

Kapitán Ing. Jakub Pícka

## Problémy systému odměňování vojáků z povolání – zařazování do platových tříd

**NÁZORY  
POLEMIKA**

*Tento článek analyzuje stávající systém odměňování vojáků z povolání, uvádí některé jeho nedostatky a zkoumá, zda a jak navrhovaný systém tyto nedostatky řeší. Zaměřuje se na to, jsou-li v současném i navrhovaném systému odměňování dostatečně zohledněny rozdíly náročnosti a jiných podmínek výkonu služby a na to, zda existuje vazba na výši odměny jednotlivých profesí v civilním sektoru. Zařazování velkého množství různých profesí do omezeného počtu platových tříd by mohlo vést ke vzniku nerovnovážných situací, kdy jsou některé profese podhodnocované a jiné nadhodnocované. Článek také ukazuje systém odměňování vojáků s přímou vazbou na trh práce používaný v rámci Ministerstva obrany Nového Zélandu (MO NZ).*

Bílá kniha o obraně proklamuje jako jednu ze svých priorit získat do svých řad dostatek kompetentních zaměstnanců a dále je motivovat ke kariérnímu růstu a rozvíjení svých schopností. „Lidé tvoří nejvyšší hodnotu a jsou klíčovým činitelem pro naplňování požadovaných schopností ozbrojených sil i organizací v působnosti MO ČR. Nábor, vzdělávání, výchova kvalitních vojáků a civilního personálu a péče o ně je na prvním místě. Ministerstvo obrany musí být vnímáno jako odpovědný, spolehlivý a atraktivní zaměstnavatel a musí být schopno uspět v konkurenci na trhu práce.“ [1] Rozhodujícím nástrojem dosažení tohoto cíle je odpovídající systém odměňování.

### Současný stav

Plat vojáka z povolání je v současnosti složen z šesti složek. Jsou jimi tarifní plat, osobní příplatek, hodnostní příplatek, příplatek za vedení, zvláštní příplatek a přídavek na bydlení. Každá z těchto šesti složek má podle zákona plnit odlišnou a jasně danou úlohu. V současnosti tomu tak ale není. Lze ukázat, že relativní důležitost jednotlivých složek platu vzhledem k tarifnímu platu v průběhu let výrazně poklesla a zároveň, že tyto složky s tarifním platem silně korelují (např. pro osobní příplatek je hodnota korelačního koeficientu pro MO ČR přes 0,8). Kromě článku [2] to ukazuje například následující tabulka, která uvádí průměrné hodnoty jednotlivých složek platu vybraných hodnot v rámci MO ČR a ze které je patrné, že s rostoucí platovou třídou rostou i hodnoty ostatních složek platu.

Ukázalo se, že relativní váha jednotlivých složek platu se v průběhu času významně změnila. [2] Doplnkové složky platu jako např. zvláštní příplatek, hodnostní příplatek a příplatek za vedení postupně ztratily na významu a neplní tak dnes již roli, ke které byly původně vytvořeny. Zatímco tarifní plat se v období od roku 1993 do současnosti zvýšil v průměru téměř pětikrát, zmiňované složky se v průměru zvýšily ani ne dvojnásobně. Propad jejich důležitosti byl dále zvýrazněn zavedením přídatku na bydlení po roce 1999 ve velmi podobné výši pro všechny vojáky. Současný systém v zásadě neoceňuje specifické požadavky kladené na jednotlivé druhy personálu a v podstatě ohodnocuje jen získané vzdělání, které s výkonem konkrétní profese nutně nemusí příliš souviset.

**Tab. 1:** Složky platu vojáků z povolání

| složka platu (v Kč) | 6. platová<br>třída (svob.) | 8. platová<br>třída (rtm.) | 9. platová<br>třída (rtm.) | 9. platová<br>třída (por.) | 11. platová<br>třída (pplk.) |
|---------------------|-----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|------------------------------|
| tarifní plat        | 11 248                      | 14 349                     | 15 607                     | 14 618                     | 20 095                       |
| příplatek za vedení |                             | 1 078                      | 1 262                      | 1 278                      | 3 433                        |
| osobní příplatek    | 705                         | 2 041                      | 2 795                      | 2 449                      | 9 249                        |
| hodnostní příplatek | 1 200                       | 1 600                      | 2 000                      | 3 100                      | 4 000                        |
| zvláštní příplatek  | 1 127                       | 1 498                      | 1 570                      | 1 729                      | 1 950                        |
| přídavek na bydlení | 10 100                      | 10 100                     | 10 100                     | 10 100                     | 10 100                       |

**Zdroj:** Vlastní.

Rozhodující pro celkovou výši platu je tak statisticky pouze zařazení do příslušné platové třídy.

## Zařazování zaměstnanců do platových tříd

V rezortu MO ČR existuje více než 4000 různých druhů profesí, které jsou zařazeny do pouhých 16, ve skutečnosti převážně do 5 platových tříd. Zařazování do platových tříd je prováděno na základě stanovené náročnosti práce podle nařízení vlády č. 223/2010 Sb. o katalogu prací vojáků z povolání pro čistě vojenské profese, podle nařízení vlády č. 222/2010 Sb. o katalogu prací ve veřejných službách a správě pro všechny ostatní profese. Práce stejné profese může být zařazena do několika různých platových tříd podle toho, jaké jsou konkrétní podmínky. Např. kuchař může být zařazen do 3 až 7 platové třídy s tím, že v praxi je snaha o zařazení do nejvyšší možné. Po zařazení do platové třídy se v souladu s nařízením vlády č. 565/2006 Sb. o platových poměrech vojáků z povolání výše platu stanoví podle tarifní tabulky z přílohy č. 1, kde se kromě náročnosti práce zohlední i dosavadní praxe odměňovaného.

Problémy zařazování různých profesí do jedné platové třídy existují u všech platových tříd. Nejvíce citelné jsou u šesté až osmé platové třídy, kam spadá většina podpůrných profesí (např. řidiči, kuchaři, skladníci, opraváři techniky a další).

Následující tabulka na příkladu několika vybraných profesí ukazuje zařazení do platových tříd podle výše uvedeného katalogu:

**Tab. 2:** Zařazení do platových tříd podle katalogu prací ve veřejných službách a správě

| platová třída | profese                                                  | plat (v Kč)     |
|---------------|----------------------------------------------------------|-----------------|
| 6             | skladník<br>strojník<br>bezpečnostní pracovník           | 10 020 – 15 090 |
| 7             | řidič<br>střelní mistr<br>kuchař                         | 10 870 – 16 350 |
| 8             | elektromechanik<br>mechanik<br>administrativní pracovník | 11 800 – 17 780 |

**Zdroj:** Upraveno podle [3] a [4]

Lze předpokládat, že vojáci, kteří vykonávají profese na trhu práce hůře placené než v MO ČR, by byli ochotni svou činnost vykonávat i za menší finanční odměnu. Stejně

tak lze na druhou stranu očekávat, že vojáci vykonávající profese na trhu práce placené lépe, by byli motivováni z armády odejít. Na základě toho je zřejmé, že nastavení finančního hodnocení zaměstnanců prostřednictvím rozdělením do platových tříd je v rozporu se zákony trhu práce. Na trhu práce se střetává poptávka s nabídkou a vytváří se rovnovážná cena pro odměnu pro jednotlivé profese. Při zařazení zaměstnanců do platových tříd je jedna skupina zaměstnanců přeplácná a druhá nedoceněna.

Rezort MO ČR má ještě další specifikum, které systém odměňování deformuje. Je jím systém subordinační, tedy podřízenosti a nadřízenosti. Zařazení do platové třídy a odměna za vykonanou práci je v rezortu MO ČR závislá na nadřízenosti či podřízenosti konkrétního pracovníka. Tím se deformuje vazba na rovnovážnou úroveň odměny z trhu práce, tedy nezáleží na tom, jak náročnou práci zaměstnanec vykonává, ale na tom, zda je na pozici nadřízeného či podřízeného. V tržním sektoru je možné, aby nadřízený měl nižší odměnu než jemu podřízený specialista. V rezortu MO ČR toto možné není.

Na rozdíl od veřejné správy (MO ČR) se v tržním sektoru výše odměny za vykonanou práci utváří na základě střetu nabídky s poptávkou. Vzhledem ke skutečnosti, že veřejná správa je na celkovém trhu práce v postavení *price taker*, musí tržní výši odměny za vykonanou práci respektovat. Tato výše v tržním sektoru je známa. Ministerstvo práce a sociálních věcí pravidelně čtvrtletně zveřejňuje výši průměrné mzdy v jednotlivých sektorech a u jednotlivých profesí v členění klasifikace zaměstnání – KZAM. Pro vybrané profese je průměrná mzda v tržním sektoru uvedena v tab. 3.

**Tab. 3:** Průměrná mzda vybraných profesí v tržním sektoru

| platová třída | profese                   | plat (v Kč)<br>1. decil | plat (v Kč)<br>medián | plat (v Kč)<br>9. decil |
|---------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|
| 6             | skladník                  | 12 685                  | 19 592                | 28 518                  |
|               | strojník                  | 20 684                  | 30 375                | 46 211                  |
|               | bezpečnostní pracovník    | 9 032                   | 11 121                | 17 668                  |
| 7             | řidič                     | 9 009                   | 18 294                | 26 940                  |
|               | střelmistr                | 20 755                  | 34 478                | 45 621                  |
|               | kuchař                    | 7 866                   | 11 795                | 20 204                  |
| 8             | elektromechanik           | 13 872                  | 21 111                | 33 629                  |
|               | mechanik                  | 9 749                   | 19 381                | 30 126                  |
|               | administrativní pracovník | 8 983                   | 18 497                | 36 261                  |

**Zdroj:** [2]

První část tohoto článku ukázala, jakým způsobem jsou v rezortu MO ČR zařazovány jednotlivé profese do platových tříd (tab. 2). Ukazuje se, že v jednotlivých platových třídách je zařazeno velké množství profesí, které nejsou nijak diferencovány výší odměny, ačkoli se svým obsahem značně liší. Z uvedených dat je zřejmé, že pro tyto profese existuje i různá rovnovážná tržní odměna, která nekoresponduje s výší odměny stanovenou prostřednictvím platové třídy. V systému tak dochází k nerovnováze s dříve uvedeným dopady. Tato skutečnost je platná pro všechny systémy odměňování založených na platových třídách.

## Navrhovaný systém

Systém odměňování navrhovaný MO ČR zavádí tzv. služební tarif, jehož výše vyjadřuje složitost a náročnost vykonávané činnosti tak jako současný tarifní plat, navíc bude

ale zahrnovat nepravidelné složky platu a nároky na manažerské rozhodování a vedení podřízených. Služební tarif bude představovat základní složku služebního platu, u mnoha vojáků, ale zároveň jedinou pravidelně poskytovanou. Náročnost požadovaného výkonu služby se spolu se zavedením služebního tarifu diferencuje do vojenských hodností. Stanovuje se (až na dále definovaná specifika poskytování služebního platu), že výše základního služebního platu je závislá na služebním zařazení, kterému je přiřazena podle náročnosti služby vojenská hodnost. Následující tabulka ukazuje, jak budou podle dostupných informací nově stanoveny výše služebního tarifu pro jednotlivé hodnosti, tzn., že budou staveny na základě současného průměrného platu vojáků v jednotlivých hodnostech. Pro srovnání viz tab. 1.

Tab. 4: Navrhovaná výše služebních tarifů

|                              | svob.  | rtm.   | rtm.   | por.   | pplk.  |
|------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| <b>služební tarif (v Kč)</b> | 26 300 | 32 600 | 34 800 | 36 000 | 54 000 |

**Zdroj:** Vlastní.

Při pohledu na nově navržený systém je tak patrné, že nedostatky současného systému nejen že neřeší, ale dokonce přináší nové.

Nový systém značně snižuje možnost ohodnocení za vykonanou práci podle výkonu a současně přináší novou řadu otázek. Systém odměňování diferencovaný dle vojenských hodností umožňuje totožné oceňování různých profesí zařazených v rámci jednoho služebního tarifu bez ohledu na náročnost jejich výkonu i na výkon samotný. Stejně tak tatáž stejná činnost vykonávaná na pozicích spojených s různou vojenskou hodností bude odlišně oceňována. Navrhovaný systém tak může působit značně demotivačně. Navyšování základního platu o tzv. motivační složky platu by mělo tento problém řešit, vzhledem ke svojí relativní výši (1 procento služebního tarifu ročně) je rovněž nedostačující. Protože si lze jen těžko představit, že např. náčelníci jednotlivých skupin (oddělení) štábu budou v různých hodnostech, budou všichni odměňováni shodně, ačkoli o rozdílech v náročnosti jejich práce nelze pochybovat a vzniká tak důvod pro její rozdílné ohodnocení. Obdobných situací vznikne v rezortu celá řada. Závažnost tohoto problému ukazuje také tabulka č. 5 uvedená níže, ze které je patrné, že jednotlivé hodnosti jsou v současnosti zařazeny do celé řady platových tříd. Protože je celková výše platu statisticky závislá převážně pouze na platové třídě, existují v platu pro jednotlivé vojáky v daných hodnostech v současnosti velké rozdíly. Ty se s novým systémem setřou, což může být v zájmu systému i vojáků, ale také nemusí.

Tab. 5: Zařazení hodností do platových tříd

| hodnost     | platová třída               | hodnost          | platová třída            |
|-------------|-----------------------------|------------------|--------------------------|
| vojín       | 5                           | nadpraporčík     | 7, 8, 9, 10, 11          |
| svobodník   | 5, 6, 7, 8                  | štábní praporčík | 9, 10, 11                |
| desátník    | 5, 6, 7, 8, 13, 14          | poručík          | 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14 |
| četař       | 5, 6, 7, 8, 9               | nadporučík       | 9, 10, 11, 12, 13, 14    |
| rotný       | 5, 6, 7, 8, 9               | kapitán          | 9, 10, 11, 12, 13, 14    |
| rotmistr    | 5, 6, 7, 8, 9, 11, 13       | major            | 10, 11, 12, 13, 14, 15   |
| nadrotmistr | 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11       | podplukovník     | 11, 12, 13, 14, 15       |
| praporčík   | 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14 | plukovník        | 12, 13, 14, 15, 16       |

**Zdroj:** Vlastní.

## Systém odměňování s přímou vazbou na trh práce

Předchozí poznatky jsou ukázkou toho, že uvedené problémy jsou společné všem systémům odměňování založeným na platových třídách, a to tehdy, když je velké množství nesourodých profesí zařazeno do několika málo platových tříd. Důvodem pro konstrukci takovýchto systémů je jejich přehlednost a administrativní nenáročnost.

Otázkou tedy zůstává, zda lze vytvořit systém odměňování, který by zabezpečoval odpovídající odměnu jednotlivým druhům profesí, a zároveň nebyl pro zpracovatele příliš náročný? S takovýmto systémem se lze setkat například u Ministerstva obrany Nového Zélandu (MO NZ). Plat vojáka zde určuje model (*Military Remuneration Model*) který zohledňuje celou řadu faktorů. Pro účely tohoto článku je zásadní jeho složka tzv. celková fixní odměna (*Total Fixed Remuneration*), která představuje obdobu tarifního platu nebo služebního tarifu z podmínek MO ČR. V tomto systému se ale skládá ze dvou podsložek. Z podsložky s vazbou na trh práce (*Market Linked TFR component*), která odráží ohodnocení konkrétní profese na trhu práce a z premiové složky za službu (*Premium for service TFR component*), která ohodnocuje specifika služby v ozbrojených silách, a to jak náklady na službu vojáka podle potřeb armády (ubytovací náhrady), tak ostatní specifika služby vojáka z povolání v podobě omezení občanských práv i dalších nepříjemností (náhrady nepříznivých podmínek služby). [6]

Tento systém je zjevně složitější než současný i navrhovaný systém odměňování vojáků z povolání v ČR, ne ale tak, aby jeho vytvoření a udržování představovalo pro MO ČR nepřiměřené náklady. Tento systém navíc mnohem lépe zohledňuje relativní náročnost jednotlivých profesí v rámci armády, zároveň je z něj jednoznačně patrné, že odráží výši odměny konkrétní profese na trhu práce. Nelze tak příliš diskutovat o tom, zda je odměna neúměrně vysoká, nebo ne. Informace o odměně za vykonanou práci u sledovaných profesí na trhu práce lze i v našich podmínkách získat z celé řady zdrojů. Veřejně dostupné jsou například v rámci Informačního systému o průměrném výděлку. [5] Jde tak jen o to, jak tyto informace využít.

## Závěr

Závěrem lze říci, že tarifní systém odměňování za vykonanou práci je ze své podstaty velmi nedokonalý. Srovnání dat z rezortu MO ČR s daty o trhu práce v ČR (viz tab. 2 a tab. 3) potvrzuje domněnku, že zařazování velkého množství různých profesí do omezeného počtu platových tříd vede ke vzniku nerovnovážných situací, kdy jsou některé profese podhodnocované a jiné nadhodnocované. V předchozích částech článku bylo ukázáno, že zatímco profese jako např. řidič i kuchař jsou ve veřejné správě ohodnocovány shodně, na trhu práce je rozdíl v odměňování těchto dvou profesí patrný (srovnej tab. 2 a tab. 3). Obdobných případů lze nalézt nespočet. I když lze tento problém částečně překonat zavedením většího počtu platových tříd, budou nerovnováhy vznikat vždy až do chvíle, kdy bude pro každou profesi existovat samostatná platová třída. V takovéto situaci už relativní výše odměn jednotlivých druhů profesí ve veřejné správě bude srovnatelná s relativní výší odměn na trhu práce. Systém pak ale bude velmi složitý (nákladný na správu) a nebude se již jednat o systém platových tříd. Vyvstává tak otázka, zda není lepší systém odměňování na základě zařazení do platových tříd zcela opustit a navázat výši odměny jednotlivých profesí

ve veřejné správě přímo na rovnovážnou tržní odměnu, o jejíž výši máme dostupné informace.

Výjimkou není ani rezort MO ČR, kde spolu s novelou zákona č. 221/1999 Sb. o vojácích z povolání, je ve vnitřním připomínkovém řízení nový platový zákon nahrazující zákon č. 143/1992 Sb. o platu a odměně. Ani v tomto případě se ale neopouští systém zařazování zaměstnanců do platových tříd, i když již ne podle vykonávané práce ale podle hodnosti. Lze očekávat, že i tento nový systém odměňování nepřinese požadované zlepšení v podobě konkurenceschopnosti, motivace a minimalizace nákladů. Zároveň lze ukázat, že systém odměňování schopný tyto nedostatky překonat, a zároveň ne příliš administrativně náročný existuje. Je využíván např. v rámci rezortu MO NZ.

### Poznámky k textu a literatura:

- [1] MINISTERSTVO OBRANY ČESKÉ REPUBLIKY. *Bílá kniha o obraně*. [online] Praha: Ministerstvo obrany, 2011. 168 s. [cit.2012-09-20] Dostupné na internetu: <[www.mocr.army.cz/bila-kniha-o-obrane-190511\\_1.pdf](http://www.mocr.army.cz/bila-kniha-o-obrane-190511_1.pdf)>.
- [2] PICKA, Jakub. Problémy systému odměňování zaměstnanců veřejné správy – případ Armády České republiky. In *Teoretické a praktické otázky veřejné ekonomiky a správy: sborník 9. ročníku mezinárodní vědecké konference konané ve dnech 6.-8. září 2011 v Ostravě*. 1. vyd. Ostrava: VŠB TU, 2011. ISBN 978-80-248-2493-2.
- [3] *Nařízení vlády č. 222/2010 Sb.*, o katalogu prací ve veřejných službách a správě. *Sbírka zákonů*. 2010, 76. [online] [cit.2012-09-20] Dostupné na internetu: <<http://www.esipa.cz/sbirka/sbsrv.dll/sb?DR=SB&CP=2010s222>>.
- [4] *Nařízení vlády č. 565/2006 Sb.*, o platových poměrech vojáků z povolání, ve znění nařízení vlády č. 336/2007 Sb., nařízení vlády č. 131/2008 Sb., nařízení vlády č. 131/2009 Sb., nařízení vlády č. 200/2009 Sb., nařízení vlády č. 376/2010 Sb. a nařízení vlády č. 45/2011 Sb. *Sbírka zákonů*. 2006. [online] [cit.2012-09-20] Dostupné na internetu: <[http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=nv565\\_2006](http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=nv565_2006)>.
- [5] TREXIMA, spol. s r.o. *Informační systém o průměrném výdělku: Mzdová sféra rok 2011*. Ministerstvo práce a sociálních věcí, statistické šetření ISPV. Praha. [online] [cit.2012-09-20] Dostupné na internetu: <<http://www.ispv.cz/>>.
- [6] PERS, Corner. NZDF Military Remuneration System. *Airforce News* [online] 2008, roč. 2008, č. 91 April/May [cit.2012-09-20] Dostupné na internetu: <<http://www.airforce.mil.nz/downloads/pdf/airforce-news/afn91web.pdf>>.

### Bibliografie:

- PERNICA, Bohuslav. *Vývoj vybraných složek platu vojáků z povolání v jednotlivých obdobích*. [osobní sdělení] Kabinet ministra obrany, Ministerstvo obrany ČR, Praha 6, Tychonova 1, 5.6.2011.
- PICKA, Jakub. Trh práce a systém odměňování ozbrojených sil – případ Armády České republiky. In *Teoretické a praktické aspekty veřejných financí: sborník z 16. mezinárodní vědecké konference konané ve dnech 8.-9. dubna 2011 v Praze*. 1. Vyd. Praha: Oeconomica. 2011.
- Zákon č. 143/1992 Sb.*, o platu a odměně za pracovní pohotovost v rozpočtových a v některých dalších organizacích a orgánech. *Sbírka zákonů*. 1992. [online] [cit.2012-09-20] Dostupné na internetu: <[http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z143\\_1992o](http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z143_1992o)>.