

Vztah bezpečnostní prognózy k taktice řízení v průmyslu komerční bezpečnosti

Relationship security assumptions on the tactics of management
of commercial security industry

Bc. Jiří Štáva

Diplomová práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta aplikované informatiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta aplikované informatiky
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jiří ŠTÁVA**
Studijní program: **N 3902 Inženýrská informatika**
Studijní obor: **Bezpečnostní technologie, systémy a management**

Téma práce: **Vztah bezpečnostní prognózy k taktice řízení v PKB**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracovat analytický materiál pro vyšší management bezpečnostního inženýringu k taktickým postupům řízení v Průmyslu komerční bezpečnosti za aktivního využití prognostických metod.
2. Současný stav vývoje řídicího procesu v Průmyslu komerční bezpečnosti.
3. Stav úrovně managementu bezpečnostního inženýringu v ČR.
4. Analytická a syntetická část řídicího procesu.
5. Bezpečnostní prognóza jako nástroj taktického řízení v PKB.
6. Předpokládaný vývoj řídicího procesu do roku 2015.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

1. Šulc Ota – Abeceda prognostiky
2. Šulc Ota – Prognostika od A do Z
3. JUDr. Vladimír Laucký – Technologie komerční bezpečnosti 1 a 2
4. JUDr. Vladimír Laucký – Řízení technologických procesů v průmyslu komerční bezpečnosti
5. JUDr. Vladimír Laucký – Bezpečnostní futurologie
6. doc. Ing. Josef Hurta CSc., JUDr. Vladimír Laucký – Management bezpečnostního inženýrství
7. CESES – Strategické tahy pro Českou republiku

Vedoucí diplomové práce: **JUDr. Vladimír Laucký**
Ústav bezpečnostního inženýrství


Datum zadání diplomové práce: **19. února 2010**

Termín odevzdání diplomové práce: **7. června 2010**

Ve Zlíně dne 19. února 2010


prof. Ing. Vladimír Vašek, CSc.
děkan




doc. RNDr. Vojtěch Křesálek, CSc.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Svou diplomovou práci jsem zaměřil do oblasti bezpečnostní futurologie, kde je velká absence odborné publicity. Práce se zabývá vztahem bezpečnostní prognózy k taktickým otázkám řízení v bezpečnostní komunitě.

Cílem práce je zpracovat systémově analytický materiál pro vyšší typ managementu bezpečnostního inženýrství se zaměřením ke specifikovaným taktickým postupům v řízení průmyslu komerční bezpečnosti za aktivního využití prognostických metod.

V práci kombinuji zkušenosti v Evropském i celosvětovém pohledu.

Klíčová slova: Bezpečnostní futurologie, taktika bezpečnostní činnosti, bezpečnostní prognóza, taktika řízení bezpečnostních procesů, průmysl komerční bezpečnosti, bezpečnostní analýza, bezpečnostní inženýring, prognostické metody, modely, scénáře, strom významnosti, analýza dopadů a trendů, cestovní mapy pro vědu a technologie, simulace a hry, modelování a rozhodování, předpovědi génia, intuice a vize.

ABSTRACT

My thesis, I focus in the field of security futurology, which is a great lack of professional publicity. Work deals with the security related forecast tacticals management issues in the security community.

The aim is to prepare a work systematically analytical material for senior management type of security engineering with a focus on tactical procedures specified in the management of Industry commercial security with the active use of forecasting methods.

The work combines expertise in European and global perspective.

Keywords: Security futurology, a tactic security activities, security forecast, a tactic the process safety management, commercial security industry, safety analysis, safety engineering, forecasting methods, models, scenarios, relevance tree, analyzing impacts and trends, travel maps for science and technology, simulation and games, modeling and decision making , predictions genius, intuition and vision.

Rád bych poděkoval vedoucímu mé diplomové práce JUDr. Vladimíru Lauckému za pomoc, konzultace a cenné rady při jejím vypracování.

Motto

„Budoucnost je nejistá, ale tato nejistota je zdrojem lidské kreativity. Čas se stává konstruovatelným a kreativita je způsobem, jak se této konstrukce zúčastnit.“

Ilja Prigogine, laureát Nobelovy ceny, člen Římského klubu

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen v příruční knihovně Fakulty aplikované informatiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a jeden výtisk bude uložen u vedoucího práce;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

.....
podpis diplomanta

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 SOUČASNÝ STAV VÝVOJE ŘÍDÍCÍHO PROCESU V PRŮMYSLU KOMERČNÍ BEZPEČNOSTI	12
2 ANALYTICKÁ A SYNTETICKÁ ČÁST ŘÍDÍCÍHO PROCESU	18
2.1 BEZPEČNOSTNÍ ANALYTICKÁ ČINNOST	19
2.2 BEZPEČNOSTNÍ SYNTETICKÁ ČINNOST	22
2.3 BEZPEČNOSTNÍ PROGNOSTICKÁ ČINNOST	22
3 STAV ÚROVNĚ MANAGEMENTU BEZPEČNOSTNÍHO INŽENÝRINGU V ČESKÉ REPUBLICE	24
3.1 V PODNICÍCH PROVOZUJÍCÍCH FYZICKOU OSTRAHU	24
3.2 V DETEKTIVNÍCH SLUŽBÁCH	26
3.3 V PODNICÍCH PROVOZUJÍCÍCH TECHNICKOU OCHRANU	27
3.4 U DOVOZCŮ BEZPEČNOSTNÍCH KOMPONENTŮ A PRODEJNÍCH FIREM V PRŮMYSLU KOMERČNÍ BEZPEČNOSTI.....	29
4 ŘÍZENÍ TECHNOLOGICKÝCH PROCESŮ V PRŮMYSLU KOMERČNÍ BEZPEČNOSTI JAKO NÁSTROJ ZEFEKTIVNĚNÍ BEZPEČNOSTNÍ PRÁCE V KOMERČNÍ SFÉŘE	31
5 BEZPEČNOSTNÍ MANAŽER, NEBO KOUČ?	38
5.1 VÝVOJ METOD ZABÝVAJÍCÍ SE ZLEPŠOVÁNÍM KVALITY VÝKONU A AKTIVIZACE ZAMĚSTNANCŮ	38
5.2 JAK VYUŽÍT STARŠÍ ZAMĚSTNANCE K ZABEZPEČENÍ ČINNOSTI PODNIKU A PROČ?.....	42
II PRAKTICKÁ ČÁST	44
6 BEZPEČNOSTNÍ PROGNOSTIKA JAKO NÁSTROJ TAKTICKÉHO ŘÍZENÍ V PRŮMYSLU KOMERČNÍ BEZPEČNOSTI	45
7 UNIVERZÁLNÍ METODY	46
7.1 BRAINSTORMING	46
7.2 EXPERT PANEL	48
7.3 PARTICIPATIVNÍ METODY	51
7.3.1 Výzkumy veřejného mínění	52
7.3.2 Focus Groups	52
7.3.3 Veřejná metoda Delphi	53
7.3.4 Vozíčky (Charrette).....	54
7.3.5 Syncon.....	55
7.3.6 Future search conference.....	57
7.3.7 Groupware.....	57
8 STRUKTURÁLNÍ METODY	59
8.1 SYSTÉMOVÁ PERSPEKTIVA	59
8.1.1 Interaktivní plánování	62

8.2	STROM VÝZNAMNOSTI A MORFOLOGICKÁ ANALÝZA	64
8.3	KORMIDLO BUDOUCNOSTI.....	66
8.4	KŘÍŽOVÉ INTERAKCE.....	68
8.5	ANALÝZA TEXTU PRO TECHNOLOGICKÉ PŘEDVÍDÁNÍ	69
8.6	KRITICKÉ TECHNOLOGIE	70
9	PROCESUÁLNÍ METODY	74
9.1	EXTRAPOLACE TRENDŮ A ČASOVÉ ŘADY.....	74
9.2	ANALÝZA DOPADU TRENDŮ	77
9.3	DELFSKÁ METODA.....	78
9.4	CESTOVNÍ MAPY.....	80
9.5	MODELÝ ROZHODOVÁNÍ	83
9.6	SIMULACE A HRY.....	83
9.7	BEZPEČNOSTNÍ SCÉNÁŘE.....	85
9.8	PŘEDPOVĚDI GÉNIA	86
10	PŘEDPOKLÁDANÝ VÝVOJ ŘÍDÍCÍHO PROCESU DO ROKU 2015.....	90
	ZÁVĚR	93
	ZÁVĚR V ANGLIČTINĚ.....	94
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	95
	SEZNAM OBRÁZKŮ	97
	SEZNAM TABULEK.....	99
	SEZNAM CITACÍ.....	100

ÚVOD

Ve své práci se zabývám problematikou řízení technologických procesů v průmyslu komerční bezpečnosti ve světle bezpečnostní futurologie. Cílem je zpracovat určitý analytický materiál pro vyšší management bezpečnostního inženýringu k ujasnění taktických postupů v řídicím procesu průmyslu komerční bezpečnosti za aktivního využití některých prognostických metod. Jsem si vědom, že takovýto mezioborový pohled na proces řízení v průmyslu komerční bezpečnosti může mít řadu příznivců i odpůrců, ovšem v dnešním globalizovaném světě je zejména v silových resortech nutno stále usilovněji hledat nové a nové směry myšlení a nové praktické postupy.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SOUČASNÝ STAV VÝVOJE ŘÍDÍCÍHO PROCESU V PRŮMYSLU KOMERČNÍ BEZPEČNOSTI

Cílem řídicího procesu v podnicích průmyslu komerční bezpečnosti stejně jako u ostatních firem v dalších oborech je dlouhodobé vytváření zisku, s čímž souvisí další podmínky nezbytné pro dosahování tohoto cíle. Je to zejména uspokojování potřeb klientů, nabídka komplexních a špičkových produktů, snižování nákladů, zlepšování účinnosti práce atd., nejlépe pod hlavičkou správně zavedeného a certifikovaného systému jakosti.

Podnikání v oblasti průmyslu komerční bezpečnosti je podle živnostenského zákona koncesovanou živností, ale podmínky potřebné k získání tohoto oprávnění jsou v podstatě totožné jako u živnosti volné, z toho také vyplývá fakt, jak velké množství firem na poli podnikání v průmyslu komerční bezpečnosti v současnosti v České republice působí. Dohled nad činností těchto podnikatelských subjektů je ze strany Živnostenského úřadu takřka nulový, takže vedle seriózních podnikatelů se vyskytuje nemalé množství „podnikatelů“, kteří balancují na hraně zákona a mnohdy i za ní, což určitě neprospívá dobrému jménu a postavení bezpečnostních firem a celé bezpečnostní komunity v očích široké veřejnosti.

Dalším velkým problémem je neexistence zákona o civilních bezpečnostních službách (Česká republika je jedinou členskou zemí Evropské unie, kde tento zákon chybí), pracovníci mají tedy stejná oprávnění a povinnosti jako každý občan České republiky. Řídící složky z těchto stávajících legislativních podmínek musí vycházet a vystačit si se současným stavem za pomoci Občanského zákoníku, Živnostenského zákona, Obchodního zákoníku, Zákoníku práce, Trestního zákona a řádu, Krizového zákona, Zákon o integrovaných záchranných složkách, Zákon o požární ochraně a dalších.

Úkolem managementu v průmyslu komerční bezpečnosti je vést organizaci tak, aby dosahovala vytýčených cílů ve variabilních podmínkách tržního hospodářství a dosahovala zisk. Do náplně práce řídicích složek v průmyslu komerční bezpečnosti patří:

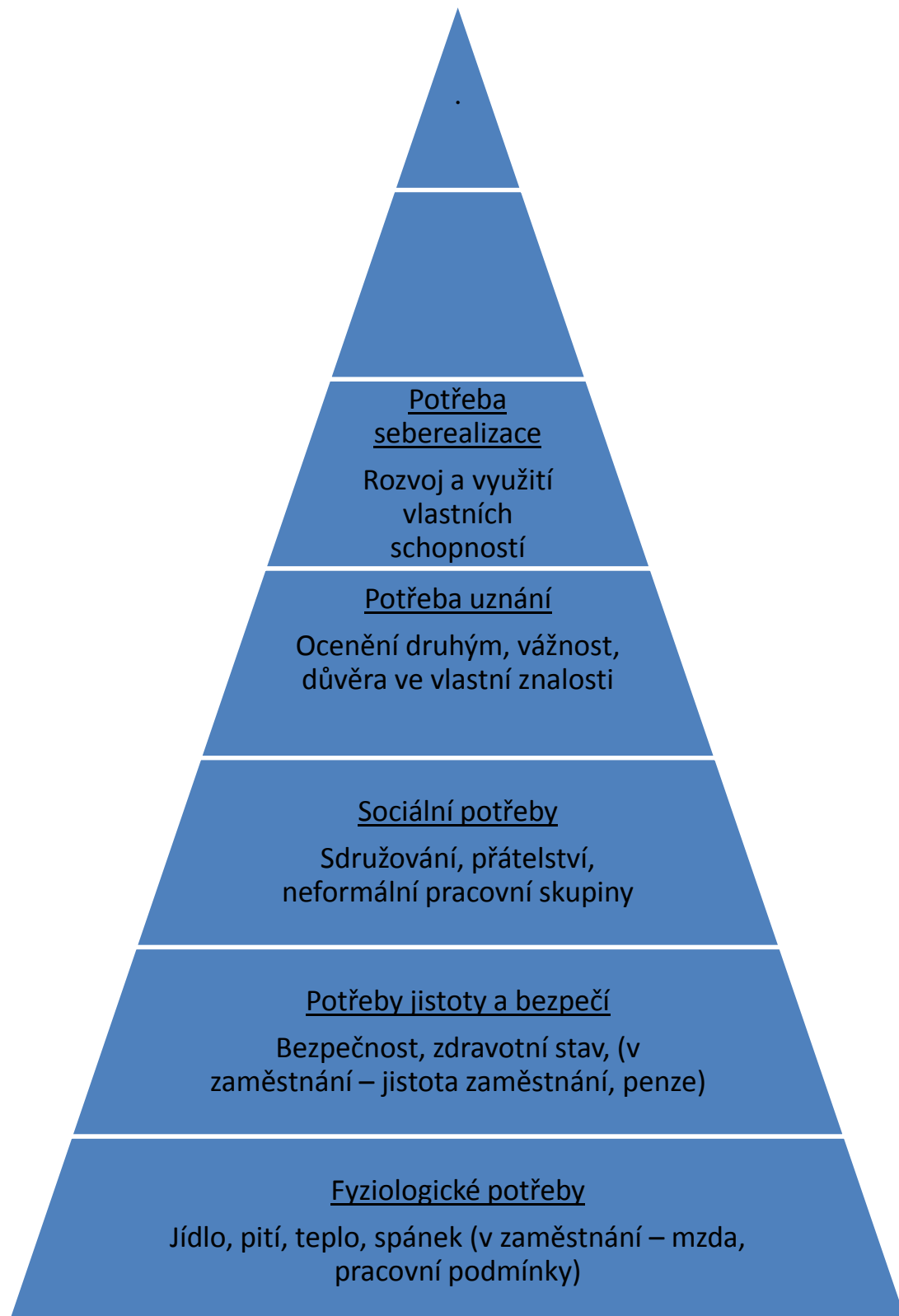
- Vytváření podnikového know-how
- Účelné využití a řízení zaměstnanců
- Vedení a dohled za účelem zvyšování jakosti poskytovaných produktů
- Vycházet maximálně vstříc potřebám klientů

- Podnikat v mezích zákona podle vytýčených cílů a na základě relevantních informací
- Dosahování maximálních výstupů s nasazením co nejnižších vstupů
- Preferování projektů vedoucích k dosahování zisku

K nejvíce problémové činnosti managementu nejen v průmyslu komerční bezpečnosti patří vedení zaměstnanců. V průmyslu komerční bezpečnosti je tato činnost navíc velmi ztížena faktem, že zaměstnanci bezpečnostních firem jsou často osoby, které nemohou najít uplatnění v jiném oboru ať už z důvodu nedostatečné kvalifikace, vysokého věku nebo jiného důvodu, často pracují za minimální hodinovou mzdu, ale na druhé straně jsou na ně kladeny velmi vysoké nároky (trestní bezúhonnost, psychická odolnost, kreativita, komunikační schopnosti, loajalita, fyzická kondice a spousta dalších). Řídící pracovník tedy v těchto podmínkách musí využívat poznatky z psychologie, sociologie, pedagogiky i dalších oborů a především své přirozené autority, aby mohl úspěšně řídit ostatní zaměstnance, měl by znát alespoň základy managementu.

Maslowova hierarchie hodnot

Podle Maslowovy hierarchie hodnot jedná každý člověk na základě uspokojení svých potřeb. Maslow sestavil lidské potřeby následovně:



Obrázek 1: Maslow: Hierarchické uspořádání potřeb

Zdroj: [doc. Ing. Josef Hurta CSc, JUDr. Vladimír Laucký, Management bezpečnostního inženýrství, UTB FAI 2006]

Maslowovu teorii dále rozvinul Herzberg, který vytvořil model podle kterého je lidské jednání ovlivňováno dvěma druhy činitelů:

- Silovými
- Motivačními

<i>Motivující faktory</i>	<i>Udržovací faktory</i>
<ul style="list-style-type: none"> - dosažení cíle - uznání - povýšení - sama práce (míra zajímavosti, rozmanitosti, tvůrčí charakter) - možnost osobního růstu - odpovědnost (samostatnost) 	<ul style="list-style-type: none"> - podniková politika a správa - vztahy s nadřízenými, kolegy, podřízenými - plat - jistota práce - životní styl - pracovní podmínky - postavení

Vnitřní odměny

Vnější odměny

Tabulka 1: Herzbergova teorie motivace

Zdroj: [doc. Ing. Josef Hurta CSc, JUDr. Vladimír Laucký, Management bezpečnostního inženýrství, UTB FAI 2006]

Podle posledních výzkumů jsou základním kamenem úspěšného podnikání zaměstnanci. V praxi je však zaměstnanec považován spíše za část nutných nákladů spojených s podnikáním.

Handy říká, že v budoucnu nebude platný model, kdy je firma majetkem lidí, jež ji vlastní a zaměstnanci pracovními nástroji. Bude platit, že vědomosti a znalosti budou vlastnictvím a jeho nositelé budou mít nárok na podíl ze zisku, který svými znalostmi přináší.

V současnosti jsou nejběžněji užívány aktivizační faktory podle Herzbergova modelu:

1. Silové

- Existenční faktor- strach z nezaměstnanosti, tento faktor působí velmi silně, pokud je velký rozdíl mezi životními podmínkami zaměstnaných a nezaměstnaných. U nás je však sociální síť nastavena tak, že tento rozdíl je nepatrný a proto působení tohoto faktoru je zanedbatelné.
- Faktor strachu- manažer, který má silnou osobnost a dokáže aktivovat zaměstnance za pomoci hrozby zesměšnění, ztrapnění, křiku apod. Také může být využívána hrozba postihů nebo pohrdání ostatních pracovníků.
- Faktor hmotné zainteresovanosti- tento faktor působí velmi silně, především pokud jsou dobře pracující zaměstnanci finančně ohodnoceni podstatně lépe než ti co pracují špatně. K dosažení co největší aktivizace musí mít zaměstnanec čerstvé informace o stavu svých výkonů a odměn.

2. Motivační

- Faktor morálního ocenění- velmi dobře působí v podmínkách, kde jsou zaměstnanci pravidelně oceňováni za dobrou práci a za špatnou práci káráni. Zaměstnanci musí být obeznámeni s tím, že jsou hodnoceni, aby bylo dosaženo aktivizačních účinků.
- Faktor seberealizace- působí obzvláště silně, protože přirozenou touhou člověka je být nejlepší. Zaměstnanci musí být opět pravidelně a objektivně hodnoceni a musí být sestavován seznam s pořadím zaměstnanců od nejlepšího po nejhoršího, jinak nebude dosaženo aktivizačního buzení zaměstnanců.
- Faktor uspokojení z práce- pro využití tohoto faktoru je nutné, aby byl zaměstnanec nebo seskupení držitelem svého pracoviště. Produkce je rozdělena do procesů, za každý odpovídá tým zaměstnanců, kteří jsou vyhodnocováni na základě výsledků dosažených svým týmem.

Aktivizační faktory mají schopnost motivovat zaměstnance k maximálním pracovním výkonům. Působení však není konstantní, a proto musí být pravidelně buzeny. Aktivizační faktory působí v různých firmách různou silou, proto je důležité, aby byly zvoleny vhodné pro potřeby konkrétní firmy.



„Eugène François Vidocq (23.července 1775 – 11.května 1857) byl původně francouzský zločinec, později policista a tajný agent, který se stal zakladatelem a velitelem Brigade de Sûreté (1812–1827), první moderní policejní organizace ve Francii.

V roce 1833 založil první soukromou detektivní agenturu v Evropě. Je považován za spoluzakladatele mnoha oborů moderní kriminalistiky.“

Obrázek 2: Vidocq

Zdroj: [Internet http://cs.wikipedia.org/wiki/Eugène_François_Vidocq]

2 ANALYTICKÁ A SYNTETICKÁ ČÁST ŘÍDÍCÍHO PROCESU

Řídící proces je nedílnou součástí činnosti, každého podnikatelského subjektu. V průmyslu komerční bezpečnosti je tato činnost ztížena faktem, že ačkoli jde podle zákona o koncesovanou živnost, podmínky pro její získání jsou víceméně stejné jako u živnosti volné (podnikat v oboru průmyslu komerční bezpečnosti může téměř každý, což určitě neprospívá dobrému jménu bezpečnostní komunity) a díky absenci Zákona o civilních bezpečnostních službách mají zaměstnanci v průmyslu komerční bezpečnosti stejná oprávnění jako běžný občan přesto, že pracují při zajišťování ochrany majetku a zdraví osob, tedy v oblasti bezpečnosti, kde jsou zvýšená rizika kriminálních činností. Zaměstnanci musí využívat nástroje a techniky jako policie České republiky, ale mají oprávnění jako běžný občan. Tomuto faktu se musí přizpůsobit také řídicí činnost a využívat všech dostupných zákonných prostředků k uskutečňování požadovaných procesů.

Jednou z priorit v práci manažera v průmyslu komerční bezpečnosti je přijímání řídicích rozhodnutí. Manažer musí umět rozhodovat i v situacích, kdy nemá dostatek údajů, musí zvolit jednu variantu, jak bude problém vyřešen, za své rozhodování nese plnou odpovědnost. Podle druhu řešeného problému volí manažer vhodnou metodu, za pomoci níž se bude problém řešit.

Rozhodování v průmyslu komerční bezpečnosti se řídí podle těchto zásad:

- Rozhodování zvyšuje jakost poskytovaných produktů
- Manažer rozhoduje v rámci svých pravomocí
- Manažer musí brát v potaz názory výkonné složky
- Včasnost rozhodování
- Rozhodování musí být věcné, srozumitelné, flexibilní a proveditelné

Přijetí řídicího rozhodnutí se skládá z těchto částí:

- Rozpoznání potíží a nastínění možných variant řešení
- Získání relevantních dat týkajících se zájmové oblasti
- Vyhodnocení informací a vytvoření možných způsobů řešení s ohledem na dané podmínky (prostředky, čas, spolupráce se státními orgány, atd.)

- Zvolení ideální varianty řešení, před tímto rozhodnutím je nutné problém prozkoumat z několika úhlů:
 - Vhodnost řešení
 - Klady a zápory řešení
 - Rizika plynoucí z přijetí řešení
 - Časová náročnost
 - Zohlednění z pohledu zdrojů (materiálních a lidských)
 - Porovnání nákladů a zisků

2.1 Bezpečnostní analytická činnost

Analytická činnost je důležitou součástí práce v průmyslu komerční bezpečnosti. Cílem analýzy je rozklad zkoumaného problému na samostatné části, za využití ověřených údajů. Rozborem problému získáme nový pohled na danou situaci, což poslouží k získání nových informací a usnadňuje proces rozhodování.

Bezpečnostně analytickou činnost můžeme rozdělit do několika celků:

1. Metodologická činnost

Zabývá se podstatou získávání informací. Základem pro získávání informací je logika, učení jak správně uvažovat. V průmyslu komerční bezpečnosti je důležité zejména odhalování vzájemných souvislostí mezi systémy, procesy, jednotlivými částmi, skutečnostmi atd. Znalost metodologických metod je důležitá k dosažení kvalitních analytických výstupů a to i při nedostatku informací.

2. Metodické činnosti

Pořadí kroků nutných k dosažení zvolených cílů, za pomoci těchto kroků a relevantních informací pak získáme kvalitní závěry a preference. Jednotlivé kroky jsou pak následující:

- Stanovení cílů, ty vycházejí zejména z požadavků využití v oblasti praxe
- Rozebrání problémů a vyčlenění do oblastí podle stanovených cílů
- Definování vlivů působících na vyčleněné prvky - vybudování modelu pro podrobné studium a získání představy o jeho fungování ve skutečném prostředí

- Zapracovávání relevantních informací do vytvořeného modelu - studium jejich působení

Sběr informací pro analýzu se skládá ze selekce informací a posouzení výsledků. Při volbě informací postupujeme podle toho, jakým způsobem se dotýkají průmyslu komerční bezpečnosti, jejich celistvosti, důvěryhodnosti, včasnosti. Informace hodnotíme podle následujících kritérií:

- Porovnání informace s posuzovaným problémem pomocí modelu
- Posouzení důvěryhodnosti informace podle důvěryhodnosti zdroje, porovnání s jinými zdroji
- Celistvost informace- pokud jsou informace neúplné nebo nadbytečné vede to ke zkreslení pohledu na problém
- Informace musí přijít včas, pokud se tak nestane, může se stát informace zbytečnou

Systemová analýza

Máme stanovenou skladbu soustavy a pozorujeme činnost zájmových částí struktury:

- Základem je charakteristika chování dílčích prvků soustavy a jejich vzájemné ovlivňování
- Na další úrovni je charakteristika chování a jeho vysvětlení
- Dalším krokem je objasnění chování soustavy a předpověď dalšího vývoje
- Posledním krokem je model vývoje soustavy s možností upravování budoucího vývoje

Systemová analýza se musí přizpůsobit faktu, že některé soustavy mají víceúrovňovou strukturu a jiné ji nemají. Víceúrovňová struktura se uplatňuje především u složitých systémů.

Za pomoci bezpečnostní analýzy pak oceníme rizika konkrétních skutečností.

Analyzujeme tyto skutečnosti:

- Doba průnikové odolnosti
- Ohodnocení předpokládaných rizik
- Okamžité dopady
- Následující dopady
- Prověření zaměstnanců

Bezpečnostní analýza je nezbytná pro ohodnocení bezpečnostních rizik. Při zpracování analýzy je důležité vytěžit odpovídající informace a mít přesné vědomosti o analyzované skutečnosti. Aby mohla být provedena analýza, musí být tedy získány relevantní informace, jinak nebude možné dobře vyhodnotit bezpečnostní rizika.

Prvním bodem bezpečnostní analýzy je identifikace a ohodnocení bezpečnostních rizik. V průmyslu komerční bezpečnosti jsou analyzovány především tyto skutečnosti:

- Vlastnictví hmotné - budovy, areály, stroje, zdroje, atd.
- Vlastnictví nehmotné - především data, vývoj výzkum, osobní a firemní informace, atd.
- Udržování veřejného pořádku - dodržování pravidel uvnitř firem, předcházení krádežím, sabotážím, dodržování bezpečnostních opatření, protipožární ochrana, bezpečnost práce, atd.

Při bezpečnostní analýze si klademe fundamentální otázky - CO, KDE, KDY, KDO, PROČ, JAK, ČÍM

Dalším krokem je posouzení minulých událostí. Následuje posouzení stavu v přítomnosti a nakonec za pomoci získaných dat vyhodnocujeme, jak se bude bezpečnostní situace vyvíjet.

Bezpečnostní analýzu můžeme provádět několika způsoby, nejčastější je kvalitativní a kvantitativní analýza.

Bezpečnostní analýza je tedy rozklad objektivních skutečností dotýkajících se zkoumané věci nebo stavu z pohledu bezpečnosti, jež má rozhodující význam pro práci firem v průmyslu komerční bezpečnosti. Data jsou zpracována a jsou z nich vyvozeny důsledky.

2.2 Bezpečnostní syntetická činnost

Bezpečnostní syntéza vychází ze závěrů bezpečnostní analýzy, získaná data jsou vhodně sestavena tak, aby mohlo být zpracováno nové řídicí rozhodnutí, které má lepší vypovídací hodnotu. Při syntetizování se postupuje od elementárních prvků a pokračuje se k větším celkům, u kterých hledáme vzájemné vazby jednotlivých prvků. Syntéza vychází z prvků získaných analýzou, které skládá do vzájemných souvislostí a tím poskytuje ucelený pohled na důležitá fakta potřebná pro řízení procesů v průmyslu komerční bezpečnosti.

Analogická syntéza - vytvořením modelu zájmové entity získáme přehled o předpokládaném fungování systému v praxi, ale za nesrovnatelně nižších nákladů (finance, čas, materiál, zaměstnanci, atd.) než, kdyby byl systém implantován přímo do praxe.

Systémová syntéza - je nástrojem jak získat přehled o činnosti soustavy a jejího využití pro vytvoření ideálního praktického stavu.

Vztahy mezi činnostmi a formou soustavy jsou zkoumány následujícími metodami:

- Sledování činnosti systému, výsledkem je počet jednotlivých událostí, ale neposkytuje nám jasné výsledky
- Vzorový model zájmového objektu, ne každý mu, ale musí porozumět
- Vytváření modelů, to lze pouze s jistými vědomostmi a porozuměním problému
- Expertní posouzení, nelze provést bez špičkových odborníků ze zkoumaného oboru

Nejvhodnějším způsobem pro oblast průmyslu komerční bezpečnosti se jeví být metoda nazývaná bezpečnostní inženýrství. Jde o využití výsledků vědeckých disciplín při řešení úkolů bezpečnostního charakteru.

2.3 Bezpečnostní prognostická činnost

Bezpečnostní prognostická činnost slouží k předjímání vývoje zkoumané bezpečnostní situace za pomoci bezpečnostní analýzy a syntézy. Prognóza slouží k vytvoření obrazů budoucnosti na základě vědeckých prognostických metod. Pomáhá odhalovat vývoj kriminální činnosti a tím získat mocnou zbraň v boji proti pachatelům kriminální činnosti.

Předpokladem úspěšné prognózy je přesné odhalení vývojových trendů.

Při prognózování vycházíme především z těchto skutečností:

- Zkoumání nabytých vědomostí z minulosti
- Zkoumání nastupujících trendů
- Tvorba a zkoumání bezpečnostních modelů
- Využití odborníků a expertů

Jednotlivé prognostické metody a postupy jsou podrobněji popsány v další části této práce.

3 STAV ÚROVNĚ MANAGEMENTU BEZPEČNOSTNÍHO INŽENÝRINGU V ČESKÉ REPUBLICE

Co dnes chybí v průmyslu komerční bezpečnosti z hlediska boje proti krizovým jevům našim manažerům? Je to kvalifikovaná, vědecká předpověď objektivní budoucnosti v oboru. Jak se, ale k tomu dopracovat?

Jednoduše, v oboru musí začít na vedoucích funkcích pracovat opravdový zkušený odborníci, specialisté, systematicky připravení, s příslušným penzem znalostí v bezpečnostním oboru.

Právě futurologie, přesněji bezpečnostní futurologie je obor, který byl v minulosti opomíjen, či spíše zavrhován. Tím tomuto oboru chybí kvalifikovaná předpověď budoucnosti, včetně uvedení řady nástrah, které na obor průmyslu komerční bezpečnosti čekají zejména v budoucnosti s projevy ekonomických krizových situací dneška. Tento problém však není ojedinělý a netýká se pouze průmyslu komerční bezpečnosti, nýbrž se týká celé bezpečnostní komunity. Problém zde tkví v tom, že na „bezpečnostní vědy“ si dnes dělá nárok Ministerstvo vnitra jako jediný správný vykladač bezpečnostní doktríny a bezpečnostní politiky České republiky. Ono tomu však dávno tak není, protože dochází k sekuritizaci řady odvětví a problémů o kterých ministerstvo vnitra nemá ani ponětí, anebo jen dílčí. V tom je „jádro pudla“ celé bezpečnostní politiky, která je zastaralá, vyčpělá, zbytečně zbyrokratizovaná, krátkozraká, zkrátka jako vyhořelé palivo v jaderné elektrárně a není žádná autorita, která by do problému vlila nového ducha a hlavně smysluplnou vědu. Celá bezpečnostní komunita se tak potácí bez jasné vize jak dál a hlavně jakými silami a prostředky, za kolik peněz a kde na to vzít. Přičemž tato oblast je ve světě známa a u nás by zasluhovala pouze kvalifikovanou analýzu a uvedení do života bezpečnostní futurologii jako filozofii budoucnosti bezpečnosti lidstva.

3.1 V podnicích provozujících fyzickou ostrahu

Prognostická činnost má v průmyslu komerční bezpečnosti dvě dimenze, jednak jde o běžné prognózování, tj. o odborné procesy umožňující efektivně využít analytické výsledky a bezpečnostní syntézu a do bezpečnostní prognózy běžně vyústíjí. To umožňuje snižovat míru neurčitosti, ve které se představují možné budoucí děje. Za druhé pak jde o prognózovací specializaci uváděnou v prognostických metodách bezpečnostní futurologie

jako například metody klouzavých proměnných, metoda Delphi a to přestože víme, že např. metoda kvantifikace trendů nám zpravidla nepřináší nijak skvělé výsledky, je přesto bohužel stále dosti častým metodickým nástrojem v práci celé řady bezpečnostních expertů. Při tom tito specialisté většinou mají mimořádně chabé znalosti z praktického výkonu služby v bezpečnostních službách průmyslu komerční bezpečnosti, zejména pak v oblasti fyzické ostrahy. My zde potřebujeme především s pojmem prognóza řešit stupeň, respektive úroveň přesnosti předpovědi vývoje bezpečnostních zájmů příslušného podnikatelského subjektu.

Podniková bezpečnostní prognóza navazuje na bezpečnostní analýzu, kde byly získány informace právě analytickou činností. Půjde o předpověď možného protiprávního nebo protispolečenského jednání jednotlivců, skupin obyvatelstva v určitém časovém horizontu. Může, ale jít i o prognózu určitého pozitivního jednání ve vztahu k bezpečnostním zájmům zákazníka. Prognózu zde nazýváme meziproduct mezi bezpečnostní analýzou její syntézou, na níž navazuje a tvorbou bezpečnostního projektu, respektive tvorbou bezpečnostní politiky podniku. Tyto materiály zde budou tvořit východisko pro vlastní bezpečnostní dokument, eventuálně umožní modeling s cílem vytváření určitých konkrétních situačních modelů. To umožňuje pomocí modelingu formulovat a ověřovat modelové problémy očekávané v průmyslu komerční bezpečnosti s využitím metod ekonomických, matematických, psychologických, kriminalistických i technologických. Rozhodujícím faktorem zde bude pro povahu zvoleného modelu faktor reálného času. Za tohoto předpokladu pak lze modely dělit na statické sloužící ke znázornění systému, jehož stav se plynutím času nemění a na reálnější modely dynamické, formující problém proměnlivý v čase, jehož stav se mění s dalšími změnami v probíhajícím čase typické pro prognostické modely stavu a způsobů zabezpečení konkrétní firmy. Charakteristickou pro řešení těchto problémů je věcná a časová posloupnost, nazývaná též sekvenční postup. Dynamický model je v praxi použitelný pro schopnost nacházet a formulovat účinnější vyhledávání alternativ a hodnocení jejich následků. Cílem modelingu je především vytvoření multikriteriálního modelu, který zahrne všechny variace fyzické ostrahy včetně využití techniky či kynologických možností i možností kombinovaných.

3.2 V detektivních službách

Tady je nutno vždy využít operativní praxi. Nechat dělat prognózy respektive řešit stav úrovně managementu bezpečnostního inženýringu bez operativních specialistů nelze. Přesto se tak často děje. Obsahem forem řízení v detektivní činnosti je souhrn funkcí, které jsou nezastupitelné:

1. studium, hodnocení (analýza), syntéza a prognózování operativní situace
2. přijímání řídicích rozhodnutí a plánování operativní (detektivní) činnosti
3. organizace plnění přijatých rozhodnutí

Důležitým faktorem je zde příprava operativních sil a prostředků, jejich rozmístění a zabezpečení koordinace a součinnosti k plnění řídicích rozhodnutí.

INFORMAČNÍ PRÁCE				
1.	2.	3.		4.
studium	přijetí	Organizace plnění rozhodnutí		kontrola
hodnocení	rozhodnutí	A	B	plnění
(analýza)	plánování	rozmístění sil	koordinace a	rozhodnutí managementu
syntéza a		a prostředků	součinnost	bezpečnostního
prognóza				inženýrství
PŘEDBĚŽNÁ KONTROLA		PRŮBĚŽNÁ KONTROLA		ZÁVĚREČNÁ KONTROLA
ANALYTICKÁ PRÁCE				
SYNTEZA CELKU				
INFORMACE PRONIKÁ DO VŠECH ČÁSTÍ SYSTÉMU				

Tabulka 2: Řízení v průmyslu komerční bezpečnosti

Zdroj: [JUDr. Vladimír Laucký, UTB FT Zlín 2005, Řízení technologických procesů v průmyslu komerční bezpečnosti]

3.3 V podnicích provozujících technickou ochranu

Technický management ve vztahu k taktice řízení s využitím prognostické činnosti předpokládá značné zkušenosti především v oblasti technických znalostí, znalostí norem a znalostí vzájemné souvztažnosti problémů, například 3.1 ve vztahu k 3.2 a 3.3 a naopak.

Při využívání prognostické činnosti je třeba uplatnit čtyři základní fáze:

1. Definovat a ujasnit hlavní problém a požadavky, finanční možnosti, zejména u zákazníka a časový horizont prací a trvání projektu.

2. Ve fázi druhé jsou vyhodnoceny veškeré technické parametry a s tím související výstupy analytiků a zpracovány rámcové technické alternativy řešení, řešení bezpečnostně souvisejících problémů a podklady pro projektovou činnost.
3. Třetí fáze musí posoudit reálná technická rizika a jejich možný vývoj v reálném čase, alternativy řešení jako vznesení návrhů na mechanismy a opatření včetně zásad efektivně prosadit technickou bezpečnost chráněného objektu nebo činnosti.
4. Poslední fáze určuje odpovědnost za realizaci jednotlivých fází bezpečnostního plánu časový harmonogram opatření, pravidla řízení, koordinace a kontroly včetně všech finančních a materiálových názorů na realizaci těchto opatření.

CELKOVÉ TECHNICKÉ ZABEZPEČENÍ				
1.	2.	3.		4.
Technický rozvoj jeho analýza a prognóza	Přijetí rozhodnutí a plánování	Organizace technologických opatření		Kontrola plnění rozhodnutí managementu bezpečnostního inženýrství
		A Rozmístění sil a prostředků	B Koordinace a součinnost	
Vstupní kontrola		Mezioperační kontrola		Výstupní kontrola
ANALÝZA TECHNICKÝCH ZABEZPEČENÍ PODNIKU				
INFORMACE O PRAKTICKÉM NASAZENÍ TECHNIKY ACCESS, EPS, EZS, CCTV,PCO A JINÉ				

Tabulka 3: Řízení v podnicích provozujících technickou ochranu

Prognostiku a plánovací činnosti dělíme dále:

- Komplexní - když je zabezpečení jasné a vazby přímé, vztahy průhledné
- Dílčí - tehdy pokud je komplex firemní bezpečnosti příliš rozsáhlý a komplikovaný

Logické dělení je dále:

- Základní - předpoklady zabezpečení podniku
- Opravné - náprava nedostatků
- Aktualizující - flexibilní doplnění systému podle růstu technologického rozvoje oboru

3.4 U dovozců bezpečnostních komponentů a prodejních firem v průmyslu komerční bezpečnosti

Management bezpečnostního inženýringu u dovozních a prodejních firem zaznamenává několik problémů, které ovlivňují systém jejich řízení.

1. Manažerská zdatnost zejména v oblasti technických znalostí bezpečnostních systémů ve výrobě
2. Marketingová zdatnost v organizaci a realizaci prodeje bezpečnostních komponentů a podpůrných systémů
3. Legislativní znalost zabezpečení systémů normotvorbou a jinými právními regulativy
4. Kombinační manažerské schopnosti v oblasti prognostiky vývoje bezpečnostních systémů
5. Schopnost aktuální cenové tvorby v oblasti euroregionu i globální cenové politiky
6. Komunikační manažerská schopnost při styku se zákazníkem

Hlavním problémem je zde nekomplexnost všech znalostí uváděných v předchozích bodech. Hlavními nosnými pilíři jsou zde velké zahraniční firmy typu Honeywell (ADI), Siemens, Bosch, Tyco, atd. zatímco české firmy zde mají značné problémy. Především nemožnost obsadit všechny shora uvedené funkce v podnicích vhodnými manažery,

zejména pod značkou finanční náročnosti. Dalším problémem je pak komplexní znalost problému vzhledem k jednostrannému vzdělání. Ne vždy jde o vysokoškoláky, a pokud ano chybí zde mnohdy praxe a je zde jednosměrné zaměření. Buď jde o prodejní manažery, nebo elektroinženýry. Komplexní znalost bezpečnostních technologií, systémů a managementu, respektive bezpečnostního inženýringu je u nás asi 15 %.

4 ŘÍZENÍ TECHNOLOGICKÝCH PROCESŮ V PRŮMYSLU KOMERČNÍ BEZPEČNOSTI JAKO NÁSTROJ ZEFEKTIVNĚNÍ BEZPEČNOSTNÍ PRÁCE V KOMERČNÍ SFÉŘE

Řízení technologických procesů je jedním ze základních úkolů práce manažera v průmyslu komerční bezpečnosti. Aby mohly být procesy úspěšně realizovány, musí být provedeny následující kroky:

- Jednotlivé sekce firmy musí mít přesně charakterizovány svoji stavbu, vztah k ostatním sekcím, jednotlivá pracovní místa musí být obsazena profesionálně připravenými zaměstnanci schopnými vykonávat správně svoji práci v rámci organizace.
- Definování jednotlivých pracovních postupů jejich začlenění do běžné pracovní činnosti a zejména následná kontrola dodržování těchto postupů. K tomu je zapotřebí především získat loajalitu zaměstnanců vůči firmě, dokázat je přesvědčit, aby přijali pracovní postupy za své. Velmi důležité je obsadit místa vhodnými typy zaměstnanců.
- Každý zaměstnanec musí mít přesně vymezeny svoje závazky a kompetence, které se nesmí překrývat s ostatními, aby nedocházelo ke konfliktům a přelévání odpovědnosti na jiné
- Řídící proces musí vést nejkratší cestou k výkonnému článku, aby byla zajištěna flexibilita organizace a nebyly zbytečně navyšovány náklady
- Řízení musí být prováděno na základě všeobecného rozhledu s využíváním nových poznatků a prostředků
- Řízení pracovních a technologických procesů
- Řízení operativních činností vykonává nižší management a vrcholový management se soustředí na vylepšování koncepčních úkolů

V současnosti je na řízení procesů pohlíženo, jako na způsob jakým jsou prováděny jednotlivé procesy, kterými se organizace zabývá, jde ale pouze o část celého oboru řízení.

Důležitou částí řídicího procesu je rozhodování, které je především doménou všech částí managementu. K rozhodování dochází za splnění určitých předpokladů:

- Problém, o kterém se rozhoduje, musí mít různé varianty řešení, více variant rovná se složitější volba rozhodnutí
- Musí být definovány výstupy, které jsou požadovány z učiněných rozhodnutí
- O řešeném problému je nutné mít dostatek informací, aby byla co nejvíce omezena možnost nepředpokládaných událostí

Řízení v průmyslu komerční bezpečnosti podléhají následující činnosti:

„Operativy průmyslu komerční bezpečnosti (OPKB)

Pod pojmem operativa průmyslu komerční bezpečnosti rozumíme:

- *Detektivní službu*
- *Osobní ochranu – bodyguarding*
- *Služby přepravy peněz a cenností a zpracování peněžní hotovosti“*

Zdroj 1: [JUDr. Vladimír Laucký, Řízení technologických procesů v průmyslu komerční bezpečnosti, UTB FT Zlín 2007]

Řízení operativy je nejsložitější činností v průmyslu komerční bezpečnosti. Správné řízení těchto činností vyžaduje od manažera vysokou úroveň odborných znalostí, přirozené autority, dostatek zkušeností a znalost lidské psychologie. Na zaměstnance jsou v této oblasti kladeny velmi vysoké nároky (schopnost zacházet se zbraněmi, právní povědomí, dobrá psychická a fyzická kondice, loajalita, schopnost řešit neočekávané situace, inteligence, beztrestnost, atd.).

„Řízení procesů služby obecného bezpečnostního výkonu průmyslu komerční bezpečnosti.

Pod pojmem obecného bezpečnostního výkonu v průmyslu komerční bezpečnosti máme na mysli především:

- *Objektovou bezpečnost a režimová opatření*
- *Fyzickou ochranu a ostrahu (pochůzkáři, vrátní, recepční, klíčová služba, psovodi, patrol systém apod.)*
- *Zásahové jednotky PCO*
- *Statická ochrana objektů*
- *Pohyblivá ochrana objektů*
- *Monitorovací ochrana objektů*
- *Bezpečnostní doprovody osob*
- *Bezpečnostní doprovody vozidel“*

Zdroj 1: [JUDr. Vladimír Laucký, Řízení technologických procesů v průmyslu komerční bezpečnosti, UTB FT Zlín 2007]

Řízení v této oblasti je zaměřeno především na výchovu zaměstnanců. Zaměstnanci nemusejí splňovat tak náročné podmínky jako v operativně průmyslu komerční bezpečnosti. Dostačující je trestní bezúhonnost, odolnost psychická i fyzická, komunikativnost, přiměřená inteligence a především ochotu vyhovět potřebám a požadavkům zákazníka.

„Řízení procesů výkonných technických služeb průmyslu komerční bezpečnosti

Do této skupiny patří nejen výrobci, dodavatelé (prodejci různé bezpečnostní techniky), ale především výkonní pracovníci v průmyslu komerční bezpečnosti, kteří tyto systémy aplikují v terénu.

Patří sem:

- *Monitoring statických objektů (technická část)*
- *Monitoring pohyblivých objektů (technická část)*
- *Obsluha telefonních PCO*
- *Obsluha radiových a GSM PCO*
- *Obsluha GPS PCO*
- *Dispečerská pracoviště PCO (technická část)*
- *Dodávka a montáž EZS*
- *Dodávka a montáž CCTV*
- *Dodávka a montáž EPS*
- *Dodávka a montáž ACCESS*
- *Dodávka a montáž systému zajišťujících ochranu zboží*
- *Dodávka a montáž integrovaných systémů*
- *Datová bezpečnost*
- *Kontrolní a dozorové systémy*
- *Klíčová a zámečnická služba*
- *Dodávka a montáž ostatních systémů mechanických zábranných systémů a prostředků (mříže, rolety, folie, bezpečnostní skla)*
- *Speciální technické systémy a prostředky*
- *Mechanické a elektronické zabezpečení vozidel*
- *Přenos bezdrátových signálů a dat*
- *Venkovní perimetrie“*

Zdroj 1: [JUDr. Vladimír Laucký, Řízení technologických procesů v průmyslu komerční bezpečnosti, UTB FT Zlín 2007]

Řízení technických služeb se zaměřuje především na důsledné dodržování technických předpisů, norem, zvyšování kvality a inovativnosti nejlépe pod hlavičkou úspěšně zpracovaného a zavedeného systému kvality. K tomu je nezbytné mít technicky zdatný a kvalifikovaný personál s odpovídající praxí s dostatečnou dávkou kreativity, trestně bezúhonný.

„Řízení procesů speciální služby průmyslu komerční služby

Řízení speciálních služeb obsahuje řídicí proces v oblasti

- *Krizového plánování a řízení*
- *Akreditačních a certifikačních orgánů*
- *Profesních sdružení*
- *Znalecké a posudkové orgány*
- *Zkušebnictví a tvorba norem*
- *Provoz hasičských záchranných sborů podniků“*

Zdroj 1: [JUDr. Vladimír Laucký, Řízení technologických procesů v průmyslu komerční bezpečnosti, UTB FT Zlín 2007]

Úkolem managementu průmyslu komerční bezpečnosti v této oblasti je zejména vytváření a udržování kvalifikované spolupráce mezi zainteresovanými účastníky (firmy PKB, pojišťovny,)

„Řízení procesů analytických služeb průmyslu komerční bezpečnosti

Tento problém představuje systematickou a tvůrčí práci specialistů a průmyslu komerční bezpečnosti, jedná se o bezpečnostní experty, poradce, konzultanty, analytiky atd.

Dále sem patří:

- *Oceňování bezpečnostních rizik*
- *Bezpečnostní projektová činnost*

- *Bezpečnostní analýzy a bezpečnostní audit*
- *Bezpečnostní poradenství*
- *Plánování*
- *Bezpečnostní projekty utajovaných skutečností pro NBÚ apod.“*

Zdroj 1: [JUDr. Vladimír Laucký, Řízení technologických procesů v průmyslu komerční bezpečnosti, UTB FT Zlín 2007]

Náplní práce v této oblasti je kvalifikovaný rozbor zkoumaného systému na jednotlivé díly, za pomoci relevantních informací pocházejících z prověřených zdrojů. Pro analytickou činnost je nutné mít odpovídající vzdělání a především vrozený talent. Analytik většinou přichází do styku s choulostivými informacemi týkající se firmy, a proto je nezbytné, aby šlo o člověka dostatečně prověřeného a loajálního vůči firmě.

„Řízení procesů pomocných služeb průmyslu komerční bezpečnosti

Zde dochází k řadě shodných i neshodných názorů, zda tento segment služeb, lépe řečeno činností, patří pod průmysl komerční bezpečnosti či nikoliv? Je třeba vždy posoudit celý komplex činností toho kterého podniku průmyslu komerční bezpečnosti.

Hlavní zaměření pomocných služeb či činností je:

- *Speciální úklidové služby (obecné úklidové služby)*
- *Klíčová služba*
- *Technická správa objektů*
- *Ozvučovací a evakuační systémy*
- *Strukturované kabeláže a slaboproudé rozvody“*

Zdroj 1: [JUDr. Vladimír Laucký, Řízení technologických procesů v průmyslu komerční bezpečnosti, UTB FT Zlín 2007]

Je na řídicím pracovníkovi, aby ohodnotil, zda se vyplatí poskytovat tyto pomocné služby. Musí přihlédnout k faktu, že tyto služby nejen vytvářejí zisk, ale především usnadňují řízení, režimová opatření a zvyšují efektivitu práce na střežených objektech (kontrola pohybu osob, detailní znalost objektu, dodržování režimu v rámci objektu, nabídka ucelených služeb zákazníkům atd.).

5 BEZPEČNOSTNÍ MANAŽER, NEBO KOUČ?

Existuje velké množství způsobů jak řídit lidské zdroje. I v současnosti jsou využívány některé zastaralé a přežilé vzory řízení lidí. Řízení zaměstnanců patří mezi nejnáročnější činnosti a jeho složitost bude narůstat, neboť stoupají i vědomosti, nezávislost, dovednosti a další kvality a požadavky zaměstnanců. Rostou také požadavky na zvyšování kvality, efektivity práce, navyšování podílu na trhu, zvyšování obrátu atd. aby bylo možné plnit tyto zvyšující se nároky, musí manažeři rozvíjet schopnosti a předpoklady zaměstnanců. K tomu se jeví jako vhodná metoda koučování.

5.1 Vývoj metod zabývajících se zlepšováním kvality výkonu a aktivizace zaměstnanců

Analýza pracovního dne - rozbor činností zaměstnanců během pracovního dne a následná úprava s cílem zvýšit účinnost práce. Představiteli této metody jsou především Henri Ford a náš Tomáš Baťa.

Problémem metody je, že pokud je práce analyzována, zaměstnanci se snaží pracovat tak jak předpokládají, že je od nich očekáváno. Tady je na manažerovi, aby objasnil, proč se měří, k čemu budou výstupy použity a následně také přesvědčení zaměstnanců o výhodách nových opatření a zajištění jejich plnění. Pracovníkům musí přinášet prospěch, jinak je nebudou plnit.

Zájem o zaměstnance - zájem o potřeby, pocity a názory zaměstnanců jsou důležitým faktorem pro jejich motivaci a chuť odvádět výborné pracovní výkony. Manažer musí najít správnou rovnováhu mezi plněním svých úkolů a udržováním kontaktů se zaměstnanci, protože bez nich není možné plnit požadované úkoly. Tady je dobrý prostor pro koučování, jako ohodnocení kvalit zaměstnance a jeho pracovních výkonů.

Výběr manažera - další metoda se zaměřuje na výběr vhodného vedoucího pro dané podmínky. Podmínek pro výběr je celá řada, podle potřeby zařazení manažera. Základním předpokladem je, aby měl manažer dostatek sebevědomí a dobrý vztah k lidem.

Další důležité vlastnosti manažera jsou:

- Schopnost uvažovat o sobě, svém okolí a vyhledávat řešení
- Znalost svých silných stránek a jejich uplatňování
- Schopnost poučit se z chyb a využívat nabytých zkušeností

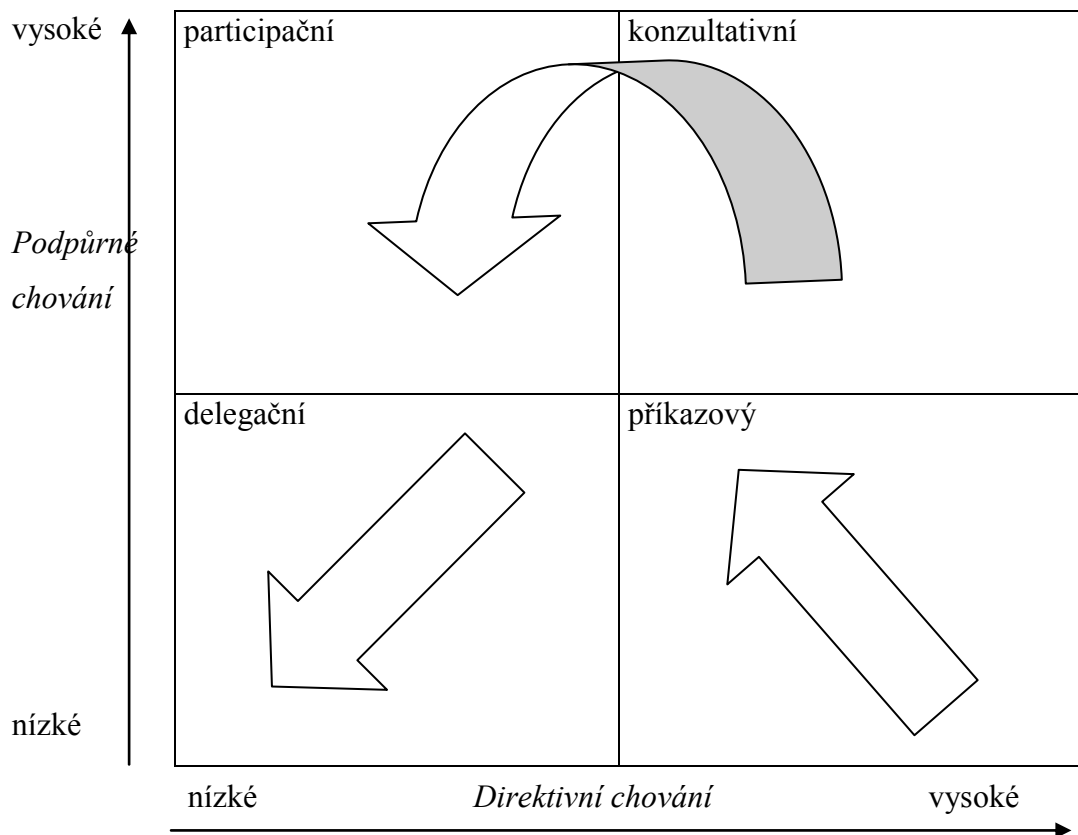
Způsob řízení - jsou tři základní způsoby řízení, *autoritativní, demokratický a liberální*. Ani jeden z těchto způsobů nemůžeme považovat za ideální, každý má své přednosti a především vhodný čas a místo pro své uplatnění.

Autoritativní - vedoucí přiděluje zaměstnancům jasně stanovené úkoly. Předností je konstantní výkon zaměstnanců. Záporům je ztráta motivace a aktivity zaměstnanců.

Demokratický - řízení je částečně převedeno do rukou zaměstnanců, vedoucímu zůstává odpovědnost za důležité volby, rozdělení práce probíhá na základě volby všech zaměstnanců, což přispívá k jejich angažovanosti.

Liberální - řízení je plně v rukou zaměstnanců, kteří si přidělují práci a rozhodují, jakým způsobem bude provedena. Tento způsob lze uplatnit u tvořivých zaměstnanců a expertů. Zaměstnanci pracují tak jak jim to nejlépe vyhovuje, někdy je však nutné, aby rozhodovací odpovědnost převzal vedoucí, který zde chybí.

Situační vedení - tato metoda vychází z předpokladu, že volba vhodného způsobu vedení závisí na náročnosti zadání a schopnostech zaměstnance. Manažer volí podle typu zaměstnance buď pomocné, nebo příkazové jednání.



Obrázek 3: Dvě dimenze chování

Zdroj: [Michaela Daňková, Koučování kdy, jak a proč, Grada 2008]

Zaměstnance můžeme rozdělit do čtyř různých kategorií, podle jejich kvality vzhledem k vykonávané práci. Hodnotí se jejich:

- Kvality a vědomosti
- Zaujetí pro vykonávanou práci
- Ochota vzít na sebe zodpovědnost

Skupina 1 - nechtějí a neumějí, zde je volen příkazový způsob, takovíto zaměstnanci jsou vhodní pouze pro práce, u kterých není nutná kreativita, musí pracovat pod silnou autoritou, koučování je pro ně naprosto nevhodné.

Skupina 2 - mají zaujetí, ale chybí vědomosti (praxe), konzultativní způsob, většinou jde o nové zaměstnance, pro tyto typy je vhodný kouč – rádce

Skupina 3 - mají vědomosti a schopnosti, ale nemají pracovní zaujetí, participační způsob, jde většinou o zdatné odborníky, kteří nejsou správně motivováni, kouč je zde velmi vhodný

Skupina 4 - mají potřebné schopnosti, vědomosti, zaujetí, přijímají zodpovědnost, delegační způsob, jde o zaměstnance, kteří mají zásadní vliv na chod firmy, prioritou je udržet je ve firmě. Kouč je zde jako forma odměny a motivace.

Koučování je možnou variantou práce se zaměstnanci. Cílem koučování není dávat přesné návody, jak řešit konkrétní situace, ale pomocí vhodných otázek dovést koučovaného k pochopení problému, vyjasnění si možných východisek a jejich uskutečnění až do finální podoby.

Úkolem kouče je pomoci zaměstnancům rozvíjet jejich potenciál. Kladením vhodných otázek pomoci:

- Vyjasnit skutečný stav
- Možná východiska
- Přednosti a zápory východisek
- Chopit se odpovědnosti za své volby
- Uskutečnit své plány

Kouč musí vyjít z předpokladu, že koučovaný má schopnosti vyřešit problém bez jeho pomoci. Cílem kouče je, aby koučovaný dokázal řešit problémy samostatně. Úkolem kouče je rozpoznat na co koučovaný stačí a na co už ne a nepřekážet tam, kde si poradí samostatně.

Jak vyplývá z předchozích řádků koučování rozhodně ano. Otázkou je spíše jakou formou a pro koho, zda kouč nebo manažer. Odpověď se přímo nabízí - koučující manažer.

5.2 Jak využít starší zaměstnance k zabezpečení činnosti podniku a proč?

„Jde o oblast sociální politiky každého podniku. Každý manažer se musí na své zaměstnance dívat očima vedoucího pracovníka na správném místě v zaměstnaneckém kolektivu. Tedy i starší zaměstnanec má právo, aby na něj bylo pohlíženo jako na každého jiného pracovníka a nesmí být v žádném směru diskriminován.

Každý vedoucí pracovník (manažer) si musí uvědomit, že i on sám dosáhne věku odchodu do důchodu, a zcela jistě bude chtít, aby s ním bylo zacházeno odpovídajícím, tj. důstojným způsobem.

Spolehlivost je charakteristickou vlastností každého člověka a je dána celkovým vztahem k práci. U starších pracovníků je dána praxí a odpovědností (např. odpovědností vůči nadřízenému, rodině, společnosti apod.)

Zkušenosti jsou dány délkou praxe v určité profesi, která rok od roku roste. Zvláště tam, kde starší pracovník prošel více profesemi, eventuálně více řídicími funkcemi. Jde o vědění, které vzniká ve společenské praxi z bezprostředního vztahu člověka k jeho přírodnímu a společenskému prostředí. Zkušenosti jsou jak pozitivní, tak i negativní a jsou ovlivněny znalostmi a celkovým vědomostním základem daného jedince. U starších pracovníků mohou být zkušenosti i neocenitelné, jak se v praxi často říká.

Upotřebitelné styky jsou důležité, zejména pro mladé manažery. Nic v praxi nemůže nahradit odborné, upotřebitelné pracovní a obchodní styky, rovněž tak styky společenské. Styky jsou budovány celý život a je třeba se jim systematicky věnovat. Proto je třeba, aby byly pracovní styky mezi manažery pěstovány a hlavně předávány. Starší pracovníci by měli své pracovní styky vždy předávat mladším.

Znalosti mají být rozhodujícím faktorem při hodnocení zaměstnanců. Znalosti pracovníků jsou vnitřním zdrojem prosperity moderního podniku, a pokud jsou správně použity, zhodnoceny a ohodnoceny tvoří určité personální know-how každého podniku. Proto je třeba růst znalostí zaměstnanců podporovat. Nejdůležitější zdroje rozvoje znalostí, je celoživotní vzdělávání, sepětí vědy s praxí, doškolování, přeškolení, permanentní prohlubování znalostí samostudiem, využití znalostí specialistů, zejména starších a zkušenějších pracovníků. Pro využití znalostí starších pracovníků mladšími je třeba

vytvořit vhodné pracovní vztahy a vzájemnou motivaci. Zde je třeba využít vhodné metody získávání znalostí od starších pracovníků.

Závěrem lze říci, že takovýto pracovník byl-li hodnocen pozitivně a na pracovišti oblíben může být i vhodný kouč. Z hlediska taktiky řízení to může být i účinný nástroj řízení s možností jeho využití v celkové prognostice podniku.“

Zdroj 2: [Vladimír Laucký, přednášky z předmětů Speciální bezpečnostní technologie 2006, Bezpečnostní futurologie 2008, Technologie komerční bezpečnosti 2006]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 BEZPEČNOSTNÍ PROGNOSTIKA JAKO NÁSTROJ TAKTICKÉHO ŘÍZENÍ V PRŮMYSLU KOMERČNÍ BEZPEČNOSTI

Bezpečnostní prognostika patří mezi nejtěžší a nejsložitější úseky činnosti v bezpečnostní komunitě. Řadíme ji systémově do bezpečnostní futurologie. Bezpečnostní prognostiku pak používáme jako nástroj boje především proti různým krizovým jevům. Nejnebezpečnější jsou potom krizové jevy v podnikání, proto je bezpečnostní prognostika používána jako nástroj taktického řízení v průmyslu komerční bezpečnosti s cílem zajistit především:

- Bezpečnost v podnikání
- Redukci rizik podnikatele
- Odhalování ztrát, krizový management
- Ochrana majetku
- Ochrana osob
- Ochrana informací a dat
- Pátrání po osobách, pátrání po věcech

7 UNIVERZÁLNÍ METODY

7.1 Brainstorming

Tato metoda se zaměřuje na získávání velkého množství různých nápadů a podnětů jak řešit zadaný problém.

Před samotným konáním je nutné celou akci řádně připravit

- zvolit obsah a smysl sezení
- stanovit počet účastníků, jejich složení a odborný profil (není nutné, aby všichni účastníci byli odborníky na danou problematiku, ba je přímo žádoucí, aby skupina byla protknuta osobami mimo obor, což přináší nové neotřelé pohledy na věc)
- vybrat vhodné místo a čas setkání

Je sestavena skupina expertů doplněná několika osobami z jiných oborů (čerstvé svěží a neotřelé myšlenky neovlivněné děním v oboru), optimálně 6 až 12 osob. Tato skupina pak ve vhodném prostředí, nejlépe nové neznámé prostředí navozující stav klidu a pohodlí, jež kladně stimuluje mozkovou aktivitu a součinnost mozkových hemisfér. Účastníci jsou usazeni ve tvaru písmene U. Uprostřed je umístěna tabule tak, aby na ni měl každý dobrý výhled. Doba sezení by neměla být delší než dvě hodiny, některé prameny doporučují i výrazně kratší dobu, ale to je především v rukou moderátora akce. Setkání pak probíhá asi takto – jsou položeny jednoduché otázky (jak, proč, kdy, ...), účastníci sezení k nim vyslovují své nápady, podněty a myšlenky, které moderátor zapisuje na tabuli (sám se ovšem na vytváření nápadů nepodílí). V této fázi je zakázáno se k těmto myšlenkám negativně vyjadřovat (kritika, odsuzování, apod.) rozhodující je množství získaných nápadů a jejich rozvinutí.



Obrázek 4: Brainstorming

Zdroj: [Internet, <http://www.imagineeringezine.com/graphics/bstorm.jpg>]

V odstupu několika dní je celé setkání vyhodnoceno. Mohou být doplněny další nevyslovené nápady. Pokud není možné všechny myšlenky sjednotit do ucelené prognózy, je nezbytné vytvořit více variant.

Výhody brainstormingu.

- velké množství podnětů a nápadů získaných v krátkém čase
- neotřelé a neočekávané pohledy na věc
- podíl zaměstnanců na řešení problémů získaný pocit spoluzodpovědnosti za jeho řešení

Nevýhody brainstormingu

Spíše než o nevýhody se zde jedná o chyby, které se mohou při nevhodném vedení vyskytnout.

- špatné rozpoložení účastníků

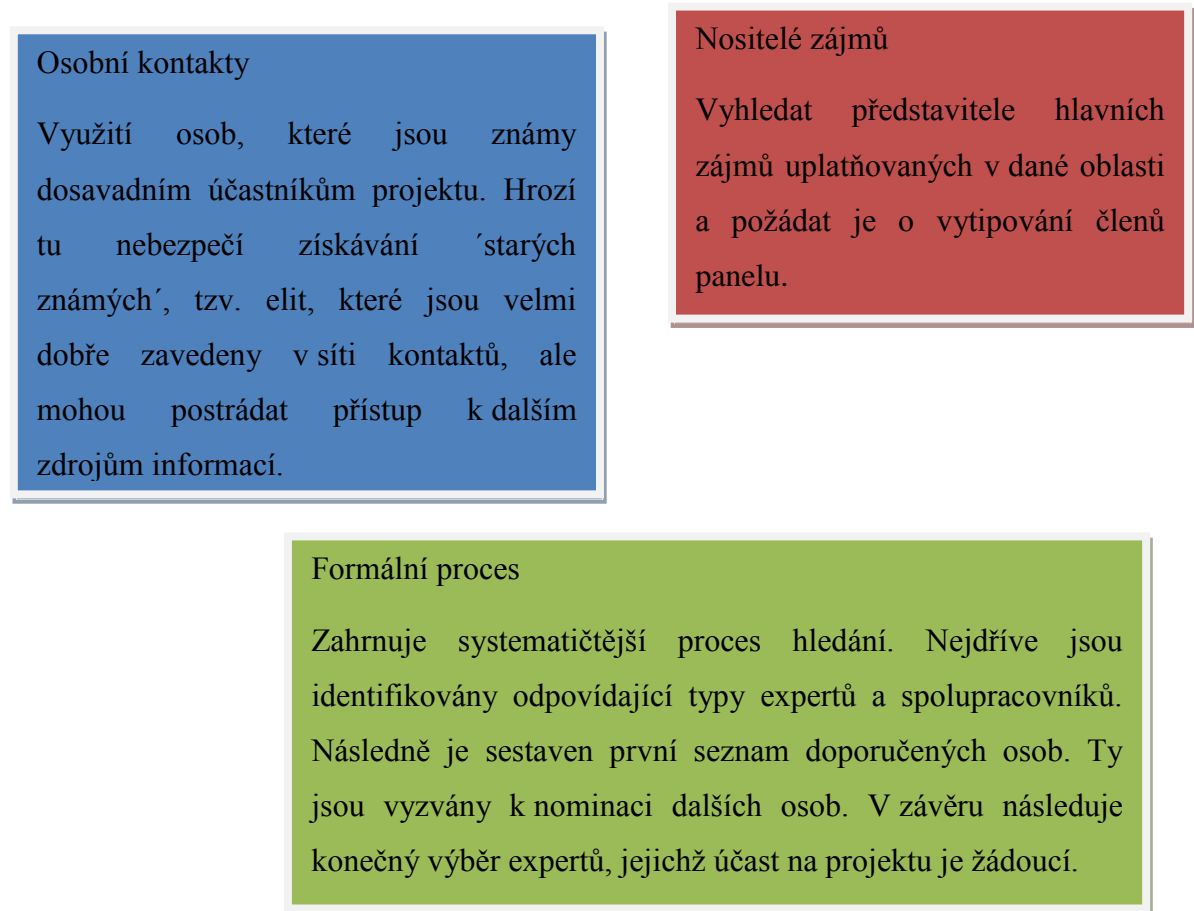
- negativní hodnocení během sezení
- neochota zúčastnit se setkání
- ovlivnění jednotlivce složením skupiny (žena mezi samými muži, podřízený – nadřízený, příbuzní, ...)

Metoda má široké spektrum uplatnění v různých oborech, v bezpečnostním oboru to bude stejně jako v dalších oborech získávání nových neotřelých nápadů.

7.2 Expert panel

Tato metoda je vhodná především k řešení problémů, které jsou komplikované a dotýkají se mnoha odvětví, a proto je u nich nutná účast expertů z mnoha oborů. Panel expertů je univerzální metoda pro získání studie, která nám pomůže získat ucelený pohled na zkoumané skutečnosti. Panel je složen obvykle ze dvanácti až dvaceti odborníků. Ti obvykle po dobu tří až osmnácti měsíců promýšlejí budoucnost v dané oblasti. V daných periodách se scházejí a projednávají nové poznatky. Z těchto setkání vypracují písemnou zprávu, která je většinou jediným výstupem z jejich společného bádání a proto má velký význam.

Přesné zadání úkolů, na kterých bude skupina pracovat je nezbytné pro její další působení. Pokud dojde ke shodě ve vymezení účelu vzniku panelu, je možné přistoupit k výběru jeho členů. Při výběru členů je třeba přihlížet nejen k jejich odborné způsobilosti, ale také k jejich zkušenostem, schopnosti týmové spolupráce a tvůrčího myšlení. Při sestavování panelu je také vhodné zohlednit jeho názorovou vyváženost, tj. zastoupení všech názorových proudů. S potencionálními členy panelu jsou prováděny vstupní pohovory, při kterých jsou blíže seznámeni s podrobnostmi ohledně panelu (proč panel vzniká, jaké jsou jeho cíle, kdo ho financuje, atd.). Je také zkoumán jejich zájem o práci v panelu a možnost vzniku konfliktu zájmů. Vytvoříme seznam potencionálních kandidátů podle jejich odbornosti a názorů, který budeme pro vznik panelu expertů potřebovat. Nominujeme okruh kandidátů, a potom zúžíme do konečné podoby panelu expertů včetně náhradníků na každý post. Vhodné je také zřídit pozici zapisovatele pro vypracování zpráv ze sezení a závěrečné zprávy panelu.



Obrázek 5: Základní přístupy ve výběru členů panelu a jejich spolupracovníků

Zdroj: [Martin Potůček editor, Manuál prognostických metod, SLON, 2006]

Cílem panelu expertů je podrobné studium zadaných úkolů a jako výstup vypracování písemné zprávy, která má obsahovat k jakým závěrům členové panelu dospěli. Cílem je, aby panel dospěl ke vzájemné shodě. V případě vzniku konfliktů je však nutné tyto ve zprávě zaznamenat a nesnažit se je zakrýt.

Při prvním jednání panelu jsou jasně stanoveny jeho úkoly, účel vzniku a očekávání jednotlivých zájmových skupin. Je vypracován plán, podle nějž se bude postupovat při vytváření zprávy (zdroje informací, úkoly jednotlivých členů a jejich plnění, témata a obsah dalších setkání).

Vypracování závěrečné zprávy panelu bývá většinou komplikované, a proto je dobré dodržet několik zásad, které nám pomohou při jejím zpracování.

- stanovení obsahu zprávy
- písemné zadání pro členy panelu
- zpracování výstupů za pomoci zapisovatele

Hotová závěrečná zpráva panelu by měla být poskytnuta zájmovým skupinám a zůstat k dispozici široké veřejnosti. Před dokončením závěrečné zprávy nesmí členové poskytovat žádné informace, všechny informace musí být bezpodmínečně utajeny, až do zveřejnění závěrečné zprávy.

Výhody této metody

- spolupráce mezi různými vědeckými disciplínami
- možnost propojení s dalšími prognostickými metodami
- věrohodnost
- získání názorů expertů

možné problémy

- nevhodné sestavení panelu (panel by měl být sestaven z tvůrčích odborníků schopných spolupracovat a být otevření a nezávislí)
- špatné vedení panelu (nedostatek motivace, přílišný vliv silných osobností, nedodržování formálních termínů, apod.)

Využití metody v průmyslu komerční bezpečnosti by jistě mělo smysl zejména pro vytvoření vize jednotné bezpečnostní politiky na území České republiky uskutečňované nejen státními orgány, ale i soukromými subjekty.

7.3 Participativní metody

Participativní metody byly používány již v raných dobách lidské civilizace. Jsou prostředkem spojeným s lidskou touhou znát budoucí vývoj událostí.

Participativní metody mají za cíl zjišťovat možné alternativy pozdějšího vývoje ve společnosti. Toto bádání lze provádět v okruhu určitého seskupení při společném sezení, ale také pomocí moderních technologií globálně. Výstupem bývají spíše představy, jaká by budoucnost měla být, než jaká může být, protože je odrazem přání aktérů tohoto procesu.

Participativních metod je velké množství. Jednotlivé metody jsou vhodné pro různé využití.

	Malé skupiny (1-100)	Větší skupiny (100+)
V jedné lokalitě	Focus Groups, Search, Consensor, VisionQuest, Simulace a hry	Future Conferences, TeamFocus, Simulace a hry (Charrette), Syncon, Hlasování
Rozptýleně, na mnoha místech	Computer Collaboratories, Multi-media, Simulace a hry	Groupware, Integrated Syncon, Výzkumy veřejného mínění, Veřejné Delphi, Simulace a hry, Hlasování

Tabulka 4: Klasifikační systém participativních metod

Zdroj: [Martin Potůček editor, Manuál prognostických metod, SLON, 2006]

Participativní metody mají široké spektrum uplatnění v průmyslu komerční bezpečnosti, nejsou však předpovědí budoucnosti, ale spíš poskytují pohled, jak bychom si budoucnost představovali.

7.3.1 Výzkumy veřejného mínění

Výběr dotazovaných probíhá buď náhodně, nebo podle předem stanovených parametrů. Průzkum probíhá formou dotazů na zadané téma. Výsledky tohoto šetření poskytují pohled na stanoviska a preference cílové skupiny osob nebo široké veřejnosti.

Průzkum probíhá v podobě jednoznačně formulovaných dotazů, kladených reprezentativnímu vzorku obyvatel. Všechny průzkumy musí být prováděny stejně, aby byly relevantní a mohli být srovnávány.

Výhodou je rychlost s jakou lze metodu uskutečnit a okamžité získávání výsledků.

Záporem je povrchnost průzkumu a možnost ovlivnění výsledků způsobem stylizování otázek.

Využití statistických dat zejména názorů, voleb a preferencí vzorku obyvatel náhodně vybraných nebo vybraných podle stanovených kritérií.

7.3.2 Focus Groups

Věcný rozhovor mezi účastníky a zkušeným odborníkem na zadané téma. Každý za skupiny se vyjádří k otázkám týkajícím se tématu a potom proběhne rozprava s odborníkem.

Výzkumu se zpravidla účastní asi deset osob (větší počet by bylo komplikované zvládnout) vedených rutinováním odborníkem, který má za úkol během půldruhé hodiny získat stanoviska zúčastněných k danému tématu. Na rozdíl od výzkumu veřejného mínění není cílem získat reprezentativní vzorek, ale dostat se až „na kost“ zkoumanému tématu, je třeba vyvolat v dotazovaných emoce. Na základě získaných dat odborník vypracuje písemnou zprávu.

Kladem metody je vytvoření pohledu na to co cílová skupina chce, proč to chce a jak si to představuje uskutečnit.

Záporem jsou velké náklady na čas a zaměstnance.

Využití v průmyslu komerční bezpečnosti je především při rozebírání postojů a názorů na určitý problém, který je dále zpracovaný expertem.

7.3.3 Veřejná metoda Delphi

Základem této metody je opětovné kladení otázek účastníkům metody ve veřejných médiích. Zpočátku jsou dotazy obecnější, a s každým dalším kolem se specifikují a upřesňují tak, aby nakonec došlo ke shodě mezi dotazovanými na společných vizích ohledně zvoleného tématu.

Jak již bylo řečeno, uskutečnění metody probíhá prostřednictvím médií (televize, rozhlas, noviny, internet). Před samotným začátkem jsou potenciální respondenti osloveni a seznámeni s tématem, průběhem diskuse, délkou jejího trvání, termíny uzávěrek jednotlivých kol, způsobem zveřejňování výsledků jednotlivých kol.



Obrázek 6: Veřejná metoda Delphi

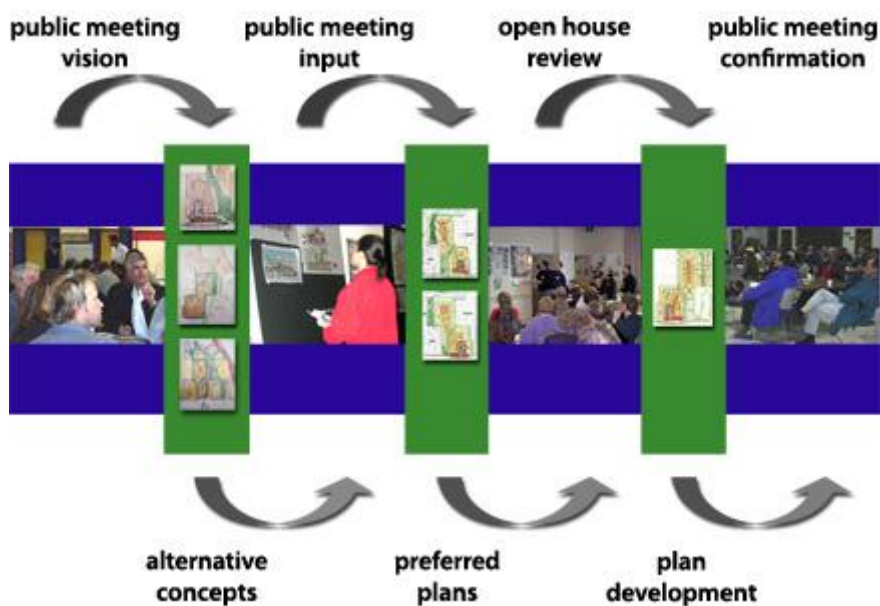
Zdroj: [Internet - http://whitewraithe.files.wordpress.com/2009/08/wash_dees.jpg]

V oblasti bezpečnosti je vhodné využít zejména v otázce národní bezpečnosti.

Výsledky jsou zhodnoceny a zveřejněny a je posouzen jejich možný vliv na politická rozhodnutí

7.3.4 Vozíčky (Charrette)

Metoda, při které vybraná skupina (50 až 1000 osob) s odlišným společenským postavením se snaží dosáhnout shody ohledně určitého problému. Doba trvání takového setkání bývá obvykle jeden den až dva týdny. Aby bylo možné dosáhnout shody je hlavní problém rozdělen na několik podproblémů. Podle počtu podproblémů je rozdělena hlavní skupina na části a každá podskupina má přidělen jeden podproblém, na kterém pracuje a snaží se dosáhnout vzájemné shody, o čemž podává pravidelně písemnou zprávu. Na základě těchto zpráv probíhá rozprava mezi členy podskupin. Toto se opakuje do doby, než dojde ke shodě ohledně hlavního tématu a cílů jak toho dosáhnout. Nakonec je sepsána zpráva, k jakým výsledkům skupina dospěla.



Obrázek 7: Vozíčky

Zdroj: [<http://www.charretteinstitute.org/gfx/charrette-feedback-cycles.jpg>]

Před spuštěním celého projektu je potřeba získat finanční prostředky a sestavit řídicí výbor z odborníků na oblasti, kterých se bude výzkum týkat. Řídicí výbor se schází

jedenkrát týdně, až po dobu jednoho roku, aby naplánoval průběh celého projektu (stanovení podproblémů pro každou skupinu, zásadní otázky, způsob získávání respondentů, zdroje informací, angažování pomocného personálu).

Vrcholem projektu je tzv. *jury day* – představení závěrů jednotlivých skupin. Výsledky musí být jednoznačné, úplné, musí obsahovat vizi a jak jí dosáhnout v jednotlivých fázích.

Kladem je přijatelnost výsledků pro širokou veřejnost a tím ulehčení její implementace.

Nevýhodou je nutnost zajištění dopravy a ubytování velkému počtu účastníků.

7.3.5 Syncon

Tuto metodu si nejlépe přiblížíme, když si ji představíme jako kruh skládající se z mnoha částí. Vnitřní díly kruhu jsou zastoupeny odborníky z řad hospodářství, služeb, apod. vnější díly doplňují vědci z různých oborů a osobnosti z kultury. Reprezentanti svých oborů nejprve v rámci svých skupin probírají budoucnost ve svých oborech. Postupně se skupiny spojují, až se nakonec spojí do jednoho celku, kde se snaží najít shodu pro celkový budoucí vývoj společnosti.

Metodu odstartujeme sestavením řídicího výboru, který provede stejné plánovací kroky, jako u vozíčků. Navíc ještě zajistí prostory pro konání akce s odpovídajícím vybavením a uměleckou produkci pro večerní odpočinek. Řídicí výbor také vybere koordinátory pro každou skupinu a hlavního koordinátora. Koordinátoři každý den vypracují zprávu o vývoji procesu. V průběhu akce je vyhrazen čas na vstupy expertů, případně i diváků a posluchačů.

Závěrem proběhne společná debata nad zprávami ze všech skupin a je vytvořena konečná vize.

Výhodou je seznámení široké veřejnosti s novými trendy, vypracování vize budoucího vývoje za podpory veřejnosti k jejímu uskutečnění, odpovědnost účastníků za uskutečnění vize, široká sledovanost díky masmédiím.

Nevýhodou je velká náročnost na finanční a organizační zdroje.

Metoda je velmi dobře uplatnitelná v průmyslu komerční bezpečnosti, zejména managementem při přijímání řídicích rozhodnutí. Například vize vývoje strategických oblastí v průmyslu komerční bezpečnosti, náhled bezpečnostní situace v budoucnosti.



Obrázek 8: Syncon

Zdroj: [Internet <http://www.open-forum.de/wheel.gif>]

7.3.6 Future search conference

Metoda je podobná vozíčkům, ale je více strukturovaná. Zpravidla se jí účastní deset až padesát odborníků po dobu dvou až tří dnů.

Celá metoda má obvykle tyto části

- rozpoznání a analýza světových trendů
- rozbor určujících trendů a jejich působení
- vize jak tyto trendy mohou ovlivnit budoucnost
- vytvoření prototypu budoucnosti
- plán jak k tomuto vzoru dospět

Setkání většinou organizují dva odborníci na vedení diskusí, kteří zodpovídají za hladký průběh, ne však za obsah diskuse.

Metoda je v průmyslu komerční bezpečnosti využitelná zejména v oblasti plánování a vytváření předloh budoucnosti a návrhů jak jich dosáhnout.

7.3.7 Groupware

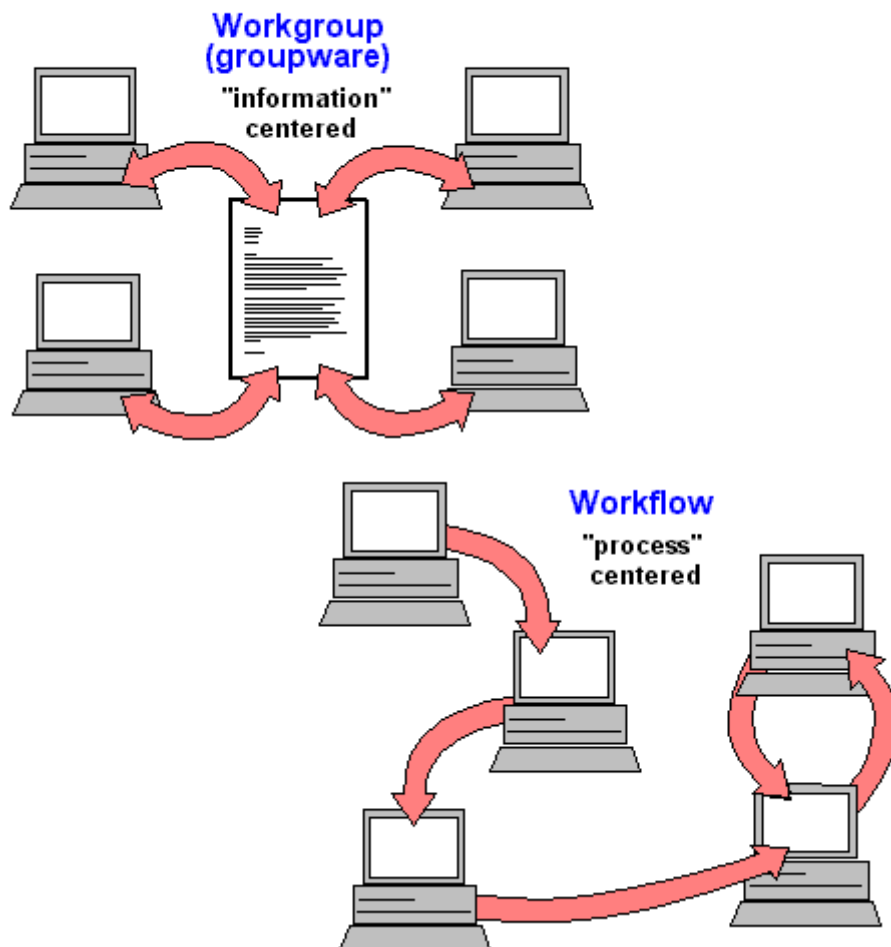
Metoda je založena na kooperaci účastníků prostřednictvím počítačové sítě. Za pomoci terminálů nebo speciálního software. Výhodou je blesková komunikace prostřednictvím sítě mezi všemi zúčastněnými. V průběhu metody jsou uplatňovány následující nástroje

- prezentace vlastních myšlenek
- třídění myšlenek ostatních účastníků
- hodnocení myšlenek ostatních účastníků

Vzhledem ke klesajícím cenám osobních počítačů, rychlejšímu a dostupnějšímu internetovému připojení nalezne tato metoda v blízké budoucnosti jistě široké uplatnění.

V průmyslu komerční bezpečnosti může posloužit k vyhledávání nových názorů a uspořádání vžitých názorů.

From Computer Desktop Encyclopedia
© 1998 The Computer Language Co. Inc.



Obrázek 9: Groupware

Zdroj: [Internet - <http://img.zdnet.com/techDirectory/WORKFLOW.GIF>]

8 STRUKTURÁLNÍ METODY

8.1 Systémová perspektiva

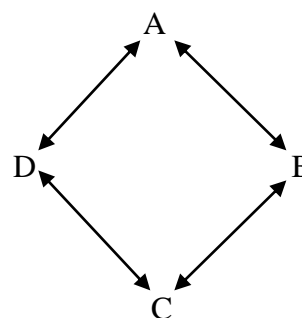
Metoda má kořeny již v dávných dobách. Lidé využívali v různých oborech své činnosti znalosti, aniž museli bezprostředně znát původ jednotlivých jevů. Akademického využití se metoda dočkala za 2. světové války, kdy sestavená skupina odborníků měla za úkol pokusit se o uplatnění nových vědeckých objevů pro účely armády.

V dnešní době systémová perspektiva využívá tradiční vědecké obory (matematika, biologie, fyzika, psychologie a další). Souhrn těchto vědeckých oborů pomohl systémové perspektivě k uplatnění pro různé případy a události. Výpočetní technika pak umožňuje uplatnění, které by jinak nebylo v lidských silách. Stále více je uplatňován redukcionalistický přístup k hledání východisek z problémů, kdy jsou samostatně řešeny problémy a pak jejich propojení. Tento způsob řešení problémů je úspěšný zejména pro systémy s velkým množstvím problémů, které jsou jasně určeny a mají daný záměr. Aplikace tohoto přístupu v dnešní době, kdy je třeba řešit složité problémy, již nestačí a tak je třeba přistoupit ke komplexnímu řešení problémů.

Lineární příčinná souvislost



Zpětnovazební souvislost



Obrázek 10: Lineární a cyklická příčinná souvislost (kauzalita)

Zdroj: [Manuál prognostických metod, Martin Potůček editor, SLON, 2006]

Samotný průběh metody je zpravidla zahájen tak, že hodnotitel definuje systém podle zvoleného zadání nebo způsobu využití. Definování systému je subjektivní podle hodnotitele (každý má svůj vlastní pohled dle zkušeností, vztahu k systému, účelu hodnocení atd.).

Systémový přístup předpokládá vzájemnou provázanost jednotlivých celků. Jednotlivé celky jsou částmi větších systémů a sami jsou tvořeny menšími celky. Výsledky získané v rámci jednoho celku mohou být zcela jiné než výsledky dosažené v jiných celcích, avšak přesto mohou být v obou případech správné. Systémová perspektiva je typická tím, že pro dosažení nejvhodnějšího řešení pro celek nemusí být použito nejlepších řešení pro jednotlivé díly, ale jejich vhodné vyladění.

Velkým kladem metody je rozpoznání probíhajících změn. Některé změny lze snadno identifikovat za předpokladu, že máme dostatek relevantních informací (střídání ročních období, apod.).

Průběh jiných událostí může být hůře identifikovatelný (přírodní katastrofy).

Identifikace změn je významná pro omezení a odvrácení vzniku možných nebezpečí a hrozeb, i když ne každá změna musí být nutně k horšímu.

Důležitým faktorem při předvídání chování nějakého systému je pravděpodobnost. Ta je u různých systémů různá. Od téměř jisté předpovědi, až po značnou nejistotu ovlivněnou působením různých vlivů a skutečností.

Navrhování a vytváření modelů –

Člověk si od narození vytváří určité vzorce chování, které jsou pro něj podle získaných zkušeností nejvhodnější. Vznikají tak určité vzory chování, které jsou blízko cílenému plánování prostředků pro výzkum a ověřování fungování modelu za určitých předpokladů (finanční a lidské zdroje, čas, atd.).

Důležité je pro modelování výběr relevantních ukazatelů. Tato činnost je zpravidla velmi časově náročná. Při modelování si vlastně vybíráme různá kritéria, která považujeme za rozhodující. Implementujeme je a sledujeme jejich činnost v systému. Podle zvolených hledisek nám pak mohou vyplynout odlišné vzorce budoucnosti.

Modelování nám oproti přímému experimentu ušetří spoustu času a finančních prostředků.

Při sestavování modelu si musíme stanovit účel jeho vzniku. I když můžeme sestavit model dle svého úsudku, je vždy lepší využít spolupráci ostatních zainteresovaných stran, neboť tím získáme jejich zainteresovanost na realizaci celého projektu.

Máme definovaný účel modelu. Nyní je potřeba určit jeho meze. K tomuto účelu se používá vzor kořist – predátor. V tomto modelu jsou zhruba načrtnuty vazby mezi jednotlivými systémy. Hodně predátorů, klesá počet kořisti a naopak málo predátorů roste počet kořisti. Tyto vazby jsou velmi zevrubné, ale pro náš účel je vhodné stanovit jednoduchý model, abychom si uvědomili primární problémy systému.

Po sestavení modelu dochází k jeho vyzkoušení, je-li vhodný pro předpovědi budoucí činnosti systému. I když nejsou získané informace úplné, pomohou nám alespoň získat základní představu o možnostech budoucího vývoje zkoumaných jevů.

Účinnost systémové perspektivy je přímo závislá na vytvoření modelu jako „živoucího organismu“. Podmínkou je získání dostatečného množství informací. Pro různé situace je vhodné uplatňovat specifické modely (interaktivní plánování, systémová dynamika). Úspěšnost systémové perspektivy je závislá na tom jak dokáže zobrazit skutečnost, proto je důležité věnovat dostatek času přípravě vhodné předlohy. Je nutné dosáhnout vzájemné shody, což zejména u velkého množství účastníků vede k dlouhým a bouřlivým debatám.

Uplatňování systémové perspektivy v praxi je dlouhodobou záležitostí, což může někoho odrazovat, ale její přednosti v oblasti předjímání budoucnosti jsou nesporné.

Některé modely není nutné vytvářet od počátku, neboť stačí problém včlenit do vhodného vzorového modelu a to například -

- *„Interaktivní plánování*
- *Systémová teorie přijetí do zaměstnání*
- *Operační výzkum*
- *Sociálně-technické systémy*
- *Metodologie měkkých systémů*
- *Systémová dynamika*
- *Systém řízení kvality*

- *Model životaschopných systémů*

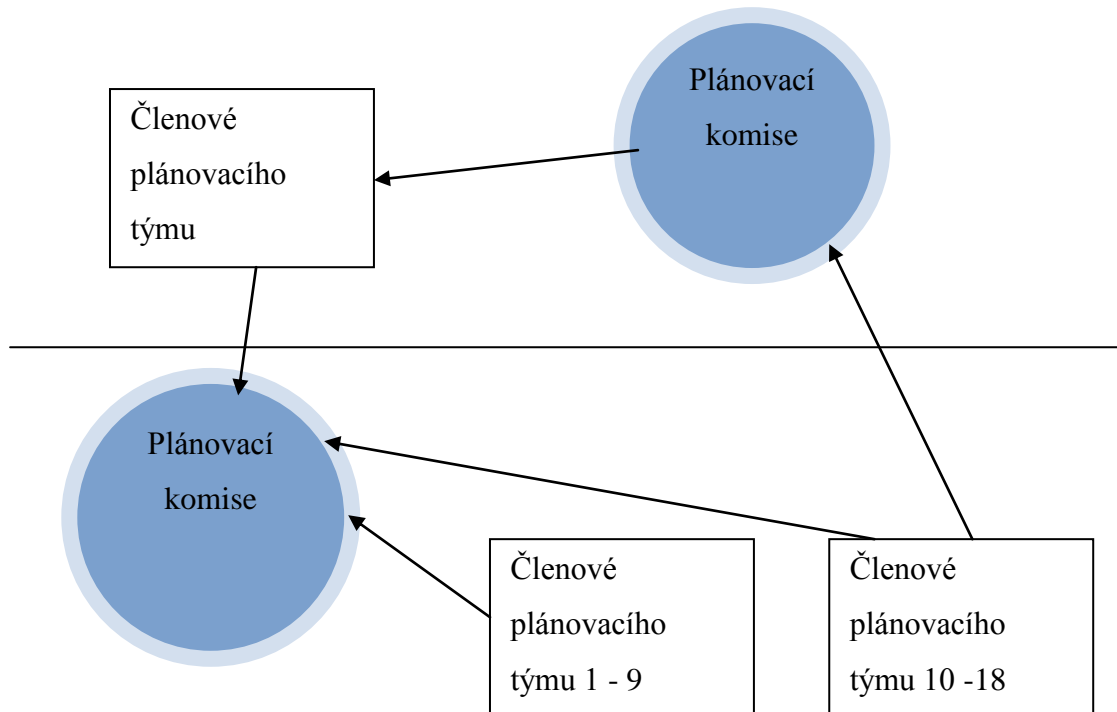
Zdroj 3: – [Manuál prognostických metod Martin Potůček editor, SLON, 2006]

Tyto modely nacházejí uplatnění již řadu let. Jsou tedy dostatečně otestovány v různých oborech.

8.1.1 Interaktivní plánování

Metoda je založena na myšlence, že budoucnost je ovlivňována nejen vlastními skutky, ale působí na ni také vnější vlivy. Důležitá je při uplatňování metody značná míra spolupráce všech zúčastněných, což podporuje kreativitu zaměstnanců v oblasti plánování a uskutečňování vizí.

Jednotlivé části celku nejsou při plánování omezovány, ale sami také nesmí omezovat ostatní skupiny. Pokud mají plány dopad na další skupiny, jsou přezkoumány podle plánovacích vzorů.



Obrázek 11: Uspořádání plánovacího procesu

Zdroj – [Manuál prognostických metod Martin Potůček editor, SLON, 2006]

Interaktivní plánování se liší od jiných plánovacích metod tím, že se nesnaží hledat východisko z potíží, ale za pomoci tvořivosti a souhry jednotlivých částí organizace a okolí potíže vlastně rozmělní.

Proces interaktivního plánování se skládá z pěti částí, které mohou probíhat v jakémkoli pořadí nebo všechny najednou. Při plánování musí být zastoupeny všechny části organizace, aby se předešlo nedorozumění na všech úrovních.

- Stanovení problému – musíme zjistit jaká rizika a jaké možnosti se před institucí otevírají, jsou shromážděny informace o nynější situaci a okolnostech bránících rozvoji uvnitř i vně organizace, je vypracována teze k čemu by došlo, pokud by nebyla provedena náprava.

- Stanovení požadovaných výsledků – jsou vytvořeny dva typy plánů, jeden bez jakýchkoli limit a druhý, který je limitován možnostmi organizace, oba plány jsou porovnány a je z nich vytvořen plán realizace dalších záměrů a poslání.
- Stanovení investic – jsou hodnoceny záměry a úlohy a činnosti jak jich dosáhnout, definovány jsou pravděpodobné výsledky a osoby za ně zodpovědné.
- Stanovení investic – soupis všech nákladů, ať už materiálních, personálních, finančních, datových i dalších, které budou nezbytné pro splnění zadaných záměrů, plánování by mělo být realizováno za pomoci simulačních modelů (př. vyšší investice – účinnější technologie – rychlejší návratnost)
- Uskutečnění a dohled – realizace plánu prostřednictvím stanovení úkolů, které musí být zajištěny kontrolními nástroji (měření jakosti, statistika, dokumentace, atd.)

K vytvoření fungujícího modelu pro interaktivní plánování musíme splnit následující požadavky

- Nezávislost instituce
- Možnost přenést dosažené výsledky do každodenního života organizace
- Pomoc při spolupráci a komunikaci uvnitř instituce
- Musí být poskytnut dostatek času a relevantních dat (vědomostí)
- Vykonávaná práce musí dávat zaměstnancům smysl

Interaktivní plánování je úspěšně využíváno s jinými systémy, protože v mnoha případech má s nimi společné prvky. Při zavádění se úspěšně používají prvky systému řízení kvality.

8.2 Strom významnosti a morfologická analýza

Normativní metoda, nejprve jsou identifikovány požadavky, čeho chceme dosáhnout a potom jsou definovány prostředky jak ke stanovenému cíli dospět.

Strom významnosti – metoda využívá principu rozčlenění problému do stále užších podrobností ve formě diagramu ve tvaru stromu. Tím dosáhneme zprůhlednění problému, lepší porozumění souvislostem, odhalení různých variant východisek.

Pomocí stromu významnosti jsou posuzovány pravděpodobné události, je jim přisuzována váha podle předpokládané účasti na řešení zadaného jevu. Jednotlivé větve určují stupeň významnosti předpokládaných jevů. Rozvedením situace do jednotlivých podrobností nám umožní lepší porozumění řešené skutečnosti. Nejdříve si musíme celý problém podrobně popsat a potom lze hledat možná východiska.

Strom významnosti zobrazuje návrhy pro řešení nynějších i předpokládaných problémů tak, aby bylo dosaženo stanovených výsledků.

Při konstruování stromu významnosti postupujeme následovně:

- Stanovení cíle a vymezení prostředků pro jeho dosažení
- Vymezení potřeb podle stupně řízení
- Sestrojení stromu významnosti
- Ohodnocení jednotlivých údajů podle jejich očekávané důležitosti

Využití metody, je vhodné u problémů kde jsou určeny požadované výsledky a zdroje. Nejsou-li tyto parametry uplatněny je metoda vhodná k nastínění vztahů.

Pomáhá získat přehled v celkové stavbě hodnoceného systému nebo problému i v průmyslu komerční bezpečnosti.

Morfologická analýza – popis oboru určený k získání perspektivy nad současným stavem, což nám umožní pohled na možné budoucí události. K dosažení žádoucího výsledku, musíme vykonat následující kroky

- Určit a popsat potíže
- Určit a popsat možná východiska
- Sestavení matice se způsoby realizace
- Posouzení realizovatelnosti stanovených záměrů
- Posouzení vhodnosti možných způsobů realizace podle možností organizace

Za pomoci matice jsme schopni rozebrat východiska z různých situací v jednotlivých fázích předpokládaného vývoje, což podporuje tvůrčí myšlení a je základem dalších prognostických metod.

Pro využívání této metody je zapotřebí zkušeností a vědomostí s danou problematikou.

Při zpracování morfologické analýzy postupujeme podle následujících pravidel:

- Určit a popsat potíže
- Určit a popsat okolnosti, které mohou ovlivnit vyřešení potíží
- Sestavení matice se všemi možnými východisky
- Stanovení vlivu daných okolností na celkové řešení a jejich posouzení dle reálnosti využití
- Rozbor nejvhodnějších variant s přihlédnutím na pravděpodobnost jejich uskutečnění, záměrem je rozpoznat body, které mohou být variantami řešení

Výstupem z rozboru je stanovení předpokladů pro fungování dílčích bodů ve všeobecném prostředí.

Obě metody poskytují nový náhled na věc a tím i lepší porozumění řešeným obtížím.

Metoda slouží k vytvoření mapy bezpečnostního průmyslu nebo také k získávání nového pohledu na již vytvořený model.

8.3 Kormidlo budoucnosti

Pro realizaci metody kolo budoucnosti nám budou stačit pouze psací prostředky, místo na zapisování a skupina řešitelů. Na střed papíru napíšeme řešený problém a k němu pak dokola zaznamenáváme možné následky. Z nich pak uvažujeme další události, až do chvíle než dojde k objasnění problému kolo budoucnosti je vlastně strukturovanou metodou brainstormingu. Je velmi často využívanou metodou, neboť není náročná jak časově tak technicky ani finančně. Lze ji využít jak pro velmi náročné aplikace, tak i pro nenáročné záležitosti.

Průběh metody je následující:

- Je identifikován problémový proud, nebo skutečnost
- Účastníci identifikují možné následky plynoucí z počáteční skutečnosti a ty jsou zapisovány okolo
- Z identifikovaných následků jsou vyvozovány další možné události, aniž by byl brán zřetel na prvotní problém a jsou opět zaznamenány okolo předchozích důsledků
- Takto pokračujeme do doby, než dojde k objasnění problému

Metodu pak můžeme uplatňovat tak, že probíhá bez hodnocení, ke kterému dochází, až po sestavení celého kola budoucnosti, nebo jsou jednotlivé dopady hodnoceny před vepsáním do kola budoucnosti a zapisují se pouze výsledky, které jsou přijaty celou skupinou.

Výhodou metody je lehkost jejího užití, snadná dostupnost a nenáročnost na vynakládané prostředky. Lze ji s úspěchem aplikovat v různých fázích zkoumání. Pro její využití není nutná žádná odbornost či příprava. Přispívá k plošnému myšlení a poukazuje na fakt, že k jednotlivým událostem dochází v určité návaznosti. Při použití metody můžeme dojít k situaci, kdy dojdeme k zcela protikladným následkům původní události, jejich identifikování je také kladem této metody.

Nevýhodou metody může být fakt, že dosažené výsledky jsou ovlivněny schopnostmi a zkušenostmi skupiny. Rozpoznání možných událostí ještě neznamená, že se tyto události skutečně stanou.

Metoda kola budoucnosti může být doplněna o požadavek, aby byl brán zřetel na dopady v různých odvětvích či okruzích zájmů.

Jinou variantou může být předpoklad, že v metodě bude uplatňován pohled, k jakým dopadům dochází nyní, co k nim vedlo a možný budoucí výhled.

Metoda je velmi dobře využitelná v průmyslu komerční bezpečnosti, je velmi snadno uplatnitelná při řešení obtížných úkolů a je velmi levná, z řešeného problému jsou vyvozeny příčiny, z těch další až je celý problém objasněn.

8.4 Křížové interakce

Za pomoci metody lze spočítat pravděpodobnost uskutečnění zvolené skutečnosti, za předpokladu, že víme jaká je možnost konání dalších zvolených skutečností a jejich působení mezi sebou. Metoda umožňuje rozpoznat, jak na celek působí transformace probabilit některé zvolené skutečnosti. Lze vysledovat, které skutečnosti mají jakou působnost na celek.

Jednotlivé děje jsou většinou vyvolány, nebo ovlivněny skutečnostmi je předcházející, tento proces se nazývá „křížové interakce“.

Při uskutečňování této metody je prvním bodem definování skutečností, které budeme hodnotit. Při výběru jednotlivých bodů musíme dávat pozor, aby byly opravdu relevantní, protože pak se nám sestavená matice zbytečně rozrostla a byla nepřehledná. Vhodné je brát v úvahu již při výběru událostí možnost jejich vzájemného ovlivňování a zaznamenat do matice jak původní skutečnosti, tak skutečnosti, které nastanou za určitých podmínek a ovlivní původní pravděpodobnosti. Pravděpodobnost, že po seskupení rozdílných dějů bude následovat určitá skutečnost lze ohodnotit a přiřadit jim určitou hodnotu pravděpodobnosti. Aby tato hodnota byla stanovena správně, lze využít vzorec pro primární pravděpodobnost.

$$„P(1) = P(2) * P(1/2) + P(2c) * P(1/2c)“$$

kde:

P(1) = pravděpodobnost, že událost 1 nastane;

P(2) = pravděpodobnost, že událost 2 nastane;

P(1/2) = pravděpodobnost události 1 daná výskytem události 2;

P(2c) = pravděpodobnost, že událost 2 nenastane;

P(1/2c) pravděpodobnost události 1 daná tím, že událost 2 nenastala

Upravený zápis pro P(1/2) tedy vypadá takto:

$$P(1/2) = \{P(1) - P(2c) * P(1/2c)\} / P(2)“$$

Zdroj 3: – [Manuál prognostických metod, Martin Potůček editor, SLON, 2006]

Pokud máme o některé události pochybnost, vyzkoušíme její významnost tím, že ji změním a přepočítáme matici. Pokud se matice příliš nezmění je skutečnost nevýznamná a pokud se změní výrazně pak je i skutečnost významná.

Výhodou metody je schopnost odhalovat působení jednotlivých skutečností mezi sebou navzájem. Dále je to schopnost prověřovat soudržnost pravděpodobností, což vede ke zkoumání prováděných předpokladů.

Záporem může být složitost v případě, že zvolíme velké množství závislých probabilit.

8.5 Analýza textu pro technologické předvídání

Pomocí analýzy textu jsou vytěžována data z textových souborů v reálné i elektronické formě. Využívá se v případech, kdy chceme získat informace o soudobých činnostech, nebo potřebujeme rozpoznat aktuální evoluční trendy ve vytěžované oblasti. Důležitým faktorem pro využití metody analýzy textu je skutečnost, že data jsou nezbytným předpokladem při nakládání s technologiemi.

Získaná data mohou sloužit jako podpora při odhalování budoucího vývoje. Pomocí získaných dat můžeme včas odhalit nastupující trendy, možné hrozby a příležitosti.

Při analýze textu jsou informace získávány ze dvou pramenů:

- Uspořádané zdroje (je znám autor a další údaje)
- Neuspořádané zdroje (webové stránky)

Podle Tony van Raana můžeme analýzu rozdělit do dvou stupňů:

1. Eviduje pouze výskyt dané informace, pro vytvoření rejstříku
2. Provádí rozbor ze dvou rejstříků

Výběr lze zúžit pomocí zadání dalšího požadavku a omezit vyhledávání pouze pro zájmovou oblast.

Při aplikaci metody analýza textu postupujeme podle následujících pravidel:

- Specifikujeme přesně oblast, kterou chceme zkoumat, příliš obecná formulace by měla za následek získání obrovského množství dat, které by nám stejně nepřinesly žádný užitek
- Musíme mít možnost přístupu k relevantním pramenům
- Analyzování textu za pomoci speciálního programu
- Vypracování seznamů s hodnotami dle závažnosti jako výstup z analyzovaných textů za pomoci vhodných nástrojů (grafy, tabulky, apod.) s vypovídací hodnotou pro budoucího uživatele.

Výhodou této metody je velký podíl automatizace celé metody za účasti odborníku, která poskytuje rozsáhlý pohled na zkoumanou oblast, který je případný i pro širokou veřejnost. Rychlý přístup k informacím.

Nedostatky metody mohou být následující, výsledky jsou pouze tak dobré jako zkoumané zdroje, možnost vzniku spletitých výsledků při nevhodném zadání požadavků.

Metoda je velmi vhodná pro využití za účelem „konkurenčního technologického zpravodajství“. Jedná se o určitou formu technologické špionáže, kdy některé firmy za účelem rozpoznání technologického vývoje vytěžují databáze různých státních ústavů, škol, výzkumných pracovišť atd.

Pěknou ukázkou této metody je thriller s Robertem Redfordem, Tři dny kondora z roku 1975, který zde pracuje jako analyzátor textů pro jistou vládní agenturu.

Nejčastěji využívaná metoda k odhalování nastupujících trendů a technologií. Poskytuje velké množství dat o vývoji a směru zejména nových technologií, v našem případě bezpečnostních technologií. Metoda nachází obrovské uplatnění zejména v analytické a detektivní práci.

8.6 Kritické technologie

Cílem metody kritické technologie je identifikování strategických odvětví národního hospodářství.

Kritické technologie jsou takové, které zásadním způsobem ovlivňují fungování státu, ať už z pohledu ekonomického, bezpečnostního či jiného.

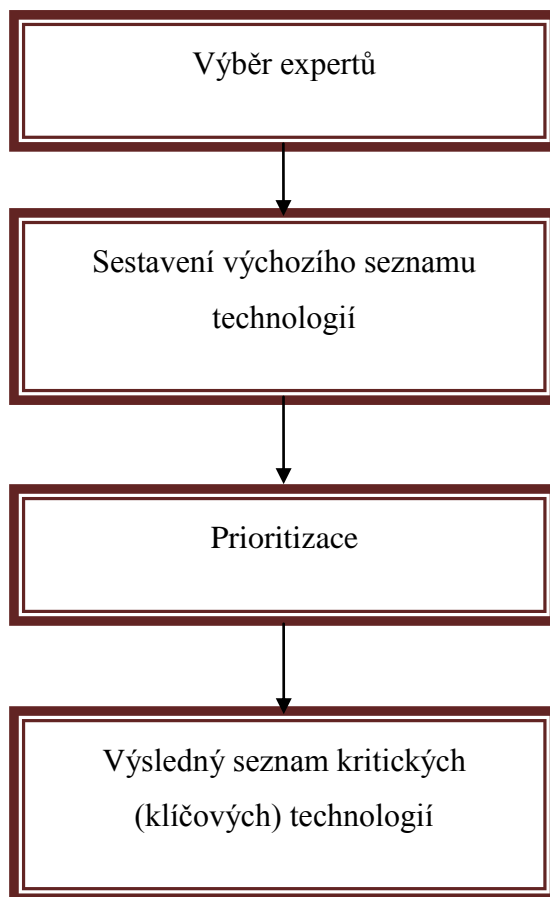
Rozpoznávání kritických technologií se uskutečňuje podle zvolených indicií, které formuluje panel expertů. Metoda se využívá k rozpoznávání prostředků (technologie, výzkum, vývoj, apod.) nutných k dosažení zvolených cílů a vyjasnění podmínek jaká opatření je proto třeba udělat. Výstupem je doporučení pro řídicí orgány u této metody především politiky.

Jako u každé participativní metody je i zde první akcí sestavení skupiny odborníků. Množství odborníků nemusí být rozhodující, je však dobré brát na zřetel, že malá skupina bude pracovat rychleji a levněji, ale obvykle mívá tendenci k uplatňování osobních priorit a zájmů.

Dalším krokem je sestavení seznamu technologií (využití již sestavených rejstříků, brainstorming, apod.)

Následuje nejnáročnější část metody. Seznam technologií musí být profiltrován podle zadaných pravidel. Musí být vyřazeny technologie, které nespĺňují požadované parametry.

Metoda má dobrou perspektivu využití především ze strany bezpečnostní politiky státu, protože bezpečnost státu bude jistě jednou z krizových technologií.



Obrázek 12: Typické kroky metody kritických technologií

Zdroj: [Manuál prognostických metod, Martin Potůček editor, SLON, 2006]

Jednotlivé technologie jsou posuzovány a hodnoceny obvykle ze dvou hledisek, možnost realizace a přitažlivost, je jim přiřazováno bodové hodnocení. Čím vyšší hodnocení u obou parametrů, tím je pravděpodobnější, že půjde o krizovou technologii. Po individuálním zhodnocení by ještě mělo proběhnout skupinové sezení, kde jsou prodiskutovány jednotlivé technologie a mohou být ještě provedeny dílčí úpravy.

Nakonec je sestaven rejstřík vybraných kritických technologií, které jsou nejvýznamnější pro ekonomiku a trvale udržitelný rozvoj. Doporučené kritické technologie mohou být ještě podrobně popsány pro rozhodovací složky. Finální verdikt je pak prováděn na řídicí úrovni, zejména politické. Uplatnění této metody nalézá uplatnění zejména při rozhodování o podpoře klíčových technologií, výzkumu a národní bezpečnosti.

Výhodou této metody je přesnost a srozumitelnost výsledků.

Nevýhodou může být protlačování vlastních zájmů a to především pokud je skupina malá.

9 PROCESUÁLNÍ METODY

9.1 Extrapolace trendů a časové řady

Základní tezí metody extrapolace trendů a časové řady je skutečnost, že zkoumaný děj se bude vyvíjet stejně jako se tomu dělo v minulosti.

Tato metoda lze vědecky uplatnit v případě, že lze přesně popsat, jakým směrem se bude zkoumaný jev ubírat. To lze především u dějů, které lze vyjádřit matematickými funkcemi.

Především jsou to tyto matematické funkce:

- Lineární
- Exponenciální
- Periodickou
- Logistickou

Lineární řady

Mají rovnoměrně stoupající nebo klesající průběh.

$$y = a + bx \text{ nebo } y = a - bx$$

y – předmět analýzy

a - počátek děje

b – vývoj děje

x – čas

Exponenciální řady

Stoupající nebo klesající průběh.

$$\log y = a + bx \text{ nebo } \log y = a - bx$$

y – předmět analýzy

a - počátek děje

b – vývoj děje

x – čas

Parabolické řady

Stoupající nebo klesající průběh, nejdříve nevýznamný, s rostoucím časem stále významnější, příčinou je proměnná c.

$$y = a + bx + cx^2 \text{ nebo } y = a + bx - cx^2$$

y – předmět analýzy

a - počátek děje

b – vývoj děje

x – čas

Logistické řady

Nejdříve mají rovnoměrný průběh, který přechází do rychlého růstu a potom zase přechází do rovnoměrného průběhu.

$$y = \frac{a}{1+e^{a-bx}} + b$$

y – předmět analýzy

a - počátek děje

b – vývoj děje

x – čas

Křivka životního cyklu

Průběh je nejprve rostoucí a potom následuje pokles.

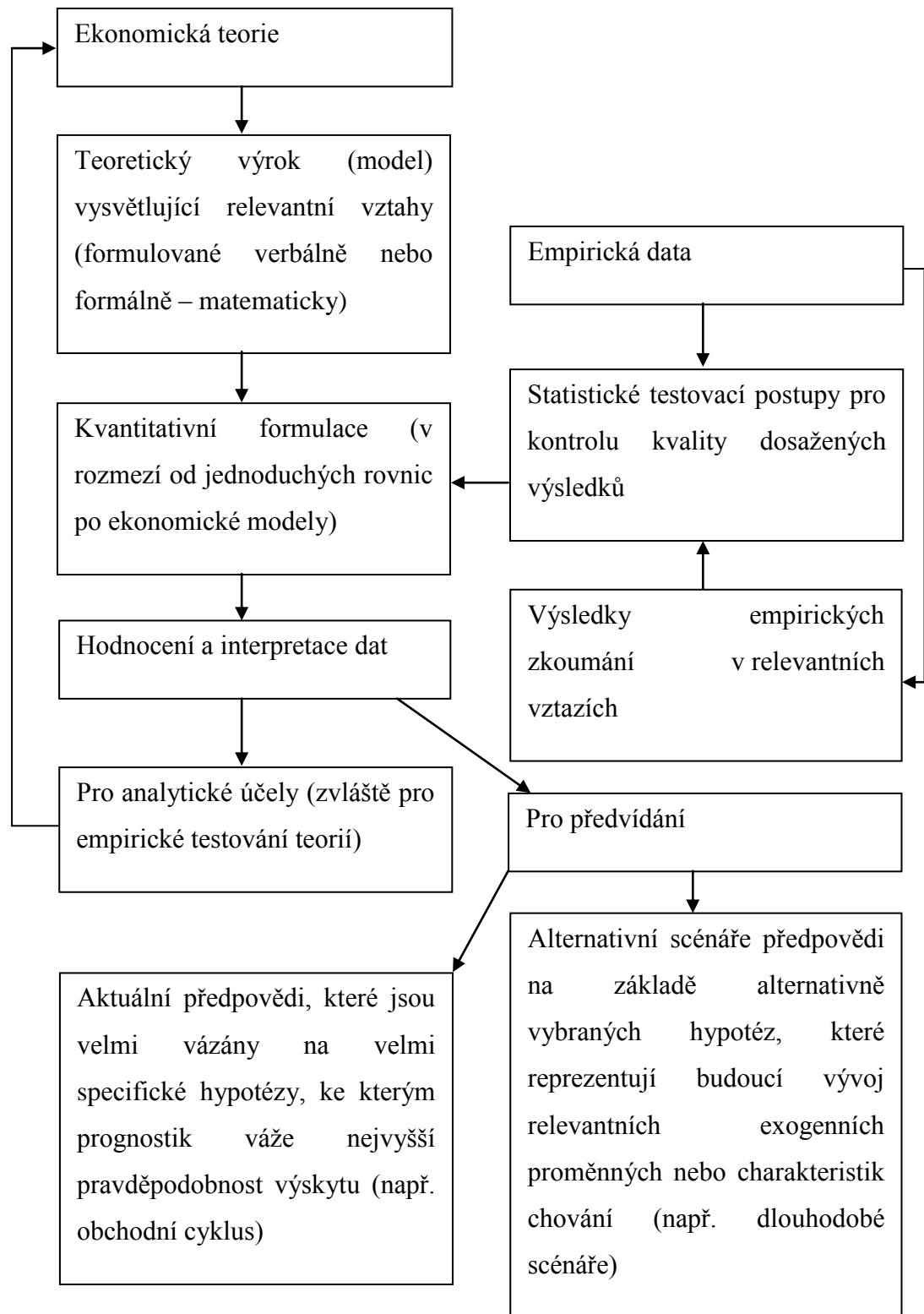
$$y = \frac{a}{1+e^{a-bx} + e^{d-cx}} + b$$

y – předmět analýzy

a - počátek děje

b – vývoj děje

x – čas



Obrázek 13: Struktura prognózy na základě vztahu příčiny a následku

Zdroj: [Martin Potůček editor, Manuál prognostických metod, SLON, 2006]

9.2 Analýza dopadu trendů

Za využití této metody můžeme upravovat extrapolaci trendů událostí podle předpokládaného vývoje. Umožňuje rozpoznání vlivu budoucích jevů, které jsme vybrali jako relevantní. Za pomoci analýzy dopadu trendů můžeme získat pohled na předpokládaný průběh prognózovaného děje.

V základní podobě má metoda dvě fáze:

1. Výpočet hranic budoucího vývoje – za pomoci minulých událostí spočítáme předpokládaný průběh křivky a ten upravíme podle relevantních údajů, průběh křivky je zásadní pro celou extrapolaci
2. Odborné definování pravděpodobných událostí - ty svým působením mohou ovlivnit vývoj extrapolace, experti ohodnotí možnost výskytu události a její vliv na tendenci vývoje, odchýlení křivky je závislé na významu události

Experti sestaví soupis dějů, které mohou působit na budoucí průběh událostí. Potom stanoví, jak budou vlivy působit při svém největším a setrvalém stavu. V závěrečné fázi za pomoci specializovaného software spočítáme výsledné extrapolace. Součtem předpokládaného působení a častosti výskytu v jednotlivých letech získáme koncové stavy.

Výstupy z metody analýza dopadu trendu jsou používány zejména –

- Rozpoznání skutečností, které nejvíce působí na budoucí rozvoj
- Posuzování docílení zvolených strategií
- Ocenění stanovených závazků

Výhodami této metody jsou

- Stanovení dějů ovlivňující trend (možnost podrobnějšího rozboru)
- Využití jako numerické znázornění plánů

Nevýhodou může být

- Pracuje jenom s předpokládanými hodnotami
- Soupis dějů bývá často neúplný

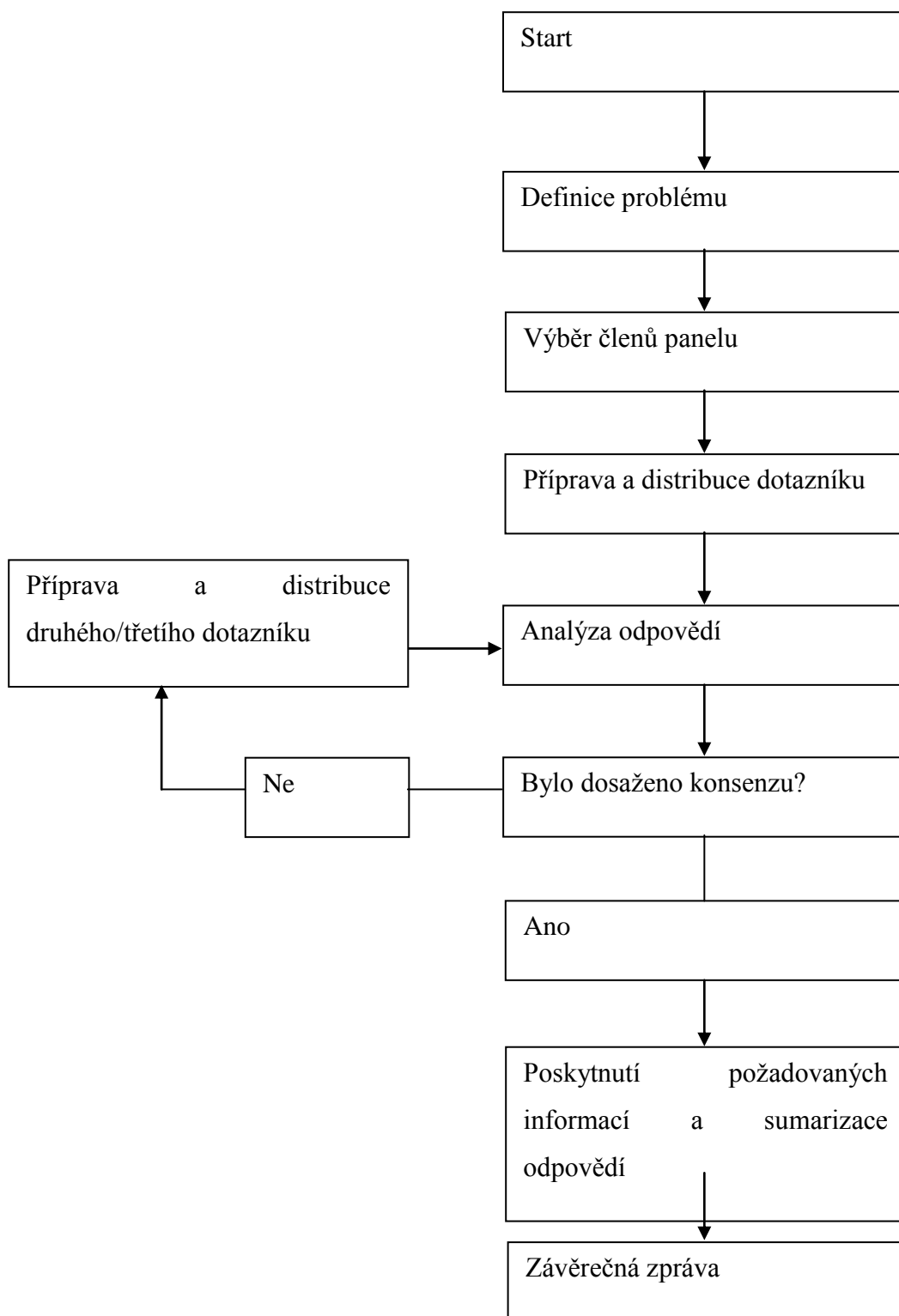
Využití této metody je vhodné zejména v kombinaci se simulačními technikami, kolem budoucnosti, brainstormingem.

Metoda se dobře hodí k odhalování vývojových bezpečnostních trendů.

9.3 Delfská metoda

Metoda využívá panelu expertů, kteří jsou v několika fázích dotazováni na zvolené téma. Členové panelu pracují na zadaném úkolu samostatně a neznají ostatní účastníky. Po každé fázi mají jednotliví experti možnost prostudovat výsledky ostatních účastníků a po jejich prostudování zvážit svůj vlastní postoj k zadané problematice.

Prvním krokem je definování problému, kterým se bude panel zabývat a zvolení vhodné metody, kterou použije. Dalším krokem je výběr vhodných členů panelu expertů, každý jeden člen panelu dostane k vypracování seznam otázek. Vypracované otázky pošle zpět a v další fázi obdrží vypracované otázky od dalších účastníků a seznam dalších otázek. Podle výsledků ostatních může být přehodnocen vlastní postoj. Jednotliví členové panelu také ohodnotí výsledky svých kolegů z panelu. Důležitou podmínkou je, aby každý expert pracoval nezávisle na ostatních a nevěděl, kteří další experti se metody účastní. Metoda má potom pokračuje dalšími fázemi, dokud není dosaženo shody na společném výsledku. Nakonec je vypracována zpráva, kde jsou popsány závěry, ke kterým panel expertů dospěl. Pokud se nepodaří dojít k společnému závěru, musí být rozpory popsány v závěrečné zprávě.



Obrázek 14: Obecný model procesu Delphi

Zdroj: [Martin Potůček editor, Manuál prognostických metod, SLON, 2006]

Mezi výhody metody Delphi patří schopnost poskytnutí nezaujatých hodnocení zvoleného tématu, vhodnost pro odhalování vývoje trendů, důležitosti některých dějů a cesty k jejich dosažení.

Nevýhody metody jsou následující, velká závislost výsledků na výběru vhodných členů panelu expertů, metoda je dlouhodobý proces, možnost, že nedojde ke shodě.

V průmyslu komerční bezpečnosti se nejlépe hodí do oblasti vědy a vývoje.

9.4 Cestovní mapy

Metoda nachází uplatnění při výzkumu vědy a technologií a dalším použití výsledků v praxi. Identifikuje předpokládaný vývoj a žádoucí směry, kterými je vhodné se ubírat a způsoby jejich realizace.

Metoda má velké množství různých podob. V podstatě jde o vytvoření vize do budoucnosti, která je přehledně znázorněna včetně vzájemných vztahů a spojitostí.

Cestovní mapy pro technologie můžeme rozdělit na:

- Mapy, které znázorňují cestu k výrobku či službě
- Mapy ukazující zrození nové technologie a případné prostředky k zrychlení vývoje
- Mapy zobrazující technologie jako při řešení sporných otázek
- Mapy nabídkové (plánování vývoje) a poptávkové (plán jak nejrychleji dosáhnout zvoleného cíle)

Cestovní mapy pro vědu znázorňují vzájemné vazby mezi vědeckými disciplínami.

Zobrazují možné ovlivňování mezi disciplínami – rozvoj jedné oblasti může spustit rozvoj v dalších oblastech. Naznačuje také minulé, současné a budoucí možnosti vývoje a modeluje možné události, které nastanou za očekávaných předpokladů. Cestovní mapy jsou vytvářeny za pomoci smyček a propojení mezi nimi. Propojení stejně jako smyčky může obsahovat informace.

Sestavení cestovní mapy pro budoucnost je obtížný úkol. Při vytváření mapy musíme podniknout následující kroky:

- Rozpoznat jednotlivé smyčky
- Charakterizování smyček
- Vytvoření propojení mezi smyčkami
- Charakterizování atributů propojení

Tyto fáze můžeme provést za pomoci odborníků a jejich zkušeností, rozbořením relevantních zdrojů za pomoci software, anebo propojení obou předchozích postupů což je nejvhodnější a omezíme tak nedostatky ke kterým může dojít (neobjektivnost, kvalita zdrojů).

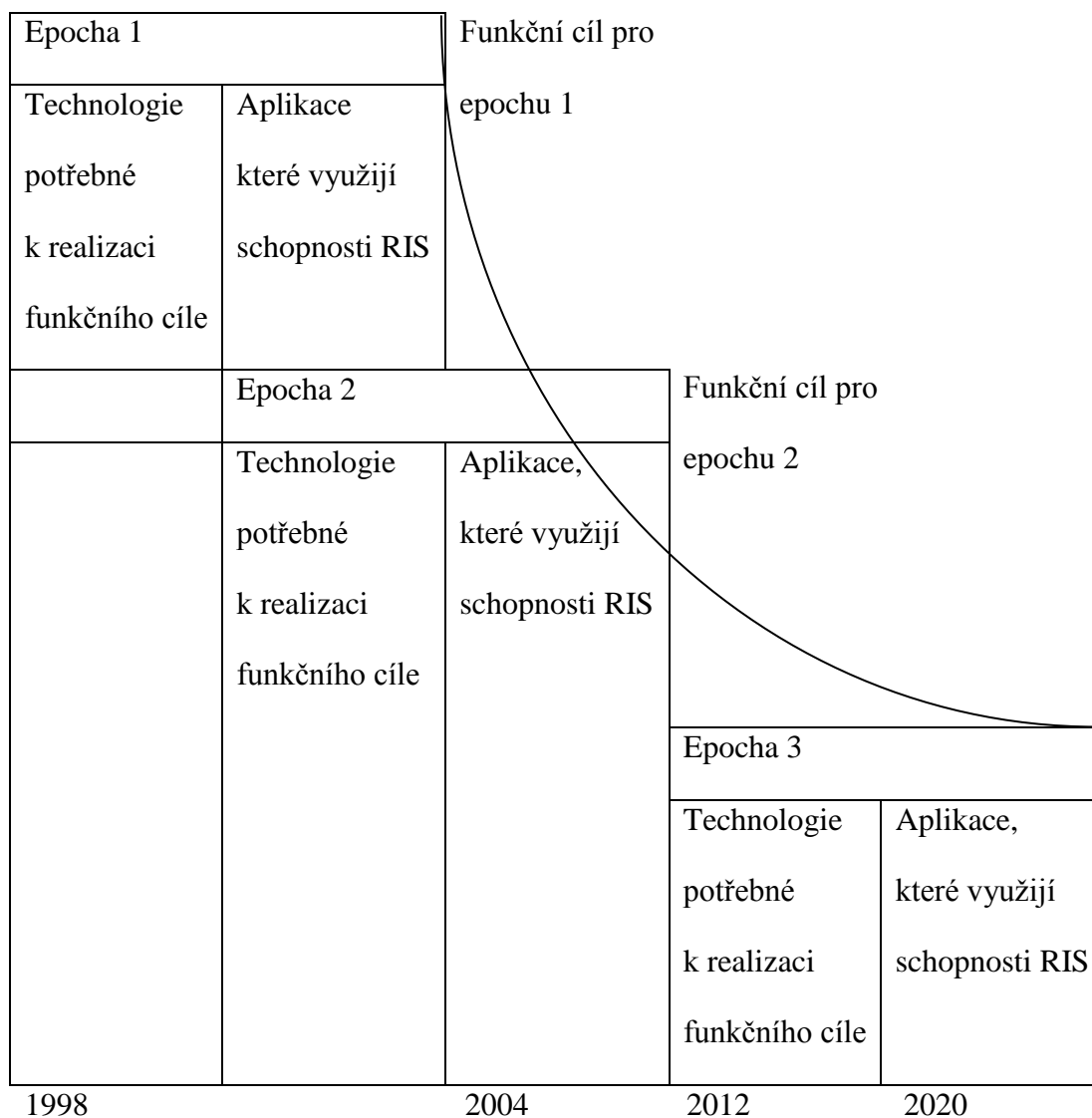
Podle Kostoffa je nutné pro vytvoření dobré mapy splnit tyto podmínky:

- Zájem managementu na realizaci cestovní mapy
- Výběr nejlepších odborníků
- Nezávislost a znalosti vybraných odborníků
- Mapy musí splňovat určené úrovně a pravidla
- Objektivita expertů finanční náročnost

Ke kladům této metody patří možnost rozpoznání nejvhodnější a nejlevnější cesty vedoucí k dosažení cíle, rozpoznání příležitostí a hrozeb, uspořádání informací z různých zdrojů, atd.

Slabinou může být nutnost získat špičkové experty, výběr nevhodných smyček, důležité je také brát na zřetel skutečnosti, které mohou nastat.

Využití metody je především v oblasti bezpečnostního plánování.



Obrázek 15: Obecné znázornění cestovní mapy

Zdroj: [Martin Potůček editor, Manuál prognostických metod, SLON, 2006]

9.5 Modely rozhodování

Pomocí metody modelování rozhodování můžeme získat vzory rozhodovacích postupů v soustavě. Metoda bere v potaz různé preference posuzovatelů, které mají svou váhu a podle kterých hodnotí možné varianty. Důležitost těchto ukazatelů může být v různých obdobích různá. Je na zvážení posuzovatele jak rozhodne co je pro něj nejdůležitější a čemu dá přednost.

Způsobů, které rozebírají vytváření rozhodovacích postupů je celá řada, například metoda:

- Hromadné posuzování (využívá při získávání údajů o preferencích, které nelze získat přímými otázkami)
- Mřížka rozboru taktiky

	Změny uvnitř systému	Změny z vnějšku systému	Tvorba nových systémů
Informace	1		
Pozitivní/Negativní posílení	2		
Změna v prostředí			3

Tabulka 5: Mřížka analýzy strategie

Zdroj: [Martin Potůček editor, Manuál prognostických metod, SLON, 2006]

Výhodou této metody je využití informací typu – výzkumy veřejného mínění, rozpoznání faktorů majících vliv na rozhodování.

9.6 Simulace a hry

Metoda je velmi starým nástrojem, jak získat obraz událostí, které by mohli nastat. Za pomoci simulací a her můžeme provádět rozbor chování v podmínkách, které by se mohly udát. Simulace poskytují možnost výběru nejvhodnějšího chování v různých situacích, ale už nám neříká nic o tom s jakou pravděpodobností, či zda vůbec situace nastane.

Za pomoci simulací a her lze velmi dobře zobrazit budoucnost. Metoda využívá návrhy vzorových situací a scénáře. Simulace a hry jsou nejčastěji využívány při:

- Plánovacích postupech
- Výzkum budoucnosti
- Použití pro vědecké zkoumání
- Tvorba výtvarných návrhů
- Herní průmysl
- Výuka

Při realizace metody se zpravidla postupuje podle následujících pravidel:

1. Vytýčení cílů, stanovení rozptylu problému, výchozí body
2. Využití prostředků pro simulaci, použití počítačů, styl simulace, proměnné, způsob realizace
3. Úprava modelu na míru všech aktérů a organizátorů
4. Zaškolení aktérů a organizátorů
5. Účast tvůrců modelu jako dohledu
6. Zajištění podmínek pro uskutečnění simulace
7. Vyzkoušení simulace nebo hry pro odstranění možných chyb

Výhodou simulací a her je možnost testování situací bez rizika způsobení škod, schopnost rozpoznat různé varianty vývoje.

Nedostatkem může být obtížnost vytvoření modelu, který by odpovídal co nejvíce realitě. Nepřesnosti způsobené vlivem člověka.

Má velmi široký záběr využití v bezpečnostní oblasti, vytváření modelů situací, které mohou nastat a dosažení žádoucího chování v těchto situacích. V oblasti národní bezpečnosti především v boji s organizovaným zločinem a terorismem. V průmyslu komerční bezpečnosti jsou to simulace přepravy, střežení osob, chování pachatelů trestné činnosti, které pomáhají při volbě správných rozhodnutí.

9.7 Bezpečnostní scénáře

Metoda scénáře je popisem možného budoucího vývoje, které vycházejí ze skutečných současných události v sledovaném odvětví a přihlíží k dalším spojitostem. Scénáře využívají různé indicie k vytvoření možných budoucích událostí. Nejčastěji jsou využívány v situacích, kdy je nutné mít na zřeteli velké množství ukazatelů a je vysoký podíl nejasností týkajících se budoucnosti.

Scénáře jsou tvořeny s potřebou zkoumání možných a chtěných budoucích událostí.

Postup při sestavování scénářů obsahuje následující kroky:

- Určení a charakterizování nosných témat, na přesném charakterizování závisí určení dynamických jevů zvolené oblasti. Při výběru dvou dynamických jevů dojde jejich kombinací ke vzniku čtyř scénářů
- Popis zásadních faktorů vývoje ovlivňuje podstatně celý scénář, proto má velkou důležitost
- Rozpis možných skutečností ovlivňuje, jak bude scénář vypadat
- Návrh vývojových faktorů – dobré je využít analýzu dopadů trendů
- Rozpracování scénářů
- Zpracování výsledků – zpracování jednotlivých scénářů – současná situace – popis dějů, které vedou k určitému vývoji
- Vlivy na věci veřejné
- Vyzkoušení scénářů

Scénáře mají vymezené rozhodující faktory zkoumaných dějů, aby se zamezilo vzniku zbytečně velkého množství scénářů. Nevhodné je také vytvořit pouze jeden scénář, protože zkoumané události budou mít s velkou pravděpodobností širokou škálu možných variant působení.

K výhodám metody patří její snadné uskutečnění, možnost spoluúčasti rozhodovací složky.

Nedostatkem může být skutečnost, pokud rozhodovací složka považuje scénář za jedinou správnou variantu vývoje.

Psaní příběhů o budoucnosti má dobré uplatnění v bezpečnostním oboru, zejména ve formě postupu jak dosáhnout požadované budoucnosti.

9.8 Předpovědi génia

Metoda se skládá z kroků, které nejsou jasně definovány. Můžou být u každého génia odlišné a jejich cílem je předpovídání budoucnosti.

Ne každý výrok génia o budoucnosti je předpověď génia, naopak i lidé s průměrnou inteligencí mohou za určitých okolností úspěšně předvídat budoucnost.

Pro lepší pochopení této metody definujeme některé užívané výrazy.

Intuice - schopnost na základě zkušeností propojovat události, jejichž obsah je nám znám s událostmi, jež neznáme

Vize – lze charakterizovat různě, například jako obraz ideální budoucnosti.

Statická vize – uskutečnění zadaného cíle

Dynamická vize – nacházení nových skutečností

Pozitivní vize – pobídky pro zlepšení současnosti, mají splňovat tyto podmínky

- nastínění nejlepší varianty systému
- musí mít vazby na výkonné složky
- jsou obrazem chtěné budoucnosti

Vhled – umění vidět intuitivně opravdové jádro problému.

Metoda lze uplatnit ve dvou variantách podle toho, zda předpokládáme, že umění předpovídat budoucnost je vrozené, nebo je možné si tuto techniku osvojit učením.

Hledání génia:

- v oblasti psaného slova
- výběrová řízení
- na odborných setkáních
- dotazováním odborníků

- pozorováním současných událostí
- mezi účastníky Delphi metody

Metody učení předvídání budoucnosti:

- vytěžování datových zdrojů
- rozvíjení umění předvídat budoucnost
- simulace a hry
- myslet a činit právě naopak – nový vhled na staré věci
- rozjímání, hloubání
- extradimenzionalita rituály k navození vizionářství
- učení a kooperace s génii
- uskutečňování různých futurologických metod

Výhodou je cenová a časová nenáročnost

Nevýhodou je možná špatná volba při hledání génia.

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	Brainstorming							X		X	X		X							
2	Panel expertů										X				X					
3	Participativní metody															X				
4	Index stavu budoucnosti																			
5	Systémový přístup												X					X		
6	Strom významnosti morfologická analýza																			
7	Kolo budoucnosti	X							X				X							X
8	Křížové interakce							X							X			X		X
9	Analýza textu pro technologické předvídání																			
10	Kritické technologie	X	X																X	
11	Extrapolace trendů											X								
12	Analýza dopadu trendů	X				X		X					X					X	X	
13	Analýza megatrendů																			
14	Metoda Delphi		X						X							X		X	X	X
15	Cestovní mapy pro vědu a technologie			X											X					
16	Modelování rozhodování																	X		
17	Simulace a hry					X			X				X		X		X			
18	Scénáře	X									X		X		X					X
19	Předpovědi génia, intuice a vize								X						X				X	

X = vzájemná souvislost (odkaz)

Tabulka 6: Matice souvislostí jednotlivých metod

Zdroj: [Martin Potůček editor, Manuál prognostických metod, SLON, 2006]

10 PŘEDPOKLÁDANÝ VÝVOJ ŘÍDÍCÍHO PROCESU DO ROKU 2015

Jak jsem již několikrát podotknul velkým problémem v průmyslu komerční bezpečnosti je absence právní úpravy činnosti bezpečnostních firem. Podnikání v průmyslu komerční bezpečnosti je sice koncesovaná živnost, ale nastavené podmínky se v podstatě neliší od podmínek nutných k provádění volné živnosti a dohled živnostenských úřadů je vlastně nulový. Dalším významným problémem je obrovské množství firem zabývajících se výkonem činnosti v průmyslu komerční bezpečnosti. Tato situace se promítá v profesionalitě pracovníků některých firem a také v jejich bezúhonnosti, což neprospívá dobrému jménu celého oboru průmyslu komerční bezpečnosti. V průmyslu komerční bezpečnosti pracují lidé, kteří nemohou získat zaměstnání v jiných oborech a to z důvodu vysokého věku, nedostatečné kvalifikace apod.

Řadoví zaměstnanci často dostávají minimální mzdu, a tak jsou nuceni odpracovat velké množství hodin, aby si přivydělali.

Na jedné straně nízké mzdy a na straně druhé enormní požadavky na pracovníky.

Negativní vliv mají také různé úpravy v zákoníku práce (maximální pracovní doba, povinné přestávky, omezování přesčasů atd.), tyto regulace zvýhodňují firmy, které to příliš neřeší a využívají prostředky na hraně zákona a mnohdy i za ní.

Velkým problémem v oblasti průmyslu komerční bezpečnosti je nedostatečné vzdělání a zkušenosti managementu bezpečnostních firem. Převážná část vedoucích pracovníků v průmyslu komerční bezpečnosti má předchozí zkušenosti z působení v ozbrojených složkách, tj. Policii ČR a armádě. Chybí jim znalosti z oblasti managementu a dalších činností potřebných pro řízení v průmyslu komerční bezpečnosti.

Velmi málo firem se stará o soustavný odborný růst svých zaměstnanců. Veškerá odborná příprava je velmi často odbyta jakýmsi vstupním školením.

Výhled jakým směrem se bude vyvíjet celá oblast průmyslu komerční bezpečnosti je následující. Firmy si rozdělí trh na několik částí. Některé firmy průmyslu komerční bezpečnosti se zaměří na provozování služeb nevyžadující příliš velkou kvalifikaci a odbornost, pro zákazníky, kteří hledají levné řešení a nemají vysoké požadavky na úroveň poskytovaných služeb a vytvoření komplexní bezpečnostní politiky pro svoji firmu.

Na opačné straně budou podniky průmyslu komerční bezpečnosti, které se zaměří na nabídku balíku služeb a uceleného řešení bezpečnostní politiky ušité na míru konkrétní firmě. Zákazníky těchto bezpečnostních firem budou především podniky, které si plně uvědomují důležitost celkového řešení bezpečnostní politiky pro bezproblémové fungování svých podnikatelských aktivit. Komplexní nabídka produktů poskytovaných firmou průmyslu komerční bezpečnosti si bude vyžadovat vysoce kvalifikovaný, profesionální a zkušený management s odborným vysokoškolským vzděláním a neméně kvalitní personál.

Dalším segmentem bezpečnostního trhu budou podniky zaměřené na poskytování úzkého profilu speciálních produktů. Takovéto podniky budou mít velmi precizně propracované technologické postupy pro činnosti ve své oblasti podnikání a budou se snažit pokrýt co největší část trhu ve svém oboru. Mezi oblasti kde by se mohly prosadit tyto firmy, bude obor informačních technologií (bezpečnost dat), poradenské a konzultantské podniky, podniky zabývající se prověřováním bezpečnostních produktů (audity), ochrana osob a majetku. Řízení takového typu podniku bude převážně v rukou jeho majitele a kvalita poskytovaných produktů bude záviset především na jeho znalostech, zkušenostech a schopnostech.

Údržba a montáž technických systémů bude součástí balíku služeb poskytovaných velkými podniky, a pokud nedojde k zákonné úpravě, budou jim zdatně konkurovat podniky působící v oblasti elektroinstalací.

Pulty centralizované ochrany by se v budoucnosti mohli transformovat za pomoci kamerových systémů na jakási dozorová a monitorovací centra. Řízení této služby je velmi problematické díky absenci jakýchkoli pravomocí výjezdových skupin.

Narůstající důležitost v oboru průmyslu komerční bezpečnosti budou mít organizace zabývající se poradenskou, konzultační a auditorskou činností v oboru komerční bezpečnosti. Pro tuto činnost bude potřeba vysoce kvalifikovaných odborníků s praktickými znalostmi v oboru komerční bezpečnosti.

Tento vývoj se již postupně naplňuje, velké nadnárodní společnosti pohlcují menší firmy a rozdělují si zájmové oblasti bezpečnostního trhu. Na menší tuzemské firmy tak zůstává v podstatě jen oblast fyzické ochrany osob a majetku. Další vývoj v oblasti průmyslu komerční bezpečnosti by se tedy měl ubírat směrem zvyšování jakosti poskytovaných produktů a stále většího uplatňování špičkových technických technologických produktů na úkor lidských zdrojů. Vývoj v průmyslu komerční bezpečnosti v zahraničí naznačuje,

jakým směrem se bude bezpečnostní průmysl v České republice ubírat. Většina států se snaží převést některé nákladné projekty na soukromé subjekty. Ve Spojených státech, Anglii a dalších státech již fungují nápravná zařízení, která jsou ve vlastnictví soukromých firem. I u nás již vznikají první projekty nápravných zařízení v soukromých rukou.

Nejdůležitější pro vývoj v oblasti průmyslu komerční bezpečnosti však bude definování parametrů jakosti poskytovaných produktů, ať již ze strany státu ve formě tolik vzývaného zákona o civilních bezpečnostních službách, nebo si parametry stanoví sami podniky průmyslu komerční bezpečnosti pod hlavičkou některé oborové asociace anebo je k tomu dožene tlak jejich zákazníků.

ZÁVĚR

Ve své práci jsem se snažil zpracovat analytický materiál současného stavu a úrovně řídicího procesu v průmyslu komerční bezpečnosti, problémy s kterými se manažeři v tomto oboru musejí potýkat s výhledem, jakým směrem by se vývoj řídicího procesu měl ubírat.

Zabýval jsem se také úrovní managementu v jednotlivých oblastech průmyslu komerční bezpečnosti. Způsoby a metodami využívanými při řízení zaměstnanců v minulosti, současnosti s výhledem a doporučením využití moderních metod a nástrojů do budoucnosti.

Dále jsem se zaměřil na způsoby uplatnění prognostických metod v různých oblastech průmyslu komerční bezpečnosti.

Využití různých metod při aktivizaci zaměstnanců, uplatnění koučování v práci manažera.

V další části jsem popsal jednotlivé prognostické metody, způsob jejich realizace a vhodnost využití v průmyslu komerční bezpečnosti a celé bezpečnostní komunitě.

A závěrem jsem se pokusil nastínit předpokládaný vývoj v průmyslu komerční bezpečnosti do blízké budoucnosti.

ZÁVĚR V ANGLIČTINĚ

In my work I have tried to prepare the analytical material of the current status and level of process management in the commercial security industry, the problems with which the managers in this industry must contend with a view of what direction the development management process should take.

I also dealt with management levels in various areas of commercial security industry. Means and methods employed in the management of staff in the past, present, and recommendations with a view to using modern methods and tools for the future.

I also focused on ways to use forecasting methods in various areas of commercial security industry..

Use different methods for animation staff, coaching in job application manager. In the next section I describe the various forecasting methods, the method of implementation and feasibility of use in the commercial security industry and the entire security community.

Finally, I tried to outline the anticipated developments in the commercial security industry in the near future.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] Ota Šulc, Abeceda prognostiky, Nakladatelství technické literatury, Praha 1976
- [2] Ota Šulc, Prognostika od A do Z, Nakladatelství technické literatury, Praha 1987
- [3] JUDr. Vladimír Laucký, Technologie komerční bezpečnosti 1 a 2, UTB, Zlín 2003 a 2004
- [4] JUDr. Vladimír Laucký, Řízení technologických procesů v průmyslu komerční bezpečnosti, UTB, Zlín 2005
- [5] JUDr. Vladimír Laucký, Bezpečnostní futurologie, UTB, Zlín 2007
- [6] doc. Ing. Josef Hurta CSc., JUDr. Vladimír Laucký, Management bezpečnostního inženýrství, UTB, Zlín 2006
- [7] PhDr. Antonín Rašek (editor), Strategické tahy pro Českou republiku, CESES, Praha 2004
- [8] Miloš Balabán, Jan Duchek, Libor Stejskal (editoři), Kapitoly o bezpečnosti, Karolinum, Praha 2007
- [9] Martin Potůček (editor), Manuál prognostických metod, SLON, Praha 2006
- [10] Alvin Toffler a Heidi Tofflerová, Nová civilizace, Dokořán, Praha 2001
- [11] Maren Fischer – Epe, Koučování zásady a techniky profesního doprovázení, Portál, Praha 2006
- [12] Michaela Daňková, Koučování kdy, jak a proč, Grada, Praha 2008

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

PCO - Pult centralizované ochrany

GSM - Globální systém pro mobilní komunikaci

GPS - Globální poziční systém

EZS - Elektronická zabezpečovací signalizace

EPS - Elektronická požární signalizace

CCTV - Kamerový systém

ACCESS - Přístupový systém

PKB - Průmysl komerční bezpečnosti

NBÚ - Národní bezpečnostní úřad

RIS - Rozpočtový informační systém

ČR - Česká republika

SEZNAM OBRÁZKŮ

[1] Obrázek: Maslow: Hierarchické uspořádání potřeb

Zdroj: [doc. Ing. Josef Hurta CSc, JUDr. Vladimír Laucký, Management bezpečnostního inženýrství, UTB FAI 2006]

[2] Obrázek: Vidocq

Zdroj: [Internet http://cs.wikipedia.org/wiki/Eugène_François_Vidocq]

[3] Obrázek: Dvě dimenze chování

Zdroj: [Michaela Daňková, Koučování kdy, jak a proč, Grada 2008]

[4] Obrázek: Brainstorming

Zdroj: [Internet, <http://www.imagineeringezine.com/graphics/bstorm.jpg>]

[5] Obrázek: Základní přístupy ve výběru členů panelu a jejich spolupracovníků

Zdroj: [Martin Potůček editor, Manuál prognostických metod, SLON, 2006]

[6] Obrázek: Veřejná metoda Delphi

Zdroj: [Internet - http://whitewraithe.files.wordpress.com/2009/08/wash_dees.jpg]

[7] Obrázek: Vozíčky

Zdroj: [<http://www.charretteinstitute.org/gfx/charrette-feedback-cycles.jpg>]

[8] Obrázek: Syncon

Zdroj: [Internet <http://www.open-forum.de/wheel.gif>]

[9] Obrázek: Groupware

Zdroj: [Internet - <http://img.zdnet.com/techDirectory/WORKFLOW.GIF>]

[10] Obrázek: Lineární a cyklická příčinná souvislost (kauzalita)

Zdroj: [Manuál prognostických metod, Martin Potůček editor, SLON, 2006]

[11] Obrázek: Uspořádání plánovacího procesu

Zdroj: [Manuál prognostických metod Martin Potůček editor, SLON, 2006]

[12] Obrázek: Typické kroky metody kritických technologií

Zdroj: [Manuál prognostických metod, Martin Potůček editor, SLON, 2006]

[13] Obrázek: Struktura prognózy na základě vztahu příčiny a následku

Zdroj: [Martin Potůček editor, Manuál prognostických metod, SLON, 2006]

[14] Obrázek: Obecný model procesu Delphi

Zdroj: [Martin Potůček editor, Manuál prognostických metod, SLON, 2006]

[15] Obrázek: Obecné znázornění cestovní mapy

Zdroj: [Martin Potůček editor, Manuál prognostických metod, SLON, 2006]

SEZNAM TABULEK

[1] Tabulka: Herzbergova teorie motivace

Zdroj: [doc. Ing. Josef Hurta CSc, JUDr. Vladimír Laucký, Management bezpečnostního inženýrství, UTB FAI 2006]

[2] Tabulka: Řízení v průmyslu komerční bezpečnosti

Zdroj: [JUDr. Vladimír Laucký, UTB FT Zlín 2005, Řízení technologických procesů v průmyslu komerční bezpečnosti]

[3] Tabulka: Řízení v podnicích provozujících technickou ochranu

[4] Tabulka: Klasifikační systém participativních metod

Zdroj: [Martin Potůček editor, Manuál prognostických metod, SLON, 2006]

[5] Tabulka: Mřížka analýzy strategie

Zdroj: [Martin Potůček editor, Manuál prognostických metod, SLON, 2006]

[6] Tabulka: Matice souvislostí jednotlivých metod

Zdroj: [Martin Potůček editor, Manuál prognostických metod, SLON, 2006]

SEZNAM CITACÍ

- [1] [JUDr. Vladimír Laucký, Řízení technologických procesů v průmyslu komerční bezpečnosti, UTB FT Zlín 2007]
- [2] [Vladimír Laucký, přednášky z předmětů Speciální bezpečnostní technologie 2006, Bezpečnostní futurologie 2008, Technologie komerční bezpečnosti 2006]
- [3] [Manuál prognostických metod Martin Potůček editor, SLON, 2006]

