

Plukovník Ing. Václav S v o b o d a

Nedělejme „vědu“ z vědy!

K vědecké podpoře strategického plánování

Nová bezpečnostní situace našeho státu a řešení nových problémů plánování použít, činnosti, přípravy a výstavby armády vyžadují hledat originální přístupy a využívat možnosti, které dávají moderní řídicí a informační technologie a metody. Je zřejmé, že úroveň, transparentnost a efektivnost top-managementu nejen do značné míry určuje kvalitu obrany státu a efektivnost na ni vynakládaných prostředků, ale i ovlivňuje image našeho státu vůči mezinárodnímu politickému a vojenskému okolí a prestiž resortu obrany a armády ve společnosti. O tom bylo již řečeno a napsáno mnoho, snad až příliš mnoho, bohužel většinou v dosti obecné rovině a pasivní poloze. Máme celkem dobrou představu o tom, co „je třeba“, horší je to však s reálnými účinnými aktivitami k zvládnutí problémů a cílevědomému projektování a řízení procesů. Ve svém článku se zaměřím na problematiku strategického plánování.

* * *

Principiálně, v našich podmínkách, nové otázky identifikace a hodnocení bezpečnostních rizik, stanovení optimálních cílů použití armády a jim odpovídajících cílů její výstavby, otázky stability, perspektivnosti a současně flexibility a adaptability armády, problémy determinovaných a plně funkčních vnitřních i vnějších vztahů, strategie vývoje armády, optimalizace rozdělení zdrojů a další složité problémy strategického řízení a plánování nelze řešit pouze starými přístupy a prostředky. Ukazuje se, že není možno ani převzít nebo koupit hotová řešení. Samozřejmě nelze objektivně existující problémy ignorovat, spokojovat se buď s tradičním, nebo sice novým, ale uspěchaným, povrchním řešením, případně stále jen konstatovat, jak je vše nové a obtížné.

Řízení složitých procesů nelze znásilňovat neadekvátními primitivními přístupy, které sice „nedají moc práce“, ale nic neřeší, a naopak mohou problémy deformovat. Jediným východiskem je využití vědecké podpory: analýz, identifikace a hodnocení variantních řešení, systémového přístupu, prognostiky, hodnotové analýzy, teorie řízení a plánování, synergetiky, modelů a her, informační analýzy, expertíz a dalších vědeckých disciplín, metod a technik. Je ovšem nebezpečí druhého extrému: vytváření a aplikace neadekvátně složitých a datově náročných modelů, které časově ani věcně neodpovídají konkrétním praktickým potřebám.

V souvislosti s uplatněním vědecké podpory strategického plánování vyvstává, vedle věcných problémů, zcela přirozeně i řada metodologických a procesních otázek: Jak se vyhnout nežádoucím extrémům v úrovni a časových nárocích řešení problémů? Jak vytvořit korektní, přátelské a zároveň náročné vztahy? Jak zabránit plýtvání finančními, mate-

riálními, informačními a zejména odbornými lidskými zdroji? Jak docílit podstatně větší pružnosti v koncipování vědecké práce? Samotné „koncepty“ vědecké práce v dosavadním pojetí top-managementu resortu a armády nijak nepomohou. Je nutno se přiblížit (nikoliv podřdit) k praktickým potřebám. V jednoduchosti (nikoli ovšem v prostoduchosti), v determinovaných vztazích, ve vědecké profesionalitě a odpovědnosti je síla!

Některé problémy vědecké práce v nových podmínkách jsem diskutoval ve *VR 2/1992*. Pokusil jsem se i o návrh základní terminologie v oblasti vědecké práce. Článek se pocho-pitelně týkal tehdejší federální armády; snad z tohoto důvodu nenašel odezvu, ani kladnou, ani zápornou. Od té doby vyšla ve Vojenských rozhledech řada článků s tematikou vědecké práce. Pozoruhodný je článek „*Potřebuje armáda rozvíjet vlastní vědeckou činnost?*“ ve *VR 4/1994*, avšak, podle mého názoru, jako memento, resp. návod, jak problematiku vědecké práce v AČR neřešit.

V tomto mém článku se chci dotknout některých věcných i procesních stránek vědecké práce v oblasti strategického plánování. Podle mého názoru **jak ve věcném zaměření, tak ve způsobu řízení vědecké práce získává převahu spíše atribut neúčelné komplikovanosti**. Proto se pokusím naznačit některé možnosti jak problémy zjednodušit. Cílem článku je přispět k tomu, aby vědecká podpora strategického plánování byla skutečně vědecká a podpůrná, aktivní, pružná, rychlá i kvalitní, s potřebnou hloubkou i praktickou využitelností.

Využití systémové analýzy

Základem efektivní práce v každé oblasti řízení je přesné, konzistentní a zároveň dosta-tečně flexibilní vymezení systémových komponent řízení, tj. subjektu, objektu, vztahů, chování (procesů a aktivit), vstupů, výstupů, podmínek a jejich charakteristik, včetně obsa-hu a formy, časové proměnlivosti a ceny. Tato systémová dekompozice předpokládá ovšem účinnou, transparentní, konzistentní a formálně správnou terminologickou bázi. Je všeo-bečně známa situace v této oblasti. Není to jednoduchá záležitost, ale bez jejího kvalitního, **nikoliv „nějakého“** vyřešení bude další postup neefektivní.

Systémová dekompozice (nejen strategického plánování, ale celého vrcholového řízení) představuje obtížný úkol s velkou výsledností. Umožní jednoznačně identifikovat kompo-nenty celého systému a dílčích procesů a určit jejich povinné systémové atributy (mimo jiné pro počítačovou podporu), ohodnotit exponovanost a význam procesů a jejich subjektů, vnese žádoucí řád do technologie řešení problémů řízení, zajistí klasifikaci aktivit a procesů podle zvolené typologie a samozřejmě jejich retrospektivní ohodnocení. Identifikace proce-sů a aktivit strategického plánování v problémovém poli umožní zaměřit vědeckou podporu a další podmínky efektivního řešení žádoucím směrem. Systémová dekompozice spolu s morfologickou analýzou zvýší rovněž objektivnost provádění změn organizačních struktur a už snad konečně utlumí permanentní nestabilitu, která, pokud vůbec něčemu slouží, pak kvalitě, efektivnosti a náročnosti řídicí práce rozhodně ne.

Největším přínosem systémové dekompozice strategického plánování, podle mého názo-ru, je zvýraznění **nutnosti aplikace nových adekvátních přístupů a účinného nasazení moderních prostředků pro podporu rozhodování, zejména expertních systémů, mode-lů a her**. I přes závažnost invenční a heuristické složky je nezbytné v procesech a aktivitách top-managementu redukovat objem psaní „slohových cvičení“ a jejich následných něko-

likanásobných reformulací a naopak zvýšit objektivnost a podloženou optimalizaci rozhodování a informační efektivnost výsledných materiálů. V tomto smyslu by bylo účelné zahájit proces racionalizace top-managementu resortu MO a AČR, třeba formou komplexního rozvojového projektu s konkrétním vymezením cílů, odpovědností a pravomocí subjektů, s určením časových etap, nákladů a všech dalších projektových náležitostí. Předpokládám, že po dobrém startu by se věc zdařila v relativně krátké době. Startem by měla být právě uvedená vědecky podložená systémová dekompozice strategického plánování a dalších oblastí top-managementu.

Využití synektické metody k řešení strategických problémů

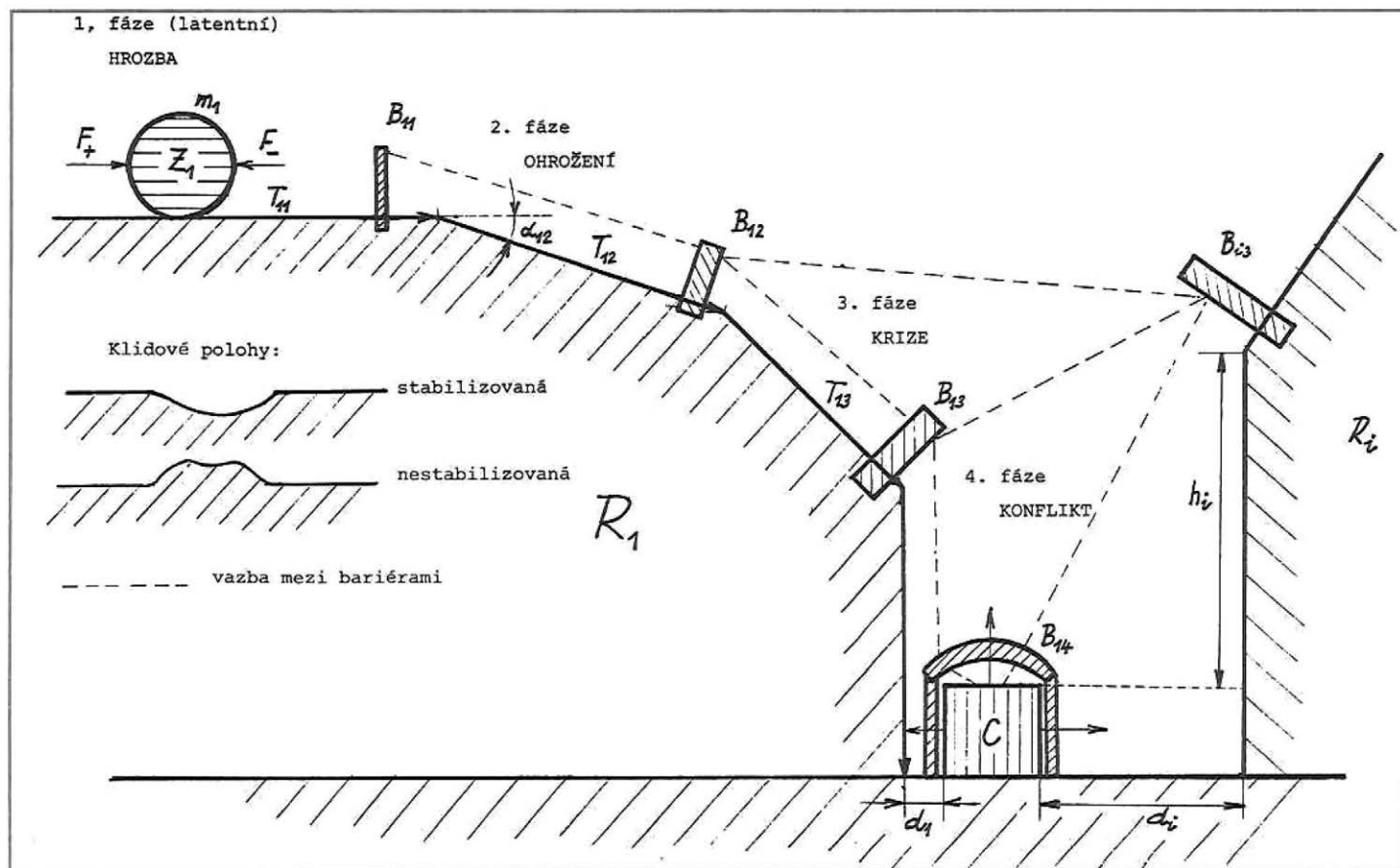
Historie vědy ukazuje, jak účinné je využívání analogií mezi jevy a procesy z odlišných oblastí přírody, společnosti i lidského života. Příklady myslím netřeba uvádět. Všeobecně jsou známy věcně odlišné procesy, popsané stejným matematickým aparátem (zpravidla diferenciálními rovnicemi). Tento postup, široce uplatněný např. v synergetice, velmi dobře zobrazuje analogii na úrovni technických, chemických, jednoduchých biologických a velmi jednoduchých ekologických systémů. Na úrovni složitých ekonomických a společenských systémů je jeho využití problematické a i ve zjednodušené podobě (např. modely vztahů mezi státy s využitím tzv. velkých proměnných) slouží spíše explorativním účelům než praktickému řízení.

V našich podmínkách v oblasti strategického plánování obrany státu jde v současnosti především o to nazvat a pochopit probíhající procesy, rozlišit jejich komponenty podle toho, jak mohou, resp. nemohou být reálně ovlivněny aktivitami České republiky a její armády, a rychle tyto poznatky promítnout do konkrétní činnosti. Potřebujeme zejména účinný, třeba relativně jednoduchý, nástroj k popisu bezpečnostní situace a rizik pro stát a jeho občany, k ocenění jejich důsledků a opatření redukce a eliminace rizik, k posouzení vzájemných vztahů různých rizik a opatření a k následné rozvaze - kdy, jak, která opatření a s jakými náklady realizovat.

Na příkladu modelového zobrazení, popisu a řešení bezpečnostních rizik a reakce na ně se pokusím ukázat možnosti synektické metody, spočívající ve využívání a kombinování analogie zdánlivě nesouvisejících poznatků (vzhledem ke značnému podílu netradičnosti a invence se uvádí jako varianta brainstormingu).

Jak tedy - s invencí a fantazií - na problematiku bezpečnostních rizik? Což se vrátit do školních let a vzít na pomoc pramáti všech věd - mechaniku? Velmi účinnou, podle mého názoru, by mohla být analogie v principu mechanického charakteru doplněná o ekonomické cenové a nákladové atributy. Tento, na mechanické potenciální analogii založený model pro další výklad nazvu pracovní „závaží a cíl“.

Představme si situaci, znázorněnou na obr. 1. Existuje posloupnost nakloněných rovin (v obecnějším modelu lze a je účelné uvažovat i jiný tvar ploch) s úhlem náklonu postupně rostoucím od 0 do 90 stupňů. Jednotlivé dílčí roviny jsou charakterizovány úhlem, velikostí (vzdáleností hran) a povrchem, který ovlivňuje pohyb po rovině třením a zároveň pohyblivým se předmětem může být sám deformován. V určitém místě se nachází závaží charakterizované tvarem, hmotností a konzistencí. Cíl pádu závaží po překročení poslední hrany může mít rovněž řadu atributů; nejvýznamnější je pochopitelně jeho výška vůči hraně volného pádu, protože rozhodujícím způsobem určuje důsledky pádu (připomínám známý



Obr. 1: Potencionální model rizika

vzorec pro potenciální energii $E = mgh$). Čtvrtou základní složkou uvedeného modelu jsou **bariéry** vytvářené různými subjekty, zvláště však potenciálním cílem pádu závaží, k znemožnění, odklonění nebo jiné změně pohybu závaží.

Čtenáři s minimální dávkou představivosti je jasné, kam mířím. Systém rovin (ploch) a závaží představují **bezpečnostní riziko**, přičemž různým úhlům náklonu odpovídají fáze (stupně) rizika, např. **latentní fáze (hrozba) - ohrožení - krize - aktuální fáze (konflikt)**. Úhly náklonu mohou být časově proměnlivé, závislé v první řadě na subjektu rizika, ale i na dalších vlivech (např. mezinárodním prostředí). Lze modelovat různé vlivy (síly), které kromě tření na pohyb závaží působí. Cíl v modelu představuje stát (území, přírodní prostředí a zdroje, ekonomiku, infrastrukturu, materiální a kulturní bohatství, systém vztahů a občany s jejich životními podmínkami a majetkem). Lze jej vybavit, kromě geometrické charakteristiky polohy vůči riziku, řadou dalších užitečných atributů (např. plochou, výškou, odolností, vazbami na okolí apod.).

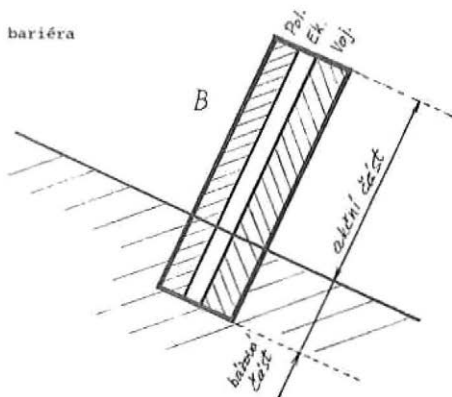
V naznačeném modelu (obr. 1) bariéry představují **opatření obrany státu**. Pro kvantifikaci interakce s rizikem (v dané fázi, resp. stavu) je účelné uvažovat geometrické a materiálově-pevnostní parametry bariéry, včetně jejího „základu“. Bariéra musí splňovat podmínku minimální (prahové) výšky a pevnosti, aby vůbec měla smysl, zároveň ovšem existuje horní mez efektivnosti, určující neúčelné předimenzování bariéry. Naznačená analogie umožní tedy posoudit ekonomickou adekvátnost bariéry, protože její stavba představuje pro „cíl“ kvantifikovatelné náklady. Zjevná je souvislost růstu velikosti a nároků na stavbu bariéry s růstem náklonu roviny. Speciální význam má bariéra redukující, resp. eliminující působení rizika ve stavu „konflikt“, tj., v uvažovaném modelu, při volném pádu závaží na cíl.

V bariéře lze rozlišovat ve vertikálním směru podíl jednotlivých složek obrany státu na eliminaci rizika, v horizontálním směru - akční a bázovou část (obr. 2a). Bázová část se sama o sobě na eliminaci rizika nepodílí, vytváří však základ a podmínky pro uplatnění akční části. Zobrazuje procesy, instituce a náklady na přípravu a zabezpečení obranného potenciálu osobami, technikou a materiálem, informacemi, energií a objekty.

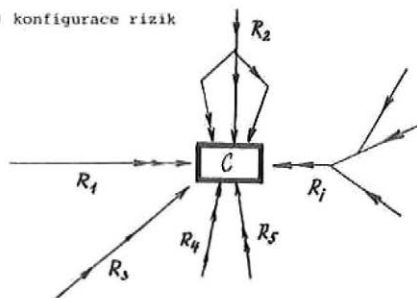
Uvedený model by samozřejmě neměl smysl, kdyby zobrazoval situaci s jediným rizikem. Lze uvažovat různá rizika a různé parametry s dynamicky proměnnou vzdáleností a výškou vůči cíli i popsat vztahy mezi riziky a mezi bariérami, např. zavedením ceny, kterou subjekty (resp. objekty rizik) platí za vytváření a realizaci rizik (resp. bariér) a dosahují (resp. ztrácejí) zasažením cíle (obr. 2b).

Klíčovým bodem modelu je popis interakce závaží a cíle. Je zřejmé, že málo významná rizika (na úrovni stát a armáda) se připustí bez stavby bariér, jiná budou eliminována plně, jiná částečně. Model by měl zahrnout kromě ekonomického aspektu i význam **informovanosti cíle** pro přípravu a stavbu adekvátních bariér. Jednoduchým způsobem lze popsat řadu aspektů krizového managementu pro různé fáze rizika. Zásadní význam má závěr, který z modelu na první pohled plyne: riziko přestane být rizikem, pokud zmizí potenciálová výška, tj. pokud subjekt cíle bude na stejné úrovni jako subjekt rizika. Jak jsem již slovně naznačil a v rámci článku nebudu dále rozvádět, model předpokládá popis jednotlivých komponent vektory atributů různého charakteru. Řada z nich bude mít spekulativní charakter, většinu bude nutno stanovit expertizně. Lze však předpokládat, že v případě akceptování a rozvinutí myšlenky modelu bude stupeň objektivnosti a exaktnosti postupně růst. Matematicky by model představoval soubor algebraických rovnic a časovou diskre-

a) bariéra



b) konfigurace rizik



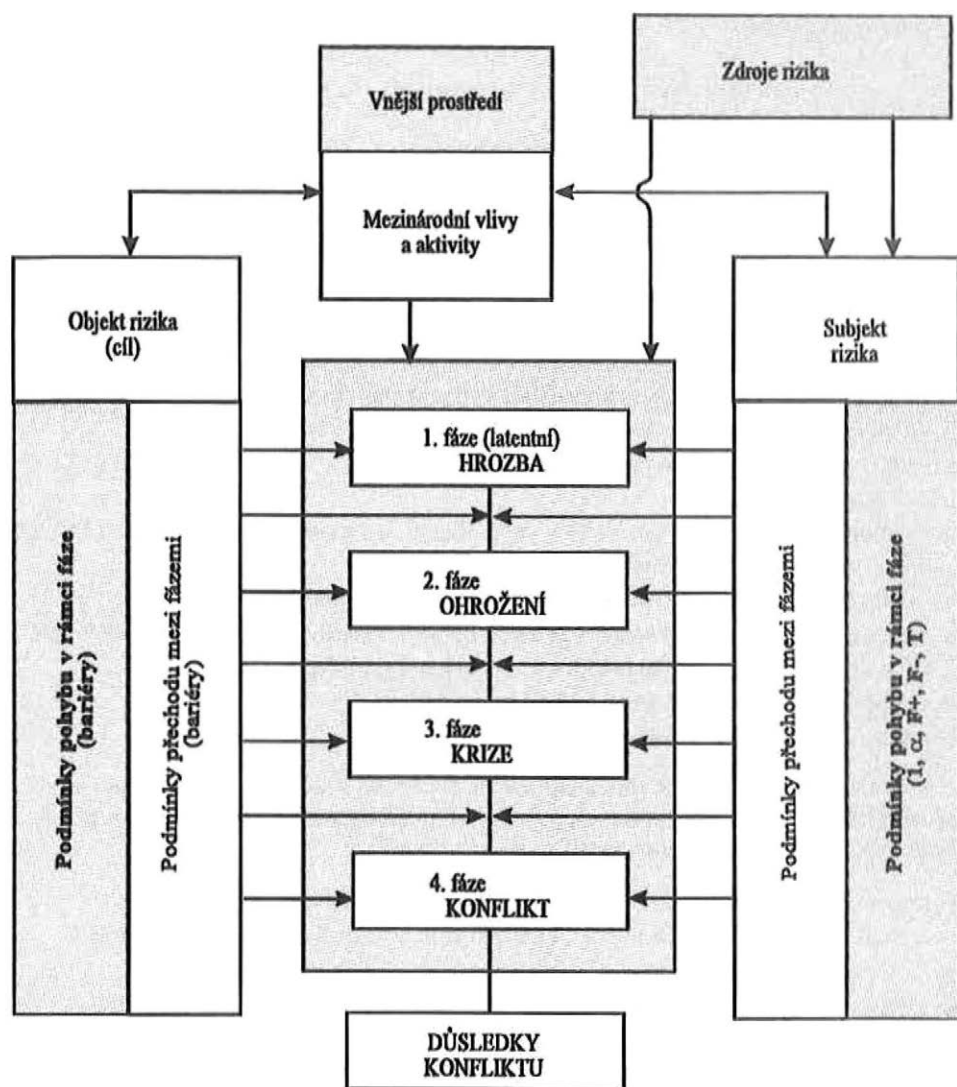
Obr. 2: Dílčí aspekty modelu

tizaci s proměnným krokem. A pokud by byly výhrady k jeho nevědeckosti, lze snadno uplatnit i diferenciální rovnice (např. pro pohyb po nakloněné ploše); jejich počáteční resp. okrajové podmínky bude možno snadno určit a výsledky budou zřetelné a snadno interpretovatelné.

Schéma posloupnosti jednotlivých fází rizika je uvedeno na obr. 3. Terminologie naznačeného přístupu se poněkud odlišuje od dosavadních, byť nejednotných zvyklostí. „Riziko“ je nadřazeným pojmem, zahrnujícím uvedené fáze (stavy) hrozby, ohrožení, krize a konfliktu. Tato sekvence pojmů celkem vyhovuje anglickým termínům *threat - emergency - crisis - conflict* a obecněji používanému termínu „risk“. Vznik jednotlivých fází, resp. přechod mezi nimi, je vázán, jak jsem již naznačil, jednak na určité zdroje (v modelu svázané s hmotností závaží), jednak na podmínky různého druhu, vnější a vnitřní, pozitivní a negativní. Lze do nich zahrnout i tvar ploch, který může podporovat stabilitu nebo naopak labilitu polohy závaží v té které fázi. A priori není nutno uvažovat pouze jednosměrný pohyb závaží a pouze pasivní postavení cíle vůči němu.

Na závěr této části článku chci ujistit obzvlášť kritické čtenáře, že v žádném případě nekladu rovnítko mezi jednoduchý fyzikální (a snad ještě částečně ekonomický a informační) proces pádu závaží na cíl a složitý politický, ekonomický a vojenskostrategický proces obrany státu, použití a výstavby armády. Uvedená (spíše fenomenologická než analytická) analogie pochopitelně nemůže vyřešit celý komplex složitých problémů. Chci pouze ukázat, že řešení může usnadnit, dekomponovat a urychlit nejen složitý matematický model, ale i jednoduchý model založený na synektické analogii.

Jsem toho názoru (a realita, zejména v zahraničí, tomu nasvědčuje), že synektické postupy se mohou uplatnit v řešení celé řady problémů v ekonomické, politické a vojenské oblasti. Cožpak by nebylo možné využít analogii s medicínskými problémy při poznání, diagnostice



Obr. 3: Přechody fází rizika

a terapii existujících nebo potenciálních negativních jevů? Nelze využít poznatky a přístupy termodynamiky, teorie fyzikálních polí, přechodových jevů, stability, spolehlivosti a zpětných vazeb v technických systémech? Nejde samozřejmě o primitivní kopírování, ale o prostředek k porozumění procesům, k jejich popisu, k řešení problémů, které jsou s nimi svázány. Myslím, že to je jedna z oblastí, kde by se měla uplatnit vědecká pracoviště v rámci vědecké podpory strategického plánování.

Využití principů tržního mechanismu při řízení vědecké práce

„Vědu“ bychom neměli dělat ani z řízení vědecké práce. Jednoduché, transparentní a zároveň pružné a účinné postupy a vztahy by měly být definovány a realizovány v procesu iniciace, přiřazování a kontroly plnění požadavků vědecké podpory. Jsou jasné základní komponenty těchto procesů:

- * problémové pole dané oblasti (strategického plánování),
- * subjekty, které ve prospěch plnění svých úkolů a působnosti vědeckou podporu potřebují a vyžadují (složky top-managementu resortu obrany a armády),
- * subjekty, potenciálně schopné nebo reálně vykonávající aktivity vědecké podpory (pracoviště vědecké základny a vysoké školy v resortu i mimo resort obrany),
- * věda (rámcově definovaná jako souhrn poznatků a metod k identifikaci a řešení složitých problémů),
- * dostupné informace o stavu vědy v dané oblasti, o problémovém poli a možnostech uplatnění vědeckých pracovišť,
- * souhrn zásad, pravidel a kritérií uplatnění vědy v dané oblasti,
- * centrální pracoviště řízení vědecké práce, schopné koordinovat optimální (suboptimální) přiřazení kapacit vědeckých pracovišť s vědeckými problémy,
- * vstupy a výstupy (včetně ekonomického zajištění),
- * vztahy mezi uvedenými komponentami a vnější vztahy.

Problém, resp. na dané úrovni metaproblém, je celkem jasný: optimálně (suboptimálně) přiřadit kapacity vědeckých pracovišť požadovaným problémům vědecké podpory, přičemž kritériem optimalizace je synergie těchto dílčích kritérií:

- * úroveň a efektivnost činnosti subjektu, požadujícího vědeckou podporu,
- * úroveň potenciálu vědeckého pracoviště pro aktivní vědeckou práci v dané oblasti,
- * rozvoj (obohacení) vědy,
- * náklady,
- * hospodárnost (úroveň využití prostředků).

I přes všechna úskalí kvantifikace zejména efektů v těchto kritériích je možné realizovat v principu suboptimalizační proces, v němž prioritní postavení má společenská užitečnost, která se promítá především v potřebách subjektů top-managementu. Pokrok v této oblasti je pomalý a jedním z důvodů je právě dělání „vědy“ z řízení a praktického využití vědy k reálnému zvýšení úrovně řešení konkrétních problémů. Prakticky vůbec se nevyskytuje

reciproční kritický vztah vědeckých pracovišť vůči top-managementu a jeho případným chybám.

Pokusím se naznačit jednu z možností, která by situaci mohla zlepšit. Je to v podstatě aplikace principu tržního mechanismu vztahu nabídky a poptávky, známého např. z procesu kuponové privatizace (opět příklad použití synektické metody). Samozřejmě, že v oblasti vědecké práce nelze plně uplatnit ryze ekonomické ukazatele. Specifiky má i moment konkurence a časové dimenze změn a realizace nabídky a poptávky. Přesto, domnívám se, aplikace tržního mechanismu v zásadě možná je. Nezbytnou podmínkou je ovšem potřebná úroveň všech shora uvedených komponent procesu vědecké podpory a vytvoření a zavedení účelné typologie poptávky a nabídky. V ní se musí uplatnit věcná, časová, metodologická a ekonomická rovina (co?, kdy?, jak?, za co?). V oblasti strategického plánování je to ve věcné rovině, např. následující charakter problematiky:

- koncepce obrany státu a jeho vojenská strategie,
- indikace a hodnocení bezpečnostních rizik,
- koncepce použití armády při obraně státu (zahrnuje soustavu cílů použití armády),
- vztah armády a dalších komponent státu, podílejících se na obraně,
- koncepce výstavby a přípravy armády jako celku (včetně soustavy cílů přípravy a výstavby armády a celoarmádních rozvojových projektů),
- koncepce činnosti, výstavby a rozvoje jednotlivých akčních komponent armády, podílejících se na plnění úkolů, daných cíli použití armády (top-management, řízení a velení vojska, logistika atd.),
- koncepce činnosti, výstavby a rozvoje bazových komponent, vytvářejících personální, materiálně-technickou, informační a poznatkovou bázi fungování a výstavby armády,
- koncepce výstavby jednotlivých strukturálních oblastí armády (osoby, systém velení, prostředky řízení a zpracování informací, výzbroj, materiál, technika a služby, ekonomické vztahy, finance, sociální a humanitární oblast atd.),
- řízený proces redukce armády a snižování vojenských výdajů při zachování obranyschopnosti státu,
- efektivnost výstavby armády (rozdělení zdrojů, vztah užitku a nákladů),
- vnější vztahy armády, kompatibilita, integrace do bezpečnostních struktur.

V časové rovině se jedná o dvojí členění:

- ▲ časový horizont řešení (krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé problémy; z hlediska strategického plánování se v krátkodobém horizontu řeší jen problémy zásadního významu pro obranu státu a armádu),
- ▲ časový termín řešení (okamžitý servis, řešení úkolů v daných termínech cca 0,5 - 2 roky, trvalé sledování a hodnocení problematiky v dané oblasti s periodickými nebo neperiodickými výstupy, ...).

Z metodologického hlediska lze rozlišit problémy i jejich řešení (poptávku i nabídku) např. takto:

- poradenství (včetně iniciativního předkládání námětů a připomínek),

- okamžitý informační nebo analytický servis,
- expertizy a připomínková řízení,
- metodologická podpora (včetně systémové dekompozice a tvorby terminologie),
- tvorba podkladů k předpisům, standardům a normám,
- prognózy (explorativní i normativní),
- tvorba podkladů k legislativě,
- tvorba zásadně významných koncepčních materiálů.

S metodologickou rovinou souvisí forma výsledků řešení (grafická, tabelární, textová, ...).

V ekonomické rovině budou rozlišeny úkoly a aktivity podle zdroje a způsobu financování (např. rozpočtové, grantové, ...).

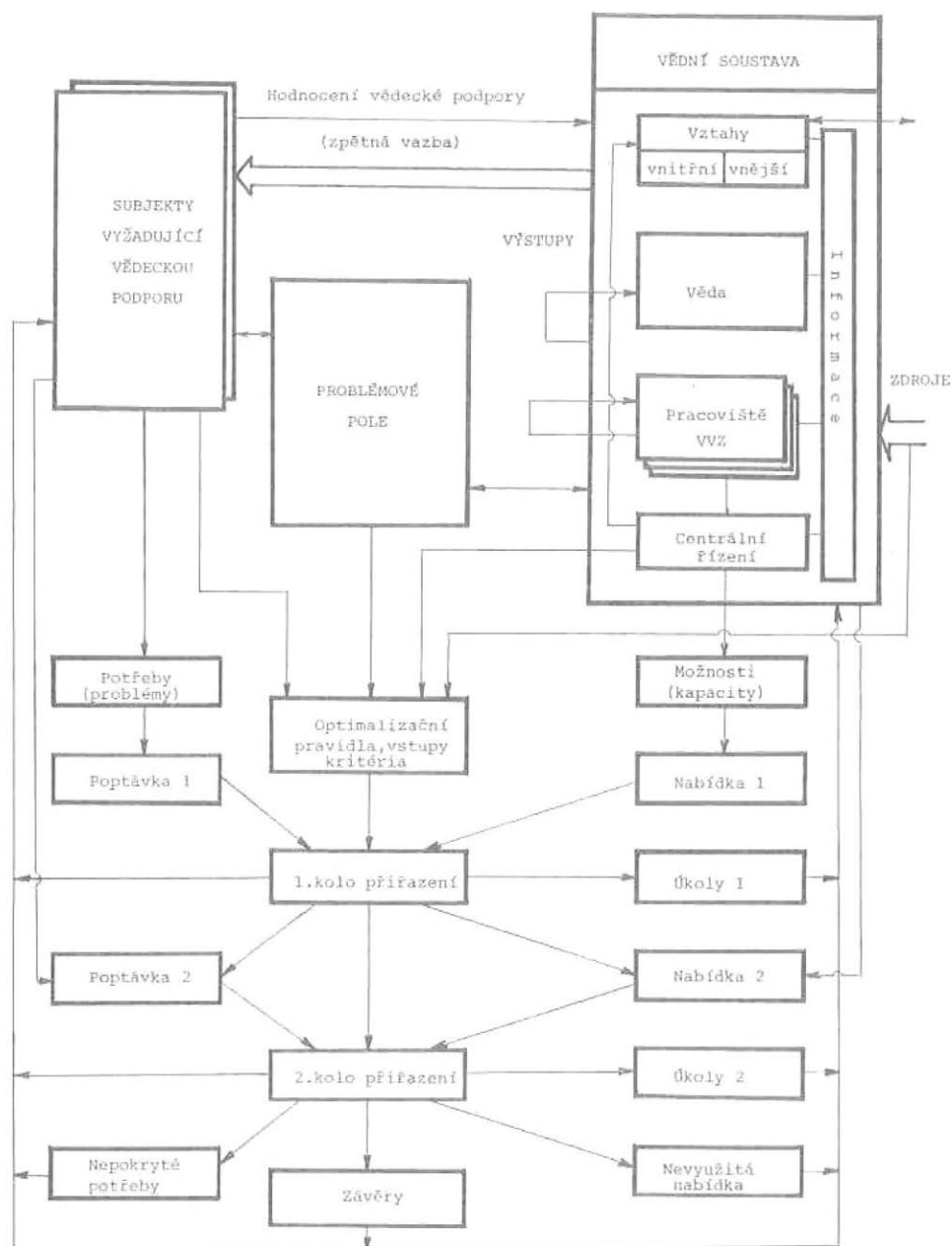
Zásadní význam má to, aby jak nabídka (potenciál vědeckých pracovišť), tak poptávka (problémy předkládané k řešení) měly skutečně vědecký charakter, tj. byly významné, objektivní, komplexní, složité a nové. Značnou pomoc může poskytnout dobrá databáze s evidencí již realizovaných vědeckých aktivit.

S touto výbavou lze pak již vstoupit do relativně jednoduchého procesu, znázorněného na obr. 4. Výklad k němu není třeba. Předpokládám, že postačí dvě kola kvalitního, analytického a expertizního objektivizovaného přiřazení k tomu, aby se zřetelně profilovaly

- poptávka a nabídka vzájemně akceptované (pak lze přejít k formulaci zadání vědeckých úkolů),
- poptávka nepokrytá, a to z důvodu své nízké úrovně, nebo z nedostatku nabízených možností,
- nabídka odmítnutá (ze stejných důvodů).

Vědecká podpora by měla být speciální, aktivní, vysoce korektní, inteligentní a hospodárnou službou, a to jak procesům, které podporuje, tak rozvoji vědy, ze které čerpá. Značné rezervy jsou mišlím v organickém zapojení vysokých škol, a to nejen učitelů a vědeckých pracovníků, ale i posluchačů. U každého tvůrčího pracoviště a pracovníka (vědecké základny i top-managementu) by měly být trvale evidovány a následně využívány údaje o jeho vědecké (odborné) potenci, znalostech a schopnostech garance za dílčí problémové oblasti, i konkrétní výsledky řešení úkolů. Chybou minulé praxe bylo nedostatečné rozlišení mezi vědeckým problémem a úkolem, a dokonce se zaměřovala poptávka a nabídka. Toto by mělo být naprosto jednoznačné. Vědecký úkol je oboustranně akceptovaný vědecký problém, a to se všemi náležitostmi, včetně vyhodnocení efektu a nákladů. To není byrokracie nebo neúčelná administrativa. Pořádek a jednoduchá evidence jsou i v oblasti vědecké práce nezbytné, samozřejmě s nezbytnou relativní volností a funkční účelnou nadbytečností (vzhledem k rozdílným časovým gradientům poptávky a nabídky).

Vědecká podpora strategického plánování musí vycházet z co nejvíce objektivizovaných prognóz, a to jak potřeb, tak možností a omezení obrany státu, použití a výstavby armády. Prognózy ovšem musejí odpovídat požadavkům informační obsaženosti, aktuálnosti a využitelnosti, aby na základě nich bylo možno předvídat vývoj problémového pole, indikovat a řešit problémy. Nutně se musí rozlišovat explorativní a normativní prognózy. Obrana státu není počasná a výstavbu armády nelze prognózovat jako pohyb tlakové níže nad Islandem.



Obr. 4: Poptávka a nabídka vědecké podpory

Stručnost názvu článku jsem nadřadil nad korektností vyjádření. Čtenář však jistě pochopil, že mi šlo o to, aby vědecká práce, vědecká podpora řídicích procesů na strategické úrovni nebyla deformována neúčelností, zbytečnou komplikovaností, pseudovědeckostí a plýtváním prostředky. Částečně kritický tón článku neznamena, že v naší současné vědecké základně a její činnosti nejsou pozitiva. V oblasti strategického řízení a plánování se vědecká podpora uplatňuje, o úrovni vědeckých pracovníků i pedagogů v této oblasti svědčí i řada podnětných článků ve Vojenských rozhledech.

Přesto zůstává řada klíčových problémů strategického plánování ze strany vědecké základny stranou zájmu. Potřebujeme více vědy, více systémového přístupu, matematiky, modelování, ekonomického myšlení, ale vše v praktické rovině, v efektivním transparentním provedení. Použití naznačených postupů zjednodušení a zprůhlednění vědecké práce a jejího řízení by mohlo inspirovat nebo uvolnit kapacity naší vědecké základny k řešení aktuálních i dlouhodobých problémů vrcholového řízení resortu a armády.

Každoročně prezentujeme procesy obranného plánování v rámci notifikace podle dokumentů Vídeňského fóra 1992. Rozhodně by bylo pozitivním signálem pro mezinárodní okolí uplatnění vědeckých metod ve vrcholovém řízení (např. ve zmíněné oblasti indikace a hodnocení bezpečnostních rizik a systémového sestavení soustav cílů použití a výstavby armády v rámci Systému plánování, programování a rozpočtování). Zajisté by to přispělo k tomu, abychom i jako malý stát s malou armádou byli vnímáni okolím jako inteligentní, hodnověrný, přínosný partner, schopný nové problémy řešit rychle a kvalitně, s velkým myšlenkovým vkladem a s pozitivními praktickými výsledky. Přispělo by to rovněž, a to v prvé řadě, ke zlepšení pozice armády ve společnosti a jejímu akceptování zastupitelskými orgány a občany - daňovými poplatníky.

* * *

Top-management našeho resortu ovšem nemůže od vědecké základny pouze brát. Jeho vklad k vytvoření konkrétních a zároveň náročných vztahů k zvýšení úrovně a prestiže vědecké práce a vědeckých pracovišť by se měl projevit při ocenění přínosu vědecké podpory a přidělení potřebných prostředků na reálné fungování, rozvoj a řízení vědecké základny. Stejný význam ovšem má i vytvoření legislativních, organizačních, metodologických, informačních, technologických i obyčejných lidských podmínek pro efektivní vědeckou práci.