

K otázce metod vedení (Mao Ce-tung, 1943)

Usnesení Ústředního výboru Komunistické strany Číny o metodách vedení, které napsal soudruh Mao Ce-tung.

1. Jsou dvě metody, které my, komunisté, musíme uplatňovat při každé práci: za první, spojovat všeobecná hesla s konkrétním řízením, a za druhé, udržovat spojení vedoucích orgánů s masami.
2. Kdybychom nerazili všeobecná hesla platná pro všechny, nebylo by vůbec možné mobilisovat široké masy ke splnění jakéhokoli úkolu. Kdybychom se však omezili jen na všeobecná hesla, kdyby se vedoucí činitelé nevěnovali konkrétně a s rozmyslem práci v řadě organizací, jež řídí, té práci, k níž vyzývají — a to tak, aby dosáhli úspěchu nejdříve na jednom úseku, a získaných zde zkušeností využili k řízení práce ostatních úseků, jež podléhají jejich řízení — pak by si nemohli ověřit, zda jsou správná všeobecná hesla, která hlásají, nemohli by dát těmto heslům konkrétní obsah; tak by vzniklo nebezpečí, že všeobecné výzvy zůstanou trčet ve vzduchoprázdném prostoru. Na příklad, kde ve hnutí za nápravu stylu práce v roce 1942 používali metody, jež spojuje všeobecná hesla s konkrétním řízením úseků, dosáhli úspěchů, kdežto tam, kde této metody nepoužívali — neměli úspěchy. Při dalším rozvíjení hnutí za nápravu stylu práce v roce 1943 všechna byra ÚV a jejich oddělení, okresní a místní výbory strany se nesmějí omezit na všeobecné výzvy (plány rozvíjení hnutí za nápravu stylu práce na celý rok), nýbrž zvolit si po dvou třech úsecích (nebrat si příliš mnoho) ve vlastní instituci jakož i z nejbližších institucí, učilišť a vojenských útvarů a přistoupit k jejich hlubokému prozkoumání. Musí se dobře seznámit s tím, jak na těchto úsecích postupuje školení související s hnutím za nápravu stylu práce, musí tam vyhledat několik typických pracovníků, podrobně se seznámit s jejich politickou minulostí, s jejich ideologickým profilem, s jejich poměrem ke studiu, k práci, Přitom je třeba osobně usměrňovat činnost vedoucích těchto úseků a pomáhat jim konkrétně řešit praktické otázky, jež na těchto úsecích vznikají. Každá instituce, učiliště a vojenský útvar se samy o sobě člení rovněž na určitý počet úseků a je třeba, aby vedoucí pracovníci dotyčných institucí, učilišť a vojenských útvarů postupovali obdobně. Bude to pro ně metoda, jak spojovat řídicí činnost s vlastním studiem. Žádný vedoucí pracovník nedokáže řídit práci na všech úsecích, které mu přináleží, neosvojí-li si konkrétní zkušenosti při práci na jednotlivých úsecích, s jednotlivými pracovníky, v jednotlivých otázkách. Tuto metodu je třeba široce popularisovat, aby si ji mohli osvojit vedoucí pracovníci různých kategorií.
3. Zkušenosti z hnutí za nápravu stylu práce v r. 1942 podávají také svědectví o tom, že při rozvíjení hnutí je nezbytné, aby na každém úseku byla vytvořena vedoucí skupina složená z nevelkého počtu aktivních pracovníků sdružených kolem hlavního vedoucího dotyčného úseku; tato vedoucí skupina má udržovat těsné spojení s masami, které se zařadily do školení. Jen za této podmínky může hnutí za nápravu stylu práce dosáhnout svého cíle. Aktivita pouhé vedoucí skupiny, jež by nebyla spojena s aktivitou mas, vyústila by v neplodné úsilí hrstky lidí; právě tak aktivita širokých mas bez silné vedoucí skupiny, která je organizuje a vede, nemohla by se ani nadlouho uchovat, ani rozvíjet správným směrem, ani pozvednout na vyšší úroveň. Masy jsou zpravidla složeny z lidí velmi aktivních, z lidí střední aktivity a z lidí poměrně pasivních. Vedoucí musí proto umět dovedně semknout nevelký počet aktivních pracovníků, vytvořit z nich vedoucí skupinu, opřít se o ni a

pozvedat takto aktivitu střední skupiny a zapojovat do práce lidi pasivní. Vedoucí skupina, jež by byla vskutku pevně semknuta a spojena s masami, tvoří se postupně, v průběhu boje lidových mas samých; nemůže vzniknout stranou od tohoto boje. Ve většině případů nemůže vedoucí skupina v průběhu tuhého boje zůstat nezměněna ve svém složení, nemůže být stejná jak v počáteční, tak ve střední i v závěrečné etapě. Musíme bez ustání stavět do popředí pracovníky, kteří vyrostli v ohni boje, a jimi nahrazovat členy vedoucí skupiny, u nichž se ukáže, že nejsou na výši kladených na ně požadavků, že neobstáli ve zkouškách nebo sešli s cesty. Základní příčinou toho, že v mnohých okresech a institucích práce nepostupuje, je fakt, že chybí takováto zdravá vedoucí skupina, jež by byla pevně semknuta a spojena s masami. Nevytvoří-li se přirozeným výběrem (a ne umělým slepením) v učilišti, kde jsou stovky lidí, vedoucí skupina, v níž by pracovali učitelé, zaměstnanci, studenti a jež by sdružovala několik a někdy i více než deset nejaktivnějších, nejpevnějších a nejschopnějších lidí — pak takové učiliště pochopitelně nebude vykazovat dobrou činnost.

Musíme ve všech institucích — velkých nebo malých — ve všech učilištích, vojenských útvarech, ve všech výrobních podnicích a ve vesnicích uplatňovat směrnici o vytvoření základní vedoucí skupiny, vyslovenou J. V. Stalinem v deváté z dvanácti podmínek bolševisace komunistických stran.¹ Kriteériem při vytváření takové vedoucí skupiny musí být čtyři podmínky, jež vytyčil G. Dimitrov, když mluvil o kádrové politice (nejhlubší oddanost, spojení s masami, umění samostatně se orientovat v situaci, ukázněnost).² Ve všech případech, ať už se rozhoduje o stěžejních úkolech souvisících s válkou, výrobou, vzděláním (včetně hnutí za nápravu stylu práce), nebo ať se provádí prověrka práce, prověrka kádrů atd. — je třeba, aby kromě toho, že se spojují všeobecná hesla s konkrétním řízením, bylo udržováno spojení vedoucí skupiny se širokými masami.

4. Správné vedení veškeré praktické činnosti naší strany musí být vždy založeno na zásadě učit se od mas a učit masy. To znamená: shrnovat názory mas (rozptýlené a neuspořádané) a pak je zase vnášet (přezkoumané a na podkladě toho zobecněné a usoustavněné) mezi masy, propagovat je a vysvětlovat, dosáhnout, aby se staly idejemi mas samých, aby masy bojovaly za tyto ideje a proměňovaly je v činy; spolu s tím si na akcích mas ověřovat správnost těchto idejí. Potom je nutno opět shrnout názory mas, prostudovat je, zpracovat a opět je zanést mezi masy, aby masy za ně bojovaly — a tak stále, do nekonečna. Tyto ideje budou pak vždy a vždy správnější, životnější, platnější. Tomu nás učí marxistická theorie poznání.

5. V průběhu nynějšího hnutí za nápravu stylu práce je třeba široce propagovat myšlenku, že musí být navázány správné vztahy mezi vedoucí skupinou, jež provádí organisátorskou práci, a bojujícími širokými masami; že správné vůdčí ideje je možno vytyčit jen tehdy, jestliže shrnujeme názory mas a vnášíme je, zpracováváme, opět mezi masy, aby masy za ně bojovaly; stejně je třeba propagovat myšlenku, že vtělujeme-li vůdčí ideje v činy, musíme spojovat všeobecná hesla s konkrétním řízením práce a tuto propagandu musíme provádět tak, aby byly napraveny chybné názory, jež v této otázce mezi našimi funkcionáři panují. Mnozí soudruzi nepřikládají význam tomu, aby z aktivních pracovníků byla stmelena vedoucí skupina, a nedovedou to náležitě provádět, nepřikládají význam tomu, že musí být dosaženo těsného spojení mezi touto základní vedoucí skupinou a širokými masami, a nedovedou to náležitě uskutečňovat; jejich vedení se v důsledku toho proměňuje v byrokratické vedení, jež je odtrženo od mas. Mnozí soudruzi nepřikládají význam tomu, že je třeba zobecňovat zkušenosti z boje mas, a nedovedou tyto zkušenosti náležitě zobecňovat; rádi vykládají s hlubokomyslnou tváří nejrůznější subjektivistické názory; v důsledku toho se z jejich úsudků stává mudrování odtržené od reálné skutečnosti. Mnozí soudruzi se omezují na to, že vyhlašují všeobecné výzvy k splnění těch či oněch úkolů, a nijak se nesnaží nebo

nedovedou vzápětí po vytyčení všeobecných výzev přistoupit v řadě úseků ke konkrétnímu řízení; jejich výzvy zůstávají v důsledku toho pouhými slovy buď jen vyřčenými, nebo zapsanými v protokolech schůzí a jejich vedení se stává byrokratickým. V průběhu nynějšího hnutí za nápravu stylu práce je nutno tyto nedostatky odstranit; je nutno, abychom se naučili udržovat spojení mezi vedením a masami a uplatňovat tuto metodu během studia, při prověřování práce a při prověřování kádrů, a stejně tak je nutno, abychom se naučili spojovat všeobecná hesla s konkrétním řízením práce a v budoucnu uplatňovat tyto metody při každé práci.

6. Shrnovat názory mas a vnášet je opětně mezi masy, aby za ně masy bojovaly; takto formovat správné vůdčí ideje, to má být základní metodou vedení. V procesu, kdy soustředíme názory mas, a v procesu, kdy masy bojují za zformulované ideje, je třeba spojovat všeobecné výzvy s konkrétním řízením práce — to je součást základní metody. Nejdříve musíme na podkladě konkrétního řízení práce na dílčích úsecích formulovat všeobecné ideje (všeobecná hesla), potom tyto všeobecné ideje prověřovat na četných pracovních úsecích (tak musíš jednat nejen ty sám, ale poradit, aby tak činili také jiní), a pak shrnovat nové zkušenosti (zobecňovat zkušenosti) a vypracovávat nové směrnice, podle nichž povedeme masy v celé zemi; tak musí nyní, v průběhu hnutí za nápravu stylu práce, postupovat naši soudruzi; takto musíme přistupovat ke každé práci. Vedení je třeba hodnotit podle toho, nakolik si vedoucí osvojil tuto metodu.

7. Vyšší vedoucí orgány a jejich oddělení, ať ukládají jakýkoli úkol (týkající se revoluční války, výroby, školení nebo studia, souvisícího s hnutím za nápravu stylu práce, prověřování činnosti, prověřování kádrů, nebo posléze propagandistické práce, organizační práce, činnosti při likvidaci nepřátelské agentury atd.), musí tak učinit prostřednictvím hlavních vedoucích příslušných organizací nižšího stupně, aby se tito ujímali svěřené práce s plným vědomím své odpovědnosti a aby bylo dosaženo cíle — dělby práce při zabezpečení jednotného řízení (zásada jednoho vedoucího). Nelze připustit, aby kterékoli oddělení nadřízeného orgánu udržovalo styky pouze s příslušným oddělením nižšího orgánu (na příklad organizační oddělení s organizačním oddělením, oddělení agitace a propagandy s oddělením agitace a propagandy, oddělení pro potírání nepřátelské agentury — se stejným oddělením nižšího orgánu), čímž by hlavní odpovědný činitel nižší organizace (na příklad tajemník, předseda, vedoucí, ředitel učiliště atd.) zůstal neinformován a nemohl vzít na sebe odpovědnost za svěřený úkol. Je třeba, aby v nižších organizacích byl o uložném úkolu informován jak hlavní vedoucí, tak i vedoucí příslušného úseku práce a aby oba odpovídali za jeho provedení. Tato zásada jediného odpovědného vedoucího spolu s dodržováním principu dělby povinností a jednoty řízení umožňují, aby prostřednictvím hlavního vedoucího dotyčné instituce byl zapojen do plnění úkolů velký počet lidí, ba někdy dokonce všichni tam zaměstnaní pracovníci, a umožňuje splnit úkol i tam, kde se pracovníků nedostává, neboť při této organizaci práce může se plnění úkolů aktivně účastnit velký počet lidí. To je rovněž jedna z forem, jíž se uskutečňuje spojení vedoucích orgánů s masami. Bude-li na příklad nevelký počet pracovníků vedoucího orgánu, jako je organizační oddělení, provádět prověřování kádrů izolovaně, pak bezesporně nebude tato práce náležitě vykonána. Bude-li však prostřednictvím vedoucího instituce nebo ředitele učiliště povolána k účasti na prověrce celá řada pracovníků dotyčné instituce nebo studentů dotyčného učiliště, a někdy dokonce všichni pracovníci či všichni studenti, a budou-li při tom vedoucí pracovníci nadřízeného organizačního oddělení náležitě tuto prověrku usměrňovat a fakticky uskutečňovat spojení vedení s masami, potom nepochybně bude plně dosaženo cíle, jež prověrka sleduje.

8. Není možné, aby v jednom okrese bylo současně prováděno několik hlavních pracovních úkolů; v určitém časovém údobí je možno provádět jen jeden hlavní pracovní úkol a k tomu jako doplněk jiné práce druhého a třetího řádu. Proto vedení okresu musí vzít v úvahu historii boje v dotyčném okrese i nynější podmínky tohoto boje a určit každému druhu činnosti náležité místo; nelze postupovat bez plánu, vrhat se od jednoho úkolu k druhému podle toho, jak přicházejí shora, neboť takový postup vede ke vzniku velkého množství „hlavních pracovních úkolů“ a k chaosu. Vyšší orgány rovněž nesmějí ukládat nižším orgánům současně řadu pracovních úkolů, nevymezí-li je podle důležitosti a časové naléhavosti a nevyzvednou-li hlavní z nich, neboť jinak to desorganizuje činnost nižších orgánů a brání jim dosáhnout stanovených výsledků. Vedoucí pracovník musí správně určit nejdůležitější pracovní úkol i postup jeho plnění pro každý jednotlivý časový úsek, a to v souladu s historickými podmínkami i se současnou situací, jak se v okrese vytvořila, jakož i se zřetelem k celkové situaci; potom musí houževnatě prosazovat uskutečňování učiněného rozhodnutí a usilovat, aby stůj co stůj bylo dosaženo stanovených výsledků; v tom je jeden z projevů umění vést. Tato otázka patří také k metodám vedení; uplatňující princip spojení vedoucích orgánů s masami a spojování všeobecných hesel s konkrétním řízením, musíme dbát i tohoto požadavku.

9. Nevyčerpali jsme zde všechny podrobnosti otázky metod vedení, očekáváme však, že soudruzi na podkladě námi vytyčené zásadní směrnice sami svědomitě promyslí tyto podrobnosti a projeví svou iniciativu. Čím těžší je boj, tím naléhavěji vyvstává nutnost těsně spojit vedení uskutečňované komunisty s požadavky širokých mas, těsně spojit všeobecná hesla komunistů s konkrétním řízením, což umožní definitivně vymýtit subjektivistické a byrokratické metody vedení. Všichni komunisté, kteří zaujímají vedoucí místa, musí vždy proti subjektivistickým a byrokratickým metodám stavět marxistické vědecké metody vedení a pomocí nich potírat metody subjektivistů a byrokratů. Subjektivisté a byrokraté, kteří přehlížejí princip spojení vedoucích orgánů s masami a spojování všeobecných hesel s konkrétním řízením, velmi ztěžují rozvoj činnosti strany. Abychom mohli bojovat proti subjektivistickým a byrokratickým metodám vedení, musíme široce uplatňovat a důsledně zavádět marxistické vědecké metody.

¹ Viz J. V. Stalin, „O perspektivách KSN a o bolševisaci“ (Spisy, sv. 7, Svoboda 1952, str. 47—49).

² Viz G. Dimitrov, Závěrečné slovo na VII. světovém kongresu Komunistické internacionály, část , „O kádrech“ (G. M. Dimitrov, Výbor z projevů a článků, Svoboda 1950, str. 141).