Ing. Miloš Janda

Příprava poloprofesionální armády

Příprava armády je složitý komplex opatření, jehož cílem je připravit celý armádní organismus k efektivnímu použití pro odvrácení války, pro obranu suverenity a územní celistvosti ČR a plnění dalších úkolů podle Ústavy ČR.

Příprava armády zahrnuje opatření v oblastech:

1. Doplňování.
2. Organizační struktury.
3. Výzbroje a ostatní techniky.
4. **Přípravy velitelů, štábů a vojsk, včetně vojáků v záloze.**
5. Bojové a mobilizační pohotovosti.

V článku se budu zabývat pouze 4. oblastí - systémem přípravy velitelů, štábů a vojsk. Podmínky přípravy armády se zásadně mění:

- ▲ současná mezinárodní situace a její předpokládaný vývoj ve střední Evropě vyžaduje, aby ČR měla armádu přiměřeně velkou, moderně vybavenou a kvalitně vycvičenou; její poslání vyplývá ze skutečnosti, že stát není bezprostředně ohrožen a není členem žádné koalice;
- ▲ ekonomické možnosti státu a tradice byly výchozími podklady pro rozhodnutí o výstavbě poloprofesionální armády; na její výstavbu a přípravu jsou a budou omezené finanční prostředky;
- ▲ nastupující generace není ochotna strádat pro obranu vlasti; legislativa umožňuje mladým mužům volbu a nenastoupení do základní vojenské služby;
- ▲ struktura armády se mění do cílového stavu roku 2005 zásadně ve prospěch profesionálních poddůstojníků a nové generace praporčíků i důstojníků na dobu určitou; jejich příprava vyžaduje vznik nových forem a metod;
- ▲ potřeby současné armády a změny v legislativě vytváří zcela nové podmínky pro přípravu záloh;
- ▲ důsledkem redislokace útvarů, změny jejich organizační struktury, nedostatku finančních prostředků i jiných problémů je neúplná a nevhodná učebně-výcviková základna a celkové materiální zabezpečení výcviku;
- ▲ pro poloprofesionální armádu budou typické jednotky (osádka, obsluha, družstvo), složené z profesionálů i vojáků v základní službě; jejich výcvik bude samozřejmě odlišný od současné situace.

AČR převzala po rozdělení státu téměř 53 % profesionálních vojáků. Procento profesionálů vytváří dojem, že armáda je již nyní poloprofesionální. Chronický nedostatek profesionálů je v bojových jednotkách (kromě 4.brn), zatímco ve štábech, úřadech a zařízeních je profesionálů přebytek. Základním problémem je neexistující profesionální

poddůstojnický sbor, který má mít v roce 2005 celkem 14 000 vojáků z povolání na dobu určitou.

Ke změnám v přípravě poloprofesionální armády lze v zásadě přistoupit dvěma cestami:

I. Nejdříve dosáhnout cílového stavu ve struktuře armády a následně změnit formy, metody a posloupnost přípravy nově vznikajících poloprofesionálních jednotek.

II. Zásadními změnami současného systému přípravy dosáhnout pozitivnějšího náhledu na armádu, a tím vytvořit podmínky pro rychlejší změnu struktury armády ve prospěch požadovaných profesionálů.

Osobně se přikláním ke II. cestě.

HLAVNÍ ZÁSADY PŘÍPRAVY POLOPROFESIONÁLNÍ ARMÁDY

Na základě provedené analýzy (výzkumný úkol oddělení výzkumu taktiky ÚOS AČR) lze specifikovat hlavní zásady přípravy velitelů, štábů a vojsk poloprofesionální armády:

1) Zajištění účinného systému výběru a příjmu všech kategorií vojáků je předpokladem fungování systému přípravy velitelů, štábů a vojsk.

2) Rekrutačním zdrojem vojáků z povolání všech kategorií jsou vojáci v základní službě a občané po splnění základní vojenské služby.

3) Důstojníkům je poskytováno vysokoškolské vzdělání univerzitního typu ve víceetapovém studiu v průběhu služební kariéry. Jejich další přípravě v průběhu výkonu funkce je věnována 1/3 až 1/2 celkové doby služby.

4) Středním vojenským kádrům (praporčíkům a poddůstojníkům) je poskytnuto postupné účelové vzdělání potřebné pro jednotlivé funkce ve služební kariéře.

5) Základem další přípravy vojáků z povolání je sebevzdělávání. Postup ve služební kariéře je podmíněn stanovenou sumou znalostí.

6) Přípravě vojáků z povolání a vojáků základní služby je věnována rovnocenná pozornost.

7) Jednotlivý příslušníci poloprofesionálních jednotek jsou připravováni samostatně, jednotky jsou doplňovány vycvičenými jednotlivci.

8) Výcvik vojáků základní služby provádějí profesionální poddůstojníci.

9) Slaďovací výcvik probíhá pouze u naplněných jednotek.

10) Štáby se připravují k plánování a řízení bojové i nebojové činnosti podle standardů NATO.

11) Výcvik poloprofesionální armády je přitažlivý, veden atraktivními formami a metodami, všestranně zabezpečený moderními prostředky.

12) Úroveň připravenosti je hodnocena nezávislým orgánem podle objektivních, měřitelných kritérií.

13) Všechny podsystémy přípravy jsou centrálně řízené.

PERSONÁLNÍ PODMÍNKY PŘÍPRAVY ARMÁDY

AČR by se měla začít chovat jako organizace, která prostřednictvím svého marketingu získá své nové zaměstnance. **Navození nového vztahu k obraně vlasti je jednoznačně prvořadý úkol státní správy** a teprve v dalších krocích armády.

Principálně je nezbytné vytváření podmínek pro poloprofesionální armádu zahájit již v etapě prvních kontaktů s armádou. Touto etapou je bezesporu odvodní řízení (nejméně 30 let probíhá tento zákonný akt stejným ponižujícím způsobem).

Nebude-li zájem občanů o profesionální službu v armádě, stane se příprava vojáků z povolání pouhou fikcí.

Vzhledem k personálním zdrojům se jeví nezbytné vytvořit jednotný proces doplňování armády vojáky v základní službě i z povolání, který bude diferencovat rekrutanty podle zájmu, schopností, zdravotního stavu a potřeb armády.

Branec, který je jedním z hlavních zdrojů doplnění profesionálního sboru, **musí mít od prvního okamžiku styku s armádou pocit, že ho armáda potřebuje, že s ním počítá. Tento pocit získá tím, že bude respektována jeho osobnost, bude využito jeho vzdělání a zájmů již v základní službě.** Teprve v jejím průběhu v něm zpravidla může uzrát přesvědčení, že je pro něho armáda natolik přitažlivá, že by byl ochoten v ní sloužit i delší, zpravidla určitou dobu. Návrh řešení tohoto problému uvedu v samostatném článku.

POSLOUPNOST PŘÍPRAVY JEDNOTLIVÝCH KATEGORIÍ VOJÁKŮ

V poloprofesionální armádě budou připravovány **tři** kategorie vojáků:

I. Vojáci z povolání

* důstojníci převážně na delší dobu služby, spíše výjimečně jako celoživotní povolání,
* praporčíci na dobu určitou, řádově 10 let,
* poddůstojníci na dobu 2 až 5 let,
* mužstvo na dobu 1 až 3 let.

II. Vojáci v základní službě.

III. Vojáci v záloze.

Návrh úprav cílů přípravy jednotlivých kategorií vojáků je uveden ve studii citovaného výzkumného úkolu.

K dosažení evropského standardu přípravy je pro AČR vhodné:

- Vojáky z povolání připravovat postupně, tedy v rozsahu potřebném pro výkon výstupní funkce podle kariéry. Vyšší stupně vzdělávání zpřístupnit jen té části vojáků z povolání, která splní kritéria kariérního řádu, a tím udržovat pyramidu funkcí i hodností.
- Obsah studia přiblížit civilním školám, tím vytvořit poptávku civilních podniků po vojácích z povolání a současně zabezpečit uplatnění vojáků z povolání po odchodu z armády.
- Umožnit přechod mezi civilními a vojenskými školami.

Obsah přípravy důstojníků by měl odpovídat stanoveným cílům. Její část by měla umožnit přechod do civilní kariéry na stejné společenské i životní úrovni, jaká odpovídá závěru vojenské kariéry.

Poznatky ze studia vojenských vzdělávacích systémů zahraničních armád vedou k doporučení aplikovat některé významné prvky v AČR. Jsou to:

- obsahově posílit přípravu k vedení kolektivů výukou příslušných technik, zavést přípravu pro komunikaci s civilní veřejností, a to pro všechny úrovně velení a řízení;
- zásadně **změnit systém jazykové přípravy** v armádě;
- posílit simulaci k dosahování dobrých výsledků stanovováním pořadí absolventů jednotlivých kurzů a jeho využitím v praxi;
- účast v přípravě ve vojenských i civilních školách by měla být řízena kariérním řádem, při dosahování uzlových bodů kariér.

V přípravě důstojníků v průběhu výkonu funkce by bylo vhodné podstatně rozšířit formy této přípravy. V souladu se zkušenostmi zahraničních armád by důstojník poloprofesionální armády měl věnovat 30 až 50 % doby služby na své vlastní zdokonalování v ucelených celcích.

Jako možné formy dalšího vzdělávání jsou:

- ***Sebevzdělávání*** samostudiem vojenské odborné literatury, tisku, informačních bulletinů, nových zákonů, předpisů, metodických pomůcek, rozkazů a nařízení.
- ***Odborná příprava,*** organizovaná veliteli a štáby pro jednotlivé nebo příbuzné funkce (tato v současnosti probíhá). Jako metody lze však používat nejen přednášku a ukázku, ale i nácvik (trénink), seminář, výměnu zkušeností a stáž.
- ***Jazyková příprava,*** formou individuální nebo účastí v jazykových kurzech, pořádaných AČR nebo v civilu, aby důstojník byl ve svém oboru schopen komunikovat v cizím jazyce ústně i písemně.
- ***Tělesná příprava*** pro trvalou fyzickou i psychickou kondici s využitím stávajících metod, úměrně služebnímu zařazení by měla posílit pravidelnost a účinnost.
- ***Krátkodobé kurzy*** organizované štáby druhů vojsk a služeb ke zvládnutí nových prvků velení, výzbroje a norem. (Již ve školním roce 1995 - 1996 se organizují, viz Čj. 4000/23 odboru vzdělávání MO.)
- ***Velitelská příprava,*** organizovaná pouze pro velitele k prohlubování velitelských a řídicích návyků. Metody: ukázky, instruktáže, instrukčně-metodická zaměstnání apod.
- ***Metodická příprava*** k předávání zkušeností z osvědčených metodických postupů, organizovaná po odbornostech pouze pro důstojníky, kteří vyučují nebo cvičí podřízené.
- ***Příprava štábů*** v nynějším rozsahu a s využitím současných metod.
- ***Společný výcvik*** v organických jednotkách ke sladění činnosti s ostatními příslušníky jednotky.

Vzájemný poměr mezi jednotlivými formami přípravy v průběhu výkonu funkce bude závislý na délce služby, získaných zkušenostech a požadavcích služební kariéry.

PŘÍPRAVA PRAPORČÍKŮ A PODDŮSTOJNÍKŮ

Postupná příprava, účel a obsah jednotlivých kurzů jsou obsahem dílčí studie *Kariéra a systém vzdělávání poddůstojníků a praporčíků pozemního vojska AČR, ev. č. 40 034/12 - ÚOS.*

Obsah navržených kurzů, formy a metody přípravy budou odpovídat stanoveným cílům přípravy. **Rozdíl ve srovnání s přípravou důstojníků spočívá v rozsahu poskytnutého vzdělání. U poddůstojníků a praporčíků je rozvíjeno jejich civilní vzdělání účelově, postupně a výběrově v potřebné oblasti.**

Formy přípravy v průběhu výkonu funkce u útvarů budou zřejmě stejné jako u důstojníků. Rozdílnost přístupu k této střední kategorii profesionálů bude v respektování úrovně jejich vzdělání a skutečnosti, že budou vykonávat činnou službu zpravidla kratší dobu.

U poddůstojníků a mladších praporčíků nebude nosnou formou přípravy sebevzdělávání.

Vliv přípravy by se měl projevit v celkové **kultivaci osobnosti**, v rozvoji jejího právního vědomí (včetně mezinárodního humanitárního práva).

Praporčíci velitelského zaměření a poddůstojníci by měli hlavní pozornost věnovat přípravě **na vedení lidí, na společenské chování** a jednání s podřízenými.

VÝCVIK MUŽSTVA

Zahraniční zkušenosti prokazují správnost myšlenky důslednějšího výcviku jednotlivce na úkor jednotek.

Výcviková střediska pro základní výcvik a výcvik specialistů se, z hlediska potřeby přípravy nových vojáků i za situace ohrožení státu, jeví výhodné budovat mírově na bázi TVP záložního doplňovacího praporu, který za situace ohrožení státu bude pokračovat v přípravě doplňků pro mb.

Instruktorský sbor těchto výcvikových středisek je možné vytvářet do doby doplnění profesionálního poddůstojnického sboru z praporčického sboru, ze zkušených důstojníků, možná i občanských zaměstnanců.

K jednotce nastoupí specialisté s ucelenou sumou znalostí a návyků.

SPOLEČNÝ VÝCVIK JEDNOTEK A BOJOVÝCH SKUPENÍ

Cílem přípravy jednotek bude zřejmě:

- sladit profesionálně připravené příslušníky jednotek s vojáky v základní službě, využít návyků a znalostí ke zkrácení a zkvalitnění přípravy;
- naučit vedení rozhodné a aktivní činnosti v různých situacích při nasazení, iniciativnímu přístupu k zadaným úkolům v sestavě jednotky.

Nezbytnou podmínkou této etapy výcviku je naplněnost cvičící jednotky. Efektivní využití výzbroje a techniky, kde každý voják má své nezastupitelné místo, výcvik neúplné jednotky neumožňuje. Lze proto ponechat u brigád pouze plné prapory cvičící v míru, resp. u praporů pouze plné roty, ostatní plně zrámcovat.

Novým prvkem bude **existence poloprofesionálních jednotek.** Ve společném výcviku se poprvé spojí více méně rutinní způsob ovládání výzbroje mužstvem, poddůstojníky

a praporčíky z povolání s úrovní vojáků v základní službě, kteří prošli pouze výcvikem specialisty. Tato skutečnost zřejmě velmi kladně ovlivní společný výcvik, protože půjde v pravém slova smyslu o slaďování již vycvičených vojáků, čemuž odpovídají i výše uvedené zásady.

Problémy zřejmě budou v tom, že profesionálové budou nastupovat postupně, tedy že budou po dobu několika let vedle sebe existovat velitelé družstev a bohužel i čet z povolání i základní služby. Jejich úroveň bude velmi různá a tomu budou muset být dočasně přizpůsobeny formy a metody výcviku. Jednou z možností je rozšíření kategorie instruktorů. Vedle chemického a zdravotního instruktora se jeví účelné zavést instruktory střelecké, taktické, pořadové, tělesné, ženijní a jiné odborné přípravy, řízení bojových vozidel, ale i výuky základních řádů, přípravy dozorčí a strážní služby apod. Tito instruktoři (učitelé) se plně osvědčují ve vojenských školách i poddůstojnických školách.

Důstojníci - velitelé rot, štáby praporů apod. se mohou větší část doby sebevzdělávat (kromě dohlížení na výcvik své jednotky), štáby se mohou slaďovat.

V etapě slaďování čety a roty ponesou tíhu výcviku organičtí velitelé, zatímco instruktoři mohou být obsahově a metodicky připravováni svými odbornými náčelníky.

Pro naplnění zásady přitažlivosti a atraktivnosti výcviku se jeví nezbytné kvalitativně změnit využití trenažérů a simulátorů. Efektivní je provádění výcviku v terénu zásadně s technikou a materiálem.

Po provedené reorganizaci se jeví nezbytné praktické procvičování sladěnosti organických jednotek mechanizovaných praporů.

Jeví se nezbytné vydat bez odkladů nové normativní akty (řády, předpisy), odpovídající soudobým požadavkům. Jedná se zejména o Polní řád, předpisy o bojovém i nebojovém použití svazků, útvarů a jednotek.

Tendence vývoje vojenského umění nás nutí připravovat bojová skupení, tedy neorganické jednotky, složené z mechanizovaných, tankových, minometných a protitankových jednotek, posílených ženijními a jinými jednotkami na vedení boje. Rozpracování použití těchto skupení bude předmětem jiné studie.

PŘÍPRAVA ZÁLOH

Úspěch AČR, stejně jako každé armády na světě, by byl v případě ozbrojeného konfliktu závislý na připravenosti vojáků povolaných ze zálohy. Se stoupající profesionalizací armády je vycvičených vojáků v záloze méně a problém mobilizačního doplnění je složitější. Počty vojáků z povolání odcházejících po ukončení smlouvy do zálohy zdaleka nenahradí mobilizační potřebu.

Cílem přípravy by mělo být udržování předurčených občanů pro mobilizační doplnění útvarů AČR na určité odborné úrovni. Tento úkol by měla plnit především výcviková střediska organizovaná na bázi doplňovacích praporů a základny, vzniklé zrámcováním nedoplněných útvarů, zejména územní obrany. Plné cvičící bojové útvary by neměly být výcvikem záloh zatěžovány.

Vzhledem k nákladnosti vystrojování i refundaci mezd občanů povolaných na cvičení se jeví vhodné 1 - 2 denní zdokonalovací cvičení na trenažérech, speciálních učebnách a na technice, prováděná bez vystrojení a ubytování, uskutečňovaná zejména v nepracovní dny. Legislativa by ovšem musela vytvořit podmínky obdobné jako v jiných státech.

Ke stmelení jednotek a útvarů doplněných na válečné počty bude zřejmě dostatek času v průběhu operace pro odvrácení války po mobilizačním doplnění útvarů.

SYSTÉM HODNOCENÍ

Pro objektivní posouzení účinnosti výcviku a výchovy lze kvalifikovat cílový stav připravenosti každé kategorie vojáků zvlášť a sladěnosti jednotek v měřitelných hodnotách.

Tento soubor norem by měl zpracovat GŠ AČR. Bylo by možné jej dále rozpracovat jednotlivými stupni velení do dílčích norem pro etapy výcviku, nižšími stupni pak pro určité časové období (až po normy výcvikového dne stanovené řídícím zaměstnání).

Hodnocení norem je možné omezit pouze na výroky ***splnil - nesplnil.*** Pro jednotlivce by znamenalo splnění norem pro ukončení výcviku až do lhůty nutnosti potvrzení stupně vycvičenosti, pro jednotky možnost přechodu do další etapy výcviku. Časové zálohy vytvořené v programech výcviku k docvičení nezvládnutých úkolů lze ponechat po splnění norem etapy (týdne, měsíce) plně k dispozici velitelům jednotek.

Objektivitu a srovnatelnost hodnocení zabezpečí pouze orgán nezávislý na velitelských stupních přímo za přípravu odpovídajících.

V tomto smyslu doporučujeme novelizovat předpis o kontrolní činnosti.

MATERIÁLNÍ ZABEZPEČENÍ PŘÍPRAVY

Jestliže personální zabezpečení považujeme za první klíčovou součást přípravy armády, pak za nezbytnou podmínku považujeme její materiální zabezpečení a umění jeho využití.

Z těchto důvodů se zdá nezbytné:

- V závislosti na nových normách aktualizovat a modernizovat učebnice, příručky a pomůcky.
- Učebně-výcvikovou základnu považovat nejen za místo provádění výcviku, ale zejména za jeden z prostředků motivace vojáků k zájmu o výcvik jako náplň své vojenské profese. Soustředit prostředky do kvalitních zařízení na úkor kvantity.
- Vojenské školy vybavit simulačními systémy pro stupeň prapor a brigáda. Tyto systémy využívat i štáby brigád a praporů při přípravě štábů.
- Vybudovat v rámci pozemního vojska jedno středisko bojového výcviku pro stupeň rota s využitím trenažérů, simulátorů, televizní techniky, speciálních učeben, cvičišť pro taktickou přípravu čet a rot v různých podmínkách (město, horský a zalesněný prostor, stálé lehké opevnění, ale i prostor ekologické havárie, separace, státní hranice apod.), umožňující vytvořit velitelům i vojákům představu o skutečném bojovém i nebojovém použití, nutícím je přemýšlet a samostatně řešit modelové situace. Tímto střediskem s obsluhou profesionálních instruktorů pak nechávat projít každou bojovou rotu se závěrečným testem sladěnosti.
- Dobudováním tělovýchovných zařízení v posádkách a využitím civilních zařízení umožnit vojákům všech kategorií denně upevňovat fyzickou a psychickou kondici.

ŘÍZENÍ PŘÍPRAVY AČR

K zabezpečení komplexního řešení přípravy armády by bylo vhodné vytvořit orgán ministerstva obrany, který by řešil zejména:

1) Stanovení cílů vojenské vzdělávací soustavy pro přípravu všech kategorií vojáků.
2) Personální výběr vědecko-pedagogického sboru.
3) Personální managering při uplatňování kariérního řádu v síti kariér všech druhů vojsk.
4) Servis pro výběr uchazečů o službu vojáka z povolání.
5) Odvody a rozmisťování branců, účelné zařazení vojáků v základní službě.
6) Ujednocování cílů, posloupnosti, forem a metod výcviku druhů vojsk a služeb, rozvoj jejich vzájemné součinnosti.
7) Přípravu záloh.
8) Materiální zabezpečení přípravy armády včetně jeho finančního krytí.
9) Stanovení takticko-technických požadavků na výzbroj a výstroj.

* * *

Závěry provedené analýzy stávajícího systému přípravy velitelů, štábů a vojsk prokázaly, že není možné čekat se systémovými změnami, až armáda dosáhne strukturálně cílového stavu. Naopak, změny systému přípravy mohou dopomoci k rychlejšímu a bezkonfliktnějšímu dosažení cíle.

Zahraniční zkušenosti mohou být cenné, pokud budou využity při respektování specifických podmínek a možností AČR. Podporují jednoznačně nezbytnost systémových změn v přípravě Armády ČR při postupném přechodu k poloprofesionální armádě.

Uvedená opatření vyžadují změny legislativního prostředí i změny uvnitř rezortu. Nejsou však, podle našeho názoru, extrémně ekonomicky náročné, tudíž realizovatelné.