

Některá východiska k přestavbě systému vojenského vzdělávání AČR

Výstavba armády a vojenského školství v podmínkách našeho státu nebyly doposud nikdy historicky založeny na úvahách čistě vojenských, odborných nebo technických. Vždy šlo o vojenskou politiku nebo o politickou problematiku. Skutečným či předpokládaným úmyslem každé vedoucí politické síly nebo státní elity bylo a je vykonávat, získávat a zachovávat si určitý politický vliv na armádu, zejména na její důstojnický sbor, a to především stanovením personální politiky, pokud jde o vojenské školství, stanovením rekruotačních pravidel a vymezením cílů výcviku a vzdělávání.

Od počátku roku 1990, kdy naše společnost včetně armády prochází víceméně úspěšně koncepcí morální a občanské obnovy, **dochází k diskusím a sporům o budoucí podobu vojenského vzdělávání**, jakožto personálního zdroje této žádoucí změny. Nalézání optimálního řešení je velice složité, neboť se uskutečňuje na pozadí hluboce v naší společnosti zakořeněném, které zakládá znevažování armády jako vojenské instituce.

V současné době těžkosti plynoucí z této „historické tradice“ jsou umocňovány odlišným vnímáním vojenského ohrožení státu mladou generací, a tím i nejistotou budoucího poslání AČR. Důsledkem je nedostatečnost v doplňování armády mladými důstojníky a praporčíky (o vizi vytvoření kategorie poddůstojníků na čas ani nemluvě), nepřírozené a nechtěné stárnutí velitelského sboru. Současně je kategorie důstojníků složena z 42 % nižších důstojníků a 58 % vyšších důstojníků. Žádoucí stav je 72 % nižších důstojníků a 28 % vyšších důstojníků.

Problematika racionálních změn systému vojenského vzdělávání si žádá globální úvahy o současném, ale zejména budoucím poslání, cílech a úkolech AČR v prostředí měnící se mezinárodní bezpečnostní situace a s ohledem na tlak rozpočtu na obranu, především však reálnou koncepci personální výstavby AČR (rekruotační opatření, průběh služby jednotlivých kategorií vojáků v činné službě a v záloze, sítě služebních kariér, personálních programů a plánů personální výstavby).

Budoucí vývoj AČR je spojen s početnými nejistotami a výzvami. Čelit velkému množství kvalitativně nových výzev je značně obtížné a zejména AČR jako součást malého státu, který prochází procesy politické a ekonomické transformace, není pro tyto úkoly dostatečně připravena.

Za možný charakter výzev, majících vliv na rozvoj vojenského vzdělávání, je možné označit:

1. Bezpečnost a obranu ČR je možné zajistit s minimálními silami a prostředky, potřebnými pro splnění poslání AČR. Za tím účelem probíhá postupná transformace AČR pro plnění mírového poslání s tím, že bude zajištěn nárůst obranné síly, jestliže a až to bude

potřebné. Výsledkem by měla být restrukturalizovaná AČR, která bude menší, ale schopná čelit pravděpodobným druhům ohrožení.

2. Nová filozofie pro bezpečnost a obranu ČR bere v úvahu omezující podmínky, zejména limitované zdroje pro náročný proces uspokojování současných, ale zvláště budoucích potřeb AČR. Předpokladem je nejenom udržování nezbytné úrovně vojenských schopností státu, ale i zachování rozhodujících genetických schopností v měnících se bezpečnostních podmínkách. Ztráta těchto schopností by způsobila obrovský růst nákladů v budoucnosti.

K rozhodujícím oblastem, ve kterých je nezbytné zejména systémovými změnami dosáhnout a zachovat genetické schopnosti obnovy vojenských schopností státu, patří systém vojenského výcviku a vojenského vzdělávání.

3. Postupný přechod na vyšší stupně profesionalizace AČR přináší nutnost nově kategorizovat potřeby doplňování vojsk s přihlédnutím k zahraničním zkušenostem. Pro doplňování vojsk budou potřebné tyto kategorie vojáků:

- **mužstvo** (vojíni, členové družstev, osádek, obsluh jednotlivých druhů vojsk a služeb),
- **poddůstojníci** (specialisté, velitelé družstev až zástupci velitelů čet),
- **praporčíci** (specialisté a náčelníci určitých úseků logistiky a zdravotnické služby, zástupci velitelů čet a až velitelů čet),
- **důstojníci** (bohatě členěná kategorie jak horizontálně - podle druhů vojsk, služebních kariér, funkčních oblastí aj., tak i vertikálně - podle stupňů velení - jednotka, útvar, svazek, svaz, centrální orgány druhů vojsk, podpůrně i v jiných rozměrech, např. podle délky smluvního závazku k vojenské činné službě).

V podmínkách postupného zvyšování stupně profesionalizace AČR platí, že obtížnost doplňování se zvyšuje se snižováním úrovně kategorie vojáků. **K zlepšení situace je potřebný složitý systém motivace, hmotné zainteresovanosti a zvyšování přitažlivosti povolání vojenského profesionála pro všechny kategorie vojáků.** Ve výstavbě AČR je vhodné rozlišovat postupné zvyšování stupně profesionalizace směrem od nejvyšší kategorie k nejnižší.

4. Schopnost mobilizovat potenciální zdroje doplňování profesionalizované AČR a efektivně je využívat v průběhu služby vojenských profesionálů bude záviset na systémově pojatých a synergiicky působících opatřeních.

Za zdroje je možné považovat:

- občany se základním nebo nedokončeným středním vzděláním (nekvalifikovaní nebo vyučení v oboru),
- absolventy středních všeobecně vzdělávacích nebo odborných škol,
- absolventy vysokých škol,
- vojáky v záloze,
- ženy (v některých armádách jsou zařazovány i na funkce u bojových jednotek; množství vojáků je v řadě armád několikanásobně větší než v AČR).

Předpokladem k přijetí systému opatření k zefektivnění mobilizace potenciálních zdrojů doplňování AČR by mělo být:

- ▲ dostatečné odhodlání obyvatelstva bránit dominantní hodnoty společnosti,
- ▲ přiměřená společenská prestiž a přitažlivost vojenské služby a přiměřené společenské postavení vojáků,
- ▲ znalost společenské situace, zejména demografického vývoje, vývoje zaměstnanosti, hmotných a duchovních podmínek života a motivace jednotlivých kategorií obyvatelstva (např. poskytování stipendií posluchačům vysokých škol, kteří podepíší závazek k vojenské činné službě po skončení studia),
- ▲ zabezpečení životní perspektivy a snadného oboustranného přechodu mezi civilní a vojenskou životní dráhou v různých rozhodných bodech služební kariéry,
- ▲ demokratizace a humanizace vojenské služby, dobré pracovní a životní podmínky i pro rodinné příslušníky, adekvátní kompenzace těžkostí vojenské služby.

Rozhodování občana o vlastní životní dráze a vhodnosti zařadit do ní krátkodobě nebo dlouhodobě vojenskou činnou službu usnadňuje **definování služebních kariér** pro různé vojenské profese. Velmi rozmanité druhy služebních kariér pro různé kategorie vojáků z povolání (a na čas) musí vykazovat tyto společné rysy:

- ◆ jasně, srozumitelně a jednoznačně definují podmínky (zpravidla věk, vzdělávání a praxi) pro jednotlivá navržená místa vstupu do služební kariéry,
- ◆ v každé služební kariéře jsou definovány rozhodné body, spojené zpravidla s dosažením fyzického věku a dovršením určitého počtu služebních let. Předem jsou jasně určeny podmínky, které musí voják splnit (např. úspěšný průběh dosavadní služby, dosažení vyššího stupně vzdělání, prodloužení závazku k činné službě), aby mohl rozhodný bod překonat; to znamená být ustanoven do vyšší funkce a povýšen do vyšší vojenské hodnosti. V AČR musí být vytvářeny **potřebné předpoklady pro jejich splnění**, zejména zajištěna schopnost poskytnout právě v době dosažení rozhodného bodu vzdělání, které je v dané profesi **předepsáno pro vyšší funkci a hodnost**. Vojáci, kteří rozhodný bod služební kariéry nepřekonají, musí zpravidla setrvat na zastávané funkci v přiznané vojenské hodnosti, výjimečně z AČR odejít,
- ◆ **služební kariéra musí dávat naději všem, mohou se v ní výhodně uplatnit i vojáci se smluvními závazky na krátkou dobu, musí zabezpečit vzdělání a kvalifikaci pro úspěšný přechod na civilní životní dráhu aj.**

5. Několikrát vyřknutý předpoklad podstatného zredukování celkového počtu AČR na hodnotu 65 000 všech vojáků spojený s obměnou velitelského sboru AČR na všech úrovních vyvolá zvýšené požadavky na úroveň přípravy záložních důstojníků, praporčíků a poddůstojníků pro rozvíňované a vytvářené svazky a útvary. Bez připravených záloh nemohou být zabezpečeny potřebné vojenské schopnosti AČR.

Vojáci v záloze jsou nejkvalitnějším a jediným zdrojem válečného doplňování profesionalizované AČR. Zavedení částečné, nebo všeobecné branné povinnosti až s vyhlášením stavu národního ohrožení nebo národní nouze znamená v profesionalizované armádě mobilizaci zdrojů, které nejsou vycvičeny a jejich příprava k bojové činnosti si vyžádá určitý čas a úsilí.

Vedle obecně rozšířeného systému výcviku záloh jejich periodickým povoláváním na vojenské cvičení do dosažení stanovené věkové hranice je možné použít i **systém intenzivního výcviku záloh v průběhu časově omezené záložní vojenské služby**.

Má-li systém vojenského vzdělávání být stimulujícím prvkem výstavby nové AČR, je nezbytné vypracovat návrh principiálně nového přístupu k vymezení systému vojenského vzdělávání, jeho strukturování, cílů a ty dovést až do realizačních opatření.

Transformace systému vojenského vzdělávání je objektivní nutností. Vzhledem k tomu, že bude mít hluboké a vážné důsledky a dopady do oblasti sociální a ekonomické, musí celý proces být oproštěn od subjektivních názorů a skupinových tlaků.

Nabízí se tedy možnost použít metodu projektování a přitom se opírat o následující sekvence:

- na základě analýzy výcvikové situace a anticipace budoucího vývoje AČR vytvořit model požadavků na vojenské vzdělávání optimalizovaný na základě trendů vnitřních a vnějších podmínek,
- analytickými pracemi s využitím připravených modelů navrhnout nový systém vojenského vzdělávání AČR,
- v souladu se soustavou cílů a navrženými potenciálními cestami k jejich dosažení stanovit i organizačně řídicí předpoklady a navrhnout příslušná opatření.

Při projektování systému vojenského vzdělávání je třeba brát v úvahu hloubku úkolu a souvislosti jeho řešení, zejména pak fakt, že reorganizace systému vojenského vzdělávání bude probíhat na pozadí závažných změn v AČR, zejména v oblasti lidských zdrojů. To přináší řadu kvalitativně nových problémů, které v AČR nebyly dosud nikdy řešeny.

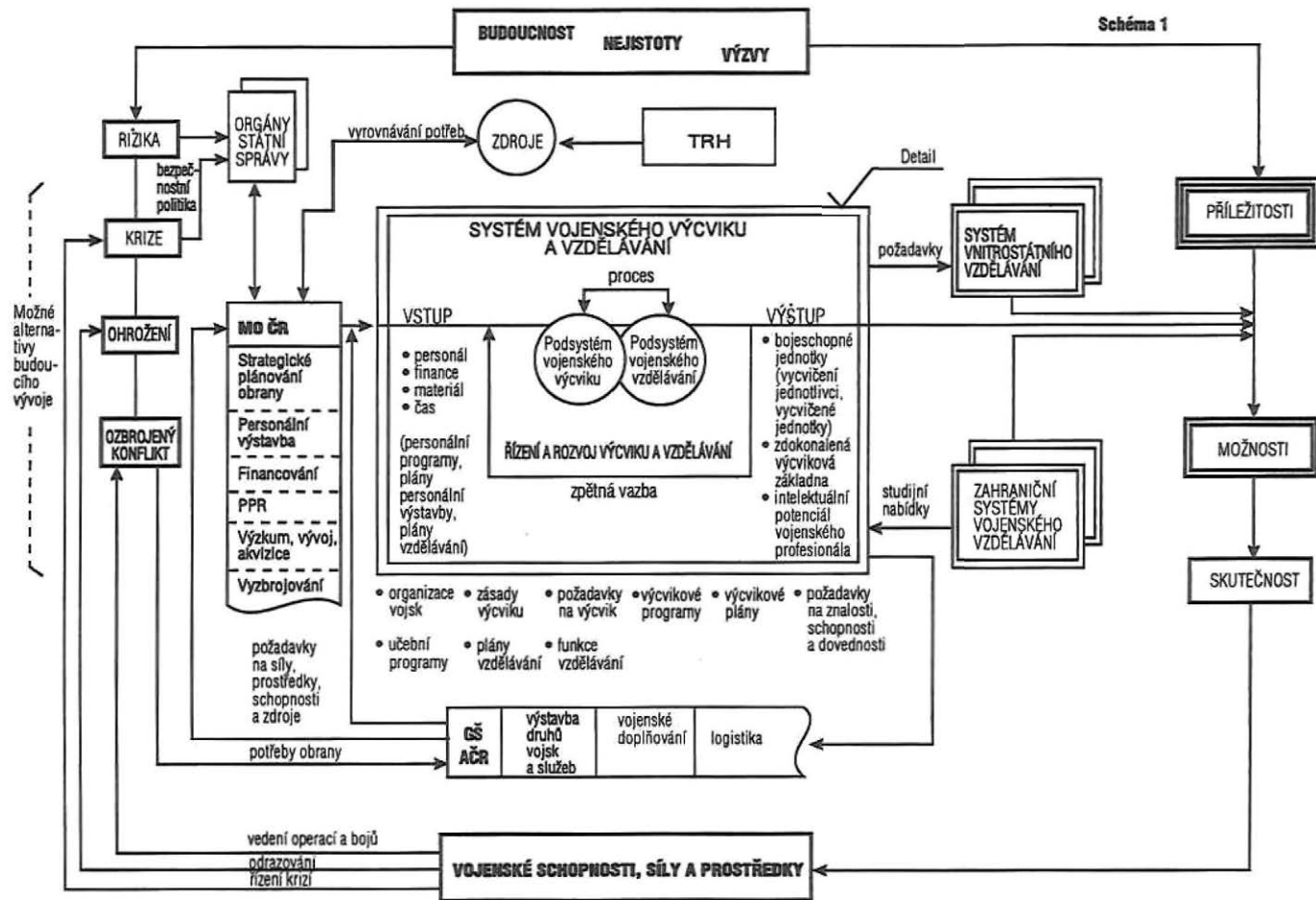
Předpokladem jejich úspěšného zvládnutí je:

- podrobná analýza potřeb AČR, zdrojů jejich pokrytí a společenských podmínek, které ovlivní využitelnost těchto zdrojů,
- kategorizace potřeb mírového a válečného doplňování AČR a vymezení vztahu k vojenskému vzdělávání, vojenskému výcviku a k záložní vojenské službě,
- vypracování systému sociálních opatření k realizaci programu nového systému vojenského vzdělávání,
- postupné ověřování životaschopnosti a efektivnosti získaných závěrů a z nich plynoucích systémových opatření a jejich postupná integrace do jednotného systému personální výstavby,
- provádění legislativních úprav až na základě ověření správné a spolehlivé funkce uvedených systémů v praxi.

Při projektování systému vojenského vzdělávání se nabízí použití strategie organizačního rozvoje s aplikací změnového know-how s úvahou o strategické perspektivě. K záměrům strategie patří účast uživatelů systému a jeho provozovatelů na projektovém řízení, využití jejich zkušeností a vedoucí ke zvýšení výkonnosti, užitku a pružnosti navrhovaného systému.

Se strategií organizačního rozvoje je spojen dlouhodobější, spíše evoluční než revoluční proces. Jeho základní charakteristiky jsou:

- ▲ globální způsob uvažování (systém vojenského vzdělávání se chápe jako sociotechnický systém),
- ▲ zkušenostmi mohou přispět i ti, jichž se reorganizace dotkne (angažovanost),



- ▲ na rozhodnutí se podílejí i ti, jichž se reorganizace dotkne (tendence zabránění konfliktům),
- ▲ nalézt řešení trvá poměrně dlouho a je nákladnější,
- ▲ zvýšené šíření informací a jasná koncepce od začátku, ale také delší fáze nejistoty,
- ▲ díky širokým přípravám žádné „překvapující efekty“,
- ▲ žádný nebo poměrně nepatrný odpor, proto rychlejší zavedení do praxe,
- ▲ zpravidla je zapotřebí jen málo následných úprav, které lze provést rychle,
- ▲ nová struktura „sedí“ hned od začátku, poněvadž ti, jichž se změny týkají, je chápou a více je podporují,
- ▲ učební proces projektování je rozsáhlý pro všechny řídicí pracovníky i zúčastněné osoby.

Je zřejmé, že v aplikaci na systém vojenského vzdělávání je právě strategie nejvýhodnější, protože vede v tomto intelektuálně a psychologicky citlivém systému k nejmenším ztrátám.

Značné množství času a úsilí při projektování systému vojenského vzdělávání by mělo být věnováno zjišťování budoucích stavů, činností a užitku. To vše s ohledem na úzké souvislosti spojené s alokací vzácných zdrojů (lidských, finančních i věcných). Využito by mělo být metod ekonomické analýzy k zjišťování nákladů a užitku systému vojenského vzdělávání se snahou po odpovědích například na otázky tohoto typu:

- ◆ vyplatí se realizovat projekt vojenského vzdělávání?
- ◆ je přínos projektu vojenského vzdělávání „A“ větší než přínos projektu „B“?
- ◆ jaký rozsah činností a působností projektovaného systému vojenského vzdělávání třeba přijmout?
- ◆ jaká jsou kritéria pro optimalizaci projektu vojenského vzdělávání?

Všechny úvahy o budoucí podobě systému vojenského vzdělávání je třeba vést na bázi alternativních řešení. Není možné se upnout pouze na jednu představu. K tomu je třeba disponovat souborem dílčích koncepcí, mezi které je možné zahrnout:

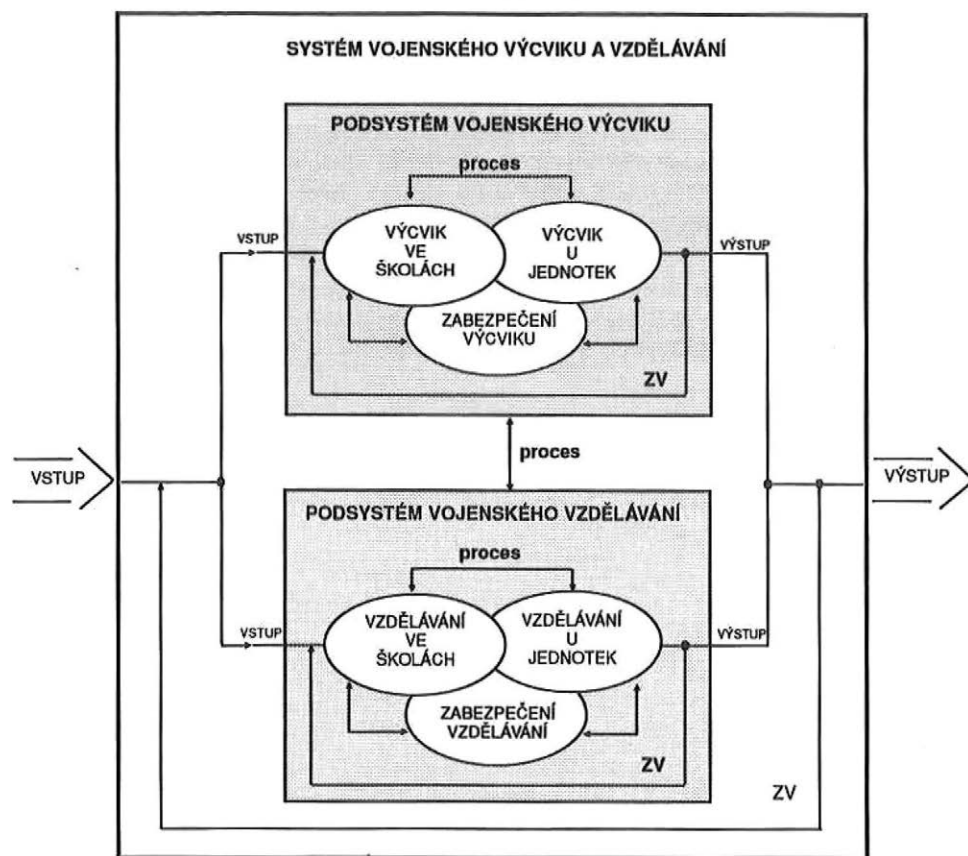
① Koncepce jednoty vojenského vzdělávání, vojenského výcviku a personální výstavby

Koncepce umožňuje jednotný pohled na produkční systémy vojenského vzdělávání a vojenského výcviku integrované systémem personální výstavby jako na systémy, které pro AČR zabezpečují lidské zdroje a zároveň, v součinnosti se systémem plánování, programování a rozpočtování, zabezpečují i vyrovnávání těchto zdrojů s požadavky AČR v měnícím se mezinárodním bezpečnostním prostředí. Rámcový přístup znázorňuje schéma 1.

Tato koncepce usiluje o sjednocení systému vojenského vzdělávání a systému vojenského výcviku do integrovaného systému vojenského výcviku a vzdělávání jako výrazu nedílné jednoty přípravy vojenských profesionálů, podmiňující vycvičené a bojeschopné jednotky, tvořící základ požadovaných vojenských schopností.

Koncepce předpokládá disponovat takovým systémem vojenského výcviku a vzdělávání, který bude účinně využívat náklady při snižování rozpočtu na obranu a zmenšování velikosti AČR a změn její personální struktury. Systém je realizován jak ve školách, tak u jednotek a je podporován systémem zabezpečení.

Detail schématu č. 1



Integrovaný systém je základním prvkem doplňování AČR v nutných podmínkách nepřetržité rekrutace. Tomu nutno přizpůsobit jak vrcholové, tak i operativní řízení. Formální předpoklady jsou znázorněny na schématu 2.

Koncepce předpokládá uplatňování demokratického způsobu řízení. Pravomoc rozhodovat o procesech vojenského výcviku a vzdělávání nutno světit těm úrovním a orgánům řízení MO a GŠ AČR, které mají k problematice nejbližší, nejlépe jí rozumějí, nesou odpovědnost a přímé důsledky svých rozhodnutí. Vrcholové řízení by mělo vykonávat jen ty činnosti, které nižší stupně nemohou uskutečnit, protože přesahují jejich možnosti nebo stojí mimo jejich zájem. Svou řídicí činností vytvářejí rámec pro samostatnou činnost nižších stupňů řízení a stanovují pravidla usměrňující jejich chování především formulací odpovídající věcné a rozpočtové politiky, kodifikací zásad řízení v normativních aktech, směnicích a dokumentech, vytvářením standardních procedur a stanovením procedurálních pravidel. Nezastupitelnou funkcí vrcholového řízení je integrace systému vojenského výcviku a vzdělávání i koordinace úsilí.

Rízení systému výcviku a vzdělávání je ve své podstatě mnohoúrovňovým procesem vytváření a přeměny informací, ve kterém dochází k integraci dat mezi různými úrovněmi. Výkonost celého procesu výcviku a vzdělávání závisí stejně na efektivním řízení informací o výcviku a vzdělávání (koordinaci) mezi úrovněmi řízení procesu jako na dobré činnosti systému v jednotlivých úrovních.

Efektivní činnost v oblasti vojenského výcviku a vzdělávání vyžaduje značnou koordinaci. Jednotlivé prvky tohoto systému (školy, výcviková střediska) jsou podřízeny různým prvkům organizační struktury AČR a plní své poslání relativně samostatně. Jestliže však jejich úsilí má být efektivní a podporovat poslání AČR, musí být jejich činnost orientována, plánována, řízena, sledována, kontrolována a přísně koordinována.

Koordinace se dosahuje procesem vytváření potřebných vazeb mezi různými prvky systému vojenského výcviku a vzdělávání. Stanovení cílů a efektivní toky informací musí zajistit, aby úsilí výcviku a vzdělávání bylo trvale cílově orientováno na využitelnost (užitek výstupů).

❷ **Koncepce - voják občan v uniformě**

Základní otázkou pro efektivní řešení změn ve vojenském výcviku a vzdělávání bude **přijetí nebo odmítnutí** koncepce vojáka jako občana v uniformě.

Základní principy této koncepce:

- dostat občana do školy a pak jej obléknout do uniformy,
- maximálně využít kvalifikace získané v civilní životní dráze ke zkrácení vojenské přípravy na výkon funkce,
- specialistům, kteří budou nadále v armádě vykonávat svou speciální profesi, pouze v jiných podmínkách (např. lékaři, právníci, ekonomové apod.), poskytnout jen krátkodobý vstupní kurz, který je seznámí se zvláštnostmi výkonu jejich profese v armádě,
- rozlišovat tzv. kombatanaty a nekombatanaty, velitelsko-štábní kariéry, výkon služby v poli a výkon služby pouze ve vojenských posádkách,
- systémově zabezpečit obousměrný snadný přechod mezi civilní a vojenskou životní dráhou, výhodný pro občana,
- vytvořit mechanismus stimulující zájem občanů o tzv. dobrovolný výkon vojenské činné nebo záložní služby,
- respektovat princip seniority a vyváženost vykonávané činnosti, vzdělání, praxe, služební funkce a vojenské hodnosti. (Princip seniority uplatňuje tato závazná pravidla: postavení vojáka v hierarchii armády určuje jeho vojenská hodnost, každé vojenské hodnosti je přiřazena množina rovnocenných funkcí, které může voják v dané hodnosti zastávat. Předpokladem pro jmenování do vojenské hodnosti je úspěšný výkon služby ve stávající funkci po minimální dobu stanovenou ve služební kariéře, schopnost dalšího rozvoje, úspěšné překonání rozhodného bodu služební kariéry v souladu s předem stanovenými pravidly.)

❸ **Koncepce velkorysého investování pro budoucnost ex ante**

Koncepce poskytuje uchazečům před jejich ustanovením do první velitelské funkce - funkce velitele čtyři a jmenováním do základní důstojnické hodnosti poručíka úplné vysoškolské vzdělání civilní i vojenské. Tato investice umožňuje organizovat jeho další přípravu na ustanovení do vyšších funkcí a jmenování do vyšších hodností v rozhodných

bodech služební kariéry pouze formou krátkodobého (týdny, maximálně měsíce) studia (postgraduální studium, zdokonalovací a specializační kurzy). Značná rizika spojená s tímto přístupem se omezují náročným výběrem uchazečů a vyřazováním posluchačů neschopných složit předepsané zkoušky.

4 Koncepce opatrného přístupu a investování ex post

Koncepce poskytuje uchazeči jen nejnútnejší znalosti potřebné pro zastávané funkce velitele čety. Absolvent studia je zařazen na funkci zástupce velitele (výjimečně velitele) čety a jmenován do hodnosti poručíka nebo podporučíka. Uchazeči, kteří prakticky prokázali schopnost velet jednotce a všestranně se osvědčili ve výkonu funkce, jsou vysíláni do kandidátské vojenské školy. Po jejím absolvování jsou zařazováni na funkce velitele čety a jmenováni do hodnosti poručíka. Specializace pro určitý druh vojska se poskytuje až v následném specializačním kurzu. Vojenské a civilní vysokoškolské vzdělání je poskytováno až v rozhodných bodech služební kariéry.

5 Koncepce tvorby podsystemu vojenského vzdělávání

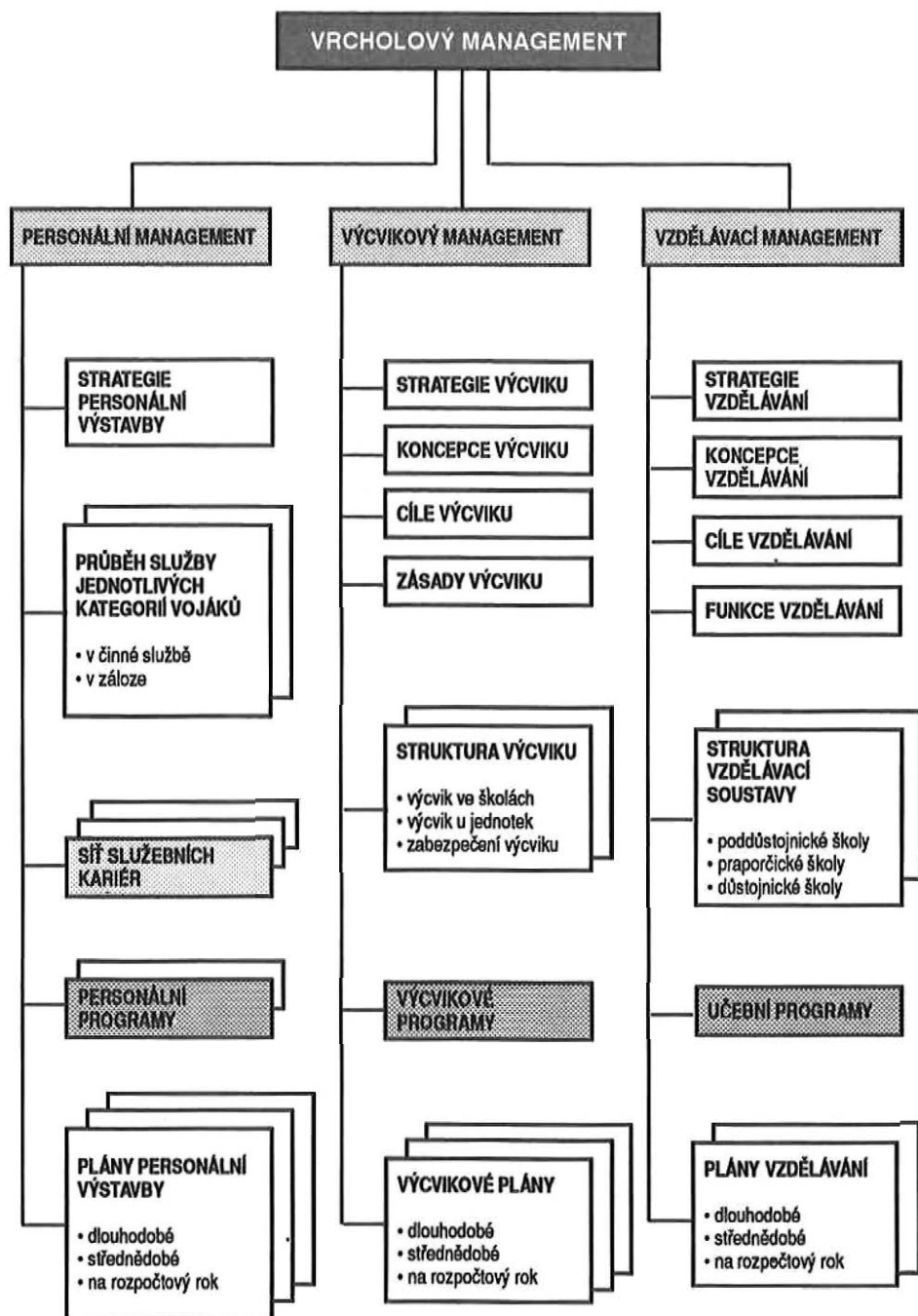
Podsystem vojenského vzdělávání je možné vytvořit jako propojení zahrnující:

- soustavu vojenského školství,
- soustavu civilního školství,
- mimoškolské vzdělávání (vzdělávání ve vojscích),
- vzdělávání na zahraničních školách a vzdělávacích institucích,
- měření, hodnocení a uznávání znalostí a schopností získaných jiným způsobem,
- institucionální vazby a legislativní rámec propojení jednotlivých prvků systému vzdělávání (např. systém přenositelnosti a uznávání i dílčích výsledků studia mezi školami a mezi školami a instituty netradičního vzdělávání),
- prostředí motivace a nástroje stimulace vojenské služební kariéry přitažlivé pro absolventy civilních škol a odborníky všech stupňů (např. účinná podpora získání vzdělávání libovolné úrovně na civilní škole bez přerušení výkonu služby, zkrácení pracovní doby při studiu na civilní škole apod.).

Velice závažnou etapou projektování nového systému vojenského vzdělávání bude **vyhodnocení alternativních řešení**, kdy po ucelených zpracovaných alternativách by se mělo přistoupit k jejich hodnocení metodami hodnotového inženýrství. Hledat by se měly odpovědi například na tyto otázky:

- ▲ jak stávající systém vojenského vzdělávání splňuje nároky na vysoce moderní a účinný systém připravující vojenské profesionály na plnění jejich úkolů,
- ▲ jak je nutné systém vojenského vzdělávání změnit,
- ▲ dostupnost hotových řešení v armádách demokratických států,
- ▲ výhodnost řešení získat, nebo usilovat o vlastní řešení,
- ▲ za jaké náklady je možné řešení dosáhnout,
- ▲ porovnání vlastního řešení s řešením v zahraničí (zejména z hlediska užitné hodnoty),
- ▲ vyjádření se k nákladové užitkovosti,
- ▲ optimální řešení.

Pozn. red.: Otázky hierarchie vojenských funkcí, záměru kariérního postupu a vzdělávání praporčíckého sboru jsou podrobně rozvedeny v následujícím článku Ing. Jandy - **Kritéria poddůstojníků a praporčků.**



Důležitou etapou při projektování systému vojenského vzdělávání je **odhad nákladů na realizaci**. Ten by se měl stát předmětem ekonomické analýzy, při které by mělo dojít k systematickému srovnávání nákladů a užitku v procesu rozhodování, zejména při rozhodování o investicích. Identifikovány by měly být náklady, užitek, cíle a alternativy a srovnávány za použití analytických nástrojů.

V každé etapě projektování by měl být kladen mimořádný důraz jak na zdokonalování odhadu pravděpodobnosti nákladů na vlastní projekt, tak především na realizaci (na výstavbu, provoz a zabezpečení navrhovaného systému vojenského vzdělávání).

Pro odhad nákladů na nový systém vojenského vzdělávání je vhodné využít tři základní přístupy: inženýrský, parametrický a analogický. Všechny jsou založeny na dekompozici struktury, která definuje činnosti potřebné k projektování, výstavbě a zabezpečení systému vojenského vzdělávání.

Jako vhodný se jeví následující postup řešení, kterým je možné eliminovat dále uvedené nesrovnalosti, nejasnosti dosavadního přístupu k transformaci systému vojenského vzdělávání:

- ◆ přetrvávání značného množství bariér, jejichž překonání je obtížné, nákladné nebo nemožné a s časem se stává stále obtížnější,
- ◆ reprodukce a prohlubování nevyváženosti potřeb a zdrojů,
- ◆ nemožnost využití všech zdrojů, dostupných na trhu práce.

* * *

Základním předpokladem změny současné situace v oblasti vojenského vzdělávání a dosažení příznivého obratu je změna systému a vytvoření efektivních mechanismů a nástrojů umožňujících navrhovat relevantní rozhodnutí a řídit jejich účelovou realizaci cestou **rozvojového programu**.

Řešení problematiky vzdělávání jako rozvojového programu neslibuje úspěch a užitek pokud bude řešeno samostatně - odděleno od řešení problematiky ostatních „blízkých systémů“ navzájem se ovlivňujících.

K tomu je účelné:

- vypracovat integrovanou koncepci personální výstavby, mírového, krizového a válečného doplňování AČR,
- vypracovat analýzy uskutečnitelnosti koncepcí, odstraňování zjištěných bariér a vyváženosti potřeb se zdroji,
- určit orgány AČR, které budou odpovědné za realizaci jednotlivých částí koncepce, a vytvořit formy pro koordinaci jejich úsilí,
- transformovat koncepcce do programů v systému plánování, programování a rozpočtování v AČR,
- použít strategii koncepčního řešení problematiky vojenských schopností státu, podmíněných lidskými zdroji.