
Recenzovaný článek

Experiment využití strukturovaných technik ve zpravodajské analýze

Experiment of Using Structured Techniques in Intelligence Analysis

Jozef Vojtek

Abstrakt: Výzkum využívání strukturovaných analytických technik ukázal, že zpravodajští analytici při používání strukturovaných technik dosahují lepších výsledků v analýze než použitím intuitivních přístupů. Experiment byl založen na řešení analytických úkolů dvou scénářů. K ověření nulové hypotézy byl proveden test chí-kvadrát nezávislosti. Počet správných odpovědí byl nejvyšší v experimentální skupině při řešení úkolů kritéria zpravodajské analýzy scénářů. Zlepšená analýza experimentální skupiny v řešení druhého scénáře byla statisticky významná. Nulová hypotéza, využívání strukturované metodologie zlepšuje kvalitativní zpravodajskou analýzu, se nezamítá. Výsledky výzkumu ukázaly, že úspěšnost řešení úlohy je ovlivněna správným použitím strukturované techniky. Využívání technik závisí na úrovni jejich znalostí. Provedení výzkumu zároveň prokázalo vliv kognitivních zkreslení analytiků.

Abstract: Research into the use of structured analytical techniques has shown that analysts use structured techniques to achieve better analysis results than using intuitive approaches. The experiment was based on solving the analytical tasks of scenarios. To verify the null hypothesis, a chi-square test of independence was performed. The number of correct answers was the highest in the experimental group when dealing with the intelligence analysis criteria for both scenarios. Improved analysis of the experimental group in the second scenario solution was statistically significant. The null hypothesis, using structured methodology improves qualitative intelligence analysis, is not rejected. Results of the research have shown that the success of the problem solution is influenced by the correct use of the structured technique. The use of techniques depends on the level of knowledge. At the same time, the conduct of research has shown the influence of analysts' cognitive biases.

Klíčová slova: testování hypotéz; intuice, vzdělávání.

Key words: Hypotheses testing; Intuition, Education.

ÚVOD

Strukturované analytické techniky k řešení kvalitativních analytických problémů využívá malý počet zpravodajských analytiků a to jen příležitostně. V práci analytiků stále převládá nestrukturovaný tradiční přístup využívající intuici a kritické myšlení.¹ K porovnání efektivity používání strukturovaných technik s intuicí jsou známy výsledky výzkumu, který se zabýval otázkou, zda využívání strukturovaných technik zlepší kvalitativní zpravodajskou analýzu. Folker ve svém experimentu, kde porovnával účinnost modifikované formy techniky analýzy konkurenčních hypotéz s intuicí, dospěl k závěru, že „využívání strukturované metodologie může zlepšit analýzu kvalitativních informací.“²

Zpravodajští analytici, kteří používají nestrukturované metody kvalitativní analýzy tvrdí, že strukturované techniky příliš úzce definují problém a ignorují faktory, které nelze měřit, zatím co intuitivní přístup produkuje vynikající výsledky. Analytici, kteří používají strukturované techniky kvalitativní analýzy, věří, že strukturovaná metodologie zajišťuje zdravější, komplexnější a přesnější výsledky. Kromě výsledků výzkumu Folkera, žádné empirické důkazy k podpoře takových přesvědčení nejsou známy.

Cílem výzkumu formou studie proveditelnosti (feasibility study) bylo ověřit vhodnost využívání strukturovaných analytických technik při řešení úkolů u dvou ilustrativních hypotetických zpravodajských scénářů.

1 VÝZKUMNÝ PROBLÉM

Strukturované analytické techniky byly vytvořeny s cílem učinit analytický proces jasným a transparentním. Existuje několik dostupných studií, které zkoumají jejich přínos ke zvýšení kvality zpravodajské analýzy a snížení rizika analytického selhání. Strukturované analytické techniky by měly snížit pravděpodobnost chyb způsobených četnými kognitivními předsudky analytika, které jsou v nestrukturované analýze nepochybné. Zpravodajští analytici však nevyužívají všechny dostupné analytické metody. Četnější využívání strukturovaných analytických technik je negativně ovlivňováno analytickým a kolektivním přístupem k řešení problémů, hledáním vzorců řešení zdařilých předchozích analýz a úrovní odborného vzdělání.³

1 VOJTEK Jozef. Vybrané aspekty strukturované zpravodajské analýzy. *Vojenské rozhledy*. 2019, 28 (1), 059-072. ISSN 1210-3292 (print), 2336-2995 (on-line). Available at: www.vojenskerozhledy.cz.

2 FOLKER, Robert D. Jr. *Intelligence Analysis in Theater Joint Intelligence Centers: An Experiment in Applying Structured Methods*, Occasional Paper, Number Seven, Joint Military Intelligence College, Washington, DC 2000.

3 Ref. 1.

Existuje řada strukturovaných analytických technik, které pomáhají zpravodajskému analytikovi řešit kvalitativní problémy,⁴ ale většina analytiků je nezná nebo je nechce využívat. Většina analytiků vědomě preferuje intuitivní, nestrukturované přístupy než strukturovaný přístup. Identifikování všech relevantních kvalitativních proměnných v jakémkoli problému je obtížné, většina analytiků dává přednost subjektivnímu přístupu.⁵

1.1 Vymezení výzkumu

Strukturovaná metodologie zahrnuje různé techniky používané buď jednotlivě, nebo v kombinaci k rozřídění a logickou organizaci jednotlivých částí analytického problému k vylepšení analýzy a rozhodování.⁶ Strukturované analytické techniky mají formální nebo strukturovanou metodiku rozpoznatelnou externím pozorovatelem. Primární hodnota strukturované metodologie a analytických technik spočívá v poskytnutí způsobu jak dosáhnout analytického úsudku s analytickou kontrolní stopou.⁷ Strukturované analytické techniky dělají analytický proces transparentní. Z hlediska metodiky je transparentnost prospěšná jako způsob strukturování analytikova myšlení. Využitím kontrolní stopy mohou analytici a jejich nadřízení objevit příčiny chyb při jejich vzniku a pochopit kritické analytické úsudky k řešení problému.

Podle Stephena Marrina „v kontrastu se strukturovanými technikami jsou ty, *kteře nejsou strukturované, často označovány jako intuice.*“ Marrin⁸ dále uvádí, že intuice může být strukturovaná ale tak, že struktura usuzování analytika není pozorovatelná externím pozorovatelem. Intuice je podmíněna zkušenostmi, je to pocit nebo instinkt, který nepoužívá postupy s demonstrativním uvažováním a které analytik nemůže dostatečně vysvětlit. Na způsob myšlení, nazývaný jako intuitivní úsudek, zpravodajští analytici často spoléhají v konstrukci jejich analýzy. Intuice je spojována s tradiční analýzou jako kombinace odborných znalostí se zkušenostmi a funguje dobře ve stabilních prostředích, kde podmínky zůstávají z velké části nezměněné, kde je jasná zpětná vazba, a kde jsou vztahy mezi příčinou a účinkem lineární. Intuice může selhat, když se analytik zabývá měnícím se systémem, zvláště takovým, který má fázové přechody. Ve stále složitějším světě intuice ztrácí význam.

Obecně lze tvrdit, že používáním strukturovaných analytických technik se zlepší přesnost a přesnost prováděných analýz. Odůvodnění tohoto tvrzení poskytují Richards

⁴ CLARK, Robert M. *Intelligence Analysis, A Target-Centric Approach*, 5th ed, Los Angeles: CQ Press 2016, ISBN 978-1-5063-1681-9.

⁵ JONES Morgan D. *The Thinker's Toolkit: 14 Powerful Techniques for Problem Solving*, New York: Random House, Inc., 1998, s. 8, ISBN 0-8129-2808-3.

⁶ *Ibid.* s. xi-xvi.

⁷ MARRIN, Stephen. *Intelligence Analysis: Structured Methods or Intuition?*, [online] American Intelligence Journal, Vol. 25, No. 1 (Summer 2007), pp 7-16, [cit. 02.04.2019]. dostupné z: https://www.jstor.org/stable/44327067?seq=1#page_scan_tab_contents

⁸ *Ibid.*, s. 2.

Heuer a Randolph Pherson⁹, kteří své opodstatnění zakládají na teorii duálního procesu z kognitivní psychologie. Teorie naznačuje, že lidské poznání používá dva systémy rozhodování: systém 1 a systém 2. Systém 1 používá intuitivní zpracování a jako takový je velmi rychlý a podvědomý, získává informace ze snadno dostupných informačních úložišť obsahujících znalosti. Systém 2 používá pomalejší a uvážlivější vědomé myšlení.¹⁰

Studie proveditelnosti předpokládá, že využívání strukturované metodologie k analýze kvalitativních informací není vždy podřízeno intuici, vzdělání nebo zkušenostem. Analytik musí ještě vědomě rozhodnout, zda přijme závěr založený na použití strukturované techniky nebo jej odmítne ve prospěch svého intuitivního úsudku. Navíc intuice hraje v analýze nevyhnutelnou roli. I když se obvykle analytik může spolehnout na intuici, která poskytuje efektivní řešení jednoduchých problémů, nemůže se vyrovnat s velmi složitými problémy, kterým zpravodajští analytici běžně čelí. Kvalitu analýzy kvalitativních informací ovlivňuje mnoho faktorů, proto se studie omezuje na argumentaci, jak strukturovaná metodologie může ovlivnit výsledky kvalitativní analýzy. Vzhledem k záměru a časovým možnostem byl rozsah experimentu omezen na zpravodajské analytiku v průběhu dvou kurzů zpravodajské analýzy organizovaných Univerzitou obrany. Porovnání výsledků analýzy provedené strukturovanou technikou a výsledků analýzy provedené tradičním nestrukturovaným postupem by mělo poskytnout cenné poznatky ke zlepšení kvalitativní zpravodajské analýzy. Potřeba takového experimentu byla jasně identifikována řadou odborníků ve zpravodajství.

2 EXPERIMENT

Řízený experiment se zpravodajskými analytiky se uskutečnil s účastníky kurzu zpravodajské analýzy Univerzity obrany a vybranými studenty prezenčního studia Fakulty vojenského leadershipu Univerzity obrany se záměrem otestovat vliv použití strukturované analytické techniky k řešení kvalitativního zpravodajského problému ve srovnání s řešením problému intuitivním přístupem. Pokud výsledky experimentu budou dalším výzkumem potvrzeny, mohou být předběžné poznatky uznány za validní.

Cílem experimentu bylo porovnat analytické závěry zpracované jednotlivými analytiky ve dvou různých skupinách: srovnávací skupině a experimentální skupině a to u dvou rozdílných kvalitativních zpravodajských problémů. Analytici ve srovnávací skupině aplikovali tradiční intuitivní přístup k řešení, analytici v experimentální skupině se k vyřešení snažili využít specifickou strukturovanou techniku. Odpovědi analytiků byly zaznamenány jako správné nebo chybné a statisticky porovnány k určení, jestli výsledky analytiků experimentální skupiny jsou výrazně lepší než výsledky srovnávací skupiny.

Velikost statistického souboru k provedení experimentu nebylo vzhledem utajení činnosti zpravodajství možné předem určit. Neznalost velikosti vzorku a očekávaných

⁹ HEUER, Richards J. Jr, Randolph H. PHERSON. *Structured Analytic Techniques for Intelligence Analysis*, 2nd ed, Los Angeles: CQ Press 2015, ISBN 978-1-4522-4151-7.

¹⁰ KAHNEMAN, Daniel. *Myšlení rychlé a pomalé*, Brno: Jan Melvil Publishing, 2012, ISBN 978-80-87270-42-4.

četností odpovědí každé skupiny předem znemožnila výběr vhodného statistického testu, který by analyzoval data, dokud nebudou shromážděna. Účastníci experimentu byli náhodně rozděleni jak do srovnávací tak i do experimentální skupiny. Obě skupiny měly 16 analytiků, celkový počet byl 32. Z důvodu malé velikosti souboru byl nakonec k určení statistické významnosti hypotéz a určení vlivu srovnávacích kritérií (hodnost, zkušenosti a vzdělání) vybrán test chí-kvadrát.

Byla stanovena výzkumná otázka: „Mohou zpravodajští analytici zlepšit kvalitu své analýzy tím, že lépe využívají strukturované techniky?“ K ověření výzkumné otázky byly testovány dvě výzkumné hypotézy. Experiment měl ověřit pravdivost nulové hypotézy H_0 a alternativní hypotézy H_1 . Hladina významnosti testu byla před zahájením experimentu zvolena 0,05.

H_0 : Využívání strukturované metodologie zlepšuje kvalitativní zpravodajskou analýzu.

H_1 : Využívání strukturované metodologie nezlepšuje kvalitativní zpravodajskou analýzu.

Ke statistické analýze dat a zamítnutí nulové hypotézy byl použit test chí-kvadrát nezávislosti s hodnotami danými v kontingenční tabulce, založený na porovnání empirických a očekávaných četností odpovědí. Kontingenční tabulky (matice 2x2) byly vytvořeny na základě zjištěných četností odpovědí ($n = 32$), žádná četnost není menší než 1. Test byl dále použit k určení různých variant odpovědí založených na rozdílných demografických skupinách. V tomto případě chí-kvadrát test měřil pravděpodobnost, že rozdíly v odpovědích byly zapříčiněny jinými faktory než použitím strukturované metodologie v kvalitativní zpravodajské analýze.

Analytici v obou skupinách vyplnili jednostránkový dotazník s uvedením demografických údajů potřebných k přezkoumání platnosti výsledků získaných z experimentu. Každý analytik byl po ukončení experimentu navíc dotázán na absolvování školení v analytických přístupech. Dále na zkušenosti v používání strukturovaných analytických technik a četnost využívání technik v reálné analýze v průběhu jejich pracovní činnosti. Před provedením experimentu byli příslušníci experimentální skupiny samostatně, v trvání jedné hodiny, seznámeni se specifickou strukturovanou technikou – testování hypotéz. Autorem této techniky je Morgan D. Jones.¹¹

V průběhu experimentu každý analytik pracoval samostatně. K řešení problému analytik obdržel vytvořenou hypotetickou mapu, dva situační scénáře a dva samostatné archy pro odpovědi (na každý scénář jeden). Každý účastník experimentu byl požádán, aby v průběhu 60 minut samostatně analyzoval první scénář a vyplnil obdržený odpovědní arch – dotazník. Po splnění této úlohy byli vyzváni k provedení analýzy a napsání odpovědi pro druhý scénář v průběhu následujících 30 minut. Na konci vymezeného času analytici doplnili odpovědní archy. Obě skupiny měly stejnou dobu k řešení problémů dle stejných scénářů. Všechny poznámky uvedené v odpovědních archích byly využity k určení analytického přístupu u srovnávací skupiny a k ujištění, že analytici experimentální skupiny k řešení problému využili techniku testování hypotéz.

¹¹ Více informací viz JONES Morgan D., *The Thinker's Toolkit: 14 Powerful Techniques for Problem Solving*, New York: Random House, Inc., s. 179 – 216, 1998, ISBN 0-8129-2808-3.

3 KRITÉRIA A LIMITY EXPERIMENTU

Experimentem byla získána a analyzována data podle několika faktorů, které však nepředstavují všechny vlivy působící na analytiku při řešení zpravodajských problémů reálné situace. Experiment pouze porovnal odpovědi srovnávací a experimentální skupiny a převzal již vytvořené hypotetické scénáře z publikace Folkera. Tvorba původních scénářů prošla několika fázemi tak, aby k řešení problému experimentální skupinou bylo možné využít vhodnou strukturovanou techniku a zároveň, aby odpovědi analytiků byly měřitelné a porovnatelné. Scénáře v experimentu mají svůj základ v historických událostech. Z tohoto důvodu existuje správná odpověď. První scénář je založen na získaných strategických informacích německou zpravodajskou službou před invazí v Normandii v průběhu 2. světové války. Zpravodajskou otázkou bylo určení prostoru následné invaze. Druhý scénář využil sérii aktivit severokorejské vlády v 70. letech minulého století, kdy se snažila o upevnění míru na poloostrově. Otázkou bylo, zda protivník v námětu se upřímně snažil o mír nebo používal tuto snahu jako klamání, nebo to byla jeho běžná rétorika.

K získání odpovědí analytiků byl vytvořen dotazník s otevřenými otázkami. Ačkoliv použití uzavřených otázek zjednodušuje samotný hodnotící proces, k popisu analytických odpovědí není vhodný. Hodnocení uzavřených otázek definuje škálu možných variant. V kvalitativní zpravodajské analýze je však vyžadována konkrétní jednoznačná odpověď. Otevřené otázky v tomto experimentu zároveň ukazují, jak analytik usuzuje, případně kolik možných hypotéz vytvořil a jaké specifika analytik řešil. Z vyplněného odpovědního archu na každý scénář byla hodnocena jenom odpověď na první otázku. Hodnocení odpovědi bylo správné nebo chybné.

Otázky pro scénář č. 1

1. Kde a jak bude proveden vojenský útok SAP na území FRY?
2. Zdůvodněte svůj závěr.
3. Jaké další možné kroky jste uvažovali?
4. Jakou analytickou metodu jste použili? Jak jste analyzovali tento scénář?
5. Byl tento scénář podobný jiné aktuální nebo historické události?
6. Jak hodnotíte platnost tohoto experimentu?
7. Prosím uveďte (vaše odpovědi a identita zůstanou anonymní):
 - hodnost
 - souhrnná doba výkonu analytických funkcí
 - vzdělání

Otázky pro scénář č. 2

1. Jaké jsou záměry vlády SAP?
2. Zdůvodněte svůj závěr.
3. Jaké další možné kroky jste uvažovali?
4. Jakou analytickou metodu jste použili? Jak jste analyzovali tento scénář?
5. Byl tento scénář podobný jiné aktuální nebo historické události?
6. Jak hodnotíte platnost tohoto experimentu?
7. Prosím uveďte (vaše odpovědi a identita zůstanou anonymní):
 - hodnost

- souhrnná doba výkonu analytických funkcí
- vzdělání

Vyhodnocení odpovědí ve výběrovém souboru srovnávací skupiny a experimentální skupiny probíhalo ve čtyřech kritériích, a to mezi oběma skupinami v celkové kvalitativní zpravodajské analýze osob, mezi hodnotnými sbory, dále v závislosti na době výkonu služby a v závislosti na vzdělání.

Plnění úkolu bylo limitováno časem. Analytici většinou pracovali rychleji a dotazníky odevzdali před vypršením stanovené doby. Strávená doba řešení úkolu nebyla předmětem hodnocení, ani nesloužila k porovnání správných odpovědí v závislosti ke spotřebě času k vyřešení úkolu. Není možné říct, že využívání strukturované metodologie je podmíněno dostatkem času, kterou má analytik k dispozici. Na základě pozorování analytiků v průběhu experimentu lze potvrdit, že analytici využívající strukturovanou metodologii strávili delší dobu k vyřešení problému. Přesně vymezená doba měla vytvořit určitý tlak simulace skutečné činnosti.

4 ZJIŠTĚNÍ A DISKUZE

Výsledky výzkumu poskytují empirické důkazy, které dokládají, že využívání strukturované techniky, v tomto případě techniky testování hypotéz, zlepšuje kvalitativní zpravodajskou analýzu.

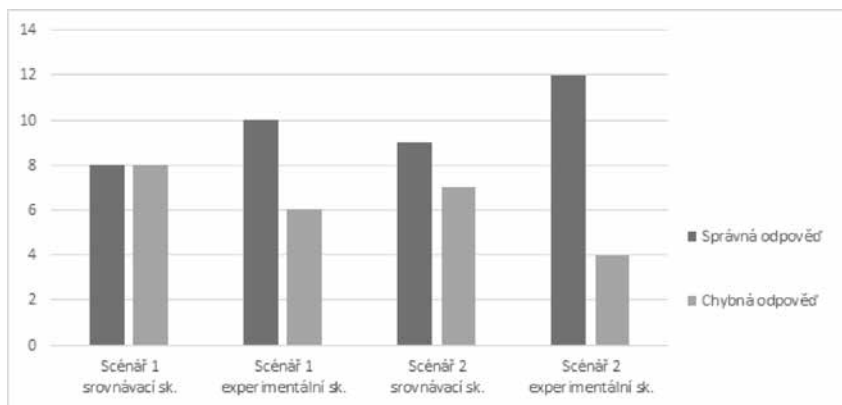
Tabulka č. 1: Chí-kvadrát test

Pořadové č.	Popis	Scénář č.	Testové kritérium
1	Srovnání odpovědí mezi skupinami	1	0,508
2	Srovnání odpovědí mezi skupinami	2	1,247
3	Srovnání odpovědí mezi hodnotnými sbory	1	0,653
4	Srovnání odpovědí mezi hodnotnými sbory	2	0,797
5	Závislost na době výkonu na služebním místě	1	0,169
6	Závislost na době výkonu na služebním místě	2	0,046
7	Závislost na vzdělání	1	0,034
8	Závislost na vzdělání	2	0,009

Tabulka č. 1 shrnuje výsledky statistického hodnocení obou srovnávaných skupin v problematice čtyř zkoumaných kritérií.

Počet správných odpovědí a tím **celková kvalitativní zpravodajská analýza osob** v experimentální skupině byla lepší než u srovnávací skupiny a to při řešení úkolů u obou scénářů. Zlepšená analýza experimentální skupiny při řešení druhého scénáře oproti srovnávací skupině byla statisticky významná (viz tabulka č. 1, výsledky v řádce č. 2). K ověření nulové hypotézy u empirické četnosti uvedené v kontingenčních tabulkách bylo testové kritérium G porovnáno s kritickou hodnotou $X = 3,841$. Jestliže platí $G \leq X$, pak

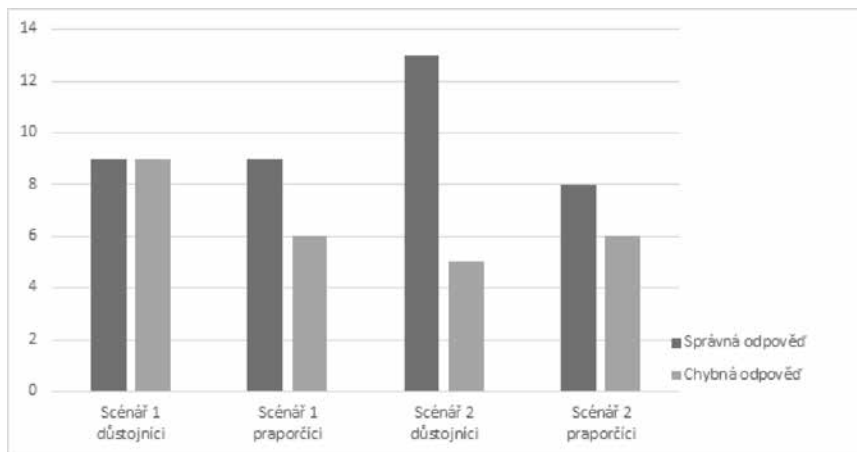
hypotézu H_0 o nezávislosti statistických znaků nezamítáme. V provedeném experimentu jsou ostatní testová kritéria (tabulka č. 1, řádky 1, 3-8) menší než kritická hodnota. Na hladině významnosti 5 % se při hodnocení celkové kvalitativní zpravodajské analýze osob nulová hypotéza, využívání *strukturované metodologie zlepšuje kvalitativní zpravodajskou analýzu*, nezamítá. Detailní pohled na hodnocení kvalitativní zpravodajské analýzy osob poskytuje graf č. 1.



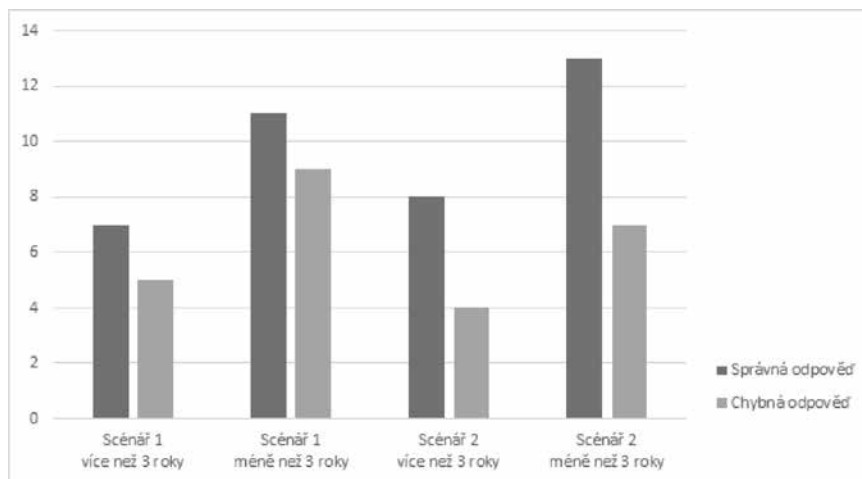
Graf č. 1: Porovnání odpovědí mezi srovnávací a experimentální skupinou

Graf zobrazuje porovnání správných a chybných odpovědí obou sledovaných skupin analytiků u prvního a druhého scénáře. Složitost prvního scénáře měla dát analytikům, kteří používali techniku testování hypotéz, výhodu nad těmi, kteří nepoužívali strukturovanou metodologii. Překvapivě se však tato výhoda v přibližně shodném počtu správných a chybných odpovědí neukázala. Většina analytiků experimentální skupiny, měla potíže s identifikací všech možných hypotéz a stanovení konzistence jednotlivých důkazů s každou hypotézou. Předpoklad, že analytici dovedou techniku testování hypotéz uplatnit po pouhé hodině přípravy na tak složité problémy, jako je první scénář se nenaplnil. Složitost prvního scénáře může částečně vysvětlit, proč experimentální skupina nevykázala výrazně lepší výsledky než srovnávací skupina. Vzhledem k počtu správných odpovědí u prvního scénáře, kdy je potřeba zvážit šest hypotéz oproti třem hypotézám druhého scénáře se zdá, že technika testování hypotéz je efektivnější pro strukturování pouze jednoduchých analytických problémů. Na základě informací získaných v průběhu experimentu se předpokládá, že metoda testování hypotéz může být užitečná při strukturování složitějších analytických problémů, jestliže analytik má dostatek znalostí k tomu, jak tuto metodu důkladně používat. Vzhledem k tomu, že druhý scénář byl jednoduchý a přímočarý nebyl problém úlohu strukturovat a rozřadit důkazy. Experimentální skupina proto dosáhla výrazně lepších výsledků než srovnávací skupina v odpovědích analýzy druhého scénáře. Zlepšení bylo způsobeno použitím zvláštní strukturované techniky, zatímco členové srovnávací skupiny nepoužili žádnou strukturovanou metodologii, která by pomohla jejich analýze.

Níže uvedené grafy vyjadřují možnou závislost kvality analýzy experimentu mezi hodnotními sbory (graf č. 2), na době výkonu na služebním místě (graf č. 3) a vzdělání analytika výzkumného vzorku (graf č. 4). Pohled na výsledek může být zkreslený doplněním výzkumného vzorku o studenty prezenčního studia, kteří jsou sice zařazeni do praporčického sboru, nicméně jsou školeni v metodách a technikách zpravodajské analýzy.



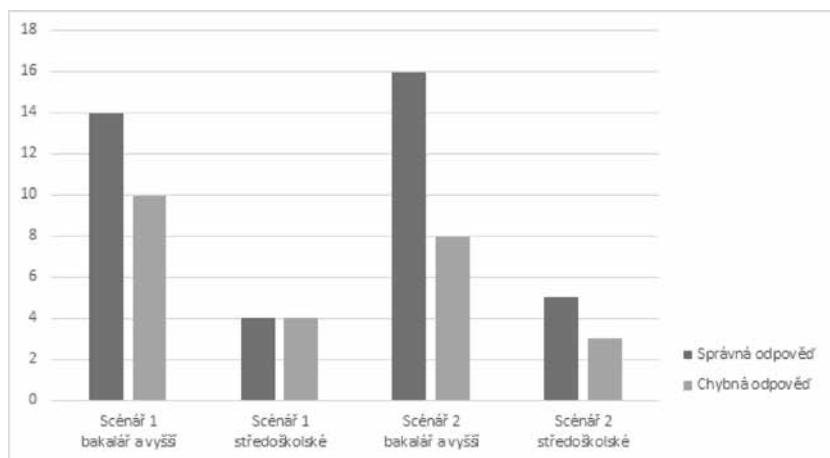
Graf č. 2: Porovnání odpovědí mezi hodnotními sbory



Graf č. 3: Porovnání odpovědí v závislosti na době výkonu na služebním místě

Hodnota a doba výkonu na analytickém místě může ovlivnit usuzování analytika. Avšak provedený statistický test prokázal, že u testovacího vzorku neexistuje statisticky významný vztah v těchto kritériích (viz výsledky v tabulce č. 1, v řádcích č. 3, 4 resp. 5, 6). První scénář ovlivnil provedení analýzy druhého scénáře u obou skupin. V prvním scénáři bylo zřejmé, že byla použita nějaká forma klamání. Úkolem bylo zjistit, který směr útoku

bude skutečný a který pouze klamný. Druhý scénář byl jasnější a přímější, ale někteří analytici byli zaujati a předpokládali, že klamání bylo použito i ve druhém scénáři. Z diskuse po experimentu vyplynulo, že někteří analytici srovnávací skupiny se nechali ovlivnit a přenesli si způsob usuzování i pro řešení druhého scénáře. Zdá se, že analytici, kteří používali techniku testování hypotéz, byli schopni zůstat objektivní a analyzovali důkazy ve druhém scénáři, aniž by byli ovlivněni prvním scénářem. Analytici, kteří založili svou analýzu výlučně na své intuici, byli v tomto experimentu méně objektivní.



Graf č. 4: Porovnání odpovědí v závislosti na vzdělání

Největší rozdíl testového kritéria, jak je patrné na grafu č. 4, byl při porovnání dosaženého vzdělání (viz v tabulce č. 1 výsledky v řádce č. 7 a 8). Zdá se, že dosažené vzdělání kladným způsobem ovlivňuje správnost a přesnost zpravodajské analýzy. Analytici, kteří získali nejméně bakalářské vzdělání, využívali poznatky z kritického myšlení. Z následné diskuse vyplynulo, že někteří analytici obou skupin byli schopni identifikovat množství předpokladů, které podporovaly jejich usuzování. Přesto dali přednost své „nepochybné“ intuici a změnili svoji konečnou odpověď.

Při zvážení všech získaných argumentů a interpretaci shromážděných informací, nulovou hypotézu, *využívání strukturované metodologie zlepšuje kvalitativní zpravodajskou analýzu*, nelze zamítnout a alternativní hypotéza, že se nezlepšila zpravodajská analýza, nebyla potvrzena. Samozřejmě existuje několik kritérií, která ovlivňují pravdivost nulové hypotézy. Pravděpodobně nejdůležitější z nich je, že analytici musí být dostatečně vyškoleni, aby byli schopni účinně aplikovat vhodnou strukturovanou metodiku.

5 DOPADY A DOPORUČENÍ

Může být řešen analytický problém, kdy použití strukturované techniky nebude vhodné. Také lze vytvořit tak komplikovaný a nejednoznačný scénář, že správná odpověď nikdy

nebude rozpoznána. Jak ukázal zkoumaný experiment, existují případy, kdy lze zpravodajskou analýzu zlepšit použitím strukturované metodologie. Pouze použitím různých strukturovaných technik na různé typy zpravodajských problémů zjistíme, kde a kdy jsou neúčinnější. Experiment analytické techniky zkoumal využití pouze jedné strukturované techniky – testování hypotéz. Jiné experimenty, mohou zkoumat použití jiné metody a techniky nebo řešení různých typů analytických problémů a analytici zpravodajské komunity by měli být vedeni k využívání různých strukturovaných metodik.

Z diskusí s účastníky experimentu je zřejmé, že analytici ve srovnávací skupině neměli tak jasno ve směru jejich usuzování jako v experimentální skupině. Po přečtení scénářů dospěli analytici srovnávací skupiny k pracovnímu závěru. Vrátili se na začátek k opětovnému přečtení scénáře a nalezení důkazů, které by podpořily jejich závěr. Zároveň ignorovali protichůdné důkazy. Když byli analytici srovnávací skupiny požádáni, aby objasnili své odpovědi, často uváděli některé pro ně klíčové informace, které jim poskytly jasné stanovisko. Často se zdálo, že hledají univerzální informaci, která měla všestranné vysvětlení. Jejich usuzování bylo ovlivněno uspokojením z první odpovědi, která se zdála být vhodná a ve svém důsledku potvrzujícím zkrácením chybné analýzy.

Analytici experimentální skupiny před tím, než se rozhodli zformulovat odpověď, důkladně přezkoumali všechny důkazy poskytnuté ve scénáři. Byli si jisti, že dělají to nejlepší rozhodnutí, pokud jde o množství a kvalitu dostupných informací. Uznali, že jejich rozhodnutí nemusí být správné a dodali, že pokud budou k dispozici další důkazy, přehodnotí svůj závěr s přihlédnutím k těmto novým informacím. I když většina analytiků experimentální skupiny dříve neabsolvovala školení nebo dříve nepoužívala strukturované techniky, vyjádřili názor, že využívání takových technik by pomohlo a zlepšilo jejich analýzu.

Využívat strukturované přístupy analýzy, v edukaci zpravodajských analytiků všech úrovní velení se doporučuje v průběhu základních a zdokonalovacích kurzů, včetně výuky na Univerzitě obrany. Po zpravodajských analytických by mělo být požadováno používat strukturovaných technik k řešení různých analytických problémů reálného světa. Rovněž se doporučuje využívat analytických cvičení uvnitř zpravodajských štábů k experimentování se strukturovanými technikami. Výsledky z využívání různých strukturovaných technik z reálných situací a během cvičení by mohly být sdíleny zpravodajskými štáby navzájem.

ZÁVĚR

Zpravodajští analytici, kteří v průběhu experimentu k řešení kvalitativního analytického problému využívali strukturovanou analytickou techniku spočívající v testování hypotéz, byli ve stanovení správné odpovědi úspěšnější, než ti, kteří se spoléhali jenom na intuitivní přístup k řešení úlohy.

Vyhodnocení odpovědí ve výběrovém souboru 32 osob, rozdělených do skupin srovnávací a experimentální, probíhalo ve čtyřech kritériích mezi oběma skupinami, a to v celkové kvalitativní zpravodajské analýze osob, mezi hodnotnými sbory, dále v závislosti na době výkonu služby a v závislosti na vzdělání. Počet správných odpovědí a tím **celková**

kvalitativní zpravodajská analýza osob v experimentální skupině, používající techniku testování hypotéz, byla lepší než u srovnávací skupiny při řešení dvou modelových scénářů. K ověření nulové hypotézy byl proveden test chí-kvadrát nezávislosti v kontingenční tabulce na hladině významnosti 5 %. Zlepšená analýza experimentální skupiny při řešení druhého scénáře oproti srovnávací skupině byla statisticky významná. Nulová hypotéza, *využívání strukturované metodologie zlepšuje kvalitativní zpravodajskou analýzu*, se při hodnocení celkové kvalitativní zpravodajské analýzy osob nezamítá. V provedeném experimentu jsou ostatní testová kritéria menší než kritická hodnota. Analytici, kteří používali strukturovanou techniku, překonali analytiku, kteří řešili úlohy intuitivně, a to při řešení obou scénářů. Zlepšení naměřené při řešení druhého scénáře bylo statisticky významné, proto alternativní hypotéza, že využívání strukturovaných metodologií nezlepšuje kvalitu analytické analýzy, nebyla potvrzena.

Z výsledků dosažených v tomto experimentu vyplývá, že využívání strukturovaných technik zlepšuje kvalitativní zpravodajskou analýzu. Zlepšení však není automatické nebo významné při každém řešení různých typů zpravodajských problémů. Existuje několik faktorů, které ovlivňují úspěšné řešení problémů včetně znalosti strukturovaných analytických technik a školení v jejich používání. Zpravodajští analytici musí být přiměřeně vyškoleni k tomu, aby zvolili vhodnou strukturovanou techniku nebo kombinaci metodologií, které jsou pro daný problém vhodné. Přesnější závěr z experimentu, který je představen v této studii, je: že využívání strukturované metodologie může zlepšit kvalitativní zpravodajskou analýzu. K definitivní odpovědi na původní výzkumnou otázku, zda mohou zpravodajští analytici zlepšit kvalitu své analýzy tím, že lépe využívají strukturované techniky je zapotřebí další výzkum.

Autor: *Ing. Jozef VOJTEK, narozen 1961. Je absolventem Vysoké vojenské školy pozemního vojska ve Vyškově (1983). Po absolvování postgraduálního studia na Vojenské akademii v Brně (1992) působil ve zpravodajských štábech Velitelství 4. brigády rychlého nasazení, Velitelství 1. mechanizované divize a ministerstva obrany. Od roku 2016 je akademickým pracovníkem Fakulty vojenského leadershipu Univerzity obrany, ve své práci se zabývá problematikou zpravodajství a informační analýzy. V současné době je studentem doktorandského studia.*

Jak citovat: VOJTEK Jozef. Experiment využití strukturovaných technik ve zpravodajské analýze. *Vojenské rozhledy*. 2019, 28 (4), 032-043. ISSN 1210-3292 (print), 2336-2995 (on-line). Available at: www.vojenskerozhledy.cz.