

# VOJENSKÉ ROZHLEDY

ČÍSLO 11.

ROČNÍK XVI.

LISTOPAD 1935

## ČÁST VŠEOBECNÁ

*Redaktoři: Brig. generál Jiří Birula a podplukovník gšt. František Pohunek.*

Universitní profesor Dr. František Šeracký:

### Význam psychotechniky pro armádu.

S velkou radostí četl jsem letos slavnostní publikaci „Patnáct let práce Vědeckého ústavu vojenského“. Na jedné z prvních stránek stojí tam krásná slova zemřelého ministra nár. obrany B. Bradáče: „Práce VÚV. je důležitým doplňkem činnosti vojenské správy: Zpracovává intenzivně a do hloubky četné otázky a problémy vojenské; avšak jsem a budu povděčen VÚV. i za veškerou činnost iniciativní, na níž bych kladl stejný důraz.“ Podobně i nejvyšší velitel naší branné moci prezident republiky T. G. Masaryk ve svých četných projevech přeje si mít zdatnou armádu, vybudovanou na vědeckém podkladě.

V uvedené slavnostní zprávě, která má tak bohatý program, není však zmínka o psychotechnice, ač potřeba psychotechniky pro naši armádu už dávno byla uznána a při Vojenském technickém leteckém ústavě již dávno funguje zvláštní psychotechnické oddělení, jehož přednostou jest dnes p. št. kapitán dr. J. Mls. Vzpomínám též na úzkou spolupráci tohoto psychotechnického oddělení s naším ústavem v letech 1923—1925, kdy ředitelem Ústř. psychotechnického ústavu čsl. byl zemřelý kolega V. Forster. I dnes náš ústav byl přiveden v kontakt s vojenskými otázkami, když obrátili se na nás o radu abiturienti středních škol, kteří se chtějí věnovati vojenské kariéře. Žádal jsem v té věci o přispění VÚV. a našel tu porozumění. Vznikl pak kroužek a nyní zvláštní sekce s vlastním statutem a nejsou to snad jen otázky důstojnického výběru, nýbrž též otázky poddůstojnické, otázky výběru pro speciální trupy a pak všechny otázky vojenského výcviku, které se staly programem této pracovní komise, jež chce pracovati v intencích pana ministra Bradáče.

Ale dříve, než mohu zde mluvíti o pracích této komise, musím se zmíniti o psychotechnice vůbec, o jejím vzniku a úkolech. Psychotechnika jest velmi mladá věda a systematicky počala býti pěstována až těsně před světovou válkou. Patří sem hlavně díla amerického psychologa H. Münsterberga „Psychologie a život hospodářský r. 1912“ a „Psychotechnika“ r. 1914. Jest charakteristické, že psychotechnika jako věda nevznikla u zeleného stolu, nýbrž její nutnost a nezbytnost vyvěrá přímo z praktických potřeb našeho hospodářského života.

Byly to hlavně tři prameny, z nichž psychotechnika vznikla. Především nehody a úrazy při práci, zvláště v povoláních tak zvaných nebezpečných, jako jest na př. řidiče nebo strojvůdce. Statistiky před 30 lety v Americe a Německu pořizované ukázaly, že celá čtvrtina úrazů na tramvajích byla zaviněna neschopností řidičů. Jinak řečeno, kdybychom takové řidiče předem měli možnost vyloučiti, ušetříme tolik a tolik na statcích živých i mrtvých. Tak vznikla psychotechnika zabývající se výběrem pro povolání.

Za druhé ukázalo se při dnešním složitém hospodářském i sociálním životě, že celá řada lidí v různých povoláních ztroskotá proto, že prostě nemá schopností pro zvolené povolání. Co tu přijde na zmar času, peněz i energie, když lidé děbihají pak z jednoho povolání do druhého. Statistika Ústředního ústavu pro zprostředkování práce v Paříži ukazuje, že v roce 1919 bylo z 9520 ústavem umístěných lidí 620, kteří měnili své povolání dvakrát, 43 předsedalo pětkrát a jeden dokonce čtrnáctkrát. Tyto všechny svícele života hospodářského daly vznik psychotechnickému poradnictví, kde na základě psychotechnických zkoušek každému jedinci má býti doporučeno povolání přiměřené jeho schopnostem.

Konečně již delší čas před světovou válkou kol roku 1900 v Americe známý F. W. Taylor počal konati pracovní studie; Taylor poznal totiž, že lidé při práci konají velkou řadu zbytečných pohybů, utrácení mnoho času zbytečnými balasty při práci a že každá práce dá se konat mnohem snáze i rychleji, bude-li dbáno určitých zásad a bude-li v první řadě dbáno pracovních podmínek daných duševními i tělesnými schopnostmi člověka. Tak vznikla psychologie i fyziologie práce, které dnes jsou velmi nápomocné jak při psychotechnickém výběru i poradnictví, tak při výcviku a organizaci každé práce.

Pak přišla světová válka, která velmi přispěla k rozvoji psychotechniky. Byla to hlavně Amerika, která pomocí psychotechnických zkoušek vybudovala celou svou armádu, vybrala si zdatné důstojníky i schopné poddůstojníky. Jest zajímavé, že náš systém pro zkoušení inteligence obecné, kterého podnes užíváme, byl právě vytvořen za světové války v Americe a tam i výborně se osvědčil, jak konečně svědčí o tom zdatnost americké armády, která tak rychle a dobře se osvědčila na bojišti ve Francii.

Dnes rozlišujeme dva hlavní úkoly psychotechniky. V první řadě jedná se o výběr lidí a v druhé řadě o výběr pracovních metod. První úkol řešíme nejprve testovými zkouškami inteligence obecné, které dnes jsou jak teoreticky, tak i prakticky nálezitě ověřeny. Inteligence obecná je považována za centrální vlastnost každého individua a vyznačuje se určitou konstantností. Její podstata bývá hledána ve vyšších intelektuálních funkcích, zvláště v soudnosti, kombinační schopnosti, logické paměti a pod. Též patří sem určitá vložka k samostatnosti a produktivita při jednání a neméně záleží na schopnosti přizpůsobení novým pracovním úkolům a podmínkám životním.

Inteligence obecná je nám totiž co nejobecnější výraz jak pro syntesu, tak pro souhrn všech duševních schopností. Pro každé povolání je především třeba určitého stupně inteligence, a to inteligence optimální, při čemž jsou vyloučeni lidé s inteligencí jak nižší, tak i vyšší. Bylo-li na příklad stanoveno, že ve funkci řidiče tramvají nejlépe vyhovují lidé s kvociemem inteligence 86—88, nebudeme v tomto povolání umísťo-

vati lidi, kteří vykazují kvocient inteligence menší než 80 nebo značně vyšší než 90. Lidé s menší inteligencí prostě nestačí požadavkům tohoto povolání, kdežto lidi s vyšší inteligencí toto plně nezaujímá, protože je podceňují, a výsledek je stejně špatný.

A tímto stupněm inteligence jsou podmíněny též speciální schopnosti, neboť praxe ukazuje, že tyto jsou vázány vždycky na určité niveau tohoto centrálního faktoru. I pro řidiče je třeba určitého stupně inteligence, aby porozuměl úředním instrukcím a návěstím, aby měl vyvinutý smysl pro zodpovědnost a obezřetnost, aby měl schopnost rychlého rozhodování v nebezpečných situacích a dovedl rychle a správně jednat. Tyto schopnosti a inteligence vůbec jsou však něco vrozeného. Určitou inteligenci nese s sebou každý na svět. Kdo se narodí s inteligencí průměrnou, zůstane mu tato po celý život, ovšem rozhodují ještě vlivy prostředí a výchovy; nepříznivými poměry může inteligence zakrnět, naopak zase průměrní lidé mohou být příznivými poměry vyneseni na místa, pro něž nemají schopnosti. Nejsou též řídké případy, že lidé s nižším stupněm inteligence obecné, mají-li však železnou vůli a neúpornou píli, mohou úspěšně zastávat i vyšší místa.

Vedle inteligence obecné rozhodují i vlastnosti speciální. Musí tu být řádně fungující smysly, především zrak a hmat. Kandidát má být obratný a zručný. U řidičů nejvíce rozhoduje schopnost tak zvané distribuční pozornosti, reakční schopnost a neunavitelnost. Dále však velmi mnoho záleží na pracovní zdatnosti, jež je především podmíněna soustředěností a zájmem. Tady vedle inteligence rozhoduje i charakter a temperament každého jedince, kterým i zde musíme věnovati trochu pozornosti.

Každý člověk z praxe potvrdí, že sebe krásnější schopnosti nestačí, když není vůle je prosazovati. Na každý výkon mají vliv nejen schopnosti intelektuální, ale i vlastnosti citové a volní, především ty, jež označujeme společným názvem charakter. K pozitivním vlastnostem charakteru patří píle, svědomitost, vytrvalost a pod., k negativním pak lenost, nesvědomitost, nezodpovědnost a pod. Zaměstnavatelé chtěli by mít u svých zaměstnanců všechny pozitivní vlastnosti v nejvyšším stupni, ale v životě často slyšíme, že i negativní vlastnosti bývají podmínkou úspěchu. Vždyť římský Merkur byl současně bohem obchodníků i podvodníků. Nebo stačí připomenouti Mandevillovu bajku o včelách, čili o soukromých neřestech jako veřejných dobrodiních. Má-li národ být velkým, hlásá Mandevilla, jsou neřesti (na př. kněží, lékaři, správci atd.) nezbytny. Nemůžeme s tím vším souhlasit, ale ideální tvorové se také nerodí. U každého jedince máme tedy určité pozitivní i negativní vlastnosti v různých stupních, čili ctnosti i nectnosti spojeny v jednotu.

Charakter je proto uclánkový systém takových zásad ve formě dispoic, které řídí každé naše jednání, takže toto se dá alespoň do značné míry předpovídat a je relativně důsledné. Jednorozměrný charakter je výjimkou, vícerozměrnost je nejčastější. Konečně dnešní život nese s sebou, že se nemůžeme přímočaře rozhodovati a jednati, nýbrž je třeba zařizovati se vždy podle poměrů a podle okolností. Nelze však upřít, že nejspodnější vrstvu charakterovou tvoří určité vrozené tendence povahy instinktivní. Instinkt bývá ovšem slepý, neboť lidé často baží po činnosti, k níž nemají schopností, proto je třeba korektury se strany zkušenosti a rozumu, čímž teprve vzniká to, čemu říkáme opravdový zájem. Zájem je též něco trvalého jako inteligence. Zájem nebývá vždy tak jed-



nosměrný, ale je-li silný, přemáhá všechny překážky a mobilisuje všechny potence určitým směrem.

Kdežto charakter je nám spíše systém získaný dlouholetou zkušeností a praxí, temperament chápeme jako vrozené citové formy našeho jednání. Jestliže trvalý směr a náplň naší činnosti dávají vlastnosti charakterové, pak temperament či lépe citové dispozice udávají spíše tempo naší činnosti. Lidé rodí se sanguiniky nebo flegmatiky, reagující na popudy podle své přirozenosti živě nebo líně, ale tempo hudebního nástroje, jaký představuje každý člověk, podléhá přece určitým změnám. Náš charakter dovede aspoň do určité míry udržeti temperament na uzdě, dovede zadržovati cholerické výbuchy a přemáhat flegma, to jest uvádět v soulad citové dispozice s naší vůlí a intelektem.

A tak třeba že přikládáme inteligenci obecné velký význam při volbě povolání, nevidíme v ní toho činitele, jenž rozhoduje suverénně o osudu kandidátů. Též speciální schopnosti, pracovní zdatnost, charakter a temperament musí přijíti ke slovu. Bez náležité souhry všech těchto faktorů žádná lidská práce a tím méně jakýkoli úspěch je nemožný. Výchovou dá se ovšem docílit mnoho, ale jsou určité vrozené dispozice jak intelektuální, tak citově volní, které se nedají změnit, tím méně vykořenit. Člověk přicházející na svět není totiž čistým nepopsaným papírem, nýbrž nese si do určité míry svůj životní osud s sebou; vidíme tak zvláště na t. zv. zatížených lidech.

Intelligence obecná i speciální má však před ostatními vlastnostmi ohromnou přednost, že se dá totiž poměrně snadno vyšetřovat i měřit. Na př. zmíněný americký systém, zvaný právě armádní test alfa a beta, obsahuje větší řadu otázek, kde každé správné řešení je považováno za jeden bod. Počet bodů jednotlivci dosažených při zkoušce, dá se pak snadno převáděti na inteligenční kvocient, ovšem podle stupnice čistě empiricky získané. Tak na př. 24 bodů Army alfa značí inteligenční kvocient 70. Podobně inteligenční kvocienty 95 nebo 110 odpovídají 80—82, resp. 129—130 bodům Army alfa atd. V praxi nespokojujeme se však nikdy jedním testem, nýbrž užíváme vždy aspoň jednoho kontrolního testu, takže výška inteligenčního kvocientu je úplně zabezpečena.

Pro zkoušení speciálních schopností má psychotechnika dnes vybudovanou dokonalou aparaturu, o níž pro krátkost času nemohu se zmiňovati. Ale aspoň krátce musíme přihlédnouti k vyšetřování vlastností charakteru a temperamentu.

Již při zkouškách obecné inteligence a speciálních schopností můžeme leccos o zkoušenci poznat. Všimáme-li si, jak zkoušenec přistupuje k práci, zdali váhavě či živě neb překotně, jak rychle dovede se přizpůsobit, jak při vlastní práci se chová, s jakým tempem pracuje a pod., můžeme odhalit celou řadu jeho vlastností temperamentu i charakteru. Ale kromě těchto více méně příležitostných šetření, je třeba provádět systematický prozkum charakteru a temperamentu jednotlivce.

Chceme-li znát chování uchazečovo nejen v dílně nebo v kanceláři, nýbrž i doma, tu nám již poví hodně dotazník, který zodpoví dotčený sám. Je zajisté pro každého velmi charakteristické, jak tráví své volné chvíle, jaké zábavy si volí a pod. Neříkáme ovšem: Pověz mi co čteš, a já ti povím, jaký jsi. Mnoho může povědět též dotazník zodpovídaný jeho nejbližšími nadřízenými, učiteli, po případě soudruhy při práci, kteří se s ním často stýkají. Užijeme-li vhodných antitypových schemat, tu může každý poměrně snadno odpovědět. Na příklad:

- I. Poměr k vlastnímu já:  
přirozenost — umělkovanost  
skromnost — požívačnost  
lhostejnost — ukvapenost  
přeceňování sebe — podceňování.
- II. Poměr k soudruhům a rodině:  
pozornost — nezájem  
starostlivost — nepřejícnost  
sympatie — antipatie  
otevřenost — uzavřenost.
- III. Poměr k nadřízeným:  
poddanost — renitence  
zdrženlivost — útočnost  
zdvořilost — hrubost  
pravdomluvnost — prolhanost.
- IV. Poměr k práci:  
rychlost — pomalost  
přesnost — ledabylost  
vytrvalost — unavitelnost  
pořádkumilovnost — nedbalost.

Nejlépe je ovšem, když je zkušební doba. Pak vlastně jedná se o dlouhodobou zkoušku, kde ucházeč při různých příležitostech se může plně projevit. Zde pak platí praktické směrnice:

1. Pozorujme náhodné jednotlivosti; utržený knoflík, zamazané boty a pod., ale varujme se, abychom z okousané tužky nebo špinavých rukou usuzovali hned na nedbalost nebo nervosnost, nemáme-li oprávněnost svého úsudku potvrzenou i jiným pozorováním.

2. Snažme se zapisovat trvalejší vlastnosti, ať pozitivní či negativní: jak rychle pracuje, je-li přesný, svědomitý, či naopak zdlouhavý a povrchní a sledujeme proto vysvětlení i ve faktorech vnějších, na př. v prostředí, rodině, je-li kandidát z města či venkova a pod.

3. Hlavní pozornost pak upřeme k nejtrvalejším vlastnostem, zvláště k citovým, letoře, k způsobu jednání ať za všedního života, kdy se nic neděje, či za vzrušujících okolností, při nějaké kalamitě a pod., a všude hledme proniknout k faktorům vnitřním, konstantně osobnost podmiňujícím. K tomu máme pomůcky v typech konstitučních (typ asthenický, pyknický a pod.). Také z výrazu tváře, mimiky a zvláště fysiognomie je možno mnoho usuzovati. Již Sokrates říkal: Mluv, abych tě viděl! Ležerní, pomalá mluva může poukazovat na duševní charakter flegmatický, naopak rychlá mluva, zvýšené tempo prozrazuje sanguinika. Vůbec radí se sledovat pohyby celého těla a všechny jeho funkce.

Na základě všech těchto zkoušek provádí se výběr. Úspěch při zkoušce koreluje s úspěchem v praxi podle statistiky provedené v našem ústavě až na 85%. Našími testy bylo vyzkoušeno téměř již 50.000 osob z nejrůznějších oborů zvláště pro státní správu, pro ministerstvo železnic, pro ministerstvo veřejných prací, pro ministerstvo vnitra (četnictvo, policii), u stát. statistického úřadu, u privátních zájemců z průmyslu a obchodu, ve školách (studenti všech škol) atd.

Po výběru přijdou otázky nácviku.

Když byly vybrány osoby, které se nejlépe hodí svými vlastnostmi pro určitý druh práce, nastává výběr co nejracionalnější pracovní metody. Nestačí schopnost pro povolání, je zároveň třeba schopnosti pro práci samu. Chceme vědět, za jakých pracovních podmínek může pracující co nejvíce produkovat, jak má co nejhospodárněji pracovat, aby jeho síly nebyly při tom přepínány. Každá práce spotřebuje určité kvantum energie. Po jisté době dostavuje se únava, a tu je třeba zotavení. Přicházejí tu v úvahu otázky nacvičenosti, zvyklosti na práci, volba nejúčinnějších pobídek, otázky rozdělení práce, problém pracovního tempa, přestávek, stanovení doby pracovní, udílení odměn za práci a pod. Stejně je třeba upravit pracovní prostředí, uspořádat pracovní místo, vybrat příhodné nářadí, postarat se o náležité osvětlení při práci, o teploturu, ale též o oděv, stravu a bydlení, kteréžto okolnosti mají též veliký vliv na každý pracovní efekt.

Každá práce, pokud se týká její techniky, je ovšem nezávislá na schopnostech a vlastnostech člověka, každý výrobní proces má svou vlastní zákonitost, jež se nedá měnit, ale na druhé straně zvláště ty vlastnosti člověka, které připouštějí vypěstění a zdokonalení, umožňují co největší přizpůsobení práce pracovníkovi. Vždyť je všeobecně známo, že každý pracující, třeba neúmyslně hledí si každou práci přizpůsobit a organisovat tak, aby se mu co nejlépe a nejpříjemněji pracovalo, kteréžto úsilí se setkává s větším či menším zdarem. Psychotechnika nedělá nic jiného, než že se snaží stanovit na vědeckém základě u každého druhu práce takové pracovní podmínky a způsoby, které by skutečně vedly k optimálnímu (nikoli maximálnímu) výkonu.

Tento význam psychotechniky se projevuje dnes zvláště u nácviku — který též provádíme pro některé závody — v našem Ú. P. Ú., kde jde o to, aby pracující si co nejdříve osvojil trvalé pracovní procesy a prováděl je pak rychle a přesně. Ať se jedná o nácvik krátkodobý či o dlouhodobé školení je však třeba dbáti praktických zásad: důkladná instrukce, postup od snazšího k těžšímu, pracovní tempo nejprv pomalé, pak úměrně zrychlené, zprvu větší přestávky nejen pro zmenšení únavy, nýbrž též, aby byl čas k promyšlení úkolu. Každý nácvik má ovšem individuální mez u každého jednotlivce. Není to snad jen vlivem rostoucí únavy, nýbrž žádný výkon nedá se stupňovat přes určité individuální maximum. V praxi ovšem pracující velmi často svého pracovního maxima nedosahují, protože se tu uplatňují ještě jiné faktory, na př. kolísání pozornosti, nepříznivé citové vlivy, délka práce, rodinné poměry a jiné.

A nyní jak jest aplikovati psychotechniku na vojenské potřeby. Také zde jedná se o určitou práci, resp. službu, a to velmi zodpovědnou — zájmy státní jsou tu velmi tangovány — i zde je třeba schopných lidí a zde platí snad ještě víc: Každý muž buď na svém místě. Zde rozhoduje též charakter práce, resp. služby, kdo jest zde povolán. Jaká jsou nyní vojenská povolání a jak je máme uvést ve vztah s povoláním civilním?

Především každé povolání jest právě povolání nikoliv chvilkové náhodné zaměstnání. Povolání vyžaduje člověka celého s jeho schopnostmi, zájmy i prací. Musí tu být opravdový vnitřní poměr, rovnováha mezi člověkem a povoláním a přizpůsobení co největší. Dnes vzrostl enormně počet různých povolání, ale vzrostly též požadavky na nositele



jednotlivých povolání. Uplatňují se tu zřetele individuální i sociální. Jednotlivce hledá v povolání své životní uplatnění, své životní štěstí, ježto práce jest právě nejvyšším statkem člověka, a společnost lidská žádá si opravdu povolaných, ježto jen společnou prací lidí schopných v různých povoláních, může býti docíleno co největšího blaha všech.

I důstojnické povolání jest a musí býti povoláním vyžadujícím celých lidí jak po stránce inteligence, tak charakteru. Je to jistě povolání kvalifikované, předpokládající určité speciální schopnosti a dělíme-li vůbec povolání specialisovaná na nižší, střední a vyšší, musíme čítati povolání důstojnické k povoláním vyšším, kde jest třeba určité inteligence tvořivé, schopnosti samostatného rozhodování, účelného organizování, správného disponování v míře co možná nejvyšší.

Analýsa důstojnického povolání ukazuje, že toto jest dosti složité. Jsou tu nezbytné vlastnosti, jež bývají uváděny jako charakteristické pro určitou skupinu povolání. Jsou-li někde povolání dělena: za 1. na ta, kde práce se vykonává podle předpisu, podle předem stanovených pravidel, za 2. na povolání tvořivá, kde už v určitých mezích se žádá samostatnost, za 3. na povolání vedoucí, jichž nositelé rozhodují a dávají pokyny druhým, za 4. na povolání vykonávající vliv na jiné lidi — ovlivňování podřízených neb sobě rovných a za 5. na povolání tvůrčí, kde se jedná o objevování nových cest a poznatků, pak u důstojníka jest třeba všech těchto vlastností, jež náležejí těmto pěti třídám povolání.

Z toho důvodu žádám pro důstojníka, stejně jako pro akademická povolání, inteligenční kvocient nejméně 114—115, a výběr budiž co nejpečlivější jak po stránce speciálních schopností, tak i charakteru. Speciální schopnosti zvláště technického rázu, pro speciální trupy, pro dělostřelectvo, letectvo a pod., dají se poměrně snadno stanovit i zkoušení metodami analogickými psychotechnice civilní. Pakud se týká školení důstojníka, myslím, že u nás věc jest teď dobře zařízena. Nejdříve jsou tu dva roky presenční služby a pak teprve přijde hranická Akademie, takže doba presenční služby je dostatečnou zkušební dobou, kde se mohou projevit zvláště vlastnosti charakteru a temperamentu a pak adeptytům dostává se předběžného školení v poddůstojnické škole.

Já, jako psychotechnik, doporučoval bych důkladnou psychotechnickou zkoušku důstojnických aspirantů hned přivstupu na vojnu a pak na základě zde dosažených výsledků vésti již za doby presenční služby osobní list každého jednotlivce, kde by byla zapisována hlavní data z jeho vývoje, jeho úspěchy, stejně jako nezdary a vůbec vše, co jej může charakterisovati. S tímto osobním archem vstupuje pak aspirant do hranické akademie, kde jsou prováděny další zápisy a s tímto archem odchází též po absolutoriu do služby.

Aby mně bylo rozuměno, neavrhují nějaký klasifikační arch, nesnáze úřední klasifikace jsou mi velmi dobře známe, mně jedná se tu o skutečný popis, to, co u jedinců skutečně dá se zjistiti stálým pozorováním, takže pak dostaneme co nejúplnější obraz, a to obraz co nejspravedlivější, jak jest to v zájmu jednotlivce i celku. Nechceme zajisté rakouské kadetky pro děti privilegovaných tříd, nýbrž v naší demokratické republice chceme umožniti dráhu všech schopným a povolaným a čím schopnější a zdatnější bude náš důstojnický kádř, tím bezpečnější bude naše republika.

Poddůstojník jest též do určité míry povolání. Jsou tu přece dělostřelci, rotmistři a pod., ale vedle toho jsou tu lidé, kteří jen dočasně

tuto službu provádějí. Postup při výběru jest obdobný jako u důstojníka a vlastnosti potřebné jsou podobné, ovšem v míře nižší, řekl bych na příklad, že inteligenční kvocient poddůstojníka musí být kolem 100 a zvláštní důraz kladl bych též na vlastnosti charakteru a temperamentu. Navrhoval bych psychotechnické zkoušky všech nováčků a z těch vybrat pak podle výsledku zkoušek pro poddůstojnickou školu. Jest třeba podchytiti co nejdříve schopné a brát zřetel též na předběžné vzdělání a civilní povolání.

Ale při tom musíme si uvědomiti, že školní vysvědčení z třetí nebo čtvrté třídy měšťanské není ještě vším. Mohu z vlastní praxe v ÚPÚ. potvrditi, že intel. kvocient není tak úplně závislým na vzdělání jednotlivců, častokráte se stalo, že jednotlivci z jednotřídkou nebo dvoutrídkou měli při psychotechnické zkoušce lepší výsledky, než absolventi IV. ročníků měšťanských škol. Proto jest právě třeba určitého korektivu při oceňování jednotlivců a ten nám dá psychotechnická zkouška, jejíž potřeba jest uznávána dnes na školách všech stupňů. Bylo by třeba též pořídit statistiky, jak která civilní povolání se osvědčují ve službě vojenské a odtud pak odvoditi i určité směrnice pro výběr poddůstojníků. Výborné dnes jest, že presenční služba trvající dva roky dovoluje, aby výběr pro poddůstojnické školy byl konán až 6 týdnů po nástupu, takže velitelé mají již příležitost velmi mnoho poznati v této době u příštích frekventantů, zvláště po stránce jejich charakteru a temperamentu.

Doba školení u poddůstojníka je mnohem kratší než u důstojníka, ale stejné služby jak při výběru, tak i při školení prokáže nám osobní list, který půjde s jedincem po celou školu a potom i k setnině. Velitelé musí si všimati svých svěřenců všude, nejen snad na cvičištích i v ubíkáciích, nýbrž při zvláštních příležitostech, co dělají ve volných chvílích a pod. Velitelé poddůstojnických škol musí proto být nejen dobrými praktiky, nýbrž i dobrými pedagogy a psychology.

Pokud se týká speciálních služeb a trup, i zde třeba určitého inteligenčního kvocientu, rozhodně kol 90, a pak jsou nezbytné určité speciální schopnosti, jak je tomu na příklad u řidičů, pozorovatelů, střelců, telegrafistů a pod. Pro výběr těchto pracovních oborů jsou vybudovány velmi dokonale psychotechnické metody úplně shodné s metodami užívanými v civilní službě.

To vše byly dosud otázky výběru. Teď máme ještě otázky výchovy a výcviku, jež se týkají všeho mužstva, ne jen snad vybraných jednotlivců. U pěchoty chceme přece, aby všichni vojáci uměli dobře střílet, u jízdy střílet dokonce, když jsou v pohybu a pod. Jedná se vlastně o školení dávané všem, i zde jest třeba využití schopností a vědomostí civilních povolání a pak jest nutno postupovati stejně podle zásad racionálního školení, o kterém jsem zde mluvil dříve. Víím, že naše armáda má zde výborné zkušenosti i celou řadu dobrých praktiků, ale jest třeba, aby všechny výcvikové metody byly uvedeny na jednotný základ a vědecky podloženy.

Psychotechnika znamená vůbec ve školení pracovním určitou revoluci. Slyšíme často na př. ze sovětského Ruska, že pomocí psychotechniky zámečník se dá udělat v 6 měsících, že není třeba dlouhé doby 3 až 4 let. Taková tvrzení bývají ovšem přehnaná, ale určitý úspěch nedá se upřít novým výcvikovým metodám, postaveným na podkladě opravdu vědeckém. I ve službě vojenské jest třeba počítati s poměrně krátkou



dobou, proto jest třeba jít na věc racionálně a ekonomicky a šetřit časem i námahou. Nesmíme se spokojiti starými, třeba dost osvědčenými metodami, jest stále třeba hledati nové, dokonalejší; je nutno přímo experimentovat a zde by mohly přijíti v úvahu Milovice, kde by takové metody daly se nejprve vyzkoušet a ověřit. Též bych zde velmi vítal spolupráci s hranickou Akademií vojenskou.

Při řešení všech uvedených úkolů nabízí psychotechnika své služby. Dnes jest všeobecně uznáváno, že armáda musí býti postavena na vědeckých základech. Vždyť i v armádě se jedná o lidského činitele a i zde mašiny ani organizace nic nepomohou, nebude-li zde schopných lidí. Naše psychotechnická komise nechce tu dělati snad nějaké teoretické studie, nýbrž chce svoje dobře uvážené návrhy realizovat, poněvadž jen zavedením do praxe můžeme naše metody vyzkoušet, kontrolovat a po případě korigovat. Vojenská psychotechnika má dnes už osvědčené metody a zvláště v Rusku, Polsku a Německu psychotechnika velmi mnoho pracuje ve vojsku.

Ale psychotechnická věda, jako každá věda, jest ve stálém rozvoji, je nutno stále badat, výzkum zařizovat, neustrnouti, nýbrž jíti vpřed. Zaváděli jsme u nás před časem psychotechnické zkoušky pro státní policii a četnictvo. Napřed bylo třeba vykonat pracovní studie, — abychom se seznámili s tímto druhem služby — a pak bylo nutno provést orientační zkoušky. Vyžádali jsme si vždy, aby nám bylo dáno k dispozici alespoň 60 těch, kteří nejméně 5 let určitou službu konali. Přáli jsme si, aby mezi těmito 60 bylo 20 lepších, 20 prostředních a 20 horších. Podrobili jsme pak všechny zkouškám a klasifikaci jednotlivých zkoušeneců podle psychotechnických zkoušek srovnávali jsme s jejich úřední kvalifikací. Jenom na této cestě mohli jsme stanoviti požadavky, jaké máme klásti po psychotechnické stránce na nové adepty pro určitý druh služby. A výsledky psychotechnických zkoušek je třeba vždy srovnávati s praxí, a to též z toho důvodu, abychom mohli kontrolovat i zdokonalovat svoje zkušební metody.

Vojenská psychotechnika má dnes již dost bohatou literaturu světovou. Vedle velmi četné starší americké literatury je tu dnes zvláště literatura německá, francouzská a ruská. Připomínám z ní pouze „Psychotechnické zkoušky ve vojsku“ (Industrielle Psychotechnik, Berlin, 1930), „Psychologie vojáka“ (Revue bleue, Paříž, 1935) a „Nová organizace světových armád“ (Pravda, Moskva, 1935). Loňský VIII. mezinárodní psychotechnický kongres, pořádaný v Praze, měl též několik referátů zabývajících se vojenskou psychotechnikou. I u nás je třeba vojenských psychotechniky, neboť žádá tak dokonalá brannost našeho státu; pro udržení naší svobody je nejvyšší třeba silné armády, zdatného důstojnictva, schopných poddůstojníků a dobře vycvičeného všeho mužstva. Zveme ke spolupráci všechny činitele v armádě, kteří mají zájem o psychotechniku a mohou potřebovat jejích služeb.

---