

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

2013

Alena Sýkorová

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**DIPLOMOVÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM**

**2011 - 2013**

# **DIPLOMOVÁ PRÁCE**

**Alena Sýkorová**

**Proces náboru a výběru nového vojenského personálu  
do Armády České republiky**

Praha 2013

Vedoucí diplomové práce: RSDr. Luděk Švehlík, CSc.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

DIPLOMA COMBINED STUDIES

2011 - 2013

# **DIPLOMA THESIS**

**Alena Sýkorová**

**Process of Recruitment and Selection of New Military  
Personnel for the Armed Forces of the Czech Republic**

Prague 2013

The Diploma Thesis Work Supervisor:

RSDr. Luděk Švehlík, CSc.

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a uvádím v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 15. března 2013

Alena Sýkorová

### **Poděkování**

Zde bych ráda poděkovala zejména svému vedoucímu diplomové práce, panu RSDr. Lud'ku Švehlíkovi, CSc., za jeho cenné rady a odbornou pomoc při zpracování této diplomové práce.

## **Anotace**

Diplomová práce se zabývá problematikou procesu náboru a výběru nového vojenského personálu do Armády České republiky. Zachycuje současný stav procesu náboru a výběru za poslední dva uplynulé roky. Vyhodnocuje socio-ekonomické aspekty náboru a výběru nového vojenského personálu z řad vojáků/vojákyň vykonávajících základní výcvik u Velitelství výcviku – Vojenská akademie ve Vyškově.

## **Klíčové pojmy**

Diplomové práce, etapy povolávacího procesu, náboru a výběry nového vojenského personálu, personální práce, personální plánování lidských zdrojů, personální výběry, povolávací procesy, profesní poradenství, rekruční cíle, řízení lidských zdrojů, vzdělávání na vojenských školách, získávání zaměstnanců.

## **Annotation**

This diploma thesis is concerned with the process of recruitment and selection of new military personnel in the Czech Armed Forces. It focuses on the current selection and recruitment process in the past two years. It evaluates socio-economic aspects of recruitment and selection of new military personnel from the ranks of soldiers undergoing basic training at the Command Training Centre – Military Academy in Vyškov.

## **Key words**

Attaining Employees, Diploma Thesis, Drafting Process, Education at Military Schools, Human Resources Management, Personnel Planning of Human Resources, Personnel Selection, Personnel Work, Professional Consultancy, Recruitment Aim, Recruitment and Selection of New Military Personnel, Stages of the Drafting Process.

## **OBSAH**

<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>1 ZÍSKÁVÁNÍ, VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ JAKO PRIMÁRNÍ PERSONÁLNÍ ČINNOST.....</b>	<b>12</b>
<b>2 PROCES NÁBORU A VÝBĚRU NOVÉHO VOJENSKÉHO PERSONÁLU.....</b>	<b>19</b>
2.1 Ředitelství personální podpory (ŘePP) .....	21
2.2 Odbor doplňování vojenského personálu .....	22
2.3 Krajská vojenská velitelství .....	23
<b>3 PRŮBĚH NÁBORU, VÝBĚRU A PŘIJETÍ NOVÉHO VOJENSKÉHO PERSONÁLU.....</b>	<b>26</b>
3.1 Metodika náboru a výběru vojenského personálu.....	26
3.2 Etapy povolávacího procesu .....	29
3.3 Zkušenosti z dosavadního náboru, výběru, přijetí nového vojenského personálu .....	41
3.4 Socio-ekonomické aspekty náboru a výběru nového vojenského personálu ..	49
3.5 Možnosti dalšího průběhu vojenské kariéry.....	63
<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>69</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....</b>	<b>72</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ, TABULEK A ZKRATEK.....</b>	<b>74</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>79</b>



## ÚVOD

Ozbrojené síly České republiky prošly v průběhu minulých let řadou významných změn, od samotného vzniku Armády České republiky až po profesionalizaci ozbrojených sil České republiky. Kořeny současného stavu nalezneme už v roce 1993, tedy velmi krátce po vzniku samostatné České republiky a jejích ozbrojených sil. Už v té době vznikaly první studie a koncepce postupné profesionalizace této důležité složky státu. Původní představy směřovaly k horizontu let 2015 – 2020, postupně se ale pod různými, zejména politickými tlaky měnily a v konečném důsledku byly ozbrojené síly České republiky profesionalizovány k 31. 12. 2004. Dá se tak hovořit o poměrně rekordní změně, jelikož nábor a výběr v podobě blízké dnešnímu modelu probíhal cca od počátku roku 2000.

Ozbrojené síly, potažmo Armáda České republiky, musí sledovat vývoj a rozvoj na trhu práce a průběžně zabezpečovat doplňování nového vojenského personálu dle požadavků v ozbrojených silách. Je nutné akceptovat skutečnost, že vojenská profese se ocitla na trhu práce, což byla do té doby nevídaná věc. Po dobu 40 let se nábor do armády dělal skrytě a náhle je z něj věc veřejná. Zde bylo nutné si uvědomit, že vojenská práce má svoji cenu a že je nutné ji umět zájemci kvalifikovaně nabídnout. Dnes se ozbrojené síly v první řadě musí potýkat s narůstající konkurencí na trhu práce, kdy dochází k částečnému nenaplnění stanovených rekručních cílů.

Důležitou změnu přinesla potřeba zavedení objektivních kritérií a spravedlivého přístupu ke všem zájemcům o službu v ozbrojených silách. Ta spočívala v tom, že lokální doplňování jednotlivých složek ozbrojených sil bylo nahrazeno centrálním. Pro tento účel byl vytvořen samostatný personální orgán nejprve Centrum personálního marketingu (CPM), později přejmenované na Agenturu pro nábor a profesionalizaci ozbrojených sil (ANPOS), která pak v závěru své existence nesla název Ředitelství pro nábor a profesionalizaci ozbrojených sil (ŘNPOS). To po splnění svého hlavního úkolu, tj. dosažení plné profesionalizace, zaniklo. O úkoly v oblasti doplňování personálu se pak podělily Krajská vojenská velitelství a Odbor náboru Ředitelství personální podpory.

Rozhodujícím zdrojem doplňování ozbrojených sil České republiky však dlouhodobě byli uchazeči, přijímaní cestou tzv. přímého náboru.

Organizace náboru, výběru a přijímání ke službě do ozbrojených sil České republiky vycházela jednak z platných legislativních norem, které stanovovaly především podmínky způsobilosti k vojenské službě, tak i ze zkušeností jiných armád NATO, které již v minulosti prošly profesionalizací.

Ozbrojené síly České republiky každoročně přijmou stovky mladých lidí různého profesního zaměření. Díky náboru získávají ozbrojené síly kvalifikované odborníky a na oplátku jim nabízejí kariérní růst, možnosti dalšího rozvoje a další výhody služebního poměru.

Zde vznikají otázky, jako např. optimalizace systému náboru, nalákání kvalifikovaného uchazeče k ozbrojeným silám prostřednictvím trhu práce, výběr a přijetí nového vojenského personálu, možnosti zajištění kvalitního studia na vojenských školách.

Téma diplomové práce bylo vybráno záměrně a bylo ovlivněno i předchozím studiem a vlastní bakalářskou prací autorky. Autorka se domnívá, že proces náboru a výběru je velice zajímavé téma, stále se vyvíjející z pohledu personálního marketingu.

Cílem této diplomové práce je:

- nastínit oblast získávání a výběru zaměstnanců jako jednu ze základních činností řízení lidských zdrojů na základě studia odborné literatury,
- popsat současný stav systému náboru, výběru a přijetí vojenského personálu, zejména kontaktní místa, požadavky na potenciální uchazeče, možnosti dalšího rozvoje vzdělávání a uplatnění uchazeče u ozbrojených sil,
- popsat administrativně technickou analýzu náborového procesu,
- vyhodnotit aspekty socio-ekonomického průzkumu náboru a výběru z řad nového vojenského personálu.

Na základě vymezených cílů byly stanoveny hypotézy.

**Hypotéza č. 1:** Vstup do ozbrojených sil prostřednictvím náboru a výběru je motivován finančními důvody a sociálními jistotami.

**Hypotéza č. 2:** Největší vliv na uchazeče při rozhodování o vstupu do ozbrojených sil mají náborový pracovníci.

**Hypotéza č. 3:** Zájem o postupné doplňování vojenského vzdělávání na vojenských školách.

Diplomová práce je strukturována do tří hlavních částí. První část je věnována základním pojmům v oblasti získávání a výběru zaměstnanců, na které je nahlíženo jako na základní aktivity řízení lidských zdrojů, jež jsou zaměřeny na získávání vhodně kvalifikovaných pracovníků.

Druhá část diplomové práce je zaměřená na proces náboru a výběru nového vojenského personálu, postavení ozbrojených sil na trhu práce, rekruční politiku a orgány zabývající se personální politikou.

Třetí část je částí praktickou. Zaměřuje se na etapy a zkušenosti získané během náboru a výběru od potenciálního uchazeče až po nového vojáka/vojáky z povolání.

Při zpracování diplomové práce byly použity metody:

- analýza a popis postupů a procesů,
- analýza primárních a sekundárních dokumentů,
- komparace teoretických a praktických poznatků.

Při zpracování diplomové práce byla využita odborná literatura a interní materiály ozbrojených sil České republiky.

# 1 ZÍSKÁVÁNÍ, VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ JAKO PRIMÁRNÍ PERSONÁLNÍ ČINNOST

Kapitola je věnována nejvýznamnějším základním pojmům v rámci řízení lidských zdrojů se zaměřením na získávání, výběr a nábor zaměstnanců.

Podle Armstronga pojem **řízení lidských zdrojů** je „strategický a logicky promyšlený přístup k řízení nejcennějšího statku organizace, v ní pracujících lidí, kteří jako jednotlivci i jako kolektivy přispívají k dosažení jejích cílů.“<sup>1</sup>

**Lidské zdroje** především představují pro společnost nejcennější a nejdražší zdroj, který rozhoduje o konkurenceschopnosti společnosti. Podstatné je uvědomění si, že lidské zdroje představují největší bohatství společnosti. Na společnosti je kladen trvalý konkurenční tlak, proto se společnosti věnují rozvoji svých zaměstnanců. Společnosti si jsou vědomy, že nahrazení dobrého zaměstnance je věc složitá a mnohdy i dosti nákladná.

Mezi **základní oblasti v řízení lidských zdrojů** spadá především plánování lidských zdrojů, nábor a výběr zaměstnanců, odměňování a zaměstnanecké výhody, personální administrativa, další vzdělání a rozvoj zaměstnanců. V rámci diplomové práce se více zaměřím na samotný postup při výběru a náboru vojenského personálu do ozbrojených sil České republiky.

Pro označení personální činnosti se používá pojem **personální práce**. Personální útvar vykonává personální činnost k uskutečnění organizačních cílů společnosti v oblasti řízení a vedení lidí. Jedná se o koncepční, administrativně-správní, metodickou a analytickou činnost.

**Personální plánování** usiluje o to, aby společnost měla v přítomnosti a budoucnosti dostatek pracovních sil s dobrými zkušenostmi, znalostmi, dobrými osobnostními charakteristikami, flexibilní pracovní síly připravené na změny, optimálně rozmístěné do oddělení a s přiměřenými náklady. Koubek personální plánování člení do tří oblastí. Do „oblastí plánování potřeb pracovníků (tj. plánování poptávky po pracovnících), plánování pokrytí potřeby pracovníků (tj. plánování zdrojů pracovníků – předvídání nabídky pracovníků v organizaci i mimo organizaci a určení cest k zajištění potřebných zdrojů) a plánování rozvoje (kariéry) jednotlivých pracovníků (přispívá k zabezpečení

---

<sup>1</sup> ARMSTRONG, M. *Personální management*. 8. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2002, s. 27. ISBN 80-247-0469-2.

zdrojů pracovníků s potřebnými schopnostmi, a napomáhá k směřování schopností jedinců).“<sup>2</sup>

Obrázek 1 znázorňuje proces plánování lidských zdrojů.

Obrázek 1: Proces plánování lidských zdrojů



Pramen: ARMSTRONG, M. *Personální management*<sup>3</sup>

Plánování lidských zdrojů přispívá při rozhodování managementu společnosti rozhodovat o získávání zaměstnanců, předcházení nadbytečnosti lidských zdrojů, rozmístění zaměstnanců, firemnímu vzdělávání a rozvoji, vývoji personálních nákladů a organizaci práce v pracovní době.

Plánování lidských zdrojů obsahuje:

- *Rozbor prostředí*, má za úkol předvídat a zjišťovat zdroje rizik, příležitostí, prozkoumat vnější prostředí např. konkurenci a vnitřní podmínky společnosti, např. organizační kulturu.
- *Předpověď poptávky po práci*, je zjišťování, jaké činnosti společnosti ovlivní její potřebu lidských zdrojů. Prostřednictvím kvalitativních metod, např. delfské metody nebo kvantitativních metod, lineární regresní analýzy.

<sup>2</sup> KOCIÁNOVÁ, R. *Personální činnosti a metody personální práce*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010, s. 74. ISBN 978-80-247-2497-3.

<sup>3</sup> ARMSTRONG, M. *Personální management*. 8. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2002, s. 334. ISBN 80-247-0469-2.

- *Předpověď nabídky lidských zdrojů*, zjišťuje disponibilní vnitřní a vnější zdroje pracovních sil. Jedná se o audit vnitřních lidských zdrojů, např. analýzou počtu, kvalifikace, potenciálu rozvoje a rozbořením nabídky pracovních sil na vnějším trhu práce.
- *Identifikace rozdílu mezi předvídanou poptávkou po práci a nabídkou pracovních sil* a východisek. Jde o zjištění potenciálního nedostatku či nadbytku zaměstnanců, profesí, pracovních funkcí a pracovních kompetencí.
- *Harmonogram akcí k realizaci řešení*, jedná se o personální činnosti zaměřené uvnitř společnosti, jakými jsou např. trénink, převedení, změna režimu práce, teambuilding a na vnějším trhu, např. spolupráce společností s úřady práce.
- *Kontrola a vyhodnocení*, do jakého rozsahu jsou cíle plánování lidských zdrojů dosaženy a jak je to efektivní. Výsledky jsou posuzovány pomocí definovaných a měřitelných kritérií, jakými jsou např. pokles počtu zaměstnanců odcházejících do důchodu, mateřskou dovolenou či rodičovskou dovolenou, náklady na získávání nových zaměstnanců do společnosti v porovnání s výdaji na rekvalifikaci či zvyšování kvalifikace stávajících zaměstnanců.<sup>4</sup>

**Personální výběr** je komplexní postup, který zahrnuje více částí. Tyto části jsou vzájemně propojeny specifickými souvislostmi. Tyto souvislosti jsou uvedeny v obrázku 1.

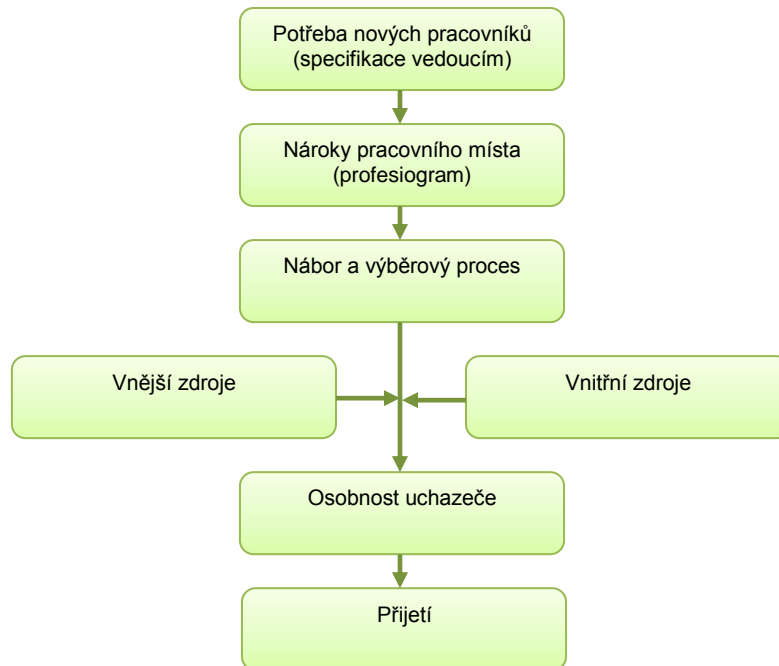
Personální výběr je proces, který dává do souvislosti osobnostní vlastnosti uchazeče s nároky na danou pracovní pozici. Nároky na dané pracovní místo mají řadu faktorů, jako např. profesionální náročnost na kvalifikaci (odborné znalosti, dovednosti, vzdělání a získaná délka praxe), profesionální náročnost na osobní vlastnosti (senzomotorické koordinace, fyzická zdatnost), požadavky na vlastnosti osobnosti (pečlivost, odpovědnost, svědomitost). Důležitou roli také hrají požadavky na vlastnosti osobnosti, např. charakterové, jako jsou odpovědnost, pečlivost, svědomitost a požadavky odpovídající používanému způsobu vedení.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007, s. 120 – 122. ISBN 978-80-7179-893-4.

<sup>5</sup> ŠTIKAR, J., RYMEŠ, M., RIEGEL, K., HOSKOVEC, J. *Psychologie ve světě práce*. 1. vyd. Praha Univerzita Karlova – Nakladatelství Karolinum, 2003, s. 306 – 307. ISBN 80-246-0448-5.

Obrázek 2: Postup při personálním výběru



Zdroj: ŠTIKAR J., RYMEŠ M., RIEGEL K., HOSKOVEC J. *Psychologie ve světě práce*<sup>6</sup>

Analýzu práce je možno definovat jako „systematický proces sběru a interpretace informací o pracovních činnostech. Analýza práce je prvním krokem pro přípravu výběru pracovníků, jejich výcviku a hodnocení výkonu.“<sup>7</sup>

**Získávání pracovníků (zaměstnanců)** je personální činností, ve které je hlavním cílem identifikovat, přitáhnout a získat kvalifikovanou pracovní sílu. Získávání zaměstnanců je dvoustrannou záležitostí, kde na jedné straně stojí společnost (organizace) a na druhé straně potenciální zaměstnanci, kteří aktivně hledají práci a vybírají si z různých pracovních nabídek.

**Nábor** je možno definovat jako všechny činnosti zaměřené na zjištění potenciálních zaměstnanců a získávání přihlášek vhodných uchazečů. „Náborové akce jsou jedním z období, kdy organizace má přímý kontakt s okolním světem.“<sup>8</sup> Organizace nemají zájem o špatné nakládání s finančními prostředky za zbytečné aktivity.

<sup>6</sup> ŠTIKAR, J., RYMEŠ, M., RIEGEL, K., HOSKOVEC, J. *Psychologie ve světě práce*. 1. vyd. Praha Univerzita Karlova – Nakladatelství Karolinum, 2003, s. 307. ISBN 80-246-0448-5.

<sup>7</sup> ŠTIKAR, J., RYMEŠ, M., RIEGEL, K., HOSKOVEC, J. *Psychologie ve světě práce*. 1. vyd. Praha Univerzita Karlova – Nakladatelství Karolinum, 2003, s. 245. ISBN 80-246-0448-5.

<sup>8</sup> FOOT, M., HOOK, C. *Personalistika*. 1. vyd. Praha: Computer Press, a.s., 2002, s. 55. ISBN 80-7226-515-6

Hlavní cíle náboru:

- přilákat mnohem početnější okruh vhodných kandidátů na uvolněné pracovní pozice,
- používat a užívat přiměřené postupy,
- zabezpečovat, aby náborové činnosti přispívaly k cílům společnosti a dobrému jménu společnosti,
- uskutečňovat náborové aktivity účinně, nákladově efektivním způsobem.

Prvním krokem náborového procesu je rozhodnutí o tom, zda máme volnou pracovní pozici, kterou si přejeme obsadit. Novou pracovní pozici nebo volné místo můžeme chápat jako místo, které vzniklo odchodem zaměstnance do důchodu či propuštění zaměstnance. V takovém případě hovoříme o opětovném obsazování pracovního místa či pozice. Vedoucí pracovníci vždy musí přezkoumat danou práci a následně zvážit, zda může být její vykonávání zajištěno jiným způsobem. V úvahu musí být brány faktory jako např. zda mohou být některé úkoly převedeny na jiná místa, výkon práce na základě částečného pracovního úvazku (student na praxi), využití pružné pracovní doby nebo opětovné navržení pracovního místa zajímavější a náročnější práce.<sup>9</sup>

Nábor je možno rozčlenit do dvou základních směrů - interního a externího.

Interní nábor:

Výhody

- uchazeč se orientuje v prostředí společnosti,
- společnost má informace o uchazeči,
- sníží se náklady na výběr,
- ocení se dobrá práce stávajících zaměstnanců,
- umožněna mobilita zaměstnanců.

Nevýhody

- interní uchazeči přinášejí méně nových nápadů,
- mezi zaměstnanci vznikne rivalita,
- náklady na nová školení a výcvik.

---

<sup>9</sup> FOOT, M., HOOK, C. *Personalistika*. 1. vyd. Praha: Computer Press, a.s., 2002, s. 55 – 67. ISBN 80-7226-515-6.



Externí nábor:

Výhody

- potenciální uchazeči jsou zdrojem nových myšlenek,
- mohou dobře znát konkurenci,
- mohou mít širší zkušenosti,
- mají nové dovednosti.

Nevýhody

- vysoké náklady na výběr,
- může dojít k chybě při výběru z důvodu méně spolehlivých informací,
- dlouhá doba na zapracování a zorientování nového zaměstnance.<sup>10</sup>

**Výběr zaměstnanců** představuje důležitou součást personální činnosti. Jedná se o proces zkoumání a hodnocení uchazečů s požadavky na danou pracovní pozici. Při výběru dbáme u uchazečů na jejich odbornou a osobnostní charakteristiku a jejich následné začlenění do pracovní skupiny. Zde je nutné si uvědomit, že výběr je oboustranná záležitost, kde si společnost vybírá zaměstnance, ale zároveň zaměstnanec si vybírá společnost, kde chce pracovat. Proto by personalisté měli mít vždy na paměti, že první setkání obou stran je významné z důvodu možného odmítnutí nabídnutého pracovního místa samotným uchazečem.

**Pohovor** patří mezi nejběžnější používané techniky výběru zaměstnanců. Úlohou pohovoru je především získat a posoudit takové informace o kandidátovi na pracovní místo, které umožňují spolehlivě předpovědět jeho pracovní výkon v budoucnosti. Pohovor také slouží jako nástroj na vytvoření základních kontaktů mezi uchazečem a společností. V průběhu pohovoru se společnost dozvídá důležité informace o uchazeči, ale zároveň uchazeč si rozšiřuje své vlastní poznatky o společnosti, její firemní kultuře, hodnotách a specifických požadavcích na konkrétní volné pracovní místo.

Při strukturovaném pohovoru jsou kladené otázky standardizované, což znamená, že všem uchazečům jsou položeny otázky stejného znění. U situačního pohovoru jsou otázky formulované pomocí opisu určité situace a uchazeči je položena otázka,

---

<sup>10</sup> VAJNER, L. *Výběr pracovníků do týmu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007, s. 16. ISBN 978-80-247-1739-5.

jak by se zachoval v určité situaci. Situační otázky nám poskytnou pohled na to, jak by se uchazeč zachoval v konkrétní situaci. Polostrukturovaný pohovor poskytuje osobě, která ho vede, větší flexibilitu obsahu pohovoru a umožňuje mu získat komplexní pohled o kandidátovi. U nestrukturovaného pohovoru si osoba, která vede pohovor, připraví seznam oblastí, na které se bude uchazeče ptát. Samotné otázky se formují za pochodu. Výhodou nestrukturovaného pohovoru je, že umožňuje osobě, která pohovor vede, maximální flexibilitu.<sup>11</sup>

**Assessment Centre** je časově ohraničená multisituační zkouška, která probíhá za účasti nejméně tří interních a externích pozorovatelů-hodnotitelů mimo chod a nemá jednoznačný řádný výsledek. Multisituačnost chápeme jako situaci, která umožňuje opakované zhodnocení individuální a skupinové práce druhými a sebeposouzení.<sup>12</sup>

Získávání a následný výběr zaměstnanců patří mezi nejvýznamnější personální činnosti. Činnosti jsou specializovány na získávání vhodných kandidátů na pracovní pozice. Nábořem a výběřem vojenského personálu se podrobněji zabývají následující kapitoly.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> BAJZÍKOVÁ, L., LUPTÁKOVÁ, S., RUDY, J., VARGIC, B., WEIDLICH, R. *Manažment ľudských zdrojov*. 1. vyd. Bratislava: UK Bratislava, 2004, s. 64 – 67. ISBN 80-223-1910-4.

<sup>12</sup> HRONÍK, F. *Poznejte své zaměstnance vše o Assessment Centre*. 1.vyd. Brno: ERA group s.r.o., 2002, s. 46. ISBN 80-86517-20-9.

<sup>13</sup> BUREŠOVÁ, A. *Výběř zaměstnanců ve společnosti Letiště Praha, a.s.*, [Bakalářská práce]. Univerzita obrany Brno, Fakulta ekonomie a managementu, Řízení lidských zdrojů. Brno. 2010, s. 9 – 39.

## 2 PROCES NÁBORU A VÝBĚRU NOVÉHO VOJENSKÉHO PERSONÁLU

Hlavním předpokladem pro dosažení cílů ozbrojených sil České republiky (OS ČR) je zabezpečení personálu. Proto je nedílnou součástí personálního zabezpečení průběžné doplňování ozbrojených sil novým vojenským personálem. Proces náboru a výběru nového vojenského personálu, tj. vojenských profesionálů, zabezpečuje průběžné doplňování novými vojáky/vojákyňmi z povolání pro subjekty, jako jsou ozbrojené síly České republiky, které tvoří Armáda České republiky, Hradní stráž a Vojenská kancelář prezidenta ČR. V Zákoně č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky ve znění pozdějších předpisů se říká, že „ozbrojené síly České republiky se člení na armádu, Vojenskou kancelář prezidenta republiky a Hradní stráž.“<sup>14</sup>

### Postavení na trhu práce

Vojenská profese se ocitla na trhu práce po 40 letech, kdy se nábor do armády dělal pouze skrytě. Poměrně vydatným zdrojem byly poslední ročníky vojáků prezenční služby, které zlákal povětšinou množství výhod, jež jim vojenská služba nabízela, navzdory poměrně špatné pověsti armády. Po zrušení povinné vojenské služby se tato cesta pro mladé muže uzavřela. Bylo proto nutné od základu začít zřizovat novou personální politiku a rekrutaci k ozbrojeným silám České republiky. Ozbrojené síly České republiky nemají lehké postavení na trhu práce. Musí se více snažit získat nové uchazeče o tuto zajímavou a nestereotypní práci, na kterou jsou ale kladeny vysoké požadavky jak fyzické, tak i psychické zdatnosti. Ozbrojené síly České republiky mohou nabídnout uchazečům na trhu práce např. možnosti dalšího osobního rozvoje, kvalitní zdravotní péči ve vojenských nemocnicích, ubytování ve vojenských ubytovnách, přídavek na bydlení, poskytování ochranných a pracovních prostředků, tj. vojenský stejnokroj apod.

Ministerstvo obrany České republiky vojákům/vojákyňmi zajišťuje zejména:

- zdravotní péči,
- zlepšuje, udržuje a zřizuje sociální zařízení,
- pečuje o vzhled a úpravu míst, ve kterých vykonávají vojáci/vojákyňe službu,

---

<sup>14</sup> Zákon č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky ve znění pozdějších předpisů.

- vytváří příznivé podmínky pro stravování vojáků/vojákyň,
- zajišťují vojákům/vojákyňm ubytování na vojenských ubytovnách,
- vytváří podmínky pro další vzdělávání a prohlubování kvalifikace vojáků/vojákyň v zájmu ozbrojených sil,
- zabezpečuje rekvalifikaci vojákům/vojákyňm při odchodu z ozbrojených sil pro snadné vplutí do civilní pracovní sféry,
- vytváří podmínky pro uspokojování kulturních, rekreačních, tělovýchovných potřeb a zájmové činnosti všech vojáků/vojákyň.<sup>15</sup>

Zmíněné body jsou jedním ze základních benefitů, které mohou ozbrojené síly nabídnout na trhu práce a tím konkurovat civilnímu sektoru.

Podstatou komunikační politiky je přesná specifikace rekručních zdrojů, tzv. segmentace trhu práce. Smyslem segmentace trhu práce je charakterizovat skupiny, z nichž se vytvářejí samostatné skupiny, které splňují podmínky pro vstup do ozbrojených sil České republiky.

Rekrutace pramení z latinského *recrēscere* = *znovu narůstat*. Z uvedeného významu vyplývá, že prostřednictvím rekrutace ozbrojené síly opětovně narůstají do stanoveného počtu.<sup>16</sup>

Rekrutační zdroje lze rozdělit na vnější a vnitřní zdroje. *Vnější zdroje*, to je zejména populace ve věku cca 20 – 30 let. *Vnitřní zdroje* jsou občanští zaměstnanci vojenské správy. Na trhu práce jsou ozbrojené síly České republiky jak odběratelem pracovních sil, tak i dodavatelem pracovních sil. Odběr lidských zdrojů z trhu práce (nábor a výběr nového vojenského personálu) zajišťuje rekruční politika. Rekruční politika se zaměřuje na získávání a výběr lidských zdrojů, tj. potenciálních zájemců a následně uchazečů splňujících zákonné podmínky pro služební poměr vojáka z povolání dle Zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání.<sup>17</sup>

Rekrutační politika na trhu práce musí být energická, rázná, agresivní, protože vstupuje na rozsáhlý trh práce s komplexní nabídkou služby v ozbrojených silách. Musí být schopna konkurence s civilním sektorem, který má různé možnosti k nalákání nového

<sup>15</sup> Zákon č. 221/1999 Sb. o vojácích z povolání, § 59.

<sup>16</sup> PERNICA, B., *Profesionalizace ozbrojených sil: Trendy, teorie a zkušenosti*. 1. vyd. Praha: MO AVIS, 2007, s. 67. ISBN 978-80-7278-381-6.

<sup>17</sup> DAVIDOVÁ, M. *Optimalizace procesu náboru a výběru vojenských profesionálů do ozbrojených sil České republiky při respektování zdrojového rámce*. Brno, 2008. 195 s. [Disertační práce]. Univerzita obrany v Brně, Fakulta ekonomiky a managementu. s. 25-26.

zaměstnance např. benefity v podobě firemního vozidla pro osobní účely apod. Proto nelze pouze vytvořit dobré podmínky pro službu, ale je nezbytné zajistit, aby uchazeči na trhu práce o nich byli dobře informováni.

Nedílnou součástí personálního zabezpečení je průběžné doplňování ozbrojených sil České republiky novým vojenským personálem.

Informačně-propagační činnost zasahuje do všech organizačních složek ozbrojených sil České republiky. Nejde jen o to, vybudovat dobré podmínky pro službu v ozbrojených silách, ale je potřebné o nich veřejnost informovat. Informovanost veřejnosti se realizuje mnoha způsoby a mezi nejčastější formy patří např. výroba informačních a propagačních tiskovin, tj. různé brožury, letáky, plakáty apod. Účastí na mnoha společenských akcích, kde je možnost oslovení široké veřejnosti o službě v ozbrojených silách České republiky, tj. různé výstavy, veletrhy, Dny NATO konané v Ostravě, účasti na akcích pořádaných Českou radou dětí a mládeže pro veřejnost, známá Bambiriáda, která se koná jednou za rok ve všech krajích České republiky. Trvá 2 až 4 dny a akce se účastní okolo 250 000 lidí. Další formou oslovení široké veřejnosti je reklamní kampaň (např. polepené dopravní prostředky) a v neposlední řadě výroba mnoha propagačních předmětů s propagačním potiskem.

## 2.1 Ředitelství personální podpory (ŘePP)

Ředitelství personální podpory je v podřízenosti velitele Sil podpory a výcviku. Je řídicím, metodickým, výkonným a odborným orgánem velitele Sil podpory a výcviku k provedení souhrnu daných úkolů personalistiky v ozbrojených silách České republiky. Především v oblastech plánování potřeb a výstavby lidských zdrojů, náboru. Ředitelství personální podpory odpovídá za kvalitní výběr personálu v souladu se všemi požadavky. Nařizuje odborně řídit proces doplňování, realizuje marketingovou podporu náboru, zabezpečuje dodržování legislativních norem v procesu doplňování, komunikuje se všemi složkami ozbrojených sil v oblasti doplňování. Dále také vydává a aktualizuje podle potřeby metodiky a zpracování koncepce doplňování resortu Ministerstva obrany České republiky.

## 2.2 Odbor doplňování vojenského personálu

Odbor doplňování vojenského personálu (OdVP) je odborným a metodickým orgánem ředitele pro oblast doplňování ozbrojených sil České republiky novým personálem v harmonii s koncepcí jejich výstavby k dosažení cílových operačních způsobilostí.

Odbor odpovídá za výběr kvalitního, dobrého personálu v souladu s požadavky systemizace služebních míst, a jeho rozmístění podle potřeb doplňování útvarů ozbrojených sil České republiky. V čele odboru stojí ředitelka, která je přímo podřízena řediteli ŘePP a je přímou nadřízenou všech příslušníků odboru.

Struktura OdVP:

- oddělení řízení výběru a přijímání personálu,
- oddělení pro výběr personálu Praha.

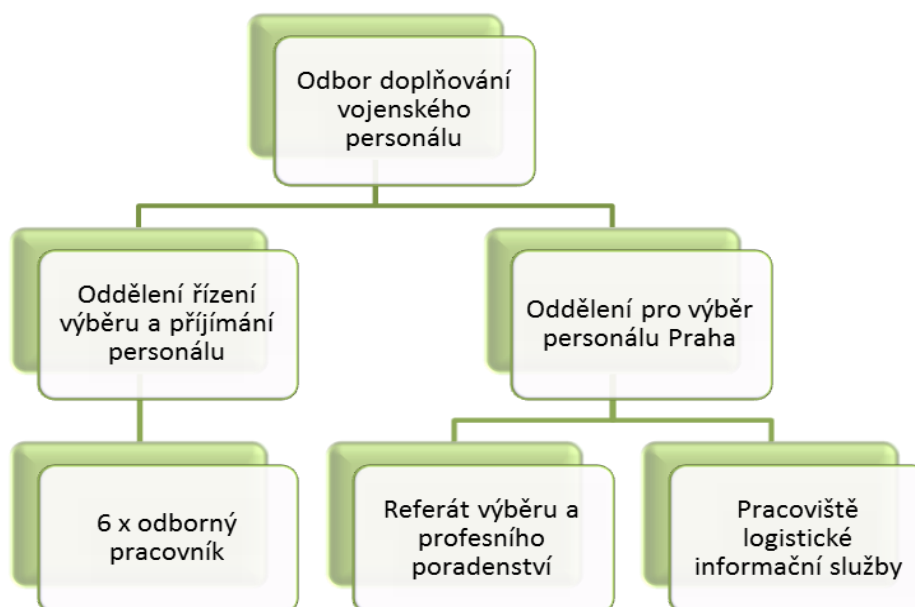
Hlavní úkoly odboru doplňování vojenského personálu:

- zpracovává koncepci výběru a přijímání nového personálu pro ozbrojené síly České republiky,
- rozpracovává metodiku výběru, náboru a přijímání nového personálu v rozsahu působnosti odboru,
- v souladu s potřebami resortu Ministerstva obrany zabezpečuje a realizuje výběr kvalitního personálu na volná systemizovaná místa,
- doporučuje, zpracovává a realizuje marketingovou podporu výběru a přijímání personálu,
- provozuje náborové internetové stránky a metodicky řídí provoz personální poradenské linky,
- připravuje, navrhuje a prezentuje změny stávající legislativy v oblasti přijímání nového personálu,
- zpracovává a předkládá řediteli ŘePP návrhy na služební zařazení nového vojenského personálu na systemizovaná místa u útvarů a zařízení ozbrojených sil České republiky,
- zabezpečuje vkládání dat nového vojenského personálu do Informačního systému o službě a personálu (ISSP) a realizuje administrativní proces

zpracování personální dokumentace, spojené s přijímáním nového vojenského personálu;

- poskytuje metodickou a odbornou pomoc ředitelům Krajských vojenských velitelství (KVV) v oblasti náboru nového vojenského personálu a koordinuje povolání žadatelů k výběru v odděleních pro výběr personálu,
- plánuje a zajišťuje odbornou přípravu příslušníků odboru,
- také se podílí na realizaci komplexu plánovacích činností, kontrolní a vyhodnocovací činnosti.<sup>18</sup>

Obrázek 3: Organizační struktura Odboru doplňování vojenského personálu



Zdroj: vlastní šetření















### 2.3 Krajská vojenská velitelství

Krajská vojenská velitelství (KVV) jsou vojenským správním úřadem vykonávajícím ve svém územním obvodu státní správu a zároveň plní úkoly obrany státu podle zvláštních právních předpisů, zejména dle zákona č. 585/2004 Sb., o branné povinnosti a jejím zajišťování (branný zákon).

<sup>18</sup> MO – ČR. *Odbor doplňování vojenského personálu* [online]. 2013 [cit. 2013-01-11]. Dostupné z: <http://www.mocr.army.cz/scripts/detail.php?id=8099>.

Krajská vojenská velitelství plánují a zabezpečují mobilizační přípravy a provádění mobilizace a tuto problematiku projednávají s územními orgány státní správy a samosprávy. Ve spolupráci s odborem doplňování vojenského personálu plánují, navrhují a provádějí nábor nového vojenského personálu do ozbrojených sil České republiky v územním obvodu. Administrativně zabezpečují procesy přijetí uchazečů do služebního poměru vojáka/vojákyne z povolání a přijetí uchazečů na studium na vojenských školách.

Tabulka 1: Seznam KVV

Znak	KVV	Adresa
	KVV - hlavní město Praha	Křižíkova 12, 180 01 Praha 8
	KVV Praha - Středočeský kraj	U Sluncové 395/4, 186 00 Praha 8
	KVV Karlovy Vary	Počernická 553/2, 360 01 Karlovy Vary
	KVV Ústí nad Labem	Štefánikova 2, 400 02 Ústí nad Labem
	KVV Liberec	Na Zápraží 4, 461 24 Liberec
	KVV Hradec Králové	Velké náměstí 33, 500 01 Hradec Králové
	KVV Pardubice	Hůrka 1100, 530 02 Pardubice
	KVV Jihlava	Vrchlického 14, 586 01 Jihlava
	KVV České Budějovice	Žižkova 37, 370 04 České Budějovice
	KVV Plzeň	Štefánikovo náměstí 1, 304 50 Plzeň
	KVV Brno	Štefánikova 53a, 602 10 Brno
	KVV Olomouc	třída 1. máje 1, 771 11 Olomouc
	KVV Ostrava	Nádražní 119, 702 00 Ostrava
	KVV Zlín	Štefánikova 167, 760 30 Zlín

Zdroj: Armáda České republiky, online, cit. 2013-01-18<sup>19</sup>

<sup>19</sup> AČR. *Krajská vojenská velitelství*. [online]. 2013 [cit. 2013-01-18]. Dostupné z: <http://www.acr.army.cz/struktura/sily-podpory/kvv/krajska-vojenska-velitelstvi-118/>



Dále také Krajská vojenská velitelství zabezpečují péči o účastníky národního odboje za osvobození, vojenské veterány a vojenské důchodce a důchodce - bývalé občanské zaměstnance vojenské správy (včetně rehabilitovaných), spolupracují s občanskými sdruženími, která sdružují tyto osoby v územním obvodu. Všechna uvedená Krajská vojenská velitelství jsou podřízena velitelství sil podpory se sídlem ve Staré Boleslavi.

### 3 PRŮBĚH NÁBORU, VÝBĚRU A PŘIJETÍ NOVÉHO VOJENSKÉHO PERSONÁLU

Kapitola je věnována průběhu náboru, výběru a procesu, který je používán při výběru potenciálních uchazečů do vstupu ozbrojených sil České republiky.

Ke vstupu do ozbrojených sil České republiky vede dlouhá cesta pro každého potenciálního uchazeče. Někteří uchazeči mají kladný vztah k ozbrojeným silám, jiní nejsou zdaleka rozhodnutí, co chtějí dělat po ukončení svého studia. Mnozí vnímají první kontakt s náborovým střediskem jako ujištění sama sebe, zda vojenské povolání je pro ně samotné vhodné. Je také mnoho uchazečů, kteří přicházejí na Krajská vojenská velitelství pouze jako doprovod a nakonec jsou sami zlákáni možnou službou u ozbrojených sil.

#### 3.1 Metodika náboru a výběru vojenského personálu

Pro každý rok byly s jistou mírou pravděpodobnosti skutečné potřeby stanoveny počty osob, o které je nutné ozbrojené síly doplnit. Tento počet dostal název rekruční cíl. **Rekruční cíl** vyjadřuje počet nového vojenského personálu a studentů vojenských škol na daný kalendářní rok.

Pokud by bylo potřebné doplnit ozbrojené síly o 2000 osob, byl by rekruční cíl 2000. Toto číslo se poté násobilo koeficientem 3, tj. 6000 – číslo rovnající se rekručnímu plánu, tedy předpokládané potřebě žadatelů o vstup do ozbrojených sil České republiky. Např. koeficient 3 vyjadřoval předpokládanou skutečnost, že ze tří žadatelů vyhoví požadavkům výběrového řízení pouze jeden. Postupem následující praxe se ukázalo, že optimálnější je koeficient 4 – 5.

Rekruční cíl a plán platí pouze pro tzv. přímý nábor, protože cest, jak se stát vojákem z povolání existovalo a existuje několik, např. vojenské studium na Univerzitě obrany.

Náborový cíl vyjadřuje počet uchazečů zařazených do výběru.

## Nábor

Náborem se rozumí komplex činností probíhajících s cílem zabezpečit dostatečné množství potenciálních zájemců o službu v profesionálních ozbrojených silách ČR. Hlavní formou náboru je především komunikace s širokou veřejností, zaměřující se na zvýšení prestiže Armády ČR a samotné vojenské profese. Individuální činnosti v oblasti náboru jsou prováděny jednak formou náborových aktivit, ale také podpůrnými aktivitami, které pomohou ke zlepšení image a celkovému zviditelnění ozbrojených sil. Takovými aktivitami jsou např. veletrhy práce, dny otevřených dveří. Zde se může široká veřejnost seznámit s prostředím a posláním ozbrojených sil České republiky.

Uvedené aktivity jsou plánovány na základě náborového cíle. Plánování, vyhodnocování a realizace náborových aktivit probíhá podle metodiky náboru v souladu s koncepcí doplňování na kalendářní rok. Náborové činnosti jsou materiálně a finančně zabezpečeny Ředitelstvím personální podpory (ŘePP), zatímco Odbor doplňování vojenského personálu řeší aktivity personální a technické, a to v souladu s projekty jednotlivých náborových aktivit.

Krajská vojenská velitelství (KVV) jsou zprostředkovatelem podání žádosti o povolání do služebního poměru vojáka/vojákyne z povolání. Nábor je koordinován ředitelem ŘePP a realizován odděleními náboru jednotlivých KVV. Marketingovou podporu provádí Odbor doplňování vojenského personálu ŘePP.<sup>20</sup>

## Profesní poradenství

Profesní poradenství je komunikace s potenciálními zájemci, vedená na pracovišti Krajského vojenského velitelství nebo na detašovaném pracovišti Krajského vojenského velitelství, s cílem podat důležité základní informace o služebním poměru, o možnosti studia na vojenských školách (Univerzita obrany, Vojenská střední škola a Vyšší odborná škola) a motivovat ke službě v ozbrojených silách České republiky. Profesní poradenství provádí profesní poradci oddělení náboru Krajského vojenského velitelství formou informačního a motivačního pohovoru s potenciálním zájemcem o povolání do služebního poměru vojáka/vojákyne z povolání. V rámci pohovoru jsou potenciální zájemci o službu v ozbrojených silách informováni:

- zákonných ustanovení týkajících se služebního poměru vojáka/vojákyne z povolání,

---

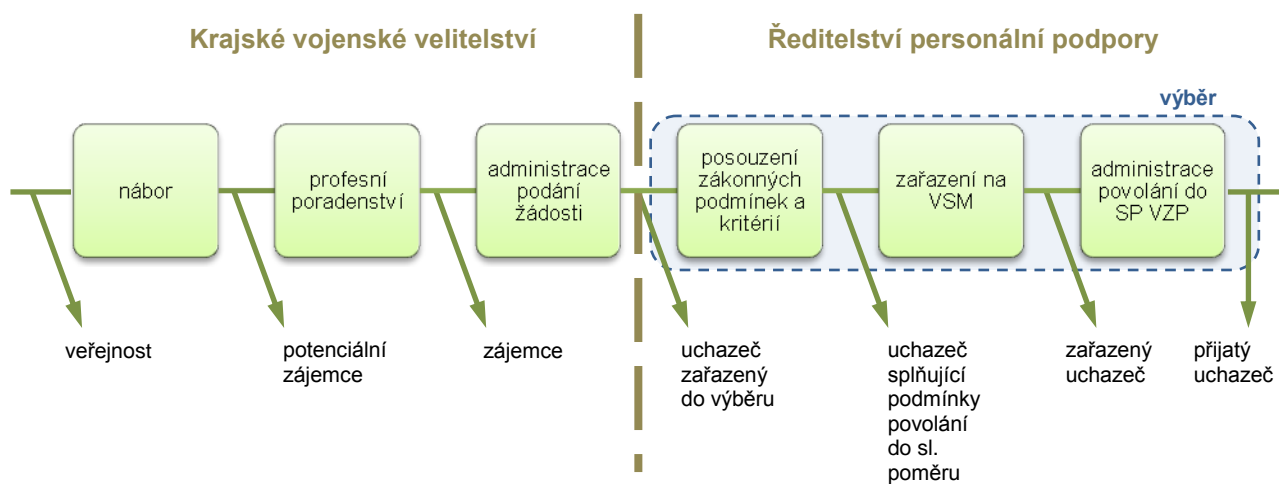
<sup>20</sup> MO ČR – Ředitelství personální podpory, *Směrnice pro zabezpečení úkolu doplňování ozbrojených sil ČR novým personálem ŘPP 2011*. Praha 2011, s. 3 -4.

- zákonných podmínek povolání do služebního poměru vojáka/vojákyne z povolání,
- průběhu výběru uchazečů,
- současné situaci v ozbrojených silách,
- aktuálních možností uplatnění v profesionálních ozbrojených silách.

Výsledkem profesního poradenství je zájemce, který po seznámení se základními informacemi projeví zájem o službu v ozbrojených silách a který chce podat žádost o povolání do služebního poměru vojáka/vojákyne z povolání Armády České republiky.<sup>21</sup>

Obrázek 4 znázorňuje přehledný proces náboru, výběru a přijetí nového vojenského personálu.

Obrázek 4: Proces náboru, výběru nového vojenského personálu



Zdroj: MO ČR – Ředitelství personální podpory<sup>22</sup>

<sup>21</sup> MO ČR – Ředitelství personální podpory, *Směrnice pro zabezpečení úkolu doplňování ozbrojených sil ČR novým personálem ŘPP 2011*. Praha 2011, s. 4.

<sup>22</sup> MO ČR – Ředitelství personální podpory, *Směrnice pro zabezpečení úkolu doplňování ozbrojených sil ČR novým personálem ŘPP 2011*. Praha 2011, s. 3.

## 3.2 Etapy povolávacího procesu

### *První etapa výběru nového vojenského personálu:*

Potenciálním zájemcem se rozumí občan České republiky, který osobně navštíví pracoviště oddělení náboru Krajského vojenského velitelství nebo detašované pracoviště a projeví zájem o informace z oblasti uplatnění v ozbrojených silách České republiky. Potenciálním zájemcem je chápána i osoba, která již byla v procesu náboru, výběru a přijetí nového vojenského personálu a se kterou byl v minulosti tento proces ukončen jinak, než přijetím do služebního poměru vojáka/vojákyne z povolání.

Cílem profesního poradenství je především poskytnutí potřebných informací a motivovat potenciálního zájemce k podání Žádosti o povolání do služebního poměru vojáka/vojákyne z povolání nebo poskytnutí informací o možném studiu na jedné z vojenských škol či o službě v aktivních zálohách. Profesní poradenství provádějí odborní poradci z oddělení náboru Krajského vojenského velitelství.

Je také možné využít telefonického podání informací či on-line poradny.

### **Průběh informačního a motivačního pohovoru s potenciálním zájemcem**

Informační a motivační pohovor vždy probíhá formou strukturovaného rozhovoru mezi profesním poradcem a potenciálním zájemcem dle vzoru viz příloha 2. Profesní poradce musí při samotném rozhovoru dodržovat stanovenou strukturu:

- přivítat potenciálního uchazeče a představit se, profesní poradce nesmí zapomenout na dodržování společenských pravidel chování, např. podání ruky jako první apod.,
- zjistit účel návštěvy, míru informovanosti potenciálního zájemce a z toho odvodit předmět rozhovoru,
- přesně definovat cíle rozhovoru,
- podávat základní informace vztahující se k předmětu rozhovoru,
- odpovídat na dotazy kladené potenciálním zájemcem,
- podávat informace, které se vztahují k cíli rozhovoru,
- poskytovat informace vyplývající z dotazů potenciálního zájemce,
- ukončení rozhovoru,

- předání upomínkových předmětů určených pro první kontakt s potenciálním zájemcem,
- rozloučení se s potenciálním zájemcem, zde je vhodné říci např. „Rádi Vás opět uvidíme“ či „Budu se těšit na další setkání.“

Následně profesní poradce zapíše vše o prvním kontaktu s potenciálním zájemcem do Evidence uchazečů. Zápis vždy provádí ten profesní poradce, který bude s potenciálním zájemcem komunikovat po celou dobu procesu náboru, výběru a samotného přijetí.<sup>23</sup>

### **Základní informace pro potenciálního uchazeče**

Profesní poradce, jak již bylo řečeno, poskytuje zájemci základní informace, které se vztahují k předmětu rozhovoru, a to srozumitelně, bez odborné terminologie a s využitím propagačních a informačních tiskovin. Tiskoviny vydá profesní poradce potenciálnímu zájemci na základě kategorie jeho zájmu o uplatnění po skončení rozhovoru.

Propagační tiskopisy:

- Profesionální voják – uplatnění v ozbrojených silách ČR,
- studium na Univerzitě obrany a Univerzitě Karlově v Praze,
- studium na Vojenské střední škole a Vyšší odborné škole MO v Moravské Třebové,
- Aktivní zálohy ozbrojených sil ČR,
- Hradní stráž.

Informační tiskopisy:

- Služební poměr vojáka/vojákyne z povolání.

Profesní poradce především podá bližší informace k oblasti služby v ozbrojených silách – o zákonných ustanoveních týkajících se vzniku, průběhu a ukončení služebního poměru vojáka/vojákyne z povolání (práva a povinnosti VZP; zákonná ustanovení o průběhu služby, např. dovolená, rehabilitace, služební cesty, zdravotní péče, finanční zabezpečení; kariérní růst apod.) a o aktuálních možnostech v ozbrojených silách.

---

<sup>23</sup> MO ČR – Ředitelství personální podpory, *Metodika profesního poradenství – ŘPP 2010*. 2010, s. 2-3.

Profesní poradce vhodným způsobem zdůrazňuje povinnosti vojáka z povolání dle § 6, zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání.<sup>24</sup>

**Požadavky, které doklady zájemce musí předložit:**

- doklad o státním občanství ČR např. občanský průkaz, cestovní pas,
- rodný list,
- oddací list,
- rodný list dítěte z důvodu ověření údajů,
- závěrečné vysvědčení ze základní školy,
- závěrečné vysvědčení z učiliště a výuční list,
- závěrečné vysvědčení z učiliště nebo střední školy a maturitní vysvědčení,
- vysokoškolský diplom a vysvědčení o státní zkoušce,
- další originální doklady o dosaženém vzdělání, vědeckých hodnotech a úrovni znalosti cizích jazyků,
- vojenskou knížku v případě, že uchazeč vykonal základní nebo náhradní vojenskou službu,
- řidičský průkaz,
- doklady nebo ověřené kopie získaných oprávnění např. svářeče, potápěče, k obsluze vysokozdvížných vozíků a další.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> MO ČR – Ředitelství personální podpory, *Metodika profesního poradenství – ŘPP 2010*. 2010 s. 5.

<sup>25</sup> MO ČR – Ředitelství personální podpory, *metodika podání žádosti zájemce o službu v OS ČR a studium na vojenských školách – ŘPP 2010*. 2010, s. 1-5.

Tabulka 2: Zájemce musí zpracovat a vyplnit

Osobní dotazník	<ul style="list-style-type: none"> <li>zájemce tiskopisy vyplní hůlkovým písmem podle pokynů profesního poradce</li> </ul>
Dodatek k osobnímu dotazníku vojáka	
Čestné prohlášení	
Životopis	<ul style="list-style-type: none"> <li>zájemce napíše životopis čitelně a úhledně, vlastní rukou, perem nebo propisovací tužkou</li> <li>chronologicky volnou formou popíše stručně a výstižně základní momenty svého života a zapracuje všechny další důležité údaje, které nejsou obsaženy v osobním dotazníku</li> </ul>

Zdroj: MO ČR – Ředitelství personální podpory, *Podání žádosti a její administrace*. 2012 s.3

Zájemce musí také odevzdat výpis z rejstříku trestu, který nesmí být starší déle než 6 měsíců, 2x průkazovou fotografii, pracovní posudek nebo služební hodnocení z předchozího pracovního (služebního) poměru a potvrzení o době trvání všech předchozích zaměstnání (služebního poměru).

Dalším z požadovaných dokumentů, které každý potenciální uchazeč musí doložit, je dokumentace k lékařskému vyšetření:

- *Lékařské vyšetření (2x)* - zájemce vyplní pouze přední strany obou výtisků.
- *Výpis ze zdravotní dokumentace* - uchazeč tiskopis nechá potvrdit u svého praktického lékaře před absolvováním výběru a přinese jej s sebou na oddělení pro výběr personálu; výpis nesmí být starší déle než jeden měsíc.
- *Posudek o zdravotní způsobilosti* - uchazeč pouze na čelní straně doplní osobní údaje.<sup>26</sup>

### **Závěr rozhovoru s potenciálním uchazečem**

Po zodpovězení veškerých dotazů uchazeče profesní poradce následně vyhodnotí průběh rozhovoru a posoudí, zda byl splněn jeho cíl. Následně pak poradce vyzve potenciálního zájemce k vyslovení rozhodnutí, má-li či nemá zájem o některou z forem uplatnění v ozbrojených silách České republiky.

<sup>26</sup> MO ČR – Ředitelství personální podpory, *Podání žádosti a její administrace*. 2012 s. 1 – 6.



Fáze profesního poradenství se pak rozšiřuje z jednoho rozhovoru na časově nespecifikované období, po které je potenciální zájemce evidován v evidenci uchazečů.

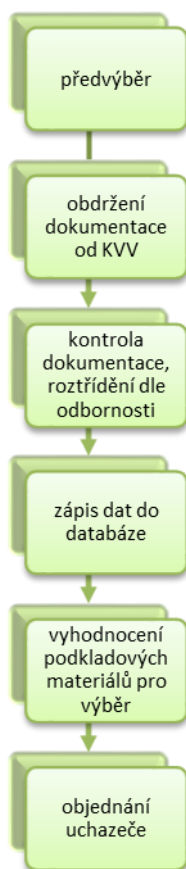
Vyhodnocení uplatnitelnosti potenciálních zájemců

Vyhodnocení a určení uplatnitelnosti potenciálního zájemce je velmi významné z důvodu následné práce s potenciálním zájemcem. Uplatnitelnost označuje míru a charakter jeho možného využití při doplňování ozbrojených sil novým vojenským personálem či využitím pro doplnění nových studentů všech vojenských škol. Uplatnitelnost potenciálního zájemce je nutné pravidelně vyhodnocovat a následně aktualizovat. Posouzení uplatnitelnosti vychází z potřeb ozbrojených sil České republiky.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> MO ČR – Ředitelství personální podpory, *Metodika profesního poradenství – ŘPP 2010*, 2010 s. 7 – 8.

Obrázek 5: Schéma průběhu výběru – předvýběr



Zdroj: vlastní šetření

### **Druhá etapa výběru nového vojenského personálu**

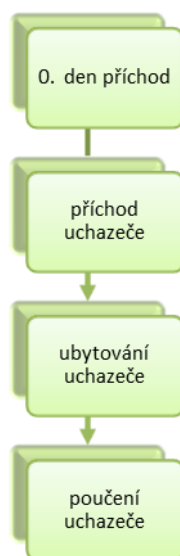
Výběr nového vojenského personálu vždy probíhá na oddělení pro výběr personálu, které je umístěno v Ústřední vojenské nemocnici, kde každý uchazeč stráví 2 dny. Uchazeči jsou k výběru zváni s dostatečným časovým předstihem telefonicky, termín naplánuje pracovník oddělení pro výběr personálu. Všem uchazečům je poskytnuta možnost požádat o jeho změnu.

Jedná se o zjednodušenou formu toho, co známe z civilních společností při jejich výběru nového zaměstnance prostřednictvím tzv. Assessment center, v nichž provádějí výběr a vstupní zaškolování zaměstnanců pro vybrané typy profesí.

Na aktuálně obsazované pozice jsou vybíráni ti nejvhodnější uchazeči. Prověřuje se, zda jsou uchazeči zdravotně způsobilí, fyzicky zdatní, psychicky odolní a přesvědčení o službě v ozbrojených silách České republiky. Pro vojenskou službu jsou stanovena poměrně přísná kritéria, která musí uchazeč splňovat bez výjimky. Všem úspěšným

uchazečům je nabídnuto přiměřené volné místo odpovídající jejich dosažené kvalifikaci.

Obrázek 6: Schéma průběhu výběru – 0. den příchod



Zdroj: vlastní šetření

V tento nultý den jsou povinni přijít úplně všichni uchazeči bez rozlišení místa bydliště z důvodu obdržení informací o průběhu následujících dvou dnů výběru. Tím se předchází dalším zdržením následujícího dne, který je pro samotné uchazeče náročný.

Obrázek 7: Schéma průběhu výběru – 1. den



Zdroj: vlastní šetření

Zdravotní způsobilost se zjišťuje vyšetřeními na několika odborných pracovištích Ústřední vojenské nemocnice v Praze (dříve také ve vojenských nemocnicích v Plzni, Brně a Olomouci). Vyšetření je jednodenní a nejpozději druhý den dopoledne musí být vydáno lékařské osvědčení.

Podle statistik posledních tří let je patrné, že se každoročně provede přes 300 přezkumů a 2500 uzávěrek lékařských vyšetření. Vysoké počty lékařských vyšetření souvisí s přímými nábery do ozbrojených sil a se zájmem o studium na některých z vojenských vysokých škol, např. v roce 2012 to bylo 1628 mužů a 159 žen.

První den probíhá vyšetření potenciálního uchazeče vždy postupně na jednotlivých odborných pracovištích vojenské nemocnice.

Lékařské vyšetření obsahuje:

- ověření, doplnění údajů týkající se zdravotního stavu uchazeče, tj. anamnézy,
- antropometrické vyšetření, tj. váha, výška uchazeče,
- fyzikální vyšetření interního charakteru, tj. změření krevního tlaku, tepu, vyšetření EKG,
- laboratorní vyšetření krve a moči, např. test na přítomnost návykových látek,
- vyšetření očí, zrakové ostrosti, orientační vyšetření zorného pole a barvocitu,
- vyšetření nosní dutiny, řeči, hlasu, sluchu a uší,
- orientační chirurgické, psychiatrické, neurologické vyšetření a kožní vyšetření,
- eventuálně další vyšetření podle aktuálního zdravotního stavu uchazeče.

V případě, že se nepodaří uchazeči z časových důvodů všechna vyšetření absolvovat v průběhu dne, pokračuje se i den následující. V praxi se také často stává, že uchazeč musí podstoupit další vyšetření mimo vojenskou nemocnici. Z tohoto důvodu je výběr přerušen a znovu zahájen až po novém telefonickém objednání přes pracovníka Odboru doplňování vojenského personálu (OdVP).<sup>28</sup>

Nadále se uchazeči účastní šetření fyzické zdatnosti. Samotné přezkoušení fyzické zdatnosti uchazečů se provádí testovou baterií šetření fyzické zdatnosti. Požadavky fyzického přezkoušení jsou shodné jako pro již sloužící vojáky/vojákyňe z povolání

---

<sup>28</sup> Kariera army. AČR: *Výběr vojenského personálu v Praze* [online]. 2013. vyd. [cit. 2013-01-18]. Dostupné z: <http://kariera.army.cz/cz/profesional/8559/vyber-vojenskeho-personalu-v-praze>

ve své věkové kategorii a pohlaví. Pouze tady jsou stanoveny odlišné normy pro muže a ženy. Zde může uchazeč získat pouze dvě možná hodnocení - uchazeč úspěšně/nespěšně. V případě, že uchazeč nesplní stanovené normy, dále ve výběru už nepokračuje. Dále se rozlišuje věkové kategorie (I – věková kategorie do 30 let, II - věková kategorie nad 30 let), aby bylo dosaženo spravedlivého hodnocení všech uchazečů.

Dříve byly vznášeny požadavky na snížení vstupních norem s odůvodněním, že potřebnou fyzickou zdatnost může získat uchazeč v průběhu výcviku, nebo naopak některé útvary požadovaly neúměrně vysoké výkonové normy, postupem času ale tyto odchylky byly zrušeny a dnes platí jednotná pravidla i pro fyzickou zdatnost.

Tabulka 3: Testová baterie šetření fyzické zdatnosti

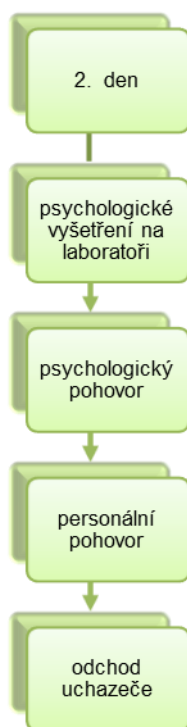
Cvik	Sed-leh (počet opakování provedených za 1 minutu)				Shyb/výdrž ve shybu – počet opakování/doba výdrže) bez časového omezení				Skok daleký z místa (odrazem snožmo; max. výkon)				Hloubka předklonu v sedu (hodnota normy odečtena od 25cm)				Sálový test W <sub>170</sub> (dosažený výkon W při tepové frekvenci 170 tepů/min.)			
	opakování		opakování		sekunda		centimetr		centimetr		W/kg									
Jednotka měření	opakování		opakování		sekunda		centimetr		centimetr		W/kg									
Pohlaví	M		Ž		M		Ž		M		Ž		M		Ž					
Věková kategorie	I	II	I	II	I	II	I	II	I	II	I	II	I	II	I	II				
Úroveň normy	33	31	28	23	4	3	13	11	182	173	144	134	15	13	19	16	1,80	1,60	1,30	1,10

Zdroj: MO ČR – Ředitelství personální podpory<sup>29</sup>.

Uvedené údaje v tabulce 3 neslouží pouze pro šetření fyzické zdatnosti uchazečů, ale jak již bylo zmíněno, jsou také všeobecnou normou ročního přezkoušení stávajících vojáků/vojákyň z povolání.

<sup>29</sup> MO ČR – Ředitelství personální podpory, *Výběr vojenského personálu – informace pro uchazeče zařazené do výběru*. 2011.

Obrázek 8: Schéma průběhu výběru – 2. den



Zdroj: vlastní šetření

### Poradenská část

V případě, že uchazeč projde předchozí částí výběru a splnil všechny dané normy, čeká na něj poslední, poradenská část. Psychologické vyšetření, motivační a profesní pohovor.

V psychologické části výběru podstoupí uchazeč test rozumových schopností (IQ test), dále test speciálních schopností, projektivních metod, osobních dotazníků, pohovor s psychologem a sérii metod posuzující uchazečovy psychické vlastnosti.

Psychologické vyšetření neslouží k selekci, ale je určeno k pozitivnímu výběru vhodných uchazečů na volná systemizovaná místa. Ve smyslu nejvýhodnějšího využití uchazečova psychického potenciálu pro konkrétní volné systemizované místo.

Psychologická diagnostika trvá cca 120 – 150 minut.

*Výkonová diagnostika obsahuje:*

- testy rozumových schopností,
- testy speciálních schopností (psychomotorické tempo, chybovost, odolnost vůči rušivým faktorům, schopnost soustředit se, kvalita výkonu, pozornost)

*Diagnostika osobnosti obsahuje:*

- osobnostní dotazníky (motivační vlastnosti, emoční charakteristiky, seberegulační vlastnosti, dynamika osobnosti, odolnost vůči zátěži, volní kvality, rizikovitost).

Psychologický pohovor trvá cca 10 - 20 minut.

Každý uchazeč dostane za úkol napsat úvahu na téma „Má profese“. Na základě získaných pokladů „Dotazník uchazeče“ se sleduje motivační charakter, slovní projev, vyjadřovací schopnosti uchazeče, úroveň jeho písemného projevu, např. obsah, forma, poruchy učení, tj. dyslexie a také grafické projektivní metody (doplňkové).

Náročnost psychotestů adekvátně reaguje na enormní zatížení všech nových a stávajících vojáků/vojákyň jak při výcviku, tak i při účasti na zahraničních operacích.

Cílem pohovoru je především zjistit osobnostní vlastnosti, zájmy, motivace a schopnosti uchazeče. Na základě těchto výsledků a psychologických vyšetření vyhotoví poradce tzv. Souhrnnou psychologickou zprávu a doporučí uchazeči zařazení na vhodné systemizované místo.

Uchazeč také musí být schopen a ochoten konat vojenskou službu v kterékoliv posádce, útvaru či jednotce, bez ohledu na vzdálenost od trvalého bydliště nebo jiných podmínek, např. uchazeč z Aše se může ocitnout v posádce v Přerově, cca 380 km od svého domova.

Následně jsou vždy sděleny všechny informace o nabízeném systemizovaném místě. Na základě všech získaných informací má uchazeč možnost položit otázky profesnímu poradci ohledně nabízeného systemizovaného (vojenského) místa.

V neposlední řadě je při uzavření dohody o služebním poměru každému sdělena důležitá informace, že dohoda je na dobu určitou. První zpravidla na 48 měsíců s možností prodloužení podle výsledků průběhu služby a potřeb ozbrojených sil České republiky.

Obrázek 9: Schéma průběhu výběru – po výběru



Zdroj: vlastní šetření

V uvedeném schématu jsou znázorněny další pracovní postupy, které musí poradce zaevidovat do příslušných systémů.

### Třetí etapa

#### Základní výcvik

Po přijetí do služebního poměru čeká na každého nového vojáka (žáka vojína) základní výcvik u Velitelství výcviku – Vojenské akademie ve Vyškově. Žáci vojíni zde absolvují tříměsíční kurz, který je velice náročný psychicky, časově a fyzicky. Tyto tři měsíce jsou zároveň považovány za zkušební lhůtu. Obsahem základního vojenského výcviku je vševojsková příprava, např. pořadová a tělesná příprava, základní řady vojáka, střelecká, taktická, zdravotní a topografická příprava. Základní výcvik je rozdělen do čtyř fází. V nich žák vojín získává postupně potřebné znalosti a dovednosti od základní teorie až po praktický výcvik. Jednou z nejdůležitějších fází je fáze první, která je zaměřena na pořadovou přípravu a tělesnou přípravu tak, aby se žáci vojíni seznámili se svými právy a povinnostmi. Dále aby se naučili vojenskému vystupování a zahájili zvyšování své fyzické formy.

Každý žák vojín zakončuje fázi postupovou zkouškou a testy, kde se posuzují výsledky dosažené v průběhu výcviku. Při nesplnění některých fází výcviku lze opakovat



zkoušku opravnou, v případě, že žák vojín neuspěje, je služební poměr ve zkušební době ukončen k poslednímu dni v daném měsíci. V případě zdárného ukončení základního vojenského výcviku následuje služba na útvech nebo zařízeních podle hodnosti, která mu byla přidělena a odpovídá služebnímu zařazení.

### 3.3 Zkušenosti z dosavadního náboru, výběru, přijetí nového vojenského personálu

Jak již bylo řečeno, nábor a výběr nového vojenského personálu je jedním z podstatných kroků ozbrojených sil České republiky. Je proto důležité pravidelně vyhodnocovat výsledky všech uskutečněných náborů a výběrů. Uvedené informace v této kapitole jsou získané ze všech statistických údajů posbíraných v průběhu let 2011 a 2012 konajících se náborů a výběru nového vojenského personálu.

Tabulka 4 znázorňuje přehled plánovaného počtu uchazečů a skutečný počet uchazečů v roce 2011.

Tabulka 4: Plánované a uskutečněné počty uchazečů pro rok 2011

Plánovaný počet uchazečů do výběru	Skutečný počet uchazečů
1160	1001

Zdroj: vlastní šetření

V následující tabulce jsou uvedeny plánované počty uchazečů a skutečný počet uchazečů se zájmem o vstup do ozbrojených sil České republiky v roce 2012.

Tabulka 5: Plánované a uskutečněné počty uchazečů pro rok 2012

Plánovaný počet uchazečů do výběru	Skutečný počet uchazečů
1784	1432

Zdroj: vlastní šetření

Z počtu 1001 uchazečů v roce 2011 splnilo požadavky na zdravotní stav a psychickou způsobilost pouze 591 uchazečů viz tabulka 6. Tento stav odpovídá dlouhodobé

lékařské statistice, která uvádí, že dnešní populace je více náchylná na různá onemocnění např. na různé alergie, problémy s páteří, zhoršení zraku apod.

Tabulka 6: Zdravotní stav a psychická způsobilost uchazečů z roku 2011

Splnilo	Nesplnilo
591	410

Zdroj: vlastní šetření

Tabulka 7: Zdravotní stav a psychická způsobilost uchazečů z roku 2012

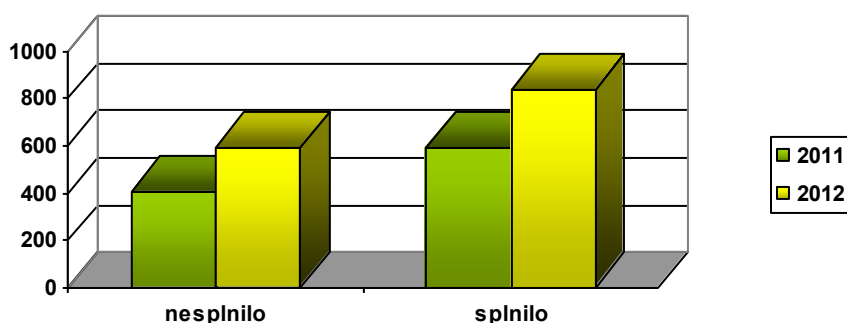
Splnilo	Nesplnilo
840	592

Zdroj: vlastní šetření

V předchozí tabulce 7 je znázorněn rozdíl uchazečů, kteří splnili a nesplnili zdravotní vyšetření a testy psychické způsobilosti v roce 2012. Pouze 840 uchazečů splnilo všechny požadavky a mohlo pokračovat v dalším procesu náboru.

Předchozí tabulky 6 a 7 jsou převedeny pro snadný přehled do následujícího grafu. Graf znázorňuje porovnání uchazečů, kteří splnili a nesplnili požadavky na zdravotní stav a psychickou způsobilost z let 2011 a 2012. Uvedené rozdíly v grafu 1 jsou z důvodu odlišného počtu všech uchazečů v letech 2011 a 2012, kteří měli zájem o vstup do ozbrojených sil České republiky.

Graf 1: Porovnání zdravotního stavu a psychické způsobilosti uchazečů v letech 2011 a 2012



Zdroj: vlastní zpracování a úprava

Tabulka 8 znázorňuje přehled uchazečů dle úspěšnosti testů fyzické zdatnosti v roce 2011, pouze 496 uchazečů splnilo tyto náročné testy fyzické způsobilosti.

Tabulka 8: Fyzická zdatnost uchazečů v roce 2011

Splnilo	Nesplnilo
496	95

Zdroj: vlastní šetření

Tabulka 9: Fyzická zdatnost uchazečů v roce 2012

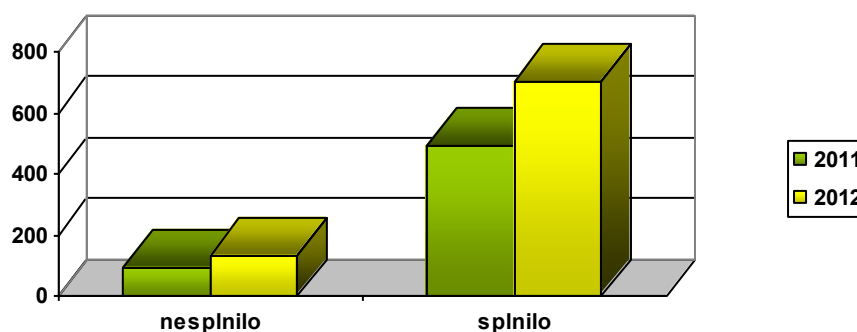
Splnilo	Nesplnilo
707	133

Zdroj: vlastní šetření

V roce 2012 splnilo testy fyzické zdatnosti 707 uchazečů. V tabulce je patrné, že se zvyšuje fyzická zdatnost uchazečů oproti předchozím letům, kdy se snižovaly normy fyzické způsobilosti. Dnešní uchazeči o vstup k ozbrojeným silám jsou na dobré fyzické úrovni a přípravu k přezkoušení nepodceňují a nezanedbávají. Viz tabulka 9.

Předchozí tabulky fyzické zdatnosti jsou převedeny do následujícího grafu pro snadný přehled rozdílů. Graf 2 znázorňuje porovnání uchazečů z let 2011 a 2012.

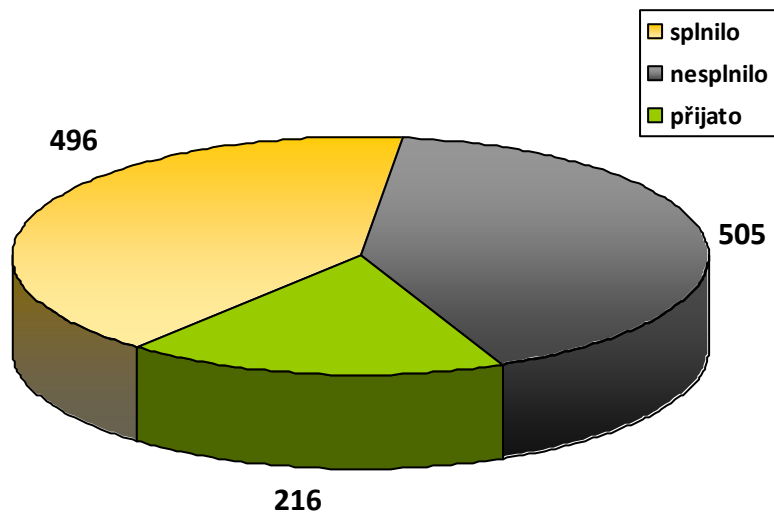
Graf 2: Porovnání fyzické zdatnosti uchazečů v letech 2011 a 2012



Zdroj: vlastní zpracování a úprava

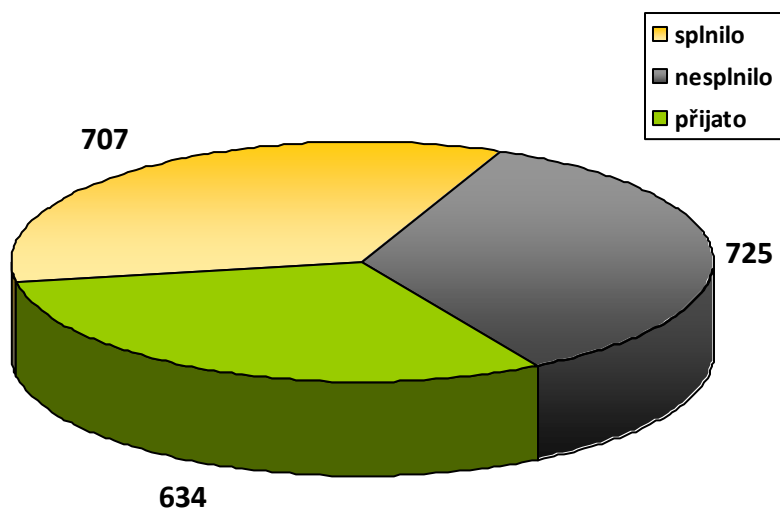
V roce 2011 bylo z uchazečů přijato k ozbrojeným silám 216 osob ze 496 osob, které splnili všechny požadavky, a 505 osob požadavky pro vstup do ozbrojených sil České republiky nesplnilo vůbec. Uvedený graf znázorňuje počet přijatých/nepřijatých uchazečů a počet uchazečů, kteří splnili testy fyzické způsobilosti a prošli zdravotní částí výběru, viz graf 3.

Graf 3: Počet uchazečů v roce 2011



Zdroj: vlastní šetření

Graf 4: Počet uchazečů v roce 2012



Zdroj: vlastní šetření

Předchozí graf 4 znázorňuje, kolik bylo v roce 2012 přijato uchazečů, kteří splnili všechny předepsané podmínky pro vstup do ozbrojených sil České republiky. Přijato bylo 634 osob ze 707 uchazečů, kteří splnili předepsané podmínky, a 725 uchazečů požadavky pro vstup do ozbrojených sil České republiky nespnilo vůbec.

Celkem nespnilo 50,4 % uchazečů v roce 2011 a v roce 2012 nespnilo celkem 50,6 % uchazečů.

Z 216 uchazečů bylo přijato v roce 2011 k ozbrojeným silám 17 žen a v roce 2012 přijato 26 žen. Jak je patrné z uvedených údajů, každým rokem se zvyšuje zájem a úspěšnost žen při splnění všech požadavků na zdravotní stav, psychickou způsobilost a fyzickou zdatnost, která je nutná pro vstup do ozbrojených sil. V první tabulce je přehled přijatých uchazečů z řad žen a mužů v letech 2011 a 2012 a v druhé tabulce je procentuální počet přijatých uchazečů.

Tabulka 10: Přijetí uchazeči v roce 2011 a 2012

rok	2011	2012
přijato	216	634
ženy	17	26
muži	199	608

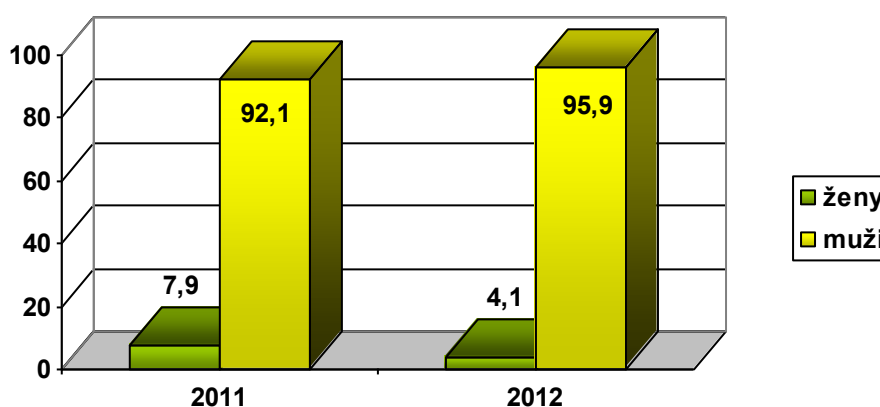
Zdroj: vlastní šetření

Tabulka 11: Přijetí uchazeči v roce 2011 a 2012 v procentech

rok	ženy	muži
2011	7,9	92,1
2012	4,1	95,9

Zdroj: vlastní šetření

Graf 5: Počet přijatých žen a mužů v letech 2011 a 2012 v procentech



Zdroj: vlastní zpracování a úprava

Předchozí tabulky jsou převedeny do grafu, zde je zřetelně nepatrný rozdíl v počtu přijatých uchazečů v letech 2011 a 2012.

Nejvíce uchazečů v roce 2011 má dovršené středoškolské vzdělání, což částečně odpovídá požadavkům na jednotlivá vojenská místa u vybraných vojenských útvarů a vojenských zařízení, kde má dojít k doplnění nového vojenského personálu na volná systemizovaná pracovní místa. Podrobněji viz následující tabulka 12.

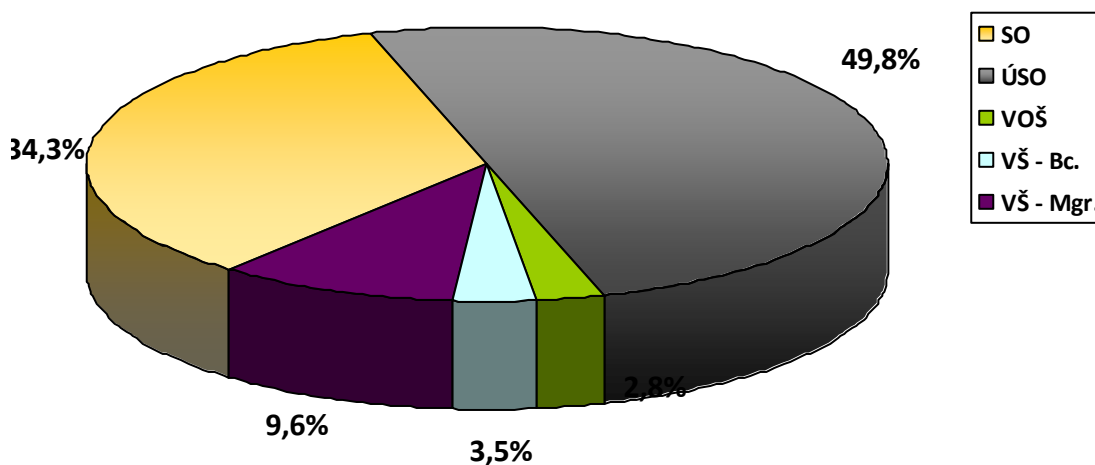
Tabulka 12: Vzdělanostní struktura uchazečů v roce 2011

	Dosažené vzdělání	(%)
1	střední odborné učiliště – výuční list	34,3
2	úplné střední odborné vzdělání – maturitní vysvědčení	49,8
3	vyšší odborné – diplomovaný specialista	2,8
4	vysokoškolské – Bc.	3,5
5	vysokoškolské – Mgr.	9,6
<b>Celkem</b>		<b>100</b>

Zdroj: vlastní šetření

Předchozí tabulka 12 je převedena do následujícího grafu 6 pro snadný přehled vzdělanostní struktury uchazečů v roce 2011.

Graf 6: Vzdělanostní struktura uchazečů dle dosaženého vzdělání v procentech v roce 2011



Zdroj: vlastní šetření

Ve vzdělanostní struktuře uchazečů z roku 2012 má 42,7% dokončené střední odborné učiliště s výučním listem a 45,2% úplné střední odborné vzdělání ukončené státní maturitní zkouškou. Pro podrobnější přehled viz následující tabulka 12.

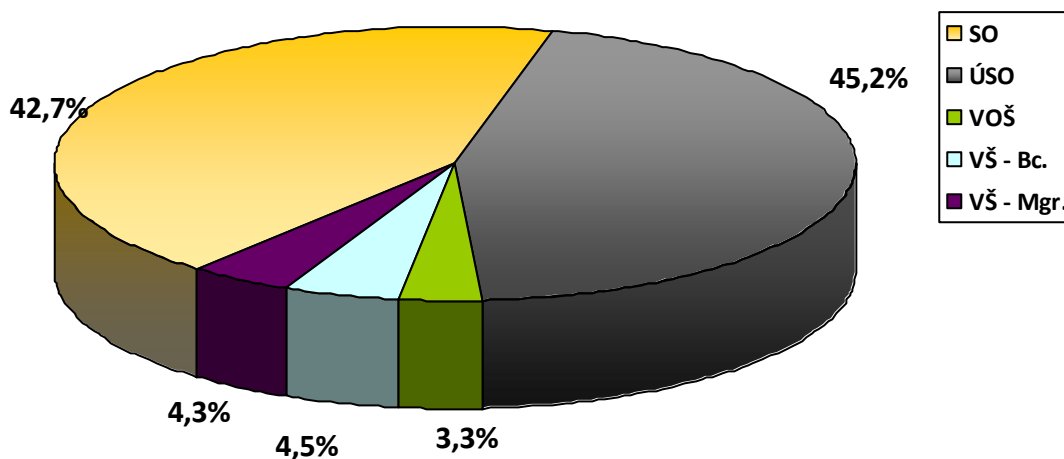
Tabulka 13: Vzdelanostní struktura uchazečů v roce 2012

	Dosažené vzdělání	(%)
1	střední odborné učiliště – výuční list	42,7
2	úplné střední odborné vzdělání – maturitní vysvědčení	45,2
3	vyšší odborné – diplomovaný specialista	3,3
4	vysokoškolské – Bc.	4,5
5	vysokoškolské – Mgr.	4,3
<b>Celkem</b>		<b>100</b>

Zdroj: vlastní šetření

Předchozí tabulka je převedena do následujícího grafu. Graf 7 znázorňuje dosažené vzdělání uchazečů v procentech. Nejvíce uchazečů má dovršené úplné střední vzdělání a na druhém místě střední odborné vzdělání zakončené výučním listem. Pouze malé procento uchazečů má dokončené vysokoškolské vzdělání. Podrobněji vše znázorňuje graf 7.

Graf 7: Vzdelanostní struktura uchazečů dle dosaženého vzdělání v procentech v roce 2012



Zdroj: vlastní šetření

Z následující tabulky je zřejmá tendence získávání pracovníků v období mladé dospělosti (věková kategorie 20-35 let), To odpovídá profesní způsobilosti, která vyžaduje delší dobu na přípravu odborných znalostí, ale současně období, kdy jsou uchazeči ochotni dál rozvíjet své schopnosti, např. technické znalosti, jazykové schopnosti apod.

Tabulka 14: Průměrný věk uchazečů v roce 2011

2011	
zájemce	26,7
uchazeč	26,7
přijat	25,1

Zdroj: vlastní šetření

Tabulka 15: Průměrný věk uchazečů v roce 2012

2012	
zájemce	25,5
uchazeč	25,6
přijat	25,4

Zdroj: vlastní šetření

Jak je patrné z předchozích tabulek v roce 2011, a 2012 nebyly velké rozdíly v průměrném věku uchazečů, kteří mají zájem o vojenskou službu. Tento průměrný věk je již řadu let na stejné úrovni.

Tabulka 16: Počet zařazených PS Vyškov po KVV

KVV	Rok		Celkem
	2011	2012	
Brno	13	53	66
České Budějovice	18	50	68
HM Praha	12	35	47
Hradec Králové	11	33	44
Jihlava	14	35	49
Karlovy Vary	3	15	18
Liberec	6	25	31
Olomouc	11	50	61
Ostrava	14	57	71
Pardubice	8	42	50
Plzeň	18	39	57
Praha	25	69	94
Ústí nad Labem	8	49	57
Zlín	8	25	33
<b>Celkem</b>	<b>169</b>	<b>577</b>	<b>746</b>

Zdroj: vlastní šetření



Předchozí tabulka 16 uvádí počty nových VZP zařazených do přípravného kurzu u Velitelství výcviku – Vojenské akademie ve Vyškově po KVV pro rok 2011 a 2012.

### 3.4 Socio-ekonomické aspekty náboru a výběru nového vojenského personálu

Mnoho zaměstnavatelů si uvědomuje, jak je důležité najít kvalifikovanou pracovní sílu pro další rozvoj společnosti. Kvalifikovaná pracovní síla je jedním z hlavních bodů úspěchu na konkurenčním trhu. Proto společnosti vynakládají nemalé finanční prostředky na rozvoj lidských zdrojů. Také provádí socio-ekonomická šetření prostřednictvím agentur se svými stávajícími zaměstnanci, jako je např. zpětná vazba náborového a výběrového procesu, motivační důvody pro další práci ve společnosti. Získané výsledky se stávají zpětnou vazbou pro budoucí personální politiku dané společnosti.

V rámci diplomové práce bylo vypracováno dotazníkové šetření určené pro aplikaci vybraného vzorku respondentů – nových vojáků/vojákyň z povolání vykonávající základní výcvik u Velitelství výcviku – Vojenská akademie ve Vyškově, kteří jsou po jeho absolvování určeni na volná systemizovaná místa.

Cílem tohoto dotazníkového šetření bylo získat informace o průběhu náboru a výběru nového vojenského personálu, zjištění motivačních důvodů a plánů do budoucna, které je vedly ke vstupu do ozbrojených sil České republiky.

Název dotazníkového šetření: *Vstup do ozbrojených sil prostřednictvím náboru a výběru.*

Dotazníkové šetření probíhalo v jedné etapě u Velitelství výcviku – Vojenská akademie ve Vyškově.

#### **Dotazníkové šetření:**

Skupina respondentů – Vojáci/vojákyň z povolání vykonávající základní výcvik u Velitelství výcviku – Vojenská akademie ve Vyškově.

Provedeno dne 26. 2. 2013.

Místo: Velitelství výcviku – Vojenská akademie ve Vyškově.

Cílový soubor: noví vojáci/vojákyň z povolání.

Základní výzkumný soubor – noví vojáci a vojákyně z povolání vykonávající základní výcvik, kteří jsou po jeho absolvování určeni na volná systemizovaná místa.

Způsob výběru: dotazníkové šetření prostřednictvím uzavřených otázek.

Počet respondentů: 85 žáků vojinů a 4 žákyně vojinky.

Počet rozdaných dotazníků: 89.

Počet vrácených dotazníků: 89.

Počet vrácených vyplněných dotazníků: 89.

Počet vrácených nevyplněných dotazníků: 0.

Získané informace z dotazníkového šetření od respondentů jsou uváděny v procentech a odpovědi nejsou rozděleny na muže a ženy z důvodu účasti pouze čtyř žen. Při rozdělení na muže a ženy by došlo k situaci, kdy dotazníkové šetření nebude zcela anonymní. V tomto případě je snadné získat názory každé ženy z mnoha důvodů např. rozdílného věku a dovršeného odborného vzdělání apod.

#### **Výsledky dotazníkového šetření:**

Jak prezentuje následující tabulka, 66,29 % dotazovaných respondentů je ve věku 19 – 24 let, což potvrzuje problematiku v obsazování pracovních míst absolventy bez praxe. Po neúspěšném hledání práce se mnoho mladých lidí rozhodne zahájit svou kariéru u zbrojených sil České republiky.

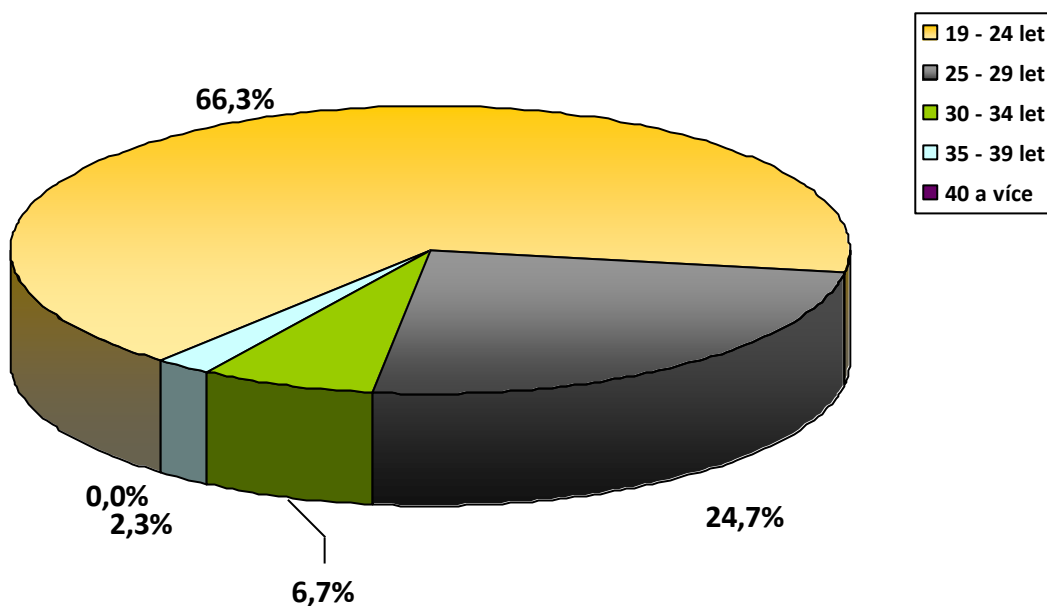
Tabulka 17: Věková kategorie vojáků základního výcviku

	<b>Věková kategorie</b>	<b>v %</b>
1	19 – 24 let	66,29
2	25 – 29 let	24,72
3	30 – 34 let	6,74
4	35 – 39 let	2,25
5	40 a více	0
<b>Celkem</b>		<b>100</b>

Zdroj: vlastní šetření

Předchozí tabulka je pro snadný přehled převedena do následujícího grafu.

Graf 8: Věková kategorie vojáků základního výcviku v procentech



Zdroj: vlastní šetření

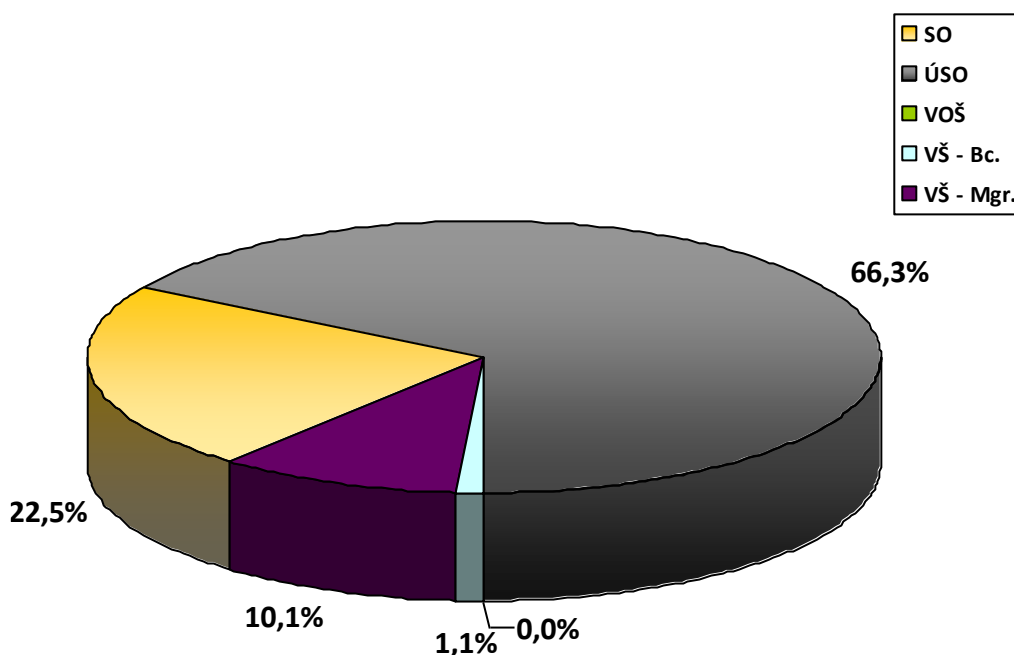
Následující tabulka a graf znázorňují vzdělanostní strukturu respondentů z řad vojáků/vojákyň základního výcviku ve Vyškově. Uvedené údaje jsou v procentech. Nejvíce respondentů 66,29 % má dovršené středoškolské vzdělání, což odpovídá požadavkům na volná systemizovaná místa. 22,47 % respondentů má dovršené střední odborné učiliště, 1,12 % respondentů získalo bakalářský titul a 10,11 % dokončilo vysokoškolské vzdělání magisterským titulem. Podrobněji a přehledněji viz tabulka 18 a graf 9.

Tabulka 18: Vzdělanostní struktura vojáků základního výcviku

	Dosažené vzdělání	v %
1	střední odborné učiliště – výuční list	22,47
2	úplné střední odborné vzdělání – maturitní vysvědčení	66,29
3	vyšší odborné – diplomovaný specialista	0
4	vysokoškolské – Bc.	1,12
5	vysokoškolské – Mgr.	10,11
<b>Celkem</b>		<b>100</b>

Zdroj: vlastní šetření

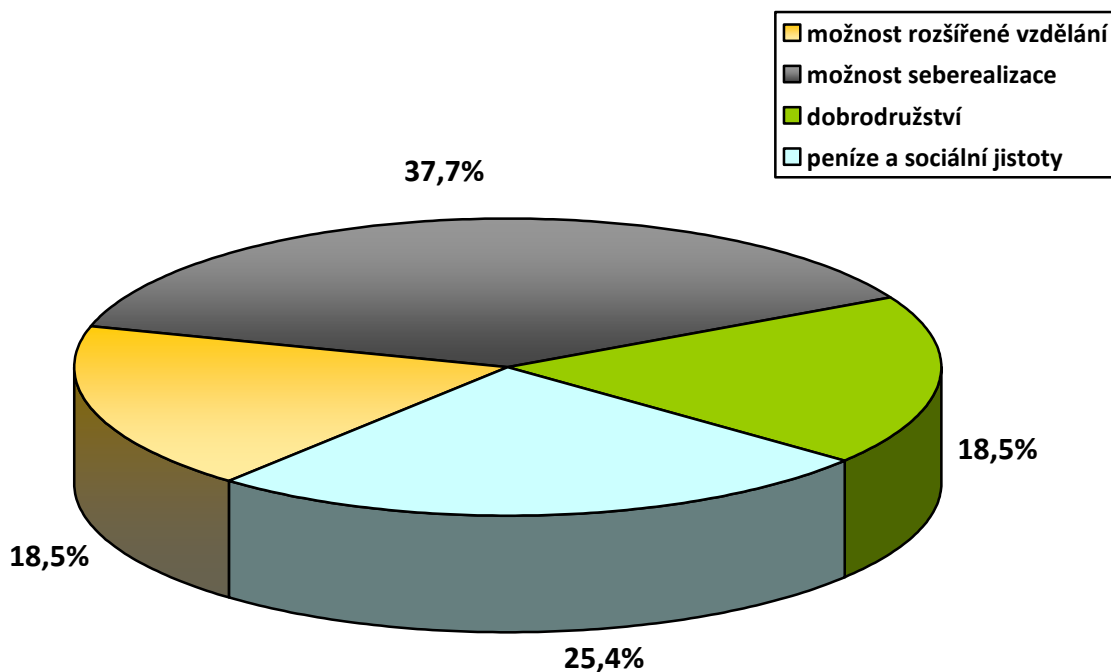
Graf 9: Vzdělanostní struktura vojáků základního výcviku v procentech



Zdroj: vlastní šetření

V následující části jsou uvedeny výsledky dotazníkového šetření znázorňující zpětnou vazbu náborového a výběrového procesu nového vojenského personálu k ozbrojeným silám České republiky. U grafu jsou zobrazeny odpovědi respondentů z řad nových vojáků/vojákyň určených pro zařazení na volná systemizovaná místa. Nejvíce respondentů uvedlo, že hlavním důvodem ke vstupu do ozbrojených sil byla možnost seberealizace 37,69 %, dále 25,38 % respondentů uvedlo peníze a sociální jistoty. 18,46 % respondentů shodně odpovědělo, že hlavním důvodem byla možnost rozšíření si svého vzdělání a vidina dobrodružství. Procento dobrodružství se v posledních letech zvyšuje i z důvodu možnosti účastnit se různých zahraničních misí a výcviku mimo Českou republiku prostřednictvím jiných armád NATO. Např. možnost kurzu přežití v džunglích, které pořádá Francouzská armáda. Autorka se domnívá, že převážně mladé muže láká tato možnost, získat nepostradatelné zkušenosti z bojových misí. Dá se říci, že značná část těchto lidí je ovlivněna mnoha filmy a počítačovými hrami s bojovou tematikou. Oni sami chtějí zažít dobrodružství na vlastní kůži a podle jejich názoru jim umožní právě vstup do ozbrojených sil. Někteří si plně neuvědomují, že za službou na zahraničních misích a prací bojových jednotek nejde pouze o dobrodružství jako ve filmu, ale také o mnohem důležitější věci jako o vlastní bezpečnost a profesionalitu apod.

Graf 10: Odpovědi na otázku „Jaké jsou hlavní důvody, které Vás vedly k rozhodnutí stát se profesionálním vojákem?“ vyjádřeno v procentech

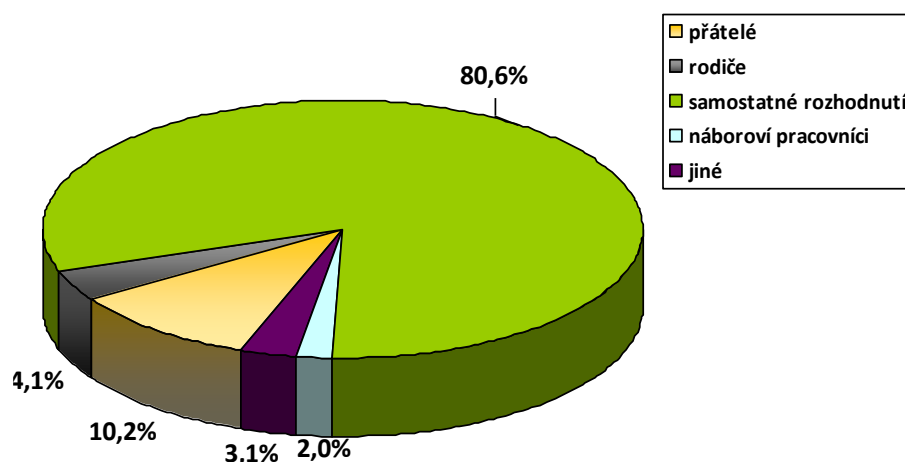


Zdroj: vlastní šetření

Ke službě v ozbrojených silách vedlo 80,61 % respondentů jejich samostatné rozhodnutí, které nebylo nikým a ničím ovlivněno, druhý významný podíl mají na jejich rozhodnutí přátelé z řad stávajících vojáků/vojákyň z povolání. Nejmenší vliv mají samotní náboroví pracovníci. Právě menší podíl vlivu při rozhodování náborových pracovníků je z hlediska dalšího potenciálu a udržení nového vojáka/vojákyně dobré. Ti uchazeči, kteří ke vstupu do ozbrojených sil dojdou vlastním rozhodnutím a nejsou tolik ovlivněni okolím, zůstávají u ozbrojených sil nejdéle. Uchazeči, kteří byli ovlivněni v průběhu let, odcházejí dobrovolně zpět do civilní sféry.

Podrobnější přehled viz graf 11.

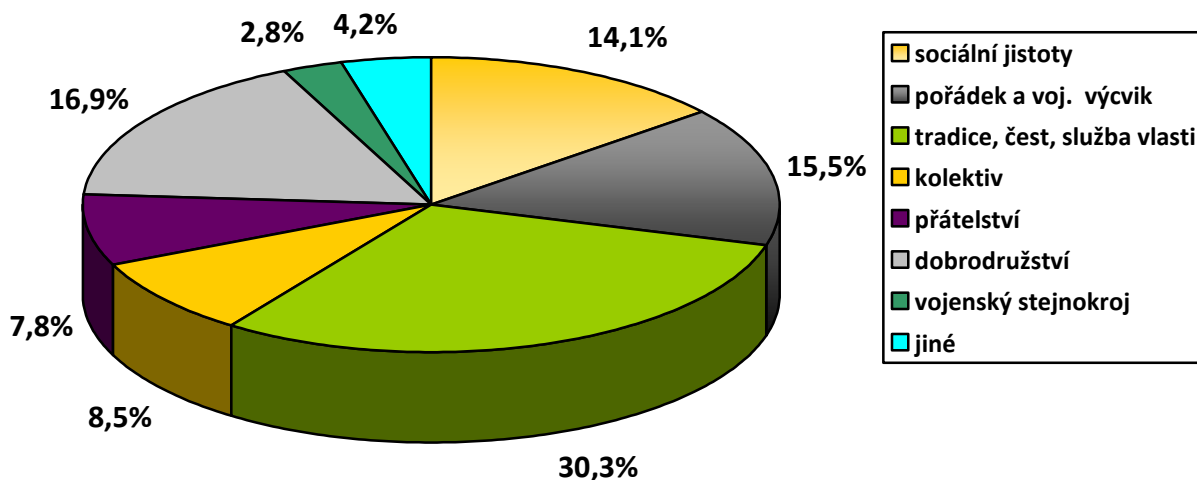
Graf 11: Odpovědi na otázku „Co Vás ovlivnilo při rozhodnutí pro službu v ozbrojených silách?“ vyjádřeno v procentech



Zdroj: vlastní šetření

Z grafu 12 je zřejmé, že k ozbrojeným silám nejvíce přitahuje tradice, čest, služba vlasti, poté následuje přátelství a pořádek a vojenský výcvik. I zde je patrné vysoké procento odpovědí, že dobrodružství je jedním z důležitých lákadél pro nové vojáky/vojákyňe. V dnešní době již nejsou na prvním místě sociální jistoty. Někteří respondenti uváděli, že je lákavá možnost zvýšení kvalifikace ve své předchozí pracovní odbornosti, jako např. práce psovoda, sportovce u armádního sportovního centra Dukla apod.

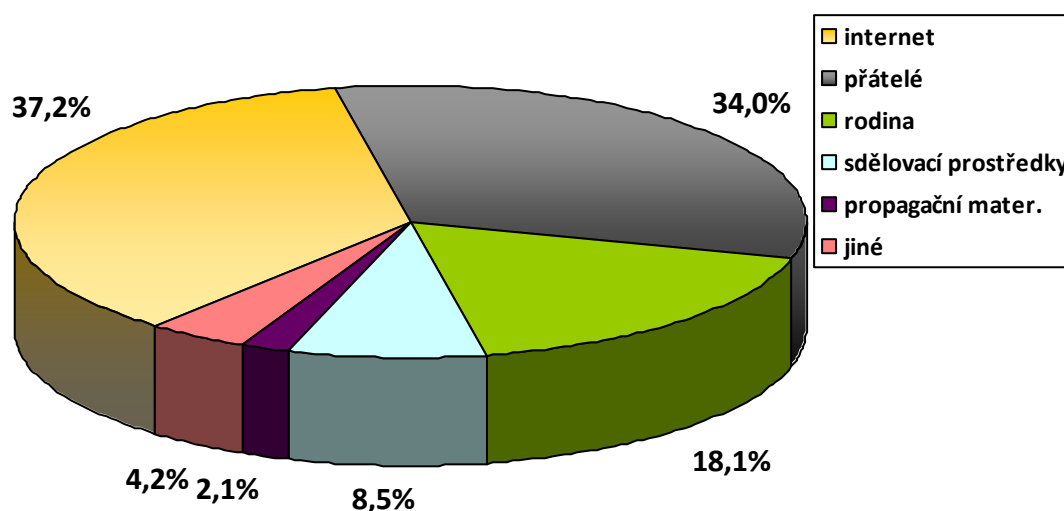
Graf 12: Odpovědi na otázku „Co Vás k ozbrojeným silám nejvíce přitahuje?“ vyjádřeno v procentech



Zdroj: vlastní šetření

Následující graf 13 znázorňuje, jakým prostřednictvím získali respondenti informace o službě v ozbrojených silách. Nejvíce respondentů uvedlo, že informace získali prostřednictvím internetu 37,23 %, což odpovídá dnešnímu trendu, na druhém místě jsou informace získané od přátel 34,04 %. Na třetím místě jsou s 18,09 % informace získané od rodiny. Zřejmý je nepatrný rozdíl mezi získanými informacemi prostřednictvím internetu a od přátel. Což odpovídá tomu, že mnoho respondentů má ve svém přímém okolí někoho angažovaného v ozbrojených silách a ti mohou poskytnout mnoho důležitých informací, které povedou k samotnému rozhodnutí o vstupu do ozbrojených sil.

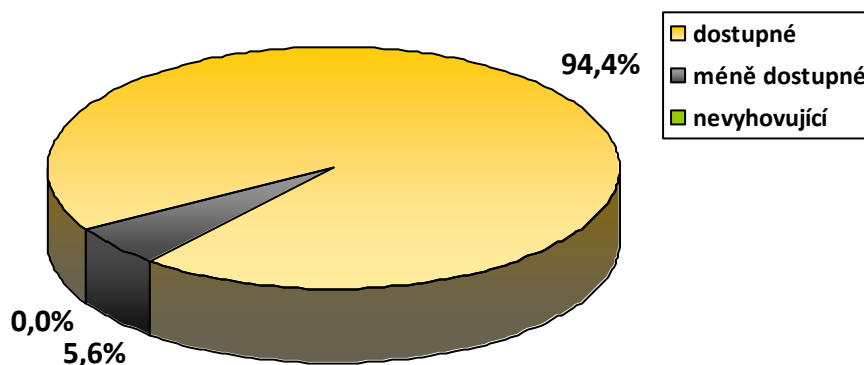
Graf 13: Odpovědi na otázku „Jak jste získal (a) prvotní informace o službě v ozbrojených silách?“ vyjádřeno v procentech



Zdroj: vlastní šetření

Na následující otázku o dostupnosti umístění Oddělení náboru Krajského vojenského velitelství uvedlo bezproblémovou dostupnost 94,38 % respondentů. 5,68 % respondentů uvedlo, že Oddělení náboru Krajského vojenského velitelství je méně dostupné z důvodu velké vzdálenosti a špatné dostupnosti od jejich bydliště. Viz graf 14.

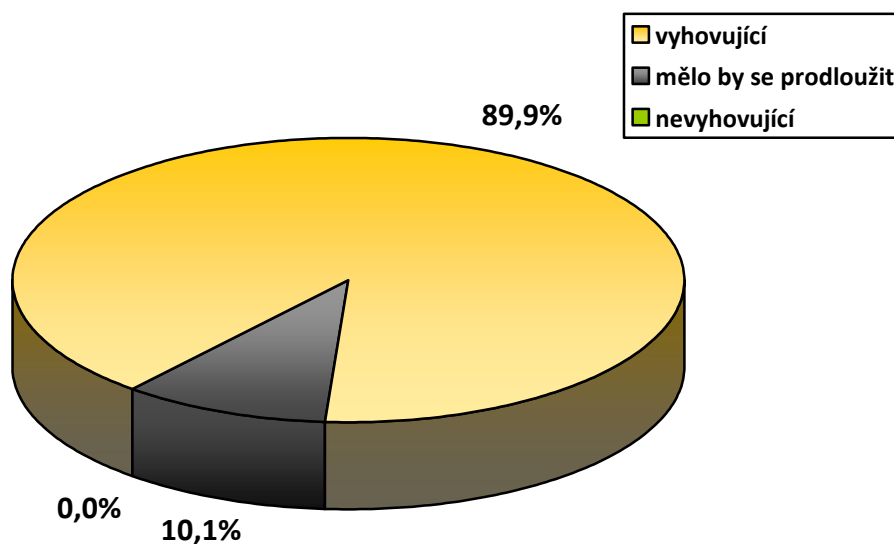
Graf 14: Odpovědi na otázku umístění Oddělení náboru Krajského vojenského velitelství“ vyjádřeno v procentech



Zdroj: vlastní šetření

Na otázku, zda respondentům vyhovovaly úřední hodiny, uvedlo 89,89 % respondentů, že ano a 10,11 % respondentů navrhovalo prodloužení úředních hodin. Někteří respondenti navrhovali prodloužení alespoň o jeden pracovní den z důvodu např. neuvolnění se ze stávajícího zaměstnání (před vstupem do ozbrojených sil). Viz graf 15.

Graf 15: Odpovědi na otázku vyhovující úřední hodiny na Oddělení náboru Krajského vojenského velitelství vyjádřeno v procentech

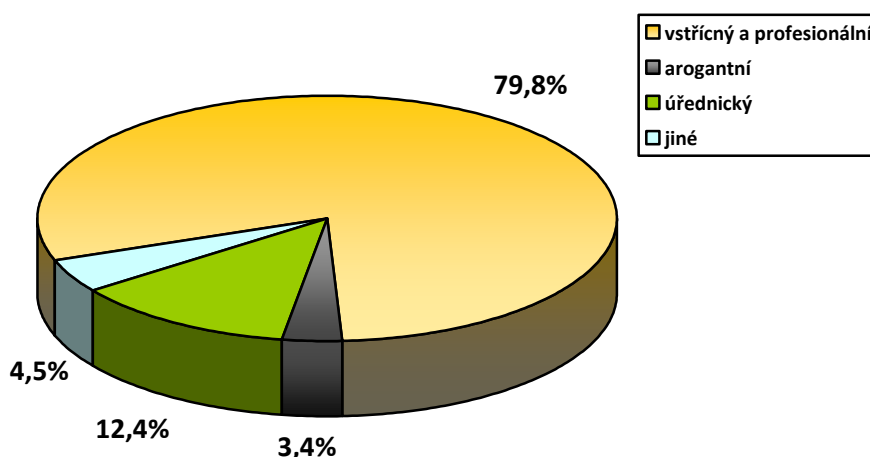


Zdroj: vlastní šetření



Jak je patrné v grafu 16, 79,78 % respondentů uvedlo, že při návštěvě Oddělení náboru Krajského vojenského velitelství byl přístup poradců vstřícný a profesionální. Následuje 12,36 % přístupu úřednického a pouze 3,37 % respondentům přišel přístup arogantní. 4,49 % respondentů uvedlo, že získali dojem zavádějících informací a náladového chování poradců.

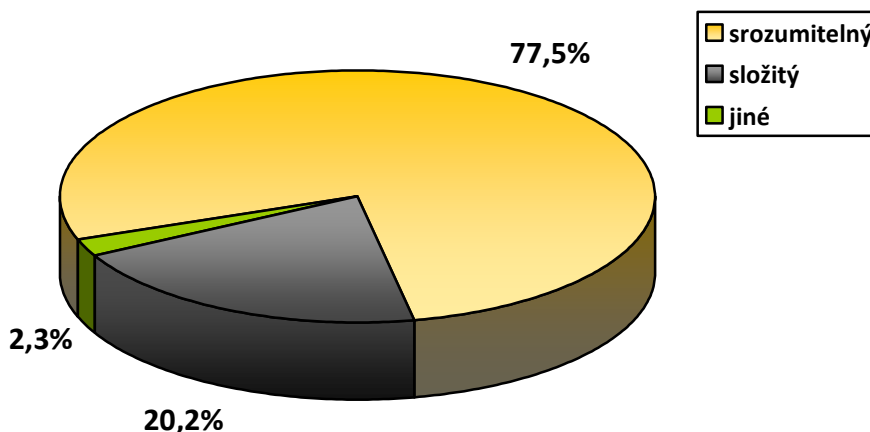
Graf 16: Odpovědi na otázku „Při Vaší návštěvě Oddělení náboru Krajského vojenského velitelství byl přístup poradců?“ vyjádřeno v procentech



Zdroj: vlastní šetření

Následující graf 17 znázorňuje odpovědi respondentů na otázku „Postup zpracování požadovaných dokumentů a předkládání Vaší dokumentace považujete za“. Zde 77,53 % respondentů uvedlo, že postup byl srozumitelný, 20,22 % uvedlo, že postup zpracování byl pro ně samotné složitý a 2,25 % neuvádělo konkrétní příklad.

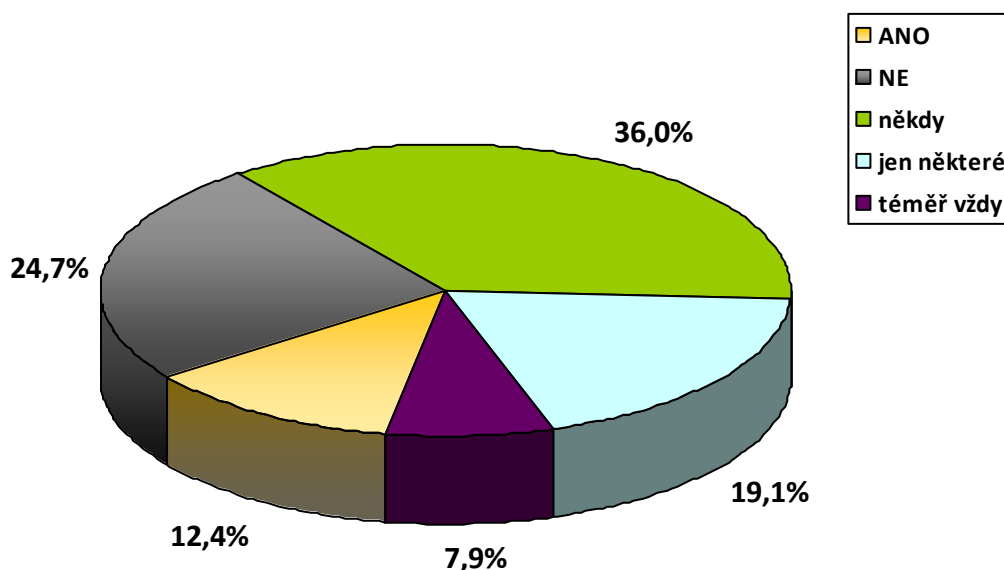
Graf 17: Odpovědi na otázku „Postup zpracování požadovaných dokumentů a předkládání Vaší dokumentace považujete za?“ vyjádřeno v procentech



Zdroj: vlastní šetření

Z hlediska naplnění představ o službě u ozbrojených sil ČR, které získali vojáci/vojákyňe z povolání vykonávající základní výcvik prostřednictvím poradců, negativně hodnotí 35,96 % respondentů. To může být zapříčiněno špatnou zpětnou vazbou mezi vojenskými útvary, vojenskými zařízeními a Krajskými vojenskými velitelstvími. Pouze 12,36 % respondentů hodnotí získané informace od poradců kladně. Viz graf 18.

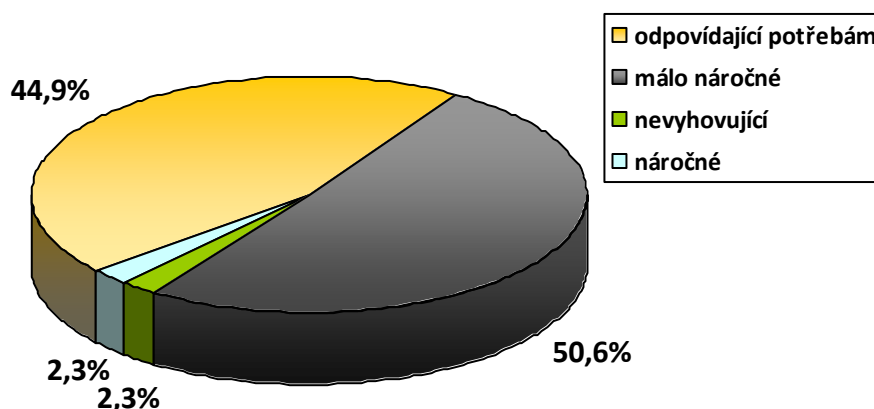
Graf 18: Odpovědi na otázku „Odpovídají informace od poradců tomu, co jste se dozvěděl z jiných zdrojů?“ vyjádřeno v procentech



Zdroj: vlastní šetření

Níže uvedený graf prezentuje, že 50,56 % respondentů se vyjádřilo o systému přezkoušení z tělesné zdatnosti jako o málo náročném z důvodu vlastního přesvědčení o své dobré fyzické zdatnosti. Jako bezproblémový a odpovídající potřebám uvedlo systém přezkoušen 44,94 % respondentů. 2,25 % respondentů vidí systém přezkoušení jako nevyhovující a stejné procento ho hodnotí jako náročný.

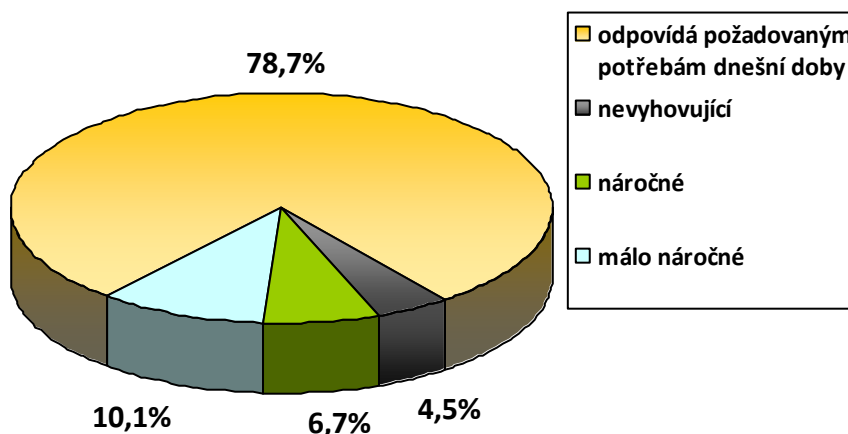
Graf 19: Odpovědi na otázku „Jak Vám vyhovoval systém přezkoušení z tělesné zdatnosti ve Středisku pro výběr personálu?“ vyjádřeno v procentech



Zdroj: vlastní šetření

V grafu 20 se 78,65 % respondentů vyjádřilo o psychologickém vyšetření jako o systému odpovídajícím potřebám dnešní doby. Málo náročné se zdá vyšetření 10,11 % respondentů. 6,74 % respondentů shledává systém vyšetření jako náročné a 4,49 % jako nevyhovující.

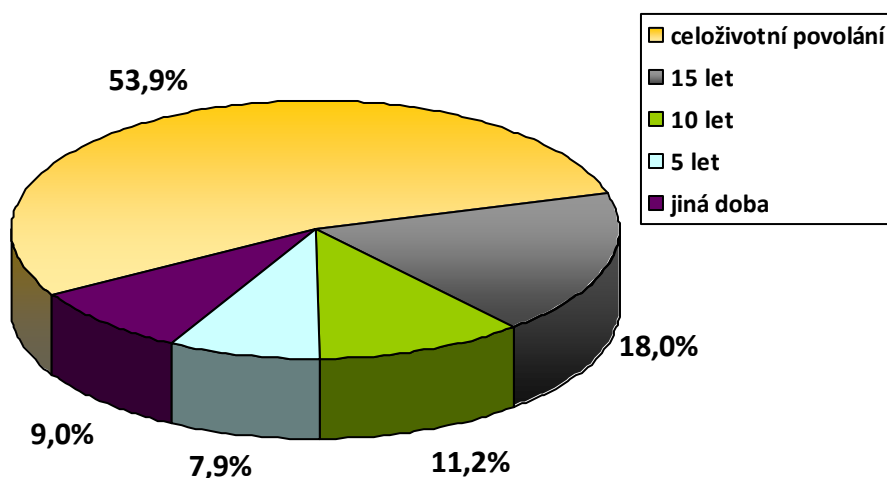
Graf 20: Odpovědi na otázku „Jak Vám vyhovovalo psychologické vyšetření ve Středisku pro výběr personálu?“ vyjádřeno v procentech



Zdroj: vlastní zpracování a úprava

Kariéře v ozbrojených silách by se celoživotně chtělo věnovat 53,93 % respondentů, na dobu 15 let se uvažuje zavázat 17,98 %, o 10leté službě přemýšlí 11,23 % respondentů a 7,87 % uvažuje pouze o závazku na 5 let. 8,99 % uvedlo jinou dobu např. na dobu 4 let současného podepsaného závazku u ozbrojených sil. Což také může ovlivňovat pocit respondenta, že ne všechny získané informace v průběhu samotného náboru byly pravdivé, ale některé informace byly i zavádějící. Viz graf 21.

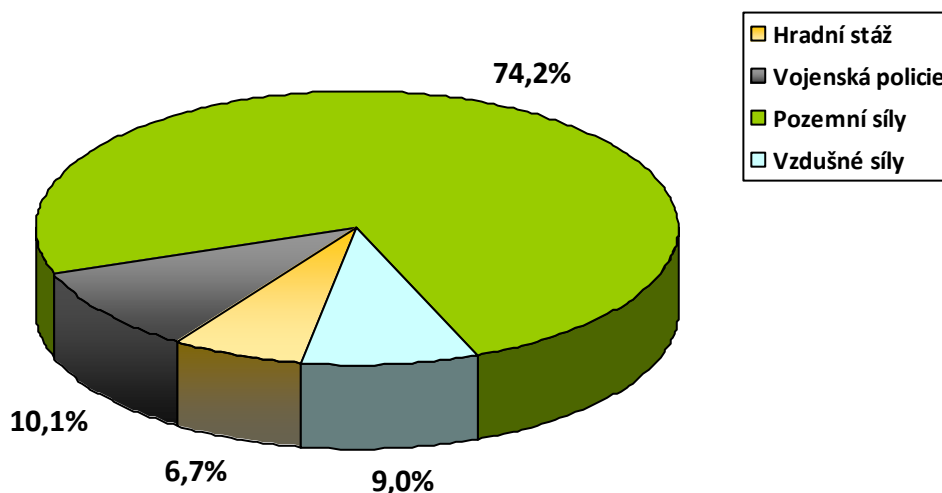
Graf 21: Odpovědi na otázku „O jaké délce služby předběžně uvažujete v ozbrojených silách?“ vyjádřeno v procentech



Zdroj: vlastní šetření

Pro 69,66 % respondentů se jeví jako nejzajímavější služba u pozemních sil, především u 4. brigády rychlého nasazení, což odpovídá předchozímu procentu zvolených odpovědí o dobrodružství jako hlavní motivaci ke vstupu k ozbrojeným silám. U Vojenské policie by chtělo vykonávat službu 10,11 %, k vzdušným silám se přiklání 8,99 % a pouhých 6,74 % má zájem o vojenskou kariéru u Hradní stráže. Viz graf 22.

Graf 22: Odpovědi na otázku „U které části ozbrojených sil chcete sloužit po ukončení základního výcviku?“ vyjádřeno v procentech

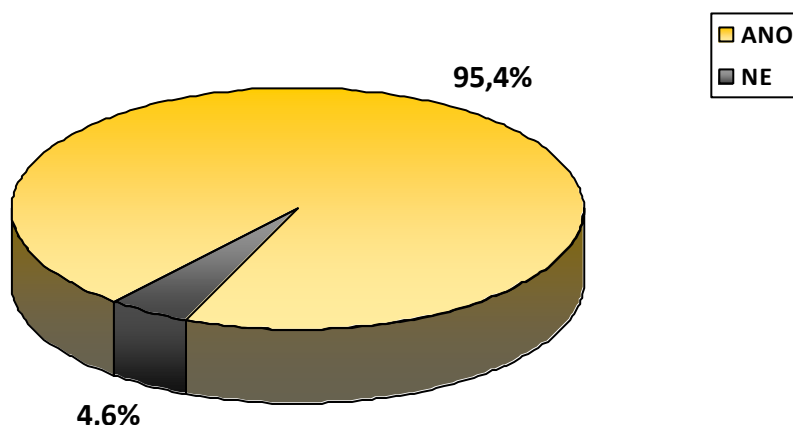


Zdroj: vlastní šetření

Z následujícího grafu je patrné, že převážná většina respondentů má o další vojenské vzdělávání zájem a nebrání se dalšímu rozvoji vědomostí a zkušenosti nejen

ve vojenské oblasti. To také naznačuje, že mnoho uchazečů právě možnost dalšího vzdělávání ovlivnila při volbě své nové profesní dráhy. Vojenské vzdělávání, jak si převážná část obyvatelstva myslí, není pouze o vojenské taktice a boji, ale také umožňuje vzdělání např. v oborech jako ekonomie, lékařství, chemie a jazykových kurzů konaných nejen na území České republiky, ale také možnost studijních stáží u vojsk NATO.

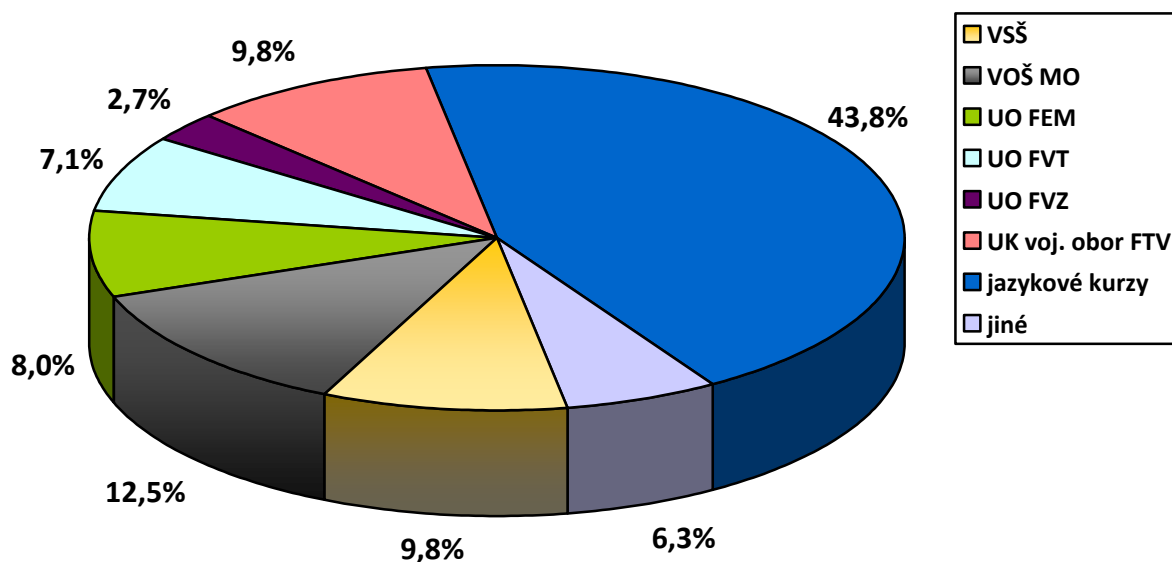
Graf 23: Odpovědi na otázku „Máte zájem o postupné doplňování vojenského vzdělávání?“ vyjádřeno v procentech



Zdroj: vlastní šetření

Jak ukazuje graf 24, nejlákavějším druhem vojenského vzdělávání jsou jazykové kurzy STANAG, tj. jazykové vzdělávání zaměřené na splnění jazykových kvalifikačních požadavků, které jsou stanoveny v souladu se standardizační dohodou STANAG 6001 Úroveň jazykové způsobilosti. Preferován je především anglický jazyk, který je oficiálním jazykem NATO. Z dalších cizích jazyků je nejčastěji vyučován francouzský jazyk, který je druhým oficiálním jazykem NATO a následně německý jazyk. 43,75 % respondentů má zájem o tuto formu vzdělávání. To odpovídá dnešní době, kdy je kladen důraz na jazykovou vybavenost nejen v ozbrojených silách, ale také v civilním sektoru. 9,89 % respondentů s výučním listem má zájem o možnost kombinovaného studia střední vojenské školy a v případě úspěšného zakončení na VSŠ chtějí pokračovat na Univerzitě obrany nebo Vyšší odborné škole MO. Za jiné vojenské vzdělávání označilo 6,25 % respondentů různé vojenské kurzy, např. kurz boje zblízka – 1. stupeň, kurz pro záchranu života v boji, horolezecký kurz, kurz přežití a vzdělání se zaměřením na duchovní službu u OS ČR.

Graf 24: Odpovědi na otázku „Jakého vojenského vzdělávání se chcete účastnit v průběhu Vaší profesní kariéry VZP?“ vyjádřeno v procentech



Zdroj: vlastní šetření

### Závěrečné zhodnocení nejdůležitějších poznatků dotazníkového šetření

Z výsledků dotazníkového šetření prostřednictvím uzavřených otázek vyplynuly motivy vstupu mladých lidí do ozbrojených sil a zpětná vazba náborového a výběrového procesu.

K hlavním motivačním důvodům patří možnost seberealizace, tradice, čest a služba vlasti dále dobrodružství a v neposlední řadě peníze a sociální jistoty.

Výzkum odhalil, že hlavním nástrojem personálního marketingu je internet a neméně významné jsou informace pocházející od přátel.

Dalším bodem výzkumu bylo zjišťování naplnění představ o ozbrojených silách dle informací, které uchazeči obdrželi při kontaktu s profesními poradci. Z tohoto zjištění vyplynulo značně negativní hodnocení od 35,96 % respondentů. Kladně se vyjádřilo pouze 12,36 % respondentů. I přes rozdílné informace získané prostřednictvím poradců neuvažují všichni respondenti o odchodu z ozbrojených sil.

Za zmínku nepochybně stojí zjištěné výsledky týkající se otázky dalšího vojenského vzdělávání. Z nezbytnosti jazykové vybavenosti v dnešní době vyplynul logicky i z dotazníkového šetření největší zájem o možnost absolvování jazykových kurzů.

### 3.5 Možnosti dalšího průběhu vojenské kariéry

Mnoho potenciálních uchazečů má značný zájem o studium na vojenských školách z důvodu prestižního studia a zároveň samotného vstupu do ozbrojených sil. Vstoupit k ozbrojeným silám tímto způsobem je vhodné zejména pro ty, kteří mají zájem svůj život spojit s vojenskou profesí a získat ucelené vojenské vzdělání.

Vojákem/vojákyň z povolání se stávají a mohou stát i studenti vojenské střední školy. Jejich studium je „civilní“ formou, ale „vojenské“ svou organizací a částečně obsahem. Po maturitě se mohou rozhodnout pro studium na Univerzitě obrany a stát se postupně vojákem z povolání s VŠ vzděláním a tudíž mohou být předurčeni pro důstojnický sbor a vyšší funkce, nebo se stát vojákem z povolání se středoškolským vzděláním a předurčením pro službu v praporčickém sboru. V obou případech jsou do vojenského poměru přijímáni podle stejných pravidel a požadavků jako uchazeči z přímého náboru, pouze o přijetí ke studiu na Univerzitě obrany v konečném důsledku rozhoduje rektor Univerzity obrany na základě výsledků přijímacích zkoušek, jako na každou jinou vysokou školu v České republice.

Rozdíl studia střední školy od studia na vojenské vysoké škole je, že student na vojenské vysoké škole se stává vojákem z povolání před zahájením studia. Potenciální uchazeč získá důležité informace od profesních poradců na Krajských vojenských velitelstvích. V této kapitole jsou popsány možnosti studia na všech vojenských školách a výhody studia vojenských oborů.

#### *Podmínky přijetí k vojenskému studiu*

Všichni uchazeči před odesláním své přihlášky musí nejdříve navštívit oddělení náboru Krajských vojenských velitelství a tam se nechat řádně zaregistrovat. Celý proces je velice složitý i z důvodu dodržení stanovených termínů přijímacího řízení na vysokou vojenskou školu.

Uchazeči musí doložit lékařské vyšetření ve vojenské nemocnici, splnit požadavky přijímacího řízení na vybranou fakultu, v případě přijetí je nutná další návštěva na Krajském vojenském velitelství. Zde uchazeč dokládá veškeré požadované dokumenty, následně získá Rozhodnutí o povolání do služebního poměru vojáka/vojákyň z povolání. Posledním bodem před nástupem ke studiu je účast na dvouměsíčním základním výcviku ve Vyškově.

Tabulka 19: podmínky k přijetí k vojenskému studiu

dosažení úplného středního nebo úplného středního odborného vzdělání	
splnění podmínek pro povolání do služebního poměru vojáka/vojákyňe z povolání	občanství České republiky
	dosažení věku 18 let
	složení vojenské přísahy
	ukončení členství v politické straně, hnutí či odborové organizaci, zákaz podpory a propagace hnutí směřujících k potlačování práv a svobod občanů, hlásajících národnostní, náboženskou nebo rasovou zášť
	trestní bezúhonnost
	zdravotní způsobilost k výkonu služby
	absolvování výběru podle vyhlášky MO č. 454/2002 Sb.
úspěšné absolvování přijímacího řízení	

Zdroj: MO ČR – Ředitelství personální podpory<sup>30</sup>

### Univerzita obrany

Univerzita obrany je jedinou vojenskou školou ve vysokoškolské přípravě důstojnického sboru profesionální armády České republiky. Škola se prioritně zaměřuje na vzdělávací a výzkumnou činnost a jako doplňující je expertní a zpracovatelská činnost.

Univerzita obrany poskytuje posluchačům akreditované vzdělání v bakalářských, magisterských a doktorských studijních programech vojenského, vojensko-manažerského, ekonomického, technického a zdravotnického zaměření. Univerzita obrany také uskutečňuje program celoživotního vzdělávání v rámci kariérových, účelových a jiných odborných kurzů postgraduálního charakteru. Navíc je zde možnost civilního studia zejména ve prospěch obranného a bezpečnostního průmyslu a veřejné správy. Univerzita obrany poskytuje vzdělání srovnatelné se vzděláním získaným na civilních vysokých školách v České republice.

Fakulty Univerzity obrany:

- Fakulta ekonomiky a managementu,
- Fakulty vojenských technologií,

<sup>30</sup> MO ČR – Ředitelství personální podpory, *Univerzita obrany a Univerzita Karlova akademický rok 2013/2014*. 2012 s. 16.



- Fakulta vojenského zdravotnictví.

*Fakulta ekonomiky a managementu FEM* – na této fakultě se připravují vojenští profesionálové, kteří budou působit na manažerských a ekonomických pozicích v ozbrojených silách České republiky.

Tabulka 20: studijní obory a jejich moduly na FEM

Vojenský management	Ekonomika obrany státu
velitel mechanizovaných a tankových jednotek	logistika
velitel průzkumných jednotek	řízení finančních zdrojů
velitel ženijních jednotek	služby logistiky
velitel dělostřeleckých jednotek	ekonomika vojenské dopravy

Zdroj: MO ČR – Ředitelství personální podpory<sup>31</sup>

*Fakulta vojenských technologií FVT* – fakulta zabezpečuje přípravu příslušníků ozbrojených sil České republiky v technických oborech podle požadavků resortu obrany.

Tabulka 21: studijní obory FVT

Zbraně a munice	Letový provoz
Bojová a speciální vozidla	Letecké elektrotechnické systémy
Automatizované systémy velení a řízení	Vojenská geografie a meteorologie
Komunikační a informační systémy	Letecká a raketová technika
Ženijní technologie	Vojenský pilot
Vojenská chemie	Radiolokace

Zdroj: MO ČR – Ředitelství personální podpory<sup>32</sup>

*Fakulta vojenského zdravotnictví FVZ* – fakulta je zaměřená na moderní přípravu lékařů, zdravotnických záchranářů a farmaceutů pro ozbrojené síly České republiky. Fakulta vojenského zdravotnictví sídlí v Hradci Králové.

<sup>31</sup> MO ČR – Ředitelství personální podpory, *Univerzita obrany a Univerzita Karlova akademický rok 2013/2014*. 2012 s. 4

<sup>32</sup> MO ČR – Ředitelství personální podpory, *Univerzita obrany a Univerzita Karlova akademický rok 2013/2014*. 2012 s. 5

Tabulka 22: studijní obory FVZ

<b>Bakalářské studium</b>	Zdravotnický záchranář
<b>Magisterské studium</b>	Vojenské všeobecné lékařství
	Vojenské zubní lékařství
	Vojenská farmacie

Zdroj: MO ČR – Ředitelství personální podpory<sup>33</sup>

### **Vojenský obor při Fakultě tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy v Praze**

Posluchači zde mají možnost studia oboru Vojenská tělovýchova, ve kterém se vzdělávají v oblastech tělesné výchovy a sportu se specializací na ozbrojené složky České republiky. Cílem studia oboru Vojenská tělovýchova je získání teoretických i praktických zkušeností s vedením výcviku, výuky, tréninku a vojenských pohybových dovedností. Absolventi získají důstojnické hodnosti a působí jako tělovýchovní instruktoři ozbrojených sil České republiky nebo mohou získaný Diplom Univerzity Karlovy v Praze využít v civilní sféře bez další nutnosti rekvalifikace.<sup>34</sup>

#### *Výhody vojenského studia:*

- studenti se stávají vojáky/vojákyňmi z povolání a jejich nástupní plat činí 11.450 Kč, posluchačům na vedoucích funkcích náleží příplatek 500 Kč měsíčně,
- stipendium - po ukončení 1. semestru může posluchač získat osobní příplatek 500 Kč až 1.500 Kč měsíčně,
- proplácení jízdného k návštěvě rodiny do místa trvalého bydliště,
- ubytování vojenských posluchačů je zajišťováno zdarma na internátu,
- posluchači mají možnost celodenního stravování za výhodné ceny,
- posluchači mají po celou dobu svého studia výuku minimálně dvou cizích jazyků s možností vykonání státní závěrečné zkoušky,
- vystrojení vojenským materiálem a vybavení základními učebními pomůckami je pro všechny vojenské posluchače zdarma,

<sup>33</sup> MO ČR – Ředitelství personální podpory, *Univerzita obrany a Univerzita Karlova akademický rok 2013/2014*. 2012 s. 6

<sup>34</sup> MO ČR – Ředitelství personální podpory, *Univerzita obrany a Univerzita Karlova akademický rok 2013/2014*. 2012 s. 1 - 11

- k dispozici je sportovní zařízení s posilovnou, tenisovými kurty, letním bazénem atd., množství sportovních klubů a kroužků,
- možnosti kulturního vyžití ve vlastním klubu, kroužky,
- celá doba vojenského studia se plně započítává do potřebné odpracované doby pro přiznání řádného starobního důchodu,
- přípravný kurz pro uchazeče o studium na Fakultě vojenského zdravotnictví studijních oborů vojenské všeobecné lékařství a vojenské zubní lékařství,
- jistota budoucího zaměstnání v úspěšné kariéře vojenského profesionála.

Požadavky na vojenské posluchače:

- dobrý zdravotní stav a fyzická zdatnost,
- závazání se k setrvání ve službě u ozbrojených sil po ukončení studia dle vyhlášky 265/1999Sb. doplněná vyhláškou 232/2010 Sb.,
- disciplína - podřízení se náročnějšímu vojenskému režimu při výuce i na ubytovně,
- respektování zákonů a předpisů platných pro průběh služby vojáků z povolání.<sup>35</sup>

### **Vojenská střední škola (VSS) a Vyšší odborná škola (VOŠ MO) Ministerstva obrany v Moravské Třebové "Škola Československé obce legionářské"**

Mladí lidé zde mohou získat úplné střední odborné vzdělání ukončené maturitní zkouškou a vyšší odborné vzdělání. Škola je určena především těm, kteří mají zájem o matematiku, přírodní vědy, jazyky a informatiku. Zároveň je škola připravuje pro další studium na vysokých vojenských školách. Žákem VSS a studentem VOŠ MO v Moravské Třebové se může stát každý, kdo splní podmínky přijímacího řízení. Po ukončení studia složením maturitní zkoušky se žáci mohou rozhodnout, zda budou pokračovat ve studiu na fakultách Univerzity obrany nebo nastoupí k vojenským útvarům a zařízením. Mají také možnost službu u ozbrojených sil odmítnout a najít si uplatnění v civilní sféře.

---

<sup>35</sup> Univerzita obrany. *Výhody studia na UO* [online]. 2013 [cit. 2013-01-18]. Dostupné z: [www.unob.cz/studiu/Stranky/vyhody\\_studia\\_na\\_uo.aspx](http://www.unob.cz/studiu/Stranky/vyhody_studia_na_uo.aspx)

*Výhody studia na vojenské střední škole:*

- úplné materiální a zdravotní zabezpečení,
- bohaté možnosti sportovního a kulturního vyžití,
- zaručení profesního uplatnění v řadách příslušníků Armády České republiky,
- po splnění závazku v Armádě České republiky široké uplatnění v civilních institucích a firmách.

Pro školní rok 2013/2014 jsou otevřeny studijní obory – technické lyceum a elektrotechnika.

## ZÁVĚR

Diplomová práce je zpracována na základě studia odborné literatury, interních materiálů ozbrojených sil České republiky a konzultací s odborníky, kteří se zabývají nábořem a výběřem nového vojenského personálu.

Hlavním cílem této diplomové práce bylo popsat současný stav systému náboru, výběřu a přijetí vojenského personálu, formulovat a popsat administrativně technickou analýzu náborového procesu a vyhodnotit aspekty socio-ekonomického šetřeni náboru a výběřu z řad nového vojenského personálu pomocí dotazníkové metody.

Ze získaných informací a materiálů je patrné, že vojenský proces doplňování personálu je značně odlišný od civilního a klade na uchazeče nezbytné, ale i tzv. zbytné nároky. Například vlastní délka přijímacího procesu je nezvyklá a není v zájmu ozbrojených sil České republiky, ale ani potenciálního uchazeče, ji zbytečně prodlužovat. O zkrácení délky přijímacího procesu nelze prakticky uvažovat. Je přesně daný postup náboru a výběřu nového vojenského personálu, kterým musí projít každý uchazeč bez rozdílu pohlaví, vzdělání či věku. Z tohoto důvodu nemůže žádný uchazeč nabýt dojmu, že je jiný uchazeč zvýhodňován a že je postup náboru a výběřu netransparentní, jak se často stává u civilních společností.

Dotazníkové šetřeni prostřednictvím otevřených otázek prokázalo hlavní motivy vstupu mladých žen a mužů do ozbrojených sil České republiky. K hlavním motivačním důvodům bezesporu patří možnost seberealizace. Armáda České republiky umožňuje všem svým zaměstnancům rozsáhlou možnost dalšího profesního rozvoje a seberealizace, od možnosti studia na některé z vojenských škol, jazykových kurzů s možností studia v zahraničí, až po odborné kurzy pro lékařský personál, letecký personál, právní a duchovní službu a další. Dalším hlavním motivačním důvodem je tradice, čest a služba vlasti, dále také dobrodružství. V dnešní době už nepatří mezi hlavní motivační důvody ke vstupu do zbrojených sil peníze a sociální jistoty. Pro většinu mladých lidí je perspektiva profese, různorodost profese a získání zkušeností ze zahraničních misí důležitější než hmotné statky.

Dotazníkové šetřeni dále odhalilo zpětnou vazbu náborového a výběřového procesu prostřednictvím personálního marketingu ozbrojených sil. Nejvíce informací o možnosti vstupu do ozbrojených sil získávají uchazeči prostřednictvím internetu a od přátel či rodiny. Internet je sice jednou z hlavních možností získání základních informací,

ale přesto je mnoho mladých lidí stále ovlivněno právě informacemi od přátel, kteří již jako vojáci/vojákyne slouží v Armádě České republiky. Mohou totiž poskytnout pravdivé informace a poradit v rozhodnutí, zda uvažovat o nové profesní kariéře. Dále také mohou pomoci uchazeči s přípravou na přezkoušení fyzické zdatnosti uchazeče.

Profesní poradci jsou a budou nadále důležití pro samotný zdoluhavý postup a administraci, která vede potenciálního uchazeče až ke konečnému cíli být vojákem/vojákyň v Armádě České republiky. Podle zpětné vazby, dotazovaní považují profesní poradce za profesionály, kteří se k nim vždy snažili chovat velice profesionálně a slušně. Často dochází k situaci, kdy uchazeči získají nepřesné informace od profesních poradců o volných systemizovaných místech. Po následném vstupu do ozbrojených sil a nástupu do základního výcviku u Velitelství výcviku – Vojenská akademie ve Vyškově získají vojáci/vojákyne pravdivé informace o jejich zařazení k vojenskému útvaru či vojenským zařízením. Mnoho nových vojáků/vojákyň získá pocit, že nechtějí sloužit déle, než mají. V uvedeném případě je nezbytná dobrá spolupráce a zpětná vazba mezi vojenskými útvary, zařízeními a Krajským vojenským velitelstvím.

V posledních letech není častá zpětná vazba od uchazečů a následně nových vojáků/vojákyň. V případě, kdy se povede socio-ekonomické šetření u všech rekrutů, by se získané informace staly nepostradatelnou součástí přípravy na další nábor a výběr nového vojenského personálu OS ČR.

Proces náboru a výběru nového vojenského personálu do ozbrojených sil České republiky lze nadále udržovat ve stávajícím modelu.

Zpětná vazba socio-ekonomického šetření ukázala možné změny prostřednictvím náboru a výběru, které by vedly ke zlepšení a optimalizaci.

Hlavní cíl výzkumu prostřednictvím studia z dostupných materiálů a využití zkušeností z praxe se podařilo naplnit. Na základě dostupných informací a doporučení lze vyhodnotit stanovené hypotézy výzkumu:

**Hypotéza č. 1:** *Vstup do ozbrojených sil prostřednictvím náboru a výběru je motivován finančními důvody a sociálními jistotami.*

Průzkum shledal, že v dnešní době již nejsou hlavním motivačním faktorem pro vstup do ozbrojených sil finanční důvody a sociální jistoty. Dle výsledků šetření bylo zjištěno, že jedním z nejčastějších motivačních důvodů jsou tradice, čest, služba vlasti, přátelství, možnost seberealizace a dobrodružství.

Hypotéza nebyla potvrzena.

**Hypotéza č. 2:** *Největší vliv na uchazeče při rozhodování o vstupu do ozbrojených sil mají náborový pracovníci.*

Průzkum shledal, že největší vliv při rozhodování o vstupu do Ozbrojených sil mají přátelé z řad stávajících vojáků/vojákyň z povolání.

Hypotéza nebyla potvrzena.

**Hypotéza č. 3:** *Zájem o postupné doplňování vojenského vzdělávání na vojenských školách.*

Průzkum potvrdil, že je velký zájem nových vojáků/vojákyň o postupné doplňování nejen vojenského vzdělávání na vojenských školách. Mnoho mladých lidí považuje možnost dalšího vzdělání za jednu z motivací, která je ovlivnila při samotném rozhodování o vstupu do ozbrojených sil České republiky.

Hypotéza byla potvrzena.

V následující měsíce přinesou podstatné změny v oblasti náboru a výběru nového vojenského personálu. Oddělení náboru Krajských vojenských velitelství budou zrušena a následně vytvořena Náborová střediska Oboru náboru Personální agentury GŠ AČR. Sídlo nového rekručního střediska pro Čechy bude v Praze a rekruční středisko pro Moravu bude v Brně.

Ozbrojené síly České republiky si uvědomují význam kvalitního procesu náboru a výběru a konají vše nezbytné k jeho dalšímu zlepšení z důvodu, že OS ČR potřebují další mladé, schopné a odhodlané vojáky/vojákyň, kteří si jsou vědomi, že tato vojenská práce je pro ně posláním, v rámci něhož mohou plnit i velmi náročné úkoly často mimo domov, nasazení v zahraničních misích.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Seznam použitých českých zdrojů

- [1] ARMSTRONG, M. *Personální management*. 8. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2002. ISBN 80-247-0469-2.
- [2] BUREŠOVÁ, A. *Výběr zaměstnanců ve společnosti Letiště Praha, a.s.*, [Bakalářská práce]. Univerzita obrany Brno, Fakulta ekonomiky a managementu. 2010.
- [3] DAVIDOVÁ, M. *Optimalizace procesu náboru a výběru vojenských profesionálů do ozbrojených sil České republiky při respektování zdrojového rámce*. Brno, 2008. 195 s. [Disertační práce]. Univerzita obrany v Brně, Fakulta ekonomiky a managementu.
- [4] DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4.
- [5] FOOT, M., HOOK, C. *Personalistika*. 1. vyd. Praha: Computer Press, a.s., 2002. ISBN 80-7226-515-6.
- [6] HRONÍK, F. *Poznejte své zaměstnance vše o Assessment Centre*. 1.vyd. Brno: ERA group s.r.o., 2002. ISBN 80-86517-20-9.
- [7] KOCIÁNOVÁ, R. *Personální činnosti a metody personální práce*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.
- [8] PERNICA, B., *Profesionalizace ozbrojených sil: Trendy, teorie a zkušenosti*. 1. vyd. Praha: MO AVIS, 2007. ISBN 978-80-7278-381-6.
- [9] ŠTIKAR, J., RYMEŠ, M., RIEGEL, K., HOSKOVEC, J. *Psychologie ve světě práce*. 1. vyd. Praha Univerzita Karlova – Nakladatelství Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0448-5.
- [10] VAJNER, L. *Výběr pracovníků do týmu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1739-5.

### Seznam použitých zahraničních zdrojů

- [11] BAJZÍKOVÁ, L., LUPTÁKOVÁ, S., RUDY, J., VARGIC, B., WEIDLICH, R. *Manažment ľudských zdrojov*. 1. vyd. Bratislava: UK Bratislava, 2004. ISBN 80-223-1910-4.



### Internetové zdroje

- [12] MO – ČR. *Odbor doplňování vojenského personálu* [online]. 2013 [cit. 2013-01-11]. Dostupné z: <http://www.mocr.army.cz/scripts/detail.php?id=8099>
- [13] AČR. *Krajská vojenská velitelství*. [online]. 2013 [cit. 2013-01-18]. Dostupné z: <http://www.acr.army.cz/struktura/sily-podpory/kvv/krajska-vojenska-velitelstvi-118/>
- [14] Kariéra Army. *Výběr vojenského personálu v Praze* [online]. 2013 [cit. 2013-01-18]. Dostupné z: <http://kariera.army.cz/cz/profesional/8559/vyber-vojenskeho-personalu-v-praze>

### Ostatní zdroje

- [15] Zákon č. 219 ze dne 14. září 1999 o ozbrojených silách České republiky ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1999, částka 76, s. 3693-3703. Dostupné také z: <http://zakonyprolidi.cz/cs/1999-219>. ISSN 1211-1244.
- [16] Zákon č. 221 ze dne 14. září 1999 o vojácích z povolání. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1999, částka 76, s. 3722-3754. Dostupné také z: <http://zakonyprolidi.cz/cs/1999-221>. ISSN 1211-1244.
- [17] Vyhláška č. 265 ze dne 1. prosince 1999, kterou se stanoví doba setrvání ve služebním poměru vojáků z povolání, kteří se připravují k výkonu služby studiem, a výše úhrady, kterou lze na vojákovi z povolání požadovat, pokud nesplní dohodu. Dostupné z: <http://zakonyprolidi.cz/cs/1999-265>.
- [18] Vyhláška č. 232 ze dne 1. ledna 2011, kterou se mění vyhláška MO č. 265/1999 Sb., kterou se stanoví doba setrvání ve služebním poměru vojáků z povolání, kteří se připravují k výkonu služby studiem, a výše úhrady, kterou lze na vojákovi z povolání požadovat, pokud nesplní dohodu. Dostupné z: <http://zakonyprolidi.cz/cs/2010-232>.
- [19] MO ČR - Ředitelství personální podpory, *Hradní stráž*, 2013.
- [20] MO ČR - Ředitelství personální podpory, *Metodika administrace podání žádosti zájemce o službu v OS ČR a studium vojenských školách – ŘPP 2010*, 2010.
- [21] MO ČR - Ředitelství personální podpory, *Metodika profesního poradenství – ŘPP 2010*, 2010.

- [22] MO ČR - Ředitelství personální podpory, *Podání žádosti a její administrace*, 2012.
- [23] MO ČR - Ředitelství personální podpory, *Profesionální voják*, 2010.
- [24] MO ČR - Ředitelství personální podpory, *Přípravná služba začátek nové kariéry – informace o zařazení uchazeče o povolání do služebního poměru*, 2011.
- [25] MO ČR - Ředitelství personální podpory, *Směrnice pro zabezpečení úkolu doplňování ozbrojených sil ČR novým personálem – ŘPP 2010*, 2010.
- [26] MO ČR - Ředitelství personální podpory, *Vojenská střední škola a Vyšší odborná škola MO v Moravské Třebové – školní rok 2013/2014*, 2012.
- [27] MO ČR - Ředitelství personální podpory, *Výběr vojenského personálu – informace pro uchazeče zařazené do výběru*, 2011.
- [28] MO ČR - Ředitelství personální podpory, *Univerzita obrany a Univerzita Karlova akademický rok 2013/2014*, 2012.
- [29] NOVÁKOVÁ, M. Náměstek ministra obrany zavítal mezi žáky základní přípravy. *Posádka Vyškov – PROFESIONÁL*. 2012, č. 1, s. 2. Registrační číslo MK ČR E 11238.
- [30] NOVÁKOVÁ, M. „Tak přísaháme!“ stvrdilo věrnost České republiky 178 nových příslušníků AČR. *Posádka Vyškov – PROFESIONÁL*. 2012, č. 1, s. 3–4. Registrační číslo MK ČR E 11238.
- [31] NOVÁKOVÁ, M. Z londýnských holínek do vyškovských kanad. *Posádka Vyškov – PROFESIONÁL*. 2012, č. 3, s. 22. Registrační číslo MK ČR E 11238.
- [32] HALADOVÁ, O. 28. října 2012 Na hradě přísahali noví vojáci, mezi nimi příslušníci kurzu základní přípravy. *Posádka Vyškov – PROFESIONÁL*. 2012, č. 3, s. 6. Registrační číslo MK ČR E 11238.

## SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ, TABULEK A ZKRATEK

### Seznam obrázků

Obrázek 1: Proces plánování lidských zdrojů .....	13
Obrázek 2: Postup při personálním výběru .....	15
Obrázek 3: Organizační struktura Odboru doplňování vojenského personálu.....	23
Obrázek 4: Proces náboru, výběru nového vojenského personálu .....	28
Obrázek 5: Schéma průběhu výběru – předvýběr .....	34

Obrázek 6: Schéma průběhu výběru – 0. den příchod.....	35
Obrázek 7: Schéma průběhu výběru – 1. den .....	35
Obrázek 8: Schéma průběhu výběru – 2. den .....	38
Obrázek 9: Schéma průběhu výběru – po výběru.....	40

## **Seznam grafů**

Graf 1: Porovnání zdravotního stavu a psychické způsobilosti uchazečů v letech 2011 a 2012.....	42
Graf 2: Porovnání fyzické zdatnosti uchazečů v letech 2011 a 2012 .....	43
Graf 3: Počet uchazečů v roce 2011 .....	44
Graf 4: Počet uchazečů v roce 2012 .....	44
Graf 5: Počet přijatých žen a mužů v letech 2011 a 2012 v procentech.....	45
Graf 6: Vzdelanostní struktura uchazečů dle dosaženého vzdělání v procentech v roce 2011 .....	46
Graf 7: Vzdelanostní struktura uchazečů dle dosaženého vzdělání v procentech v roce 2012.....	47
Graf 8: Věková kategorie vojáků základního výcviku v procentech.....	51
Graf 9: Vzdelanostní struktura vojáků základního výcviku v procentech.....	52
Graf 10: Odpovědi na otázku „Jaké jsou hlavní důvody, které Vás vedly k rozhodnutí stát se profesionálním vojákem?“ vyjádřeno v procentech.....	53
Graf 11: Odpovědi na otázku „Co Vás ovlivnilo při rozhodnutí pro službu v ozbrojených silách?“ vyjádřeno v procentech .....	54
Graf 12: Odpovědi na otázku „Co Vás k ozbrojeným silám nejvíce přitahuje?“ vyjádřeno v procentech.....	54
Graf 13: Odpovědi na otázku „Jak jste získal (a) prvotní informace o službě v ozbrojených silách?“ vyjádřeno v procentech .....	55
Graf 14: Odpovědi na otázku umístění Oddělení náboru Krajského vojenského velitelství“ vyjádřeno v procentech.....	56

Graf 15: Odpovědi na otázku vyhovující úřední hodiny na Oddělení náboru Krajského vojenského velitelství vyjádřeno v procentech.....	56
Graf 16: Odpovědi na otázku „Při Vaší návštěvě Oddělení náboru Krajského vojenského velitelství byl přístup poradců?“ vyjádřeno v procentech.....	57
Graf 17: Odpovědi na otázku „Postup zpracování požadovaných dokumentů a předkládání Vaší dokumentace považujete za?“ vyjádřeno v procentech.....	57
Graf 18: Odpovědi na otázku „Odpovídají informace od poradců tomu, co jste se dozvěděl z jiných zdrojů?“ vyjádřeno v procentech.....	58
Graf 19: Odpovědi na otázku „Jak Vám vyhovoval systém přezkoušení z tělesné zdatnosti ve Středisku pro výběr personálu?“ vyjádřeno v procentech .....	59
Graf 20: Odpovědi na otázku „Jak Vám vyhovovalo psychologické vyšetření ve Středisku pro výběr personálu?“ vyjádřeno v procentech.....	59
Graf 21: Odpovědi na otázku „O jaké délce služby předběžně uvažujete v ozbrojených silách?“ vyjádřeno v procentech .....	60
Graf 22: Odpovědi na otázku „U které části ozbrojených sil chcete sloužit po ukončení základního výcviku?“ vyjádřeno v procentech.....	60
Graf 23: Odpovědi na otázku „Máte zájem o postupné doplňování vojenského vzdělávání?“ vyjádřeno v procentech .....	61
Graf 24: Odpovědi na otázku „Jakého vojenského vzdělávání se chcete účastnit v průběhu Vaší profesní kariéry VZP?“ vyjádřeno v procentech .....	62

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1: Seznam KVV .....	24
Tabulka 2: Zájemce musí zpracovat a vyplnit .....	32
Tabulka 3: Testová baterie šetření fyzické zdatnosti .....	37
Tabulka 4: Plánované a uskutečněné počty uchazečů pro rok 2011 .....	41
Tabulka 5: Plánované a uskutečněné počty uchazečů pro rok 2012 .....	41
Tabulka 6: Zdravotní stav a psychická způsobilost uchazečů z roku 2011 .....	42
Tabulka 7: Zdravotní stav a psychická způsobilost uchazečů z roku 2012 .....	42

Tabulka 8: Fyzická zdatnost uchazečů v roce 2011.....	43
Tabulka 9: Fyzická zdatnost uchazečů v roce 2012.....	43
Tabulka 10: Přijetí uchazeči v roce 2011 a 2012 .....	45
Tabulka 11: Přijetí uchazeči v roce 2011 a 2012 v procentech .....	45
Tabulka 12: Vzdělanostní struktura uchazečů v roce 2011 .....	46
Tabulka 13: Vzdělanostní struktura uchazečů v roce 2012.....	47
Tabulka 14: Průměrný věk uchazečů v roce 2011 .....	48
Tabulka 15: Průměrný věk uchazečů v roce 2012 .....	48
Tabulka 16: Počet zařazených PS Vyškov po KVV .....	48
Tabulka 17: Věková kategorie vojáků základního výcviku .....	50
Tabulka 18: Vzdělanostní struktura vojáků základního výcviku.....	51
Tabulka 19: podmínky k přijetí k vojenskému studiu.....	64
Tabulka 20: studijní obory a jejich moduly na FEM.....	65
Tabulka 21: studijní obory FVT.....	65
Tabulka 22: studijní obory FVZ.....	66

### Seznam zkratk

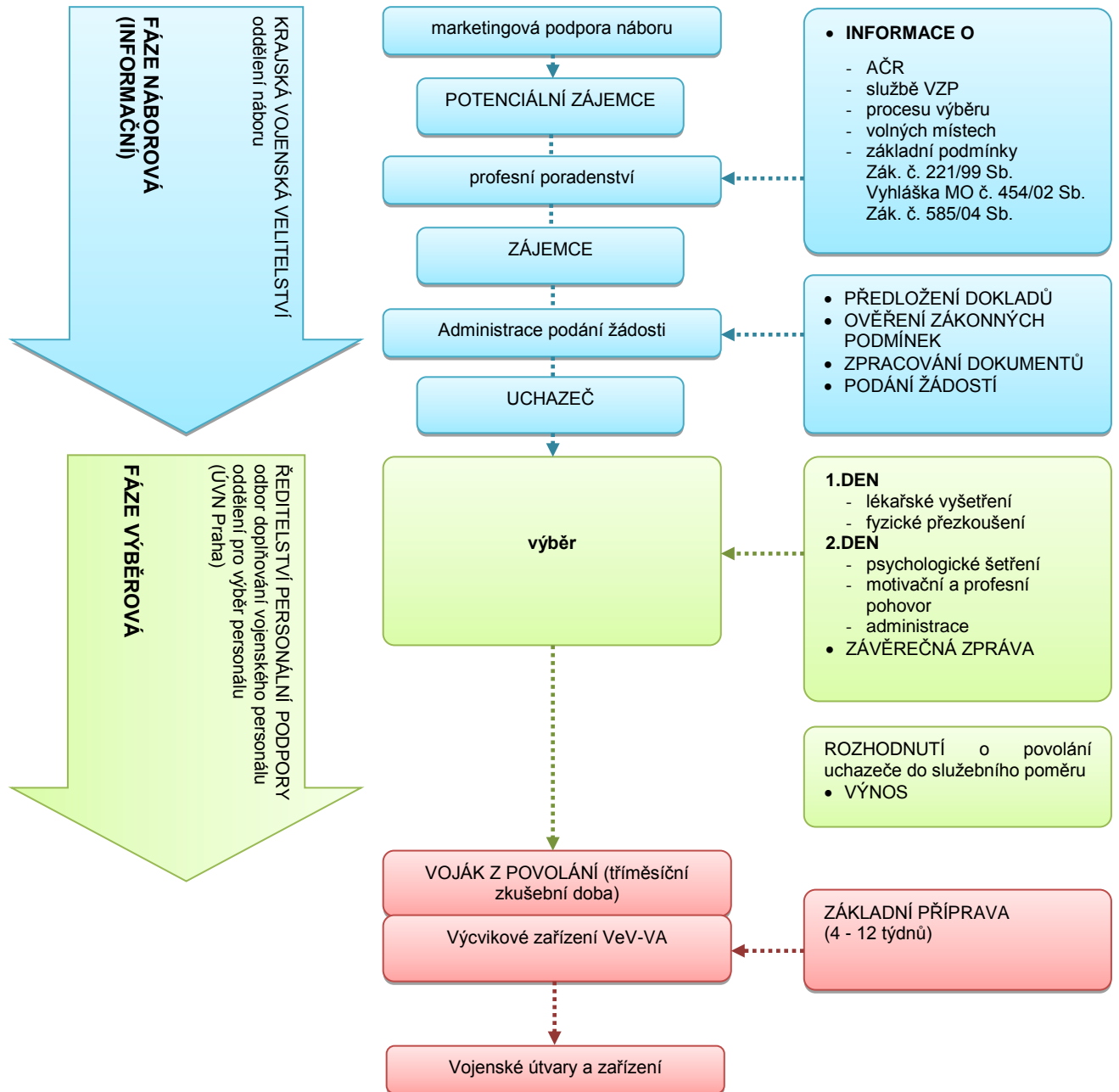
AČR	Armáda České republiky
ANPOS	Agentura pro nábor a profesionalizaci ozbrojených sil
CPM	Centrum personálního marketingu
ČR	Česká republika
FEM	Fakulta ekonomiky a managementu
FVT	Fakulta vojenských technologií
FVZ	Fakulta vojenského zdravotnictví
GŠ AČR	Generální štáb Armády České republiky
HS	Hradní stráž
ISSP	Informační systém o službě a personálu
KVV	Krajské vojenské velitelství
MO	Ministerstvo obrany
NATO	Severo atlantická aliance

OdVP	Odbor doplňování vojenského personálu
OS ČR	Ozbrojené síly České republiky
ŘePP	Ředitelství personální podpory
ŘNPOS	Ředitelství pro nábor a profesionalizaci ozbrojených sil
STANAG	Standardizační dohoda Severoatlantické aliance o úrovni jazykových znalostí
UO	Univerzita obrany
ÚVN	Ústřední vojenská nemocnice – Vojenská fakultní nemocnice Praha
VOŠ MO	Vyšší odborná škola Ministerstva obrany
VŠ	Vysoká škola
VSŠ	Vojenská střední škola
VZP	Voják z povolání

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A - Proces náboru a výběru do ozbrojených sil České republiky .....	I
Příloha B - Harmonogram informačního a motivačního pohovoru.....	II
Příloha C - Vojenská přísaha.....	III
Příloha D - Etický kodex vojáka z povolání .....	IV
Příloha E - Dotazník - Vstup do ozbrojených sil prostřednictvím náboru a výběru .....	V

## Příloha A - Proces náboru a výběru do ozbrojených sil České republiky





## Příloha B - Harmonogram informačního a motivačního pohovoru



### Příloha C - Vojenská přísaha

Já, voják ozbrojených sil, vědom si svých občanských a vlasteneckých povinností, slavnostně prohlašuji, že budu věrný České republice.

Budu vojákem statečným a ukázněným a budu plnit ustanovení vojenských předpisů.

Svědomitě se budu učit ovládat vojenskou techniku a zbraně a připravovat se k obraně České republiky a bránit ji proti vnějšímu napadení.

Pro obranu vlasti jsem připraven nasadit i svůj život.

Tak přísahám!

#### Příloha D - Etický kodex vojáka z povolání

Obětavost: „Dej všechno, dej víc, než dostáváš, uvědom si, že úspěch celku stojí výš než úspěch tvůj.“

Odvaha: „Neboj se rozhodnout a přijímat nové výzvy, měj sílu překonat složité, nebezpečné a riskantní situace.“

Věrnost: „Buď oddaný své zemi a její armádě a loajální ke svým nadřízeným, respektuj své spolupracovníky a podřízené.“

Čest: „Buď přímý a zásadový, jednej vždy v souladu se svým svědomím, tvé poslání tě zavazuje.“

Příloha E - Dotazník - Vstup do ozbrojených sil prostřednictvím náboru a výběru

1. Zařazení do věkové kategorie. Je Vám:
  - 19 – 24 let
  - 25 – 29 let
  - 30 – 34 let
  - 35 – 39 let
  - 40 a více uveďte.....
2. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?
  - střední odborné učiliště – výuční list
  - úplné střední odborné vzdělání – maturitní vysvědčení
  - vyšší odborné – diplomovaný specialista
  - vysokoškolské – Bc.
  - vysokoškolské – Mgr.
3. Jaké jsou hlavní důvody, které Vás vedly k rozhodnutí stát se profesionálním vojákem?
  - možnost rozšíření vzdělání
  - možnost seberealizace
  - dobrodružství
  - peníze a sociální jistoty
4. Co Vás ovlivnilo při rozhodnutí pro službu v ozbrojených silách?
  - přátelé
  - rodiče
  - samostatné rozhodnutí
  - náboroví pracovníci prostřednictvím propagační akce
  - jiné uveďte...
5. Co Vás k ozbrojeným silám nejvíce přitahuje?
  - sociální jistoty
  - pořádek a vojenský výcvik
  - tradice, čest, služba vlasti
  - kolektiv
  - přátelství
  - dobrodružství

- vojenský stejnokroj
  - jiné uveďte ....
6. Jak jste získal (a) prvotní informace o službě v ozbrojených silách?
- od přátel
  - rodiny
  - sdělovacích prostředků
  - propagačních mater.
  - internetu
7. Umístění Oddělení náboru Krajského vojenského velitelství považujete za
- dostupné
  - méně dostupné
  - nevyhovující
8. Úřední hodiny na Oddělení náboru Krajského vojenského velitelství považujete za
- vyhovující
  - měly by se prodloužit
  - nevyhovující
9. Při Vaší návštěvě Oddělení náboru Krajského vojenského velitelství byl přístup poradců
- vstřícný a profesionální
  - arogantní
  - úřednický
  - jiné
10. Postup zpracování požadovaných dokumentů a předkládání Vaší dokumentace považujete za
- srozumitelný
  - složitý
  - jiné
11. Odpovídají informace od poradců tomu, co jste se dozvěděl z jiných zdrojů?
- ano
  - ne

- někdy
- jen některé
- téměř vždy

12. Jak Vám vyhovoval systém přezkoušení z tělesné zdatnosti ve Středisku pro výběr personálu?

- odpovídající potřebám
- málo náročný
- nevyhovující
- náročný

13. Jak Vám vyhovovalo psychologické vyšetření ve Středisku pro výběr personálu?

- odpovídá požadovaným potřebám dnešní doby
- nevyhovující
- náročné
- málo náročné

14. O jaké délce služby předběžně uvažujete v ozbrojených silách?

- celoživotní povolání
- 15 let
- 10let
- 5 let
- jiná doba uveďte ...

15. U které části ozbrojených sil chcete sloužit po ukončení základního výcviku?

- Hradní stráž
- Vojenská policie
- pozemní síly -
  - uveďte...
- vzdušné síly
  - uveďte...

16. Máte zájem o postupné doplňování vojenského vzdělávání?

- ano
- ne

17. Jakého vojenského vzdělávání se chcete účastnit v průběhu Vaší profesní kariéry VZP?

- Vojenská střední škola (VSŠ)
  - Vyšší odborná škola (VOŠ MO)
  - Univerzita obrany:
    - Fakulta ekonomiky a managementu
    - Fakulta vojenských technologií
    - Fakulta vojenského zdravotnictví
  - Vojenský obor při fakultě tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy v Praze,
  - jazykové kurzy,
- jiné uveďte...

## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora: Alena Sýkorová**

**Obor: Andragogika**

**Forma studia: kombinované studium**

**Název práce: Proces náboru a výběru nového vojenského personálu do Armády České republiky**

**Rok: 2013**

**Počet stran textu: 62**

**Celkový počet stran příloh: 7**

**Počet titulů českých použitých zdrojů: 28**

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 1**

**Počet internetových zdrojů: 3**

**Vedoucí práce: RSDr. Luděk Švehlík, CSc.**