

PEVNOST V BOUŘI

Strategie pro vedení a bezpečnost



Jiří Stuna

PEVNOST V BOUŘI

Strategie pro vedení a bezpečnost

Jiří Stuna

FILOZOFIE ODOLNOSTI – KDE ZAČÍNÁ BEZPEČNOST

1. Úvod – Pohled z obou stran bariéry

V bezpečnosti se pohybuji celý život a jedna věc je mi naprosto jasná: ty největší hrozby i ta nejlepší řešení vždy začínají a končí u člověka. Moje profesní dráha mě provedla dvěma zdánlivě odlišnými světy, které se však v kritických bodech protnuly v jeden neoddělitelný celek. Na jedné straně stojí svět nekompromisní systémové bezpečnosti, na straně druhé hluboká psychologická podpora a porozumění lidskému prožívání.

Jako bývalý velitel městské policie a bezpečnostní manažer ve zbrojním průmyslu jsem se specializoval na analýzu rizik a strategické vedení týmů v ozbrojených složkách. Jsou to světy řádu, protokolů a tvrdých dat. Zároveň jsem se ale věnoval krizové intervenci a psychoterapii v extrémních podmínkách – od krizových stavů po specifické prostředí vězeňství. Tato kombinace mi umožnila pochopit, že moderní bezpečnost není jen o technologiích. Je o schopnosti předvídat lidské chování a efektivně reagovat pod tlakem, kdy vteřina zaváhání znamená rozdíl mezi úspěchem a katastrofou.

Mám zkušenosti s výukou budoucích profesionálů i s přímým výkonem služby v terénu. Víím, že pokud chcete systém skutečně chránit, musíte vědět, jak ho napadnout. V bezpečnosti se často

soustředíme na zdi, kódy a protokoly, ale zapomínáme, že za každým útokem – fyzickým, kybernetickým nebo hybridním – stojí člověk. Moje cesta mi umožnila nahlédnout do míst, kam se většina expertů nedostane. Jako terapeut a vychovatel ve vězeňství jsem strávil nějaký čas v přímém kontaktu s těmi, kteří se rozhodli systém obejít, zneužít nebo napadnout. Tato zkušenost mi dala schopnost, kterou dnes považuji za svou největší devízu: vidět bezpečnost jako živý proces, nikoliv jako statický stav.

2. Od managementu k empatii



Občas dostávám otázku, co vlastně přivedlo člověka z ozbrojených složek k psychoterapii. Moje cesta nebyla přímá, ale každý krok v ní měl svůj hluboký smysl. Vše začalo už při studiu managementu, kde mě psychologie zaujala natolik, že jsem jí dal přednost před všemi ostatními předměty.

Po magisterském studiu jsem pokračoval v sociální práci a svou rigorózní práci věnoval výzkumu PTSD a syndromu vyhoření u policistů. V té době byla péče o duševní zdraví u sborů teprve v plenkách a policisté vnímali oznamování úmrtí jako jeden z nejtěžších úkolů služby. K psychoterapeutickému výcviku mě původně vedl osobní, možná až naivní motiv – chtěl jsem pomoci své tehdejší manželce, která trpěla duševním onemocněním. Dnes už vím,

že rodinu a přátele léčit nemůžete; vaše role v jejich životě musí zůstat jiná. Přesto mi výcvik dal schopnost jim skutečně naslouchat a být jim empatickou oporou.

Zvolil jsem si humanistický přístup Carla Rogerse. Možná i proto, že jsem sám vyrostl v direktivní výchově a Rogersův svět zaměřený na člověka pro mě představoval úplně jiný vesmír. S odstupem času to vnímám jako svou nejlepší životní investici – nejen profesně, ale především do sebe sama. Tyto dovednosti jsem následně propojil s náročnou praxí v krizové intervenci (například v Explosii po tragických haváriích) a v pardubické věznici, kde jsem s mladistvými odsouzenými pracoval na dlouhodobé změně jejich postojů.

Krizová intervence je pro mě „první pomoc pro duši“. Je to okamžitá stabilizace „vteřinu“ po neštěstí, kdy je cílem přežít přítomný okamžik a nezůstat v tom sám. Naproti tomu psychoterapie je dlouhá cesta k uzdravení, stavba nových základů a hledání souvislostí v bezpečném prostředí vztahu mezi terapeutem a klientem – tam, kde si člověk může dovolit být sám sebou bez obav z hodnocení.

3. Selský rozum – Geniální kompas, nebo past?



V českém byznysu i státní správě je „selský rozum“ vnímán jako posvátný grál. Často ho stavíme na piedestal jako protipól k „odtrženým teoretikům“, přebujelé byrokracii nebo složitým procesům. Ale ruku na srdce – kdy nám skutečně pomáhá a kdy se z něj stává nebezpečná past?

Selský rozum je vynikající jako **filtr na nesmysly**. Když vám někdo prezentuje projekt, který sice skvěle vypadá v Excelu, ale v praxi popírá základy logiky, je to právě zdravý úsudek, který vás varuje. Pomáhá nám také udržet si **rychlost v chaosu**, když nemáme čas na analýzu dat a musíme se opřít o zkušenost, a vnáší do procesů **lidský přístup**.

Problém však nastává, když selský rozum používáme jako **štíť proti komplexitě**. Svět kolem nás často není intuitivní a spoléhání se na „pocity“ tam, kde mají vládnout fakta, je hazard. Často se stává **maskou pro lenost** – je jednodušší říct „to je přece jasné“, než se prokousat padesáti stránkami odborné analýzy nebo technické normy. V technicky náročných oborech, jako je zbrojní průmysl nebo IT bezpečnost, je toto zkratkovité myšlení přímou cestou k tragédii.

Selský rozum nesmí sloužit k **zakrývání neodbornosti**. Ten, kdo rezignuje na studium norem, se při kontrolách státních orgánů dostává do úzkých a nedostatečnou odbornost pak maskuje manipulací s fakty a ohýbáním výkazů. Pokud ve firmě vidíte bagatelizaci norem („to je jen papírová válka“), improvizaci tam, kde existuje řád, nebo odpor k expertnímu vzdělávání, je čas na okamžitý zásah. Selský rozum je skvělý sluha, ale mizerný pán. Skutečné mistrovství lídra spočívá v tom, vědět, kdy se na svou intuici spolehnout a kdy s pokorou přijmout fakt, že situace vyžaduje expertní vhled a precizní dodržení pravidel.