

INFORMACE O PŘEDNÁŠKOVÉM CYKLU NATO RTO/SAS

Doc. Ing. Josef JANOŠEC, CSc. (ÚSS),
pplk. Ing. Vladimír ŠILHAN, CSc. MSc. (ŘeVD)

NATO RTO (Research and Technology Organisation) rozhodla o pořádání přednáškového cyklu SAS-051 Lecture Series 243 o „NATO Code of Best Practice (COBP) for C2 Assessment“. Tento cyklus byl připraven panelem SAS (Studies, Analysis and Simulation) na základě vynikajícího hodnocení výzkumného řešení této problematiky, včetně konference konané v roce 2003.

Členové mezinárodního řešitelského týmu, kteří se připravili jako lektoři přednáškového cyklu, mají za úkol seznámit odborníky v členských státech s dosaženým poznáním a doporučenou metodologií. Proto byl na jednání panelu (Panel Business Meeting, Brusel, listopad 2003) přijat záměr využít mezinárodní lektorský tým v jednom termínu k uskutečnění přednášek na třech různých místech Evropy. Ředitelem přednáškového cyklu byl určen Mr. Graham MATHIESON, Velká Británie, který pracuje v Laboratoři věd a technologií Ministerstva obrany. Po jednání bylo určeno, že přednáškový cyklus proběhne:

- 7.—8. 10. 2004 ve Farnborough, Velká Británie,
- 11.—12. 10. 2004 v Brně, Česká republika,
- 14.—15. 10. 2004 v Ankaře, Turecko.

Účast na přednáškovém cyklu byla otevřena pro všechny členské státy NATO a pro státy PfP. Stanoveni byli lokální koordinátoři pro přihlašování účasti. Pro akci v ČR to byl doc. Ing. Josef Janošec, CSc., který organizačně celou akci zabezpečil s dalšími pracovníky ÚSS.

V týmu přednášejících vedle ředitele LS 243 Mr. Grahama MATHIESONA byli:

- Prof. Reiner K. HUBER, Německo, University of Federal Armed Forces, Mnichov,
- Mr. Mark R. SINCLAIR, USA, výzkumník v oblasti informačních systémů, Suffolk, Virginia,
- Dr. Stuart H. STARR, USA, Barcroft Research Institute,
- Mr. Swen STOOP, Holandsko, University of Twende, Enschede.

Z AČR se akce účastnilo přibližně 30 osob, včetně současného zástupce ČR v RTB (Komise NATO pro obranný výzkum a technologie) Ing. Antonína ZLÍNSKÉHO (sekce vyzbrojování, odbor řízení programů, výzkumu a vývoje MO).

„Code of Best Practice C2 Assessment“, (volný český překlad je „Sbírka nejlepších příkladů vyhodnocování velení a řízení) je produktem RTO NATO, která sponzorovala výzkumnou skupinu projektu SAS-026. Představuje to více než deset let práce mnoha nejlepších analytiků členských států NATO. Sympozium, označované jako SAS-039 proběhlo na NC3A (NATO Consultation Command Control Agency v Haagu).

V USA existuje Command and Control Research Program (CCRP) pod patronací asistenta Tajemníka obrany. Program měl demonstrovat význam, který má výzkumný program zaměřený na národní bezpečnost v důsledcích informačního věku. Výzkum sponzorovaný a podporovaný tímto programem požaduje vývoj teoretických základů, které nezbytně musí podpořit transformace spojené s informačním věkem. Program iniciuje rovněž návrhy pro zkvalitnění přípravy vojenských i civilních vedoucích, kteří se mohou setkat s nepředvídatelnými zdroji vztaženými k transformacím.

Proto jsou zobecněné poznatky z vyhodnocení velení a řízení přenášeny na pracovníky v NATO. Cílem je zefektivnit řídicí, plánovací, rozhodovací, výzkumné, vývojové, technologické a akviziční procesy. Při správném uplatnění mohou poznatky zajistit v dané oblasti úspěch. Vyžaduje však disciplínu při uplatňování celého procesu i kvalifikovaný a profesionální přístup. Vývojový tým nyní soubor poznatků šíří a snaží se je implementovat do praxe ve štábech a organizacích NATO i v jejich jednotlivých zemích. Ve Velké Británii i v USA, je předurčená metoda zaváděna jako norma pro řízení řady procesů z úrovně MO. Metoda je využitelná hlavně pro analytiku a vedoucí pracovníky, kteří posuzují výsledky a řídí průběh analytických činností, a to především v oblastech: 1. formování strategických postupů, vytváření koncepcí a organizačních struktur, 2. operačního plánování a řízení a 3. akvizic. Pro cílové skupiny osob, tj. analytiku i řídicí pracovníky, byly v přednáškovém cyklu vedle souhrnné komplexní publikace prezentovány a účastníkům poskytnuty zkrácené brožurky ve formě návodů pro analytickou, respektive rozhodovací činnost při hodnocení výsledků rozvojových činností.

Hlavní zásady metody:

- ❑ Hodnotící tým má být víceoborový a postihovat hlavní expertní oblasti, přičemž jádro týmu by měly tvořit odborníci na projektové řízení, operační výzkum/operační analýzy, odborníci s vševojskovým rozhledem, odborníci na humanistické vědy a teorii organizace a na sběr dat. Jako konzultanti nebo částečnou kapacitou by měli podle potřeby přispívat vojenští odborníci, odborníci na organizaci výcviku a plánování cvičení, na komunikační a informační systémy, na rozhraní mezi člověkem a počítačem a na otázky, související s mírovými operacemi.
- ❑ Hodnotící proces musí být iterativní a musí být trvale důkladně posuzovaný.

Hlavní prvky procesu jsou:

- ❑ Formulace problému:
 - o jedná se o iterativní proces, který by měl tým, že se provede v několika fázích ušetřit čas v dalších etapách a zabezpečit kvalitu řešení;
 - o problém je třeba formulovat v širokém kontextu všech okolností, prostředí, i záměrů a cílů;
 - o formulace problému by měla obsahovat měřítka hodnocení kvality výsledku řešení i omezení a možná rizika.
- ❑ Strategie řešení:
 - o má definovat jak dosáhnout vytýčených cílů, jaké použít metody, jaké metody hodnocení kvality, jaká data, jaké vytvořit produkty a jak je prezentovat;
 - o strategie řešení se popisuje ve studijním plánu, často doplněném studijním řídicím plánem, který může dále obsahovat analytický plán, plán modelování a simulace, plán sběru dat, plán organizace řízení, plán zajištění kvality řešení, plán kontrol, plán distribuce a plán ochrany dat.
- ❑ Hodnocení kvality:
 - o má v rámci hodnocení C2 (velení a řízení) několik hierarchických forem:
 - parametry rozměrů, zaměřené na vlastnosti a charakteristiky, vlastní systémům velení a řízení; tato forma je určena k hodnocení kvality jednotlivých prvků systému;
 - hodnocení funkčnosti, které se zabývá vnitřní strukturou systému, charakteristikami a chováním procesů, používá se k hodnocení podsystémů velení a řízení;
 - hodnocení efektivnosti velení a řízení, zaměřené na dopad velení a řízení v rámci operačního kontextu, používá se k hodnocení celého systému velení a řízení;
 - hodnocení efektivnosti sil se zaměřuje na to, jak síly působí v dané misi nebo na to, v jaké míře plní své úkoly; používá se k hodnocení kvality sil;
 - hodnocení politické efektivnosti, zaměřené na sociální výsledky, jako např. na přechod situace v operačním prostoru na normální stav a kvalitu života civilního obyvatelstva; používá se k hodnocení operačního prostředí.
- ❑ Lidské a organizační faktory:
 - o Lidská dimenze často významně odlišuje analýzu C2 od jiných vojenských operačních analýz. Analýza C2 se musí zabývat rozptýlenými týmy složenými z vojenských, mezivládních, koaličních a nevládních činitelů, působících ve stresových situacích i jejich chováním v procesech rozhodování.
 - o Lidské a organizační faktory je třeba zvažovat při formulaci problému, výběru kritérií hodnocení, definici scénářů, vývoji strategií řešení i výběru metod a nástrojů. Měly by být posuzovány během celého analytického procesu.

- o Vyhodnocovací týmy musí zahrnovat nebo mít kontakt na experty z různých humanistických vědeckých disciplin.
 - o Lidské zájmové faktory se skládají ze tří hlavních kategorií:
 - lidské chování ve vztahu ke snižování výkonnosti a v důsledku toho sociální interakce mezi jednotlivci nebo členy skupiny;
 - chování při rozhodovacích procesech a schopnosti velitelů a dalších činitelů rozhodovacího procesu;
 - velitelský styl.
 - o Lidská výkonnost záleží na psychických a psychologických proměnných, jako je stres, únava, hlad a bdělost a na ergonomických a vnějších faktorech. Chování jednotlivců a skupin závisí na sociálních procesech a faktorech (strach, morální hodnoty) a na kulturních, vzdělávacích a náboženských hodnotách jednotlivců.
 - o Organizační struktury odrážejí interakci mezi zadanými úlohami, lidmi, které je mají plnit a systémy a nástroji, které slouží zabezpečení těchto lidí.
 - o Základní rozdíly mezi organizacemi se týkají struktury (rozsah řídicích stupňů a řídicích vazeb), funkcí (rozdělení odpovědností, pravomocí a funkčních specializací) a schopností, spočívajících v rozdílech osobních kvalit (schopností, vycvičenosti a zkušeností) a v rozdílech informačních systémů a architektur.
- Scénáře:
- o Poskytují kontext pro řešení operačních analýz a zahrnují dynamický vývoj událostí v čase. Operační scénáře zpřesňují hrozby, složení sil a zbraní, taktiku, pravidla použití síly, operační postupy, způsoby nasazení sil, záloh, sil protivníka a nekombatantů.
 - o Pro operační analýzy by se měly využívat násobné scénáře, které by měly zohledňovat organizační strukturu a infrastrukturu, procesy a systémy, relevantní pro danou analýzu. Musí rovněž brát do úvahy zaměření mise, úroveň hierarchie a toky dat, jakož i klíčové předpoklady a objektivní omezení.
- Metody a nástroje:
- o Mohou být rozděleny do kategorií sběru nebo tvorby dat, jejich organizace a vazeb, řešení a podpory, přičemž klíčovým jsou vztahy mezi kritérii hodnocení. Jejich použití musí vždy odpovídat příslušnému účelu.
 - o Při vývoji nových modelů je třeba zvažovat některé nové aspekty související s komplexním operačním prostředím, které ovlivní prováděné analytické a rozhodovací procesy, jako jsou pochopení záměru protivníka představovaného souborem jeho možných záměrů, potřeba různých operačních pohledů z hledisek jednotlivých lokálních velitelských stanovišť, reprezentace informací formou realistických informačních toků v celém operačním prostředí, sběr informací z rozmanitých zdrojů a jejich zpracování, činnosti a důsledky vedení informačních operací apod.

- ❑ Data:
 - o Data jsou faktické informace, organizované pro účely analýz. Schopnost určit potřebné údaje a shromáždit je nebo získat bude omezovat a předurčovat strategii řešení. Hlavním požadavkem je nalézt, organizovat, ověřit, zpracovat a konvertovat zdrojová data na data, potřebná pro danou studii. Pokud nejsou údaje přímo k dispozici, doporučuje se je vytvořit s využitím oborových specialistů.
 - o Metadata jsou informace o informacích, která se používají k dokumentování dat a souvisejících položek. Společná datová infrastruktura usnadňuje opakované použití dat.
- ❑ Rizika a nejistoty:
 - o Správné zohlednění rizik a nejistot je žádoucí ve všech typech studií a zejména pak při hodnocení metod velení a řízení. Doporučuje se nevynechávat analýzu rizik dokonce ani při omezeném čase a omezených zdrojích.
 - o Pro správné využití aspektu nejistoty je důležité důkladné pochopení proměnných veličin dané studie. Vyhodnocovací tým musí znát zdroje nejistot ve všech aspektech studie, včetně těch, které jsou vlastní hodnotám parametrů, modelům, scénářům, datovým strukturám a hranicím použitým pro účel a zaměření studie.
- ❑ Produkty:
 - o Typickými produkty hodnocení velení a řízení jsou studijní plán, periodická hlášení, projektový záznamník, závěrečná zpráva a prezentace.
 - o Obecně by se měly všechny produkty distribuovat v co největší šíři tak, aby je mohli využívat i ostatní a aby se zabránilo řešení duplicitních projektů.

Seznam doporučených otázek, kladených při řešení studií (analýz)

Tyto otázky by měl klást vedoucí pracovník s rozhodovací pravomocí řešitelskému týmu:

- ❑ Při předběžné analýze před zahájením řešení:
 - o Chápete, jaká rozhodnutí a kdy musíte přijmout a kontext, ve kterém mají být přijata?
 - o Potřebujete ode mě nějaké informace nebo autorizaci?
 - o Kdo budou členové týmu, disponují potřebnými znalostmi a zkušenostmi?
 - o Které jsou klíčové organizace a jednotlivci s nimiž plánujete spolupracovat, koordinovali jste s nimi jednací řád a jak s nimi plánujete spolupracovat?
 - o Zejména u mírových operací je třeba ujasnit jak bude získána potřebná expertíza v kulturně-historickém kontextu.
 - o Jak přistoupíte k formulaci problému, např. které produkty budete oponovat a které metody a nástroje použijete?
 - o Kdy dojde ke klíčovému událostem (např. oponování nebo výrobě meziproduktů)?

- ❑ Při úvodním posuzování:
 - o Co by podle Vás mělo patřit mezi reálně hodnocené položky?
 - o Jaké předpoklady plánujete zvažovat pro účel dané studie?
 - o Co plánujete použít jako hodnotící kritéria a co jako scénáře?
 - o Identifikovali jste nějaké dodatečné organizace nebo jednotlivce s nimiž budete spolupracovat?
 - o Jak chcete přistoupit k řešení problému?
 - Z hlediska metodologie, různých aspektů operačních schopností (včetně koncepce operace, organizace, doktrín, přístupu k velení a řízení, systémů, osob, zařízení, jinými slovy všeho, co je potřebné v oblasti skutečných schopností)?
 - Jak plánujete řešit organizační a personální otázky?
 - Jaké specifické metody a nástroje použijete a proč myslíte, že jsou vhodné?
 - o Jaká použijete data? Dostanete je? Proč myslíte, že jsou vhodná? Předpokládáte sdílet data s ostatními? Jak chcete znázornit výsledky studie?
- ❑ Při zpracování prvního návrhu:
 - o Jaká byla vybrána specifická kritéria hodnocení? Jaké vazby byly ustaveny mezi hodnotovými kritérii?
 - o Jaký rozsah scénářů byl použit a proč?
 - o Jaký máte plán pro zvýraznění nejistoty a citlivosti?
 - o Jakou zpětnou vazbu jste získal od nezávislého hodnotícího týmu a jaké kroky jste učinil k reakci na ně?
 - o Co plánujete udělat při následných iteracích?
 - Použití dodatečných nástrojů?
 - Uvážení dodatečných scénářů a předpokladů?
 - Modifikaci přijatých omezení?
- ❑ Při zpracování závěrečné zprávy:
 - o Jaká jsou hlavní zjištění a doporučení?
 - o Jaké jsou hlavní body nejistoty/citlivosti?
 - o Které otázky nebyly zohledněny z těch, které by měly být řešeny v následném hodnocení?
 - o Která klíčová ponaučení jste získala ve vztahu k metodám, nástrojům a datům?
 - o Která opatření hodláte učinit k rozšíření klíčových pohledů a produktů mezi širší komunitu?
 - o Existují některé neřešené otázky, zasluhující další výzkum?

Závěry a návrhy:

1. Metodu, i když je prioritně zaměřena na oblast velení a řízení, lze použít i jako obecně použitelnou metodologii ke zpracování různých studií, analýz, řešení různých projektů, zpracování koncepcí, doktrín, předpisů a pomůcek, zejména v případech, kdy se na řešení podílí větší množství subjektů a při uplatnění metod projektového řízení takovýchto úkolů.
2. Metoda je v získaných dokumentech, které jsou pro případné využití k dispozici u účastníků semináře, popsána podrobněji než v této zprávě. Kromě hlavního podrobného popisu jsou k dispozici navíc dvě účelové brožury, jedna určená pro analytiku a druhá pro vedoucí pracovníky.

