

jeho rozhodujících subjektů v systému velení, vymezit místo a úlohu orgánů sociálního řízení v rámci armádního organismu, zvěcnit základní funkce, obsahové směry jejich činnosti, zásady, metody, formy práce, povinnosti v míru i za branné připravenosti státu u jednotlivých stupňů velení.

Plukovník PhDr. Jaromír Lojín, CSc.

KDO JSOU PROFESIONÁLOVÉ V ARMÁDĚ?

Na otázku v titulku je jednoduchá, ale také zjednodušující odpověď: vojáci z povolání. Cílem tohoto článku je poukázat na složitost profesionálního členění ozbrojených sil jak obecně, tak zejména ve vztahu k procesu profesionalizace Československé armády.

Diskuse o nutnosti profesionalizovat Čs. armádu již překročila svůj horizont. Ve veřejnosti i v armádě samotné není pochyb o tom, že je třeba opustit pojetí ohromné armády, založené na vysokých počtech branců - vojáků základní vojenské služby. Všechny soudobé armády vyspělých demokratických států jsou založeny na vysokém stupni profesionalizace - v USA a ve Velké Británii zcela, v evropských státech z 65 až 75 procent. V ČSFR počet vojáků základní vojenské služby přesahoval počet vojáků z povolání téměř třikrát.

Představy o přechodu ČSA na profesionální nebo poloprofesionální typ ozbrojených sil ze dne na den jsou však stejnou iluzí, jako představy o rychlé přeměně totalitního systému "socialistického" Československa v moderní demokratický stát s rozvinutým tržním hospodářstvím. Snahy o rozhodné urychlení těchto přeměn často zavánějí diletantstvím, jež neuvažuje o důsledcích unáhlených rozhodnutí. Metoda "pokusu a omylu" se v širších společenských souvislostech ukáže vždy jako vysoce neodpovědná. Následky "omylu" jsou mnohdy tak závažné, že vytvářejí situaci, která je složitější a rozpornější, než byla před "pokusem" o řešení. Příkladem takového pokusu bylo přijetí zákona o civilní službě, jehož následkem bylo vážné narušení základních funkcí Čs. armády. Také pokusy o mechanické řešení nové organizace ČSA a její změny rozmístění na základě rozkazů nepřipouštějících námitky bez přihlédnutí k sociálním důsledkům tak rozsáhlého zásahu do armádního organismu jsou rovněž svou nedomyšleností škodlivé a byly po zásluze odmítnuty.

Přeměna Čs. armády v poloprofesionální armádu je bezprecedentní záležitost. Jde o hluboké systémové změny, které nelze uskutečnit cestou prostého kopírování modelu soudobých moderních armád vyspělých zemí. Takový přístup je protidějinný nehlédě k výrazným rozdílům ekonomických a společenskopolitickým mezi vyspělými demokratickými státy a naší rozporuplnou společenskou situací. Je také nutné zvažovat proces přeměn ČSA s patřičným předstihem, jinak bychom se podobali Achillovi v závodu s želvou, tzn. že si nemůžeme stanovit za cíl dosažení současného stupně vývoje západních armád,

protože, než k němu dospějeme, můžeme zjistit, že už jsou jinde. Navíc musíme brát v úvahu naše historické, geopolitické i národnostní podmínky v každém údobí vývoje.

Proces profesionalizace Československé armády je rámcově určen třemi obdobími: do roku 1993, 1997 a 2005. Nejtěžší a nejsložitější je nepochybně období let 1990 až 1993. Zdaleka nejde jen o posílení profesionální složky ČSA. V tomto období musí být založeno principiálně nové pojetí armády, od něhož budou pocházet další vnitřní, systémové změny. Bude dovršena změna rozmístění ozbrojených sil podle modelu tzv. obranné dostatečnosti, sníží se délka základní vojenské služby na předpokládaných 12 měsíců. Dojde k celkovému snížení počtů všech příslušníků armády při souběžném poměrném posílení skupiny vojáků z povolání, zejména získáním tzv. "vojáků na čas". To si vyžádá novou vnitřní organizaci ozbrojených sil, vycházející z postupné změny v členění zbraňových systémů a jejich modernizace.

Jako nejzávažnější a nejobtížnější se jeví překlenutí důsledků, které pro Československou armádu znamenalo nucené i následné otrocké převzetí sovětského modelu ohromné armády a jeho přetrvávání v dlouhém období čtyř desetiletí. Československá armáda až do konce devadesátých let byla udržována jako jedna z nejpočetnějších armád světa (v poměru k počtu obyvatelstva) - především vysokými počty vojáků základní služby. Celá její vojenská organizace vycházela z členění ozbrojených sil, odpovídající potřebám 2. světové války, a to ještě z pohledu sovětské konzervativní vojenské tradice.

Ve vyspělých demokratických zemích došlo k zřetelnému odklonu od pojetí hromadných armád již krátce po skončení druhé světové války. V americké armádě ostatně už v průběhu války byl kladen důraz nikoli na hromadné nasazení živé síly, ale na vysokou technickou úroveň zbraňových systémů a jejich účinné využití. Pochopitelně to souviselo s technickou vyspělostí a ekonomickými možnostmi USA. Proces postupné profesionalizace armád NATO byl logickým vyústěním tohoto vývoje. Tento směr vývoje nebyl v armádách sovětského vojenského bloku uskutečněn, z politických i ekonomických důvodů nebyl ani žádoucí. Dnes tedy stojí Československá armáda před problémem mnohaleté retardace ve vývoji, za podmínek, které zdaleka nejsou nejvýhodnější.

Hovoří-li se o profesionálech v armádě, převažuje představa o vojácích z povolání, přičemž toto povolání je považováno za celoživotní. Ostatně v Československé armádě po čtyřicet let nebylo zvykem, aby voják z povolání odcházel z armády z vlastní vůle. Pokud se dokázal přizpůsobit všem obtížím, kterými ČSA od roku 1945 prošla, mohl v podstatě dosloužit do důchodu. Vojáci z povolání neměli svobodnou volbu odchodu z armády. Byli z ní především vyhazováni z "politických důvodů", ve vlnách, které byly shodné s politickými zvraty v naší společnosti. Československá armáda postrádá historickou, přirozenou návaznost. Skupina vojáků z povolání nebyla plynule obměňována a doplňována, ale procházela několika hromadnými čistkami a následně i hromadnými náborů. Základním kritériem byl třídní původ a především tzv. politická spolehlivost (rozuměj naprostá loajálnost s politikou a ideologií vládnoucí komunistické strany). Otázka odbornosti, schopností, skutečné profesionality ve výkonu vojenské služby, morálních kvalit - byla druhořadá.

V této základní profesionální složce ČSA, skupině vojáků z povolání, musí být nepochybně již v 1. období profesionalizace plně uplatněno kritérium vysoké odbornosti, vzdělání a osobnostních vlastností - proti pseudoprofessionalitě minulých let, založené na slepém vykonávání "stranické linie" a oddanosti ideji "internacionálního bratrství ve zbraní".

Druhou profesionální složkou moderních armád jsou civilní pracovníci, zaměstnaní v ozbrojených silách. Málokdo si uvědomuje, jak početnou skupinu v každé armádě tvoří. Souběžně s posilováním skupiny vojáků z povolání se po 2. světové válce vytvářela skupina civilních pracovníků jako druhá profesionální složka ozbrojených sil. Tento směr vývoje byl veden snahou o uvolnění vojáků z povolání, ale i vojáků základní služby, od tzv. "nevojenských činností", aby se mohli plně věnovat vojenské přípravě a činnostem, které s ní bezprostředně souvisí. To v žádném případě neznamenalo, že civilní pracovníci se měli zabývat podřadnými

Povolání		Počet		Vzdělání					Věk				Organizační zařazení						Národnost			Délka zaměstnání	
		celkem	z toho ženy	zákl.	SO	ÚSO	VŠ	věd.	do 30r.	31-40	41-50	nad 50r.	BÚ	škol.	výzk.	zdr.	díl.	skl.	čs.	sl.	ost.	do 10 r.	nad 10 r.
THP	Technici	10,40	33,5	1,6	7,8	79,5	11,1	-	18,7	30,7	32,6	18	54,8	8,1	11,1	1,8	7,9	16,3	72,9	26,1	1	23,8	76,2
	Hospodářští pracovníci	11,27	81,2	8,1	20,1	67	4,8	-	17,1	31,3	31,2	20,4	55,4	7,8	3,3	3,6	4,2	25,7	72,4	26,2	1,4	24	76
	Administrativní pracovníci	23,12	92,5	12	25,2	60,7	2,1	-	25,3	31,8	26	16,9	70,6	10,1	2,7	4,6	2,7	9,3	72,9	25,8	1,3	26,9	73,1
Zdravotníci	Lékaři	0,7	58,7	-	-	-	98,8	0,2	13,5	43,25	29,8	13,5	14,7	5,9	-	79,4	-	-	72,2	27,4	0,4	36,9	63,1
	Odborní zdravotníci	6,5	95,3	0,4	1,5	93,8	4,3	-	32,8	26,5	25,1	15,6	10,8	7,8	1,8	78,8	0,1	0,7	74,1	25,1	0,8	33,6	66,4
	Pomocní zdravotníci	0,6	96,1	58,9	34,3	6,8	-	-	17,4	24,6	33,3	24,7	7,7	0,5	0,9	90	-	0,9	68,6	30,9	0,5	17,9	82,1
Pracovník	Pedagogický	0,9	65,7	-	0,3	4,6	94,2	0,9	16,2	41,9	30,9	11	0,6	99,1	-	-	-	0,3	41,3	56,3	2,4	74,9	25,1
	Výzkumu	2,8	25,3	0,1	1,1	4	78	16,8	13,0	35,8	28	23,2	10,8	42,2	46	0,1	0,3	0,6	75,4	23,7	0,9	44,1	55,9
	V kultuře	2	78,4	5,4	12,1	69,5	12,9	0,1	22,3	36,5	24,9	16,3	60,8	25	5	-	1,4	7,8	64,3	32,7	3	26,4	73,6
	V tisku	0,01	40	20	20	40	20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	80	20	-	40	60
	Ve sportu	0,05	47,4	5,3	26,3	36,8	31,6	-	10,5	26,3	31,6	31,6	73,7	5,3	10,5	10,5	-	-	57,9	42,1	-	31,5	68,5
Dělník	Kvalifikovaný	19,7	23,5	4,6	78,9	16,1	0,4	-	20	30,1	27,4	22,5	45,6	14,9	6,3	4,8	10,6	17,8	71	27,8	1,2	17,4	82,6
	Nekvalifikovaný	21,9	70,4	49,7	42,1	7,5	0,7	-	13,7	27,4	25,9	33	37,5	14,5	1,6	8,5	7,9	30	68,4	29,7	1,9	18,9	81,1

Legenda:

zákl. - základní

SO - střední odborné

ÚSO - úplné střední odborné

VŠ - vysokoškolské

věd. - vědecké

BÚ - bojové útvary

škol. - vojenské školství

výzk. - vývoj a výzkum

zdr. - vojenské zdravotnictví

díl. - vojenské opravárenství

skl. - vojenské sklady

čs. - česká

sl. - slovenská

ost. - ostatní

úkoly. Vykonávali pochopitelně i méně kvalifikované práce, ale převážně byli zařazováni do funkcí, vyžadujících střední a vyšší vzdělání, včetně vysoce kvalifikovaných prací technických, pedagogických, vědeckých, nevylučuje funkce správní, personalistické a politické. Ve všech armádách demokratických států jsou civilisté i ve funkcích nejvyšších, jmenovitě v postavení ministrů obrany. Skupina civilních pracovníků v těchto armádách zahrnuje velmi rozsáhlou škálu kvalifikovaných činností a jejich početní stav se ustálil ve vztahu ke skupině vojáků z povolání na nejvýhodnější poměr 1:2. Například v armádě USA jsou asi 2 milióny vojáků z povolání a 1 milión civilních pracovníků. Tento poměr je dodržován v podstatě i ve všech armádách NATO.

V armádách masového typu, tedy i v československé, se skupina civilních pracovníků utvářela značně rozporuplným způsobem. V prvním období poválečných let byly tradičně různé pomocné práce, manuální i administrativní (úklidové, skladové, účetnické, písařské) svěřovány vojákům příp. poddůstojníkům základní vojenské služby. Civilní pracovníci se zřídka objevovali u vyšších štábů, ve vojenských školách, zdravotnických zařízeních apod. Koncem padesátých a v šedesátých letech však počet civilních pracovníků v ČSA rychle narůstal. K 31. 12. 1971 se jejich počet již rovnal polovině stavu vojáků z povolání. V dalším dvacetiletí vzrostl počet civilních pracovníků o dalších 15 % přesto, že se na hromadném charakteru Čs. armády nic nezměnilo. Došlo k paradoxnímu stavu, když poměr mezi vojáky z povolání a civilními pracovníky dosáhl stavu 1,6:1 (stav k 31. 12. 1990). Jde o ojedinělý případ "dohnání a předechnání" západních zemí (jejich armád). Tento zvláštní jev má své kořeny v celospolečenském klimatu "reálného socialismu", ve kterém v podstatných směrech nebyly přijímány žádné změny, zatímco ve zdánlivě nevýznamných oblastech docházelo k hypertrofovaným "opatřením". Zastaralý charakter hromadné armády přetrvával ve vysokých počtech vojáků základní služby, částečně se zvyšoval stav vojáků z povolání (zejména praporčků) a neúměrně narůstaly počty civilních pracovníků - bez ohledu na účinnost a funkčnost vojenské organizace. Odbornost a celková kvalifikovanost i v případě civilních pracovníků nebyla rozhodujícím kritériem. Živelný růst "zaměstnanosti", za kterou se skrývala umělá zaměstnanost, nevycházející z objektivních potřeb podniku nebo zařízení, se projevila i při utváření skupiny civilních pracovníků v armádě. Svou roli hrála i potřeba zaměstnat

					Σ %	Z toho žen %	
Pracovníci ve štábech		Početní	THP		0	3,3	85,1
Z toho	FMO	THP			(1,6)	87,3	
	Velitelství svazů	Důstojníci	THP		(1,7)	83,5	
Bojové útvary		Důstojníci	THP		45,5	61,8	
Vojenské školství		Důstojníci	THP	Pedagog. pracovníci	13,5	59,9	
Vývoj a výzkum		Důstojníci	THP	Vědecký pracovníci	5,4	85,8	
Zdravotnictví		Důstojníci	THP	Zdravotnický pracovníci	10,8	82,7	
Dílny		Důstojníci	THP		5,9	56,3	
Sklady		Důstojníci	THP		15,6	62,0	

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100%

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100%

Obr. 1

manželky vojáků z povolání, zejména v místech, kde byl nedostatek jiných pracovních příležitostí (manželky vojáků z povolání se na celkovém počtu civilních pracovníků podílejí 28 procenty; ostatní pravděpodobné příbuzné a známé vojáků z povolání nelze vyčíslit).

V každém případě je členění skupiny civilních pracovníků značně neracionální, pro fungování armády neúčinné. Převažují zde nízké kvalifikace a závažnější vysoká feminizace, která nemá obdobu v žádné armádě vyspělých států (65 % žen z celkového počtu civilních pracovníků). Jen u asi 32 % civilních pracovníků je požadováno středoškolské a vysokoškolské vzdělání (ÚS - 26 %, VŠ - 6 %), avšak i zde výrazně vstupuje známý fenomén "prominutého vzdělání" u asi 10 %. Je pozoruhodné, že nejvíce případů "prominutého" středoškolského a vysokoškolského vzdělání vykazují vyšší štáby a FMO: ve štábech nesplňuje požadované středoškolské vzdělání 23,8 %, vysokoškolské 52,2 %, u FMO dokonce 33,8 % a 54,1 % civilních pracovníků. Vnucuje se otázka, proč je pro tato místa civilních pracovníků stanoveno středoškolské a vysokoškolské vzdělání, které se pak v takovém rozsahu "promítá". Pokud jde o skutečně kvalifikované činnosti, vyžadující uvedené vzdělání, zůstává hádankou, jak je mohou vykonávat nekvalifikované síly. Jistě mohou být různá vysvětlení, ale to jen potvrzuje neprůhlednost této oblasti. Obr. 1 a 2 svědčí o dalších rozporech členění skupiny civilních pracovníků, zejména v odbornosti.

						Nesplňuje%	
Pracovníci ve štábech		Z	SO	ÚS	VŠ	ÚS	VŠ
z toho	FMO	SO		ÚS	VŠ	33,8	54,1
	Velitelství svazů	Z	SO	ÚS	VŠ	8,0	35,0
Bojové útvary		Z	SO	ÚS	VŠ	10,1	23,0
Vojenské školství		Z	SO	ÚS	VŠ	5,5	0,5
Vývoj a výzkum		Z	SO	ÚS	VŠ	2,8	0,6
Zdravotnictví		Z	SO	ÚS	VŠ	1,0	-
Dílny		Z	SO	ÚS	VŠ	5,7	8,9
Sklady		Z	SO	ÚS	VŠ	5,9	7,5

Požadované vzdělání: Z - základní,
SO - střední odborné (vyučení),
ÚS - úplné střední,
VŠ - vysokoškolské,

Obr. 2

Např. velmi nepřehledná a nesrozumitelná je zejména skupina tzv. technickohospodářských pracovníků (THP), ve které jsou zamaskována velmi různorodá povolání techniků, hospodářských pracovníků, pracovníků administrativy a správy atd. Navíc se tu skrývají další případy "prominutého vzdělání". Skupina THP je v celkovém počtu civilních pracovníků zastoupena 45,1 %, absolventů VŠ a SŠ je však pouze 32 %. Navíc VŠ a SŠ vzdělání je

nutné předpokládat i u pedagogických a vědeckých pracovníků (3,6 %) a zdravotnického personálu (7,7 %). Celkem by tedy mělo mít vysokoškolské a středoškolské vzdělání 56,4 % civilních pracovníků. Do skupiny THP je tedy zahrnuto přes 24 % pracovníků, kteří mají nižší než středoškolské vzdělání. Tento údaj významně souvisí s nesouladem ve skupině dělníků. V celkovém počtu civilních pracovníků je vykazováno 41,2 % dělníků, avšak celkový poměrný počet pracovníků se základním vzděláním a vyučených je 64,9 %. Rozdíl je 23,7 % pracovníků s nižším než středoškolským vzděláním, kteří jsou pravděpodobně "ukryti" ve skupině THP.

Uskutečnit podrobnější rozbor skupiny civilních pracovníků není účelem tohoto článku.

Zásadní otázkou je zkvalitnění obou profesionálních složek Čs. armády - skupiny vojáků z povolání i skupiny civilních pracovníků. To se vztahuje nejen ke zvýšení profesionálních kvalifikací každého příslušníka těchto dvou skupin ale zejména ke zvýšení účinnosti členění těchto skupin v souladu s požadavky a potřebami funkční vojenské organizace. To znamená odstranit vše, co je příčinou těžkopádnosti, nepružnosti v rozhodování, vše co je nadbytečné a neúčelné.

Zaměření pozornosti na skupinu civilních pracovníků má své opodstatnění. Otázkou vojenských profesionálů - vojáků z povolání se intenzivně zabývá velení armády u všech stupňů, odborné komise a vědecká pracoviště, téma se objevuje v mnoha člancích, statích, úvahách i výzkumných pracích. Skupina civilních pracovníků ("profesionálů v armádě") je dosud neprávem opomíjena, ačkoli se její role bude výhledově zvyšovat. Nikoli ovšem početně (půjde spíše o snižování ve prospěch kvality) - ale k plnému výkonu "nevojenských činností", aby vojáci z povolání byli co nejvyšší měrou zaměřeni na vlastní vojenské činnosti, vojenským výcvikem počínaje a činností vyšších štábů konče.

Civilní pracovníci jsou dosud zahrnováni do jevově nerozlišeného počtu občanských pracovníků, v protikladu k vojákům z povolání, kteří již svým hodnostním označením jsou začleněni do určitého postavení hodnostního žebříčku armády. Pojem občanský pracovník nic nevypovídá o jeho funkci, kvalifikaci, povolání, jeho zařazení a postavení v armádě. Je to také důsledek smazávání rozdílů a zavádění falešné rovnoprávnosti v celé naší společnosti minulých let. V demokratických společnostech nejsou rozdíly ve společenském postavení a v postavení lidí ve stavovské škále podceňovány. V předmnichovské armádě byly pro civilní pracovníky vojenské správy zavedeny funkční hodnosti, odpovídající jejich postavení, vzdělání a vykonávané funkci, a to:

- **pragmatikální úředníci** (státní zaměstnanci), zařazení do příslušných služebních kategorií a skupin podle vzdělání,

- **pomocní kancelářští úředníci, podúředníci a zřízenci ve veřejnoprávním poměru** (zaměstnanci v pomocné kancelářské službě),

- **zaměstnanci smluvní** (civilní smluvní dělníci, zaměstnaní ve skladech, podnicích, továrnách, dílnách a ústavech).

Civilní zaměstnanci na MNO tvořili:

- **skupinu právních úředníků** (služební třída 1b): přednosta odboru, ministerský rada, vrchní odborový rada, vrchní ministerský komisař,

- **skupinu technických úředníků, osvětové služby, účetní** (účetní ředitelé, vrchní účetní tajemníci, účetní adjunkti),

- **skupinu úředníků hospodářské správy,**

- **skupinu úředníků vyšší pomocné služby atd.**

V souladu s hodnostním postavením byli odměňováni v sedmi platových stupnicích.

Tento systém, který měl své funkční opodstatnění a vnitřní logiku, byl po roce 1948 zrušen. V armádách, které mají mnohaletou demokratickou tradici, byl však v podstatě zachován

a rozvinut podle požadavků doby. V armádě USA mají civilní pracovníci statut federálních zaměstnanců, jsou podle pravomocí a kvalifikací začleněni do skupin řídících pracovníků, inženýrů, ekonomů, lékařů, techniků, diplomovaných zdravotních sester, kvalifikovaných dělníků, nekvalifikovaných dělníků, kancelářských pracovníků, pracovníků služeb. Nejvýše odměňovanou skupinou jsou řídící pracovníci, k nimž patří okruh povolání od ředitelů (manažerů) po účetní, psychology, obchodní experty apod.

Tradičně propracovaný je institucionální systém začlenění civilních pracovníků v německých ozbrojených silách. Jsou rozděleni do tří základních skupin: úředníci, zaměstnanci, dělníci.

Zabývají se činnostmi, označenými jako nevojenské. Hlavní kategorií jsou úředníci, rozdělení do služby střední, zvýšené a vyšší. Možnost postupu zajišťuje systematická příprava ve vojenských školách, při předem získaných požadovaných kvalifikacích. Hodnostní stupně označují postavení civilního pracovníka v armádě: vládního asistenta, vládního tajemníka, úředního inspektora, vrchního vládního inspektora, vládního radu a vrchního vládního radu.

Rád bych poznamenal, že německé ozbrojené síly mají také podrobně propracovaný systém získávání nových civilních pracovníků (dokonalá spolupráce s pracovními úřady, které mají podrobné informace o povaze nabízených pracovních míst v armádě, nutných kvalifikačních požadavcích, zdravotním stavu, způsobu a výši odměňování civilních pracovníků, přičemž tyto informace jsou neustále doplňovány a obnovovány). Také příprava civilních pracovníků po jejich nástupu je systematicky uskutečňována i několikaletým studiem ve školách německých ozbrojených sil, podle profesního a funkčního zařazení civilního pracovníka.

Přijatá postupná profesionalizace Československé armády předpokládá zaměření na zvyšování kvalifikovanosti obou profesionálních složek armády, vojáků z povolání i civilních pracovníků. Reorganizace a změna rozmístění, která se v současné době uskutečňuje, vytváří zvláštní a lze říci příznivé podmínky pro řešení zděděných problémů. Lze předpokládat, že dojde ke snížení současných počtů civilních pracovníků zčásti přirozenou cestou: odchodem těch civilních pracovníků, kteří nemohou nebo nebudou chtít následovat svůj útvar do nového místa, propuštěním dalších, pro které nebude uplatnění, jakož i těch, kteří trvale neplní požadavky na kvalifikaci a pracovní výkon.

Úbytek civilních pracovníků by měl být promyšleně nahrazován cílevědomým přijímáním především mladých, kvalifikovaných dělníků, techniků a dalších potřebných povolání, zejména pak perspektivních absolventů středních a vysokých škol, kteří mohou být systematicky připravováni pro práci v armádě podle odborného zaměření. Je možné předpokládat, že práce v armádě se v příštích letech stane pro kvalifikované mladé odborníky výhodná mj. i proto, že pracovních příležitostí v civilních odvětvích bude nedostatek. Je však nutné zavést systém získávání a přijímání nových civilních pracovníků, založený na úzké spolupráci s pracovními úřady.

Problematika uplatnění, přípravy, postavení a role civilních pracovníků v ČSA je pocho-pitelně širší. Trvají nevyřešené problémy právní, sociální, nejsou kodifikovány zásady vztahů mezi civilními pracovníky a vojáky z povolání, způsoby odměňování civilních pracovníků atd.

V úvahách o profesionalizaci Československé armády nelze opomíjet skupinu civilních pracovníků, jejíž význam a úloha v ozbrojených silách je potvrzena praxí všech moderních armád.