

Nedílná velitelská pravomoc a kázeň

O potřebě zdokonalovat řízení vojsk je přesvědčena většina velitelů a politických pracovníků. Proto nacházejí tak příznivou odezvu požadavky XVI. sjezdu KSČ, konkretizované celostátním stranickým aktivem, na zvýšení účinnosti stylu práce, na upevňování kázně a organizovanosti života vojsk. Vždyť plnění náročných úkolů bojové pohotovosti vyžaduje organicky spojit nejučinnější metody velení a stranickopolitické práce s uvědomělou kázní a aktivitou vojáků. „Nedílná velitelská pravomoc svěřená velitelům stranou je zavazuje k vysoké odpovědnosti při realizaci cílů její politiky, zvyšování bojové pohotovosti a připravenosti armády,“ uvedl na celostátním stranickém aktivu náčelník hlavní politické správy generálplukovník A. Brabec. [Celostátní stranický aktiv k rozpracování a realizaci závěrů XVI. sjezdu KSČ v ČSLA. Naše vojsko, Praha 1981, s. 20—21.]

Nedílná velitelská pravomoc a kázeň jsou si v mnohém blízké, zvláště hodnotíme-li je jako prostředky dosahování cílů vojenské politiky strany a jedny ze základních principů výstavby socialistické armády. Poněvadž obsah obou principů je ovlivňován především vývojem vojensko-

politické situace a vědeckotechnickým rozvojem vojenství, a v nemalé míře pak možnostmi těch, kteří řídí a jichž se kázeň týká, je žádoucí poznávat jak názory, tak jednání velitelů při uplatňování nedílné velitelské pravomoci. Oboje pak spolu s teoretickým zdůvodněním a praktickým ověřováním tvoří základnu poznatků, které slouží systematickému zdokonalování činnosti velitelů.

Předsednictvo ústředního výboru KSČ v usnesení z 8. května 1981 ke „Zprávě o stavu vojenské kázně a dalších úkolech zvyšování její úrovně v Československé lidové armádě“ ukládá velitelům a politickým orgánům, stranickým organizacím a všem komunistům zabývat se soustavně upevňováním vojenské kázně a organizovanosti života vojsk jako nezbytnými podmínkami zvyšování bojové pohotovosti a připravenosti ČSLA. Rozhodující úloha při plnění tohoto usnesení připadá velitelům, jejich připravenosti vést podřízené a opírat se přitom o stranické organizace. Účinnost řídící a výchovné činnosti má své jádro v tom, jak velitelé uplatňují svou nedílnou pravomoc ke sjednocování vojenských kolektivů při odpovědném plnění vojenských povinností.

Nedílná velitelská pravomoc a kázeň jako uskutečňování vztahů řízení

Sonda názorů skupiny velitelů od motostřeleckých a tankových útvarů na obsah nedílné velitelské pravomoci ukázala, že kromě správných představ se vyskytují též jednostrannosti. Tak např. většina dotazovaných považuje správně nedílnou velitelskou

pravomoc za jeden ze základních principů výstavby armády a řízení vojsk a jednoznačně se přiklání k názoru, že tato účelná forma řízení vojsk zahrnuje dodržování práv a povinností.

S tím, že nedílná velitelská pravomoc je

způsob sjednocování podřízených, se však jednoznačně ztotožnila jen necelá polovina dotázaných. Podobně je tomu s názorem o neslučitelnosti nedílné velitelské pravomoci s kolektivním řešením problémů, kde více než třetina dotázaných se vyjádřila správně pro slučitelnost. Zřejmě docházelo k protikladnému chápání nedílné osobní odpovědnosti a pravomoci a možnosti využívat kolektivního rozumu. To potvrdily i nejasnosti o vztahu odpovědnosti a pravomoci. Jen malá část dotázaných považuje pravomoc za odvozenou od odpovědnosti. O této otázce se ještě zmíním dále.

Pozoruhodné je rovněž to, že nedílná velitelská pravomoc se často spojuje jen s právem používat prostředků donucení. Po uvedení těchto příkladů může oprávněně vzniknout námitka, zda je možné rozdílné názory ztotožňovat s odpovídajícím jednáním. Takový bezprostřední vztah není obvyklý. Je možné ovšem s vysokou pravděpodobností předpokládat, že názory a myšlenkové představy za příměšených podmínek mají značný význam pro způsob jednání, přinejmenším pak, že jsou regulátorem chování.

Socialistická vojenská věda chápe nedílnou velitelskou pravomoc ve třech významech. Za první ji považuje za jeden z nejdůležitějších principů výstavby socialistické armády; za druhé je to jeden z ověřených principů vědeckého řízení ozbrojených sil; za třetí jde o neúčinnější formu řízení vojsk.

Nedílná velitelská pravomoc znamená oprávnění a možnost rozhodovat, nařizovat, ovlivňovat, organizovat, kontrolovat a vykonávat další činnosti v zájmu cílů organizace (jednotky, útvaru), která je veliteli svěřena. Jinými slovy je to oprávnění velitele používat prostředků, jimiž je vybavena jeho funkce k tomu, aby dosahoval stanovených cílů a uskutečňoval požadavky příkazy, řádů, předpisů, rozkazů.

Tato forma řízení vojsk se vytvořila a upevnila jako rozhodující prostředek cílového jednání vojáků, jako nástroj sjednocování podřízených a zabezpečení jejich jednotné vůle, která v obtížných podmínkách války umožňuje co nejvhodnější využití lidských schopností a náročnou kontrolu plnění úkolů.

Z rozsáhlé, především sovětské vojenské literatury, je možné vyzvednout základní rysy nedílné velitelské pravomoci. Jsou to:

— stranickost,

— spojení nedílné velitelské pravomoci s kolektivním rozumem, vůlí a aktivitou podřízených,

— spojení vysoké odpovědnosti s politickým přístupem při vedení vojáků.

Stranickost nedílné velitelské pravomoci spočívá v cílovém zaměření tohoto prostředku řízení vojsk. Velitelé, jak uvádí Řád vnitřní služby v čl. 46, jsou osobně odpovědní komunistické straně a vládě za neustálou bojovou a mobilizační pohotovost jednotky, útvaru... Odpovídají za bojovou a politickou přípravu, výchovu, vojenskou kázeň, morálně politický stav všech podřízených, za stav a udržování zbraní, bojové a jiné techniky, střeliva, pohonných hmot, za materiální, technické, zdravotnické a finanční zajištění jednotky, útvaru a větších organizačních celků.

Ve skutečnosti velitel svými činnostmi a používáním přidělené pravomoci prosazuje a uskutečňuje cíle vojenské politiky komunistické strany. Vyzvednutí cílové funkce nedílné velitelské pravomoci jako rysu stranickosti má své hlubší opodstatnění. Blíže tyto vztahy objasňuje teorie organizace ve zhuštěném výroku: „Pravomoc je derivátem odpovědnosti, odpovědnost je derivátem funkce a ta je derivátem cílů. Cíle samy jsou derivátem potřeb.“ [J. Smrčka: Problémy pravomoci a odpovědnosti vedoucích pracovníků, in: Organizace a řízení 5—6/1979, s. 14.]

Potřebami v tomto případě rozumíme objektivně zdůvodněné zajištění obrany socialismu, konkrétně pak činnost organizací vojenských, výrobních aj. Na základě potřeb a zájmů obrany socialistické společnosti vytváří komunistická strana cíle své vojenské politiky. K dosažení těchto cílů je nezbytné vymezip a plnit funkce příslušných organizací, zejména armády a jejích jednotlivých článků. Za plnění funkcí organizačních celků (fungování svazků, útvarů, jednotek) mají odpovědnost určení velitelé. Aby mohli zajistit svou odpovědnost, jsou vybaveni nedílnou velitelskou pravomocí.

Spojení nedílné velitelské pravomoci s kolektivním rozumem, vůlí a aktivitou podřízených vyjadřuje společný zájem velitelů i řadových vojáků na odpovědném plnění vojenských povinností. Není ojedinělým případem, že se společný zájem chápe jen v jeho objektivním významu a méně doceneje fakt, že sjednocování vojáků při plnění úkolů bojové pohotovosti, bojové a politické přípravy je mnohostranný a nepřetržitý proces, v němž hlavní úlohu mají velitelé. Zvláště ve výchově vojáků je velitel povinen soustavně se opírat o stranické a mládežnické organizace, usilovat o ideovou a organizační jednotu podřízených, vytvářet mezi nimi vztahy vzájemné důvěry. Zkušenosti potvrzují, že dů-

Tabulka

Při % pochybnosti (rizika)	10	25	50	75	90	100
Bylo ochotno důvěřovat vojákovi x % velitelů	18,5	34	20	18	8	1,5

(To znamená, že při 25 % rizika bylo ochotno 34 % dotázaných velitelů důvěřovat vojákovi, že se při pozitivním řešení jeho problémů nedopustí přestupku.)

věra v nižší články řízení a zvažování názorů jednotlivců a kolektivu se vyplácí při rozhodování o výchovných a organizačních opatřeních.

Důvěra, náročnost, zdravé riziko a iniciativa vojáků spolu těsně souvisí. Výsledek jednoho z pokusů ověřit s jak velkým rizikem jsou velitelé jednotek ochotni důvěřovat vojákovi při řešení jeho rodinných těžkostí, ukazuje **tabulka**. Určitému vzorku velitelů rot a praporů byla položena otázka, jaké riziko jsou ochotni podstoupit při řešení problémů vojáka, mají-li o něm rozdílné procento pochybností, že jejich důvěry nezneužije.

Ačkoli jde o údaj orientační, přece jen naznačuje, že při větším riziku dosti klesá ochota důvěřovat podřízenému. To jen potvrzuje potřebu posilovat důvěru v podřízené postupným ukládáním náročnějších úkolů při respektování pravomocí nižších stupňů velení a citlivém prosazování jejich názorů a návrhů za souběžného poskytování pomoci při řešení problémů.

Spojení vysoké odbornosti s politickým přístupem spočívá především v doceňování výsledků rozhodnutí s ohledem na morálně politický stav, kázeň a iniciativní plnění úkolů.

Přednosti vojenského odborníka se totiž mohou projevit jen prostřednictvím činností podřízených. Život denně přináší situace, v nichž se více nebo méně příznivě projevují metody řízení. Reálné rozhodnutí vytváří pouze příznivou výchozí podmínku. Týká-li se složitější záležitosti, skutečně namáhavá cesta k jeho uskutečnění teprve začíná. Každý z velitelů již určitě zažil některou z těchto situací:

— rozhodnutí, způsob řešení a výsledky odpovídaly původnímu záměru,

— správné rozhodnutí se obtížně prosazovalo, mezi očekávanými a skutečnými výsledky byl rozdíl,

— při realizaci rozhodnutí vystoupily na povrch neočekávané, sekundární účinky,

— dílčí úspěchy se ukázaly jako dočasné apod.

V těchto i dalších situacích se vždy nějakým způsobem projevují důsledky komplexnějšího či jednostranného využívání pravomocí. Pravomoc rozhodovat by měla být zpravidla spojována s pravomocí ovlivňovat jednání vojáků, s organizací a kontrolou. Vyplývá to již ze zmíněných důsledků rozhodování. Často se totiž stává, že hlavní pozornost se zaměřuje pouze na úkoly — na dosažený výsledek zamýšlené činnosti. Přitom jakoby ve stínu zůstává zhodnocení důsledků rozhodování ve vědomí podřízených, v jejich motivaci k další činnosti, v jejich morálně politickém stavu a kázni. Někdy i zdánlivé maličkosti vedou k vytváření nežádoucího veřejného mínění i sociálního klimatu. Ale to již se dostáváme ke druhé skupině důsledků pravomocí rozhodovat, která by nikdy neměla být opomíjena. Nejprve se pokusme odpovědět na tyto otázky:

Známe odezvu kolektivu na veřejně udělenou odměnu či trest?

Známe výchovné účinky kázeňských či jiných opatření?

Používáme příliš často povzbuzujících či donucujících prostředků?

Prožíváme uspokojení z dosažených výsledků a mají tento pocit i naši podřízení?

Při pravdivé odpovědi snadno zjistíme, zda v našem úsilí o splnění úkolů se nevytrácí kolektiv či jedinec, v jejichž zájmu a obecněji v zájmu obrany socialistické společnosti se vlastně vojáci připravují.



Nedílná velitelská pravomoc a kázeň mají v mnoha případech stejný směr působení. Nejlépe tato jejich společná vlastnost vynikne při ujasnění funkcí obou prostředků bojové síly armády.

Kázeň jako sociální vztah vyjadřuje závazný způsob chování společnosti, skupin a jednotlivců v souladu se souhrnem historicky a třídně podmíněných norem. Specifikací vojenské kázně obsahuje Kázeňský

řád ozbrojených sil ČSSR, jehož ustanovení zavazuje všechny vojáky k přísnému a přesnému dodržování pořádku a pravidel stanovených československými zákony, vojenskými řády a předpisy.

Závazný způsob chování vojáků je určen třídním zájmem socialistické společnosti a objektivní délbou činnosti, které jsou vyjádřeny v sociálních normách. „Sociální normy jako výraz společenské vůle plní funkci pobídky a rozvoje žádoucího chování nebo zábran chování společensky nežádoucího. Sociálními normami rozumíme zákony, povinnosti, požadavky, pravidla, morální principy a jiné normativy obsažené v ústavě, řádech, předpisech, směrnících, ale i nařízení a další závazné pokyny.“ (Viz: Vojenská jednotka a kázeň, Naše vojsko, Praha 1981, s. 7.)

V podstatě požadované a státem hájené sociální normy slouží k prosazování takových způsobů chování, které podporují a upevňují třídni zájmy vládnoucí síly společnosti. Už jen z toho je zřejmé, že nedílná velitelská pravomoc je neúčelnější forma řízení a kázeň jako sociálně politický a organizační vztah plní funkci sjednocování a organizování činnosti vojáků vzhledem k cílům a normativním požadavkům.

Vojáci v armádě upravují své chování podle komplexu norem, z něhož zasluhují zvláštní pozornost tyto základní skupiny sociálních norem:

— Normy, které upravují vztah ke společnosti, jsou závazné pro všechny občany socialistického státu.

— Normy vojenského života, v jejichž rámci je možno vyčlenit tyto podskupiny:

a) normy, které vyjadřují vztahy mezi nadřízenými a podřízenými a mezi vojáky navzájem,

b) vojenskotechnické normy, které regulují chování vojáků při ovládnutí vojenskoodborných činností, organizační normy, pravidla používání zbraní a techniky včetně jejího udržování ve stavu bojové pohotovosti, jakož i hospodářské normy.

Z hlediska pravomoci ovlivňovat a sjednocovat jednání vojáků mají zvláštní význam sociálně politické normy, kterými se řídí činnost politických pracovníků, stranicových a svazáckých organizací. Velitel dovedným uplatňováním své pravomoci pak plní integrující funkci tím, že sjednocuje všechny činnosti vojáků k dosažení stanovených cílů.

Z cílů vojenské politiky strany vyplývají úkoly a požadavky, jejichž reprezentantem jsou nadřízené orgány a ty také ovlivňují postoje a jednání velitelů, ale i jejich pří-

stup ke zvyšování kvalifikace a samotné organizaci vojenských činností. Aby velitel mohl kvalifikovaně řídit, rozhodovat se a využívat komplexně své pravomoci, musí znát cíle. V tomto ohledu se v praxi setkáváme přibližně s dvěma typickými přístupy: cíle zůstávají v obecné podobě i na nižších stupních řízení; podřízené jednotky čekají, až obdrží od nadřízených orgánů úkoly, požadavky.

Ve skutečnosti ukazují tyto jevy zúžené chápání odpovědnosti velitelů. Každá jednotka, útvar jsou vždy součástí větší celku — armády a konečně socialistické společnosti. V tomto smyslu musí přispívat k jejich cílům, uspokojovat potřeby obrany socialistické vlasti. Současně sledují útvary, jednotky, své vlastní cíle, uspokojují potřeby vojáků a plní některé další úkoly.

Velitelé jsou v postavení řídicího subjektu i objektu. Mají společenskou odpovědnost, která je více spojena s funkcí řídicího objektu. V žádném případě to však neznamená chápat společenskou odpovědnost pouze jako plnění úkolů. Velitel neřídí jednotku, útvar tak, že pouze pasivně přijímá úkoly a aktivitu začíná vyvíjet až od okamžiku přijetí úkolu. Takový postup by totiž svědčil o mechanickém chápání společenské odpovědnosti a o soustředění hlavního úsilí řídicí práce jen na realizaci úkolu. Společenské cíle, vyjádřené vojenskou politikou strany, jsou mnohem obsažnější, zahrnují formování vztahů vojáků k socialismu, našim spojencům, ke komunistické straně, vládě, velení armády i soudružských vztahů mezi vojáky.

Velitel má také organizační odpovědnost, která vyplývá z jeho funkce řídicího subjektu. Jeho základním úkolem je vytyčovat podřízeným cíle, úkoly, které jsou v souladu se společenskými potřebami, a vytvářet k tomu odpovídající podmínky. Velitel integruje funkce společenské i organizační odpovědnosti, usiluje o zajištění optimálního chování podřízených. Poněvadž chování řízené jednotky, útvaru ovlivňuje komplex faktorů, musí tomu odpovídat dovedné používání pravomoci.

Upozornil jsem již na to, že nedílná velitelská pravomoc je členitou soustavou pravomocí. Použijeme-li k objasnění její struktury kritéria souladu se strukturou řízení, můžeme vydělit tyto druhy pravomocí velitele:

- rozhodovat,
- ovlivňovat jednání podřízených,
- kontrolovat,
- organizovat,
- plánovat,

- pečovat o rozvoj osobnosti vojáka,
- informovat.

Pravomoc rozhodovat zajišťuje na základě znalostí situace a odhadu důsledků nejvhodnější způsob dosahování stanovených cílů a úkolů.

Pravomoc ovlivňovat jednání podřízených se vztahuje k vytváření příznivých podmínek pro odpovědné plnění úkolů. Zahrnuje jak materiální a morální stimulaci a motivaci, tak vytváření soudružských vztahů a náročného pracovního klimatu. Její součástí je také kázeňská pravomoc.

Pravomoc kontrolovat spočívá ve zjišťování a porovnávání skutečného stavu se stavem požadovaným, poskytuje informace k ocenění vojáků i k jejich případnému postihu, slouží k volbě odpovídajících opatření.

Pravomoc organizovat se týká uspořádávání lidí, prostředků a činností k dosahování cílů bojové a politické přípravy, k udržování vysoké úrovně bojové pohotovosti a zabezpečení potřeb vojáků.

Pravomoc plánovat zajišťuje reálný rozpis cílů a úkolů výcviku a výchovy podle požadavků směrnic, rozkazů, řádů a předpisů ve stanovených časových intervalech.

Pravomoc pečovat o rozvoj osobnosti vojáka zahrnuje individuální působení na všestrannou připravenost podřízeného, na jeho kvalifikační růst a uspokojování dalších potřeb.

Pravomoc informační opravňuje velitele dostávat specifické informace a podle potřeby poskytovat informace nadřízeným i podřízeným.

Tyto druhy pravomoci můžeme vyjádřit maticí, v níž se jednotlivé pravomoci prolínají (např. pravomoc rozhodovací v kontrole, organizační nebo pravomoc organizovat v plánování atd.).

Členitá struktura pravomoci velitele odhaluje možnosti velitele při řešení složitějších situací. A protože i pravomoc je dána normativně, spadá její uplatňování a dodržování rovněž do oblasti kázně.

Základním předpokladem účinného uplatňování nedílné velitelské pravomoci je její komplexní a dovedné používání. Každá redukce na jeden druh pravomoci vyvolává jiné jednostrannosti. Udržování souladu mezi odpovědností a pravomocí podporuje kázeň. Není nadsázkou, přijmeme-li tvrzení, že jádrem kázně je kázeň řízení, jejíž podstatu můžeme spatřovat ve správném uplatňování nedílné velitelské pravomoci.