

K usnesení o kázní

Plukovník Josef Čepický



Usnesení předsednictva ÚV naší strany z listopadu minulého roku ukládá vojenským radám, velitelům, politickým pracovníkům a štábům všech stupňů naléhavý úkol: pronikavě upevnit kázeň v naší armádě.

Jak přistoupit k realizaci usnesení? S čím začít? Co vyřešit dnes, zítra, co v nejbližší a vzdálenější perspektivě? To jsou otázky, které si kladli velitelé, političtí pracovníci, štáby a hledali na ně odpověď už proto, že usnesení téhož charakteru z roku 1958 nebylo splněno s výraznými výsledky.

Těmito otázkami, bezprostředně po přijetí usnesení předsednictva ÚV KSČ, se zabývala i vojenská rada našeho svazu a rozhodla se ke komplexní prověrce u jednoho svazku. Cílem prověrky bylo konfrontovat požadavky usnesení předsednictva ÚV KSČ se stavem prověřovaného svazku, vyvodit závěry pro svazek a zobecnit zkušenosti pro všechny velitele a náčelníky PO svazků na rozšířeném zasedání vojenské rady a tak odpovědět na vzniklé otázky.

Chceme se rozdělit o získané zkušenosti a závěry, které získalo rozšířené zasedání vojenské rady. Jsme přesvědčeni, že mohou být poučné i pro ostatní svazky a svazy naší armády.

Aby mohlo být usnesení předsednictva ÚV KSČ plněno s přesvědčivějšími výsledky, než tomu bylo s obdobným usnesením z roku 1958, musí být především správně pochopeno těmi, kteří je mají realizovat. Podstata spočívá v dosažení názorové jednoty velitelů, politických pracovníků, funkcionářů štábů na základní otázky kázně, na hodnocení jejího stavu a na cesty jejího upevňování.

Jak je to s názorovou jednotou? V čem názorová jednota je a v čem není?

Převážná většina velitelů, politických pracovníků a funkcionářů štábů je v podstatě **jednotná v názorech na význam kázně** v dnešních podmínkách. Chápe, že existence moderní soudobé armády je bez pevné vojenské kázně nepředstavitelná, že použití jaderných a raketových zbraní, zavedení složité techniky do výzbroje moderních armád, narůstání úlohy času atd. vyžaduje tak vysokou kázeň, jakou historie dosud nepoznala.

Převážná většina velitelů, politických pracovníků a funkcionářů štábů je **jednotná i v nejobecnějším ocenění současné úrovně kázně** v útvech a svazcích. Až na ojedinělé případy hodnotí kázeň u celé řady útvarů jako „slabou“, „na nízké úrovni“.

Jednota je i v názoru, že **upevnit kázeň je úkol velmi složitý**, na jehož plnění působí mnoho činitelů různého charakteru, že se v kázní a v úsilí o její upevnění promítá celý řetěz vlivů, útvarových i mimoútvarových, armádních i mimoarmádních, že kázeň se nezpevní hned zítra nějakým jednorázovým zásahem, ale na základě **soustavné náročné práce**.

Jednota názorů v těchto zásadních otázkách má obrovský praktický význam. Význam kázně ve válce a boji příkře vzrostl a vědomí, že současný stav kázně je v příkrém rozporu s tímto významem jistě přispěje k tomu, aby s větší vážností a důsledností byla na všech stupních přijímána opatření k upevnění kázně. Je velmi cenné, že si již plně uvědomujeme i složitost úkolu upevnit kázeň. Znamená to zamítnout dosavadní praxi, kdy ve snaze upevnit kázeň, se přijímala jednotlivá organizační opatření, často krátkozraká, z chodu, zpravidla po závažném trestném činu nebo mimořádné události.

Jednota názorů však není v řadě dalších principiálních otázek, které bezprostředně s kázní souvisí.

Různé názory jsou na hodnocení příčin nízké úrovně kázně. Převládají názory správné, desítky jsou však nesprávné. Mezi nejškodlivější názory řady velitelů a funkcionářů patří ty, které vidí rozhodující příčiny nízké kázně mimo nás, mimo útvar, svazek, armádu. Nejsou ojedinělé tyto hlasy:

„... rozhodující příčina nízké kázně spočívá v tom, že do armády nastupuje zhýčkaná, morálně nepevná, neukázněná mládež.“

„... rozhodující příčina neukázněného chování vojáků spočívá v tom, že civilní veřejnost nepodporuje zásahy důstojníků vůči neukázněným vojákům.“

Je nesporné, že záporný vztah určité části mládeže a obyvatelstva k branným potřebám státu nelze opomíjet. To konstatuje i usnesení předsednictva ÚV KSČ. Naprosto jednoznačně však odmítáme tvrzení těch velitelů a funkcionářů štábů, že mimoútvarové příčiny mají rozhodující záporný vliv na stav kázně u útvarů. Život a fakta vyvracejí tyto názory.

Například: jsou obrovské rozdíly v úrovni kázně mezi útvary jednoho svazku, mezi útvary jedné posádky, dokonce mezi jednotkami jednoho pluku.

V určité posádce jsou dislokováni dva pluky jednoho svazku. Jeden je doplňován kvalitnějšími vojáky základní služby než druhý. Pluk, který je doplňován méně kvalitními vojáky základní služby, má však 10 X méně přestupků v chování vojáků na veřejnosti a více než o 1/2 méně soudně trestaných v procentu na vojáka.

V prověřovaném svazku bylo před vojenským soudem 2 X více vojáků 2. ročníku než 1. ročníku. **Níže ukázněnost druhého ročníku než prvního** potvrzují nejen statistické údaje. Zdrucující většina důstojníků konstatuje, že vojáci druhého ročníku se dostávají do rozporu s požadavky kázně dvakrát častěji, než vojáci prvních ročníků.

Ze soudně stíhaných je 1/3 vojáků potrestaných v civilu před nástupem do základní vojenské služby, 2/3 **soudně stíhaných** jsou ti, kteří přišli do armády, jak říkají orgány justice, „s **dobrou pověstí**“.

Na haváriích motorových vozidel se podílejí asi 2/3 řidičů druhého ročníku, 1/3 řidičů prvního ročníku.

To jsou neúprosná fakta. Říkají přesvědčivě, že rozhodující příčiny vážných kázeňských přestupků, soudně trestaných činů, mimořádných událostí, nízké úrovně kázně nejsou mimo nás.

Nejvíce protichůdných a někdy dokonce zmatených názorů je na cesty, které mají vést k upevnění kázně, zejména **na používání přesvědčovacích a donucovacích metod** a na jejich vzájemný vztah při výchově ke kázni. Čím nižší stupeň, tím víc je nejasností.

„... kázeň nemůžeme stavět na uvědomění, kázeň je bezpodmínečná.“

„... u 1. ročníku lze používat přesvědčovacích metod, u 2. ročníku nikoliv.“

„... přesvědčování působí jen na malou část vojáků, přikláním se k donucovací metodě.“

„... přesvědčovací metoda je příliš zdoluhavá; lidé, kteří přicházejí z civilu s volnou morálkou se přesvědčováním za dva roky nezmění.“

„... v naší armádě se používá jen donucení, a proto to nikam nevede.“

Takové jsou názory — nesprávné, protikladné, zmatené a hlavně škodlivé. Taková je zákonitě i praxe — také nesprávná, protikladná, často zmatená a škodlivá.

Přesvědčování bylo, je a vždycky bude v armádě socialistického státu metodou upevňování kázně. Základem jednání vojáka v míru i v boji musí být morální podněty a jeho hluboké osobní ideové přesvědčení o správnosti naší věci. „Holí můžeš donutit, srdce nezískáš.“ Ideové a morální základy kázně, které jsou rozhodující, lze vytvořit jedině přesvědčováním. Kázeň, která nespočívá na vysoké uvědomělosti, nemůže být pevná a nemůže vydržet zkoušky soudobého boje. Proto i usnesení předsednictva ÚV KSČ orientuje naši práci především na zlepšení ideové politické výchovy vojáků, na světonázorovou výchovu, na správné chápání politiky strany masou vojáků. Metoda přesvědčování, ve vztahu k prvnímu i druhému ročníku tedy je a vždycky bude metodou rozhodující.

I donucení má v úsilí o upevnění kázně svůj význam. Je a vždycky bude, pro první i druhý ročník, **pomocnou výchovnou metodou.** Má a vždy bude mít k přesvědčovací metodě podřízené postavení.

Donucovací metody mají rovněž své normy, zakotvené v zákonech a řádech a nemají nic společného se snižováním lidské důstojnosti, s hrubostí. „Hrubost je argumentem toho, kdo nemá argumenty,“ učil nás V. I. Lenin.

Zejména nižší velitelé mají celou řadu nesprávných, nebezpečných názorů.

Například: „... vojín N. a vojín Č. jsou morálně narušení, nenapravitelní, ztraceni vojáci.“

Takoví lidé, nenapravitelní, ztraceni nejsou. Pedagogická věda, praxe a její výsledky u řady útvarů tyto názory vyvracejí.

Ze svazku, kde tyto názory jsou, odešla téměř desítka těchto „nenapravitelných“ ze základní vojenské služby s odznakem vzorného vojáka a dokonce s hodností poddůstojníka. Vychovávali je zkušení pedagogové, zkušení velitelé a političtí pracovníci.

U jedné jednotky tankového pluku je potrestáno 80 % vojáků; 60 % z nich potrestal velitel roty. Velitel roty kázeňskou praxi u roty zdůvodnil tím, že kázeňský řád mu ukládá nenechat bez povšimnutí ani jeden přestupek podřízených. Tak chápe náročnost a dává rovnítko mezi „potrestat“ a „nenechat bez povšimnutí“.

Chceme-li odstranit desítky chyb a deformací v kázeňské praxi, musíme ujasnit i používání přesvědčovacích a donucovacích metod při upevňování kázně.

Úsilí velitelů, štábů, stranickopolitických orgánů, orgánů justice, VKR, všech vojáků z povolání, všech komunistů, funkcionářského aktivu ČSM se nemůže slít v jeden mohutný proud, který by v duchu usnesení předsednictva ÚV KSČ vedl k pronikavému upevnění kázně, nebude-li v základních otázkách kázně dosaženo názorové jednoty.

To je i první odpověď na otázku, jak přistoupit k realizaci usnesení, kterou dalo rozšířené zasedání VR našeho svazu.

Přesvědčování, které má rozhodující význam při výchově vojáků ke kázní, neomezujeme jen na slovní formy působení. Lidé čerpají z každodenní zkušenosti, ze života a z praxe — přesvědčuje je „byť“. Proto i usnesení předsednictva naší strany klade takový důraz na **vytváření pevného vojenského režimu, opřeneho o základní řády, který je jedním ze základních zdrojů pevné kázně.**

Srovnal jsem v první části článku dva pluky jednoho svazku a jedné posádky. Funkcionáři pluku, který má dobré ukazatele stavu kázně, odpovídají na otázku, jak toho dosáhli:

„... u nás, u našeho pluku mají základní řády autoritu. Základní řády se nemilosrdně prosazují do života.“

A jak odpovídají funkcionáři druhého pluku, který má velmi nepříznivé ukazatele stavu kázně:

„... u nás nemají základní řády žádnou autoritu.“

Příčin, proč základní řády nemají u celé řady útvarů potřebnou autoritu, je celá řada. Prověrka ukázala především nedostatečnou znalost základních řádů, štáb svazku nevyjímaje. Řády se neznají přesto, že zakotvují mnohaleté zkušenosti Sovětské i naší armády, že odrážejí i potřeby soudobého boje a konkretizují požadavky vojenské politiky naší strany. Nízká znalost základních řádů má řadu záporných důsledků.

Nejzávažnější je, že se trpí jevy, které jsou v rozporu s požadavky základních řádů. Dochází k tomu, že tyto jevy postupně zakřeňují.

Chybí jí metoda osvojování základních řádů a práce s nimi. V poslední době vyšel nový základní řád, řád posádkové a strážní služby. Stanovily se termíny studia a přezkoušení znalostí i od kdy bude podle nich organizována posádková a strážní služba. Termíny byly krátké, studium podřízeno požadavkům přezkoušení, povrchní. Proto i přezkoušení bylo povrchní. Rychlé, povrchní „zvládnutí“ vede k rychlému zapomnění; s návratem k základnímu řádu, k hlubokému osvojení již se nepočítá.

Vzhledem k napětí ve výcvikových plánech se k osvojení, prohloubení znalostí základních řádů vyděluje poměrně málo výcvikových hodin. I tento poměrně malý počet výcvikových hodin je však promarněn tím, že z 99 % učí **základní řády poddůstojníci.** Jak je učí? Čtou na učebně za pasivity a značné nepozornosti přítomných příslušné články. Je nesporné, že rozhodující je osvojování řádů v praxi. Proto při malém počtu vyčleněných hodin by měli řády vyučovat nejodpovědnější funkcionáři.

Při prosazování základních řádů se ukazuje, že „**tlak na celé frontě**“ **nepřinesl hmatatelné výsledky.** Zkušenost učí, že je třeba prosazovat příslušné články základních řádů postupně, především v těch oblastech, kde se život dostává do rozporu s řádem nejčastěji a v první řadě tam, kde je to pro pevný vojenský režim nejškodlivější.

To je druhá odpověď na otázku, s čím začít při realizaci usnesení předsednictva ÚV KSČ o kázní — s **hlubokým osvojením, s pevnou znalostí, s nesmlouvavým prosazováním příslušných ustanovení základních řádů, především funkčních povinností a těch článků, které směřují k pevnému vojenskému režimu od budíčku do večerky a k vysoké organizovanosti každého zaměstnání.**

Stav kázně se promítá v úrovni výcviku — v tom jsou názory i praktické

zkušenosti jednoznačné; že však úroveň výcviku má zpětný vliv na stav kázně, že **dobře organizovaný výcvik je jedním ze základních zdrojů pevné kázně**, v tom už názory a zejména praxe u útvarů a jednotek tak jednoznačné nejsou. ÚV naší strany nejednou zdůraznil, že práce je jedním z nejpůsobivějších výchovných činitelů. Práci v našich jednotkách je výcvik vojsk.

U prověřovaného svazku jsme sledovali celkem 108 zaměstnání. Z nich 25 % bylo na nevyhovující úrovni. Zaměstnání byla nepřipravená, improvizovaná, materiálně nezabezpečená, nezajímavá, bez výcvikového efektu.

Uvádím jeden příklad za všechny, zvláště křiklavý:

V 08.30 velitel roty v politické informaci vysvětluje, jak se budou řešit některé problémy národního hospodářství. Výklad je nabit takovými termíny, jako je produktivita, hospodárnost, kvalita apod. Po politické informaci odchází rota na zaměstnání z odborné přípravy. Řídící zaměstnání je naprosto nepřipraven (o tom, že bude řídit zaměstnání se dozvěděl 10 minut předem), probírá jinou tematiku, než je plánována v rozvrhu zaměstnání a čte předpis. Z plánovaných 3 hodin zaměstnání vyčerpá hodinu, 2 hodiny rota ošetřuje techniku.

Takto „připravená“ zaměstnání působí v myšlení, ve výchově i ve výchově ke kázni nezměrné škody, neguje a staví na hlavu i to, co užitečného se udělalo v ostatních oblastech politickovýchovné a masové politické práce.

Početem výcvikových dnů, počtem výcvikových hodin a množstvím opatření v přípravě vojsk byly vytvořeny podmínky k zabezpečení dobré úrovně všech zaměstnání. V podstatě celé odpoledne je vyhrazeno nejnižším velitelům na přípravu, organizaci a metodiku zaměstnání, na přípravu materiálu. Proto je oprávněně nejpřísnější měřítko na úroveň každého zaměstnání. Zvláště pečlivou přípravu vyžadují zaměstnání v polní přípravě a ve velitelské přípravě. **Náročnost těchto zaměstnání klade požadavky na jejich přípravu, zejména z hlediska daleko většího předstihu, než je tomu dosud.** Pro konkrétnost uvádím dva příklady

— 18. 1. je v plánu rotní taktické cvičení, 14. 1. ještě na něm nezačala příprava,

— 18. a 19. 1. je v plánu dvoudenní velitelská příprava v pluku, 16. 1., tj. v sobotu, se teprve připravují materiály.

Je zákonité, že takto řešený „předstih“ se záporně promítá v úrovni těchto zaměstnání.

U několika rot jsme prověřovali i činnost těch vojáků, kteří se nejčastěji dostávají do rozporu s požadavky kázně, v období tzv. volna vojáka. Potvrdilo se, že tito vojáci až na ojedinělé výjimky nechtou, nerozvíjejí žádnou činnost ve sportu, v kulturně umělecké činnosti a neusilují o zvýšení třídnosti.

Rýsuje se tedy **jedna z dalších odpovědí** na otázku, s čím začít při realizaci usnesení předsednictva ÚV KSČ ke kázni

— **práci a náročným, intenzivním, zajímavým, efektivním, dobře materiálně i metodicky připraveným výcvikem. Výcvikem řešíme obojí: připravenost vojsk a pomoc výchově i výchově ke kázni,**

— **aktivní, užitečnou a zajímavou činností i v době volna vojáků.**

Výsledky komplexní prověrky prověřovaného svazku přesvědčivě potvrdily správnost orientace, kterou dává usnesení předsednictva ÚV KSČ pro práci s velitelským sborem. Usnesení je v podstatě tvrdou a spravedlivou kritikou velitelského sboru.

„Důstojnický sbor si musí uvědomit, že je-li nízký stav kázně u řadových příslušníků vojska, spadá za to odpovědnost především na něho“, říká usnesení.

Položili jsme takovou otázku: co všechno velitelský sbor má a co mu chybí, když není schopen udržet pevný pořádek a kázeň ve vojscích?

Velitelský sbor má obrovskou politickou důvěru.

Velitelé mají velká práva, formulovaná v zákonech a vojenských řádech. V dokumentech nejvyššího orgánu strany i velení armády je zakotvena plná podpora náročnosti.

Proč tedy máme vedle náročných i desítky nenáročných důstojníků?

Prověřka ukázala, že **nenáročnost části důstojnického sboru je spjata především s nízkými znalostmi a některými zápornými, morálními rysy.**

Náročný nemůže být ten, kdo nezná. Přezkoušení operačně taktických a technických znalostí, znalostí základních řádů mělo převážně jen vyhovující výsledky, často tak nevyhovující. Důstojníci nemají vůbec ani základní znalosti pedagogiky, psychologie a teorie řízení.

K úspěchu ve výcviku i ve výchově nestačí hodnost, ani funkce (i když by k nim mělo být více vážnosti), ani bezvýhradná důvěra a podpora. Je třeba daleko víc — především **politický a vojenský rozhled, znalosti, schopnost být podřízeným příkladem.**

Ukazuje se, že učiliště, kursy a akademie pro znalosti a kvalifikaci nestačí. Znalosti ze školy je nutné soustavně rozvíjet samostatným studiem. **Samostatné studium vyřešeno není**, a proto řada vojáků z povolání nemůže dát těm, které cvičí a vychovává to, co sama nemá.

U skupiny důstojníků zakořenil takový měšťácký rys — **proplouvat životem bez konfliktů, s nikým se nestřetnout** — s podřízenými, se spolupracovníky, s nadřízenými — nevyniknout, ani nebýt poslední, vše pro klid, který zajišťuje průměrnost. ÚV strany z ledna minulého roku výstižně říká i na adresu těchto soudruhů: „Kritizovat pracovníky nejen za chyby, jichž se dopustili při své aktivní práci, nýbrž také za to, k jakým škodám v důsledku jejich pasivity, jejich nečinnosti došlo.“

Realizovat usnesení předsednictva ÚV KSČ o kázní tedy znamená kritiku a sebekritiku velitelského sboru, úsilí o zlepšení jeho politického a vojenského rozhledu, jeho náročnosti, opřené o hluboké znalosti, úsilí o jeho příklad.

Otázkami kázně se v armádě zabýváme již několik let. Na všech stupních řada velitelů, politických pracovníků, funkcionářů štábů věnovala upevnění kázně mnoho energie, přijímala i řadu opatření. Minulé roky přinesly nejednu cennou zkušenost. Nebylo by proto správné tyto zkušenosti promarnit a začínat znovu. Opatření, jejichž správnost život potvrdil a jsou v souladu s řády, je nutné uplatňovat dál na vyšší úrovni, s vyšší kvalitou; ta, která smetl, nebo jejichž správnost nepotvrdil, odmítnout (jako se to například stalo s desítkami formálních komisí).

Jestliže například život potvrdil správnost a efektivnost součinnostních porad velitelů s orgány vojenské justice a vojenské kontrarozvědky, aby bylo koordinováno úsilí v preventivní činnosti, jestliže individuální práce zkušených velitelů a funkcionářů napravila řadu jednotlivců, nebo jestliže dobře organizovaná výchovná práce s řidiči přinesla u jednoho svazku přes 1 milión ujetých km na jednu havárii, je třeba tato opatření prosazovat ještě kvalitněji i v budoucnosti.

Zvlášť užitečné jsou zkušenosti z organizace posádkové služby. U prověřovaného svazku bylo pod vlivem alkoholu spácháno 48,8 % soudně trestných činů.

U tankového útvaru v podzimním období minulého výcvikového roku bylo s alkoholem spojeno 80 % přestupků, postižených kázeňským trestem vězení. Vojáci se opíjeli mimo kasárna, v každé posádce snadno zjistitelných nebo známých lokálech. Lépe organizovanou posádkovou službou, odpovědným výběrem členů posádkových hlídek a organizačně technickými opatřeními by došlo k rapidnímu poklesu vážných kázeňských přestupků a mimořádných událostí.

V duchu usnesení přehodnotit v minulosti přijímaná opatření, s větší energií i kvalitou uplatňovat a rozvíjet zkušenosti z minulých let — i to je jedna z důležitých cest k realizaci usnesení předsednictva ÚV KSČ o kázni.

„Kázeň je do značné míry závislá na stavu a úrovni organizátorské a řídicí práce“. To říká teorie, praktická zkušenost i usnesení předsednictva ÚV KSČ.

Jaké vyvozujeme v této otázce závěry pro konfrontaci požadavků usnesení se zjištěným stavem u prověřovaného svazku?

Přes kritický pohled na řadu oblastí bojeschopnosti a bojové pohotovosti, přes nepříznivé hodnocení stavu kázně ve svazku, došli jsme k optimistickému závěru, že svazek splní úkoly tohoto výcvikového roku a u útvarů dojde k podstatnému upevnění kázně. Tento závěr se především opírá o zjištění, že zejména v řídicí práci velitele a štábu svazku i velitelů a štábů některých útvarů se začínají prosazovat ty progresivní prvky, které zákonitě směřují k výraznějším výsledkům.

Obsahové zaměření práce velitele a štábu svazku odráží správné soustředění sil na hlavní oblasti bojové pohotovosti — kázeň a morálně politický stav, polní přípravu štábů a vojsk, stav techniky a materiální zabezpečení. Je v souladu s hlavními úkoly, vytyčenými v rozkaze velitele svazu.

Plány jsou reálnější než v minulém roce, mají větší autoritu než kdykoli v minulosti. Podřízení dostávají včas podklady pro svou práci; to zabezpečuje základní organizační klid. **Větší autoritu mají i rozvrhy zaměstnání v rotách.** Zkušenosti ukazují, že rušivé zásahy do plánů byly v minulosti velmi závažným zdrojem nekázně a mimořádných událostí.

V řídicí práci se začíná prosazovat perspektiva. Zpracované perspektivní plány štábu svazku jako celku, tak i jednotlivých oddělení se kladně odrážejí v oblasti zlepšování materiálních podmínek a kultury prostředí v podřízených útvarech, v přípravě kádru, v cílevědomém soustředění podkladů pro analýzu apod.

Zvyšuje se úroveň přípravy kádru ve všech jejích formách.

Započala i individuální práce s přímými podřízenými. Rozebírá se jejich práce, plnění funkčních povinností, styl a metody práce. Tato cesta odhaluje značné rezervy ke zvyšování efektivnosti práce každého funkcionáře.

V kontrolní činnosti štáb prověřovaného svazku důsledně položil těžiště na komplexní prověrky, které zjišťují věrně stav ve všech souvislostech a dávají přesvědčivé podklady k závěrům pro zlepšení práce podřízeného velitele a jeho štábu i pro vlastní štáb. Podstatně omezil individuální kontroly, které mnoho nepřinesly. Naopak — tříštily úsilí podřízených a často i otrásly autoritou vlastního štábu.

Živá práce, živý styk s podřízenými postupně vytlačuje „papírové řízení“. Písemná agenda za posledních 4—5 měsíců je nižší o 25 %.

To jsou některá fakta, která jsou příslibem, že jak v přípravě štábů a vojsk, tak i v upevnění kázně, dojde ke zlepšení.

V řídicí práci štáb udělal i první kroky k realizaci požadavku — **řídít podřízené, řídit nejbližší podřízený stupeň velení.**

Důsledná realizace tohoto požadavku může přispět ke zvýšení efektivity řídicí práce velitelů a štábů všech stupňů.

Vyšší stupeň, který nebude dělat za podřízené, bude mít více času na studium teorie a praxe života vojsk, na promyšlení perspektivy, na přípravu hlavních opatření v přípravě vojsk a štábů, na přípravu kádru, na analýzu, na studium a zobecnění zkušeností atd.

Nižší stupeň bude mít více samostatnosti, kterou tolik zdůrazňujeme v bojové situaci, vzhledem k charakteru války. Více samostatnosti bude mít zejména ve volbě metod a způsobů, jak uskutečňovat základní úkoly. Metody a způsoby budou lépe odpovídat konkrétním podmínkám a nebude tolik nesplněných úkolů v důsledku „zbožných přání“.

Dosavadní zkušenosti z realizace požadavku — řídit přímé podřízené — signalizují, jak komplexní prověrka ukázala, **některé vážné momenty i některá nebezpečí.**

Především se ukazuje, že praxe v minulosti vykonala své dílo. V listopadu bylo např. přijato usnesení předsednictva ÚV KSČ ke kázní a v lednu se čeká na podrobné rozpracování, které by mělo přijít shora.

Nechybí ani pochybovačné hlasy, že v požadavku řídit přímé podřízené jde o módu — obdobně jako se v minulosti od ministerstva přes všechny stupně velení vytvářelo v rotě středisko výchovy a výcviku. Nejde o módu, ale o odstranění deformací, které se v řídicí práci nakupily.

Důsledné řízení přímých podřízených nesmí vést na žádném stupni k oslabení znalosti situace v tom nejnižším článku, kde se úkoly realizují.

Štáb svazku nepotřebuje znát situaci v rotě proto, aby řešil úkoly za podřízené, ale aby se znalostí věci na nejnižším článku náročně a konkrétně řídil velitele a štáby útvarů. Hrozí-li nebezpečí z prodlení a charakter situace vyžaduje neodkladné řešení, musí být při přímém zásahu ze svazku přítomni funkcionáři, kteří mají bezprostřední odpovědnost.

Je jistě víc cest, jak uplatňovat účinný vliv na přímo podřízený stupeň. Jak ukazují zkušenosti, **mimořádný efekt má aktivní účast nadřízených v práci podřízených.** V této oblasti jsou velké slabiny. Účast vedoucích funkcionářů svazku na velitelské přípravě v pluku, na rozbořech velitele pluku s podřízenými, na tvorbě měsíčního operativního plánu velitele a štábu pluku, na výcviku štábu pluku, na kontrolních zaměstnáních, která organizuje velitel pluku se svým štábem, jsou aktivně minimální. Nezúčastňují se ani hlavních opatření v přípravě vojsk a štábů, které organizuje podřízený velitel a jeho štáb.

Vyřešit tento požadavek — aby se podřízený aktivně zúčastňoval hlavních opatření podřízeného — přispěje ke zvýšení efektivity řídicí práce. Nadřízený pozná daleko lépe své podřízené z práce (zatím převládá znalost z papírových kádrových materiálů), předá jim své zkušenosti, uplatní svou vyšší náročnost a poučí se. Výchovný vliv na podřízené bude konkrétní a daleko účinnější, než např. působit na velitele pluku přes zjištěný nedostatek v rotě.

K narušování zásady řídit přímé podřízené dochází dosud zpravidla zbytečně. Komplexní prověrka svazku zjistila těchto narušení přes desítku. Pro konkrétnost některé příklady:

— Na tankové střelnici jsou střelby jednotlivce tankové rot. Střelbu řídí

velitel praporu, má ji však řídit velitel roty. Velitel roty nechce být pasivní, přebere tedy funkční povinnosti staršiny. Je přítomen i velitel pluku, který rovněž zasahuje. Výsledkem dobré snahy je příkladná neorganizovanost a nervozita, která se může záporně promítnout ve výsledcích tankových střeleb.

— Povinnost kontrolovat vzhled vojáka před odchodem na vycházku ukládá Řád vnitřní služby dozorcům roty. U prověřovaného pluku se přenáší na dozorce útvaru, který pak nemá čas na plnění svých povinností.

— Velitel pluku zjistí nedostatky ve způsobu zpracování rozvrhů zaměstnání v rotách. Aby nedostatky odstranil, zpracovávají rozvrhy zaměstnání za velitele rot velitelé praporů. Tuto škodlivou praxi je nutné vymýtit se vši energií.

Požadavek řídit přímé podřízené nelze však chápat dogmaticky; to je stejně škodlivé, jako jeho hrubé narušování.

Pro konkrétnost opět příklad.

Rozšířené zasedání vojenské rady přijalo zásadní závěry ke komplexnímu řešení kázně ve svazku. Přítomným velitelům a náčelníkům politických oddělení svazků bylo uloženo přenést závěry do svých svazků a zabezpečit jejich plnění.

Jeden velitel svazku přistoupil k úkolu tak, že si svolal šest nejbližších spolupracovníků svého štábu, podrobně je seznámil se závěry a spolu s nimi je zkonkretizoval. Přípravení funkcionáři vystoupili na shromáždění všech důstojníků u podřízených útvarů. Linie pronikla ke všem, nepřekroucená, ve správné podobě. Teprve potom začal s konkrétním řešením některých otázek s přímými podřízenými.

Druhý velitel svazku volil jiný postup. Seznámil se závěry svého zástupce a uložil mu, aby je rozebral s podřízenými veliteli. Z vytyčené linie pronikly k velitelům praporů a rot již jen zbytky, často překroucené.

Ukazuje se, že řízení přímých podřízených musí jít ruku v ruce s masovou politickou prací. Zejména tehdy, jde-li o složité otázky a je naléhavé, aby úkoly rychle pronikly až do posledního článku, byly jednotně chápány a nepřekrucovány.

Rozborová činnost je stále vážnou slabinou řídicí práce. Přežívají rozbor formálních ukazatelů, přesných součtů nepřesných čísel, náhodných jevů, subjektivních pohledů. Rozbor kázně by měly daleko důsledněji řešit obsahové otázky — v současné době i v budoucnosti ty, které přijalo předsednictvo ÚV KSČ v usnesení o kázni, a které jsou i náplní tohoto článku.

Analýza vlastní situace má klíčový význam. Pod tlakem shora i z vlastního přesvědčení řada vedoucích funkcionářů svazků a útvarů si důkladně osvojila usnesení stranických orgánů, základní výcvikové dokumenty vyšších velitelů a štábů. Požadavky těchto usnesení a výcvikových rozkazů však pronikají až do nejnižších článků v nejobecnější podobě bez konkretizace, aplikace a tím i bez dostatečné účinnosti. Příčina? Není dostatek analýzy vlastní situace! V této otázce nás tedy čeká ještě mnoho práce.

V řídicí práci se velmi kladně promítne i realizace nového usnesení předsednictva ÚV KSČ ke kádrové práci: „Práce s lidmi, s kádry, je přední stránkou a státní povinností velitele, jednou z nejdůležitějších stránek jeho činnosti“ — říká usnesení. I plnění tohoto usnesení je cestou k upevnění kázně a organizovanosti života vojsk.

Konfrontace požadavků usnesení předsednictva ÚV KSČ o kázni se stavem v našich svazcích a útvech dává konkrétní odpověď na otázku, jak přistoupit k realizaci usnesení. Tuto odpověď chce dát i článek ze zkušeností našeho svazu.