

Tyto kvalitativní a vskutku fantastické změny v podstatě války a válečnictví se všechny dostavily v krátkém rozmezí třiceti, čtyřiceti let, a to ve stejném okamžiku, kdy civilizace dominantní na naší Zemi – civilizace druhé vlny nebo chcete-li industriální společnost – vstupovala do finální fáze svého zániku. Tyto změny nastaly v koncové hře průmyslové éry a přibližně ve stejnou dobu, kdy se začínal formovat nový typ ekonomiky a společnosti. V době, kdy se některé národy teprve industrializovaly, rozbíhala se třetí vlna – nebo postindustriální civilizace – ve Spojených státech, v Evropě a v regionu asijského Pacifiku.

A to nám pomáhá objasnit, proč vojenské revoluce, které jsou před námi, budou mnohem hlubší, než si většina komentátorů dosud dokázala představit. Vojenská revoluce v plném smyslu slova nastupuje tehdy, když přichází nová civilizace, která vyzve na souboj civilizaci starou, kdy se celá společnost transformuje a přitom nutí své ozbrojené složky, aby se měnily na každé své úrovni zároveň – od technologie a kultury k organizaci, strategii, taktice, výcviku, doktríně a logistice. Pokud něco takového nastane, pak se vztah armády k ekonomice a ke společnosti transformuje a poměr vojenských sil ve světě se otřásá.

Revoluce této hloubky nastává v dějinách jenom zřídka.

5 Válka první vlny

V průběhu celých dějin se ve způsobu, jakým ženy a muži bojovali, odrážel způsob, jakým pracovali.

Navzdory romantickému přesvědčení, že život v raných kmenových společnostech byl harmonický a mírumilovný, se mezi předzemědělskými nomádkými a pasteveckými skupinami nepochybně odehrávaly násilné boje.⁸ Ve své knize *Vývoj války* (The Evolution of War) píše Maurice R. Davie o „neustálém meziskupinovém nepřátelství, v němž se nalézaly mnohé primitivní kmeny“. Tyto malé skupiny bojovaly proto, aby pomstily zabití, aby unášely ženy nebo aby si získaly přístup ke zvěři bohaté na bílkoviny. Násilí však není synonymem války a tento konflikt nabyl povahy skutečné války až později, když začalo jít o krvavý střet mezi organizovanými státy.

Když zemědělská revoluce spustila první velkou vlnu změn v dějinách člověka, vedlo to postupně k formování nejranějších premoderních společností – ke vzniku trvalých sídel a mnoha dalších sociálních a politických inovací. Mezi nimi nepochybně jednou z nejdůležitějších změn byla i sama válka.

Zemědělství se stávalo líhní války ze dvou důvodů. Jednak umožňovalo společenstvím, aby produkovala a skladovala ekonomické přebytky, o něž už stálo za to bojovat, a jednak urychlovalo rozvoj státu. Oba tyto důvody se vlastně staly předpoklady toho, čemu říkáme vedení války.

Samozřejmě že ne všechny premoderní války měly ekonomické cíle. Literatura zahrnuje do příčin války vše, od náboženského fanatismu až po vrozenou druhovou agresivitu. Avšak, řečeno slovy zesnulého Kennetha Bouldinga, významného ekonomy a mírového aktivisty, válka je „něco zcela odlišného od pouhého banditismu, nájezdů a příležitostného násilí... Předpokládá... vytváření přebytků potravin pocházejících ze zemědělství, shromažďovaných na jednom místě a daných k dispozici jedné jediné autoritě“.⁹

Rituály, hudba a rozmary

Toto sepětí mezi válkou a půdou bylo naprosto jasné stratégům a bojovníkům dávné minulosti. Feudál Šang, který psal své spisy ve staré Číně, sestavil příručku pro státníky, podobně jako to učinil Machiavelli o 1800 let později. V této příručce Šang prohlašuje: „Mír v zemi závisí na zemědělství a na válce.“¹⁰

Šang sloužil jako úředník ve státě Čchin v letech 359 až 338 před naším letopočtem. Ve své politicko-vojenské příručce stále znovu radí panovníkovi, aby udržoval lid v neznalosti a vyhýbal se rituálům, hudbě a veškerým rozmarům, které by mohly lid odvádět od zemědělství a válečnictví. „Pokud ten, kdo spravuje zemi, je schopný dovést plodnost půdy na nejvyšší míru a způsobit, že lidé budou ochotni bojovat a v boji padnout, pak nepochybně bude narůstat jak sláva, tak zisk.“

Pokud je obyvatelstva málo, Šang naléhá na panovníka, aby podporoval imigraci vojáků ze sousedních feudálních panství. „Přislíbte jim deset let úlevy od vojenské služby a nechte je pracovat na půdě, čímž svůj vlastní lid povzbudíte k tomu, aby vedl válku.“

Šangovo doporučení ohledně zachování vojenské disciplíny vypovídá o rázu jeho myšlení: „V bitvě se jednotky skládají z pěti mužů. Když jeden z nich padne, čtyři zbývající přijdou o hlavu.“ Na druhé straně však vítězni důstojníci mají být odměňováni obilím, otroky a dokonce i „městem o třech stech rodin, které platí daně“.

Šang byl takřka současníkem Sun-c', jehož *Umění válečnické* se stalo klasickým vojenským dílem. Ve svém úvodu k nedávnému vydání této knihy Samuel Griffith píše: „Armády byly na jaře a na podzim maličké, neúčinně organizované, většinou neschopně vedené, špatně vybavené, mizerně vycvičené a žalostně zásobované. Mnohá tažení končila nezdarem prostě proto, že jednotky nedokázaly najít něco k jídlu... Všechny problémy se běžně řešily v průběhu dne. Je samozřejmé, že se obléhala města a že armády často zůstávaly dlouhá údobí v poli. Avšak takovéto operace nebyly normální.“

Sezonní zaměstnání

O staletí později se ve starém Řecku – pokud jde o potraviny a zemědělství – věci zase tak příliš nezměnily. Produktivita agrárních společností byla tak nízká a přebytky potravy tak malé, že více než 90 % všech dospělých mužů bylo třeba pro práci na poli. Odchod syna do vojenské služby mohl znamenat pro jeho rodinu ekonomickou katastrofu. A tak podle historika Philipa M. Taylora byla válka pro Řeky „sezonním zaměstnáním, kdy vojenští dobrovolníci přicházeli hlavně ze statků, které v průběhu zimních měsíců nepotřebovaly tolik práce“.¹¹

Podstatný byl rychlý návrat zpět na usedlost. „Požadavky na sklizeň plodů triády řeckého zemědělství – oliv, vína a obilí – znamenaly, že zbývala jen krátká doba, měsíc nebo dva, během které tito drobní zemědělci našli čas na válčení,“ píše badatel o antice Victor Hanson v knize *Západní způsob vedení války* (The Western Way of War).

Řečtí vojáci byli často vyzýváni, aby si na cestu za vojenskými povinnostmi vzali s sebou zásoby potravin na tři dny. Pak už byli závislí na venkovu. Podle historika Johna Keegana při válkách mezi městskými státy „tím nejhorším způsobem, jak jedno město mohlo poškodit druhé, hned po zabítí jeho válečnických obyvatel na bitevním poli bylo zničit jeho zemědělství“. I o mnoho století později, v dobách, kdy řecké městské státy už zmizely do propadlišť dějin,

příběh zůstal stále stejný. Ve společnostech první vlny se všude válka spojovala se zemědělstvím.

Pokud jde o tvrzení, že armády první vlny byly špatně organizované, vybavené i vedené, najdou se zde stejně jako u jiných historických zobecnění významné výjimky. Nikdo by nepovažoval římské legie v době jejich vrcholu za špatně organizované síly ad hoc. Avšak Griffithova poznámka o tom, že armády z doby Sun-c' se chovaly jako chátara, by se dala stejně tak vztáhnout i na velkou část lidských dějin v mnoha částech světa.

Zejména to platilo v decentralizovaných agrárních společnostech, kde vládl feudalismus. Zde se král spoléhal na to, že šlechta bude při každém důležitém tažení podporovat jeho jednotky. Avšak jeho výzva k těmto pánům byla vždy přísně omezená. Ve své mistrovské studii *Orientální despotismus* (Oriental Despotism) píše historik Karl A. Wittfogel: „Panovník-feudál neměl monopol na vojenskou akci. Zpravidla mohl mobilizovat své many na omezené časové údobí, zpočátku na tři měsíce, později na čtyřicet dní, avšak držitelé malých lén často sloužili jen dvacet, deset nebo i méně dní.“¹²

Navíc manové obvykle neuvolňovali panovníkovi všechny své síly, ale pouze část z nich. Ani tento zlomek nebyl přitom povinen pokračovat v boji za panovníka, jakmile jej válka zavedla za hranice území. To znamená, že král měl plnou kontrolu pouze nad svými vlastními jednotkami. Zbytek jeho sil byl obvykle pestrá směsice dočasných jednotek s problematickou úrovní výcviku, vybavení a loajality.

Evropský feudál, který byl napaden, píše Richard Shelly Hartigan ve svých dějinách účasti civilních obyvatel ve válce, „mohl vést své many k vojenským povinnostem do té doby, dokud nebyl útočník zahnán. Avšak feudál, který se vydával do ofenzivní války, směl vést své muže do boje pouze na 40 dní v roce.“¹³ Podobně jako u starých Řeků a Číňanů i jich bylo třeba pro obdělávání půdy.

Absence výplatních šeků

Kromě toho byl ve většině armád první vlny nepravidelný vojenský zold, většinou spíše v podobě naturálií než peněz (peněžní systém byl ještě rudimentární). Často platilo, tak jako ve staré Číně, že vítězni generálové byli odměňováni půdou, která byla ústředním

zdrojem agrární ekonomiky. Samozřejmě, že důstojníci přitom dopadli lépe než řadoví vojáci. Historik Tacitus ve svém popisu římské armády cituje stesky jednoho vojáka na dobu „ran, zranění, tvrdých zim, let plných moru, strašlivé války a mizerného míru“.⁴ A když byl takový chudobný legionář propuštěn z armády, nemusel dostat víc než parcelu na bažinaté nebo hornaté půdě. Rovněž ve středověkém Španělsku a stejně tak v Jižní Americe na počátku 19. století se místo penězi platilo bojovníkům půdou.

Jednotky armády první vlny se tak značně lišily co do velikosti, schopností, morálky, úrovně vůdců a výcviku. Mnohé byly vedeny žoldněřskými nebo vysloveně vzbouřeckými veliteli. Podobně jako v ekonomice i zde byla komunikace na primitivní úrovni a většina příkazů byla spíše ústních než písemných. Tak jako ekonomika i armáda žila z venkova.

Podobně jako nástroje pro obdělávání půdy byly i zbraně standardizovány. Venkovská ruční práce se promítala do boje muže proti muži. Přes určitou míru používání distálních zbraní, jako byly praky, kuše, katapulty a rané formy dělostřelectva, bylo po tisíciletí základní formou boje zabíjení v zápase muže proti muži a vojáci byli vyzbrojeni píkami, meči, sekerami, kopími a útočnými beranidly – tedy zbraněmi, které byly závislé na síle svalů a byly určeny pro bezprostřední střet.

Ve slavné tapiserii z Bayeaux vidíme Viléma Dobyvatele s kyjem a dokonce i v tak pozdním období, jako jsou léta 1650–1700, měli být vyšší vojenští důstojníci schopni bojovat ve srážkách muže proti muži. Historik Martin van Creveld poznamenává, že Friedrich Veliký „byl pravděpodobně prvním vrchním velitelem, který byl zobrazován spíše v šatech z lněné látky než v brnění“.¹⁵

Ekonomické a vojenské podmínky mohly být odlišné v tom, čemu Wittfogel říká „hydraulické společnosti“, kde potřeba zavlažovacích systémů vedla k hromadné mobilizaci práce, ke vzniku rané byrokracie a formalizovanějších a trvalejších vojenských zařízení. I v tomto případě však bezprostřední zápas zůstával do značné míry osobní záležitostí, tedy bojem muže proti muži.

Stručně řečeno: války první vlny na sobě nesou pečeť agrární ekonomiky první vlny, v níž se zrodily, a to nejenom z technického hlediska, ale i co do organizace, komunikace, logistiky, administra-

tivy, způsobu odměňování, stylu vedení a kulturních předpokladů, na kterých spočívaly.

Již od úplných počátků zemědělství spouštěla každá revoluce systému pro tvorbu bohatství odpovídající revoluci v systému pro vedení války.

6 Válka druhé vlny

Průmyslová revoluce uvedla do pohybu druhou vlnu dějinných změn. Tato „vlna“ změnila způsob, jakým si miliony lidí obstarávaly živobytí, a válka se zase promítla zpět do změn ve způsobu tvorby bohatství a práce.

Tak jako masová produkce byla základním principem průmyslových ekonomik, tak se základním principem válečnictví průmyslové éry stala masová destrukce. Ta zůstala příznačným rysem válek druhé vlny.

Počínaje koncem 17. století, kdy byl zaveden primitivní parní stroj, aby pumpoval vodu z britských dolů, kdy Newton transformoval vědu a Descartes přepsal filozofii, kdy se země začala posévat továrnami a průmyslová masová výroba nastupovala na místo zemědělství opírajícího se o rolníky, začala se na Západě postupně industrializovat i válka.

Souběžně s masovou produkcí probíhaly i *levée en masse* – odvozy do masových armád, jejichž vojáci už nebyli placeni místním vlastníkem půdy, vůdcem klanu nebo válečníkem, ani nebyli vůči němu loajální, ale podléhali modernímu národnímu státu. Odvozy nebyly nic nového, avšak představa, že celý národ má jít do zbraně – *Aux armes, citoyens!* – byla plodem francouzské revoluce, která zhruba vyznačila krizi starého agrárního režimu a politický vzestup buržoazie, jež byla nositelem modernity.

Jak napsal yaleský historik R. R. Palmer, po roce 1792 nastoupila vlna inovací, která „revolucionarizovala vedení války, když nahradila ‚omezenou‘ válku, kterou vedl *ancien régime*, novou válkou ‚neomezenou‘... Válka před francouzskou revolucí byla v zásadě střetem mezi panovníky. Od té doby se však stále více stávala střetem národů“.¹⁶ Stále více se stávala i střetem armád složených z branců.

Bajonety a čističky bavlny

Ve Spojených státech byly zavedeny odvozy až v letech 1862–63 v průběhu občanské války, při které industrializující se Sever porazil agrární Jih, a to oběma bojujícími stranami. Podobně na opačném konci světa v Japonsku se začalo s odvozy po roce 1868, kdy revoluce Meidži přivedla zemi na cestu k industrializaci. Na místo feudálního samuraje nastoupil odvedený voják. Když se pak po každé válce uvolnilo napětí a snížily se rozpočty, začaly se armády opět rekrutovat z dobrovolníků, avšak za situace krize byly masové odvozy běžné.¹⁷

Nejdramatičtější změny ve válce přišly s novými standardizovanými zbraněmi, které se nyní vyráběly metodami masové produkce. V roce 1798 ve Spojených státech byl vynálezce čističky bavlny Eli Whitney požádán vládou, aby uzavřel smlouvu na „manufakturní výrobu deseti nebo patnácti tisíc úplných výzbrojí pro jednotlivé vojáky“, přičemž každá výzbroj se skládala z muškety, bajonetu, nabíjáku, kartáče a šroubováku. Whitney nabídl, že bude zároveň vyrábět i zásobníky na náboje, pistole a další prvky, pro které využije „stroje na broušení, válcování, leštění, vrtání atd.“.

V té době to byl podivuhodný návrh. „Deset nebo patnáct tisíc jednotlivých výzbrojí!“ napsali historici Jeanette Mirskyová a Allan Nevins, „tato představa byla tak fantastická a nepravděpodobná jako letectví před experimenty v Kitty Hawk.“¹⁸

Válka akcelerovala proces industrializace už kupříkladu jenom šířením principu vyměnitelných součástek. Tato základní průmyslová inovace se brzy uplatnila všude, počínaje puškami a konče kladkami, které potřebovaly válečné lodě poháněné plachtami. Také v předprůmyslovém Japonsku některé z nejranějších primitivních forem mechanizace vznikly právě pro výrobu zbraní.

Další klíčový průmyslový princip, standardizace, se brzy uplatnil nejenom pro zbraně, ale i pro vlastní vojenský výcvik, organizaci a doktrínu.

Průmyslová transformace války tak zasáhla daleko víc než jenom technologií. Příležitostně armády složené z chátry, které vedly šlechtici, byly nahrazeny stálými armádami, v jejichž čele stáli profesionální důstojníci vycvičení ve vojenských akademiích. Francouzi vytvořili systém *état-major*, který poskytoval důstojníkům formální výcvik pro vyšší funkce. V roce 1875 Japonsko – poté, co

prostudovalo akademii francouzskou – si založilo svou vlastní vojenskou akademii. V roce 1881 zřídily Spojené státy Pěchotní a jezdeckou školu ve Fort Leavenworthu v Kansasu.

Zátaras z úředních hlášení

Dělba práce v průmyslu se promítla do vzestupu nově specializovaných vojenských odvětví. Tak jako v podnikání i zde rostla byrokracie. Armády si vytvářely své generální štáby. Místo ústního sdělení se v mnoha případech používaly psané příkazy. Písemná hlášení se vršila v podnikání stejně jako na bitevním poli.

Racionalizace v industriálním stylu se všude stala příkazem dne. Tak například píše Meirion a Susie Harriesovi v působivých dějinách japonské císařské armády nazvaných *Vojáci Říše slunce* (*Soldiers of the Sun*): „80. léta 19. století byla roky, kdy armáda vyvinula a napevno zavedla profesionální vedení, byla schopna shromažďovat zpravodajské údaje, určovat hlavní linii, plánovat a řídit vojenské operace, jakož i rekrutovat, vycvičit, vybavit, přepravovat a řídit moderní vojenskou sílu.“¹⁹

„Věk strojů“ zrodil strojní pušku, mechanizovanou válku a zcela nové druhy palebných zbraní, které poté, jak jsme viděli, nevyhnutelně vedly k novým druhům taktiky. Industrializace měla za následek zdokonalení silnic, přístavů, přenosu energie a spojů. Modernímu národnímu státu přinesla účinnější prostředky pro vybírání daní. Veškerý tento rozvoj nesmírně rozšířil škálu potenciálních vojenských operací.

Jak se druhá vlna hnala společností, instituce první vlny se třísťily, až byly nakonec smeteny. Vznikl sociální systém, který v sobě spojoval masovou výrobu, masovou výchovu, masovou komunikaci, masovou spotřebu a masovou zábavu a stále více i zbraně masového ničení.

Smrt na běžícím pásu

Díky své průmyslové základně nezbytné pro vítězství Spojené státy v průběhu druhé světové války nejenže vyslaly 15 milionů mužů do boje, ale v masové výrobě vyprodukovaly 6 milionů pušek a kulometů, 300 000 letadel, 100 000 tanků a obrněných vozidel, 71 000 námořních plavidel a 41 miliard (*miliard*, nikoli milionů) nábojů.²⁰

Druhá světová válka odhalila děsivý potenciál pro industrializaci smrti. Nacisté zavraždili 6 milionů Židů v továrním stylu, když vlastně vytvořili běžící pás na zabíjení. Válka pak vedla k jatčám, které stály život 15 milionů vojáků všech zemí a takřka dvojnásobného počtu civilistů.

A tak ještě předtím, než atomové pumy zničily Hirošimu a Nagasaki, válka dosáhla bezpříkladné úrovně masového ničení. 9. března 1945 například 334 amerických bombardovacích letounů B-29 v jediném útoku na Tokio zlikvidovalo 267 171 budov a stačilo srovnat se zemí 41,5 km² města.²¹

Mohutné nálety zasáhly i Coventry v Anglii a Dráždany v Německu, nemluvě o menších sídlech po celé Evropě.

Na rozdíl od Sun-c', který soudil, že nejúspěšnější generál je ten, jenž dosáhl svých cílů bez bitvy nebo s minimálními ztrátami, Karl von Clausewitz (1780–1831), otec moderní strategie, přišel s odlišným učením. Zatímco v pozdějších spisech přináší mnoho jemných a často rozporných postřehů, jeho diktum: „Válka je akt násilí vedeného do krajních mezí,“ je ohlasem válek industriálního věku.

Za meze absolutna

Clausewitz psal o „absolutní válce“. To ale jako by bylo málo pro některé z teoretiků, kteří na něj navazovali. Tak německý generál Erich Ludendorff tento pojem po první světové válce rozšířil na „totální válku“,²² čímž vlastně postavil Clausewitzovy myšlenky na hlavu. Clausewitz chápal válku jako rozšíření politiky a armádu jako nástroj politického postupu. Ludendorff tvrdil, že má-li být válka totální, pak se politický řád musí podřítit armádě. Nacističtí teoretici později ještě dále rozšířili Ludendorffův pojem totální války tím, že vůbec popřeli reálnost míru a tvrdili, že mír je pouze údobí příprav na válku – „válka mezi válkami“.

V tomto širším smyslu se totální válka vedla politicky, ekonomicky, kulturně a propagandisticky a celá společnost se tím měnila na jeden velký „válečný stroj“. Byla to racionalizace industriálního typu provedená „do dna“.

Vojenské důsledky takovýchto teorií znamenaly maximalizaci destrukce. Jak napsal B. H. Liddell Hart ve svých dějinách strategie

kého myšlení: „Po více než století bylo hlavním kánonem vojenské doktríny, že ničení hlavních sil nepřítel na bitevním poli je jediným pravým cílem války. To se všeobecně přijímalo, bylo to vepsáno do všech vojenských příruček a vyučovalo se to ve všech štábních akademiích. Takto absolutní pravidlo by bylo bývalo vyděsilo velké velitele a pedagogy válečné teorie do 19. století.“

Avšak tyto doby byly stále ještě velmi předindustriální. Koncept totální války a masového ničení se široce ujal po průmyslové revoluci, protože odpovídal étosu masové společnosti, civilizaci druhé vlny.

Totální válka de facto zamlžila nebo zcela vyloučila rozlišování mezi vojenskými a civilními cíli. Jelikož vlastně všechno přispívalo k cílům totální války – od skladů zbraní k obydlím dělníků, od muničních skladů k tiskárnám – bylo i vše legitimním cílem.

Curtis LeMay, generál, který velel náletu na Tokio a později se stal náčelníkem amerického velitelství strategického letectva, byl dokonalým apoštolem teorie masového ničení. Když přijde válka, říkal, nebude čas, abychom si stanovili preferenci cílů, a nebude k dispozici ani technika pro přesné zaměření. „Pro LeMaye“, psal Fred Kaplan v knize *Čarodějové z Armageddonu* (*The Wizzards of Armageddon*), „teprve zničení úplně všeho znamenalo zvítězit ve válce... Hlavním úkolem strategického bombardování bylo, že mělo být masivní.“ LeMay sledoval, aby Amerika měla jaderné bombardéry.

V 60. letech, když Sovětský svaz a síly NATO stály proti sobě v Německu, byly „malé“ jaderné zbraně začleněny do arzenálu supervelmocí. Válečné scénáře lícily využití těchto zbraní a rozvinutí „širokých tankových formací“, které se budou valit vpřed po „jaderném a chemickém koberci“ v ničivé válce, založené na opotřebení. Po celou dobu studené války, která následovala po druhé světové válce, byly nukleární zbraně, které byly vrcholem masové destruktivní síly, dominantou ve vztazích mezi dvěma supervelmocemi.

Smrtonosní dvojníci

Když industriální civilizace dosáhla svého vrcholu v období druhé světové válce, masová destrukce začala hrát stejnou centrální úlohu ve vojenské doktríně, jakou hrála masová výroba v ekonomice. Byla jakýmsi smrtonosným dvojníkem masové výroby.

Na konci 70. a začátku 80. let však technologie, myšlenky a sociální formy a síly třetí vlny začínaly atakovat společnost druhé vlny a počínal vanout svěží vítr. Jak jsme viděli, docházelo i malé skupině myslitelů v americké armádě a v Kongresu, že v americké vojenské doktríně je cosi zásadního v nepořádku. V soutěži, ve které se rozšiřoval dosah, rychlost a smrtonosnost zbraní, bylo dosaženo krájních mezí, a to pro veškeré praktické účely. Zápas se sovětskou mocí vedl k nukleárnímu patu a k chorobné hrozbě zaručeného vzájemného zničení. Byla vůbec nějaká možnost, jak se bránit sovětské agresi bez jaderných zbraní?

Rozvoj moderní války – války industriálního věku – dosáhl svého krajního rozporu. Bylo třeba, aby přišla opravdová revoluce ve vojenském myšlení, která by dokázala zreflektovat nové ekonomické a technologické síly, které byly uvolněny třetí vlnou změn.

7 Vzdušná a pozemní bitva

Donn Starry je vysoký robustní muž s šedivými vlasy a šedýma očima, který nosí brýle s ocelovou obroučkou a hovoří tichým autoritativním hlasem.²³ Jeho koníčkem je o dovolené truhlařit a lakovat v chatě uprostřed osamělých hor v Coloradu. Má pečlivě z katalogizování svou knihovnu o 4 000 svazcích. Jednou za rok se ženou Letty zamíří do Kanady, kde navštíví shakespearovský festival ve Stratfordu. Vypadá jako univerzitní prezident – jímž také po nějakou dobu byl, avšak ne prezident nějaké konvenční univerzity.

Starry zorganizoval intelektuální výcvik, který pomohl vytáhnout americkou armádu z černé díry demoralizace, do níž upadla po vietnamské válce, a který ji dovedl až ke špičkovému výkonu ve válce v Perském zálivu. Úspěšně napomohl restrukturovat jednu z největších, nejbyrokratičtějších a nejzkratnatějších institucí na světě – což je úkol, jaký by dokázalo splnit jen velice málo kapitánů průmyslu, kteří řídí daleko méně těžkopádné a méně komplexní organizace.

I když Starry zůstává do značné míry světu neznám, jeho stín se vznášel nad iráckým diktátorem Saddámem Husajnem po celou

dobu války v Perském zálivu. Byli to opět Donn Starry a Don Morrelli, kteří, jak jsme viděli, začali s přemýšlením o vedení války třetí vlny o celé desetiletí dříve, než válka začala.

Starry byl dítětem velké hospodářské krize 30. let. Jeho otec pracoval po nějakou dobu v obchodě s nábytkem a v místním tisku na těžce zkoušeném farmářském venkově v Kansasu. Ale také byl důstojníkem Kansaské národní gardy a jeho syn Donn se stal maskotem svátečních válečníků ve svém rodném městě.

V roce 1943 se po celém světě rozšířily plameny druhé světové války a Donn se zapsal do americké armády s odhodláním jít bojovat. Avšak všímavý starší seržant si ho takřka okamžitě vytypoval jakožto materiál, ze kterého by se mohl zrodit důstojník. Přivedl Starryho ke sloupci knih, které pro něj vybral, a řekl mu, aby se s nimi zavřel na tři týdny v pokoji a přečetl si je. „Starry,“ řekl seržant, „půjdeš na přijímačky do West Pointu.“

Když Starry protestoval, že chce jít na frontu, seržant mu řekl: „Dovol, abych ti něco řekl. Tato válka nebude trvat věčně. Jsem v této armádě od první světové války a armáda bude pořád potřebovat dobré důstojníky. Teď by ses jím nestal, jsi jenom všivý kmán, ale chci, abys šel nahoru a abys studoval.“

Starry vyšel v roce 1948 z vojenské akademie jako poručík. Bylo po válce a on byl mladý důstojník v armádě, která demobilizovala.

Přibývalo mu hodností, jak stoupal v normálním služebním žebříčku od velitele čtyř přes velitele roty po důstojníka štábu praporu. Jakožto expert na tanky sloužil v 50. letech v Koreji jako důstojník zpravodajské služby ve štábu 8. armády. Když se angažmá Spojených států ve vietnamské válce v 60. letech rozšířilo, Starry sloužil jako člen armádního týmu, jehož úkolem byla analýza mechanizovaných a obrněných jednotek a jejich funkcí.

Později jako plukovník velel slavnému 11. obrněnému průzkumnému pluku při invazi Spojených států do Kambodže v roce 1970. Tam byl v potyčce poblíž polního letiště ve Snuolu zraněn severovietnamským granátem.

Americká prohra ve Vietnamu a zejména veřejný posměch, jaký se valil na vracející se americké vojáky ze země, která byla rozervána hněvem, roztrpčil mnohé důstojníky a veterány. Armáda byla napadána za užívání drog, korupci i za zvěrstva. Lidé, kteří bojovali

jako hrdinové, zjistili, že jsou obviňováni z toho, že jsou „vrahové nemluvnat“. Jak je možné, že po technologické stránce nejpokročilejší armáda na světě, která vítězila v mnoha konvenčních střetech se Severovietnamci, byla tak potupným způsobem poražena žalostně oblečenými i vybavenými bojovníky komunistického národa třetího světa?

Trauma v džungli

Tak jako General Motors nebo tehdy IBM byla i americká armáda takřka dokonale zorganizována pro svět druhé vlny. Podobně jako tyto firmy byla navržena pro koncentrované, masové a lineární operace probíhající shora dolů (válka ve Vietnamu byla do detailu řízena přímo z Bílého domu a prezident někdy osobně volil cíle pro bombardování). Armáda byla těžce zbyrokratizovaná, zmítaná válkami různých klik a soupeřením jednotlivých branží. Vedla si dobře do té doby, dokud Severovietnamci vedli rozsáhlé operace druhé vlny. Avšak na místní partyzánskou válku byla špatně připravena (ve skutečnosti to vlastně bylo válčení první vlny v džungli).

To, čemu Starry říkal „zoufalé zkušenosti armády ve Vietnamu“, mělo však jeden pozitivní efekt. Vyvolávalo to šíravou sebeanalýzu, která byla daleko hlubší a čestnější, než jaká se odehrává ve většině velkých firem. Vietnamské trauma podle Starryho „tak hluboce proniklo do myšlení každého, že udělat něco nového a odlišným způsobem se stalo velice přijatelným“.

Krise byla ještě horší, jakmile se přihlédlo k vojenské rovnováze v Evropě. V době, kdy Amerika byla upoutána k Vietnamu, Sověti využili této dekády k modernizaci svých tanků a střel, ke zlepšení své doktríny a k posílení živé síly v Evropě. Pokud by americké síly nedokázaly zvítězit nad Severovietnamci, jaké by byly vlastně jejich šance proti sovětské Rudé armádě?

Studená válka stále ještě byla dominantní skutečností mezinárodního života. Zatímco Spojené státy zrovna zakoušely ponižující porážku, Sovětský svaz ještě nejevil žádné známky svého budoucího rozpadu. Leonid Brežněv a komunistická strana byly v Moskvě stále ještě u moci. Sovětská armáda zůstávala jako metráková gori-
la vypuštěná na svobodu.

Uzavření džina do lahve

Konvenční armády Sovětského svazu a východního bloku byly tak obrovské a počet jejich tanků tak vysoce převyšoval počet tanků na Západě, že plánovači NATO nebyli schopni najít žádný jiný způsob, jak odrazit svými mnohem menšími silami útok Rudé armády na západní Evropu, než sáhnout i po jaderných zbraních. Takřka všechny scénáře NATO na obranu Německa počítaly s užitím jaderných zbraní v rozmezí tří až deseti dnů po počátečním sovětském úderu. Avšak pokud by se použilo jaderných zbraní, zničilo by se tím velká část Západního Německa, které NATO přislíbilo bránit.

Trvale přítomná hrozba eskalace od taktických jaderných zbraní krátkého dosahu po globální jaderný konflikt nedovolovala zhasínat v noci světla v Pentagonu, v generálním štábu NATO v Bruselu ani v Kremlu.

A to bylo právě ono hluboké dilema, kterému čelil Donn Starry, když byl v roce 1976 odeslán, aby velel americké 5. armádě v Německu, což znamenalo, že nastoupil na nejzranitelnější místo v celé Evropě. Zde, v kasárnách Fuldská brána poblíž Kasselu, bylo ono místo, kam by Sověti nejpravděpodobněji směřovali první útok v případě vypuknutí války. Kdyby začal jaderný konflikt, pak právě tady. Stručně řečeno: Starry se náhle ocitl na přední frontě celého Západu tváří v tvář masivní sovětské vojenské moci.

Starrymu byl centrální problém jasný: nikdo nesmí vypustit nekontrolovaného jaderného džina z lahve. Proto musí Západ najít způsob, jak se bránit proti obrovské sovětské početní převaze, aniž přitom sáhne k jaderným zbraním. Od chvíle, kdy přijel velet do Německa, byl Starry přesvědčen, že vítězství je možné bez jaderných zbraní. Avšak už ne za pomoci tradiční doktríny.

Letenka do Tel Avivu

Starryho přesvědčil krátký ostrý konflikt, který se odehrál před třemi roky. Přes 3 000 kilometrů východně od západoněmeckého pobřeží, na linii mezi Izraelem a Sýrií, v rozeklaných Golan-
ských výšinách, se odehrála největší tanková bitva v dějinách.²⁴ Důstojníci tankových vojsk na celém světě ji budou studovat ještě po desetiletí.

Začala 6. října roku 1973 v den svátku Jom Kippur. Tehdy armády Egypta a Sýrie náhle zaútočily na Izrael. Zatímto v roce 1967 Izraelci udělali s Araby v šestidenní válce krátký proces, když zlikvidovali jejich letectvo na zemi ještě předtím, než dokázalo vzlétnout, arabské síly byly v roce 1973 lépe vyzbrojeny, lépe vycvičeny a přesvědčeny, že dokážou Izraelce porazit jednou provždy. A proč také ne?

Armádní síly vedené Sýrií zaútočily ze severu. Pět divizí o síle přes 45 000 mužů, které byly podporovány více než 1 400 tanky a 1 000 minomety a děly, udeřily přes izraelskou hranici. Součástí těchto armád byly i tehdejší nejlepší sovětské tanky T62.

Na odpor se jim postavily dvě slabé izraelské armády, 7. armáda v severním sektoru a 188. armáda v jižním – celkem nějakých 6 000 mužů, kteří měli pouze 170 tanků a 60 děl. Navzdory tomuto do nebe volajícímu nepoměru však zvítězili Izraelci, a nikoli Sýřané.

Dva a půl měsíce poté, na počátku ledna 1974, Starry a tým důstojníků byli pozváni Brity, aby navštívili některá jejich výcviková zařízení. Jeho žena Letty tehdy jela s ním. Udělali si příjemný výlet do Anglie, když jim náhle přišel telefonát od generála Creightona Abramse, šéfa generálního štábu. „Ráno bude u vašich dveří důstojník se všemi nezbytnými dokumenty. Pošlete ženu a štáb domů. Vezměte s sebou jednoho muže. Poletíte do Izraele.“

Díky tomu, že větší část svého života studoval vedení války pomocí tanků, byl Starry odhodlán co nejpřesněji zjistit, co se stalo na Golanských výšinách.

A tak si zakrátko prohlížel nekonečné řady zničených syrských tanků a obrněných transportérů. Prošel si snad každou píď golanského bojiště. Opakovaně se setkával se všemi klíčovými izraelskými veliteli, s Moshem „Mussou“ Peledem, Avigdorem Kahalaním, Bennym Peledem a dalšími veliteli praporů, s nimiž znovu prožíval snad každou vteřinu bitvy.

Překvapení u Kunejtry

Válka začala 6. října ve 13.58 hodin. Muži ze 188. brigády, na které v jižním sektoru zaútočily dvě syrské divize se 600 tanky, byli v průběhu 24 hodin smetení. Devadesát procent jejich důstojníků bylo mrtvých nebo zraněných a Sýřané ženoucí se vpřed během deseti minut dosáhli i řeky Jordánu a Galilejského jezera. Obránci se

zdáli být rozdraceni a Sýřané se málem přehnali přes izraelské velitelství divize.

Mezitím syrské síly s 500 tanky v severní polovině Golanských výšin se srovnatelnou silou udeřily na 7. brigádu, která se bránila jen se stovkou tanků. Zde zuřila bitva po celé čtyři dny, během nichž 7. brigáda dokázala zničit doslova stovky syrských tanků a obrněných vozidel, až se posléze její vlastní tanková síla zredukovala na sedm obrněnců. Ve chvíli, kdy začínala chybět munice a ústup se zdál nevyhnutelný, se připojilo třináct dalších tanků, které sice byly poškozeny, ale narychlo opraveny a navraceny do boje s mužstvem, jež částečně sestávalo ze zraněných, kteří se rozhodli opustit nemocnici a vrátit se do bitvy. 7. brigáda se v jedné z nejhrdinštějších bitev v izraelských dějinách rozhodla učinit zoufalý překvapující protiútok, a v této chvíli se vyčerpání Sýřané k překvapení Izraele obrátili na ústup.

Neohrožená, zdánlivě beznadějná bitva 7. brigády v severním sektoru je nyní zachycena ve zprávě z první ruky, v knize *Výšiny odvahy* (The Heights of Courage), jejímž autorem je Avigdor Kahalani, velitel praporu 7. armády, a k níž napsal předmluvu Donn Starry.

Avšak skutečně rozhodující bitva se odehrála v jižním sektoru. A právě toto nasazení změnilo Starryho myšlení o válce.

Krvavý odpor 7. brigády na severu umožnil vytvořit časovou rezervu pro to, aby mohly na jihu přijít posily. Jedna divize, již velel Dan Laner, dorazila z jihozápadu. Druhá divize pod velením generála Mosheho „Mussy“ Peleda se přiblížila paralelně nějakých 15 kilometrů na jih od sil generála Lanera. Tyto síly se za intenzivní podpory izraelského letectva semkly a provedly obchvat okolo soustředění syrských sil několik kilometrů na jih od Kunejtry.

Starry se izraelských velitelů podrobně vyptával na každý detail bitvy. Zjistil, že v této chvíli mezi nimi tehdy vznikla pře, jak naložit s posilami vedenými „Mussou“ Peledem. Předpokládalo se, že posily nejslabší body a budou pokračovat v obraně. Peled však měl proti tomu námitky. Argumentoval tím, že by to pouze vedlo k dalšímu ničení a nakonec k porážce. Místo toho se Peled, podporován v tomto bodu generálem Chaimem Bar-levem, bývalým náčelníkem štábu, který byl tehdy hlavním vojenským poradcem premiérky Goldy Meirové, rozhodl využít posily k útoku. Ve stavu úplné po-

rážky byl nařízen taktický útok, a místo toho, aby se zaměřil na těžší syrských sil, zaútočil na ně z neočekávaného směru.

I když Peled přišel o mnoho mužů, útok zleva Syřany překvapil a vyvedl je z rovnováhy. Za Lanerovy pomoci se kolem nich uzavřel obchvat. Na syrské straně to nevyvolalo jenom překvapení, ale přímo porážku na hlavu. Velká část syrských rezervních sil se tak nemohla vůbec dostat do akce.

„V poledne ve středu 10. října,“ píše Chaim Herzog v knize *Arabsko-izraelské války* (The Arab-Israeli Wars), „takřka přesně čtyři dny poté, co se 1 400 syrských tanků přeřtilo přes Červenou linii (linie příměří, oddělující Syrii od Izraele po šestidenní válce v roce 1967 – pozn. překl.) v masivním útoku proti Izraeli, nezůstal na této linii ani jeden syrský tank schopný boje.“

Krátce nato se Izraelci přeskupili a pronikli přímo do Sýrie až takřka k jejímu hlavnímu městu Damašku. Za nimi, jak píše Herzog, „byla poházená pýcha syrské armády, dýmající a hořící podél linie nedávného postupu... Nejmodernější zbraně a vybavení, jaké kdy Sovětský svaz dodal nějaké zahraniční armádě, byly rozesety po zvlněných pahorcích Golanských výšin, aby tak svědčily o jednom z největších tankových vítězství v dějinách proti takřka neuvěřitelné přesile.“

Ve chvíli, kdy Syřané přijali příměří OSN, které válku ukončilo, přišli o 1 300 tanků (867 padlo do rukou Izraelců). Asi 3 500 Syřanů padlo a dalších 370 bylo zajato. Všechny izraelské tanky byly jednou nebo vícekrát zasaženy, avšak mnoho z nich bylo okamžitě opraveno a vrženo zpět do bitvy. Pouze asi stovka z nich byla úplně zničena. Izraelci přišli o 772 mužů a dalších 65 bylo v syrském zajetí.

Hlavní poučení, které si z toho Starry odvodil, bylo, že „vstupní poměry“ nepředurčují výsledek. „Není důležité, koho je víc a koho je méně,“ jinak řečeno: skutečnost, že Syřané měli k dispozici jednu jednotku druhého sledu za druhou, jim vůbec nepomohla.

Dalším nesporným poučením bylo, že když se někdo chopí iniciativy, „ať už má početní převahu, nebo ne a ať útočí, nebo se brání“, zvítězí. Jak ukázali Izraelci, i malá armáda, která je strategicky v defenzivě, může být schopná chopit se iniciativy.

Tyto myšlenky nebyly nové, avšak byly v naprostém rozporu s tehdejšími konvenčními myšlením. Starý předpoklad, který byl

součástí válečných her a cvičení, byl, že pokud Sověti někdy zaútočí na Německo, oddíly NATO ustoupí, budou vést boj na zdrženou a pak přejdou do ofenzivy a vytláčí je zpět. Pokud se jim to nepodaří, sáhnou k jaderným zbraním.

A právě to, dovozoval Starry, bylo špatně. „Pochopil jsem, že musíme zdržovat a narušovat, ale přitom musíme jít hluboko do týlu nepřitele. Organizovaný postup jejich oddílů druhého sledu je nutné zastavit. Možná, že je nedokážeme zničit. Bylo by to pěkné, kdybychom to zvládli, ale to, co skutečně musíme, je zabránit jim v tom, aby zahájili bitvu a získali vrch nad obránci.“

Aktivní obrana

Když mohly být masy Syřanů podporovaných Sověty a opírajících se o jejich vojenskou doktrínu zastaveny Izraelci, kteří byli v silném oslabení a dokázali vytvořit jen mělké obklíčení, proč by se, dovozoval Starry, nemohly stejně tak zastavit masy sovětských a východoevropských oddílů menšími spojeneckými silami, aniž se přitom sáhne k jaderným zbraním. Toto poučení se přitom dá aplikovat i na další části světa, kde různé země budují obrovské konvenční armády opírající se o starou vojenskou doktrínu, podle níž vítězí pouhé kvantum.

Americká armáda, poučena porážkou z Vietnamu, že změna je zoufale nezbytná, vytvořila v roce 1973 Velitelství pro výcvik a doktrínu (*The Training and Doctrine Command* – TRADOC), které vedl generál William E. DePuy. I když je TRADOC instituce málo známá veřejnosti, vede největší vzdělávací systém v nekomunistickém světě. Řídí jakýsi ekvivalent mnoha univerzit pro důstojníky a zároveň i stovky výcvikových středisek. Velkou pozornost věnuje otázkám, jako je teorie učení a pokročilé výcvikové metody. Poskytuje i značnou teoretickou podporu rozvoji koncepce válčení v armádě. Za rok nebo dva po založení této instituce v ní začal vřít postvietnamský intelektuální kvas.

V roce 1976, tj. přibližně v době, kdy byl Starry přemístěn do Německa, TRADOC zveřejnil novou vojenskou doktrínu, která se nazývala *Aktivní obrana*. Zčásti se opírala o izraelskou zkušenost a o to, co z ní Starry vyvodil; přinášela argumenty ve prospěch „prohloubení“ bojiště – útočilo by se nejen na první sled pronikajících

tských sil, ale využilo by se *high-tech* zbraní s delším dosahem, k by se zabránilo přísunu dalších rezervních oddílů. Tato doktrína představovala krok správným směrem, tak jak naznačil Starry. Avšak druhý sled postupující Rudé armády byl jejím jediným problémem. Co si počít s třetím, čtvrtým a dalšími? Sovětských jednotek bylo mnohem víc než syrských. Aktivní obrana v novém promyšlení války nedospěla ještě dost daleko.

Změnit Pentagon

Když byl v roce 1977 Starry povýšen a vyzván, aby převzal velení ADOC, byl stále ještě hnán vpřed potřebou radikální myšlenko-rekonstrukce.

Starry má vždy potřebu přiznat zásluhy doktríně Aktivní obrany, jakož i generálu DePuyi, s jehož názory je dnes již takřka plně v shodě. Tehdy se však značně lišili ve svých názorech na obranu. Starry soudil, že to, co je třeba, není pouze postupný růst, nýbrž naprosto zásadní nové promyšlení americké vojenské doktríny samých základů.

Zatímco uvnitř armády probíhala o těchto otázkách diskuse, docházela hlubokými změnami i americká společnost, již byla součástí. Ve vzduchu byly nové myšlenky a nové možnosti. Když se americká ekonomika začala rozhodujícím způsobem transformovat směrem od masové produkce ve starém stylu k demasifikované výrobě a když se začínal formovat systém vytváření bohatství třetí vlny, začínal souběžný rozvoj i v americké armádě. I když toho byl okolní svět sotva vědom, byly tak učiněny první kroky k formulaci teorie války třetí vlny.

Starryho pokus prosadit radikální myšlenkovou restrukturu vedl k tomu, že zpochybnil klíčové předpoklady vedení války druhé vlny. Chtě nechtě musel na sebe vzít roli revolucionáře, přepracování doktrínu a spouštějícího proces, který se od té doby stále rozvíjí a vrhá se dalšími směry.

Měnit jakoukoli vojenskou doktrínu však znamená něco jako pokoušet se zastavit tank tím, že po něm budete házet burizony. Armáda podobně jako jakákoli jiná obřím moderní byrokracie odolává inovaci, zvláště když si změna vynucuje rušení některých jedno-

tek a nezbytnost učit se novým dovednostem a být schopen se povznést nad služební rivalitu.

Definovat novou doktrínu, získat pro ni podporu jak v obranných složkách, tak mezi politiky a pak ji skutečně implementovat do výcviku i do zavádění odpovídajících technologií, to je obrovitý úkol, a žádný jedinec, ať už to bude generál, nebo ne, nemá šanci něco takového dokázat. Vyžaduje to kampaň, ve které myšlenky budou mít průraznost střel.

Tuto kampaň zahájili, podněcování Starrym, vojenští intelektuálové, kteří začali psát články a zveřejňovat je ve vojenské obdobě vědeckých časopisů. Recenzenti – což je vojenská obdoba literárních kritiků – tyto články trhali na kousky, a tím začal dlouhý a složitý intelektuální proces.

Klíčem k tomuto úsilí bylo přezkoumání prastaré posedlosti pouhou masovostí. Něco takového zpochybnit znamenalo nejenom zpochybnit myšlenku, ale s ní i všechny profese, služební postupy, taktiku, technologii a průmyslové vztahy, které se na této myšlence zakládaly. Znamenalo to analyzovat a pokud možno měnit veškeré struktury armádních sil, to znamená velikost, složení a počet jejich komponent. A znamenalo to také, že se něco takového musí dělat v době, kdy byla stále ještě platná formální sovětská vojenská doktrína „Moment masovosti a kontinuální pozemní bitva“. Zpochybnění myšlenky masovosti nejenže se obracelo proti vojenské doktríně, ale šlo i proti étosu industriální masové společnosti.

Průlom směrem k novému pojetí vedení války krystalizoval až koncem 70. a začátkem 80. let. V tomto období Starry hodně četl literaturu nejen o vojenství, ale i o nových sociálních a ekonomických silách, které nás přivádějí za obzor modernity, od druhé vlny směrem k civilizaci třetí vlny. Právě během těchto svých studií přečetl naši knihu *Třetí vlna* a doporučil ji generálům svého štábu.

„Armádu,“ řekl nám v roce 1982 při našem prvním setkání, „je velice nesnadné změnit. Koneckonců je to... instituce druhé vlny. Je to továrna. Zakládá se na představě, že naše průmyslové podniky budou vyrábět, vyrábět a zase vyrábět zbraně. Armáda nechá projít muže výcvikovou továrnou a pak dáme dohromady muže a zbraně a budeme vyhrávat války. Ten přístup je celý v duchu druhé vlny. Je nutné posunout se ke světu třetí vlny.“

aby provedl tuto svoji misi, potřeboval Starry podporu svých příznivců. Získal ji od generála E. C. Meyera, tehdejšího náčelníka štábu pozemních sil, a od svého předchůdce v TRADOC Billa Guye, od generála Abramse a dalších. Tito muži ujistili Starry, že nesouhlas nebude považován za projev nedostatku loajality. Ještě zdeptáni traumatem z Vietnamu i oni chápali, že podstatné je svěží myšlení.

Starry také potřeboval do svého štábu mimořádně inteligentní vojáky, vojenské intelektuály. A tak je postupně přiváděl do TRADOC ve Fort Monroe ve Virginii. Postupně se připojil generál William R. Richardson a hrstka plukovníků – Richmond Richiques, Huba Wass de Czege a L. D. Holder, kteří pracovali pro Starryho v Kansasu ve Fort Leavenworthu, pomáhající mu definovat problémy a domýšlet dopady možných doktrinních změn.

Starry také učinil kroky k tomu, aby zvýšil status doktríny, která byla v minulosti často odsouvána na druhořadou úroveň. Učinil tím, že vytvořil novou funkci zástupce velitele štábu pro doktrínu. Jednoho dne vkráčel do jeho kanceláře Don Morelli. Zakrátko na brigádní generál Morelli získal funkci v novém úřadu pro formulování doktríny.

Starry a Morelli spolu s malou skupinou dalších důstojníků – včetně Merrymana, Jackem Woodmansem, Carlem Vuonem a jiným zaměstnancem Joem Braddockem (jehož poradenská firma Braddock, Dunn a MacDonald – BDM – pracovala pro Agenturu pro jadernou obranu), vytvořili neoficiální *think tank* pro TRADOC. Jak postupně formulovali své myšlenky o zbraních, organizaci, elektronické podobě války, hrozbách jaderných zbraní a důležitosti manévrování v kontrastu s pozicií válkou, Starry a Morelli stále cestovali a své názory si ověřovali při setkáních s vojenskými představiteli po celých Spojených státech, Británii a Německu. Jak otázky, tak kritické připomínky jim bystrily myšlení.

Mezitím ale nastaly určité problémy mezi jednotlivými složkami ozbrojených sil. Letectvo nemělo analogickou instituci, jako byl TRADOC. Nejbližším ekvivalentem bylo Velitelství taktického letectva (*Tactical Air Command – TAC*) na letecké základně v Langley, která měla patnáct minut od Fort Monroe (což bylo jedním z důvodů umístění TRADOC právě zde).

Starryho důraz na pojetí „boje v hloubce“ nebo „rozšířeného bojiště“ znamenal, že se válka nebude odehrávat pouze na „frontě“, ale i hluboko v týlu nepřítele – tam, kam budou přicházet jednotky druhého sledu. Bylo nezbytné zabránit pohybu lidí, zásob a informací, aby týlový sled nebyl schopen podporovat útočící oddíly.

Letecké údery hluboko do vnitrozemí byly nezbytné proto, aby vyřadily nepřátelská střediska velení, logistické linie, spoje a protivlečnou obranu. To zase vyžadovalo co nejtěsnější integraci vzdušných a pozemních sil. Avšak v letectvu byly jisté „elementy“, které veškerou takovouto diskusi sledovaly s podezřením. Připadalo jim (a některým důstojníkům letectva to tak možná připadá dodnes), že pozemní vojsko narušuje jakési jejich teritorium a věnuje se izolaci prostoru bojové činnosti, což je tradičně v kompetenci letectva.

Byl to až velitel TAC Bill Creech, který přesvědčil své nadřízené, že rozvoj doktríny ve prospěch nového způsobu boje neznamená lézt si vzájemně do zelí. Brzy se pustil do práce tým leteckých důstojníků, kteří každodenně spolupracovali s lidmi v TRADOC a společně s nimi se snažili formulovat adekvátní vztahy mezi vzdušnými a pozemními aktivitami.

Iv průběhu rozvíjení doktríny musel Starry hledat odpovědi na otázky po implementaci. Jaký druh vojáků a důstojníků bude nezbytný v budoucnosti a jaké technologie budou potřebovat?

TRADOC byl nejen pověřen formulací nové doktríny a výcvikem armády v novém stylu, ale zároveň měl i určit, jaké typy zbraní a technologií bude armáda budoucnosti potřebovat. A tak vlastně TRADOC pomohl formulovat požadavky na tanky M-1 Abrams, vrtulníky Apache, bojová vozidla Bradley a střely Patriot – což jsou zbraně, jaké se v té době ještě nevytvořily. Také z mnoha stran oceňovaný letecký radarový systém J-STARS, který poskytoval detailní zaměřovací informace pro pozemní stanice při operaci *Pouštní bouře*, se rovněž vylíhl v TRADOC v letech 1978–79. Systém pro raketomety (*Multiple Rocket Launcher System – MRLS*), raketový systém ATACMS – to všechno byly další zbraně, jež navrhl TRADOC s několikaletým předstihem, který byl nutný k tomu, aby se naplnila nová válečná doktrína.

Z této intenzivní aktivity nakonec 25. března 1981 vzešla první formální verze nové doktríny zaměřené na budoucnost. Byl to ten-

rovozaný spisek v deskách maskovacích barev nadepsaný *Kon-
vzdušné a pozemní bitvy a jednotky 86, spis TRADOC 525-5*.²⁵ Byl
redběžný text, který Morelli (jenž byl autorem termínu „vzduš-
pozemní bitva“) užíval při své dlouhé řadě prezentací, které
přesáhly vojenský okruh a byly určeny členům Kongresu, úřed-
m Bílého domu, viceprezidentovi, a jak už jsme poznamenali,
once i nám, dvojici bytostně nevojenských intelektuálů.

Koncepce vzdušné a pozemní bitvy byla tedy nyní zveřejněna
la se předmětem externí analýzy, útoků i kritik jak od politiků
aducionalistů v americké armádě, tak i od mnoha zemí NATO
ropě, kde v ní viděli nejen způsob, jak se vyhnout jaderné válce,
evidentní důkaz amerického „agresivního“ ducha.

Starryho a Morellioho doktrína byla posléze zahrnuta do armád-
Polního předpisu (FM) 100-5 (operace), který vyšel 20. srpna 1982,
uba čtyři měsíce po našem prvním setkání s Morellem. Podle
přání se doktrína měla stát základem pro podobné nebo sou-
né doktrínální změny západoevropských armád v NATO. Zdů-
ňovala těsnou koordinaci vzdušných a pozemních sil, nálety
ooko do vnitrozemí, které měly zabránit prvním, druhým a dal-
sledům, aby vůbec dorazily na bojiště, a - což je nejdůležitější -
lla důraz na využití nových technologií, aby bylo možno zasáh-
t cíle, které byly dříve určeny pro jaderné zbraně. Tento koncept
znamenal snížení pravděpodobnosti jaderné konfrontace.

Starry se odvolával na poučení, které si přinesl z Golanských
n, a snažil se ve svém novém manuálu přimět důstojnictvo
užstvo, aby se chopili iniciativy a aby přecházeli k taktické nebo
rační ofenzivě i tam, kde jsou strategicky v defenzivě. I tehdy,
ž silný nepřítel proniká, tak jako zpočátku pronikali Syřani, je
a překvapit ho protiútoky na jeho slabá místa, spíše než aby se
ntálně útočilo proti rozhodujícím bodům zlomu. A konečně
á doktrína neustále zdůrazňovala potřebu zvýšení kvality lidí
enom ve vedení, ale i ve výcviku, který by zdokonalil schopnosti
dého vojáka.

Od okamžiku, kdy poprvé vyšla, se doktrína o vzdušném a po-
ním boji neustále modifikovala, vylepšovala a také přejmeno-
ala. Zatímco *Vzdušná a pozemní bitva* byla zacílena na to, jak na-
it týlový sled nepřítele, pozdější verze nazvaná *Vzdušné a pozemní*

operace naléhala na okamžité akce, které zabrání týlovému sledu,
aby se vůbec dokázal zformovat. Práce na Vzdušných a pozemních
operacích začala v roce 1987. Oficiální doktrínou se tato verze stala
1. srpna 1991 - tedy rok poté, co Saddám Husajn překvapil svět
svou invazí do Kuvajtu.

Tato doktrína kladla důraz na schopnost vrhat vojenskou sílu
na dlouhé vzdálenosti vysokou rychlostí. Zdůrazňovala potřebu
koordinovaných operací mezi jednotlivými službami a rovněž ope-
rací kombinovaných se silami spojenců. Vyzývala k „širšímu prosto-
ru pro iniciativu“ a k „většímu spoléhání se na kvalitní vojáky“.

Tím, že činila středem svého zájmu čas, volala po synchronizo-
vaných simultánních útocích a ke „kontrolě provedení v reálném
čase“. Velitelé měli „řídít tempo náletů“. A absolutně centrálním se
nakonec stalo poznání - zlepšení rozvědné činnosti a komunikace.

Změny na světové scéně jsou v současné době tak akcelerované,
že revize doktríny, které se kdysi odehrávaly ve čtyřicetiletých nebo
padesátiletých intervalech, jsou nyní potřebné po roce nebo po dvou.

A tak se 14. června 1993 objevila další revize *Polního manuálu
(FM) 100-5*. „Nedávné zkušenosti nám dovolují letmo vytušit nové
způsoby vedení války,“ říká se ve shrnutí této nejnovější doktríny.
„Jsme na konci způsobu vedení války typického pro industriální
věk a na počátku vedení války informačního věku.“²⁶

Tato nejnovější verze klade nejvyšší důraz na mnohostrannost
- na schopnost armády přecházet co nejrychleji z jednoho druhu
konfliktu do druhého. Ze zaměření na Evropu se přechází na
zaměření globální a od myšlenky rozvinutí v předsunutém prosto-
ru - to znamená od rozmístění ozbrojených sil v blízkosti poten-
ciálních ohnisek konfliktu - k ideji, že síly umístěné na američ-
kých základnách by měly být schopny rychle dorazit na jakékoli
místo ve světě. Nová doktrína přechází od soustředění na hrozbu
globální války se Sověty k důrazu na regionální konfliktní situa-
ce. Kromě toho věnuje pozornost i tomu, čemu říká „neválečné
operace“, které zahrnují pomoc při katastrofách, občanských ne-
pokojích, udržování příměří nebo při aktivitách souvisejících
s bojem proti drogám.

Doktrína pečlivě vysvětluje, že se americká armáda zodpovídá
americkému lidu, který „očekává rychlé vítězství a hrozí se zbyteč-

ztrát na životech“ a „vyhrazuje si právo zrevidovat svou pod-
u, pokud některá z těchto podmínek nebude splněna“.
Poslední verze doktríny je promyšlená a aktuální (jakožto inte-
uální výtvor by si zasloužila pozornost literární přílohy *New*
Times). Odráží některé z dramatických změn v globální situa-
teré nastaly od té doby, co byl napsán manuál *Vzdušná a pozemní*
a, a díky tomu je její dosah daleko širší. Nicméně tak jako v pří-
ě předchozích verzí je stále rozpoznatelné, že genetický kód
háží ze Starryho-Morelliho doktríny, která byla prvním vědo-
m pokusem americké armády, jak se přizpůsobit třetí vlně změn.
Abychom porozuměli všemu, co následovalo poté, musíme se
lívat na dopady této práce na válku, ve které se pozoruhodně
ážel vzestup nové formy ekonomiky – revolučního systému tře-
lny pro vytváření bohatství.

8 Způsob, jak vytváříme bohatství

V roce 1956 se buclatý sovětský diktátor Nikita Chruščov nechal
šet: „My vás pohřbíme.“ Mínil tím, že komunismus v blízkých
ech ekonomicky přežene kapitalismus. Jeho vychloubání zna-
enalo i hrozbu vojenské porážky a oběhlo tehdy celý svět.

Málokdo však alespoň mlhavě tušil, že by zrovna tehdy probí-
ující revoluce v západním systému vytváření bohatství mohla změ-
t světovou vojenskou rovnováhu – a tím i samu povahu vedení
lky.

To, co Chruščov (stejně jako většina Američanů) nevěděl, bylo,
v roce 1956 poprvé v dějinách počet bílých límečků a zaměstnan-
ů služeb ve Spojených státech převýšil počet modrých límečků –
den z prvních příznaků, že dýmající ekonomika druhé vlny ustu-
uje a že se rodí ekonomika třetí vlny.

Netrvalo dlouho a několik málo prognostiků a předjímavých
konomů začalo studovat vzestup vzrůstu podílu poznání v ame-
cké ekonomice a snažilo se předjímat jeho dlouhodobý dopad. Už
roce 1961 požádala IBM svého konzultanta, aby zpracoval zprávu
dlouhodobých sociálních a organizačních důsledcích automati-
ace na úrovni bílých límečků (mnohé ze závěrů této zprávy jsou

platné dodnes). V roce 1962 ekonom Fritz Machlup zveřejnil stu-
dii, která otrásla samými základy oboru: *Produkce a distribuce pozná-
ní ve Spojených státech* (The Production and Distribution of Know-
ledge in The United States).

V roce 1968 si společnost AT&T – tehdy největší soukromá fir-
ma na světě – objednala studii, která by jí pomohla redefinovat její
poslání. V roce 1972, tedy o dekádu dříve, než byla tato firma ame-
rickou vládou demontována na kusy, měla v rukou tuto zprávu,
která byla kacířským dokumentem, vyzývající firmu, aby se dras-
ticky restrukturovala a rozdělila se na části.

Tato zpráva načrtávala způsoby, jakými by se obří byrokracie
druhé vlny v industriálním stylu mohla transformovat do dyna-
mické, ovladatelné organizace. Avšak AT&T tuto zprávu tři roky
potlačovala, než dopustila, aby začala obíhat mezi vrcholovým
managementem. Většina velkých amerických společností ještě
nezačala přemýšlet o reorganizacích jinak než jako o růstu. Před-
stava, že by pro jejich přežití ve vznikající ekonomice založené na
znalostech byl nezbytný radikální chirurgický zákrok, se jim zdá-
la přehnaná. Avšak třetí vlna brzy poté uvrhla mnoho z největších
světových organizací do vůbec nejoblavější restrukturalizace v je-
jich dějinách.

A tak přibližně ve stejnou dobu, kdy Starry a jeho stoupenci
začínali přetvářet myšlení americké armády, začínalo se také mno-
ho obřích amerických společností ohlížet po nových cílech a no-
vých organizačních strukturách. Nenadálý příval nových doktrín
pro management vzrůstal zároveň s tím, jak se měnila sama meto-
da vytváření bohatství.

Abychom porozuměli mimořádným změnám, které se od té
doby udály, a dokázali předjímat ještě mnohem dramatičtější zmē-
ny, které jsou před námi, musíme se podívat na hlavní rysy nové
ekonomiky třetí vlny.

1. Výrobní faktory

Tak jako v minulé ekonomice druhé vlny byly hlavními výrobní-
ními faktory půda, práce, suroviny a kapitál, dnes je ústředním
zdrojem ekonomiky třetí vlny poznání – vymezené tak široce, aby
zahrnovalo data, informace, obrazy, symboly, kulturu, filozofii

oty.²⁷ Byť kdysi vysmívaná stala se tato idea mezeitím samozřejmostí. Její důsledky se však ještě málo chápou. Pokud jde o-li k dispozici vhodná data, informace nebo poznatky, je možné snížit veškeré ostatní vstupy potřebné k vytváření bohatství. Další poznávací vstupy mohou snížit požadavky na práci, zredukovat náklady, ušetřit energii i suroviny a omezit čas, prostor a peníze vynášené na výrobu.

Číslicově řízený řezák, který pracuje s naprostou přesností, spotřebuje méně látky nebo oceli než předinteligentní řezačka, naopak místo nastoupí. „Inteligentní“ automaty, které tisknou a vážou, spotřebují méně papíru než stroje poháněné hrubou silou, zatímco místo tyto nové stroje přijdou. Inteligentní způsob kontroly energií tím, že reguluje teplo v úředních budovách. Elektrické metody zpracování dat spojují výrobní se zákazníky, a tím snižují množství zboží, které musí být na skladě, od kondenzátobavlněné šatstvo.

Tak se vhodně využití znalosti stávají definitivní náhradou za fyzické vstupy. Konvenční ekonomové a účetní mají s touto myšlenkou stále ještě potíže, protože se dá jenom obtížně kvantifikovat. To, co činí ekonomiku třetí vlny vpravdě revoluční, je skutečnost, že zatímco půda, práce, suroviny a dokonce i kapitál se dají měřit jakožto vyčerpatelné, poznání je prakticky nevyčerpatelné. Rozdíly od jedné vysoké pece nebo výrobní linky mohou jednoho výrobce poznatku využít dvě společnosti zároveň. Mohou jej dokonale využít k tomu, že budou vytvářet ještě více poznání.

Nehmotné hodnoty

Hodnoty v podniku druhé vlny se dají měřit pomocí hmotných věcí, jako jsou budovy, stroje a skladové zásoby, ale hodnota úspěšnosti firem třetí vlny stále více spočívá v jejich schopnosti strategicky a operativním způsobem získávat, generovat, distribuovat a využívat poznatky.

Skutečná hodnota takových společností, jako je Compaq, Kohler, Hitachi nebo Siemens, závisí daleko více na idejích, nápadech a informacích v hlavách zaměstnanců a ve firemních databankách

patentech než na nákladních automobilech, výrobních linkách a dalších hmotných aktivech, která vlastní. A tak je kapitál stále více založen na nehmotných hodnotách.

3. Demasifikace

Spolu s tím jak firmy zavádějí informačně intenzivní, často automatizované výrobní systémy, které jsou schopny zajistit neomezenou a přitom levnou modifikaci výrobků a dokonce i produkci vysloveně na míru, stává se masová výroba, která je definiční vlastností ekonomiky druhé vlny, stále zastaralejší. Revolučním výsledkem těchto změn je demasifikace masové výroby.

Posun směrem k inteligentní flexibilní technologii podporuje diverzitu (druhovou rozmanitost) výrobků a dokáže rozšířit spotřebitelský výběr až do té míry, že například řetězec Wal-Mart nabízí v jednom okamžiku ke koupi 110 000 různých výrobků rozmanitých druhů, rozměrů, modelů a barev.²⁸

Přitom Wal-Mart představuje masový prodej. Masový trh se stále více rozvíjí, specifikuje: je různorodý podle toho, jak se rozvíjejí potřeby zákazníků a jak lepší informace umožňují, aby obchod identifikoval a obsluhoval vznikající mikrotrhy. Obchody se specialitami, butiky, supermarkety, nákupní systémy přístupné z domova prostřednictvím televize, nakupování pomocí počítače, direct mail a další podobné systémy přinášejí stále rozmanitější nabídku kanálů, jimiž mohou výrobci na stále více demasifikovaném trhu distribuovat své produkty spotřebitelům.

Od té doby se reklama cíleně soustřeďuje na stále menší a menší segmenty trhu, ke kterým se dostává prostřednictvím stále více demasifikovaných médií. Dramatický úbytek masového publika podtrhuje krize kdysi obrovských televizních sítí jako ABC, CBS nebo NBC, a to v době, kdy firma Tele-Communications z Denveru oznamuje, že prostřednictvím sítě optických vláken je schopna propojit diváky s 500 interaktivními televizními kanály. Takovéto systémy znamenají, že prodávající budou schopni „zasáhnout“ své kupce se stále větší precizností. Současná demasifikace produkce, distribuce i komunikace tedy revolucionizuje ekonomiku a od homogenity ji posouvá směrem ke krajní heterogenitě.

4. Práce

Transformuje se i práce. Hnací silou druhé vlny byla fyzická práce, k níž stačila nízká úroveň dovednosti a která byla v zásadě aměnitelná. Masové vzdělání v továrenském stylu připravovalo dělníky na rutinní práci založenou na opakování jednoduchých úkonů. Naproti tomu třetí vlna je doprovázena narůstající nezaměnitelností jednotlivých profesí a požadavky na dovednosti strně rostou.

Fyzická síla je principiálně zastupitelná. A tak dělník s nízkou kvalifikací, který odchází z práce nebo je z ní vyhozen, může být okamžitě nahrazen bez vynaložení velkých nákladů. Naproti tomu zvyšující se úroveň specializovaných dovedností, jaké vyžaduje ekonomika třetí vlny, znamená, že nalézt správného člověka s těmi správnými dovednostmi je stále obtížnější a nákladnější.

Přestože takový vrátný, který přišel o práci dejme tomu ve velkém zbrojařském podniku, musel čelit konkurenci mnoha dalších manuálně pracujících nezaměstnaných, v zásadě mohl přijmout místo vrátného ve škole nebo třeba v pojišťovně. Naproti tomu elektronický inženýr, který strávil několik let projektováním satelitů, nemusí mít dovednosti, jaké po něm vyžaduje firma zabývající se enviromentálním inženýrstvím. Gynekolog nemůže provádět chirurgii mozku. Vrstující specializace a rychlé změny v požadavcích na kvalifikaci snižují zaměnitelnost profesí.

Jak se ekonomiky rozvíjejí, můžeme pozorovat další změnu v poměru mezi „přímou“ a „nepřímou“ prací. Z tradičního pohledu jsou přímí nebo „produktivní“ dělníci ti, kteří na půdě továrny skutečně vyrábějí nějaké výrobky. Ti také produkují přidanou hodnotu, kdežto všichni ostatní se charakterizují jako „neproduktivní“, nebo se také říká, že přinášejí jen „nepřímý“ efekt.

Jak dnes klesá podíl dělníků k bílým límečkům, tedy technickým a dalším profesionálním zaměstnancům v rámci továrny, tato rozlišení se vypařují. Ti „nepřímí“ vytvářejí přinejmenším stejně takovou hodnotu jako „přímí“, ne-li větší než oni.

5. Inovace

Když se ekonomiky Japonska a Evropy vzpamatovaly z 2. světové války, ocitly se americké firmy v těžkém konkurenčním ohni. Pro

soutěž je nezbytná neustálá inovace – nové nápady na výrobky, technologie, procesy, marketing nebo finance. Každý měsíc se do amerických supermarketů zavádějí tisíce nových výrobků. Ještě dříve než počítače 486 nahradily model 386, už byl na cestě nový čip 586 (Pentium). Inteligentní firmy proto povzbuzují své zaměstnance, aby se chopili iniciativy, přicházeli s novými nápady a pokud je to nutné, aby „zahodili“ směrnice.

6. Měřítko

Pracovní jednotky se zmenšují. Spíše než tisíce dělníků proudících jedinou tovární branou – což je klasický obraz ekonomiky dýmajících komínů – se zároveň s miniaturizací mnoha výrobků minimalizuje i rozsah operací. Obrovské počty dělníků vykonávajících stejnou manuální práci jsou nahrazovány malými diferencovanými pracovními týmy. Obrovské podniky se zmenšují a malé podniky se množí. Firmě IBM s jejími 370 000 zaměstnanci hrozí, že ji uklovají k smrti malé továrničky rozptýlené po světě. Aby přežila, propouští mnoho dělníků a dělí se na třináct menších jednotek.²⁹

V systému třetí vlny začínají úspory plynoucí z velkovýroby často klesat pod tíhou ztrát způsobených složitostí. Čím složitější je firma, tím hůř dokáže levá ruka předvídat, co vzápětí udělá ruka pravá. Ledacos se jim vymyká z rukou. Přibývá problémů, které snižují výhody, jaké údajně plynou už jen z pouhých rozměrů. Stará představa, že větší je nutně i lepší, stále více a více vychází z módy.

7. Organizace

Ve svém boji za přizpůsobení se změnám, které probíhají s velkou rychlostí, soutěží podniky mezi sebou v tom, kdo se dokáže zbavit svých byrokratických struktur druhé vlny. Pro společnosti průmyslové éry bylo typické, že měly obdobné organizační schéma – hierarchické, monolitní a byrokratické. Dnešní trhy, technologie i požadavky spotřebitelů se mění tak rychle a vyvíjejí na firmu tak proměnlivé tlaky, že byrokratická uniformita ztrácí šanci. Hledají se zcela nové formy organizace. Tak například v managementu je současným sloganem pojem „re-engineering“, což znamená res-

strukturalizaci firmy podle procesů spíše než podle trhů nebo specializovaných oddělení.

Relativně standardizované struktury vedou k maticovým organizacím, k týmovým projektům typu „ad hoc“, k profit-centrům a k narůstající rozmanitosti strategických aliancí, společných podniků typu joint ventures a konzorcií, jež mnohdy překračují hranice. Jelikož trhy neustále rostou, fyzická poloha je méně důležitá než flexibilita a snadné manévrování.

8. Systémová integrace

Vzrůstající komplexita, tj. systémová složitost, ekonomiky volá po rafinovanější integraci a managementu. (Na rozdíl od „komplexnosti“, což byl totalitární eufemismus, který měl říci, že autor myslel na všechno, „komplexita“ je termín ze systémových věd, který označuje složitost systému – pozn. překl.) V celkem typickém případě potravinářské firmy Nabisco je třeba vyřídit 500 objednávek denně na doslova statisíce různých výrobků, jež je třeba dopravit ze čtyřiceti devíti továren a třinácti distribučních středisek, a zároveň počítat s nějakými 30 000 různých smluv se zákazníky na propagaci výrobků.³⁰

Zvládání takovéto komplexity vyžaduje nové formy vedení a mimořádně vysokou úroveň systémové integrace. A to si zase žádá stále větší objem informací, které pulzují v organizaci.

9. Infrastruktura

Má-li to všechno držet pohromadě – totiž máme-li sledovat všechny komponenty a výrobky, synchronizovat dodávky, navzájem informovat inženýry i prodejce o jejich plánech, dávat lidem z výzkumu a vývoje představu o potřebách výroby a především přinášet managementu koherentní obraz toho, co se děje – pak jsou nezbytné miliony investované do elektronických sítí, které propojují počítače, databáze a ostatní informační techniku.

Tato obrovská elektronická informační struktura, často využívající družic, propojuje dohromady celé společnosti a pomocí počítačových sítí je spojuje jak s dodavateli, tak se zákazníky. Jiné sítě propojují vzájemně další sítě. Japonsko naplánovalo pro příštích 25 let na výstavbu lepších a rychlejších sítí 250 miliard dolarů. Ame-

rický viceprezident Gore v době, kdy byl ještě v Senátu, podpořil zákon, podle něhož se v průběhu pěti let vynaloží miliarda dolarů, aby se tím usnadnil rozjezd Národní výzkumné a vzdělávací sítě, která by měla být pro informace tím, čím jsou pro automobily dál-nice.³¹ Takovéto elektronické komunikace představují základní infrastrukturu ekonomiky třetí vlny.

10. Zrychlení

Všechny tyto změny dále zvyšují rychlost operací a transakcí. Na místo úspor plynoucích z velkovýroby nastupují úspory plynoucí z rychlosti. Soutěž je tak intenzivní a požadované rychlosti tak vysoké, že prastaré úsloví „čas jsou peníze“ se vlastně nahrazuje formulkou „každý časový interval je hodnotnější, než býval ten předcházející“.

Čas se stává kritickou proměnnou, jak se to projevuje v systému dodávek „v pravý čas“ (*just-in-time*) a ve snaze snížovat DIP (*decisions in process*), tedy rozhodování za chodu. Pomalý inženýring, který postupoval krok za krokem, je nahrazen „simultánním inženýringem“. Společnosti se snaží o „konkurenci v časové tísní“. Ve snaze vyjádřit tento nový nápor řekl DuWayne Peterson, vrcholový manažer firmy Merrill Lynch: „Peníze se pohybují rychlostí světla. Informace se musí pohybovat rychleji.“ A tak zrychlení posouvá podnikání třetí vlny stále blíže k reálnému času.

Jakmile vezmeme v úvahu všech deset uvedených principů ekonomiky třetí vlny, pochopíme monumentální změnu ve způsobu, jakým se vytváří bohatství. Přejít Spojených států, Japonska a Evropy k tomuto novému systému není sice ještě dokončen, nicméně představuje nejdůležitější změnu globální ekonomiky od doby, kdy průmyslová revoluce začala po světě šířit své to-várny.

Tato dějinná transformace, která začala nabírat na rychlosti v první polovině 70. let, je v 90. letech již značně pokročilá. V průběhu tohoto období se válka sama začala transformovat, v jakémsi tandemu s ekonomikou. Válka druhé vlny – podobně jako ekonomika druhé vlny – se vytrácela do zapomnění.

Na noční obloze a v pouštním písku Středního východu se v roce 1991 odehrálo něco, co svět nespatriil po tři sta let – nástup nové formy vedení války, která je projevem nové formy vytváření bohatství. A tak se zase setkáváme s tím, jak jsou způsob vytváření bohatství a způsob válčení spolu nerozlučně propojeny.

Technologicky nejpokročilejší společnosti současného světa mají jakési dvoupodlažní ekonomiky – zčásti se zakládají na ustupující masové výrobě druhé vlny a zčásti na nastupujících technologiích a službách třetí vlny. Žádná ze zemí, které mají *high-tech*, a to ani Japonsko, nedovršily tuto transformaci do podoby nového ekonomického systému.

I ty nerozvinutější ekonomiky – evropská, japonská a severoamerická – se dosud štěpí mezi ustupující fyzickou práci a vzrůstající podíl práce duševní. Tato duálnost se jasně promítla i do způsobu, jakým byla vedena válka v Perském zálivu v letech 1990–91.

Ať už dějiny nakonec zhodnotí tento konflikt z hlediska morálky, ekonomiky nebo geopolitiky jakkoli, způsob, jakým se tato válka vedla, měl – a nadále má – hluboké dopady na armády i země po celém světě.

Dodnes se jasně nechápe ani ve Spojených státech, ani mezi jejich spojenci, že se proti Iráku Saddáma Husajna paralelně vedly dvě zásadně odlišné války. Přesněji řečeno: byly zde užity dvě odlišné formy války. Jednou byla válka druhé vlny a druhou válka třetí vlny. Krveprolití v Perském zálivu začalo 2. srpna 1990 útokem Saddáma Husajna na sousední Kuvajt, a nikoli, jak se často říká, 17. ledna 1991, kdy spojenci vedení Spojenými státy učinili v Bagdádu odvetný úder. První krev prolil Saddám.

V několika měsících, které následovaly a kdy koalice Spojených států a OSN diskutovala, jak na útok odpovědět, se Saddám chloubal, že spojenci budou rozdrceni na padrť v „Matce všech bitev“. Toto téma rozvíjeli vzdělanci v západních médiích i politici, kteří předvíдали obrovské ztráty spojenců, nějakých 30 000 mrtvých. V tom s nimi souperili i někteří vojenští analytici.

Zároveň někteří z kritiků války spustili i cosi jako kampaň západních médií proti vyspělé technologii. Světový tisk se rozezvučel technofobickou rétorikou.³² Americké vrtulníky budou prý sražené písečnými bouřemi. Neviditelné bombardéry selžou. Brýle noktovizorů nebudou fungovat. Protitankové zbraně *Dragon* a TOW budou bezmocné proti „iráckým tankům sovětské výroby“. Tank M-1 se ukáže být neúčinným a poruchovým. „Je naše *high-tech* armáda pouhá fata morgána?“ chtěly vědět noviny *New York Times*.

Jeden z předních sloupkařů věnujících se válečným otázkám ironizoval myšlenku, že by technika dokázala „zvrátit šance na vítězství“ ve válce. Informoval své čtenáře, že to je „mýtus“ a že se Američané hluboce mýlí, když „staví materiál nad mužstvo“.

Někteří „armádní reformátoři“ na Capitol Hill jenom opakovali rozšířený refrén, když útočili na progresivní vojenskou techniku jako na „příliš složitou na to, aby mohla fungovat“. Tvrdili také, jako už celá léta, že to, co Spojené státy potřebují, jsou spousty jednoduchých letadel, tanků a řízených střel spíše než malé počty technicky špičkových zbraní.

To však přispělo k narůstajícímu děsu veřejnosti před velkými ztrátami spojenců.³³ Vždyť Saddám měl armádu zvíci milionu mužů, která byla indoktrinovaná a vyzbrojená Sověty. Na rozdíl od sil spojenců to byla armáda, která prošla boji a nedávno byla zbrocena krví v osmileté válce proti Íránu. A co víc: měla šest měsíců na to, aby se zakopala, postavila zátarasy, bunkry a zákopy a nakladla vražděná minová pole. Předpovídalo se, že Irák zapálí naftou naplněné kanály, které vytvoří nepřekročitelnou zeď z plamenů. Na podporu oddílů prvního sledu Iráčané rozvinou jednu masivní formaci druhého sledu za druhou (tak jako Syřané na Golanských výšinách nebo Sověti ve střední Evropě). Pokud si spojenecké oddíly troufnou zaútočit, budou zdecimovány.

Saddámovi Husajnovi stačilo počkat si, až se Amerika politicky zdemoralizuje televizními záběry obrovského počtu pytlů s mrtvolami padlých, které budou dodávány na americké vojenské hřbitovy. Rozhodnost politiků se zhroutlí. A proč by si konec konců nemohl Husajn nechat Kuvajt nebo přinejmenším jeho naftu bohaté území?

Tyto úvahy však předpokládaly, že válka v Perském zálivu bude typickou válkou industriální éry. Ačkoli základní myšlenky doktríny vzdušného a pozemního boje (a jejich pozdějších verzí) byly ve vojenských kruzích ve světě už dobře známy, Saddám navzdory svým obecným expertním znalostem ve vojenských otázkách si něčeho takového zřejmě naprosto nebyl vědom. Saddám nikdy nepochopil, že zcela nová forma války změní plně i povahu vedení války.

Duální válka začala prvními leteckými útoky spojenců.

Duální válka

Jakkoli byly integrovány a jen málokdo je chápal jako od sebe oddělené, od samého počátku se vedly dvě vzdušné operace. Jedna z nich využívala známé ničivé metody moderní války, tedy války druhé světové války. Nálety třicet let starých letadel kobercovým způsobem rovněž bombardovaly Iráčany v jejich bunkrech. Podobně jako v předchozích válkách se vrhaly „neinteligentní“ pumy, které měly v širokém okruhu ničivé následky, čímž se vyvolával zmatek jak mezi oddíly na irácké frontové linii, tak v záložní Republikánské gardě. Velitel spojenců generál Schwarzkopf „připravoval bojiště“, jak uváděl jeho tiskový mluvčí, a zároveň půlmilionové pozemní oddíly spojenců byly připraveny vyrazit proti irácké linii.

Po válce hovořili autoři této knihy v Paříži s penzionovaným generálem Pierrem Galloisem, který původně působil ve francouzském letectvu a později byl zástupcem velitele NATO zodpovědným za strategické studie. Gallois navštívil Irák bezprostředně po skončení bojů. „Jel jsem pětadvacet kilometrů ve svém terénním vozě pohonem na všechna čtyři kola,“ řekl nám, „a projížděl jsem vesnicemi, kde bylo vše zničeno. Našli jsme úlomky pum datovaných útokem 1968, tedy zbytků z vietnamské války. Byl to stejný druh bombardování, jaké jsem prováděl před půl stoletím ve druhé světové válce.“⁶³⁴

Tato nejvražednější forma války byla plně pochopitelná pro obě strany. Byla to industrializovaná jatka a nikdy se nedozvíme, jak mnoho iráckých oddílů i civilního obyvatelstva jí padlo za obět.

Ode dne číslo jedna se však zároveň vedl v zásadě odlišný druh války. Válka, jaká vyvolávala od samého počátků úžas, s nezapomenutelnými televizními záběry střel *Tomahawk* a pum řízených la-

serem, které v Bagdádu s udivující přesností vyhledávaly a likvidovaly své cíle: velitelství iráckého letectva, budovy, ve kterých sídlila irácká zpravodajská služba, ministerstvo vnitra (velení Saddámovy policie), budovu parlamentu nebo vedení strany *Baas*.

Díky schopnosti vnikat do vysoce rizikových oblastí a vést precizně řízené pumy se neviditelné bojové letouny *Nighthawk* – také známé jako F-117A³⁵ – staly jedinými, které útočily na cíle přímo v Bagdádu. Zaměřily se na centra, která byla bráněna protileteckou obranou, a na zařízení určená pro vojenské velení a řízení. Množství jejich bojových letů představovalo pouhých 2 %, a přitom měly na svém kontě 40 % zasažených strategických cílů. Navzdory všem chmurným předpovědím se každé z těchto letadel úspěšně vrátilo.

V průběhu zbývajících dnů konfliktu televize zdůrazňovala tuto novou formu války. Řízené střely jako by se vynořovaly zpoza rohu a vnikaly okny do předem zvolených bunkrů, ve kterých se skrývaly irácké tanky a oddíly. Válku jsme sledovali na svých televizních obrazovkách v takové podobě, jak se jevila na elektronických monitorech pilotů a bojujících vojáků.

Výsledkem byl značně příkrášlený obraz války, ve kterém se forma boje zdánlivě bez krveprolití ocitla v ostrém kontrastu ke zpravodajství z vietnamské války, jež tehdy chrličilo přímo do amerických domovů lidské údy, roztráštěné lebky a napalmem popálené děti.

Jedna válka v Iráku se vedla zbraněmi druhé vlny, které byly zkonstruovány tak, aby působily masové ničení. Z této války se na světových obrazovkách ukázalo jen velice málo. Druhá válka se vedla zbraněmi třetí vlny, které byly zkonstruovány pro absolutní přesnost, pro ničení „šité na míru“, a jež měly způsobovat minimální „vedlejší ztráty“. Tato válka se předváděla.

Mnoho z rozhodujících zbraňových systémů, které byly užity Spojenými státy, bylo vytvořeno, jak jsme viděli, na základě požadavků, které stanovil Starryho TRADOC o deset let dříve. Avšak vliv Starryho, který v době, kdy válka vypukla, byl už penzionován, a také Morelliho, který byl už takřka deset let po smrti, byl stále zřejmější právě ve způsobu, jak se tyto zbraně užívaly.

Tak například od samého počátku války bylo zřejmé, že se tu projevují koncepty „boje v hloubce“ a „izolace prostoru bojové činnosti“ a akcent na informace a na inteligentní zbraně.

Mizející fronta

V průběhu první světové války stály proti sobě miliony vojáků opevněných a zakopaných do půdy Francie. Tyto nekonečné linie zákopů, plné bláta a krysy, páchly odpadky a hnisem a na dlouhé míle se táhly krajinou, lemovány spleť ostnatého drátu. Celé armády se tu měsíce krčily obávajíce se vystrčit hlavu nad zem. Když přišel rozkaz k útoku, oddíly „vylezly nahoru“, aby se tak vystavily hurikánu v podobě palby z děl i menších zbraní. Avšak po většinu doby muži jen seděli znehybněni tím, jak se mezi nimi šířily choroby a nuda.

Nikdo si nemusel lámat hlavu tím, kde je „frontová linie“. To platilo i pro irácké vojáky v jejich pouštních bunkrech o takřka osmdesát let později. Až na to, že fronta už neležela tam, kde se zároveň odehrávala hlavní bitva. Přesně tak, jak to vyžadovala doktrína *Vzdušná a pozemní bitva*, spojenci prohloubili boj ve všech dimenzích – co do vzdálenosti, výšky i času. Fronta se nyní odehrávala v týlu, po stranách i nahoře. Akce se plánovaly dvanáct hodin, čtyřiaadvacet hodin a dvaasedmdesát hodin dopředu a dostávalo se jim jakési choreografie v čase.

Vzdušné i pozemní útoky na velkou vzdálenost se využívaly k tomu, aby „izolaci prostoru bojové činnosti“ zabránily v pohybu připraveným nepřátelským silám, přesně tak, jak se na to připravovali spojenci v Německu pro případ sovětského útoku. Zárodečná forma války třetí vlny tak, jak nám ji před takřka deseti lety načrtl Morelli v hotelovém pokoji v Crystal City poblíž Pentagonu, přestala být čistě teoretickou záležitostí. Když záběry z války v Perském zálivu proběhly televizními obrazovkami celého světa, zalapali jsme po dechu, když jsme viděli, jak stále více z toho, co nám prozradil Morelli a po něm Starry už na začátku 80. let, se nyní odehrává v reálném životě 90. let.

Zničit velitelská stanoviště nepřítele. Zlikvidovat jeho spojovací prostředky, aby se tak zabránilo toku informací. Převzít iniciativu. Vést údery hluboko do týlu. Zabránit druhému sledu nepřítele, aby vůbec mohl vstoupit do akce. Integrovat vzdušné, pozemní a námořní operace. Tyto kombinované operace synchronizovat. Vyhnout se čelnímu útoku proti silným místům nepřítele. A především vědět, co nepřítel dělá, a zabránit mu, aby se dozvěděl, co děláme my. To všechno znělo velice podobně jako doktrína *Vzdušná a pozemní bitva* a její další verze.

Samozřejmě že válka v Perském zálivu šla v mnohém dál než doktrína *Vzdušná a pozemní bitva*. Letecké síly zde hrály vůdčí roli, a nikoli jen tradiční roli podpůrnou. Tento zvrát byl tak dramatický, že mnozí dospěli k závěru, že letectvo konečně naplnilo naději svých někdejších pionýrů, jakými byli Ital Giulio Douhet (1869–1930), Američan Billy Mitchell (1879–1936) a Brit Hugh Trenchard (1873–1956).

Nicméně Irák představoval první aplikaci poslední verze doktríny *Vzdušná a pozemní bitva* v celém jejím rozsahu. Spojenecký generál Schwarzkopf prý termín „vzdušná a pozemní bitva“ nemá rád. Pokud je to pravda, je to svým způsobem pochopitelné. Schwarzkopf byl totiž virtuózní hráč. Avšak to nám nebrání říci, že Starry a Morelli byli vlastně „nehrající skladatelé“, kteří o deset let dřív napsali pro vítězství koaličních armád partituru.

Vojenská doktrína se ve všech armádách po celém světě neustále mění. Budeme-li však pozorně naslouchat, pak ať už slova budou pronesena čínsky, italsky, francouzsky nebo rusky, ústředními tématy všech těchto textů zůstane *Vzdušná a pozemní bitva* nebo *Vzdušné a pozemní operace*.

Když jsme se poprvé setkali s Donem Morellem, už tehdy chápal, že změny v ekonomice a ve společnosti se projevují i v armádě. Jak jsme viděli, poznání se stávalo klíčem k produkci ekonomické hodnoty. Jakkoli to Starry a Morelli vždy neříkali výslovně, to, co dělali, znamenalo vlastně, že přesouvali poznání do samého centra vedení války. A tak válečnictví třetí vlny, jak jsme to viděli v Perském zálivu, má mnoho rysů vyspělé ekonomiky.

Když porovnáme nové rysy vedení války a rysy nové ekonomiky, paralely mezi nimi jsou nesporné.

1. Faktory ničení

Tak jako nikdo nebude zcela popírat význam například surovin nebo fyzické práce ve výrobě, tak by bylo absurdní opomíjet materiální komponenty schopnosti ničit. Podobně nikdy neexistovalo období, kdy by poznání bylo ve válce nedůležité.

Nicméně nastala revoluce, která situuje poznání v jeho různých podobách do samého jádra vojenské síly. Stejně jako ve výrobě i v ničení snižuje poznání požadavky na další vstupy.

Jak píše Alan D. Campen, válka v Perském zálivu byla „válkou, kde několik dekagramů silikonu v počítači mohlo mít větší dopad než tuna uranu“.³⁶ Campen by to měl vědět. Je penzionovaný plukovník letectva a původně byl ředitelem oddělení pro velení a řízení na americkém ministerstvu obrany. Nyní pracuje pro Sdružení ozbrojených sil pro spojení a elektroniku a je autorem a redaktorem sborníku *První informační válka* (*The First Information War*), velmi přínosného souboru technických článků o válce v Perském zálivu, z něhož zde čerpáme některé údaje.

Uvádí v něm, že „poznání se co do důležitosti stalo soupeřem zbraní a taktiky, protože přineslo důvěru v koncepci, podle níž by nepřítel bylo možné srazit na kolena v zásadě za pomoci zničení a narušení prostředků pro velení a řízení“.

Jedním z indikátorů vzestupu poznávací komponenty ve válečnictví je komputelizace. Podle Campena „se nyní automatizuje takřka každý aspekt vedení války, který vyžaduje schopnost přemísťovat velké množství dat mnoha rozmanitými způsoby“. V závěrečné fázi *Pouštní bouře* bylo v oblasti, kde probíhala válka, propojeno více než 3 000 počítačů s počítači ve Spojených státech.

V televizi viděla veřejnost letadla, pušky a tanky, neviděla však neviditelný a nehmotný tok informací, dat a poznatků, které jsou nyní nezbytné i pro ty nejobyčejnější vojenské činnosti. Campen poukázal na to, že „nejelementárnější funkce se automatizují na leteckých základnách, které jsou pro to určeny. Zabezpečení a údržba těchto funkcí se provádí rutinním způsobem z počítačů na odstavní ploše“.

„Na vyšších úrovních velení,“ píše major T. J. Gibson, vojenský specialista na informatiku, „se sledují vojenské útvary a síly nepřítel a analyzují se za pomoci počítačů, průběh akce se simuluje pomocí válečných her a za pomoci programů využívajících umělé inteligence a získává se a dále na počítačových programech zpracovává logistická a personální informace.“³⁷

Nad Perským zálivem přelétávaly dvě vůbec nejsilnější informační zbraně, AWACS a J-STARS.³⁸ Letadlo Boeing 707, které přímo praskalo ve švech, jak bylo nabito počítači, komunikačním vybavením, radiolokátorem a senzory, pomocí systému AWACS (*Airborne Warning and Control System*, Vzdušný systém pro varování a řízení)

průběžně sledoval v okruhu 360 stupňů oblohu všemi směry, aby odhalilo letadla nebo řízené střely nepřítel a zaslalo zaměřovací data stíhacím letounům i pozemním jednotkám.

Jeho protipólem, který podobně sledoval území, byl systém J-STARS – *Joint Surveillance and Target Attack Radar System* (Radiolokační systém pro dálkové sledování a řízení střel). Byl zkonstruován proto, aby pomohl odhalovat, narušovat a ničit druhý sled pozemních sil nepřítel – což byl právě úkol, který si vytkl Starry.

Generálmajor Thomas S. Swalm z amerických vzdušných sil smeká svoji oprýmkovanou vojenskou čepici před rolí, již sehrál TRADOC při vývoji systému J-STARS a dalších klíčových systémů užívaných v Perském zálivu, když píše, jak pozemní velitelé dostávali k dispozici „obraz o pohybech nepřítel, tak jak se odehrávaly ve vzdálenosti nějakých 250 kilometrů“, a to za jakýchkoli klimatických podmínek.

Dvě letadla J-STARS provedla celkem 49 bojových letů, identifikovala více než 1 000 cílů včetně konvojů, tanků, nákladních aut, obrněných vozidel a dělostřelecké výzbroje a řídila 750 bojových letadel. Swalm píše: „Letectvo naváděné systémem J-STARS mělo 90% úspěch při nacházení cílů v průběhu prvního náletu.“

Spojenecké síly nejen shromažďovaly, analyzovaly a šířily informace, ale zabývaly se také ničením možností nepřítel informovat a komunikovat. Konečná formální zpráva Pentagonu pro Kongres o průběhu války v Perském zálivu – takzvaný *COW Report* – poukazuje na to, že počáteční útoky mířily na „mikrovlnné retranslační věže, telefonní ústředny, místnosti s telefonními voliči, uzly s optickými vlákny a mosty, jimiž byly vedeny koaxiální komunikační kabely“.³⁹ To mělo za následek buď to, že se je podařilo umlčet, nebo že bylo irácké vedení donuceno „využít záložních systémů, které byly zranitelné vůči odposlechu, kterým se získaly hodnotné informace“. Tyto útoky byly spojeny s přímými zásahy Saddámových vojenských a politických velitelských stanovišť a byly určeny k tomu, aby zničily nebo izolovaly irácké vedení a odřízly je od jednotek v poli.

Úkolem bylo, jinak řečeno, narušit mozek a nervový systém irácké armády. Pokud nějaká část této války byla „chirurgická“, pak se jednalo takřka o mozkovou chirurgii.

Jak narůstá porozumění tomuto procesu, přibývá také ve všech světadílech pochopení, že ekonomika stavějící na „mozkové“ síle – tak jako ve Spojených státech, Japonsku a Evropě – předpokládá, aby se o tuto sílu opírala i armáda. Jak také brzy uvidíme, i země na nízké technologické úrovni se snaží zvyšovat ty komponenty svých armád, které se více opírají o poznání.

Atmosféru nového myšlení snad nejlépe vyjádřila Fatima Mernissiová, velmi inteligentní marocká socioložka a feministka a také vášnivá islámská kritička úlohy Spojených států ve válce v Perském zálivu. „Primát Západu,“ řekla Mernissiová, „nespočívá ani tak v jeho vojenském hardwaru, ale ve skutečnosti, že jeho vojenskými základnami jsou laboratoře a že jeho jednotky se skládají z mozků, z armád výzkumníků a inženýrů.“⁴⁰

Jednoho dne se může stát, že více vojáků bude mít u sebe počítač než pušku. Americké ministerstvo obrany nastoupilo tento kurz v roce 1993, kdy americké vzdušné síly uzavřely smlouvu na nákup 300 000 PC.

Krátce řečeno se poznání stává centrálním zdrojem ničení, stejně tak jako už je centrálním zdrojem produkce.

2. Nehmotné hodnoty

Stejně jako v případě zastaralých účetních metod v podnikání se i vojenská literatura plní složitými vzorečky pro výpočty, které se pokoušejí porovnávat vojenské síly pomocí jejich počtů a na základě hardwaru. Mezinárodní ústav pro strategické studie je jedním z největších a nejautoritativnějších zdrojů vojenských dat na světě. Jeho ročenka *Vojenská rovnováha* (The Military Balance) je zevrubně prozkoumávána vojenskými plánovači i médii po celém světě. Poskytuje detailní informaci o tom, kolik mužů a žen, tanků, vrtulníků, mobilních prostředků letectva, raket nebo ponorek má k dispozici každá ze světových armád. I my jsme se o ni velmi opírali. Avšak tato příručka poskytuje jen nepatrné klíče pro porozumění stále důležitějším nehmotným faktorům. V budoucnosti by nám měla říkat, kolik počítačů nebo jakou komunikační schopnost má každá z armád.

Ve válce stejně jako v podnikání zůstávají způsoby, jimiž se měří „hodnota“, daleko za novými skutečnostmi.

3. Demasifikace

Když jsme se v roce 1982 poprvé setkali s Donem Morellem, poznal, že naše kniha *Třetí vlna* zavedla pojem „demasifikace“.

Řekl nám: „Avšak na jednu věc jste zapomněli.“ Veškerá demasifikace v ekonomii a ve společnosti se odehrávala i v armádě. „Směřujeme,“ řekl Morelli v jedné pamětihodné větě, „k demasifikaci DEstrukce, která se odehrává paralelně s demasifikací PROdukce.“

Tak jako demasifikace při výrobě konfekce spočívá v tom, že se používá počítačem řízený laser pro stříh individualizovaných kusů šatstva, na bojišti to znamená užívat laser k označování jednotlivých cílů.

Farmaceutický průmysl vyvinul monoklonální protilátku, která dokáže identifikovat antigen, jenž způsobuje chorobu, umí do něj vstoupit prostřednictvím specifického „receptoru“ a poté jej zničit. Obranný průmysl navrhuje řízené střely s plochou dráhou letu, které dokážou identifikovat irácký bunkr, vstoupit do něj dveřmi a zničit jej. Inteligentní nástroje ekonomiky produkují inteligentní zbraně pro válku.

V civilní ekonomice se stává, že vyspělé technologie někdy selžou. To samozřejmě platí i pro vyspělé zbraně na válčičišti včetně pozoruhodných, avšak kontroverzních střel *Patriot*. Když byly v roce 1993 při leteckém náletu spuštěném prezidentem Clintonem proti hlavnímu štábu iráckého zpravodajství použity *Tomahawky*, nebyly zrovna perfektní, a to ani v průběhu války, ani později. Výrobci zbraní obvykle zveličují schopnosti svých výrobků. Všeobecná tendence změn je jasná a nediskutovatelná. Cílem je stále větší přesnost a selektivita.

Protože jsou inteligentní zbraně vybudovány na stejné elektronické bázi jako civilní ekonomika, dokážou detekovat zvuk, teplo, záření radiolokátorů a další elektronické signály a tato data filtrovat pomocí analytického softwaru, rozeznat identifikační „podpis“ specifického cíle a zničit jej. Jedna střela na jeden zásah.

K tomu, abychom dokázali ocenit, jak pozoruhodné jsou tyto nové schopnosti, nám pomůže alespoň letmý pohled zpět. Například v roce 1881 britská flotila vypálila 3 000 dělových střel na egyptské pevnosti poblíž Alexandrie. Tyto cíle zasáhlo jen deset z nich.

V době tak nedávné, jako byla vietnamská válka, vykonali američtí piloti 800 bojových letů a ztratili deset letadel v neúspěšném pokusu zničit most Than Hoa. Později stačily jenom čtyři F-4, které byly vyzbrojeny nejmodernějšími inteligentními pumami, aby tento úkol splnily během jednoho náletu.

Ve Vietnamu si jednotka složená z amerických tanků M-60 musela nejprve najít úkryt, zastavit tank a před vypálením zamířit. Na vzdálenost 1 800 metrů a v noci byly šance zasáhnout cíl podle experta na tankovou válku Ralpha Hallenbecka „prakticky nulové“. Dnes může posádka tanku M-1 pálit, aniž zastaví. Noktovizory, lasery a počítače, které automaticky provádějí korekci podle teploty, větru a dalších podmínek, zajišťují, že cíl bude zasažen v devíti případech z deseti.

Dnes jedna F-117, která provede jediný bojový let a vypustí jedinou pumu, dosáhne téhož efektu, jako když za druhé světové války uskutečnily bombardovací letouny B-17 4 500 bojových letů, během kterých vypustily 9 000 pum, nebo to odpovídá 95 bojovým letům a 190 pumám za války ve Vietnamu.

„Veškerou tuto práci,“ říká expert firmy Rand na přesné zbraně James F. Digby, „vykonávají zbraně, které místo aby byly založeny na objemu palébní síly se opírají o informace. Značně snižují tonáž výbušnin, které je nutné přepravovat.“ Jeho slova jsou jakýmsi echem toho, co říkají podnikoví manažeři, kteří používají počítače, aby tím snižovali odpad surovin a miniaturizovali výrobky, čímž se redukuje zásoby a snižují se náklady na dopravu.

Masové ničení nás bude nepochybně provázet do nedohledna. Zbraně budou selhávat a děsivé chyby se budou stávat tak dlouho, dokud budou na světě války. Avšak demasifikované ničení, které je šité na míru v tom smyslu, že se minimalizují vedlejší ztráty, budou stále více ovládat válčiště a budou přesně odpovídat změnám probíhajícím v civilní ekonomice.

4. Práce

Dnes se již všeobecně chápe, že nová „inteligentní“ ekonomika žádá i inteligentní dělníky. Jak ubývá fyzické práce, přibývá velkého množství nekvalifikovaných dělníků, kteří jsou stále více nahrazováni menším počtem vysoce kvalifikovaných pracovníků a inteligentních strojů.

I tento proces má svoji přesnou paralelu v armádě, kde si inteligentní zbraně žádají inteligentní vojáky. Špatně připravené jednotky sice mohou statečně bojovat v boji muže proti muži, jaký odpovídá vedení války první vlny, jsou schopny bojovat ve válkách druhé vlny a vyhrávat je, ale stávají se jakýmsi mlýnským kamenem na krku armád třetí vlny, stejně jako nevzdělaní dělníci v ekonomikách třetí vlny.

Myšlenka, že válka v Perském zálivu byla „high-tech“ válka, kde byl z bitvy vyloučen lidský element, to je fantazírování. Faktem ale je, že síly, které tam vyslali spojenci, byly tou nejvzdělanější armádou s nejlepšími technickými experty, jací kdy šli do války. Mnoho z nich vycvičila Starryho organizace TRADOC. Trvalo takřka deset let, než se americká armáda připravila na nový způsob vedení války, který se opíral o *Vzdušnou a pozemní bitvu*.

I pokročilé armády pořád ještě mají ve svých řadách „neandrtálce“, jak se to projevilo, když američtí námořníci nehezky zacházeli se ženami v průběhu neslavné konference v Tailhooku, nebo při různých výprascích homosexuálům, které se stále ještě objevují. Avšak mění se charakter války přesouvá stále více důraz na vzdělání a expertizu a stále více ztrácí na významu zastaralé vojenské chlapáctví a hrubá síla.

Nová armáda potřebuje vojáky, kteří dokážou užívat svých mozků, umějí zvládat rozmanitost národů a kultur, dokážou se vyrovnávat s víceznačností, chápou se iniciativy a kladou otázky, a to dokonce i tehdy, kdy to problematizuje autoritu. „Slogan ze 60. let – Zpochybňujte autoritu – se ujal na místech, která se pro to jeví jako nejméně pravděpodobná,“ píše Steven D. Stark v novinách *Los Angeles Times* o měnícím se etosu v americké armádě.⁴¹ Ochota klást otázky a přemýšlet možná převažuje daleko víc v amerických ozbrojených silách než v mnoha podnicích.

Je nepochybné, že vysoké vzdělání je dnes běžnější v armádě než na nejvyšších úrovních podnikání. Nedávný přehled, který přineslo Severokarolinské středisko pro kreativní vedení, ukázal, že pouze 19 % špičkových amerických manažerů dosáhlo postgraduálního vzdělání, zatímco na tento stupeň postoupilo pozoruhodných 88 % brigádních generálů.⁴²

Mezi piloty je dnešní dosažená úroveň vzdělání mnohem vyšší než kdykoli dřív. Za druhé světové války bylo možné, aby byli mladí

piloti vržení do akce po několika hodinách strávených v pilotní kabině. Dnes jsou za každým pilotem F-15 miliony dolarů investované do výcviku. Jeho příprava trvá léta, nikoli měsíce.

Řečeno slovy jednoho důstojníka vojenského letectva Spojených států: „Zbraně jsou jen natolik inteligentní, nakolik jsou inteligentní lidé, kteří je užívají.“⁴³ Dnešní pilot už nikdy není sólista v kokpitu. Je součástí obrovského, komplexního interaktivního systému, jehož chod zajišťují radiolokátory v letadlech AWACS, které mu poskytují včasné varování o tom, že se blíží nepřítel, elektronické zbraně a také pozemní i vzdušní experti na to, jak těmto zbraním čelit, a dále plánovači a zpravodajci, analytici dat a obsluha telekomunikací. Pilot nebo pilotka ve svém kokpitu musí zpracovat obrovské množství dat a přesně chápat, jak se zapojit do tohoto širšího systému, který se neustále mění.

Podle dvou plukovníků letectva Rossany Bayleyové a Thomase Kearneye „kritický faktor, který vede k úspěšnému užívání technologie, spočívá v lidském elementu, jak je to zřejmé na výkonu bojových pilotů, kteří za *Pouštní bouře* používali střel vzduch-vzduch AIM-7. Bylo možné konstatovat, že se výkon oproti Vietnamu pětnásobně zvýšil..., bezprostředně díky tomu, že se výrazně zlepšil výcvik, který kladl důraz na speciální výcvikové procedury, jako byla cvičení *Red Flag* nebo *Top Gun*, na využívání hyperrealistických simulátorů, které používají naši počítačovou technologii, a – což je ze všeho nejdůležitější – na to, že je nutné najít na každý úkol člověka, který se na něj hodí“.

Vzrůstající úroveň vzdělávání je zjevná i u nižších hodností. Více než 98 % dobrovolné složky armády v době války v Perském zálivu byli absolventi středních škol, což je vůbec největší procentuální podíl v dějinách. Mnozí dosáhli ještě vyššího vzdělání. Symbolickým vyjádřením rozdílu mezi odvedeným řadovým vojákem ve Vietnamu a dobrovolníkem v *Pouštní bouři* pro nás bylo, když jsme v průběhu války viděli, jak televizní reportér nastrčil afroamerickému seržantovi mikrofon a postavil si ho před tank. Reportér řekl: „Vypadá to, že z toho bude pozemní válka, vojáku. Máte strach?“

Vyrovnaný mladý seržant se na něj rozvážně podíval a pak odpověděl: „Strach? Ne. Řekněme, že mám určité obavy.“

Pečlivé rozlišování a užité výrazy hovoří o kvalitě nasazených jednotek za celé svazky knih. Řečeno slovy plukovníka válečného námořnictva W. C. Gregsona, který působí v Radě pro zahraniční vztahy: „Voják účastníci se bitvy už není pouhý osel nosící munici ani věšák na mašinkvér. Rozumí taktice jak mechanizovaných, tak pěších vojsk. Zná operační schopnosti vrtulníků a letadel s pevnými křídly, protože nejčastěji vystupuje jako ten, který jim dává pokyny. Díky tomu, že velí leteckým prostředkům, rozumí i protiletadlovým zbraním. Je vzdělán v geometrii a navigaci, aby mohl řídit palbu minometů a dělostřelectva... Obrněné vozy i protitankové zbraně, miny i zbraně a taktiky proti minám, využívání demoličních prostředků, počítačů, motorových vozidel, laserových označovačů, tepelných zaměřovačů, aparatur pro komunikaci prostřednictvím družice a organizování podpory a logistiky – to vše patří do jeho vybavení.“⁴⁴ Válka třetí vlny znamená daleko víc než jenom mačkat spoušť.

Pracovní síla a bojová síla pracují v tandemu. Bezmyšlenkovití bojovníci mají ve válce třetí vlny podobnou roli jako bezmyšlenkovití dělníci v ekonomice třetí vlny: jsou ohroženým druhem.

Viděli jsme, že jak postupuje vpřed ekonomika, objevují se změny v podílu „přímé práce“ k „práci nepřímé“. Podobný posun vidíme v armádě.

Vojenská terminologie je poněkud odlišná. Vojáci nehovoří o přímé nebo nepřímé práci, ale o „frontové linii“ a „týlu“. Týl třetí vlny je dnes neskonale rozsáhlejší než kdy předtím. Generál Pierre Gallois poznamenává: „Spojené státy vyslaly do Perského zálivu 500 000 mužů a k dispozici bylo 200 000–300 000 mužů druhého sledu pro logistické účely. Válku vlastně vyhrálo jen nějakých 2 000 vojáků. Týl se ale rozrostl do obrovských rozměrů.“ Tento týl zahrnoval i programátory, muže i ženy – kteří seděli ve Spojených státech a někteří z nich pracovali na svých PC u sebe doma.

Takže opět to, co se odehrává v ekonomice, se odráží i v armádě.

5. Inovace

Dalším rysem války v Perském zálivu byla ohromná úroveň inženýry, kterou projevovaly jednotky i civilní obyvatelé. „Počítačové řízená síť, jež dodávala informace ze všech zdrojů americkým jed-

notkám, které se chystaly vpadnout přes hranice Saúdské Arábie 24. 2. 1991, neexistovala dokonce ani toho dne, před necelými šesti měsíci, kdy Irák vpadl do Kuvajtu," říká plukovník Alan Campen.

Tato síť byla, jak vysvětluje, „improvizována... skupinou inovátorů, kteří přišli na to, jak porušit jistá pravidla, obejít byrokracii a využít hardwaru a softwaru, který byl na skladě, aby tento úkol dokázali okamžitě splnit“.

A opět vidíme: kritické systémy byly na místo dodávány „techniky, kteří po zjištění, že komunikační a počítačové vybavení by dorazilo příliš pozdě..., improvizovali sítě dohromady díky tomu, že neortodoxním a nepovoleným způsobem propojili vojenskou a civilní informatiku“.

Takovýchto historek z Perského zálivu je spousta. V míře, jaká bývá v armádě neobvyklá, byla iniciativa vítána – podobně jako je tomu stále více i v inteligentních kompetitivních firmách.

6. Stav

I stavy vojsk se souběžně mění. Redukce rozpočtů v mnoha – i když rozhodně ne všech – zemích nutí velitele, aby postupně redukovali své síly. Avšak jsou i další tlaky, které je orientují stejným směrem. Vojenští odborníci zjišťují, že menší jednotky, jako jsou oddíly „tvrdých hochů“ ve vedení války založeném na kompetitivních vztazích, mohou skutečně přinést „více muziky za stejné peníze“.

Ve zbraňových systémech se prosazuje trend směrem k větší palební síle, ale k menším posádkám. Experiment, který se prováděl pod velením amerického admirála Paula Millera, vrchního velitele velitelství Atlantiku, se snaží „uspořádat jednotky do menších, flexibilnějších formací“.

Donedávna se divize o deseti až osmnácti tisících mužů považovala za nejmenší bojovou jednotku, která je schopna dlouhodobě samostatně operovat. V americkém případě by obvykle zahrnovala tři nebo čtyři brigády, z nichž každá by se skládala ze dvou až pěti praporů, a ještě by k ní patřily podpůrné části a štáb. Avšak není daleko den, kdy kapitálově náročná brigáda třetí vlny složená z jednotek o čtyřech až pěti tisících mužů bude schopna provádět to, co v minulosti vykonávala divize v plném rozsahu, a kdy malíčké, avšak patřičně vyzbrojené pozemní jednotky budou mít účinnost brigád.

Tak jako v civilní ekonomice i zde méně lidí za pomoci inteligentní techniky dokáže víc než spousta lidí s nástroji minulosti, které se zakládaly na hrubé síle.

7. Organizace

Změny v organizační struktuře ozbrojených složek probíhají souběžně s rozvojem v obchodním světě. Když sekretář vzdušných sil USA Donald Rice nedávno ohlašoval reorganizaci, vysvětlil, že nižší důraz na atomové pumpy a vzrůstající potřeba pružné reakce směřují k nové struktuře, která podporuje autonomii lokálního velitele: „Velitel letecké základny bude mít nezpochybnovanou autoritu vůči všemu, co patří k jeho zařízení – od pilotů přes ty, kdo předpovídají počasí, až po letadla pro rušení radiolokátorů.“ Tak jako v podnikání třetí vlny i ve vojenství se rigidní řízení shora uvolňuje.

Perry Smith, bývalý generál letectva pověřený dlouhodobým plánováním, se stal populární v očích diváků CNN, když podával výklady v průběhu války s Irákem. Smith říkal: „Když má nyní Pentagon mohutná velitelská, řídicí a spojovací zařízení, která umožňují okamžitý přístup našim silám na kterékoli místo na světě, mnozí lidé pocítují, že by vlastně všechny války mohly být řízeny pouze Pentagonem... Avšak při válce v Perském zálivu nastal pravý opak.“ Polním velitelům se dostalo značné míry autonomie. „Hlavní štáb podporoval polního velitele, avšak neprováděl nad ním žádný mikromanagement.“⁴⁵

Nebylo to v protikladu jenom s tím, jak Spojené státy bojovaly ve Vietnamu. Bylo to i v příkrém protikladu se sovětskou praxí, která používala nových systémů C³I k tomu, aby posílila vertikální autoritu založenou na řízení shora v systému charakterizovaném jako „předsunuté velitelství.“⁴⁶ (V džungli vojenských zkratk se podobně jako ve skutečné džungli projevuje vývoj. Schopnost velet jednotkám /command/ a řídit je /control/ byla předpokladem války od počátku. Odtud zkratka C² – „Command and Control“. Jak se války začaly spoléhat na přenos rozkazů přes spoje /communication/, z C² se stalo C³. Když se tyto systémy propojily se zpravodajstvím /intelligence/, objevila se zkratka C³I. Dnes, kdy stále více aktivit závisí na počítačích /computers/, pojem „Command, Control, Commu-

nications, Computers and Intelligence" vede k vzestupu na C¹. A konce nevidět.)

Tento přesun autority směrem dolů byl v ještě větším kontrastu s tím, jakým způsobem vedl svou armádu Saddám Husajn, jehož polní velitelé se obávali učinit jakýkoli pohyb bez schválení shora. V armádě třetí vlny se stejně jako ve firmě třetí vlny rozhodovací autorita přesouvá na nejnižší možnou příčku.

8. Systémová integrace

Vzrůstající komplexita vojenství způsobuje, že pojem „integrace“ nabývá daleko většího významu než kdy předtím.

Ve vzdušné válce v Perském zálivu se letečtí „manageri“, jak se nazývají, snažili „odkonfliktnit nebe“, to znamená zajistit, aby si vzdušné síly spojenců navzájem nepřekážely. Aby to dokázaly, musely řídit tisíce letů k plnění úkolů podle každodenního leteckého rozkazu. Podle Campena se tyto lety odehrávaly ve vysokých rychlostech a procházely „122 různými trasami, ve kterých se provádělo doplňování paliva za letu, 660 omezenými operačními zónami, 312 zónami, za jejichž obranu nesly zodpovědnost raketové systémy, 78 koridory, kterými se vedly vzdušné útoky, 92 body pro řízení vzdušného boje a 36 výcvikovými oblastmi, což celkem pokrývalo 150 600 kilometrů“. To vše muselo kromě toho být „dokonale koordinováno s neustále se přesouvajícím civilním letectvem šesti různých zemí“.

I válečná logistika byla závratná. Monumentálním úkolem byl i proces ústupu amerických sil po boji. Generál William G. Pagonis zodpovídal za nalodění jednotek o počtu půl milionu mužů na zpáteční cestu do Spojených států. Avšak do tohoto úkolu patřilo i umytí, příprava a transport více než 100 000 nákladních vozů, džípů a dalších kolových vozidel, 10 000 tanků a děl a 1 900 vrtulníků. Bylo přepraveno více než 40 000 kontejnerů.

V nedávné době začaly být velké dopravní firmy díky počítačům a družicím poprvé schopny sledovat přepravované zásilky v kterémkoli bodě jejich trasy. Jak říká Pagonis, který nikoli náhodou má dva akademické tituly v oblasti řízení obchodu, „toto je první moderní válka, ve které je evidován každý šroubovák i každý hřebík“.⁴⁷

Armádě něco takového umožnily nejenom počítače, databáze a družice, ale i jejich systémová integrace.

9. Infrastruktura

Tak jako ekonomika třetí vlny i armáda třetí vlny vyžaduje ohromnou rozvětvenou elektronickou infrastrukturu. Bez ní by byla systémová integrace nemožná. A tak ve válce v Perském zálivu bylo možné vidět to, čemu se pak říkalo „největší komunikační mobilizace ve válečných dějinách“.

Začínalo se s minimálními prostředky v regionu a vysokou rychlostí se budoval komplexní soubor vzájemně propojených sítí. Tyto sítě se podle Larryho Wentze ze společnosti Mitre opíraly o 118 mobilních pozemních stanic pro družicovou komunikaci, které byly doplněny 12 komerčními družicovými terminály, jež používaly 81 telefonních voličů, umožňujících vytvořit 329 hlasových obvodů a 30 obvodů pro psané zprávy.⁴⁸

Mimořádně komplexní propojení bylo vytvořeno proto, aby spojilo mnoho rozmanitých databází a sítí rozmístěných ve Spojených státech se sítěmi ve válečné zóně. Celkem se jednalo o 700 000 telefonních hovorů a 152 000 písemných sdělení za den a užívalo se 30 000 rozhlasových frekvencí. Vzdušná válka sama potřebovala 30 milionů telefonních hovorů.⁴⁹

Bez tohoto „nervového systému“ by systémová integrace celé akce byla nemožná a ztráty spojenců by byly podstatně vyšší.

10. Akcelerace

Slavné Schwarzkopfovo systematické ostřelování západního křídla hlavních obranných sil Saddáma Husajna bylo klasickým využitím manévru obejít. Toto obejít se dalo předvídat, pokud jste se vůbec namáhali podívat se na mapu, i když byla určitá snaha oklamat Saddáma Husajna, aby si myslel, že čelní útok je na spadnutí.

Co však nebylo klasické a co udivilo irácké velitele, to byla rychlost, s jakou bylo uskutečněno poslední kolo. Zřejmě nikdo na jejich straně nevěřil, že by pozemní jednotky spojenců dokázaly postupovat takto historicky vysokými rychlostmi. Toto zvýšení rychlosti vedení války (tak jako zvýšení rychlosti ekonomických

transakcí) bylo podmíněno počítači, telekomunikacemi a v neposlední řadě družicemi.

Bezprecedentní rychlost byla evidentní i u mnoha dalších aspektů války třetí vlny (jako třeba logistika a výstavba komunikačních zařízení). Avšak naproti tomu stížnosti a kritiky vyplávaly na povrch po boji, kdy se říkalo, že taktické zpravodajství se příliš pomalu dostávalo tam, kde ho bylo zapotřebí. Na počátku *Pouštního štítu*, říká Alan Campen, „požadavky na čerstvé informace zpravodajství o situaci v Kuvajtu a Iráku“ hrozily zahltnout kapacitu americké Agenty pro vojenské zpravodajství.

Veliké množství informací proudilo z družic a dalších zdrojů, avšak jejich analýza byla pomalá, a protože nebyly k dispozici adekvátní komunikační kapacity, tak archy snímků ukazujících irácké pozemní pozice a stavby zákopů nedocházely včas k jednotkám, které je potřebovaly, a přicházely v rozmezí od 12 do 14 dnů. Informace, které poskytovalo armádě Středisko pro analýzu ohrožení a poskytování informací, se musely stále ještě osobně dopravovat k jednotlivým oddílům a divizím v poli pomocí vrtulníku, nákladního auta nebo dokonce pěšky. Tyto jednotky přitom byly rozptýleny po území o rozloze východní části Spojených států.

V době, kdy se otevřela vzdušná fronta, se zpoždění zkrátilo až na 13 hodin – což bylo velké zlepšení, ale pořád to nebylo ještě dost rychlé.

Mnoho ze systémů užívaných pro sběr a zpracování poznatků zpravodajství bylo v době, kdy válka začala, stále ještě ve stadiu vývoje a některé byly odeslány přímo na Střední východ ve stavu prototypu.

Avšak v bitvě nejde nutně o absolutní rychlost, nýbrž o rychlost vztaženou k rychlosti nepřítele. A zde nebylo pochyb o tom, že pokud jde o rychlost, nadřazenost je na straně vítězů (je jistou ironií, že zpoždění zpravodajství by nepůsobilo takové potíže, kdyby s americké síly samy nepohybovaly tak rychle).

Navzdory těmto potížím měl obchodní časopis *Forbes* pravdu, když napsal: „Američané vyhráli vojenskou válku... stejným způsobem, jakým Japonci vyhrávají soutěž na poli obchodu s *high-tech* a v zpracovatelském průmyslu, kterou vedou s námi: totiž užíváním

strategie založené na rychlé recyklaci (*fast-cycle*) a zakotvené v čase (*time-based*).“⁵⁰

Je samozřejmé, že v podnikání a v armádě jde o dvě naprosto různé věci. Po žádném generálním řediteli nějaké firmy se nežadá, aby riskoval život „na frontě“ nebo aby vysílal své zaměstnance do nebezpečí. Avšak způsob, jakým vytváříme bohatství, je v zásadě způsobem, jakým také děláme válku.

Ve válce v Perském zálivu se používaly dvě modalita války – válka druhé a válka třetí vlny. Irácké síly zejména poté, co velká část jejich radiolokátorů byla „odoperována“, představovaly konvenční „vojenskou mašinerii“. Mašiny jsou ale hrubou technologií doby druhé vlny, neboť jsou silné, avšak hloupé. Naproti tomu síly spojenců neměly charakter stroje, nýbrž systému s daleko větší vnitřní zpětnou vazbou, s komunikací a se schopností autoregulační adaptace. Byl to vlastně přinejmenším částečně „myslící systém“ třetí vlny.

Až se nám podaří tento princip plně pochopit, dokážeme zahlednout budoucnost ozbrojeného násilí – a tudíž i to, jaký druh antiválek si vyžádá budoucnost.

10 Střet forem války

Shrňme si nyní krátce, co jsme dosud nahlíželi v kontextu minulosti a budoucnosti. Myšlenka, že každá civilizace si vytváří svůj způsob vedení války, není nová. Pruský vojenský teoretik Clausewitz poznamenal, že „každý věk měl své osobité formy války..., každý by tedy měl mít svoji vlastní teorii války“. Clausewitz šel ještě dál. Spíše než aby se zabýval „úzkostlivým studiem sebemenších detailů“, prohlásil, že ti, kdo chtějí pochopit válku, musejí mít „pronikavý pohled na její hlavní rysy... v té které době“.⁵¹

Avšak v době, kdy Clausewitz psal tyto řádky, tedy v poměrně rané fázi industriálního věku, existovaly, jak jsme viděli, pouze dva hlavní typy civilizace. Dnes, jak jsme rovněž zaznamenali, se svět posouvá od dvouúrovňového mocenského systému k systému tříúrovňovému, kde jakýmsi dnem jsou zemědělské ekonomiky, uprostřed jsou dýmající ekonomiky a nejvyšší úroveň pyramidy globál-