

SOCIÁLNĚ POLITICKÉ A SOCIÁLNĚ PSYCHICKÉ ASPEKTY ŘÍDÍCI PRÁCE VELITELŮ I ŠTÁBŮ V PROCESECH BOJOVÉ A POLITICKÉ PŘÍPRAVY

V procesech řízení bojové a politické přípravy (BPP) současná situace u vojsk i na vojenských školách vyžaduje věnovat trvalou pozornost praktické výměně zkušeností, aby řídicí orgány byly informovány v širších souvislostech o vznikajících problémech přípravy vojsk i štábů a podílely se na jejich řešení. V podmínkách vojenských škol jde pak především o přípravu řídicích pracovníků, aby vycházeli z důkladné znalosti věci a těsné spolupráce s podřízenými i nadřízenými orgány řízení. Aby tak stále zvyšovali svůj konkrétní podíl na řízení včetně kontroly práce spolupracovníků ve štábech, vytvářeli „vhodné“ klima náročnosti. To ovšem vyžaduje, aby soustavně pečovali již ve škole o všestranný rozvoj vlastní osobnosti.

Vědeckopedagogický sbor VA AZ po reorganizaci některých pracovišť, kdy byla **vytvořena katedra řízení každodenní činnosti vojsk**, má všestrannou možnost prakticky působit na rozvoj osobnosti posluchačů – absolventů školy. Z hlediska nové katedry ve vztahu k problematice řízení BPP musí být uplatňován vliv především na oblast přesného vymezení funkčních povinností a práv orgánů řízení v procesech organizace přípravy i realizace opatření bojové a politické přípravy.

Současně tak působit na získávání praktických návyků i dovedností při zpracovávání plánovací dokumentace, řízení porad a shromáždění k upřesňování úkolů BPP v průběhu výcvikového roku.

Na velitelsko-štábní pracovníky a absolventy vojenských škol jsou stále zvyšovány nároky ve všech oblastech řízení. Proto je zapotřebí uskutečňovat jejich psychickou přípravu se zaměřením na zvládnutí přípravy řídicích procesů bojové a politické přípravy ve všech potřebných souvislostech.

Sociálně politické a sociálně psychické aspekty řídicí práce velitele a štábu v procesech bojové a politické přípravy

Řízení procesů BPP tvoří v podstatě ucelený systém. Přesto je možné z analytických důvodů kvalitativně rozlišit jeho různé stránky. „Obvykle může jít o vojenskoodbornou stránku, organizačně technickou stránku a stránku sociálně politickou“. (A. Řehoř – Velení vojskům.) Jednotlivé stránky tak tvoří objektivní základ konkrétní řídicí práce orgánů velení.

U **vojenskoodborné i organizačně technické stránky řízení** bojové a politické přípravy vystupuje do popředí řízení:

- konkrétních odborných úkolů velitelů, zástupců velitele, velitelů druhů vojsk, náčelníky speciálních vojsk a služeb pomocí organizačních norem,
- procesů velitelsko-štabních činností s využitím stanovených norem, technických a výpočetních prostředků (do jisté míry i pomocí organizačních norem).

Sociálně politická stránka směřuje k politickému vedení podřízených pracovníků při řešení problematiky BPP. Může zahrnovat:

- sociální a politické předpoklady,
- specifické zvláštnosti řízení pracovních kolektivů ve štábu,
- působení na výsledky (důsledky) řízení bojové a politické přípravy.

Každá z těchto stránek úzce souvisí s vedením velitelsko-štabních kádru daného velitelského stupně. Proto k nim přistupují i **sociálně psychické aspekty řízení**. Bez základních poznatků psychologie se nemůže obejít žádný velitel, zástupce velitele, velitel i náčelník druhů vojsk, speciálního vojska a služby, který chce cílevědomě působit na podřízené. To znamená úspěšně je vést, vychovávat, odborně připravovat pro výkon funkce, objektivně je hodnotit, podněcovat pro kvalitní plnění úkolů a rozvíjet jejich tvůrčí schopnosti i morální politické vlastnosti.

Funkcí praktického naplňování **sociálně politické stránky řízení bojové a politické přípravy** je:

- zabezpečovat, aby řídicí velitelsko-štabní činnosti všestranně realizovaly linii stanovenou vojenskou politikou KSČ i příslušné rozkazy ministra národní obrany na výcvikový rok,
- utvářet účinný ideologický, politický, mravní, citový a kulturní profil velitelů (náčelníků),
- zdokonalovat optimální pracovní prostředí, které podmiňuje politické postoje k sociálně politickému zřízení, obraně vlasti a vysoké efektivnosti plnění úkolů.

Tato oblast je svou problematikou nejsložitější a nejnáročnější, a to proto, že je spojena s konkrétními lidmi a s jejich každodenním plněním funkčních povinností. Pozitivních výsledků v oblasti řízení BPP lze dosáhnout především kvalitativní změnou naplňování sociálně politické stránky řízení. To znamená **dialektickým chápáním vojenskoodborné i sociálně politické stránky řízení bojové a politické přípravy orgány velení**.

Sociálně psychologické aspekty řídicí práce

Psychika je funkcí vysoce organizované hmoty, tj. mozku a nervové soustavy. Jejich činnost má základní význam pro správný rozvoj funkcí duševního života velitelů, jejich zástupců, velitelů druhů vojsk, náčelníků speciálních vojsk a služeb. Je proto zcela objektivně nutné „šetřit“ nervovou soustavu podřízených, nezatěžovat je výsledky své nedostatečně promyšlené řídicí práce a vytvářet tak příznivé podmínky pro jejich rozvoj a organizaci BPP, aby s vysokou erudicí i efektivností byli připraveni plnit úkoly v procesech organizace a vedení boje. Tím efektivně uplatnit v konkrétní práci dosažené výsledky.

Na **dobrou funkci** nervové soustavy má bezesporu vliv pracovní prostředí, velitel, náčelník, organizace KSČ, SSM, pracovní kolektiv, promyšlená cílevědomá práce, kázeň a pořádek na pracovišti, promyšlené a včas vydávané pokyny pro plnění pracovních úkolů.

Nepříznivě na průběh řídicích procesů při plnění velitelsko-štabních činností, kterými jsou řešeny problémy obsahu i průběhu řízení bojové a politické přípravy, působí:

- neujasněnost úkolů,
- oslabení součinnostní pracovní vazby uvnitř pracovních kolektivů ve štábu,
- snížená tvůrčí práce velitele, jeho zástupce, velitelů druhů vojsk, náčelníků speciálních vojsk a služeb.

Nesprávné pracovní vztahy zcela objektivně oslabují energii, nervovou soustavu a mohou se nepříznivě projevit jako negativní důsledek i v pracovním výkonu orgánů řízení.

K tomu přistupuje v posledním období i skutečnost, že v procesech řízení bojové a politické přípravy přibývá řada velitelsko-štabních činností, které vyžadují:

- vyšší duševní vypětí,
- širší pozorovací schopnost.

- cílevědomost,
- paměť a reakční rychlost (postřeh),
- operativnost,
- předvídavost,
- schopnost „aplikovaně“ realizovat v konkrétní praxi výsledky rozborů apod.

Jedním ze základních předpokladů rozvoje kladného vztahu pracovních kolektivů (orgánů řízení) k řešení problémů organizace řízení bojové a politické přípravy je diferencovaný výběr druhů činností, které nejvíce využívají schopností, zájmů a pracovních zkušeností jednotlivých pracovníků. Jde v podstatě ze strany velitele, jeho zástupců a náčelníků o odbornou profesionální práci, která příznivě řeší složité problémy v oblasti řízení.

Řídící práce má proto řadu speciálních požadavků na velitele a náčelníky. Rozhodující úlohu mají takové psychické aspekty, jako je vnímavost, rychlost, pohotovost reakce, postřeh, správná úvaha, které spolu s odbornými znalostmi objektivně vedou k plynulému řízení podřízených skupin (oddělení) ve štábu.

Osobní zainteresovanost v řídicích procesech BPP je jedním z nejdůležitějších psychologických aspektů uvědomělého postoje orgánu řízení k pracovním činnostem či úkolům. Tvoří totiž psychologický základ uvědomělého vnímání ideologických a morálních faktorů. Je-li pracovník (funkcionář) osobně zainteresován (hodnocen za kvalitu práce), pracuje svědomitě, s větší chutí, tvůrčím způsobem a plní tím i morální požadavky, které od něho vyžaduje armáda (společnost).

Osobní zainteresovanost v řídicí práci spojená s organizací bojové a politické přípravy může obsahovat v podstatě tři základní složky:

- hmotného zájmu nebo přijatého závazku,
- tvořící tvůrčí a poznávací aktivitu,
- osobního zájmu na příslušnou vazbu k pracovnímu kolektivu.

Na úrovni jejich uspokojování přirozeně závisí i psychologický vztah k řídicí práci, který zabezpečuje vysokou efektivnost přijímaných i realizovaných opatření v probíhajících procesech BPP.

Důležitými složkami psychické stránky velitele, jeho zástupců, velitelů druhů vojsk, náčelníků speciálních vojsk a služeb, pevně spjatými s temperamentem a charakterem jsou jejich emocionální a volní vlastnosti, které zanechávají charakteristickou stopu na jejich konkrétním chování, vojenském vystupování a pracovní činnosti.

Emocionální vlastnosti jsou především:

- stabilita (schopnost čelit těm vlivům, které mají za následek emoce),
- vznětlivost,
- intenzita,
- rychlost emocí.

Volní vlastnosti se projevují především v cílevědomosti, samostatnosti, rozhodnosti, ukázněnosti, sebeovládání, odhodlanosti a pracovní statečnosti při realizaci úkolů.

Psychologické činitele podstatně ovlivňují takové vlastnosti daného pracovního kolektivu štábu (skupiny, oddělení), jako jsou:

- dosažený stupeň organizovanosti řídicí práce,
- úroveň forem výměny informací v systému řízení bojové a politické přípravy,
- úroveň dosažené (prakticky prokazované) iniciativy a tvůrčích přístupů ve velitelско-štábních pracích,
- produktivita, kvalita a efektivnost těchto prací, které působí na stav řízení i výsledků BPP.

Jakékoli zanedbání sociálně psychologických aspektů zcela objektivně vede ke vzniku psychologických bariér a tím se vytváří negativní potíže v řídicí práci velitelů (náčelníků). (Viz – Velení vojskům, VA AZ Brno, 1987.)

Psychologické bariéry vznikají obvykle při zavádění nových pracovních metod nebo nové techniky. Příčinou je zpravidla konflikt mezi novými požadavky a vytvořenými psychologickými stereotypy ze „zažitých“ řídicí práce. (Navyklé pracovní postupy a přístupy k řešení organizace bojové a politické přípravy apod.)

Každý orgán řízení (skupina, oddělení, celý štáb) má svou sociální a psychologickou strukturu. Ta vyjadřuje konkrétní formální vztahy a svazky, které přirozeně vznikají mezi pracovníky při plnění stanovených úkolů. Jejich základ spočívá na funkčních povinnostech, přijatých, běžně uplatňovaných organizačních normách a na autoritě velitele (náčelníka).

Psychologická struktura v podstatě zachycuje neformální vztahy, které vznikají jako výsledek společné (příznivé) spolupráce a zájmů. Projevují se ve vzájemném respektování, účte a pomoci při plnění velitelsko-štábních činností v procesech řízení bojové a politické přípravy.



Ze sociálně politických a sociálně psychologických aspektů řídicí práce velitele a štábu v procese bojové a politické přípravy lze odvodit řadu **praktických opatření**. Myslím, že za hlavní lze pokládat:

- výsledek (dosažený efekt) jako kritérium hodnocení konkrétní velitelsko-štábní činnosti,
- podporu těch pracovníků, kteří prakticky uplatňují nejúčinnější pracovní metody, jež zabezpečují vysokou produktivitu činností spojených s procesy řízení,
- vytváření podmínek pro názory podřízených na pracovní postupy, součinnostní vazby a funkčnost přijatého systému řízení,
- předcházení neorganizovanosti a živelnosti v činnosti jednotlivců, skupin nebo oddělení včasnými a všestranně promyšlenými pokyny pro práci na přípravě porad, shromáždění a plánovacích dokumentů bojové a politické přípravy.