

Ing. PhDr. Milan Ždímal, CSc.

CÍLE STRATEGIE - "ÚKOLY" ADMINISTRATIVY

Hned první větou chceme uvést, že nám nejde o terminologický spor. Přirozeně, že ve vojenské administrativě shora až dolů nadále a neochvějně budeme řídit ukládáním úkolů. Při takovém řízení úkolováním by se mělo centrum zajímat o takové věci, jako je racionalita ukládání úkolů a ukládání úkolů, profesionalita plnění, výkonnost úkolového řízení atd., prostě vším tím, co uvádějí na scénu kterékoli administrativy - už Weber, Fayol, Kotarbinski a naši racionalizátoři 1. republiky

Jádro věci tkví v tomhle:

- **Současné naše strategické záležitosti jsou přetíženy administrativním úkolováním nadto zbytnělym.**

- **Cílení strategie je doménou vojenské vědy, vědy o přípravě a vedení ozbrojeného zápasu.**

- **Praxeologie cílového řízení se nedá v "mírových" strategických záležitostech zaplikovat.**

Prvé tvrzení je pravda. Bohužel.

Druhé tvrzení je pragmatická pravda. Nezbytnost. Přirozenost.

Třetí tvrzení je setrvalý administrativní úskok. Každodenní mýtus.

Sémantická analýza kategorií "cíl - úkol"

Sedme klidně na židli a obraťme se k moudrosti našeho rodného jazyka. K češtině!

Ve spisovném jazyce českém je **cíl** "místo nebo předmět, jehož se někdo snaží dosáhnout", **úkolem** je to, co je "určeno k vykonání, stanovená vymezená činnost".

Úkolovými slovesy jsou: "vytyčit", "uložit", "vykonat", "přijmout", "dostát úkolu", "připadl mu úkol". Synonymy jsou: "práce", "účel", "závazek", "problém", "plán".

Cílovými slovesy jsou: "dosáhnout", "zvolit si", "vytknout si cíl", "kráčet za svým cílem", "minout se cíle". Synonymy jsou: "meta" (všeho snažení), "terč", "zájem", "program", "ideál", "hvězda" (jde za svou hvězdou).

Přirozeně, že oba termíny, **cíl - úkol**, nejsou svými významy v češtině od sebe odříznuty. V obecné sémantické rovině jsou vyvozeny z poznávací kategorie **účelu**, jakožto klíčové poznávací kategorie filozofické disciplíny, **teologie**. Zde ve filozofii kategorie **účel** sémanticky zahrnuje jak **úkol**, tak **cíl**.

V obou případech máme dále co činit s dalšími poznávacími kategoriemi, tj. se "**zaměřeností**" a "**činnostmi**". Obě tyto kategorie patří už do poznávací výzbroje

praxeologie, jako sociovědní disciplíny o **náležitém chování a konání**. Jí také náleží teoretický rozbor problematiky, jíž se v naší stati zabýváme.

Přitom praxeologii jako pragmatické vědě nejde o srovnávací analýzu jako takovou, o analýzu pro analýzu samotnou. **Aktuálnost analýzy tkví v tom, nakolik je naše soudobé řízení strategických záležitostí přiřazeno k zavedeným způsobům řízení administrativního, a dnes se od něho nedokázalo úplně oddělit - přes šlechtivé "oumysly" tak jistojistě učinit.**

Charakteristika kategorií "cíle - úkol"

Provedme si charakteristiku obou kategorií rozбором jejich podstatných klasifikačních znaků!

Použijme při tom těchto klasifikačních znaků:

- Obecná charakteristika kategorie.
- Stylistika zadání, přidělení činnosti, úkonu.
- Adekvátnost zadání.
- Interpretace zámyslu zadání.
- Role zadávajícího manažera.
- Výchozí organizace aktivit.
- Individuální způsoby vedení adresátů manažerem.
- Způsoby stimulace.
- Motivační efekt realizace.

Charakteristiku zachycujeme v **tabulce**.

Militantismus - civilismus v řídicím našem chování

Úkolové řízení je přirozenou záležitostí vojenského umění a je precizně v jeho jednotlivých disciplínách rozpracováno do nejmenších podrobností. Do takových detailů, že se jednomu tájí dech. Tohle vše jsme v 50. letech převzetím sovětských základních i bojových řádů převzali. Stačí se porozhlédnout po obecných úkolech velitelů všech stupňů a funkcionářů všeho druhu, abychom porozuměli záměrům generálního administrátora, jak musí být všechno, všecinko řečeno, všechno povinováno do nejmenších detailů, všecinko nařizováno, aby chování a činnost se ani v nejmenším neodchylovaly od rozkazů, příkazů, norem, předpisů.

Přirozeně, že takhle Sověti Velkou vlasteneckou válku nevyhrávali, ani v bojích, ani v bitvách, ani ve strategických taženích. Vítězní praktikové - pragmatikové každým coulem - však také poválečné "vítězné" řády a předpisy nedělali. Toho se ujala centrální stalinská administrativa, připisující si na svá bedra jejich vítězství, a dekorující se navzájem řády a medailemi za zásluhy. A tohle vše jsme přejali s Čepičkovým aplikačním modelem na začátku 50. let, a nadále v tom spějeme. V našem řídicím chování tak dominuje symbióza militantních a administrativních prvků, přesněji řečeno, dominuje **administrativní militantismus**.

Přirozeně, že v oblasti taktického rozsahu je úkolové řízení běžnou záležitostí centrální administrativy včera, dnes i zítra. Tady běží interní spor už od dob Weberových a Faylových a Kotarbinského, o racionalitu, produktivitu a efektivitu těchto taktických záležitostí - a tento spor se obnovuje denodenně, na každém řídicím stupni taktického rozsahu, zdola až po centrum.

Bída je v tom, jestliže se metodikou úkolového řízení "řídí" obecné záležitosti strategie mimobojového, mimoválečného druhu. Jestliže tento způsob řízení má zastoupení v úseku strategického řízení, na jeho jednotlivých správách a samostatných složkách. To je, oč tu běží.

Tabulka

Klasifikační znak / Kategorie	Cíl	Úkol
Obecná charakteristika	Dlouhodobý. Obecný. Celkový.	Krátkodobý. Jedinečný. Dílčí.
Stylistika zadání	"Máš před sebou cíl!"	"Dostáváš za úkol..."
Adekvátnost zadání	Zadání je adekvátní cílovému chování adresáta.	Zadání je adekvátní aktuálnímu profesnímu zájmu adresáta.
Interpretace zámyslu zadání	"Dosáhni cíle!" "Chovej se tak, abys dosáhl cíle!"	"Splň úkol!" "Chovej se tak, abys se ctí splnil úkol!"
Hlavní role zadávajícího manažera	Inspirátor. Dirigent.	Úkolář. Kapitán na čele jednotky, skupiny.
Výchozí organizace aktivit	Delegace pravomoci adresátovi. Personifikace globálního cíle až na adresáta.	Vymezení funkčních povinností. Dělbá práce ve funkčním útvaru.
Individuální způsoby	Individuální intervence: "Co ode mne potřebujete?" Katalyzátorové intervence.	Individuální kontrola: "Dělej jako já!" "Jsem Tvým vzorem a jdu Ti osobním příkladem!"
Způsoby stimulace	Stimulace k trvalému výkonu špičkové profesionální úrovně.	Stimulace pro splnění individuálního úkolu.
Motivační efekt realizace	Dosažení cíle je způsobem životní seberealizace v profesi.	Splnění úkolu je věcí profesionálního zájmu a ctí.

Podstatný omyl pak tkví v tom, zužovat oblast cílového řízení jen na stupeň a oblast vojenské strategie, v jejích přípravách na vedení ozbrojeného zápasu v potenciálních válkách současnosti.

Cílové řízení je obecnou záležitostí pro oblasti strategického rozsahu a povahy, jak v ekonomice, v průmyslu, tak v kultuře, jak ve vědě, tak v centrální státní administrativě, jak ve vojenství, tak v "civilu".

Přirozeně, že jeho metodiku a jeho technologii nelze aplikovat z teorie vojenské strategie, zabývající se přípravou a vedením soudobého ozbrojeného zápasu - i když v jednotlivostech taková aplikace je nejen možná, ale pro "civil" i podnětná, a dodnes zanedbávaná.

Strategie cílového řízení

Cílové řízení je doménou vědy, je ze světa velkých vědeckých projektů našeho století, počínaje projektem Manhattsanským ve 40. letech, kosmickými projekty pokračuje a lety na Měsíc i mimo sluneční soustavu "konče". Praxiologickými zobecněními těchto projektových praktik se začali zabývat Američané v 50. až 60. letech a od té doby je teorie i aplikace **Cílového řízení - management by objectives** nejen propracována, ale stokrát ověřena jak ve vědě, tak v průmyslu. Je reálná i pro nás.

Cílové řízení je taková metodologie a technologie řídicího chování a konání, v níž dominuje stanovení dlouhodobých globálních cílů v dané řídicí záležitosti, stanovení prostředků a způsobů, jakož i rozpracování, konkretizace a personifikace cílů od řídicího manažera až po řadového účastníka.

Vskutku, je typem participativního řízení, tzn. takového způsobu řízení, kde na realizaci cílů a cíle je od počátku až do konce zainteresován každý účastník, u všech řídicích stupňů, ve všech fázích realizace daného globálního, či partiálního projektu.

Každý účastník se v globálním projektu najde a úspěšná realizace globálního projektu není bez něho myslitelná. Je to způsobeno tím, že obecné cíle projektu jsou pro jednotlivé stupně řízení a pro jednotlivé fáze realizace konkretizovány jak v čase, tak pro jednotlivé realizační skupiny, a důsledně dovedeny až k jednotlivci - až k jednotlivému účastníkovi.

Malou skupinu několika účastníků shora až dolů po celou dobu a pokaždé řídí jeden a týž konzultant. Jeho hlavním způsobem dirigování jsou individuální konzultace, intervence i podněcování a povzbuzování. Na pravidelných čtvrtletních poradách s každým účastníkem je postup zadaného díla k zadanému cíli metodou polostandardizovaného rozhovoru probrán. Zde je také závazně stanoveno jak dál.

Celá metodika je opřena o propracovaný systém materiálních i nemateriálních stimulů, jenž je operativně aplikován každé čtvrtletí, finalizován výslednými stimuly podle individuálních podílů na úspěchu a efektu celého díla.

Metodologie analýzy cílového a úkolového řízení

Praxeologie, teorie řízení a organizace, jakož i aplikovaná sociologie organizace a řízení mají ve svém metodologickém arсенálu dostatek způsobů či prostředků, jak věrohodně a reprezentativně analyzovat oba typy současného řízení.

Především to je **obsahová analýza** dokumentace obou typů řízení, jež názorně prokáže praktiky jednoho i druhého způsobu v konkrétním terénu, a srovnávacími analýzami výslednými může verifikovat podstatné znaky obou typů, jejich výhod i nevýhod při aplikacích.

Prostřednictvím polostandardizovaných **interview** s účastníky obou typů řízení lze srovnat způsoby manažerova motivování a stimulování - v kontraverzi s motivačními i hodnotovými strukturami účastníků.

Vedení a analýza **komunigramů** je názornou metodou, jak se fakticky děje řízení jednotlivých účastníků v jednom i ve druhém typu.

Konečně speciální **interview mom - mínění o mínění** - věrohodně prokáže stupeň shody-neshody při aplikacích toho či onoho typu řízení-cílení-kolování u manažerů na straně jedné a u účastníků-participantů na straně druhé.

To, že dosud průběžně kriticky nereflektujeme naše způsoby řešení a vedení pomocí věrohodných analýz, to je podstatná, obecná, strategická chyba našich řídicích praktik, především v našem centru.

STRATEGIE

Přinášíme další zkrácený a redakčně upravený článek Wolfa-Dietera Webera - **Hospodářské zabezpečení pro případ války**, který byl uveřejněn v knize **Strategie Handbuch** vydané Deutsche Strategie-Forum v roce 1990. V článku jde o hospodářské zabezpečení Spolkové republiky Německo, obsahuje především poznatky obecné platnosti. Ty mohou být dobrým zdrojem informací pro vedoucí pracovníky, pracující jak ve státní správě, tak i v průmyslu.

Učinná obranyschopnost je neodmyslitelným prvkem zajištění míru. Hospodářské zabezpečení je vedle vojenské bojové připravenosti důležitým zdrojem a předpokladem obranyschopnosti, proto je účelné a zároveň bezpodmínečně nutné.

Vedle úkolů vojenské a civilní obrany zahrnuje hospodářské zabezpečení také soubor opatření v míru, aby mohlo zajistit bojovou pohotovost a obranyschopnost.

Vojenskopolitická koncepce obrany určuje potřebu a rozsah hospodářského zabezpečení.

Vojenskému konfliktu zpravidla předchází eskalační stupně označované pojmy "**krize**" a "**napětí**". Charakterizují stavy mezinárodního napětí, které umožňují nebo vyžadují opatření ke zvýšení obranyschopnosti. Zákonodárství rozlišuje mezi vyhlášením "**stavu napětí**" a "**stavu obrany**". Stav obrany se vyhláší, když je státní území napadeno vojenskou silou, nebo když takový útok přímo hrozí.

Použitelnost zákona o nouzovém stavu a zákona o zabezpečení předpokládá vyhlášení stavu napětí. Obranyschopnost musí být připravena na náhlé, intenzivní krize a rychlý