

# TVORBA STRATEGIE

T7: IDENTIFIKACE ZPŮSOBŮ DOSAŽENÍ  
CÍLOVÝCH STAVŮ

# CÍL

*REFLEXE MINULÉ PŘEDNÁŠKY A CVIČENÍ  
POZNÁMKY K ROZPRACOVÁNÍ PŘÍPADOVÝCH STUDIÍ*

## ÚVOD

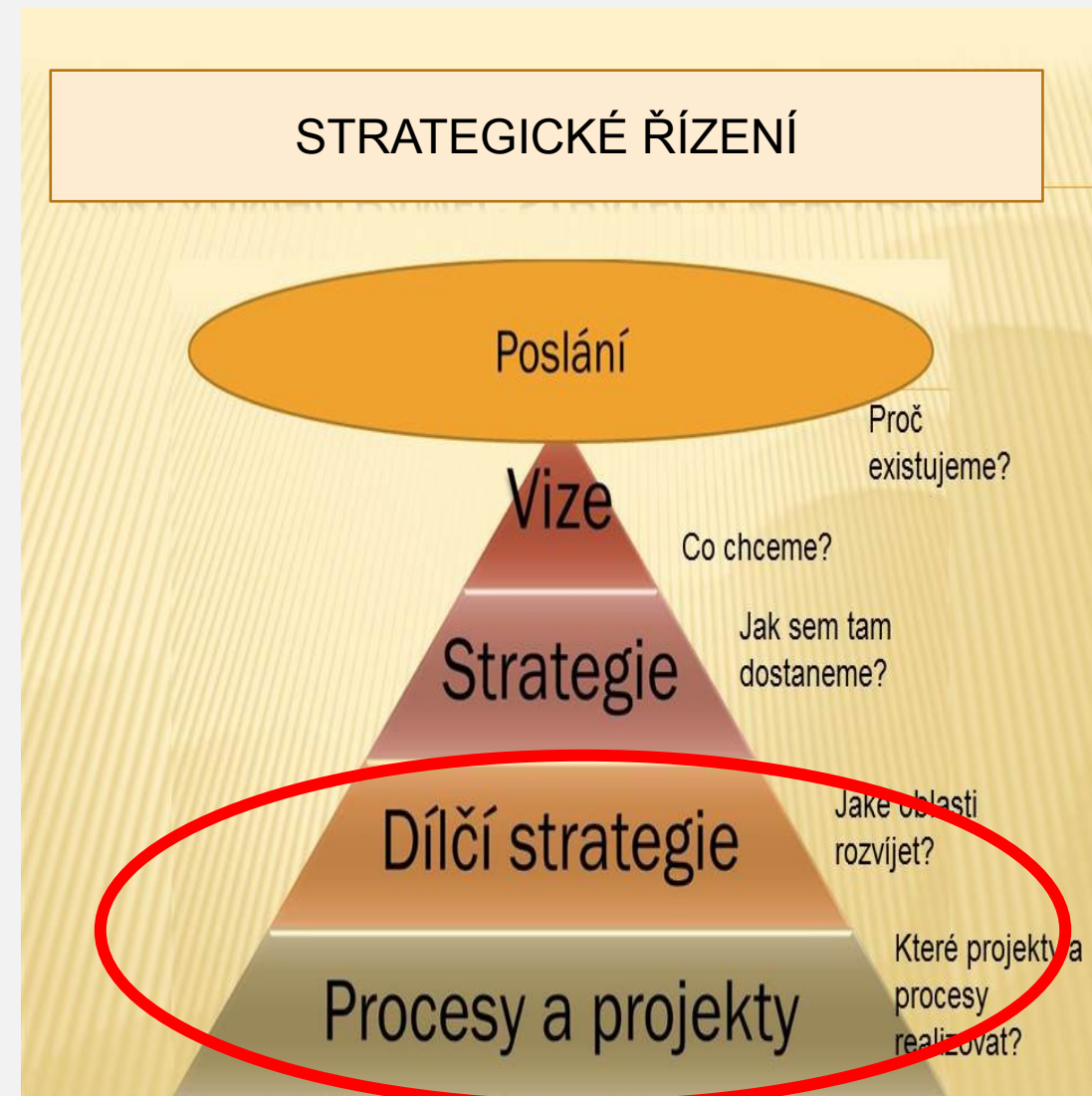
1. OBJASNIT PŘÍSTUPY K FORMULOVÁNÍ OPATŘENÍ K DOSAŽENÍ CÍLOVÝCH STAVŮ
2. OBJASNIT PŘÍSTUPY K FORMULOVÁNÍ PROGRAMŮ A PROJEKTŮ

## ZÁVĚR

*VYDÁNÍ ÚKOLU DO DALŠÍHO STUDIA – VYMEZENÍ ZÁJMŮ, STANOVENÍ CÍLŮ*

# UČEBNÍ OTÁZKY

- Jakým způsobem formulovat dosažení cílových stavů strategie?
  - KOMPLEXNOST,
  - SYSTÉMOVÝ PŘÍSTUP,
  - PLÁNOVANÍ PODLE SCHOPNOSTÍ
- Jaká opatření identifikovat, abychom splnili stanovené cíle?
  - MATERIÁLOVÁ A NEMATERIÁLOVÁ
- Jak se rozhodovat o volbě těchto opatření?
  - NÁKLADY, RIZIKA



# REFLEXE ROZPRACOVANOSTI SEMINÁRNÍCH PRACÍ

# ÚVOD

VNĚJŠÍ  
PROSTŘEDÍ

POSLÁNÍ  
VIZE

VNITŘNÍ  
PROSTŘEDÍ

HODNOCENÍ, KOREKCE

STRATEGIE  
CÍLE

PLÁNOVÁNÍ  
(AKCE, ZDROJE)

REALIZACE

KDE SE NACHÁZÍME?



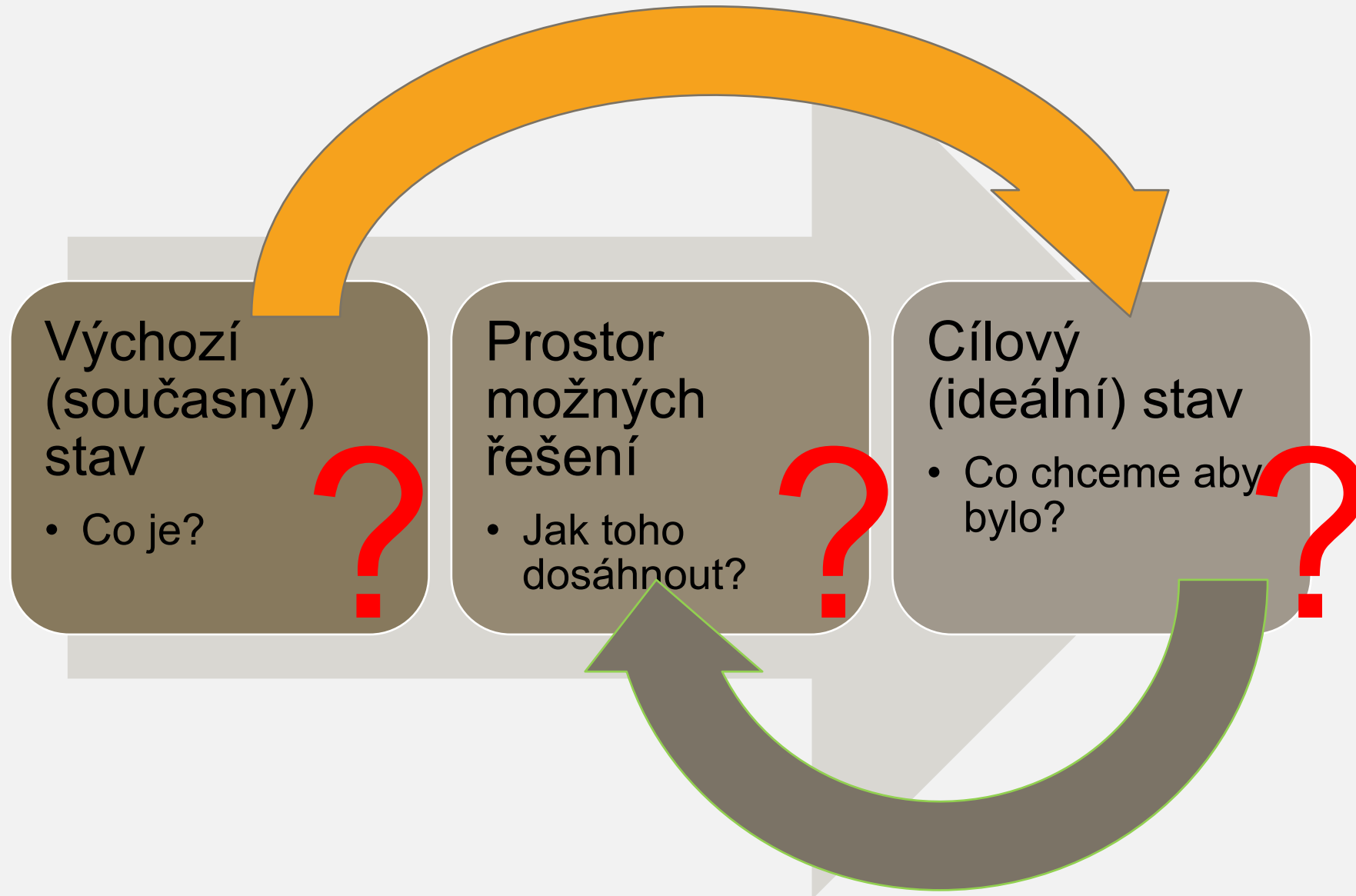
# STRATEGIE

- Cílené směřování organizace v dlouhodobém časovém horizontu.
- Cesta (postup, způsob, záměr) dosahování stanovených strategických cílů, respektive výsledného požadovaného stavu bytí či fungování organizace.
- Způsob dosažení nejobecnějších záměrů organizace vyjádřených vizí či řešení určitého problému.
- Soubor strategických dlouhodobých cílů a způsoby jejich dosažení v podobě specifických cílů, opatření a úkolů (programy, projekty, iniciativy).

PŘÍSTUPY KE STANOVENÍ OPATŘENÍ  
K DOSAŽENÍ CÍLOVÝCH STAVŮ  
STRATEGIE



# ZÁKLADNÍ ÚVAHA



---

---

WE OFFER 3 KINDS OF SERVICES

**GOOD - CHEAP - FAST**

BUT YOU CAN ONLY PICK TWO

---

**GOOD & CHEAP** WON'T BE **FAST**

---

**FAST & GOOD** WON'T BE **CHEAP**

---

**CHEAP & FAST** WON'T BE **GOOD**

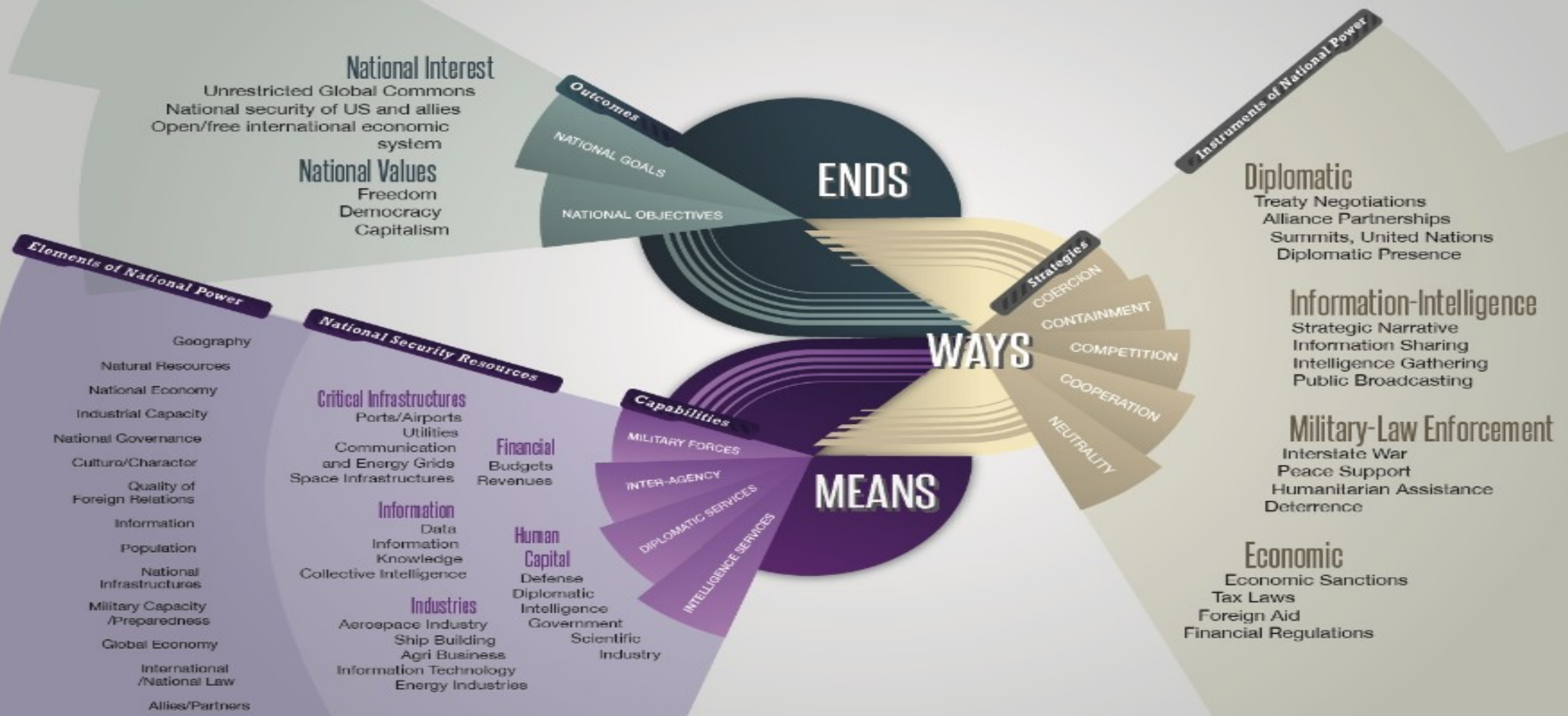
---



***„Rozhodování bez alternativ je  
zoufalým tahem hazardního hráče“***

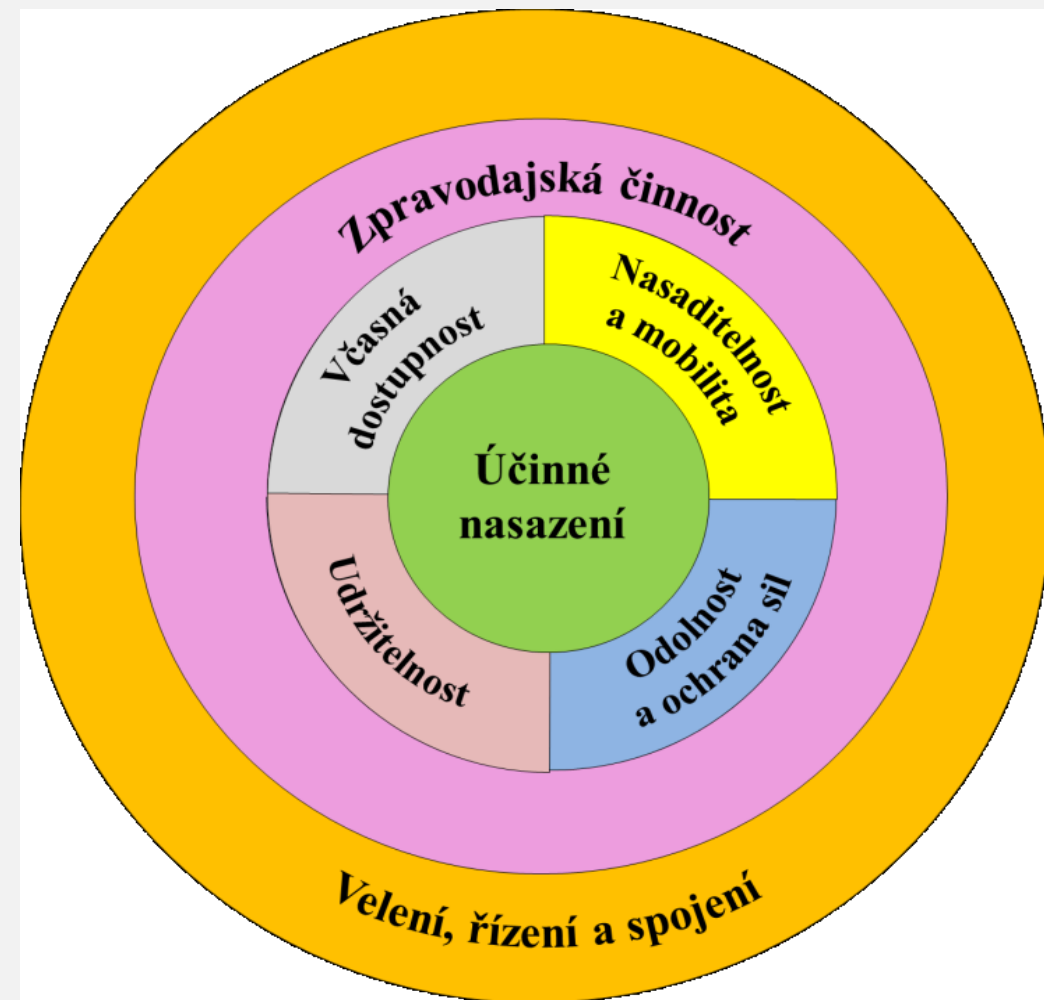
# OPATŘENÍ K REALIZACI CÍLŮ – COMPREHENSIVE APPROACH (DIME)

## Elements of National Security Strategy



# OPATŘENÍ K REALIZACI CÍLŮ SYSTÉMOVÝ PŘÍSTUP

# OPATŘENÍ K REALIZACI CÍLŮ PŘÍSTUP PODLE SCHOPNOSTÍ



<b>Česká republika</b>	<b>Kanada</b>	<b>Austrálie</b>
<b>D - Doktríny</b> Doctrines	P - Personnel, Leadership and Individual Training	Personnel Leadership and Individual Training
<b>O - Organizace</b> Organization	R - Research and Development, Operational Research	Organization
<b>T - Výcvik</b> Training	I - Infrastructure and Environment	Collective Training
<b>M - Materiál</b> Material	C - Concepts, Doctrine and Collective Training	Major System
<b>L - Vedení</b> Leadership	I - Information Management and Information Technology	Supplies and Stock Holdings
<b>P - Personál</b> Personnel	E - Equipment, Support and Sustainability	Facilities (DoD)
<b>F – Infrastruktura</b> Facilities		Support (National Level Infrastructure and Services
<b>I - Interoperabilita</b> Interoperability		Command and Management (Publications, Regulations, ...)-

# OPATŘENÍ K REALIZACI CÍLŮ

- **Nemateriálové povahy**

- Změna právní úpravy
- Úprava vnitřních norem a předpisů
- Racionalizace vnitřních procesů, stále operační postupy
- Nové způsoby použití sil a prostředků (záměry použití, doktríny)
- Změna organizačního uspořádání (racionalizace struktury, změna systému řízení)
- Nové přístupy k přípravě personálu: vytváření nových kompetencí
- Získávání personálu (kvalita i kvantita, odbornost)
- Financování (zdroje, účelnost, hospodárnost, efektivnost)
- Spolupráce a partnertsví (zahraniční, mezirezortní)





# OPATŘENÍ K REALIZACI CÍLŮ

- **Materiálové povahy**

- Modernizace technického vybavení, zbraní a zbraňových systémů
  - Modernizace stávajícího vybavení
  - Pořízení nového vybavení
  - Vyřazení již morálně a technicky zastaralého materiálu
- Zavádění nových informačních systémů a modernizace výpočetní techniky
- Výstavba nové infrastruktury

PŘÍSTUPY K DEFINOVÁNÍ  
PROGRAMŮ A PROJEKTŮ  
*(ROZHODOVÁNÍ, NÁKLADY A  
RIZIKA)*

## RIZIKA SPOJENÁ SE ŠPATNÝM DEFINOVÁNÍM POŽADAVKŮ

OMEZENÁ VYUŽITELNOST

OPOŽDĚNÉ DODÁNÍ

NÁKLADY

(POŘIZOVACÍ, ŽIVOTNÍ CYKLUS)





# LIMITY MULTIFUNCTIONALITY



# KOMPROMISNÍ HLEDÁNÍ ROVNOVÁHY MEZI POŽADAVKY (OCHRANA X MOBILITY)



# STRATEGIE OMEZUJÍCÍ RIZIKA

- DUÁLNÍ VYUŽITÍ
- KOMERČNÍ PROSTŘEDKY
- UPRAVENÉ KOMERČNÍ PROSTŘEDKY
- OVĚŘENÉ PRODUKTY
- VÝZKUM A VÝVOJ - NEJVYŠŠÍ RIZIKO



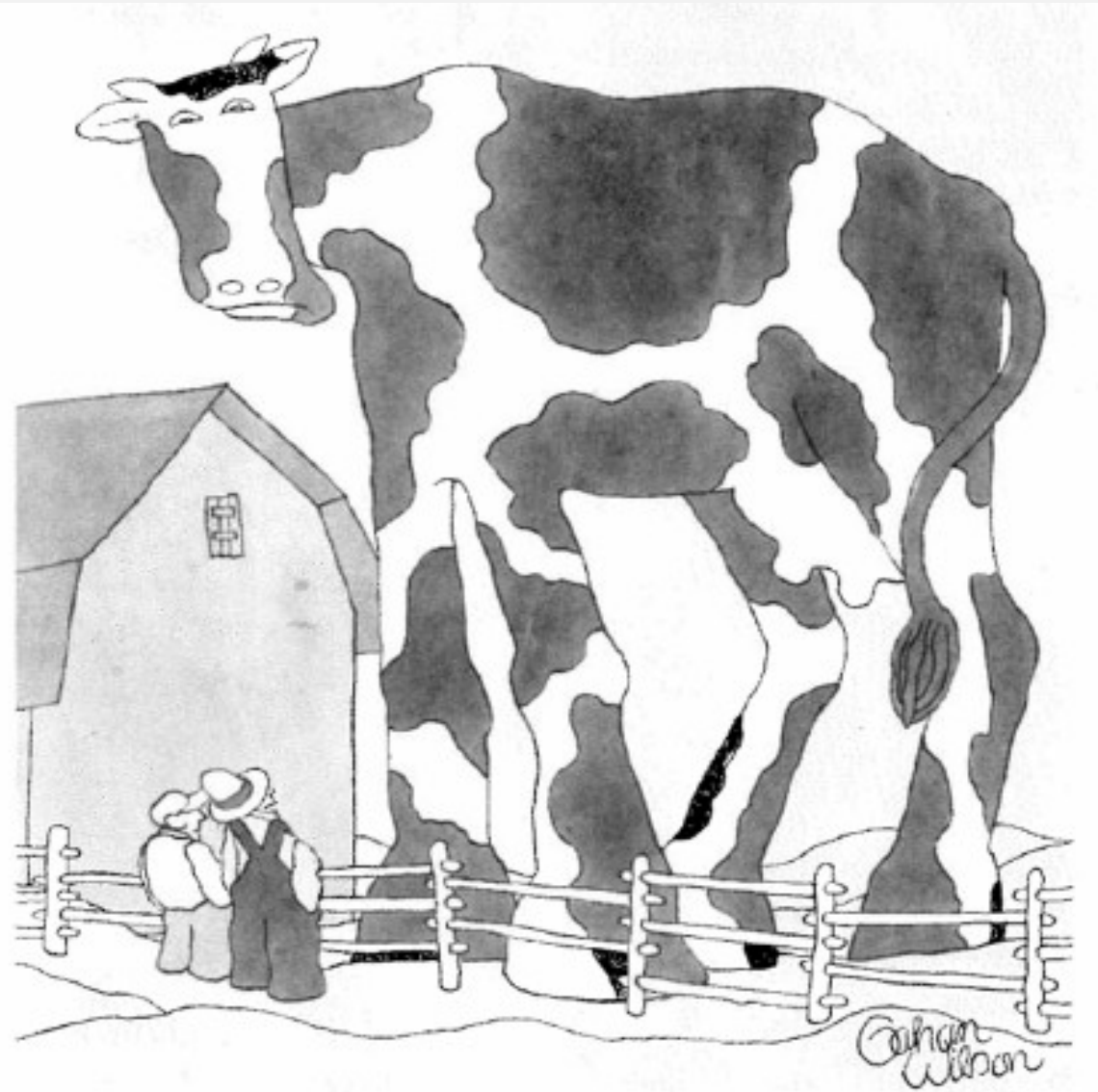
# SNIŽOVÁNÍ RIZIK

*Obleč se pro případ nehody,  
ne pro vlastní jízdu!*



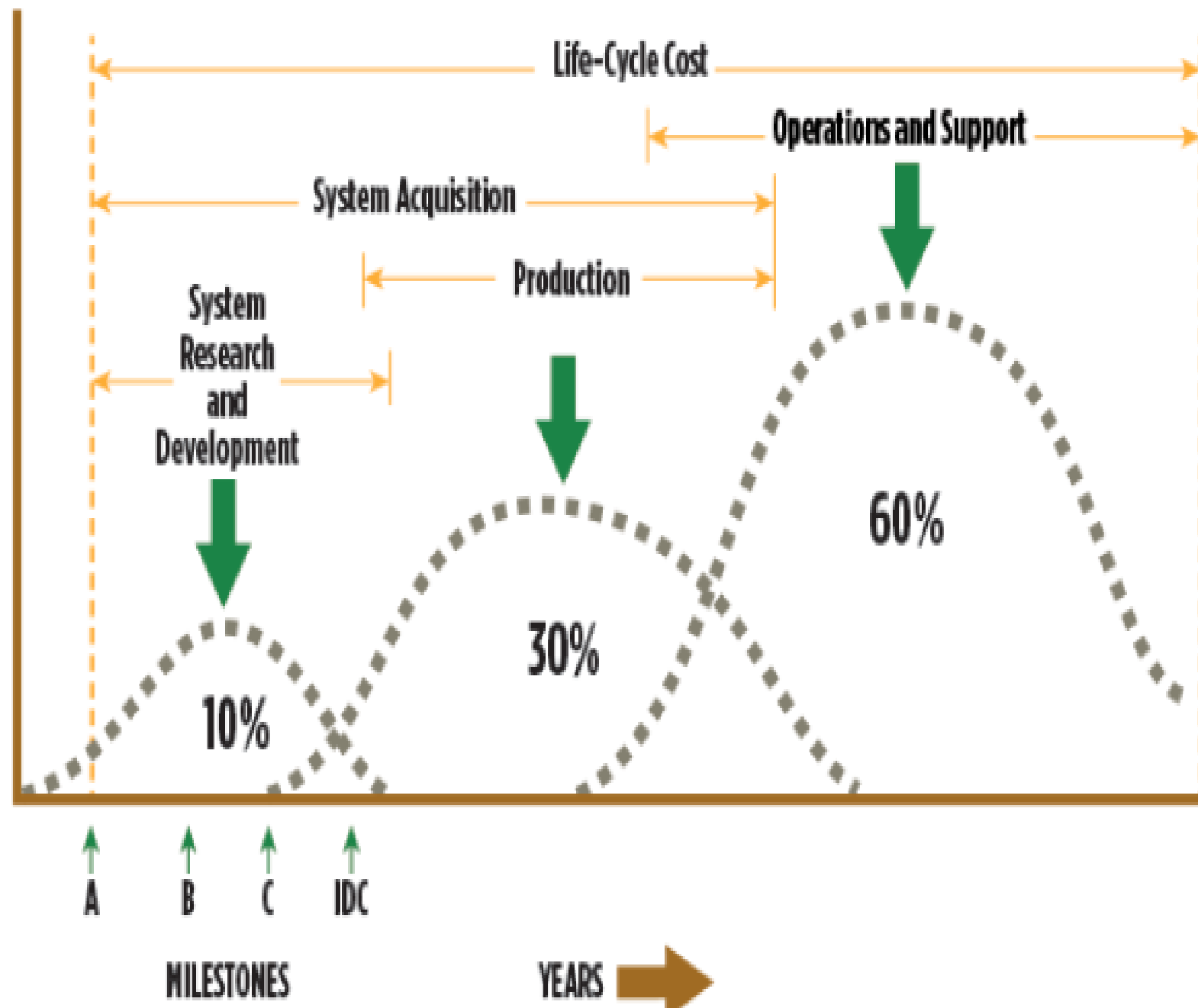
## STRATEGIE:

- Více dodavatelů
- G2G
- COTS
- ....



*"I sometimes wonder if I should have invested so much in the one cow."*





# ZBRAŇOVÝ SYSTÉM

## NÁKLADY ŽIVOTNÍHO CYKLU

VÝZKUM A VÝVOJ

NÁKLADY NA LIKVIDACI

PROVOZ A ÚDRŽBA

POŘIZOVACÍ NÁKLADY

## EFEKTIVNOST

VÝKONOVÉ PARAMETRY

POHOTOVOST

VELENÍ A ŘÍZENÍ

SPOLEHLIVOST

ÚČINNÁ PALBA

OPRAVITELNOST

MOBILITA

KOMPLEXNÍ PODPORA

OCHRANA

INTEROPERABILITA

ZÁVĚR

# ZÁVÉR

- VIZE, POSLÁNÍ A CÍLE JSOU DOSAHOVÁNY REALIZACÍ OPATŘENÍ
- OPATŘENÍ (PROGRAMY, PROJEKTY, INICIATIV, AKCE, ...)
- IDENTIFIKACE OPATŘENÍ (CELOSTNÍ PŘÍSTUP, SYSTÉMOVÝ POHLED, PLÁNOVACÍ DLE SCHOPNOSTÍ - DOTMLPFI)
- PŘI VOLBĚ OPATŘENÍ JE NEZBYTNÝ ALTERNATIVNÍ PŘÍSTUP, HODNOCENÍ VARIANT (VÝKONOSTNÍ PARAMETRY, NÁKLADY, RIZIKA A PREFERENCE)
- NELZE NIKDY DOSÁHNOUT : DOBRÉ, RYCHLÉ A LEVNÉ ŘEŠENÍ

## ÚKOLY DO DALŠÍCH DVOU TÝDNŮ

- **Úvod (10%):** základné informácie o stratégii a kontexte jej vzniku, účel, cieľové publikum, príbuzné dokumenty (prienik, hierarchia)
- **Analytická časť (20%):** národný záujem v tejto oblasti, definícia problému, analýza prostredia, dopady pokiaľ problém neřešíme
- **Strategická časť (40%):** vymezení dlouhodobé vize, cílů, způsob realizace, zdroje.
- **VLOŽIT DO ODEVZDAVÁRNÝ: 8.11. 2022 do 12, 00**
- **Implementačná časť (20%):** Plán realizace: časové a finanční aspekty, odpovědnost, rizika, komunikace, způsob hodnocení
- **Metodologická časť (10%):** postup tvorby, metody, zdroje, alternativne riešenia – aké iné riešenia boli k dispozícii, prečo neboli uplatnené.