [online] [cit. 2023-12-19] Dostupné na internete: <<https://carnegieendowment.org/2022/12/21/eu-defense-and-war-in-ukraine-pub-88680>>.
- BLINKEN, A. J. 2023. The Administration's Approach to the People's Republic of China. In *United States Department of State*, 2023. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <<https://www.state.gov/the-administrations-approach-to-the-peoples-republic-of-china/>>.
- BORRELL, J. a kol. 2020. Why European strategic autonomy matters. In *European External Action Service*, 2020. [online] [cit. 2023-12-18] Dostupné na internete: <[https://www.eeas.europa.eu/eeas/why-european-strategic-autonomy-matters\\_en](https://www.eeas.europa.eu/eeas/why-european-strategic-autonomy-matters_en)>.
- CARDWELL, P. J. – MORET, E. 2023. The EU, Sanctions and Regional Leadership. In *European Security*, 2023, roč. 32, č. 1, s. 1-21 ISSN 2578-6733. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <<https://doi.org/10.1080/09662839.2022.2085997>>.
- CLAPP, S. 2023. The Third Joint EU-NATO Declaration. In *European Parliament Research Service*, 2023. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <[https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS\\_ATA\(2023\)739333](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_ATA(2023)739333)>.
- CNBC. 2023. Sweden expects Turkey to approve its NATO membership 'within weeks'. In Consumer News and Business Channel News, 2023. [online] [cit. 2023-12-22] Dostupné na internete: <<https://www.cnbc.com/2023/11/30/sweden-expects-turkey-to-approve-its-nato-membership-within-weeks.html>>.
- COSTA, O. – BARBÉ, E. 2023. A moving target. EU actorness and the Russian invasion of Ukraine. In *Journal of European Integration*, 2023, roč. 45, č. 3, s. 431-446. ISSN 2578-6733. [online] [cit. 2023-12-20] Dostupné na internete: <<https://doi.org/10.1080/07036337.2023.2183394>>.
- CSERNATONI, R. 2023. The EU's Hegemonic Imaginaries: From European Strategic Autonomy in Defence to Technological Sovereignty. In *European Security*, 2023, roč. 31, č. 3, s. 395-414. ISSN 1746-1545. [online] [cit. 2023-12-19] Dostupné na internete: <<https://doi.org/10.1080/09662839.2022.2101885>>.
- ČESNAKAS, D. – JUOZAITIS, J. M. 2018. European Strategic Autonomy and Small States Security. Abingdon : Rotledge, 2018. 242 s. ISBN 978-1-000-83509-0.
- DEMPSEY, J. 2023. Judy Asks: Is European Strategic Autonomy Over? In *Carnegie Europe*, 2023. [online] [cit. 2023-12-20] Dostupné na internete: <<https://carnegieeurope.eu/strategieurope/88838>>.
- ELLISON, J. a kol. 2023. The war in Ukraine. In *Cold War History*, 2023, roč. 23, č. 1, s. 181-206. [online] [cit. 2023-12-19] Dostupné na internete: <<https://doi.org/10.1080/14682745.2023.2162329>>.

- EA. 2023. RePowerEU. In *EurActive*, 2023. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <<https://euractiv.sk/tag/repowerEU/>>.
- EÚ. 2009. A Treaty of Lisbon. In *European Parliament*, 2009. [online] [cit. 2023-12-21] Dostupné na internete: <<https://www.europarl.europa.eu/about-parliament/sk/in-the-past/the-parliament-and-the-treaties/treaty-of-lisbon>>.
- EÚ. 2010. Consolidated versions of the Treaty on European Union and the Treaty on the functioning of the European Union. In *Publication Office of the European Union*, 2010. [online] [cit. 2023-12-20] Dostupné na internete: <<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/3c32722f-0136-4d8f-a03e-bfaf70d16349>>.
- EÚ. 2022a. European Council Conclusions on Russia's Unprovoked and Unjustified Military Aggression against Ukraine. In *European Council*, 2022. [online] [cit. 2023-12-20] Dostupné na internete: <<https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/02/24/european-council-conclusions-24-february-2022/>>.
- EÚ. 2022b. Versailles Declaration. Informal meeting of the Heads of State or Government 10 and 11 March 2022. In *European Union*, 2022. [online] [cit. 2023-12-20] Dostupné na internete: <<https://www.consilium.europa.eu/media/54773/20220311-versailles-declaration-en.pdf>>.
- EÚ. 2022c. A Strategic Compass for a stronger EU security and defence in the next decade. In *European Council*, 2022. [online] [cit. 2023-12-20] Dostupné na internete: <<https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/03/21/a-strategic-compass-for-a-stronger-eu-security-and-defence-in-the-next-decade/>>.
- EÚ. 2023a. European Peace Facility. In *European Council*, 2023. [online] [cit. 2023-12-21] Dostupné na internete: <<https://www.consilium.europa.eu/en/policies/european-peace-facility/>>.
- EÚ. 2023b. EU Military Assistance Mission in support of Ukraine. In *European External Action Service*, 2023. [online] [cit. 2023-12-21] Dostupné na internete: <[https://www.eeas.europa.eu/eumam-ukraine\\_en?s=410260](https://www.eeas.europa.eu/eumam-ukraine_en?s=410260)>.
- EÚ. 2023c. EU sanctions against Russia. In *European Council*, 2023. [online] [cit. 2023-12-21] Dostupné na internete: <<https://www.consilium.europa.eu/en/policies/sanctions/restrictive-measures-against-russia-over-ukraine/sanctions-against-russia-explained/>>.
- EÚ. 2023d. Russia's war of aggression against Ukraine: EU adopts 12th package of economic and individual sanctions. In *European Council*, 2023. [online] [cit. 2023-12-22] Dostupné na internete: <<https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2023/12/18/russia-s-war-of-aggression-against-ukraine-eu-adopts-12th-package-of-economic-and-individual-sanctions/>>.
- EÚ. 2023e. Joint Statement by President Biden and President von der Leyens. In *European Commission*, 2023. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <[https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/statement\\_23\\_1613/](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/statement_23_1613/)>.

- EÚ. 2023f. Open Strategic Autonomy for a competitive and resilient EU. In *Council of the European Union*, 2023. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <<https://spanish-presidency.consilium.europa.eu/en/programme/open-strategic-autonomy-spanish-presidency-eu-council-resilient-eu2030/>>.
- GARGIULO, J. 2022. Russia's war on Ukraine prompts Denmark to vote to join EU shared defense policy. In *CNN*, 2022. [online] [cit. 2023-12-22] Dostupné na internete: <<https://edition.cnn.com/2022/06/01/europe/denmark-eu-defense-policy-intl/index.html>>.
- GEHRKE, T. 2022. EU Open Strategic Autonomy and the Trappings of Geoeconomics. In *Egmont - Royal Institute for International Relations*, 2022. [online] [cit. 2023-12-22] Dostupné na internete: <[https://www.egmontinstitute.be/app/uploads/2022/06/EU-Open-Strategic-Autonomy\\_Gehrke\\_2022.pdf?type=pdf](https://www.egmontinstitute.be/app/uploads/2022/06/EU-Open-Strategic-Autonomy_Gehrke_2022.pdf?type=pdf)>.
- HELWIG, N. 2022. The Ambiguity of the EU's Global Role: A Social Explanation of the Term 'Strategic Autonomy'. In *European Foreign Affairs Review*, 2022. [online] [cit. 2023-12-18] Dostupné na internete: <<https://euagenda.eu/upload/publications/helwig-2022.pdf>>.
- HENLEY, J. 2022. Denmark votes overwhelmingly to join EU's common defence policy. In *The Guardian*, 2022. [online] [cit. 2023-12-22] Dostupné na internete: <<https://www.theguardian.com/world/2022/jun/01/denmark-votes-on-joining-eus-common-defence-policy>>.
- HOFREITER, L. – ZVAKOVÁ, Z. 2019. *Teória bezpečnosti*. Krakow : European Association for Security, 2019. 258 s. ISBN 978-83-61645-35-1.
- IVANČÍK, R. – JURČÁK, V. 2023. O výzvach Európskej únie z pohľadu vojenských operácií a misií vedených v rámci Spoločnej bezpečnostnej a obrannej politiky. In *Vojenské reflexie*, 2023, roč. 18, č. 1, s. 8-24. ISSN 1336-9202. [online] [cit. 2023-12-18] Dostupné na internete: <<https://doi.org/10.52651/vr.a.2023.1.08-24>>.
- IVANČÍK, R. 2020. Zvyšovanie úrovne bezpečnosti a obrany Európskej únie cestou rozvoja vojenských spôsobilostí a kapacít. In *Medzinárodné vzťahy*, 2020, roč. 18, č. 3, s. 276-291. ISSN 1339-2751. [online] [cit. 2023-12-18] Dostupné na internete: <[https://fmv.euba.sk/www\\_write/files/dokumenty/veda-vyskum/medzinarodne-vztahy/archiv/2020/3/mv\\_2020\\_3\\_276-291\\_ivancik.pdf](https://fmv.euba.sk/www_write/files/dokumenty/veda-vyskum/medzinarodne-vztahy/archiv/2020/3/mv_2020_3_276-291_ivancik.pdf)>.
- IVANČÍK, R. 2021. Bezpečnosť a obrana Európskej únie z pohľadu napĺňania politicko-vojenských ambícií. In *Medzinárodné vzťahy*, 2021, roč. 19, č. 2, s. 119-137. ISSN 1339-2751. [online] [cit. 2023-12-18] Dostupné na internete: <[https://fmv.euba.sk/www\\_write/files/dokumenty/veda-vyskum/medzinarodne-vztahy/archiv/2021/2/mv\\_2021\\_2\\_119-137\\_ivancik.pdf](https://fmv.euba.sk/www_write/files/dokumenty/veda-vyskum/medzinarodne-vztahy/archiv/2021/2/mv_2021_2_119-137_ivancik.pdf)>.
- IVANČÍK, R. 2022a. Európska bezpečnosť a obrana v ére rastúceho napätia a konkurencie veľmocí. In *Almanach – aktuálne otázky svetovej ekonomiky a politiky*, 2022, roč. 17, č. 1, s. 13-33. ISSN 1339-3502. [online] [cit. 2023-12-18] Dostupné na internete: <[https://fmv.euba.sk/www\\_write/files/dokumenty/veda-vyskum/almanach/almanach\\_1\\_2022.pdf](https://fmv.euba.sk/www_write/files/dokumenty/veda-vyskum/almanach/almanach_1_2022.pdf)>.



- IVANČÍK, R. 2022b. O strategickej autonómii a budúcnosti Európskej únie v Severoatlantickej aliancii. In *Vojenské reflexie*, 2022, roč. 17, č. 1, s. 43-60. ISSN 1336-9202 [online] [cit. 2023-12-18] Dostupné na internete: <<https://doi.org/10.52651/vr.a.2022.1.43-60>>.
- JACK, V. – DI SARIO, F. – MACKENZIE, L. COI, G. 2023. EU shrugs off threat from US Inflation Reduction Act — for now. In *Politico*, 2023. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <<https://www.politico.eu/article/eu-united-states-inflation-reduction-act-subsidies-investment-threat-data/>>.
- JENKINS, B. M. 2023. Consequences of the War in Ukraine. In *RAND Corporation*, 2023. [online] [cit. 2023-12-19] Dostupné na internete: <<https://www.rand.org/pubs/commentary/2023/03/consequences-of-the-war-in-ukraine-the-economic-fallout.html>>.
- JOIȚA, D. – PANAIT, M. – DOBROTĂ, L. – DINIȚĂ, A. – NEACȘA, A. – NAGHI, L. E. 2023. The European Dilemma—Energy Security or Green Transition. In *Energies*, 2023, roč. 16, č. 9, 3849. ISSN 1996-1073. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <<https://doi.org/10.3390/en16093849>>.
- JURČÁK, V. – IVANČÍK, R. 2023. *Bezpečnostná a obranná politika Európskej únie*. Liptovský Mikuláš : Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika, 2023. 290 s. ISBN 978-80-8040-652-3. [online] [cit. 2023-12-19] Dostupné na internete: <<http://ak.aos.sk/caos2/volne-dostupne-publikacie/922-baopeu.html>>.
- JURČÁK, V. a kol. 2020. *Teoretické prístupy k skúmaniu bezpečnosti*. Ostrava : Key Publishing, 2020. 134 s. ISBN 978-80-7418-358-4.
- KALFF, D. – RENDA, A. 2023. Why European companies might be better equipped to cope the crisis than US counterparts. In *Centre for European Policy Studies*, 2023. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <<https://www.ceps.eu/why-european-companies-might-be-better-equipped-to-cope-with-the-crisis-than-their-us-counterparts/>>.
- KAZANSKÝ, R. 2018. *Nové prístupy k výskumu transformácie bezpečnostného sektora*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálnych študií, 2018. 133 s. ISBN 978-80-7556-040-7.
- KELEMEN, M. 2015. *Teória bezpečnosti: vybrané problémy ochrany osôb, majetku a ďalších chránených záujmov v sektoroch bezpečnosti*. Košice : Vysoká škola bezpečnostného manažérstva, 2015. 99 s. ISBN 978-80-8928-299-9.
- KLEIMAN, D. – POITIERS, N. – SAPIR, A. – TAGLIAPETRA, S. – VÉRON, N. – VEUGELERS, R. – ZETTELMEYER, J. 2023. How Europe should answer the US Inflation Reduction Act. In *Bruegel Institut*, 2023. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <<https://www.bruegel.org/policy-brief/how-europe-should-answer-us-inflation-reduction-act>>.
- KOENIG, N. 2022. 'Putin's war and the Strategic Compass: A quantum leap for the EU's security and defence policy? In *Jacques Delors Centre Policy Brief*, 2022. [online] [cit. 2023-12-19] Dostupné na internete: <<https://www.delorscentre.eu/en/publications/detail/publication/putins-war-and-the-strategic-compass-a-quantum-leap-for-the-eus-security-and-defence-policy>>.

- LEYEN von der, U. 2023. Speech by President von der Leyen on EU-China Relations to the Mercator Institute for China Studies and the European Policy Centre. In *European Commission*, 2023. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <[https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/speech\\_23\\_2063](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/speech_23_2063)>.
- LIPPERT, B. 2019. European Strategic Autonomy. Actors, Issues, Conflicts of Interests. In *German Institute for International and Security Affairs*, 2019. 42 s. [online] [cit. 2023-12-18] Dostupné na internete: <[https://www.swp-berlin.org/publications/products/research\\_papers/2019RP04\\_lpt\\_orz\\_prt\\_web.pdf](https://www.swp-berlin.org/publications/products/research_papers/2019RP04_lpt_orz_prt_web.pdf)>.
- LUCAS, E. 2023. Sea Change: Nordic-Baltic Security in a New Era. In *Center for European Policy Analysis*, 2023. [online] [cit. 2023-12-22] Dostupné na internete: <<https://cepa.org/comprehensive-reports/sea-change-nordic-baltic-security-in-a-new-era/>>.
- MAURO, F. 2018. *Strategic Autonomy under the Spotlight. The New Holly Grail of European Defence*. Bruxelles : GRIP, 2018. 28 s. ISBN 978-28-7291-123-3.
- MEREDITH, S. 2022. Russia has cut off gas supplies to Europe indefinitely. Here's what you need to know. In *Consumer News and Business Channel News*, 2022. [online] [cit. 2023-12-22] Dostupné na internete: <<https://www.cnn.com/2022/09/06/energy-crisis-why-has-russia-cut-off-gas-supplies-to-europe.html>>.
- MICHAELS, E. 2023. European Strategic Autonomy 2.0: What Europe Needs to Get Right. In *Carnegie Europe*, 2023. [online] [cit. 2023-12-18] Dostupné na internete: <<https://carnegieeurope.eu/strategieurope/90077>>.
- NATO. 2023. Finland joins NATO as 31st Ally. In *North Atlantic Treaty Organisation*, 2023. [online] [cit. 2023-12-22] Dostupné na internete: <[https://www.nato.int/cps/en/natohq/news\\_213448.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/news_213448.htm)>.
- NATO. 2023b. Joint Declaration on EU-NATO Cooperation. In *North Atlantic Treaty Organisation*, 2023. [online] [cit. 2023-12-22] Dostupné na internete: <[https://www.nato.int/cps/en/natohq/official\\_texts\\_210549.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_210549.htm)>.
- NEČAS, P. – UŠIAK, J. 2010. Nový prístup k bezpečnosti štátu na začiatku 21. storočia. Liptovský Mikuláš : Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, 2010. 167 s. ISBN 978-80-8040-401-7.
- OJANEN, H. 2022. The EU's Engagement with International Organisations: NATO's Impact on the Making of EU Security Policy. In Haar, R. a kol.: *The Making of European Security Policy: Between Institutional Dynamics and Global Challenges*. London : Routledge, 2022, s. 83-103. ISBN 978-1-000-38524-3. <https://doi.org/10.4324/9781003032335-6-8>
- PORTELA, C. – OLSEN, K. B. 2023. Implementation and monitoring of the EU sanctions' regimes, including recommendations to reinforce the EU's capacities to implement and monitor sanctions. In *European Parliament*, 2023. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2023/702603/EXPO\\_STU\(2023\)702603\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2023/702603/EXPO_STU(2023)702603_EN.pdf)>.

- PORTELA, C. – POSPIESZNA, P. – SKRZYPCZYŃSKA, J. – WALENTEK, D. 2021. Consensus against All Odds: Explaining the Persistence of EU Sanctions on Russia. In *Journal of European Integration*, 2021, roč. 43, č. 6, pp. 683-699. ISSN 2578-6733. [online] [cit. 2023-12-22] Dostupné na internete: <<https://doi.org/10.1080/07036337.2020.1803854>>.
- SANTOPINTO, F. – MARÉCHAL, J. 2022. EU military assistance under the new European Peace Facility. In *Konrad Adenauer Stiftung*, 2022. [online] [cit. 2023-12-21] Dostupné na internete: <<https://www.observatoire-boutros-ghali.org/wp-content/uploads/2022/08/EU-military-assistance-under-the-new-european-facility.pdf>>.
- SCAZZIERI, L. 2022. The EU, NATO and European Security in a time of war. In *Centre for European Reform*, 2022. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <<https://www.cer.eu/publications/archive/policy-brief/2022/eu-nato-and-european-security-time-war>>.
- SCHOLZ, O. 2023. Address by Olaf Scholz, Chancellor of the Federal Republic of Germany as part of the European Parliament's series of plenary debates "This is Europe". In *ICC Legal Tools Database*, 2023. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <<https://www.legal-tools.org/doc/53h8dp/pdf>>.
- TARDY, T. 2021. For a New NATO-EU Bargain. In *Egmont - Royal Institute for International Relations*, 2021. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <<https://www.egmontinstitute.be/for-a-new-nato-eu-bargain/>>.
- TORREBLANCA, J. I. 2023. Onwards and outwards: Why the EU needs to move from strategic autonomy to strategic interdependence. In *European Council of Foreign Relations*, 2023. [online] [cit. 2023-12-18] Dostupné na internete: <<https://ecfr.eu/article/onwards-and-outwards-why-the-eu-needs-to-move-from-strategic-autonomy-to-strategic-interdependence/>>.
- UN. 2022a. General Assembly Overwhelmingly Adopts Resolution Demanding Russian Federation Immediately End Illegal Use of Force in Ukraine, Withdraw All Troops. In *United Nations Press*, 2022. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <<https://press.un.org/en/2022/ga12407.doc.htm>>.
- UN. 2022b. UN General Assembly votes to suspend Russia from the Human Rights Council. In *United Nations News*, 2022. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <<https://news.un.org/en/story/2022/04/1115782>>.
- VELA, J. H. 2022. Brussels Playbook: Camino Español - Russia sanctions - British pressure. In *Politico*, 2022. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <<https://www.politico.eu/newsletter/brussels-playbook/camino-espanol-russia-sanctions-british-pressure/>>.
- WH. 2022. Inflation Reduction Act Guidebook. In *The White House*, 2022. [online] [cit. 2024-01-02] Dostupné na internete: <<https://www.whitehouse.gov/cleanenergy/inflation-reduction-act-guidebook/>>.

WRIGHT, G. 2022. The Real Reasons Why Europe Is Concerned by the US Inflation Reduction Act. In *Institut Montaigne*, 2022. [online] [cit. 2023-12-23] Dostupné na internete: <<https://www.institutmontaigne.org/en/expressions/real-reasons-why-europe-concerned-us-inflation-reduction-act>>.

**plk. gšt. v. z. doc. Ing. Radoslav IVANČÍK, PhD. et PhD., MBA, MSc.**

Akadémia Policajného zboru

Sklabinská 1, 835 17 Bratislava

tel.: 09610 57490

e-mail: [radoslav.ivancik@akademiapz.sk](mailto:radoslav.ivancik@akademiapz.sk)





## POHĽAD NA PROBLEMATIKU HYBRIDNEJ VOJNY PO ANEXII KRYMSKÉHO POLOSTROVA<sup>1</sup>

### A VIEW ON HYBRID WARFARE AFTER THE ANNEXATION OF THE CRIMEAN PENINSULA

Vladimír ANDRASSY, Martin ONDRUŠ

#### HISTÓRIA ČLÁNKU

Doručený: 05.02.2024

Schválený: 14.06.2024

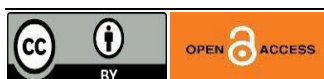
Vydaný: 30.06.2024

#### ABSTRACT

*The term "hybrid war" first emerged in the late 20<sup>th</sup> century, and the concept is now being discussed across a number of fields, including academic, military, and political domains. A fundamental change in the understanding of the concept occurred in 2014, in the context of the annexation of the Crimean Peninsula (Crimea), when a significant number of authors, as well as institutions, began to address the issue of hybrid warfare. Currently, the issue is also characterized in the strategic documents of various states, including the Visegrad Group (hereinafter referred to as "V4"). Since its "discovery", the issue has not had a unified definition, and its constant expansion and confusion of terms deepens its ambiguity.*

#### KEYWORDS

*hybrid warfare, hybrid threats, academia, security strategy, the Visegrad Group*



© 2024 by Author(s). This is an open access article under the Creative Commons Attribution International License (CC BY). <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

## ÚVOD

Takmer denne sme svedkami toho, že v rôznych článkoch, vystúpeniach, publikáciách či rozhovoroch sa používajú pojmy ozbrojený konflikt alebo vojna. Často dostávajú rôzne prídavné mená, ako napríklad konvenčná, stará, nová, hybridná, asymetrická, nepravidelná, informačná či psychologická. Vojna predstavuje problematiku s mnohými dimenziami, najmä politickou, spoločenskou a psychologickou. Vojna v minulosti nebola, a ani v súčasnosti nie je v medzinárodnom práve vymedzená legálnou definíciou, obsiahnutou v univerzálnej

<sup>1</sup> Príspevok je podporený výstupmi riešenia projektov: Project ID: 2021-1-HU01-KA220-HED-000032179 „Interdisciplinary Education and training on Hybrid Warfare“ a Project ID: APVV-20-0334 „This is not true, but it could be: Conspiracy theories and hoaxes in the modern development of Slovakia in the European context“.

(všeobecnej) medzinárodnej dohode/zmluve. Väčšinou si predstavujeme, že vojna je založená na priamych bojových stretoch dvoch alebo viacerých krajín. Túto ideu v našich myšliach fixujú hodiny dejepisu, ktorého rozprávanie zvyčajne končí druhou svetovou vojnou, poslednou veľkou vojnou typu krajiny proti krajine. Dovtedy sa učíme o vojnách kniežat, feudálnych barónov, mestských a neskôr národných štátov, ktoré sa väčšinou lámu na rozhodujúcich bitkách, či priamych stretoch. Idea hybridnej či asymetrickej vojny (ozbrojeného konfliktu) spočíva v tom, že sa takýmto stretom aktívne vyhýba. Kdekoľvek sa pozrieme do histórie, ak jednej zo znepriatelených strán chýbala ľudská sila (vojaci), zbrane, technológie, strategická či taktická výhoda, snažila sa táto strana vyhnúť rozhodujúcemu vojenskému stretu, kde by prirodzene ťahala za kratší koniec (Varecha, 2019).

V súčasnosti koncept hybridnej vojny predstavuje populárnu problematiku vo viacerých záujmových oblastiach vrátane vojenskej a akademickej. Koncept, o ktorom sa začalo pojednávať koncom 20. storočia, nadobudol určité ucelené kontúry v roku 2007. Problematika hybridnej vojny sa v rámci medzinárodného spoločenstva dostala do širšieho povedomia a dosiahla určitú revolúciu v súvislosti s anexiou Krymu zo strany Ruskej federácie v roku 2014. Hybridnou vojnou sa začalo zaoberať nielen množstvo vojenských výskumníkov, ale aj národných a medzinárodných inštitúcií vrátane Organizácie Severoatlantickej zmluvy (ďalej len „NATO“). S rozširujúcim sa používaním uvedeného pojmu sa však aj naďalej prehľbovala nejednoznačnosť daného konceptu, preto sa začala uvedená problematika skúmať na akademickej, vojenskej, ale aj politickej pôde.

Od roku 2014 sa koncept hybridnej vojny vo veľkej miere spája s Ruskou federáciou a s „novodobým“ spôsobom vedenia bojovej činnosti. Problematika hybridnej vojny sa však čoraz viac rozširuje o množinu „nevojenských prvkov“. O koncepte hybridnej vojny bolo pojednávané už pred samotnou anexiou Krymu. Po jej uskutočnení však došlo k zmene pohľadu a dôležitosti popisovanej problematiky. V súčasnosti je pojem hybridná vojna, hybridná hrozba používaný širokou verejnosťou a objavujúci sa aj v strategických dokumentoch viacerých štátov vrátane štátov V4. Určitý problém celého konceptu však predstavuje zamieňanie pojmov, ktoré sú definične, resp. epistemologicky neustálené. Tento „fenomén“ pokračuje od ich prvej definície až po súčasnosť. Pojem hybridná vojna nie je rámcovaný ani v súčasnosti a jeho neustále rozširovanie používania len prehľbuje túto nejednoznačnosť a zamedzuje komplexnému pochopeniu súčasného spôsobu vedenia vojny resp. vojenských alebo nevojenských operácií.

## 1 VZOSTUP PROBLEMATIKY HYBRIDNEJ VOJNY

Prvé použitie alebo samotné poukázanie na pojem hybridná vojna sa datuje do roku 1995, kedy autor Thomas R. Mockaitis zobrazil hybridnú vojnu ako kombináciu protipovstaleckých a konvenčných operácií (Babbage, 2019). Následne použil tento pojem v roku 1998 Robert G. Walker v rámci vyhodnotenia a popisu budúceho smerovania operácií námornej pechoty ozbrojených síl Spojených štátov amerických. Walker vo svojej publikácii

charakterizoval námornú pechotu ako *hybridnú silu*, ktorá je spôsobilá vykonávať operácie konvenčného aj nekonvenčného charakteru (Walker, 1998).

Problematike hybridnej vojny sa vo svojich publikáciách podrobne venoval Frank G. Hoffman, ktorý v roku 2007 prezentoval prvý pokus o jej definíciu v znení: „*Hybridné vojny zahŕňajú celý rad rôznych spôsobov vedenia vojny vrátane konvenčných spôsobilostí, nepravidelných taktík a formácií, teroristických činov vrátane nerozlišujúceho násillia a nátlaku a kriminálnych nepokojov*“ (Hoffman, 2007, s. 8). Podstatou hybridnej vojny je podľa Hoffmana rozmazávanie, resp. zahmlievanie alebo konvergencia rozličných spôsobov vedenia vojny, ako aj nejednoznačnosť jednotlivých aktérov. Regulárne ozbrojené sily a neregulárne jednotky sú vo vedení hybridnej vojny operačne integrované a takticky zlúčené, sú súčasťou tých istých síl v tom istom priestore vedenia operácie (Hoffman, 2007).

Hoffman sa problematikou hybridnej vojny zaoberal počas svojho pôsobenia v inštitúcii CETO (Center for Emerging Threats and Opportunities), ktorá sa zameriava na analýzu budúceho bezpečnostného prostredia, identifikáciu hrozieb, rozvoj a hodnotenie existujúcich koncepcií s dôrazom na vojenské námorníctvo. Upriamil sa na možnosti prípravy vojenského námorníctva Spojených štátov v spojitosti s budúcim prostredím vedenia operácií. Podľa Hoffmana budú jednotliví aktéri vnímať rôzne prostriedky ako „menu“, z ktorého si môžu flexibilne vyberať na základe stanovených cieľov a kultúry (Hoffman, 2007). Takýto prístup sa v rámci uvedeného kontextu javí ako užitočný, nakoľko podnecuje kreativitu a flexibilitu myslenia v rámci posudzovania budúceho bezpečnostného prostredia.

Prostredníctvom rôznych publikácií a brífingov sa Hoffman usiloval o šírenie tohto konceptu (Libiseller, 2023). Výsledkom bolo, že o pojme „hybridná vojna“ sa začalo diskutovať aj vo vojenských kruhoch (Johnson, 2011), následne bol koncept postupne implementovaný formou doktrín Spojených štátov, napr. Department of the Army, 2011: ADP 3–0 Unified Land Operations. Niekoľko vysokopostavených predstaviteľov ozbrojených síl si tento pojem následne osvojilo a prakticky aplikovalo (Flournoy, Brimley, 2008).

NATO v spojitosti s formuláciou budúceho bezpečnostného prostredia taktiež začalo používať pojem hybridná vojna. Počiatky jeho používania môžu byť spájané s Jamesom N. Mattisom, ktorý spolu s Hoffmanom v roku 2005 publikovali dokument s názvom „Future Warfare: The Rise of Hybrid Wars“. V roku 2007 sa Mattis stal Vrchným veliteľom NATO pre transformáciu, čím mohol teóriu aplikovať v praxi. Pri používaní pojmu „hybridná vojna“ NATO vychádzalo z definície od Hoffmana, ale v kontexte špecifikovalo aj útoky na hodnoty NATO, medzinárodné právo, používanie naratívov ako „typických“ prostriedkov hybridnej vojny. Koncept bol zo strany NATO rozšírený, dopracovaný, do úzadia bolo odsunuté HOFFMANOVE zameranie na integráciu na bojisku (NATO Allied Command Transformation, 2009: Multiple Futures Project: Navigating towards 2030, NATO SACEUR – NATO SACT, 2010: BI-SC Input to a New NATO Capstone Concept for the Military Contribution to Countering Hybrid Threats). Konceptu „hybridnej vojny“ sa však v rámci NATO nevenovalo dostatok

pozornosti, vojensky sa koncept presadzoval len málo (Fridman, 2018), neexistovala odborná ani vedecká diskusia (Libiseller, 2023).

K zásadnej zmene došlo v roku 2014 po anexii Krymu zo strany Ruskej federácie. Táto skutočnosť predstavovala pre mnohých akýsi „budíček“ pre zaistenie európskej bezpečnosti (Lasconjarias, Larsen, 2015). Na samite NATO, ktorý sa konal vo Walese v roku 2014, sa na rámcovanie udalostí na Ukrajine opätovne použil koncept hybridných hrozieb a vo vyhlásení samitu sa hrozby hybridnej vojny definovali ako situácie: *„v ktorých sa široká škála zjavných, utajených, vojenských, polovojenských a civilných opatrení využíva vo vysoko integrovanej podobe“* (NATO, 2014: Wales Summit Declaration, s. 3). Napriek tomu, že uvedená definícia sa podobá vymedzeniam Hoffmana, následné publikácie NATO zobrazujú odlišné pohľady, ktoré boli determinované aktivitami Ruskej federácie na Ukrajine.

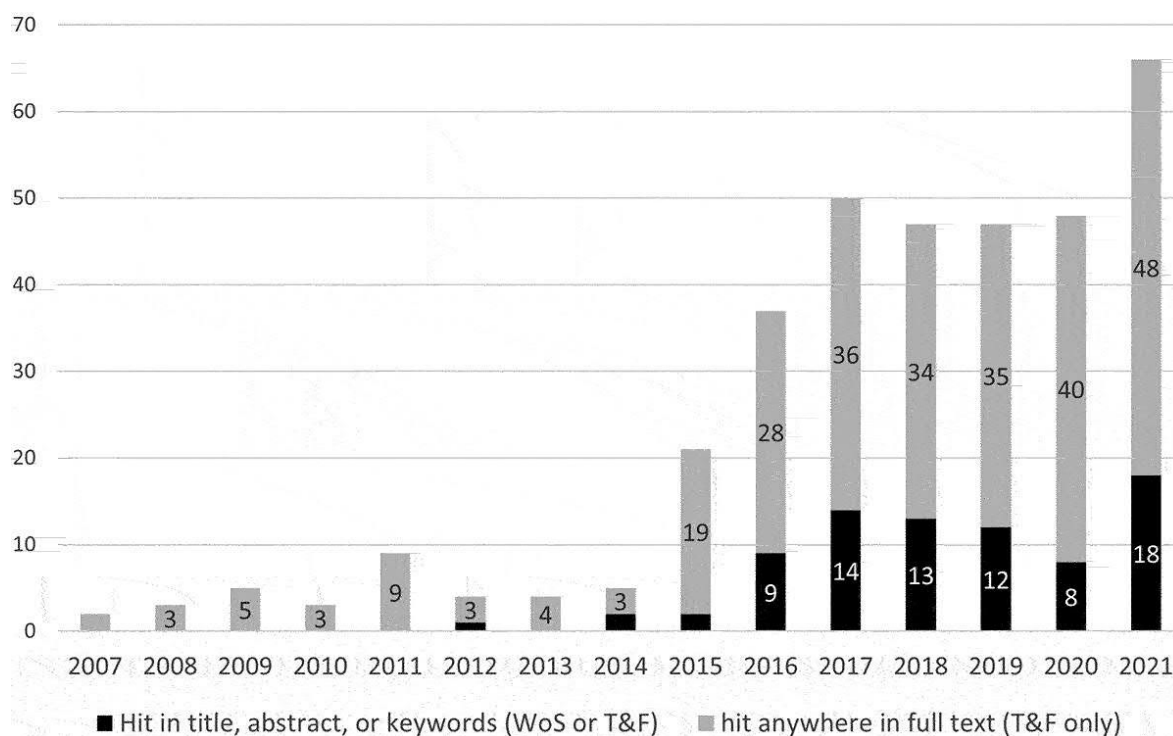
O reakcii na hybridné hrozby sa v publikácii NATO Defense College uvádza, že hybridné vojny: *„využívajú široké spektrum prostriedkov pre sprostredkovanie politického alebo ideologického odkazu z bojiska do sveta bez ohľadu na medzinárodné zákony alebo normy a bez toho, aby nevyhnutne navrhovali alternatívny model“* (Lasconjarias, Larsen, 2015, s. 3). Následne je hybridná vojna definovaná ako: *„účinná a niekedy prekvapujúca kombinácia vojenských a nevojenských, konvenčných a nepravidielných zložiek a môže zahŕňať všetky druhy nástrojov, ako sú kybernetické a informačné operácie“* (Lasconjarias, Larsen, 2015, s. 116).

Pred rokom 2014 neboli aspekty prekvapenia a nejednoznačnosti súčasťou konceptov Hoffmana ani NATO, podobne to je aj v prípade používania prostriedkov, ktoré sa aktuálne považujú za typické pre hybridnú vojnu. Hoffman v júli 2014 poukázal na to, že jeho pôvodný koncept, okrem trestných činov, absolútne zlyháva pri zachytení iných nenásilných aktivít. Hoffmanov koncept sa teda nezaobera nástrojmi hospodárskej a finančnej oblasti, podvratnými aktivitami, akými sú napr. vytváranie alebo skryté využívanie odborových zväzov alebo mimovládnych organizácií, informačnými operáciami s použitím falošných webových sídiel, alebo publikovanými v novinových článkoch (Hoffman, 2014).

Uvedené skutočnosti a potreba aktualizácie konceptu zvýšila záujem o problematiku hybridnej vojny. V oblasti strategických štúdií sa exponenciálne zvýšil počet publikácií, článkov a prezentácií o riešenom koncepte. Zo strany NATO nebol pojem hybridná vojna použitý len na rámcovanie európskej bezpečnosti, ale bol vyzdvihnutý na vrchol agendy. Obdobný efekt bol zaznamenaný aj zo strany vysokopostavených politických predstaviteľov členských štátov Európskej únie (ďalej len „EÚ“), ktorí začali označovať hrozbu hybridnej vojny v spojitosti s Ruskou federáciou.

Tieto aspekty mali za následok zvýšenie atraktivity a potreby vedeckého bádania v rámci konceptu hybridnej vojny. Sumár výsledkov vyhľadávania pojmov hybridná vojna a hybridný spôsob vedenia vojny v akademických časopisoch, ktoré sú relevantné pre strategické štúdie je znázornený na obrázku 1.





Obrázok 1 Počet článkov zaoberajúcich sa problematikou hybridnej vojny

Zdroj: Libiseller, 2023: *Hybrid warfare' as an academic fashion*

Vyhľadávanie bolo realizované v databáze Web of Science a na webovom sídle Taylor & Francis. Čierna farba na obrázku predstavuje počet článkov v časopisoch, kedy sú uvedené pojmy v ich názve, abstrakte alebo kľúčových slovách a sivá farba znázorňuje, že sú tieto pojmy v znení článku (Libiseller, 2023).

Po anexii Krymu v roku 2014 bol koncept hybridnej vojny neodmysliteľne spojený s Ruskou federáciou a na základe tejto udalosti aj rekonceptualizovaný. Rozšírenie aj zámer konceptu sa natoľko zmenil, že s Hoffmanovou verziou konceptu má spoločné len názvoslovie (Libiseller, 2023). Podľa bývalého vrchného veliteľa spojeneckých síl v Európe (SACEUR) admirála ozbrojených síl Spojených štátov amerických vo výslužbe Jamesa G. Stavridisa je: „základným cieľom hybridnej vojny nájsť priestor, ktorý je krátky na zjavnú vojenskú akciu, ktorý má však priamy a rozpoznateľný taktický, operačný a strategický dopad a stlačiť aktivity protivníka do zóny, ktorá je charakterizovaná dostatočnou nejednoznačnosťou, aby mal agresor väčšiu šancu dosiahnuť cieľ bez plnohodnotnej a otvorenej ofenzívnej aktivity“ (Stavridis, 2016, s. 95).

Preto by v súčasnom ponímaní vojny mohla byť za rozhodujúci imperatív považovaná schopnosť stanoviť dosiahnuteľný politicko-vojenský cieľ pre vojenský nástroj štátnej moci, ktorý prispeje k celkovému dosiahnutiu politických cieľov v synchronizácii s ostatnými nástrojmi štátnej moci (Hrnčiar, Kompan, 2023).

V niektorých publikáciách sa anexia Krymu a angažovanosť na východe Ukrajiny zo strany Ruskej federácie zvyčajne uvádzali spoločne, akoby išlo o jednu a tú istú udalosť. Obe tieto operácie údajne vystihovala hybridná vojna rovnako, odignorované boli nielen odlišné kontexty týchto udalostí, ale aj dynamika konfliktu. Krym bol vo svojej podstate obsadený bez odporu, zatiaľ čo v regióne Donbas prebiehali priame ozbrojené strety.

Postupne ako sa k definovaniu pojmu hybridnej vojny pridávali názory vedeckej komunity, jej koncept a aplikačná prax sa začali popisovať prostredníctvom vymenúvania používaných prostriedkov. Vytvoril sa zoznam, do ktorého sa postupne pridávali ďalšie prostriedky. Jedným z výsledkov týchto aktivít bolo aj zviditeľnenie a posilnenie potreby definovania hybridnej vojny. V Hoffmanovej publikácii z roku 2007 sa pojmy, resp. označenia hybridná vojna, hybridný spôsob vedenia vojny a hybridné hrozby používali takmer zameniteľne. V súvislosti so šírením konceptu sa tým pádom zvyšovala aj jeho nejasnosť a nejednoznačnosť (Libiseller, 2023).

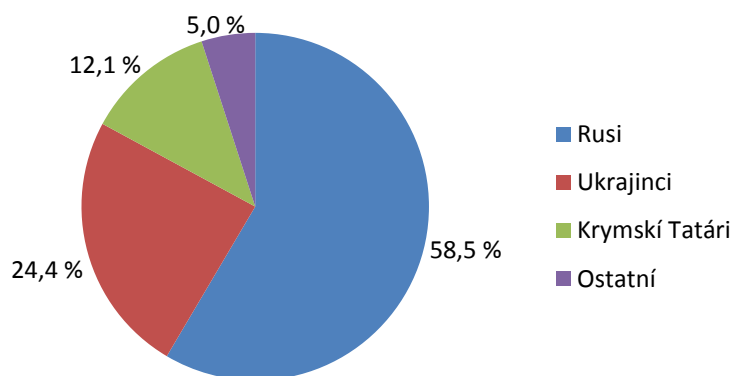
Problematika hybridnej vojny a hybridných hrozieb nezostala bez povšimnutia ani v slovenskom prostredí. Ich skúmanie sa pred, ale hlavne po ruskej anexii Krymského polostrova venovalo (a stále venuje) viaceru autorov pochádzajúcich z akademického alebo bezpečnostného prostredia. Za pozornosť stojí najmä projekt výskumu a vývoja riešiteľského kolektívu pod vedením plukovníka vo výslužbe profesora Vojtecha Jurčáka (2018), ktorý sa zaoberal identifikáciou príznakov vedenia hybridnej vojny. Tiež sa stotožnil so skutočnosťou nejednotnosti chápania pojmov, a napr. pojem hybridná hrozba sa pokúsili definovať ako: *„súhrn činností (aktivít) vojenskej i nevojenskej povahy, štátnych i neštátnych aktérov, prípadne záujmových skupín, ktoré pracujú synergicky a organizujú svoju činnosť v rovnakom čase a s rovnakým cieľom, pričom ich cieľom je destabilizácia, neutralizácia alebo degradácia referenčného objektu“* (Jurčák, 2018, s. 21).

Pozornosť si zaslúžia aj viaceré vedecké práce zaoberajúce sa otázkami hybridnej vojny a hybridných hrozieb. Spomenúť treba najmä vedecké štúdie, články či príspevky Ivančíka (2016, 2020, 2023a a 2023b), Lukáčovej (2017) alebo Zaťkovej (2021), ktoré predstavujú významný príspevok nielen k rozvoju poznania v oblasti hybridnej vojny a hybridných hrozieb, ale aj celkovo k rozvoju bezpečnostnej vedy v slovenskom prostredí.

## 2 STRUČNÁ HISTÓRIA KRYMSKÉHO POLOSTROVA

Krym bol od roku 1783 súčasťou Ruskej federácie, vtedajšej Ruskej ríše (1721 – 1917) až do roku 1954. Prezídium Najvyššieho soviету Zväzu sovietskych socialistických republík prijalo 19. 02. 1954 rezolúciu (Wilson Center, 2014), ktorá povoľovala odovzdanie resp. presunutie Krymu vtedajšou Ruskou sovietskou federatívnou socialistickou republikou pre Ukrajinu, vtedajšiu Ukrajinskú sovietskú socialistickú republiku (Kramer, Why Did Russia Give Away Crimea Sixty Years Ago?).

V roku 2001 bolo na Ukrajine sčítanie obyvateľov, ktorého súčasťou bolo aj národnostné a jazykové zloženie obyvateľstva. Na základe sčítania (Graf 1) žilo na Kryme v uvedenom období 2 033 700 osôb, z toho približne 1,18 milióna bolo ruskej národnosti, čo predstavovalo 58,5 % obyvateľov a približne 492 tisíc bolo ukrajinskej národnosti, čo tvorilo 24,4 % z celkového počtu obyvateľov.



Graf 1 Národnostné zloženie obyvateľstva na Kryme v roku 2001

Zdroj: Державний комітет статистики Україн, 2001.



Obrázok 2 Percentuálny podiel obyvateľov označujúci ruštinu za svoj rodný jazyk

Zdroj: Державний комітет статистики Україн, 2001.

TAYLOR, 2014: *To understand Crimea, take a look back at its complicated history*

V porovnaní s rokom 1989 sa počet Rusov žijúcich na Kryme znížil o 7,1 %, rovnako sa znížil aj počet Ukrajincov v tejto oblasti o 2,3 %. Ruský jazyk (Obrázok 2) považovalo za rodný jazyk 77 % obyvateľov a ukrajinský jazyk 10,1 % obyvateľov Krymu (Державний комітет статистики України, 2001).

Na základe uvedeného, s prihliadnutím na definíciu hybridnej vojny plukovníka vo výslužbe profesora Jurčáka, sa dá konštatovať, že anexia Krymu patrí do špecifickej kategórie a vyplynula z „*mimoriadne priaznivých okolností, ktoré by pravdepodobne v inom scenári nefungovali*“ (Renz, 2016, s. 2).

V období rokov 2014 – 2022 Ukrajina tvrdila, že využíva asymetrické prístupy k deokupácii Krymu, ktoré v praxi predstavovali pokus vrátiť otázku Krymu do záujmu medzinárodného spoločenstva (Dzharparova, 2020). Na druhej strane sa Ruská federácia v danom období zameriavala na uznanie svojich územných nárokov voči anektovanému Krymu, pričom sa vyhýbala eskalácii, ktorá by potenciálne mohla ohroziť ich územné nároky (Forsberg, Mäkinen, 2019).

### 3 POJEM HYBRIDNÁ VOJNA V BEZPEČNOSTNÝCH STRATÉGIÁCH ŠTÁTOV V4

Obdobne ako v akademickej oblasti, kedy sa po roku 2014 začali vedeckí pracovníci podrobnejšie a častejšie venovať problematike hybridnej vojny, je to aj v bezpečnostných stratégiách štátov V4. Česká republika prvýkrát zadefinovala hybridnú vojnu v bezpečnostnej stratégii z roku 2015.

Hybridná vojna je v dokumente charakterizovaná medzi bezpečnostnými hrozbami, ktoré oslabujú mechanizmy kooperatívnej bezpečnosti a politické a medzinárodné právne záväzky v oblasti bezpečnosti. V dokumente sú „*metódy hybridnej vojny*“ definované ako: „*kombinácia konvenčných a nekonvenčných vojenských prostriedkov s nevojenskými nástrojmi (propaganda využívajúca tradičné a nové médiá, spravodajské dezinformačné akcie, kybernetické útoky, politický a ekonomický nátlak, vysielanie neoznačených príslušníkov ozbrojených síl)*“ (Vláda ČR, 2015, s. 11).

V prípade Poľskej republiky je hybridná vojna prvotne definovaná v bezpečnostnej stratégii z roku 2020. V dokumente je v rámci bezpečnostného prostredia charakterizovaná tak, že: „*Ruská federácia vykonáva aktivity pod prahom vojny (hybridnej povahy), ktoré predstavujú riziko vypuknutia konfliktu (vrátane neúmyselného, pôvodom z násilnej eskalácie v dôsledku incidentu, najmä vojenského) a vykonáva mnohostranné a komplexné akcie s využitím nevojenských prostriedkov (vrátane kybernetických útokov, dezinformácií) k destabilizácii štruktúr Západných štátov a spoločností s cieľom vytvoriť rozpory medzi spojencami*“ (National Security Bureau, 2020, s. 6).



Maďarsko prvýkrát popísalo hybridnú vojnu vo svojej bezpečnostnej stratégii rovnako ako Poľská republika v roku 2020. Hybridná vojna je v dokumente definovaná v rámci bezpečnostného prostredia spolu s asymetrickým spôsobom vedenia vojny a to ako: *„Asymetrický a hybridný spôsob vedenia vojny – kde vznikajúce alebo oživujúce štáty alebo neštátni aktéri využívajú širokú škálu vojenských a nevojenských prostriedkov na presadzovanie svojich záujmov, často skrytou formou – získavajú čoraz väčšiu váhu“* (Government of Hungary, 2020).

Slovenská republika definovala hybridnú vojnu v bezpečnostnej stratégii v roku 2021 v rámci hrozieb a výziev, ktorým čelí. Hybridná vojna je v rámci dokumentu definovaná ako hybridná hrozba v znení: *„Hybridné hrozby sú súčasne pôsobiace nátlakové a podvrtné aktivity zväčša pod prahom zvyčajnej reakcie, ktoré ohrozujú základné atribúty štátu alebo ich funkčnosť. Slovenská republika je čoraz viac vystavená hybridným aktivitám formou spravodajského a informačného pôsobenia, útokov na informačnú a telekomunikačnú infraštruktúru, podpory extrémistických a polovojenských hnutí a skupín, ako aj informačným pôsobením zameraným na ovplyvnenie verejnej mienky v prospech záujmov nepriateľských aktérov“* (Ministerstvo obrany SR, 2021, s. 7).

V rámci štátov V4 sa problematikou hybridnej vojny zaoberá každý z týchto štátov. Problematiku majú definovanú alebo charakterizovanú vo svojich strategických dokumentoch, konkrétne v bezpečnostných stratégiách. V rámci konceptu sú však pojmy, resp. definície na základe vyššie uvedeného rozdielne aj v prezentovaných dokumentoch. Jedným z dôvodov, prečo sa pokračuje v prehľbovaní tohto trendu nejednoznačnosti je aj to, že v súčasnosti stále absentuje definičné vymedzenie a ustálenie termínu hybridnej vojny napr. v aliančných dokumentoch.

## ZÁVER

Problematike hybridnej vojny je aj v súčasnosti potrebné venovať náležitú pozornosť a to aj v rámci štátov V4. Osobitná zmena v rámci pohľadu na hybridnú vojnu nastala po anexii Krymu v roku 2014, kedy sa exponenciálne zvýšila aj miera publikovania danej problematiky. V relevantných akademických časopisoch zaoberajúcich sa strategickými štúdiami sa od tohto momentu dajú počítať odborné články o hybridnej vojne v 10-tkach ročne, pričom do roku 2014 nedosiahol tento počet ani dvojciferné číslo (Obrázok 1).

Problematika hybridných hrozieb a hybridnej vojny sa začala do popredia dostávať na prelome 20. a 21. storočia. Prvý pokus o definíciu tohto konceptu od HOFFMANA sa zameriaval na integráciu na bojisku, kde sú regulárne ozbrojené sily a neregulárne jednotky súčasťou vymedzeného priestoru operácie. V dôsledku jeho rozširovania sa však zameranie na integráciu na bojisku odsúvalo do úzadia.

Do roku 2014 sa konceptom zaoberali prednostne predstavitelia zastupujúci vojenskú oblasť. V prostredí NATO bol koncept málo presadzovaný. V súčasnosti sa

problematikou konceptu hybridnej vojny zaoberajú aj štáty V4 a majú ju určitým spôsobom charakterizovanú v strategických dokumentoch, konkrétne v bezpečnostných stratégiách. Aj v tomto prípade však uvedené dokumenty zaoberajúce sa hybridnými hrozbami a hybridnou vojnou boli vytvorené a publikované po roku 2014 a s rozličným definovaním pojmov.

Koncept hybridnej vojny sa začal spájať priamo s aktivitami Ruskej federácie. Množstvo autorov ako aj inštitúcií sa začali tejto problematike venovať vo väčšom meradle a rovnako sa snažili tento pojem aj zadefinovať. Zjednotená definícia konceptu hybridnej vojny absentuje aj v súčasnosti, rovnako pokračuje aj zamieňanie pojmov, resp. označení konceptu, čo prehlbuje jeho nejednoznačnosť a formovateľnosť. Jednotná definícia pojmu predstavuje výzvu aj pre medzinárodné organizácie ako NATO a EÚ.

## ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- BABBAGE, R. (2019): Stealing a March: Chinese Hybrid Warfare in the Indo-Pacific; Issues and Options for Allied Defense Planners. [online]. In: Center for Strategic and Budgetary Assessments. 2019. Dostupné na internete: [https://csbaonline.org/uploads/documents/Stealing\\_a\\_March\\_Annex\\_Final.pdf](https://csbaonline.org/uploads/documents/Stealing_a_March_Annex_Final.pdf)
- Department of the Army. (2011): ADP 3–0 Unified Land Operations. [online]. 2011. Dostupné na internete: [https://www.army.mil/e2/downloads/rv7/info/references/ADP\\_30\\_ULO\\_Oct\\_2011\\_APD.pdf](https://www.army.mil/e2/downloads/rv7/info/references/ADP_30_ULO_Oct_2011_APD.pdf)
- DZHAPAROVA, E. (2020): Crimea Platform to Keep Occupation of Crimea in Focus of Constant International Attention. [online]. In: Ministerstvo zahraničných vecí Ukrajiny. 2020. Dostupné na internete: <https://mfa.gov.ua/en/news/crimean-platform-keep-occupation-crimea-focus-constant-international-attention-emine-dzhaparova>
- FLOURNOY, M. A. – BRIMLEY, S. (2008): The Defense Inheritance: Challenges and Choices for the Next Pentagon Team. [online]. Washington Quarterly 31/4, 2008. Dostupné na internete: <https://t.ly/q8R1>, <https://doi.org/10.1162/wash.2008.31.4.59>
- FORSBERG, T. – MÄKINEN, S. (2019): Russian Discourse on Borders and Territorial Questions – Crimea as a Watershed?. In: Russian Politics, č. 4, 2019, <https://doi.org/10.1163/2451-8921-00402004>
- FRIDMAN, O. (2018): Russian ‘Hybrid Warfare’: Resurgence and Politicisation. Oxford University Press. 2018. Dostupné na internete: [t.ly/wDBJ](https://t.ly/wDBJ), <https://doi.org/10.1093/oso/9780190877378.001.0001>
- Government of Hungary. (2020): GOVERNMENT RESOLUTION 1163/2020 (21st April) on Hungary’s National Security Strategy. [online]. 2020. [Citované 15. 4. 2023.] Dostupné na internete: <https://honvedelem.hu/hirek/government-resolution-1163-2020-21st-april.html>
- HOFFMAN, F. G. (2007): Conflict in the 21st Century: The Rise of Hybrid Wars. [online]. In: Potomac Institute for Policy Studies. 2007. [Citované 18. 3. 2023.] Dostupné na internete:

- [https://www.potomac institute.org/images/stories/publications/potomac\\_hybridwar\\_0108.pdf](https://www.potomac institute.org/images/stories/publications/potomac_hybridwar_0108.pdf)
- HOFFMAN, F. G. (2014): On Not-So-New Warfare: Political Warfare Vs Hybrid Threats. [online]. In: War on the Rocks. 2014. Dostupné na internete: <https://warontherocks.com/2014/07/on-not-so-new-warfare-political-warfare-vs-hybrid-threats/>
- HRNČIAR, M. – KOMPAN, J. (2023): Factors Shaping the Employment of Military Force from the Perspective of the War in Ukraine. *Vojenské rozhledy*. 2023, 32 (1), 069-082. ISSN 1210-3292 (print), 2336-2995 (online), <https://doi.org/10.3849/2336-2995.32.2023.01.069-082>
- IVANČÍK, R. 2016. Teoretické východiská skúmania problematiky hybridnej vojny – vojny 21. storočia. In *Medzinárodné vzťahy*, 2016, roč. 14, č. 2, s. 130-156. ISSN 1339 – 2751.
- IVANČÍK, R. 2020. Analýza prístupov k definovaniu a vymedzeniu hybridnej vojny. In *Národná a medzinárodná bezpečnosť 2020 – zborník príspevkov z 11. medzinárodnej vedeckej konferencie*. Liptovský Mikuláš : Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika. 2020. s. 174-184. ISBN 978-80-8040-589-2.
- IVANČÍK, R. 2023a. Aktuálne východiská skúmania problematiky hybridných hrozieb. In *Policajná teória a prax*, 2023, roč. 31, č. 3, s. 38-52. ISSN 1335-1370.
- IVANČÍK, R. 2023b. On Disinformation and Propaganda in the Context of the Spread of Hybrid Threats. In *Vojenské reflexie*, 2023, roč. 18, č. 3, s. 38-58. ISSN 1336-9202, <https://doi.org/10.52651/vr.a.2023.3.38-58>
- JOHNSON, D. E. (2011): Hard Fighting Israel in Lebanon and Gaza. [online]. In: RAND Corporation. 2011. Dostupné na internete: <https://www.rand.org/pubs/monographs/MG1085.html>
- JURČÁK, V. a kol. 2018. Identifikácia príznakov vedenia hybridnej vojny. Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika, 2018. 86 s.
- KRAMER, M. Why Did Russia Give Away Crimea Sixty Years Ago?. [online]. Wilson Center. Dostupné na internete: <https://www.wilsoncenter.org/publication/why-did-russia-give-away-crimea-sixty-years-ago>
- LASCONJARIAS, G. – LARSEN, J. A. (2015): NATO's Response to Hybrid Threats. [online]. NATO Defense College, 2015. [Citované 19. 3. 2023.] Dostupné na internete: [https://www.files.ethz.ch/isn/195405/fp\\_24.pdf](https://www.files.ethz.ch/isn/195405/fp_24.pdf)
- LIBISELLER, Ch. (2023): Hybrid warfare' as an academic fashion. [online]. *Journal of Strategic Studies*. 2023. Dostupné na: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/01402390.2023.2177987>, <https://doi.org/10.1080/01402390.2023.2177987>
- LUKÁČOVÁ, J. 2017. Hybridné hrozby a ich vplyv na bezpečnostné prostredie – teória, vývoj a prax. In: *Vojenské reflexie*, roč. 15, č. 1, s. 163-172. ISBN 1337-8163.
- MATTIS, J. N. – HOFFMAN, F. G. (2005): Future Warfare: The Rise of Hybrid Wars. [online]. 2005. Dostupné na internete: [https://www.potomac institute.org/images/stories/publications/potomac\\_hybridwar\\_0108.pdf](https://www.potomac institute.org/images/stories/publications/potomac_hybridwar_0108.pdf)

- Ministerstvo obrany SR. (2021): Bezpečnostná stratégia Slovenskej republiky. [online]. 2021. [Citované 15. 4. 2023.] Dostupné na internete: [https://www.mosr.sk/data/files/4263\\_210128-bezpecnostna-strategia-sr-2021.pdf](https://www.mosr.sk/data/files/4263_210128-bezpecnostna-strategia-sr-2021.pdf)
- National Security Bureau. (2020): National Security Strategy of the Republic of Poland. [online]. 2020. [Citované 15. 4. 2023.] Dostupné na internete: [https://www.bbn.gov.pl/ftp/dokumenty/National\\_Security\\_Strategy\\_of\\_the\\_Republic\\_of\\_Poland\\_2020.pdf](https://www.bbn.gov.pl/ftp/dokumenty/National_Security_Strategy_of_the_Republic_of_Poland_2020.pdf)
- NATO Allied Command Transformation. (2009): Multiple Futures Project: Navigating towards 2030. [online]. 2009. Dostupné na internete: [https://www.act.nato.int/images/stories/events/2009/mfp/20090503\\_MFP\\_finalrep.pdf](https://www.act.nato.int/images/stories/events/2009/mfp/20090503_MFP_finalrep.pdf)
- NATO SACEUR – NATO SACT. (2010): BI-SC Input to a New NATO Capstone Concept for the Military Contribution to Countering Hybrid Threats. [online]. 2010. Dostupné na internete: [https://www.act.nato.int/images/stories/events/2010/20100826\\_bi-sc\\_cht.pdf](https://www.act.nato.int/images/stories/events/2010/20100826_bi-sc_cht.pdf)
- NATO. (2014): Wales Summit Declaration. [online]. 2014. [Citované 20. 3. 2023.] Dostupné na internete: [https://www.nato.int/cps/en/natohq/official\\_texts\\_112964.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_112964.htm)
- RENZ, B. (2016): Russia and 'Hybrid Warfare'. In: Contemporary Politics 22, no. 3, 2016, <https://doi.org/10.1080/13569775.2016.1201316>
- STAVRIDIS, J. (2016): VI. The United States, the North Atlantic and Maritime Hybrid Warfare. In: Whitehall Papers, č. 87/1. 2016. [Citované 25. 3. 2023.], <https://doi.org/10.1080/02681307.2016.1291023>
- TAYLOR, A. (2014): To understand Crimea, take a look back at its complicated history. [online]. In: The Washington Post. 2014. Dostupné na internete: <https://www.washingtonpost.com/news/worldviews/wp/2014/02/27/to-understand-crimea-take-a-look-back-at-its-complicated-history/>
- VARECHA, J. (2019): Pohľad na používanie pojmu vojna. In: Medzinárodné vzťahy 2019: Aktuálne otázky svetovej ekonomiky a politiky – zborník príspevkov z 20. medzinárodnej vedeckej konferencie. Bratislava: Ekonomická univerzita v Bratislave. Vydavateľstvo EKONÓM, 2019, s. 1057-1065. ISBN 978-80-225-4686-7.
- Vláda ČR. (2015): Bezpečnostní strategie České republiky. [online]. 2015. [Citované 15. 4. 2023.] Dostupné na internete: <https://www.vlada.cz/assets/ppov/brs/dokumenty/bezpecnostni-strategie-2015.pdf>
- WALKER, G. R. (1998): SPEC FI: The United States Marine Corps and Special Operations. [online]. Naval Postgraduate School. 1998. Dostupné na internete: <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA359694.pdf>
- Wilson Center. (2014): Meeting of the Presidium of the Supreme Soviet of the Union of Soviet Socialist Republics. [online]. In: Wilson Centre, Digital Archive. 2014. Dostupné na internete: <https://digitalarchive.wilsoncenter.org/document/meeting-presidium-supreme-soviet-union-soviet-socialist-republics>
- ZAŤKOVÁ, K. 2021. Konflikty v šedej zóne a hybridná vojna. In Aktuálne bezpečnostné výzvy a medzinárodné právo – zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie.



Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave, Právnická fakulta, 2021, s. 93-105. ISBN 978-80-7160-617-8.

Державний комітет статистики України. (2001): Про кількість та склад населення Автономної Республіки Крим за підсумками Всеукраїнського перепису населення 2001 року. [online]. 2001. Dostupné na internete: <http://2001.ukrcensus.gov.ua/results/general/language/crimea/>

**doc. Ing. Vladimír Andrassy, PhD.**

Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, 031 01 Liptovský Mikuláš  
e-mail: vladimir.andrassy@aos.sk

**npor. Mgr. Martin Ondruš**

externý doktorand

Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, 031 01 Liptovský Mikuláš  
e-mail: martin.ondrus@aos.sk



## ANALÝZA VARIANT VLASTNÍ ČINNOSTI V PLÁNOVACÍM A ROZHODOVACÍM PROCESU S VYUŽITÍM VÁLEČNÉ HRY

### ANALYSIS OF VARIANTS OF OWN ACTIVITY IN THE PLANNING AND DECISION-MAKING PROCESS USING THE WAR GAME

Jiří ČERNÝ, Jaromír PITAŠ

#### HISTÓRIA ČLÁNKU

Doručený: 25.03.2024

Schválený: 14.06.2024

Vydaný: 30.06.2024

#### ABSTRACT

*Decision-making is one of the basic activities of commanders in combat. Commanders' decision-making is a process of choosing between at least two possible options for the actions of their own units. The creation of variants of one's own activity is characterized by the effort of the staff to develop the widest possible set of conceptually different variants, which are selected at a certain stage of the process and inadmissible variants are subsequently excluded. The content of the article is a description of the principles and ways of using the war game with the application of selected methods (systematic-analytical methods of the probability tree, supplemented by the scenario method) and managerial decision-making methodology (Kepner-Tregoe methodology).*

#### KEYWORDS

*analysis of activity variants, evaluation criteria, planning and decision-making process, war game*



© 2024 by Author(s). This is an open access article under the Creative Commons Attribution International License (CC BY). <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

## ÚVOD

Čtvrtým krokem vojenského plánovacího a rozhodovacího procesu v operaci je analýza vytvořených variant vlastní činnosti. Cílem analýzy jednotlivých variant činnosti je přesně identifikovat, která z jednotlivých analyzovaných variant vlastní činnosti zabezpečuje splnění budoucího úkolu při minimalizaci ztrát a současně umožní co nejlepší rozmístění jednotek (bojových a podpůrných prvků) pro budoucí operaci. Následně umožní velitelům a štábům specifikovat složité situace, součinnostní otázky nebo možné následky plánovaných akcí pro každou variantu.

V aliančním prostředí je zavedeno, že velitelé a jejich štáby mohou pro analýzu jednotlivých variant činností použít různých forem, metod a postupů. Nicméně vojensko-historická praxe prokázala, že nejefektivnějším nástrojem pro hodnocení je válečná hra. Válečná hra je „nejcennějším krokem“ v rámci analýzy možného budoucího vedení boje. Její příprava, provedení a hodnocení výsledků vyžaduje přesnou organizaci a nemalý časový fond. Při válečné hře plánovači štábu začínají vytvářet podrobný plán boje, tzn. informace a jednotlivá hodnocení jim poskytují podrobné návody pro tvorbu bodu tří bojového rozkazu (způsob provedení), resp. pro tvorbu jednotlivých úkolů podřízeným. Válečná hra klade důraz na splnění hlavních (specifických) úkolů boje, umožňuje štábu odhalit taktické možnosti a zároveň pomáhá identifikovat nejdůležitější úkoly a v závislosti na jednotlivých zjištěních rozeznat požadavky na bojovou sílu.

Předmětem obsahu tohoto článku je proces analýzy vytvořených variant vlastní činnosti v průběhu plánovacího a rozhodovacího procesu. Obsahem článku je popis zásad a způsobů využití válečné hry s aplikací vybraných metod (systematicko-analytické metody pravděpodobnostního stromu, doplněným metodou scénářů) a metodiky manažerského rozhodování (metodiky Kepner-Tregoe).

Cílem článku jsou verifikované, nebo falsifikované hypotézy:

- a) Analýza variant vlastní činnosti, jako jedna z činností v průběhu plánovacího a rozhodovacího procesu na taktické úrovni, je dostatečně popsána v dostupných aliančních a národních dokumentech.
- b) Velitelé a štáby teoreticky znají a prakticky ovládají provádění analýzy variant vlastní činnosti (včetně metody válečná hra) v rámci rozhodovacího a plánovacího procesu velitele.

Pro verifikaci/falsifikaci hypotéz je využito obsahové analýzy literatury, analýzy současného stavu řešené problematiky a použití metod pravděpodobnostního stromu, scénářů a metodiky Kepner-Tregoe. Pro analýzu současného stavu řešené problematiky je použito i dotazníkové šetření.

Výchozím stavem pro naplnění cílů článku je realizace plánovacího procesu velitele a štábu za rizika, kdy velitel a jeho štáb mají k dispozici neúplné informace, ale jsou schopni stanovit pravděpodobnost jednotlivých scénářů průběhu jednotlivých variant vlastní činnosti, včetně pravděpodobnosti jejich důsledků. Při rozhodování za rizika je veliteli a štábu umožněno stanovit hodnoty hodnotících kritérií, určit kvalitu variant (zahrnuje dopady variant) pro přijetí následného rozhodnutí (tzn. včetně přípravy opatření na rizika variant).

Předpokladem je stav, kdy velitel spolu se štábem realizuje úplný plánovací a rozhodovací proces s využitím rutinních standardních postupů. Velitel a jeho štáb pracují se špatně strukturovanými problémy, kdy mají k dispozici informace pro identifikaci možných stavů světa, včetně pravděpodobnosti jejich vzniku. Získané informace však nejsou zpravidla úplné a z toho důvodu musí velitel spolu se štábem při analýze variant s touto skutečností počítat.

## 1 ANALÝZA PROBLÉMU

Válečná hra jako metoda pro podporu rozhodování velitelů a sekundárně k hodnocení variant si klade za cíl věrně simulovat budoucí činnosti. V minulosti byly k simulaci taktických činností vlastních a nepřátelských sil prováděny zpravidla na mapách a na plastických stolech, což vyžadovalo značné množství času (Vševojsk-Ř-2, 2022). Současná doba, která je charakteristická rozvojem a zaváděním pokročilých technologií (především s masivním používáním výpočetní techniky a informačních systémů společně s rozvojem programového vybavení), umožňuje využívat počítačové simulace v prostředí konstruktivní simulace a přispívají k dosažení a získání požadovaných objektivních nebo objektivizovaných výsledků v přijatelné kvalitě a čase (Mazal, 2022).

Jako nástroj k provádění válečné hry jsou používány simulační systémy na bázi počítačových simulátorů boje, které exaktně vyjadřují děje, procesy a stavy prvků a prostředí válčiště pomocí počítačového programu, které používají různé modely, jejichž základem bylo řešení Lanchesterových, Villardových a Dinnerových diferenciálních rovnic. Podstatou simulátorů boje jsou stochastické modely boje přepsané do podoby počítačových programů různé míry simulace detailů, umožňující analytické činnosti a hodnocení možného vývoje boje v definovaných podmínkách. Konstruktivní simulace díky svým vlastnostem představuje neefektivnější nástroj pro podporu přípravy velitelů a štábů (Komárek, 1993). Tato skutečnost snižuje nejen počet operátorů, kteří musejí znát obsluhu simulačního systému a zároveň ovládat znalosti zásad vedení taktických činností, ale i podstatně zrychlí celý proces válečné hry. Teoretická podstata provedení samotné válečné hry vychází z teorie her, kdy základním pojmem je neantagonistická, nebo antagonistická konfliktní situace.

Válečná hra jako metoda pro podporu rozhodování se využívá zpravidla na strategické nebo operačně-taktické úrovni. Její teoretické vymezení bylo pro praktické použití v minulosti popsáno v řadě publikací, článků a návodů, např. Birnstiel (2004) a Pub-70-01-01 (2007). Avšak možná podpora válečné hry s využitím konstruktivní simulace nebyla řešena. Na taktické úrovni i přes možnosti vyplývající z použití simulátorů boje, i za situace, kdy analýza variant činnosti je popsána v řadě zahraničních i domácích odborných článků, publikací a návodů v řadě zahraničních polních manuálů a spojeneckých vojenských doktrín, není podrobně a metodicky rozpracován postup pro zásady jejího provádění na jednotlivých úrovních velení a řízení. Často je proces analýzy na taktickém stupni spojován s hodnocením variant na operačním stupni (podle společné alianční publikace ATP 3.2.2, 2016). U bojových úkolových uskupení se v jejich standardních operačních postupech tento proces vymezuje pouze na základní popis podle alianční procedurální publikace APP-28 (2018). Zkušenosti plánovačů na taktickém stupni s prováděním analýzy variant činnosti jsou nedostatečné, a když, tak pouze z operací na podporu míru, nebo z výcviku na Skupině simulačních a trenažérových technologií.

Problém je možno spatřovat především v přístupu k prováděného hodnocení jednotlivých činností v průběhu válečné hry jak z hlediska časového, tak především procedurálního. K řešení tohoto problému lze samozřejmě přistupovat různými způsoby.

### 1.1 Analýza literatury

Analýzu literatury k řešené problematice autoři článku zahájili rozbořem literatury zabývající se hodnocením variant v procesu multikriteriálního rozhodování, v návaznosti na předchozí analýzy a závěry použití hodnotících kritérií (Pitaš, 2020), tvorby variant (Pitaš, 2022). Následně autoři provedli obsahovou analýzu dostupné vojenské alianční, národní a americké literatury se zaměřením na řešenou problematiku.

Analýza a hodnocení variant je procesem, který zahrnuje:

- vyloučení nepřijatelných variant,
- analýza průběhu a dopadu variant dle stanovených kritérií,
- hodnocení variant a výběr optimální varianty.

Varianty vytvářené v rozhodovacím a plánovacím procesu velitele a jeho štábu se vyznačují větším počtem hodnotících kritérií. Z toho důvodu se dále budeme zabývat multikriteriálním rozhodováním.

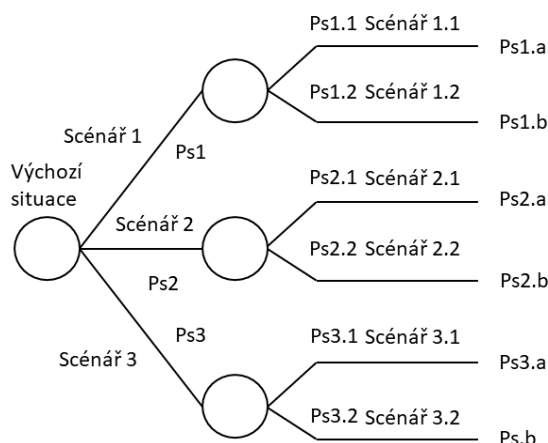
Multikriteriální rozhodování sebou přináší prostřednictvím velkého množství hodnotících kritérií (multikriteriální charakter) zvýšení obtížnosti analýzy, výsledného hodnocení a výběru optimální varianty. Kritéria jsou také zpravidla vyjádřena v odlišných měrných jednotkách (neaditivnost kritérií). V neposlední řadě hodnotící kritéria jsou smíšeným souborem kritérií vyjádřené kvalitativně nebo kvantitativně. Multikriteriálnost, neaditivita a smíšenost vyjadřují charakter hodnotících kritérií, a tím i složitost pro jejich analýzu a výsledné hodnocení (Brožová, 2007; Fotr, 2010).

Grasseová a kol. (2013) uvádí metody stanovení vah hodnotících kritérií pomocí metod přímého stanovení vah, postupného rozvrhu vah a metody založené na párovém srovnání. V publikaci dále rozpracovává metody hodnocení variant. Jedná se o metody vícekritériální funkce užitku za jistoty, jednoduché metody stanovení hodnoty variant (např. metoda váženého pořadí, přímého stanovení dílčích ohodnocení, nebo bazické varianty) a metody založené na párovém srovnání (např. Saatyho metoda). Nedostatečně rozpracovává analýzu a hodnocení variant za rizika.

Fotr a kol. (2010) problematiku analýzy a hodnocení variant za rizika oproti tomu rozpracovává podrobně. Analýzu a hodnocení variant při rozhodování za rizika zaměřuje na průběh variant a vznik pozitivních nebo negativních dopadů, bez nichž by analýza variant ztratila smysl. Fotr a kol. (2010) popisují jednotlivé nástroje k provedení této analýzy, včetně jejich aplikace.



Analýza citlivosti předpokládá, že počet rizikových faktorů bude omezen na 2 až 3, jejichž počet hodnot je v rozsahu 2 až 4. Podstatou analýzy je zjištění citlivosti zvoleného hodnotícího kritéria na možné změny hodnot faktorů rizika.



Obrázek 1 Pravděpodobnostní strom se scénáři rizika a pravděpodobnostmi vzniku těchto scénářů  
Zdroj: vlastní

Rozhodovací matice zobrazuje důsledky rizikových variant vzhledem k zvolenému hodnotícímu kritériu. Matice je vhodná pro zobrazení s malým počtem rizikových faktorů.

Pravděpodobnostní stromy (obr. 1) zobrazují důsledky jednotlivých variant, a to v závislosti na vzniku / vývoji rizikových faktorů. Svoji konstrukcí navazuje na rozhodovací strom. Nástroj je jednoduchý, přehledný, srozumitelný v případě malého počtu rizikových faktorů.

Scénáře jsou obrazy budoucího stavu zahrnující jednotlivé prvky s vazbami mezi nimi. Jsou vyjádřením kvalitativním (slovním popisem) nebo kombinace rizikových faktorů (kvantitativní).

Metodika Kepner-Tregoe pro stanovení dopadů variant na základě analýzy potencionálních problémů a příležitostí, jejich příčin a opatření k dosažení cíle. Základem je odpověď na otázky:

- Co se děje? Odpověď na otázku směřuje k vyjasnění dané situace, ujasnění priorit, podle kterých se dále řídíme.
- Proč se to stalo? Zahrnuje identifikaci příčiny a jejího dopadu, jedná se tedy o identifikaci toho, co se musí vyřešit.
- Jak bychom se měli zachovat? Jedná se o ujasnění toho, jakým směrem je třeba se vydat, aby bylo dosaženo stanoveného cíle.
- Co náš čeká? Odpovědí je pohled do budoucnosti, na co je třeba se připravit.

## 1.2 Analýza odborné vojenské literatury a dokumentů

Mezi hlavními dostupnými neutajovanými zdroji autoři rozebírali především:

- alianční doktrínu ATP-3.2.2,
- alianční procesní publikaci APP-28,
- slovenskou metodiku SPG-3-44/Oper.

ATP-3.2.2 (2016), alianční doktrína pro velení a řízení spojeneckých pozemních sil charakterizuje analýzu variant jako proces, který pomáhá veliteli a jeho plánovačům stanovit, jak nejlépe využít bojové síly proti nepříteli, vytvořit co nejvíce shodné zobrazení nastávající (bojové) činnosti, předvídat události, které mohou nastat v průběhu (bojové) činnosti, upřesnit podmínky a zdroje nezbytné pro úspěch, stanovit kdy a kde použít schopnosti sil, kam zaměřit společnou zpravodajskou přípravu bojiště (JIPOE<sup>1</sup>) na plánovaný konečný stav, rozhodující body, silná a slabá místa nepřítelů a těžiště, identifikovat požadavky na součinnost a dosáhnout časově sladěné činnosti a určit nejvíce pružnou variantu činnosti. Zároveň se zde uvádí, že analýza variant ovlivňuje velitele a štáb při pochopení problémů, které v průběhu plánování mohou i vyvolat nové zahájení plánování. Nicméně samotná metodologie hodnocení jednotlivých výsledků válečné hry se v textu této doktríny neuvádí, pouze je zde vyspecifikováno, jakých výsledků je požadováno válečnou hrou dosáhnout.

Alianční procesní publikace APP-28 (2018), jejímž obsahem je proces plánování boje pozemních sil na taktické úrovni, charakterizuje (mimo jiné), že analýza variant umožňuje štábu sladit bojové funkce (combat functions) a zároveň v textu popisuje její provedení. Nicméně hodnocení výsledků se v textu této publikace neuvádí, pouze je zde uvedeno že, běžně používanou metodou je rozhodovací matice, kdy se používají hodnotící kritéria zpracovaná v průběhu ujasnění úkolu a upravená při přípravě variant k hodnocení účinnosti a efektivnosti každé varianty. Použití hodnotících kritérií jako takových autoři rozpracovali do studie uveřejněné v roce 2020 (Pitaš, 2020).

Naproti výše uvedenému, slovenská pomůcka SPG-3-44/Oper (2021) k problematice způsobu a formě analýzy variant činnosti uvádí, že jednotlivé varianty činnosti se prověřují válečnou hrou s tím, že každá vlastní varianta činnosti se testuje proti nejpravděpodobnější a nejnebezpečnější variantě činnosti nepřítelů s cílem její další synchronizace a potvrzení. Dále je uvedeno, že tento proces pomáhá určit výhody a nevýhody jednotlivých variant činnosti (SPG-3-44/Oper, 2021).

---

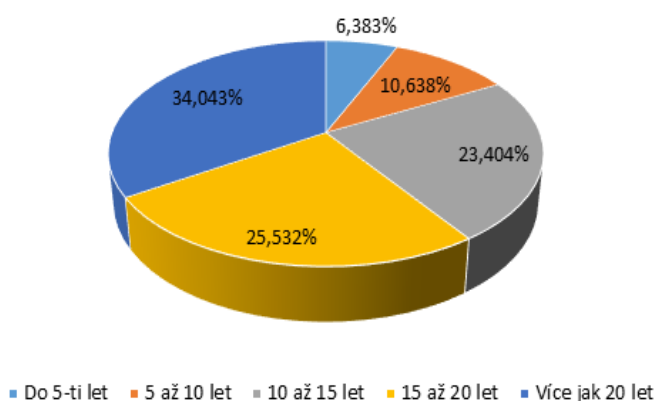
<sup>1</sup> JIPOE — joint intelligence preparation of the operational environment – společná zpravodajská příprava operačního prostoru

## 2 METODOLOGIE

V návaznosti na provedenou rešerši literatury a dostupných neutajovaných dokumentů a ke zjištění současného stavu řešené problematiky v Armádě České republiky na taktické úrovni, byl realizován výzkum za pomoci dotazníkového šetření. Respondenti odpovídali na 14 uzavřených otázek. Pro výběr odpovědi byla zvolena metoda záměrného, kvótního výběru, jejímž kritérii byla jak samotná zkušenost s plánovacím a rozhodovacím procesem velitelem a štábem jako celkem, tak i na zkušenost s metodou válečné hry. Tou zkušeností se rozumí řízení nebo účast na realizaci plánovacího a rozhodovacího procesu i válečné hry. Získaná data z odpovědí mají kvantitativní charakter „ano, spíše ano, spíše ne, ne, nevím“.

Pro účely výzkumu bylo vybráno 14 otázek:

- 1) Již jsem ve vojenské praxi absolvoval/a v rámci přípravy velitelů a štábu, nebo při výcviku (v poli, nebo na Centru simulačních a trenažérových technologií) plánovací proces.
- 2) Zním obsah činností, vstupů a výstupů jednotlivých fází a kroků plánovacího procesu.
- 3) Analýza variant zahrnuje srovnání každé z vlastních platných variant s variantami činnosti nepřítele metodou akce a reakce tak, jak si štáb představuje průběh boje.
- 4) Analyzovat varianty činnosti znamená vyhodnotit, nakolik jsou ve vzájemné rovnováze cíle, prostředky, možnosti a rizika každé varianty ve srovnání s kritérii pro jejich hodnocení, stanovenými velitelem na závěr analýzy úkolu.
- 5) Jednou z metod analýzy variant je analýza podle formálního postupu neboli „metoda válečné hry“.
- 6) Provedení metody válečné hry (zásady provádění) jsou detailně rozpracovány ve standardních operačních postupech (SOP) u štábu (jednotky), kde pracuji.
- 7) Pro analýzu vlastních variant vlastní činnosti jsou základem hodnotící kritéria a jejich váhy stanovená velitelem na závěr analýzy úkolu.
- 8) Cílem analýzy jednotlivých variant vlastní činnosti je přesně identifikovat, která z jednotlivých analyzovaných variant činnosti zabezpečuje budoucí úkol při minimalizaci ztrát, a současně umožní co nejlepší rozmístění jednotek (bojových a podpůrných).
- 9) Válečná hra představuje simulaci vojenské činnosti libovolnými prostředky s využitím konkrétních pravidel, dat, metod a postupů.
- 10) Válečná hra musí pomoci odhalit potenciální rizika a vhodné příležitosti.
- 11) Analýzu válečné hry řídí zpravidla velitel.
- 12) Metoda zápisu výsledků válečné hry do synchronizační tabulky dokumentuje vizualizaci boje po částech písemnou formou, která je zároveň doplněna příslušným grafickým schématem (náčrtem) popisované situace.
- 13) Metodou válečné hry se analyzuje pouze jedna varianta vlastní činnosti vybraná náčelníkem štábu. K analýze ostatních vytvořených variant se používají jiné metody.
- 14) Na základě výsledků válečné hry se vždy jednotlivé varianty upravují.



Graf 1 Doba praxe u Armády České republiky

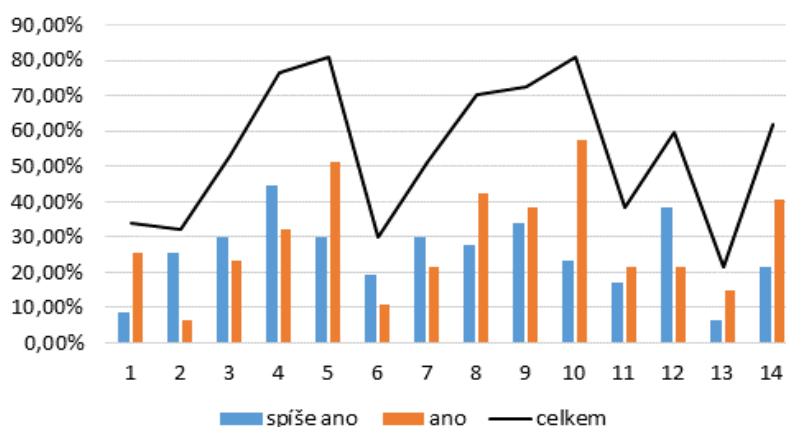
Zdroj: vlastní

Respondenti jsou účastníky kurzu pro vyšší důstojníky (na počátku tohoto kurzu), z toho 8 žen a 39 mužů., všichni s vysokoškolským vzděláním. Praxi 15 a více let má 59,6 %, 5 až 17 let 34,01 a do 5 let 6,38 %. Na pozici velitele jednotky pracuje 10,38 %, příslušníka štábu 27,66 % příslušník velitelství 19,15 % a jiné zařazení 42,55 % (viz Graf 1).

Vzhledem k praxi respondentů je předpoklad, že praktické zkušenosti respondentů ve sledované oblasti jsou dostatečné.

### 3 VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

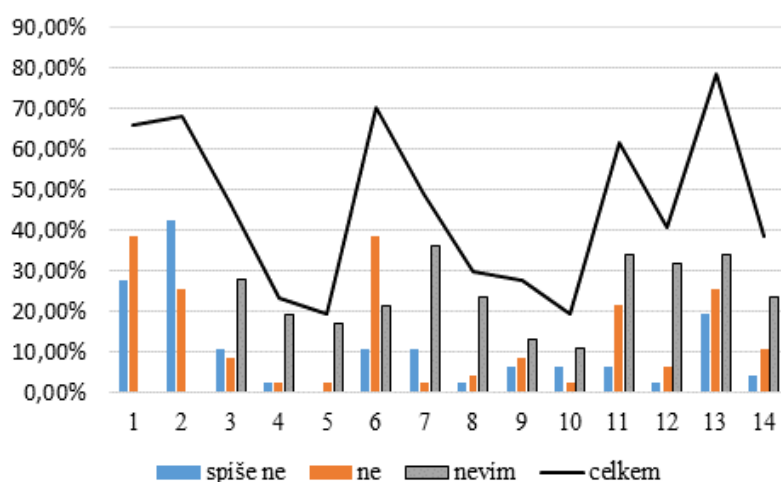
Výsledky dotazníkového šetření jsou následně sumarizovány do následujících grafů a okomentovány.



Graf 2 Relativní četnost odpovědí „ano“ a „spíše ano“

Zdroj: vlastní

Relativní četnost odpovědí „ano“ a „spíše ano“ (viz Graf 2) ukazují, že téměř 80 % respondentů souhlasí s tvrzením, že analyzovat varianty činnosti znamená vyhodnotit, nakolik jsou ve vzájemné rovnováze cíle, prostředky, možnosti a rizika každé varianty ve srovnání s kritérii pro jejich hodnocení (otázka 4). Více jak 80 % respondentů souhlasí, že jednou z metod analýzy variant je analýza podle formálního postupu neboli „metoda válečné hry“ (otázka 5) a že válečná hra musí pomoci odhalit potencionální rizika a vhodné příležitosti (otázka 10). Více jak 70 % respondentů pozitivně odpovědělo na otázky č. 8 a 9 neboli, cílem analýzy variant je identifikovat, která z variant zabezpečuje budoucí úkol při minimalizaci ztrát a zároveň umožní co nejlepší rozmístění jednotek spolu a válečná hra představuje simulaci vojenské činnosti s využitím konkrétních pravidel, dat, metod a postupů. Okol 60 % respondentů pozitivně odpovědělo na otázky 12 a 14 týkající se metody zápisu výsledků válečné hry a úpravy variant na základě výsledků válečné hry.



Graf 3 Relativní četnost odpovědí „spíše ne“, „ne“ a „nevím“

Zdroj: vlastní

Relativní četnost odpovědí ne, spíše ne a nevím na položené otázky ukázaly, že téměř 70 % respondentů nezná obsah činností, vstupů a výstupů jednotlivých fází a kroků plánovacího procesu (otázka 2) a také se nezúčastnily ve své praxi v rámci přípravy a výcviku plánovacího procesu (otázka 1). Necelých 80 % respondentů kladně neodpovědělo na otázku (13) týkající se skutečnosti, kdy metodou válečné hry se analyzuje pouze jedna varianta vlastní činnosti, a pro analýzy ostatních variant se používají jiné metody. 70 % respondentů nesouhlasí nebo neví, o tom, že by provedení metody válečné hry (zásady provádění, byly detailně rozpracovány ve standardních operačních postupech u štábu (jednotky), kde pracují (otázka 6).

Z odpovědí na otázky respondentů lze vypožorovat tato pozitiva:

- Respondenti většinou mají základní teoretické znalosti z manažerského rozhodování. Mají povědomí o tvorbě několika variant činnosti pro přijetí rozhodnutí, že se tyto varianty



analyzují a co je cílem analýzy, včetně srovnání akce a reakce (srovnání s variantami činností nepřítele).

- Respondenti většinou potvrzují důležitost vyhodnocení vzájemné rovnováhy cíle, prostředků, možností a rizik každé varianty ve srovnání s kritérii pro jejich hodnocení.
- Respondenti mají povědomí o metodě zápisu výsledků válečné hry do synchronizační tabulky spolu s grafickým náčrtem, který text ze synchronizační tabulky doplňuje. Také potvrzují, že výsledky válečné hry slouží k úpravě variant.

Negativní odpovědi na otázky (spíše ne, ne a nevím) ukázaly:

- Respondenti jsou většinou nezkušení, toto vychází z neabsolvování výcviku na realizaci plánovacího procesu. Neabsolvování toho výcviku také stvrzuje počet relativní četnosti týkající se znalostí obsahu plánovacího procesu.
- Respondenti neví nebo nesouhlasí se skutečností, že zásady provádění metody válečné hry jsou detailně rozpracovány ve standardních operačních postupech (SOP) u štábu a jednotky, kde pracují.
- Respondenti neví, že analýzu válečné hry zpravidla řídí velitel a že se takto analyzuje pouze jedna vybraná varianta.

#### 4 DISKUSE

Cílem článku jsou verifikované, nebo falsifikované hypotézy:

- a) Analýza variant vlastní činnosti, jako jedna z činností v průběhu plánovacího a rozhodovacího procesu na taktické úrovni, je dostatečně popsána v dostupných aliančních a národních dokumentech.
- b) Velitelé a štáby jsou obeznámeni s metodou válečná hra teoreticky znají a prakticky ovládají provádění analýzy variant vlastní činnosti (včetně metody válečná hra) a tuto využívají v rámci rozhodovacího a plánovacího procesu velitele.

**První hypotéza**, že metoda válečná hra je dostatečně popsána v dostupných dokumentech je verifikována. Její rozpracování v současnosti v odborné literatuře je dostačující. Výzkum prokázal, že spojenecká publikace APP-28, edice B, verze 1, Plánování na taktické úrovni u pozemních sil<sup>2</sup> (dohoda států Aliance NATO o používání této publikace je zveřejněná ve STANAG 2284), je podrobně rozpracovaná v příloze D (D-1–D-5) této spojenecké publikace. Obsah této publikace uvádí, že k provedení analýzy varianty činnosti je možné využít více způsobů, jejichž provedení bude vždy odvislé od faktoru času a širší účasti štábu (např. válečná hra, nebo tzv. „tichý“ způsob provedený velitelem, popřípadě tzv. „hlasitý“ způsob, a další).

Bez ohledu na zvolený způsob velitel a štáb analyzují:

- předpokládaný vývoj každé bojové funkce v dané variantě činnosti,

<sup>2</sup> Spojenecká publikace APP-28 (edice B, verze 1) z roku 2023, Plánování na taktické úrovni u pozemních sil, nahrazuje spojeneckou publikaci APP-28 (edice A, verze 1) z roku 2018.

- důležitý nebo rozhodující terén a možnosti jeho využití,
- úkoly podřízených a jejich případné upřesnění,
- prostory zvláštní pozornosti, cílový zájmový prostor, body rozhodnutí a k nim požadavky na zpravodajské informace,
- předpokládané časy nebo místa nasazení záloh,
- důležité události,
- požadavky na podporu a zabezpečení,
- rizika a opatření k nim,
- možná činnost sdělovacích prostředků na činnost vlastních sil,
- možné dopady vlastní činnosti na bezpečnost civilního obyvatelstva, jeho řízení a zabezpečení jeho základních potřeb v prostoru odpovědnosti,
- silné a slabé stránky každé varianty činnosti (APP-18, 2023).

Následně velitel se štábem upřesňují a stanovují:

- targeting, včetně upřesnění nebo potvrzení vysoce výhodných cílů a upřesnění pokynů pro útok,
- body rozhodnutí,
- plán shromažďování zpravodajských informací,
- úsilí k provedení klamání a vytvoření překvapení,
- časové sladění k zajištění soustředění sil, zahájení útoku nebo protiútku atd.,
- předpokládaná doba trvání každé fáze činnosti nebo důležitých činností a doba trvání celé činnosti,
- předpokládané ztráty nepřítele v každé důležité činnosti a jeho celkové ztráty,
- úkolová uskupení (vztahy přidělených a vyčleněných jednotek, jednotek velení a řízení, jednotek podpory a zabezpečení) pro každou fázi činnosti.

Výsledkem analýzy variant činnosti jsou obvykle upřesněné varianty činnosti, upřesněné matice sladění a šablony na podporu rozhodování pro každou variantu činnosti.

Návrh možného řešení na základě výsledků analýzy hodnocené literatury:

- a) Při podrobném zkoumání provádění analýzy variant činnosti (v „polních podmínkách“) vycházíme ze situace, kdy plánovači štábu jsou teoreticky zkušení a prakticky vycvičení v provádění plánovacího a rozhodovacího procesu (MDMP<sup>3</sup>), že mohou provádět jednotlivé činnosti bez rušivých vlivů a že veškeré předcházejí kroky MDMP (to znamená první až třetí krok) byly provedeny na odpovídající úrovni.
- b) Podmínkou zahájení procesu analýzy variant činnosti je vhodný prostor pro provedení válečné hry (budova, místnost v budově, přístřešek, stan, štábní vozidlo...) s dostatkem připravených informačních zdrojů a nástrojů, které mají plánovači k dispozici (iniciační rozkaz nadřízeného, aktuální operační obraz o situaci, závěry zpravodajské přípravy bojiště včetně hodnocení faktorů operačního prostředí, výsledky předcházejících kroků,

<sup>3</sup> MDMP – Military Decision-Making Process.

graficky a textově vypracované varianty vlastní a nepřátelské činnosti, SOP s uvedenými pravidly provádění analýzy variant činnosti, simulační pomůcky znázorňující vlastní a nepřátelské síly a prostředky, mapy, tabulky, záznamová tabule – flip chart, plastický stůl, záznamové pomůcky, atd.). Protože se válečné hry zpravidla zúčastňují plánovači všech prvků štábu, každý z nich musí mít připravené pomůcky a nástroje pro svoji odbornou činnost (např. personální prvek nástroje k výpočtům předpokládaných ztrát a podklady k jejich úhradě, zpravodajský prvek nejnebezpečnější a nejpravděpodobnější variantu činnosti nepřítele, grafické vymezení cílových zájmových prostorů, cíle vysoké důležitosti, atd.).

- c) Příprava na analýzu variant zahrnuje určení pravidel provedení a zároveň rozhodnutí řídicího o tom, jakou analytickou metodu plánovači použijí. Metody analýzy variant zahrnují zkušenostní analýzu (prováděnou osobně velitelem nebo určeným operačním důstojníkem), kolektivní analýzu s návrhy řešení v rámci štábu, analýzu podle formálního postupu (např. metodou válečné hry – wargaming) anebo analýzu za využití počítačové simulace.
- d) Poté, co je připravené pracoviště a nástroje (pomůcky), odpovědný důstojník řídicí válečnou hru (náčelník štábu) zahájí průběh válečné hry upřesněním složení „modrého“ (vlastní) týmu a „červeného“ (nepřátelský) týmu, určením jejich rozestavení u mapy (plastického stolu...) a stanovením času na provedení procesu wargaming. Činnost následují upřesněním databáze (přehledu) všech vlastních sil a prostředků, které se předpokládá, že budou zapojeny do bojové činnosti (databáze byla vytvořena v předcházejícím třetím kroku a používá se pro všechny varianty činnosti stejná). Operační důstojník upřesňuje jejich současné rozmístění a stav. Zároveň operační prvek stručně upřesní výchozí situaci pro zahájení válečné hry, tzn. obdržení úkol, záměr nadřizovaného a koncept boje. Od jednotlivých určených prvků štábu (operační prvek, zpravodajský prvek, logistický prvek...) je vyžadován řídicím válečné hry výčet a individuální popis všech předpokladů, které byly analyzovány v třetím kroku (zda vytvořené vlastní předpoklady jsou správné nebo ne, zda zpravodajství potvrzuje nebo ruší akce nepřítele a upřesňuje podmínky operačního prostředí, a zda se změnil stav u vlastních sil v průběhu dosavadního průběhu přípravy atd.).
- e) Plánovač operačního prvku přednese a na mapě upřesňuje a textově popisuje všechny analýzou zjištěné kritické události (takové, které jsou známy a přímo ovlivňují splnění bojového úkolu) a body rozhodnutí (události, nebo místa v prostoru operace, kdy, a kde musí být přijato rozhodnutí, aby mělo největší dopad na vlastní variantu činnosti nebo variantu činnosti nepřítele). Následuje výčet a upřesnění hodnotících kritérií (takové faktory, které štáb používá k měření účinnosti každé jedné vytvořené varianty činnosti ve vztahu k ostatním variantám činnosti.). (Pitaš, 2021) Hodnotící kritéria pro tvorbu jednotlivých variant vlastní činnosti společně s návrhem vah (určení číselné hodnoty dle předem zvolené stupnice) k jednotlivým kritériím zpravidla připravuje náčelník štábu

společně s náčelníkem operačního prvku místa velení. Následně připravená kritéria předkládá náčelník štábu veliteli, který upravuje výběr a váhy jednotlivých kritérií podle vlastních zkušeností a vize. Velitel může využít metodu založenou na přímém/expertním stanovení dílčích ohodnocení, která závisí na kvalitě zkušeností velitele a jeho úrovně schopností. Poté je velitel schvaluje a náčelník štábu cestou operačního prvku místa velení distribuuje.

- f) Pokud se velitel rozhodne provést válečnou hru, je zároveň povinen rozhodnout o metodě, kterou k analýze jednotlivých variant vlastní činnosti použije. Je možnost použít postupy – pásová, směrová a bloková metoda. Každá z uvedených metod je použitelná pro různé (konkrétní) druhy taktických činností (např. pásová a bloková pro útok, směrová pro obranu apod.). U jednotlivých postupů je základním východiskem metoda přímého/expertního stanovení dílčích ohodnocení, která však sama o sobě není dostačující, neboť nereflektuje rizika jednotlivých scénářů. Velitel tak může rozhodnout o použití metody pravděpodobnostní strom, která využije již dříve použitou metodu rozhodovacího stromu (rozšíření o pravděpodobnosti vzniku jednotlivých dopadů, jako scénářů dalšího vývoje). Nástroj pravděpodobnostní strom může být rozšířen i o nástroj scénáře (optimistické, nejpravděpodobnější, pesimistické). Vytvořené scénáře pak mohou být základem pro formulaci rizik a příležitostí prostřednictvím scénářů do pravděpodobnostního stromu. Dále velitel tuto metodu může doplnit metodikou Kepner-Tregoe, která mu napomůže nastavit správný metodický postup analýzy.
- g) Rozhodnutí o metodě válečné hry zároveň souvisí s výběrem metody pro záznam a zobrazení výsledků válečné hry. K zobrazování činnosti se používají dva postupy – zpracování součinnostní matice a schématu pozorování. V obou postupech plánovači zaznamenávají jakékoliv poznámky týkající se zjištěných silných nebo slabých stránek (výhod, či nevýhod konkrétní varianty činnosti).

Po výše uvedených činnostech, které jsou v grafickém a ručním textovém zpracování velmi náročné na čas, plánovači (jednotlivé zpracovatelské týmy a odborní důstojníci štábu) za řízení náčelníka štábu (zároveň hraje roli hlavního rozhodčího) zahajují samotnou válečnou hru a hodnocení jejího výsledku. Velitel by se měl účastnit pouze jako pozorovatel, aby neovlivnil posuzování jednotlivých variant činnosti. Řídící válečné hry musí určit výchozí bod zahájení. Následuje zahájení válečné hry na mapě (plastickém stole), tzn. že se zahajuje posuzováním konkrétní varianty činnosti po jednotlivých fázích boje (viz záměr velitele) tím, že:

- ta strana, která má taktickou (operační) iniciativu, zahajuje hru jako první a podniká plánovanou taktickou činnost (obrana – nepřítel, útok – vlastní),
- pokud má iniciativu vlastní strana, velitel týmu „modrého“ (vlastních sil) ukáže na mapě (plastickém stole) a slovně popíše akci (pokud máme iniciativu...např. při ofenzivních činnostech), tzn., že předvádí a detailně popisuje JAKÝMI SILAMI – CO – KDE – KDY – ZA JAKÝM ÚČELEM hodlá provést,

- následuje odezva, resp. taktická činnost (protiakce) velitele nepřítele – „červeného“ zastoupená týmem zpravodajského prvku štábu, jako odpověď na činnost „modrého“,
- rozhodčí a odborní důstojníci štábu se v určeném pořadí a podle určených okruhů (SOP) vyjadřují ke stavu vhodnosti = kladům a záporům, výhod a nevýhod... "jestli já udělám to (akce) – co udělá nepřítel? (reakce)", "jestli nepřítel udělá to, co mohu udělat já? (protiakce)" v souladu s hodnotícími kritérii,
- hodnocení rozhodčího a odborných důstojníků si zapisuje určený zapisovatel štábu a zároveň i všichni zúčastnění,
- pokud řídící, na základě podstatných připomínek uzná za vhodné vydat úkol k zdokonalení (změně) v konkrétní variantě činnosti, ihned si všichni tento zapisují,
- plánovači štábu se vyjadřují také následně k:
  - upřesnění míst nebo časů rozhodujících bodů, jejich zpracování,
  - identifikaci klíčového terénu a určení způsobu jeho využití,
  - upřesnění úkolového uskupení,
  - identifikaci úkolů, které musí zůstat vlastnímu velitelství a úkolům, které mohou být přiděleny podřízeným velitelům,
  - odhad doby trvání každé rozhodující činnosti,
  - přidělení sil a prostředků podřízeným velitelům pro bojové funkce a splnění jejich (bojového) úkolu,
  - zpracování šablony na podporu rozhodování,
  - plánování procentních poměrů ztrát nepřítele v každé rozhodující činnosti a celkem v operaci,
  - identifikaci pravděpodobných opatření k ochraně vojsk, určení požadavků na klamání,
  - upřesnění rozmístění záloh a jejich nasazení do boje,
  - stanovení nejnebezpečnější varianty činnosti nepřítele,
  - určení systému velení a řízení,
  - stanovení požadavků pro podporu bojových funkcí,
  - upřesnění kritických informací pro velitele v průběhu boje,
  - zpracování plánu sběru informací a plánu průzkumu,
  - zpracování plánů palebné podpory, ženiijního zabezpečení, protivzdušné obrany, informačních operací
  - plánům logistického zabezpečení boje, kdy udržitelnost každé varianty činnosti je jeden ze základních faktorů posuzování jednotlivých variant činnosti,
  - stanovení času soustředění sil a zahájení útoku nebo protiútoků,
  - stanovení času zahájení přesunů a přehledu rozhodujících sil a prostředků, včetně uzlů komunikačních a informačních systémů,
  - sladění palebného ničení, včetně identifikace nebo potvrzení vysoce důležitých cílů,



- určení dalších nebezpečných situací, posouzení jejich rizik, zpracování řídicích opatření ke snížení rizik ke všem identifikovaným nebezpečným situacím a upřesnění dalších rizik (aplikace metody rozhodovací strom).

Výsledkem činnosti, který je zapisovatelem štábu zaznamenán je zápis ke každé „testované“ variantě vlastní činnosti o:

- klíčových událostech, které byly simulovány válečnou hrou,
- akcích a protiakcích vlastních sil,
- možných akcích a reakcích nepřítele,
- provedených změnách
- silných a slabých stránkách,
- závěrech výsledků válečné hry, jako předpoklad provedení následujícího kroku MDMP, tzn. provedení porovnání variant.

Pro dosažení odpovídajícího výsledku se opět ukazuje vhodnost metodiky Kepner-Tregoe, která je založena na stanovení dopadů rizikových variant (analýza potencionálních problémů a příležitostí). V průběhu válečné hry se metodika zaměřuje na identifikace potenciálních problémů a příležitostí, jejich pravděpodobných příčin. Metodika dále účastníky válečné hry směřuje na přípravu preventivních a podporujících opatření, včetně vytvoření plánu případných nápravných a využívajících opatření a spouštěčů těchto opatření. Výsledkem jsou seznam rizik a příležitostí, soubor preventivních opatření (dopředu realizujících) a reagujících na pravděpodobné a důležité problémy, ale i opatření podporující a reagující na pravděpodobné a prospěšné příležitosti. V průběhu válečné hry jsou pro dosažení výsledku kladeny tyto otázky:

- Jaký cíl má být dosažen / jaký úkol má být splněn?
- Co je zapotřebí k dosažení cíle / splnění úkolu?
- Jaká činnosti / situace jsou kritické?
- Co se může při realizaci pokazit / co může být lepší, než očekáváme?
- Jaké problémy / výhody by mohly vzniknout v důsledku realizace dané varianty?

V případě dostatku času je po provedené válečné hře prováděný briefing s cílem seznámit štáb s výsledky válečné hry. Briefing není pro velitele, ale pro štáb. Briefing dává možnost opětovného posouzení válečné hry a ujištění, že rozhodovací briefing velitele pokrýval všechny důležité oblasti. Zpravidla je přednášený náčelníkovi štábu, který si zahajuje přípravu na další krok MDMP.

Provedení analýzy variant (varianty) činnosti u jednotky bude (tak jako v případě činností velitelů mající k dispozici štáby) odvislé od řady faktorů:

- na množství času na provedení plánovacího a rozhodovacího procesu,
- na organizačním složení orgánů velení u jednotky a jejich možnostech participovat na plánování s velitelem jednotky,
- od situace, ve které se jednotka v době plánování nachází (např. zaujímá výchozí prostory, provádí přesun, buduje obranu...),

- od zkušeností, znalostí a schopnostech velitele jednotky,
- na množství vypracovaných variant vlastní činnosti,
- a na dalších faktorech.

Nicméně porovnání vytvořeného plánu (varianty činnosti) s pravděpodobnou reakcí nepřítele na tento plán je vždy nezbytností z důvodu pochopení pravděpodobné reakce nepřítele na vlastní plán. Tento proces je možno provádět v souladu s obsahem APP-28, resp. rozpracovat postup pro konkrétní jednotku ve standardních operačních postupech.

**Druhá hypotéza** týkající se znalostní úrovně velitelů a štábů s metodou válečné hry a jejím využitím v rámci rozhodovacího a plánovacího procesu je falsifikována. Uvedené konstatování vychází z výsledků dotazníkového šetření u účastníků kurzu pro vyšší důstojníky, a to krátce po jeho zahájení.

Přestože z výsledků dotazníkového šetření vyplývají některá pozitiva, tak tyto vycházejí spíše než z praktických zkušeností a znalostí získaných vzděláním, případně aplikací získaných zkušeností z jiných činností než činností v plánovacím procesu. Což potvrzují odpovědi na první dvě otázky, kdy potvrzují nezískání praktických znalostí a dovedností z přípravy a výcviku za dobu své praxe. Dále pak nezískání teoretických znalostí z přípravy v oblasti znalosti obsahu činností, vstupů a výstupů jednotlivých kroků a fází procesu, včetně odpovídajících znalostí válečné hry a jejího použití v praxi. To celé dokresluje skutečnost, že metoda není řádně popsána v SOP, jak ukazuje nejen dotazníkové šetření, tak i analýza odborné literatury.

Nápravu tohoto stavu lze realizovat následujícími kroky:

- Řádným rozpracováním metody válečná hra do SOP.
- Seznámením s metodou válečná hra prostřednictvím odborné přípravy velitele a jeho štábu.
- Metodu válečná hra využívat při analýze variant při výcviku v poli a doplnit tak výcvik v Centru simulačních a trenažerových technologií.
- Věnovat zvýšenou pozornost v kurzu pro vyšší důstojníky znalostem a dovednostem při analýze variant činnosti s využitím válečné hry.

## ZÁVĚR

Analýzou výstupů lze konstatovat, že provádění analýzy variant vlastní činnosti (např. metodou válečné hry) je k získání výsledků v hodnocení variant velmi výhodné. Válečná hra organizována na místech velení pro hodnocení variant vytvořených pro plnění bojového úkolu a podporovaná vybraným nástrojem (softwarovým), může být využitelná prioritně v etapě plánování boje na taktické úrovni. Použitý nástroj a personální zabezpečení k provedení jedné z několika metod analýzy variant však vyžaduje trvalou přípravu velitelů a jejich štábů z hlediska znalostí provedení vedení válečné hry, především z hlediska vypracování podstatných textových a grafických podkladů pro velitele.

Cílem obsahu předloženého článku bylo verifikovat, resp. falsifikovat hypotézy, a to že analýza variant vlastní činnosti je dostatečně popsána v dostupných aliančních a národních dokumentech a následně, že velitelé a štáby jsou obeznámeni s metodou válečná hra teoreticky znají a prakticky ovládají provádění analýzy variant vlastní činnosti a jsou připraveni tuto využívat v rámci rozhodovacího a plánovacího procesu velitele na taktické úrovni. Autoři, vzhledem k rozsahu řešené problematiky, v obsahu článku neuvádějí detailní hodnocení jednotlivých postupů a metod (redukce a simulace času, kalkulace předpokladů ztrát, atd.).

Na základě výstupů provedeného výzkumu rešerše dostupné neutajované literatury a provedením dotazníkového šetření u příslušníků kurzu vyšších důstojníků Armády České republiky lze konstatovat, že analýza variant vlastní činnosti je v odborných dokumentech rozpracovaná na potřebné úrovni, nicméně velitelé a štáby řešený problém nedostatečně teoreticky znají a v praktické rovině tento nemají zažitý. Materiály k dotazníkovému šetření a další podkladové materiály k výzkumu jsou dostupné u autorů článku.

Využití metody manažerského rozhodování při analýze a výsledném hodnocení variant, a to metody přímého/expertního stanovení dílčích ohodnocení (využití zkušeností a schopností velitele) a následně doplněné nástroji pravděpodobnostní strom (v návaznosti na rozhodovací strom), scénáře a metodikou Kepner-Tregoe do rozhodování velitele je přínosem. Využití metody manažerského rozhodování řeší neaditivnost hodnot kritérií a jejich smíšenost. Výstupem je uchopitelné a srozumitelné hodnocení kritérií pro výběr optimální varianty. Metodika Kepner-Tregoe, nástroje pravděpodobnostní strom a scénáře účastníkům válečné hry ukazují přístup k identifikaci rizik, příležitostí, příčin a jejich dopadů (negativních i pozitivních) a vedou je k formulaci opatření pro jejich zvládnutí nebo využití. Vybrané metody i metodika tak ukazují jejich možné využití při válečné hře.

Uvedené výsledky výzkumné činnosti autorů jsou v současné době (květen 2024) používány pro zpracování Doktríny AČR pro plánování na taktické úrovni u pozemních sil v souladu s APP-28.

## SEZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZŮ

APP-28, 2018. Tactical Planning for Land Forces. Edition A Version 1. Brusel: NATO Standardization Office (NSO).

APP-28, 2023. Tactical Planning for Land Forces. Edition B Version 1. Brusel: NATO Standardization Office (NSO).

ATP-3.2.2, 2016. Command and Control of Allied Land Forces. Edition B, Version 1. Brusel: NATO Standardization Office (NSO).

Boržová, H., Šubrt, T., Houška, M., 2007. Modely pro řízení znalostí a podporu rozhodování. Vyd. 1. V Praze: Česká zemědělská univerzita v Praze. ISBN 978- 80-213-1633-1.

- Birnstiel, M. at al., 2004. Wargaming – Guide to Preparation and Execution. Führungsakademie der Bundeswehr. Hamburg.
- ČERNÝ, J., 2019. Vojenský plánovací a rozhodovací proces v operacích. Powerprint. Praha, ISBN 978-80-7568-160-7.
- FM 6-0, 2014. Commander And Staff Organization And Operations. Washington, DC: Headquarters, Department Of The Army.
- Fotr, J. a kol., 2010. Manažerské rozhodování: Postupy, metody a nástroje. 2. vydání. Praha: Ekopress, 474 s. ISBN 80-86929-59-0.
- Grasseová, M. a kol., 2013. Efektivní rozhodování: Analyzování – Rozhodování – Implementace a hodnocení. Brno: Edika, 392 s. ISBN 978-80-266-0179-1.
- Komárek, J., 1993. Válečné hry a některé problémy jejich využití. Vojenské rozhledy, ISSN 12010-3292, ročník II (XXXIV), č. 2/1993, s. 98-102.
- Mazal, J. at al., 2022. Využití modelování na simulace v procesu optimalizace výstavby Ozbrojených sil České republiky. Vojenské rozhledy, ISSN 1210-3292. 31 (4), s. 140-158.
- Pitas, J., Cerny, J., 2021. Criteria and their influence on the tactical decision-making of commanders of commanders in operations. *Revista Academiei Fortelor Terestre*, XXVI(3(103)), 173-182. ISSN 2247-840X. <https://doi.org/10.2478/raft-2021-0024>
- Pitas, J., Cerny, J., 2022. Use of the decision tree method in the process of creating variants of friendly activities within staff planning at the tactical level. *Land Forces Academy Review*, XXXVII(2(106)), 93-101. ISSN 2247-840X. <https://doi.org/10.2478/raft-2022-0013>
- Pitaš, J., Černý, J., 2020. Použití hodnotících kritérií v průběhu plánovacího a rozhodovacího procesu v operaci na taktické úrovni. *Vojenské reflexie*, XV(2), 29-44. ISSN 1336-9202.
- Pub-70-01-01, 2007. Příprava příslušníků Armády České republiky. Vojenská publikace: Číslo 2. Vyškov: Správa doktrín ŘeVD.
- SPG-3-44/Oper, 2021. Plánovanie operácií na taktickej úrovni. Trenčín: Veliteľstvo pozemných síl OS SR.
- Vševojsk-Ř-2, 2022. Polní řád pozemních sil Armády České republiky. Praha: Ministerstvo obrany České republiky.

**Ing. Jiří ČERNÝ, PhD.**

Univerzita obrany, Kounicova 65, 662 00 Brno, Česká republika  
e-mail: [jiri.cerny@unob.cz](mailto:jiri.cerny@unob.cz)

**Ing. Jaromír PITAŠ, PhD.**

Univerzita obrany, Kounicova 65, 662 00 Brno, Česká republika  
e-mail: [jaromir.pitas@unob.cz](mailto:jaromir.pitas@unob.cz)



## ANALÝZA AKTUÁLNYCH TRENDOV VÝDAVKOV NA OBRANU V EURÓPSKEJ ÚNII POD VPLYVOM KONFLIKTU NA UKRAJINE

### ANALYSIS OF CURRENT DEFENCE EXPENDITURE TRENDS IN THE EUROPEAN UNION UNDER THE INFLUENCE OF THE CONFLICT IN UKRAINE

Petra HARANTOVÁ

#### HISTÓRIA ČLÁNKU

Doručený: 08.03.2024

Schválený: 14.06.2024

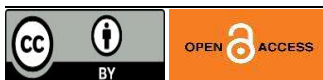
Vydaný: 30.06.2024

#### ABSTRACT

*The security situation in Europe changed dramatically after the military invasion of Ukraine by the Russian Federation on February 24, 2022. The unexpected return of the conflict to the European continent requires the adoption of measures in several areas, including an increase in defence funding. Sufficient defence abilities and capabilities are key for the member states of the European Union to be able to face current security challenges and threats. The European Union is asked to become a stronger and more reliable guarantor of security, which can also be achieved through the growth of defence spending and its effective use to procure the required capabilities, and capacities. Therefore, the aim of the article is to analyse the current development of defence spending in the European Union, for which we use relevant scientific methods of analysis, synthesis, and comparison.*

#### KEYWORDS

*conflict, defence, defence expenditures, European Union, security*



© 2024 by Author(s). This is an open access article under the Creative Commons Attribution International License (CC BY). <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

## ÚVOD

Súčasný vývoj ľudskej civilizácie je vysoko dynamický a turbulentný (Ivančík, 2022, s. 7), ovplyvnený politickými, ekonomickými, sociálnymi, klimatickými, technologickými a ďalšími zmenami, občianskymi a medzinárodnými konfliktami, nepokojmi, nestabilitou, neistotou, rastom asymetrických bezpečnostných hrozieb a klesajúcou predvídateľnosťou ďalšieho vývoja (Ivančík – Nečas, 2019; Jurčák a kol., 2020; Majchút, 2021; Kazanský, 2022; Belan, 2022). Vo viacerých regiónoch našej planéty došlo v predošlom období k prehĺbeniu



existujúcich problémov a k zhoršeniu politickej, ekonomickej, sociálnej a tiež bezpečnostnej situácie.

Uvedeným problémom sa nevyhla ani Európska únia (ďalej len „EÚ“). Okrem problémov spojených s terorizmom, nelegálnou masovou migráciou, zložitou situáciou na Ukrajine po ruskej anexii Krymu a vzniku separatistických republík na východe Ukrajiny, musela v uplynulých rokoch čeliť kybernetickým útokom, šíreniu hybridných hrozieb, zahraničnému zasahovaniu vrátane manipulácie s informáciami a masívnym dezinformačným kampaniam vedeným voči EÚ ako nadnárodnej organizácii i jednotlivým členským štátom (Jurčák a kol., 2016; Novotná, 2022; Ivančík, 2023; Jurčák a kol., 2023). K prudkému zhoršeniu bezpečnostného prostredia a bezpečnostnej situácie z pohľadu EÚ došlo k najmä po vypuknutí konfliktu na Ukrajine.

Vzniknutá situácia si vyžaduje, aby EÚ i jej členské štáty zvýšili úroveň svojej bezpečnosti, odolnosti, obranyschopnosti, akcieschopnosti a posilnili svoje vojenské i civilné spôsobilosti a kapacity. EÚ by sa mala stať garantom svojej bezpečnosti, schopná brániť svoje záujmy, chrániť svojich občanov a prispievať k medzinárodnému mieru a bezpečnosti (Jurčák – Ivančík, 2023). EÚ a jej členské štáty by však mali v čase, keď sa v dôsledku ruskej agresie voči Ukrajine vrátila do Európy vojna, nielen udržiavať súčasné spôsobilosti, ale hlavne budovať nové, nedostatkové obranné spôsobilosti, aby boli schopné adekvátne reagovať na prípadnú agresiu, nové hrozby a bezpečnostné výzvy. To však nepôjde bez vyšších investícií do sektoru obrany, najmä v podobe vyšších výdavkov na obranu.

Z uvedeného dôvodu je hlavným cieľom článku analýza aktuálneho vývoja v oblasti výdavkov na obranu v EÚ. S použitím základných vedeckých metód v podobe analýzy, syntézy a komparácie, a určenému cieľu primeraných druhov analýzy – kvalitatívnej, trendovej a komparatívnej, sa v článku zaoberáme aktuálnou výškou výdavkov na obranu vyčlenených jednotlivými členskými štátmi EÚ zo svojich štátnych rozpočtov, trendom výdavkov na obranu v predchádzajúcich rokoch v rámci EÚ ako nadnárodnej organizácie, výškou investičných výdavkov do obrany, porovnaním výšky celkových vládnych výdavkov a výdavkov na obranu a tiež komparáciou výšky týchto výdavkov v EÚ, Spojených štátoch amerických (ďalej len „USA“), Rusku a Číne. Za účelom naplnenia stanoveného cieľa článku využívame v texte citované domáce i zahraničné teoretické vedecké zdroje (publikácie, články a príspevky) a databázy medzinárodných organizácií.

## **1 ANALÝZA AKTUÁLNEHO VÝVOJA BEZPEČNOSTNÉHO PROSTREDIA A BEZPEČNOSTNEJ SITUÁCIE**

Bezpečnostné prostredie Európy sa v dôsledku pôsobenia viacúrovňových hrozieb stalo v posledných rokoch nestabilnejšie a roztrieštenejšie. Nestabilita, nepokoje a konflikty, ktorými je EÚ obklopená, predstavujú živnú pôdu pre mnohoraké hrozby pre európsku bezpečnosť – od terorizmu, násilného extrémizmu a organizovanej trestnej činnosti cez

inštrumentalizáciu neregulárnej masovej migrácie, šírenie zbraní a postupné oslabovanie štruktúry kontroly zbraní až po kybernetické útoky a hybridné hrozby. Túto dynamiku môžu vyostriť finančná nestabilita a sociálne a hospodárske rozdiely a krízy (Majchút, 2018; Kazanský, 2018; Belan – Uchaľ, 2018; Ivančík – Nečas, 2019; Hofreiter – Zvaková, 2019; Jurčák – Ivančík, 2023).

Pre EÚ je charakteristické uplatňovanie účinného multilaterizmu a snaha o otvorený medzinárodný poriadok, založený na pravidlách. Dnes je táto vízia predmetom spochybňovania, a to prostredníctvom deštrukcie univerzálnych hodnôt a nevyváženého profitovania z globálnych problémov zo strany tých, ktorí presadzujú suverenitu, čo predstavuje návrat k mocenskej politike. Čoraz viac aktérov sa snaží rozšíriť svoj politický priestor a spochybniť súčasný bezpečnostný poriadok (Rada EÚ, 2022a).

Rusko agresívnou vojnou na Ukrajine porušuje medzinárodné právo a oslabuje európsku bezpečnosť a stabilitu, čím sa snaží o vytvorenie tzv. sféry vplyvu. Týmto činom dokazuje, že je pripravené použiť najvyššiu úroveň vojenskej sily, v kombinácii s hybridnými taktikami, kybernetickými útokmi, hospodárskym a energetickým nátlakom a agresívnou rétorikou v jadrovej oblasti. Tento vývoj predstavuje dlhodobú priamu hrozbu pre európsku spoločnosť (Rada EÚ, 2022a).

Vojenská invázia Ruskej federácie na Ukrajinu spôsobila najväčšiu migračnú vlnu v Európe od konca druhej svetovej vojny. Migrácia ukrajinských občanov vo veľkom ovplyvnila činnosti vlád európskych krajín. Mier v Európe bol narušený a z tohto dôvodu, všetci spojenci v NATO, označili Rusko za najzávažnejšiu a priamu hrozbu pre mier, bezpečnosť a stabilitu v euroatlantickej oblasti. Fínsko a Švédsko prehodnotili svoju doterajšiu bezpečnostno-obrannú politiku, čoho výsledkom bola žiadosť o členstvo v Severoatlantickej aliancii (ďalej len „NATO“) (NATO, 2022). V reakcii na ruskú agresiu prijala EÚ sériu sankčných opatrení proti Rusku s cieľom obmedziť zdroje na pokračovanie vojenského ťaženia na Ukrajine (Rada EÚ, 2023).

V dôsledku uvedeného vojnového konfliktu v európskom priestore a nárastu šírenia bezpečnostných a hybridných hrozieb sa do popredia dostala bezpečnostná a obranná politika EÚ (Jurčák – Ivančík, 2023).

## 2 BEZPEČNOSTNÁ A OBRANNÁ POLITIKA EÚ

Bezpečnostná a obranná politika Európskej únie, konkrétne Spoločná bezpečnostná a obranná politika (ďalej len SBOP“), predstavuje z dôvodu rastu rôznych hrozieb a rýchlo prebiehajúcich zmien v celosvetovom i regionálnom prostredí, jednu z najdôležitejších politík EÚ (Jurčák – Ivančík, 2023). Je nedeliteľnou súčasťou Spoločnej zahraničnej a bezpečnostnej politiky (ďalej len „SZBP“) EÚ, ktorá sa zameriava najmä na zachovanie mieru a posilňovanie medzinárodnej bezpečnosti, rozvoj demokracie, právneho štátu a zachovávanie ľudských práv

a slobôd vo svete. Jej cieľom je riešiť konflikty a podporovať medzinárodnú spoluprácu a dodržiavanie medzinárodných pravidiel. Právny základ SZBP predstavuje Zmluva o EÚ.

EÚ sa snaží s využitím SZBP a SBOP hrať významnú rolu v zabezpečovaní stability v Európe, presadzuje európske hodnoty a záujmy a prispieva k bezpečnosti a mieru na celom svete. Vojenské a civilné operácie a misie EÚ vedené v rámci medzinárodného krízového manažmentu na troch kontinentoch sú dôkazom toho, že EÚ je pripravená angažovať sa a prevziať časť zodpovednosti za globálnu bezpečnosť a mier (Majchút – Vaššová, 2020; Ivančík – Jurčák, 2023; EÚ, 2023).

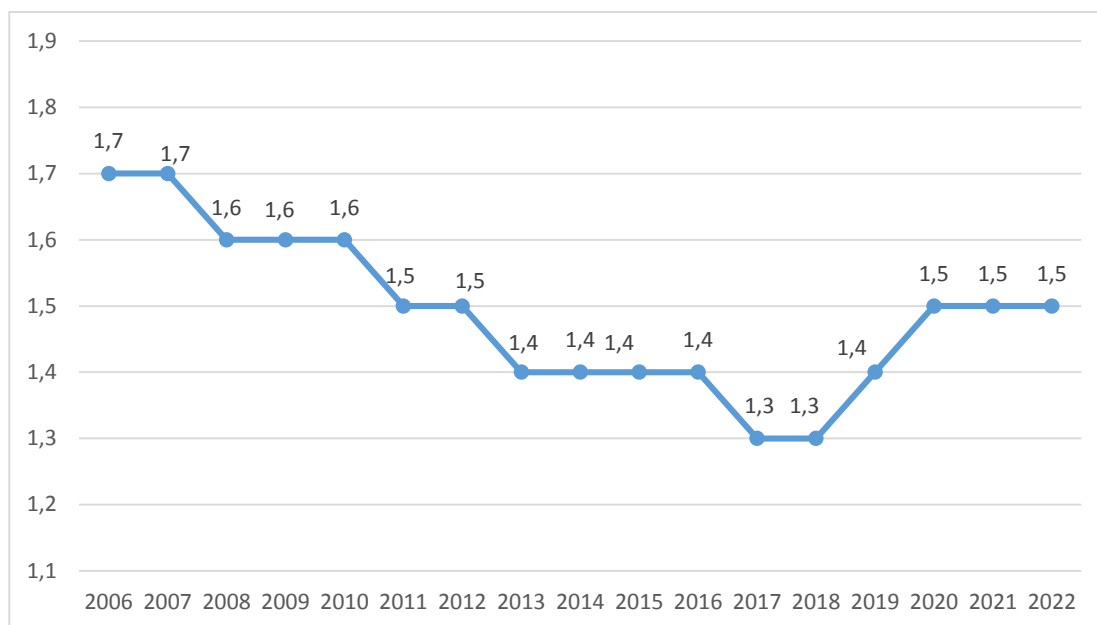
V záujme zaručovania svojej bezpečnosti EÚ monitoruje a vyhodnocuje vonkajšie bezpečnostné hrozby, politiky a aktivity tretích krajín, ako aj ďalších aktérov medzinárodných vzťahov, ktorí ohrozujú jej bezpečnostné záujmy (Jurčák – Ivančík, 2023).

Z uvedeného dôvodu je potrebné, aby EÚ zlepšila svoju schopnosť prijímať rýchle a účinné rozhodnutia, najmä v oblasti bezpečnosti a obrany, aby vystupovala jednotne a konala ako skutočne globálny aktér, zohrávala pozitívnu úlohu vo svete a pri reakcii na všetky krízy dosiahla zmeny (Rada EÚ, 2022b). Európsky parlament na svojom zasadnutí prijal 18. januára 2023 uznesenie, v ktorom vyzýva na konkrétne kroky a realizáciu koncepcie strategickej autonómie EÚ a Strategického kompasu. V uznesení predložil odporúčania ktoré sú zamerané na posilnenie inštitucionálnych a rozhodovacích mechanizmov EÚ v oblasti zahraničnej, bezpečnostnej a obrannej politiky, pričom pripomenul úlohu posilneného multilateralizmu, ktorého jadrom je vzťah EÚ a Organizácie Spojených národov (ďalej len „OSN“), zameraného na podporu ľudskej bezpečnosti, udržateľného rozvoja a predchádzanie konfliktom a ich mierové riešenie (EP, 2023).

### **3 ANALÝZA AKTUÁLNYCH TRENDOV VÝVOJA VÝDAVKOV NA OBRANU V EÚ**

EÚ dokáže splniť uvedené uznesenia Rady EÚ a odporúčania Európskeho parlamentu a stať sa skutočným obranným spoločenstvom a zároveň plnohodnotným a rešpektovaným svetovým aktérom na poli bezpečnosti a obrany len v tom prípade, ak bude disponovať primeranými obrannými spôsobilosťami a kapacitami, zodpovedajúcimi rastu nových bezpečnostných hrozieb a zmenám v globálnom i regionálnom bezpečnostnom prostredí (Ivančík – Jurčák, 2023).

Potrebné obranné spôsobilosti a kapacity EÚ je možné budovať len s vyčlenením dostatočného množstva finančných prostriedkov na obranu v rámci rozpočtov v členských štátoch Únie.



Graf 1: Prehľad výšky výdavkov na obranu v členských krajinách EÚ v rokoch 2006 - 2022  
(v % k HDP)

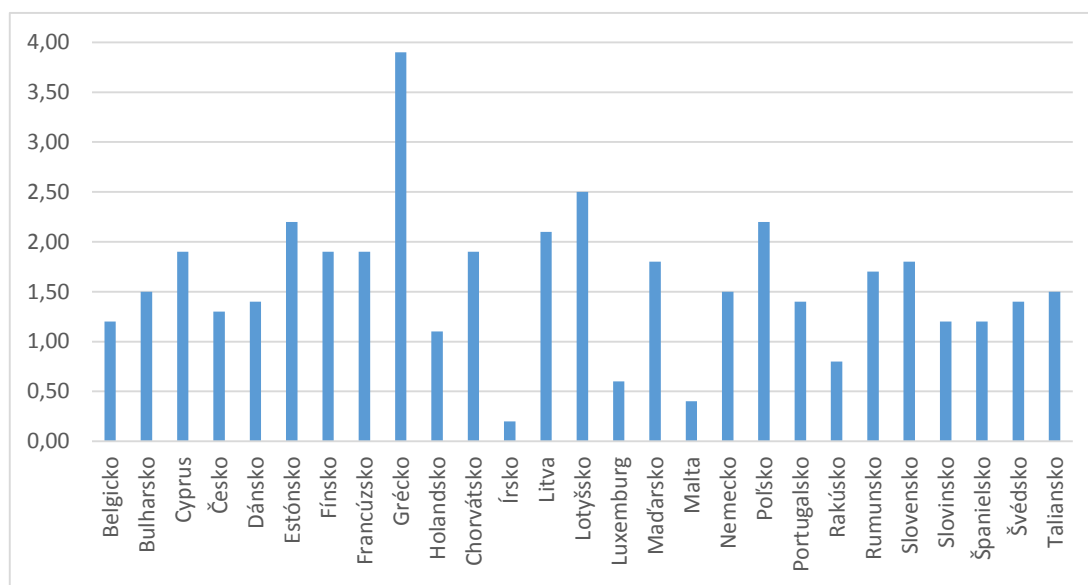
Zdroj: EDA, 2023

Výška výdavkov na obranu vyčleňovaných v jednotlivých členských krajinách EÚ však nebola v predchádzajúcich rokoch dostatočná a nezodpovedala skutočným potrebám v oblasti zaistovania obrany. Po skončení studenej vojny sa totiž zdalo, že európsky kontinent je imúnny voči vojenskej agresii, čo viedlo k znižovaniu výdavkov na obranu, redukcii vojenských jednotiek a početných stavov ozbrojených síl vo väčšine európskych krajín. Prípadné vojenské konflikty na území Európy sa mali riešiť prostredníctvom operácií v rámci medzinárodného krízového manažmentu a operácií na budovanie mieru (Majchút – Vaššová, 2020; Ivančík – Jurčák, 2023).

K značnému zníženiu výdavkov na obranu v členských štátoch EÚ došlo najmä v rokoch nasledujúcich po globálnej hospodárskej a finančnej kríze, ktorej čelil celý svet, kedy boli prijímané vládami jednotlivých krajín rôzne úsporné opatrenia za účelom zmiernenia jej následkov. Výdavky na obranu boli v tom období jednou z prvých obetí šetrenia. Tieto škrtky v obranných rozpočtoch krajín EÚ však priniesli viacero negatív, ktoré sa prejavili v úrovni zaistovania bezpečnosti a obrany (Ivančík, 2012).

Ako vidieť na grafe 1, výdavky na obranu z hľadiska ich podielu na hrubom domácom produkte (ďalej len „HDP“) v členských štátoch EÚ pod tlakom následkov globálnej hospodárskej a finančnej krízy od roku 2007 až do 2018 postupne klesali. Po roku 2018 však aj pod tlakom zhoršovania bezpečnostného prostredia a bezpečnostnej situácie vo svete i v Európe a celkovom zhoršovaní vzťahov v medzinárodnom prostredí opäť dochádza k ich rastu. Pod vplyvom vojny Ruska proti Ukrajine bude trend narastajúcich výdavkov určite pokračovať aj v ďalších rokoch.

Najnovšia správa Európskej obrannej agentúry (ďalej len „EDA“), ktorá každoročne predstavuje správu o výdavkoch na obranu v EÚ, hovorí, že výdavky na obranu v členských štátoch EÚ dosiahli v roku 2022 úroveň 240 miliárd eur, čo je v priemere 1,5 % HDP (graf 1). Z hľadiska percentuálneho pomeru k HDP je táto úroveň podobná ako v predošliých dvoch rokoch. Aby členské štáty dosiahli hranicu 2 % HDP, museli by vynaložiť na obranu o 76 miliárd eur viac (EDA, 2023).



Graf 2: Výška výdavkov na obranu v členských štátoch EÚ v roku 2022  
(v % k HDP)

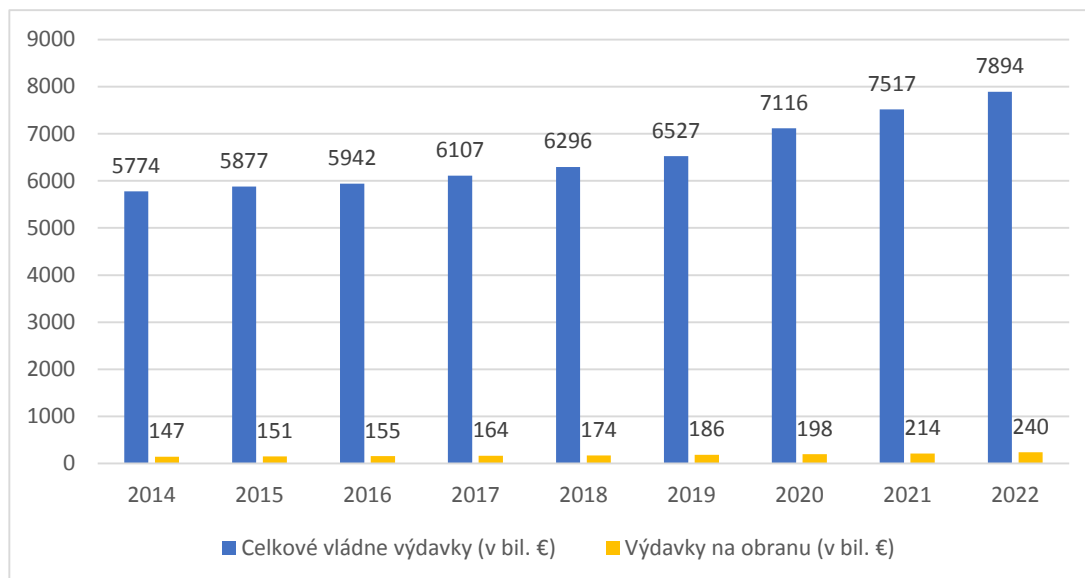
Zdroj: EDA, 2023

Ako upozorňuje EDA, dáta, ktoré sú v správe prezentované, ešte plne neodrážajú reakciu členských štátov na ruskú agresiu voči Ukrajine. Väčšina bezprecedentného podielu vojny na náraste výdavkov na obranu v EÚ sa odrazila až v rozpočtoch na rok 2023, tie ale EDA zhodnotí až v správe, ktorú zverejní koncom roku 2024. Pozitívny trend zvyšujúcich sa výdavkov na obranu môžeme sledovať ostatných osem rokov. Celkovo šesť členských krajín zvýšilo svoje výdavky na obranu o 10 % a viac, oproti roku 2021. Medzi tieto krajiny patria Švédsko, Litva, Belgicko, Luxembursko, Španielsko a Grécko. Zníženie výdavkov na obranu môžeme sledovať v siedmych členských krajinách EÚ, ide o krajiny ako Fínsko, Holandsko, Portugalsko, Česko, Rakúsko, Maďarsko a Rumunsko. Zvyšných štrnásť členských krajín zvýšilo svoje výdavky na obranu v roku 2022 do 10 % oproti roku 2021 (EDA, 2023).

Niektoré členské štáty, čo sa týka výdavkov na obranu, dosiahli v roku 2022 hranicu 2 % HDP. Medzi tieto krajiny patria Grécko, Lotyšsko, Litva, Estónsko a Poľsko. Z hľadiska tohto ukazovateľa môžeme konštatovať, že krajiny ako Írsko, Malta či Luxembursko, vynakladajú najmenší obnos finančných prostriedkov na obranu v pomere k ich HDP. Suma vynaložených finančných prostriedkov členských štátov EÚ zahŕňa finančné prostriedky na obstaranie zbraní, techniky, infraštruktúru, personálne výdavky a iné prevádzkové náklady, ako aj



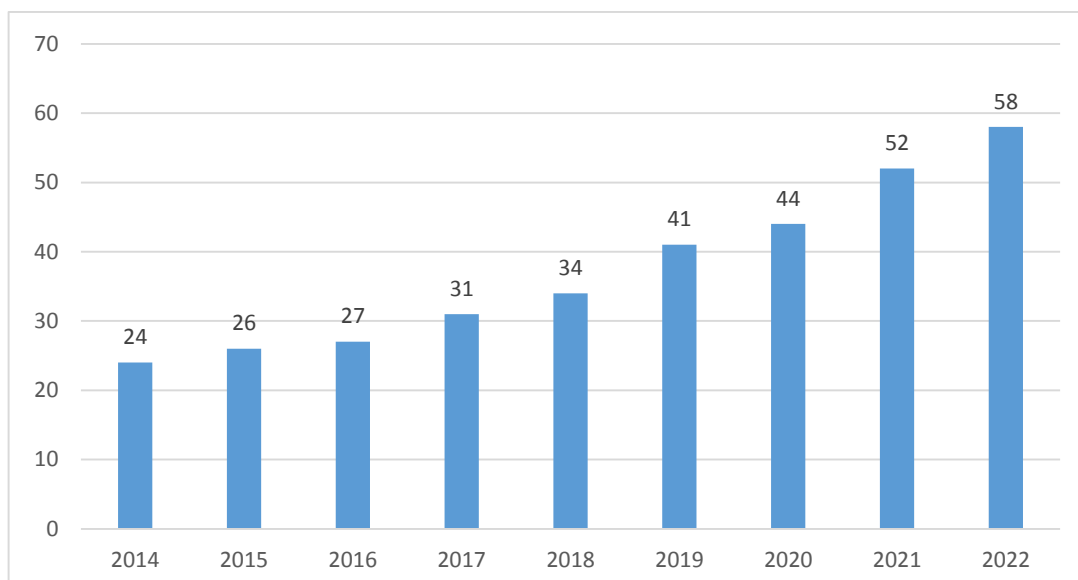
výdavky na výskum a vývoj. Od roku 2014, po anexii Krymu, výdavky na obranu rapídne vzrástli v krajinách ako Poľsko a Nemecko. Napriek tomu, Nemecko stále výrazne zaostáva v dosiahnutí cieľa výdavkov vo výške 2 % z HDP.



Graf 3: Porovnanie vývoja celkových vládnych výdavkov a výšky výdavkov na obranu v členských krajinách EÚ v rokoch 2014 – 2022 (v mld. EUR)

Zdroj: Eurostat, 2023

Po poklese v rokoch nasledujúcich po spomínanej globálnej hospodárskej a finančnej kríze, ktorá prepukla v Spojených štátoch amerických (ďalej len „USA“) v roku 2007 a v roku 2008 sa preniesla z USA do ostatných krajín sveta (Ivančík, 2012), môžeme od roku 2014 sledovať rast výdavkov členských krajín EÚ na obranu z hľadiska ich nominálnej hodnoty. Ich rast približne kopíroval rast celkových vládnych výdavkov v krajinách EÚ (graf 3). Toto zvýšenie je príležitosť a zároveň aj výzva. Na jednej strane, viac finančných prostriedkov poskytuje priestor na spoluprácu pri získavaní alebo rozvoji nových spôsobilostí, na druhej strane je potrebné mať na pamäti, že dôležité rozhodnutia by mali byť uskutočňované neizolovane a so zvážením ich strednodobého a dlhodobého vplyvu na bezpečnostné prostredie. Niektoré členské štáty EÚ uprednostňujú obstarávanie vybavenia mimo EÚ, pred investovaním do výskumu a vývoja, čo dokazuje fakt, že v roku 2022, vynaložili 84,6 miliárd eur na obstaranie nového vybavenia, čo predstavovalo takmer 84 % z výdavkov na obranné investície a zvyšných 16 % bolo vynaložených na výskum a vývoj (EDA, 2023).



Graf 4: Vývoj investícií do rozvoja obrany v EÚ v rokoch 2014-2022 (v mld. EUR)

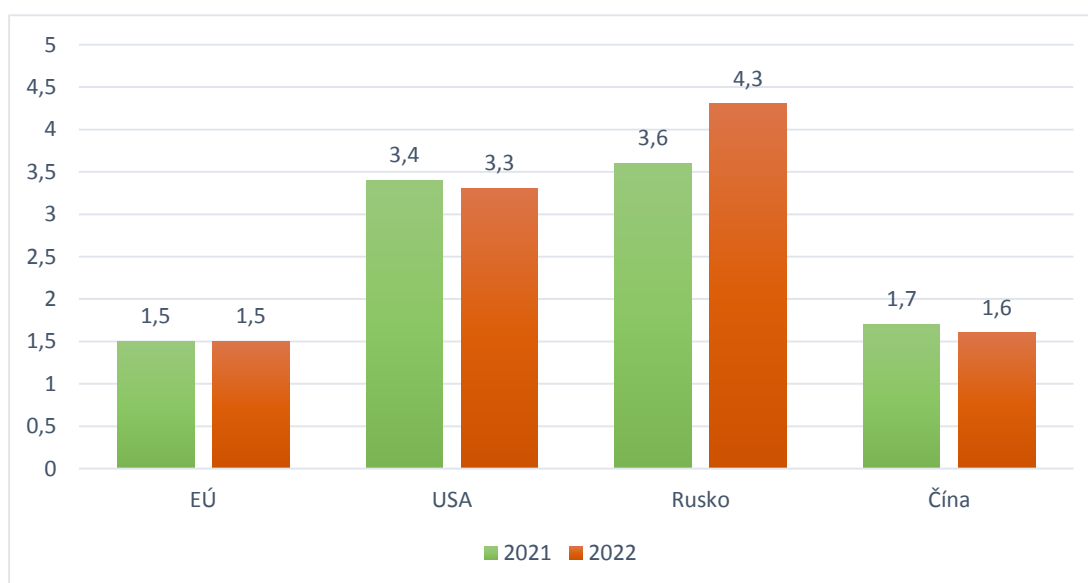
Zdroj: EDA, 2023

Investície do rozvoja obrany, t. j. do rozvoja, modernizácie, vývoja a výskumu nových moderných spôsobilostí a technológií sa v členských štátoch EÚ od roku 2014 do roku 2022 značne zvýšili, pričom výdavky na investície v roku 2022 sa oproti roku 2014 viac ako zdvojnásobili. Toto zvýšenie je spôsobené najmä zhoršenou bezpečnostnou situáciou na východnom krídle EÚ. Ruská vojna proti Ukrajine, ktorá má korene v nelegálnej anexii Krymu, uskutočnenej v roku 2014, vedie k tomu, že investície do nových vojenských technológií sa rýchlo zvyšujú, najmä s ohľadom na veľké množstvo vojenskej pomoci poskytovanej členskými štátmi EÚ Ukrajine. Na rozvoj vynaložených 52 miliárd eur v roku 2021 predstavuje 24,2 % celkových výdavkov členských štátov EÚ na obranu, ktoré dosiahli 214 miliárd eur. V rámci týchto výdavkov štáty EÚ uprednostňovali obstarávanie vojenského vybavenia, čo odráža nestabilnú geopolitickú situáciu v Európe (EDA, 2023).

V roku 2022 vyčlenili členské štáty EÚ rekordných 58 miliárd, teda takmer celú jednu štvrtinu z celkových obranných výdavkov na obranné investície, týkajúce sa obstarávania obranného vybavenia, ale aj modernizácie a výskumu a vývoja, na ktorý vynaložili členské štáty EÚ celkom 3,5 mld. eur. Toto navýšenie sledujeme už štvrtý rok po sebe, čo podľa EDA dokazuje záväzok členských štátov splniť a prekročiť dohodnutú kolektívnu referenčnú hodnotu. Krajiny sa spoločne zaviazali využívať minimálne pätinu z obranného rozpočtu na obranné investície. Experti však upozorňujú, že viac ako 70 % európskych objednávok na vojenské vybavenie a prostriedky sa realizuje mimo Európy, čo pri pokračujúcom trende môže v budúcnosti obmedziť európsku spoluprácu. Josep Borrell, šéf európskej diplomacie aj EDA, preto vyzval členské štáty na vyššie investície do spoločných obranných projektov (Yar, 2023).

Z hľadiska porovnania výšky výdavkov na obranu v EÚ s výdavkami na obranu vyčlenenými veľkými svetovými mocnosťami možno konštatovať nasledovné:

Zvýšenie výdavkov na obranu môžeme sledovať najmä v Rusku, kde medzi rokmi 2021 a 2022 vzrástli z 3,6 % HDP na 4,3 % HDP, čím prekonal v tomto ukazovateli ostatné mocnosti. Uvedené zvýšenie výdavkov na obranu je jedným z priamych dôsledkov napadnutia Ukrajiny, pričom vzhľadom na prebiehajúci konflikt môžeme očakávať, že ruské výdavky na obranu budú aj v nasledujúcich rokoch rásť. V prípade EÚ zostala výška výdavkov na obranu v pomere k HDP nezmenená, t. j. na úrovni 1,5 %. V USA a v Číne došlo k poklesu o 0,1 % (graf 5). V absolútnych číslach, najviac na obranu v roku 2022 minuli USA, ktorých obranný rozpočet dosiahol 794 miliárd eur. Za nimi nasledovala Čína s 273 miliardami eur a po nej EÚ s 204 miliardami eur. Výdavky Ruska na obranu dosiahli výšku 92 miliárd eur.



Graf 5: Porovnanie výšky výdavkov na obranu v EÚ, USA, Rusku a Číne v rokoch 2021 a 2022 (v % k HDP)

Zdroj: EDA, 2023

## ZÁVER

Bezpečnostná situácia v Európe sa po 24. februári 2022, keď Ruská federácia rozpútala vojnu voči Ukrajine, dramaticky zmenila. EÚ sa však rozhodne postavila proti režimu, ktorý porušuje medzinárodné právo a predstavuje bezprostredné riziko pre jej občanov. V poslednom desaťročí síce EÚ dosiahla určitý pokrok, ale aby naďalej zvyšovala úroveň svojej bezpečnosti a obrany, odolnosti, akcieschopnosti a aby mohla reagovať na bezpečnostné hrozby a výzvy, musí disponovať dostatočnými obrannými kapacitami, spôsobilosťami a schopnosťami. Aby nimi disponovala musí nevyhnutne pokračovať v nasadenom trende zvyšovania výdavkov na obranu a v ich hospodárnom, efektívnom, účinnom a účelnom využívaní. Prostredníctvom zvýšených výdavkov na obranu sa musí snažiť odstrániť negatívne dôsledky z predchádzajúcich rokov. Návratom vojny do Európy sa totiž odhalili medzery a nedostatky nielen vo vojenských spôsobilostiach a kapacitách, ale aj vo vojenských zásobách, v nízkej priemyselnej výrobnnej kapacite a obmedzenej miere spoločného obstarávania a spolupráce.

Vojna Ruska proti Ukrajine jasne ukázala, že štáty EÚ musia viac investovať do svojich obranných spôsobilostí, kapacít a rozvoja technológií, vrátane výroby munície v rozsahu zodpovedajúcemu potrebám moderných ozbrojených síl. Silný, udržateľný, technologicky pokročilý a konkurencieschopný sektor obrany má totiž zásadný význam pre bezpečnosť a obranu EÚ. Európsky trh s obranným vybavením si nutne vyžaduje zvýšenie výrobných kapacít, konsolidáciu priemyselných kapacít, obmedzenie duplicity a rozdrobenosti a taktiež prispôsobenie priemyselnej základne trhu, najmä čo sa týka jej dodávateľských reťazcov a kvalifikovanej pracovnej sily. EÚ sa jednoznačne musí stať silnejším a dôveryhodnejším garantom vlastnej bezpečnosti, a to nielen v spolupráci s jej partnermi, ale v prípade potreby aj sama. Kontinuálny rast výdavkov na obranu v nasledujúcich rokoch je jedným z nástrojov, prostredníctvom ktorého môže tento cieľ postupne dosiahnuť.

## ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- BELAN, L. – UCHAL, M. 2018. Narušenie bezpečnosti. In *Zborník vedeckých a odborných prác z 9. medzinárodnej vedeckej konferencie Národná a medzinárodná bezpečnosť 2018*. Liptovský Mikuláš : Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika, 2018, pp. 29-38. ISBN 978-80-8040-568-7.
- BELAN, L. 2022. *Základy projektového riadenia v Ozbrojených silách*. Liptovský Mikuláš : Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika, 2022. 218 s. ISBN 978-80-8040-621-9. <https://doi.org/10.52651/zpros.b.2022.9788080406219>
- EDA. 2023. Defence Data 2022. Key findings and analysis. In *Európska obranná agentúra, 2023*. [online] [cit. 2024-01-04] Dostupné na internete: <[https://eda.europa.eu/docs/default-source/brochures/2022-eda\\_defencedata\\_web.pdf](https://eda.europa.eu/docs/default-source/brochures/2022-eda_defencedata_web.pdf)>.
- EP. 2023. Uznesenie Európskeho parlamentu z 18. januára 2023 o vykonávaní spoločnej zahraničnej a bezpečnostnej politiky – výročná správa za rok 2022. In *Európsky parlament, 2022*. [online] [cit. 2024-01-03] Dostupné na internete: <[https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2023-0009\\_SK.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2023-0009_SK.html)>.
- EÚ. 2023. Missions and Operations. Working for a stable world and a safer Europe. In *The Diplomatic Service of the European Union, 2023*. [online] [cit. 2024-01-03] Dostupné na internete: <[https://www.eeas.europa.eu/eeas/missions-and-operations\\_en](https://www.eeas.europa.eu/eeas/missions-and-operations_en)>.
- HOFREITER, L. – ZVAKOVÁ, Z. 2019. *Teória bezpečnosti*. Krakow : European Association for Security, 2019. 258 s. ISBN 978-83-61645-35-1.
- IVANČÍK, R. – JURČÁK, V. 2023. O výzvach Európskej únie z pohľadu vojenských operácií a misií vedených v rámci Spoločnej bezpečnostnej a obrannej politiky. In *Vojenské reflexie, 2023, roč. 18, č. 1, s. 8-24*. ISSN 1336-9202. <https://doi.org/10.52651/vr.a.2023.1.08-24>
- IVANČÍK, R. – NEČAS, P. 2019. *Terorizmus: Globálna bezpečnostná hrozba*. Ostrava: Key Publishing, 2019. 163 s. ISBN 978-978-80-7418-319-5.
- IVANČÍK, R. 2012. Analýza aktuálnych trendov vo výdavkoch na obranu v krajinách EÚ pod vplyvom globálnej hospodárskej a finančnej krízy. In *Vojenské reflexie, 2012, roč. 7, č. 2, s. 7-21*. ISSN 1336-9202.

- IVANČÍK, R. 2022. *Bezpečnosť. Teoreticko-metodologické východiská*. Plzeň : Vydavateľstvá a nakladateľstvá Aleš Čeněk, 2022. 240 s. ISBN 978-80-7380-873-0.
- IVANČÍK, R. 2023. Prinesie ruská agresia na Ukrajinu transformáciu bezpečnostnej a obrannej politiky Európskej únie? In *Almanach – aktuálne otázky svetovej ekonomiky a politiky*, 2023, roč. 18, č. 1, s. 5-16. ISSN 1339-3502. <https://doi.org/10.52651/vr.a.2023.1.08-24>
- JURČÁK, V. – ANDRASSY, V. – STOLÁRIKOVÁ, K. 2023. Kybernetické operácie ako súčasť kybernetických hrozieb. In *Zborník príspevkov zo 14. medzinárodnej vedeckej konferencie Národná a medzinárodná bezpečnosť 2023*. Liptovský Mikuláš : Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika, 2023, s. 142-150. ISBN 978-80-8040-651-6. <https://doi.org/10.52651/nmb.c.2023.9788080406516.142-150>
- JURČÁK, V. – IVANČÍK, R. 2023. *Bezpečnostná a obranná politika Európskej únie*. Liptovský Mikuláš : Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika, 2023. 290 s. ISBN 978-80-8040-652-3. <https://doi.org/10.52651/bopeu.b.2023.9788080406615>
- JURČÁK, V. – JURČÁK, J. – SASARÁK, J. 2016. Hybridné hrozby – výzva pre Európsku úniu. In *Medzinárodné vzťahy – aktuálne otázky svetovej ekonomiky a politiky*. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, 2016, s. 542-550. ISBN 978-80-225-4365-1.
- JURČÁK, V. a kol. 2020. *Teoretické prístupy ku skúmaniu bezpečnosti*. Ostrava : Key Publishing, 2021, 133 s. ISBN 978-80-7418-358-4.
- KAZANSKÝ, R. 2018. Nové prístupy k výskumu transformácie bezpečnostného sektora. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálnych študií, 133 p. ISBN 978-80-7556-040-7.
- KAZANSKÝ, R. 2022. The Definition Frame of the Conflict of the Crisis Management in the International Relations. In *Trends and Future Directions in Security and Emergency Management*. Cham : Springer Nature Switzerland AG, 2022, s. 105-131. ISBN 978-3-030-88907-4.
- MAJCHÚT, I. – VAŠŠOVÁ, T. 2020. Príčiny rozpadu Juhoslávie. In *Krízový manažment*, 2020, roč. 19, č. 2, s. 37-45. ISSN 1336-0019. <https://doi.org/10.52651/vr.a.2021.1.6-22>
- MAJCHÚT, I. 2018. Súčasný bezpečnostný aspekt. In *Zborník vedeckých a odborných prác z 9. medzinárodnej vedeckej konferencie Národná a medzinárodná bezpečnosť 2018*. Liptovský Mikuláš : Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika, s. 233-241. ISBN 978-80-8040-568-7.
- MAJCHÚT, I. 2021. Alternatívne spôsoby formovania bezpečnosti človeka. In *Vojenské reflexie*, 2021, roč. 16, s. 6-22. ISSN 1336-9202.
- NATO. 2022. Finland and Sweden submit applications to join NATO. In *Severoatlantická aliancia*, 2022. [online] [cit. 2024-01-02] Dostupné na internete: <[https://www.nato.int/cps/en/natohq/news\\_195468.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/news_195468.htm)>.
- NOVOTNÁ, I. 2022. O niektorých aspektoch zahraničnej a bezpečnostnej politiky Európskej únie. In *Vojenské reflexie*, 2022, roč. 17, č. 2, s. 48-55. ISSN 1336-9202. <https://doi.org/10.52651/vr.a.2022.2.48-55>
- Rada EÚ. 2022a. Strategický kompas pre silnejšiu bezpečnosť a obranu EÚ v nasledujúcom desaťročí. In *Rada Európskej únie*, 2022. [online] [cit. 2024-01-02] Dostupné na internete:

<<https://www.consilium.europa.eu/sk/press/press-releases/2022/03/21/a-strategic-compass-for-a-stronger-eu-security-and-defence-in-the-next-decade/>>.

Rada EÚ. 2022b. Konferencia o budúcnosti Európy. In *Rada Európskej únie*, 2023. [online] [cit. 2024-01-03] Dostupné na internete: <<https://www.consilium.europa.eu/sk/policies/conference-on-the-future-of-europe/>>.

Rada EÚ. 2023. Sankcie EÚ voči Rusku: podrobné informácie. In *Rada Európskej únie*, 2023. [online] [cit. 2024-01-02] Dostupné na internete: <<https://www.consilium.europa.eu/sk/policies/sanctions/restrictive-measures-against-russia-over-ukraine/sanctions-against-russia-explained/>>.

YAR, L. 2023. Spoločné nákupy obrannej techniky a materiálu majú posilniť priemysel EÚ a doplniť zásoby. In *Euractive*, 2023. [online] [cit. 2024-01-05] Dostupné na internete: <<https://euractiv.sk/section/obrana-a-zahranicie/news/spolocne-nakupy-obrannej-techniky-a-materialu-maju-posilnit-priemysel-eu-a-doplnit-zasoby/>>.

**Ing. Petra HARANTOVÁ**

Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika

Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš

tel.: 0960 322 408

e-mail: [petra.harantova@mil.sk](mailto:petra.harantova@mil.sk)





## VZDĚLÁVÁNÍ PŘÍSLUŠNÍKŮ EKONOMICKÉ SLUŽBY ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY OD ROKU 1919 DO SOUČASNOSTI

### TRAINING OF MEMBERS OF THE ECONOMIC SERVICE ARMY OF THE CZECH REPUBLIC FROM 1919 TO THE PRESENT

Roman HORÁK, Lenka BRIZGALOVÁ, Alojz FLACHBART

#### HISTÓRIA ČLÁNKU

Doručený: 30.04.2024

Schválený: 14.06.2024

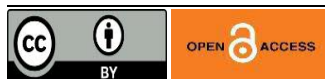
Vydaný: 30.06.2024

#### ABSTRACT

*The aim of the article is to analyse the development of the education of the members of the economic service of the Army of the Czech Republic from 1919 to the present. The beginnings of the education of economic service specialists are connected with the establishment of Czechoslovakia and the Czechoslovak Army in 1919 and the operation of the French mission in Czechoslovakia. The development was interrupted by the German occupation. In 1953, the military schools were reformed. A major reorganisation of the system, including the education of the economic service, was reformed in 1970. With partial changes, the new system functioned until the division of Czechoslovakia in 1993. In 2004, a change was made to the military education system in connection with the reduction of the number of professional soldiers, the end of military basic service and the professionalization of the ACR. The article introduces the reader to the development of education, the establishment and dissolution of military schools, the conditions and length of study, the subjects studied and the changes that have taken place during the defined years. This is the first comprehensive material dealing with the history of education of specialists of the economic service of the Army of the Czech Republic.*

#### KEYWORDS

*Army of the Czech Republic, economic service, financial service, University of Defence, military education.*



© 2024 by Author(s). This is an open access article under the Creative Commons Attribution International License (CC BY). <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

## ÚVOD

Vzdělání je souhrnem znalostí, dovedností a schopností, které lidé získávají prostřednictvím vzdělávání, výuky a studia. V češtině je pojem vzdělávání užíván i v užším významu jako formálně uznané výsledky vzdělávání nebo učení, popřípadě kvalifikace uvedené v Národní soustavě kvalifikací. Původ slova vzdělání – „edukace“, odkrývá teorii její

funkce. Latinské slovo educare pochází z kořenů znamenajících „vedení ven“ nebo „vedení vpřed“ s možnými implikacemi vývoje vrozených schopností a rozšíření horizontů.

Bedřich Loewenstein, česko-německý historik se specializací na moderní evropské dějiny s přesahem do dalších společenskovědních disciplín o významu vzdělávání napsal: *„Vzdělání není jen akumulované vědění, pouhá konzumace literatury, humanistická dekorace. Jde o vnitřní proměnu člověka, o osvobodivé pochopení souvislostí a nárůst sociální představitivosti“*. (Loewenstein)

Vzdělávání vojáků představuje speciální oblast vzdělávání, které se v Evropě začíná rozvíjet v 17. a 18. století. Mezi první vojenské školy patří Vojenská škola dělostřelectva a kresby, Lisabon (1640), Královská vojenská akademie, Sandhurst (1741), Écol Militaire, Paříž (1751), Tereziánská vojenská akademie, Wiener Neustadt (1751). Specialisté administrativních (intendančních) služeb se začínají odborně vzdělávat až po 1. světové válce.

Vysokoškolské vzdělávání v resortu obrany má své významné postavení v přípravě vojenského personálu. V souladu s Koncepcí přípravy personálu pro potřeby resortu Ministerstva obrany ČR (Koncepce přípravy personálu, 2019) je cílem tohoto vzdělávání absolvent, voják, který je univerzitně vzdělaný, profesně připravený, jazykově vybavený, fyzicky zdatný a morálně vyspělý (Koncepce přípravy personálu, 2019).

Historií a vývojem vojenského školství na území České republiky se zabývá řada publikací, jsou předmětem bakalářských i diplomových prací vysokých škol. Oblast vzdělávání specialistů ekonomické (finanční) služby v nich, ale doposud nebyla zastoupena. Tento článek podává první ucelený přehled vývoje vzdělávání příslušníků ekonomické služby od roku 1919 až do současnosti. Článek se nezabývá rozmezím let 1939–1945, z důvodu, že všechny vysoké školy na území protektorátu Čechy a Morava byly zakázány 17. listopadu 1939, na základě vyhlášky říšského protektora K. von Neuratha.

Zkoumání této problematiky se z různých úhlů pohledu věnovali například Vondrášek, Chrastil a Němec (1996), kteří se zabývali problematikou vzdělávání vyšších velitelů a štábních důstojníků v československé armádě v letech 1918–1993. V roce 1928 vyšla publikace *Československá armáda v prvním desetiletí republiky* (Praha, 1928), která se zabývala obdobím let 1918–1939. Tato publikace představuje tehdejšího ministra národní obrany Františka Udržala a zabývá se organizací armády, odvody a brannou povinností, ale také legionářskou tradicí našeho vojska, zbraněmi a střelivem, vojenským výcvikem a vojenskou legislativou. Straka (2014) publikuje na stránkách Vojenského historického ústavu o Francouzské vojenské misi v Československu v letech 1918–1938 a také *O unifikaci československé branné moci* (2016). Pět let trvání vojenské intendantní školy (Vermach, 1925) objasňuje vznik a vývoj intendantní školy, uvádí seznam učitelů, kteří se podíleli na vzdělávání této školy od jejího vzniku, seznam posluchačů školy, objasňuje pojem intendant a jeho úlohu, zásady a správu hospodářské soustavy v armádě, pojednává o praktickém vojenském hospodářství a o výživě armády. Krčmář (2022) se ve své bakalářské práci věnuje školnímu systému v českých zemích od tereziánských reforem až do druhé poloviny

19. století, vojenskému školství v habsburské monarchii, dějinám kadetního vzdělávání a také ideálu rakousko-uherského důstojníka. Šach a kol. (2006) se zabývá Československou armádou v prvním poválečném desetiletí, v období od května 1945 až do května 1955. Augustin (2015) ve své bakalářské práci pojednává o mimoválečném období 1918–1948 z pohledu politické a obranné situace, vzniku a vývoje čs. armády a také vzniku vojenského školství, zabývá se také obdobím 1948–1989, politickou situací a vojenským školstvím v období po roce 1989.

Autoři článku si stanovili za cíl provést retrospektivu vzdělávání příslušníků ekonomické (finanční) služby Armády České republiky od vzniku československé armády v roce 1919 až do současnosti. Jedná se o první historické pojednání předkládající přehled o vývoji vojenského vzdělávání, které se věnuje ekonomické (finanční) specializaci. Autoři rozdělili vývoj do následujících období. Prvním obdobím je období od roku 1919 do roku 1939, druhé období od roku 1945 do 1971, třetí od roku 1972 do 1989, čtvrté období od 1990 do roku 2004, páté období od září 2004 až do současnosti. Při zpracování byly použity základní vědecké metody, metoda rešerše, sběru dat a jejich analýza.

Autoři by chtěli poděkovat za cenné rady a připomínky kolegů z Odboru přípravy personálu a podpory akvizic, Agentury finanční AČR.

## 1 OBDOBÍ 1919–1939

Vzdělávání kadetů (budoucích důstojníků) na začátku 20. století bylo směřováno tak, aby důstojník mohl po odchodu do výslužby, díky svému vzdělání, být na trhu práce rovnocenným konkurentem absolventům civilních škol. Vzdělávání bylo zaměřeno na vojenské a inženýrské odbornosti, nikoliv na intendantní (týlové) odbornosti.

Nová československá armáda vznikala v letech 1918–1920. Československé vojsko bylo na počátku nesourodou organizací, s nejednotnou výzbrojí a výcvikem a s vojenskými předpisy platnými z dob rakousko-uherské armády. Byl nedostatek hospodářsko-správních pracovníků a složitost situace umocňovala absence efektivní organizace a postupů. Jednotlivé skupiny vojáků neměly kázeň, ani jednotné velení. Po ukončení válečných operací na Slovensku koncem roku 1919 bylo přistoupeno k vybudování československé armády pod vedením francouzské vojenské mise.

Francouzská vojenská mise v Československu na žádost československé vlády byla zřízena v Praze 13. 2. 1919 jako pomoc při formování nové Československé armády. Jednalo se o stanovení strategických cílů, velitelské struktury a rozvoje vojenských vzdělávacích institucí. Fakticky byla ukončena k 1. 1. 1926 a oficiálně v roce 1938. (Straka, 2014) V tomto období také proběhla stabilizace vyšších velitelství a jim podřízených útvarů. Byly vytvořeny základy pro budoucí unifikační proces. (Straka, 2016) Mírová výstavba armády byla zahájena v roce 1920, spojením zahraničního a domácího vojska. Hlavnímu štábu podléhala zemská vojenská velitelství, následovaly divize jako základní vyšší jednotka a brigády. Jejich velitelství měla status vyšších velitelství. Útvary se členily na hlavní zbraně (pěchota, dělostřelectvo,

letectvo a jezdeckvo) a pomocné zbraně, např. ženisté a služby. Mezi služby patřily služby technické (zbrojní, letecká, ženijní, telegrafní, automobilní, stavební, železniční a vozatajská), zdravotnická, intendantní (Augustin, 2015), tj. hospodářsko-správní, justiční, duchovní, doplňovací a početní, remontnická a veterinářská.

V souladu se zkušenostmi z 1. světové války byla armáda brána jako důležitá spotřební součást národního hospodářství, která spotřebovává jen to, co národní hospodářství vyprodukuje již v míru. Podle Vermacha (Vermach, 1925) obsahovala hospodářská správa zásady a opatření pro uspokojení potřeb armády s důrazem na plánování. Součástí strategických plánů armády se staly hospodářské plány včetně hospodářského mobilizačního plánu sestaveného na základě hospodářských statistických dat. Základní zásadou hospodářské správy byla účelnost, tedy zabezpečení potřeb armády. V dalším pořadí se vyžadovalo, aby se se svěřenými prostředky nakládalo hospodárně. Měřítkem schopností mírové hospodářské správy byla podle Vermacha (Vermach, 1925) její připravenost na válku. Hospodářsko-správní služba (intendantní služba) na vojskové úrovni zajišťovala vojska stravováním, výstrojí, poskytovala ubytování. Součástí byla obchodní a finanční služba, která zahrnovala tzv. požitkové, účetní, rozpočtové, zaopatřovací a kontrolní činnosti. Na útvarech byly označovány tyto činnosti jako vojenské hospodářství.

Potřeba zajistit řádný a odborný chod intendantní služby na všech stupních řízení včetně Ministerstva obrany vedla k založení Intendantní školy<sup>1</sup> dne 20. 9. 1920. (Vermach, 1925) Původně měly přednášky probíhat v prostorách Vysoké obchodní školy v Praze na Albertově. Vzhledem k organizačním a obsahovým problémům<sup>2</sup> bylo rozhodnuto využívat externí učitele, kteří docházeli do vyhrazené místnosti v Praze na Pohořelci. Studium obsahovalo předměty jako organizace armády, hospodářsko-správní služba v míru, intendantní služba v poli, technická-vyživovací služba, účetnictví, kontrola, technologie, automobilismus, hipologie, francouzština, právo, národní hospodářství, jízda na koni. Chyběly nové předpisy v českém jazyce, německé předpisy byly poplatné jiné organizaci armády. Postupně byly přidávány nové předměty, úřední čeština, hospodářská geografie, technologické laboratoře. Studenti navštěvovali průmyslové a zemědělské podniky, z nichž mnohé věnovaly cenné učební pomůcky, vzorky, sbírky.

Ve druhém ročníku posluchači navštěvovali přednášky na Válečné škole, aby mohli své znalosti aplikovat podle námětů prováděných na Válečné škole. V rámci své závěrečné exkurze posluchači intendantní školy museli řešit úkoly z intendantní služby společně s určenými důstojníky generálního štábu k zajištění jednotného postupu (zásobování, řízení výroby potravin, služeb, skladování apod.). Z těchto exkurzí byly pořádány přednášky a zpracovány práce na témata: o problémech války, válečný průmysl francouzský, studium světové války z pohledu intendantního, burza a její obchody, válečné půjčky, dopravnictví, finanční mobilizace Ameriky (USA), rozbor zákonů o ubytování vojska apod. Učitelé školy se skládali

<sup>1</sup> Škola pro výchovu důstojníků zásobovacího sboru.

<sup>2</sup> Studium na Intendantní škole mělo trvat 3 roky a na Vysoké obchodní škole 4 roky.

z interních učitelů, externích (důstojníků zbraní a služeb včetně důstojníků francouzské vojenské mise) a civilních učitelů (právníků, ekonomů ze škol i praxe). Pro výchovu příslušníků pro výkonnou službu při této škole byla v roce 1923 zřízena škola pro výchovu důstojníků hospodářsko-správní služby z povolání, která fungovala až do roku 1926. Pro nedostatek volných služebních míst v hospodářsko-správní službě byla výuka ukončena. Tyto školy byly pod jednotným velením intendantní školy. (Československá armáda, 1928). Tato škola byla v zájmu pozornosti i jiných států (např. Japonsko, Polsko, Litva). První ročník absolvovalo 14 důstojníků armády i četnictva. Je možno konstatovat, že 20. 9. 2023 uplynulo 103 let od založení první instituce, která vzdělávala i důstojníky dnešní ekonomické služby.

Postupně škola měnila název a rozšiřovala se. V roce 1922 se přejmenovala na Vojenskou intendantní školu a v roce 1934 na Vysokou intendantní školu, která pořádala také speciální kurzy pro důstojníky a rotmistry zásobnictva, pro důstojníky hospodářské služby, pro důstojníky účetní kontroly, pro důstojníky správní služby z povolání, kurz pro důstojníky oděvnictví. Absolventi této vysoké školy byli zařazováni do týlových funkcí na stupni svazek a výše. Vysoká intendantní škola byla zrušena v roce 1939.

Vojenské školy byly tvořeny následujícími školami: Válečná škola (Praha), Intendantní škola (Praha), Vojenská akademie (Hranice), Učiliště pro pěší vojsko (Milovice), Dělostřelecké učiliště (Olomouc), Vzduchoplavecké učiliště (Cheb), Jezdecké učiliště (Hodonín), Ženíjní učiliště (Litoměřice), Telegrafní učiliště (Kutná Hora), Železniční učiliště (Pardubice), Vozatajské učiliště (Praha), Automobilní učiliště (Praha), Škola pro tělesnou výchovu (Praha), Vojenský zeměpisný ústav (Praha), Vojenský archiv a muzeum (Praha). (Augustin, 2015)

## 2 OBDOBÍ 1945–1971

Po skončení druhé světové války, od podzimu 1946, v rámci Vysoké školy vojenské poskytovala vzdělání intendantům obnovená Vysoká intendantní škola. V tomto krátkém období se vojenské vzdělávání orientovalo na vzdělávání podle vzoru vojenského vzdělávání Velké Británie, které bylo ukončeno únorem 1948. V roce 1948 byla škola přejmenována na Vysokou týlovou akademii. Základní přípravu důstojníků hospodářské služby v období 1945–1950 zabezpečovala Vojenská akademie v Hranicích formou školení poručíků hospodářské služby. Studium bylo dvouleté a tento obor tvořilo 10 % posluchačů akademie. Dále od léta 1945 byla zřízena Škola pro důstojníky hospodářské služby z povolání a v záloze v Hostinném nad Labem. (Šach, 2006)

Od srpna 1950 proběhla reforma vojenského školství podle sovětského vzoru. Součástí této soustavy se stalo Intendantní učiliště s dvouletou dobou studia v Žilině. V roce 1953 vznikly vojenské školy podle odbornosti, které vyžadovala nová armáda a sovětské poradci. Odborníci v oblasti finanční služby byli vzděláváni na Vojenské akademii v Bratislavě. Vzdělávání bylo z počátku dvouleté podle potřeb armády a vývoje jednotlivých oblastí finanční služby a absolventi končili v hodnosti poručíka. Nebylo to ještě vysokoškolské vzdělávání, ale

pro naplnění cílů a úkolů, které byly kladeny na finanční službu, bylo v té době dostatečné. Vzdělávání na Vojenské akademii v Bratislavě bylo rozšířeno na tříleté studium. Výuka byla zaměřena již na konkrétní oblasti finanční služby, které plnila na všech stupních velení armády. Konkrétně se jednalo o financování armády, peněžní náležitosti vojáků z povolání, vojáků základní služby a odměňování občanských zaměstnanců, finančně právní problematiku, pokladní službu, účetnictví a finanční řízení za branné pohotovosti státu. Absolventi ještě neměli úplné vysokoškolské vzdělání.

Z hlediska obsahu výuky byl znatelný posun k výuce předmětů, které odpovídaly vládnoucí komunistické ideologii (marxisticko-leninská filozofie, vědecký komunismus, stranicko-politická práce a politická ekonomie). Výuka účetnictví v podmínkách ministerstva obrany a peněžních náležitostí vojáků a občanských zaměstnanců byla součástí výuky vojenských odborných předpisů, které činily větší časovou část přípravy. Spolupráce s civilními vysokými školami a zahraničními školami neexistovala. Každý zájemce o studium musel mít maturitní zkoušku. Úplné vysokoškolské vzdělávání si většina absolventů dokončila na civilní vysoké škole. Absolventi byli vyřazeni v hodnosti poručíka.

V průběhu 60. let 20. století proběhla reforma vojenských škol, včetně redislokací škol a délky studia. Podařilo se prosadit srovnatelnost vojenského a civilního vysokoškolského vzdělání. Nová soustava postupně omezila přípravu důstojníků na vojenských učilištích. Od počátku 70. let se učiliště stala zařízeními na přípravu praporčíckého sboru. V rámci čistek v armádě proběhla další změna vojenského vzdělávání, která do určité míry narušila kontinuitu pedagogického sboru a zároveň pro řadu posluchačů znamenala ukončení vzdělávání a propuštění z armády.

### 3 OBDOBÍ 1972–1989

Od 1. 9. 1972 byla provedena reorganizace vojenského školství. Ke stávajícím vysokým vojenským školám přibyla od 1. 9. 1972 Vojenská politická akademie v Bratislavě a Vysoká vojenská škola pozemního vojska ve Vyškově. K 1. 9. 1973 se síť vysokých vojenských škol dále rozšířila o Vysokou vojenskou technickou školu v Liptovském Mikuláši, Vysokou vojenskou leteckou školu v Košicích, Vysokou vojenskou velitelsko–technickou školu v Martině a Vysokou vojenskou školu týlového a technického zabezpečení v Žilině, kde bylo vzdělávání zaměřeno zejména na obory finanční služba, proviantní služba, výstrojní služba a služba pohonných hmot a maziv. Studium bylo čtyřleté, ukončeno státními zkouškami dle odbornosti, a absolventi získali titul inženýr (Ing.) a hodnost poručíka.

Ve výuce orgánů finanční služby mimo předmětů, které byly součástí marxismu a leninismu (filozofie, politická ekonomie, stranicko–politická práce a vědecký komunismus) byla výuka zaměřena hlavně na předměty, které byly z oblastí ekonomie, práva, řízení a vojenství. V rámci vývoje obsahu studijních dokumentů se přednášely tyto předměty:

- Ekonomika odvětví;



- Teorie řízení;
- Finance;
- Statistika;
- Podniková ekonomika;
- Účetnictví (jednoduché);
- Rozpočet a financování;
- Finančně právní problematika, (škody, úrazy, regresy, pohledávky v resortu obrany);
- Kontrolní činnost;
- Peněžní náležitosti v Československé armádě (vojáků z povolání, vojáků základní služby a občanských zaměstnanců), včetně sociálního a nemocenského zabezpečení a zdanění příjmů;
- Organizace a řízení finanční služby v Československé armádě;
- Veřejná ekonomika;
- Taktika, Týlové služby, Topografie, Informatika, Cvičení v terénu, Finanční služba za branné pohotovosti státu;
- Tělocvik;
- Odborná stáž u útvaru od konce druhého ročníku v každém semestru;
- Právo (zákoník práce);
- Odměňování ve veřejném sektoru.

Studenti první dva roky vykonávali zároveň vojenskou základní službu a v průběhu této služby mohli být povyšováni do hodnosti svobodník – četař podle studijních výsledků. Ve třetím a čtvrtém ročníku byli jako vojáci v další službě povyšováni do hodnosti podporučík, s výhodami užívat civilní oděv mimo služební dobu, s příplatkem 500 Kčs k služnému. Průměrný počet studentů v jednotlivých odbornostech a ročnících se pohyboval kolem 28 až 30 studentů. U finanční služby v roce 1975 bylo v prvním ročníku 32 studentů, ve druhém ročníku 28, ve třetím ročníku 29 a ve čtvrtém ročníku 30 studentů. Počty studentů odpovídaly potřebám Československé lidové armády. Mimo finanční služby byly vzdělávány další týlové (logistické) odbornosti, jako proviantní, výstrojní služba, služba PHM a maziv. Po absolvování školy absolventi získali titul inženýr, ekonom armády. Specialisté zdravotní služby byli připravováni na Střední vojenské škole v Žilině, kde se počty studentů v ročnících pohybovaly kolem 110 studentů v ročníku.

K 1. 9. 1983 byla provedena další reforma vojenského vysokého školství. Došlo ke sloučení škol: Vysoké vojenské školy pozemního vojska hrdiny SSSR kpt. Otakara Jaroše ve Vyškově s dalšími vojenskými vysokými školami dislokovanými na Slovensku a to ze Žiliny (týlové a finanční služba) a z Martina (dělostřelectvo a raketové vojsko). Ve Vyškově byly vytvořeny čtyři samostatné fakulty, které byly zaměřeny na vojenskoodborné vzdělání, vysokoškolské inženýrské nebo inženýrsko ekonomické vzdělání pro výkon základních a středních důstojnických funkcí. Zde pokračovalo vzdělávání studentů finanční služby až do roku 1990. Škola byla přejmenována na Vysokou vojenskou školu pozemního vojska trojnásobného hrdiny ČSSR a hrdiny SSSR armádního generála Ludvíka Svobody.

Poslední absolventi 4-letého inženýrského studia končili až v roce 1995, bakalářské studia studovali až od roku 1991. V roce 1991 studium finančních specialistů přešlo na dvouступňové vzdělávání, tzv. 3+2, tři roky bakalářské studium ukončené závěrečnými zkouškami a obhajobou bakalářské práce, s titulem Bc. (bakalář) a následně navazující dvouleté magisterské studium ukončené státními zkouškami a obhajobou diplomové práce a titulem Ing. (inženýr) a hodností poručík. Modul finanční služby mohli studovat i civilní studenti, stejně tak jako vojenští, tři roky bakalářské a dva roky magisterské studium od roku 1992. V návaznosti na snižování počtů vojáků z povolání a redukci vojenských zařízení byla škola reorganizována a vznikly dvě fakulty, Fakulta řízení vojenských systémů a Fakulta ekonomiky obrany státu, která se soustředila mimo všeobecné logistiky a logistických služeb na přípravu finančních specialistů.

Absolventům vysokých vojenských škol, specializace finanční služba, bylo od roku 1980 umožněno na základě výběru pokračovat ve studiu, po splnění odborné praxe u útvaru (prapor, pluk, letka) v minimální délce alespoň 3 až 5 let na Vojenské akademii Antonína Zápotockého v Brně, Fakultě velitelské a štábní, v tzv. postgraduálním studiu dvouletém (čtyř až šestisemestrálním). Studium bylo zaměřeno na nadstavbové vojenskoodborné vzdělání a vysokoškolské inženýrské nebo inženýrsko ekonomické vzdělání pro výkon vyšších důstojnických funkcí. Výuku specializací finanční, proviantní, výstrojní a pohonných hmot a maziv a vševojskového týlu zajišťovala Katedra týlu (pozdější Katedra logistiky). Posluchači vševojskových specializací a velitelských směrů (motostřelecké, tankové, dělostřelecké, ženijní, letecké) absolvovali tři roky.

Studium bylo ukončeno státními zkouškami ze tří předmětů a obhajobou závěrečné práce. Absolventi, finanční specialisté byli předurčení na vyšší stupně velení v Československé lidové armádě (1954–1990), jako náčelníci finanční služby brigády (např. 4. rtb ve struktuře PVOS), divize a vyššího stupně velení. U velitelských odborností na pozice náčelník štábu pluku, praporu, zástupce velitele, případně velitel praporu, oddílu apod. Většina absolventů byla po ukončení studia povyšována do hodnosti majora.

#### **4 OBDOBÍ 1990–2004**

Po roce 1989 nastává zlom v systému vysokoškolského vzdělávání. Po přijetí nového zákona o vysokých školách v roce 1990 (Zákon č. 172/1990) byly vytvořeny zcela nové podmínky pro vojenské vysoké školství, resp. i pro vzdělávání finančních specialistů v základní vysokoškolské a nadstavbové části.

Dalším významným impulsem změn ve vzdělávání finančních specialistů bylo zahájení přístupových kroků nezbytných pro přijetí ČR do NATO. Učitelé obou vysokých škol navazovali spolupráci se zahraničními vysokými vojenskými školami, zvyšovali své jazykové schopnosti a začali se adaptovat na zcela jiné podmínky výuky a studia na vysoké vojenské škole. Učitelé se seznamovali s moderními ekonomickými teoriemi (neoklasická, keynesiánská,

neokynesiánská, liberalismus), teoriemi řízení zdrojů (Planning, Programming, Budgeting Systems) a novými metodami, které byly uplatňovány v resortech obrany, s podvojným účetnictvím, manažerským účetnictvím a controllíngem, peněžními náležitostmi a systémy sociálního zabezpečení vojáků z povolání. Nejčastější kontakty byly navázány se školami v USA, Velké Británii, Německu, Rakousku, Francii, Itálii a Belgii. Spolupráce byla speciálně rozvíjena s vojenskými školami států V4. Byly organizovány semináře, mezinárodní konference, kurzy řízení zdrojů, finančního systému a standardizačních postupů v NATO. Docházelo také ke společnému publikování v odborných publikacích. Příkladem takovéto spolupráce je publikace Východiska pro konstituování ekonomiky armády. (Horák, 2002)

Toto vše mělo za následek kvalitativní změnu výuky finančních specialistů. Otevření se vojenských vysokých škol civilními sektoru znamenalo navázání spolupráce s veřejnými školami, jako např. Masarykovou univerzitou, Karlovou univerzitou, Vysokou školou ekonomickou a dalšími. Toto období lze charakterizovat jako období přechodu od učení se předpisům ke studiu ekonomie, účetnictví, finančního řízení a managementu, ale i předpisům finanční (ekonomické) služby.

Významnou skutečností, která zcela změnila i vysokoškolské vzdělávání finančních specialistů byla zásadní změna ústavního pořádku, nových zákonů a prováděcích vyhlášek nezbytných k realizaci finančního zabezpečení v resortu obrany. Tyto změny vedly ke zrušení disponentského systému financování, zavedení podvojného účetnictví do resortu obrany a následné reorganizace finanční služby. Roky 1993 a 1994 byly revolučním obdobím, které bylo umocněné rozdělením společného státu České a Slovenské federativní republiky na dva samostatné státy s vlastními ozbrojenými silami. Finanční služba v souvislosti s rozdělením federace se musela vypořádat s odchodem příslušníků finanční služby do Ozbrojených sil Slovenské republiky nebo mimo činnou službu z důvodu redukce počtů útvarů i vojáků. Studenti, kteří vstoupili do Ozbrojených sil SR ve 4. ročníku dodělali ve Vyškově státnice v červenci 1993. Studenti třetího a nižších ročníků školu dokončovali na Slovensku, jejich odchod proběhl v létě 1993.

Po zhruba 38 letech, dnem 1. 1. 1994, byl vytvořen nový systém organizace dvou linií finanční (později ekonomické) služby. První linii tvořila struktura územních Vojenských finančních úřadů (VFÚ), která zabezpečovala vojenské útvary a druhá linie velitelská. Obě linie byly odborně řízeny Sekcí finanční MO (Ministerstva obrany). Hlavní výkon finančního zabezpečení byl přenesen na VFÚ, v čele s Hlavním finančním úřadem Ministerstva obrany (HFÚ-MO). Finanční služba byla podstatně zredukována. Velitelé součástí ztratili nástroj k řízení finančního hospodaření. Finančně ekonomická činnost byla vymezena jako komplexní finanční zabezpečení, které představuje všechny činnosti spojené se zajišťováním a vydáváním finančních prostředků, s řízením a zabezpečováním platových, sociálních, cenových a finančně právních otázek v rozpočtovém úseku MO a jejich kontrolu v míru i za branné pohotovosti státu.

HFÚ MO byl orgánem vrchního ředitele Sekce finanční Ministerstva obrany České republiky (SF MO ČR, která byla v roce 2021 přejmenována na Sekci ekonomickou - SE) pro zajištění výkonu státní správy v oblastech rozpočtování a financování, účetnictví a výkaznictví, realizace platové politiky, informační podpory řízení finančního zabezpečení, finančně právní problematiky a finanční kontroly. HFÚ-MO byl přímým nadřízeným všech VFÚ a řídil je velitelsky, odborně i metodicky. V organizačních strukturách byla vytvořena civilní i vojenská funkční místa pro finanční odbornosti. Ve výuce na VVŠ PV byl tím důraz položen na podvojně účetnictví a na specifika účtování u VFÚ.

Organizace vysokoškolského a postgraduálního studia v resortu federálního ministerstva obrany platila do konce roku 1992, kdy došlo k rozdělení České a Slovenské federativní republiky a byla zrušena s vydáním nového zákona o vysokých školách. V samostatné České republice studium pokračovalo pro české studenty na Vojenské akademii v Brně, kdy původní postgraduální studium finančních specialistů bylo převedeno na specializační praporní a brigádní štábní kurzy v délce deseti týdnů a tři měsíce. Výuka se zaměřovala především na prohloubení znalostí v oblastech finanční služby, částečně na vojensko odbornou přípravu, manažerské dovednosti. Kurzy byly ukončeny obhajobou závěrečné práce.

Zároveň ve smyslu nového vysokoškolského zákona byly poprvé akreditovány doktorské studijní programy „Teorie ekonomiky obrany“ a „Finanční zabezpečení AČR“, které umožňovaly rozšíření vzdělání finančním specialistům, vojákům i civilistům. Vysokoškolské vzdělávání finančních specialistů pokračovalo na Vysoké vojenské škole pozemního vojska ve Vyškově až do vzniku Univerzity obrany 1. 9. 2004.

## 5 OBDOBÍ OD ZÁŘÍ ROKU 2004 DO SOUČASNOSTI

Další změny v systému studia nastaly 1. 9. 2004, kdy byla ze zákona zřízena Univerzita obrany sloučením Vojenské akademie v Brně, Vysoké vojenské školy pozemního vojska ve Vyškově a Vojenské lékařské akademie Jana Evangelisty Purkyně v Hradci Králové. Fakulta velitelská a štábní Vojenské akademie byla zrušena. Univerzita obrany (dále jen UO) měla tři fakulty:

- Fakultu ekonomiky a managementu se sídlem v Brně;
- Fakultu vojenských technologií se sídlem v Brně;
- Fakultu vojenského zdravotnictví se sídlem v Hradci Králové.

Na Fakultě ekonomiky a managementu byla výuka zaměřena na studium velitelských modulů, logistiky, finanční služby a personalistiky. Fakulta vojenských technologií byla zaměřena na technické obory, ženíjní, letecké, automobilní apod. Fakulta vojenského zdravotnictví byla zaměřena na studium všeobecného lékařství, farmacie a zubního lékařství, (později i nelékařský management zdravotnictví).

Modul finanční služba se začal studovat na Fakultě ekonomiky a managementu pod názvem Řízení kvality a probíhal v tříletém bakalářském a navazujícím dvouletém magisterském studiu. Studenti byli zařazeni do modulu od prvního ročníku a výuka byla realizována prostřednictvím teoretických a oborových předmětů.

K teoretickým předmětům patřila Ekonomie I, Dějiny ekonomických teorií, Ekonomika obrany státu a Ekonomie II. Oborové předměty zahrnovaly větší množství předmětů, k nimž patřily: Manažerská ekonomika, Hospodářská politika, Investice, Manažerské účetnictví, Marketing veřejného sektoru, Platová politika, Finanční zabezpečení, Firemní finance, Řízení jakosti, Akvizice a investiční činnost, Daňová soustava, Financování ozbrojených sil, Finance. Studenti v rámci studia absolvovali jednoměsíční odbornou stáž u vybraných útvarů, u vojsk, kde stáž byla zaměřena na výuku odborných předmětů v daném semestru, jak v bakalářském tak i v magisterském studiu.

Modul finanční služby mohli studovat i civilní studenti, jak v bakalářském tak i v magisterském studiu, bez jakékoliv vázanosti na resort obrany. Studium bylo tříleté pro bakalářské a dvouleté pro magisterské studium. Pro civilní studenty bylo umožněno studovat tento modul i dálkově, formou soustředění, 2 až 3 týdnů za semestr. Rozsah odborných předmětů se nelišil od vojenských studentů, studenti civilního studia neabsolvovali pouze výuku vojenských předmětů, jako polní výcvik, odborná stáž, střelecká příprava, taktika a podobně. V průměru bylo v ročníku 8 až 10 studentů vojenských, civilních i více. Pro důstojníky finanční služby byl Univerzitou obrany v Brně realizován Akademický kurz pro příslušníky finanční služby v roce 1996, který je uznávaný jako kurz pro vyšší důstojníky.

V roce 2012 byla finanční služba přejmenována na ekonomickou službu v souladu s Bílou knihou o obraně (Bílá kniha, 2011) (přechod na ekonomické řízení) a přijetím rozkazu ministra obrany k finančnímu řízení a zabezpečení (Rozkaz ministra obrany č. 72) a následně implementaci controllingu v roce 2017. (SE MO ČR). V roce 2014 došlo k změně akreditace pro specializaci ekonomická služba, tzv. SP 2014, která začala platit od 1. 9. 2015. K tomuto datu bylo zrušeno civilní studium v modulu Řízení kvality a bylo zahájeno souvislé pětileté prezenční studium vojenské.

Změnil se celkově i systém studia v tom, že studenti nenastupovali v prvním ročníku přímo do modulů, ale první tři roky studovali společně tzv. teoretický základ, který byl tvořen předměty jako matematika, ekonomie, veřejná ekonomika, taktika, vojenské umění, historie vojenství, právo, tělesná a pořadová příprava a také jazyky. Povinný jazyk je angličtina a volitelné jazyky jsou němčina, francouzština, španělština, ruština. Studenti byli v šestém semestru rozřazováni do jednotlivých modulů dle požadavku resortu obrany na počty studentů. V modulu Řízení finančních zdrojů se počty studentů pohybovaly od 6 do 10 studentů, každý akademický rok.

Výuka v modulu byla a je v kompetenci Katedry řízení zdrojů (bývalé Katedry ekonomiky a managementu), která se přejmenovala k 1. 9. 2015. V rámci katedry se vytvořila skupina řízení finančních zdrojů, která je zaměřena na výuku výhradně modulových předmětů,

jako jsou Finanční a ekonomické řízení, Management a ekonomické informační systémy, Realizace osobních výdajů, Účetnictví a Controlling. Mimo toho studenti pokračují ve studiu jazyků, v předmětech Ekonomika ozbrojených sil, Tělesná příprava, Diplomový seminář, vojenské odborné předměty a odborná stáž u útvarů a zařízení.

Od roku 2019 je akreditován nový studijní program SP 2019, kdy je změněn teoretický základ, ze kterého jsou vyjmuty ekonomické předměty a studenti studují Leadership, Management, Matematické metody, Právo bezpečnosti a obrany, Příprava v poli, Tělesná výchova, Vojenská historie, Aplikované vojenské technologie, Taktika, Pravděpodobnost a statistika, Kvantitativní metody a další jazyky, kdy studenti vybírají z jazyka francouzského, německého a ruského. Předměty profilujícího základu studenti začínají studovat v 8. semestru a mezi tyto předměty patří Finanční řízení, Realizace osobních výdajů, Účetnictví a ekonomické informační systémy a Ozbrojené síly a společnost.

Pro absolventy modulu Řízení finančních zdrojů, kteří jsou předurčeni na vyšší funkce v ekonomické službě a tím pádem i vyšší hodnosti major, podplukovník a plukovník, Univerzita obrany organizuje kurzy vyšších důstojníků, kterých se účastní i důstojníci ekonomické služby od útvarů. (Od 1. 3. 2024 platí, že na jmenování do hodnosti kapitána a majora je nutno mít kurz nižších důstojníků organizovaný Velitelstvím výcviku Vojenské akademie ve Vyškově) Kurz je ukončen závěrečnou zkouškou a absolvent může být povýšen do vyšší hodnosti podle plánované funkce, například na brigádě nebo velitelství podle druhu vojska.

Absolventi modulu Řízení finančních zdrojů byli a jsou vysíláni do zahraničních misí AČR (MO). V misích vedle vojenských povinností museli plnit i úkoly finančního zabezpečení české jednotky a vyslaných vojáků ve spolupráci s aliančními jednotkami a v rámci tzv. hostitelské podpory (Host National Support - HNS). Příslušníci ekonomické služby jsou vysíláni na funkční místa velitelství NATO.

## ZÁVĚR

Autoři ve svém článku předložili prvotinu mapující historii vzdělávání vojenských specialistů finanční (ekonomické) služby. Autory zaujalo úsilí a moderní názory našich předchůdců, se kterými přistoupili k založení intendantní školy, později vysoké intendantní školy. A to zejména zkušenosti z 1. světové války, včetně zkušeností našich legií. Snažili se propojit znalosti intendantní služby s činností a rozhodovacími procesy velitelů, kladli důraz na přípravu příslušníků intendantní služby na mírovou i válečnou situaci, na organizaci a přípravu národního hospodářství a na možné ozbrojené střetnutí. Naši předci viděli nezbytnost srovnání a propojení vojenského odborného školství s civilním vzděláváním, dále viděli prospěch ze spolupráce s armádami jiných spřátelených zemí.

Z hlediska odborného obsahu vzdělávání byly vyučovány předměty všeobecného ekonomického zaměření, ale i finančních náležitostí vojáků, občanských pracovníků, rozpočtu, účetnictví a finančního práva podle zákonů a platných vojenských předpisů.



Školství bylo pod vlivem francouzské vojenské mise včetně přijaté koncepce vojenského vzdělávání v resortu obrany. Po 2. světové válce byly snahy o směřování koncepce vojenského vzdělávání podle britského vzoru ukončeny v roce 1948. Následující období vojenského vzdělávání až do roku 1989 bylo zcela pod vlivem systému vzdělávání v Sovětské armádě. Týkalo se to obsahu i rozsahu výuky (zejména předměty, které byly součástí marxismu-leninismu). Těžiště odborných předmětů bylo zaměřeno na předměty Finance a Účetnictví a následně se orientovalo zejména na finanční náležitosti vojáků, občanských pracovníků, rozpočtu, účetnictví a finančního práva v resortu obrany podle zákonů a podle vojenských předpisů.

Zásadní změna ve vzdělávání finančních specialistů nastala až po roce 1989 přijetím zákona o vysokých školách. Po rozdělení Československa a po vzniku AČR v rámci redukcí a reorganizací, které byly součástí reformy, se vzdělávání finančních specialistů zásadně změnilo. Otevřelo se civilnímu tuzemskému i zahraničnímu vzdělávání. Postupně se vzdělávání finančních specialistů vracelo k výše uvedeným myšlenkám a zásadám z předválečného období.

Další organizační změnou bylo sloučení dvou vojenských vysokých škol v Brně a ve Vyškově do jedné státní vojenské školy, Univerzity obrany v Brně. Z hlediska obsahu a rozsahu předmětů došlo k rozšíření všeobecných ekonomických předmětů. Specializační předměty finanční a později ekonomické služby se sice z hlediska oblastí ekonomické služby neměnily, ale změnil se přístup výuky, který zahrnoval i teoretické a právní rámce těchto oblastí ekonomické služby.

Současní i bývalí absolventi vojenských škol finanční specializace se uplatňují nejen ve strukturách AČR nebo Ministerstva obrany, ale i v zahraničí ve strukturách NATO, ale i v civilním veřejném či soukromém sektoru. Aniž by tato skutečnost byla oficiálně proklamována, po roce 1989 dochází k rozvoji původních myšlenkových vizí z období let 1919–1938. Bylo to dáno rozvojem spolupráce se zahraničními vojenskými školami států NATO zejména v USA, ve Velké Británii, v Německu apod., ale i vojenskými školami států V4 a civilními veřejnými školami. Toto zcela změnilo charakter přípravy finančních specialistů od pouhého studia a učení se předpisů ke studiu ekonomických a manažerských disciplín a práva a následně studiu a učení se předpisů. Takto připravení absolventi byli schopni realizovat zásadní změny ve finančním či ekonomickém zabezpečení. Příkladem může být např. zavedení nákladového účetnictví (nákladový controlling), nová organizace a systém ekonomické služby po roce 2012 a také účast v zahraničních misích AČR či na velitelství ve strukturách NATO.

Dílčí relativně samostatnou kapitolou je odborná příprava příslušníků ekonomické služby zaměřená na vojáky v záloze, absolventy civilních škol a příprava vojáků z povolání a občanských zaměstnanců mimo systém vojenských vysokých škol. V této souvislosti je nezbytné pozitivně hodnotit sjednocení této přípravy do organizační struktury Agentury finanční AČR, Odboru přípravy personálu a podpory akvizic. Tímto došlo k vytvoření

metodického, vzdělávacího tělesa, které je využíváno pro potřeby ekonomických orgánů v praxi, ale i pro potřeby vysokoškolských studentů.

## ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- AUGUSTIN, J. *Historie a vývoj vojenského školství na našem území od roku 1918 po současnost*. Bakalářská práce, FHS, UTB Zlín, 2015. [online]. [cit. 2023-12-14]. Dostupné z: <[chromeextension://efaidnbmninnibpcapjcgliclefndmkaj/https://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/32266/augustin\\_2015\\_dp.pdf?sequence=1&isAllowed=y](chromeextension://efaidnbmninnibpcapjcgliclefndmkaj/https://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/32266/augustin_2015_dp.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>.
- ŠACH, J., BÍLEK, J., LÁNIK, J. *Československá armáda v prvním poválečném desetiletí. Květen 1945 až květen 1955*. Praha: Ministerstvo obrany, 2006, ISBN 80-7278-377-7.
- HORÁK, R. a kol. *Východiska pro konstituování ekonomiky armády*. Brno: Vojenská akademie v Brně, 2002. ISBN 80-85960-39-2.
- KRČMÁŘ, F. *Dějiny kadetního vzdělávání v českých zemích do roku 1918*. Bakalářská práce. Brno: Masarykova univerzita, Filozofická fakulta, 2022.
- LOEWENSTEIN, B. *Vzdělání*. Wikipedia [online]. [cit. 2023-10-13]. Dostupné z: <<https://cs.wikipedia.org/wiki/Vzd%C4%9Bl%C3%A1n%C3%AD>>.
- Ministerstvo obrany. [online]. [cit. 2023-11-28]. Dostupné z: <<https://mise.army.cz/>>.
- STRAKA, K. *Unifikace československé branné moci*. Praha: Vojenský historický ústav, 2016. [online]. [cit. 2024-01-22]. Dostupné z: <<https://www.vhu.cz/unifikace-ceskoslovenske-branne-moci/>>.
- STRAKA, K. *Francouzská vojenská mise v Československu 1919-1938*. Praha: Vojenský historický ústav, 2014. [online]. [cit. 2023-12-20]. Dostupné z: <<https://www.vhu.cz/francouzska-vojenska-mise-v-ceskoslovensku-1919-1938/>>.
- VERMACH, J. *Pět let trvání Vojenské intendantní školy v Praze: 1920-1925*. Praha, 1925, s. 10. [online]. [cit. 2024-02-09]. Dostupné z: <<https://digitalnistudovna.army.cz/view/uuid:8161a5cc-d0e7-440d-b991-e69b6883052a?page=uuid:f9cdd3e1-dbff-11e9-a1b3-005056b73ae5>>.
- VONDRÁŠEK, V.; CHRASIL, S., NĚMEC, P. *Příprava vyšších velitelů a štábních důstojníků v čs. armádě v letech 1918-1993*. Brno: Vojenská akademie, 1996.
- Bílá kniha o obraně. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2011. [online]. [cit. 2024-02-15]. Dostupné z: <[https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/zpravodajstvi/bila-kniha-o-obrane-190511\\_1.pdf](https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/zpravodajstvi/bila-kniha-o-obrane-190511_1.pdf)>.
- Československá armáda v prvním desetiletí republiky. Praha, 1928, s. 37. [online]. [cit. 2024-02-07]. Dostupné z: <<https://digitalnistudovna.army.cz/view/uuid:e56759ec-b2b2-41b8-bd02-938ddb2d327?page=uuid:36cd2807-aec0-11ea-84ee-001b63bd97ba>>.
- KONCEPCE PŘÍPRAVY PERSONÁLU PRO POTŘEBY REZORTU MINISTERSTVA OBRANY. Ministerstvo obrany České republiky, 2019. [online]. [cit. 2023-11-03]. Dostupné z: <[https://mocr.army.cz/assets/ministr-a-ministerstvo/kariera-vzdelavani/vojenske-skolstvi/priloha-bez-nazvu\\_-00003.pdf](https://mocr.army.cz/assets/ministr-a-ministerstvo/kariera-vzdelavani/vojenske-skolstvi/priloha-bez-nazvu_-00003.pdf)>.

Metodický pokyn pro realizaci procesu controllingu v rezortu MO, Čj. 773/2017-8201 , Praha:  
Sekce ekonomická Ministerstvo obrany České republiky (SE MO ČR).

Ministerstvo obrany. [online]. [cit. 2024-01-09]. Dostupné z: < <https://mise.army.cz/>>.

Rozkaz Ministra obrany ze dne 26. prosince 2012 ve znění RMO č. 58/2013 (1. novela) ve znění  
RMO č. 128/2014 (2. novela) ve znění RMO č. 73/2015 (3. novela) Finanční řízení  
a finanční zabezpečení.

Zákon č. 172/1990 Sb., o vysokých školách.

**doc. Ing. Roman HORÁK, CSc.**

Univerzita obrany, Katedra řízení zdrojů  
Kounicova 65, 662 10 Brno  
Tel.: + 420 973 442461  
e-mail: roman.horak@unob.cz

**Ing. Lenka BRIZGALOVÁ, Ph.D.**

Univerzita obrany, Katedra řízení zdrojů  
Kounicova 65, 662 10 Brno  
Tel.: + 420 973 442416  
e-mail: lenka.brizgalova@unob.cz

**Ing. Alojz FLACHBART, Ph.D.**

Univerzita obrany, Katedra řízení zdrojů  
Kounicova 65, 662 10 Brno  
Tel.: + 420 973 442347  
e-mail: alojz.flachbart@unob.cz



## ROZHODOVANIE V STRATEGICKOM PROSTREDÍ

### DECISION-MAKING IN A STRATEGIC ENVIRONMENT

Richard LIŠKA

#### HISTÓRIA ČLÁNKU

Doručený: 22.03.2024

Schválený: 14.06.2024

Vydaný: 30.06.2024

#### ABSTRACT

*Decision-making in a strategic environment is linked to security factors<sup>1</sup>, whether external or internal, which contribute to the overall security of the object in our understanding of the state. If we want to discuss security factors, it is necessary to know the processes of building and maintaining state security, their structure and approaches to setting strategic goals. From the security environment, we will focus on the state defense system, where we will learn about 4 planning disciplines<sup>2</sup> in the Slovak Armed Forces environment. This is also why planning and decision-making are and will be demanding standards or systemic steps as well as requirements for individual officials who will have to make final decisions to fulfill the overall task. Making decisions in a strategic environment is very difficult. A basic prerequisite for a correct decision is timely and reliable intelligence information.*

#### KEYWORDS

Decision-making, planning, intelligence, information flow,



© 2024 by Author(s). This is an open access article under the Creative Commons Attribution International License (CC BY). <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

## ÚVOD

Na rokovaní summitu NATO v Madride, bola 29. júna 2022 prijatá nová Strategická koncepcia NATO. Tento dokument je východiskovým dokumentom politiky Aliancie pre nasledujúce obdobie. Definuje hrozby a výzvy, pred ktorými členské štáty NATO stoja a stanovuje postupy a nástroje na ich riešenie. Spomínaný východiskový aliančný strategický kontext reaguje na vývoj bezpečnostnej situácie v medzinárodnom prostredí so zreteľom na

<sup>1</sup> Learn more at HOFREITER, L. a HALAJ, M. 2017. Činitele pre hodnotenie bezpečnosti

<sup>2</sup> according to Act No. 319/2022 Coll. on the defense of the Slovak Republic §25 paragraph 1 includes planning the use of the armed forces for the purposes of state defense, defense planning, planning the mobilization of the armed forces and planning the economic mobilization.

euroatlantické záujmy. Na dosahovanie cieľov Strategického konceptu využíva NATO mocenský nástroj<sup>3</sup> na udržanie alebo modifikovanie zložiek bezpečnostného prostredia, a to konkrétne Vojenskú stratégiu NATO. Ako členovia NATO sa Slovenská republika zaviazala naplňať strategický kontext Aliancie. Z tohto dôvodu boli vypracované viaceré strategické dokumenty na úrovni Slovenskej republiky, ktoré odrážajú postoje a názory Aliancie ako sú Bezpečnostná stratégia, Obranná stratégia, Vojenská stratégia OS SR, Doktrína OS SR. Tieto stanovujú politicko-strategické a súčasne vojensko-strategické súbory zásad pre napĺňanie bezpečnostnej a obrannej politiky Slovenskej republiky.

Porovnaním a zovšeobecnením strategických dokumentov NATO a Slovenskej republiky, doktrín, vykonávacích predpisov a publikácií a analýzou úloh a poznania situácie rozhodovateľom sme chceli poukázať na:

1. komplexnosť vojenského strategického prostredia a previazanosť jednotlivých disciplín obranného plánovania SR so strategickým a operačným plánovaním NATO.
2. dôležitosť spravodajstva pri monitorovaní bezpečnostnej situácie a poskytovaní dôveryhodných a včasných informácií rozhodovateľom pri stanovovaní cieľov, ktoré majú byť dosiahnuté.
3. dôležitosť plánovania a úlohu rozhodovateľa a jeho kognitívnych vlastností pri uvedomovaní si celkovej povahy situácie, prácu s informáciami a uvažovanie pri stanovovaní strategických cieľov a to všetko v bezpečnostnom systéme, ktorý musí byť pripravený reagovať na bezpečnostné hrozby a meniace sa bezpečnostné prostredie v súbehu plnenia medzinárodných záväzkov v oblasti bezpečnosti.

## 1 STRATEGICKÉ PROSTREDIE

*„Pre štát je strategické prostredie oblasťou, v ktorej štát a jeho postoje interagujú s inými štátmi alebo aktérmi. Toto prostredie pozostáva z vnútorných a vonkajších vzájomne súvisiacich udalostí, podmienok, vzťahov, problémov, hrozieb, príležitostí a efektov, ktoré ovplyvňujú úspešnosť štátu<sup>4</sup>, vo vzťahu ku všetkým doménam<sup>5</sup> a dimenziám<sup>6</sup>, iným štátom a aktérom. V tomto prostredí sú niektoré veci známe alebo predvídateľné, niektoré sú pravdepodobné, niektoré hodnoverné, niektoré možné a niektoré zostávajú jednoducho neznáme. Je to dynamické prostredie, ktoré reaguje na vstupy, ale nie nevyhnutne priamym spôsobom príčina-následok. Povaha strategického prostredia bola mnohokrát opísaná rôznymi autormi. Strategické prostredie je charakterizované štyrmi hraničnými hodnotami – nestálosťou, neistotou, zložitou a nejednoznačnosťou. Sú vždy vo väčšom alebo menšom*

<sup>3</sup> Mocenskými nástrojmi rozumieme diplomatické, informačné, vojenské a ekonomické nástroje

<sup>4</sup> Úspešnosť štátu závisí od bezpečnosť štátu podľa Ústavného zákona o bezpečnosti štátu v čase vojny, vojnového stavu, výnimočného stavu a núdzového stavu č. 227/2002 Z.z a jeho novelizácií

<sup>5</sup> Podľa FM 3-0, pozemná, námorná, vzdušná, vesmírna, kyberpriestorová

<sup>6</sup> Podľa FM 3-0, fyzická, informačná, kognitívna,

stave dynamickej nestability alebo „chaosu“. Toto prostredie je mimoriadne zložitú, kde sa objavujú nové problémy a staré sa môžu opakovať v čase, alebo sa odhaľujú novými spôsobmi. Takže predošlé riešenia môžeme s obmenami využiť pre súčasné situácie, alebo môžu byť nepoužiteľné ba dokonca pochybné. Strategické prostredie sa skladá z mnohých častí, ktoré spolu zložito súvisia takým spôsobom, že ich kolektívne porozumenie alebo ich zreteľné oddelenie je mimoriadne ťažké a často nemožné. Niekedy je prostredie také komplikované, alebo zamotané, že úplné pochopenie a trvalé riešenia sú nepravdepodobné. Prostredie je možné interpretovať z viacerých perspektív s rôznymi závermi, ktoré môžu navrhnúť rôzne rovnako atraktívne riešenia, z ktorých niektoré sa ukážu ako dobré a iné zlé.“ (Yarger, H. R., 2006, s.17-18)

„Strategické prostredie Európskeho kontinentu v súčasnosti čelí autoritárskym subjektom ktoré spochybňujú aliančné záujmy, hodnoty a demokratický spôsob života. Investujú do sofistikovaných konvenčných, jadrových a raketových spôsobilostí, pričom ich činnosť je málo transparentná a neberú ohľad na medzinárodné normy a záväzky. Strategickí protivníci testujú našu odolnosť a snažia sa využiť otvorenosť, prepojenosť a digitalizáciu našich národov. Zasahujú do našich demokratických procesov a inštitúcií a zameriavajú sa na bezpečnosť našich občanov prostredníctvom hybridných taktík, a to priamo aj sprostredkované. Vykonávajú škodlivé činnosti v kybernetickom priestore a vo vesmíre, podporujú dezinformačné kampane, využívajú migráciu ako nástroj, manipulujú s dodávkami energie a používajú hospodársky nátlak. Títo aktéri tiež stoja na čele zámerného úsilia o podkopanie multilaterálnych noriem a inštitúcií a presadzujú autoritárske modely vládnutia.“ (Strategická koncepcia NATO, 2022, s. 2-3)

„Najvýznamnejšou témou v oblasti bezpečnosti je agresia Ruskej federácie voči Ukrajine, čo predstavuje porušenie medzinárodného práva a zásad medzinárodného poriadku a je najväčšou výzvou pre Európu od skončenia druhej svetovej vojny. Agresia reprezentuje najrozsiahlejší vojnový konflikt, ktorý bezprostredne negatívne ovplyvňuje bezpečnosť Európy a znamenal prechod hybridného spôsobu vedenia bojovej činnosti začatej anexiou Krymu v roku 2014 do rozsiahlej otvorenej konvenčnej vojny“. (Trochan, 2023, s. 424)

„Významnú úlohu v strategickom prostredí, ktoré sa dotýka záujmov Európskych štátov zohrávajú aj deklarované ambície a nátlaková politika Čínskej ľudovej republiky (ČĽR), ktoré sú výzvou pre naše záujmy, bezpečnosť a hodnoty. ČĽR využíva širokú škálu politických, hospodárskych a vojenských nástrojov na zvyšovanie svojho globálneho vplyvu a projekciu moci, pričom jej stratégie, zámery a budovanie vojenských kapacít zostávajú netransparentné. Škodlivé hybridné a kybernetické operácie ČĽR a jej konfrontačná rétorika a dezinformácie sú zamerané proti spojencom a poškodzujú bezpečnosť Aliancie.“ (Strategická koncepcia NATO, 2022, s.2-3)



## 2 ROZHODOVANIE

Definícia strategického prostredia nám načrtla jeho komplexnosť a prepojenosť vonkajších a vnútorných súvislostí v štáte a mimo neho. Strategické rozhodovanie rieši nové, častokrát neriešené či jedinečné problémy a musí zabezpečovať dosiahnutie zvolených cieľov na zabezpečenie bezpečnosti štátu. Význam rozhodovania sa prejavuje najmä v tom, že kvalita a výsledky týchto procesov ovplyvňujú zásadným spôsobom všetky zúčastnené strany a aktérov strategického prostredia.

Prijaté kvalitné rozhodnutia, s jasnými úlohami a naplniteľnými cieľmi prispievajú k splneniu cieľov a zjednodušeniu kontroly plnenia stanovených strategických cieľov. Rozhodnutia sú ovplyvňované zdrojovým rámcom, ktorý je alokovaný pre splnenie vytýčených cieľov. (Žák, Jirásková, Frianová. 2006)

Rozhodovanie je možné za istoty či rizika alebo neurčitosti. Otázky, ktoré musí rozhodovateľ riešiť môžu byť štruktúrované alebo neštruktúrované s prístupom k rozhodnutiu, ktoré môže byť intuitívne alebo racionálne. Rozhodovať môžeme koncepčne, direktívne alebo analyticky. Je zrejmé podľa mnohých prameňov, že možno rozhodovať podľa mnohých hľadísk. Neexistuje jednotný, všeobecne uznaný spôsob členenia, a preto sa stretávame s rôznou klasifikáciou a druhmi rozhodovacích procesov. (Markulik et al. 2009)

Ak chce manažér alebo subjekt, ktorý bude o strategických veciach rozhodovať je potrebné, aby si stanovil strategický cieľ. Podľa Fotr, Vacík, Souček, Špaček, Hájek (2012) definujú strategický cieľ ako konečný stav, ku ktorému smeruje spracovaná vízia. Ciele sú vždy orientované výsledkovo a, vyjadrujú zmenu, ktorú chceme uskutočniť a musia byť popísané jasne. Počet strategických cieľov by mal byť čo najnižší. Existuje metóda pre dobré stanovenie cieľov tzv. **SMARTER**. Dobře nadefinovaný cieľ by teda mal byť:

- a) **Specific** – špecifický,
- b) **Measurable** – merateľný,
- c) **Achievable** – dosiahnuteľný,
- d) **Result oriented** – výsledkovo orientovaný – realistický,
- e) **Time framed** – časovo ohraničený,
- f) **Ethical** – v súlade s etickými princípmi,
- g) **Resourced** – zameraný - vychádzajúci zo zdrojov.

Z uvedeného vyplýva, že ak máme nejakú víziu a stanovený strategický cieľ je potrebné sa k tomu dlhodobému cieľu dopracovať. Kvalitná stratégia a strategické plánovanie nám pomáha, aby naše rozhodnutia neboli ad-hoc, ale boli súčasťou premyslenej koncepcie.

### 3 PLÁNOVACÍ PROCES

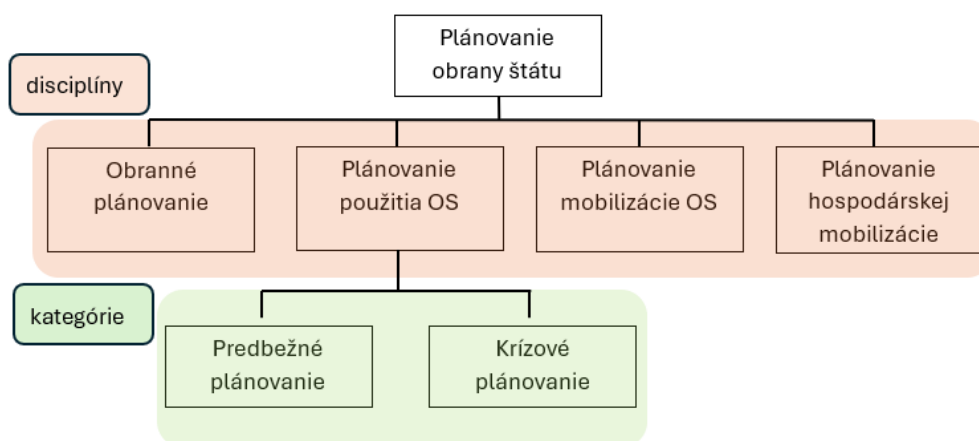
Poslaním plánovania je stanoviť najpravdepodobnejšie modelové situácie, zosúladiť zdroje a získať informácie na podporu rozhodnutia o strategických cieľoch, podporiť koordináciu postupu výkonných zložiek systému obrany štátu v zmysle smernice vlády SR o plánovaní obrany štátu č. 66 z roku 2022 a orientovať ich pozornosť na dosahovanie strategických cieľov v stanovených časových reláciách.

„Realistické plánovanie založené na rešpektovaní primeranej miery rizika a účinnej spätnej väzby umožňuje riadiacim a výkonným prvkom bezpečnostného systému a v rámci neho, systému obrany štátu vytvoriť mechanizmus krízového plánovania, potrebný na adekvátnu reakciu na vývoj situácie a elimináciu dôsledkov nepredvídaného vývoja udalostí.“ (SPJ-A-5/Oper,2023. s.6)

„Podrobné vymedzenie disciplín plánovania v SR, identifikovania hrozieb a jej rizík, hodnotenie politicko-vojenskej situácie, vrátane ilustratívneho zoznamu všetkých druhov plánov pre jednotlivé disciplíny plánovania rieši príslušná smernica vlády SR.<sup>7</sup> Disciplíny a kategórie plánovania sú znázornené na obrázku 1.“ (SPJ-A-5/Oper,2023. s.10)

„V rezorte Ministerstva obrany SR (MO SR) sú pre potreby plánovania obrany štátu, na ktorých sa podieľajú aj OS SR, definované štyri disciplíny plánovania (SPJ-A-5/Oper,2023. s.10):

- a) obranné plánovanie<sup>8</sup>,
- b) plánovanie použitia ozbrojených síl,
- c) plánovanie mobilizácie ozbrojených síl,
- d) plánovanie hospodárskej mobilizácie“



Obrázok 1 Prehľad disciplín a kategórií plánovania v rámci obrany štátu v SR

Zdroj: SPJ-A-5/Oper

„V rezorte MO SR sú dve hlavné kategórie plánovania operácií – predbežné plánovanie a krízové plánovanie.“ (SPJ-A-5/Oper,2023. s.10)

<sup>7</sup> Smernica vlády Slovenskej republiky o plánovaní obrany štátu z 26. januára 2022

<sup>8</sup> Disciplínu obranné plánovanie upravuje Metodika obranného plánovania Ministerstva obrany SR č. SEOP-42-1/2021.

### 3.1. Predbežné plánovanie

„Realizuje sa s cieľom čeliť potenciálnym identifikovaným hrozbám predtým než sa vyskytnú. Používa sa pri vytváraní plánov pre široký rozsah aktivít, na základe požiadaviek identifikovaných vládou SR. Predbežné plánovanie sa vykonáva pred začiatkom operácie, s predstihom. Počas vedenia operácie sa predbežné plánovanie vykonáva v plánovacom horizonte budúcich plánov. Výstupné produkty procesu predbežného plánovania sú východiskom pre určovanie požiadaviek na udržiavanie a rozvoj kapacít a spôsobilostí ozbrojených síl a podpory obrany štátu, zohľadňujúc identifikované hrozby a ich riziká na úseku obrany štátu a hodnotenia o určujúcich trendoch vo vojenstve a technológiách. Produktmi predbežného plánovania sú rôzne druhy plánov. V rámci kategórie Predbežné plánovanie sa na strategickej úrovni (zložky MO SR a GŠ OS SR) spracovávajú nasledovné plány (SPJ-A-5/Oper,2023. s.11): Stály plán použitia ozbrojených síl; Situačný plán; Všeobecný rezervný plán<sup>9</sup>; Plán postupnej reakcie<sup>10</sup>“

### 3.2. Krízové plánovanie

„Zameriava sa na vznikajúce a nečakané krízy/konflikty a vychádza z okolností existujúcich v čase realizácie plánovania. Aktivity krízového plánovania vychádzajú súbežne z dynamických a realistických podmienok, ktoré môžu byť vykonávané v časovej tiesni, pričom zároveň spolu s nimi dochádza k tvorbe podporných plánov a plánov podriadených veliteľov. Krízové plánovanie sa vykonáva v blízkom období pred začiatkom ťaženia. Počas vedenia ťaženia sa vykonáva v plánovacom horizonte prebiehajúcich a budúcich operácií ako odpoveď na eskalujúcu alebo rozvíjajúcu sa krízu.“ (SPJ-A-5/Oper,2023. s.11)

„Procesom reakcie na krízu NATO „NATO Crisis response process“ (NCRP) sa v podmienkach MO SR a OS SR implementuje prostredníctvom Národného systému reakcie na krízové situácie (NSRKS). NSRKS sa realizuje prostredníctvom nasledovných piatich fáz“ (SPJ-A-5/Oper, 2023. s.18):

- I. fáza – monitorovanie bezpečnostného prostredia a informovanie príslušných riadiacich prvkov,
- II. fáza – hodnotenie bezpečnostnej situácie,
- III. fáza – plánovanie riešenia krízovej situácie,
- IV. fáza – realizácia opatrení na riešenie krízovej situácie,
- V. fáza – odstraňovanie následkov krízovej situácie a návrat k stabilite.

V NATO prostredí je proces reakcie na predpokladanú alebo vznikajúcu krízu od národného procesu čiastočne odlišný – pozostáva zo šiestich fáz:

- I. fáza – monitorovanie bezpečnostnej situácie a identifikovanie hrozby a jej rizík,
- II. fáza – vyhodnotenie politicko-vojenskej situácie,

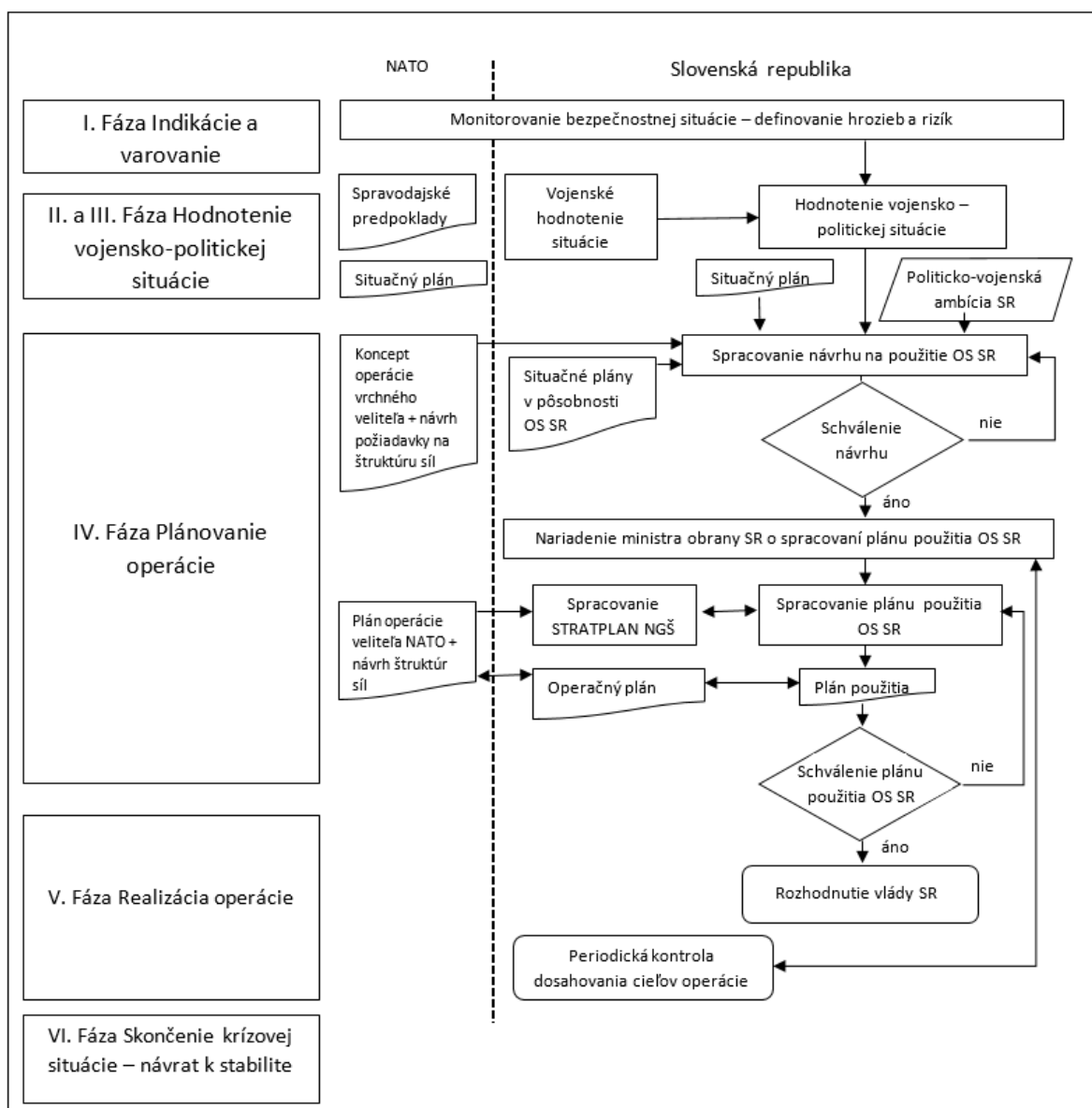
<sup>9</sup> Tento druh plánu sa síce v podmienkach OS SR nespracováva, no môže byť východiskom pre spracovanie situačného plánu alebo STRATPLAN NGŠ

<sup>10</sup> Vytváraný v podmienkach NATO, ale je záväzný pre OS SR

- III. fáza – príprava možností vojenskej reakcie,
- IV. fáza – plánovanie operácie,
- V. fáza – realizácia operácie,
- VI. fáza – skončenie krízového stavu – návrat k stabilite.

Proces NCRP je stanovený a popísaný v smernici NATO<sup>11</sup>

„V procese reakcie na krízu môžu byť fázy II. a III. zlúčené, pričom príprava možností vojenskej reakcie, keďže je v rámci národných procesov využívaná len výnimočne, je spracovaná v rámci hodnotenia politicko-vojenskej situácie na obrázku 20.“ (SPJ-A-5/Oper,2023. s.18)



Obrázok 2. Proces reakcie na krízové situácie v systéme obrany štátu SR

Zdroj: SPJ-A-5/Oper

<sup>11</sup> Comprehensive Operations Planning Directive (COPD) – smernica NATO o komplexnom plánovaní operácií (velenia spojeneckých síl), 3. verzia z 15.1.2021

#### 4 MONITOROVANIE BEZPEČNOSTNEJ SITUÁCIE

Z obrázku 2, prvej fázy v procese plánovania a naprieč históriou ľudstva je zrejmé, že pri plánovaní a rozhodovaní majú nezastupiteľnú úlohu informácie o strategickom prostredí, ktoré musí byť posudzované komplexne. V stave bezpečnosti na identifikáciu hrozby a jej rizík a varovania pred definovanými bezpečnostnými hrozbami sú využívané procesy monitorovania bezpečnostného prostredia v zmysle Smernice vlády SR o plánovaní obrany štátu č. 66 (2022).

Pre potreby správneho rozhodnutia musí strategický rozhodovateľ požadovať informácie z vlastného prostredia, od partnerov a informácie o hrozbách a prostredí. Získavanie informácií o vlastných a aliančných aktéroch je zabezpečované prostredníctvom „*information knowledge management*“<sup>12</sup> a analýzou podriadených štábov.

Veľkou výzvou je získavanie informácií o hrozbách a prostredí. Touto oblasťou sa zaoberá spravodajstvo, ktorého hlavnou úlohou je prispievať k nepretržitému a koordinovanému porozumeniu komplexného globálneho prostredia a umožniť tak prijímať príslušné rozhodnutia.

Spravodajstvo na všetkých úrovniach (taktickej, operačnej, strategickej) patrí do rámca spoločných funkcií, kde okrem spravodajstva zaraďujeme aj manéver, paľby, velenie a riadenie, logistické zabezpečenie, informačné operácie, ochranu síl a civilno-vojenskú spoluprácu.

*„Spravodajstvo je definované ako produkt, ktorý je výsledkom riadeného získavania a spracovania informácií o operačnom prostredí a schopnostiach a zámeroch aktérov za účelom identifikovať hrozby a ponúka príležitosti na jeho využitie pre osoby s rozhodovacími právomocami. V AJP-2 je však nasledovný dodatok: „Pojem „spravodajstvo“ sa často používa aj na činnosť, ktorej výsledkom je spravodajský produkt, ako aj na organizácie, ktoré sa touto činnosťou zaoberajú.“(VDJ-20, 2021, s.9)*

*„Primárnou úlohou spravodajstva je prispievať k nepretržitému a koordinovanému chápaniu zložitého prostredia, poskytovať nové poznatky a zlepšovať rozhodovací proces a uľahčovať plnenie úloh. Osoby s rozhodovacou právomocou a plánovací tím musia mať presné a včasné informácie a informácie o dynamicky previazaných bezpečnostných operačných prostrediach.“ (AJP-2-7,2022, s.1)*

Stupeň informovanosti spravodajských prvkov je možné vyjadriť pomocou vzťahu (Hofreiter, 2000, s. 39):

<sup>12</sup> Voľný preklad „manažment toku informácií“

$$KI = \frac{\sum_{i=1}^D \sum_{j=1}^R P_{ij}}{D \cdot R} \quad (1)$$

*kde : R je počet oblastí, o ktorých sa požaduje informácia;  
D je počet údajov, správ, dát a faktov o záujmovej oblasti;  
P<sub>i j</sub> je pravdepodobnosť správnej informovanosti orgánov velenia o i-tej informácii v j-tej oblasti, ktorá sa môže vyjadriť vzťahom :*

$$P = I_s / I_c \quad (2)$$

*Pričom : I<sub>s</sub> je počet aktuálnych, relevantných a presných informácií;  
I<sub>c</sub> je celkový počet informácií o oblasti.*

*V súlade s uvedenými vzťahmi sa hodnota koeficientu informovanosti môže meniť v intervale {0;1}, pričom :*

**0** znamená totálnu neinformovanosť, resp. dezinformáciu orgánov velenia;  
**1** zodpovedá úplnej a spoľahlivej informovanosti orgánov velenia.

*„Hrozby na úseku obrany štátu nepretržite monitoruje a vyhodnocuje Vojenské spravodajstvo MO SR (VS). S podporou ozbrojených síl aj ostatné zložky systému obrany štátu. V prípade, keď VS identifikuje, že úroveň hrozby je vysoká a je nutná reakcia systému obrany štátu, VS v súčinnosti s ostatnými zložkami vypracuje návrh identifikovanej hrozby, ktorý schvaľuje vláda uznesením. Uznesenie vlády a z neho vyplývajúce nariadenie ministra obrany sú iniciačnými dokumentmi pre začiatok druhej fázy procesu reakcie na krízu. Proces koordinovanej analýzy hrozby a jej rizík príslušnými ministerstvami, ostatnými ústrednými orgánmi štátnej správy a ďalšími orgánmi štátnej správy s celoštátnou pôsobnosťou môže iniciovať ministerstvo obrany po prijatí záveru spravodajskými službami o potrebe tohto procesu a na základe rozhodnutia ministra obrany.<sup>13</sup>“ (SPJ-A-5/Oper, 2023, s.18-19)*

Prvé dve fázy v procese reakcie na krízové situácie v systéme obrany štátu sú kľúčové pre objem množstva získaných informácií a ich kvalitu pre rozhodovanie v ďalších fázach procesu reakcie na krízové situácie v systéme obrany štátu SR. Ďalšie fázy nebudú predmetom pojednania práce, ale budeme sa venovať informačnému toku pre podporu strategického rozhodovania.

<sup>13</sup> ods. 4 čl. 4 smernice vlády SR o plánovaní obrany štátu č. 66/2021 z 26. januára 2022



## 5 INFORMAČNÝ TOK PRE PODPORU ROZHODOVANIA

*„Zo štruktúrálnej analýzy informačných tokov spravodajského úsilia v procese zabezpečenia plánovacích a rozhodovacích procesov systému obrany štátu vyplýva“ (Hofreiter, 2000, s.46):*

- a) *informačný systém daného organizačného stupňa je subsystémom globálneho informačného systému a vojenského informačného systému;*
- b) *každý prvok systému velenia a riadenia daného organizačného stupňa je zdrojom informácií pre všetky svoje súčasti.*

*„Aby bol dosiahnutý požadovaný efekt plánovacích a rozhodovacích procesov musí byť preto trvalo zaistený vertikálne i horizontálne štruktúrovaný, príslušne hierarchizovaný, plynulý, včasný, operatívny a bezpečný tok (Hofreiter, 2000, s.46):*

- a) *riadiacich informácií  $I_R$*
- b) *situačných informácií  $I_S$ ,*
- c) *spravodajských informácií  $I_I$ ,“*

Pričom za riadiace informácie môžeme považovať informácie, ktoré sú výsledkom rozhodovacieho procesu vstupujúce do systému. Situačné informácie sú informácie získané zo strategického prostredia od aliančných partnerov a podriadených. Výsledkom kombinácie týchto informácií spracovaných v rámci spravodajského cyklu sú spravodajské informácie. Situačné informácie týkajúce sa hrozieb a prostredia sú spracovávané v rámci spravodajského cyklu výsledkom čoho je spravodajská informácia, ktorej účelom je podpora rozhodovacieho procesu. V rámci jednotlivých krokov spravodajského cyklu sa získané informácie spracujú<sup>14</sup> do spravodajských informácií a poskytujú sa v požadovanej forme konkrétnym užívateľom s konkrétnou prioritou.

*„Informácie v dnešnom svete sú dostupné v nadmernom množstve a je ťažké riadiť limitované zdroje tak, aby boli včas zamerané na prioritné oblasti. Prioritne požadované informácie môžu byť skryté v neprehľadnom množstve ľahko dostupného materiálu, dát alebo informácií. Schopnosť spravodajstva získať a spracovať relevantné informácie je preto kľúčová. Vyžaduje si to dobre koordinovaný, efektívny a dynamicky adaptívny prístup. Schopnosť spracovávať a poskytovať včasné a spoľahlivé spravodajské informácie v správnom kontexte je určujúcim rysom spravodajskej štruktúry. Rozhodovatelia na všetkých úrovniach preto musia zabezpečiť, aby mali adekvátne štruktúry, ktoré poskytnú efektívny manažment spravodajských požiadaviek, tvorbu spravodajských produktov a ich poskytovanie s cieľom zmierniť informačné presýtenie a preťaženie.“ (VDJ-20,2021, s.12)*

Samostatnou kapitolou je problematika bezpečnosti informácií, ktoré je v slovenskom legislatívnom prostredí upravená Zákomom o ochrane utajovaných skutočností a o zmene

<sup>14</sup> Obsahom procesu spracovania je definované ako premena informácií na spravodajské informácie ich zoskupovaním a triedením, zhodnotením, analýzou, integráciou a interpretáciou. Spracovanie sa opakuje (je interaktívne) a môže generovať ďalšie požiadavky na získavanie skôr, ako je spravodajská informácia distribuovaná. (SVD-20 s.32)

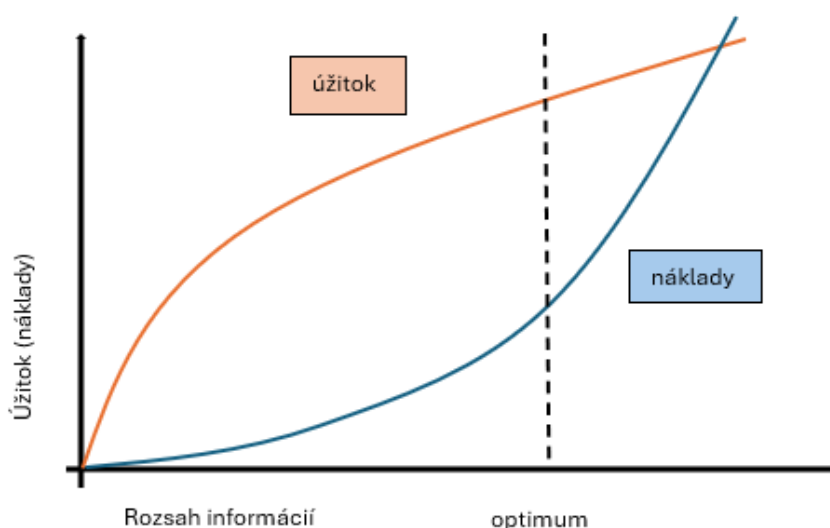
a doplnení niektorých zákonov č. 215/2004 Z.z. Tento zákon a jemu podriadené právne normy výrazne obmedzujú tok utajovaných informácií čo negatívne ovplyvňuje rozhodovanie v systéme obrany štátu a nereflektuje vstup SR do NATO a nové trendy v informačných technológiách.

„Spracovanie informácií je zabezpečené spravodajským cyklom, čo predstavuje systematickú postupnosť činností, pri ktorých sa informácie získavajú, spracovávajú na spravodajské informácie a poskytujú užívateľom. Spravodajský cyklus je vykonávaný v 4 fázach“(VDJ -20, 2021, s.32):

- a) riadenie,
- b) získavanie,
- c) spracovanie,
- d) poskytovanie.

### 5.1 Stanovenie rozsahu informácií

Obece platí, že získavanie väčšieho množstva informácií nad stanovený rozsah je užitočný avšak z rastom celkového objemu informácií klesá aj ich úžitok. Tento fakt vyplýva z toho, že získavaním dodatočných informácií sa znižuje pravdepodobnosť získania úplne nových informácií, ktoré by mali za následok podstatnú zmenu pri rozhodovaní. Teda za určitou hranicou dodatočne získané informácie vedú len k malému zlepšeniu. Získavanie dodatočných informácií však viaže na seba ďalšie náklady potrebné na získavanie informácií. Tento rast nákladov je však progresívny a je to spôsobené tým, že najskôr sa získavajú informácie ľahko dostupné, ale neskôr na podrobnejšie informácie o objekte záujmu<sup>15</sup> je nutné využívať dodatočné zdroje, čím sa získavanie informácií predražuje. (FOTR a kol. 2006)



Obrázok 3. Závislosť úžitku a nákladov na rozsah informácií

Zdroj: (Manažerské rozhodovanie, postupy, metody a nástroje FOTR a kol. 2006)

<sup>15</sup> V systéme obrany štátu sú zaužívané termíny „priestor zodpovednosti“ a „priestor záujmu“

Závislosť rastu úžitku a nákladov na rozsahu informácií ukázaný na obrázku 3, z ktorého vyplýva, že pre každý rozhodovací problém existuje určitý optimálny rozsah informácií, pri ktorom je rozdiel medzi úžitkom informácií a nákladmi na získanie informácie maximálny. Graf je len symbolickým zobrazením vplyvu rozsahu informácií na ich úžitok a náklady, čo je však ťažko merateľné, avšak je možné určiť základné faktory, ktoré významne ovplyvňujú rozsah informácií potrebných pre rozhodnutie a patrí tu (Fotr a kol., 2006):

- **Významnosť:** Čím je problém dôležitejší, tým väčšie množstvo informácií je potrebných pre jeho riešenie. (tzn. Pre analýzu a príprava variantu). Najväčšie nároky na informácie budú preto mať spravidla rozhodovacie problémy strategickej povahy, ktoré viažu obrovské množstvo zdrojov na riešenie komplexnosti v dlhodobom rámci.
- **Požadovaná presnosť a detailnosť informácií:** Čím sú požiadavky robustnejšie a detailnejšie, tým je potreba väčšieho rozsahu informácií na pokrytie požiadaviek, z čoho plynie vyčlenenie väčšieho množstva zdrojov na pokrytie úlohy.
- **Dostupnosť informácií:** Ľahko dostupné informácie sa dajú zaobstarať za nižšie náklady. Tento fakt ale môže spôsobiť presýtenosť informáciami a rozhodovateľ môže mať problém identifikovať tie rozhodujúce.
- **Časový tlak:** Čím je rozhodovateľ pod väčším časovým tlakom tým disponuje nižším počtom informácií k rozhodnutiu. Tým pádom náklady na získavanie informácií sú nižšie. Je potrebné uvažovať nad tým, že okamžité rozhodnutie bude stále podstatne výhodnejšie a úžitok bude vyšší ako získavanie dodatočných informácií s odďaľovaním rozhodnutia.
- **Disponibilné zdroje:** Získavanie informácií závisí do určitej miery na zdrojoch, ktoré sú k dispozícií.
- **Štýl, poznatky a schopnosti rozhodovateľa:** Rozhodovateľ, ktorý sa snaží o optimalizáciu rozhodnutia a prijatej varianty, bude potrebovať viac informácií ako ten, ktorý uplatňuje princíp satisfakcie. To isté platí aj pre rozhodovateľa s obmedzenými znalosťami o operačnom prostredí a obmedzenými analytickými schopnosťami. Podobný rozdiel je medzi vysoko kvalifikovaným rozhodovateľom využívajúci kvantitatívne metódy rozhodovania za podpory rôznych matematických modelov, čo vyžaduje spravidla väčší rozsah informácií ako ten, ktorý využíva intuitívne prístupy k riešeniu problémov, uplatňované prevažne skúseným rozhodovateľom.

## ZÁVER

Téma rozhodovania v strategickom prostredí je veľmi obširna a každá organizácia má svoje postupy a nároky na rozhodovateľov. Ináč sa rozhodovateľ bude správať v technickej sfére ako rozhodovateľ v oblasti kultúry. Každý z nich bude mať pred sebou iný cieľ. Dosahovanie cieľov má ale spoločnú črtu a tou je plánovanie. Organizácie plánujú svoje strategické ciele, aby prežili konkurenciu na trhu, aby uspokojili občanov, zákazníkov a pod., alebo chránili od nebezpečia, čo je prípad aj ozbrojených zložiek. Cieľom článku bolo objasniť dôležitosť informácií a informačného toku pre plánovanie a rozhodovanie v systéme obrany

štátu. Nakoľko sme členmi aliancie NATO je potrebné túto štruktúru a architektúru procesov plánovania a rozhodovania poznať, aby sme mohli prispievať do multinárodného bezpečnostného systému a samozrejme aj ťažiť z výhod členstva.

Úlohou strategického rozhodovateľa je riadiť činnosti, ktoré povedú k stanoveným výsledkom a zároveň sa vyhýbať tým nežiaducim. Rozhodovateľ musí pochopiť povahu prostredia, aby v ňom mohol pôsobiť. Ako je naznačené v prvej kapitole, kde úlohou strategického rozhodovateľa je ovplyvňovať nestálosť, riadiť neistotu, zjednodušovať zložitosť a riešiť nejednoznačnosť, a to všetko v podmienkach vyhovujúcich pre záujmy štátu a v súlade s politickými závermi. Z tohto dôvodu pre správne rozhodovanie na strategickej úrovni až po tú politickú je potrebné poznať:

- a) Analyzovanú históriu, teoretické prístupy a filozofiu bezpečnosti
- b) Medzinárodné prostredie a medzinárodné záväzky
- c) Systém obrany štátu, štruktúry a zodpovednosti za jednotlivé oblasti
- d) Disciplíny a kategórie plánovania obrany štátu
- e) Štruktúru plánovacieho a rozhodovacieho procesu

Bez informácií sa však ani ten najlepší stratég nebude vedieť správne rozhodnúť. Ako je spomenuté v doktríne VDJ-20 „*primárnym cieľom spravodajstva je podporovať formulovanie vojenskej stratégie v oblasti hodnotenia operačného prostredia.*“

„*Medzi informáciami a výsledkom plánovacieho a rozhodovacieho procesu sú vzájomné vzťahy*“ (Hofreiter, 2000, s.45):

- *kvalita rozhodnutia je závislá na kvalite získaných informácií;*
- *z chybných informácií vyplývajú chybné rozhodnutia.*

„*Pre prijatie zdôvodneného a správneho rozhodnutia musí platiť konjunkcia informácií pokrývajúcich celú oblasť rozhodovacieho problému. Rozhodovateľ musí mať k dispozícii informácie o prostredí a podmienkach v ňom ( $I_P$ ), o protivníkovi ( $I_E$ ), o vlastných vojskách ( $I_O$ ) a ostatné potrebné (relevantné) informácie –  $I_{RI}$* “ (Hofreiter, 2000, s.45) :

$$R = \{ I_P \wedge I_E \wedge I_O \wedge I_{RI} \} \quad (3)$$

Preto sme sa venovali hneď prvej esenciálnej úlohe a fáze v procese plánovania a rozhodovania a snažili sa priblížiť význam informácií a spravodajstva a ich úlohou v procese plánovania. Strategické operácie sú a budú vykonávané v multi-národnom, multi-doménovom a muti-dimenzionálnom prostredí. Preto rozhodovanie na strategickej úrovni musí zohľadňovať tieto prostredia na vytváranie správnych strategických rozhodnutí.

## ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- AAP-06. *NATO Glossary of terms and definitions (STANAG 3680)*, Published by the NATO Standardization Office (NSO)
- AJP-5. *Allied joint doctrine for the planning of operations*. Edition A, Version 2. 2019 Published by the NATO Standardization Office (NSO)
- AJP-2-7. *Allied joint doctrine for joint intelligence, surveillance and reconnaissance*. Edition A, Version 2. 2022, Published by the NATO Standardization Office (NSO)
- Comprehensive operations planning directive*. Version 3. 2021, Shape, Belgium
- FOTR, J., ŠVECOVÁ, L., DĚDINA, J., HRŮZOVÁ, H., RICHTER, J. 2006. *Manažerské rozhodování postupy, metody a nástroje*. Praha: Ekopress s.r.o., 2006. s.36-39. ISBN 8086929159. 409s.
- FOTR, J., VACÍK, E., SOUČEK, I., ŠPAČEK, M., & HÁJEK, S. 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování*. Praha: Grada Publishing a.s. 2012. 384s. ISBN 978-80-247-3985-4
- FM 3-0. 2022, *Operations*. Department of the army: USA. October 2022
- HOFREITER, L. a HALAJ, M. 2017. *Činitele pre hodnotenie bezpečnosti*. In: Trilobit : odborný vedecký časopis. - ISSN 1804-1795. - Č. 1/2017
- HOFREITER, L. 2000. *Informačné zabezpečenie plánovania*. In: Vojenské obzory; MO SR, roč.6/2000 ISSN 1335-259. s. 34-47
- MARKULIK, Š., SINAY, J., ZAJAC, J. 2009. *Systém manažérstva kvality ako súčasť riadiacich činností vo verejnej vysokej škole*. Academia. – ISSN 1335-5864. – Roč. 20, č. 4 2009
- Metodika obranného plánovania Ministerstva obrany SR* č. SEOP-42-1/2021.
- Smernica vlády Slovenskej republiky o plánovaní obrany štátu* č.66 zo dňa 26.1.2022
- SPJ-A-5/Oper (C). *Plánovanie vojenských operácií*. 2023. Bratislava: Generálny štáb OS SR, 2023. 128s.
- Strategická koncepcia NATO 2022*. Adopted by Heads of State and Government at the NATO Summit in Madrid 29 June 2022. Dostupné na internete: <https://rb.gy/3avc07>
- TROCHAN, J. *Vojnový konflikt na Ukrajine: príčiny, charakter a scenáre možného vývoja*. In: *Národná a medzinárodná bezpečnosť 2023* [National and International Security 2023]: zborník príspevkov zo 14. medzinárodnej vedeckej konferencie [online]. Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, 2023, s. 424-434. ISBN 978-80-8040-651-6 (online). Dostupné na internete: <https://doi.org/10.52651/nmb.c.2023.9788080406516.424-434>
- VDJ-20. *Spoločná vojenská doktrína Spravodajstvo, kontrarozviedna činnosť a bezpečnosť (C)*. 2021. Bratislava: Generálny štáb OS SR, 2021. 54s.

YARGER, H. R. 2006. *Strategic theory for the 21st century: The little book on big strategy*. Strategic Studies Institute, US Army War College. Dostupné na internete: <https://rb.gy/8ym75q>

*Zákon č. 227/2002 Z. z. o bezpečnosti štátu v čase vojny, vojnového stavu, výnimočného stavu a núdzového stavu v znení neskorších predpisov*

*Zákon č. 319/2022 Z.z. o obrane Slovenskej republiky*

ŽÁK, M., JIRÁSKOVÁ, S., FRIANOVÁ, V. 2006. *Manažérske rozhodovanie a ekonomické nástroje riadenia v praxi manažéra*. Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika, 2006. s.31. ISBN 8080402876.

**mjr. Ing. Richard LIŠKA**

asistent – doktorand katedry bezpečnosti a obrany  
Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika  
Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš  
Tel.: +421 960 425 698  
E-mail: richard.liska@aos.sk  
E-mail: liska.richard@gmail.com





## POSKYTOVANIE PODPORY ZO STRANY HOSTITEĽSKEJ KRAJINY SLOVENSOU REPUBLIKOU

### PROVISION OF HOST NATION SUPPORT BY THE SLOVAK REPUBLIC

Mária NÉMETHOVÁ

#### HISTÓRIA ČLÁNKU

Doručený: 01.02.2024

Schválený: 14.06.2024

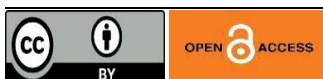
Vydaný: 30.06.2024

#### ABSTRACT

*Due to the change in the security environment at present, the provision of host nation support is a very topical topic for the Slovak Republic. For NATO members to be able to deliver on Alliance commitments and collective defence, alignment is needed. As part of NATO's forward presence in the eastern part of the alliance, the Slovak Republic has also become a country providing host nation support. The aim of the article is to define the issue of providing host nation support and propose solutions for creating more suitable conditions.*

#### KEYWORDS

*defence, deterrence, enhance forward presence, host nation support, multinational battlegroup, NATO, security*



© 2024 by Author(s). This is an open access article under the Creative Commons Attribution International License (CC BY). <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

## ÚVOD

Poskytovanie podpory zahraničným ozbrojeným silám prijatým na území Slovenskej republiky, ako hostiteľskej krajiny, je medzinárodným záväzkom Slovenskej republiky. Na danú oblasť sa prihliada aj v Dlhodobom pláne rozvoja rezortu ministerstva obrany s výhľadom do roku 2035, podľa ktorého si rezort obrany stanovil za cieľ v oblasti logistiky a podpory zo strany hostiteľskej krajiny prispieť k trvalému zvyšovaniu operačnej pripravenosti. Podľa bezpečnostnej stratégie rozvoj obranných kapacít Slovenskej republiky posilňuje jej obranyschopnosť, čo je nevyhnutným predpokladom pre správne fungovanie kolektívnej obrany v rámci NATO a odolnosti štátu. Naše členstvo v NATO nám zmluvne zabezpečuje medzinárodnú pomoc a podporu pri ozbrojenom konflikte, no zároveň Slovenskú republiku zaväzuje poskytnúť takúto pomoc inému členskému štátu NATO v prípade jeho napadnutia. Preto je nevyhnutné mať správne fungujúci systém podpory zo strany hostiteľskej krajiny, ktorou sa aj Slovenská republika v prípade potreby stáva

pre členské krajiny NATO a ich vojská, či už počas medzinárodných tranzitov alebo aj samotného rozmiestnenia vojsk členských krajín NATO na území Slovenskej republiky.

Cieľom predkladaného článku je definovať problematiku poskytovania podpory zo strany hostiteľskej krajiny a navrhnúť riešenia pre vytvorenie vhodnejších podmienok v rámci poskytovania podpory zo strany hostiteľskej krajiny na území Slovenskej republiky, nakoľko je daná téma po zmene bezpečnostného prostredia v roku 2022 veľmi aktuálna pre Slovenskú republiku. Vzhľadom na obšírnosť danej problematiky je článok zameraný na riadenie a koordináciu poskytovania podpory zo strany hostiteľskej krajiny pre mnohonárodnú bojovú skupinu NATO v Centre výcviku Lešť a aktuálne nedostatky.

V článku vychádzame z platnej legislatívy NATO a Slovenskej republiky, dostupných odborných článkov, dostupných informácií v riešenej problematike na oficiálnych webových lokalitách NATO a z informácií získaných počas absolvovania „Národného odborného kurzu Host Nation Support – HNS“.

Z hľadiska metodológie si v úvode článku zadefinujeme základné prvky na národnej úrovni pre poskytovanie podpory zo strany hostiteľskej krajiny, ktorými sú Národná riadiaca a koordinačná skupina pre poskytovanie HNS a Contracting Management Cell. Následne zadefinujeme, čo všetko je v zmysle Konceptie poskytovania podpory zahraničným ozbrojeným silám prijatým na území Slovenskej republiky nutné poskytovať a poverujeme sa aktuálnemu stavu v rámci poskytovania podpory zo strany hostiteľskej krajiny Slovenskou republikou v rámci nasadenie mnohonárodnej bojovej skupiny v Centre výcviku Lešť, kde po vykonaní analýzy súčasného stavu identifikujeme nedostatkové oblasti. V závere článku pojednáme o možných riešeniach identifikovaných nedostatkových oblastí za účelom skvalitnenia úrovne poskytovanej podpory.

V zmysle uvedenej metodológie využívame pri spracovaní článku metódu analýzy a logickú metódu dedukcie.

## **1 RIADENIE A KOORDINÁCIA POSKYTOVANIA PODPORY ZO STRANY HOSTITEĽSKEJ KRAJINY NA NÁRODNEJ ÚROVNI**

Základným dokumentom pre podporu zo strany hostiteľskej krajiny je Konceptia poskytovania podpory zahraničným ozbrojeným silám prijatým na území Slovenskej republiky (HNS), ktorá bola schválená vládou Slovenskej republiky uznesením vlády Slovenskej republiky č. 677 ku Konceptii poskytovania podpory zahraničným ozbrojeným silám prijatým na území Slovenskej republiky (HNS) dňa 21. októbra 2020. Uznesením uložila vláda Slovenskej republiky ministrom obrany dve úlohy, a to zriadenie medzirezortnej pracovnej skupiny na prípravu návrhu na zriadenie Národnej riadiacej a koordinačnej skupiny na poskytovanie HNS a jej štatútu do 31. decembra 2020, a následne medzirezortnou pracovnou skupinou pripraviť návrh na zriadenie Národnej riadiacej a koordinačnej skupiny na poskytovanie HNS a jej štatútu do 30. júna 2021.

Národná riadiaca a koordinačná skupina na poskytovanie HNS sa zriaďuje za účelom koordinácie poskytovania podpory zahraničným ozbrojeným silám prijatým na území Slovenskej republiky, vytvárania podmienok na efektívnu a komplexnú prípravu opatrení k zabezpečeniu požiadaviek HNS, medzirezortnej koordinácie aktivít smerujúcich k prijatiu a implementácii opatrení na zabezpečenie požiadaviek HNS zo strany Slovenskej republiky.

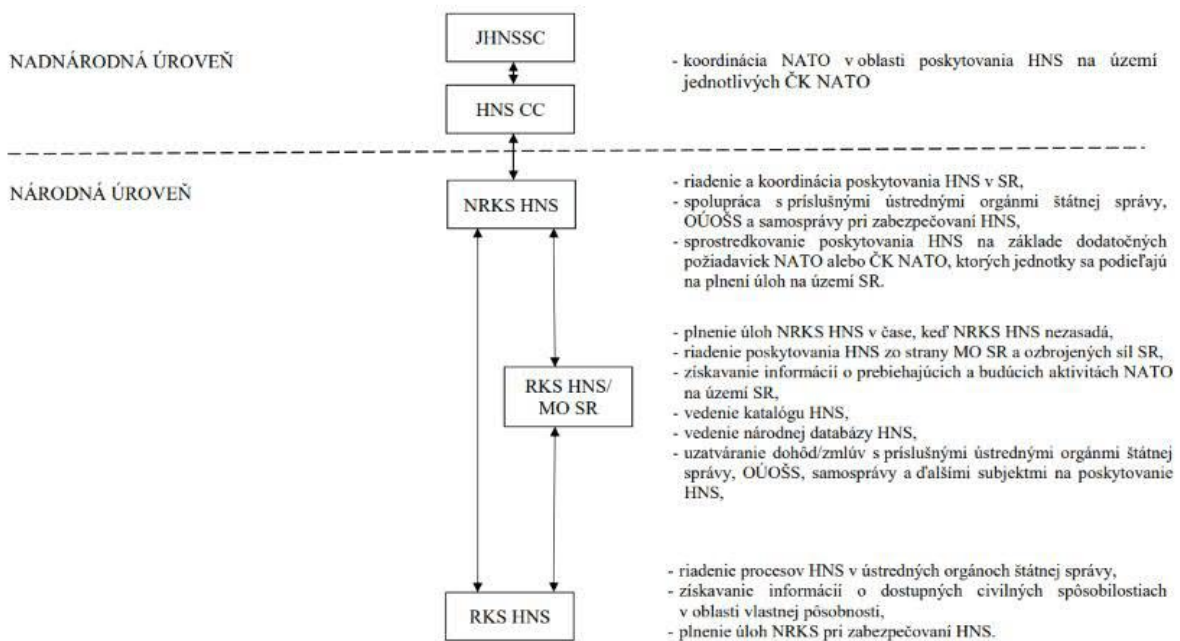
Národná riadiaca a koordinačná skupina na poskytovanie HNS je nestála skupina, ktorú zriaďuje Ministerstvo obrany Slovenskej republiky v súčinnosti s určenými ústrednými orgánmi štátnej správy a ostatnými ústrednými orgánmi štátnej správy.

Podľa článku č.2 Štatútu a rokovacieho poriadku Národnej riadiacej a koordinačnej skupiny pre poskytovanie HNS“ *medzi hlavné úlohy NRKS pre poskytovanie HNS patrí najmä:*

- a) *prerokovávať požiadavky HNS presahujúce kapacity a spôsobilosti MO SR,*
- b) *navrhovať opatrenia na zabezpečenie požiadaviek HNS presahujúce kapacity a spôsobilosti MO SR,*
- c) *spolupracovať s príslušnými ÚOŠS, OÚOŠS, ďalšími orgánmi štátnej správy s celoštátnou pôsobnosťou, miestnymi orgánmi štátnej správy, obcami, vyššími územnými celkami, resp. s podnikateľskými subjektmi v ich pôsobnosti, podnikateľmi a inými právnickými osobami pri zabezpečovaní požiadaviek HNS,*
- d) *navrhovať komplexné systémové opatrenia, procedúry a úpravu legislatívneho rámca na zabezpečenie poskytovania HNS zo strany SR v stave bezpečnosti a pri riešení krízových situácií.“* (Štatút a rokovací poriadok Národnej riadiacej a koordinačnej skupiny pre poskytovanie HNS, s.2).

Predsedom Národnej riadiacej a koordinačnej skupiny pre poskytovanie HNS je zástupca Ministerstva obrany Slovenskej republiky, ktorý poveruje jedného člena funkciou podpredseda. Ďalšími členmi sú zástupcovia Ministerstva obrany, Ozbrojených síl Slovenskej republiky, Ministerstva dopravy a výstavby Slovenskej republiky, Ministerstva hospodárstva Slovenskej republiky, Ministerstva vnútra Slovenskej republiky, Ministerstva zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky, Ministerstva zdravotníctva Slovenskej republiky, Ministerstva životného prostredia Slovenskej republiky a Úradu pre verejné obstarávanie.

Národná riadiaca a koordinačná skupina pre poskytovanie HNS za účelom komplexného poskytovania HNS musí spolupracovať s aliančnými orgánmi pre HNS, ktorými sú JHNSSC ( Joint Host Nation Support Steering Committee – Spoločný výbor pre riadenie podpory zo strany hostiteľskej krajiny) a HNSCC (Host Nation Support Coordination Cell – Koordinačná bunka pre podporu zo strany hostiteľskej krajiny) ako je uvedené v schéme riadenia a koordinácie poskytovania HNS Obrázok 1.



Obrázok 1 Schéma riadenia a koordinácie poskytovania HNS

Zdroj: Konceptia poskytovania podpory zahraničným ozbrojeným silám prijatým na území SR (HNS)

Ďalším dôležitým zoskupením potrebným pre správnu a včasnú koordináciu zabezpečenia požiadaviek vojsk členských krajín NATO prijatých na území Slovenskej republiky je Contracting Management Cell.

Contracting Management Cell sa zriaďuje na dobu neurčitú, je to rozhodovací orgán pre koordináciu a zabezpečenie požiadaviek zahraničných ozbrojených síl prijatých na území Slovenskej republiky a jeho úlohou je zabezpečenie plnenia záväzkov Slovenskej republiky vyplývajúcich z uzatvorených Technických dohôd (Technical Arrangement) týkajúcich sa podpory zo strany hostiteľskej krajiny.

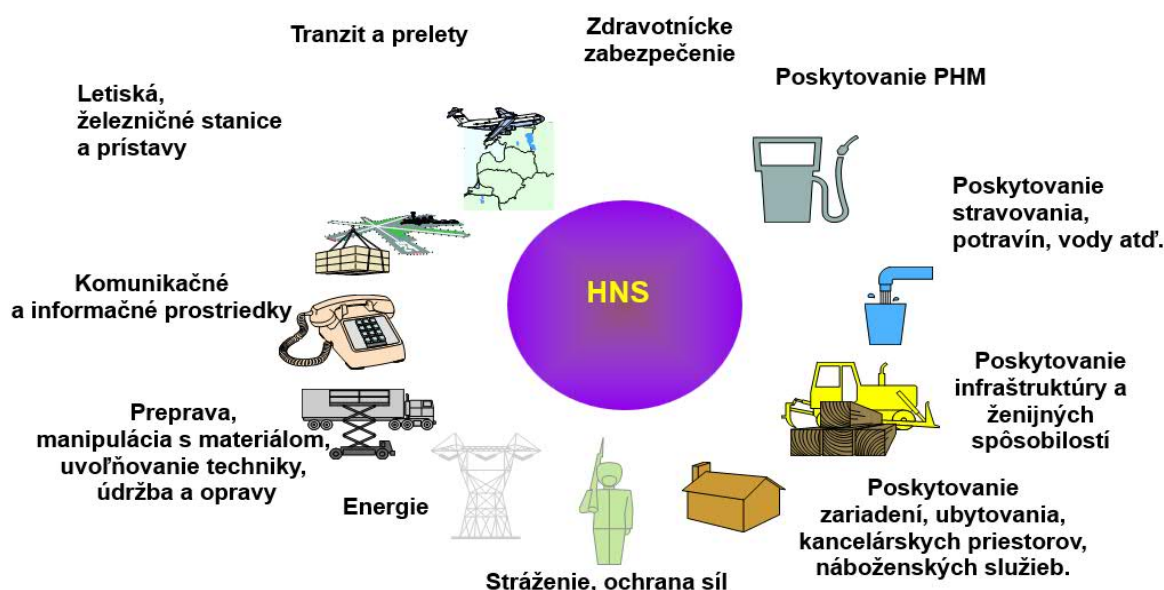
Podľa článku č.2 Štatútu „Contracting Management Cell medzi hlavné úlohy CoMaC patrí:

- prerokovávať a posudzovať predloženú požiadavku,
- rozhodnúť, či bude požiadavka zabezpečená hostiteľskou krajinou alebo vrátená žiadajúcim zahraničným ozbrojeným silám,
- spolupracovať so zahraničnými ozbrojenými silami pri sprostredkovaní kontraktov s poskytovateľmi tovarov a služieb na území Slovenskej republiky,
- zabezpečovať zoznam potenciálnych poskytovateľov tovarov a služieb na území Slovenskej republiky,
- zabezpečovať zosúladenie zmlúv s platnou legislatívou, národnými zmluvnými pravidlami a predpismi,
- zabezpečovať preverenie potenciálnych dodávateľov z bezpečnostného hľadiska.“ (Štatút Contracting Management Cell, s.1-2).

Koordinácia na zabezpečenie požiadaviek zahraničnými ozbrojenými silami prijatými na území Slovenskej republiky je nevyhnutná nakoľko podpora zo strany hostiteľskej krajiny má široký záber. Požadovaný rozsah poskytovania podpory zo strany hostiteľskej krajiny je stanovený v Konceptii poskytovania podpory zahraničným ozbrojeným silám prijatým na území SR (HNS).

„Požadovaný rozsah poskytovania HNS:

- a) zabezpečenie infraštruktúry (pozemky a objekty, ktorými sú stavby, budovy a zariadenia, elektronické komunikačné siete, informačné systémy a siete, distribučná sústava v elektroenergetike a plynárenstve, zdroje pitnej vody, dopravná infraštruktúra),
- b) dodávky tovarov (potraviny, voda, pohonné hmoty a mazivá, kancelárska technika a materiál, všeobecný materiál),
- c) poskytovanie služieb (stravovanie, ubytovanie, hygienické služby, pranie, likvidácia a zber odpadu, presuny osôb, preprava materiálu, skladovanie materiálu vrátane zbraní a munície, manipulácia s materiálom, opravárenské služby a uvoľňovanie techniky, ženijné a stavebné práce, stráženie a ochrana síl a sprevádzanie, zdravotnícke zabezpečenie, regenerácia síl, ochrana pred požiarmi, komunikačné, informačné a poštové služby, energie, prenájom vozidiel a poskytnutie výcvikových priestorov, strelníc a parkovacích, manipulačných a odstavných plôch). „ (Konceptia poskytovania podpory zahraničným ozbrojeným silám prijatým na území SR (HNS), s.4-5).



Obrázok 2 Podpora zo strany hostiteľskej krajiny - HNS

Zdroj: Prednáška HNS mjr. JUDr. Jana Cehláriková, 2022.

Obrázok 2 znázorňuje oblasti, resp. služby a s nimi súvisiace aj zabezpečovanie tovarov, ktoré je nutné zabezpečiť v rámci poskytovania podpory zo strany hostiteľskej krajiny. Na



poskytovanie podpory zo strany hostiteľskej krajiny sú kladené značne vysoké nároky z dôvodu potreby komplexného zabezpečenia a koordinácie poskytovania podpory zo strany hostiteľskej krajiny vojskám členských krajín NATO prijatým na území Slovenskej republiky za účelom čo najefektívnejšieho využitia existujúcich spôsobilostí Slovenskej republiky.

Vyššie spomínaná Národná riadiaca a koordinačná skupina na poskytovanie HNS a Contracting Management Cell sú nestálymi skupinami na národnej úrovni, ktoré do celého procesu poskytovania podpory zo strany hostiteľskej krajiny vstupujú na úrovni rozhodovania. Čo najefektívnejšie využitie existujúcich spôsobilostí Slovenskej republiky a samotné vykonávanie a koordinovanie poskytovania podpory zo strany hostiteľskej krajiny zabezpečuje Oddelenie HNS, ktoré je súčasťou Odboru logistiky na Štábe pre podporu operácií Generálneho štábu Ozbrojených síl Slovenskej republiky.

## 2 POSKYTOVANIE PODPORY ZO STRANY HOSTITEĽSKEJ KRAJINY NA ÚZEMÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY

Poskytovanie podpory zo strany hostiteľskej krajiny v zmysle definície NATO je civilná a vojenská podpora poskytovaná hostiteľskou krajinou v mieri, kríze a konflikte ozbrojeným silám a organizáciám členských krajín NATO, ktoré sú rozmiestnené na, operujú na/z, alebo prechádzajú cez jej územie.



Obrázok 1 Collective defence and Article 5

Zdroj: [www.nato.int](http://www.nato.int)

Za účelom dodržiavania Severoatlantickej zmluvy (North Atlantic Treaty), Slovenskou republikou ako členskou krajinou NATO, ktorá bola podpísaná 4. apríla 1949 vo Washingtone D.C. je plnenie si záväzkov v zmysle jej článkov. Plnenie článkov 3, 4 a 5 je späť



so samotnou podporou zo strany hostiteľskej krajiny, nakoľko mnohonárodné cvičenia, ktoré majú prispieť k schopnosti odolávať ozbrojenému konfliktu členskými krajinami NATO, prebiehajú na území ktorejkoľvek členskej krajiny. V prípade napadnutia, resp. ozbrojeného útoku na ktorúkoľvek členskú krajinu NATO nastupuje kolektívna obrana, v rámci ktorej sa budú vojská členských krajín NATO premiestňovať a zaujímať priestor svojho pôsobenia podľa potreby a aktuálnej situácie ozbrojeného konfliktu. Počas presunov a rozmiestnenia vojsk im bude na území členských krajín NATO poskytovaná podpora zo strany hostiteľskej krajiny.

### „Článok 3

*Aby sa účinnejšie dosiahli ciele tejto Zmluvy, budú zmluvné strany jednotlivo a spoločne, stálou a účinnou svojpomocou a vzájomnou výpomocou udržiavať a rozvíjať svoju individuálnu a kolektívnu schopnosť odolávať ozbrojenému útoku.*

### Článok 4

*Zmluvné strany budú spoločne konzultovať vždy, keď podľa názoru akejkoľvek z nich bude ohrozená územná celistvosť, politická nezávislosť alebo bezpečnosť akejkoľvek zmluvnej strany.*

### Článok 5

*Zmluvné strany sa dohodli, že ozbrojený útok proti jednej alebo viacerým z nich v Európe alebo Severnej Amerike bude považovaný za útok proti všetkým, a preto odsúhlasili, že ak nastane taký ozbrojený útok, každá z nich uplatní právo na individuálnu alebo kolektívnu obranu, uznané článkom 51 Charty Spojených národov, pomôže zmluvnej strane alebo stranám takto napadnutým tým, že bezodkladne podnikne sama a v súlade s ostatnými stranami takú akciu, akú bude považovať za potrebnú, vrátane použitia ozbrojenej sily, s cieľom obnoviť a udržať bezpečnosť severoatlantickej oblasti. Akýkoľvek taký ozbrojený útok a všetky opatrenia vykonané v jeho dôsledku budú bezodkladne oznámené Bezpečnostnej rade. Tieto opatrenia budú ukončené, akonáhle Bezpečnostná rada prijme opatrenia potrebné na obnovenie a zachovanie medzinárodného mieru a bezpečnosti.“ (Severoatlantická zmluva).*

## 2.1 Zmeny v roku 2022 v NATO

Dôležitou súčasťou zostavy obrany a odstrašenia NATO je jeho vojenská prítomnosť vo východnej časti územia Aliancie. V posledných rokoch členské krajiny NATO posilnili predsunutú prítomnosť NATO vytvorením mnohonárodných bojových skupín v Bulharsku, Estónsku, Maďarsku, Lotyšsku, Litve, Poľsku, Rumunsku a na Slovensku. Vojenská prítomnosť NATO vo východnej časti aliancie je kľúčovou súčasťou jeho zostavy obrany a odstrašenia, ktorá sa v posledných rokoch posilnila tak, aby odrážala novú bezpečnostnú realitu v euroatlantickom priestore. Nezákonná a nelegitímna anexia Krymu Ruskom v roku 2014 a totálna invázia na Ukrajinu v roku 2022 zásadne zmenili bezpečnostné prostredie v Európe a NATO reagovalo výrazným posilnením svojej pripravenosti chrániť a brániť všetky členské krajiny NATO.

Predsunutá prítomnosť NATO pozostáva z ôsmich mnohonárodných bojových skupín, ktoré zastrešujú vedúce krajiny a ďalšie prispievajúce členské krajiny NATO na dobrovoľnom, plne udržateľnom a rotačnom základe. Všetkých osem bojových skupín sú plne bojaschopné formácie. Bojové skupiny nie sú identické. Ich veľkosť a zloženie sú prispôbené konkrétnym geografickým faktorom a hrozbám.

Spoločný výcvik vojsk členských krajín NATO na východe aliancie je silným prejavom jednoty a solidarity. Jednotky prispievajúcich krajín rotujú v bojových skupinách a po výcviku sú schopné rýchleho nasadenia kedykoľvek a kdekoľvek. Môžu byť nasadené do iných bojových skupín alebo umiestnené vo svojich domovských krajinách.

Tabuľka 1 Predsunutá prítomnosť NATO vo východnej časti aliancie

Hostiteľská krajina	Vedúca krajina	Prispievajúce krajiny
Bulharsko	Taliansko	Albánsko, Grécko, Čierna Hora, Severné Macedónsko, Turecko a Spojené štáty americké
Estónsko	Veľká Británia	Francúzsko a Island
Maďarsko	Maďarsko	Chorvátsko, Taliansko, Turecko a Spojené štáty americké
Lotyšsko	Kanada	Albánsko, Česko, Island, Taliansko, Čierna Hora, Severné Macedónsko, Poľsko, Slovensko, Slovinsko a Španielsko
Litva	Nemecko	Belgicko, Česko, Luxembursko, Holandsko, Nórsko a Spojené štáty americké
Poľsko	Spojené štáty americké	Chorvátsko, Rumunsko a Veľká Británia
Rumunsko	Francúzsko	Belgicko, Luxembursko, Severné Macedónsko, Poľsko, Portugalsko a Spojené štáty americké
Slovensko	Česko	Nemecko, Slovinsko

*Zdroj: vlastné spracovanie*

Na základe rozhodnutia Severoatlantickej rady vznikla požiadavka na rozšírenie súčasných 8 mnohonárodných pozemných bojových skupín vytvorených na východnom krídle NATO na kredibilné zväzky vo veľkosti pozemnej brigády. Španielsko v rámci procesov NATO deklarovalo zámer od druhej polovice 2024 prevziať úlohu vedúcej krajiny pre výstavbu daného zväzku na území Slovenskej republiky. Náčelník Generálneho štábu Ozbrojených síl Španielska počas oficiálnej návštevy konanej v termíne 12.-15. novembra 2023

potvrdil prevzatie úlohy Ozbrojenými silami Španielska ako vedúcej krajiny pre Mnohonárodnú bojovú brigádu na území Slovenskej republiky od 1. júla 2024. Následne od 1. januára 2024 Španielsko aktivovalo prípravnú fázu prevzatia úlohy a v zmysle platných dokumentov pre zabezpečenie poskytovania podpory zo strany hostiteľskej krajiny nasadzuje svojich príslušníkov postupne tak, aby bolo schopné k 1. júlu 2024 prevziať funkciu vedúcej krajiny od Českej republiky. (ŠbSP-35/2024).

## 2.2 Zmeny v roku 2022 v Slovenskej republike

Následkom nevyprovokovanej ruskej agresie proti Ukrajine v úvode roka 2022 nastali v oblasti obrannej politiky Slovenskej republiky zmeny, ktoré sa týkali oblastí obrany tak na národnej úrovni, ako aj v rámci NATO. Za účelom zvýšenia obranyschopnosti a bezpečnosti Slovenskej republiky bol dvakrát novelizovaný zákon o ozbrojených silách. Prvá novelizácia umožňuje veliteľovi ozbrojených síl členskej krajiny NATO prevziať velenie nad určenými jednotkami OS SR aj na území Slovenskej republiky, čo bolo potrebné kvôli vytvoreniu zostavy obrany a odstrašenia NATO, kde Slovenská republika prijala na svojom území Mnohonárodnú bojovú skupinu NATO (MN BG). Mnohonárodná bojová skupina NATO bola pod českým velením a zložená z českých, slovenských, amerických, slovinských, holandských a nemeckých jednotiek.

Vznik Mnohonárodnej bojovej skupiny NATO na území Slovenskej republiky preveril fungovanie systému podpory poskytovanej hostiteľskou krajinou a viedol tak aj k skvalitňovaniu. Po prvý krát zasadala Národná riadiaca a koordinačná skupina pre poskytovanie HNS a v rezorte obrany vznikla Contracting Managmet Cell.

Poskytovanie podpory zo strany hostiteľskej krajiny sa teda začalo týkať Slovenskej republiky z opačnej strany, nakoľko sme sa my stali hostiteľskou krajinou.

Vznikom Mnohonárodnej bojovej skupiny NATO na území Slovenskej republiky sa však nič nezmenilo čo sa týka príspevkov Slovenskej republiky do posilnenej aliančnej zostavy obrany a odstrašenia. Slovenská republika aj naďalej prispieva do Síln rýchlej reakcie (NRF), do Posilnenej predsunutej prítomnosti v Lotyšsku (eFP) a to po prvý krát delostreleckou batériou a taktiež do Tímu pre integráciu síl NATO (NFIU).

Na území Slovenskej republiky preverila spôsobilosti v rámci poskytovania podpory zo strany hostiteľskej krajiny okrem predsunutej prítomnosti v Centre výcviku Lešť aj prítomnosť nemeckého kontingentu v Leteckom krídle Sliač a talianskeho kontingentu v Leteckej základni Kuchyňa, kde je v súčasnej dobe nasadený predsunutý prvok CFE ( Corps Forward Element) z NRDC – Spain (NATO Rapid Deployable Corps).

### 2.3 Aktuálne poskytovanie podpory zo strany hostiteľskej krajiny na území Slovenskej republiky

Po vzniku Mnohonárodnej bojovej skupiny NATO (MN BG) v mesiaci apríl 2022 a umiestnení vojsk členských krajín NATO na území Slovenskej republiky v Centre výcviku Lešť bolo poskytovanie podpory zo strany hostiteľskej krajiny Slovenskou republikou vystavené obrovskej skúške. Centrum výcviku Lešť doposiaľ slúžilo pre vlastné jednotky OS SR počas krátkodobých výcvikových aktivít. Poskytovanie výcvikových a logistických spôsobilostí v rozsahu jednodňových až viactýždenných výcvikových aktivít vlastných jednotiek OS SR bolo doposiaľ na postačujúcej úrovni. Avšak dlhodobá prítomnosť vojsk členských krajín NATO v rámci Mnohonárodnej bojovej skupiny NATO (MN BG) priniesla nové požiadavky na dostupnosť a kapacitné možnosti výcvikovej a logistickej infraštruktúry.

Za účelom zlepšenia poskytovania podpory zo strany hostiteľskej krajiny Slovenskou republikou Mnohonárodnej bojovej skupine NATO (MN BG) boli identifikované nedostatkové oblasti v dvoch kategóriách a to v pobytovej infraštruktúre a infraštruktúre služieb v Centre výcviku Lešť. Čo sa týka pobytovej infraštruktúry tá zahŕňa logistiku, obytné priestory, pracovné priestory, výcvik a vzdelávanie, stravovanie, hygienu, zdravotníctvo a voľnočasové aktivity. V rámci infraštruktúry služieb sa jedná o cestnú sieť a súvisiacu infraštruktúru, komunikačné a informačné systémy, energiu, ochranu síl, požiarne ochrany zásobovanie vodou, nakladanie s odpadmi, ochranu životného prostredia a reguláciu klímy.

Centrum výcviku Lešť po identifikovaní nedostatkov a ich analýzy v mesiaci apríl 2023 dospelo k záveru, že je potrebné:

- rozšíriť kapacity parkovacích plôch, prípadne spevniť priľahlé plochy,
- vybudovať umývaciu linku,
- vybudovať sociálne zariadenia,
- zriadiť strážne stanoviská autoparku,
- zabezpečiť mobilné oplotenie na ochranu autoparku,
- vybudovať opravárenské haly v priestoroch autoparku,
- rekonštruovať inžinierske siete,
- rekonštruovať budovy aj s možnosťou prevádzky v chránenom režime,
- vybudovať nové skladové priestory na uskladnenie senzitívneho materiálu,
- rekonštruovať existujúce garáže a skladové priestory pre dlhodobé uskladnenie materiálu a techniky,
- dobudovanie spevnených plôch na skladovanie, parkovanie a manipuláciu s technikou a materiálom, tak aby bola vhodná pre kamiónovú prepravu techniky a manipuláciu so žeriavmi a ťažkou vysokozdvížnou technikou,
- asanovať stavby s nevyhovujúcim stavom,
- rekonštruovať a vybudovať výdajne stravy s vyššou kapacitou,
- rekonštruovať a dobudovať cestnú sieť,
- rekonštruovať sociálne zariadenia,

- obmeniť vybavenie obytných zariadení,
- vybudovať kontrolné miesta vstupov táborov,
- vybudovať športoviská a oddychové zóny,
- vybudovať flexibilné pracovné priestory,
- rozšíriť/predĺžiť streleckých sektorov,
- obnoviť systém pre poľný výcvik (súčasný MILES 2000),
- vybudovať väčšie priestory pre skladovanie a inštrumentáciu zbraňových systémov,
- rekonštruovať čističky odpadových vôd,
- dobudovať infraštruktúru sociálnych zariadení,
- rekonštruovať rehabilitačné priestory za účelom získania zdravotníckych priestorov,
- vybudovať alternatívne manipulačné cesty pre presuny ťažkej techniky,
- obnoviť a dobudovať prístupové komunikácie pre prepojenie jednotlivých sektorov, prechodov cez toky, premostenia,
- dobudovať komunikačné a informačné systémy,
- zabezpečiť generátory, hybridné systémy a inovatívne systémy využívajúcich obnoviteľné zdroje energie, nástroje a procesy skladovania a riadenia energie,
- dobudovať základné prvky ochrany síl,
- dobudovať protipožiarnu ochranu,
- zabezpečiť nové zdroje vody a iné. (Príloha č.1 k CV-128-27/2023, 2023).

Niektoré z identifikovaných nedostatkových oblasti sú v štádiu riešenia no ostáva mnoho oblastí, ktoré je nevyhnutné pre kvalitné a plnohodnotné poskytovanie podpory zo strany hostiteľskej krajiny odstrániť.

## ZÁVER A DISKUSIA

V závere článku môžeme konštatovať, že požadovaný rozsah poskytovania podpory zo strany hostiteľskej krajiny, ktorý je zadefinovaný v Koncepcii poskytovania podpory zahraničným ozbrojeným silám prijatým na území SR (HNS), nie je Slovenská republika aktuálne schopná poskytovať v plnej miere.

V súčasnej dobe sú pre poskytovanie podpory zo strany hostiteľskej krajiny na území Slovenskej republiky vojskám členských krajín NATO určené výcvikové priestory ozbrojených síl Slovenskej republiky, predovšetkým priestory v Centre výcviku Lešť. Na základe vykonaného hodnotenia zo strany Centra výcviku Lešť, poskytované priestory nie sú v požadovanom stave, vyžadujú rozsiahle rekonštrukcie a výstavby. Dôležité je prihliadať aj na fakt, že čo sa výcvikov vlastných jednotiek ozbrojených síl Slovenskej republiky v Centre výcviku Lešť týka, výcviky netrvajú dlhšie ako mesiac a preto nie sú kladené vysoké nároky na poskytované služby. Je rozdiel zabezpečovať krátkodobý výcvik vlastných jednotiek a rotáciu vojsk členských krajín NATO v polročnom intervale. Pri polročnom intervale potrebujeme zabezpečiť pre vojakov okrem vhodného ubytovania, kancelárskych priestorov,

stravovacích a sociálnych zariadení, aj dostatočné spoločenské, oddychové priestory, či športoviská.

Umiestnenie vojsk členských krajín NATO v Centre výcviku Lešť do značnej miery tiež obmedzuje výcvik vlastných vojsk ozbrojených síl Slovenskej republiky, nakoľko kapacitné možnosti Centra výcviku Lešť nie vždy umožňujú viesť súčasne výcvik vojsk členských krajín NATO v rámci predsunutej prítomnosti - Mnohonárodnej bojovej skupiny NATO (MN BG) a vlastných cvičení.

Jedným z možných riešení je odstránenie identifikovaných nedostatkových oblastí a teda rozšírenie kapacitných možností hlavne pre ubytovanie, parkovanie techniky a pre zabezpečenie dostatočných skladových kapacít, čo bude vyžadovať nemalé úsilie a finančné zdroje. Je dôležité, aby bolo zabezpečené dobudovanie požadovaných priestorov, ktorými by Slovenská republika disponovala pre potreby poskytovania podpory zo strany hostiteľskej krajiny kedykoľvek. Ďalším z potrebných krokov pre zabezpečenie včasnej podpory členských krajín NATO zo strany hostiteľskej krajiny je vytvorenie zásob pre potreby podpory zo strany hostiteľskej krajiny a za zváženie stojí aj vytvorenie jednotiek v rámci ozbrojených síl Slovenskej republiky predurčených na poskytovanie podpory zo strany hostiteľskej krajiny, ktoré budú plne schopné zabezpečovať riadne a včas koordináciu ako aj samotné poskytovanie techniky, tovarov, služieb, objektov, priestorov a dopravnej infraštruktúry.

Ďalším možným riešením v oblasti poskytovania podpory zo strany hostiteľskej krajiny na území Slovenskej republiky je zapojenie do podpory zo strany hostiteľskej krajiny na území Slovenskej republiky vo väčšej miere aj subjekty z civilného sektoru.

## ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- Centrum výcviku Lešť. 2023. *Identifikácia nedostatkových oblastí a reštriktívnych faktorov VO Lešť. (Príloha č.1 k CV-128-27/2023 zo 28.apríla 2023)*
- GŠ OS SR. 2024. *Plán náčelníka Generálneho štábu Ozbrojených síl Slovenskej republiky pre podporu nasadenia predsunutého prvku velenia brigády OS ESP v rámci predsunutej prítomnosti NATO na území SR (FCE BDE SVK) pre obdobie do 30.júna 2024. (ŠbSP-35/2024)*
- GŠ OS SR. 2004. *SVD 40-01 Doktrína ozbrojených síl Slovenskej republiky pre podporu zo strany hostiteľskej krajiny: doktrína*. Bratislava: GŠ OS SR, 2004. 152s.
- MO SR. 2022. *Dlhodobý plán rozvoja rezortu Ministerstva obrany s výhľadom do roku 2035* [online]. [cit. 2024.01.31.] Dostupné na internete: < <https://lnk.sk/qvrz> >
- MO SR. 2021. *Štatút a rokovací poriadok Národnej riadiacej a koordinačnej skupiny pre poskytovanie HNS*
- MO SR. 2021. *Štatút Contracting Management Cell*
- MO SR. 2020. *Koncepcia poskytovania podpory zahraničným ozbrojeným silám prijatým na území SR*.



MZV SR. 2004. *Oznámenie č. 301/2004 Z.z., o uzavretí Severoatlantickej zmluvy, Ministerstva zahraničných vecí Slovenskej republiky* [online]. [cit. 2024.01.31.] Dostupné na internete: <<https://lnk.sk/mgin> >

Severoatlantická zmluva zo 4. apríla 1949 (*Oznámenie Ministerstva zahraničných vecí Slovenskej republiky č. 301/2004 Z. z.*)

Uznesenie vlády Slovenskej republiky č. 677 ku Konceptii poskytovania podpory zahraničným ozbrojeným silám prijatým na území Slovenskej republiky zo dňa 21. októbra 2020

**Ing. Mária NÉMETHOVÁ**

Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika v Liptovskom Mikuláši  
Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš  
0960 423 164,  
e-mail: maria.nemethova@aos.sk



## POŽADAVKY NA MANAŽERY BEZPEČNOSTNÍCH SBORŮ Z PERSPEKTIVY PRŮZKUMU U STUDENTŮ POLICEJNÍ AKADEMIE V PRAZE

### REQUIREMENTS FOR LAW ENFORCEMENT MANAGERS FROM THE PERSPECTIVE OF A SURVEY OF STUDENTS AT THE POLICE ACADEMY IN PRAGUE

Petr JEDINÁK

#### HISTÓRIA ČLÁNKU

Doručený: 18.03.2024

Schválený: 14.06.2024

Vydaný: 30.06.2024

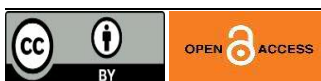
JEL classification: M10,  
N20

#### ABSTRACT

*Successes or failures in the prosperity of an organisation can be largely attributed to the managers who run the organisation. Nor can it be assumed that the role of managers will recede into the background in the future. Their role will be strengthened by some new realities, e.g. globalisation of the world economy and coping with its effects, the complexity, flexibility of managing internal operational processes, accelerating pace of change, etc. The specifics on managers vary according to the type of organisation. Within the elaborated paper we focused on managers performing their profession in security forces. The paper incorporates the results of the research conducted on this issue among students of the combined form of teaching at the Police Academy of the Czech Republic in Prague.*

#### KEYWORDS

*Senior officer, competencies, security forces, leading people*



© 2024 by Author(s). This is an open access article under the Creative Commons Attribution International License (CC BY). <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

## ÚVOD

Úspěchy či neúspěchy v prosperitě organizace lze do značné míry přičíst na vrub nebo ve prospěch manažerů, kteří organizaci řídí. Ani do budoucna nelze předpokládat, že úloha manažerů ustoupí do pozadí. Jejich úloha bude posílena některými novými skutečnostmi, např. globalizace světové ekonomiky a vyrovnání se s jejími dopady, náročnost, flexibilita řízení vnitřních provozních procesů, zrychlování tempa změn atd. (Veber, 2009). Specifika na manažery se různí dle typu organizace. V rámci zpracovaného příspěvku jsme se zaměřili na manažery, kteří vykonávají svou profesi v bezpečnostních sborech.

Zaměstnanci v bezpečnostních sborech jsou jak v zaměstnaneckém poměru, ale převážně ve služebním poměru. Patří sem příslušníci Policie České republiky, Hasičský

záchranný sbor České republiky, Celní správa České republiky, Vězeňská služba České republiky, Bezpečnostní informační služba a Úřad pro zahraniční styky a informace. (zákon č. 361/2003 Sb.). (Jedinák, 2012).

Manažeři jsou služebně označováni jako vedoucí příslušníci. Do příspěvku zakomponovány i výstupy z provedeného výzkumu k této problematice s názvem: „*Výzkum vzdělávacích potřeb policistů působících na manažerských pozicích v rámci Policie*“, které proběhly mezi studenty kombinované formy výuky na Policejní akademii České republiky v Praze v roce 2010. (Šugár, Jedinák, 2010).

## 1 PŘÍSTUP BEZPEČNOSTNÍCH ORGANIZACÍ K VEDOUCÍM PŘÍSLUŠNÍKŮM

Mezi priority vlády České republiky patří, aby poskytování služeb občanům ze strany bezpečnostních sborů bylo na co nejvyšší úrovni. Současný trend si tedy žádá, aby zaměstnanci těchto organizací poskytovali své služby dobrým a profesionálním způsobem. Vrcholový management těchto organizací si uvědomují, že jsou to jejich zaměstnanci, kteří tyto služby poskytují při výkonu svých profesí. Předpokladem je mít ve svých řadách zaměstnance, kteří dokážou své znalosti a dovednosti plně využít v jejich zaměstnání. (Čandík, Jedinák, 2017).

V příspěvku se zaměřujeme na manažery, tedy na vedoucí pracovníky pracující v bezpečnostních sborech České republiky. Ty jsou převážně vůči organizaci ve služebním poměru, z čehož jim vyplývají další povinnosti, vycházející ze zákona o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. Každý vedoucí příslušník by měl znát základní požadavky kladené na zdárné vedení pracovníků a své podřízené vést ke splnění stanovených cílů a zároveň se podílet na jejich kariérním růstu. (Mládková, Jedinák, 2009).

Bezpečnostní sbory si dobře uvědomují, že bez vzdělaných a motivovaných zaměstnanců nebudou jejich činnosti odborně kvalitativně rozvíjeny požadovaným tempem. Vrcholový management těchto institucí má řadu nástrojů řízení ke zlepšení jejich výkonnosti. (Jedinák, Čandík, 2017). Prioritně jsou tyto nástroje směřovány na rozvoj znalostí, schopností a dovedností vedoucích příslušníků, kteří je pak aplikují na své podřízené. V následující kapitole si představíme některé konkrétní požadavky na vedoucí pracovníky.

### 1.2 Vybrané požadavky na vedoucí pracovníky

Způsobilost manažera by měla naplňovat odbornosti, jež manažer získává vzděláváním a zkušenostmi a chování manažera, a to jak v dané organizaci, tak i mimo ni. Dominující složku odborných znalostí tvoří školní příprava. Manažerům jsou nabízena různá nastavbová studia zvláště pak studium MBA (Master of Business Administration), kurzy pro manažery podnikatelských škol, označované EMBA (Executive Master of Business Administration).

Další významový rys soudobých manažerů by mělo být sebevzdělávání, ochota zapojit se do vzdělávacích programů, vstřebávání, vyhledávání a využívání nových poznatků. Praxí a tréninkem se získávají praktické dovednosti. Stranou pozornosti nemohou být ani odborné dovednosti, které souvisejí s jejich specializací, a zvládnutí technických prostředků, včetně výpočetní a prezentační techniky. Lidská dimenze způsobilosti manažera představuje řadu obtížněji uchopitelných i napodobitelných rysů. Nelze pominout ani sociální zralost, komplex mravních, osobních, etických vlastností, zčásti získaných výchovou, zčásti dědičných. Minimální požadavky spočívají v dodržování zákonů. Osobní vlastnosti prezentují vztah manažera k sobě samému, ke světu, k druhým lidem.

Prvkem sociální zralosti manažerů je i charisma, kouzlo osobnosti, určitý šarm, soubor osobních vlastností uznávaných okolím, na jejichž základě se manažer může stát vůdcem ovlivňujícím svým chováním podřízené, kteří ochotněji přijímají jeho myšlenky, nápady, názory, stanoviska. Od manažerů se očekává, že budou vůdčími osobnostmi s takovými vlastnostmi, jako je přesvědčivost, sebejistota, přitažlivost, důvěryhodnost, proaktivní, iniciativní jednání apod. (Veber, 2009).

Pro posilování autority lze manažerům doporučit, aby pečovali o svou odbornou kvalifikaci, aby jejich pracovní morálka byla minimálně stejná, ne-li vyšší, než je vyžadována u podřízených, aby byli důslední a spravedliví, aby ve vztahu s podřízenými nefavorizovali některé spolupracovníky apod. K typickým aktivitám každého manažera patří též komunikování s podřízenými. Každý příkaz, pokyn, sdělení mají být zpravidla impulsem pro další aktivity. Manažerům lze v této souvislosti doporučit, aby při zadávání pokynů a instrukcí byli rozhodní, aby sdělení byla srozumitelná. Smysl zadaného úkolu vysvětlit, sdělit přiměřené množství podrobností, nezadávat mnoho příkazů najednou, zeptat se podřízeného, jak by daný úkol řešil on, pokud je časový prostor, nezachovávat si přílišný odstup od podřízených, podporovat otevřenou komunikaci, začínat vždy jednat přátelsky, přiznat, pokud zjistí, že pochybil (viz role obětního beránka).

V roli obětního beránka manažer stojí na čele svého týmu a je připraven převzít na sebe zodpovědnost za veškeré chyby a přešlapy, ke kterým v rámci projektů dojde. Tato pozice vyžaduje od manažera nejen pevný charakter a odolnost vůči vnějšímu tlaku, ale také schopnost konstruktivně se vyrovnat s nezdary a poučit se z nich. To zahrnuje nejen interní reflexi a analýzu toho, co se nepodařilo, ale také aktivní komunikaci s týmem a dalšími zainteresovanými stranami, aby se identifikovaly příčiny problémů a zavedly preventivní opatření pro budoucí situace. (Dytrt, 2006).

Ve vztahu k vedení lidí může manažer uplatňovat vzhledem k situaci styly vedení lidí a to příkazovací, přesvědčující, participativní anebo delegování. Využívání těchto stylů v práci manažerů je úzce propojeno s vyspělostí členů pracovních týmů (skupin). (Ivančík, 2022)

Každý manažer se dostane čas od času do situace, kdy není spokojen s činností svých podřízených a je nucen užít kritiku. Smyslem kritiky však není trestat či ostouzet kritizované, ale iniciovat zlepšení. K tomu má manažer k dispozici celou řadu manažerských nástrojů, a je

pouze na něm, jak je dokáže v praxi využít. Jako hlavní zde vidím schopnost manažera stimulovat své podřízené, přičemž musí být splněna základní podmínka – manažer by měl znát hodnotový žebříček každého z podřízených pracovníků.

V reálném životě nejsou manažéři ani všemocní, ani bezmocní. Skutečné omezení, které ovlivňuje jich rozhodování – jsou vnitřní limity, které omezují rozhodování manažerů, existují v každé organizaci a jsou dané kulturou organizace. Vzhledem na to ještě vplývají i vnější podmínky – prostředí, v kterém organizace působí. I oproti tomuto omezení nejsou současní manažéři bezmocní a výkonnost organizace mají možnost značně ovlivnit. Můžou ovlivňovat kulturu i prostředí a tak rozšiřovat prostor pro plánování, organizování, vedení lidí a kontrolu. (Belan a kol., 2018)

V dnešní době se vyžaduje, aby byl manažer v bezpečnostním sboru též správným lídrem. Má-li vrcholový vedoucí naplňovat roli lídra, musí vytvářet inspirativní vizi budoucnosti, motivovat a inspirovat podřízené, aby se zapojili do této vize, řídit realizaci vize a budovat a trénovat tým, aby byl při dosahování vize efektivnější. Vize musí být realistickým a přitažlivým zobrazením toho, čeho chce lídr v budoucnosti dosáhnout. Určuje nejen směr ale i zohledňuje všechny moderní manažerské přístupy. Získávání spolupracovníků pro vizi spočívá v jejím vysvětlení, přesvědčení o její opodstatněnosti a přínosech. Z toho vyplývá, že je velmi náročná realizace vize. Zde lze doporučit teorii očekávání. Propojit motivaci, úsilí s výsledkem, v různých obměnách přesvědčovat o tom, že vyšší odměna je spojena s lepšími výsledky při vyšším výkonu.

Díky stanoveným požadavkům na pozice vedoucích pracovníků v bezpečnostních sborech začali být manažéři chápáni nejen jako autority dohlížející na plnění úkolů, ale také jako klíčové osobnosti schopné svými týmy skutečně vést, motivovat je a podněcovat k dosahování lepších výsledků. Tento přístup zdůraznil potřebu rozvoje pozitivních mezilidských vztahů, podpory týmového ducha a vytváření prostředí, ve kterém se každý člen týmu cítí ceněn a jeho práce má smysl. (Folwarczná, 2010).

Velmi důležité je formování a rozvíjení týmového ducha. Doporučuje se individuální i týmový rozvoj. Lídr musí umět navodit takové prostředí, v němž jsou zaměstnanci spokojeni, a ještě přitom dosahují skvělých výsledků. (Veber, 2021).

V současnosti je požadováno, aby byl manažer spojen s širokou škálou kompetencí a zodpovědností, které přesahují tradiční dohled a kontrolu. (Mládková, Jedinák, 2009). Ve 21. století se od manažerů očekává, že budou nejen efektivními lídry a strategickými mysliteli, ale také že budou schopni navigovat v rychle se měnícím a globalizovaném obchodním prostředí. Manažer dnes musí být flexibilní, adaptabilní a inovativní, s hlubokým porozuměním technologiím, které formují moderní pracovní prostředí. Role manažera se také stále více zaměřuje na udržitelnost a etiku, reflektující rostoucí společenskou a ekologickou odpovědnost organizace. Manažéři jsou nyní klíčovými aktéry v prosazování zásad odpovědného přístupu ke všem činnostem organizace. (Pohludka, 2018).

Z pohledu bezpečnostních složek zaujímá role manažera zvláště významné místo, jelikož tyto instituce jsou zodpovědné za bezpečnost státu a ochranu jeho občanů. Vedení v těchto složkách vyžaduje nejenom strategické myšlení a vysoké manažerské dovednosti, ale také hluboké porozumění unikátním výzvám, které s sebou nese práce v těchto sektorech. Manažeři zde musí prokazovat nejen schopnost efektivně řídit zdroje a zaměstnance v časech klidu, ale především v situacích krize a vysokého napětí, kde rozhodování pod tlakem a rychlá adaptace na měnící se situace jsou zcela nezbytné.

Tato pozice vyžaduje vyváženou kombinaci odvahy k rozhodnutím, empatie k podřízeným, a předvídatosti v plánování a přípravě na potenciální hrozby. Vedení v policejních a ozbrojených složkách tak představuje jedinečný soubor výzev, které jsou zásadně odlišné od těch v běžných veřejných či soukromých sektorech, a vyžadují specifický soubor dovedností a osobních kvalit. Velmi důležité, aby manažer cítil odpovědnost nakládání s přidělenými finančními prostředky, neboť bezpečnostní sbory jsou financovány ze státní veřejných zdrojů, což obvykle zahrnuje daně a jiné formy veřejného financování. Tento způsob financování zavazuje tyto organizace k vyšší míře transparentnosti a odpovědnosti ve využívání finančních prostředků. (Dvořák, 2008).

Efektivní manažeři v bezpečnostních sborech by měli být vybaveni a podporováni v rozvoji komplexního souboru dovedností, které jim umožní čelit současným i budoucím výzvám. Pro dosažení těchto cílů je zásadní, aby státní instituce poskytovaly svým manažerům přístup k průběžnému vzdělávání a školení zaměřenému na rozvoj kritického myšlení, etického rozhodování a krizového řízení. Současně by měly být podporovány iniciativy zaměřené na inovace a adaptabilitu, aby bylo možné efektivně reagovat na rychlé změny v technologii, společenských trendech a globálním prostředí.

Dalším klíčovým prvkem je posílení mezilidských dovedností a emocionální inteligence, které jsou nezbytné pro budování silných týmů a efektivní komunikaci s veřejností. Manažeři by měli být povzbuzováni k otevřenému dialogu, transparentnosti a budování důvěry, což jsou základní pilíře pro zajištění odpovědnosti a veřejné důvěry ve veřejný sektor. Implementací všech těchto prvků a principů mohou státní organizace nejen zlepšit svou efektivitu a schopnost sloužit veřejnému zájmu, ale také přispět k budování odolnější a inkluzivnější společnosti, která je lépe připravena čelit výzvám přicházejícím v budoucnosti. Manažeři ve státních organizacích, potažmo v bezpečnostních sborech, hrají klíčovou roli v tomto procesu a jejich rozvoj a podpora by měly být prioritou pro všechny, kdo se snaží o zlepšení veřejného sektoru.

Rozhodně požadavků na manažery působící v bezpečnostních sborech je velké množství, a to i v souvislosti s jejich plněním specifických úkolů v bezpečnostním sboru. Jedním z klíčových faktorů je i to, znát zpětnou vazbu na to, jak to vnímají priority nutné pro řádné vedení svých spolupracovníků samotní manažeři, ale i jejich podřízení. K tomu nám zajisté poslouží provedené průzkumy k této problematice.



### 1.3 Ukázka průzkumu na priority manažerů (vedoucích příslušníků)

V této části příspěvku jsou pro názornost zařazeny získaná data k této problematice, která vzešla z provedeného výzkumu, který byl realizován počátkem druhého desetiletí třetího tisíciletí. Respondenty byli příslušníci bezpečnostních sborů (převážně příslušníci Policie České republiky) studující formou kombinovaného studia na Policejní akademii České republiky v Praze. Celkem se do výzkumu zapojilo 454 respondentů. Za hodnocené prioritní činnosti byly vybrány popisy oblastí, které jsou určeny v metodice pro služební a průběžné hodnocení příslušníků Policie České republiky. Samotný proces hodnocení příslušníků Policie České republiky je upraven zákonem (z. č. 361/2003 Sb.) a Závazným pokynem policejního prezidenta č. 79/2009. (Jedinák, 2016).

### 1.4 Oblasti činností policejního manažera pro úspěšné vedení podřízených

V rámci dotazníkového šetření měli respondenti výstižně uvést tři činnosti (oblasti činností) v pořadí významnosti, které jsou podle jejich názoru nejdůležitější pro úspěšné vedení podřízených. Z analýzy odpovědí vyplynulo, že za nejdůležitější činnost pro vedení podřízených považují dotázaní policisté schopnost komunikace s podřízenými, odborné znalosti, čestné a slušné jednání s podřízenými a umění správně se rozhodovat. Setříděný přehled nejdůležitějších činností policejního manažera z hlediska úspěšného vedení podřízených je uveden v následující tabulce.

Tabulka 1 Nejdůležitější oblasti činností policejního manažera pro úspěšné vedení podřízených

P.č.	Oblast činnosti	Počet	Procenta
1.	Komunikace s podřízenými	154	33,4
2.	Odborné znalosti	150	33,0
3.	Respektovaná autorita	144	31,7
4.	Čestné a slušné jednání s podřízenými	103	22,7
5.	Umět správně rozhodovat	101	22,2
6.	Dobře organizovat rozdělení práce	73	16,1
7.	Vytvářet dobré vztahy	69	15,2
8.	Být vzorem	61	13,4
9.	Motivace podřízených	56	12,3
10.	Spravedlivé odměňování	54	11,9
11.	Schopnost vést podřízené	50	11,0
12.	Profesionalita	48	10,6

Poznámka: Součet je vyšší než 100 %, protože respondenti mohli uvést více odpovědí

*Zdroj vlastní: Výzkum vzdělávacích potřeb policistů působících na manažerských pozicích v rámci Policie ČR, PA ČR v Praze, 2010*

Z hlediska naplnění manažerských úkolů při vedení lidí dotázaní policisté upřednostňují u policejních manažerů před odbornými znalostmi především jejich schopnost komunikace s podřízenými. Necelá čtvrtina dotázaných zařadila mezi nejdůležitější oblasti činností

policejního manažera pro úspěšné vedení podřízených čestné a slušné jednání s podřízenými, umět správně rozhodovat a dobře organizovat rozdělení práce. Ojediněle byly mezi oblastmi činností policejního manažera, důležité pro úspěšné vedení podřízených, zařazeny takové činnosti jako jasné stanovování cílů, předávání rad a zkušeností, snaha o týmovou práci, administrativní dovednosti a fyzická zdatnost.

Oblast komunikace byla na jedné straně dotázanými policisty nejčastěji zařazena mezi nejdůležitější oblasti pro vedení podřízených a na straně druhé zároveň mezi ty, které jim způsobují největší obtíže. Přehled největších obtíží při vedení podřízených je v následující tabulce.

Tabulka 2 Největší obtíže při vedení podřízených

P.č.	Největší obtíže při vedení podřízených	Počet	Procenta
1.	Komunikace s podřízenými	102	23,1
2.	Naučit se motivovat podřízení	48	10,9
3.	Schopnost vést podřízené	36	8,1
4.	Čestné a slušné jednání s podřízenými	29	6,6
5.	Spravedlivé odměňování	29	6,6
6.	Umět správně rozhodovat	27	6,1
7.	Individuální přístup k podřízeným	21	4,8

Poznámka: Součet je vyšší než 100 %, protože respondenti mohli uvést více odpovědí

*Zdroj vlastní: Výzkum vzdělávacích potřeb policistů působících na manažerských pozicích v rámci  
Policie ČR, PA ČR v Praze, 2010*

Z uvedeného přehledu je zřejmé, že policejní manažeři nedisponují dostatečnými kompetencemi pro vedení lidí, které lze zařadit mezi sociálně psychologické, tzn. kompetence, které souvisí spíše s mezilidskými vztahy než samotným řízením.

### 1.5 Nejdůležitější oblasti činností oceňované u policejních manažerů

Z nejdůležitějších oblastí činnosti policejních manažerů dotázaní policisté nejčastěji oceňují opět odborné znalosti, které významně upřednostňují před jejich komunikačními dovednostmi a uměním správně rozhodovat. Z uvedeného zjištění lze dovodit, že policejní manažer by měl být i vysoce kvalifikovaný odborník. Setříděný přehled nejdůležitějších oblastí služebního života policejního manažera, nejčastěji oceňované dotázanými policisty (uvedlo alespoň 10 % z nich), je uveden v následující tabulce.

Tabulka 3 Nejdůležitější oblasti činností oceňovaná u policejních manažerů

P.č.	Oblast činnosti	Počet	Procenta
1.	Odborné znalosti	150	33
2.	Komunikace s podřízenými	109	24
3.	Umět správně rozhodovat	106	23
4.	Čestné a slušné jednání s podřízenými	86	19
5.	Respektovaná autorita	79	17
6.	Vzájemný respekt, vytvářet dobré vztahy	69	15
7.	Profesionalita	63	14
8.	Spravedlivé odměňování	57	13
9.	Předávání rad a zkušeností	55	12
10.	Dobře organizovat rozdělení práce	53	12
11.	Být vzorem	48	11
12.	Schopnost vést podřízené	45	10

Poznámka: Součet je vyšší než 100 %, protože respondenti mohli uvést více odpovědí

*Zdroj vlastní: Výzkum vzdělávacích potřeb policistů působících na manažerských pozicích v rámci  
Policie ČR, PA ČR v Praze, 2010*

Negativní oblasti činností policejních manažerů. Vedle oceňovaných oblastí činností jsme rovněž zjišťovali i oblasti, které jsou vnímány jako negativní. Přehled činností, které jsou u policejního manažera nejčastěji vnímány jako negativní, uvádíme v následující tabulce.

Tabulka 4 Negativní oblasti činností policejního manažera

P.č.	Největší obtíže při vedení podřízených	Počet	Procenta
1.	Nerovný přístup k podřízeným	98	21,6
2.	Komunikace s podřízenými	91	20,0
3.	Nedostatečné odborné znalosti	77	17,0
4.	Arogance s nadřazenosti	77	17,0
5.	Nezájem o výsledky podřízených	73	16,1
6.	Prosazování oblíbenců	56	12,3
7.	Náladové chování – sebeovládání	53	11,7

Poznámka: Součet je vyšší než 100 %, protože respondenti mohli uvést více odpovědí

*Zdroj vlastní: Výzkum vzdělávacích potřeb policistů působících na manažerských pozicích v rámci  
Policie ČR, PA ČR v Praze, 2010*

## ZÁVĚR

Koncept manažera prošel od svého vzniku značnou evolucí, transformujíc se z původní role striktního supervizora až k dnešní pozici lídra a стратега vybaveného komplexním spektrem dovedností nezbytných pro úspěšné řízení rozmanitých a proměnlivých organizací v 21. století. Současní manažeři stojí v čele organizací, kde nejenže směřují k průkopnickým inovacím, ale také dbají na principy udržitelnosti a sociální odpovědnosti. Jsou zásadními stavebními kameny, které formují hodnoty nejen pro akcionáře

a zaměstnance, ale také pro celou společnost, a to tím, že aktivně přispívají k pozitivním sociálním a ekonomickým změnám. (Tureckiová, 2007).

V rámci státních organizací, tedy i v bezpečnostních sborech se od manažerů očekává, že budou hrát klíčovou roli nejen v denním vedení a směřování svých týmů, ale také v dlouhodobém rozvoji celé instituce směrem k plnění stanovených cílů v rámci zajištění bezpečnosti obyvatel. Tato očekávání sebou nesou řadu komplexních a postupných funkcí, které jsou zásadní pro úspěšné řízení a efektivní fungování organizace plnící úkoly v oblasti bezpečnostní politiky státu.

Manažer, jako vedoucí pracovník v organizaci, musí disponovat potřebnými znalostmi a dovednostmi pro svou roli a nést odpovědnost za plynulý provoz a plnění úkolů svého oddělení. Skutečný manažer vyniká přirozenou autoritou a uměním vést tým k cílům organizace. Manažer by měl být morálně a kvalifikačně připraven nést důsledky svých rozhodnutí a působit prospěšně ve vztahu k internímu i vnějšímu prostředí.

Každý manažer představuje unikátní osobnost s pravomocemi ovlivňovat svůj tým k lepšímu výkonu a naplňování cílů, přičemž by měl každý zaměstnanec vnímat organizaci jako vlastní a pracovat v souladu s její strategií. Důležité je také pracovní prostředí, hodnoty a cíle, které sdílí tým, jelikož manažeři mají významný vliv na pracovní atmosféru a kolektivní yšení. (Vodáček, Vodáčková, 2013).

Možnosti pro osobní růst a profesní rozvoj jsou dalšími klíčovými motivátory. Manažeři vykonávající svou profesi v bezpečnostních sborech často vyhledávají příležitosti pro rozšiřování svých dovedností a znalostí, což může zahrnovat účast na školeních, konferencích nebo dokonce studium na akademických institucích. Podpora těchto aktivit ze strany organizace může značně zvýšit motivaci manažerů. Zapojení do těchto rozvojových aktivit nejenže posiluje odbornou kvalifikaci manažerů, ale také stimuluje jejich kreativitu, inovativní myšlení a schopnost adaptace na nové výzvy a změny v dynamickém prostředí veřejné správy. Organizace, které aktivně podporují a investují do rozvoje svých manažerů, tak nejen zvyšují jejich motivaci a lojalitu, ale také si tím zajišťují silnější tým schopný efektivně řešit složité úkoly a projekty. (Folwarczná, 2010).

Proces řízení bezpečnostních sborů mají na starost zde svou profesi vykonávající manažeři. V současné době se vyznačuje změnami s cílem zvýšení efektivity jejich činnosti. Zvýšení efektivity je důsledkem lepší alokace personálních znalostí, finančních, organizačních a technologických zdrojů organizace. (Mládková, Jedinák, 2011). Podpora osobního a profesního rozvoje manažerů v bezpečnostních sborech má přímý vliv na kvalitu zajišťovaných služeb, které tyto organizace poskytují. Velké úsilí organizace vynakládají na to, aby měli ve svých řadách znalostní pracovníky, a to zvláště na manažerských pozicích. (Mládková, 2008).

Manažeři, kteří jsou znalí, dobře informovaní, mají širokou škálu dovedností a jsou motivováni k dalšímu vzdělávání, jsou schopni přinášet inovativní řešení a přístupy, které

mohou vést ke zlepšení efektivity, transparentnosti a odpovědnosti ve veřejném sektoru. Tímto způsobem se osobní růst a profesní rozvoj manažerů stávají klíčovými faktory, které přispívají nejen k jejich vlastnímu úspěchu a stabilizaci jejich působení v organizaci, ale i k úspěchu celé společnosti. V kontextu ozbrojených složek, jako je armáda nebo policie, má stabilita zaměstnání a podpora ze strany organizace zvláštní význam.

Tyto složky nabízejí nejen jistotu zaměstnání a předvídatelné pracovní podmínky, ale také přístup k široké škále profesního rozvoje a vzdělávání. Například, policisté mohou profitovat z pravidelných školení a kurzů, které jsou zaměřeny na rozvoj dovedností potřebných pro efektivní zvládnání denních úkolů a výzev. Tato školení zahrnují nejen technické aspekty policejní práce, ale také rozvoj komunikačních a řídicích dovedností.

Díky těmto podmínkám se manažeři a vedoucí pracovníci v ozbrojených složkách cítí motivováni a podporováni ve svém profesním růstu, což přispívá k jejich celkové spokojenosti a efektivitě v práci. Cílem příspěvku je upozornit na to, že je nutné se zabývat tím, jaké požadavky budeme uplatňovat na manažery, vykonávající výkon svého povolání v bezpečnostních sborech.

## ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- BELAN, L, PETRUFOVÁ, M., VARECHA, J. 2018. *Manažment vo vojenstve*. Vysokoškolská učebnica. Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika, Liptovský Mikuláš., s. 220. ISBN 978-80-8040-565-6
- ČANDÍK, M., JEDINÁK, P., 2017 Systematic education of state employess as necessary condition for the provision of quality service, Knowledge for market Use 2017. People in Economics – Decisions, Behavior and Normative Models International Scientific Conference proceedings. Published by Palacký University, Olomouc. s. 239, ISBN 978-80-244-5233-3.
- DVOŘÁK, P. 2008. Veřejné finance, fiskální nerovnováha a finanční krize. Beckova edice ekonomie. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-075-1, s. 8-9.
- DYTRT, Z. 2006. Etika v podnikatelském prostředí. Praha: Grada. ISBN 80-247-1589-9.
- IVANČÍK, R. 2022. Manažment – Základné teoretické východiská pre štúdium manažmentu. Vysokoškolská učebnica. Akadémia policajného zboru v Bratislave. Centrum polygrafických služieb MV SR, Bratislava., s.323. ISBN 978-80-8054-940-4, EAN 9788080549404
- FOLWARCZNÁ, Ivana, 2010. Rozvoj a vzdělávání manažerů. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3067-7.
- JEDINÁK, P. Profese manažera v organizacích veřejné správy. Zlín: VerBuM 2012, ISBN 978-80-87500-26-2
- JEDINÁK, P., ČANDÍK, M. 2017. Importance of the evaluation of state employess within the development of their knowladge, Knowledge for market Use 2017. People in Economics – Decisions, Behavior and Normative Models International Scientific Conference proceedings. Published by Palacký University, Olomouc. s. 239, ISBN 978-80-244-5233-3.

- JEDINÁK, P. 2016. Hodnocení pracovního výkonu II, Praha, Policejní akademie ČR v Praze, ISBN 978-80-7251-459-5.
- MLÁDKOVÁ, L. 2008. Management znalostních pracovníků. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. 129 s. ABC. ISBN 978-80-7400-013-3.
- MLÁDKOVÁ, L., JEDINÁK, P. a kol. 2009. Management, Aleš Čeněk s.r.o., Plzeň, ISBN 978-80-7380-230-1.
- MLÁDKOVÁ, L., JEDINÁK, P., a kol. 2011. Vybrané aspekty systému řízení státních organizací, VerBuM, Zlín, ISBN 978-80-87500-10-1.
- VEBER, J. a kol. 2009. Management. Základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita. Management Press. ISBN 978-80-7261-200-0.
- POHLUDKA, M 2018. Jak zvládnout práci manažera: čeští lídři a zajímavé osobnosti podkrývají tajemství svého úspěchu. Praha: Marmer Media. ISBN 978-80-270-3105-4.
- ŠUGÁR, J., JEDINÁK P. Výzkum vzdělávacích potřeb policistů působících na manažerských pozicích v rámci Policie ČR, PA ČR v Praze, 2010, s. 195 – 224. ISBN 978-80-7251-340-6.
- TURECKIOVÁ, Michaela. 2007. Klíč k účinnému vedení lidí: odemkněte potenciál svých spolupracovníků. Vedení lidí v praxi. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-0882-9.
- VEBER, Jaromír a kol. 2021. MANAGEMENT - Základy, přístupy, soudobé trendy. I. Jesenice: Ekopress. 415 s. ISBN 978-80-87865-69-9.
- VODÁČEK, Leo a VODÁČKOVÁ, Oľga. 2013. Moderní management v teorii a praxi. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-232-1.

### **Normy, vyhlášky, zákony**

*Zákon č.361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších změn a doplňků*

*Závazný pokyn policejního prezidenta č. 79/2009, k provádění služebního a průběžného hodnocení příslušníků Policie České republiky.*

### **PhDr. Petr JEDINÁK, Ph.D., MBA**

Policejní akademie České republiky v Praze, Lhotecká 559/7  
143 01 Praha 4, ČR,  
Tel: +420 974 828 216  
e-mail: jedinak@polac.cz





## HOFSTEDEHO KULTÚRNY MODEL DIMENZIÍ AKO ANYLYTICKÝ NÁSTROJ KOMPARÁCIE A POROZUMENIA SOCIÁLNYCH ROZDIELOV MEDZI NÁRODMI

### HOFSTEDE'S CULTURAL MODEL OF DIMENSIONS AS AN ANALYTICAL TOOL FOR COMPARISON AND UNDERSTANDING SOCIAL DIFFERENCES BETWEEN NATIONS

Vladimír ZVEREC

#### HISTÓRIA ČLÁNKU

Doručený: 23.04.2024

Schválený: 14.06.2024

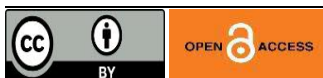
Vydaný: 30.06.2024

#### ABSTRACT

*Hofstede's cultural model of dimensions represents an important analytical tool that enables a deep understanding and comparison of social differences between nations. This model, developed by Geert Hofstede, identifies six key dimensions of culture: power distance, individualism, motivation towards achievement and success, uncertainty avoidance, long term orientation, and indulgence. Through these dimensions, we can analyse how values and norms influence the behaviour of individuals and organizations in different countries. This model makes it possible to identify cultural differences that can lead to misunderstandings and conflicts and at the same time offers a framework for effectively addressing these challenges. By using Hofstede's dimensions, we can better understand the complex interactions between culture and social structures, which contributes to more effective international communication and cooperation.*

#### KEYWORDS

*Hofstede, dimensions, cultural model, social differences, analysis, resilience*



© 2024 by Author(s). This is an open access article under the Creative Commons Attribution International License (CC BY). <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

## ÚVOD

Odolnosť štátu voči rôznym bezpečnostným hrozbám je kritickým prvkom v dnešnej neustále sa meniacej spoločnosti. Tradičné prístupy k bezpečnosti, ktoré sa zameriavajú výlučne na vojenské aspekty, sú dnes často nepostačujúce. Naopak, skutočná odolnosť štátu vyžaduje komplexný prístup, ktorý zohľadňuje nielen vojenské, ale aj ekonomické, politické, sociálne a kultúrne faktory.

V tomto kontexte nadobúda Hofstedeho kultúrny model zásadnú úlohu, ako analytický nástroj komparácie a porozumenia sociálnych rozdielov medzi štátmi. Tento model umožňuje

hlbší pohľad do kultúrnych rozdielov a dynamiky medzi národmi, čo je kľúčové pre pochopenie ich odlišných prístupov k bezpečnosti a ich schopnosti čeliť rôznym hrozbám.

Dôležitosť kultúrnych dimenzií je evidentná v ich vplyve na rozhodovacie procesy, spoločenské hodnoty, vzťahy s inými štátmi a vnímanie bezpečnostných hrozieb. Každý štát má svoje vlastné kultúrne atribúty, ktoré ovplyvňujú jeho schopnosť prispôbiť sa a reagovať na rôzne bezpečnostné výzvy.

V súčasnom svete je pochopenie kultúrnych rozdielov a ich vplyvu na organizácie nevyhnutné pre zabezpečenie efektívnej komunikácie a spolupráce. Hofstedeho model kultúrnych dimenzií ponúka významný rámec na meranie a porovnávanie kultúrnych špecifik medzi rôznymi krajinami. Avšak, jeho aplikácia v medzinárodnom manažmente vyžaduje nielen pochopenie týchto dimenzií, ale aj schopnosť prispôbiť sa rôznorodosti a flexibilne riadiť rôzne kultúrne kontexty.

## Metodológia

Cieľom publikácie je predstavenie Hofstedeho kultúrneho modelu ako analytického a komparatívneho nástroja, za účelom porozumenia sociálnych rozdielov medzi národmi. Prehľad tohto modelu nám umožní lepšie porozumieť tomu, ako kultúrne hodnoty a presvedčenia ovplyvňujú rôzne sféry spoločenského správania v interakciách k iným kultúram. S využitím Hofstedeho modelu budeme môcť identifikovať kľúčové kultúrne faktory, ktoré môžu mať zásadný vplyv na spoločnú interakciu štátov a v konečnom dôsledku viesť i k vzájomným konfliktom a odlišnému vnímaniu a prístupu ku hrozbám a rizikám. Daná problematika predstavuje vedecký úvod do ďalšieho hlbšieho skúmania predloženej tematiky v súvislosti nielen s hodnotením bezpečnosti a odolnosti štátu, ale i prípadnej predikcie a analýzy.

V záverečnej časti na konkrétnej prípadovej štúdií komparácie Českej republiky a Slovenskej republiky, prostredníctvom webovej stránky [www.hofstede-insights.com](http://www.hofstede-insights.com), autor demonštruje využitie sociológie a popisuje javy v jednotlivých kultúrnych dimenziách, ktoré webová platforma zobrazuje. Použitá pri tom bude analýza získaných údajov za účelom komparácie získaných výsledkov.

## 1 ODOLNOSŤ SPOLOČNOSTI AKO ATRIBÚT BEZPEČNOSTI ŠTÁTU

Koncept spoločenskej odolnosti začal prenikať do oblasti politík v prvej dekáde 21. storočia, primárne v kontexte ochrany obyvateľstva počas krízových situácií. So zvyšujúcim sa tlakom hybridných hrozieb na spoločnosť, čo rozvinula aj závislosť spoločnosti od moderných technológií, sa koncept spoločenskej odolnosti stal vedúcim konceptom v ochrane spoločnosti proti hybridným hrozbám. (Neher, Miola, 2016)

Všeobecne môžeme spoločenskú odolnosť definovať ako schopnosť štátov

a spoločností odrádzať od vonkajšieho zasahovania, odolávať mu a prekonávať ho, najmä pokiaľ ide o preukázanie inštitucionálnej kapacity, dobrej správy vecí verejných a spoločenskej kohézie. Rozvoj spoločenskej odolnosti sa v súčasnosti najviac vzťahuje voči dezinformáciám, šíreniu konfliktných a manipulatívnych naratívov, operáciám so snahou o rozdelenie spoločnosti a vznik konfliktu a k nepriateľskej propagande. Koncept odolnej spoločnosti je vnímaný ako stav, v ktorom sa spoločnosť dokáže vyrovnáť a reagovať na vonkajšie hrozby a zmeny vyplývajúce zo sociálnych, politických, environmentálnych alebo ekonomických zmien. (Červeňová, 2022)

Ako odolnú dokážeme pomenovať spoločnosť, ktorá spĺňa nasledujúce charakteristiky a kritériá. Odolná spoločnosť je spoločnosť, ktorá je schopná sa flexibilne prispôbiť malým zmenám v systéme (má tzv. adaptívnu kapacitu), ale aj veľkým zmenám v spoločnosti, kedy má tzv. transformačnú kapacitu. Odolná spoločnosť je zložená zo schopných jedincov, kedy sa štát stará o ich plnohodnotný rozvoj v stave mierového fungovania spoločnosti a nízkeho rizika pre bezpečnosť štátu. Sami jedinci však majú byť schopní sa o seba postarať v prípade zhoršenia sa bezpečnostnej situácie. (Bourbeau, 2013)

Jednotnosť spoločnosti ako celku je dôležitá ku kolektívnej akcii a rezistencii. Dôležitý je celospoločenský rozmer, kedy participujú všetky vrstvy spoločnosti. Všetky časti spoločnosti by sa tak mali podieľať na fungovaní spoločnosti ako celku. Napríklad v oblasti obrany je dôležité zapojenie obyvateľov do prípadného lokálneho odboja. Spoločnosť by mala mať schopnosť poučiť sa zo situácií a využiť ich k rozvoju svojej odolnosti. Vo všetkých oblastiach spoločenského života by sa mali rozvíjať rôzne druhy opatrení a nástrojov, ktoré slúžia na prevenciu, prípravu na negatívne vplyvy, na ochranu občanov a na transformáciu, ak to vznikajúce okolnosti vyžadujú. Záverečným produktom je spoločnosť, ktorá je odolná voči malým výkyvom (napríklad lokálne krízové situácie), ale aj veľkým zmenám vo fungovaní spoločnosti (napríklad finančná kríza a zastavenie dodávok nerastných surovín). (Factor, 2013)

Odolná spoločnosť by sa nemala budovať len presadzovaním štátnej moci. Je nevyhnutné zapojenie celej spoločnosti. Celospoločenský model zapojenia sa, je model kooperatívneho plánovania medzi rôznymi zložkami vlády a občianskymi a súkromnými segmentmi spoločnosti. (Pieczywok, Majchút, 2021)

Zapojenie občianskej spoločnosti a štátnych kapacít zostáva jadrom kolektívneho úsilia o posilnenie odolnosti spoločnosti a to aj prostredníctvom úsilia podporovať pluralitu informácií, investovať do občianskeho povedomia prostredníctvom vzdelávania či udržiavať nezávislú tlač, ktorá rýchlo reaguje na akékoľvek dezinformácie. (OECD, 2008)

Prísľub zvyšovania odolnosti, rozvoj vojenských a civilných kapacít k pripravenosti na rôzne hrozby je súčasťou záväzku Severoatlantickej zmluvy zakotvený v článku 3. Vráťane zamerania sa na odolnosť spoločnosti ako nástroj na zachovanie spoločenskej stability a kohézie, bol pripomenutý aliančným partnerom na summite EÚ v Bruseli v roku 2023 a aj naďalej zostáva primárne v kompetencii členských štátov NATO. (Pouligny, 2010)

EÚ v tejto oblasti presadzuje najmä zvyšovanie spoločenskej odolnosti v súvislosti

s ochranou demokratických hodnôt. Tu vníma EÚ ako veľký problém dezinformácie a šírenie manipulatívnych informácií cez sociálne siete. Takýto obsah podnecuje polarizáciu a radikalizáciu a ohrozuje spoločenskú odolnosť. V tejto oblasti EÚ dospela k schváleniu Kódexu praktík v spolupráci s technologickými gigantmi k publikácii Akčného plánu EÚ proti dezinformáciám a vytvoreniu Systému rýchleho varovania, ktorý slúži k rýchlej koordinácii medzi kontaktnými miestami členských štátov v prípade šírenia dezinformácií. Vo všetkých prípadoch sa však ukázala malá efektivita nástrojov a ich reálna nevykonalnosť (najmä v prípade Kódexu praktík u prevádzkovateľov sociálnych sietí). (Kaufmann, 2013)

V rámci spoločenskej odolnosti je nutné konštatovať, že národný prístup a snaha národných orgánov o budovanie odolnosti vlastnej spoločnosti by mala byť rozhodujúca nad snahou medzinárodných organizácií. Každý štát by sa mal v prvom rade orientovať na budovanie vlastnej odolnosti, ktorú doplnia nadnárodné systémy a koordinácia. V tomto kontexte je nesmierne dôležité pochopiť kultúrne vnímanie danej spoločnosti za účelom jej efektívneho riadenia a tiež smerovania zahraničnej politiky voči konkrétnym štátom. Interná i externá strategická komunikácia štátu by mala preto chápať kultúrne a sociálne atribúty. Práve preto považujeme predstavenie Hofstedeho kultúrneho modelu popísaného v šiestich dimenziách za jeden z efektívnych nástrojov analýzy a komparácie rozdielov medzi národmi.

## 2 HOFSTEDEHO MODEL KULTÚRNYCH DIMENZIÍ

Gerard Hendrik Hofstede (2. október 1928 – 12. február 2020) bol holandský sociálny psychológ, zamestnanec International Business Machines (ďalej iba IBM) a emeritný profesor organizačnej antropológie a medzinárodného manažmentu na Maastrichtskej univerzite v Holandsku. Neskôr pracoval ako poradca pre rôzne vládne a podnikateľské organizácie, napríklad pre Svetovú banku, OECD či pre Európsku komisiu. Známy je však predovšetkým svojím priekopníckym výskumom v oblasti spoločenských väzieb a spoločenskej kultúry. (Hofstede, Hofstede, Minkov, 2010)

Je známy tým, že vyvinul jeden z prvých a najpopulárnejších rámcov na meranie kultúrnych dimenzií v globálnej perspektíve. Tu opísal národné kultúry v šiestich dimenziách: mocenský odstup, kolektivismus a individualizmus, vyhýbanie sa neistote, motivácia k dosahovaniu úspechu, krátkodobá a dlhodobá orientácia, pôžitkárstvo a zdržanlivosť. (Hofstede, Minkov, 2010)

V rokoch 1967 až 1973 vytvoril svoj konceptuálny model pomocou faktorovej analýzy (proces, kde sú hodnoty pozorovaných údajov vyjadrené ako funkcie viacerých možných príčin, aby sa zistilo, ktoré sú najdôležitejšie). Analyzoval výsledky globálneho prieskumu hodnôt zamestnancov IBM. Pôvodne bol výskum vykonaný na vzorke viac ako 116 000 respondentov pochádzajúcich zo 40 rôznych krajín. Následne svoj výskum postupne rozšíril na vzorke viac než 70 krajín sveta. (Minkov, 2011)

V pôvodnej teórii boli identifikované prvé štyri dimenzie, podľa ktorých možno skúmať

kultúrne hodnoty. Na základe nezávislého výskumu v Hongkongu, Hofstede pridal piatu dimenziu (krátkodobá a dlhodobá orientácia), aby zachytil prvky hodnôt, ktoré neboli zahrnuté v pôvodnej paradigme. V roku 2010 Hofstede pridal do svojej teórie aj poslednú šiestu dimenziu (pôžitkárstvo a zdržanlivosť). (Minkov, 2011)

Hofstedeho štúdia v IBM sa preslávila ako prelomové dielo z oblasti sociálnych vied venované problematike medzikultúrnych vzťahov. Odvolávajú sa na ňu mnohé významné publikácie z rôznych odborov, napríklad zo sociológie, antropológie, práva, histórie, ekonómie či podnikovej ekonomiky. Tento koncept našiel uplatnenie aj v rámci analýzy najrôznejších sektorov ako je rozdelenie príjmov, výdavky na obranu, právne systémy, politika sociálneho zabezpečenia, náhle prepuknutia násilia a konfliktov, náboženské hodnoty a správanie, štátne a korporátne riadenie ekonomiky či práca. (Minkov, Hofstede, 2012)

Hofstedeho teória kultúrnych dimenzií je rámec používaný na pochopenie rozdielov v kultúre medzi krajinami a spôsobov uvažovania v rôznych kultúrach. Inými slovami, rámec sa používa na rozlíšenie medzi rôznymi národnými kultúrami, dimenziami kultúry, ich vplyvom na etiketu a na uľahčenie komunikácie v oblastiach od obchodu po diplomaciu. (Hofstede, 2011)

## 2.1 Mocenský odstup (Power Distance)

Mocenský odstup môžeme vnímať ako mieru, do akej slabší členovia inštitúcií alebo organizácií v krajine očakávajú a prijímajú nerovnomerné rozdelenie moci. Táto kultúrna dimenzia potvrdzuje, že postavenie ľudí v akejkoľvek sociálnej organizácii nie je rovnocenné. Niektorí majú v rukách moc, iní bohatstvo alebo uznanie a rešpekt, ale len máloktorá skupina alebo jednotlivec má všetky. Pri kultúrach s vysokou mierou (indexom) mocenského odstupu sú tieto rozdiely medzi jednotlivými vrstvami jasne dané, ale aj všeobecne akceptované. (Hofstede, Peterson, 2000)

Nerovnosť je prítomná v každom sociálnom systéme. Spoločnosť je schopná teda akceptovať vyššie hierarchické delenie, zatiaľ čo nízka miera mocenského odstupu indikuje, že skupina preferuje rovnocenné vzťahy s rovnakými príležitosťami pre všetkých. V takýchto kultúrach môže dokonca dochádzať k prerozdeľovaniu bohatstva, aby sa dosiahla požadujúca rovnosť. Hromadenie moci a jej prejavy sú v takýchto kultúrach nežiaduce a organizačné štruktúry sú ploché a prehľadné. Viac ako na postavení a tituloch záleží na konkrétnych schopnostiach človeka. Deti sú vedené k samostatnosti a k schopnosti vedieť sa postarať o seba. V takýchto kultúrach je tiež značný sklon k decentralizácii moci. (Hofstede, Bond, 1988)

Vyjadrenia v tabuľke 1 referujú vzájomné extrémne hodnoty a skutočnú situáciu možno nájsť kdekoľvek na stupnici medzi bodovým ohodnotením 0 až 100. Spojenie výroku s dimenziou je vždy štatistické, nikdy nie absolútne. Skóre mocenského odstupu má tendenciu byť vyššie pre východoeurópske, latinské, ázijské a africké krajiny a naopak nižšie pre krajiny germánske, anglicky hovoriace a západné krajiny. (Hofstede, 2001)

Tabuľka 1 Modelové príklady - mocenský odstup

<b>Mocenský odstup (nízky bodový index)</b>	<b>Mocenský odstup (vysoký bodový index)</b>
Rodičia sa k deťom správajú ako k seberovným	Rodičia učia deti poslušnosti
Starí ľudia nie sú v spoločnosti ani rešpektovaní, ani obávaní	Starí ľudia sú v spoločnosti rešpektovaní a obávaní
Vzdelanie zamerané na študenta	Vzdelanie zamerané na učiteľa
Podriadení očakávajú diskusiu a konzultáciu	Podriadení očakávajú, že im bude povedané, čo majú robiť
Pluralistická vláda	Autokratická vláda
Korupcia: škandál ukončuje kariéru politika	Korupcia: škandál je zamĺčaný
Rozdelenie príjmov je rovnomerné	Rozdelenie príjmov je veľmi nerovnomerné

Zdroj: Hofstede, 2011

## 2.2 Kolektivismus a individualizmus (Individualism)

Vysoká miera individualizmu je charakteristická pre spoločnosti, v ktorých sú voľné väzby medzi jednotlivcami. To znamená, že sa jednotlivec postará o seba a o svoju najbližšiu rodinu. V kolektívnej spoločnosti, ako naznačuje názov, sú ľudia od malička integrovaní do silných, súdržných skupín, ktoré ich za ich lojalnosť chránia a pomáhajú im po celý život. (Schimmack, Oishi, Diener, 2005)

Príslušník takejto takzvanej „my“ kultúry, cíti lojalitu a príslušnosť ku kolektívu, a je preto veľmi náročné prerušiť spoločenské väzby, ktoré sú preňho nesmierne dôležité nie len z praktického, ale najmä zo psychologického hľadiska. Naopak v takzvanej „ja“ kultúre sú záujmy jednotlivca nadradené záujmom skupiny, pričom cieľom jednotlivca je čo najskôr sa osamostatniť a prerušiť styky so skupinou. (Oyserman, Coon, Kimmelmeier, 2002)

Individualizmus má tendenciu prevládať vo vyspelých a západných krajinách, zatiaľ čo kolektivismus prevláda v menej rozvinutých a východných krajinách. Japonsko má v tejto dimenzii prostredný bodový index. (Hagger, Rentzelas, Chatzisarantis, 2014)

Tabuľka 2 Modelové príklady – kolektivismus a individualizmus

<b>Kolektivismus (nízky bodový index)</b>	<b>Individualizmus (vysoký bodový index)</b>
Jedinec je súčasťou skupiny, ktorá sa o neho stará	Jedinec je povinný sa o seba postarať
Dôraz na spolupatričnosť	Právo na súkromie
Klasifikácia jedinca, ako súčasť organizácie	Klasifikácia jedinca, ako osoby
Názory sú vopred určené v rámci skupiny	Osobný názor: jedna osoba – jeden hlas
Porušenie noriem vedie k pocitu hanby	Porušenie noriem vedie k pocitu viny
Označenie „ja“ je nežiaduce	Označenie „ja“ je žiaduce
Účelom vzdelania je naučiť sa, ako robiť	Účelom vzdelania je naučiť sa, ako sa učiť
Vzťahy prevládajú nad úlohou	Úloha prevláda nad vzťahmi

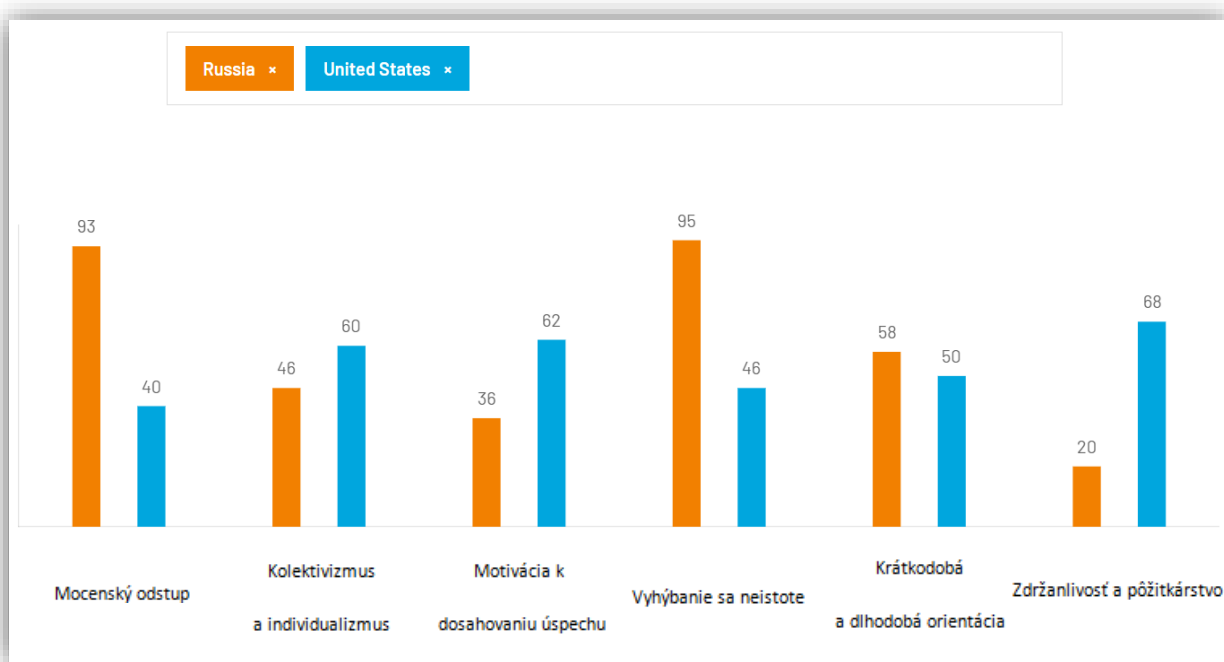
Zdroj: Hofstede, 2011



### 2.3 Motivácia k dosahovaniu úspechu (Motivation towards achievement and success)

Vysoký bodový index v tejto dimenzii naznačuje, že spoločnosť je poháňaná konkurenciou a úspechom, pričom úspech je definovaný víťazom (najlepší jedinec v organizácii). Tento hodnotový systém začína v škole a pokračuje počas celého organizačného života. (Kitayama, Uskul, 2011)

Nízky bodový index v dimenzii znamená, že dominantnými hodnotami v spoločnosti sú starostlivosť o druhých a o kvalitu života. Konsenzuálne orientovaná spoločnosť je taká, kde je kvalita života znakom úspechu a vyčnievanie z davu nie je obdivuhodné. (Minkov, 2009)



Obrázok 1 Porovnanie kultúrnych dimenzií medzi Ruskou federáciou a USA

Zdroj: Webový model Hofstedeho kultúrnych dimenzií, dostupný na internete: <https://www.hofstede-insights.com>

### 2.4 Vyhýbanie sa neistote (Uncertainty Avoidance)

Túto dimenziu môžeme charakterizovať ako mieru, ktorou sa členovia kultúry cítia ohrození neistými a neznámymi okolnosťami a situáciami a zároveň ako snahu čeliť týmto zmenám v sociálnych skupinách. Kultúry s vysokým indexom obáv z neistoty sú oveľa expresívnejšie, ľudia sú odvážnejší a prezentujú svoj názor za každú cenu. (Minkov, 2009)

V kultúrach s nízkym indexom obáv z neistoty sa prejavuje strach z nových vecí, úzkostlivosť a dočasné potláčanie expresívnych prejavov. Kultúry, ktoré sa snažia vyhnúť neistým a nejednoznačným situáciám, majú veľa formálnych zákonov a pravidiel, ktoré upravujú práva a povinnosti sociálnych subjektov a cítia uspokojenie pri ich naplňaní a dodržiavaní. Kultúry s nízkym indexom obáv z neistoty si mnohé sociálne situácie riešia automaticky bez písaných postupov. (Minkov, Hofstede, 2012)

Tabuľka 3 Modelové príklady - vyhýbanie sa neistote

<b>Neistota (nízky bodový index)</b>	<b>Neistota (vysoký bodový index)</b>
Neistota je akceptovaná a každý deň sa berie taký, aký je	Neistota je pociťovaná ako neustála hrozba, s ktorou treba bojovať
Lahkosť, nižší stres, sebakontrola, nízka úzkosť	Vyšší stres, emocionalita, úzkosť, neurotizmus
Vyššia miera subjektívneho mentálneho zdravia a pohody	Nižšia miera subjektívneho mentálneho zdravia a pohody
Tolerancia deviácií a myšlienok – čo je odlišné, je zaujímavé	Neznášanlivosť deviácií a myšlienok – čo je odlišné, je nebezpečné
Komfort s nejednoznačnosťou a chaosom	Potreba prehľadnosti a štruktúry
Učiteľ môže povedať „neviem“	Učiteľ by mal vedieť všetky odpovede
Zmena zamestnania nie je problém	Zostať v zamestnaní, aj keď sa Vám nepáči
Nechuť k pravidlám – písané/nepísané	Emocionálna potreba pravidiel – aj keď sa nedodržiavajú
V náboženstve, filozofii a vede – relativizmus a empirizmus	V náboženstve, filozofii a vede – viera v konečné pravdy a veľké teórie

*Zdroj: Hofstede, 2011*

## 2.5 Krátkodobá a dlhodobá orientácia (Long Term Orientation)

Táto dimenzia popisuje, ako si každá spoločnosť musí udržiavať určité väzby so svojou vlastnou minulosťou pri riešení súčasných a budúcich výziev. Spoločnosti na opačných koncoch bodového indexu riešia tieto dva existenčné ciele odlišne. (Minkov, 2011)

Normatívne spoločnosti, ktoré majú v tejto dimenzii nízke skóre, uprednostňujú zachovávanie zaužívaných tradícií a noriem, zatiaľ čo spoločenskú zmenu vnímajú podozrievavo. Na druhej strane, tí, ktorí majú kultúru s vysokým skóre, majú pragmatickejší prístup. Podporujú šetrnosť a úsilie v modernom vzdelávaní, ako spôsob prípravy na budúcnosť. (Hofstede, Minkov, 2010)

Tabuľka 4 Modelové príklady - krátkodobá a dlhodobá orientácia

<b>Krátkodobá orientácia (nízky bodový index)</b>	<b>Dlhodobá orientácia (vysoký bodový index)</b>
Najdôležitejšie udalosti sa udiali v minulosti – konať teraz	Najdôležitejšie udalosti sa udejú v budúcnosti
Dobry človek je vždy rovnaký	Dobry človek sa prispôsobí okolnostiam
Existujú univerzálne normatívy o tom, čo je dobré a zlé	Čo je dobré a zlé závisí od okolností
Tradície sú posvätné	Tradície sa prispôsobujú zmene okolností
Rodinný život je riadený imperatívmi	Rodinný život je riadený na základe spoločných úloh
Byť hrdý na svoju krajinu	Snaha poučiť sa z iných krajín
Služba iným je dôležitá	Spôľahlivosť a vytrvalosť je dôležitá
Sociálne výdavky	Ponuka úspor, dostupné prostriedky a investície
Pomalý alebo žiaden ekonomický rast	Rýchly ekonomický rast

*Zdroj: Hofstede, 2011*

## 2.6 Zdržanlivosť a pôžitkárstvo (Indulgence)

Šiesta dimenzia je relatívne nová , keďže bola pridaná v roku 2010 a je viac-menej komplementárna k dlhodobej verzus krátkodobej orientácii a v skutočnosti s ňou jemne negatívne koreluje. Zameriava sa na aspekty, ktoré nepokrýva zvyšných päť dimenzií a vychádza z literatúry o „výskume šťastia“. (Ott, 2010)

Pôžitkárstvo predstavuje spoločnosť, ktorá umožňuje relatívne voľné uspokojovanie základných a prirodzených ľudských túžob súvisiacich s užívaním si života a zábavy. Zdržanlivosť naopak predstavuje spoločnosť, ktorá riadi uspokojovanie potrieb a reguluje ich prostredníctvom prísnych spoločenských noriem. Tabuľka 5 uvádza výber rozdielov medzi spoločnosťami, ktorých validačný výskum ukázal, že súvisí s touto dimenziou. (Taras, Steel, Kirkman, 2012)

Pôžitkárstvo má tendenciu prevládať v južnej a severnej Amerike, v západnej Európe a v časti sub-saharskej Afriky. Zdržanlivosť prevláda vo východnej Európe, v Ázii a u moslimskej populácie sveta. Stredomorská Európa zaujíma v tomto rozmere strednú hodnotu indexu. (Triandis, Suh, 2002)

Tabuľka 5 Modelové príklady - pôžitkárstvo a zdržanlivosť

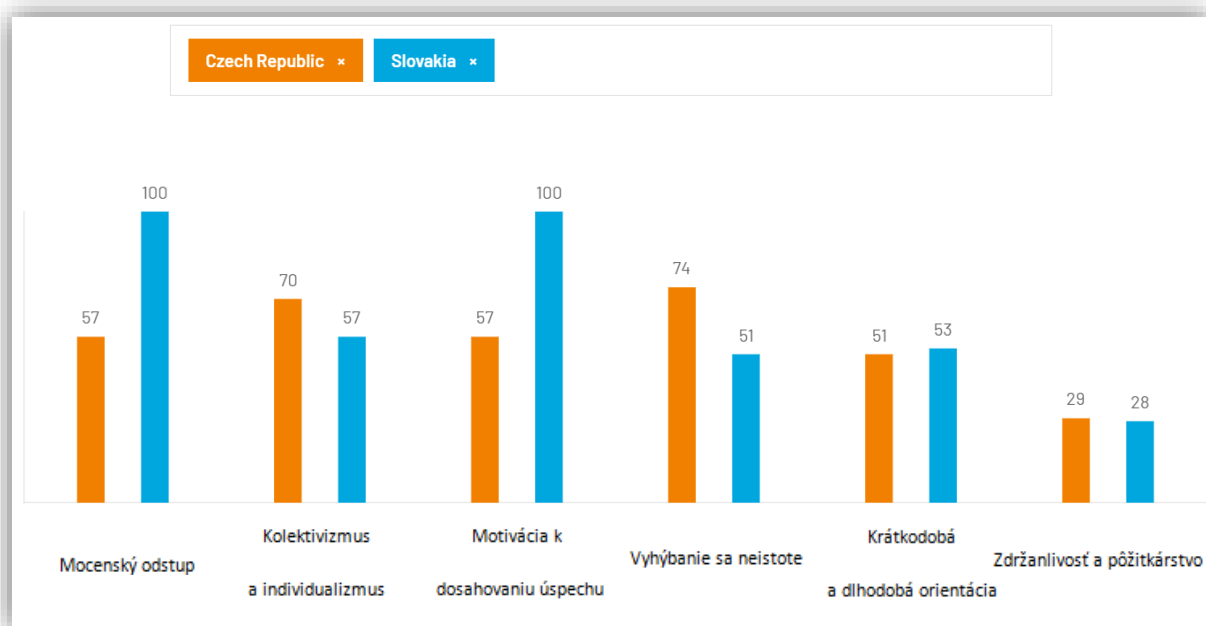
Zdržanlivosť (nízky bodový index)	Pôžitkárstvo (vysoký bodový index)
Menej veľmi šťastných ľudí	Vyššie percento populácie deklaruje, že sú veľmi šťastní
Sloboda prejavu nie je prvoradá	Sloboda prejavu je vnímaná ako dôležitá
Nižší význam voľného času	Vyšší význam voľného času
Menej pravdepodobné, že si zapamätám pozitívne emócie	S väčšou pravdepodobnosťou si zapamätám pozitívne emócie
Vzdelaná spoločnosť – nižšia pôrodnosť	Vzdelaná spoločnosť – vyššia pôrodnosť
Menej ľudí aktívne športuje	Viac ľudí aktívne športuje
V krajine s dostatkom jedla je nižšie percento obéznych ľudí	V krajine s dostatkom jedla je vyššie percento obéznych ľudí
V bohatých krajinách sú prísnejšie sexuálne normy	V bohatých krajinách sú miernejšie sexuálne normy
Vysoké percento polície na populácie	Udržiavanie poriadku v krajine nie je veľkou prioritou

Zdroj: Hofstede, 2011

## 3 KOMPARÁCIA KONKRÉTNÝCH KULTÚRNYCH DIMENZIÍ ČESKEJ REPUBLIKY A SLOVENSKEJ REPUBLIKY PROSTREDNÍCTVOM WEBOVEJ PLATFORMY

Za účelom pochopiteľnej a prehľadnej analýzy sme účelovo vybrali iba dve dobre známe krajiny. Napriek tomu, že Česká republika so Slovenskou republikou majú dôležitú časť spoločnej histórie, geografickú polohu, podobný jazyk a kultúru, je pozoruhodné vnímať rozdielnosť postojov oboch krajín v rámci aktuálneho politického diania. Napriek relatívnej blízkosti oboch krajín nám i bodový index danej webovej platformy vykazuje výraznú odlišnosť

v konkrétnych dimenziách. V nasledujúcich podkapitolách bude každá kultúrna dimenzia konkrétnej komparácie vysvetlená a popísaná.



Obrázok 2 Porovnanie kultúrnych dimenzií medzi Českou republikou a Slovenskou republikou  
Zdroj: *Webový model Hofstedeho kultúrnych dimenzií, dostupný na internete: <https://www.hofstede-insights.com>*

### 3.1 Mocenský odstup – prípadová štúdia

Česká republika má v tejto dimenzii relatívne vysoký bodový index 57. To znamená, že ide o hierarchickú spoločnosť. Ľudia akceptujú hierarchický poriadok, v ktorom má každý svoje miesto a ktorý nepotrebuje ďalšie odôvodnenie. Hierarchia v organizácii je vnímaná ako odraz prirodzených nerovností, centralizácia je populárna, podriadení očakávajú, že im bude povedané, čo majú robiť, a ideálny šéf je benevolentný autokrat.

So ziskom 100 bodov je Slovensko v porovnaní s ostatnými krajinami na najvyššej hranici tejto dimenzie. Pamätajte, že je možné získať viac ako 100 bodov, keďže Slovensko nebolo súčasťou pôvodného prieskumu. V spoločnostiach dosahujúcich vysoké skóre v rámci mocenského odstupe je úplne akceptované, že niektorí ľudia majú väčšiu moc ako iní. Je akceptované a očakávané, že aj títo ľudia využívajú svoju silu. Nie negatívnym spôsobom, ale ideálne za účelom vytvoriť jasnosť a štruktúru pre ľudí okolo nich. Ideálneho šéfa možno teda porovnať s „dobrým otcom“, ktorý na vás dohliada, je dobre viditeľný a hovorí vám, čo máte robiť. Hierarchické organizácie sú štandardizované. Pre cudzincov je kľúčovou otázkou, že napriek veľmi vysokému skóre sa manažér stále musí preukázať a osvedčiť, aby prinútil ľudí rešpektovať a akceptovať rozhodnutia zhora alebo (zahraničného) prostredia. Kľúčom je viditeľnosť a zobrazovanie výsledkov.

### 3.2 Kolektivismus a individualizmus – prípadová štúdia

Základnou problematikou, ktorú táto dimenzia rieši, je miera vzájomnej závislosti, ktorú spoločnosť udržiava medzi svojimi členmi. Súvisí to s tým, či je sebaobraz ľudí definovaný ako „ja“ alebo „my“. V individualistických spoločnostiach sa od ľudí predpokladá, že sa budú starať len o seba a svoju priamu rodinu. V kolektivistických spoločnostiach ľudia patria do „skupiniek“, ktoré sa o nich starajú výmenou za lojalitu. (Kaufmann, Kraay, Mastruzzi, 2010)

Česká republika s bodovým indexom 70 predstavuje individualistickú spoločnosť. To znamená, že sa vo veľkej miere uprednostňuje voľne prepletený sociálny rámec, v ktorom sa od jednotlivcov očakáva, že sa postarajú len o seba a svoju najbližšiu rodinu. V individualistických spoločnostiach priestupok spôsobuje vinu a stratu sebaúcty, vzťah medzi zamestnávateľom a zamestnancom je zmluvou založenou na vzájomnej výhode, rozhodnutia o prijímaní do zamestnania a povyšovaní sa majú zakladať len na zásluhách a manažment je manažment jednotlivcov.

Slovensko je s bodovým indexom 57 relatívne individualistickou spoločnosťou, avšak na hranici kolektivismu, to znamená, že špecifikácia platí v menšej miere podobne, ako pre Českú republiku.

### 3.3 Motivácia k dosahovaniu úspechu – prípadová štúdia

Vysoké skóre (rozhodujúca spoločnosť) v tejto dimenzii naznačuje, že spoločnosť bude poháňaná konkurenciou a úspechom, pričom úspech je definovaný víťazom. Nízke skóre (orientované na konsenzus) v dimenzii znamená, že dominantnými hodnotami v spoločnosti sú starostlivosť o druhých a kvalita života. Konsenzuálne orientovaná spoločnosť je taká, kde je kvalita života znakom úspechu a vyčnievanie z davu nie je obdivuhodné. (Hofstede, Hofstede, Minkov, 2010)

Česká republika má v tejto dimenzii skóre 57 a preto je rozhodujúcou spoločnosťou. V krajinách s vysokým skóre v predmetnej dimenzii ľudia „žijú preto, aby pracovali“. Od manažérov sa očakáva rozhodnosť a asertívnosť. Dôraz sa kladie na rovnosť, konkurenciu a výkon. Konflikty sa riešia bojom proti nim.

So skóre 100 v kultúrnej dimenzii motivácia k úspechu, je Slovensko silne rozhodujúcou spoločnosťou. Je dôležité byť považovaný za úspešného a dosiahnuť svoje ciele. Postavenie je dôležitým aspektom tejto spoločnosti a samozrejme schopnosť ukázať svoj status. Veľkú úlohu zohrávajú symboly statusu ako autá, pôsobivé domy, oblečenie atď. Ľudia tvrdo pracujú, aby dosiahli vysokú životnú úroveň a mohli „ukázať svoje úspechy“. Na dosiahnutie tohto cieľa je potrebný dlhý pracovný čas a oddanosť práci.

### 3.4 Vyhýbanie sa neistote – prípadová štúdia

Dimenzia vyhýbania sa neistote súvisí so spôsobom, akým sa spoločnosť vyrovnáva so skutočnosťou, že budúcnosť nemôže byť nikdy známa. Mali by sme sa snažiť ovládať budúcnosť alebo ju nechať tak? Táto nejednoznačnosť so sebou prináša úzkosť a rôzne kultúry sa naučili túto úzkosť riešiť rôznymi spôsobmi. Miera, do akej sa príslušníci kultúry cítia ohrození nejednoznačnými alebo neznámymi situáciami a vytvorili si presvedčenia a inštitúcie, ktoré sa im snažia vyhnúť, sa odráža v skóre za vyhýbanie sa neistote. (Hofstede, 2011)

Česká republika má v tejto dimenzii skóre 74 a preto preferuje vyhýbanie sa neistote. Krajiny vykazujúce vysokú mieru vyhýbania sa neistote si zachovávajú prísne kódy viery a správania a netolerujú neortodoxné správanie a myšlienky. V týchto kultúrach existuje emocionálna potreba pravidiel (aj keď sa zdá, že pravidlá nikdy nefungujú). Čas sú peniaze a ľudia majú vnútorné nutkanie byť zaneprázdnení a tvrdo pracovať. Precíznosť a dochvilnosť sú normou a inováciám sa možno brániť. Bezpečnosť je dôležitým prvkom individuálnej motivácie.

Naopak s priemerným skóre 51 v tejto dimenzii Slovensko nevykazuje žiadnu jasnú preferenciu.

### 3.5 Krátkodobá a dlhodobá orientácia – prípadová štúdia

Česká republika so skóre 51 nevykazuje výraznú preferenciu ani v jednom smere. I napriek malému bodovému rozdielu, internetový model Hofstedeho kultúrnych dimenzií už naopak Slovenskú republiku tendenčne eviduje vo vrchnej bodovej hranici.

So skóre 53 model ukazuje, že Slovenská republika má pomerne pragmatickú kultúru. V spoločnostiach s pragmatickou orientáciou ľudia veria, že pravda veľmi závisí od situácie, kontextu a času. Ukazuje schopnosť ľahko prispôbiť tradície zmeneným podmienkam a spoločnosť má silný sklon k úsporám a investíciám. Zreteľná je šetrnosť a vytrvalosť pri dosahovaní výsledkov.

### 3.6 Zdržanlivosť a pôžitkárstvo – prípadová štúdia

Nízke skóre 29 znamená, že Česi vo všeobecnosti nie sú z pohľadu modelu hodnotení ako národ inklinujúci k pôžitkom. Spoločnosti s nízkym skóre v tejto dimenzii majú sklony k cynizmu a pesimizmu. Taktiež na rozdiel od pôžitkárskejších spoločností, zdržanlivé spoločnosti nekladú veľký dôraz na voľný čas a kontrolujú uspokojenie svojich túžob. Ľudia s touto orientáciou majú pocit, že ich činy sú obmedzené spoločenskými normami a cítia, že dopriať si niečo je nesprávne.

Vzhľadom na veľmi podobné bodové hodnotenie Slovenskej republiky v tejto kultúrnej dimenzii sa na náš štát vzťahuje rovnaká definícia, ako na nášho severozápadného suseda.



## DISKUSIA

Môžeme konštatovať, že Hofstedeho model kultúrnych dimenzií poskytuje cenný nástroj na porovnávanie a pochopenie rozdielov medzi kultúrami rôznych krajín. Jeho aplikácia na komparáciu Českej republiky a Slovenskej republiky nám ukazuje, že napriek dôležitej časti spoločnej histórie, podobnej geografickej polohe a kultúre existujú významné rozdiely v postojoch a hodnotách oboch národov.

Česká republika sa vyznačuje relatívne vysokým indexom v dimenzii individualizmu a približne prostrednou hodnotou v dimenzii mocenského odstupu, čo naznačuje hierarchickú spoločnosť s dôrazom na individuálnu slobodu a zodpovednosť. Naopak Slovensko vykazuje v porovnaní so severozápadným susedným štátom vyšší index v kolektívizme, čo poukazuje na silnejšie väzby a závislosť na skupine.

Rozdiely v motivácii k dosahovaniu úspechu sú taktiež pozoruhodné. Pričom Slovenská republika sa viac orientuje na konkurenciu a úspech definovaný individuálne, zatiaľ čo Česká republika uprednostňuje starostlivosť o druhých a kvalitu života.

Tieto zistenia poukazujú na to, že kultúrne rozdiely medzi Českou republikou a Slovenskou republikou môžu mať významný vplyv na ich spoločenské štruktúry, organizácie a správanie sa jednotlivcov. Porozumenie týchto rozdielov môže byť kľúčom k efektívnejšej medzikultúrnej komunikácii a spolupráci medzi týmito dvoma krajinami. Rovnako dôležité je pochopenie týchto javov za účelom efektívneho procesu riadenia spoločnosti ako celku.

## ZÁVER

Hofstedeho model kultúrnych dimenzií poskytuje cenný analytický nástroj na porozumenie rozmanitosti kultúr a ich vplyvu na spoločnosti. Avšak je dôležité si uvedomiť, že kultúrne dimenzie nie sú statické a môžu sa meniť v čase. Pri porovnávaní kultúr a ich bezpečnostných aspektov je potrebné zohľadniť nielen čísla a štatistiky, ale aj kontext a špecifické faktory, ktoré ovplyvňujú bezpečnosť v jednotlivých kultúrach. Bezpečnosť je multidimenzionálnym pojmom, ktorý zahŕňa nielen fyzickú bezpečnosť, ale aj bezpečnosť z hľadiska kybernetického priestoru. Preto je dôležité pri akomkoľvek hodnotení, porovnávaní a analýze kultúr zohľadniť túto komplexnosť a vyváženosť.

## ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

BOURBEAU, P. 2013. *Resiliencism: Premises and Promises in Securitization Research, Resilience: International Policies, Practices and Discourses* 1, 2013. <https://doi.org/10.1080/21693293.2013.765738>

ČERVEŇNOVÁ, T. 2022. Spoločenská odolnosť ako nástroj na boj proti hybridným hrozbám – diplomová práca, Masaryková univerzita – fakulta sociálnych štúdií, Brno, 2022.

- FACTOR, R. 2013. A social resistance perspective for delinquent behaviour among non-dominant minority groups, Advance Access publication, 2013, <https://doi.org/10.1093/bjc/azt035>
- HAGGER, M. S., RENTZELAS, P., CHATZISARANTIS, N. L. 2014. Effects of individualist and collectivist group norms and choice on intrinsic motivation. *Motiv. Emot.* 38, 2014, <https://doi.org/10.1007/s11031-013-9373-2>
- HOFSTEDE, G., BOND, M. 1988. The confucius connection: from cultural roots to economic growth. *Organ. Dyn.* 16, 1988, [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(88\)90009-5](https://doi.org/10.1016/0090-2616(88)90009-5)
- HOFSTEDE, G., HOFSTEDE, G. J., & MINKOV, M. 2010. *Cultures and organizations: Software of the mind* (3rd ed.). New York, NY: McGraw-Hill, 2010.
- HOFSTEDE, G., MINKOV, M. 2010. Long-versus short-term orientation: new perspectives. *Asia Pacific Bus. Rev.* 16, 493–504. 2010, <https://doi.org/10.1080/13602381003637609>
- HOFSTEDE, G., & PETERSON, M. F. 2000. National values and organizational practices, *Handbook of organizational culture and climate*, London: Sage, 2000.
- HOFSTEDE, G. 2001. *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*, 2nd Edn. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2001.
- HOFSTEDE, G. 2011. Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context, *Universities of Maastricht and Tilburg*, 2011, ISBN 978-0-9845627-0-1. <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Webový model Hofstedeho kultúrnych dimenzií, dostupný na internete: <https://www.hofstede-insights.com>
- KAUFMANN, D., KRAAY, A., & MASTRUZZI, M. 2010. The worldwide governance indicators: Methodology and analytical issues. *Hague Journal on the Rule of Law*, 2010. <https://doi.org/10.1017/S1876404511200046>
- KAUFMANN, M. 2013. Emergent Self-Organisation in Emergencies: Resilience Rationales in Interconnected Societies, *Resilience: International Policies, Practices and Discourses* 1, 2013. <https://doi.org/10.1080/21693293.2013.765742>
- KITAYAMA, S., USKUL, A. K. 2011. Culture, mind, and the brain: current evidence and future directions. *Annu. Rev. Psychol.* 62, 2011, 10.1146/annurev-psych-120709-145357. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120709-145357>
- MINKOV, M. 2009. Predictors of differences in subjective well-being across 97 nations. *Cross-Cultural Research* 43, 2009, <https://doi.org/10.1177/1069397109332239>
- MINKOV, M. 2011. *Cultural differences in a globalizing world*. Bingley: Emerald, 2011.
- MINKOV, M., HOFSTEDE, G. 2012. Hofstede's fifth dimension: new evidence from the world values survey. *J. Cross Cult. Psychol.* 43, 2012, <https://doi.org/10.1177/0022022110388567>
- NEHER, F., MIOLA, A. 2016. *Culture and Resilience*, European Commission: JRC Technical Reports, Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2016, ISBN 978-92-79-64531-0.

- OECD, 2008. Protection of 'Critical Infrastructure' and the Role of Investment Policies Relating to National Security, 2008, Dostupné na internete: <http://www.oecd.org/daf/inv/investment-policy/40700392.pdf>
- OTT, J. C. 2010. Good governance and happiness in nations: Technical quality precedes democracy and quality beats size. *Journal of Happiness Studies*, 2010, 353–368. <https://doi.org/10.1007/s10902-009-9144-7>
- OYSERMAN, D., COON, H. M., KEMMELMEIER, M. 2002. Rethinking individualism and collectivism: evaluation of theoretical assumptions and meta-analyses. *Psychol. Bull.* 128, 2002, <https://doi.org/10.1037//0033-2909.128.1.3>
- PIECZYWOK, A., MAJCHÚT, I. 2021. Alternatívne spôsoby formovania bezpečnosti človeka. In *Vojenské reflexie*. Roč. XVI, č. 1, 2021. ISSN 1336-9202. DOI: <https://doi.org/10.52651/vr.a.2021.1.6-22>.
- POULIGNY, B. 2010. State-Society Relations and Intangible Dimensions of State Resilience and State Building A bottom-Up Perspective, European University Institute – Working Paper RSC, Florence, 2010, ISSN 1028-3625.
- SCHIMMACK, U., OISHI, S., DIENER, E. 2005. Individualism: a valid and important dimension of cultural differences between nations. *Pers. Soc. Psychol. Rev.* 9, 2005, [https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0901\\_2](https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0901_2)
- TARAS, V., STEEL, P., KIRKMAN, B. L. 2012. Improving national cultural indices using a longitudinal meta-analysis of Hofstede's dimensions. *J. World Bus.* 47, 2012, <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2011.05.001>
- TRIANDIS, H. C., SUH, E. M. 2002. Cultural influences on personality. *Annu. Rev. Psychol.* 53, 2002, <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.53.100901.135200>

**Mgr. Vladimír ZVEREC**

Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš

0960 482 857

[vladimir.zverec@mil.sk](mailto:vladimir.zverec@mil.sk)



## PANDÉMIA COVID-19 A JEJ DOPAD NA RELIGIOZITU V PODMIENKACH AKADÉMIE OZBROJENÝCH SÍL GEN. M. R. ŠTEFÁNKA – KOMPARÁCIA ZÁUJMU O DUCHOVNÉ AKTIVITY PRED A PO SKÚSENOSTI S PANDÉMIOU

### THE COVID-19 PANDEMIC AND ITS IMPACT ON RELIGIOSITY IN THE CONDITIONS OF THE ACADEMY OF THE ARMED FORCES GEN. M. R. ŠTEFÁNIK – COMPARISON OF INTEREST IN SPIRITUAL ACTIVITIES BEFORE AND AFTER THE PANDEMIC EXPERIENCE

Tomáš HUĎA

#### HISTÓRIA ČLÁNKU

Doručený: 24.04.2024

Schválený: 14.06.2024

Vydaný: 30.06.2024

#### ABSTRACT

*The COVID-19 pandemic caused by the spread of the SARS-CoV-2 coronavirus was an unprecedented experience for the whole world, which caught us unprepared not only from a medical, infectious or virological point of view, but even more so from a psychological, social and spiritual point of view. The pandemic meant a fundamental paradigm shift in religious life as well. Religiosity was limited to a personal and private level during the prohibition of religious services. Catholic priests celebrated Holy Mass in the online space, which, despite all the accompanying negatives, became a new form of apostolate and catechesis. In general, it is predicted that interest in religious services has decreased after the pandemic.*

*The goal of this study is to investigate the issue of post-pandemic religiosity and the subsequent comparison of pre-pandemic, pandemic and post-pandemic religiosity at the Academy of the Armed Forces of General M.R. Štefánik. The general opinion of religionists and pastoral theologians and forecasts after the pandemic are quite pessimistic. The answer to the question of whether post-pandemic religiosity is lower than its pre-pandemic form, is therefore key.*

*Based on the achieved results, we conclude that the post-pandemic religiosity of the Catholic tradition in the AOS is somewhat lower than in the pre-pandemic period. This is proven by the statistical data obtained by comparing individual months in the years 2018 – 2024. However, the differences in the achieved pre-pandemic and post-pandemic months and years are not significant; on the contrary: the number of participants in religious services increases every post-pandemic year, and it can be predicted that already in 2024 the statistical averages will equal those of 2019 or even slightly surpass them.*

#### KEYWORDS

*Academy, coronavirus, COVID, Holy mass, pandemic, participation, religiosity.*



## ÚVOD

Pandémia COVID-19 spôsobená šírením koronavírusu SARS-CoV-2 (ďalej len nový koronavírus) bola celosvetovo bezprecedentnou skúsenosťou, ktorá nás pristihla nepripravených nielen z medicínskeho, infektologického či virologického hľadiska, ale ešte viac z psychologického, spoločenského a duchovného hľadiska. Tejto pandémie síce predchádzali viac či menej geograficky determinované ochorenia spôsobené inými koronavírusmi ako boli SARS či MERS, tie sa však pre svoju nízku infekčnosť (avšak v prípade nákazy o to väčšiu zdravotnú závažnosť) podarilo izolovať na lokálnej úrovni. Pandémia vypukla v Číne ešte v decembri 2019, v Európe sa naplno prejavila začiatkom roku 2020. Slovenská republika bola do pandémie vtiahnutá 7. marca 2020, kedy sa na západnom Slovensku objavil prvý pozitívny prípad nákazy novým koronavírusom. Tým sa začalo pandemické obdobie sprevádzané rôznymi obmedzeniami, od nosenia rúšok a respirátorov, cez čiastočné obmedzenia, reštrikcie a povinné testovania, až po závažné celoplošné zákazy vychádzania (lockdownu), organizovania hromadných aktivít, okrem iného aj bohoslužieb a sviatostí. Ukončenie pandémie oddiaľovali aj nové mutácie nového koronavírusu.

Pandémia znamenala zásadnú zmenu paradigmy aj v náboženskom živote. Religiozita sa v čase zákazu bohoslužieb obmedzila na osobnú a súkromnú úroveň. Katolícki kňazi slávili sväté omše v online priestore, ktorý sa napriek všetkým sprievodným negatívam stal novou formou apoštolátu a katechizácie. Konferencia biskupov Slovenska (ďalej len KBS) zrušila povinnú účasť na nedeľných a sviatočných sv. omšiach a napriek neustálemu urgovaniu na úrade vlády SR sa musela zmieriť s veľmi bolestnou skúsenosťou zákazu bohoslužieb najmä v čase od 10. marca do 5. mája 2020, od 23. októbra do 1. novembra 2020 a od 23. decembra 2020 do 18. apríla 2021.

Samotná religiozita tak prešla určitou „očistou“. Vo všeobecnosti sa predikuje, že záujem o bohoslužby sa po pandémie znížil. Vyjadrenia typu „vypočuť si omšu“ v komfortnom ovzduší obývačiek (možno pri šálke kávy) mohli spôsobiť určitú duchovnú dystrofiu hraničiacu s pohodlnosťou a z nej prameniaca liturgickou letargiou. Je tomu naozaj tak? Táto štúdia dáva čiastočné odpovede na danú otázku. Je však viazaná na komparáciu predpandemickej a postpandemickej religiozity v podmienkach Akadémie ozbrojených síl generála M. R. Štefánika v Liptovskom Mikuláši (ďalej len AOS) a reflektuje jej religionistické determinanty a špecifiká.

### Cieľ štúdie

Cieľom tejto štúdie je skúmanie problematiky postpandemickej religiozity a následná komparácia predpandemickej, pandemickej a postpandemickej religiozity na AOS. Všeobecná mienka religionistov a pastorálnych teológov a prognózy po pandémie je značne pesimistická. Kľúčovou je teda odpoveď na otázku, či je na AOS postpandemická religiozita nižšia ako jej forma pred pandemiou.

## Metódy práce

V práci sme použili metódu analýzy známych, ale aj novozískaných poznatkov a ich zaradenie do syntetických konklúzií. Vo výskume boli použité údaje výskumu, ich sociologicko-religionistické vyhodnotenie a štatistické spracovanie, následnú komparáciu a ich systematizáciu.

## 1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ

Kľúčovou úlohou religionistiky ako kritickej a empirickej vedy o náboženstvách je historicky podmienená analýza jednej zo základných religionistických pojmov, ktorým je religiozita. Druhý nami pojednávaný terminologický fenomén je spätý s povinnosťou účasti na bohoslužbách, ktorý je charakteristický pre katolícku religiozitu.

### 1.1 Religiozita

Religiozita (tiež náboženskosť) je jednou zo základných antropologických konštánt, ktorá je duchovnou súčasťou každého človeka (sic!) nezávisle od jeho konfesionalnej preferencie. Jedná sa o schopnosť človeka identifikovať sa s konkrétnymi náboženskými predstavami. Je v každom človeku, nezávisle od toho, či sa hlási k nejakej konkrétnej náboženskej denominácii alebo nie. Religiozita je špecifickým druhom metafyzického poznania zameraného na hľadanie odpovedí na substanciálne otázky o zmysle existencie človeka a pozitivisticky jestvujúceho sveta a kozmu a smerujú k najvyššiemu bytiu, ktorým je boh ako najvyššie bytie jestvujúce za noetickým horizontom (Anzenbacher, 1994). Religiozita nekladie dôraz na metodológiu či sémantiku, ale na intuíciu, profétizmus, mytológiu, kult, predstavivosť a slobodné zjavovanie sa božstva v priestore a čase.

Religiozitu chápeme ako základnú antropologickú konštantu, ktorá sa v špecifických podobách dejinne odhaľuje v konkrétnych náboženstvách. Zároveň je aj prienikom konkrétne formulovanej subjektívnej viery a konkrétneho náboženstva ako sociálno-kultúrneho fenoménu (Huďa, 2021).

Konkrétnymi formami religiozity sa zaoberá religionistika. Vo všeobecnosti je to empirická veda o náboženstvách. Termín religionistika je odvodené z latinského slovesa *re – ligere* (znovu zviazať) v zmysle objavovať všetko to, čo spája človeka s absolútnom (bohom, božstvom). Formuje sa ako empirická, antropologická veda, ktorá skúma náboženské štruktúry sveta historicky a fenomenologicky ako zložitý, mnohvrstvomý jav z aspektu psychického, sociálno-kultúrneho i z aspektu viery človeka v určitú transcenciu, t. j. v interdisciplinárnej perspektíve (Komorovský, 1997). Skúma podstatu náboženstiev, ich štruktúru, sociálnu funkciu, dejinný vývoj, morálno-etické a kultúrno-spoločenské dôsledky na život jednotlivca, ako aj na život religióznej society. V súčasnosti sa využíva ako účinný prostriedok sociálnej inklúzie v multireligióznych ambientoch (tzv. teológia oslobodenia vo viacerých krajinách Latinskej Ameriky). Pri svojom bádani, zachovajúc si nestrannosť



a ideologickú nepredpojatosť, nepriorizuje žiadnu konkrétnu formu náboženstva. Kriticky a racionálne reflektuje individuálny a spoločenský príspevok náboženstiev a axiologicky porovnáva základné filozoficko-teologické premisy v jednotlivých náboženstvách (Hudča, 2023).

## 1.2 Povinná účasť na bohoslužbách

Dôležitým religionistickým fenoménom v katolíckej cirkvi je účasť na svätých omšiach v nedeľu a počas prikázaných sviatkov. Táto účasť na katolíckych bohoslužbách (sv. omšiach) v nedeľu a počas prikázaných sviatkov je pre všetkých pokrstených katolíckych veriacich bez výnimky obligátna (nielen odporúčaná), to znamená, že každého viaže vo svedomí pod hrozbou smrteľného hriechu. Táto požiadavka povinnosti je nadradená odporúčaniam. V súčasnosti sa žiaľ považuje viac za prežitok ako za pozitívny Boží príkaz, ktorý apeluje na slobodný úkon vôle. Tento záväzok vyplýva jednak z tretej požiadavky Dekalógu<sup>1</sup>, ako aj z druhého cirkevného prikázania: „V nedeľu a v iné prikázané sviatky sú veriaci povinní zúčastniť sa na omši.“ (Kódex kánonického práva, 1983, kán. 1247)

Nedeľné slávenie Eucharistie vychádza zo židovského slávania soboty a je stredobodom života Cirkvi: Nedeľa, keď sa podľa apoštolskej tradície slávi veľkonočné tajomstvo, sa má v celej Cirkvi zachovávať ako prvotný prikázaný sviatok (Katechizmus katolíckej cirkvi, 1999, bod 2177). Prikázaniu zúčastniť sa na omši zadostučiní, kto je prítomný na omši, kdekoľvek sa slávi v katolíckom obrade buď vo sviatočný deň, alebo večer predchádzajúceho dňa (Katechizmus katolíckej cirkvi, 1999, bod 2180). Katolícki veriaci sú povinní zúčastniť sa aj na slávení Eucharistie v prikázaných dňoch, ak len nie sú ospravedlnení z vážneho dôvodu (napríklad choroba, starostlivosť o dočatá) alebo dišpenzovaní vlastným farárom (Katechizmus katolíckej cirkvi, 1999, bod 2181).

Kódex kánonického práva (CIC) zaväzuje katolíckych veriacich k povinnej účasti na nedeľných svätých omšiach a na svätých omšiach počas prikázaných sviatkov (Kódex kánonického práva, 1983, kán. 1247). Zároveň špecifikuje konkrétne sviatky vzhľadom na dejinnú tradíciu cirkvi: „Nedeľa, keď sa podľa apoštolskej tradície slávi veľkonočné tajomstvo, sa má v celej Cirkvi zachovávať ako prvotný prikázaný sviatok. Takisto sa majú zachovávať dni Narodenia nášho Pána Ježiša Krista, Zjavenia, Nanebovstúpenia a Najsvätejšieho Kristovho Tela a Krvi, svätej Bohorodičky Márie, jej Nepoškvrneného počatia a Nanebovzatia, svätého Jozefa, svätých apoštolov Petra a Pavla a napokon Všetkých svätých“. (Kódex kánonického práva, 1983, kán. 1246, § 1). Niektoré z prikázaných sviatkov môže Konferencia biskupov po predchádzajúcom schválení Apoštolským stolcom zrušiť alebo preložiť na nedeľu (§ 2). KBS využila tento kánonický judikát jedine v prípade sviatku sv. Jozefa, kedy nezaväzuje veriacich katolíkov k povinnej účasti na svätej omši počas tohto sviatku. Tejto obligatórnej podmienke

<sup>1</sup> Desiat Božích prikázání, „Desatoro“.

možno zadostúčiniť účasťou na omši, kdekoľvek sa slávi v katolíckom obrade, buď vo sviatočný deň alebo večer predchádzajúceho dňa (Kódex kánonického práva, 1983, kán. 1248, § 1).

Práve v období pandemických obmedzení a zákazov v súlade so spoločenskými nariadeniami bola zo strany KBS úprimná snaha upraviť alebo dišpenzovať veriacich od povinnej účasti na bohoslužbách v nedeľu a prikázané sviatky v snahe o ochranu zdravia a životov veriacich. Bolo to veľmi bolestné obdobie bez možnosti prežívať kresťanskú vieru ako ekleziálne spoločenstvo orientované kristologicky. Jednalo sa najmä vynútené dišpenzy na sviatky veľkonočného trojdňa v roku 2020 a 2021 a sviatkov Božieho narodenia v roku 2020. O tom však budeme pojednávať neskôr.

## 2 PRIEBEH PANDEMICKÝCH OBMEDZENÍ A ZÁKAZOV SÚVISIACICH S BOHOSLUŽBAMI

Mimoriadny stav spojený s pandémiou podstatne zasiahol aj do náboženského života všetkých náboženstiev a ich komunít. Predchádzajúci stav bol neudržateľný a bol potrebný nový *modus vivendi* pre návštevy chrámov, bohoslužieb, vysluhovaní sviatostí a svätenín. V tejto časti ponúkame chronologický prehľad zákazov a obmedzení spojenými s náboženskými úkonmi a bohoslužbami v kostoloch.

### 2.1 Prvý zákaz bohoslužieb od 10. marca do 5. mája 2020

Po prvom pozitívnom prípade nákazy vírusom SARS-CoV-2 na Slovensku dňa 6. marca 2020 boli prvé obmedzenia bohoslužieb, náboženských obradov, sviatostí a svätenín platné v dňoch od 10. do 23. marca 2020. Vtedajší predseda vlády SR Peter Pellegrini oznámil KBS rozhodnutie, že **s platnosťou od 10. marca do 23. marca 2020 sa nesmeli na území Slovenska sláviť verejné bohoslužby.**

Tento zákaz biskupi prijali s veľkou bolesťou, žiadali však všetkých kňazov a veriacich, aby ho rešpektovali. Verejné bohoslužby boli teda do 23. marca odvolané. Tam, kde to bolo možné, kostoly mali zostať pre súkromnú modlitbu otvorené. Veriaci boli vyzvaní k sledovaniu televíznych a rozhlasových prenosov bohoslužieb, ktoré sa konali neverejným spôsobom. Kňazi pokračovali v poskytovaní duchovnej starostlivosti o veriacich takými spôsobmi, ktoré neprotirečia vydanému nariadeniu (Konferencia biskupov Slovenska, 2020). Následne sa zákaz bohoslužieb predĺžil najskôr do 30. marca 2020 a ďalej do 5. mája 2020 (Katolícke noviny, 2020).

### 2.2 Účasť na bohoslužbách od 6. mája 2020

Účasť na bohoslužbách bola od 6. mája 2020 možná, avšak stále dobrovoľná, čo sa týka nedelí a sviatkov. **Sedenie bolo šachovnicové**, t.j. veriaci v kostole mohli využiť lavice alebo stoličky takým spôsobom, že medzi obsadenými miestami ostalo vždy jedno miesto voľné, a v každom nasledujúcom rade sa neobsadené miesto posunie o jedno do strany; tak, aby

Ľudia nesedeli v rade za sebou. Bolo potrebné bezpodmienečne dodržať ustanovenia: povinné boli rúška, dezinfekcia pri dverách, nepodávanie rúk, nepoužívanie otvorených nádobiek so svätenou vodou, dezinfekcia rúk kňazov pred rozdávaním svätého prijímania, rozdávanie Eucharistie do rúk (okrem prípadov objektívnej nemožnosti), dezinfekcia použitých nádob a taktiež pravidelná dezinfekcia priestorov, hlavne dotykových plôch, kľučiek, podláh a predmetov.

### 2.3 Druhý zákaz bohoslužieb od 15. októbra 2020

Od 15. októbra 2020 až do odvolania platil na Slovensku všeobecný zákaz verejných podujatí, ktorý sa týkal aj bohoslužieb. Slovenskí biskupi urobili všetko, čo sa dalo, aby zostala zachovaná aspoň minimálna možnosť verejného slávenia. Štátni predstavitelia však napriek tomu trvali na úplnom plošnom zákaze, jedine s výnimkou krstov, sobášov a pohrebov.

V danej situácii, po spoločnom rokovaní cez internet, sa všetci katolícki biskupi Slovenska jednotne rozhodli vydať nariadenie, aby verejné slávenie bohoslužieb bolo od 15. októbra až do odvolania všade pozastavené. Kňazi mohli sláviť bohoslužby súkromne, bez účasti veriacich, aby sa tak mohli slúžiť prijaté omšové úmysly.

Sviatosti bolo potrebné vysluhovať na individuálnej báze, bez spoločného zvolávania veriacich, teda tak, ako tomu bolo na začiatku prvej vlny pandémie nového koronavírusu. Len na pohreby, sobáše a krsty sa vzťahovala výnimka: mohli sa naďalej konať, ale s obmedzením počtu na jednu osobu na 15 štvorcových metrov vo vnútri; vonku bolo treba dodržiavať dvojmetrové rozostupy, pričom počet účastníkov vonku obmedzený nebol (Biskupstvo Banská Bystrica, 2020)

KBS v reakcii na toto ustanovenie uviedla: „Slovenskí biskupi urobili všetko, čo bolo v ich silách, aby zostala zachovaná aspoň základná, minimálna možnosť verejných slávení bohoslužieb. Boli ochotní prijať sprísnené obmedzenia alebo podmienky. Komunikovali s odborníkmi zo štábov, s predstaviteľmi štátu, s premiérom a napísali listy aj všetkým ministrom vlády SR - so žiadosťou o prehodnotenie všeobecného, plošného zákazu verejného slávenia. Napriek ich úsiliu mal **od 15. októbra 2020 takýto zákaz platiť**. Slovensko sa tak podľa všetkého stalo prvou a zatiaľ jedinou krajinou Európy, kde štát v druhej vlne nového koronavírusu plošne zakázal verejné bohoslužby. Jedinou výnimkou boli krsty, sobáše a pohreby.

Slovenskí biskupi v listoch predstaviteľom Slovenskej republiky vyjadrili, že sú ochotní štátu pomáhať, aby mohol náročnú situáciu s novým koronavírusom zvládnuť a že plne podporujú toto úsilie. Opakovane preto nástojili na dodržiavaní opatrení vo farnostiach, aby sa z chrámov nestali epicentrá nákazy. Z odstupom času možno konštatovať, že nič nenasvedčovalo tomu, že by sa tak stalo. Aj preto zostávalo mnoho veriacich prekvapených

z toho, že kým cestovať, chodiť do práce aj na nákupy, ba aj stolovať vonku bolo naďalej možné, konať bohoslužbu v chráme či pred ním možné nebolo.

Veriaci boli ochotní prinášať pre spoločné dobro aj veľké obete a prijať aj zásadné obmedzenia. No vziať im úplne priestor pre slávenie, to mnohí vnímali ako prejav praktického materializmu, ktorý duchovný život pokladá za zbytočný. Avizovaný spôsob opakovaného plošného "vypínania" náboženského života nieslo v sebe riziko zabudnutia na dôležité skutočnosti, konkrétne na dôstojnosť ľudskej osoby, ktorá má nielen telesné, ale aj duchovné potreby.

Biskupi čakali, kým to bolo možné, na reakciu predstaviteľov štátu. Ich postoj však zostal nezmenený. Pre lepšiu orientáciu v problematike obmedzení rozposlali kňazom list, ktorý bol v jednotlivých diecézach doplnený prípadnými ďalšími usmerneniami.“ (Konferencia biskupov Slovenska, 2020)<sup>2</sup>

Úrad verejného zdravotníctva vydal v stredu 14. októbra večer konečnú verziu opatrení, ktoré boli záväzné od štvrtka 15. októbra 2020. Z dokumentu bolo zrejmé, že hromadné podujatia napokon neboli zakázané úplne: bolo možné ich konať so zásadným obmedzením, teda **maximálne do 6 osôb**.

Po konzultácii s Úradom verejného zdravotníctva hovorca KBS Martin Kramara potvrdil informáciu, že toto pravidlo sa vzťahuje aj na bohoslužby. Znamenalo to, že slávenie verejných bohoslužieb zostalo možné, avšak s limitom 6 osôb, vrátane kňaza, podobne, ako to bolo napríklad aj v Českej republike.

„Hoci to nie je veľká zmena, bude predsa uskutočniteľné, aby na svätú omšu prišla napríklad aspoň rodina, na ktorej úmysel je daná bohoslužba slávená,“ povedal pre TK KBS Martin Kramara s tým, že KBS o danej veci už informovala biskupov, a momentálne sa pripravuje aktualizácia informácií pre kňazov (Konferencia biskupov Slovenska, 2020).

Bohoslužby v kaplnke AOS boli prispôbené tomuto novému modelu pandemických opatrení (6 osôb). Nedeľné bohoslužby boli dve až tri, podľa záujmu veriacich pri zachovaní pandemických opatrení.

## 2.4 Tretí zákaz bohoslužieb od 24. októbra do 1. novembra 2020

Vzhľadom na Uznesenie vlády Slovenskej republiky z 22. októbra 2020, ktoré obmedzovalo slobodu pohybu a pobytu zákazom vychádzania od 24. októbra 2020 do 1. novembra 2020, bolo na dané obdobie potrebné **pozastaviť verejné slávenie bohoslužieb**, predtým obmedzené na 6 osôb. Výnimku z obmedzenia mal však aj naďalej pohreb blízkej osoby, uzavretie manželstva a krst. Tieto obrady sa mohli verejne sláviť podľa dovtedy platných pravidiel (Konferencia biskupov Slovenska, 2020).

<sup>2</sup> KONFERENCIA BISKUPOV SLOVENSKA. Inštrukcie kňazom ohľadom plošného zákazu bohoslužieb. [online]. [cit. 12. 02. 2024]. Dostupné na internete: <https://m.tkkbs.sk/view.php?cisloclanku=20201014034>

## 2.5 Obmedzenia bohoslužieb od 2. novembra 2020

Na základe Uznesenia Vlády SR č. 693 z 28.10.2020 a Vyhlášky č. 12 Úradu verejného zdravotníctva Slovenskej republiky z 29.10.2020 **bolo od 2. novembra 2020 opäť možné sláviť verejné bohoslužby pre tých, ktorí sa vedeli preukázať:**

- a) potvrdením o negatívnom výsledku RT-PCR testu vykonaným od 29. októbra 2020 do 1. novembra 2020 (alebo počas trvania zákazu vychádzania),
- b) certifikátom vydaným Ministerstvom zdravotníctva SR s negatívnym výsledkom antigénového testu certifikovaného na území EÚ na ochorenie COVID-19 vykonaným od 29. októbra 2020 do 1. novembra 2020 subjektom podieľajúcim sa na celoplošnom testovaní „Spoločná zodpovednosť“.

**Verejné bohoslužby boli však stále ako hromadné podujatia limitované počtom 6 účastníkov.** Chrámy mohli byť otvorené pre osobnú modlitbu a vysluhovanie sviatostí (podávanie svätého prijímania, svätá spoveď). Vysluhovanie sviatostí však bolo treba uskutočňovať individuálnym spôsobom tak, aby nenadobúdalo charakter hromadného podujatia. Limit pre počet prítomných v chráme pre osobnú modlitbu v jednom okamihu bol daný rozlohou chrámu: **počet prítomných pri osobných modlitbách nemohol prekročiť jednu osobu na 15m<sup>2</sup> plochy chrámu** (Farnosť Okoličné, 2020).

## 2.6 Zmeny obmedzení od 16. novembra 2020

Obnovené boli možnosti tzv. **šachovnicového sedenia**, ktoré sa používali aj pri uvoľňovaní opatrení v prvej vlne. Toto uvoľňujúce pravidlo malo výhradnú platnosť pre sediacich a využiť sa môže polovica existujúcej kapacity kostola. Napríklad, ak je v kostole 100 miest na sedenie, bohoslužby sa mohlo zúčastniť 50 veriacich.

Zároveň platilo, že nebol zrušený zákaz zhromažďovania. Pre verejné bohoslužby bola definovaná možnosť využiť polovicu miest na sedenie v chrámoch, ale nebolo možné pozývať ďalších ľudí, aby zaplnili aj miesto na státie, alebo sa zhromažďovali vo väčších počtoch pred chrámom (Konferencia biskupov Slovenska, 2020).<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Pozri aj: .MINISTERSTVO VNÚTRA SR. Vestník vlády SR, čiastka 20, ročník 2020. [online].[cit. 17. 02. 2024]. Dostupné na internete:

[https://www.minv.sk/swift\\_data/source/verejna\\_sprava/vestnik\\_vlady\\_sr\\_2020/ciastka\\_16\\_2020.pdf](https://www.minv.sk/swift_data/source/verejna_sprava/vestnik_vlady_sr_2020/ciastka_16_2020.pdf):

Podľa § 48 ods. 4 písm. d), r), w) a y) zákona sa pre výkon hromadných podujatí podľa § 4 ods. 2 písm. b) ustanovujú nasledovné opatrenia:

- a) vstup a pobyt v kostole alebo v obdobných priestoroch slúžiacich na výkon obradov umožníť len s prekrytými hornými dýchacími cestami rúškom, respirátorom bez výdychového ventilu, šalom alebo šatkou,
- b) pri vchode do kostola alebo do príslušných priestorov aplikovať dezinfekciu na ruky alebo poskytnúť jednorazové rukavice,
- c) dodržiavať vzdialenosť 2 metre medzi osobami; to neplatí na prípady u ktorých to vzhľadom na povahu obradu nie je možné,
- d) s výnimkou bohoslužieb s výlučne sediacimi veriacimi, počet účastníkov hromadného podujatia v interiérovom priestore v jednom okamihu nesmie prekročiť koncentráciu jedna osoba na 15 m<sup>2</sup>,

## 2.7 Zmeny a zákaz bohoslužieb od 23. decembra 2020 do 18. apríla 2021

Zhoršujúca sa epidemiologická situácia spôsobila, že sa jednotlivé okresné RÚVZ rozhodli zakázať verejné bohoslužby a spovede v kostoloch. Po okresoch Bardejov, Trnava a ďalších, boli na základe rozhodnutia a vyhlášky RÚVZ v Liptovskom Mikuláši v okresoch Ružomberok a Liptovský Mikuláš od stredy 23. decembra **zakázané verejné bohoslužby a spovede v interiéroch kostolov**. Opatrenie malo zabrániť šíreniu nového koronavírusu. Zákazy sa nevzťahovali na pohrebný obrad, obrad krstu a sobáša. Neplatilo tiež pre bohoslužby, ktoré sa mohli uskutočniť iba s účasťou celebranta s nevyhnutnou asistenciou pre online vysielanie (VYHLÁŠKA Úradu verejného zdravotníctva Slovenskej republiky, 20. december 2020).

## 2.8 Opatrenia platné od 19. apríla 2021

Od 19. apríla boli opäť umožnené verejné bohoslužby. Vyplývalo to z uznesenia vlády zo 16. apríla 2021 a vyhlášok Úradu verejného zdravotníctva SR (vyhláška 186 a 187). Vyhlášky stanovili pravidlá pre bohoslužby, obrady krstu, cirkevné a civilné obrady sobáša a pohrebu, za súčasného dodržiavania nasledujúcich podmienok:

1. Počet návštevníkov v kostole alebo obdobnom priestore v jednom okamihu nesmel prekročiť koncentráciu **jedného návštevníka na 15 m<sup>2</sup>** z plochy priestoru určeného pre návštevníkov.
2. **Ak táto plocha nedosahovala 90 m<sup>2</sup>, mohlo sa tu nachádzať najviac 6 návštevníkov.** Do počtu zúčastnených sa nezapočítavali deti do 10 rokov v sprievode dospelé osoby (VYHLÁŠKA Úradu verejného zdravotníctva Slovenskej republiky, 16. apríl 2021).<sup>4</sup>

- e) dodržiavať respiračnú etiketu,
- f) z obradov vylúčiť osoby, ktoré majú nariadenú karanténu alebo akékoľvek príznaky respiračného infekčného ochorenia,
- g) dezinfikovať použité predmety slúžiace účelom obradu,
- h) pred rozdávaním svätého prijímania, posvätených chlebov, agapé si musí kňaz, či iná osoba zúčastňujúca sa tohto úkonu (ďalej len „rozdávajúci“) dezinfikovať ruky,
- i) v prípade kontaktu rozdáväjúceho s ústami veriaceho, si musí rozdáväjúci zakaždým vydezinfikovať ruky,
- j) zakazuje sa používať obrady pitia z jednej nádoby viac ako jednou osobou,
- k) zakazuje sa podávanie rúk,
- l) v priestoroch, kde sa vykonávajú obrady odstrániť nádoby s vodou,
- m) vykonávať častú dezinfekciu priestorov, hlavne dotykových plôch, kľučiek, podláh a predmetov,
- n) bohoslužby možno vykonávať len s výlučne sediacimi veriacimi a to tak, že: 1. je zabezpečené sedenie v každom druhom rade, alebo 2. medzi obsadenými miestami ostane jedno miesto neobsadené, pričom sekvencia obsadenia miest musí v radoch alternovať.

<sup>4</sup> Vyhláška ďalej podrobnejšie určuje opatrenia, ktoré je stále nutné dodržať:

- a) vstup a pobyt v kostole alebo v obdobných priestoroch slúžiacich na výkon obradu umožniť len s náležite prekrytými hornými dýchacími cestami,
- b) pri vchode do kostola alebo do príslušných priestorov aplikovať dezinfekciu na ruky alebo poskytnúť jednorazové rukavice,
- c) dodržiavať vzdialenosť 2 metre medzi osobami; to neplatí na prípady u ktorých to vzhľadom na povahu obradu nie je možné,



Z uznesenia vlády vyplývalo, že pri ceste na pohreb blízkej osoby, uzavretie manželstva a krst sa nevyžaduje test. Rovnako nebol vyžadovaný ani na vstup na bohoslužbu. S účasťou verejnosti boli verejné bohoslužby doteraz zakázané od 1. januára 2021. Ich konanie sa riadilo COVID automatom. Predseda KBS Mons. Stanislav Zvolenský zareagoval takto: „Prežívanie viery v spoločenstve je omnoho plnohodnotnejšie než slávenie v online podobe. Je dobré, že od pondelka 19. apríla sa už môžeme stretnúť v chráme, hoci s obmedzeniami.

Pre veriacich je táto možnosť veľmi dôležitá: intenzívne si žiadajú, aby mohli pristupovať ku sviatostiam. Samozrejme, chápeme, že naďalej trvá vážnosť pandemickej situácie, a preto kňazov aj veriacich žiadame, aby pri sláveniach zodpovedne dodržali opatrenia a dbali na ochranu zdravia každého človeka“. (Konferencia biskupov Slovenska, 2021).<sup>5</sup> „Kvôli limitovanej účasti - budú veriaci aj naďalej oslobodení od povinnosti byť prítomní na nedeľných bohoslužbách, ktoré budú až do úplného uvoľnenia opatrení pokračovať aj cez médiá alebo sociálne siete,“ dodal predseda KBS (Konferencia biskupov Slovenska, 2021).<sup>6</sup>

Pre kaplnku AOS, ktorá má cca 225 m<sup>2</sup>, platilo, že sa na jednej bohoslužbe/omši mohli zúčastniť 15 veriacich. Tento počet bol zrovnateľný s počtom zúčastnených veriacich v období pred pandémiou a dostatočný pre všetkých záujemcov bohoslužieb počas pracovných a feriálnych dní. Nedeľné a slávnostné sv. omše boli z dôvodu protipandemických opatrení a záujmu veriacich zdvojené, a to 18,00 a 19,00 hodine.

## 2.9 Opatrenia od 17. mája 2021 a COVID automat

Slovensko sa **od 17. mája začalo riadiť aktualizovaným COVID automatom**, podľa ktorého boli opatrenia postavené na regionálnom princípe. Podmienky sa líšili v závislosti od

- d) dodržiavať respiračnú etiketu,
- e) z obradov vylúčiť osoby, ktoré majú nariadenú karanténu alebo akékoľvek príznaky respiračného infekčného ochorenia,
- f) dezinfikovať použité predmety slúžiacie účelom obradu,
- g) v prípade kontaktu rozdáväjúceho s ústami veriaceho, si musí rozdáväjúci zakaždým vydezinfikovať ruky; pri prijímaní „pod obojím“ striktno dodržiavať iba podávanie chleba na ruku,
- h) zakazuje sa používať obrady pitia z jednej nádoby viac ako jednou osobou,
- i) zakazuje sa podávanie rúk,
- j) v priestoroch, kde sa vykonávajú obrady odstrániť nádoby s vodou,
- k) vykonávať častú dezinfekciu priestorov, hlavne dotykových plôch, kľučiek, podláh a predmetov,
- l) počet návštevníkov v kostole alebo obdobnom priestore v jednom okamihu nesmie prekročiť koncentráciu jeden návštevník na 15 m<sup>2</sup> z plochy priestoru určeného pre návštevníkov; to neplatí pre deti do 10 rokov v sprievode dospelaj osoby; pokiaľ plocha určená pre návštevníkov nedosahuje 90 m<sup>2</sup>, v kostole alebo obdobnom priestore sa v jednom okamihu môže nachádzať najviac 6 návštevníkov; táto podmienka sa nevzťahuje na deti do 10 rokov v sprievode dospelaj osoby. KONFERENCIA BISKUPOV SLOVENSKA. Pandemické opatrenia. [online].[cit. 18. 02. 2024]. Dostupné na internete: [https://www.tkkbs.sk/koronavirus/pdf/vyhlasaka\\_186.pdf](https://www.tkkbs.sk/koronavirus/pdf/vyhlasaka_186.pdf)

<sup>5</sup> KONFERENCIA BISKUPOV SLOVENSKA. Pandemické opatrenia. [online].[cit. 19. 02. 2024]. Dostupné na internete: <https://www.tkkbs.sk/view.php?cisloclanku=20210417004>

<sup>6</sup> KONFERENCIA BISKUPOV SLOVENSKA. Pandemické opatrenia. [online].[cit. 19. 02. 2024]. Dostupné na internete: <https://www.tkkbs.sk/view.php?cisloclanku=20210417004>

epidemiologickej situácie v danom okrese. V závislosti od očkovania, prekonania či testovania sa začali používať nové kategórie:

- „základ“ – všetky osoby bez ohľadu na ich očkovanie, prekonanie choroby či výsledok testovania,
- OTP – osoby, ktoré sú plne očkované, testované (od odberu PCR 72 hodín, od Ag testu 48 hodín), alebo ochorenie COVID-19 prekonali za ostatných 180 dní,
- OP – osoby očkované a prekonané
- „kompletne zaočkovaná osoba“ – osoby, ktoré sú: (1) 14 dní po druhej dvojdávkovej vakcíny alebo (2) 21 dní po jednodávkovej vakcíne alebo (3) 14 dní po akejkoľvek dávke, ak osoba prekonala ochorenie COVID-19 za ostatných 180 dní.

Základné informácie o platných opatreniach pre slávenie svätých omší a obradov boli zverejnené na stránkach Tlačovej kancelárie KBS:

1. Konanie verejných bohoslužieb a obradov sa riadilo tzv. COVID automatom, priebežne aktualizovaná verzia bola vždy k dispozícii na stránke [tkkbs.sk/automat](http://tkkbs.sk/automat) aj s osobitnou sekciou podrobnejších informácií pre Cirkev.
2. Pre okresy v bordovej, červenej a ružovej farbe platilo obmedzenie 1 osoba na 15 metrov štvorcových (nepočítali sa deti do 10 rokov v sprievode dospelého). Ak bola plocha sály/kostola menšia ako 90 metrov štvorcových, najviac v nej mohli byť šesť ľudí.
3. V oranžových okresoch bolo v interiéri obmedzené sedenie na 25 percent kapacity a v exteriéri 50 percent kapacity, do 500 osôb v exteriéri, do 250 v interiéri. Na státie v interiéri 50 a v exteriéri 100.
4. Pri ceste na pohreb blízkej osoby, uzavretie manželstva a krst sa nevyžadoval test. Rovnako nebol vyžadovaný ani na vstup na bohoslužbu (Arcibiskupstvo Bratislava, 2021).

## **2.10 COVID automat platný od 26. septembra 2021**

COVID automat platný od 26. septembra platil pre spoločenské aktivity. Okrem rôznych kultúrno-spoločenských a športových aktivít (napr. divadelné predstavenia, svadby, pohreby, či športové zápasy) sa týkal aj obmedzení na bohoslužbách a prijímaní sviatostí.

Stupeň	Monitoring	Ostražitosť	1. stupeň ohrozenia	2. stupeň ohrozenia	3. stupeň ohrozenia
BOHOSLUŽBY	<b>KOMPLETNE ZAOČKOVANÍ:</b> Bez limitu	<b>KOMPLETNE ZAOČKOVANÍ:</b> Bez limitu	<b>KOMPLETNE ZAOČKOVANÍ:</b> Bez limitu Povinný zoznam účastníkov	<b>KOMPLETNE ZAOČKOVANÍ:</b> Bez limitu Povinný zoznam účastníkov	<b>KOMPLETNE ZAOČKOVANÍ:</b> Maximálne 100 osôb Povinný zoznam účastníkov za prísnych protiepidemických opatrení
	<b>OTP:</b> Na státie max 50% kapacity, na sedenie v interiéri aj exteriéri 75%. Pokiaľ nie je určiteľná kapacita maximálne do 5000 osôb v exteriéri, do 2500 v interiéri	<b>OTP:</b> V interiéri sedenie na 25% a v exteriéri 50% kapacity. Pokiaľ nie je určiteľná kapacita maximálne do 1000 osôb v exteriéri, do 500 v interiéri	<b>OTP:</b> Maximálne 25% kapacity. Pokiaľ nie je určiteľná kapacita maximálne do 150 osôb Povinný zoznam účastníkov	<b>OTP:</b> Maximálne 25% kapacity. Maximálne 50 osôb Povinný zoznam účastníkov	<b>OTP:</b> Max 1 osoba na 15m <sup>2</sup> Povinný zoznam účastníkov
	<b>ZÁKLAD:</b> Na státie max 50% kapacity, na sedenie v interiéri aj exteriéri 75%, maximálne však do 1000 osôb v exteriéri, do 500 v interiéri Obmedzenia podľa plochy priestoru	<b>ZÁKLAD:</b> V interiéri sedenie na 25% a v exteriéri 50% kapacity, maximálne však do 200 osôb v exteriéri, do 100 v interiéri, na státie v exteriéri 100 a v interiéri 50 Povinný zoznam účastníkov	<b>ZÁKLAD:</b> Max 1 osoba na 15m <sup>2</sup> Povinný zoznam účastníkov	<b>ZÁKLAD:</b> Max 1 osoba na 15m <sup>2</sup> Povinný zoznam účastníkov	<b>ZÁKLAD:</b> Max 1 osoba na 25m <sup>2</sup> Povinný zoznam účastníkov

Obrázok 1 COVID automat platný od 26. septembra 2021

Zdroj: tkkbs.sk

## 2.11 COVID automat platný od 11. októbra 2021

Pre výkon bohoslužieb, cirkevné alebo civilné verzie sobášneho obradu, pohrebného obradu a obradu krstu boli ustanovené nasledovné opatrenia:

- dezinfikovať použité predmety slúžiace účelom obradu,
- v prípade kontaktu rozdáajúceho s ústami veriaceho, si musel rozdáajúci zakaždým vydezinfikovať ruky; pri prijímaní „pod obojím“<sup>7</sup> použiť pri každom prijímajúcom vždy novú lyžičku,
- zakázalo sa používanie obradov pitia z jednej nádoby viac ako jednou osobou,
- v priestoroch, kde sa vykonávali obrady bol organizátor povinný odstrániť nádoby s vodou,
- pre maximálne kapacity hromadného podujatia cirkevných a civilných verzií sobášneho obradu, či obradu krstu sa používali ustanovenia § 2 ods. 2,
- organizátor bohoslužieb bol povinný obmedziť najvyšší počet účastníkov na:
  - jednu osobu na 25 m<sup>2</sup> podlahovej plochy priestoru, kde sa podujatie uskutočnilo, v územných obvodoch okresov zaradených v 3. stupni ohrozenia podľa COVID automatu, pokiaľ organizátor umožnil vstup do priestorov hromadného podujatia aj

<sup>7</sup> Myslí sa tým prijímanie pod oboma spôsobmi – chleba a vína.

- iným osobám ako osobám v režime OTP; pokiaľ bola podlahová plocha menšia ako 150 m<sup>2</sup>, v priestore sa v jednom okamihu mohlo nachádzať najviac 6 osôb,
2. jednu osobu na 15 m<sup>2</sup> podlahovej plochy priestoru, kde sa podujatie uskutočnilo, v územných obvodoch okresov zaradených v 3. stupni ohrozenia podľa COVID automatu, pokiaľ organizátor umožnil vstup do priestorov hromadného podujatia výlučne osobám ako osobám v režime OTP; pokiaľ bola podlahová plocha menšia ako 90 m<sup>2</sup>, v priestore sa v jednom okamihu mohlo nachádzať najviac 6 osôb,
  3. jednu osobu na 15 m<sup>2</sup> podlahovej plochy priestoru, kde sa podujatie uskutočnilo, v územných obvodoch okresov zaradených v 2. stupni ohrozenia podľa COVID automatu, pokiaľ organizátor umožnil vstup do priestorov hromadného podujatia aj iným osobám ako osobám v režime OTP; pokiaľ bola podlahová plocha menšia ako 90 m<sup>2</sup>, v priestore sa v jednom okamihu mohlo nachádzať najviac 6 osôb,
  4. maximálne 25% kapacity priestorov hromadného podujatia do kapacity 50 osôb, pre hromadné podujatia organizované v 2. stupni ohrozenia COVID automatu, pokiaľ organizátor umožnil vstup do priestorov hromadného podujatia výlučne osobám v režime OTP,
  5. jednu osobu na 15 m<sup>2</sup> podlahovej plochy priestoru, kde sa podujatie uskutočnilo, v územných obvodoch okresov zaradených v 1. stupni ohrozenia podľa COVID automatu, pokiaľ organizátor umožnil vstup do priestorov hromadného podujatia aj iným osobám ako osobám v režime OTP; pokiaľ bola podlahová plocha menšia ako 150 m<sup>2</sup>, v priestore sa v jednom okamihu mohlo nachádzať najviac 10 osôb,
  6. maximálne 25% kapacity priestorov hromadného podujatia, alebo pokiaľ nebola definovaná kapacita priestorov do počtu 150 osôb, pre hromadné podujatia organizované v 1. stupni ohrozenia COVID automatu, pokiaľ organizátor umožnil vstup do priestorov hromadného podujatia výlučne osobám v režime OTP (VYHLÁŠKA Úradu verejného zdravotníctva Slovenskej republiky, 7. október 2021).

Počet účastníkov bohoslužieb/omší v kaplnke AOS sa prísne riadil COVID automatom. V tomto období, keď bol okres Liptovský Mikuláš v 1. až 3. stupni ohrozenia, bol ešte pred bohoslužbou vypracovaný zoznam prítomných s kontaktmi na nich. Režim „základ“ nebol použitý ani raz, využili sme režim OTP.

## **2.12 COVID automat platný od 18. novembra 2021**

COVID automat, ktorý platil od 18 novembra 2021 sa v obmedzeniach na bohoslužbách výrazne nelíšil od predošlých COVID automatov.

## OPATRENIA PLATNÉ PRE CIRKVI

Stupeň	Monitoring	Ostražitosť	1. stupeň ohrozenia	2. stupeň ohrozenia	3. stupeň ohrozenia
BOHOSLUŽBY	<b>KOMPLETNE ZAOČKOVANÍ:</b> Bez limitu	<b>KOMPLETNE ZAOČKOVANÍ:</b> Bez limitu	<b>KOMPLETNE ZAOČKOVANÍ:</b> Bez limitu Povinný zoznam účastníkov	<b>KOMPLETNE ZAOČKOVANÍ:</b> Bez limitu Povinný zoznam účastníkov	<b>KOMPLETNE ZAOČKOVANÍ:</b> Maximálne 100 osôb Povinný zoznam účastníkov za prísnych protiepidemických opatrení
	<b>OTP:</b> Na státie max 50% kapacity, na sedenie v interiéri aj exteriéri 75%. Pokiaľ nie je určiteľná kapacita maximálne do 5000 osôb v exteriéri, do 2500 v interiéri	<b>OTP:</b> V interiéri sedenie na 25% a v exteriéri 50% kapacity. Pokiaľ nie je určiteľná kapacita maximálne do 1000 osôb v exteriéri, do 500 v interiéri	<b>OTP:</b> Maximálne 25% kapacity. Pokiaľ nie je určiteľná kapacita maximálne do 150 osôb Povinný zoznam účastníkov	<b>OTP:</b> Maximálne 25% kapacity. Maximálne 50 osôb Povinný zoznam účastníkov	<b>OTP:</b> Max 1 osoba na 15m <sup>2</sup> Povinný zoznam účastníkov
	<b>ZÁKLAD:</b> Na státie max 50% kapacity, na sedenie v interiéri aj exteriéri 75%, maximálne však do 1000 osôb v exteriéri, do 500 v interiéri Obmedzenia podľa plochy priestoru	<b>ZÁKLAD:</b> V interiéri sedenie na 25% a v exteriéri 50% kapacity, maximálne však do 200 osôb v exteriéri, do 100 v interiéri, na státie v exteriéri 100 a v interiéri 50 Povinný zoznam účastníkov	<b>ZÁKLAD:</b> Max 1 osoba na 15m <sup>2</sup> Povinný zoznam účastníkov	<b>ZÁKLAD:</b> Max 1 osoba na 15m <sup>2</sup> Povinný zoznam účastníkov	<b>ZÁKLAD:</b> Max 1 osoba na 25m <sup>2</sup> Povinný zoznam účastníkov

Obrázok 2 COVID automat platný od 18. novembra 2021

Zdroj: *tkkbs.sk***2.13 Zmeny opatrení účinné od 26. februára 2022**

Od soboty 26. februára mohli prísť na sväté omše aj nezaočkovaní ľudia. Vyplynulo to z rozhodnutia Vlády Slovenskej republiky, ktorá v danom období bohoslužby považovala za nízkorizikové podujatia. Presné pravidlá určila vyhláška Úradu verejného zdravotníctva. Vláda 23. februára 2022 **zrušila režimy OTP, OP, OP+ s obmedzeniami**. Začiatok platnosti od soboty 26. februára. Znamenalo to, že na sväté omše mohli prísť aj nezaočkovaní ľudia. Podľa schváleného materiálu z dielne rezortu zdravotníctva sa pri nízkych a stredne rizikových podujatiach (medzi ktoré patria aj bohoslužby) mala **od 26. februára zvýšiť maximálna kapacita na 500 osôb alebo maximálne na 50 percent kapacity** (Konferencia biskupov Slovenska, 2022).

**2.14 Zmeny od 14. marca 2022**

Od 14. marca nastali zmeny v organizácii hromadných podujatí – **prichádza k takmer úplnému uvoľneniu pandemických opatrení v kostoloch a pri bohoslužbách**.

Na základe vyhlášky úradu verejného zdravotníctva (ÚVZ) slovenskí katolícki biskupi zverejnili nasledovné usmernenie:

1. **V kostoloch zostalo v platnosti nosenie respirátorov (min. FFP2).** Táto povinnosť však neplatila pre ženícha a nevestu pri sobáši.
2. Zároveň bolo treba vziať na vedomie, že všetky ostatné pandemické obmedzenia boli odvolané. Preto bolo možné vrátiť sa k používaniu sväteničiek a k znaku pokoja. Kostol mohol navštevovať každý, bez ohľadu na zaočkovanie či testovanie. Taktiež boli zrušené obmedzenia v počte veriacich na bohoslužbách.
3. Sväté prijímanie bolo možné rozdávať do úst aj do rúk: kňazi mali rešpektovať slobodné rozhodnutie jednotlivých veriacich. Samozrejme, na farskej úrovni sa dalo dohodnúť taký spôsob, aby prijímala najskôr jedna, a následne druhá časť veriacich, a zbral sa tak ohľad na ochranu zdravia zraniteľných.
4. Dôležitou bola naďalej duchovná príprava a nevyhnutnou pre prijatie Eucharistie bola vždy posväcujúca milosť, čo bolo nevyhnutné veriacim náležite pripomínať v katechéze. Slovenskí biskupi zároveň veriacich povzbudili k obnoveniu aktívnej, pravidelnej účasti na bohoslužbách.

Biskupi Slovenska na tieto zmeny reagovali takto: „Sme radi, že súčasná epidemická situácia na Slovensku umožňuje aktuálne uvoľnenie pandemických opatrení. Túžiac, že by tieto uvoľnenia boli trvalé a pamätajúc na ochranu zdravia zraniteľných dodržiavajme respiračnú etiketu i ďalšie zásady bezpečnej účasti na bohoslužbách.“ (Arcibiskupstvo Bratislava, 2022)<sup>8</sup>

### 2.15 Zrušenie povinnosti nosenia respirátorov

Nosenie respirátorov od štvrtka 21. apríla 2022 sa stalo povinným len v domovoch sociálnych služieb a nemocniciach. Účasť na bohoslužbách nebola spojená s povinným nosením respirátorov. Zrušila sa tiež povinná karanténa po kontakte s pozitívne testovanou osobou. Respirátory mali byť povinné už iba v zariadeniach sociálnej starostlivosti, a to pre návštevníkov a personál pri kontakte s pacientom. V tom istom režime to platilo aj v nemocniciach a iných zdravotníckych zariadeniach. Platiť malo viacero výnimiek (Ministerstvo vnútra, 2022).

## 3 PRAKTICKÁ ČASŤ

Religiozita je súborom vnútorných pohnútok, ktoré sú slobodným súhlasom s transcendentnými pravdami o Bohu a vonkajších prejavov veriaceho spoločenstva, ktoré sa prejavuje v liturgii (kulte). V našom geografickom priestore (ako aj v predkladanej štúdii) sa tieto dve duchovné platformy podstatne prelínajú v kresťanskej bohoslužbe a v katolíckom prostredí v participácii na svätej omši. Na základe týchto predikcií je legitímne považovať za elementárny prejav religiozity práve účasť na bohoslužbe (katolíckej omši).

<sup>8</sup> ARCIBISKUPSTVO BRATISLAVA. Zmeny v organizácii bohoslužieb platné od 14. marca 2022. [online]. [cit. 28. 02. 2024]. Dostupné na internete: <https://www.abuba.sk/abuba/node/1190>.



### 3.1 Výskum religiozity v rokoch 2018 – 2024

V tejto časti prinášame výsledky záujmu o katolícke bohoslužby a omše v období od 1. novembra 2018 do 29. februára 2024. Mesiace marec 2020 a apríl 2021 sme v závislosti od podstatných pandemických zmien rozdelili do dvoch častí: marec 2020 v období pred pandémiou a marec' 2020 v pandemickom období spojeným s úplným zákazom bohoslužieb. Taktiež sme rozlíšili apríl 2021 (zákaz bohoslužieb) a apríl' 2021, ktorý znamenal otvorenie možnosti bohoslužieb s obmedzeniami.

V tejto časti uvádzame tabuľky, ktoré hovoria o početnosti omší v jednotlivých mesiacoch, celkový počet účastníkov a ich priemernú účasť na jednej omši v danom mesiaci a roku.

Tabuľka 1 Údaje za rok 2018

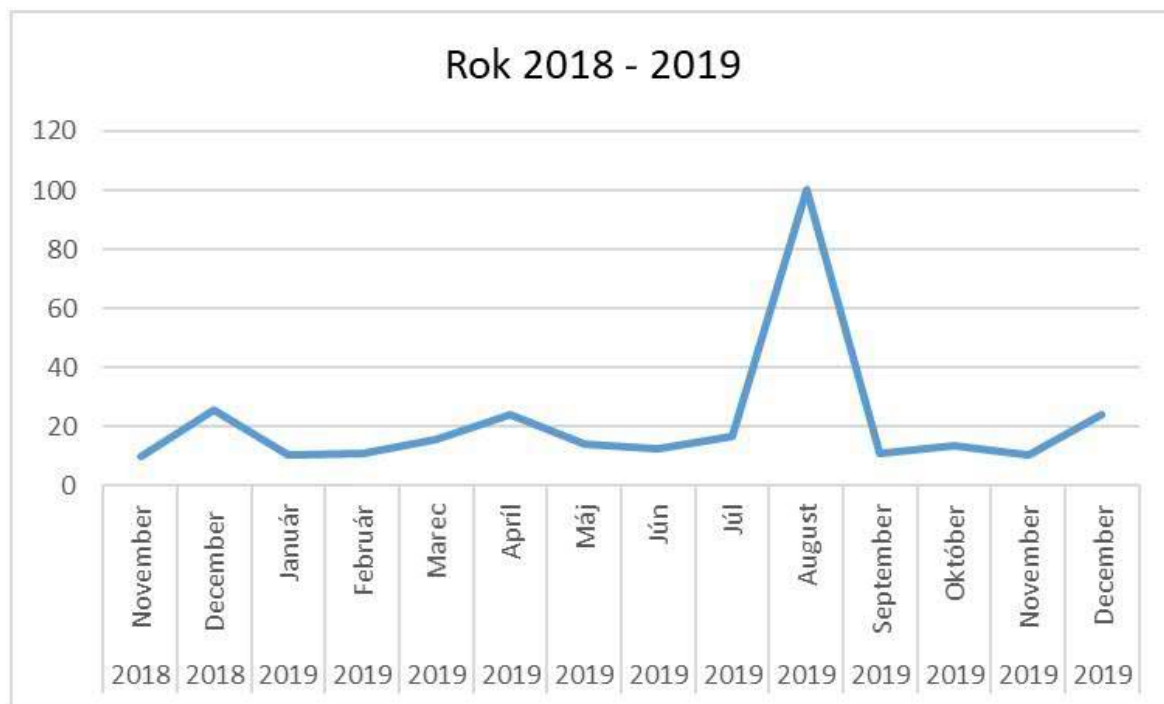
Rok 2018	Počet omší/mesiac	Celkový počet veriacich	Priemer veriacich na omši
November	17	168	9,89
December	15	382	25,47
<b>Spolu</b>	<b>32</b>	<b>550</b>	<b>17,19</b>

Zdroj: autor

Tabuľka 2 Údaje za rok 2019

Rok 2019	Počet omší/mesiac	Celkový počet veriacich	Priemer veriacich na omši
Január	20	203	10,15
Február	23	257	11,17
Marec	20	314	15,7
Apríl	23	550	23,91
Máj	24	337	14,04
Jún	21	257	12,23
Júl	28	467	16,68
August	1	110	110
September	26	288	11,08
Október	26	355	13,56
November	26	276	10,62
December	22	533	24,23
<b>Spolu</b>	<b>260</b>	<b>3947</b>	<b>15,18</b>

Zdroj: autor



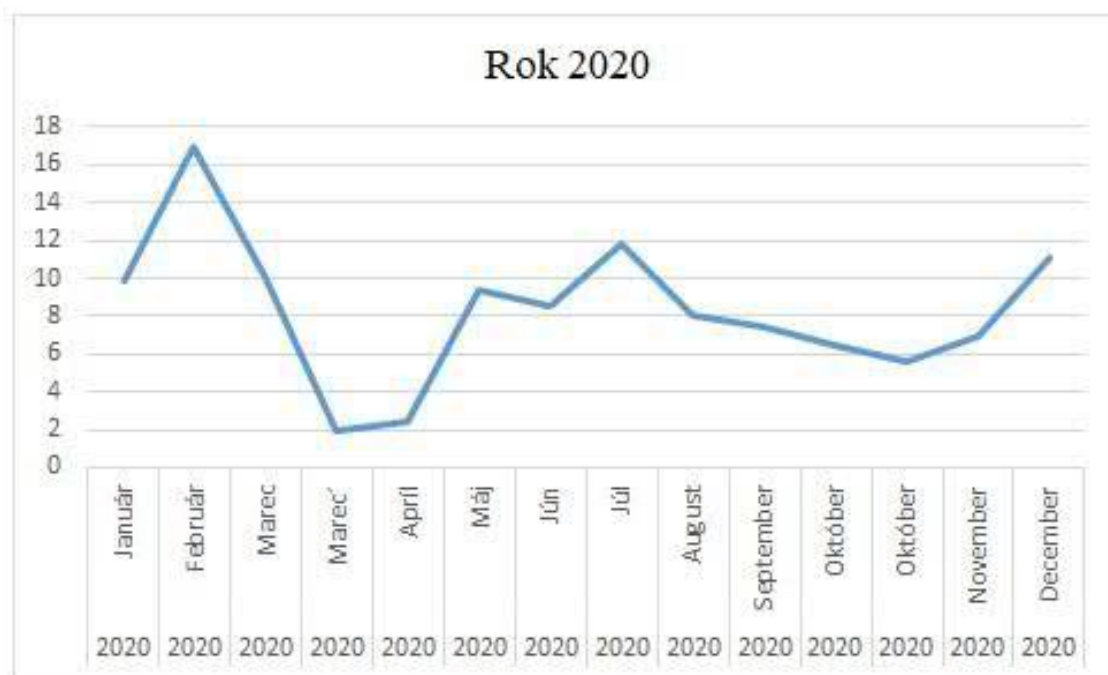
Graf 1 Grafické znázornenie religiozity za roky 2018 – 2019

Zdroj: autor

Tabuľka 3 Údaje za rok 2020

Rok 2020	Počet omší/mesiac	Celkový počet veriacich	Priemer veriacich na omši
Január	15	149	9,93
Február	19	322	16,95
Marec	7	71	10,14
Marec'	9	18	2
Apríl	23	56	2,43
Máj	1	2	2
Máj	14	144	10,29
Jún	23	197	8,57
Júl	20	237	11,85
August	2	16	8
September	26	193	7,42
Október	11	71	6,45
Október	14	79	5,64
November	21	147	7
December	17	188	11,06
<b>Spolu pred pan</b>	<b>41</b>	<b>542</b>	<b>13,22</b>
<b>Spolu zákaz</b>	<b>33</b>	<b>76</b>	<b>2,3</b>
<b>Spolu bez obm.</b>	<b>95</b>	<b>858</b>	<b>9,03</b>
<b>Spolu s obm.</b>	<b>52</b>	<b>414</b>	<b>7,97</b>
<b>Spolu</b>	<b>221</b>	<b>1890</b>	<b>8,55</b>

Zdroj: autor



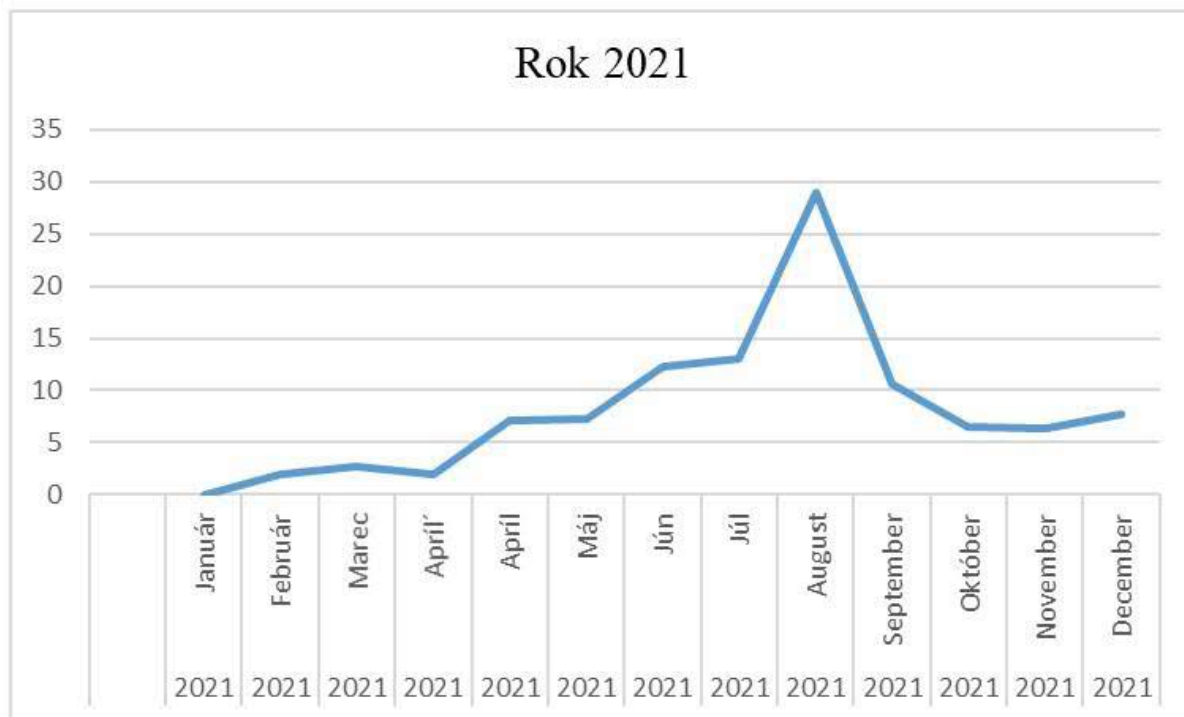
Graf 2 Grafické znázornenie religiozity za rok 2020

Zdroj: autor

Tabuľka 4 Údaje za rok 2021

Rok 2021	Počet omší/mesiac	Celkový počet veriacich	Priemer veriacich na omši
Január	-	-	-
Február	3	6	2
Marec	3	8	2,67
Apríl	1	2	2
Apríl'	9	64	7,11
Máj	24	176	7,33
Jún	24	296	12,33
Júl	24	311	12,96
August	2	58	29
September	20	212	10,6
Október	17	111	6,53
November	13	82	6,31
December	15	116	7,73
<b>Spolu zákaz</b>	<b>7</b>	<b>16</b>	<b>2,29</b>
<b>Spolu s obm.</b>	<b>148</b>	<b>1426</b>	<b>9,64</b>
<b>Spolu</b>	<b>155</b>	<b>1442</b>	<b>9,3</b>

Zdroj: autor



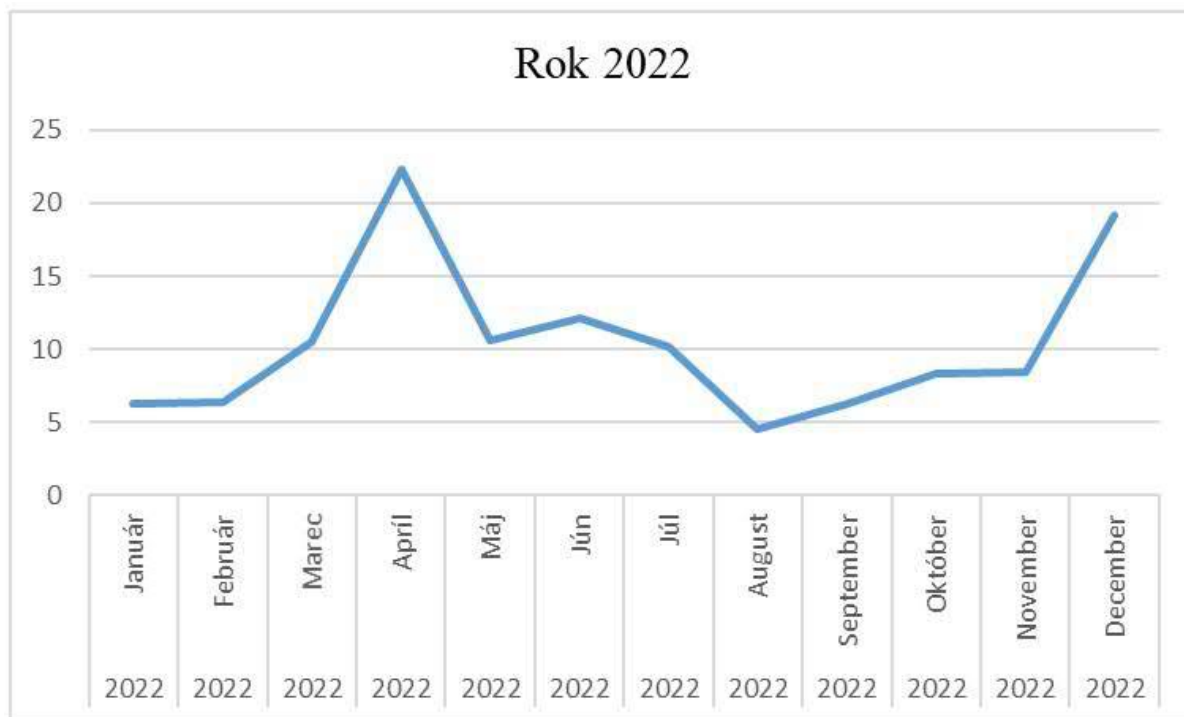
Graf 3 Grafické znázornenie religiozity za rok 2021

Zdroj: autor

Tabuľka 5 Údaje za rok 2022

Rok 2022	Počet omší/mesiac	Celkový počet veriacich	Priemer veriacich na omši
Január	15	95	6,3
Február	14	89	6,36
Marec	27	284	10,52
Apríl	22	491	22,32
Máj	26	276	10,62
Jún	21	254	12,1
Júl	24	243	10,13
August	4	18	4,5
September	15	94	6,27
Október	21	175	8,33
November	23	193	8,39
December	16	307	19,19
<b>Spolu</b>	<b>228</b>	<b>2519</b>	<b>11,05</b>

Zdroj: autor



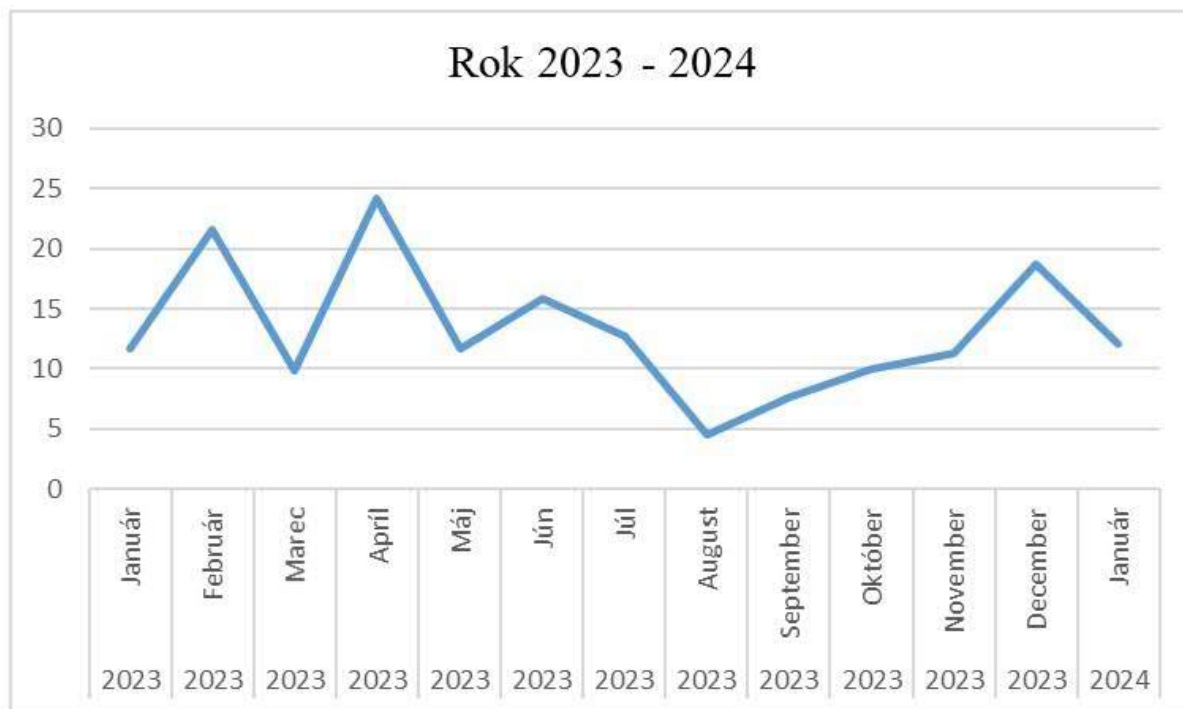
Graf 4 Grafické znázornenie religiozity za rok 2022

Zdroj: autor

Tabuľka 6 Údaje za rok 2023 - 2024

Rok 2023	Počet omší/mesiac	Celkový počet veriacich	Priemer veriacich na omši
Január	17	199	11,71
Február	17	367	21,59
Marec	25	248	9,92
Apríl	19	459	24,16
Máj	22	258	11,73
Jún	26	413	15,88
Júl	23	292	12,7
August	2	9	4,5
September	18	138	7,67
Október	24	239	9,96
November	23	261	11,35
December	18	338	18,78
<b>Spolu 2023</b>	<b>234</b>	<b>3221</b>	<b>13,76</b>
Január	18	218	12,11
Február	25	430	17,2
<b>Spolu 2024</b>	<b>43</b>	<b>648</b>	<b>15,07</b>

Zdroj: autor



Graf 5 Grafické znázornenie za roky 2023 - 2024

Zdroj: autor

#### 4 VÝSLEDKY VÝSKUMU: ZMENILA SA RELIGIOZITA PO PANDÉMII?

*Stanovenie začiatku pandémie.* Pri porovnaní výsledkov sme zvažili niekoľko faktorov. Bolo potrebné predovšetkým stanoviť dobu pred pandemiou, ktorá skončila s prvými obmedzeniami a zatváraním kostolov dňa 10. marca 2020. Tento deň bol pre nás začiatkom pandemického obdobia, ktoré významne poznamenalo aj náboženský a bohoslužobný život.

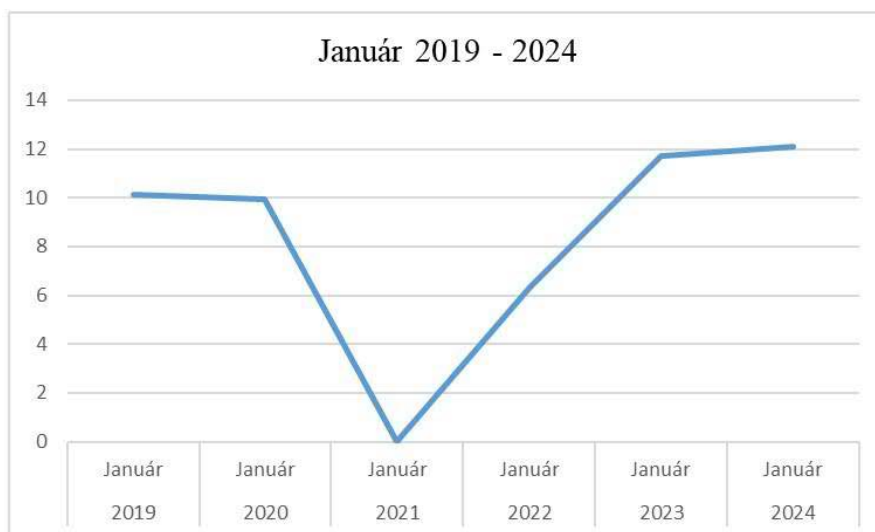
*Pandemické obdobie.* Vzhľadom na to, že pandemické opatrenia, ktoré sa menili v závislosti od infekčnosti a incidencie, sa týkali hromadných opatrení, a tým aj bohoslužieb, stanovili sme, že pandemický stav na bohoslužbách v kaplnke trval od 10. marca do 19. apríla 2021. Aj keď k definitívnemu uvoľneniu pri organizovaní bohoslužieb došlo až v marci 2022, opatrenia v období od 19. apríla 2021 do 14. marca 2022 – COVID semaforey a obmedzenia typu 1 osoba na 15 m<sup>2</sup> alebo 25 m<sup>2</sup> alebo opatrenia OP, OTP, OTP+, režim základ a i. – neboli tak významné a obmedzujúce, aby veriaci farnosti nemohli navštíviť bohoslužby v kaplnke AOS, pokiaľ boli zaočkovaní, prekonaní, testovaní a pod. Umožnila to veľká kapacita kaplnky, ktorá bola prakticky využívaná a obsadzovaná rovnako pred pandemiou ako aj v záverečnej fáze boja proti uvedenej pandemickej chorobe

*Postpandemické obdobie.* Ukončenie pandemického obdobia pri bohoslužbách možno stanoviť na 21. marca 2022. Od tohto termínu prišlo k takmer úplnému uvoľneniu pandemických opatrení v kostoloch a pri bohoslužbách.



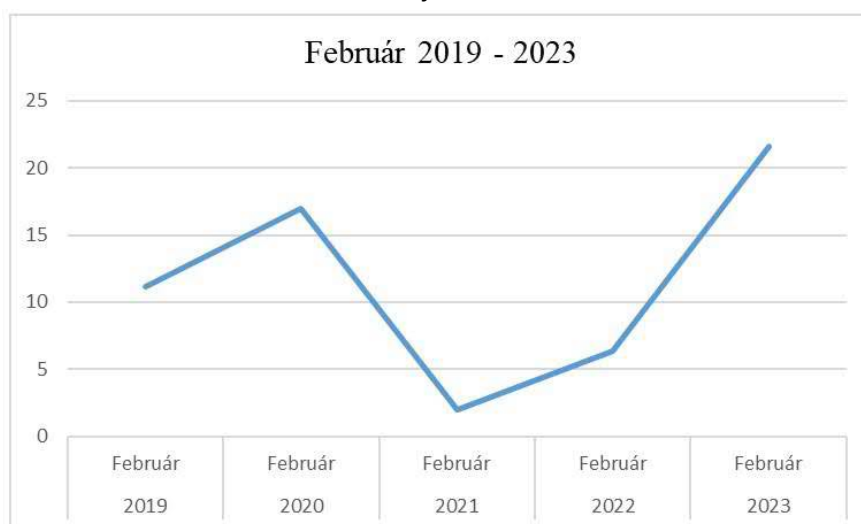
## 5 STANOVENÉ POSTULÁTY

Naše závery sú založené na premise, že najobjektívnejšie výsledky pre porovnanie predpandemickej a postpandemickej religiozity získame komparáciou jednotlivých mesiacov v rôznych rokoch 2018 - 2024. Tak dosiahneme relevantné výstupné údaje, nakoľko je nanajvýš vhodné porovnať napr. apríl 2019 s aprílom 2022 a 2023, máj 2019 s májom 2022 a 2023 a pod. Ak teda porovnáme akýkoľvek mesiac v roku pred pandémiou a rovnakým mesiacom v roku po pandémii, až potom sa nám ponúknú objektívne údaje k vysloveniu záverečného dosiahnutého výsledku.



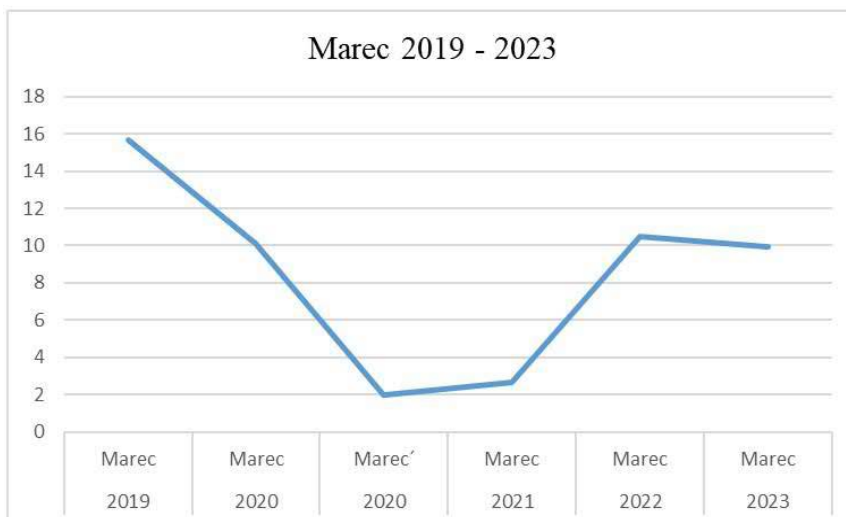
Graf 6 Grafické porovnanie: január 2019 - 2024

*Zdroj: autor*



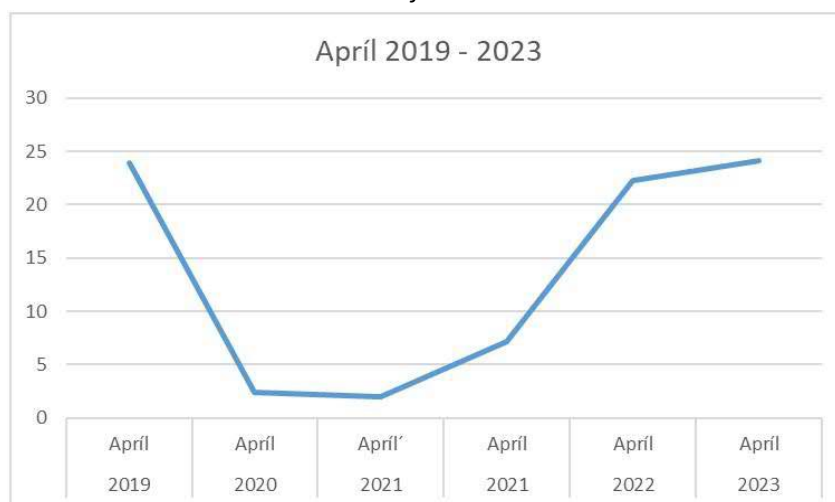
Graf 7 Grafické porovnanie: február 2019 - 2023

*Zdroj: autor*



Graf 8 Grafické porovnanie: marec 2019 - 2023

Zdroj: autor



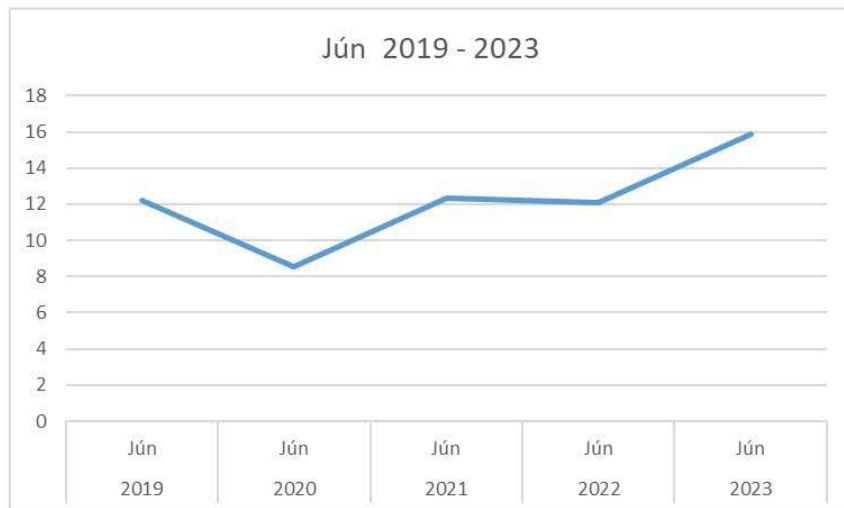
Graf 9 Grafické porovnanie: apríl 2019 – 2023

Zdroj: autor



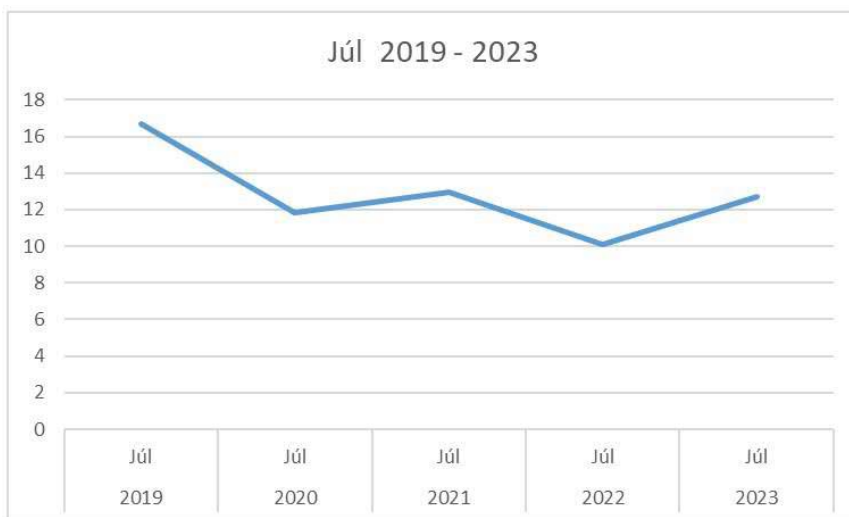
Graf 10 Grafické porovnanie: máj 2019 - 2023

Zdroj: autor



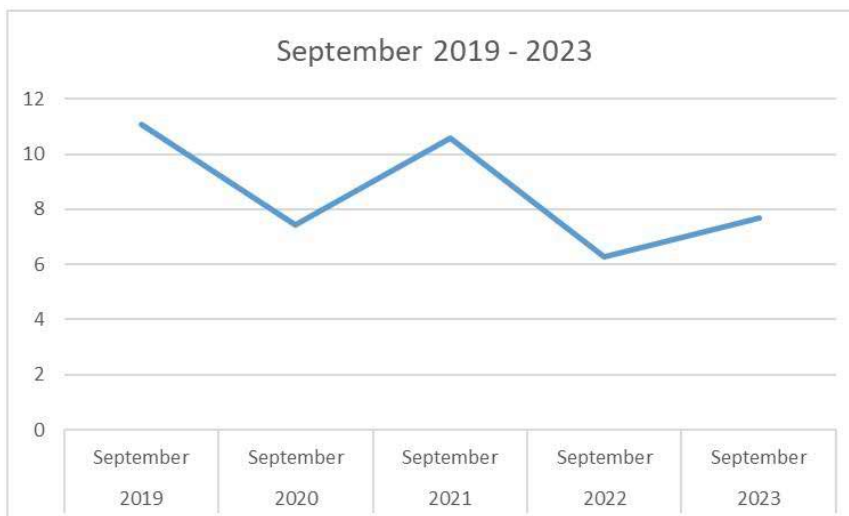
Graf 11 Grafické porovnanie: jún 2019 - 2023

*Zdroj: autor*



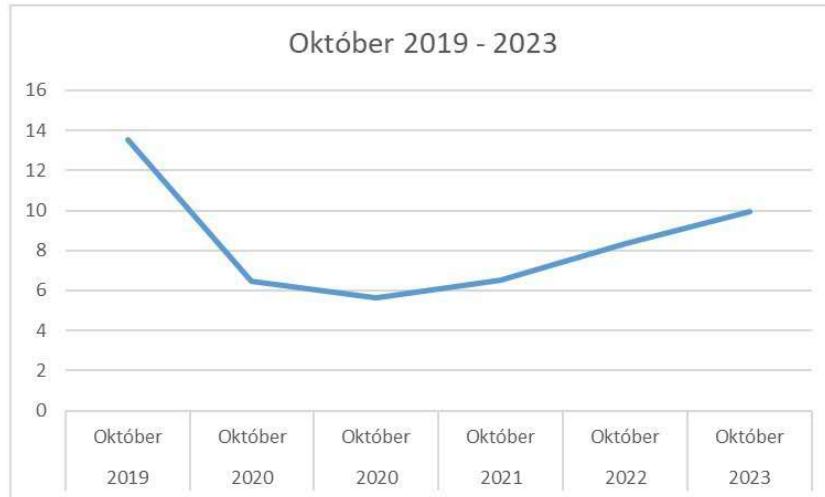
Graf 12 Grafické porovnanie: júl 2019 – 2023

*Zdroj: autor*



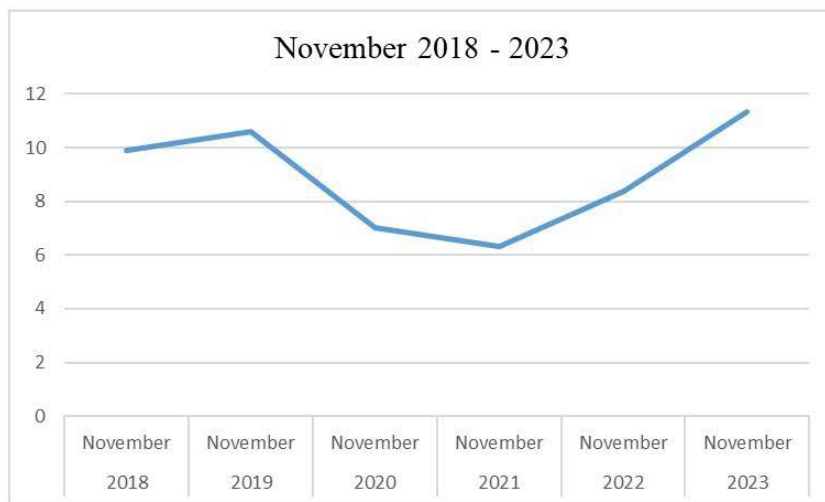
Graf 13 Grafické porovnanie: september 2019 – 2023

*Zdroj: autor*



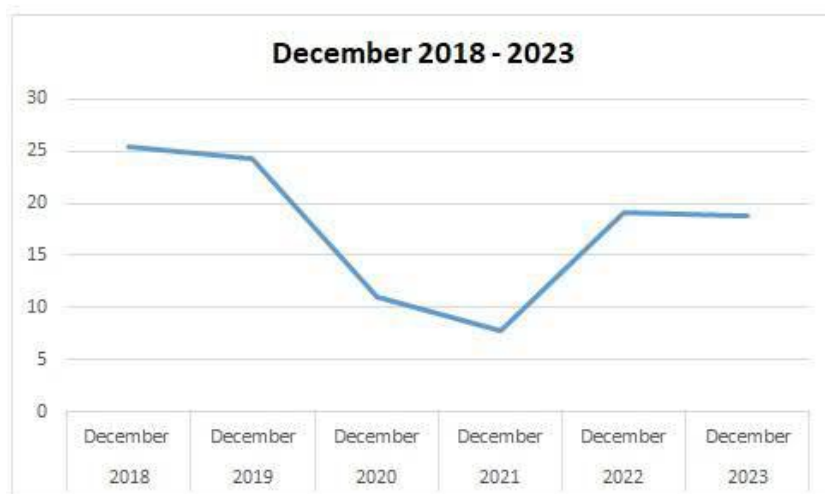
Graf 14 Grafické porovnanie: október 2019 - 2023

Zdroj: autor



Graf 15 Grafické porovnanie: november 2018 - 2023

Zdroj: autor



Graf 16 Grafické porovnanie: december 2018 - 2023

Zdroj: autor

Tabuľka 7 Nárast resp. pokles religiozity v jednotlivých mesiacoch pri porovnaní predpandemického a postpandemického obdobia

1	2	3	4	5	6	7	9	10	11	12
+	+	-	=	-	+	-	-	-	+	-

Zdroj: autor



Graf 17 Priemerná účasť veriacich na bohoslužbách za obdobie rokov 2019 – 2023

Zdroj: autor

## 6 ZÁVEREČNÉ KONKLÚZIE

Na základe uvedených výsledkov konštatujeme, že postpandemická religiozita katolíckej tradície na AOS je o čosi nižšia ako v predpandemickom období. Dokazujú to štatistické údaje získané komparáciou jednotlivých mesiacov v rokoch 2018 – 2024 (november 2018 až február 2024), ako aj priemery účasti na bohoslužbách za jednotlivé roky 2019 – 2023. Rozdiely v dosiahnutých predpandemických a postpandemických mesiacoch a rokoch však nie sú nijako významné; naopak: počty účastníkov bohoslužieb každým postpandemickým rokom stúpajú a možno predikovať, že už v roku 2024 sa štatistické priemery vyrovnajú tým z roku 2019 alebo ich dokonca mierne prekonajú.

Tento predpoklad je zrejmý nielen z grafu 17, ale najmä z komparácií mesiacov v skúmaných rokoch. Jedná sa najmä o postpandemické mesiace január, február, jún a december, kedy záujem o bohoslužby vzrástol v porovnaní rovnakými predpandemickými mesiacmi. Navyše výsledky za predpandemický mesiac apríl v porovnaní s rovnakým mesiacom po pandémie sú takmer identické.

Môžeme teda konštatovať a zároveň vyjadriť nádej, že pandémia koronavírusu SARS-CoV-2 bola novou možnosťou na reštartovanie náboženského života na AOS smerom k novej, zdravej a zrelej religiozity. Táto nová skúsenosť nám zároveň umožňuje pochopiť chod dejín

ako riadenú, časopriestorovú a konečnú realitu odohrávajúcu sa na horizonte nekonečného bytia, ktorým je Boh a jeho počiatková tvorivá myšlienka Logos, ktorý dáva životodarnú silu tomuto svetu skrze Ducha Svätého.

## ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- ANZENBACHER, A. 1994. Úvod do etiky. Praha: Zvon, 1994, s. 292. ISBN 80-7113-111-3.
- ARCIBISKUPSTVO BRATISLAVA. 2021. [online]. Dostupné na internete: <https://www.abuba.sk/>
- ARCIBISKUPSTVO BRATISLAVA. 2022. [online]. Dostupné na internete: <https://www.abuba.sk/>
- BISKUPSTVO BANSKÁ BYSTRICA. 2020. *Stanovisko KBS k zákazu verejného slávenia bohoslužieb od 15. októbra*. [online].[cit. 14. 02. 2024]. Dostupné na internete: <https://bbdieceza.sk/stanovisko-kbs-k-zakazu-verejneho-slavenia-bohosluzieb-od-15-oktobra-2020/>
- FARNOSŤ OKOLIČNÉ. 2020. *Od 2. novembra je opäť možné sláviť verejné bohoslužby*. [online].[cit. 16. 02. 2024]. Dostupné na internete: <https://www.farnostokolicne.sk/clanok/od-2-novembra-2020-je-opat-mozne-slavit-verejne-bohosluzby-pre-tych-ktori-sa-vedia-preukazat->
- HUĎA, T. 2021. Religionistika pre vojakov. Úvod do náboženského myslenia v podmienkach OS SR. Liptovský Mikuláš: AOS, 2021. ISBN 978-80-8040-614-1.
- HUĎA, T. 2023. Religiozita kadetov Akadémie ozbrojených síl v celonárodnom kontexte: Spoločenský záťaž alebo šanca s víziou? In: *Vojenské reflexie*, rok 2023, č. 1, s. 104 – 121. ISSN 1336-9202. DOI: <https://doi.org/10.52651/vr.a.2023.1.104-121>
- KATECHIZMUS KATOLÍCKEJ CIRKVI. 1999. Trnava: Spolok svätého Vojtecha, 1999. 918 s. ISBN 80-7162-259-1.
- KATOLÍCKE NOVINY. 2020. *Zákaz verejných bohoslužieb sa predĺžil*. [online]. Dostupné na internete: <https://www.katolickenoviny.sk/spravodajstvo/category/domace/article/zakaz-verejných-bohosluzieb-sa-predlzil.xhtml>
- KÓDEX KÁNONICKÉHO PRÁVA. 1983. Trnava: Spolok svätého Vojtecha, 2001. 893 s. ISBN 80-7162-227-3.
- KOMOROVSKÝ, J. a kol. 1997. Religionistika a náboženská výchova: Terminologický a výkladový slovník. Bratislava: F. R. & G., 1997. ISBN 80-85508-36-2.
- KONFERENCIA BISKUPOV SLOVENSKA. [online]. Dostupné na internete: <https://www.tkkbs.sk/>
- VYHLÁŠKA č. 31/2020 Úradu verejného zdravotníctva Slovenskej republiky zo dňa 20. decembra 2020, ktorou sa nariaďujú opatrenia pri ohrození verejného zdravia k obmedzeniam prevádzok a hromadných podujatí.
- VYHLÁŠKA č. 186/2021 Úradu verejného zdravotníctva Slovenskej republiky zo dňa 16. apríla 2021, ktorou sa nariaďujú opatrenia pri ohrození verejného zdravia k obmedzeniam prevádzok a hromadných podujatí.

*VYHLÁŠKA č. 187/2021 Úradu verejného zdravotníctva Slovenskej republiky zo dňa 16. apríla 2021, ktorou sa nariaďujú opatrenia pri ohrození verejného zdravia k režimu vstupu osôb do priestorov prevádzok a priestorov zamestnávateľa.*

*VYHLÁŠKA č. 254/2021 Úradu verejného zdravotníctva Slovenskej republiky zo dňa 7. októbra 2021, ktorou sa nariaďujú opatrenia pri ohrození verejného zdravia k obmedzeniam hromadných podujatí.*

**mjr. PaedDr. PhDr. ThLic. Tomáš HUŽA SchP, PhD.**

vojenský dekan

externý spolupracovník Katedry spoločenských vied a jazykov

Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika

Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš 1

Tel.: +421 960 422 424, +421 903 824 428

E-mail.: tomas.huda@aos.sk





## Recenzia publikácie

### BEZPEČNOSTNÁ A OBRANNÁ POLITIKA EURÓPSKEJ ÚNIE

Autori: Vojtech JURČÁK, Radoslav IVANČÍK

Liptovský Mikuláš : Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, 2023.  
290 s. ISBN 978-80-8040-661-5.

Iveta NOVOTNÁ

Európska únia predstavuje jedinečné hospodárske a politické integračné zoskupenie 27 európskych krajín, založené na spoločných hodnotách a cieľoch, ktoré musí po relatívne dlhom období mieru dnes čeliť novým výzvam a silnejúcim bezpečnostným hrozbám. Európska bezpečnosť sa stala najmä počas prvých dvoch desaťročí tretieho milénia oveľa komplexnejšou, menej predvídateľnou a viac zraniteľnou.

Prehľbujúce sa globalizačné procesy a technologický pokrok postupne stále viac stierajú hranice medzi vnútornou a vonkajšou bezpečnosťou a zvyšujú vzájomnú previazanosť i závislosť do takej miery, že jednotlivé členské štáty Európskej únie už nie sú schopné individuálne čeliť aktuálnemu širokému spektru vojenských a nevojenských hrozieb a sú viac ako kedykoľvek predtým odkázané na vzájomnú spoluprácu. Aj preto riešenie otázok bezpečnosti a obrany v súčasnosti tvorí jednu z ústredných tém európskej agendy a bezpečnostná a obranná politika jednu z najdôležitejších politík Európskej únie.

V úzkom kontexte s vyššie uvedeným je potrebné oceniť, že Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika v Liptovskom Mikuláši vydala v závere minulého roku vysokoškolskú učebnicu s názvom *Bezpečnostná a obranná politika Európskej únie*. Jej autormi sú **plk. v. v. prof. Vojtech JURČÁK, CSc.** z Akadémie ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika v Liptovskom Mikuláši a **plk. gšt. v. z. doc. Ing. Radoslav IVANČÍK, PhD. et PhD., MBA, MSc.**, aktuálne pôsobiaci ako vysokoškolský pedagóg na Akadémii Policajného zboru v Bratislave.

Ide o známu dvojicu renomovaných autorov, ktorá sa v rámci svojej vedeckovýskumnej činnosti a publikačnej tvorby venuje primárne problematike národnej a medzinárodnej bezpečnosti a v predchádzajúcich rokoch publikovala viacero spoločných vedeckých monografií a vysokoškolských učebníc, vydaných v domácich a zahraničných vydavateľstvách, a vedeckých štúdií, článkov a príspevkov uverejnených v domácich i zahraničných vedeckých časopisoch a zborníkoch.

Autori v recenzovanej vysokoškolskej učebnici prinášajú študentom všetkých troch stupňov vysokoškolského štúdia v študijných odboroch zameraných na vonkajšiu i vnútornú bezpečnosť, obranu, medzinárodné vzťahy, bezpečnostný manažment, krízový manažment, politológiu, európske štúdiá a v ďalších príbuzných študijných odboroch, ale aj pedagógom a odborníkom z oblasti bezpečnosti a obrany a ďalším záujemcom z radov odbornej i laickej verejnosti aktuálne informácie a najnovšie poznatky z oblasti európskej bezpečnosti a obrany.

Primárne sa v publikácii zameriavajú na bezpečnostnú a obrannú politiku Európskej únie a jej hlavné aspekty ako na jeden z rozhodujúcich nástrojov, prostredníctvom ktorého môžu členské štáty Únie – Slovenskú republiku nevynímajúc – lepšie, efektívnejšie a účinnejšie čeliť aktuálnym bezpečnostným hrozbám a výzvam.

V úvode publikácie autori približujú študentom a ďalším záujemcom spoločné ciele, hodnoty a priority Európskej únie, priority Európskej komisie a Rady Európskej únie, pričom poukazujú na skutočnosť, že bezpečnosť a obrana sú neoddeliteľnou súčasťou uvádzaných spoločných cieľov, hodnôt a priorít EÚ a jej najdôležitejších inštitúcií.

Prvá kapitola vysokoškolskej učebnice je venovaná východiskám formovania bezpečnostnej a obrannej politiky EÚ. V rámci nej prof. Jurčák s doc. Ivančíkom rozoberajú históriu a vývoj únijnej bezpečnostnej a obrannej politiky a Globálnu stratégiu EÚ pre bezpečnosť a obranu, prijatú v roku 2016, ako jeden zo základných pilierov bezpečnostnej a obrannej politiky EÚ. V tejto súvislosti uvádzajú, že Globálna stratégia EÚ sa v porovnaní s predchádzajúcou Európskou bezpečnostnou stratégiou z roku 2003 oveľa viac zameriava na vlastnú bezpečnosť Európy a na susedstvo s cieľom chrániť Európu, reagovať na vonkajšie hrozby a pomáhať pri rozvoji bezpečnostných a obranných spôsobilostí partnerov.

V druhej kapitole sa autori zaoberajú inštitúciami a orgánmi EÚ plniacimi vysoko dôležité úlohy v kontexte európskej bezpečnostnej a obrannej politiky. Podrobnejšie rozoberajú najmä význam, úlohy, činnosti a právomoci Európskej rady, Rady Európskej únie, Európskej komisie, Európskeho parlamentu a Európskej služby pre vonkajšiu činnosť v oblasti bezpečnosti a obrany. V závere kapitoly analyzujú Mechanizmus reakcie na krízu zameraný na koordinovanú a synergickú reakciu EÚ na krízy a núdzové situácie externého charakteru, ktoré môžu ovplyvniť alebo ovplyvňujú záujmy EÚ či ktoréhokoľvek členského štátu Únie.

Tretia kapitola je venovaná vojenským a civilným operáciám a misiám vedeným pod hlavičkou EÚ v rámci medzinárodného krízového manažmentu. Autori sa v nej v rámci jednotlivých podkapitol zaoberajú základnými východiskami plánovania a vedenia operácií a misií EÚ, podrobnejšie analyzujú zvlášť vojenské operácie a misie a zvlášť civilné operácie a misie, a zároveň poskytujú čitateľom prehľad aktuálne vedených vojenských a civilných operácií a misií EÚ, ktorých úlohy siahajú od krízového manažmentu, predchádzania konfliktom a udržiavania mieru, cez spoločné odzbrojovacie operácie a úlohy vojenského poradenstva a pomoci, až po humanitárne, záchranné a postkonfliktné stabilizačné úlohy.

Vo štvrtej kapitole sa prof. Jurčák s doc. Ivančíkom zameriavajú na aktuálne výzvy, ktoré úzko súvisia s aktuálnym vývojom v globálnom i regionálnom bezpečnostnom prostredí, zhoršovaním bezpečnostnej situácie v bližšom i vzdialenejšom okolí teritória EÚ, prehlbovaním nerovnomerného vývoja vo svetových regiónoch a nedostatočným riešením globálnych problémov ľudstva. Ide o výzvy bezprostredne sa týkajúce bezpečnostnej a obrannej politiky EÚ, pričom pozornosť sústreďujú najmä na nelegálnu masovú migráciu, terorizmus, kybernetickú bezpečnosť a hybridné hrozby.

V piatej, predposlednej kapitole, autori, v nadväznosti na aktuálne výzvy spomenuté v predchádzajúcej kapitole, riešia ďalšie naliehavé otázky úzko spojené s bezpečnostnou a obrannou politikou EÚ, ako sú ľudské práva, právny štát, strategický rámec na podporu reformy bezpečnostného sektora a klimatické zmeny.

Posledná, šiesta kapitola, završuje úsilie autorov o naplnenie stanovených cieľov recenzovanej publikácie, keď v kontexte zvýšenej politickej dynamiky – zvlášť po vypuknutí konfliktu na Ukrajine, ktorý jasne poukázal na závažné medzery a nedostatky v európskych obranných spôsobilostiach – skúmajú problematiku rozvoja spôsobilostí EÚ. Zameriavajú sa pritom nielen na budovanie vojenských spôsobilostí a kapacít podporujúcich tvrdú silu, ale aj na budovanie obranných civilných spôsobilostí, kľúčové princípy budovania spôsobilostí a úroveň ambícií EÚ.

V závere vysokoškolskej učebnice autori zdôrazňujú mimoriadny význam a dôležitosť bezpečnostnej a obrannej politiky Únie. Poukazujú na to, že v súčasnom bezpečnostnom prostredí, ktoré je charakteristické vysokou komplexnosťou, premenlivosťou, nestabilitou a v posledných rokoch aj rastúcim revizionizmom, ak chce byť EÚ uznávaná ako naozaj rešpektovaný globálny aktér a poskytovateľ bezpečnosti, musí sa k bezpečnostným hrozbám a výzvam, ktoré pred ňou stoja, postaviť rozhodne a presvedčivo, a jej bezpečnostná a obranná politika je jedným z kľúčových nástrojov prostredníctvom ktorého je toto schopná v budúcnosti dosiahnuť.

Na základe vyššie uvedených faktov si dovoľím na záver uviesť, že autori recenzovanej publikácie – plk. v. v. prof. Vojtech JURČÁK, CSc. a plk. gšt. v. z. doc. Ing. Radoslav IVANČÍK, PhD. et PhD., MBA, MSc. – poskytujú prostredníctvom nej študentom, pedagógom, ale aj ďalším záujemcom z radov odbornej i laickej verejnosti nielen najnovšie informácie týkajúce sa bezpečnostnej a obrannej politiky EÚ, ale tiež množstvo ďalších užitočných poznatkov

z oblasti zaistovania bezpečnosti a obrany na nadnárodnej úrovni, medzinárodnej politiky, medzinárodných vzťahov a medzinárodného krízového manažmentu. Zvolený spôsob prezentácie výsledkov autorského úsilia pritom umožňuje priblížiť v diele riešenu problematiku aj v tejto oblasti neskúsenému čitateľovi a zároveň poskytuje pridanú hodnotu akademikom i odborníkom z praxe.

**JUDr. Iveta NOVOTNÁ**

Externá doktorandka Katedry bezpečnosti a obrany  
Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika  
Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš  
Tel.: +421 905 170 429  
E-mail: iveta.novotna3@gmail.com

**Informácie pre autorov / information for authors:****Uzávierka pre prijímanie článkov**

- pre články uverejnené v **čísle 1** v slovenskom / českom jazyku do **30. apríla**
- pre články uverejnené v **čísle 2** v slovenskom / českom jazyku do **30. októbra**
- pre články uverejnené v **čísle 2** v anglickom jazyku do **30. októbra**

**Vzor článku** - <http://vr.aos.sk/index.php/sk/pre-autorov-vr.html>

**Submission deadline**

- for papers to be published in **issue 1** in Slovak / Czech language **30<sup>th</sup>April**
- for papers to be published in **issue 2** in Slovak / Czech language **30<sup>th</sup>October**
- for papers to be published in **issue 3** in English language **30<sup>th</sup>October**

**Template** - <http://vr.aos.sk/index.php/en/for-authors-vr.html>

# VOJENSKÉ REFLEXIE

## AOS

### Vojenský vedecký časopis

Vydavateľ:

Akadémia ozbrojených síl  
generála Milana Rastislava Štefánika  
Demänová 393  
031 01 Liptovský Mikuláš

Elektronický časopis uverejnený na internete s bezplatným prístupom  
<http://vr.aos.sk/index.php/sk/>

Vydávaný 2 krát ročne v slovenskom/českom jazyku a 1 krát ročne v anglickom jazyku

Počet strán: 168

Vydané:

december 2024, ročník XIX, č. 1/2024

Obálka: Dušan SALAK

ISSN 1336-9202

DOI <https://doi.org/10.52651/vr.i.2024.1>

© Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika (2024)



AKADÉMIA OZBROJENÝCH SÍL  
GENERÁLA MILANA RASTISLAVA ŠTEFÁNIKA