

Ing. Vojtěch Němeček, Ph.D., Ing. Jaroslav Kolkus,
Ing. František Mičánek

Příprava personálu rezortu obrany v kariérových kurzech

INFORMACE

Vojenské rozhledy, 2014, roč. 23 (55), č. 2, s. 117–127, ISSN 1210-3292 (tištěná verze), ISSN 2336-2995 (on line).

Development of Personnel of the Ministry of Defence in Career Courses

Abstrakt:

Směr rozvoje oblasti vzdělávání k naplňování kvalifikačních požadavků stanovuje Koncepce přípravy personálu rezortu MO na období 2012-2018. Při přípravě kariérových kurzů se ukázalo, že je třeba vzhledem k uskutečněným nebo plánovaným změnám legislativního a zdrojového rámce v rezortu obrany provést některé systémové změny.

V tomto článku je popsán návrh nového konceptu přípravy personálu rezortu obrany v kariérových kurzech, který byl zpracován projektovým týmem pod vedením pracovníků Centra bezpečnostních a vojenskostrategických studií Univerzity obrany. V článku je zachycen i vývoj dané oblasti od roku 2004, kdy došlo k profesionalizaci Armády České republiky.

Abstract:

The MoD Concept of Personnel Development for 2012-2018 sets the direction of the educational development to achieve these qualification requirements. During the process of preparation of the career courses it was revealed that some system changes should be made due to implemented or planned changes within the legislative and source framework of the Ministry of Defence.

This article describes the proposal of a new concept for training of personnel in the career courses. It was prepared by a project team headed by the Centre for Security and Military Strategic Studies at the Defence University. The article also shows the development of the situation since 2004, when the professionalization of the Armed Forces of the Czech Republic occurred.

Klíčová slova:

Celoživotní vzdělávání, koncepce vzdělávání, koncepce přípravy, profesní příprava, kvalifikace, kvalifikační požadavky, kvalifikační předpoklady, kariérové vzdělávání, kariérové kurzy.

Key words:

Lifelong learning, concept of education, concept of development, professional development, qualifications, qualification requirements, qualification preconditions, career education, career courses.

Úvod

Podle zákona o vysokých školách č. 111/1998 Sb., § 22, písm. c.), bylo v roce 2012 na Univerzitě obrany zřízeno **Centrum bezpečnostních a vojenskostrategických studií** (dále jen **CBVSS**). Základní poslání tohoto pracoviště spočívá v rozšiřování a tvůrčí aplikaci vědeckých poznatků analytického a prognostického charakteru v oblasti bezpečnostní politiky a strategie jako podpory procesu řízení obrany ČR a efektivní výstavby ozbrojených sil.

V rámci dílčího záměru pro rozvoj organizace Trendy výstavby ozbrojených sil České republiky ve vazbě na vývoj bezpečnostního prostředí byl na CBVSS zpracován nový koncept přípravy personálu rezortu obrany v kariérových kurzech, který reflektuje připravované změny v oblasti řízení kariér v souvislosti s očekávaným zavedením kariérmního řádu a novely zákona č. 221/1999 Sb. o vojácích z povolání, a rozpracovává či doplňuje Koncepti přípravy personálu rezortu MO na období 2012-2018. [1] V souladu s Dlouhodobým záměrem vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační a další tvůrčí činnosti Univerzity obrany na období 2011-2015, upraveného pro období 2014-2015 [2] byl přijat záměr reorganizace Univerzity obrany v roce 2013. Součástí záměru je i sloučení stávající katedry celoživotního vzdělávání, která je gestorem kariérových kurzů, a CBVSS. Cílem tohoto kroku je zvýšení efektivnosti výuky, navýšení kapacitních možností kurzů celoživotního vzdělávání a zavedení nových metod a forem výuky. V této souvislosti probíhá postupná reorganizace CBVSS zaměřená na rozšíření jeho působnosti na oblast kariérové přípravy personálu rezortu MO od 1. 9. 2014.

Příprava personálu rezortu obrany v kariérových kurzech do roku 2012

Na počátku roku 2005 vstoupil v účinnost zákon č. 585/2004 Sb., o branné povinnosti a jejím zajišťování (branný zákon). Náš stát započal s budováním profesionálních ozbrojených sil České republiky (dále jen OS ČR). Zásadními úkoly, kromě udržení a rozvoje základních schopností OS ČR, nutných pro plnění úkolů stanovených ústavou, zákony a smluvními závazky ČR, byly restrukturalizace důstojnického sboru a budování rotmistrovského a praporčického sboru. Systém přípravy personálu byl zaměřen na poskytování vzdělávacích a výcvikových aktivit směřujících ke splnění kvalifikačních předpokladů a kvalifikačních požadavků stanovených pro jednotlivá systemizovaná místa.

Univerzita obrany, která byla vytvořena v roce 2004, sehrávala významnou roli v oblasti vzdělávání k naplnění kvalifikačních předpokladů a připravovala personál pro základní důstojnické funkce a vysoce kvalitně připravené specialisty praporčického sboru. Část personálu praporčického sboru byla připravována ve Vojenské střední technické škole MO v Moravské Třebové. [3] Na této škole byly vytvořeny podmínky i pro vzdělávání příslušníků rotmistrovského sboru v dálkové formě studia k získání úplného středního odborného vzdělání s maturitní zkouškou a následného povýšení do praporčického sboru. Tím se zvýšila možnost využít profesionálně připravené příslušníky rotmistrovského sboru pro pokračování kariéry v OS ČR. Od roku 2006 bylo nejlepším příslušníkům praporčického hodnostního sboru umožněno studium na Vyšší odborné

škole MO v Moravské Třebové. Budování praporčíckého sboru na základě výběru nejlepších z nižšího hodnostního sboru a jejich následné doškolení a povýšení je optimálním způsobem, ale jeho realizování nebylo dostatečně využíváno. Požadavek k dosažení kvalifikačních předpokladů u důstojnického a praporčíckého sboru byl kvantitativně naplněn a blíží se 100 %. K dosažení tohoto stavu napomohlo i vytvoření poddůstojnického sboru převodem personálu hodnostního sboru rotmistrů, jehož příslušníci v řadě případů nesplňovali kvalifikační požadavky pro rotmistrovský sbor, ale na poddůstojnických místech požadavky splňovali.

Stejně jako vzdělávání k naplnění kvalifikačních předpokladů, bylo i vzdělávání k naplnění kvalifikačních požadavků v rezortu obrany uskutečňováno od roku 2006 v souladu s Koncepcí vzdělávání personálu rezortu MO, výstavby a rozvoje vojenského školství na roky 2006-2011 (dále jen koncepce vzdělávání), která poskytla rámec pro realizaci zásad a implementaci kariérního řádu. [4] Byly vytvořeny základní podmínky pro vzdělávání příslušníků hodnostních sborů rotmistrů a praporčíků v kariérových, odborných a specializovaných kurzech. Pro hodnostní sbor rotmistrů a praporčíků byly organizované následující vojenské kariérové kurzy:

- a) rotmistrovský kurz na jiná než velitelská místa se stanovenou vojenskou hodností v hodnostním sboru rotmistrů,
- b) kurz velitelů družstev na nejnižší velitelská místa se stanovenou vojenskou hodností v hodnostním sboru rotmistrů (místa velitelů družstev, osádek, obsluh, provozoven apod.),
- c) praporčícký kurz na místa se stanovenou vojenskou hodností podpraporčíka a praporčíka,
- d) štábní praporčícký kurz na místa se stanovenou vojenskou hodností nadpraporčíka a štábního praporčíka.

Kurzy poskytovaly potřebné znalosti, dovednosti a návyky pro výkon funkcí. Nebyly systémově nastavené podmínky ke kvalitativnímu výběru vojáků ze sboru rotmistrů a jejich postup v kariéře do sboru praporčíků na základě plnění služebních povinností, hodnocení, výběru a následného absolvování kariérového kurzu a postup do hodnostního sboru praporčíků. Zásada výběru nejlepších vojáků z nižšího hodnostního sboru do vyššího by lépe umožňovala využít potenciálu získaného výkonem funkce, účastí v zahraničních misích a absolvováním odborných a specializovaných kurzů po dobu výkonu funkce. Nemalým způsobem by poskytovala i delší kariérovou perspektivu pro nejnižší rotmistrovský sbor. Kvalitním a náročným výběrem nejlepších vojáků, jejich vysíláním do kariérových kurzů a následným povýšením se mohla zlepšit komplexní připravenost příslušníků praporčíckého sboru, jejich schopnost velet, organizovat a řídit podřízené, případně vykonávat vysoce odborné specializované činnosti u jednotek a útvarů doma i v zahraničních misích.

Povyšování vojáků po absolvování základní přípravy a odborného kurzu přímo do praporčíckých hodností, které bylo základem pro vytváření praporčíckého sboru, mělo často negativní důsledky jak pro samotné povýšené vojáky, tak i pro jejich podřízené a odrazilo se i na kvalitě plnění úkolů. Nevytvoření podmínek pro přirozený výběr nejlepších vojáků z rotmistrovského sboru a nevyužívání jejich déle trvající přípravy v kurzech, jednotkách a útvech, vedlo ke snížení schopností jednotek a ke zhoršení vztahů v jednotkách.

Přes určité nedostatky, kariérové kurzy vytvořily podmínky ke splnění základních kvalifikačních požadavků pro služební zařazení příslušníků rotmistrovského a praporčíckého sboru.

Kariérová příprava důstojníků vycházela z dlouhodobě ověřeného konceptu vzdělávání důstojníků a byla přizpůsobena potřebám stále většího zapojení příslušníků OS ČR do zahraničních misí a intenzivnější spolupráci se státy Severoatlantické aliance a Evropské unie. Pro hodnostní sbor nižších a vyšších důstojníků byly organizovány kurzy [5]:

- a) důstojnický kurz na místa se stanovenou vojenskou hodností v hodnostním sboru nižších důstojníků,
- b) kurz pro vyšší důstojníky na místa se stanovenou vojenskou hodností majora a podplukovníka,
- c) kurz Generálního štábu pro místa se stanovenou vojenskou hodností plukovníka a vojenskou hodností v hodnostním sboru generálů.

Kariérové vzdělávání nižších a vyšších důstojníků procházelo svým vývojem, hledal se optimální obsah a délka jednotlivých kurzů. Obsah kariérových kurzů byl vytvářen tak, aby poskytoval potřebné informace, které jsou společné pro všechny odbornosti a specializace v jednotlivých hodnostních sborech a byl průběžně upravován v souladu s požadavky velení AČR a doktrinální soustavy NATO a AČR.

Nosným požadavkem kariérových kurzů bylo získání všeobecné profesní kompetence vojáků ve všech hodnostních sborech. Kariérové kurzy neměly za cíl nahrazovat odborné a specializované kurzy pro získání specifických vědomostí, dovedností a návyků pro určitá systemizovaná místa, ale vhodně je doplňovat.

Význam kariérového vzdělávání v jednotlivých hodnostních sborech vzrůstal a byl základem pro postupné prohlubování všeobecné profesní přípravy (profesních kompetencí) personálu na úkor jeho odbornosti. Vhodnou kombinací kariérových, odborných, specializovaných a jazykových kurzů a výcviku u jednotek, útvarů a zařízení měly být vytvořeny podmínky pro komplexní přípravu příslušníků OS ČR, v souladu s požadavky na jednotlivá systemizovaná místa.

Koncepce vzdělávání předpokládala, že již v roce 2006 dojde ke změně zákona o vojácích z povolání. Touto novelizací měl být vytvořen poddůstojnický hodnostní sbor a stanoveny stupně vojenského kariérového vzdělání pro jmenování do hodností [6]:

- a) poddůstojníků v hodnostech svobodník, desátník a četař je odborná a speciální příprava,
- b) poddůstojníků v hodnosti rotný je vyšší poddůstojnický kurz,
- c) praporčíků v hodnosti rotmistr je základní praporčícký kurz,
- d) praporčíků v hodnosti nadrotmistr je vyšší praporčícký kurz,
- e) praporčíků v hodnostech praporčík a štábní praporčík je štábní praporčícký kurz,
- f) důstojníků v hodnostech poručík, nadporučík a kapitán je důstojnický kurz a odborný důstojnický kurz,
- g) důstojníků v hodnostech major a podplukovník je kurz pro vyšší důstojníky,
- h) důstojníků v hodnosti plukovník a generálů je kurz generálního štábu.

Příprava vojáků v hodnostním sboru poddůstojníků a praporčíků měla být organizována ve výcvikové základně ve Vyškově a na Vojenské akademii ve Vyškově v součinnosti s Vojenským oborem Fakulty tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy (VO FTVS UK), s útvary a výcvikovými zařízeními AČR. [7] Vzhledem ke zpoždění novelizace zákona o vojácích z povolání nemohl být předpokládaný model kariérového vzdělávání plně implementován.

Na základě získaných poznatků a zkušeností přistoupil rezort obrany v roce 2010 ke komplexnímu zhodnocení koncepce vzdělávání a v součinnosti s Generálním štábem AČR byla zpracována Koncepce přípravy personálu rezortu MO na období 2012-2018 (dále jen koncepce přípravy).

Priority přípravy personálu podle koncepce přípravy

Východiskem pro zpracování koncepce přípravy byla Bílá kniha o obraně, [8] která za jednu z priorit označila přípravu vojáků ve všech hodnostních sborech, pro jejich postup kariérou. Za základní kariéru vojáka je přitom považována kariéra velitelská. Další prioritou je příprava vybraných kategorií personálu rezortu MO podporujících zachování nebo rozvoj nezbytných a zcela nezbytných schopností. Cílem je tedy vytvoření systému přípravy personálu rezortu obrany, který umožňuje prostřednictvím vzdělávacích a výcvikových aktivit splnit kvalifikační požadavky a předpoklady, stanovené pro jednotlivá systemizovaná místa.

Stanovením priorit byly vytvořeny předpoklady pro postupné omezování schopností rezortu v oblasti přípravy personálu v případě snížení finančních zdrojů. Na tomto základě bylo stanoveno pořadí důležitosti prvků systému přípravy personálu z hlediska vzdělávacích zařízení rezortu, kategorií personálu a vzdělávacích aktivit. V souladu s prioritami jsou jako nejdůležitější vzdělávací zařízení označena Vojenská akademie ve Vyškově a Univerzita obrany Brno, jako nositelé schopnosti vzdělávání vojenského velitelského personálu a to především v rámci profesní přípravy. [9]

Organizací profesního vzdělávání a profesního výcviku ve vzdělávacích zařízeních rezortu obrany jsou pro personál vytvořeny podmínky ke splnění kvalifikačních požadavků. Struktura kvalifikačních požadavků je v koncepci přípravy popsána následovně: „V rámci přípravy ke splnění kvalifikačních požadavků absolvuje voják z povolání základní přípravu při přijetí do služebního poměru. Základní přípravu považujeme za mandatorní pro všechny vojáky při zastávání jakékoli vojenské funkce v rezortu obrany, a tudíž ji řadíme mezi podmínky k výkonu povolání. Dále vojáci absolvují přípravu v kariérových a odborných kurzech, které tvoří systém kvalifikačních požadavků pro postup hodnostními sbory a pro zastávání konkrétních systemizovaných míst. Součástí přípravy ke splnění kvalifikačních požadavků je i jazykové vzdělávání.“ [10]

Zásadním přínosem koncepce přípravy je její komplexní přístup. Proti předcházející koncepci řeší všechny složky přípravy personálu, tedy vzdělávání, výcvik i výchovu.

Cílem přípravy vojáků z povolání v kariérových kurzech „je splnění stanoveného základního kvalifikačního požadavku, tj. získání vojenských znalostí a dovedností nezbytných pro výkon služby v příslušném hodnostním sboru“. [11]

Soustava kariérových kurzů je koncepcí přípravy nastavena tak, aby absolvování kariérového kurzu vytvářelo předpoklady pro vstup do jednotlivých hodnostních sborů a následně pro průchod kariérou v rámci daných hodnostních sborů [12]:

- a) praporčický kurz, který utváří profil příslušníka sboru praporčíků,
- b) vyšší praporčický kurz, který utváří profil příslušníka sboru praporčíků v hodnostech praporčík, nadpraporčík a štábní praporčík,
- c) důstojnický kurz, který utváří profil příslušníka sboru nižších důstojníků,
- d) kurz pro vyšší důstojníky, který utváří profil příslušníka sboru vyšších důstojníků,
- e) kurz generálního štábu, který utváří profil pro vybrané plukovníky a generály.

Absolvování kariérového kurzu není jedinou podmínkou k naplnění kvalifikačních požadavků. Je rozhodující součástí, ale k naplnění kvalifikačních požadavků musí voják z povolání absolvovat odborný kurz stanovený správcem dané odbornosti a složit jazykovou zkoušku na úrovni předepsané popisem systemizovaného místa. Uplatněním zásad stanovených koncepcí přípravy by měla skončit praxe, kdy na systemizovaná místa byli ustanovováni vojáci z povolání, kteří kvalifikační požadavky nesplňovali.

Přestože již koncepce vzdělávání předjímala potřebu vzdělávání a výcviku příslušníků poddůstojnického hodnostního sboru, koncepce přípravy tuto oblast pomíjí. Jde o důsledek nejednotného názoru představitelů Generálního štábu AČR na úroveň přípravy v rámci tohoto hodnostního sboru a to jak při stanovování úrovně kvalifikačních předpokladů, tak i kvalifikačních požadavků.

Východiska pro tvorbu nového konceptu kariérového vzdělávání

K implementaci koncepce přípravy v oblasti kariérového vzdělávání a naplnění Dlouhodobého záměru vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační a další tvůrčí činnosti Univerzity obrany na období 2011–2015 upraveného pro období 2014–2015, inicioval rektor Univerzity obrany sestavení projektového týmu, jehož úkolem bylo vyhodnotit kvalitu a účelnost jednotlivých kurzů kariérového vzdělávání a navrhnout optimální strukturu a obsah kariérových kurzů pro budoucí období.

Od roku 2011, kdy byla přijata koncepce přípravy personálu rezortu obrany, došlo k některým změnám, které zásadním způsobem ovlivňují nastavené podmínky pro přípravu příslušníků rezortu obrany MO a jejich průběžné vzdělávání:

- Došlo ke změně rozpočtového rámce, respektive k dalšímu snížení vojenského rozpočtu, na který rezort obrany reagoval restrukturalizačními opatřeními a snížením o cca 3000 systemizovaných míst (dále jen SM).
- Vedením rezortu byl stanoven požadavek na nový přístup k problematice systemizace funkčních míst s cílem dosáhnout zlepšení poměrů mezi hodnostními sbory dle standardů vyspělých armád NATO a sladění hodností na srovnatelných SM.
- Byl zpracován návrh na urychlené zavedení nového systému výběru osob na jednotlivá SM při průchodu kariérou s využitím výběrových komisí, a s tím související nový systém hodnocení, včetně zavedení institutu „doby rozhodné“, tj. maximální možné doby výkonu služby na jednom SM a systému hodnost-funkce-plat, jako součást novely zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání.

- Zvyšuje se odliv kvalitního personálu, vysoce vzdělaných odborníků schopných odborné a koncepční práce v rámci mezinárodních i národních struktur.

Výše uvedené změny budou mít konkrétní dopad na průběh služby každého vojáka z povolání a dotknou se i ostatních příslušníků rezortu. Nový způsob řízení kariér a zajišťování profesní přípravy bude klást na vzdělávací a výcviková zařízení rezortu vyšší nároky na rozsah, ale i kvalitu poskytovaných vzdělávacích a výcvikových aktivit.

Projektový tým si dal za cíl navrhnout koncept, který popíše kariérovou přípravu personálu rezortu obrany komplexně, s ohledem na provázanost vzdělávacích aktivit poskytovaných pro jednotlivé hodnostní sbory a v návaznosti na obsah vzdělávání ke splnění kvalifikačních předpokladů. Prioritně tedy nemůže jít o pouhou změnu počtu kurzů, forem a metod jejich organizace. Příprava v kariérových kurzech nesmí být nadále zamýšlena a koncipována jako pouhé jednostranné předávání informací, ale musí se soustředit na daleko větší aktivní participaci studujících na procesu vzdělávání, na změnu způsobu myšlení a chování lidí vstupujících do procesu výběru personálu v průběhu kariéry. Odborná připravenost vojáků AČR je na vysoké úrovni, jak dosvědčují mimo jiné i hodnocení partnerů a výsledky ze zahraničních operací.

Všeobecný rozhled a ostatní osobnostní charakteristiky, typické pro vyzrálou osobnost občana-profesionálního vojáka však nedosahují požadovaného standardu. Jde tedy především o formování osobnosti, o zlepšení schopností kreativního, analytického a kritického myšlení, lepší orientaci v oblastech vojenského umění, bezpečnostní a obranné politiky, krizového řízení, civilně vojenských vztahů, etiky, historie, práva, práce s médii, zvládnutí základů rétoriky a vedení lidí (leadership) apod. Jde o systém, který by měl být dostatečně flexibilní a otevřený pro všechny kategorie vojáků z povolání a případně i pro občanské zaměstnance rezortu obrany, pokud to bude vyžadováno při jejich zařazení na systemizované místo.

Analýzou současného stavu byly definovány tyto zásadní problémy, které je třeba v oblasti kariérové přípravy řešit:

1. Deficit v naplňování kvalifikačních požadavků u důstojnického a praporčického sboru, který vznikl v důsledku nevyžadování jejich naplněním před ustanovením na SM. Vzhledem ke kapacitním možnostem Univerzity obrany v Brně (dále jen UO) a Velitelství výcviku-Vojenské akademii (dále jen VeV-VA) není reálné tento deficit odstranit a je tedy nutné najít způsob řešení tohoto problému.
2. Nerovnoměrné rozložení kurzů v průběhu kariéry, dlouhá a nerovnoměrná doba mezi jednotlivými kurzy vede ke ztrátě všeobecného a odborného přehledu a propadu do operativy běžného života, pouze jeden kurz pro nižší důstojníky (dále jen ND), dva kurzy pro vyšší důstojníky (dále jen VD).
3. Obsahovou návaznost jednotlivých kurzů.
4. Rozdílné obsahové zaměření domácích a zahraničních kurzů.
5. Sjednocení nosných předmětů pro všechny úrovně kariérových kurzů.
6. Pokrytí požadovaných úrovní managementu hodnostních sborů jednotlivými druhy kurzů.
7. Nejednoznačnou vazbu mezi kariérovým kurzem, odborným kurzem a jazykovým kurzem, jednotlivá SM nejsou přesně popsána z hlediska požadavků, což v konečném důsledku opět vede k nenaplňování rozkazu ministra obrany č. 8/2010.

8. Kompatibilitu kurzů se vzdělávacími standardy spojenců k vytvoření lepších podmínek pro uznávání (nostrifikaci) vzdělání v zahraničí.
9. Propojení kariérových kurzů s národní soustavou kvalifikací.
10. Rozvoj vzdělávací soustavy rezortu MO, vzdělávací instituce nejsou odpovídajícím způsobem rozvíjeny a zdrojově podporovány a je nutná periodická obměna personálu s cílem dosažení většího sepětí s praxí a vývojem vojenství, aby praxe nepředbíhala teorii.
11. Toleranci k nedodržování rozkazu ministra obrany č. 8/2010 „Zásady tvorby systemizovaných míst“, která umožňuje snižování stanoveného kvalifikačního požadavku u SM reorganizovaných prvků a tím vede k celkovému snižování nároků na připravenost důstojníků zastávajících SM středního a vyššího managementu.
12. Využití absolventů zahraničních kurzů a škol, pracovníků zahraničních pracovišť, výrazných vojenských osobností a dalších lidí, kteří získali zkušenosti v praxi u útvarů v ČR a v zahraničních operacích, k předávání znalostí a dovedností v kariérových kurzech.

Pro stanovení struktury kariérových kurzů, jejich rozložení v rámci kariérového postupu, zásad organizace, ale i požadovaných výstupů z učení a z nich odvozeného vzdělávacího obsahu, je třeba brát v úvahu řadu požadavků. Tyto požadavky vyplývají především z legislativních norem, potřeb rezortu obrany jako hlavního „odběratele“, výhledu vývoje zdrojového rámce a požadavků na účelnost a efektivitu.

Navržené řešení musí být také v souladu se záměrem dlouhodobého rozvoje oblasti přípravy personálu v rezortu obrany a zabezpečovat:

- propojení přípravy personálu se systémem řízení kariér,
- rozvoj kariérní přípravy vojáků z povolání,
- rozvoj jazykového vzdělávání personálu rezortu obrany,
- účelnost, hospodárnost a efektivitu při poskytování vzdělávacích aktivit,
- existenci vlastní (rezortní) soustavy pro přípravu personálu.

Tvůrčím způsobem je třeba využít i zahraniční materiály, zpracované pod záštitou NATO nebo vojenského štábu Evropské unie. Například materiály zpracované mezinárodní skupinou vojenských odborníků a akademických pracovníků především ze vzdělávacích institucí zemí NATO, které byly 5. listopadu 2013 schváleny Spojeneckým velitelstvím NATO pro transformaci v Norfolku (USA) jako referenční publikace NATO pro tvorbu vzdělávacích programů a kurzů pro vzdělávání personálu v partnerských zemích. [13]

Tvorba a implementace navrženého modelu přípravy vojáků z povolání v kariérových kurzech bude ovlivněna nebo přímo podmíněna:

- připravenou novelizací zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů, který stanoví rámec ke zpracování a uplatňování kariérního řádu,
- implementací a propojením systému řízení kariér a systému přípravy personálu v rezortu obrany, opuštěním principu nedílné velitelské pravomoci v personální oblasti s přechodem na objektivnější systém výběrových komisí,
- jednoznačným a na hodnotu vázaným stanovením kvalifikačních předpokladů a požadavků v popisech systemizovaných míst, včetně stanovení zahraničního kurzu, pokud neexistuje domácí ekvivalent,

- akceptováním a striktním uplatňováním požadavku na splnění kvalifikačních požadavků vojákem z povolání před jeho povýšením a ustanovením na systemizované místo,
- zavedením systému sledování hodnocení účelnosti, efektivity a řízení kvality poskytovaných vzdělávacích aktivit ve vztahu k potřebám praxe, vycházející především z pravidelných hodnocení poskytujících zpětnou vazbu jako východisko pro úpravu stávajících studijních a vzdělávacích programů,
- optimalizací systému plánování a řízení přípravy a umístění personálu podle reálných potřeb rezortu, jeho zdrojových možností a v souladu s kariérním řádem,
- požadavkem na dlouhodobou udržitelnost a flexibilitu nastaveného modelu přípravy (modulární skladba, obsah bez ohledu na odbornost, maximální využití stávajících zdrojů a kapacit),
- vývojem v oblasti mezinárodní obranné spolupráce, zaměřené na sdílení schopností a kapacit využitelných v oblasti kariérového vzdělávání,
- existencí vnitřního deficitu (s potřebou jeho odstranění) a naplnění kvalifikačních požadavků u jednotlivých hodnostních sborů.

Návrh nového konceptu kariérového vzdělávání

Na základě analýzy současného stavu kariérové přípravy v rezortu obrany, s využitím zkušeností s organizováním kariérových kurzů ve vybraných zemích NATO a při respektování zásad stanovených koncepcí přípravy, byl projektovým týmem navržen koncept, který v maximální míře zohledňuje požadavky Generálního štábu AČR na kariérovou přípravu vojáků z povolání. Došlo ke zkrácení délky kurzů a zvýšení jejich četnosti v průběhu kariéry. Kurzy jsou společné pro všechny odbornosti a odpovídají požadované úrovni managementu.

V tabulce číslo 1 je uvedena struktura kurzů s uvedením jejich stručného popisu. Proti koncepci přípravy byla struktura kurzů doplněna o poddůstojnický kurz, kurz pro vrchní praporčíky a velitelsko-štabní kurz. V souvislosti se změnou struktury kurzů bylo navrženo i nové nastavení ekvivalentů dostupných zahraničních kurzů. Tabulka č. 2 ukazuje současně přiznané ekvivalenty a návrh nových ekvivalentů.

Tab. 1: Návrh nové struktury kariérových kurzů

	Místo kurzu	Délka kurzu	Kurz pro hodnost po absolvování	Počet kurzů za rok (potřeba)
Základní příprava	VeV-VA Vyškov	12 týdnů	svobodník	4
Poddůstojnický kurz	VeV-VA Vyškov	10 týdnů	četař	6
Praporčícký kurz	VeV-VA Vyškov	12 týdnů	rotmistr	4
Vyšší praporčícký kurz	VeV-VA Vyškov	18 týdnů	nadpraporčík	2-3
Kurz pro vrchní praporčíky	zahraničí	1 rok	štabní praporčík	
Základní důstojnický kurz	VeV-VA Vyškov	18 týdnů	poručík, nadporučík	2

Kurz pro nižší důstojníky	VeV-VA Vyškov	12 týdnů	kapitán	4 [*]
Kurz pro vyšší důstojníky	UO Brno	18 týdnů	major	4 [*]
Kurz generálního štábu	UO Brno	24 týdnů	plukovník, brigádní generál	1
Kurz pro generály	zahraničí (USA, VB)	1 rok	brigádní generál	

[*] v prezenční i kombinované formě

Z ekonomických důvodů se předpokládá, že do zahraničních kurzů pro generály budou vysíláni pouze důstojníci, kteří budou na základě rozhodnutí výběrové komise předurčení pro ustanovení na systemizovaná místa s předepsanou hodnotou brigádní generál nebo generálmajor. Předpokladem k vyslání do tohoto kurzu bude také absolvování národního kurzu generálního štábu a potřeba dalšího vzdělání po jeho absolvování pro budoucí kariéru.

S cílem maximálního zvýšení efektivity vzdělávání v kariérových kurzech, a také z důvodů omezené kapacity vzdělávacích zařízení, budou některé kurzy organizovány i v kombinované formě studia, s maximálním využitím distančních forem vzdělávání. V první řadě půjde o kurz pro vyšší důstojníky, kde potřeba školení může ročně dosáhnout až 160 vojáků z povolání. Ještě složitější bude situace při organizaci kurzu pro nižší důstojníky.

Předmětem dalšího řešení je naplnění požadavku, zakotveného v koncepci přípravy, aby podmínkou pro uznání vzdělání v zahraničních kariérových kurzech bylo doplnění studia o stanovené minimum v České republice. Teprve jeho absolvováním bude splněn příslušný kvalifikační požadavek. [14]

Tab. 2: Přehled zahraničních kurzů pro důstojníky a jejich národní ekvivalent

Název zahraničního kurzu	Stávající národní ekvivalent	Navrhovaný ekvivalent
Royal College of Defence Studies (GBR)	Kurz generálního štábu	Kurz pro generály
National Defence University War College (USA)	Kurz generálního štábu	Kurz pro generály
Army War College (USA)	Kurz generálního štábu	Kurz pro generály
Air War College (USA)	Kurz generálního štábu	Kurz pro generály
L'École de guerre (FRA)	Kurz generálního štábu	Kurz generálního štábu
Akademie velení Bundeswehru (DEU)	Kurz generálního štábu	Kurz generálního štábu
Kurz národnej bezpečnosti (SVK)	Kurz generálního štábu	Kurz generálního štábu
Baltic Defence College (EST)	Kurz generálního štábu	Kurz generálního štábu
Advanced Command and Staff Course (GBR)	Kurz pro vyšší důstojníky	Kurz pro vyšší důstojníky
Command and General Staff College (USA)	Kurz pro vyšší důstojníky	Kurz pro vyšší důstojníky
Air Command and Staff College (USA)	Kurz pro vyšší důstojníky	Kurz pro vyšší důstojníky
Command and Staff College USMC (USA)	Kurz pro vyšší důstojníky	Kurz pro vyšší důstojníky
L'École d'état-major (FRA)	Kurz pro vyšší důstojníky	Kurz pro vyšší důstojníky
Command and Staff College (PAK)	Kurz generálního štábu	Kurz pro vyšší důstojníky

Závěr

Projektovým týmem byl zpracován dokument nazvaný Příprava personálu rezortu obrany v kariérových kurzech, který obsahuje komplexní analýzu oblasti kariérové přípravy a návrh nové struktury, obsahu, průběhu a způsobu organizace kurzů včetně postupu implementace nového konceptu. Na zpracování tohoto dokumentu se vedle pracovníků CBVSS podíleli odborníci z dalších pracovišť Univerzity obrany, ministerstva obrany a VeV-VA Vyškov. Výsledný návrh přípravy v kariérových kurzech byl projednán generálskou radou náčelníka Generálního štábu AČR a byl doporučen k realizaci. Následně byl postoupen řediteli sekce personální MO, aby mohl být dopracován do podoby implementačního projektu dílčí oblasti koncepce přípravy.

Pro kurz pro vyšší důstojníky a kurz generálního štábu již byla zpracována základní učební dokumentace, která byla schválena gestory kurzů. V současné době probíhá zpracování komplexních plánů těchto kurzů tak, aby mohly být zahájeny od 1. 9. 2014. Ostatní kurzy budou zahajovány postupně, jak budou vytvářeny podmínky pro jejich realizaci.

Poznámky k textu a užitá literatura:

- [1] *Koncepce přípravy personálu rezortu MO na období 2012-2018*. Praha: Sekce personální MO, 2011. Koncepce byla schválena dne 12. prosince 2011 Radou ministra obrany pro plánování.
- [2] *Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační a další tvůrčí činnosti Univerzity obrany na období 2011-2015, upravený pro období 2014-2015*. Dostupné z <http://www.unob.cz/dokumenty/Documents/DZ%202014-15.pdf>.
- [3] Od roku 2006 Vojenská střední škola a vyšší odborná škola MO v Moravské Třebové.
- [4] *Koncepce vzdělávání personálu rezortu MO, výstavby a rozvoje vojenského školství na roky 2006-2011*, Praha: Sekce personální MO, 2005.
- [5] Tamtéž, příloha č. 3, str. 3.
- [6] Tamtéž.
- [7] Tamtéž.
- [8] *Bílá kniha o obraně*. Praha: MO ČR 2011. Vláda České republiky schválila materiál Bílá kniha o obraně usnesením číslo 369 ze dne 18. května 2011. Dostupné z <http://www.mocr.army.cz/ministr-a-ministerstvo/odkazy/odkazy-46088>.
- [9] *Koncepce přípravy personálu rezortu MO na období 2012-2018*. Praha: Sekce personální MO, 2011, str. 50-52.
- [10] Tamtéž str. 25.
- [11] Tamtéž.
- [12] Tamtéž, str. 25-26.
- [13] *Generic Officer Professional Military Education: Reference Curriculum*. EMELIFEONWU, David, C. (ed.). Kingston, ON, Kanada: Canadian Defence Academy, Dec. 2011, 1000-1 (SSO DEO), 96 str. Dostupné na: http://www.nato.int/nato_static/assets/pdf/pdf_topics/20111202_Generic-Officer-PME-RC.pdf.
- [14] *Koncepce přípravy personálu rezortu MO na období 2012-2018*. Praha: Sekce personální MO, 2011, str. 27.

NATO Country Codes:

Trigram	Digram	Entity
DEU	GE	Germany
EST	EN	Estonia
FRA	FR	France
GBR	UK	United Kingdom (Great Britain and Northern Ireland)
SVK	LO	Slovakia
PAK	PK	Pakistan