

Zdokonalovat poznávání stavu kázně a příčin mimořádných událostí

Plnění požadavku soustavně upevňovat vojenskou kázeň má svůj hlavní článek v řídicí činnosti, dokonalé organizaci a účinném výchovném působení na podřízené. Ministr národní obrany ČSSR armádní generál M. Václavík na stranickém aktivu ke kázně zdůraznil, že: "...základem upevňování kázně a organizovanosti života se musí stát zdokonalování úrovně řídicí a organizační práce. Jejím prostřednictvím se vytvářejí podmínky pro plynulé plnění plánů bojové a politické přípravy, pro sladěnou činnost štábů, uplatňování jednoty politických a velitelských opatření, pro organizovaný chod služby podle řádů, efektivní využití času k osvojení a ošetrování techniky a zbraní a také vytváření podmínek k účelnému využití volna vojáků základní služby i z povolání". (Obrana lidu, 3. 4. 1987, s. 3.)

Kvalita řídicí činnosti ve značné míře závisí na objektivním poznání stavu, který je třeba měnit. Největší je tomu s poznáváním stavu kázně a příčin mimořádných událostí. Je totiž málo pravděpodobné, že bez všestrannějšího poznání reálného stavu kázně a jeho příčin mohou být přijímána účinná opatření. Velitelé potřebují objektivní informace o stavu kázně a příčinách mimořádných událostí pro reálné rozhodování, dokonalé organizování, účinné motivování a pro stanovení úkolů kontroly.

Kázeň jako důležitý komponent bojové pohotovosti je výslednicí mnoha činností, působení sociálních podmínek, psychologických a fyzických předpokladů jednotlivců a způsobu organizace jejich života. Proto

se v jejím stavu tyto vlivy projevují buď v koncentrované podobě, nebo jako určité dominanty či odchylky. Kázeň sama o sobě je však také aktivním činitelem vůči ostatním komponentům bojové pohotovosti. Je spjata s přesným a spolehlivým plněním úkolů bojové a politické přípravy, s morální odpovědností vojáků, s dodržováním vztahů vzájemné úcty a důvěry mezi nadřízenými i podřízenými, s obětavostí a iniciativou. Účinky kázně se projevují v řídicích činnostech, zejména v dokonalé dělbě úkolů, v organizační činnosti lidí a využití technických prostředků, v hospodaření s časem atp. Zvláštní význam má náročné dodržování režimu a pořádku v duchu základních řádů.

Kázeň tím, že je druhem sociálně politického a organizačního vztahu, napomáhá soudržnosti jednotek a vojenských kolektivů. Do obsahu kázně patří také dodržování správných zásad kázeňské praxe a stejně tak respektování principů socialistické výchovy.

S ohledem na to, jak širokou oblast jeví kázeň ovlivňuje a čím je utvářena, klademe si oprávněně otázku, za jakých podmínek velitel útvaru může zdokonalovat poznávání stavu kázně a příčin mimořádných událostí. Novelizovaný předpis Všeob-sm-5 určuje, co se hodnotí z hlediska stavu kázně, kázeňské praxe a příčin mimořádných událostí a podle jakých kritérií se hodnotí. Na pomoc velitelům útvarů byla zpracována metodika hodnocení kázně. Práce s těmito dokumenty je součástí zdokonalování poznávací činnosti velitelů.

Hlavní zásady poznávání stavu kázně a příčin mimořádných událostí

V teorii i praxi vojsk v jednotlivých sférách činnosti se vyskytuje poměrně vel-

ké množství rozličných zásad. Již před časem sovětsí vojenští vědci upozornili, že

přemíra zásad a jejich zpodrobňování vede k nepřehlednosti a také k menší důslednosti při jejich dodržování. Z těchto důvodů je vhodnější zabývat se hlavními zásadami poznávání stavu kázně. Ty prolinají veškerou poznávací činnost velitelů, jsou běžně použitelné, dají se z nich vyvodit další doplňující zásady. Jde o tyto hlavní zásady poznávání stavu kázně a příčin mimořádných událostí: objektivnost, konkrétnost a jednotu komplexnosti a hlavního článku.

Objektivnost poznání stavu kázně znamená, že výroky o skutečnosti jsou adekvátním odrazem reality pravdivě postihující jednáni skupin vojáků i jednotlivců za určitých podmínek. Z tohoto hlediska může jít o činy a jednání, které je ve vztahu k předepsaným požadavkům a normám kladné, neutrální nebo záporné. Přitom záleží na tom, zda jde o dodržování norem vyžadujících určitý způsob chování vojáků, popřípadě norem zapovídajících nebo doporučujících žádoucí jednání. Normy vyžadující a zapovídající jsou zajištěny právně, kdežto normy doporučující převážně morálně.

V praxi nečiní potíže popsat jednotlivé události z jejich jevové stránky. Tomu například odpovídají výroky: „Vojáci odpovědně splnili úkoly na taktickém cvičení, podařilo se jim přesně a před časovým limitem dosáhnout stanoveného cíle.“ „Jednotka poručíka N... splnila střelbu na výtečnou.“ Nebo jevy nežádoucí. „Vojáci P... R... S... již po několikáté nastoupili opožděně na rozdělení.“ „Kontrolou bylo zjištěno nedbalé ošetřování techniky.“ „Dozorčí automobilního parku neplnil své povinnosti zapisování vozidel...“ atp.

Z toho je zřejmé, že některé poznatky se týkají jednotlivců a jiné skupinových hromadných jevů. I když v kázni nelze přehlížet malé nedostatky, neboť z nich mohou vznikat velké následky, přece je nezbytné přihlížet k důsledkům jednotlivých činů i skupinového jednání. Podobně musíme rozlišovat jevy, které se vícekrát opakují, na rozdíl od těch, jež vznikly ojediněle a náhodně.

V běžné praxi, ať již z nedostatku času nebo informovanosti, se dosti často vyskytují v poznávání stavu kázně jednostrannosti. Jejich základ spočívá v nesprávném zobecňování a též v nedoceňování důležitých souvislostí žádoucích i nežádoucích činů.

Nesprávné zobecňování má obvykle podobu preference jednotlivých činů, podle nichž se usuzuje o stavu jednotky, útvaru či většího organizačního celku. Přitom

rozbor dalších souvislostí prokáže, že přestupek jednotlivce nemusí být typický pro chování ostatních vojáků. Naproti tomu některé častěji se opakující jevy unikají pozornosti. Mohou jimi být projevy poklesu důsledného plnění povinností dozorců služby, výskyt těchto kázeňských přestupků, narušování vzájemných vztahů mezi vojáky a další. Dva stejné přestupky za rozdílných podmínek mohou vést k různým důsledkům.

Velitel útvaru odpovídá za stav kázně i jeho hodnocení. Avšak při objektivním poznávání stavu kázně a jeho příčin se neobejde bez pomoci politických pracovníků, štábů, odborných náčelníků, stranických a svazáckých organizací. Pravidelné informace mu poskytují podřízení velitelé. Všestrannější poznávání stavu kázně je záležitostí kolektivního podílu, přičemž hlavní úloha v zobecňování a volbě opatření náleží veliteli. V době, kdy se zvyšuje odpovědnost každého jednotlivce za plnění úkolů, za přidělené prostředky a sladění činnosti nelze spoléhat na to, že kázeň je možné dostatečně poznat jen prostřednictvím kontroly. V kázni se stále více prosazují vlivy kolektivu a neformálního příkladu. Nezřídka se vyskytují situace, k jejichž poznání může více přispět stranická a jindy svazácká organizace. Odborní náčelníci snáze postihnou, které normy v jejich oblasti jsou častěji dodržovány nebo narušovány.

K objektivnímu hodnocení velmi přispívá systematická zpětná vazba. Odpovídá-li hodnocení objektivnímu stavu kázně, dá se předpokládat, že nalezne podporu u podřízených. Zkušenosti ukazují na citlivou reakci podřízených při jednostranném či nespravedlivém hodnocení.

Uplatňování další hlavní **zásady konkrétnosti** vyžaduje adresné poznávání jednotlivců i skupin vojáků z hlediska jejich přístupu k dodržování povinností a výsledného plnění úkolů. Konkrétnost se nevztahuje pouze k určení osob, které jednájí v duchu řádů nebo v jiném případě, které kázeň narušují. Konkrétní musí být rovněž zhodnocení důsledků činů kladných a zvláště činů záporných. Dost často se tato zásada nedodržuje při zhodnocení podmínek, za kterých k narušení kázně dochází. Jaký to má význam vyplývá dále z rozboru příčin.

Při poznávání stavu kázně se málokdy plně doceneje skutečnost, že konkrétní hodnocení zahrnuje i genezi jevu. Někteří velitelé i političtí pracovníci se dosud domnívají, že se obsah kázně nemění. Jestliže kázeň je přísně a přesně dodržována historicky podmíněných norem vojenského ži-

vota [zákonů, řádů, směrnic, rozkazů, nařízení atp.], pak lze snadno dokázat vývoj obsahu i rozsahu kázně. Určité je rozdíl mezi přísným dodržováním norem v práci s moderní technikou oproti předchozí době. Jsou vyvíjeny prostředky bojové činnosti, větší nároky jsou kladeny na dokonalou dělbu činnosti, samotný boj přináší více atypických situací. Intenzifikace výcviku vojsk mění i podmínky přípravy na bojovou činnost. Za této situace některé požadavky i normy ztrácejí své opodstatnění, zatímco jiné nabývají na významu. Sledování výskytu kázeňských přestupků a mimořádných událostí z hlediska teorie pravděpodobnosti prokazuje, že v závislosti na druhu činnosti, podmínek a úrovně připravenosti vojáků se časem mění též charakter uvedených činů.

V poznávání stavu kázně se vyskytují problémy i při uplatňování **zásady jednoty komplexnosti a hlavního článku**. Odpo-

vědní funkcionáři musí mít při posuzování situace vždy na zřeteli komplex ukazatelů kázně. Jedině v této souvislosti je možné postřehnout hlavní problémy. Potom lze soustředit pozornost na objasnění společných příčin těch jevů, které dříve kázně nejvíce ovlivňují. Vytýpování hlavního článku je základem účinného řešení problémů kázně. Umožňuje rozlišit, co zůstává dlouhodobějším úkolem, čemu se věnovat v nejbližší době, koho se týkají přijatá opatření. Zvláště výchovné problémy vyžadují systematické řešení, neboť je jen málo případů, které lze vyřešit jednorázově.

Kvalita poznávání stavu kázně závisí na tom, v jaké míře se daří postihovat především příčiny narušování kázně včetně mimořádných událostí. Pro jednotlivce je velmi obtížné hlouběji poznat skutečné příčiny, zvláště jde-li o tak složitý organizační celek, jakým je vojenský útvar.

Poznávání příčin stavu kázně a mimořádných událostí

Poznatky z praxe útvaru potvrzují, že příčiny stavu kázně chápou jednotliví velitelé rozdílně. Obvykle se za příčiny porušování kázně považuje nedodržení stanovené normy jednotlivcem nebo skupinou vojáků. Často se můžeme setkat se závěry podobného druhu: „Příčinou nekázně je neplnění řádů.“ „Vojín K... způsobil automobilovou havárii, protože nedodržel předepsanou vzdálenost.“ „Alkohol je příčinou... % kázeňských přestupků.“ „K narušení vztahů mezi vojáky došlo v osobním volnu, protože dozorcí neplnil řádně své povinnosti“ atp.

Nelze upřít, že v těchto příkladech je vždy nostižena určitá příčina. Zda úplně či dostatečně nelze jednoznačně určit. V běžném lidském myšlení totiž převládá tendence považovat poslední událost, která předcházela činu (přestupku, mimořádné události), za rozhodující příčinu. Pokusme se ukázat tuto tendenci na automobilové havárii. „Vojín K... způsobil automobilovou havárii, protože nedodržel předepsanou vzdálenost.“ Ano, nedodržení předepsané vzdálenosti předcházelo vlastní havárii. Byla to však rozhodující a jediná příčina?

Z praxe víme, že voják K... neměl příliš velké zkušenosti v řízení; v době jízdy mohl podlehnout dočasné únavě a ztratit chvilkové pozornosti; cesta byla jednodušší, jízda trvala delší dobu; ani velitel vozu v tu chvíli příliš nedával pozor. Události, které předcházely havárii, mohlo být více. Dá se říci, že nedodržení předepsané

vzdálenosti bylo následkem více jiných příčin, neboť voják K... tuto normu znal a přesto ji porušil.

K ještě složitějšímu řešení příčin může docházet u skupinových jevů, kdy jednotlivci mohou jednat pod vlivem jiných osob. Je proto žádoucí poznávat příčiny i podmínky, za nichž dochází k ukázněnému, zvláště pak neukázněnému chování.

Uvažujeme-li o příčinném působení a jeho účincích, musíme znát jak objektivní, tak subjektivní činitele, i když aktivita je na straně subjektivního činitele. Výsledek ukázněného i neukázněného jednání nelze jednoznačně určit jen z objektivních podmínek nebo jen motivů (chtění) subjektivního činitele. Při určité znalosti obou skupin činitelů můžeme výsledek jednání předvídat s určitou pravděpodobností. Důkazem pro to nám mohou být opakované poznatky z výzkumů, kdy např. příznivý sluk pracovních podmínek (A), dostatečná připravenost pro výkon funkce (B), pozitivní motivace (C) s vysokou pravděpodobností postačuje k vyvolání kladného vztahu k vojenskému povolání (D). Postačující podmínkou pro vznik D je tedy příčinné ošobení $A+B+C$, přičemž každá z těchto příčin může být více méně složitě strukturována.

K poznávání a objasňování příčin ukázněného i neukázněného jednání je možné volit dva základní přístupy, popřípadě je kombinovat.

První přístup spočívá v poznání stupně racionality subjektivní motivace jednání.

Zakládá se na hloubce znalosti předmětu jednání a situace, za níž dochází k určitému typu chování. O příčinách hodně napoví, podaří-li se nám objasnit účinnost a vhodnost spojení účelů jednání skupin a jednotlivců s prostředky, kterých používají vzhledem k situaci. Tento způsob vyžaduje věrohodnou rekonstrukci motivace jednání. Přitom je třeba brát v úvahu, že je spojováno objektivní východisko k jednání se subjektivním činitelem (skupinami i jednotlivými vojáky) různé racionality, tj. rozumného zdůvodnění činů.

Druhý přístup je založen na poznání míry shody výsledků jednání s chytěnými, žádoucími a předpokládanými výsledky. Dá se předpokládat, že čím vyšší bude stupeň racionality subjektivního činitele, tj. jeho připravenosti, tím bude větší shoda skutečných a předpokládaných výsledků a také větší míra pravděpodobnosti této shody. Avšak ani při splnění těchto předpokladů nejsou vyloučeny jednotlivé případy odporující této úvaze. (Lidová moudrost nám říká: výjimka potvrzuje pravidlo.)

V kázni nás zajímá ta forma příčinné souvislosti, v níž jsou jednající vojáci příčinou a výsledky dosažené jednáním — účinkem (důsledkem). Pokud se chceme dobrat objektivního objasnění příčin stavu kázně, musíme rozlišovat hlavní a rozhodující příčiny od méně podstatných, dialektiku vztahu příčin a podmínek.

Příčinné působení je vždy spojeno se změnami původního stavu. Od neznalosti ke znalosti, od nevycvičenosti k vycvičenosti, od nevyhraněného postoje k postoji kladnému atp. Za určitých podmínek může mít příčinné působení i nežádoucí směr. Od nadprůměrných výsledků k průměrnosti, od pozitivní motivace k záporným postojům apod. Všechny tyto jevy mají své příčiny, které lze objasnit úplně, dostatečně, nebo jen částečně. Zabýváme-li se příčinným řetězem, v němž hlavní úlohu má jednání vojáků, obvykle vysvětlujeme příčiny od chvíle, kterou jsme libovolně zvolili. Přitom je třeba brát v úvahu, že do předpokládaného řetězu příčinného působení vstupují mnohdy činitelé, s nimiž se nepočítalo a kteří průběh událostí modifikují.

V dialektickomaterialistickém pojetí se **příčina** objasňuje jako činitel, jež

- vyvolává a způsobuje změny,
- mají genetickou souvislost (následnost), tzn. účinek následuje po příčině nebo může být současný.

Příčinné působení na stav kázně lze objasnit komplexem činitelů, jehož účinky

se projevují v ukázněném plnění úkolů v různých podmínkách. Své příčiny však má i narušování kázně, vznik mimořádných událostí i pasivity některých jedinců.

Součástí poznávání příčinného působení je hodnocení podmínek. **Podmínky**, na rozdíl od příčin, jsou jevy a vlastnosti relativně statické, méně proměnlivé. (Parametry techniky nejsou příčinou přesné střelby, nýbrž podmínkou. Příčinou je dovedné využití parametrů techniky obsluhou vojáků.) Podmínky se spolupodílejí na změně, nejsou však činné jako příčiny.

V konkrétních situacích bývá obtížné rozlišit, co je příčina a co podmínka, neboť tento vztah se může v jiných časových relacích měnit. Ukáznění vojáci se např. v podmínkách nízké organizovanosti zaměstnání mohou dopouštět přestupků. Jinak svědomitý voják pod nátlakem „staromazáků“ nedodrží povinnosti dozorců. Staromazácké klima může po určitou dobu působit jako podmínka jednání některých vojáků, avšak v konkrétním případě se může stát příčinou změny chování jednotlivého vojáka.

Při poznávání stavu kázně a příčin mimořádných událostí se někdy podnět — podmínka považuje za podstatnou příčinu jednání. **Podnět** je obvykle jen nejbližší, bezprostřední příčina jevu. Mívá povrchový a náhodný charakter. Právě v případech, kdy se preferuje to, co bezprostředně předchází přestupkům, je snižována objektivnost hodnocení stavu kázně a stěžejí mohou být přijata účinná opatření.

Pro orientaci velitelů, politických pracovníků a ostatních funkcionářů je užitečné klasifikovat skupiny příčin a podmínek (spolupříčin), které se v praxi častěji vyskytují. Nelze ovšem očekávat, že existuje hierarchie příčin platná pro všechny případy a situace. Teprve hlubší proniknutí do poměrů útvaru a souběžné zdokonalování metod poznávací a řídicí činnosti velitelů může vést k žádoucímu efektu.

Na stav kázně působí nejčastěji tyto skupiny příčin:

1. Znalost (neznalost) povinností a soustav vyžadovaných politických, právních, organizačních, technických, hospodářských a morálních norem.
2. Vycvičenost a také malá vycvičenost k výkonu funkce. Přesné dodržování norem závisí na schopnostech, dovednostech a potřebných návycích.
3. Adaptace, přizpůsobení vojáků novým podmínkám. Při nedostatečné adaptaci může docházet též k neúmyslnému porušování norem.

4. Motivace vojáků k plnění povinností, uvědomělé chápání potřeb vojenské služby, zájem o vykonávanou činnost. Opačně, záporná motivace snižuje výkon. Zabezpečování potřeb vojáků.

5. Sociální a organizační klima. Důvěra v možnosti vojáků, spravedlivé hodnocení jejich výsledků, účelná organizace činnos-

ti, dodržování (narušování) denního řádu.

6. Soudržnost kolektivů, která se projevuje v úrovni rozvoje sociálních vztahů, vzájemné pomoci, vliv stranických a svazáckých organizací.

7. Příkladnost především vojáků z povolání při plnění funkčních povinností a způsobu vedení podřízených.

Podíl jednotlivých funkcionářů na poznávání a ovlivňování stavu kázně

V životě vojenských útvarů působí na stav kázně komplex činitelů. Z nich má prvotní úlohu výcvik spojený s politicko-výcvikovnou prací. Vlastní výcvik a plnění bojových úkolů v sobě slučují zvládnutí požadavků a norem, osvojování praktických dovedností a návyků, zdokonalování organizačních činností a překonávání obtížných situací. Zkušenosti potvrzují, že právě v činnostech dobře organizovaných (taktická cvičení, střelby, strážní služba aj.) je zpravidla stav kázně na vyšší úrovni. Je tomu mimo jiné proto, že jednotlivci i kolektivy mají přesně určený své funkce (povinnosti, práva, odpovědnost), soustřeďují se na plnění hlavních úkolů a více pocítují svou morální odpovědnost vůči ostatním.

Na stav kázně, ať již na vědomí, nebo jednání vojáků však působí i ostatní činnosti a prostředí, v němž probíhají. Každá činnost, plnění kteréhokoli úkolu vždy zahrnuje aspekty kázně. Pomáhá jejímu upevňování, ale někdy také může kázeň oslabovat. Stále se ještě málo docenuje skutečnost, že kladné působení některých činností i funkcionářů může být oslabováno či negováno nedostatky v organizovanosti, neúčelnými opatřeními, neadekvátním postihem i odměnou. Zkušenosti ukazují, jak významnou úlohu při upevňování kázně má způsob ukládání úkolů, přiměřené využívání schopností a možností vojáků, zdravé sociální klima založené na vzájemné důvěře a vzájemné pomoci a pozorné řešení problémů podřízených.

Většinu vojáků účinně motivuje k odpovědnému chování situace, k níž přispívají všichni funkcionáři. Ti se ve větší či menší míře podílejí na účelné organizované činnosti, na vytváření vztahů důvěry, na náročném kontrole i hodnocení dosažených výsledků. Vždy je třeba brát v úvahu, že i zdánlivě ryze technické plnění úkolů může mít své morálně politické důsledky na stav kázně. Stačí opakované plnění neúčelných úkolů nebo formálních akcí k vyvolávání pochybností o tom, jak důležité je dodržování požadavků bojové pohotovosti, ustanovení řádů. Někdy pak mu-

si být vynakládáno hodně úsilí k tomu, aby se změnily postoje částí vojáků.

Poznávání uvedených jevů a jejich příčin je výchozí podmínkou úspěšného ovlivňování stavu kázně. K nejdůležitějším způsobům poznávání patří přímá účast na výcviku a výchově vojáků — pozorování v činnosti. Tím se však poznávání ani upevňování kázně zcela nevyčerpává. Stranou nemohou zůstat ani takové oblasti života vojáků, jakými jsou plnění individuálních úkolů, zájmové činnosti, hospodářské práce, přátelské vztahy vojáků ve volném čase apod. Velitel se přitom neobejde bez pomoci dalších funkcionářů. Sám totiž nemůže bezprostředně postihnout účinky těchto sfér života vojáků na kázeň. Proto při poznávání stavu kázně vyžaduje potřebné informace od štábů, politických pracovníků, odborných náčelníků, stranických a svazáckých funkcionářů. Každý z těchto funkcionářů má možnost přispět k objektivnímu hodnocení svým specifickým podílem. Na základě hlubšího poznání stavu kázně lze mnohem racionálněji přijmout dlouhodobější i krátkodobá opatření, na nichž se koordinovaně podílejí určení funkcionáři.

Velitelé a ostatní zúčastnění funkcionáři mohou sami příčinně působit na stav kázně těmito základními postupy:

— tím, že zdokonalují, ovlivňují vnímání, chápání a postoje vojáků k vlastnímu plnění vojenských povinností,

— změnou působení jednotlivých činitelů jako je sociální a organizační prostředí, soudržnost kolektivů, činnost stranických a svazáckých organizací, účelnost organizování aj.,

— prostřednictvím změn vnějších podmínek, mezi něž patří materiálně technické zabezpečení, kulturnost prostředí, pracovní podmínky, ubytování a další.

Nejdůležitější na ukázně jednání vojáků působí změny objektivních podmínek, jež jsou prováděny systematickým uvědomováním vojáků, jejich procvičováním, dokonalou organizací činností a zabezpečením jejich potřeb.