

K metodologickému nástroji poznávací a řídicí činnosti velitelů a štábů

XVII. sjezd KSČ vytvořil reálným zhodnocením dosažených výsledků společenské-
ho vývoje, formulováním strategické linie
sociálně ekonomického rozvoje společnosti
i analýzou vnitřních a vnějších podmínek
její realizace jeden z předpokladů pro na-
plňování závěrů sjezdu v naší společnosti.
Splnění požadavků sjezdu je do značné mí-
ry závislé na tom, nakolik se podaří na
všech úsecích podstatně zvýšit kvalitativní
úroveň veškeré práce — plánování, říze-
ním a rozhodováním počínaje a poctivým,
houževnatým a odpovědným plněním sjez-
dových dokumentů konče.

Specifickou oblastí společenské aktivity,
která sehrává důležitou úlohu při reali-
zaci strategické linie urychlení sociálně
ekonomického rozvoje naší společnosti, je
oblast řízení. Význam, který je této oblasti

přisuzován, nejlépe dokazují slova generál-
ního tajemníka ÚV KSČ Gustáva Husáka
na 4. zasedání ÚV KSČ, vyslovená v sou-
vislosti s realizací linie XVII. sjezdu KSČ,
že: "... je třeba řádově zvýšit nároky na
úroveň, kvalitu a efektivnost řídicí práce,
na kompetentní a včasné rozhodování ne-
jen »dole«, ale tím spíše i »nahore«." (4.
zasedání ústředního výboru Komunistické
strany Československa. Praha 1986, str. 16.)
Toto stanovisko vymezuje oblast problé-
mů, kterým budu v tomto článku věnovat
pozornost, a to na základě objasnění zá-
kona přechodu kvantitativních změn v zá-
sadní kvalitativní změny jako metodolo-
gického nástroje poznávací a řídicí čin-
nosti velitelů a štábů při realizaci zá-
věrů XVII. sjezdu KSČ a celoarmdního
stranického aktivu.



V materiálech XVII. sjezdu KSČ, XXVII.
sjezdu KSSS i celoarmdního stranického
aktivu se setkáváme s nebyvalou frekven-
cí pojmů kvalita, zkvalitnění obsahu, fo-
rem, přístupů, kvalitativně nová situace,
kvalitativně nový obsah, přístupy, nové
myšlení apod. Obdobně s formulacemi, vy-
jadřujícími implicitně kvantitativní i kva-
litativní aspekty společenských jevů jako
urychlení sociálně ekonomického rozvoje

společnosti, přelomové období, nové vnější
i vnitřní podmínky, nebo požadavky na
zvyšování, upevňování, prohloubení, zlep-
šení, zdokonalení řízení, velení, výchovné-
ho působení apod. Význam pochopení těch-
to pojmů není z hlediska sjezdových zá-
věrů zanedbatelný.

Např. proces urychlení sociálně ekono-
mického rozvoje může být chápán bez

hlubšího ujasnění jako sféra společenské-ho pohybu, v níž dominují evoluční, kvantitativní změny. Nové přístupy, nový obsah, nové myšlení mohou být spojovány jen s revolučními změnami, aniž jsou brány v úvahu pozitivní zkušenosti „včerejška nebo dneška“. Tvořivý přístup neznamená bezhlavé opouštění osvědčených principů, ale vyžaduje nově se podívat i na „staré problémy“, vznikají-li v nových podmínkách.

Klíčem k pochopení všech naznačených problémů je materialistická dialektika jako učení o všeobecné souvislosti a vzájemné podmíněnosti věcí a jevů skutečnosti, jako věda o pohybu a vývoji přírody, společnosti a lidského myšlení, kterou Lenin nazval „živou duší marxismu“.

Významnou a nezastupitelnou úlohu pro pochopení dynamiky uvedených společenských a vojenských jevů plní zákon přechodu kvantitativních změn ve změny kvalitativní. Působení tohoto zákona je neoddělitelně spojeno se zákonem jednoty a boje protikladů, který umožňuje odhalení a pochopení zdroje pohybu a vývoje, a zákonem negace-negace, který umožňuje vědecky analyzovat souvislost jednotlivých etap vývoje a historickou tendenci vývoje.

Zúžení zorného pole problémů jen na metodologický význam zákona přechodu kvantitativních změn v zásadní změny kvalitativní je jen parciálním aspektem dialektického přístupu k řešeným problémům. Ve vztahu k oblasti poznávací a řídicí činnosti velitelů a náčelníků však nesmírně důležitým.

Jedním z hlavních úkolů, formulovaných celarmádním stranickým aktivem po XVII. sjezdu KSČ, který se konal v květnu roku 1986, je všestranné zdokonalování řídicí a organizátorské práce a podstatné upevnění vojenské kázně. Naplnění tohoto úkolu dialekticky souvisí s ostatními úkoly, at již jde o další zvyšování bojové a mobilizační pohotovosti, zlepšení kádrové práce, upevnování vedoucí úlohy strany apod.

Při hlubším zamýšlení nad stanovenými úkoly se zákonitě vynořuje řada otázek, které si nutně musí každý příslušník velitelského sboru naší armády při realizaci úkolů na konkrétním pracovišti, v konkrétních podmínkách a při výkonu konkrétní funkce položit.

Co znamená všestranné zdokonalení řídicí a organizátorskou práci? Jak se dotýká bezprostředně práce velitelů a politických pracovníků, stranických a svazáckých funkcionářů? Jde jen o zlepšení forem a metod řídicí práce, o omezení administrativy, o upevnění autority plánu,

snížení počtu porad, písemných směrnic — tedy jen o kultivaci a kosmetické úpravy dosavadních praktik, nebo o hluboké zásahy do obsahu a forem poznávací a rozhodovací činnosti velitelů, politických pracovníků a funkcionářů KSČ a SSM. Ministr národní obrany na stranické konferenci svazu na tuto skutečnost reagoval následovně: „Zamýšlíme-li se nad nevyhovujícími výsledky v různých oblastech naší činnosti, ukazuje se, že jejich společným základem jsou formální přístupy k plnění úkolů, alibismus, kvantita opatření za účelem vykázat množství akcí místo stálého, cílevědomě a energicky vedeného zápasu za prosazení efektivnějších přístupů a lepší výsledky v práci.“ (Celarmádní stranický aktiv k rozpracování a realizaci závěrů XVII. sjezdu KSČ v Československé lidové armádě. Praha 1986, s. 17.)

Všestranné zdokonalování řídicí a organizátorské práce v armádě vyžaduje hluboké zásahy do celého systému řídicí činnosti velitelů a politických pracovníků i práce stranických a svazáckých organizací. Oblast řízení v socialistické společnosti a armádě je nesmírně složitou formou společenské aktivity. Je činností, která se v socialistické společnosti řídí vědeckou teorií, jejíž metodologickým základem je marxisticko-leninská teorie.

Vědecké řízení v armádě nelze užít jen na velení. Řízení je obecnějším pojmem. Zahrnuje nejen činnost velitelských a politických orgánů v armádě, ale také činnost stranických a svazáckých funkcionářů. Z toho vyplývá, že subjektem řízení v socialistické armádě nejsou jen velitelé a političtí pracovníci, ale také stranické a svazácké organizace.

Vědecké řízení v armádě je fenoménem, který má své kvalitativní a kvantitativní určení. **Kvalitativní stránka** jakéhokoli jevu nebo procesu je dána souhrnem podstatných vlastností, věcí, jevů, činností, které vyjevují podstatu daného jevu nebo činnosti, tedy jejich vnitřní, nutné, hluboké, relativně stálé stránky.

Kvalitativní stránka vědeckého řízení v armádě je dána specifickou formou lidské aktivity, která má výrazně politický a třídní charakter. Jejím smyslem je určit místo objektu řízení (vojáka, jednotky, útvaru, svazku apod.) ve vojenském systému, jeho funkce, úkoly, práva a povinnosti, jeho sociální úlohu, naučit jej plnit jeho funkce a povinnosti a motivovat a působit na jeho činnost tak, aby jeho skutky odpovídaly potřebám stálé bojové a mobilizační pohotovosti a obrany socialistické vlasti.

Je činností velitelů, štábů a politických orgánů, funkcionářů KSČ a SSM, která je v souladu s objektivními zákony vývoje společnosti a ozbrojeného zápasu. Dotýká se všech blastí života armády: bojové činnosti, stálé bojové pohotovosti, bojové a politické přípravy, výcviku a výchovy vojáků, zajišťování morálně politického stavu vojsk, materiálně technického zabezpečení, kulturně osvětové činnosti, způsobu života vojáků, volného času apod.

Vědecké řízení jako systém je základní kvalitou. Je to celek činností, který má své strukturální prvky, které se nezastupitelným způsobem podílejí na naplňování jeho sociální funkce. Patří k nim činnost regulační, daná normativní základnou (řády, předpisy), regulační prostředky (rozkazy, nařízení velitelů a politických orgánů), sociálně politická, třídní a vojenskoodborná stránka obsahu a forem řídicí činnosti, poznávací a prognostická funkce velitelů a politických orgánů, funkce plánování, rozhodovací činnost, funkce operativního řízení, kontrolní činnosti, styl a metody vedení lidí aj.

Každý z těchto strukturálních prvků má své místo v systému, spolupodílí se na dosahování cílů vědeckého řízení. Má svůj ekonomický, sociálně politický, vojenský, vědeckotechnický i morálně politický a psychologický obsah i vliv na objekt řízení. Jednotlivé strukturální prvky řízení jsou relativně samostatnou kvalitou (mají také své kvantitativní určení), jsou však svou určitostí jako vnitřní vlastnosti vázány na konkrétní vztahový systém.

Kvalitativní rozdíl mezi řídicím systémem v buržoazní armádě a socialistické armádě je dán tím, že subjekt řízení (velitelé, náčelníci) i objekt řízení (vojáci) v buržoazní armádě stojí proti sobě objektivně jako třídní nepřátelské síly. Tato skutečnost je zastírána hlášením vyhrcovaného nacionalismu, buržoazního vlastenectví, teorií „o nadtřídním státě a demokracii“.

Politické cíle představují nejvýraznější součást řízení v socialistické armádě. Mají vliv na volbu metod a forem řídicí činnosti. Konkrétním výrazem nové kvality řízení za socialismu je jednotná a úzká spolupráce subjektu a objektu řízení v socialistické armádě, které vyplývají z jednoty jejich zájmů.

Jejím projevem je společná iniciativa a aktivita při hledání co nejúčinnějších prostředků k naplnění linie vojenské politiky strany. Obdobně, v jiné rovině, je možné hovořit o kvalitativním rozdílu řízení založeném na extenzivní a intenzivní formě

společenského řízení. Ty rovněž „poznávají“ celý systém řízení i v armádě.

Kvantita, kvantitativní stránka věci, jevu, činnosti, systému vyjadřuje velikost, množství, počet, intenzitu. Filozoficky nejobecnější a nejadekvátnější vyjádření, kategorie kvantita vypovídá o stupni vývoje dané kvality.

Jestliže kvalitativní stránka věci, jevu, činnosti, systému je dána vnitřními, podstatnými vlastnostmi, kvantitativní stránka sama o sobě vyjadřuje jen vnější stránku, lhostejnou k obsahu. Informativní a poznávací hodnota kvantitativního určení věci, činnosti, procesu, izolované od kvality je minimální. Počet uzavřených závazků příslušníky jednotky, množství a frekvence kontrolní činnosti, množství vydaných směrnic a nařízení, počet porad apod. nevypovídá o obsahu, není kritériem dobré či špatné řídicí činnosti.

Mezi kvalitou a kvantitou existuje dialektický rozpor, ale také **dialektická jednota**. Každý jev, činnost, systém má svou kvalitativní a kvantitativní určitost. Jedné a téže kvalitě mohou příslušet rozdílné kvantitativní stupně jejího určení, které vyjadřují pozitivní, ale i negativní vývoj dané kvality. Na celooměrném stranickém aktivu kritizovaná nerealnost, nejednotnost, nízká autorita plánů vyžaduje kvalitativní změnu jejich obsahu. Extenzivní charakter kontrolní činnosti je projevem přecenění kvantitativních stránek kontroly na úkor jejich kvality. Kritika značného množství porad, shromáždění a přeceňování písemných směrnic a příkazů vyjadřuje nerespektování zákonitostí, že každý jev, činnost, systém má svou kvantitativní a kvalitativní určitost. Porušením „míry“ kvantitativních změn dochází v řízení k extenzivním přístupům, administrování a byrokratismu.

Kvantitativní změny dané kvality však nejsou neomezené. Každá kvalita má hranici kvantitativních změn, mez, do které mohou probíhat kvantitativní změny, aniž dochází ke vzniku nové kvality. Tato hranice je označována pojmem **míra**. Je-li tato hranice překročena, dochází ke změně kvality. K takové hluboké kvalitativní změně dochází v naší armádě v soudobých podmínkách při využívání vědeckotechnického rozvoje ve vojenství.

Jak uvádí náčelník HPS v referátu na celooměrném stranickém aktivu, vědeckotechnický rozvoj se „stává hlavní hybnou silou intenzifikace ve výcviku vojsk a zdokonalování jejich bojového mistrovství. Revoluční přeměny v oblasti řízení vojsk přinášejí výpočetní technika a informační

systemy. Nové bojové prostředky, komplety průzkumu a řízení palby zásadně ovlivňují obsah činnosti velitelů a vojenských kolektivů, kladou nové zvýšené nároky na jejich morální, politické, psychické a bojové kvality. Probíhající proces modernizace ČSLA dále zvýrazňuje úlohu člověka jako rozhodujícího činitele ve sféře řízení i při praktickém využívání výsledků vědy a techniky ve prospěch obrany socialistické vlasti.

Celý tento složitý proces jsme dosud nezvládli v potřebné míře. (Celoarmádní stranický aktiv k rozpracování a realizaci závěrů XVII. sjezdu KSČ v Československé lidové armádě. Praha 1986, s. 12.)

Podstatná kvalitativní změna, spojená s vědeckotechnickým rozvojem v armádě, vznikla v důsledku překročení míry kvantitativních změn ve vědě a technice, vytváří prostřednictvím nově vznikajících vztahů, struktur novou kvalitativní a kvantitativní určitost, ale také novou míru.

Vznik nové kvality znamená přerušení continuity. Skok vyjadřuje diskontinuitu, která je bezprostředně patrná při náhlém zvratu, spojeném se vznikem nové kvality, nebo také obtížně pozorovatelná při postupném vzniku nové kvality.

Formy skoku se u různých věcí, jevů, systémů liší formou, trváním, rozsahem a směrem v závislosti na povaze a podstatě předmětu i na souhrnu konkrétních podmínek. Realizace vědeckotechnického rozvoje v naší armádě je spojena s postupným přechodem k nové kvalitě.

Při postupném přechodu v počáteční fázi vznikají nové kvalitativní prvky, avšak jejich existence nemá rozhodující vliv na systém jako celek. Ve druhé fázi vznikání nové kvality, po překročení rovnovážného vztahu, nová kvalita získává nad starou převahu. Prvky nové kvality se přeměňují v podstatné vlastnosti a určují jev jako celek i když nebyly odstraněny prvky staré kvality. V této fázi vědeckotechnického rozvoje se v současné době nacházíme.

V závěrečné fázi vývoje nová kvalita nabývá na naprosté převaze ve všech oblastech. V čem je složitost pochopení působení zákona přechodu kvantitativních změn ve změny kvalitativní?

Vzhledem k tomu, že materiální svět je nekonečně mnohotvárný a složitý, je „složen“ z kvalitativně různorodých forem pohybujících se hmoty, existují také rozmanité projevy kvantitativních změn i formy změny kvality ve vojenství. Problematika zákona přechodu kvantitativních změn ve změny kvalitativní ve společnosti i v ar-

mádě je složitější než model vyjádřený teorií zákona. Při analýze stupně vývoje společenských jevů nejde zpravidla o jednotlivou podstatnou vlastnost, ale o celek, systém, ve kterém jsou jednotlivé kvality neoddělitelně spojeny v celek, tvoří základní kvalitu (vojenství, vědeckotechnický pokrok, řízení apod.). Tato má své kvantitativní určení stejně jako jednotlivé kvality, zrovna tak i míru, skok, ve kterém dochází ke kvalitativní změně.

Uvědomovat si tyto souvislosti je potřebné k pochopení objektivně působícího zákona materialistické dialektiky, podle kterého kvantitativní změny určité kvality vedou po překročení míry ke změně této kvality v jinou prostřednictvím skoku, má význam i pro poznávací a řídicí činnost velitelů v armádě.

1. Ze zákona přechodu kvantitativních změn v zásadní změny kvalitativní vyplývají pro poznávací činnost velitelů, politických pracovníků, stranických a svazáckých funkcionářů některé metodologické závěry.

Řídit znamená poznávat a odhalovat zákonitosti a progresivní tendence vývoje řízených oblastí vojenství, odhalovat a řešit hlavní protiklady. To předpokládá vytyčovat úkoly, které odpovídají objektivním potřebám vývoje vojenství, jsou reálné, jejich formulace je konkrétní, vyjadřují potřebnou kvalitu, rozlišení hlavních úkolů od vedlejších, jsou v potřebné kvalitě a v daném čase splnitelné.

Proces řízení je neoddělitelně spojen se stanovením reálných metod a prostředků plnění těchto úkolů, které také mají své kvantitativní a kvalitativní určení a podílejí se na naplňování cílů. Významnou úlohu v procesu řízení vojenských procesů plní plán. Nízká úroveň plánování, která se projevuje v malé koncepčnosti, reálnosti, stabilitě, sladění s jednotlivými stupni velení, nevede k efektivnímu plnění úkolů. V nejednom případě má vliv na problémy a nedostatky, které vznikají v kázně a organizovanosti života, ve výchově a výcviku vojáků, v morálním politickém stavu i ve vzájemných vztazích mezi vojáky.

Obdobné problémy vznikají při nedostatečném technickém zabezpečení výcviku a připravenosti techniky, při zvládnutí a ne-promyšlené kontrolní činnosti.

Z určených souvislostí vyplývá, že všechny jevy a procesy, vstupující do oblasti řízení, je třeba analyzovat v jednotě jejich kvalitativního i kvantitativního určení. Fílozofické vymezení kvantity a kvality po-

skytuje metodologický návod pro vymezení podstaty věci, procesů a stupňů jejich vývoje, kategorie míra vyžaduje, aby byly analyzovány v dialektické jednotě. Tyto závěry platí jak pro míru základní kvality, tak i pro její strukturální prvky — dílčí kvality.

Oddělení kvantity a kvality v procesu poznání vede k logickým rozporům i v pravdivosti poznání, stává se nástrojem politické demagogie. Marxisticko-leninské pojetí jejich jednoty umožňuje rozeznat pravicové a levicové úchytky od marxisticko-leninské teorie a v boji proti reformismu a revizionismu prokazovat rutnost uznání kvalitativních změn, v boji proti sektářství uznání nutnosti také kvantitativních změn.

Metodologická funkce analyzovaného zákona vystupuje do popředí nejen ve vývojových procesech, v nichž dochází ke kvalitativní změně, ale i při analýze takových změn, při nichž bezprostředně nedochází k vyššímu vývojovému stupni. Požadavky zkvalitnění jsou vyjádřením těchto procesů, které jsou spojeny převážně s kvantitativními změnami vedoucími k vyšší vývojové fázi dané kvality. Nevedou k základní kvalitativní změně. Umožňují však pochopit mechanismus a druh vzájemného působení, povahu proměn a jejich vliv na celkový systém.

2. Všestranné zdokonalování řídicí a organizátorské práce v armádě předpokládá také **novou kvalitu vztahů mezi subjektem a objektem řízení**. Tato nová kvalita vztahů vyžaduje přestavbu vědomí — nové myšlení řídicích i řízených. Nová kvalita řízení předpokládá zvýšení kon-

cepčnosti řízení i plánování, oproštění od resortismu a byrokratických forem řízení.

Konkrétním výrazem nové kvality řízení je jednotu a úzká spolupráce subjektu i objektu, řídicích a řízených. Oba póly vztahů — subjektu a objektu řízení jsou i za socialismu velmi složité, vnitřně rozporné, ale dialekticky spjaté, představují celostný, komplexní proces.

Na kvalitě tohoto procesu vztahů záleží, nakolik je účinná sociální regulace, jak jsou v praxi naplňovány cíle socialismu i v podmínkách armády, jak se daří spojit celospolečenské zájmy se zájmy individuálními.

V systému řízení zaujímá nejdůležitější místo politickovychovná práce s podřízenými a naplňování leninského stylu vedení lidí. Jeho výrazem je respektování a systematické rozvíjení subjektivity řízených. Projevují se také v tom, jaký význam je přikládán informovanosti i znalostem podřízených, jaké informace jsou jim poskytovány, aby pochopili smysl přijímaných opatření. Význam této činnosti v nejrůznějších souvislostech zdůraznil celoarmádní stranický aktiv: „Komunisty velitele a ostatní služební funkcionáře je třeba v procesu řídicí činnosti vést a učit pozornému vztahu k lidem, citu pro nové, snaze pracovat lépe a s větší výsledností, umění hodnotit politické dopady jejich řídicí práce. Vytvářet u nich stále pevnější návyky a rozvíjet schopnost opírat se o sílu stranického aktivu.“ (Celoarmádní stranický aktiv k rozpracování a realizaci závěrů XVII. sjezdu KSČ v Československé lidové armádě. Praha 1986, s. 17.)

Dialektika vztahů mezi subjektem a objektem, řídicím a řízeným je páteří celého systému řízení v armádě. Její zkvalitňování je v rukou velitelů, politických orgánů, stranických a svazáckých organizací. Přehodnocení vlastního stylu a metod řídicí práce, prohloubení poznání objektu i subjektu řízení v jejich kvantitativní a kvalitativní určitosti, zvědečnění systému řízení, důsledné naplňování leninského stylu vedení je klíčem k všestrannému zdokonalování řídicí a organizátorské práce, které uložil celoarmádní stranický aktiv.