

ale ani předpokládat, že se ve vztahu veřejnosti k armádě cokoli změní, nezmění-li se sama armáda a její projevy na veřejnosti. Nemyslím si, že je pro vojáky dobrou vizitkou, stydí-li se nosit na veřejnosti vojenský stejnokroj, že je dobré, bude-li se veřejnost i nadále setkávat s nedostatkem pocitu hrdosti, že jsem vojákem, příslušníkem Československé armády. Vážnost naší armády nelze stavět jen na proklamativních základech. Naše armáda se nejdříve musí sama od základu změnit, teprve pak vznikne naděje, že se změní i vztah veřejnosti k ní.

Plukovník Bohuslav Balcar

SOCIÁLNÍ ŘÍZENÍ - ASPEKT ŘÍDÍCÍCH PROCESŮ V ČSA

V současné době uskutečňujeme obtížný, dlouhodobý a zároveň nutný **proces k přetvoření** armády v armádu demokratické společnosti. Jde o zásadní kvalitativní přeměnu, která vychází z přesvědčení o bytí nezbytných předpokladů, že současnou armádu lze politicky, sociálně i vojensky přebudovat. V dané situaci proto o to více vystupuje do popředí nutnost kultivace příslušníků armády. Po léta opomíjené sociální řízení se tak dostává na pořad dne a patří k nejčastěji skloňovaným pojmům. Souvislosti jsou však mnohem širší a hlubší. Netransformuje se jenom armáda, nýbrž celá společnost. Hlavní chybou minulého režimu byla jeho neschopnost rozvinout a uvolnit lidský potenciál. Slova o všestranném harmonickém rozvoji osobnosti se rozcházela se skutky.

V demokratické společnosti je zcela odlišné postavení člověka. **Důstojnost a svoboda člověka jsou nedotknutelné.** Úkolem všech státních orgánů je chránit a dodržovat všemi prostředky právě důstojnost člověka. Člověk ve své individualitě je chápán jako nejdůležitější prvek státu a společnosti. To je také základní právo člověka v demokratickém systému. Osobnost má tak přednost před kolektivem. **Přednost vlastní totožnosti** před tím, aby mu ji někdo určoval nebo vnucoval. V tom spočívá princip rovnosti všech. Demokratická společnost znamená **decentralizaci moci.** To je protiklad ke kolektivistické ideji a s ní spojené tuhé centralizaci moci, ať již za komunismu nebo fašismu.

Armáda nestojí mimo společnost. V demokratické společnosti je její organickou součástí. S armádou totalitní společnosti nutně odchází její kolektivistické myšlenky.

Nicméně armáda je zároveň **byrokratickým typem organizace** vyznačujícím se hierarchickým členěním ozbrojených sil, tudíž i centralizací moci. To vyvolává **napětové pole** mezi povinnostmi vojáka a optimem jeho vojenské výkonnosti na jedné, mezi nejvyšší mírou jeho práv a svobod jako občana demokratického státu ve stejnokroji na druhé straně. Toto pole by mělo neustále vyvažovat právě **sociální řízení.** Má dbát, mimo jiné, na to, aby potřeby

a zájmy vojáků byly co nejméně omezeny, aby osobní styl vedení nepřekračoval vymezené hranice. Voják, aby byl zatěžován jen natolik, nakolik je to účelné a nutné. To nevylučuje vysokou náročnost výcviku.

Myslím, že současně je ale zapotřebí vidět a také si plně uvědomit, že voják v demokratické společnosti musí být skromný. Není žádný výhradní prostor, ani pro mnohá další povolání.

Řízení každé organizace charakterizují jako řízení věcných procesů prostřednictvím lidí. U všech stupňů působí, tudíž toto řízení uskutečňují a uplatňují lidé. Proto hovořím o sociálním řízení. Nicméně jako aspektu **komplexního řízení**. Samo o sobě sociální řízení není, jde o pouhou abstrakci. Sociální řízení je nerozlučnou a neoddelitelnou součástí komplexního řízení organizace. Rozumím jím řízení sociálních jevů a procesů organizace. Zahrnuji do něho optimalizaci členění a chování sociálního systému organizace, jakož i řešení sociálních souvislostí věcného řízení v zájmu dosažení stanovených cílů organizace. **Řídícími prvky**, které vedou armádní organizaci (velí jednotkám), jsou velitelé příslušného stupně řízení. Řídí vojenské organizace (útvary, jednotky), jejich sociální systém vedou k dosažení stanovených základních cílů armády.

Sociální řízení v armádě je specifickou náročnou činností řídících subjektů, jejich cíle-
vědomým působením na vnitroarmádní systém jako celek, nebo jeho jednotlivé složky - vojenskoodborný a sociální podsystem.

Je nejdynamičtější složkou komplexního řídicího a řízeného procesu. Řízení, které by postrádalo sociální důraz, přestává být řízením a stává se pouhou mechanickou manipulací. Jakékoli snahy podcenit význam sociálního řízení, vyhybat se řešením sociálních jevů a procesů, časté a mnohdy velmi výrazné technokratické snahy, vedou ve svých důsledcích na scestí a ve své podstatě jsou cizí demokratické společnosti. V moderních armádách demokratických společností je **velitel vždy chápán jako vedoucí, vychovatel a vzdělavatel** svých podřízených a jemu svěřených vojáků v jedné osobě. Toto pojetí by nemělo být cizí, naopak, pokud ovšem jsme hodni, ochotni a schopni navázat na pokrokové tradice armády první republiky a dědictví T. G. Masaryka, M. R. Štefánika a J. S. Machara.

Vztahy mezi velitelem a podřízeným jsou budovány na vzájemném ohledu, toleranci a úctě, nikoli na slepé podřízenosti. Podřízený má rovněž svoji osobnost a svá práva. Ta mu musí být nadřízeným zajištěna a chráněna. Podřízený není poddaný. **Práva vojáků** mohou být omezena pouze v rámci vojenských předpisů. Zvláštnosti vojenské služby neurčují nadřízení, ale stanoví je zákon. Libovůle ve smyslu: "Já vám udělám vojnu jako řemen ...", je nepřipustná. Velitel a jeho voják stojí v armádě demokratické společnosti, obrazně řečeno, na stejné úrovni. To se projevuje v jejich vzájemném styku. Udrží se partnerství a dialog. Oba si vzájemně vycházejí vstříc a vytvářejí vzájemnou důvěru. Nadřízený "bere" své podřízené i s jejich starostmi, potřebami a zájmy.

Důvěra je tmelem soužití a součinnosti. Nedá se nařídít, musí se získat. Jde to tehdy, je-li soulad slova a skutku. Je-li nadřízený osobností bez vážných charakterových nedostatků. Udělá-li nadřízený něco špatně, pak to musí přiznat. To mu důvěru nepodlomí, naopak.

Nositeli a uskutečniteli sociálního řízení jsou dvojediností postavením a rolí (profesionální a sociální) **velitelé (náčelníci) všech stupňů řízení**, vybavení přímou nedílnou odpovědností a jí odpovídajícími pravomocemi. Jsou nezastupitelní. Ve vojenskoodborném podsystemu je základní metodou speciálního řízení demokratická spoluúčast zaměřená na uplatňování moci spojené s profesionálním postavením a rolí velitelů. V sociálním podsystemu je to metoda spolupodílnické demokracie zaměřená na posilování vlivu velitelů i ostatních prvků (sociálních skupin, jednotlivců a zařízení, včetně kupř. Svazu vojenské mládeže, Svazu vojáků z povolání, odborových organizací i dalších) při dosahování cílů stanovených pro přípravu armády.

Velitelé (náčelníci) jako nositelé nedílné velitelské pravomoci, jsou tudíž **rozhodujícími subjekty sociálního řízení**. Vyžaduje se od nich, aby v praktické činnosti profesionálně rozhodovali o lidech, sociálních procesech, jevech, domýšleli všechny sociální souvislosti

vlastních rozhodnutí. Jednou z jejich základních povinností je udržovat vysoký stupeň motivace, stimulační a morálky jednotky.

K profesionálnímu rozhodování a řízení mají štáby technické, ekonomické a jiné útvary. Profesionalitu sociálního řízení jim mají umožňovat a zjišťovat **orgány sociálního řízení**.

Jde zejména o následující profese:

- řídicí pracovníci úseků pro sociální a humanitární věci všech stupňů řízení,
- pracovníci společenských služeb, tj. psychologové, sociologové, pracovníci v oblasti sociální politiky a sociálně právní služby,
- pracovníci výchovy a vzdělávání, pro kulturní činnost i její materiálně technické zabezpečení,
- vědecké a výzkumné pracovníci společenských věd,
- pracovníci pro informační, rozborovou, koncepční a organizační činnost,
- pracovníci pro styk s veřejností, vojenské žurnalistiky a publicistiky,
- odborní pracovníci ostatních složek úseku sociálních a humanitárních věcí (právní služby, tělovýchovy a sportu, vojenského školství).

K sociálnímu řízení musí být velitelé a náčelníci odborně připraveni, aby upotřebitelný lidský potenciál byl neustále kultivován, rozvíjen a nejvýhodněji využíván v zájmu plnění cílů armády demokratické společnosti. Velitelé (náčelníci) musí sami poznat a docenit, do jaké míry je profesionálně zdatný aparát sociálního řízení pro jejich rozhodovací procesy, sociální řízení potřebný a nepostradatelný.

Orgány sociálního řízení jsou podřízeny velitelům (náčelníkům), ve své činnosti se řídí jejich rozhodnutími. Jde o odborný článek řízení, který velitelům poskytuje kvalifikované služby. Tyto orgány jsou základním funkčním prvkem úseku sociálních a humanitárních věcí. Jejich činnost spočívá v odborném ovlivňování procesu sociálního řízení v armádě.

Základním programovým cílem (dlouhodobým prvního řádu do roku 2005) **sociálního řízení armády** je dosáhnout stavu ztotožnění lidského potenciálu armády s jejími cíli a funkcemi v demokratické společnosti, pracovního a životního uspokojení jejich příslušníků. Definovali jsme rovněž **cíle druhého řádu** (střednědobé do roku 2000). Je jimi poměrně dotvořený systém sociálního řízení tak, aby umožňoval velitelům a náčelníkům úspěšné řešení sociálních souvislostí i důsledků uskutečňovaných změn v Čs. armádě, kladné plnění dlouhodobého programu sociálního zabezpečení příslušníků Čs. armády. Vytvořené profesionální orgány sociálního řízení a služeb zastoupené vojenskými jednooborovými psychology, sociology, pedagogy a právníky budou schopné zajišťovat sociální diagnostiku, sociotechniku, poradenství na odpovídajících pracovištích.

Nejbližším **cílem 3. řádu** (krátkodobým do r. 1993) je dosáhnout následujícího stavu:

Poměrně dokončená výstavba orgánů sociálního řízení do té míry, aby se u jednotlivých stupňů staly účinným pomocníkem a nástrojem velitele, byly schopné kvalifikovaně zabezpečovat úkoly oblasti společenských služeb, vojenskoobčanské výchovy, sociálně politického studia, kulturního procesu v armádě i účinně se podílet při plnění opatření ročních plánů sociálního zabezpečení příslušníků ČSA.

Předmětem profesionálního zájmu orgánů sociálního řízení je voják - občan ve stejnokroji ve všech jeho sociálních, humanitárních souvislostech i rozměrech ve složitém, vnitřně členěném dynamickém vojenskoodborném i sociálním podsystemu armády. Chápání člověka v těchto souvislostech zcela souvisí s chápáním místa a úlohy armády v sociálním systému společnosti. Vyplyvá z něho smysl a obsah činnosti orgánů sociálního řízení. Je na místě připomenout, že Správa sociálního řízení FMO předložila v září 1991 k široké diskusi vojskům obsáhlý pracovní materiál "Místo a úloha orgánů sociálního řízení". Je určen na pomoc velitelům, náčelníkům a orgánům sociálního řízení. Je dilem kolektivu pracovníků z vojsk i vědeckých pracovišť. Jeho cílem je objasnit podstatu sociálního řízení a uplatnění

jeho rozhodujících subjektů v systému velení, vymezit místo a úlohu orgánů sociálního řízení v rámci armádního organismu, zvěcnit základní funkce, obsahové směry jejich činnosti, zásady, metody, formy práce, povinnosti v míru i za branné připravenosti státu u jednotlivých stupňů velení.

Plukovník PhDr. Jaromír Lojín, CSc.

KDO JSOU PROFESIONÁLOVÉ V ARMÁDĚ?

Na otázku v titulku je jednoduchá, ale také zjednodušující odpověď: vojáci z povolání. Cílem tohoto článku je poukázat na složitost profesionálního členění ozbrojených sil jak obecně, tak zejména ve vztahu k procesu profesionalizace Československé armády.

Diskuse o nutnosti profesionalizovat Čs. armádu již překročila svůj horizont. Ve veřejnosti i v armádě samotné není pochyb o tom, že je třeba opustit pojetí ohromné armády, založené na vysokých počtech branců - vojáků základní vojenské služby. Všechny soudobé armády vyspělých demokratických států jsou založeny na vysokém stupni profesionalizace - v USA a ve Velké Británii zcela, v evropských státech z 65 až 75 procent. V ČSFR počet vojáků základní vojenské služby přesahoval počet vojáků z povolání téměř třikrát.

Představy o přechodu ČSA na profesionální nebo poloprofesionální typ ozbrojených sil ze dne na den jsou však stejnou iluzí, jako představy o rychlé přeměně totalitního systému "socialistického" Československa v moderní demokratický stát s rozvinutým tržním hospodářstvím. Snahy o rozhodné urychlení těchto přeměn často zavánějí diletantstvím, jež neuvažuje o důsledcích unáhlených rozhodnutí. Metoda "pokusu a omylu" se v širších společenských souvislostech ukáže vždy jako vysoce neodpovědná. Následky "omylu" jsou mnohdy tak závažné, že vytvářejí situaci, která je složitější a rozpornější, než byla před "pokusem" o řešení. Příkladem takového pokusu bylo přijetí zákona o civilní službě, jehož následkem bylo vážné narušení základních funkcí Čs. armády. Také pokusy o mechanické řešení nové organizace ČSA a její změny rozmístění na základě rozkazů nepřipouštějících námitky bez přihlédnutí k sociálním důsledkům tak rozsáhlého zásahu do armádního organismu jsou rovněž svou nedomyšleností škodlivé a byly po zásluze odmítnuty.

Přeměna Čs. armády v poloprofesionální armádu je bezprecedentní záležitost. Jde o hluboké systémové změny, které nelze uskutečnit cestou prostého kopírování modelu soudobých moderních armád vyspělých zemí. Takový přístup je protidějinný nehlédě k výrazným rozdílům ekonomických a společenskopolitickým mezi vyspělými demokratickými státy a naší rozporuplnou společenskou situací. Je také nutné zvažovat proces přeměn ČSA s patřičným předstihem, jinak bychom se podobali Achillovi v závodu s želvou, tzn. že si nemůžeme stanovit za cíl dosažení současného stupně vývoje západních armád,