



K řídicí a organizátorské práci velitelů a štábů

XIV. sjezd KSC vytyčil jako trvalý úkol celé společnosti, ozbrojených sil, státních a společenských orgánů a institucí zajištění spolehlivé obrany země a socialistických vymožeností našeho lidu v rámci jednotného úsilí států Varšavské smlouvy, v nerozborném přátelství a spojení se Sovětským svazem.

Při plnění tohoto úkolu má rozhodující úlohu Československá lidová armáda. Ke zvyšování její bojové síly ukládá rezoluce XIV. sjezdu

— rozvíjet stranickopolitickou práci a politickoideovou výchovu;

— v další výstavbě armády a jejího velitelského sboru důsledně vycházet z třídně politických hledisek, využívat poznatků marxisticko-leninské vojenské vědy a zkušeností bratrských socialistických zemí;

— neustálou pozornost věnovat zdokonalování systému velení, upevňování kázně, organizovanosti života a vysoké bojové pohotovosti vojsk.

Tuto jednoznačnou a jasnou vojenskopolitickou linii XIV. sjezdu KSC velice konkrétně vyjadřují základní výcvikové dokumenty, především Rozkaz ministra národní obrany na výcvikový rok 1972, který je zároveň vojenskopolitickým dokumentem ÚV KSC.

K tomu, aby náročné a reálné úkoly v tomto výcvikovém roce byly úspěšně splněny, byly vytvořeny v uplynulém období potřebné politické předpoklady.

Především je to úspěšné dovršení všestranné konsolidace armády. Velitelský

sbor byl upevněn, očištěn od těch, kteří zklamali v krizových letech. Armádní stranická organizace se politicky, ideově a organizačně upevnila a podstatně vzrostla její akceschopnost.

Příslušníci armády konkrétními činy prokázali při plnění úkolů bojové a politické přípravy v minulém roce a zejména ve volbách do zastupitelských orgánů svůj upřímný a vřelý vztah k politice strany a k Ústřednímu výboru KSC. Projevili své odhodlání politiku strany nejen podporovat, ale i každodenně plnit.

Mimořádně významným činitelem je ta skutečnost, že potřebám armády věnuje trvalou pozornost ústřední výbor KSC a nejvyšší státní a stranické orgány.

Neméně významným činitelem je všestranná a nezištná pomoc, které se nám dostává od Sovětské armády.

Proto můžeme v souladu s potřebami strany vytyčit požadavek, aby rok 1972 byl i v naší armádě rokem rozhodného nastupu za uvědomělé, cílevědomé a všestranné plnění usnesení XIV. sjezdu KSC ve všech oblastech života naší armády a požadavek soustředit síly a pozornost na kvalitativní stránku plnění úkolů bojové a politické přípravy.

Musíme tak postupovat proto, že jakékoliv zpoždění či ztráta tempa v tomto roce by znamenaly vážné ohrožení splnění úkolů do XV. sjezdu KSC, jakož i úkolů pětiletého plánu.

Při realizaci závěrů XIV. sjezdu KSC v podmínkách Československé lidové armá-

dy vystupuje do popředí naléhavý požadavek zkvalitnění řídicí a organizační práce štábů a politických orgánů. Tento úkol obsahují jak dokumenty XIV. sjezdu KSČ, tak i Rozkaz ministra národní obrany.

Je otázka, proč kladou tak veliký důraz právě na zlepšení řídicí a organizační práce?

V prvé řadě proto, že tak jako v celé společnosti, tak i v armádě máme velice omezené materiální a lidské zdroje a rezervy. Úkoly můžeme plnit jen novou kvalitou a lepší organizací práce.

Dále to vychází ze složitosti a náročnosti úkolů armády vůbec a v roce 1972 zvláště. Tento požadavek vychází z nutnosti dalšího zkvalitnění bojové a mobilizační pohotovosti, z růstu nároků na organizační, operační a taktické schopnosti velitelského sboru, z požadavku širšího rozvoje tvořivé síly příslušníků armády a využívat jejich aktivity ke včasnému a kvalitnímu plnění úkolů bojové a politické přípravy, k upevňování kázně a růstu vysoké politické bdělosti.

Tento požadavek dále vyplývá z nutnosti rozvíjet schopnosti velitelského sboru v řídicí činnosti uplatňováním ověřených výsledků společenských věd; v této souvislosti se vypořádá i s přežívajícími nesprávnými názory a praxí v této oblasti, vznikly v důsledku nekritického přebírání poznatků buržoazních vědeckých metod a jejich ideologického nánosů. Je nutné také vymýtit projevy oportunismu v této důležité oblasti života armády.

Dnes nikdo nepochybuje o významu a důležitosti zkvalitňování řídicí a organizační práce. Tomuto problému naše armáda věnuje mnoho pozornosti. Přesto jsme však svědky i nesprávných přístupů k řešení problémů spojených se zlepšením řídicí a organizační práce.

Na jedné straně mnozí soudruzi přistupují k této otázce často jen z obecných teoretických pozic, a to i tam a na těch stupních velení a řízení, kde by bylo třeba raději přijímat konkrétní opatření, a neberou na zřetel konkrétní situaci a úkoly.

Jiní soudruzi zase přistupují k tomuto problému jen z teoretických, technických a racionálních hledisek využívání technických možností a prostředků.

Mnozí soudruzi si zase myslí, že organizace a řízení práce spočívá jen v režimu života vojsk při plnění stanovených norem.

Zapomínáme však na to, co je nejdůležitější: že podstata organizační a řídicí práce spočívá především v řízení a vedení lidí, v jejich výchově, přesvědčování

a získávání pro aktivní uskutečňování úkolů politiky strany s cílem dosažení vysoké bojové pohotovosti vojsk, trvalého plnění plánu bojové a politické přípravy, dosahování vysokého morálně politického stavu vojsk a vysoké kázně.

Takový přístup k organizační a řídicí činnosti je podmíněn hlubokými znalostmi marxismu-leninismu, uplatňováním jednoty teorie a praxe a strankovosti při řešení praktických problémů výstavby armády a plnění každodenních výcvikových úkolů.

Z toho vyplývá důraz na studium leninského teoretického odkazu a jeho tvořivého rozvinutí v materiálech XXIV. sjezdu KSSS a XIV. sjezdu KSČ. Osvojení si bohatého myšlenkového obsahu nemůže být samoúčelem, ale jde o to, aby ovládlo myšlení, postoje a jednání, aby se odráželo ve zkvalitňování naší práce a výchovné činnosti.

V praxi to znamená hluboce promyšlet svá rozhodnutí, cílevědomě a perspektivně plánovat a uskutečňovat opatření k jejich realizaci, organizovat nepřetržitou analýzu faktů a výsledků výcviku a výchovy a přijímat opatření k odstranění nedostatků. Významné místo v řídicí a organizační práci náleží v současné době účelnému plánování. Můžeme říci, že v naší praxi není nouze o množství a často i velikost plánů. Problém je však v tom, že plány nejsou vždy jedním ze základních nástrojů řízení, že v důsledku jejich nereálnosti se snižuje autorita plánu.

Můžeme uvést řadu příkladů, kdy právě nedůsledným plánováním a nedostatečnou kontrolou dochází k tomu, že plány jsou nakonec splněny za neúměrného výpětí sil a tak zvaným „šturmováním“ na konci výcvikového roku.

Mimofádné nároky na kvalitativní stránku výcviku a výchovy v tomto výcvikovém roce vyžadují, aby velitelé a politické orgány ve své řídicí činnosti se zajímaly nejen o to zda se plní výcvikové úkoly, ale především jak, jakými metodami a s jakým výsledným efektem.

V tomto směru by měly sehrát jednu z významných rolí především stranické organizace, politické orgány a všichni komunisté. Výsledky v bojové a politické přípravě, především jejich kvalita, budou jedním z důležitých kritérií účinnosti stranickopolitické práce.

Jestliže uznáváme, že podstatu organizační a řídicí práce tvoří řízení, vedení a výchova lidí, tak totéž znamená přesné vymezení odpovědnosti, náročné vyžadování plnění funkčních povinností a plnění úkolů stanovených vojenskými řády a předpisy. Zdůrazňujeme to proto, že je

nemálo takových vedoucích funkcionářů, kteří špatně ovládají umění uplatnit svá práva, ale i povinnosti, dělají to, co by mohli a nebo měli dělat jejich podřízení. To nejen podvazuje iniciativu lidí, ale máří i odpovědnost podřízených za vykonanou práci a plodí tendence svalovat vinu za chyby a nedostatky na jiné.

Neoddělitelnou součástí každé řídicí činnosti je kádrová práce tak, jak to zdůrazňuje usnesení předsednictva ÚV KSČ o kádrové a personální práci ze 6. 11. 1970. Tato oblast nabývá na významu zejména v tomto roce, když v celé ČSLA probíhá třetí řádné hodnocení všech vojáků z povolání.

Realizací zásad kádrové politiky sleduje strana nejen prohloubení své vedoucí úlohy, ale i zvýšení účinnosti řízení společenských procesů a všestranný rozvoj osobnosti člověka. Tato zásada plně platí i v podmínkách naší armády.

O úspěšném splnění linie XIV. sjezdu KSČ rozhodnou v největší míře lidé, jejich správný výběr, organizování jejich přípravy a výchovy k plnění svěřených funkcí, jejich správné rozmístění podle třídních, politických a odborných předpokladů, osobních a morálních vlastností. Bez cílevědomého uskutečňování těchto zásad by i každodenní zdůrazňování významu ká-

drové práce zůstalo holou formálností a bezduchou frází. Také v oblasti kádrové práce je nutné postupovat perspektivně a plánovitě.

V současné době je v naší armádě naprostá většina soudruhů poměrně krátkou dobu na funkcích. V uplynulých letech prokázali vysokou houževnatost, oddanost politice strany, chuť i elán pracovat. To však nikoho nezabavuje povinnosti řídit kádrovou práci podle stanovených stranických principů.

Oportunismus v této oblasti, který se projevoval v uplynulých letech častým přehlížením třídních a politických vztahů, směřoval k tendencím obětovat dlouholeté vymoženosti strany a dělnické třídy. Boj s pravicovými elementy jsme vyhráli, ale to neznamená, že můžeme podceňovat nebezpečí oportunismu.

Naopak právě proto musíme věnovat výchově, přípravě a rozmístění kádrů pozornost. Systém řízení v této oblasti by měl být uspořádán tak, aby na příslušných funkcích byli lidé, kteří jsou nejen sami politicky a odborně vyspělí, ale aby dávali též záruku být dobrými vedoucími svých podřízených, poznali jejich názory, uměli je přesvědčovat a získávat pro politiku strany a vychovávat je pro obranu socialistické vlasti.

Trvale zvyšovat kvalitu řízení, velení a organizátorské práce ukládá Rozkaz ministra národní obrany a další výcvikové dokumenty. **Od všech velitelů, náčelníků a politických pracovníků požadují, aby si trvale osvojovali a v praxi uplatňovali zásady leninského stylu a metod práce v konkrétních podmínkách naší armády, zejména metodu hlavního článku a důsledně prosazovali zásadu individuální odpovědnosti za svěřenou oblast a uložené úkoly.**

Leninský styl a metody práce tvoří ucelený systém vzájemně spjatých, neefektivnějších přístupů, prostředků a metod práce při řízení a výchově lidí. Má řadu vzájemně se prolínajících rysů, jako jsou komunistická zásadovost a ideovost, pevné spojení s masami, opírání se o jejich zkušenosti, vědecky tvořivý přístup k řešení a plnění úkolů, uplatňování jednoty teorie a praxe, jednotu slov a činů, organizování náročné kontroly apod.

Leninský styl klade vysoké požadavky na morální a psychologické vlastnosti, jako je skromnost a přístupnost, samostatnost a rozhodnost, nesmířitelnost k nedostatkům.

Základem každé činnosti vedoucího pracovníka v socialistické společnosti a v armádě jako třídně politickém mocenském nástroji zvláště je vysoká komunistická ideovost a stranická principiálnost. To proto, že **každá řídicí činnost má nejen organizační, ale také výraznou ideovou a politickou stránku.** Tento požadavek na práci velitelů naší armády je zvýrazněn zvláště po zkušenostech z krizového období, kdy byly často opomíjeny třídně politické a stranické zásady v řízení lidí. Kategorickým požadavkem dneška je přistupovat k řešení otázek denní praxe z pozic politiky strany, formulované v dokumentech XIV. sjezdu KSČ, XXIV. sjezdu KSSS a v usneseních plenárních zasedání ústředního výboru KSČ.

Z těchto principiálních stranických požadavků musíme přistupovat i k hodnocení úrovně bojové a mobilizační pohotovosti, k plnění plánu bojové a politické přípravy, ke zvyšování morálně politického stavu a upevňování kázně vojsk. Přístup k hodnocení plnění plánu bojové a politické přípravy z hlediska dokumentů XIV. sjezdu KSČ také znamená **nedovolit zlehčování podmínek výcviku, kritizovat pro-**

jevy sebeuspokojení, smířlivosti k nedostatkům a bezzásadovosti.

Zdůrazňování a vyžadování těchto přístupů k dosahovaným výsledkům je zvláště aktuální v současné době, kdy již při samém začátku výcvikového roku byly zaznamenány projevy sebeuspokojení a poklesu intenzity v nárocích na výcvik a stranickopolitickou práci. V důsledku toho musíme **vytvářet ovzduší zdravé nespokojenosti a vysoké náročnosti.**

Konkrétním výrazem vysoké komunistické ideovosti a stranické zásadovosti je také postoj k vlastním chybám a nedostatkům, postoj ke kritice a sebekritice. V. I. Lenin v průběhu diskuse na X. sjezdu KSR (b) v článku „Krise strany“ mimo jiné píše: „Autoritu vojenských pracovníků a jmenovaných funkcionářů nepodřívá ten, kdo poukazuje na škodlivé extrémy a napravuje je, ale ten, kdo se této nápravy vzdává.“¹⁾

Funkcionář, který zaujímá ke své práci odpovědný vztah, ten se nebojí kritických připomínek a najde vždy způsob jak chyby odstranit, jak zdokonalit svou práci.

Ve vytváření odpovědného a kritického ovzduší mají významné místo a úlohu stranické organizace. Zejména na členských schůzích je dostatek prostoru pro soudružskou a otevřenou kritiku nedostatků.

Nové Směrnice pro práci organizací KSČ v Československé lidové armádě v této souvislosti ukládají vést soustavný boj proti nedostatkům a projevům oportunistu v praxi, formalismu a pasivitě a vyžadují podporovat náročné velitele v jejich úsilí za úspěšné plnění úkolů bojové pohotovosti, bojové a politické přípravy.

Aktuálním požadavkem současné doby je prohlubovat spojení velitelů a náčelníků s vojsky, opírat se o jejich nejlepší zkušenosti a názory, učit se od nich znát jejich názory a postoje, potřeby a zájmy a rozvíjet jejich tvořivou iniciativu. Je to důležitá vlastnost důstojníka socialistické armády. V předvolebním období naprostá většina našich velitelů tento požadavek velmi účelně realizovala a byla v denním styku se svými podřízenými. Uplatňování této metody musíme chápat tak, že nejde jen o jeho realizování v důležitých politických kampaních, ale trvale každodenním úsilím při plnění úkolů výcviku a výchovy.

V této souvislosti soudruh Husák na plenárním zasedání ÚV KSČ v září 1971 řekl: „Péče o člověka se musí výrazně promítnout do každodenní práce všech stranických, odborových a státních orgánů, prostoupit celou jejich činnost. Pozor-

nost potřebám lidí je pro nás vysoce politickou státnickou záležitostí, která musí být trvale v popředí zájmů“.

Bez soustavného přihlížení k názorům, potřebám a zájmům vojáků za současného pevného postoje na bázi politiky strany a úkolů Rozkazu ministra národní obrany není možné mít pevný kontakt s lidmi, není možné je vést ke splnění náročných úkolů.

Zejména to platí pro příslušníky politického aparátu, aby byli tam, kde vojáci žijí, cvičí a pracují.

Je to důležité proto, že v současné době vystupuje do popředí požadavek rozvoje a využívání pracovní aktivity a iniciativy příslušníků armády, jejího usměrňování na základě růstu jejich politické uvědomělosti.

Řízení a velení je velice odpovědný a složitý proces, který uskutečňují velitelé a štáby s cílem co nejúčelněji organizovat činnost vojsk ke splnění vytyčených úkolů XIV. sjezdu KSČ.

Jeho efektivnost spočívá nejen ve zpracování reálných zámyslů, ve sladění proporcí mezi cíli a prostředky, ale vyžaduje také správný způsob uplatňování nedílné velitelské pravomoci na stranických principech.

V současné době je to požadavek věcného a rozhodného velení, který se vyznačuje nekompromisním vyžadováním plnění plánu bojové a politické přípravy, vysoké kázně, ale také požadavkem maximálního vyloučení prvku subjektivismu a byrokratismu.

Toho je možné dosáhnout tak, že úsilí velitelů a štábů při realizaci závěrů XIV. sjezdu KSČ bude úzce spojeno s tvůrčím a činorodým přístupem k úkolům.

Činorodý přístup znamená mezi jiným i rozhodné odstraňování prvků subjektivismu, které mnohdy netkví jen v množství papírování. Nejhrubším projevem byrokratismu je, když velitel či štáb nevidí, že kromě náročného velení vojskům je jejich nedílným úkolem **vytvářet potřebné politické, organizační a materiální podmínky pro plnění rozkazů a nařízení.** Činorodý přístup při rozhodování, to znamená nevycházet jen z papírových hlášení často přízrůbenných přáním a požadavků vyšších orgánů, ale vycházet ze skutečného, na místě zjištěného a ověřeného stavu. To není nedůvěra vůči podřízeným, ale účinná metoda řízení a výchovy lidí k vysoké osobní odpovědnosti. Je to součást leninského stylu práce, který kontrolní činnost nechápe jen jako prostředek zjišťování nedostatků. V jeho pojetí slouží kontrola především k odhalení

¹⁾ V. I. Lenin, Spisy, sv. 32, str. 45

jejich skutečných příčin, k jejich odstranění a zjednání nápravy.

Proto musíme uplatňovat zásadu, že vedení kontroly budeme svěřovat zejména pracovníkům, kteří mají pravomoc a kompetenci zjednat nápravu, vyvozovat závěry pro práci podřízených i pro vlastní práci.

V naší praxi je nemálo případů, že závěry z kontrol jsou zpravidla velmi správné a přesto stejné chyby a nedostatky se dlouhodobě opakují. Proto jde o to dát kontrolní činnosti aktivní charakter, aby již v průběhu realizace ovlivňovala plnění úkolů. V souvislosti s tím vystupuje do popředí úkol zobecňování a uplatňování nejlepších zkušeností z plnění a realizace závěrů XIV. sjezdu KSČ.

Neoddělitelnou součástí leninského stylu a metod práce, jeho nezbytnou podmínkou, je rozvíjení potřebných volných vlastností u sebe, u svých spolupracovníků a podřízených. Vzhledem k charakteru úkolů výcvikového roku a podmínkám, za nichž je vojska budou plnit vystupují do popředí především nároky na samostatnost, rozhodnost, důsledné plnění funkčních povinností, uplatňování pravomocí a iniciativní plnění rozkazů a nařízení. Kate-

gorickým požadavkem je uplatňování vysoké náročnosti spolu s osobním příkladem v práci a v osobním životě.

O leninském stylu a metodách práce jsme již mnohé slyšeli a četli. Rozsah této stati neumožňuje rozebrat všechny tyto rysy, jejich vazby a souvislosti. Poukázali jsme jen na některé z nich, které vystupují do popředí právě v současné době, kdy vstupujeme do etapy rozhodného zápasu za realizaci politiky strany vyjádřené v usnesení XIV. sjezdu KSČ a v dokumentech pro tento výcvikový rok.

Uplatnit leninský styl a metody práce zejména u vedoucích funkcionářů, vyžaduje především tvořivě studovat díla a pracovní metody V. I. Lenina. Hlavní však je přejít od slov k činům a teoretické poznatky bezodkladně uplatňovat v každodenní práci.

Každá upřímná snaha zlepšit řízení a uplatňovat leninský styl v práci je více než jakákoli velká slova.

Zvyšovat úroveň řídicí a organizátorské práce a uplatňovat leninský styl a metody je nejen úkolem, který před nás postavil XIV. sjezd KSČ, ale také základním předpokladem úspěšného plnění jeho usnesení v naší armádě.