

PhDr. Danuta B e r a n o v á

POTŘEBUJEME V ARMÁDĚ PRACOVNÍKY SOCIÁLNÍCH VĚCÍ?

Jsem novinářka a pokud mě něco trápí, řeším to - profesionálně deformovaná - tužkou. Nyní mě nejvíce mrzí, že systém sociálního řízení, který se konečně začal rozvíjet ku prospěchu věci (ale hlavně lidí), jde opět "jaksi stranou". To, že sociální řízení má své opodstatnění, potvrzují velitelé, příslušníci velitelského sboru i řadoví vojáci vykonávající základní vojenskou službu u útvarů. Je ovšem ještě mnoho důstojníků, kteří nevědí k čemu a proč vůbec existují pracovníci sociálního řízení. Jim je adresován můj příspěvek.

Ani po téměř třech letech působení pracovníků sociálního řízení nejsou ve vojenské veřejnosti zřídka dotazy na jejich opodstatnění. Argumentem má být, že nikdy dříve jsme takové lidi nepotřebovali. **Je na to jediná odpověď:** Nikdy dříve jsme nebudovali armádu na principech demokracie, úcty k člověku, jeho lidským i občanským právům a svobodám. Pokud jsme si zvolili cestu občanské společnosti, pak po ní musíme kráčet i v těch složkách, pro něž dříve platil jako nejvyšší princip rozkaz. **Voják je občan v uniformě - to je základní myšlenka aplikovaná z Ústavy Spolkové republiky Německo do základních řádů bundeswehru, kde se v § 6 Občanská práva vojáka výslovně uvádí:**

Voják má stejná občanská práva jako každý jiný občan. Jeho práva jsou v rámci požadavků vojenské služby skrze jeho zákonem uložené povinnosti omezena."

I při výstavbě systému sociálního řízení v naší armádě bylo jediným záměrem a jedinou snahou navodit v ní takové sociální klima, jaké zaručí, že každý její příslušník bude věrně sloužit demokratickému státu, ctít vojenské hodnoty a bránit práva a svobodu svého národa. Armáda SRN byla pro nás hlavním zdrojem zkušeností, protože se již od roku 1949 buduje její systém vnitřního vedení, v němž se snoubí politická a občanská výchova jednotlivce (samozřejmě bez ovlivňování ku prospěchu nebo neprospěchu určitého politického směru) s všestranným sociálním zabezpečením. Je plně postaven na dvojediné roli velite-

le - velitel voják - velitel občan. To mu dává velikou moc, ale také velikou odpovědnost.

I my jsme se v nové vojenské doktríně ČSFR zřekli pojmu nedílná velitelská pravomoc a nahradili ho výstižnějším - nedílná velitelská odpovědnost. Stejně jako ve vojenskotechnických oblastech i ve sféře sociální má velitel postavení hlavního subjektu. A obdobně jako má pro vojenskotechnické otázky příslušné odborníky, jsou mu i pro řízení sociálních procesů k dispozici služby orientované na společenskou vědu. Nic více a nic méně než "pomocníci" v otázkách psychologie, sociologie, pedagogiky a práva. To vše v jediném zájmu: **aby splnění hlavních úkolů armády, tedy výcvik k obraně vlasti byl co nejefektivnější, aby byl provázen pocitem potřebnosti, ocenění a zároveň byl vyvážen odpovídajícím sociálním zabezpečením a kulturním zázemím.**

JAK V SYSTÉMU SOCIÁLNÍHO ŘÍZENÍ OBSTÁLI VELITELÉ?

Přes řadu nedostatků se demokratické, humanistické a sociálně psychologické aspekty v řízení a velení posílily. Velitelé začali pociťovat potřebu využívat odborníky pro sociální věci ve své práci a spolupracovat s nimi při motivaci lidí, formování jejich osobnostních vlastností a při vytváření podmínek pro službu. V konečném důsledku to vedlo k tomu, že se podařilo prosadit, aby i na praporech, kde je těžiště přípravy a výchovy vojsk, zůstaly zachovány funkce sociálního řízení. Jak vyplývá z hodnocení oblasti ve vojenských radách, ti velitelé, kteří pochopili, že v systému moderního managementu je jedním ze základních pilířů právě řízení sociálních aspektů vojenské služby, dosahují výrazně lepších výsledků ve výcviku. V přípravě a výchově studentů a žáků vojenských škol se funkční sociální působení rektorů a náčelníků odrazilo ve zvýšení studijní morálky, ve vztahu k vzdělávacímu procesu a v sociálním klimatu.

Ovšem, při podstatném nárůstu úkolů souvisejících s reorganizací a redislokací armády se souběžným snížením počtů zhoršily podmínky služby a při řešení koncepčních otázek i v operativním řízení se u valné části velitelů prohloubil autoritativní styl řízení chodu jednotky, bez respektování toho, že jejich podřízení - byť v uniformě - mají veškerá občanská práva. Ti velitelé své postoje obhajovali nutností okamžitě plnit výcvikové úkoly a nedbali ani objektivních upozornění na možné dopady jimi vydaných rozkazů a nařízení. **Týká se to hlavně velitelů nejnižších stupňů, kteří nejsou dostatečně připraveni vnímat sociální dimenzi.** Nepochopení místa a úlohy pracovníků sociálního řízení ve vojenské praxi se pak zřetelně projevilo při řešení problémů v kázní, mezilidských vztazích a ve vytváření podmínek pro plnění Základního řádu. **Valná většina velitelů žije v představách, že vyhovuje aktuálním požadavkům, což je výrazem nesystémového přístupu.** Odtud mimo jiné pramení jejich výhrady proti odborným pracovníkům sociálního řízení. **Při absenci základních legislativních norem pro podmínky bývalé Čs. armády došlo k tomu, že se nepodařilo zlepšit sociální klima, ani vztahy uvnitř sociálních skupin a mezi nimi vzájemně a stav vojenské kázně se statisticky dokázáno dokonce zhoršil.**

PODLE ČEHO USUZOVAT, ZDA SE OSVĚDČILI PRACOVNÍCI SOCIÁLNÍHO ŘÍZENÍ?

Jak jednoznačně ukazují poznatky, autorita pracovníků sociálního řízení vzrůstá úměrně s jejich aktivitou ve prospěch velitelů. Současně získávají důvěru a respekt u ostatních členů velitelského sboru i dalších příslušníků, protože se angažují do řešení vleklých problémů v sociálním zabezpečení, poskytují odborné služby na bázi společenských věd, přebírají odpovědnost za organizování vojenskoobčanské přípravy a sociálně politického studia, nemálo se věnují pořádání kulturních i sportovních akcí.

Činnost pracovníků sociálního řízení se zrcadlí v jednání a chování velitelů - o tom není pochyb. Nedílná velitelská odpovědnost, tedy odpovědnost i za chování sociálního systému, do jisté míry účinnost práce odborníků determinovala - podle toho na jaké úrovni s nimi velitel dokázal komunikovat a řídit je. Avšak nejen velitelé rozhodují o efektivnosti sociologů, psychologů či právníků! Zásluha, nebo vina je i na jejich straně podle toho, jak širokou škálu svých služeb dokázali velitelům nabídnout.

Lze to dokumentovat na jednom z hlavních modulů sociálního řízení, na **společenskovědních službách**. Ty zaznamenaly podstatný rozvoj, protože nejvíce korespondují s praktickou potřebou. Zvýšená nabídka iniciovala poptávku, což prohloubilo participaci velitelů a pracovníků sociálního řízení. Jejich pozornost se soustředila jednak na analýzu demokratických, humanistických a sociálně psychologických aspektů velení a jednak na poznávání a ovlivňování sociálního klimatu na daném stupni. Poskytovali velitelům, rektorům a náčelníkům škol informace o lidském potenciálu, dbali na to, aby se do výcviku zařazovaly prvky psychologické přípravy a byly respektovány zásady přiměřenosti nároků na jednotlivce. Formou psychodiagnostických vyšetření se společenskovědní služby uplatnily i při výběru lidí na funkce. Na vojenských školách tyto služby plní funkci diagnostického pracoviště a monitorují problémy ze sociální oblasti. Rozvinula se také síť poraden, informačních a konzultačních středisek, přičemž struktura jejich výkonných pracovníků se již částečně naplnila odborníky. Nejširší spektrum tvoří dotazy sociální, sociálně právní a psychologické povahy, ve školách problémy školské a studijní.

Ve vojenskoobčanské výchově a vzdělávání se jako oprávněná potvrdila větší volnost ve volbě obsahu, v organizaci a metodice. Zvýšila se tím rozmanitost forem a podíl vojenských i civilních lektorů na přednáškách a besedách v rámci sociálně politického studia vojáků z povolání i vojenskoobčanské přípravy vojáků v základní službě. Pozitivní ohlas mělo zavedení předmětu "**Základy vojenské pedagogiky a psychologie**" v poddůstojnických školách. Na vysokých školách se do přípravy zaměstnání více zapojovaly společenskovědní katedry, což zvýšilo úroveň i prestiž přednášek. Kladná odezva je i na možnosti svobody vyznání a náboženského přesvědčení.

Přes uvedená pozitiva však v systému výchovy u vojsk většinou k výrazným změnám nedošlo. Vliv vojenskoobčanské přípravy na utváření hodnotové orientace, formování sociálního klimatu v jednotkách a motivaci

byl nepříznivě poznamenán nízkou úrovní zaměstnání, což - s odkazem na nárůst výcvikových úkolů - vedlo k jejich zkracování i rušení.

Podle dosavadních poznatků vzrostla také odpovědnost pracovníků sociálního řízení za realizaci opatření v oblasti sociální politiky. Do jejich působnosti postupně přešla součinnost s pracovními úřady, řízení bytových komisí, rozdělování poukazů na zahraniční a domácí rekreace, organizace a zabezpečení dětských táborů, kursy pro odcházející VZP. Stejně jako u útvarů, i ve vojenských školách se pracovníci sociálního řízení snažili o zkvalitnění ubytování a podmínek pro výcvik či výuku studentů, o estetizaci prostředí.

Mezi hlavní problémy patří nedostatek odborníků na sociální politiku v organizačních strukturách sociálního řízení a zastaralé, ovšem stále platné předpisy. Redukce rozpočtu pro armádu se při značném rozsahu a složitosti úkolů při transformaci negativně promítla ve snížených prostředcích na sociální zabezpečení. Navíc - opět hlavně na nižších velitelských stupních - se s nejrůznějšími výmluvami nad možnými akcemi sociální politiky (bez nároků na finanční prostředky) ani nezamýšleli. Pouze výjimečně byla sociální opatření zahrnuta do výcvikových dokumentů nebo kolektivních smluv, a tak se jejich plnění pravidelně nevyhodnocovalo.

PODÍL VRCHOLOVÉHO ORGÁNU NA ROZVOJI SYSTÉMU SOCIÁLNÍHO ŘÍZENÍ

Největším handicapem v uplynulých dvou letech bylo to, že chyběl funkční výkonný orgán sociálního řízení na generálním štábu, tedy v úseku přímého velení vojskům. Z toho plynuly problémy v propojení systémové vazby jednotlivých stupňů od ministerstva na GŠ a jeho prostřednictvím až po nejnižší jednotku. Projevily se neujasněnými kompetencemi, nedostatky ve vzájemné informovanosti mezi ministerstvem a generálním štábem, vytrácela se zpětná vazba a systém sociálního řízení ztrácel kontinuitu. Správa sociálního řízení někdejšího FMO musela proto chybějící výkonný článek nahradit. Ve snaze usnadnit roli rozhodujících subjektů při práci s lidmi se vedle metodické a koncepční činnosti ve prospěch odborných pracovníků zaměřovala i na velitele. Vyдалa metodickou pomůcku Sociální řízení v Čs. armádě, která shrnula úkoly velitelů i kompetence a působnosti jim podřízených pracovníků sociálního řízení ve společenskovedních službách, sociální politice, výchově, vzdělávání a kultuře. Zároveň se velitelé, rektori a náčelníci vojenských škol na shromážděních a poradách seznamovali s úkoly pro tyto oblasti a byli na sociální řízení teoreticky připravováni formou kursů organizovaných ve spolupráci s vojenskými i civilními vzdělávacími institucemi.

V rámci modulu společenskovedních služeb byla z iniciativy uvedené správy ustavena poradní konzultativní skupina psychologů z armády i civilních institucí a škol, která metodicky řídila zavádění koncepce psychologických služeb do vojenské praxe. Správa navázala kontakt s katedrou psychologie FFUK a koordinačním centrem linek důvěry psychiatrické léčebny v Kosmonosích, podílela se na vytvoření expertní skupiny pro psychologickou přípravu praporu mírových sil OSN v Českém Krumlově a na psychologické přípravě příslušníků protichemického

praporu určeného do Saúdské Arábie. Participovala na analýzách sociálních dopadů reorganizace a redislokace, rozdělení armády, optimalizace složení sociálních skupin, či na analýze situace vzniklé po narušení interpersonálních vztahů u vybraných jednotek. Prováděla psychodiagnostická vyšetření při průzkumovém cvičení záloh, při konkursním řízení na obsazení funkcí v ekonomickém úseku, úseku strategického řízení a TASu, k vojenské policii, či do výzkumných ústavů. Ve spolupráci se SVŠ vstupovala do tvorby učebních plánů a profilů absolventů vojenských škol, poddůstojnických škol a ŠDZ.

Pro vojenskoobčanskou výchovu SSŘ rozpracovala koncepční, obsahové a metodické otázky jejího nového pojetí a tím vytvořila podmínky pro komplexnost výchovného působení. V návaznosti na to připravila tematické plány pro všechny její formy. Zabezpečovala také aktuální informace pro vedoucí funkcionáře MO a GŠ a jako pomůcky pro vzdělávání a výchovnou práci vydávala MONITOR, AKTUALITY - INFORMACE, VÝBĚR STATÍ, V-PROFIL, DIALOG, MAGAZÍN, publikace a názorné materiály.

Podíl SSŘ na realizaci sociální politiky v armádě byl vyjádřen **Programem sociálního zabezpečení jejích příslušníků do roku 2000** a následnými **Plány sociálního zabezpečení na léta 1991 a 1992**. Její pozornost v kontrolně metodické činnosti se zaměřovala hlavně na důsledky reorganizace, redislokace a rozdělení armády, které byly základními příčinami problémů a obav vojáků z povolání a občanských pracovníků o životní perspektivy a sociální jistoty. Metodika řešení sociálních problémů a pracovní kontakty s civilními institucemi a příslušnými ministerstvy přispěly ke koordinovanějšímu přístupu k eliminaci sociálních dopadů veškerých změn. Ve prospěch sociální kategorie vojenských důchodců správa zpracovala zámysl budování vojenských ústavů sociální péče a k možnosti tyto ústavy zřízovat připravila a odůvodnila návrh novely zákona o sociálním zabezpečení. V zájmu objektivnějšího pohledu na armádu a ve snaze poukázat na některá zvýhodnění vojáků z povolání oproti ostatním sociálním skupinám společnosti předložila dokument **"Některé zvláštnosti služby vojáka z povolání Čs. armády"** a současně koordinovala zpracování analýzy **"Postavení občanských pracovníků v Čs. armádě"**. Také se zapojila do zpracování prognózy rekvalifikací příslušníků odcházejících z armády. Institut vzdělávání a rekvalifikací v její podřízenosti pak zabezpečil podmínky a začal organizovat kurzy.

Mezi hlavní pozitiva sociální politiky v armádě patří, že se - byť s obtížemi - udržel standard ve zdravotnické, lázeňské a rekreační péči, s výjimkou péče o vojenské důchodce, která zatím naráží na nedostatečné finanční krytí. Zvlášť velký význam mělo přijetí zákona 226/92 Sb., kterým se mění a doplňuje zákon 76/59 Sb. o některých služebních poměrech vojáků ve znění pozdějších předpisů.

Rovněž pro oblast kultury správa vypracovala novou koncepci, která kladla důraz zejména na kultivaci chování, na ovlivňování estetického vědomí příslušníků armády, rozšíření jejich kulturního rozhledu a na účelné využití doby volna. V roce 1992 však byla ustavena samostatná správa kultury, která metodicky řídila realizační místa kulturního procesu.

Do systému řízení a velení SSŘ vstupovala podklady z oblasti sociálních věcí do koncepcí operačního a bojového použití vojsk při zabezpečení obrany, stanovisky

k návrhům novelizace řádů, předpisů a rozkazů. Výrazný byl její podíl na rozpracování úkolů při demokratizaci a humanizaci vojenské služby.

* * *

V současnosti nelze ani na základě prognóz a sociologických výzkumů odhadnout, jak se závažné změny ve státoprávním uspořádání a výstavbě armády v obou nově vzniklých státech - s výrazně nižšími počty - dotknou každého jednotlivce. Pro velitele, rektory a náčelníky škol a jejich hlavní spolupracovníky v oblasti řízení sociálních procesů to znamená vysvětlovat poslání armády při budování české státnosti, formovat nový vztah k armádě jako nezbytné státotvorné složce, poznávat sociální problémy příslušníků armády a jejich rodin a konkrétně na ně reagovat. **To ovšem předpokládá vytvořit prostor pro uplatnění fungujícího systému sociálního řízení i v nových organizačních strukturách armády.** Jeho opodstatnění potvrzují jak velitelé, kteří skutečně chtějí velet kvalifikovaně nejen z vojenskotechnického hlediska, ale především z hlediska vedení lidí, tak ostatní příslušníci útvarů, škol a zařízení armády. V nových strukturách je třeba uvažovat i o zavedení funkcí v sociálním řízení v rotách nad 100 lidí, protože jsou právě v prvním kontaktu s lidmi nejvíce potřebné. Podle návrhů by měly být pro celou oblast sociálních věcí doplněny i chybějící výkonné články sociálních věcí, výchovy a kultury na generálním štábu AČR.

Řešení individuálních problémů každého člověka a každé - v podstatě uměle vytvořené - sociální skupiny vyžaduje vysokou odbornou erudici. Je nutné udržet platformu pro dialog s velitelem, který se začal úspěšně rozvíjet, vytvářet mechanismy ovlivňující motivaci lidského potenciálu jako základ transformace armády. Jen tak mohou být pracovníci sociálních věcí na jedné straně poradcem velitele pro veškeré sociální a humanitární věci se zdůrazněním funkce poradenské a kurátorské a současně plnit interpelační funkci. To znamená hájit před velitelem zájmy příslušníků a nedopustit, aby byly při veškerém respektování priority výcvikových úkolů potřeby lidí opomíjeny. Protože sebedokonalejší technika selže, selže-li člověk a sebelépe postavený systém se zhroutí, nebude-li respektovat sociální aspekty.

Sociální řízení jako systém je hluboce sociálně politickou záležitostí. Ze strany odborných pracovníků je to služba a odborná pomoc tomu, kdo řídí, aby rozhodoval na základě kvalifikovaných informací vycházejících ze sociologických sond. Při nedostatečné společenskovední přípravě ve výuce velitelského sboru v minulých letech je nyní třeba velitelům vytvořit podmínky, aby mohli tento handicap překonat a sami se změnit. Nenechat je ani při vší náročnosti úkolů podlehnout autokratickým tendencím. K tomu je třeba vybudovat základnu schopných lidí, teoreticky i prakticky připravených pro aplikaci společenských věd do vědy vojenské, konfrontovat jejich práci s praxí v armádách vyspělých demokratických států a - aby nedošlo k přetržení systémové vazby - dodržet ve strukturách návaznost obsahu od nejvyššího po nejnižší stupeň v jednotné linii, až k základní výkonné jednotce. V zájmu komplexnosti práce s lidmi, zahrnující péči o jednotlivce po celou dobu jeho vojenské kariéry až po odchod

z činné služby, bude systém sociálních věcí jedním z hlavních článků personální práce.

Vzhledem ke specifice systému řízení v armádě, kde se působnost a kompetence řeší formou norem, je třeba předpisem přesně vymezit profesionální pozice, práva i povinnosti velitelů a odborných pracovníků sociálních věcí. Pokud se normativně nesladí vojenskoodborný a sociální subsystém (včetně požadavků na jejich materiální zabezpečení) a nebude lidská stránka vojenské služby takto podpořena, proces transformace armády bude velice zdoluhavý. Stanovení náplně činnosti orgánů sociálních věcí a úkolů velitelů předpisem by pomohlo zejména mladým absolventům VVŠ PV, kteří přicházejí pro společenskovední oblast nedostatečně připraveni. Přitom jsou při současném nízkém početním stavu vojáků z povolání na nejnižších stupních okamžitě postaveni do odpovědné velitelské funkce, v níž na jejich rozhodnutí závisí desítky lidských osudů. V této souvislosti je třeba opět připomenout jejich **nedílnou velitelskou odpovědnost**, jakkoli jsou jim k dispozici odborní pracovníci pro tuto oblast. Avšak právě proto, že jsou pouze pomocným orgánem velitele, není termín "**pracovníci sociálního řízení**" zcela namístě. Dochází pak k záměně sociologického pojmu pro systém s obsahem práce těchto lidí, kteří nejsou určeni k řízení (to jsou pouze velitelé), nýbrž ke službám v systému řízení. Proto se navrhlo opisné "pracovníci systému řízení sociálních procesů" nahradit jednoduchým a výstižným pojmenováním pracovníci sociálních služeb, nebo ještě obecněji - pracovníci sociálních věcí.

Současná situace armády ze sociologického, ekonomického i společenského pohledu není jednoduchá. Rozhárané sociální klima, historický přerod, nová organizace armádních struktur, předpokládané zkracování prezenční služby i další významné faktory a změny v její výstavbě vyžadují značně posílit péči o lidský potenciál. Oprostit se od někdejších praktik, dát lidem sociální jistoty, zázemí a perspektivy a vychovávat je k účtě k tradicím demokracie v plném slova smyslu.