

Major RSDr. Jaroslav V i t a v s k ý, CSc.

SLUŽBA PODDŮSTOJNÍKŮ - PROBLÉMY NA POKRAČOVÁNÍ?

V příspěvku **Průběh služby poddůstojníků Čs. armády v letech 1918 až 1960**, uveřejněném ve VR č.9/1993 jsem se snažil spolu s kpt. PhDr. M. Tenglerem seznámit čtenáře s problematikou průběhu služby poddůstojníků Čs. armády ve služebním poměru dělesloužčích v uvedeném období.

Pohledem na současný průběh služby poddůstojníků na krátkodobý úvazek v AČR bych rád navázal na tyto otázky a doplnil některé poznatky zjištěné při výzkumu, jejichž řešení vyžaduje navrhnout obecný model průběhu služby poddůstojníků a poukázat na předpokládané překážky při ověřování a prosazování tohoto modelu do praxe vojsk.

* * *

Současná potřeba opětného zavedení dělesloužčích poddůstojníků AČR, při využití historických zkušeností, vyžaduje vypracovat obecný model systému služebních kariér pro poddůstojníky, což znamená řešit otázky rekrutace, retence a migrace.

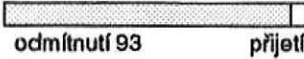
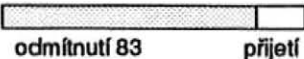
Postupně lze charakterizovat **vstupní podmínky** pro poddůstojníky na krátkodobý úvazek při využití existující legislativy. Kdo může dobrovolně vstoupit do armády, to jednoznačně stanoví branný zákon. Blíže jsou specifikovány **požadavky na uchazeče** o poddůstojníka v Odborné směrnici NPS FMO pro obsazování profesionalizovaných funkcí z 30. 9. 1991. **Nábor** uchazečů o poddůstojnické funkce je orientován především na ty, kteří vykonávají nebo již ukončili vojenskou základní službu. Nábor a výběr lze provádět i z uchazečů před nastoupením k výkonu vojenské základní služby. Orientace na uchazeče před nastoupením VZS by mohla eliminovat některá negativa zjištěná u předcházejících skupin.

Názorně to lze vysvětlit zjištěnými fakty z výzkumu hodnotové orientace mládeže. V **tabulce 1** je vyjádřena ochota mladých mužů k možnosti stát se vojákem z povolání nebo vojákem v další činné službě.

Z tabulky můžeme odvodit potenciální zdroje. Na první pohled je velmi zřetelně vidět, že právě mladí muži před válkou mají největší zájem o dobrovolný vstup do armády. Naopak nejmenší zájem mají právě vojáci základní služby. Příčinu tohoto stavu spatřujeme v tom, že mladí muži před vojenskou základní službou ještě

Vyjádření ochoty mladých mužů k možnosti stát se vojákem z povolání nebo vojákem v další činné službě

Tabulka 1

Mladí muži od 16 do 27 let	Škála a odpovědi v procentech			
	ne, za žádných okolností	ano, ale jen na dobu 5 let	ano, ale jen na dobu 10 let	ano, uvažují o tom jako o celoživotním povolání
1. Před vojnou (N = 730)	77	17	3	3
	 odmítnutí 77 přijetí 23			
2. Na vojně (N = 737)	93	6	0,5	0,5
	 odmítnutí 93 přijetí 7			
3. Po vojně (N = 517)	83	14	2	1
	 odmítnutí 83 přijetí 17			

Poznámka:

Výzkumný vzorek reprezentoval populaci mladých mužů ve věku 16 až 27 let z celé ČSFR. Sběr dat byl proveden 1. 4. - 10. 5. 1991. Tabulka byla zpracována podle výsledků výzkumu: Hodnotová orientace československé mužské mládeže a její vztah k obraně vlasti, armádě vojenské službě a vojenskému povolání. Praha Sociologický ústav ČSAV a VÚSV 1991. Podrobnější analýza potencionálních zdrojů byla provedena ze stejných výsledků výzkumu.

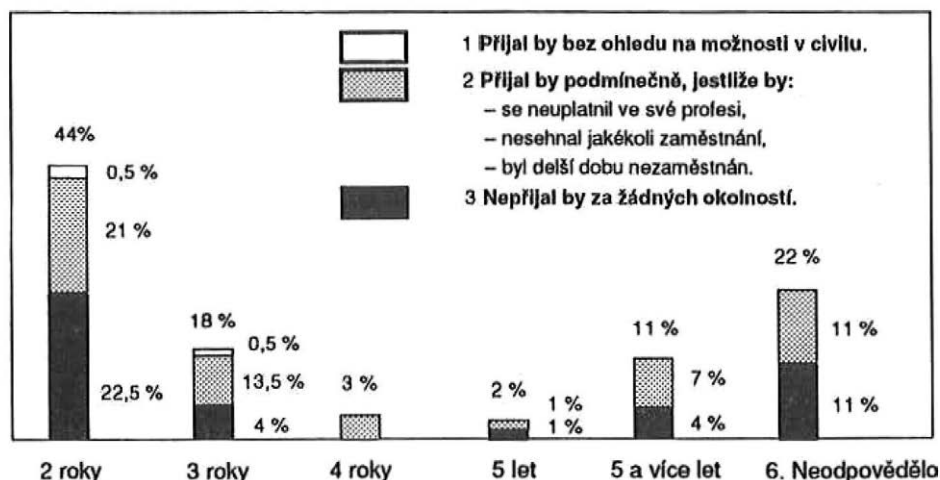
nemají vlastní negativní zkušenosti, které jsou spojené s výkonem vojenské služby. Přístup ke službě bývá zpravidla lepší na jejím počátku a konci než uprostřed. To se projevuje i tím, že ochotu stát se v případě profesionalizace armády vojákem z povolání vyjádřilo:

- 6,9 % vojáků po 5 měsících výkonu vojenské základní služby,
- 5,9 % po 11 měsících služby,
- 7,1 % po 17 měsících služby - to je krátce před odchodem do zálohy.

Profesionalizace armády předpokládá z hlediska návratnosti vynaložených prostředků získat poddůstojníky ke službě na základních funkcích na dobu nejméně 3 až 5 let. Většině dotazovaných poddůstojníků (62 %) by ale vyhovoval závazek na dobu dvou, nejvýše tří let. Pouze 11 % dotazovaných by bylo ochotno sloužit podle výhodnosti podmínek déle než 5 let. Lze tedy říci, že převládá zájem o kratší službu, což je ovšem pro armádu z ekonomických, odborných a organizačních

důvodů značně nevýhodné. Srovnání délky závazku se společenskými podmínkami přijetí či nepřijetí závazku je uvedeno v grafu 1.

Srovnání délky závazku se společenskými podmínkami



Graf 1

Podrobnější analýza potenciálních zdrojů nám může napovědět ještě více o tom, na které uchazeče je vhodné se zaměřit při náboru a výběru.

♦ **Mladí muži před válkou**, kteří vyjadřují ochotu stát se alespoň na čas vojákem z povolání, se vyznačují těmito charakteristickými znaky:

- jsou jim vlastní nadosobní ideály a preferují vyšší hodnoty,
- politicky se orientují spíše ke středu,
- mají důvěru v naši armádu a její velení,
- ve větší míře uznávají policii, státní správu a úřady,
- stejně jako jejich otcové mají buď nižší střední vzdělání nebo jen základní školu bez vyučení a častěji pracují jako nekvalifikovaní dělníci,
- pocházejí z chudších rodin,
- spíše nevěří v Boha.

♦ **Pro vojáky v základní službě** jsou charakteristické spíše tyto znaky:

- upřednostňují rodinné zázemí,
- bydleli před válkou v obcích a městech (od 2000 do 20 000 obyvatel),
- jejich otec má jen základní vzdělání bez vyučení a vykonává nemanuální profesi rutinního typu,
- zpravidla věří v Boha a hlásí se k moravské národnosti,

- připouští možnost stát se vojákem z povolání pouze v délce závazku do pěti let,
- mají snahu něco se naučit a získat schopnost vést druhé lidi.

❖ Mladí muži **po ukončení vojenské základní služby** se vyznačují těmito znaky:

- celková preference vyšších hodnot má na rozhodování o dočasné kariéře vojenského profesionála jen malý vliv, mají však silnou potřebu ovlivňovat veřejné záležitosti, která je spojena s vědomím odpovědnosti za obranu vlasti,
- projevují zvýšený zájem o politiku,
- pocházejí z malých obcí,
- mají základní vzdělání bez vyučení nebo nižší střední školu,
- jejich otec je vyučen, ale nemá maturitu,
- jsou stejně jako jejich otcové kvalifikovaní dělníci,
- od jejich odchodu z vojenské základní služby uplynula spíše kratší než delší doba.

V návaznosti na požadavky armády, představy uchazečů a s přihlédnutím na jejich charakteristické znaky je nutno provádět **výběr** prostřednictvím odborných a psychodiagnostických vyšetření. Posuzují se předpoklady a schopnosti uchazečů k vyslání do kurzů a vydává se jim osvědčení o zdravotní, psychické a fyzické způsobilosti k výkonu funkce.

V případě, že jde o uchazeče z řad vojáků v základní službě, je vhodné kombinovat diagnostické metody s poznatky a doporučením nejbližšího nadřízeného.

Mezi vstupní kritéria při posouzení předpokladů poddůstojníků pro výkon funkcí musí být zahrnuty i výsledky jejich **přípravy**. V přípravě poddůstojníků však až na některé výjimky přetrvává systém, který byl převzat z bývalé Čs. armády, kdy je tato soustředěna do několika poddůstojnických škol specializovaných na výcvik v určitých odbornostech. V souvislosti s touto praxí se do vojsk neustále zanáší negativa spojená se systémem přípravy poddůstojníků (např. slabší odborné znalosti a praktické návyky, šikanování atd.).

Některé změny v přípravě poddůstojníků nastaly, i když jejich důsledky nejsou vždy žádoucí. Vzhledem ke zkrácení vojenské základní služby došlo ke zkrácení přípravy poddůstojníků.

Příprava poddůstojníků v jiných evropských armádách je určována specifickými potřebami jednotlivých složek ozbrojených sil a zpravidla narůstá s délkou závazku. Požadavky na vypěstování profesionálních kvalit budoucích poddůstojníků se tak odrážejí v těsné provázanosti výcviku, kvalifikačních kurzů zakončovaných náročnými zkouškami a službou ve vojscích. Informace o průběhu služby v armádách Belgie, Francie, Polska a SRN bude uvedena v některém z příštích čísel tohoto časopisu.

Hlavním kritériem efektivnosti připravenosti nových poddůstojníků je jejich úspěšnost ve vojscích. Udržování nejschopnějších příslušníků v armádě, jejich účinná motivace ke zvyšování profesionální způsobilosti a k eventuálnímu dalšímu postupu (setrvání) ve služební kariéře spadá do oblastí **průběhu služby poddůstojníků**.

Bezprostřední sociální prostředí, ve kterém vojáci žijí a pracují, rozhodujícím způsobem determinuje jejich činnost. Zvláštností **pracovních a životních podmí-**

nek je, že jejich motivační vliv nabývá na významu zvláště tehdy, jsou-li podmínky neuspokojivé. To se zvláště citelně promítá do oslabení zájmu a ochoty případných uchazečů nevyhovující podmínky akceptovat. Při výzkumu těchto faktů byly zjištěny údaje, které lze vyjádřit stručně tak, že pro většinu mladých mužů je poddůstojnická funkce sice zajímavá, ale profesionálně by ji vykonávat nechtěli. V případě projeveného zájmu se týká více odborných funkcí než velitelských. Přitom zejména velitelské funkce je potřeba obsadit kvalitně připravenými poddůstojníky.

Klíč k překonání těchto rozporů spatřujeme ve vytvoření lákavějších podmínek uchazečům. Podmínky, které zejména ovlivňují zájem o službu, jsou uvedeny v tabulce 2.

Podmínky ovlivňující zájem poddůstojníků o službu v armádě

Tabulka 2

Nejvíce ovlivňují zájem o službu	* Zajištění osobního volna po zaměstnání, svoboda pohybu. * Možnost sloužit v posádce podle vlastního výběru. * Zajištění dobrého místa v civilu po skončení závazku.
Dosti ovlivňují zájem o službu	* Finanční preference za zvýšení kvalifikace a za službu ve ztížených podmínkách. * Možnost přidělení vojenského bytu. * Možnost zvýšit si na vojně kvalifikaci (pro civil) nebo získat novou.
Málo ovlivňují zájem o službu	- Využívání výhod vojenského zdravotnického zabezpečení. - Možnost přidělení vojenských rekreací. - Možnost povýšení a dalšího služebního postupu ve funkci.
Velmi málo ovlivňuje zájem o službu	● Možnost podle potřeby prodloužit si závazek ke službě.

Paleta nabídky může být úměrně zvyšována jen do ekonomických možností přiděleného rozpočtu armády. Existence mnoha předpokladů, které na finančním zajištění nejsou závislé, však ukazuje na dosud nevyužité možnosti zlepšení pracovních a životních podmínek vojáků.

Z dlouhodobého hlediska, zvláště z důvodu nízké kultury práce v porovnání s mimoarmádním vývojem, je patrná **tendence postupného zhoršování těchto podmínek**. Lze to doložit téměř každým výzkumem, který byl v tomto směru proveden. Nejméně příznivá situace je v podmínkách života a práce vojáků z povolání, v organizaci činností spojených s výkonem vojenské služby a stylu vedení. Tento neuspokojivý stav působí i na potenciální rekruční zdroje a mladé muže odrazuje od vstupu do armády.

Nanejvýš žádoucí je vytvoření odpovídajících pracovních a životních podmínek pro **trvalejší motivaci** zejména ve vojenských útvarech. Svědčí o tom historické i současné zkušenosti armád v demokratických státech. Např. v Bundeswehru věnují této otázce zvlášť velkou pozornost. Proto mají také v systému vojenských kariér těžiště položeno *do motivace* výkonu vojenské služby. Výzkumné poznatky ukazují, že podmínky ovlivňující zájem o službu v Bundeswehru a v naší armádě se příliš neliší: pro většinu uchazečů o službu v obou armádách je hlavním motivem získání, zvýšení nebo změna odborné kvalifikace a posléze možnost zajištění dobrého místa v civilu, ale i srovnatelné životní a pracovní podmínky se standardem v občanském životě.

V návaznosti na pracovní a životní podmínky nelze pominout **zásady průběhu služby**. Průběh služby poddůstojníků dělesloužících i vojáků z povolání by měl vycházet ze společných všeobecných zásad. Tyto zásady byly již personální správou vypracovány. (Blíže viz Koncepce personální práce v Čs. armádě, Praha PerS FMO 1992, s. 6 - 8.) Podle mého názoru je lze převzít i do koncepce personální práce nové AČR při doplnění zejména těchto hledisek:

● Zásady průběhu služby nevztahovat jen na postup, ale i na setrvání nebo snížení ve funkci. Do současné doby se nepodařilo v naší armádě pro jejich velkou složitost uspokojivě vypracovat ukazatele, podle kterých lze někoho označit za vhodného pro příslušnou funkci. Proto se při rozhodování o mobilitě či stabilizaci lidí v armádě přihlíží zpravidla k empirickým, často náhodně získaným a subjektivním hlediskům. Rozborem těchto otázek se však ve svém článku nezabývám.

● Stanovit závazná kritéria překonávání uzlových bodů (stanovení ukazatelů, metodiky hodnocení, metody výběru a rozmísťování vojáků). V tomto směru se pokusím nastínit možný způsob řešení:

Inspiraci lze najít opět v historii. Organizační předpis pro rotmistry z r. 1925, který se vztahoval i na poddůstojníky z povolání, charakterizuje ukazatele hodnocení.

Na tento základ by bylo možné v současnosti navázat a v souladu s teoretickými poznatky vymezit celkový ukazatel úspěšné činnosti vojáka jako profesionální způsobilost, která by zahrnovala: vojenskoodbornou, pedagogicko-psychologickou a společenskou způsobilost.

Každá z uvedených způsobilostí představuje předpoklady utváření a rozvíjení zájmů o stanovené činnosti a vědní obory, stupeň osvojení nezbytných teoretických vědomostí a získání příslušných dovedností. V hrubých rysech lze potom zařadit do **vojenskoodborné způsobilosti**: odbornou, fyzickou a psychickou.

Do pedagogicko-psychologické způsobilosti náleží:

- * výchova a vedení lidí,
- * vyučování a výcvik,
- * péče o podřízené,

Do společenské způsobilosti patří:

- * mravní způsobilost,
- * znalost cizích jazyků,
- * společenské vystupování.

Metodika hodnocení stanovená v Organizačním předpise pro rotmistry z roku 1925 je funkční a jednoduchá. Mohla by se s určitými úpravami převzít a využívat pro pohyb v síti služebních kariér (povýšení, plat atd.) i jako významný prostředek pedagogické regulace. Hodnocení podřízených by tak jednoduchou klasifikací signalizovalo spokojenost nebo nespokojenost s výkonem funkce a tím dávalo hodnocenému příležitost orientovat se ve svém služebním chování a regulovat jej.

Podmínky výstupu z armády jsou sice v problematice průběhu služby na konci, ale mají velký motivační účinek již při rozhodování o vstupu do služební kariéry. Zásady výstupu z armády lze rozdělit na „vynucené“, vyplývající z potřeb a zájmu armády, a „dobrovolné“ z potřeb a zájmu VZP. Akceptování výstupních podmínek je především určováno délkou závazku a úspěšností výkonu funkce. Limitujícími podmínkami by však měla být legislativní pravidla takových výstupních podmínek, za nichž by nedocházelo ke snižování životní úrovně a byl by zabezpečen optimální přechod do civilní kariéry.

V § 37 Branného zákona je uvedeno, že do další služby se přijímají vojáci podle odstavce 2 písm. b) na dobu 2 až 5 let. Za tuto dobu služby vojákům v další činné službě náleží při odchodu jednonásobek platu. Nárok na rekvalifikaci mají pouze po odsloužení 5 let. (Branný zákon - poslední úprava zákonem č. 164/1992 Sb. ze dne 10. března 1992; Zákon o některých služebních poměrech vojáků ve znění pozdějších předpisů.) To je veškeré sociální zabezpečení pro tuto kategorii VZP spojené s návratem do civilního života a v porovnání např. s Bundeswehrem není nikterak lákavé, protože nedostatečně stimuluje potenciální zdroje rekrutace. **Bez zlepšení výstupních podmínek budoucích dělesloužících poddůstojníků nelze počítat s profesionalizací nejnižších velitelských funkcí v AČR.**

Nástin obecného modelu průběhu služby poddůstojníků AČR

Historické i současné poznatky jsou vodítkem při vypracování obecného modelu průběhu služby poddůstojníků AČR. (Netajíme se tím, že při vypracovávání nástinu modelu postupujeme podle následující zásady: „Nehledejme vlastní řešení, netvořme specifické strategie. Neobjevujeme metodou pokusu a omylu již objevené“ - viz. Marketing a management - analýza, plánování, realizace a kontrola. Victoria Publishing a. s. 1992 s.7.) Zachováváme logiku řešení problému a začínáme charakteristikou **vstupních podmínek**.

■ Požadavky na uchazeče:

- dokončené základní vzdělání a vyučen v oboru,
- nebo úplné střední všeobecné,
- nebo odborné s maturitou,
- případně nevyučen v oboru, ale na základě odborného přezkoušení prokáže uchazeč požadované vědomosti a schopnosti,
- dobrý zdravotní stav,
- charakteristické psychické a fyzické vlastnosti pro službu v armádě,
- věková hranice 18 až 30 let.

■ Nábor a výběr uchazečů:

- provádět ze všech potenciálních zdrojů s důrazem na ty mladé muže, jež svými sociodemografickými charakteristikami odpovídají těm, kteří již dříve vyjadřovali ochotu stát se vojákem z povolání,
- provádějí velitelé útvarů v součinnosti s vojenskými doplňovacími velitelskými a středisky pro nábor a výběr uchazečů o službu v AČR,

Návrh zásad vstupu do vševojskové velitelské kariéry poddůstojníka AČR

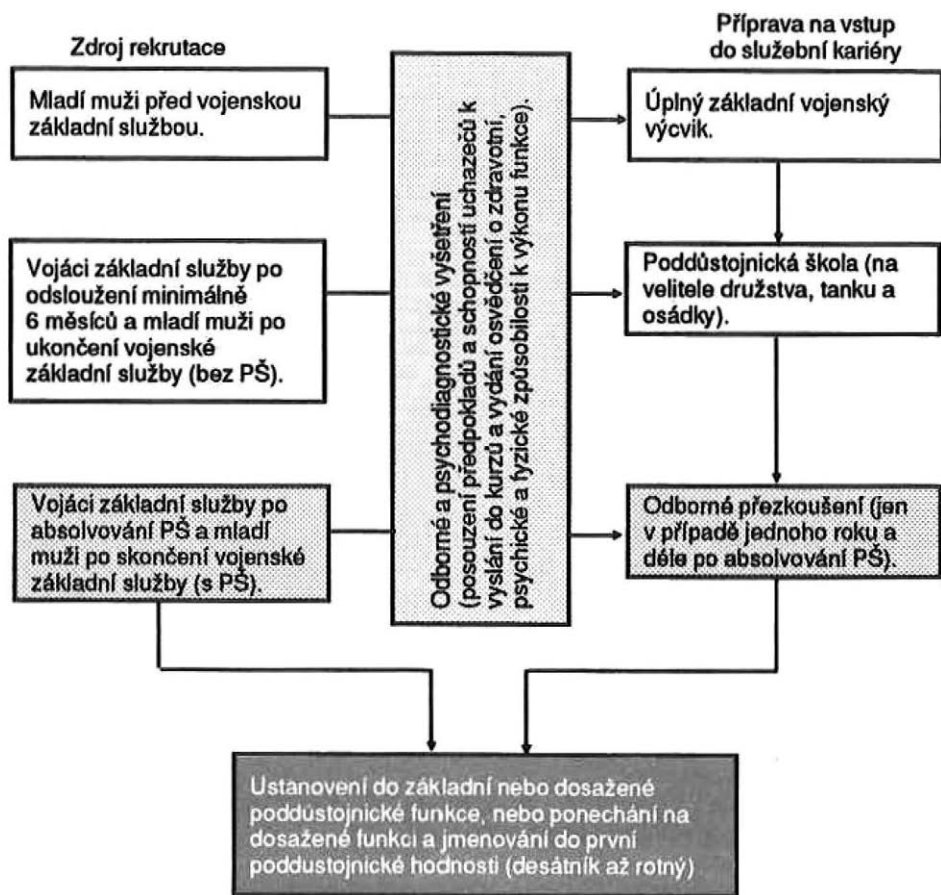


Schéma 1

- všichni uchazeči absolvují fyzické, zdravotní a psychodiagnostické vyšetření způsobilosti k výkonu služby v armádě, posouzení jejich odborných předpokladů k vyslání do specializovaných kurzů a motivace ke službě, včetně předpokladů k identifikaci s vojenským povoláním.

Vstup do vševojskové velitelské kariéry znázorňuje **schéma 1**.

■ Příprava uchazeče

Každý uchazeč o poddůstojnickou funkci by měl absolvovat úplný základní vojenský výcvik v trvání do šesti měsíců. Po jeho úspěšném ukončení a ověření schopností uchazeče je možné přikročit k jeho vyslání do odborných kurzů. Tento způsob umožní nejbližším nadřízeným lépe poznat schopnosti uchazečů. Doporučení těchto velitelů může být součástí přijetí do odborného kurzu. Jejich délka je závislá na určité skupině ČVO (druhu vojska a služby, služebního závazku) a měla by se pohybovat od 3 do 6 měsíců. Celková příprava by měla trvat maximálně 1 rok.

Podle délky přípravy je potřebné odstupňovat minimální služební závazky. Průměrná doba závazku by se měla pohybovat od 2 do 5 let s možností několikanásobného prodloužení, nejvýše však do 35 let věku.

Návrh průběhu služby poddůstojníků

a) Pracovní a životní podmínky poddůstojníků

Nejúčinnější cestou zabezpečení rekrutace poddůstojníků je zlepšení jejich životních a pracovních podmínek. To znamená vytvoření co nejširší nabídkové palety zaměřené na kompenzaci specificky vojenského zaměstnání oproti civilnímu. Pro všechny rekrutační zdroje to znamená především (uvedeno v pořadí aktuálnosti tak, jak to uchazeči pociťují):

- zajištění osobního volna po zaměstnání a svobody pohybu,
- v maximální míře sladění potřeb armády s potřebami uchazečů zabezpečením možnosti sloužit v posádce podle vlastního výběru,
- zajištění vhodného místa v civilu po ukončení závazku,
- vytvoření takových životních a pracovních podmínek, které jsou srovnatelné s povoláním v občanském životě (např. v letním období umožnit vojákům chodit bez čepice a podle toho upravit vojenské předpisy o výstroji),
- možnost zvýšit si v průběhu vojenské služby kvalifikaci pro civilní zaměstnání nebo získat novou,
- finanční preference za zvýšení kvalifikace a za službu ve ztížených podmínkách,
- možnost přidělení vojenského bytu,
- využívání výhod vojenského zdravotnického zabezpečení,
- možnost přidělování vojenských rekreací,
- možnost povýšení a dalšího služebního postupu ve funkci,
- možnost podle potřeby prodloužit si závazek,
- výstrojní a proviantní zvýhodnění pro poddůstojníky apod.

Nezanedbatelným faktorem ovlivňujícím průběh služby poddůstojníků je uspokojivé řešení pracovních podmínek, zejména zlepšení organizace práce, s níž souvisejí dobré mezilidské vztahy, snížení zatíženosti poddůstojníků ve službách, strážích apod. (V tomto směru se opomíjí možnost širokého využití občanských zaměstnanců ve strážích, kotelně, kuchyni, anebo soukromých firem z okolí teritoria vojenského útvaru.) Úspěšné řešení tohoto problému zároveň vyžaduje stavební ubytovací náklady:

▲ Mimo objekt kasáren vybudovat svobodárny, do jejichž standardní výbavy by patřily sprchovací kouty, WC, kuchyňské kouty a dvě lůžka, aby zde mohli žít i mladí manželé.

▲ V objektu kasáren vytvořit a vybavit prostory pro převlékání a přípravu poddůstojníků na zaměstnání. U jednotek a útvarů, kde je stálá služba, jako např. u L a PVO (hotovostní systém), vyhradit místnosti, kde by mohli poddůstojníci odpočívat apod.

K řešení některých výchovných problémů a lepšímu poznání podřízených by dělesloužící poddůstojníci při výcviku a stálé službě museli spát s mužstvem.

b) Zásady průběhu služby

Postupovat podle přijatých zásad, které jsou uvedeny v koncepci personální práce. Tyto zásady doplnit o jednoznačná kritéria pro hodnocení výkonu vojenské služby poddůstojníků. Hodnocení musí postihovat kvalitativní i kvantitativní stránku.

Kvalitativní stránka hodnocení znamená komplexní posouzení profesionální způsobilosti. (Návrh listu hodnocení profesionální způsobilosti a pokyny k jeho vyplnění jsme z důvodu rozsáhlosti materiálu nezařadili - pozn. red.)

Kvantitativní stránka hodnocení představuje minimální a maximální bodové ohodnocení uvedených ukazatelů způsobilosti, které budou sloužit ke statistickému zpracování. Výsledky hodnocení (pořadník) se budou každý rok zveřejňovat a nejlepším poddůstojníkům po splnění podmínek nabízet vstup do vyššího stupně vojenské kariéry - praporčické nebo důstojnické. Takto objektivizované hodnocení bude jedním z hlavních kritérií pro překonání uzlového bodu.

c) Překonávání uzlových bodů

Toto přesně stanovuje personální odbor. Je však nezbytné tyto zásady dodržovat a kontrolovat jejich plnění. Návrh průběhu a výstupu z vševojskové velitelské kariéry poddůstojníka znázorňuje **tabulka 3**.

**Návrh průběhu a výstupu z vševojskové velitelské kariéry
poddůstojníka AČR**

Tabulka 3

Fyzický věk	Služební léta	Vojenská hodnost	Průběh velitelské kariéry, požadované vzdělání - funkce
18 (25)	0	Vojín	Úplný základní vojenský výcvik.
	po 6 měsících	Svobodník	
	do 1 roku		Uzlový bod 1: PŠ pozemního vojska.
19 (26)	1	Desátník	Velitel družstva.
20 (27)	2	Četař	Velitel družstva.
23 (30)	5	Četař (rotný)	Velitel družstva - možnost dalšího prodloužení závazku, - možnost vstupu do služební kariéry praporčíka, - přechod na civilní kariéru.
28 (35)	10	Četař (rotný)	Uzlový bod 2 a): - možnost absolvování účelového kurzu
Dle fyzického věku při vstupu do vel. kariéry max. do 35 let.			Uzlový bod 2 b): - praporčícký kurz a po jeho úspěšném ukončení jmenování do první praporčícké hodnosti a funkce; další postup podle praporčícké služební kariéry.
	Možnost max. 3x prodloužit závazek		Uzlový bod 2 c): - absolvování rekvalifikačního kurzu podle osobního výběru v maximální délce až jednoho roku.

Podmínky výstupu z armády

Zásady výstupu z armády upravuje branný zákon a zákon o některých služebních poměrech vojáků. V dalším období je žádoucí zaměřit se na prosazení legislativních návrhů týkajících se zlepšení sociálního zabezpečení poddůstojníků z povolání při odchodu z armády.

Realizaci legislativních návrhů orientovat a prosadit do těchto směrů:

- ✦ Diferencované zvýšení odchodného podle odsloužených let následovně:

- do 3 let služby 1 služební příjem,
 - nad 3 roky služby 2 služební příjmy,
 - za 6 let služby 3 služební příjmy,
 - za 9 let služby 4 služební příjmy,
 - za 12 let služby 5 služebních příjmů,
 - za 15 let služby 6 služebních příjmů.
- ✦ Poskytnutí rekvalifikace již po odsloužení 3 let služby (opět diferencovaným způsobem: do 5 let služby umožnit až 6 měsíců přípravy, ale po skončení závazku; nad 5 let služby poskytnout až 12měsíční přípravu již v průběhu služby),
 - ✦ Uzavíráním smluvních dohod s úřady práce o přednostním umístění odcházejících poddůstojníků z povolání ve státních službách po odsloužení nejméně 5 let služby.

Celkový nástin obecného modelu průběhu služby poddůstojníků z povolání znázorňuje **schéma 2**.

▲ Předpokládané překážky při ověřování a prosazování obecného modelu průběhu služby poddůstojníků

Počáteční nadšení bývalého velení čs. armády při zpracovávání koncepce profesionalizace přešlo v postupné vystřízlivění, když došlo k její realizaci. Předcházející analýza zájmu o službu v armádě ukázala, že profesionalizace bude daleko obtížnější, než se původně předpokládalo vzhledem k existenci celé řady bariér znemožňujících zahájení tohoto procesu.

Prosazení a ověření nastíněného obecného modelu průběhu služby poddůstojníků je proto otázkou spíše vzdálenější perspektivy. V tomto směru došlo k vymezení různých klasifikací.

Obecné východisko pro klasifikaci bariér, týkající se částečně rovněž profesionalizace, lze nalézt při hodnocení vztahů společnosti a armády, jejich konkretizaci na bariéry rekruční, legislativní, ekonomické a vojenskoodborné rozvádím dále.

Kombinací obou přístupů lze postihnout i námi řešenou problematiku. Při zachování stanovené logiky průběhu služby poddůstojníků členíme bariéry na rekruční, retenční a migrační.

■ Rekruční bariéra

Prestiž vojenského povolání je dlouhodobě nízká. Navíc konkurenční prostředí vznikajícího trhu pracovních sil začíná působit v neprospěch společensky neatraktivního a nedostatečně finančně ohodnoceného vojenského povolání.

Návrh průběhu služby dělesloužilého poddůstojníka AČR

Roky	pozemní vojsko	
10		služební závazek 10 - 15 let
9		
8		
7		použití ve vojscích
6		
		praporčický kurz (4 - 12 měsíců)
5	Služební závazek 5 - 6 let	použití ve vojscích
4		
3	Služební závazek na 3 roky	
2		
1	poddůstojnická škola (kurz 1 - 6 měsíců)	
	základní vojenský výcvik (do 6 měsíců)	



výcvik na školách,



výcvik ve vojscích popřípadě vojskových školách,



použití ve vojscích.

Poznámka: Nevybarvená políčka znázorňují postupný odchod poddůstojníků z armády.

Schéma 2

Pouze 7 až 23 % mladých mužů (viz tabulku 1) uvažuje o tom, že by se stali na určitou dobu vojáky z povolání, většina z nich uvažuje o této možnosti jen podmíněně, pokud by se neuplatnili v civilu. Podmíněný zájem části nezaměstnaných nedává záruku, že si armáda bude moci vybírat alespoň z průměrně schopných mladých mužů.

Vedle těchto faktorů působí ještě další:

- nejsou připravena personálně a materiálně vybavena náborová a výcviková střediska,
- uspokojivě nejsou vyřešeny ani otázky teritoriálního doplňování,
- není vyzkoušen a ověřen nový způsob výběru vojenských profesionálů a jejich přípravy.

■ Retenční bariéra

Nepříznivá situace v životních a pracovních podmínkách, neuspokojivá organizace činností spojených s výkonem vojenské služby a stylu vedení nadržují neschopnější příslušníky v armádě, ale naopak způsobuje, že z ní odcházejí. Stále více vojáků z povolání se orientuje na bezprostřední nebo brzký odchod z armády.

Retenční bariéra je dále provázána:

- malou koncepčností uskutečňovaných vnitroarmádních změn,
- neexistencí pevně stanovených a v praxi používaných zásad a kritérií pro překonavání uzlového bodu,
- malou diferenciací finančního ohodnocení,
- velmi slabou motivací ke zvyšování profesionální způsobilosti a eventuálnímu dalšímu postupu ve služební kariéře,
- značnou sociální a existenční nejistotou, kterou pociťují VZP a která se zprostředkovaně přenáší i na rekruční zdroje,
- neustálými změnami a snižováním tabulkových míst vojáků z povolání,
- nedostatkem bytů, ubytovacích a jiných prostorů pro nově vznikající kategorii poddůstojníků - dělesloužících a z povolání,
- zvýšeným plněním hospodářských a jiných činností na úkor výcviku.

■ Migrační bariéra

Nejsou vytvořeny základní předpoklady pro oboustranný přechod mezi vojenskou a civilní kariérou. Finanční, sociální zabezpečení a rekvalifikace pro poddůstojníky dělesloužících a z povolání nejsou dostatečně atraktivní a prakticky působí demotivačně.

Rekruční, retenční a migrační bariéry mají svůj původ v bariérách mezi společnostmi a armádou. Nechci zde o nich rozvádět poznatky, neboť tyto problémy jsou značně obsáhlé a přesahují rámec příspěvku.

■ Ekonomická bariéra

Profesionalizace vybraných poddůstojnických funkcí je nákladným procesem a její výsledky se prokáží až za několik let po zahájení. Konečným efektem nebude jen úspora finančních a materiálních prostředků, ale především kvalitativně vyšší profesionální způsobilost příslušníků armády.

Skutečnost je však taková, že v současném období má armáda finanční zdroje, které sotva stačí na běžný život a zabezpečení nejnutnějších výcvikových úkolů. Ekonomická bariéra je v současnosti rozhodujícím a limitujícím faktorem odložení profesionalizace armády.

■ Legislativní bariéra

V § 37 Branného zákona se řeší jen vojáci v další činné službě, kterým náleží při odchodu jednonásobek platu. Nárok na rekvalifikaci mají pouze po odsloužení 5 let. Jejich sociálně právní zabezpečení tak spíše odrazuje od vstupu do vojenské služby.

* * *

Základní předpoklady prosazení nastíněného modelu spočívají především v:

1. Vyčlenění nezbytných ekonomických prostředků k experimentálnímu ověření modelu průběhu služby dělesloužících poddůstojníků alespoň u jednoho útvaru (např. v rámci koncepce brigády rychlého nasazení).
2. Transformaci současné přípravy vojáků do nového a experimentálně ověřeného modelu profesionální přípravy.
3. Vyhodnocení efektivnosti výběrového řízení pro jednotku mírových sil OSN a jeho modifikaci pro potřeby výběru dělesloužících poddůstojníků.
4. Vyvolání legislativní iniciativy MO pro zavedení nových kategorií VZP a jejich sociálně právní zabezpečení.
5. Dalším rozpracováním hodnocení profesionální způsobilosti dělesloužících poddůstojníků, které by se po ověření mohlo zavést i u ostatních kategorií VZP.
6. Vypracování sítě služebních kariér pro dělesloužící poddůstojníky podle jednotlivých odborností.