

Dnes už jiná armáda: změny v systému přípravy nižších důstojníků

Zdrojem doplňování hodnostního sboru nižších důstojníků byly v České republice vysoké vojenské školy, od roku 2004 pak Univerzita obrany. V důsledku změn vyvolaných přechodem k plně profesionálnímu ozbrojeným silám se ale v posledních letech zvyšuje tlak na doplnění tradičních modelů přípravy a doplňování důstojnického sboru formami, které při zajištění stejné úrovně kvalifikačních předpokladů i požadavků zajistí pružné doplňování a přípravu důstojnického sboru podle aktuálních potřeb armády. Vysoká poptávka ozbrojených sil po nižších důstojnících a změna rekruční praxe byly příčinou otevření důstojnického kurzu na Vojenské akademii ve Vyškově. Tento článek objasňuje systémové souvislosti, které vedly k revolučním změnám v systému přípravy nižších důstojníků v roce 2008.

Úvod

Armáda České republiky (AČR) je více než čtyři roky institucí odkázanou v získávání personálu zcela na trh práce. Z pohledu zkušeností, kterými AČR prošla v letech 1993 až 2004, je to jedinečná situace. Ve vztahu ke zkušenostem ozbrojených sil, které prošly obdobným přechodem od modelu masové konskripční armády k modelu plně profesionálních ozbrojených sil, [1] by se proto dalo předpokládat, že AČR získá v prvních letech své profesionální existence výzkumnou podporu v takovém rozsahu, aby se nemusela učit z vlastních chyb. Protože základním předpokladem funkčnosti ozbrojených sil je dostatek profesionálního vojenského personálu, je paradoxem posledních čtyř až pěti let deficit vědeckých prací zabývajících se vysvětlením důsledků systémových změn v oblasti rekrutace a retence tohoto personálu. Cílem předkládaného článku je přispět ke snížení existujícího deficitu vysvětlením procesů, ke kterým došlo v oblasti rekrutace a přípravy důstojníků.

1. Obsluhovaný a obsluhující systém, rekrutace a retence personálu

Ozbrojené síly – či jen AČR – představují organizační soustavu složenou z organizačních prvků s různou specializací. Jako takové jsou částí vyšší organizační soustavy, kterou je odvětví obrany. V rámci tohoto odvětví chápáno jako množina prvků a vazeb mezi nimi, tedy jako systém, lze jednotlivé prvky zařadit podle jejich účelu do různých subsystémů, např. organizační prvky logistiky, školství, státní správy apod. Z procesního pohledu lze tyto organizační prvky (subsystémy) uspořádat do produkčního řetězce a s využitím terminologie hromadné obsluhy [2] určit roli těchto prvků (subsystémů) v tomto řetězci jako obsluhující a obsluhované prvky (subsystémy, systémy, soustavy).

Z uvedeného úhlu pohledu lze v odvětví obrany definovat jako obsluhovaný systém, soustavu organizačních prvků určených k zabezpečení úkolů armády tak, jak jí vyplývají z § 14 zákona č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky, ve znění pozdějších předpisů. Obsluhujícím systémem jsou pak všechny organizační prvky, jejichž účelem je

uspokojování požadavků na obsluhu výše definovaného systému. Do takového obsluhujícího systému lze např. řadit prvky řešící proces rekrutace vojáků, jejich přípravu vzděláváním, výcvikem, jazykovou přípravou apod., přičemž tyto organizační prvky mohou být součástí jednoho procesního řetězce a vůči sobě mohou vystupovat v roli obsluhovaného a obsluhujícího systému. [3]

Bez ohledu na výše popsanou roli jednotlivých organizačních prvků každý z nich, AČR, ozbrojené síly a celé odvětví obrany, potřebuje ke své činnosti odpovídajícím způsobem kvalifikovaný personál. Tento personál lze získat jeho najmutím na trhu práce, tj. jeho vázáním v zaměstnaneckém vztahu vůči státu (pracovní/služební poměr), a jeho přípravou pro výkon práce/služby na požadovaných systémových místech. V této souvislosti se setrvávání personálu v zaměstnaneckém vztahu označuje jako jeho *retence* a získávání jeho zájmu o „zavázání se“ v odpovídajícím poměru vůči státu a jeho „zavázání“ v takovém poměru se označuje jako *rekrutace*. Při předpokladu ustálené struktury personálu ozbrojených sil jsou požadavky na rekrutaci zjednodušeně určeny úbytkem personálu z této struktury. K němu může docházet přirozeným způsobem (odchody do důchodu, úmrtí apod.) nebo rozhodnutím o ukončení zaměstnaneckého vztahu ze strany státu nebo zaměstnance.

2. Příprava personálu ozbrojených sil České republiky

Zaměstnanci vstupující do zaměstnaneckého poměru přicházejí s určitou vstupní kvalifikací určenou jejich dosaženým vzděláním, délkou praxe předchozího povolání, jazykovými kompetencemi apod., získanými ve školách, vzdělávacích zařízeních a u předešlých zaměstnavatelů. Tato kvalifikace je více nebo méně využitelná pro výkon vojenského povolání [4] jako specifické profese, pro jejíž výkon má stát monopol v podobě ozbrojených sil. Vedle toho, že tento monopol je založen mezinárodním právem veřejným či zákazem služby v cizích ozbrojených silách, uvedený monopol také zakládá monopol státu na přípravu vojáků pro službu ve vlastních ozbrojených silách.

Tento monopol existuje v případě vojenského výcviku (§ 29, § 30 zákona č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky, ve znění pozdějších předpisů). V jiných formách přípravy personálu však může být monopol státu oslaben. To se týká například jazykové přípravy, a zejména pak vzdělávání vojenského profesionálního personálu. Tyto formy přípravy mohou být realizovány jak na vojenských školách, tak také na školách nevojenských. Pakliže si stát udržuje v těchto dvou formách přípravy vojenského personálu monopol, je to zvláště z důvodu lepší kontroly nad přípravou svého vojenského personálu. Odpovědnost za připravenost takového personálu pro výkon daných systemizovaných míst ve svých ozbrojených silách je přímou odpovědností státu, nikoli dané školy nebo vzdělávacího zařízení.

Diskuze o potřebnosti vlastního vojenského školství [5, 6, 7, 8, 9, 10], která je v České republice vedena prakticky od jejího vzniku, je ve skutečnosti diskuzí o tom, zda vojenské povolání existuje pro celé spektrum systemizovaných míst určených pro vojáky z povolání a pro všechny hodnostní sbory jako naprosto specifické povolání, nebo jako aplikace civilních povolání do podmínek ozbrojených sil.

V druhém případě pak postačuje nepřipravovat si nové vojáky z povolání studiem na vlastních vojenských školách, ale využít jejich vzdělání získané na nevojenských školách a formou vojenské přípravy umožnit novým vojákům rekrutovaným z trhu práce získání základních kompetencí pro jejich službu v ozbrojených silách a dále tuto kompetenci rozšiřovat během jejich plánované vojenské kariéry.

3. Transformace hodnostní struktury ozbrojených sil České republiky

Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a koncepce mobilizace ozbrojených sil České republiky ve své původní [11] i redukované podobě [12] počítají s transformací hodnostní struktury ozbrojených sil. Tato transformace spočívá ve změně relativní velikosti jednotlivých hodnostních sborů definovaných v § 7 zákona č. 221/1999 Sb., *o vojácích z povolání*, ve znění pozdějších předpisů a v úpravě struktury hodností. Ve své podstatě jde o definitivní opuštění modelu smíšené armády mobilizovatelné z poměrně rozsáhlé vojenské zálohy a o přizpůsobení modelu prezenční profesionální armády. To ve svém důsledku představuje utlumení velikosti hodnostních sborů nižších a vyšších důstojníků a expanzi a transformaci hodnostního sboru rotmistrů na hodnostní sbor poddůstojníků.

V souvislosti se změnami dotýkajícími se vojáků připravovaných tradičně vysokoškolským vzdáváním, nižších důstojníků, pak v rámci transformace by mělo dojít k zániku hodnosti podporučíka. Vedle toho pak pravděpodobně dojde ke změně zařazení jednotlivých hodností v systému standardizace hodnostních struktur NATO určených prostřednictvím STANAG 2116 *NATO codes for grades of military personnel*. Zde byli od vstupu České republiky do NATO v kategorii OF 1 vykazováni podporučíci a poručíci a v kategorii OF 2 nadporučíci a kapitáni. Po zániku hodnosti podporučíka by se struktura hodnostního sboru nižších důstojníků více podobala standardu západoevropských armád. Do kategorie OF 2 by byli zařazeni pouze kapitáni a kategorie OF 1 by obsahovala nadporučíky a poručíky.

Připravovaná změna velikosti jednotlivých hodnostních sborů přivodí změny v úkolech vojenských škol. Všeobecným snížením úrovně jednotlivých hodností ve struktuře AČR, především u hodnostního sboru vyšších důstojníků, se jednotlivým vojenským školám mění velikost systému, který svými službami obsluhují. To ve svém důsledku povede k další expanzi organizačních forem přípravy personálu zabezpečovaných Vojenskou akademií ve Vyškově, ve kterých se bude dále zvyšovat podíl přípravy nižších důstojníků.

V rámci přípravy na tuto změnu došlo k postupnému omezení plánovaných míst pro sbor čekatelů důstojníků odpovídající počtům budoucí velikosti hodnostního sboru nižších důstojníků a bylo zastaveno plánování hodnosti podporučíka na systemizovaná místa ve struktuře ozbrojených sil. Tyto změny se však týkaly plánování sil, tj. výstavby ozbrojených sil. Uvnitř personální struktury však probíhaly procesy nezávislé na tom, co předjímal vládou schválený dokument *Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky*.

4. Poptávka po změně způsobu přípravy důstojníků

Plánování sil je procesem fungujícím v „ideálním“ světě, tudíž pracujícím s předpoklady platnosti plánů. Praxe se proto může významně lišit, jestliže jsou tyto plány založeny na předpokladu „ideální“ udržitelnosti struktur, které jsou předmětem plánování. Problémem praxe bývá personální naplněnost organizačních struktur. To je obecně dlouhodobý problém plánování sil, které není schopno odhadovat změny v trendech, ze kterých vychází. Úloha odhadu se komplikuje, jestliže je třeba v plánování sil počítat se zpožděním. To je také případ plánování požadavků na obslužný systém ze strany obsluhovaného systému, zde požadavků ozbrojených sil na doplňování z vojenských škol.

Vojenské školství poskytující středoškolské/vysokoškolské vzdělání pracuje se zpožděním čtyř, tří let. To je dáno tím, že standardní délka přípravy na středních/vysokých školách je dána školským/vysokoškolským zákonem a určením minimální (standardní) délky vzdělávacího/

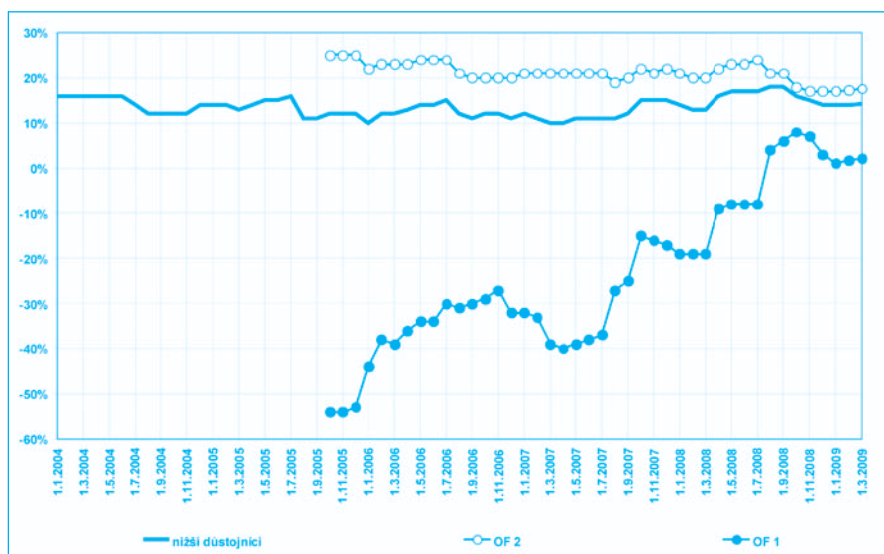
studijního programu zabezpečeného příslušnou školou. Díky existenci daného zpoždění bylo v 90. letech 20. století problematické stanovovat směrná čísla pro přijímání na vojenské školy tak, aby v době vyřazení absolventů bylo možné uspokojit aktuální požadavky ozbrojených sil ve struktuře odborností připravovaných na vojenských školách. Navíc doplňování z vojenských škol probíhalo v periodických vlnách, kdežto poptávka po praporčích/nížších důstojnících byla v případě existence příslušného volného systemizovaného místa pociťována od okamžiku vzniku nebo uvolnění takového místa.

Působení ekonomických zákonitostí poptávky po vojácích splňujících základní předpoklady pro výkon příslušného systemizovaného místa se dále prohloubilo po roce 2004, kdy doplňování profesionálního vojenského personálu se přizpůsobilo rytmu doplňování vojáků základní služby, tj. 4krát do roka. V případě doplňování nižších důstojníků to znamenalo zvýšení pravděpodobnosti, že příslušné systemizované místo bude cestou rekrutace obsazeno rychleji než doplněním v tradičním modelu přípravy nižších důstojníků a ročním rytmem určeném termíny vyřazení z vojenských škol. Navíc nebyl-li výkon služby na takovém systemizovaném místě spojen se specifikami vojenského povolání, přirozenou preferenci získávalo doplňování nižších důstojníků jejich rekrutací spojenou s přípravou v důstojnickém kurzu. [13]

5. Potřeba důstojnického kurzu

Pro ozbrojené síly ČR byl charakteristický deficit v doplnění systemizovaných míst plánovaných v kategorii OF 1 a OF 2. Tento deficit určený jako rozdíl mezi počtem plánovaných a skutečně obsazených systemizovaných míst určených pro příslušnou kategorii hodnotí byl dlouhodobým problémem. V letech 2004 až 2008 se tento deficit pohyboval v průměru na 13 %. U kategorie OF 2 však tento deficit činil v průměru 20 % (!), jak je patrné z obr.

Jak z něho dále vyplývá, v kategorii OF 1 vykazoval deficit v doplnění zápornou hodnotu. To bylo dáno tím, že podporučíci nebyli ustanovováni na místa plánovaná pro podporučíky,



Pramen: MO ČR

Obr.: Deficit v doplňování ozbrojených sil ČR nižšími důstojníky v letech 2004 až 2009

ale pro poručíky. Zdánlivě tedy existoval přebytek vojáků v kategorii OF 1. Tento deficit se však postupně snižoval, v roce 2008 se dostal ze záporných hodnot a začala se projevovat skutečná nedoplněnost vojáků v kategorii OF 1. K úhradě tohoto deficitu však tentokrát nestačili ani vyřazení studenti Univerzity obrany. V důsledku toho dramaticky vzrostl počet nižších důstojníků rekrutovaných přímo z trhu práce, jak je patrné z následující tabulky.

Tab. 1: Doplnování ozbrojených sil ČR nižšími důstojníky z trhu práce v letech 2003 až 2008

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Důstojníci OF 1	46	18	14	14	4	31
Důstojníci OF 2	29	17	20	14	9	23
celkem (OF 1 + OF 2)	75	35	34	28	13	54

Pramen: Ročenka personálu 2008. 1. vyd. Praha: MO ČR

Vedle růstu poptávky po doplnění důstojníků v nejnižších hodnostech došlo v roce 2008 k tomu, že absolventům prezenční formy bakalářských studijních programů na Univerzitě obrany bylo povoleno pokračovat v prezenční formě navazujícího magisterského studijního programu. Odložený nástup do ozbrojených sil fakticky prohloubil problém deficitu doplnění v kategorii OF 1 a nutí ozbrojené síly hledat východisko v doplňování nižšími důstojníky v jejich rekrutaci na trhu práce. Díky změnám, kterými prošla česká vysokoškolská vzdělávací soustava po roce 2000, mohou být ozbrojené síly v této činnosti i úspěšné. Jak vyplývá z tab. č. 2, počet

Tab. 2: Počty absolventů českých vysokých škol s českým státním občanstvím v letech 2002 až 2007

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Celkem	30 543	32 210	37 236	42 395	50 384	59 499
Prezenční studium celkem	25 783	26 475	29 806	32 876	38 540	44 956
v bakalářských studijních programech	5 902	5 767	7 612	12 042	17 068	22 515
v magisterských studijních programech	16 415	17 102	18 181	16 850	16 719	15 277
v navazujících magisterských studijních programech	3 253	3 360	3 722	3 585	4 391	6 775
v doktorských studijních programech	246	269	331	445	417	446
Distanční a kombinované studium celkem	4 774	5 771	7 467	9 580	11 920	14 598
v bakalářských studijních programech	1 984	2 598	3 962	5 405	6 647	8 184
v magisterských studijních programech	1 163	1 252	1 285	1 402	1 514	1 465
v navazujících magisterských studijních programech	617	767	922	1 398	2 298	3 310
v doktorských studijních programech	1 011	1 158	1 300	1 375	1 511	1 654

Pramen: Vývojová ročenka školství 2008, tab. B 7.3.4, 1. vyd. Praha: ÚIV.

absolventů prezenční formy studia v bakalářských studijních programech se mezi roky 2002 a 2007 zvětšil 3,8krát! Vysokoškolská vzdělávací soustava je dokonce schopna na národní trh práce dodávat dvojnásobek celkového počtu absolventů ve všech formách studia ve všech stupních vysokoškolského studia, než tomu bylo v roce 2002. Úspěch v rekrutaci 54 důstojníků přímo z trhu práce v roce 2008 nebyl náhodný. Došlo k tomu, že výsledky politiky Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy podporují české profesionální ozbrojené síly.

Závěr

Přechod od smíšeného typu ozbrojených sil určených pro obranu státního teritoria po jejich mobilizaci k plně profesionálním ozbrojeným silám operujícím v jejich mírové velikosti zejména v zahraničí představuje zásadní změnu, jež iniciuje další změny v dílčích částech odvětví obrany. Jednou z takových změn je změna v systému přípravy důstojníků, kde v důsledku plného vystavení působení trhu jsou ozbrojené síly nuceny z pohledu dosažení co nejvyšší pohotovosti k plnění úkolů volit efektivnější způsoby pro své doplňování a nespolehat na tradiční způsob doplňování ozbrojených sil z vojenských vysokých škol. Bude tento trend pokračovat?

Použitá literatura:

- ROSTKER, B. *The Evolution of the All-Volunteer Force*. 1st ed. Santa Monica: RAND, 2006. ISBN 0-8330-3895-8.
- ROZEMBERG, Vj., PROCHOROV, Ai. *Čo je teoria hromadnej obsluhy (teoria frontov)*. 1. vyd. Bratislava: SNTL, 1965.
- PERNICA, B. Problém vztahu velikosti obsluhovaného systému a hospodárnosti jeho systému obslužného na příkladu vojenského vysokého školství. In *Kariérní vzdělávání* [CD-ROM]. Praha: Carolina, 2004. [7. mezinárodní konference O informatické podpoře personálních procesů. Praha: MO ČR 29. 9. až 2. 10. 2003.]
- Vystoupení Paula Watte. In *Vojenský profesionál a problémy profesionalizace armád*. Praha: Správa sociálního řízení FMO, 1991. s. 65-72.
- Úkoly úseku pro sociální a humanitární věci. [výťah z vystoupení náměstka FMO A. Raška]. *Výběr statí...*, 1992, roč. [neudán], č. 1 [leden], s. 1-24.
- RAŠEK, A. aj. Proměny vojenského školství. *Výběr statí...*, 1992, roč. [neudán], č. 10 [říjen], s. 1-18.
- NOVOTNÝ, F. P. Potřebuje Armáda České republiky humanitní vzdělávání? *Výběr statí...*, 1993, roč. [neudán], č. 12 [prosinec], s. 41-56.
- Jak dál ve vojenském školství? [rozhovor se zástupcem ředitele odboru vzdělávání MO ČR J. Tábořským]. *Výběr statí...*, 1995, roč. [neudán], č. 4 [duben], s. 28-32.
- ČERNOCH, F. Modernizace vzdělávání vojenského profesionála. *Výběr statí...*, 1996, roč. [neudán], č. 6 [červen], s. 25-35.
- ČECH, V. Může si Česká republika dovolit vysokou vojenskou školu? In *Kariérní vzdělávání* [CD-ROM]. Praha: Carolina, 2004. [7. mezinárodní konference O informatické podpoře personálních procesů. Praha: MO ČR 29. 9. až 2. 10. 2003.]
- Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky. *A-report, 2002*, roč. [nezjištěn], č. [zvláštní číslo].
- Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky přepracovaná na změněný zdrojový rámec. *A-report, 2003*, roč. [nezjištěn], č. 24.
- ZŮNA, J. Důstojnický kurz: Pružné doplňování důstojnického sboru AČR. In *Ochrana, bezpečnost, obrana*. 1. vyd. Brno: Univerzita obrany, 2008, ISBN 80-7231-561-1, s. 70-77.