

Strategie v zrcadlech

Termíny „strategie“ a „strategický“ patří v oblasti řízení obecně a v oblasti řízení politických procesů, obrany a vojenství zvláště k velmi frekventovaným. Snad jen pojmy „systém“ a „systémový“ jim mohou konkurovat. „Strategické“ jsou řízení, plány, cíle, zdroje, rámce, vztahy a také úspěchy a chyby. „Strategie“ je národní, vojenská, globální, konstruktivní, defenzivní, koaliční, nekoaliční a také pouhá „strategie“, bez jakýchkoliv přívlastků. Existuje řada definic uvedených termínů, více nebo méně postihujících v daných souvislostech jejich podstatu. Časté jsou i gramatické útvary, považované za definice, ale mající spíše charakter výroků, charakterizujících vlastnosti strategie, které v konkrétních případech mohou nebo nemusí být splněny. Některé terminologické potřeby vyplývají i z odlišného pojetí nebo chybného překladu definic, resp. charakteristik v cizích jazycích.

Strategie: koho?, čeho?, jaká?

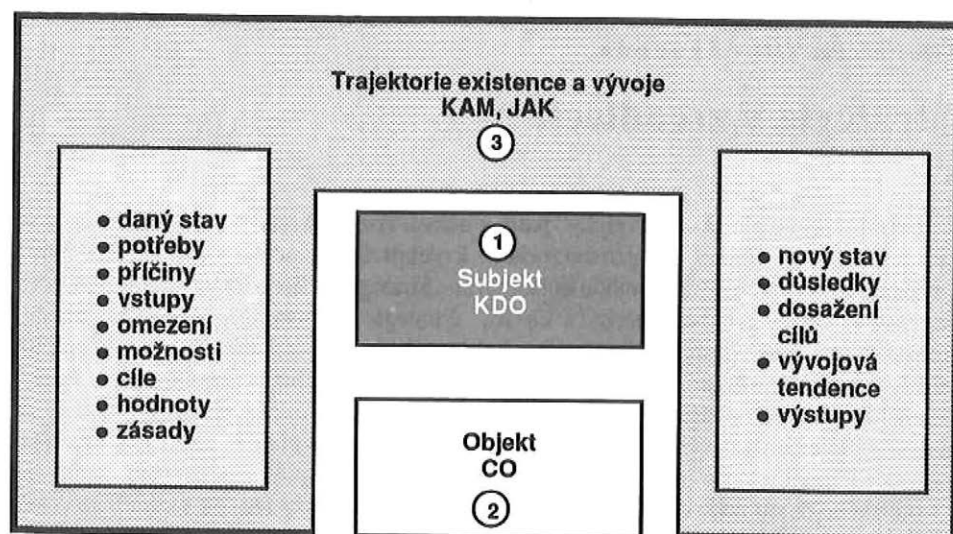
Na „tenký led“ terminologie ve svém článku nevstoupím. Pro snadnou další komunikaci se čtenářem pouze uvádím, že termínem „strategie“ budu dále chápat **konzistentní soustavu zásad, hodnot, omezení, cílů a postupů, které mají pro daný subjekt dlouhodobý a podstatný význam a jsou vytvářeny a využívány k zaměření a realizaci hlavních atributů jeho vlastní existence a vývoje**. V tomto pojetí je zřejmé, že „povinnou náležitostí“, resp. komponentami strategie jsou:

- ① **Subjekt**, tedy **KDO** zásady, hodnoty, omezení, cíle a postupy **PRO SEBE** (svoji existenci a vývoj) stanovuje a realizuje.
- ② **Objekt**, tedy **ČEHO**, jaké oblasti existence a vývoje subjektu se komponenty strategie týkají.
- ③ **Cesty (trajektorie)**, tedy **JAKÉ** jsou existence a vývoj subjektu a **KAM** směřují.
- ④ **Metody**, tedy **ZPŮSOB**, jakým subjekt existenci a vývoj (tj. objekt strategie) vytváří a využívá.

Uvedené komponenty strategie jsou znázorněny na **obr. 1**. Záměrně z dalších úvah vylučuji případ, kdy by subjekty tvorby a realizace strategie nebyly totožné, kdy strategie by byla dána, resp. vnucena zvenčí. To samozřejmě neznamená, že daný subjekt pro určitou oblast své existence nebo vývoje nedeleguje účelně přípravu a řízení realizace strategie na svoji speciálně připravenou část; role výkonné složky však není pasivní a pomocí kontrol, synergií a zpětných vazeb zajišťuje integritu celého subjektu. Úzká souvislost strategie a řízení je zřejmá.

Pro případy (poměrně časté), kdy subjekt, resp. objekt strategie není uveden, lze přijmout předpoklad, že:

- subjekt implicitně vyplývá z kontextu nebo je dán nejvyšší rozlišovací úrovní kontextu (většinou jde o stát nebo koalici států, resort nebo armádu),
- objekt je dán nejobecnější rovinou (tj. smysl existence a vývoje subjektu).



④	
METODY	ZPŮSOB
TRADIČNÍ	NETRADIČNÍ
Obecně:	reflexe: - v budoucnosti - v okolí - další strategická: - psychologie - etika - kultura a další
• systémová analýza a syntéza • teorie systémů • teorie řízení • synergetika • informatika • prognostika • manažerské metody • ekonomické metody • modelování • heuristika • historie a další	
Speciální:	
• krizový management • teorie velení • aplikace operačního výzkumu, válečné hry a další	

Obr. 1: Hlavní komponenty strategie

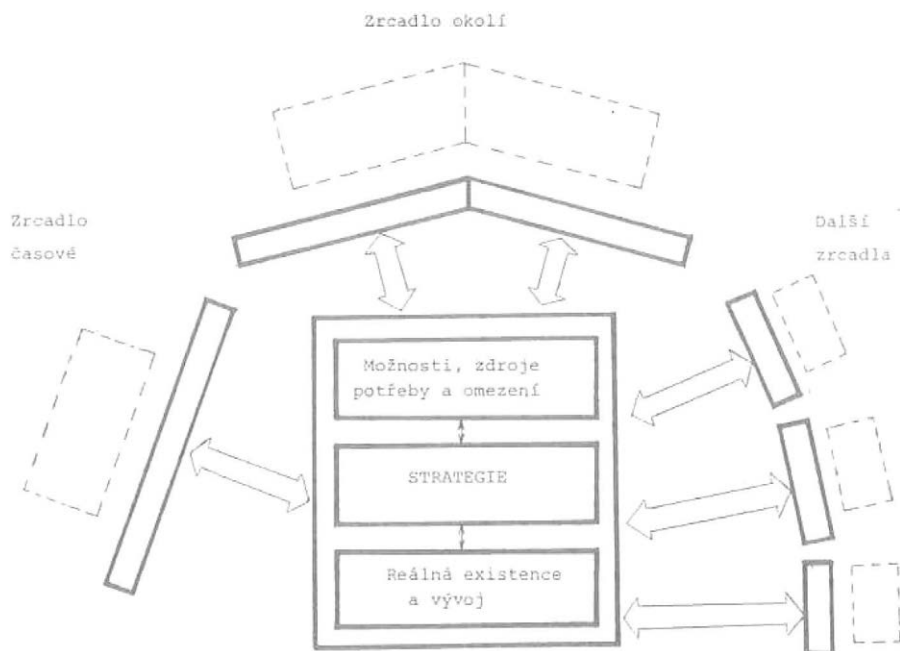
Je jasné, že **moderní strategie** jako celek i jejich komponenty se vyznačují určitými znaky; v případě, že subjektem je moderní stát a objektem moderní obrana, výstavba nebo použití moderní armády, lze identifikovat:

- objektivnost, komplexnost, využívání informací, rozvíjení daného stupně poznání (atributy vědy),
- invence, představivost, originálnost, nezbytnost talentu u subjektů strategií koncipujících a formujících (atributy umění).

Obecně to ovšem platit nemusí. Počinání některých subjektů v dané oblasti může být ze strategického pohledu zcela prosto atributů vědy i umění, a přesto může vykazovat zřetelný směr, hodnotovou stupnici, cíle a další komponenty strategického základu. Může se dokonce stát, že při konfrontaci moderní „vědecko-umělecké“ a „nevědecky primitivní“ strategie může dočasně nabýt převahy právě subjekt realizující druhý z uvedených přístupů. Důsledky mohou být velmi překvapivé.

Může však dojít i k jinému extrému, a to je neadekvátní převaha vědecké a umělecké stránky vůči praktickým, ekonomickým, technickým nebo technologickým aspektům. Proto a priori je vhodnější obecnější pojetí. Z tohoto důvodu považuji často prezentovanou definici „strategie je věda a umění...“ spíše za výrok, vyjadřující některé atributy žádoucího stavu, které mohou, ale nemusí být splněny.

„Tenký led“ analýzy definic sice přitahuje, ale můj záměr je daleko jednodušší a prozaičtější. Pokusím se ukázat dva praktické metodologické obraty, které mohou pomoci nejen chápání, ale hlavně utváření moderní efektivní strategie v oblasti obrany a vojenství.



Obr. 2: Strategie v zrcadlech

Abych problém zjednodušil, budu dále uvažovat jako *subjekty strategie stát a jeho resort obrany* a jako *objekty strategie obranu* (jako jednu z funkcí státu a zároveň specifickou službu občanům), **použití a výstavbu armády**. Zaměřím se hlavně na trajektorie existence a vývoje subjektu. Oba dále uvedené postupy spočívají v reflexi této trajektorie; reflektujícími plochami (zrcadly) jsou (obr. 2, 3):

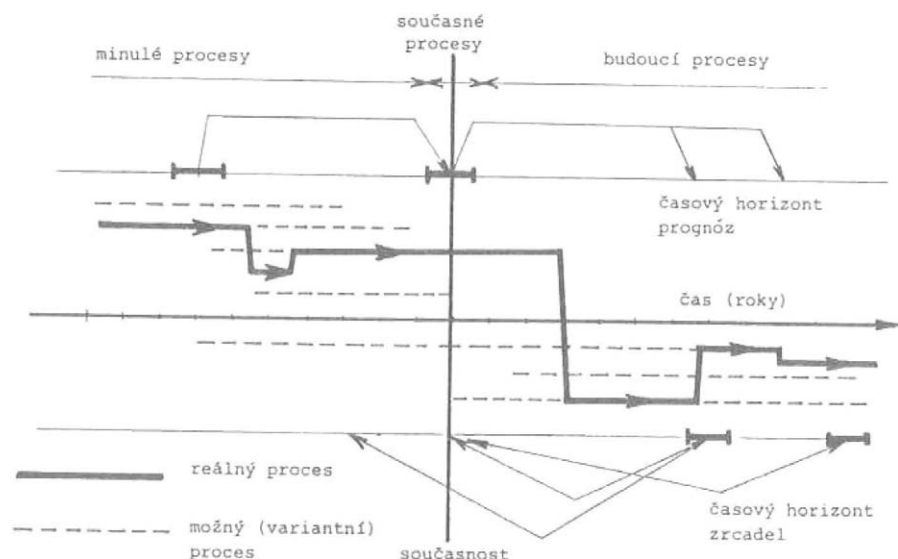
- ◆ budoucnost,
- ◆ okolí.

Podobných zrcadel lze, samozřejmě, konstruovat více, např. reflexe strategie v jiných oblastech existence a vývoje subjektu (ekonomika státu, ekologie apod.).

Pohled na současnost založený na budoucnosti

Dovolil jsem si použít parafrázi názvu úvahy generála Johna M. Shalikashviliho, publikované ve Vojenských rozhledech 4/95. (Stálý čtenář VR to asi postřehl, nestálým čtenářům doporučuji zmíněnou úvahu přečíst; je zajímavá z mnoha důvodů.) Princip „časového zrcadla“, který nejen objasní pojetí strategie, ale umožní i její konstrukci, je následující:

Objekt, jehož se strategie týká, je charakterizován **soustavou atributů**, která může mít (a v případě strategie, jejímž subjektem je stát nebo resort obrany a objektem obrana státu nebo použití a výstavba armády, zcela jistě má) složitou strukturu, vazby, synergie a schopnost zahrnovat tvorbu atributů nových. Obecně každý z těchto atributů se mění v čase, a proto lze jeho stavy k daným (předem zvoleným nebo operativně určeným) časům popsat. To se týká jak prognózovaného, resp. plánovaného, tak reálného vývoje. Důležité je respektování tří faktů:



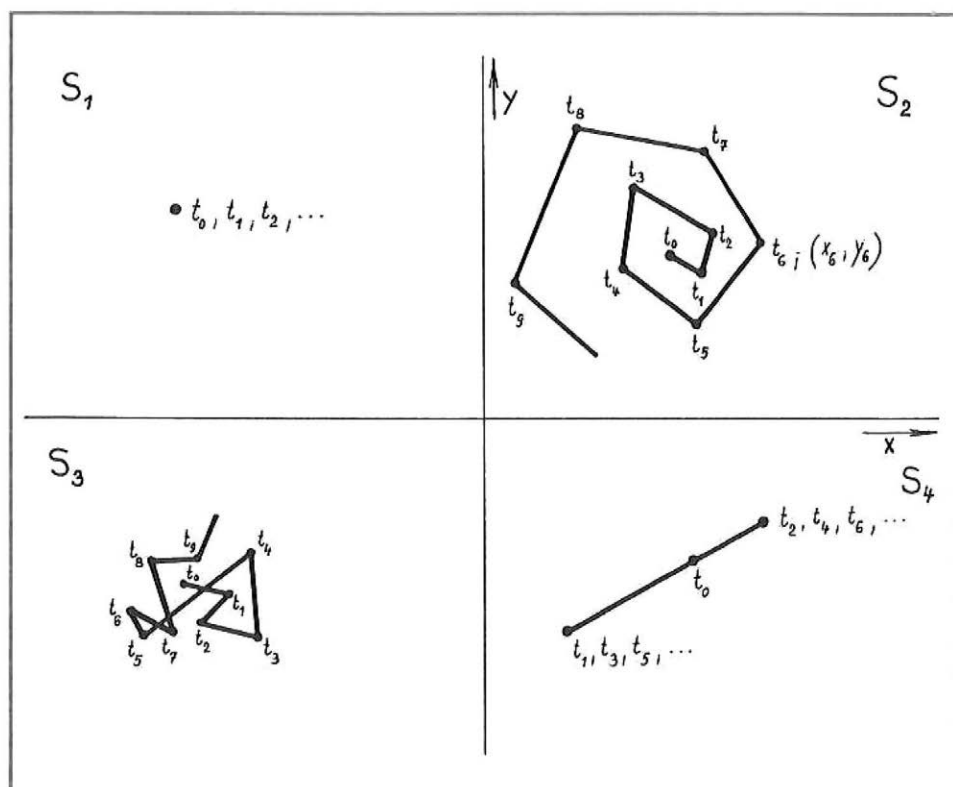
Obr. 3: Časové zrcadlo strategie

1. Reálný vývoj (posloupnost reálných stavů) je jediný (na rozdíl od variant prognóz nebo plánů).
2. Metodicky je chybné (a nepřipustné), aby daný řídicí subjekt (vytvářející strategii) explorativně prognózoval procesy, které koncipuje, řídí a za které odpovídá.
3. Do strategie nelze zahrnout zásady, hodnoty, cíle, omezení a postupy, které nemají podstatný a dlouhodobý charakter.

Vývoj stavu daného objektu představuje posloupnost mnohorozměrných vektorů, jejichž složkami jsou jednotlivé atributy. Pro názornost je na **obr. 4** uvedeno zobrazení této posloupnosti pro případ, že by objekt strategie (strategického řízení) měl pouze 2 atributy (x, y). Pro každý čas t představuje tato dvojice bod a spojením bodů (např. úsečkami) se získá trajektorie existence, resp. vývoje objektu. Je snadné představit si toto zobrazení (ve fázovém prostoru, využívaném např. v synergetice) i pro reálné stavové vektory o více složkách.

S odstupem času lze pak položit zajímavé otázky, např.:

- Měl reálný vývoj vůbec nějaký trend, zákonitost, strategii?
- Jaká byla tato strategie?
- Jaká byla varieta možností vývoje?



Obr. 4: Strategie ve fázovém prostoru

Na **obrázku 4** jsou pro ilustraci uvedeny čtyři příklady: Strategie S_1 zobrazuje naprosto statický objekt, bez vývoje a dynamiky; S_2 znázorňuje vývoj objektu s tendencí vzdalovat se od výchozího stavu, S_3 představuje vývoj bez strategie (ne nepodobný Brownovu pohyb, známému z fyziky, s určujícím působením náhodných vlivů) a S_4 periodický pohyb mezi dvěma extrémy.

Případy, kdy s pomocí časového zrcadla hodnotíme předchozí vývoj, jsou velmi časté, bohužel většinou mimo oblast vrcholového řízení. Nejběžnější jsou při studování dějin; využitelné poznatky však časové zrcadlo přináší pouze za předpokladu proniknutí do podstaty procesů, vývojových trendů a příčin jejich vzniku a změn.

Není důvod, proč tento postup neuplatnit i při koncipování strategie. Podmínkou je však myšlenkové přenesení se do budoucnosti a v jejím zrcadle sledování i analýza současných koncipovaných procesů. Pak je již jen malý krok k otázkám: Má současná existence a vývoj objektu, který řídíme, vůbec nějakou strategii? Jaká je tato strategie? Jak bude v budoucnu hodnocena? Jak využívá zdroje, jak je efektivní? Kam směřuje, pro koho a pro co je výhodná? Lze namítnout, že přítomnost a blízkou budoucnost (stále mám na mysli oblast obrany státu, použití a výstavby armády) tvoříme, resp. strategicky plánujeme sami pro sebe. Krátkozrakost tohoto přístupu je zjevná a nehodná moderního člověka, moderního resortu či státu.

Zrcadlo budoucnosti, pohled na naše přítomné počínání, na strategické aktivity při volbě optimálního vývojového trendu a na reálný (jediný) vývoj očima budoucnosti, může přispět k pochopení toho, co strategie znamená a jak ji připravovat a realizovat. Pohled v zrcadle budoucnosti musí být samozřejmě inteligentní, tvůrčí a aktivní, krátce řečeno, zrcadlo nesmí být křivé nebo špinavé.

Zrcadlo pohledu z okolí

Analogicky jako reflexi existence a vývoje z hlediska časového lze uvažovat i reflexi z hlediska prostorového. Tento metodologický obrat je, myslím, velmi praktický a snadno aplikovatelný. Předpokládá přenesení se do pozice vnějšího pozorovatele a v této roli sledování vývojové trajektorie a jejího utváření u sebe sama. Jde tedy v zásadě o otázku typu: „Jak by hodnotil, jaký názor by měl ... (vnější pozorovatel) na způsob existence a vývoj subjektu, kdyby měl stejnou informaci o jeho stavu a hlavních attributech vývoje jako sám subjekt?“

Lze namítnout, že postačí zjistit názory reálných okolních pozorovatelů a podle toho se zařídít. Opak je pravdou, a to zejména z těchto důvodů:

- ▲ Reflexe musí být založena na dokonalé znalosti trajektorie a podmínek utváření strategie; tyto informace reálný vnější pozorovatel prakticky nemůže mít.
- ▲ Obecně nelze předpokládat, že zpětná hodnotící informace reálného vnějšího pozorovatele není zkreslena, ať již úmyslně nebo neúmyslně, resp. deformována informačním šumem.

V podstatě tedy jde o spojení reflexe a o sebereflexe, které jsou konstruktivní, kvalifikované, účelové a informačně objektivizované. Jde o pohled na sebe sama cizíma očima s vlastní informací, o vidění sebe sama, své existence a vývoje očima dobře informovaného objektivního okolí. Nelze proto tento obrat ztotožňovat nebo přirovnávat s prostým sledo-

váním okolí, při kterém se tak snadno identifikují chyby okolí, a tak často dochází k zásadním omylům v těchto úsudcích.

Při dodržení naznačených vlastností reflexe lze klást podobné otázky jako u reflexe časové: Má vývojová cesta tendenci, směr, strategii? Jaká je tato strategie? Je viditelná (rozpoznatelná), transparentní a rekonstruovatelná? Kam směřuje? Jaká by mohla, resp. měla být? Jaká by neměla, resp. nesmí být? Jaké jsou klíčové faktory této strategie? Jaká je její stabilita, body zvratu, citlivost, resp. odolnost vůči vnějším vlivům?

Nejen odpovědi na tyto otázky, ale vůbec jejich položení a uvažování mají význam v tvorbě strategie, protože koneckonců ta hlavně vytváří image a prezentuje subjekt i objekt (oblast existence a vývoje subjektu) vůči okolí. Nejde samozřejmě jen o konstatování nebo hodnocení statu quo, jeho kladů a záporů, ale o tvorbu strategie, jejích cílů, omezení, cesty, vývojového trendu, efektivnosti atd.

Závažnou otázkou je, koho považovat za zrcadlo, kdo bude tím vnějším pozorovatelem, jehož pohled na strategii a chování subjektu se k danému účelu využije.

V případě obrany státu, použití a výstavby armády je hlavní a prvořadé zrcadlo jasné. Jsou to **občané státu** - daňoví poplatníci, dávající prostředky na obranu jako pro ně užitečnou a efektivní službu. Reprezentace jejich pohledu může mít různé formy a úrovně, např. veřejné mínění, sdělovací prostředky nebo postoj Parlamentu. Toto zrcadlo nelze za žádné situace opomenout a otázky typu „Co by řekli, jak by hodnotili občané...“ mají podstatný význam. Jak jsem již uvedl, nelze tento pohled ztotožňovat s neinformovaným nekvalifikovaným, diletantským a často účelově zkresleným hodnocením. Na potřebné úrovni musí být i strategická odezva. Musí se odmítnout jak extrém zkosnatělé statičnosti, tak extrém zbytečné dynamiky, permanentních samoučelných změn a „odezdikezdismu“. Oba tyto extrémy, často vydávané za ctnost z nouze, mohou mít při tvorbě i při realizaci strategie velmi negativní důsledky.

Druhým významným zrcadlem je **mezinárodní okolí** a v něm především státy a jejich obranné subjekty, významné pro Českou republiku. V současné situaci, kdy se vytvářejí nové politické, ekonomické a obranné struktury, kdy vedle sebe probíhají integrační a diferenciální procesy, kdy se krystalizují nové vztahy s cílem využít pozitivní kvalitativní změny ve světě k posunu pojetí obrany do jiné dimenze, je to zvláště důležité. Stejně jako by byl škodlivý a prakticky nereálný izolacionismus, ignorování okolí a přeceňování významu a postavení našeho státu a jeho obranných subjektů, tak nelze akceptovat beze zbytku všechny, ostatně často protichůdné, názory a pohledy okolí. Větší užitek pro koncipování dlouhodobě stabilní efektivní a zároveň přiměřeně pružné strategie, dlouhodobě pozitivního image a postojů přinese zmíněný vykonstruovaný pohled v zrcadle informovaných, objektivizovaných, informačně vybavených pozorovatelů - států, majících význam pro bezpečnost a stabilitu ČR a celého regionu. Mám na mysli zejména státy v blízkém geografickém okolí a státy - předpokládané perspektivní partnery v alianční obraně.

Samostatný, z hlediska strategie vedlejší, ale pro okamžitý image významný, užitek dá tento pohled při ex post hodnocení zejména chybných kroků, nevyužitých možností a neuvážených závěrů. Jde zejména o prezentace nejen státní, resortní a armádní strategie, ale i individuálních názorů a postojů na všech úrovních zahraničních styků. Na kvalitu, reálné vnímání a akceptaci těchto projevů nelze usuzovat z často mlhavých politických reakcí nebo zdvořilostních frází. Určité vcítění se do role příjemce informací a sebekritičnost nemůže uškodit.

Resort obrany i AČR rozvíjí, na základě celkové orientace zahraniční politiky státu, v současné době široké spektrum aktivit zaměřených na postupné sbližování s úrovní ve státech NATO. Strategicky se zvažují různé aspekty tohoto procesu. Lze a bylo by účelné využít zrcadlový pohled i na aktivity s tímto zaměřením. Lze posoudit, jak bychom my vnímali naše vlastní aktivity, chování a projevy z pozice států NATO.

Hodnotili bychom se jako po všech stránkách věrohodný, korektní, odpovědný partner s transparentní strategií, partner, který ví, co chce, co může, musí a nesmí, a podle toho orientuje a realizuje svou existenci a vývoj? Hodnotili bychom se jako subjekt, znající sám sebe, využívající inteligentní prostředky (např. systémově strukturované soustavy atributů, soustavy cílů apod.) k hodnocení a plánování svého vývoje, nebo jako subjekt, občas divící se sám sobě, bez odpovídající metodologické opory svých plánovacích a strategických procedur? Hodnotili bychom změny, občas i zvraty, v některých úsecích své trajektorie jako projev odůvodněné, rozumné dynamiky, nebo jako důsledek subjektivismu, nekoncepčnosti, povrchnosti nebo dokonce neschopnosti? Hodnotili bychom svůj způsob hospodaření se zdroji jako rozumný, sledující objektivní, reálné potřeby obrany státu, nebo jako nerozumný, subjektivní, spořivý i štědrý, ovšem na nepravých místech?

Bylo by krátkozraké předpokládat, že si mezinárodní okolí, zejména státy, pro něž je náš stát a jeho obrana relevantní a o jejichž partnerství Česká republika usiluje, tyto otázky neklade.

Při tvorbě strategie není bezpodmínečně nutné na tyto otázky odpovídat. Podstatné je si tyto otázky položit, do zrcadla okolí pohlédnout a využít tuto reflexi při tvorbě takové strategie, aby odpovědi na otázky následně zněly pozitivně. Strategie vývoje resortu obrany a výstavby AČR konstruovaná s využitím zmíněné reflexe bude koncipována s respektováním závažnosti situace, potřeb, omezení a cílů jako rozvázná, adekvátní, optimálně koncentrovaná a hlavně jako suverénní a inteligentní.

Klíčovými problémy v uvedené souvislosti jsou:

- ▲ absence (v současné době přirozená) konkrétních požadavků a kritérií,
- ▲ vztah aktivit k dosažení kompatibility a interoperability AČR s ozbrojenými silami NATO a procesu modernizace AČR,
- ▲ tempo vývojového procesu,
- ▲ náklady na realizaci potřebných opatření a jejich efektivnost.

Jedná se o složité problémy, které je nutno odpovědně, kvalitně vyřešit v přiměřeném čase. Přístup k jejich řešení a strategie postupu jsou důležitým signálem pro mezinárodní okolí. Nic by nebylo v dané situaci horší než jakkoliv vyvolaná nebo motivovaná nerozváznost, teatrální horlivost, nerozhodnost, nepřiměřenost, stručně řečeno absence rozumné strategie vývojového procesu.

Spektrum strategických přístupů a metod

Jak jsem již uvedl, tvorba a realizace strategie mají úzký vztah k řízení obecně. Odlišující specifikou je zásadní, v některých případech existenční, významnost řešení, nebo dlouhodobý časový horizont důsledků řešení, anebo současně oba tyto atributy. Vytváření strategie využívá samozřejmě většinu metod a postupů uplatňovaných v řízení. Některé se,

s přihlédnutím k specifikám strategie, více nebo méně neodůvodněně redukuje nebo potlačují. Existují i některé přístupy pro strategickou úroveň, myslím, typické; dva z nich jsem již naznačil ve svém článku.

Uvedu ještě několik poznámek k metodologickým prostředkům strategického uvažování a řízení, které jsou buď opomíjeny, nebo se dosud pouze „hlásí o slovo“.

Do značné míry přetrvává (v našich podmínkách) názor, že ve strategii lze obtížně aplikovat exaktní postupy. Přeceňuje se intuitivní a zkušenostní složka, která je však většinou, (opět v našich podmínkách) v důsledku časového odstupu a odlišnosti situace nabytí zkušeností, značně neadekvátní. To vede k tomu, že strategické aktivity a zpracování strategických materiálů se redukuje na psaní „slohových cvičení“ velmi obecného obsahu, s malou informační hodnotou. Následné úpravy se většinou zase soustřeďují na stylistiku a rozsah, nikoliv na věcnou stránku a zejména problematické části materiálu. Tento přístup je nemoderní nejen z hlediska vnějšího image, ale i z hlediska našich vlastních potřeb a možností.

Mám na mysli zejména nedostatečné využívání **strategických propočtů, modelů, simulací a strategických her**. Exaktnost, a tím zároveň objektivitu a transparentnost je nutno zvýšit **variantní optimalizací** jako povinnou náležitostí tvorby strategie. Užitečným metodologickým obratem může být využití **analýzy extrémů**, spočívající ve fiktivním umístění objektu strategie, resp. plánovaného procesu, do krajních poloh a stanovení důsledků extrémních vstupů na výstupy. V jiných svých článcích jsem již zmínil význam postupů **synergetiky, prognostiky, manažerských a ekonomických metod a systémové analýzy a syntézy** přinejmenším jako pořádacího principu v procesu tvorby strategie. **Využití počítačů** netřeba zdůvodňovat. Stejně tak je evidentní nezbytná dokonalá znalost a **schopnost analýzy věcné stránky objektu strategie a význam informačního zabezpečení i analýzy a rovněž využívání dialogu, brainstormingu, expertiz a dalších forem konfrontace názorů**.

Uvedené postupy i přes určitou rozpačitost své aplikace v oblasti strategie (opět mám na mysli naše podmínky) mají **tradiční charakter**. Podle mého názoru by se v moderním pojetí strategie měly uplatnit i obraty, postupy nebo **disciplíny netradiční**. Při charakteristice zmíněných **zrcadel**, zejména zrcadla okolí, jsem již některé z nich naznačil. Aspekty chování, postojů a hodnotové orientace vedou ke srovnání s chováním lidí, skupin a použití „**strategické psychologie**“. Aspekty odpovědnosti a korektnosti vzbuzují představu „**strategické etiky**“. Aspekty hledání vztahů, technologie poznání a vzniku partnerství nejsou příliš vzdáleny od moderní lidské **kultury**. Myslím, že toto rozšířené pojetí strategie s tradiční (převážně exaktní) i netradiční (převážně humanitární) složkou se ve světě uplatňuje (setkal jsem se s ním i při svém studijním pobytu v Kanadě - viz VR 5/95) a mělo by najít své místo i u nás.

Závěr

Obrana státu, použití a výstavba armády, rozvoj jejích vybraných oblastí, způsob využívání zdrojů na obranu, to vše v nových podmínkách představuje významné oblasti života a vývoje společnosti, vytváření podmínek její mírové existence a trvalého perspektivního vývoje. Význam má široké pojetí těchto fenoménů, a to jak v rozměru časovém, tak prostoro-

rovém. V sázce je příliš mnoho, než aby bylo možno při jejich orientování spoléhat na náhodu, rutinu nebo neadekvátní přístupy.

Ty tam jsou, naštěstí, doby, kdy strategie byla prezentována hlavně pouze stovkami kilometrů hloubky a šířky prostoru vedení válečných operací, s tisíci kusy bojové techniky, zabíjením, ničením, umlčováním, údery, většinou jadernými a hromadnými, obranou, převážně úpornou atd. Samozřejmě, že tato ryze vojenská oblast strategie v redukované podobě existuje i nadále, šíře záběru se však zvětšila. Hlavní vývojová trajektorie je orientována na eliminaci pestré škály bezpečnostních rizik, na hospodárné vynakládání a celkové snižování výdajů na obranu a hlavně na vytvoření podmínek prevence bezpečnostních rizik a vyloučení válek ze života lidí. Záleží, mimo jiné, i na tvůrčích současných strategiích v oblasti obrany, zda tento trend bude trvalý. Úroveň strategických aktivit nejen ovlivňuje vývoj obrany státu jako účelné, užitečné služby občanům, ale je významným signálem pro hodnocení státu mezinárodním okolím.

V současné době (říjen 1995) došlo ve struktuře Ministerstva obrany ČR ke změnám v organizačním uspořádání složek, majících ve své působnosti tvorbu strategie. Vznikla Sekce obranné politiky, jejíž Odbor obranné politiky a strategie bude řešit systematické i aktuální politicko-strategické problémy obrany státu. Bylo by účelné perspektivně vytvořit druhou část strategického dipolu, a to útvar, zabývající se vojensko-strategickými otázkami. Současně s organizačními strukturami, jejichž stabilizace je nutnou (samozřejmě nikoliv postačující) podmínkou, budou řešeny i otázky kompetencí, odpovědností a vztahů. Především mám na mysli zcela nové pojetí kooperace mezi politickým a vojenským útvarem strategického dipólu a fungování celé „páteře“ řízení obrany státu, počínaje vrcholnými státními orgány přes top management rezortu obrany a armády (se zvláštní rolí obou strategických útvarů a operační složky GŠ) až k velitelstvím sborů a útvarům vojsk.

Dobrá úroveň strategického řízení bude rovněž podmíněna personální úrovní složek, jejich informačním zabezpečením a použitými postupy a metodami. Přispět k dosažení této poslední podmínky bylo cílem mého článku.

Redakce časopisu se autorovi omlouvá za chybu, ke které došlo v jeho předchozím článku. Ve VR č. 5/95 na s. 40 správná věta zní: Pro Kanadany je, myslím, historie méně patosem, často zneužitelným, ale více obohacením vlastního, reálného života a orientací pro budoucnost.