

Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta
Katedra sociologie a andragogiky

REKVALIFIKAČNÍ SYSTÉM ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY

THE RESKILLING SYSTEM OF THE CZECH ARMY

Bakalářská diplomová práce

Eva Kabilková

Vedoucí bakalářské diplomové práce: prof. PhDr. Dušan ŠIMEK

Olomouc 2010

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně a uvedla v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použila.

V Olomouci

2010

.....

Anotace

Práce popisuje kompletní rekvalifikační systém Armády České republiky, legislativní podklady rekvalifikačního programu, podmínky pro jeho absolvování spolu s nabídkou rekvalifikačních programů. Protože absolvování rekvalifikace je ukončením celé vojenské kariéry, popisuji ve své práci také systém náboru vojáků, kariérní řád v Armádě České republiky, motivační program a systém vojenského vzdělávání.

Hlavním zjištěním mé bakalářské práce je skutečnost, že rekvalifikační kurzy jako sociální program, nejsou tak efektivní a funkční, jak se plánovalo při jejich vytváření a začleňování do sociální politiky Armády České republiky.

Analýzou dokumentů stanovujících podmínky rekvalifikačního programu AČR a kasuistikami získanými rozhovory s rekvalifikanty.

Annotation

My work describe complete reskilling system of the Czech Army, legislative details of the reskilling platforms, conditions of performance together with supply of reskilling platforms. Because of performance of the reskilling is the end of soldiers career, I also describe the system of soldiers drive, career order in the Czech Army, motivational platform and system of the military education

The main finding of my bachelor dissertation is fact, that reskilling courses like social platform, arent so effective and functional, when they propose, with incorporate to the social strategy of Czech Army.

By the help of dokument analysis with conditions of reskilling platform and casuistics from interview with reskilling competitors

Obsah

Úvod.....	6
1. ARMÁDA.....	7
1.1 Základní teoretické poznatky.....	7
1.2. Oddělení náboru.....	9
1.3. Střediska pro výběr personálu.....	10
1.3.1 Zdravotní způsobilost.....	11
1.3.2. Fyzická způsobilost.....	13
1.3.3. Psychická způsobilost.....	14
1.3.4. Odborná způsobilost.....	15
2. KARIÉRNÍ ŘÁD.....	17
2.1. Motivace, motivační program.....	19
2.1.2. Armáda jako byrokratická organizace.....	19
2.1.3 Motivační faktory.....	20
2.1.4 Průzkum hodnocení podmínek života vojáků z povolání.....	21
2.2 Hodnocení.....	22
3. VOJENSKÉ VZDĚLÁVÁNÍ.....	24
3.1. Profesní příprava.....	24
3.1.2. Vzdělávací zařízení.....	25
3.1.3 Univerzita obrany.....	26
3.1.4 Velitelství výcviku Vojenská akademie Vyškov.....	27
3.1.5 Vojenská střední škola a Vyšší odborná škola MO v Moravské Třebové.....	28
3.1.6 Podmínky studia na vojenské škole.....	28
3.2 Rekvalifikace vzděláváním v průběhu služby.....	29
4. REKVALIFIKACE.....	31
4.1. Legislativa.....	31
4.2. Andragogické pojetí rekvalifikace.....	32
4.2.1 Faktory uplatnitelnosti na trhu práce.....	33
4.2.2 Lidský kapitál.....	33
4.3 Rekvalifikace vojáků z povolání.....	34
4.3.1 Legislativa.....	35
4.3.2 Současný model rekvalifikací vojáků z povolání.....	36
4.3.3 Překážky v rekvalifikačním programu.....	39
4.3.4 Aspekty ovlivňující výběr rekvalifikaci.....	40
4.4. Empirická sonda.....	43
4.5 Charakteristiky profesí v rekvalifikačních kurzech.....	53

4.6. Nabídka rekvalifikačních kurzů v civilní sféře	55
4.6.1 Kritéria pro přidělení rekvalifikačního kurzu	56
4.6.3 Srovnání rekvalifikací v civilní a v armádní sféře	56
4.6.4 Zhodnocení programu rekvalifikací v AČR.....	57
5. Závěr	59
Seznam použité literatury a zdrojů.....	61

Úvod

V současné době se Armáda České republiky ocitá v nelehké situaci. S pádem vlády a sestavením nové úřednické vlády došlo k nepředpokládaným změnám i v resortu ministerstva obrany. Se sestavováním rozpočtu vlády se objevily nové možnosti ušetření ve státním rozpočtu. Těmi možnostmi bylo snižování stavů personální obsazenosti na systemizovaných místech u vojenských útvarů. Nešlo jen o místa občanských zaměstnanců, jak se původně předpokládalo, ale ruší se i místa vojenských profesionálů. Je smutné, že se mnohdy jedná o místa vojáků, kteří nedávno nastoupili do Armády České republiky (dále jen AČR), tedy ti kteří mají za sebou čerstvě absolvované výběrové řízení a následné vojenské kurzy. Jejich pohled na ideály vojenství se tímto skutkem dozajista lehce zakalí. Počet zrušených systemizovaných míst se pohybuje v řádu tisíců. S rušením míst se objevují i předčasné odchody vojáků do zálohy. Při odchodu do zálohy má voják podle zákona č. 221/1999Sb., právo na absolvování rekvalifikačního kurzu.

Cílem mé práce je deskripce rekvalifikačního programu armády a její komparace se systémem rekvalifikačního programu v civilní sféře. Dále pak zhodnocení současného stavu rekvalifikačního systému AČR, pomocí rozhovorů s vybraným vzorkem odcházejících vojáků najít slabiny současného systému, nebo naopak vyzvednout jeho úspěchy. Ve své práci také nastíním podmínky současného výběrového systému vojenských profesionálů v AČR, protože AČR je profesionální armádou a vojáky už nezískává jen po vojenské základní službě. Má možnost výběru kvalitního personálu z řad civilního obyvatelstva. Proto se při výběrových řízeních přikládá váha motivačnímu pohovoru s uchazečem. Cílem politiky AČR je mít ve svých řadách takové profesionální vojáky, kteří budou vzorem pro své ostatní kolegy a kteří budou plnit a dodržovat zásady morálního kodexu vojáka. Neopomenu zmínit dnešní podmínky služby vojáků v AČR, vzdělávání jako jednu z možností rekvalifikace, kariérní hodnocení vojáků a také podle mého názoru nefunkční motivační program pro vojáky AČR. Výše zmíněné proměnné s rekvalifikačním systémem úzce souvisí, protože odchod do zálohy ať už s možností rekvalifikace nebo bez ní, je konečnou tečkou za profesionální kariérou vojáka. Tudíž považuji za důležité popsat nejen podmínky vstupu do AČR, ale také jakýsi kompetenční model profesionálního vojáka. Rekvalifikační systém zhodnotím z pohledu vojenských profesionálů odcházejících do zálohy k 31.12.2009.

1. ARMÁDA

1.1 Základní teoretické poznatky

Řekne – li se „ ARMÁDA“ , většina mužů si vybaví svoji vojenskou prezenční službu. Matky, manželky, nevěsty si zase vzpomenou na dva roky odloučení a čekání na návrat svého syna, manžela, ženicha, či prostě milého...(Nolč,2006,str.1)

Armáda České Republiky je státní organizace, která zaručuje svým chováním a činnostmi suverenitu demokratické společnosti, ochranu naší země a přispívá tak k celkové bezpečnosti České republiky.

Po rozpadu Rakousko-uherské monarchie vznikla v říjnu 1918 Republika Československá, která musela uhájit svoji suverenitu a územní celistvost v některých případech i vojenskou silou. Tento nelehký úkol plnila nově vzniklá Armáda Československá, jejíž příslušníci se rekrutovali z řad Československých legionářů kteří prošli boji v první světové válce, vojáky bývalé Rakousko-uherské armády a velkou část tvořili nově příchozí příslušníci z řad civilního obyvatelstva. Přes nelehké začátky Armády Československé se podařilo dané úkoly splnit. Mladá Československá republika svoje pozice uhájila (Vojenské rozhledy,2003,str.15).

Hlavním posláním ozbrojených sil České republiky je co nejefektivnější a nejlepší zabezpečení obrany území České republiky s využitím zásad kolektivní obrany dle článku 5 Washingtonské úmluvy. Česká republika je od 12. března 1999 členem NATO, z tohoto členství vyplývají pro Českou republiku určité závazky. Např. účast v zahraničních misích atd.

Armádu České republiky tvoří pozemní síly, vzdušné síly, síly územní obrany, útvary a zařízení logistiky, vojsková zdravotnická služba a speciální jednotky (A report 2002,str.12).

Členové ozbrojených sil - vojáci, jsou profesionálové zaměstnaní ministerstvem obrany s různě dlouholetými závazky ke službě s místem působnosti Česká republika. Voják je na základě Zákona č.221/1999 Sb., o vojácích z povolání povinen sloužit podle potřeb armády, a to i v případě vyslání jednotky do zahraničí, což může přinést problémy při rozhodování se některých jedinců ke vstupu do armády, nebo případného setrvání v ní. Poté co byla zrušena všeobecná branná povinnost došlo k novele branného zákona a tato bude vyžadována pouze při ohrožení státu nebo válečného stavu. Poslední voják základní služby (dále jen VZS) odešel do civilu 22.prosince 2004. Po 136 letech tak byla zrušena všeobecná vojenská branná povinnost. Zanikla proto, že se Armády

České republiky vydala na cestu plné profesionalizace. Václav Klaus k této události poznamenal, že tímto aktem začíná nová etapa našeho vojenství, na jejímž konci bude armády sice menší než dosud, ale funkční moderní a srovnatelná s ozbrojenými silami vyspělých zemí Severoatlantické aliance (A report,2004,str.8). V historii armády byla již jednou rušena vojenská služba 4. května 1802 v časech habsburské monarchie císařským patentem. Jednalo se však o zrušení celoživotní vojenské služby. Nastávající délka služby byla upravena na 10 let pro pěchotu, 12 let pro jízdu a pro dělostřelectvo na 14 let. Za panování Františka Josefa I. Byla zavedena všeobecná branná povinnost a od té doby se povinná vojenská služba v českých zemích týkala většiny mužské populace.

Služba vojáků představuje specifické požadavky, které jsou obsaženy v zákoně č. 221/ 1999 Sb., o vojácích z povolání. Ten mimo jiné zahrnuje i obecné povinnosti, společné pro všechny vojáky z povolání.

Nejdůležitější z nich by se daly shrnout do těchto bodů:

- respektování omezení politických a hospodářských práv
- výkon služby ve služebním zařazení a v místě podle potřeb AČR
- podrobování se rozkazům nadřízených
- dodržování zásad ochrany utajovaných skutečností
- dodržování zásad vojenské zdvořilosti
- dodržování zásad vojenské strojenosti
- soustavná péče o svou fyzickou zdatnost

1.2. Oddělení náboru

Zde popíši systém přijímání uchazečů do Armády České republiky, poněvadž profesionální voják začíná svou vojenskou kariéru právě pomocí této instituce, která je vlastně prvním kontaktem budoucího vojáka s armádním prostředím. Pracovníci oddělení náboru a dále popisovaného střediska pro výběr personálu svým osobním přístupem k uchazečům ovlivňují jejich případné rozhodování ke vstupu do AČR. Osobní a fyzické předpoklady při vstupu do služebního poměru k AČR by si měl uchazeč uchovat ve stejných rovinách, případně je zlepšovat. Tento model kompetencí vojáka se nesmí propadnout pod přípustnou hranici.

Vojákem z povolání se může stát každý **občan České republiky**, který dovrší **18 let**, je **trestně bezúhonný, zdravotně způsobilý, fyzicky zdatný**, minimálně vyučen v oboru a splní - li povinnost absolvování vojenské základní nebo náhradní služby (od roku 2005 základní přípravy).

Pokud občan projeví zájem stát se vojákem z povolání, musí se dostavit na Krajské vojenské velitelství, podle místa svého trvalého bydliště, oddělení náboru, kde je informován o všech podmínkách vstupu. Po absolvování první informativní návštěvy na oddělení náboru, by se měl uchazeč rozhodnout, zda se bude o práci vojenského profesionála zajímat závazně. Pokud dospěje ke kladnému rozhodnutí, musí vyplnit a zpracovat potřebné doklady, např. životopis, lékařské vysvědčení, výpis z rejstříku trestů, osobní doklady atd.

Oddělení náboru na Krajských vojenských velitelstvích vznikla v roce 2006 po zrušení Rekrutačních středisek. Jejich funkcí je integrace řídicí a výkonné struktury personálního marketingu v resortu ministerstva obrany. Zabezpečují koncepční, legislativní, plánovací a výkonné činnosti v oblasti rekrutací, výzkumu, propagace Armády České republiky. Dále zabezpečují součinnost s orgány státní správy na úseku zaměstnanosti a vzdělávání (Manuál rekrutéra - interní materiál SVP OL).

Činnost oddělení náboru při krajských vojenských velitelstvích by se dala shrnout do těchto bodů:

- **profesní a studijní poradenství** - nabídka vhodného profesního uplatnění v AČR, studijních možností na vojenských školách při respektování vstupních předpokladů zájemců o profesionální kariéru.

- **administrativní činnost** – je proces povolání uchazečů do služebního poměru profesionálního vojáka, nástupu uchazečů do vojenských škol. Příprava dokumentace k povolání do služebního poměru, evidence aktivit personálního marketingu s rekruotačními zdroji prostřednictvím informačního systému.

- **propagační činnost** – stimulace poptávky po služebním poměru profesionálního vojáka a po studiu ve vojenských školách, zlepšování image AČR prostřednictvím výstav, společenských akcí, využívání regionální reklamy atd. Komunikace s orgány státní správy a samosprávy v regionu, s vojenskými útvary a zařízeními v regionu, se školskými úřady a úřady práce, se společenskými organizacemi a institucemi v regionu.

- **informační činnost** – vzbuzení a rozvíjení zájmu občanů o profesionální kariéru v AČR, stimulace rozhodnutí zájemců o služební poměr profesionálního vojáka, práce s civilními rekruotačními zdroji, spolupráce s úřady práce, školami a dalšími civilními organizacemi i zájmovými sdruženími, s regionálními sdělovacími prostředky, vojenskými útvary (Směrnice Ř HPU k provozu RS CPM,2004,str.3).

1.3. Střediska pro výběr personálu

Na tomto místě bych ráda popsala samotný akt vstupu do AČR po absolvování všech administrativních náležitostí. Protože AČR je již profesionálním subjektem, který si své budoucí zaměstnance vybírá na základě určitých kompetencí, jejichž přítomnost by se měla projevat po celou dobu aktivní služby vojáka z povolání. Bartoňková k tomuto tématu uvádí, že kompetence je definována standardem. Znamená to, že předpokládaná úroveň zvládnutí kompetence je určena předem, zároveň je i definován soubor výkonových kritérií pro určitou pozici (Bartoňková,2008,str.85). Při úspěšném zvládnutí výběrového řízení se zde zakládají počátky startu vojenské kariéry budoucího vojáka, která by měla po úspěšné službě skončit právě rekvalifikací, nebo jen odchodem vojáka do zálohy. Osobní spis, který se zde na budoucího vojáka utvoří s ním putuje po celou dobu jeho vojenské kariéry.

Dosažení optimálního souladu mezi kvalitami osobnosti vojáka a nároky a požadavky budoucí vojenské činnosti zajišťují právě Střediska pro výběr personálu.

Zahrnují komplexní proces výběru uchazeče o službu v AČR. Jedná se o splnění podmínek výběru zanesených v Zákoně č. 221/1999 Sb. Jsou to **zdravotní**

způsobilost, psychická způsobilost, fyzická způsobilost a odborná způsobilost.

Vojáci se za posledních několik století fyzicky příliš nezměnili, ale technologický pokrok vedení války přináší na bojiště stále složitější stroje a zbraně. Bojující člověk se stává omezujícím prvkem vojenských systémů. Zbraně a stroje jsou pouhým prodloužením smyslu člověka, jeho dosahu. Vojenské síly musí být připraveny i do značně odlišného prostředí s extrémní teplotou, chladu nebo výšky. Udržení vysoké úrovně vojenské činnosti v bojové oblasti po delší období může být proto obtížné (A report,2003,str.18). Uchazeč o vstup do dnešní profesionální armády musí splnit výše uvedené podmínky, které jsou vysoce náročné nejen na 100% fyzické zdraví uchazeče, ale i na jeho fyzický a osobní potenciál.

Střediska pro výběr personálu (SVP) vznikla v Praze a Olomouci koncem roku 2002 a začátkem následujícího roku zahájila svoji činnost jako zcela nový prvek personálního marketingu AČR. Jejich cílem je zkvalitnění výběru personálu AČR a účelné rozmísťování uchazečů o službu vojáka z povolání z hlediska využití jejich předpokladů pro potřeby armády a její optimální rozvoj. Personální řízení tedy přestává hrát pouze pasivní úlohu, tak jak tomu bylo v předchozích dobách, ale stává se součástí efektivního řízení AČR. Můžeme říct, že jde hlavně o obsazování míst vhodnými lidmi, tak, aby byly maximálně využity jeho osobní předpoklady, jeho osobní vklad, zapojení a rozvoj, tedy dosáhnout pro něj co nejlepšího uplatnění a dosáhnout optima nejen pro něj, ale i AČR.

V praxi to znamená obsadit pracovní pozice kvalifikovanými a schopnými lidmi a zajistit jim profesionální a osobní rozvoj v podmínkách AČR. Nejde o pouhé zařazení na odpovídající místo, ale i o plánování a realizaci jeho profesionálního postupu, vojenské kariéry.

Zde se rozepíší o tom, jaké požadavky (kompetence) musí splňovat uchazeč, který usiluje o práci profesionálního vojáka, při přijímacím řízení. Jak jsem uvedla výše jsou to zdravotní, psychická, fyzická a odborná způsobilost.

1.3.1 Zdravotní způsobilost

Zdravotní způsobilost je posuzována při komplexních lékařských prohlídkách odbornými lékaři vojenských nemocnic. Stupně zdravotní způsobilosti se vyjadřují pomocí zdravotních klasifikací. Zdravotní klasifikací se vyjadřuje rozsah schopnosti k výkonu vojenské činné služby. Nejlepší zdravotní klasifikací je klasifikace „A“

(schopen bez omezení). Některé specifické, speciální vojenské odborností, mají však vymezené požadavky na tělesnou výšku a hmotnost, případně kladou zvýšené nároky na zdravotní stav.

Konkrétní požadavky na zdravotní stav uchazečů o vstup do AČR stanovuje Vyhláška MO č.103/2005, o posuzování zdravotní způsobilosti k činné službě. Za dobu fungování Středisek pro výběr personálu, se objevil poznatek, který vyplývá z všeobecné zdravotní úrovně současné populace mladých mužů a žen usilujících o vstup do armády, a sice, že podmínky pro získání zdravotní klasifikace A jsou až příliš nadsazené. Vzhledem k dnešní době a zájmům většiny mladých lidí, dochází k velikému „odpadu“ právě při vyšetření ve vojenských nemocnicích.

Obsahem vyšetření ve vojenských nemocnicích jsou antropometrická měření, interní vyšetření, vyšetření krevního tlaku a tepu, vyšetření EKG, laboratorní vyšetření moče a krve, rtg. hrudních orgánů, vyšetření očí, zrakové ostroty, barvocitu a orientační vyšetření zorného pole, vyšetření nosní dutiny, uší, řeči, hlasu a sluchu, vyšetření ústní dutiny a stavu chrupu, orientační chirurgické, neurologické, psychiatrické a kožní vyšetření, u žen gynekologické, psychologické vyšetření. V případě potřeby některá další speciální dovyšetření, podle zdravotního stavu uchazeče.

Mezi nejčastější příčiny zdravotní nezpůsobilosti patří tzv.civilizační choroby - nejrůznější alergie, nadměrné množství cholesterolu, skolioza páteře atd. (interní data Vojenské nemocnice).

Klinicko psychologické vyšetření se provádí za účelem posouzení a vyhodnocení psychické způsobilosti posuzovaných budoucích vojáků a zjištění odolnosti jejich psychických funkcí při zátěži za mimořádných podmínek.

Zdravotní vyhláška uvádí speciální diferencované zdravotní požadavky pro specialisty a žadatele včetně psychologického vyšetření pro tyto speciální funkce a zařazení:

průzkumník,potápěč, operátor protitankových řízených střel, výsadkář, řidič motorových vozidel, radista, operátor radiolokátoru a rádiové zaměřovací techniky, strážní služba u strážních jednotek a Hradní stráž, žadatelé o přijetí ke studiu ve vojenských školách.

Posudek o zdravotní způsobilosti má platnost jeden rok od doby jeho vydání. Ve zvláštních případech lze posudek o zdravotní způsobilosti obnovit. Většinou se jedná o prodloužení platnosti zdravotních posudků v rozmezí jednoho až třech měsíců po skončení platnosti stávajícího posudku o zdravotní způsobilosti. Zdravotní způsobilost určité klasifikace by si měl voják udržet po celou dobu své vojenské kariéry. Slouží k tomu dlouhodobý systém lékařských preventivních prohlídek, kterých se voják každoročně musí zúčastnit. Změní – li se nějakým způsobem tato kompetence vojáka dochází k přezkumnému lékařskému řízení, které může končit ztrátou přiznání této kompetence a následným odchodem vojáka do civilu.

1.3.2. Fyzická způsobilost

Fyzická způsobilost, jako jedna z dalších kompetencí budoucího vojáka, je posuzována ve středisku pro výběr personálu na oddělení fyzického šetření. Je zde vytvořeno pracoviště za něž zodpovídají vysokoškolsky odborně vzdělaní pracovníci v oblasti tělovýchovy. Testy z fyzické zdatnosti, které musí absolvovat každý uchazeč, jsou zaměřeny komplexně. V každé absolvované disciplíně, musí uchazeč splnit alespoň minimální požadavky (stanovenou normu). Kvalita výkonu je však důležitá pro další umístění ve výběrovém řízení. Podle „síly“ této kompetence je uchazeč předurčen ke službě u vojenských útvarů či v profesích, kde je vyžadována výborná fyzická zdatnost (průzkumníci, výsadkáři, příslušníci útvarů rychlého nasazení apod.).

Fyzické šetření zahrnuje splnění pěti testů tělesné výkonnosti: (Metodika výběru SVP – interní materiál, 2006)

a) testy silových schopností:

- leh-sed opakovaně
- opakované shyby
- výdrž ve shybu (ženy)
- skok daleký z místa odrazem snožmo

b) test pohyblivosti:

- hluboký předklon v sedu

c) test vytrvalostních schopností:

- zátěžový test W170: jízda na rotopedu (výkon při srdeční frekvenci 170 tepů/min)

Testy fyzických schopností rozlišují podle výkonnosti muže a ženy. Dále pak věkové kategorie v každé skupině a to do 30 a od 30 let věku.

Tab. 1: Výkonnostní normy fyzického šetření v rámci výběrového řízení v SVP

Cvik	LEH - SED				SHYB/VÝDRŽ VE SHYBU				SKOK DALEKÝ				HLOUBKA PŘEDKLONU				W ₁₇₀				
	opakování				opakování / sekunda				metr				centimetr				W / kg				
pohlaví	M		Ž		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	I	II	I	II	
úroveň normy	3	3	2	2	4	3	13	11	18	2	173	144	134	1	1	1	1	1,	1,6	1,3	1,1
	3	1	8	3										5	3	9	6	8			

1.3.3. Psychická způsobilost

Psychologické oddělení je vybaveno moderními psychodiagnostickými metodami, laboratoří, ve které probíhá samotné testování a samostatnou místností pro rozhovory. Psychická způsobilost uchazečů je posuzována, jak z hlediska klinického – výsledky poskytne vyšetření ve Vojenské nemocnici jako součást vyšetření zdravotní způsobilosti pohledu psychologie práce, jako způsobilost pro výkon určitého typu pracovních činností či profesí.

Uchazeči jsou testováni souborem výkonových, osobnostních a intelektových testů. Část testů absolvují uchazeči ve formě tužka papír a část testů na počítači. Testování na počítačích se ukazuje jako největší zadrhel u některých starších uchazečů. Na závěr psychologického vyšetření pak uchazeč absolvuje pohovor s psychologkou, který je zaznamenán písemně a je výstupem celého psychologického vyšetření. Během rozhovoru psychologka prověřuje jak osobní, tak i rodinnou anamnézu uchazeče a jeho dispozice na některou z pracovních pozic v armádě. Tento záznam rozhovoru je uložen v archivu psychologického oddělení, psychologka z něj učiní resumé, které předává profesnímu poradci. Souhrnná psychologická zpráva obsahuje základní informace o psychické způsobilosti uchazeče. Souhrnná psychologická zpráva pomáhá profesnímu poradci při zařazování uchazeče na volné systemizované místo.

1.3.4. Odborná způsobilost

Zde by se dalo napsat, že pracoviště, kde se posuzuje odborná způsobilost je nejdůležitějším z celého střediska, protože zde se spojují všechny požadované kompetence do určitého modelu kompetencí budoucího vojenského profesionála.

Za posouzení odborné způsobilosti uchazečů o službu v AČR zodpovídají profesní poradci – personalisté. Jejich hlavní pracovní náplň spočívá v převedení výsledků ze všech absolvovaných testování uchazeče do závěrečné konkrétní podoby (údaje o uchazečích poskytnutých oddělením náboru, lékařské vyšetření, fyzické přezkoušení a psychologické šetření). Tak, aby byl schopen podle těchto výsledků nabídnout uchazeči vhodnou pracovní pozici během motivačního a personálního pohovoru, který s ním provádí. Během tohoto pohovoru seznámí uchazeče s podmínkami výkonu služby a s požadovanými nutnými legislativními kroky vedoucími k povolání uchazeče do služebního poměru vojáka z povolání. Samozřejmě mají k dispozici spisy uchazečů, kde berou v potaz zvláště dosažený stupeň vzdělání, obor vzdělání, další kvalifikaci a zvláštní znalosti a dovednosti, předchozí praxi včetně případné vojenské služby, výpis z rejstříku trestů a jeho aktuálnost, tedy jejich osobní kompetence pro službu v AČR. Do služebního poměru se voják povolává na dobu určitou v trvání 2 až 20 let, není – li stanoveno jinak. V podstatě se zde stanovuje délka vojenské kariéry budoucího vojáka. Při stanovení doby trvání služebního poměru se přihlíží k době přípravy pro výkon služby studiem na vojenských nebo jiných středních a vysokých školách, včetně studia v zahraničí (Služební poměr vojáka z povolání, 2008, str 1).

Při své činnosti využívají aktuální přehled všech volných systemizovaných míst v AČR evidovaných v personálním informačním systému AČR.

Profesiogramy, podle kterých by mohli profesní poradci přidělovat systemizovaná místa budoucím vojákům však k dispozici nemají. V roce 2003 existovala na Generálním štábu AČR pracovní skupina, které začala zpracovávat profesiogramy některých základních funkcí jako např. střelec, velitel mechanizované jednotky, ženista, dělostřelec, chemik apod., jenže z důvodu reorganizace a sloučení Ministerstva obrany a Generálního do jednoho organizačního celku, pracovní skupina zanikla. Se zánikem skupiny skončil i vývoj profesiogramů.

Profesní poradci tak při své práci musí vycházet z obecných modelových charakteristik kompetencí vojenských profesí a funkcí, zahrnujících základní znaky činností, které jsou s nimi spojeny. Jedná se o požadavky na odborné znalosti a speciální schopnosti, odpovědnost osob, pracovní zátěž, pracovní prostředí výkonu služby, fyzická a psychická vybavenost jedince. U některých systemizovaných míst je již předem stanoveno příslušné oprávnění či vzdělání v oboru, např. řidič nebo elektro specialista. Na některé pozice, které jsou shodné s civilními zaměstnáními, je možné použít

katalog typových pozic, kde jsou požadované kompetence uvedeny a jsou lehce převeditelné do vojenské praxe. Na některé základní funkce jsou vypsány nutné kvalifikační předpoklady, např. vyučen v oboru, nebo střední škola s maturitou, vojenskou specializaci pak získává uchazeč vojenským výcvikem, např. funkce střelec, kulometník, pancéřovník, obsluha děl a minometů. Důležitá je pro profesní poradce také souhrnná zpráva z předchozího psychologického vyšetření uchazeče. Napoví mu zda a jak bude zvládat stresové situace, zda bude schopen vést menší či větší jednotku, je seznámen s jeho intelektovými a osobnostními předpoklady.

Ve střediscích pro výběr personálu se prozatím vypisují výběrová řízení jen na doplnění systemizovaných míst, které ve dřívějších letech zastávali vojáci základní služby.

2. KARIÉRNÍ ŘÁD

Kvalitně fungující kariérní řád by měl mít za cíl plánování kariéry vojenského profesionála a na jejím konci by měl počítat s plánovanou odměnou za službu v AČR, například nabídnutím kvalitního **rekvalifikačního programu**.

Podle reformy ozbrojených sil z roku 2002 jsou ozbrojené síly efektivně fungující organizací, řízenou zdatným managementem, která má vyváženou strukturu a přesně definované cíle. Organizací, jež má v sobě zároveň zabudovány regulativy, které zabezpečí, aby si ozbrojené síly zachovaly schopnost rozvíjet se ve shodě s vývojem společnosti a prostředí (A report,2002,str.13). Jedním z nadefinovaných cílů reformy je i vybudování kvalitního kariérního řádu vojáku z povolání. Bělohávek uvádí, že cílem řízení kariéry v organizaci je soulad mezi potřebami, možnostmi a očekáváním člověka v organizaci (Bělohávek,1996,str.299). Kariérní řád normativně upravuje a funkčně usměrňuje průběh služby vojenských profesionálů. Oproti minulým letům se preferuje výkonový princip před výsluhovým. Kariérní řád vychází ze základních principů, kterými jsou transparentnost podmínek kariérového postupu vojáků a systémů jeho řízení, rovné příležitosti pro všechny vojáky, objektivnost výběru na základě výkonnosti, výkon služby vojáka v místě podle potřeb armády a možnost výstupu z kariéry na kterékoliv úrovni (A report 2002,str.13).

Profesionální kariéra vojáka z povolání může mít různou délku trvání. Při vstupu do AČR podepisuje uchazeč tzv. závazek. V dotazníku, který vyplňuje na středisku pro výběr personálu, během výběrového řízení, si může sám navrhnout délku služebního závazku. Tato cifra je však pouze orientační. Délku závazku navrhuje profesní poradce podle předem stanovených údajů. Bere v úvahu všechny kompetence uchazeče, vzdělání uchazeče, jeho věk, systemizované místo, které je mu přiděleno a druh vojenského útvaru. Závazek se v podstatě podepisuje v rozmezí 2 až 20 let. V tomto kariérovém růstu se představa uchazeče o jeho životní dráze konkretizuje a uskutečňuje v souladu s jeho osobními předpoklady a potřebami armády.

Před skončením závazku záleží na rozhodnutí velitelů konkrétních útvarů, aby zvážili, zda nabídnou vojákovi další setrvání v AČR, či jeho pracovní povinnosti v AČR ukončí uplynutím prvotního závazku.

Petr Nečas (bývalý stínový ministr obrany) ke kariérnímu řádu uvádí, že služební poměr by měl být založen na třífázovém systému kariér. Vstupní závazek, který voják podepisuje na Středisku pro výběr personálu při přijetí do AČR by byl zavazující a po uplynutí jeho doby se obě strany rozhodnou, zda v něm pokračovat či nikoliv. Tento systém v naší armádě dosud funguje bez problémů a prodloužení či neprodloužení závazku navrhuje nejbližší nadřízení.

Dále Nečas popisuje, jak by navrhoval zlepšení kariérního růstu. Profesní kariéru rozdělil do tří fází:

První fáze - Délka vstupního závazku je **3 – 10 let** v závislosti na poskytnutém akreditovaném a neakreditovaném vzdělání. Zpravidla je **3 – 5 let** při neposkytnutí akreditovaného vzdělání a **8 – 10 let** při jeho poskytnutí. V průběhu druhé poloviny první fáze by se obě strany rozhodly, zda mají zájem o pokračování služby. Zjednodušeně můžeme říct, že podobný systém aplikují na své žáky vojenské vysoké školy, podle druhu studia (bakalářské a magisterské studium).

Druhá fáze - Na jejím konci by měl mít voják asi 40 let, aby byl ještě schopen najít uplatnění v civilním životě. Součet první a druhé fáze by neměl překročit 15 – 20 let. **Principem druhé fáze je poskytnutí nejméně o stupeň vyššího akreditovaného vzdělání, než s jakým osoba vstupovala do vojenské služby.** Těm vojákům, kteří budou identifikováni Personální radou jako perspektivní pro vysoké funkce, bude možné nabídnout přechod do třetí fáze již po pěti letech fáze druhé. Takto popsané řízení kariéry se v AČR dosud nevyskytlo. Protože nově přicházející vojáci z povolání jsou přijímáni na konkrétní místa podle systemizovaných míst na tabulkách mírových počtů. Pro každé systemizované místo jsou pevně předepsané kvalifikační požadavky a hodnostní předpoklad.

http://www.ods.cz/docs/publikace/modra_sance-obrana.pdf 26 .11.2009

Ve **třetí fázi** uvádí jen tolik, že vybraní důstojníci, praporčíci budou sloužit až do důchodu v 55 letech.

Na konci první a druhé fáze by nevybraní vojáci opouštěli službu. Přesto by měla zůstat možnost prodloužit službu v těchto fázích o 3 roky v případě oboustranného zájmu. Při odchodu ze služby by byly vypláceny výluhové náležitosti v podobě výluhového příspěvku (stanoveného procentem z platu) nebo odbytného (stanoveného násobkem platu jako alternativa k výluhovému příspěvku) a odchodného (násobek platu).

Takováto vize se ovšem v armádě neuskutečnila a na místo ní se přistupuje k řešení, které by se mělo začít uplatňovat již v počátečních měsících roku 2010. Systém je nastaven tak, že řízení kariér bude vycházet ze základních principů, které jsem popisovala v úvodu kapitoly. Jedná se zejména o změnu struktury hodností, změnu poslání hodnostních sborů, objektivizaci hodnocení, umožnění využívání změn doby výsluhy v hodnosti.

2.1. Motivace, motivační program

Motivace je pro vojáky důležitým prvkem ve vytváření dlouhodobé vojenské kariéry, kterou může zakončit absolvováním některého z rekvalifikačních oborů a nastartovat tak novou kariéru v civilu.

Samostatný motivační program v AČR pro kariérní růst zatím není vytvořen. Vytvořit motivační program pro celou AČR je takřka nemožné, protože AČR jako typická ukázka byrokratické organizace má své vlastní předpisy k povyšování do vyšších hodností jako jsou systemizovaná místa, odpovídající vzdělání, předepsaný věkový rozptyl, atd. AČR nese všechny prvky byrokratické společnosti.

2.1.2. Armáda jako byrokratická organizace

Podle teorie byrokracie Maxe Webera, by se Armáda dala popsat jako státní organizace se svou neměnnou, pevně danou strukturou a vztahy nadřízenosti a podřízenosti. Je to organizace se striktně předepsanou hierarchií nejen služebního postupu, kariérního růstu, ale i plnění úkolů, předkládání stížností a žádostí, přesně popsána práva a povinnosti vojáka. A jako každá byrokratická organizace klade i Armáda hlavní důraz na formální vztahy v organizaci. Formální vztahy popisuje Gigalová jako manažery stanovené postupy organizačního chování určené pro koordinaci a kontrolu členů organizace při dosahování společných cílů (Gigalová, 2009, str. 18). Formální vztahy v Armádě by se dali vysvětlit právě na vztahu podřízenosti a nadřízenosti velitelů a řadových vojáků. Při plnění úkolů např. v bojových akcích musí fungovat formální struktura vztahů pro úspěšné zvládnutí úkolu. Neformální vztahy by zde za této situace nebyly žádoucí.

Keller ve své knize Sociologie byrokracie a organizace popisuje tyto znaky moderní byrokracie v šesti bodech. Uvádí především, že byrokratická správa je nepřetržitě vyřizování záležitostí pevných pravidel. Dále, že členové takovéto společnosti mají pevně stanovené kompetence, úřední moci, povinnosti, vymezující obsah jejich kvalifikace. Zmiňuje také dohled vyšších úřadů nad nižšími a právo stížností nižších úřadů na úřady vyšší. K odbornému vyškolení uvádí, že znalost příslušných pravidel je základem specializovaného vědění úředníků. Jednání musí být vedeno v písemné formě. K poměrům úředníka uvádí, že tak, jak je ohraničena pracovní doba úředníka ve vztahu k volnému času, tak je i úřední a soukromý majetek oddělen od sebe (Srov. Keller 1996, str. 27).

Keller dále popisuje jaké důsledky pro byrokratické úředníky dále plynou z uvedených rysů byrokratické organizace. Uvádí, že výkon úřadu je pro byrokratického úředníka hlavním povoláním a jediným zdrojem obživy (Keller,1996,str.28). V zákoně O vojácích z povolání, který upravuje veškeré pracovní a služební vztahy v Armádě je uvedeno, že pracovní poměr k AČR je jediným pracovním poměrem vojáka z povolání a soukromé podnikání vojáků není dovoleno.

Dále rozebírá např. výši mzdy. Uvádí, že výše mzdy je určena stavovsky, popřípadě počtem odsloužených let (Keller,1996,str.28). To znamená, že výše mzdy se neřídí podaným výkonem, ale je pevně stanovená. V porovnání s výše uvedeným, má voják pevně stanovenou tabulkovou mzdu pomocí platových tarifů, která se nemění. Maximálně počtem odsloužených let se načítá.

2.1.3 Motivační faktory

Za jeden z nejdůležitějších motivačních faktorů pro práci v armádě pokládám zejména finanční ohodnocení vojáků z povolání. Armstrong tvrdí, že peníze jsou mohutná síla, protože jsou spojeny uspokojováním mnoha potřeb. Pokud přicházejí pravidelně, tak uspokojují základní potřeby přežití a bezpečí. Ale mohou také uspokojovat potřebu sebeúcty a postavení. Armstrong si také klade otázku, zda peněžní motivy stimulují lidi? Odpovídá, že ano, ale u lidí, kteří jsou silně motivováni penězi a očekávání peněžní odměny je u nich tedy vysoké (Armstrong,2002,str.169).

Jediným motivačním programem vytvořeným v Armádě je udělování odměn na konci kalendářního roku. Odměna však není nárokovou částkou, což splňuje prvky motivačního programu. V minulosti se tato odměna nazývala třináctým platem, který však byl před cca třemi lety zrušen.

Pokud bychom motivační faktory pro vstup do AČR chtěli přirovnat k některému z modelu motivačních teorií, pak by se dalo uvažovat o Herzbergově dvoufaktorovém modelu motivace. Během 13 let vývoje v armádě došlo ke stagnaci platového ohodnocení. Tudiž se platové podmínky v některých oborech staly neperspektivními pro zájemce o vstup do armády. Jak vyplývá z názorů pracovníků SVP a rekruotačních středisek, zájem ze strany především mladých lidí klesá a vstup do armády už pro ně není tak atraktivní jako před lety. Zejména řidičské profese jsou v civilní sféře daleko lépe ohodnoceny než v armádním prostředí.

V nedávné minulosti bychom tedy za motivátor nebo – li satisfaktor považovali právě finanční ohodnocení, které tehdy v porovnání s platovou situací v civilní sféře byli

nadstandardní. V dnešní době bychom však za motivátory mohli považovat např. prestiž vojenského povolání, nebo pocit „dobře odvedené práce“ při spolupráci na zahraničních misích. Armstrong k Herzbergově teorii uvádí, že tato teorie má pořád úspěch, také proto, že je pro laika snadno srozumitelná a že je založena spíše na „skutečném životě“ než na teoretických abstrakcích (Armstrong,2002,str. 167).

Jedním z dalších negativních motivačních faktorů pro vstup do armády je rozmístění vojenských útvarů po celé České republice. V praxi to znamená fakt, že zájemce o vstup do armády musí počítat se svým umístěním v rámci celé České republiky. Což se podle pracovníků SVP ukazuje jako velká překážka ze strany zájemců o zaměstnání v armádě. Většinou po poradě s rodinnými příslušníky od nabízeného pracovního místa ustupují. Nabízené finanční ohodnocení v souvislosti s náklady na dojíždění do zaměstnání, či zajištění si náhradního ubytování pro ně nejsou dostatečně motivující pro přijetí takovéto pracovní nabídky. Mnohdy se přihodí situace, kdy uchazeč vyhodnotí své stávající zaměstnání a jeho finanční ohodnocení oproti nabízené nabídce a dojde k názoru, že by si vstupem do armády jen pohoršil.

O motivaci ale můžeme mluvit při udělování medailí za vykonanou službu v Armádě a za odsloužená léta práce. Další motivací může být uspokojení ze služby, tzv. seberealizace. V Armádě je zřejmě lepší mluvit spíše o pojmu oddanosti. Pojem oddanost se vztahuje k míře vazby a loajality pracovníka organizaci. Má tři složky: identifikaci s cíli a hodnotami organizace, touha náležet k organizaci a ochota vyvíjet úsilí v zájmu organizace (Armstrong, 2002,str.173).

Jednou z možných motivací služby v AČR může být i touha po dobrodružství. Během výběrových řízení jsme s kolegy na Středisku pro výběr personálu vyhodnocovali anonymní anketu týkající se právě motivačních faktorů vstupu do AČR, motiv dobrodružství zde byl zastoupen ze 20%. Finanční ohodnocení se objevilo v největší míře.

2.1.4 Průzkum hodnocení podmínek života vojáků z povolání.

V souvislosti s tématem motivace stojí za zmínku výzkum, který byl prováděn v roce 1996. Jednalo se o průzkum hodnocení podmínek života vojáků z povolání.

Zadavatelem výzkumu bylo vedení Hlavního personálního úřadu MO ČR a získané poznatky byly adresovány vrcholovému managementu Armády České republiky.

Sběr dat se uskutečnil v roce 1996 v 53 vybraných útvarech AČR. Z rozeslaných 2300 dotazníků se jich vrátilo 1967 (návratnost dotazníků tedy byla 85%) a ty tvoří výběrový vzorek výzkumu. Sběr dat provedli tazatelé z řad personalistů velitelství, štábů a útvarů. Od té doby se žádný takový výzkum neprováděl.

Zjišťované skutečnosti se týkaly zejména oblastí jako např. stav pracovních a životních podmínek, změny funkce a činnosti vojáků z povolání v posledních pěti letech, bytové problémy vojáků z povolání.

Ze zjišťovaných skutečností výzkumu bylo patrné, že velkým faktorem pro setrvání vojáka v AČR je pozitivní sociální klima. Bylo nejen významným faktorem spokojenosti, ale zároveň působilo i na rozhodování vojáků z povolání o jejich **další profesionální dráze** u armády a také mělo velký vliv na **příchod nových uchazečů** do armády. (Jandová,1997,str.73-80). Bylo by jistě přínosné provést výzkum stejných skutečností v dnešní době, protože za dobu 13 let se v armádě mnohé změnilo. Velkou změnu prodělali právě sociální podmínky vojáků a sociální klima vojenského prostředí. Zatím co v dřívějších dobách bylo vojenské povolání tzv. na doživotí, tak v dnešní době je tomu jinak. Nejen, že se uzavírají krátkodobější závazky a novinkou je i zkušební doba, ale voják má i možnost při odchodu využít **rekvalifikačního programu**. Také stálost sociálního klimatu prodělala změny a v dnešní dynamické době se tyto dotýkají hlavně rodin vojáků.

2.2 Hodnocení

V kariérním řádu sehraává významnou úlohu také hodnocení pracovníků, je nedílnou součástí personální strategie. Bělohávek uvádí, že hodnocení je jedním z nejsilnějších motivačních nástrojů v rukou manažerů a že může být velmi efektivní metodou k řízení pracovního výkonu (Bělohávek,2000,,str. 57).

Problematiku systému hodnocení v armádě řeší Rozkaz ministerstva obrany. Černoch uvádí, že jedním z hlavních cílů armádního systému hodnocení je podporovat motivaci vojáků k plnění úkolů, umožňovat využití výsledků hodnocení pro průběžné vedení, pro povyšování a ustanovování do funkcí (Černoch,1997,str. 68).

Systém hodnocení má hrát i roli ve výběru kandidátů při výběrových řízeních. Proto musí hodnocení poskytovat obraz o výkonnosti vojáka v průběhu celé kariéry. Pro hodnotící systém se používají hodnotící dotazníky, stupnice, škály a psychodiagnostická hodnocení. Letošním rokem vstoupil v platnost nový systém hodnocení vojáků, při kterém se spojily prvky jednotlivých hodnocení do jednoho společného tzv. služebního hodnocení. Spočívá v ohodnocení jednotlivých činností spjatých s vojenskou službou, ale i specifických úkolů podle služebního zařazení a podle druhu vojska, u kterého dotyčný voják slouží během celého kalendářního roku. Hodnotí se slovně a pomocí grafické škály. Bělohávek zmiňuje, že nevýhodou škál je to, že mírný vedoucí dává svým podřízeným často vyšší hodnocení než jiný přísnější

vedoucí. Tím své podřízené pracovníky v hodnocení znevýhodňují. Další vedoucí zase neradi dělají rozdíly, a proto umisťují většinu pracovníků do průměru (Bělohávek,2000,str. 63).

Služební hodnocení se provádí na závěr výcvikového roku. Zásadním a stěžejním prvkem pro kvalitní služební ohodnocení je stanovení hlavních úkolů výcvikového roku pro podřízené a s těmi je seznámit. Cílem je, aby každý voják přesně věděl, co má plnit a kam je položen hlavní důraz. Černocho uvádí, že se může výraznou měrou zvýšit motivace vojáka, pokud s ním nadřízený stanovene úkoly projednává a voják sám přispívá k jejich upřesnění (Černocho,1997,str.72). V hodnocení se používá pěti stupňů hodnocení od *výtečného po nevyhovující plnění*. Kromě hodnocení pracovního výkonu se do hodnocení zahrnuje také např. výrazné schopnosti, dovednosti, znalosti a charakteristiky osobnosti, silné a slabé stránky v činnosti hodnoceného, tělesná zdatnost a zdravotní omezení. Tedy kompetence, které si s sebou nese určité pracovní místo již na začátku vstupu do systému. Výstupem bývá doporučení, nebo naopak nedoporučení k další vojenské kariéře. S hodnocením se hodnocený seznamuje a písemně dokládá, zda s hodnocením souhlasí či nikoliv.

Lze však stále ještě používat tzv. průběžné hodnocení. Smyslem průběžného hodnocení je, aby nadřízený průběžně hodnotil podřízeného, a to tak, že na každý významnější splněný či nesplněný úkol nebo projev v jednání musí bezprostředně navazovat akt ústního hodnocení. Voják tak dostává informaci, jak je hodnocen za konkrétní úkol. To mu umožňuje neprodlenou korekci v přístupu k plnění úkolů (Černocho,1997,str.71). Ve většině případů se tohoto hodnocení používá při neplnění služebních úkolů. Skutečnost, že voják neplní dané úkoly tak, jak má, musí být totiž doložitelná písemnou formou, jinak s daným jedincem nelze zahájit disciplinární řízení.

3. VOJENSKÉ VZDĚLÁVÁNÍ

3.1. Profesní příprava

Profesní příprava vojáků z povolání je důležitá po celou dobu jejich vojenské kariéry, proto souvisí s tématem této práce. Za určitých okolností může voják již během služby získat možnost absolvovat některý ze studijních programů nebo kurzů, který pak pro něj plní funkci rekvalifikační. Např. studium na civilní vysoké škole, které absolvuje během svého služebního poměru.

Požadavky na znalosti a dovednosti člověka v moderní společnosti se neustále mění. Aby člověk mohl fungovat jako „kvalitní pracovní síla“, musí neustále prohlubovat a rozšiřovat své znalosti a dovednosti. Už minulé doby, kdy člověk po celou dobu své ekonomické aktivity vystačil s tím, co se naučil během přípravy na povolání (studium). Vzdělávání a formování pracovních schopností se v moderní společnosti stává celoživotním procesem. Do tohoto procesu lze zařadit vzdělávací aktivity, jako jsou studium při zaměstnání, rekvalifikace, školení, semináře, jazykové kurzy.

Totéž platí i u Armády České republiky. S rozvíjením se nových trendů v řízení vojenství vyvstávají stále nové požadavky na vzdělávání vojenských profesionálů. Kvalita připravenosti vojenských profesionálů, jejich odborné schopnosti a dovednosti jsou jedním z rozhodujících faktorů ovlivňující úspěšnost zapojení České republiky a její armády do všech činností Severoatlantické aliance. Týká se to především jazykových znalostí, specializačních kurzů podle druhů používané techniky, doškolování na nejrůznější pozice, psychologických dovednosti, informačních technologií atd.

Součástí kariéry vojáka z povolání je i vzdělávání – profesní příprava personálu. Z hlediska jednotlivce jeho další vzdělávání prokazatelně zvyšuje jeho zaměstnatelnost po odchodu do zálohy. Černoch ve své publikaci uvádí, že voják z povolání má za dobu trvání své aktivní služby absolvovat tři druhy profesionální přípravy (odborné přípravy): Vstupní, průběžné a výstupní studium (Černoch, 1997, str. 95). Výstupním vzděláváním můžeme označit zmiňovanou rekvalifikaci. Průběžným vzděláváním můžeme označit studium na vysokých školách, jazykové kurzy, školení, semináře atd.

V podmínkách ministerstva obrany lze absolvovat studium na civilních vysokých školách. Důležitým aspektem při rozhodování o absolvování civilní vysoké školy je fakt, zda se podobný studijní program nevyskytuje na některé fakultě vojenské vysoké školy. Pokud vojáka vyše jeho nadřazený ke studiu na vojenské vysoké škole a voják složí úspěšně přijímací zkoušky, sepisují spolu tzv. dohodu o zvýšení nebo rozšíření

vzdělání. Součástí této dohody je vyčíslení nákladů na studium, které voják musí uhradit, pokud studium nedokončí, případně dokončí a odchází ze služebního poměru.

3.1.2. Vzdělávací zařízení

Uchazeč může vstoupit do AČR také pomocí studia na vojenské vysoké škole. Během studia se stává vojákem z povolání a náleží mu stejná práva jako ostatním vojákům. Považuji za důležité se ve své práci zmínit o všech formách vstupu do AČR a studium je jednou z možných cest.

Klíčovou roli v procesu vojenského vzdělávání sehrávají vzdělávací a výcviková zařízení, jejich schopnost pružně reagovat na nové výzvy související s rozvojem řady vědních oborů a vojenství. Překážkou může být, jak už jsem uvedla výše, odvelení jednotky do bojové mise, nebo objevení se nenadálé skutečnosti ve vojenském prostředí. Již od roku 2002 probíhala ve vojenském školství zcela zásadní obsahová a strukturální reforma, která vyplynula z nutnosti přizpůsobit vojenskou školskou soustavu potřebám ozbrojených sil a současně vytvořit v oblasti vzdělávání podmínky pro přípravu vojáků profesionální armády (Prezenční a informační centrum MO,2009,str.99). Pro kariérové a rekvalifikační vzdělávání vojenských profesionálů slouží převážně Univerzita obrany, Vojenská akademie ve Vyškově a Ústav jazykové přípravy.

Pplk. Pernica a plk. Zúna tvrdí, že od vzniku vojenského školství je vedena diskuze o jeho potřebě a je soustředěna na dvě otázky. Hledá se odpověď na to, zda je vojenské povolání pro všechny hodnostní sbory naprosto specifické, nebo zda je jen aplikací civilních povolání do podmínek ozbrojených sil. Uvádějí, že v druhém případě by stačilo využít vzdělání získané na nevojenských školách a formou profesní přípravy umožnit novým vojákům rekrutovaným z trhu práce získání základních kompetencí pro jejich službu v ozbrojených silách. Dále pak tuto kompetenci rozšiřovat během jejich plánované vojenské kariéry. (Vojenské rozhledy,2009,str. 43-44)

Po sloučení tří vysokých škol do jedné Univerzity obrany a dokončení útlumu vojenských středních škol v současnosti tvoří organizační strukturu vzdělávání a přípravy personálu resortu MO:

Univerzita obrany (3 fakulty, 2 vysokoškolské ústavy a 2 vysokoškolská centra)

Vojenský obor při Fakultě tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy Praha

Vojenská střední škola a Vyšší odborná škola MO v Moravské Třebové

Velitelství výcviku – Vojenská akademie Vyškov – (vojenská resortní škola)

Školící a vzdělávací středisko MO v Komorním Hrádku

3.1.3 Univerzita obrany

Vznikla 1. 9. 2004 sloučením Vysoké vojenské školy ve Vyškově, Vojenské akademie v Brně a Vojenské lékařské akademie J.A.Purkyně v Hradci Králové. Součástí univerzity jsou tedy tyto fakulty a ústavy:

Fakulta ekonomiky a managementu - jejím posláním je připravovat vojenské profesionály-kariérní důstojníky, kteří by měli být kvalifikovaní odborníci, vzdělaní ve vojenství a speciálně připravovaní pro vojenskou praxi.

Fakulta vojenských technologií – jejím cílem je vzdělávání odborníků pro ozbrojené síly a pro český obranný průmysl a zároveň pěstování nezávislého vědeckého bádání v oblastech důležitých pro obranu České republiky a plnění jejích spojeneckých závazků. Na FVT se mohou vzdělávat i civilní studenti. Jednou z činností této fakulty jsou právě i programy celoživotního vzdělávání.

Fakulta vojenského zdravotnictví – působí jako vzdělávací a vědecké centrum zdravotnictví AČR. Uskutečňuje přípravu lékařů a farmaceutů a zajišťuje jejich celoživotní vzdělávání včetně atestací ve vymezených oborech. Fakulta vojenského zdravotnictví nabízí celoživotní vzdělávání také středně zdravotnickému personálu.

Ústav operačně taktických studií – poskytuje vzdělání profesionálům v neakreditovaných studijních formách s důrazem na přípravu vyšších důstojníků. Toto uskutečňuje především programy celoživotního vzdělávání formou kariérových a účelových kurzů. Dále plní funkci správního školícího zařízení resortu MO.

Ústav strategických studií - je především vědeckým pracovištěm UO. Provádí vědecko-výzkumnou a vzdělávací činnost ve prospěch resortu obrany.

Hlavním cílem tohoto ústavu je vytváření prognostických podkladů pro resort obrany, tedy jeho výstupem jsou informace vytvářející představu o budoucích úkolech, potřebách, strukturách i limitech ozbrojených sil uplatnitelné při tvorbě strategických a koncepčních dokumentů bezpečnostní a obranné politiky České republiky.

Ústav ochrany proti zbraním hromadného ničení – je samostatnou součástí UO s působností v oblastech základního a aplikovaného výzkumu, pedagogické činnosti, vědecko-informační činnosti.

Pro program celoživotního vzdělávání se však uplatňují převážně výše zmíněné fakulty.

Historie Univerzity obrany je poměrně krátká, ale škole se podařilo získat velmi dobrý kredit jak mezi studenty, tak mezi civilními společnostmi, které její absolventy zaměstnávají. V neposlední řadě ale i v resortu obrany, kde většina posluchačů po ukončení vysokoškolské přípravy pokračuje ve vojenské kariéře (A report, 2009, str.20). Univerzita obrany je uznávána jako jediné vysokoškolské vzdělávací zařízení resortu. Studuje na ni přibližně 1200 studentů, každý rok ji opouští bezmála 600 úspěšných absolventů. Připravuje vojenské profesionály, ale i další odborníky v oblasti bezpečnosti a obrany státu, při tom využívá nejnovějších poznatků z vojenství, výzkumu a vývoje v národním i mezinárodním měřítku a vlastního vědeckého bádání. Zásadní je její přínos k rozvoji vědy a výzkumu v oblastech detekce a identifikace zbraní hromadného ničení s důrazem na chemické a biologické zbraně a k rozvoji pasivních sledovacích a průzkumných systémů. Univerzita nabízí absolvovat část vybraných studijních programů také v zahraničí. Jejich vzdělání získané na Univerzitě je srovnatelné se vzděláním získaným na civilních vysokých školách v České republice.

3.1.4 Velitelství výcviku Vojenská akademie Vyškov

Vojenská akademie Vyškov vzniklo v roce 2008 a je určeno k zajišťování rozvoje doktrinní soustavy v AČR, k organizaci přípravy a provádění základní přípravy, odborné a speciální přípravy, kariérového vojenského vzdělávání a výcviku důstojníků, praporčíků a rotmistrů, základní přípravy aktivní zálohy, k modernizaci a rozvoji výcvikových zařízení, simulačních a trenažérových technologií AČR a k plánování a využití učebně-výcvikových zařízení pro výcvik jednotek AČR a NATO.

Ústav jazykové přípravy

Slouží k výuce cizích jazyků pro zaměstnance resortu MO a příslušníky ozbrojených sil podle standardu NATO STANAG 6001, především pak angličtiny. Kurzy jsou

organizovány jako intenzivní nebo integrované (500 hodin) a zdokonalovací (150 hodin). Jsou zakončeny zkouškou podle normy STANAG 6001 SLP2.(Prezenční a informační centrum MO,2009,str.99- 102).

3.1.5 Vojenská střední škola a Vyšší odborná škola MO v Moravské Třebové

Škola připravuje žáky pro budoucí povolání profesionálního vojáka, umožňuje získání úplného středně odborného vzdělání ukončeného maturitní zkouškou, a současně je připravuje pro další studium na univerzitě obrany AČR. Škola poskytuje zároveň i vyšší odborné vzdělání a kurzy celoživotního vzdělávání pro příslušníky AČR. Např. se zde uskutečňují počítačové kurzy s certifikátem ECDL. (European Computer Driving Licence) - evropský doklad o počítačové gramotnosti.

3.1.6 Podmínky studia na vojenské škole

Negativním aspektem studia na vojenské vysoké škole je pro absolventy konečné umístění v systému armády. Ředitelství personální podpory sice každoročně připravuje plán umísťování absolventů na daná systemizovaná místa, jenže nelze zaručit v jakém počtu studenti fakultu opustí. Není mi znám případ, že by byl nedostatek absolventů pro práci u vojenských útvarů. Personalisté spíš řeší pravý opak. V současné situaci k tomuto neutěšenému stavu přispívají každoroční restriktivní opatření, tedy personální škrty v armádě. Pokud nedojde k umístění absolventa podle jeho studijního oboru, přistoupí se k tzv. aplikačnímu kurzu a po jeho absolvování se voják umísťuje dle svého hodnotního zařazení. Ne u všech absolvovaných oborů je toto personální opatření možné. Například vojenští lékaři bývají umísťováni do vojenských nemocnic a téměř vždy najdou uplatnění ve vojenském prostředí ve svém zvoleném atestačním oboru.

Problémem vojenského školství, jak uvádí Pernica a Zůna, je plánování ozbrojených sil na doplňování absolventů z vojenských škol. Plánování sil je totiž procesem fungujícím v „ ideálním “ světě. Problémem praxe proto pak bývá personální naplněnost organizačních struktur. Je to dlouhodobý problém plánování v ozbrojených silách, které není schopno odhadovat změny v trendech, ze kterých vychází. Úloha odhadu se také dále komplikuje, jestliže je třeba počítat se zpožděním. Zpoždění se v tomto případě

definuje jako doba potřebná k absolvování studijního programu. Díky existenci daného zpoždění je problematické stanovovat směrná čísla pro přijímání na vysoké školy tak, aby v době vyřazení absolventů bylo možné uspokojit aktuální požadavky na personální obsazenost v rámci AČR (Vojenské rozhledy, 2009, str.43-44).

Fakulta také musí počítat s velkou „odpadovostí „ studentů během studia. Studium na vojenské vysoké škole je totiž náročnější než studium na civilní fakultě a ne všichni jedinci se přizpůsobí. Náročnost spočívá nejen ve vojenském drilu a plnění služebních úkolů nad rámec studijních povinností, ale také ve vysoké fyzické náročnosti na studenty. Plnění služebních úkolů znamená to, že student je zařazen do hodnostního sboru a dle toho musí absolvovat vojenskou výuku teoretických vojenských předmětů (zbraně hromadného ničení, chemická příprava, střelecká příprava atd.) a vojenský výcvik. Součástí prvního ročníku studia je tzv. měsíční přijímač, kdy studenti nastoupí vojenský výcvik už v měsíci září tak, aby od měsíce října mohli začít akademický rok. Vysoká fyzická náročnost studia spočívá ve služební tělesné přípravě, které se studenti musí zúčastňovat, neboť výcvikový rok je zakončen i přezkoušením z tělesné přípravy, které nebývá lehké. Rektor Univerzity obrany k tomuto tématu uvádí, že posluchači UNOB jsou během studia zvyklí na poměrně přísnou morálku a jsou vedeni k disciplíně, což se v praxi také velmi kladně hodnotí. Všichni absolventi mají podle rektora po ukončení školy velmi dobrou pozici kdekoliv na trhu práce.

Univerzita se chce podle rektora do budoucna zaměřit i na nabídku vzdělávacích aktivit v rámci **rekvalifikace vojáků odcházejících z armády**. Pro vysokoškoláky půjde o kurz pedagogiky a psychologie, pro středoškoláky o kurz mistr odborného výcviku. (A report,2009, str.21)

3.2 Rekvalifikace vzděláváním v průběhu služby

Možnost rekvalifikace vzděláváním se umožňuje některým vojákům z povolání v průběhu služby. Většinou se jedná o vojáky, kteří cítí vysokou potřebu seberealizace a tuto potřebu ve stávajícím služebním zařazení nemohou dostatečně uspokojit, proto se rozhodnou pro absolvování distančního vzdělávání. Pokud zvolený obor s úspěchem dokončí, jsou podle absolvovaného typu vysoké školy (bakalářské, magisterské, inženýrské studium) zařazení do vyššího hodnostního sboru, tudíž jim může být podle jejich nové kvalifikace nabídnuto jiné systemizované zařazení. Není to však pravidlem a může se stát, že voják z armády odejde na vlastní žádost, protože se mu s novou kvalifikací naskytly jiné, lepší příležitosti pro pracovní zařazení. Voják

může při svém služebním výkonu absolvovat i distanční vzdělávání mimo resort obrany. Záleží pak jen na dobré vůli velitele, zda jeho žádosti ke studiu vyhoví. Velitel při schvalování žádosti také uvažuje o budoucím služebním zařazení vojáka, pokud by studium úspěšně absolvoval. V některých případech velitel po zvážení stávající situace žádosti o vyslání ke studiu nevyhoví. Pokud se tomu tak stane, tak voják přesto může vybraný studijní obor absolvovat, ne však při výkonu služby, ale ve svém osobním volnu. Zaměstnavatel mu tedy neumožní uvolnění k výuce ze zaměstnání. Protože vojenské povolání je časově náročné (služby, služební cvičení, zahraniční výjezdy atd.), většinou se vojáci bez uvolnění zaměstnavatelem ke studiu neodhodlají. Svou stávající kvalifikaci mají možnost změnit i vojáci, kteří do armády vstupují se odborným vzděláním, s výučním listem. Vojáci, kteří jsou zařazeni v nižších hodnostních sborech. Dostávají nabídku dostudovat střední školu a doplnit si tak úplné středoškolské vzdělání. Maturitu si ve většině případů dodělávají ve vojenské střední škole v Moravské Třebové. Ze statistik vyplývá, že školu neopouští stejný počet studentů, kteří se ke studiu zapíší. Studijní podmínky bývají pro vojáky s úplným odborným vzděláním nelehké. Většina si studium představuje v poněkud lehčí formě, než by bylo studium na civilní střední škole. Vojenská střední škola však čelí velkému tlaku ze stran veřejnosti, proto klade na studenty vysoké nároky. Někteří dostanou příležitost opakovat ročník. Ne každý tuto šanci využije a ze školy pro studijní neúspěchy odchází. Pokud si v následné době znovu zažádá o studium, nebývá mu většinou vyhověno.

4. REKVALIFIKACE

Rekvalifikací se rozumí změna dosavadní kvalifikace uchazeče o zaměstnání, kterou je potřebné zajistit získáním nových znalostí a dovedností teoretickou nebo praktickou přípravou, umožňující jeho pracovní uplatnění ve vhodném zaměstnání. Šimek uvádí, že při vlastní rekvalifikaci občanů se vedle jejich dosavadní kvalifikace zohledňují i jejich osobnostní předpoklady, schopnosti a zdravotní způsobilost pro výkon práce, pro kterou se mají rekvalifikovat. Na základě těchto výsledků se pak určuje způsob a doba zabezpečení rekvalifikace (Šimek,1994,str.60). O rekvalifikaci můžeme dále uvést, že je jednou z dominantních dimenzí změny kompetencí pracovní síly nejenom v prostředí tržní ekonomiky.

Rekvalifikace v současnosti představují jeden z nejvýznamnějších a hojně využívaných nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti. Pasivní politikou zaměstnanosti poskytuje stát hmotné zabezpečení nezaměstnaných osob (poskytování podpor v nezaměstnanosti), přičemž stanovuje podmínky pro její získání, výši a dobu poskytnutí dávek.

<http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-435-2004-sb-o-zamestnanosti/plne-zneni/>.

13.12.2009

4.1. Legislativa

V České republice jsou pro zaměstnanost občanů vytvořeny právní předpoklady novým zákonem o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb. **Zákon o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb.**, ve znění pozdějších předpisů upravuje rekvalifikaci uchazečů o zaměstnání a současně umožňuje úřadům práce zabezpečit rekvalifikaci i pro zájemce o zaměstnání, pokud jsou např. ohroženi ztrátou zaměstnání, aniž by byli vedeni v evidenci úřadu práce. Vyhláška č. 519/2004 Sb., o rekvalifikaci uchazečů o zaměstnání a zájemců o zaměstnání pak stanoví, jakými formami vzdělávání se rekvalifikace uchazečů o zaměstnání a zájemců o zaměstnání uskutečňuje a jaké náklady spojené s rekvalifikací a v jakém rozsahu může úřad práce uhradit uchazeči o zaměstnání, který jím byl vyslán na rekvalifikaci (<http://www.mpsv.cz/cs/6853> 13.12.2009).

Od 1. ledna 2009 zákon o zaměstnanosti výslovně stanoví, že rekvalifikaci může provádět pouze zařízení s akreditovaným vzdělávacím programem podle zákona o zaměstnanosti, zařízení s akreditovaným vzdělávacím programem podle zvláštního právního předpisu, např. zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, škola v rámci oboru vzdělání, který má zapsaný v rejstříku škol a

školských zařízení a zařízení se vzdělávacím programem podle zvláštního právního předpisu, například podle vyhlášky č. 50/1978 Sb., o odborné způsobilosti v elektrotechnice (dále jen „rekvalifikační zařízení“).

Z ustanovení výše uvedeného zákona vyplývá i možnost rekvalifikace uchazečů o zaměstnání zabezpečované buď zaměstnavatelem, nebo péčí příslušných územních úřadů práce. Úřady práce provádí informační a poradenskou činnost v oblasti pracovních příležitostí, informací o trhu práce v České republice a zemích Evropské unie, zprostředkovatelskou činnost, vyplácí podporu v nezaměstnanosti a to pomocí nástrojů aktivní a pasivní politiky zaměstnanosti.

(<http://portal.mpsv.cz/sz/obecne/cinnosti_up>. 10.9.209)

Obsah a rozsah jednotlivých rekvalifikačních kursů se neustále zvyšuje, což vzbuzuje očekávání a naději nejen uchazečů o práci, ale také u tvůrců veřejných politik zaměstnanosti. Důležitou událostí pro aktivní politiku zaměstnanosti bylo kromě přijetí nového zákona o zaměstnanosti v roce 2004 také vstup České republiky do Evropské unie. Tímto krokem se České republice otevřely možnosti čerpání finančních prostředků ze strukturálních fondů Evropské unie.

4.2. Andragogické pojetí rekvalifikace

Rekvalifikace se zabývá vhodností změny profese vzhledem k osobnostním a kvalifikačním předpokladům konkrétní osobnosti člověka v souvislosti s nároky nově uvažované profese a změnami na trhu práce.

Šimek uvádí, že rekvalifikace je z andragogického hlediska zcela nesystémová, pokud není komponována jako integrální součást kariérové dráhy jedince (Šimek, 1994, str. 60). Rekvalifikaci ve vojenském prostředí lze v každém případě považovat za andragogický prvek v kariéře člověka, protože tato forma rekvalifikace otevírá možnosti přístupu ke změně dosavadní kvalifikace a lepšího uplatnění na trhu práce po odchodu do zálohy. Zatím co účelem rekvalifikací v civilním sektoru je změnit či doplnit a celkově tedy zvýšit dosavadní kvalifikaci **nezaměstnaného** tak, aby vzrostly šance na jeho uplatnění na trhu práce a došlo ke zlepšení kvality jeho lidského kapitálu a zvýšení flexibility. Tak v armádě má odcházející voják možnost rekvalifikace ještě před tím, než se z něj stane **nezaměstnaný**. Má tedy velkou konkurenční výhodu na trhu práce oproti civilistům. Pocit frustrace ze ztráty zaměstnání se u něj nemusí projevit v tak velké míře, jako tomu bývá u civilistů. Z bývalého zaměstnání si odnáší aspoň malý pocit jistoty ve formě absolvovaného rekvalifikačního kurzu, který si sám podle zvážení svých schopností vybral. Samozřejmě absolvování rekvalifikačního kurzu není jedinou

podmínkou následné úspěšné uplatnitelnosti na trhu práce. Uplatnitelnost na trhu práce je ovlivněna i dalšími faktory.

4.2.1 Faktory uplatnitelnosti na trhu práce

Tyto faktory bychom mohli zařadit do tří skupin. První skupinou je **uplatnitelnost na lokálním trhu práce, poptávka po pracovní síle a struktura pracovní síly**. Druhou skupinou jsou samotné **charakteristiky jednotlivých účastníků, jejich motivace a síla aktivity při hledání zaměstnání**. Motivaci můžeme vysvětlit jako: „*konkrétní pohnutku nebo bezprostřední příčinu určitého jednání,*“ (Velký sociologický slovník, 1996, str. 651). Motivovanost lze také chápat jako rozpor mezi aktuálním stavem a tím, čeho by daný jedinec chtěl dosáhnout (Vágnerová, 2004, str. 56).

Poslední třetí skupinou je kvalita **absolvovaného rekvalifikačního kursu**. (interní materiály ÚP – rekvalifikační kurzy).

Jak píše Šimek, znění právní normy rekvalifikace limituje možnost rekvalifikačního potenciálu lidí. A to tím, že rekvalifikace je nabízena pouze uchazečům o zaměstnání registrovaných na úřadech práce. Takže se uzavírá přístup ke změně dosavadní kvalifikace rozsáhlému souboru zaměstnaných, kteří perspektivně uvažují o změně profese nebo zaměstnání (Šimek, 1994, str. 60).

4.2.2 Lidský kapitál

Člověk podstupující rekvalifikaci rozvíjí svůj lidský kapitál.

Lidský kapitál je složkou intelektuálního kapitálu, jehož další součástí je společenský a organizační kapitál. Jak tvrdí Armstrong, tříložkové pojetí intelektuálního kapitálu nám ukazuje, že lidský kapitál jsou jednotlivci generující, uchovávací a užívající znalostí, složkou společenského kapitálu je dále rozšiřují a obohacují za účelem generování institucionalizovaných znalostí organizačního kapitálu (Armstrong 2002, str. 71).

Lidský kapitál popisujeme jako soubor znalostí, fyzických, intelektuálních a komunikačních schopností, dovedností a motivací. Lidský kapitál a zvyšování jeho kvality je obsahem programů aktivní politiky zaměstnanosti a především rekvalifikací. Armstrong ve své knize popisuje myšlenku investování do lidského kapitálu. Hlavní myšlenkou této teorie je to, že pracovník očekává návratnost investic do lidského

kapitálu v podobě vyšších úrovní výdělků, větší spokojeností s prací, perspektivu lepší kariéry a také svého času. Stejně očekávání by měl mít člověk podstupující rekvalifikační kurzy. Pokud k rekvalifikaci přistupuje jako k nutnému zlu, nemůže zákonitě očekávat výhody, které plynou z nabídky kvalifikovanější pracovní síly v porovnání s méně kvalifikovanou a to zvýšení celoživotních výdělků (Armstrong 2002, str.72-73).

Lidský kapitál pro organizaci představuje nehmotné zdroje a společně s hmotnými zdroji tvoří tržní hodnotu podniku (Armstrong, 2002, str.71). Každý dobrý vedoucí či majitel firmy, kterému leží na srdci prosperita svého podniku, raději zvolí za svého zaměstnance pracovníka, který na rozvoji svých znalostí a vědomostí pracuje a který se sám aktivně zajímá o svůj osobní rozvoj ku prospěchu firmy.

Voják, který absolvuje rekvalifikační kurz a společně se znalostmi z tohoto kurzu zúročí své vlastnosti a schopnosti (loajalita k zaměstnavateli, pevná vůle, odborné znalosti, respekt k autoritám, životní zkušenosti z nestandardního armádního prostředí jako jsou práce v extrémních podmínkách atd.), je kvalifikovanou pracovní silou, která obohatí každou organizaci. Někteří zaměstnavatelé si při výběrovém řízení do své firmy raději vyberou bývalého vojáka z povolání právě pro jeho zkušenosti získané vojenskou službou, které jsem popsala výše.

4.3 Rekvalifikace vojáků z povolání

Rekvalifikační program je v Armádě nastaven jako tzv. **sociální program**, který má napomáhat opětovnému začlenění do civilního života vojákům propuštěných z aktivní vojenské služby. Rekvalifikační programy v minulosti, tzn. před sametovou revolucí v roce 1989, neměly důvod k existenci, poněvadž vojenskému povolání se vojáci věnovali celý svůj život. Propuštění z armády tedy bylo z důvodů dosažení důchodového věku a sociální politika byla nastavena tak, že z finančních důvodů jít pracovat vojenští důchodci nemuseli. Byli dostatečně zajištěni výsluhovou rentou, byli tzv. pod penzí.

Mohu uvést příklad svého dědečka, který odcházel do zálohy ve vysokém důchodovém věku, ale zaslouženého odpočinku si příliš neužil. Celý život byl zvyklý pracovat, takže si našel další zaměstnání mimo resort obrany. Finanční stránka věci ho sice netížila, ale pocit, že by seděl „nevyužit“ doma, ho trápil.

Rekvalifikační programy tak nastartoval až zákon o vojácích z povolání č.221/1999 Sb. Dnešní vojenští důchodci nastupují většinou do nového zaměstnání kvůli finančnímu ohodnocení než z uspokojení potřeby vlastní seberealizace.

Rekvalifikace ale nepomáhá jen propuštěným vojákům v důchodovém věku, spíše se věková hranice pro rekvalifikaci se stále snižuje. Mohou za to reorganizační změny v armádní koncepci profesionální armády a také finanční škrty v rozpočtech při dnešní finanční krizi. Rekvalifikační programy se proto čím dál více dotýkají skupin lidí v produktivním věku. V minulém roce armádu musel opustit větší počet vojáků z povolání, než je každoroční plánovaný úbytek, právě z důvodu světové finanční krize a kvůli úsporným opatřením ve finančních rozpočtech vlády ČR. Ministr obrany Martin Barták k tématu restriktivních opatření uvedl, že musel sáhnout k nejbolestivějšímu opatření – k propouštění zaměstnanců. Dále se vyjádřil ve smyslu, že tento krok činil s těžkým srdcem a až po vyčerpání všech ostatních možností. Na závěr dodal, že však nemůže dopustit, aby jemu svěřený resort přestal pro nedostatek lidských zdrojů plnit své základní poslání dané zákony České republiky a našimi mezinárodními závazky (A report,2009,str.10). Stanovený rozpočet pro rekvalifikační opatření se proto musel operativně navýšit. Plánovaná výše rozpočtu na rekvalifikační program se stanovuje na rok dopředu a jeho podkladem bývají vypracované statistiky o pravidelném úbytku lidí z armády. Podle ředitele Ředitelství personální podpory se rekvalifikace v každém roce využívají téměř na 100 %. Zmínil také, že však ne všem žadatelům o rekvalifikační programy může být vyhověno. Mohou za to představy vojáků o náplních kurzů. Například kurz na obchodního pilota je pro rekvalifikační obor opravdu finančně náročný. Dále uvedl, že největší zájem o rekvalifikační obory je z oblasti ekonomiky, např. řízení malého podniku (A report,2004,str.11). V dřívějších letech působila v armádě skupina pracovníků, která měla za úkol provádět sociologické výzkumy v armádním prostředí. V roce 1994 prováděla právě tato skupina v armádě výzkum související s tématem rekvalifikací, bohužel pracovní skupina byla už zrušena a k výsledkům tohoto výzkumu jsem se nedostala.

4.3.1 Legislativa

Resort Ministerstva obrany řeší otázky rekvalifikace **zákonem č. 221/1999 Sb.**, o vojácích z povolání. Ten vymezuje rekvalifikaci v **§ 64**: *„Před zánikem služebního poměru lze umožnit vojákovi na žádost rekvalifikaci na náklady státu, trval-li služební poměr nejméně 5 let, a to s přihlédnutím k získané kvalifikaci.“* (Informační servis Bulletin AČR,2003,str.4) Rekvalifikace vojáků se uskutečňuje před zánikem jejich služebního poměru, nejde-li o propuštění ze služebního poměru z důvodu dosažení důchodového věku stanoveného pro muže. Provádí se formou krátkodobých rekvalifikačních kurzů v trvání do tří měsíců. Tyto kurzy zabezpečují vojenská a jiná

vzdělávací zařízení. N SP GŠ každoročně do 30. září stanovuje a uveřejňuje nabídku kurzů, místo a dobu jejich konání na následující kalendářní rok.

(Výpis z rozkazu ministra obrany České republiky č. 34/2002)

4.3.2 Současný model rekvalifikací vojáků z povolání

- Otázky rekvalifikace vojáků z povolání řeší zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. Ten vymezuje rekvalifikaci v § 64.
- Rekvalifikace na náklady státu se umožňuje jen vojákovi, jehož služební poměr trval nejméně 5 let a s přihlédnutím k získané kvalifikaci
- Služební orgány jsou povinny seznámit vojáka s možností rekvalifikace
- Je zaměřen na vojáky z povolání v produktivním věku před zánikem služebního poměru s cílem získání profese, jež mu pomůže se uplatnit lépe na trhu práce
- Rekvalifikace této skupiny je realizována formou krátkodobých kurzů, většinou tříměsíčních, které musí skončit nejpozději posledním dnem trvání služebního poměru
- Rekvalifikační systém zabezpečuje oddělení vzdělávání a rekvalifikací Ředitelství personální podpory v Praze. Zabývá se komplexním managementem systému rekvalifikačního procesu
- Oddělení vzdělávání a rekvalifikací je oprávněno sjednávat rekvalifikační kurzy pouze ve vzdělávacích zařízeních Armády české republiky nebo mimo AČR, a to ve vzdělávacích zařízeních, kterým bylo MŠMT ČR vystaveno pověření k vydávání osvědčení o rekvalifikaci ve smyslu vyhlášky MPSV ČR 21/1991 Sb.
- Plán nabídky pro daný rok vychází z průzkumu trhu práce a zájmu samotných žadatelů. Ředitel Ředitelství personální podpory každoročně do 30. září stanovuje a uveřejňuje nabídku rekvalifikačních kurzů, místo a dobu jejich konání na následující kalendářní rok.

- Vojákům vyslaným k rekvalifikaci se hradí náklady na rekvalifikační kurz (tzv. školné).
- Nevyžaduje se potvrzení územně příslušného úřadu práce o možnosti uplatnění v profesi, na kterou bude voják rekvalifikován.
- Voják musí zpracovat žádost a předložit ji veliteli útvaru, který ji posoudí a uváží účelnost rekvalifikace z hlediska dosavadní kvalifikace, osobních předpokladů i zdravotní způsobilosti zájemce pro požadovaný rekvalifikační kurz. Své stanovisko vyjádří velitel na žádosti.
- Kladně posouzenou žádost postoupí personální orgán útvaru k dalšímu řešení takto: výtisk č. 1 postupuje s návrhem na personální opatření služebnímu orgánu, který je zmocněn k rozhodování o zániku služebního poměru. Výtisk č. 2 zašle přímo na Ředitelství personální podpory. Zaslání žádostí není možné řešit elektronickou poštou. Žádost, kterou velitel nedoporučil, se Ředitelství personální podpory nezasílá, ale vrací se žadateli.
- Ředitelství zpracuje oznámení o zařazení zájemce do rekvalifikačního kurzu a nejpozději jeden měsíc před zahájením kurzu zpětně vyrozumí vedoucího organizačního celku, který žádost doporučil, a žadatele. Vedoucí organizačního celku na základě vydaného personálního rozkazu o zániku služebního poměru a písemného rozhodnutí Ředitelství personální podpory o zařazení do rekvalifikačního kurzu zveřejní ve svém vnitřním rozkaze vyslání vojáka do kurzu s udáním přesného termínu a místa konání. Současně se zajistí, aby byl vojáku – účastníku rekvalifikačního kurzu poskytnut plat během kurzu podle § 66 zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání
- Zájemce zařazený do rekvalifikačního kurzu je povinen nastoupit rekvalifikační školení v určeném termínu a vyhovět všem podmínkám stanoveným pro rekvalifikaci pořádajícím zařízením (firmou). Nastanou-li závažné překážky v konání rekvalifikačního školení, je o jejich řešení oprávněn rozhodovat vedoucí katedry vojenské vysoké školy nebo ředitel vzdělávacího zařízení (firmy), který je vázán povinností neodkladně informovat o vzniklé překážce a o svém rozhodnutí oddělení vzdělávání a rekvalifikací Ředitelství personální podpory. Případné náhrady vzniklých škod jsou řešeny ve smyslu platných předpisů a obvyklých smluvních podmínek. Voják - účastník rekvalifikačního kurzu má

možnost si na dobu školení sjednat pojištění pro případ úrazu či jiné škody vzniklé při rekvalifikaci nebo v přímé souvislosti s ní.

- Rekvalifikace vojáků probíhá v pracovní době. Mimo pracovní dobu se rekvalifikace uskutečňuje, jen pokud je to nezbytné vzhledem ke způsobu jejího zabezpečení a toto je součástí písemného oznámení (rozhodnutí) Ředitelství personální podpory o zařazení do rekvalifikačního kurzu. Jestliže voják bez vážných důvodů **nenastoupí** na dohodnutou rekvalifikaci, nebo se **neúčastní** rekvalifikačního kurzu ve stanovené rozsahu teoretické a praktické přípravy, nebo **neplní studijní a výcvikové povinnosti** stanovené rekvalifikačním zařízením, nebo se **nepodrobí závěrečnému ověření** získaných **znalostí** a dovedností, Ředitelství personální podpory **písemně vyřadí vojáka z rekvalifikace a tuto skutečnost oznámí služebnímu orgánu.**
- O mimořádném uvolnění z účasti na rekvalifikačním kurzu výhradně rozhoduje Ředitelství personální podpory. V době rekvalifikace nelze účastníky čerpat řádnou dovolenou, účastnit se služebních a pracovních cest, lázeňských pobytů a rehabilitací. Mimořádné uvolnění lze řešit s předstihem služebním postupem cestou písemného požadavku na Ředitelství personální podpory. Překážku a dobu neúčasti v rekvalifikaci účastník prokazuje Ředitelství personální podpory a služebnímu orgánu vysílajícího útvaru. **Rekvalifikační (vzdělávací) zařízení není oprávněno vojáka uvolňovat z rekvalifikačního kurzu.**
- Pokud se kurz koná mimo obec výkonu služby nebo v obci, ze které není možné denně dojíždět, účastník si sjednává stravování a ubytování sám.
- Po ukončení rekvalifikačního kurzu vydává vzdělávací zařízení „*Osvědčení o dosažené kvalifikaci po ukončení rekvalifikace*“ (nebo jeho obdobu – např. výuční list, svářečský průkaz, oprávnění k obsluze apod.), které zašle k verifikaci oddělení rekvalifikací Ředitelství personální podpory. Originál osvědčení obdrží absolvent rekvalifikačního kurzu v rekvalifikačním zařízení. Kopii osvědčení spolu s protokolem o vykonání rekvalifikace se zakládá na Ředitelství personální podpory. (Informační servis 2009)

4.3.3 Překážky v rekvalifikačním programu

Pracovníci ředitelství personální podpory řeší každoročně problémy s **formální úpravou žádostí**. Takové nedostatky v žádostech se projevují především v neúplném doplnění informací. Je nutné dbát zejména na plné znění jména a příjmení, úplná služební i civilní adresa, osobní číslo, ČVO, telefonní (případně GSM) a číslo služebního faxového spojení, případně e-mail. Dále důvod zániku služebního poměru, název požadovaného kurzu, předpokládané místo a termín konání kurzu, případně kontakt na vzdělávací zařízení, pokud s ním zájemce předběžně jednal.

Stanovisko vedoucího organizačního celku musí být verifikováno kulatým razítkem útvaru a jeho vlastnoručním podpisem.

Největší překážkou při zpracování žádostí o rekvalifikace je **zaslání žádosti v pozdním termínu**. Žádosti o rekvalifikace se musí předkládat tak, aby bylo možné splnit úkoly stanovené v Rozkaze ministra obrany č.9/2008 (tj. cca. osm týdnů nebo šedesát kalendářních dnů před zahájením rekvalifikačního kurzu)

Velkým problémem se stávají samotná **personální opatření** směřující k aktu propouštění vojáků. Plánovaná personální opatření mají být administrativně vyřešeny včas, s dostatečným časovým předstihem. Bohužel to nebývá pravidlem a včasné nástupy na rekvalifikační kurzy se tím komplikují.

Velkým nešvarem právě armádního prostředí je „**příslib systemizovaného místa**“, kdy personalista nebo velitel útvaru příslibí odcházejícímu vojáku nové systemizované místo, dlouhodobě plánované, které se ale z nějakých důvodů nerealizuje. Voják je pak propuštěn bez nároku na rekvalifikaci, protože o ni nestihl v řádném termínu požádat.

Další překážkou pro správný průběh rekvalifikačního procesu bývá **nesplnění podmínek** před nástupem na rekvalifikační kurz. Jedná se většinou o nevyčerpání řádné dovolené, nesplnění preventivní rehabilitace vojáka a podle § 19/e zákona 221/1999Sb., o vojácích z povolání v platném znění i nevyčerpané volno k vyhledávání zaměstnání.

Jednou z nejčastějších překážek hladkého průběhu rekvalifikačního procesu bývá **změna v personálním obsazení**. To znamená, že se pro odcházejícího vojáka na poslední chvíli najde nové systemizované místo. V byrokratickém procesu armádního zařízení dochází k průtahům a zdržením rekvalifikačního procesu právě dodržováním jeho zásad. Někdy to znamená velký problém v nedodržení termínu pro samotnou rekvalifikaci.

Pokud se pro uchazeče o rekvalifikační kurz najde systemizované místo a uchazeč zůstává ve služebním poměru, může nastoupit do rekvalifikačního kurzu. Potom ale není naplněna myšlenka rekvalifikací a sice, že rekvalifikace slouží ke změně dosavadní kvalifikace člověka, kterou je potřebné zajistit získáním nových znalostí a

dovedností teoretickou nebo praktickou přípravou umožňující jeho pracovní uplatnění ve vhodném zaměstnání

V některých případech bývají zdržením samotní **rekvalifikovaní**, ač poučení o zásadách a pokynech k procesu rekvalifikace, nenahlásí některé změny na správné místo a dochází ke zmatkům ve vydávaných rozkazech, atd. Je nutné hlásit všechny změny stavu věci na Ředitelství personální podpory, např. termín zániku služebního poměru, změnu zdravotního stavu, zrušení potřeby rekvalifikačního kurzu, změnu rekvalifikačního zaměření, atd. Je nutné všechny změny hlásit v písemné formě, protože přece jen se pracuje s lidským kapitálem.

A jak říká klasik: „ Mýlit se je lidské !“

4.3.4 Aspekty ovlivňující výběr rekvalifikaci

Při rozhodování se vojáka, jaký rekvalifikační obor a zda vůbec rekvalifikační program zvolí, je důležité zejména, aby byl voják schopen získat a nějakým způsobem zpracovat **informace o dalším vhodném povolání**. To znamená, aby se zamyslel nad tím, jaký typ povolání po propuštění pro něj bude nejvhodnější. Jinak se k tomuto problému postaví voják v produktivním věku, čerstvý absolvent vojenské školy, anebo voják v důchodovém věku. Všichni musí brát v úvahu svůj současný zdravotní stav, své schopnosti a možnosti v další kariéře. Musí tedy rozvinout svůj potenciál jiným směrem, než byli zvyklí v minulosti. Když se zamyslíme nad touto problematikou, zdá se, že je mezi námi málo takových, kteří promyšleně a s rozvahou systematicky dál dokáží budovat svou profesní kariéru a následnou **profesní reorientaci**.

Šimek uvádí, že rekvalifikační programy jsou zpravidla projektovány nikoliv jako příprava pro uplatnění na trhu práce, ale jako příprava na jinou profesi (Šimek,1994,str.74). Což jen potvrzuje zásadu vojenských rekvalifikací, jak jsem uvedla výše, že se pro rekvalifikaci vojáků nevyžaduje potvrzení územně příslušného úřadu práce o možnosti uplatnění v profesi, na kterou bude voják rekvalifikován. Toto můžeme vnímat tak, že po propuštění není zaručena zaměstnanost propuštěného vojáka. Jelikož je přístup k rekvalifikaci dobrovolný a voják se sám rozhoduje, na jaký obor či zaměření se rekvalifikuje, je to situace závislá jen na jeho volbě. Nemůže tak činit ze své následné nezaměstnanosti důsledek rekvalifikačního procesu.

Při výběru rekvalifikačního oboru je důležité zvážit **demografické vlivy** zaměstnanosti a možnost **uplatnitelnosti v oboru**, ve kterém chce být voják rekvalifikován. Důležitou podmínkou pro výběr rekvalifikačního kurzu z demografického hlediska je vzdálenost

bydliště od většího města, kde je šance na získání zaměstnání mnohem větší než v menších obcích. Většina vojáků z povolání je zvyklá do zaměstnání dojíždět i na větší vzdálenosti, případně strávit pracovní týden na ubytovně a k rodině se vrací na víkend. Jenomže ne každé civilní zaměstnání má ve své nabídce ubytování zaměstnanců. Je důležité mít ujasněné všechny výhody a ztráty při absolvování rekvalifikace v daném oboru. Je těžké si uvědomit ztrátu zaměstnání a u vojáků především. Voják, který je celý život, většinou už od střední školy, zvyklý na určitý životní styl, vojenský dril a podřizování se rozkazům za každou cenu, se musí rozhodnout co dál se svým životem. Takové rozhodnutí pro tento typ nebývá vůbec lehké. Jak potvrzuje Šimek, základní podmínkou úspěšnosti rekvalifikačního projektu je analýza požadavků práce v daném regionu (Šimek,1994,str.76).

Popisuje také návod jak k tomuto rozhodování přistupovat. Uvádí, že k analýze je možno přistoupit ze dvou východisek. Prvním je profesiografie, a rozumí se jí popis činnosti a stanovení požadavků určitého povolání a podmínek, za nichž je toto povolání vykonáváno. A za druhé, vhodnější uvádí analýzu profesního pole. Uvádí, že analýza profesního pole je diagnostickým prostředkem umožňujícími „ pružným a rychlým způsobem zachytit situaci, resp. změny v oblasti dělnické práce a vyvodit z nich důsledky pro systém přípravy pro dělnická povolání.“ Přitom příprava pracovních sil pro dělnickou práci zde není chápána pouze jako příprava pro dělnická povolání, ale také jako další profesní vzdělávání dělníků pracujících ve výrobě a službách. (Šimek,1994,str.78-79)

Šimek vidí výjimečnost v použití analýzy profesního pole v její použitelnosti na různorodé profese. Jak uvádí ve své knize, přestože byla analýza profesního pole vypracována jako metoda umožňující objektivizaci vymezení cílů a obsahů odborné složky přípravy pro dělnická povolání, možnosti jejího uplatnění jsou daleko širší. Její výchozí principy lze snadno transformovat i do dalších oblastí práce, jako např. práce administrativní, manažerské, intelektuální či sociální (Šimek,1994,str.80).

Bohužel analýzu profesního pole propouštěný voják, tak jak ji popisuje Šimek, zřejmě nikdy nepoužije. Nebude mít totiž podklady pro její provedení, profesní poradenství v armádě na téma rekvalifikací není vytvořeno.

Profesní poradenství funguje jen při střediscích pro výběr personálu a je zaměřeno právě jen na výběr a nábor nových profesionálů.

Jednou z dalších překážek při výběru rekvalifikačního oboru je tedy nemožnost zkontaktovat výběr daného oboru s profesním poradcem, který by měl přehled či spíše písemné informace o různých profesích, pracovištích, regionálních požadavcích na trhu práce atd. Rekvalifikační oddělení na Ředitelství personální podpory má totiž na starosti jen administrativní agendu, finanční a organizační zabezpečení rekvalifikací. Technicky by nebylo možné, aby zvládalo ještě profesní poradenství. Systém

rekvalifikací, tak jak je nastaven v armádě, však s možností profesního poradenství při výběru rekvalifikací ani nepočítá. O možnosti rekvalifikace informuje vojáka, kterému se předkládá návrh na propuštění, velitel daného útvaru nebo personalista. Většinou nemají podrobnější informace o právě probíhajících rekvalifikacích, o možných oborech, o volných místech v kurzech atd. Mají k dispozici pouze obecné informace o rekvalifikačním procesu, tak jak byly zveřejněny v rozkaze ministra obrany, popřípadě v Informačním servisu, který vychází každoročně, v Informačním bulletinu je podrobně popsán proces rekvalifikace, od podání žádostí, její formální úpravy, až po nabídku oborů k rekvalifikacím. Dále obsahuje telefonní čísla pracovníků Ředitelství personální podpory, kteří mají rekvalifikace na starosti. Personalisté proto odkazují zájemce o rekvalifikaci právě na Ředitelství personální podpory. Rekvalifikace se zajišťuje, jak jsem již popisovala výše, pouze na žádost zájemců o rekvalifikaci.

Absolvování rekvalifikačního kurzu během služebního poměru není překážkou pro absolvování další rekvalifikace na úřadu práce.

Jak vyplývá ze statistik úřadu práce v Přerově bylo v průběhu **posledních 5-ti let** evidováno nebo je v evidenci úřadu práce v Přerově cca 135 osob, které pracovaly před evidencí jako **vojáci z povolání** (započteny pouze jednou, tedy bez opakovaných evidencí v tomto období). Z tohoto počtu absolvovalo v letech 2005-2009 rekvalifikační kurs 34 uchazečů. Někteří z nich absolvovali i dva rekvalifikační kurzy.

Uchazeči absolvovali rekvalifikační kurz v těchto odbornostech a počtech:

obsluha osobního počítače – 18

referent marketingu – 2

grafik internetových stránek – 2

základní kurz svařování -1

motivační kurz – 3

základy podnikání – 4

realitní makléř – 3

technik BOZP -1

pracovník desinfekce, dezinfekce, deratizace – 1

zednické práce – 1

(interní materiál skupiny analýz ÚP Přerov)

4.4. Empirická sonda

Pomocí polostrukturovaných rozhovorů chci zjistit, jak reflektují smysl rekvalifikace samotní propouštění vojáci. Vojáky k rozhovorům jsem vybírala s ohledem na rozmanitost jejich pracovních profesí a zaměření. Vybraný vzorek profese vojáků obsahuje jak základní funkce tak specializovanější zaměření vojáků. Jedná se o vojáky a vojákyně, kteří jsou propuštěni ze služebního poměru k 31.12.2009. Propouštění vojáci jsou z různých regionů České republiky, Olomouc, Přerov, Praha, Žatec, kde pracovali u svých vojenských útvarů. Můžeme uvést, že to jsou jednotlivé případové studie.

Rozhovor č.1.

Kpt. Ing. L.S. meteorolog (žena,32 let)

Jakým způsobem jste se dozvěděl, nebo zda Vás někdo informoval o možnostech rekvalifikace?

O možnosti rekvalifikace jsem se dozvěděla při personálním rozhovoru s velitelem, který proběhl při informování o mém propuštění, resp. při oznámení o zrušení mého pracovního místa.

Jak jste reagovala na možnost absolvování kvalifikačního kurzu?

Nabídka rekvalifikací mě nijak neoslovila, protože si myslím, že se s mou profesí meteorologa uplatním i v civilním životě. Pro mě by měl smysl z nabízených rekvalifikací jen počítačový kurz zaměřený na speciální programy. Takový kurz, ale v nabídce nebyl.

Takže jste možnost rekvalifikace nevyužila?

Ne, možnost rekvalifikace jsem nevyužila.

Má podle Vás absolvování rekvalifikačních kurzů má pro propouštěné vojáky smysl či nikoliv?

Ano, myslím si, že rekvalifikační kurzy jsou pro některé vojáky velkou pomocí při začleňování do nového profesionálního života. Hodně propuštěných vojáků si myslí, že kromě vojenských předpisů nic neumí, ale s absolvováním rekvalifikačních kurzů zjistí, že to není pravda.

Rozhovor č.2.

Nprap. T.M. vedoucí organizačně informační skupiny (muž, 36let)

Jakým způsobem jste se dozvěděl, nebo zda Vás někdo informoval o možnostech rekvalifikace?

Při pohovoru s velitelem, který se týkal mého propuštění mi velitel sdělil informaci o možnosti absolvování rekvalifikačního kurzu.

Jak jste reagoval na možnost absolvování kvalifikačního kurzu?

Nejdříve jsem byl v šoku z toho, že mám být propuštěn a pak jsem začal o kurzu uvažovat.

Rozhodl jste se tedy pro nějaký obor v rámci rekvalifikace ?

Náš personalista mi obvolal rekvalifikační oddělení a intranetem nám poslali seznam rekvalifikačních kurzů. Já jsem se rozhodl pro řidičský kurz skupiny C.

Máte tedy už nějakou konkrétní představu jaké povolání budete vykonávat v civilu? Pomůže Vám v tom rekvalifikační kurz?

Ano, představu mám, budu dělat řidiče nákladního vozidla, už jsem provedl patřičné kroky a domluvil se s majitelem firmy. Nejmenovaná firma v našem městě hledá řidiče skupiny C pro dálkové trasy, tak jsem se už přihlásil. Budu sice míň doma, ale aspoň bude nějaká práce. Pokud si v rámci rekvalifikace udělám řidičský průkaz skupiny C, tak budu moci nastoupit do nového zaměstnání ihned po propuštění ze služebního poměru a nebudu se muset ani hlásit na úřadě práce. Takže kurz mi určitě pomůže.

Rozhovor č.3

Pplk. Mgr. L.M. velitel útvaru (muž, 52let)

Jakým způsobem jste se dozvěděl, nebo zda Vás někdo informoval o možnostech rekvalifikace?

O nabídce rekvalifikací vím, jelikož jsem velitel útvaru, takže bych měl být o možnostech dobře informovaný.

Uvažujete o absolvování rekvalifikace z některých nabízených kurzů?

Ve služebním poměru jsem už 32 let, mám nárok na stanovený výsluhový příspěvek a administrativní práce jsem si užil docela hodně. Potřebuji si odpočinout a toho nejlépe docílím manuální prací. Vždy mě bavily zednické práce, když za sebou vidíte, jak Vám roste dům před očima, tak to je úžasné. Zřejmě se zaměřím na nějaké řemeslo, ale ještě nejsem rozhodnut na 100%.

Neměl byste raději spíše uvažovat o kurzu Zakládání a řízení malého a středního podniku - management a marketing pro podnikatele ?

S tím jak řídit lidi mám zkušenosti ze současného zaměstnání a managementu také už leccos vím. Takže bych se raději opravdu zaměřil na řemeslo a založil nějakou menší firmu, zřejmě rodinný podnik.

Takže by pro Vás absolvování rekvalifikačního kurzu bylo přínosem či nikoliv?

Myslím si, že ano.

Rozhovor č.4.

Mjr. Mgr.P.R. personalista (muž,40 let)

Jakým způsobem jste se dozvěděl, nebo zda Vás někdo informoval o možnostech rekvalifikace?

Jsem personalista, takže o způsobu ukončení pracovního poměru vojáků z povolání a možnosti rekvalifikací jsem dobře informován. Je to vlastně součást mé pracovní náplně.

Uvažujete o absolvování rekvalifikace z některých nabízených kurzů?

Zatím nevím. Musím se porozhlédnout v regionu a prozkoumat pracovní trh, jaké jsou nabídky uplatnění.

Pokud byste rekvalifikační kurz absolvoval, volil byste spíše řemeslo, nebo jiné zaměření?

Jsem vysokoškolák a myslím, že mám nějakou cenu na trhu práce a nerad bych šel pod ni. Ale jak jsem říkal, nejdříve bude pro mě důležitá analýza trhu. Teprve potom se rozhodnu co dál. O řemesle nejspíš uvažovat vůbec nebudu, jelikož jsem manuálně velmi nezručný.

Nabízíte propouštěným vojákům možnost rekvalifikace, nebo jsou informovaní sami?

Samozřejmě jim možnosti absolvování rekvalifikací nabízíme a vysvětlujeme, co pro to mají udělat. Někteří vojáci se ptají již sami dopředu na tuto možnost. Na vojně totiž platí staré heslo: "Voják se stará, voják má!"

Ale protože nemáme přesné informace o kurzech, jaké obory se skutečně otevírají, v jakém počtu a na jakém místě atd., telefonicky tuto problematiku konzultujeme s pracovníky Ředitelství personální podpory, kteří mají rekvalifikace v armádě na starosti.

Má podle Vás absolvování rekvalifikačních kurzů pro propouštěné vojáky smysl či nikoliv?

Jednoznačně má smysl.

Rozhovor č.5.

Pplk. MUDr. J.B. chirurg,(muž, 55 let)

Jakým způsobem jste se dozvěděl, nebo zda Vás někdo informoval o možnostech rekvalifikace?

Mě osobně o možnosti rekvalifikací nikdo neinformoval, jelikož je to v mém případě bezpředmětné. Praxi lékaře jsem vykonával pro armádu a po propuštění ze služebního poměru ji budu vykonávat nadále, buď v civilním zdravotnickém zařízení, nebo některé z vojenských nemocnic.

Má podle Vás absolvování rekvalifikačních kurzů pro propouštěné vojáky smysl či nikoliv?

Rekvalifikace pro propouštěné vojáky určitě smysl mají. Nesmí však být natolik úzkoprofilově zaměřeni jako třeba já.

Rozhovor č.6

pprap. E.D. hasič (muž,29 let)

Jakým způsobem jste se dozvěděl, nebo zda Vás někdo informoval o možnostech rekvalifikace?

Informoval mě o této možnosti náš personalista.

Rozhodl jste se tedy pro nějaký obor v rámci rekvalifikace ?

Nerozhodl, protože jsem hasič, toto povolání mě baví a u něho zůstanu. Už jsem se informoval u HZS v našem městě a vypadá to, že by pro mě v dohledné budoucnosti měli volné místo. Tak doufám, že to vyjde.

Má podle absolvování rekvalifikačních kurzů má pro propouštěné vojáky smysl či nikoliv?

Nevím, zřejmě ano.

Rozhovor č.7.

Pplk. Ing.D.H. vedoucí oddělení řízení kariér (muž, 43let)

Jakým způsobem jste se dozvěděl, nebo zda Vás někdo informoval o možnostech rekvalifikace?

Mám na starosti řízení kariér v armádě, takže o možnosti rekvalifikací jsem slušně informován. Bohužel i pracovníkům majícím na starosti řízení kariéry v armádě se „poštěstí“ a v důsledku organizačních změn se jim zruší systemizované místo.

Rozhodl jste se tedy pro absolvování některého z nabízených oborů v rámci rekvalifikace ?

Nerozhodl. Vyčkávám, zda se uvolní systemizované místo v jiném odboru, kam bych mohl přejít v rámci služebního poměru. Právě nabídnutí pracovního místa na „poslední chvíli“ je největší nešvar, který způsobuje pracovníkům Ředitelství personální podpory značné překážky při umisťování lidí do rekvalifikačních kurzů.

Když tato možnost nevyjde, co potom budete dělat?

Nabídnou své schopnosti a služby některé firmě v civilu. Nemyslím si, že bych nenašel uplatnění.

Má podle Vás absolvování rekvalifikačních kurzů pro propouštěné vojáky smysl či nikoliv?

Pokud se voják rozhodne pro absolvování pro něho smysluplného kurzu, to znamená toho, se kterým najde lepší uplatnění v civilní sféře, pak určitě ano. Ale pokud jej někdo absolvuje jen proto, aby jak se říká urval co nejvíc, pak je to zbytečné vyhazování peněz. Bohužel tato skutečnost není dohledatelná.

Rozhovor č.8.

Prap. P.S. řidič (muž, 44 let)

Jakým způsobem jste se dozvěděl o možnostech rekvalifikace?

Informoval mě velitel při personálním pohovoru, kvůli zrušení mého místa.

Rozhodl jste se tedy pro nějaký obor v rámci rekvalifikace ?

Nerozhodl, jsem řidič nákladního vozidla. Mám řidičský průkaz skupiny B,C,D,E takže zůstanu u své profese.

Máte tedy už nějakou konkrétní představu, jaké povolání budete vykonávat v civilu?

Ano, jak jsem řekl, zůstanu u aut. Mám dlouholeté zkušenosti s automobily a dost známých v automobilovém průmyslu, tak snad nebude tak velký problém něco sehnat. Nemám strach, že bych se neuživil.

Má podle Vás absolvování rekvalifikačních kurzů pro propouštěné vojáky smysl či nikoliv?

Pro některé, co to potřebují, určitě ano.

Rozhovor č.9.

Npor. Ing.M.K. chemický náčelník (žena, 36let)

Jakým způsobem jste se dozvěděla, nebo zda Vás někdo informoval o možnostech rekvalifikace?

O této možnosti jsem věděla z doslechu a informoval mě o ní i personalista během mého personálního pohovoru.

Uvažujete o absolvování rekvalifikace z některých nabízených kurzů?

Zřejmě ne, ale zatím nejsem pevně rozhodnutá. Pokud by k rekvalifikaci došlo uvažovala bych o kurzu zaměřeného na zakládání a řízení malého a středního podniku - management a marketing pro podnikatele.

Máte tedy už nějakou konkrétní představu, jaké povolání budete vykonávat v civilu?

Zatím opravdu nevím, co budu dělat, stále ještě doufám, že se mé místo nakonec nezruší. Uvidíme.

Má podle Vás absolvování rekvalifikačních kurzů pro propouštěné vojáky smysl či nikoliv?

Pokud to pomůže při lepším začleňování do civilního života a zlepší uplatnění na trhu práce pro bývalé vojáky, pak ano.

Rozhovor č.10.

Npor. Mgr.et.Mgr.D.P. psycholožka (žena, 33let)

Jakým způsobem jste se dozvěděla, nebo zda Vás někdo informoval o možnostech rekvalifikace?

O této možnosti vím ze spolupráce s útvarovým personalistou.

Uvažujete o absolvování rekvalifikace z některých nabízených kurzů?

Vzhledem k mé profesi určitě ne.

Máte tedy už nějakou konkrétní představu, jaké povolání budete vykonávat v civilu?

Chtěla bych vykonávat i nadále profesi psychologa. Zároveň s psychologií jsem vystudovala i tělovýchovnou fakultu, takže mám na výběr z více možností. Navíc jsem vdaná a již delší dobu plánuji otěhotnět, takže pokud se neuplatním v oboru, tak se zaměřím tímto směrem.

Má podle Vás absolvování rekvalifikačních kurzů pro propouštěné vojáky smysl či nikoliv?

Samozřejmě, že ano. Najdou tak lepší uplatnění na trhu práce.

Rozhovor č.11

Kpt. Ing.M.V. pilot (muž, 43let)

Jakým způsobem jste se dozvěděl, nebo zda Vás někdo informoval o možnostech rekvalifikace?

O rekvalifikaci jsem slyšel již dříve a při personálním rozhovoru mě na tuto možnost upozornil velitel útvaru.

Uvažujete o absolvování rekvalifikace z některých nabízených kurzů?

O takové možnosti neuvažuji vůbec.

Máte tedy už nějakou konkrétní představu, jaké povolání budete vykonávat v civilu?

Práce pilota je velmi specifická a v České republice je málo potencionálních zaměstnanců pro vysloužilého pilota. Proto, jakmile jsem se doslechl o mém budoucím propuštění, začal jsem hned hledat nové místo. Naštěstí jsem uspěl při výběrovém řízení v jednom výcvikovém středisku pro budoucí piloty. Je to práce na výcvikovém trenažeru a k tomu občasné lety. Takže jsem spokojený.

Má podle Vás absolvování rekvalifikačních kurzů pro propouštěné vojáky smysl či nikoliv?

Pro vojáky bez specifické profese si myslím, že ano. Alespoň jsou lépe připraveni na podmínky na pracovním úřadě.

Rozhovor č.12.

pprap. A.K. administrativa (žena, 32 let)

Jakým způsobem jste se dozvěděla, nebo zda Vás někdo informoval o možnostech rekvalifikace?

Na možnost rekvalifikace mě upozornil velitel a personalista při personálním rozhovoru, který se týkal mého propuštění.

Uvažujete o absolvování rekvalifikace z některých nabízených kurzů?

Ano, už jsem kontaktovala Ředitelství personální podpory a domluvila se na účasti v kurzu.

O jaký typ rekvalifikačního kurzu se jedná?

Jedná se o rekvalifikační kurz masérské služby. Kurz se otevírá nedaleko mého trvalého bydliště, takže nebudu ani daleko dojíždět. Doufám jen, že se přihlásí dost zájemců a kurz bude naplněn a otevřen.

Jste spokojená s nabízenými typy rekvalifikací?

V nabídce jsou rozličné obory, mě ale nejvíce oslovil tento masérský kurz. Masáže mě baví, tak doufám, že si založím vlastní studio, kde budu nabízet masáže různých typů.

Z uvedených rozhovorů vyplývá, že v armádě jsou zaměstnanci, jejichž profese jsou tak specificky zaměřené, že rekvalifikaci pro své další začlenění do pracovního procesu vůbec **nepotřebují**. Například zdravotníci, piloti atd., chtějí svou profesi vykonávat i nadále v civilních zařízeních. To ale neznamená, že by měli menší starosti s hledáním nového zaměstnání. Možná právě naopak. Například pilot v mém rozhovoru měl štěstí, že právě probíhalo výběrové řízení na podobně založenou profesi, kde uplatní své vědomosti a zkušenosti. Ale kolik takových míst v České republice může být? Voják, který celý svůj život řídí letadlo a po svém propuštění nenajde zaměstnání, kde by svoje schopnosti uplatnil, pravděpodobně velmi profesně strádá.

Naopak většina zaměstnanců s méně specifickou profesí možnost absolvování rekvalifikačního kurzu přivítá. Rekvalifikační kurzy také více vyhledávají lidé do 40 let, kteří nejsou ve služebním poměru delší dobu a jsou tím pádem více přizpůsobiví než vojáci, kteří ve služebním poměru stráví 25 a více let. Mladší lidé jsou více flexibilní ke změně profese a rychleji si zvyknou na nové pracovní podmínky a tempo.

Bohužel jsem se nezískala souhlas k rozhovoru s žádným příslušníkem z některých speciálních skupin fungujících v Armádě ČR. Jsou to speciální síly, které podléhají utajení, tudíž jejich příslušníci nemohou dávat rozhovory. Propuštění vojáci z těchto speciálních sil končí svou vojenskou službu zhruba po deseti letech, někdy i dříve. Jejich pracovní náplň je natolik specifická a vyčerpávající, že u nich po několika letech dochází k syndromu vyhoření, a vojáci mohou být nebezpeční nejen sami sobě, ale i svému okolí.

Lze si jen představit, co mohou tihle bývalí příslušníci dělat v civilu. Jsou zvyklí na drsné podmínky života, zabíjení, každodenní kontakt se zbraní, každodenní fyzický i psychický drill, což je zřejmě asi poznamená do dalších let. Mohou vykonávat profesi tzv. ochranek některých osobností, ostrahu v bezpečnostních agenturách. Někteří se nechají strhnout i na opačnou stranu zákona. Protože se jim brzy po propuštění začne stýskat po stejném životě, jaký vedli, vyhledávají podobná zaměstnání. V některých případech se mohou nechat zlákat k zaměstnání v tzv. vymahačských firmách, které mají za úkol vymáhat pohledávky od některých neplatičů provedených zakázek. Ne vždy se tito jedinci začlení do běžného života bez problémů, někteří mohou skončit až ve vězení.

4.5 Charakteristiky profesí v rekvalifikačních kurzech

Základní charakteristiky nejvíce nabízených profesí pro rekvalifikaci

Rekvalifikační program nabízí rozmanité profese. Nabídka rekvalifikačních kurzů se na daný rok zpracovává na základě průzkumu trhu – oslovení (regionálně) rekvalifikačního zařízení se žádostí o předložení nabídky na následující rok a konfrontuje se s nabídkou míst na trhu práce. Na základě tohoto průzkumu se vytváří nabídka rekvalifikačních kurzů pro vojáky obsahující kurzy manažerské, ekonomické, informační technologie a jejich využití a profesní kurzy (řemesla, dělnická povolání, svářečské kurzy apod.)

Regionální hledisko je důležité z důvodu vazby na konkrétní situaci na trhu práce v místě bydliště nebo budoucího působiště propouštěného vojáka.

Náplň rekvalifikačních kurzů je dána jejich akreditací – MŠMT ČR – udělí akreditaci kurzu (resp. Rekvalifikačnímu zařízení k provádění kurzu) Akreditačním orgánem je Ministerstvo školství, nebo mají rekvalifikační zařízení pověření k provádění kurzů podle zvláštních právních předpisů – autoškoly, svářečské školy atd.

Do rekvalifikačního programu se neřadí jazykové kurzy.

Rekvalifikační program Armády ČR nabízí nejvíce tyto profese:

- **Zakládání a řízení malého a středního podniku - management a marketing pro podnikatele** - cílem je připravit uchazeče pro samostatnou práci jak při vlastním podnikání, tak v zaměstnaneckém poměru různého druhu. Účastníci získají široký okruh znalostí a dovedností v oblasti řízení - zejm. ekonomického, finančního a personálního.
- **Základy podnikání** - kurz je určen zejména pro zájemce o zahájení vlastní podnikatelské činnosti. Vhodný je však i pro účetní a administrativní pracovníky menších a středních firem. Cílem je naučit posluchače zpracovat a obhájit vlastní podnikatelský záměr, naučit je používat výpočetní techniku a osvojit si základy účetnictví.
- **Kuchařské a číšnické práce** - Cílem kurzu je vybavit účastníky potřebnými znalostmi a praktickými dovednostmi, aby byli schopni poskytovat plně kvalifikované služby v pohostinství. Nezbytnou podmínkou účasti je zdravotní průkaz. Vyškolí pracovníky v daném oboru tak, aby mohli vykonávat kvalitní práci v celé oblasti společného stravování. Nezbytnou podmínkou účasti je zdravotní průkaz.
- **Správce počítačové sítě** - Účastníci kurzu se seznámí s postupy pro instalaci, nastavení a konfiguraci v současnosti nejpoužívanějších operačních systémů včetně jejich vzájemné spolupráce. Hlavní důraz je kladen na systémy Microsoft.
- **Webdesigner** - Určeno posluchačům, kteří se připravují na zpracování grafických materiálů za pomoci výpočetní techniky. Kurz je orientován na elektronickou sazbu a tvorbu graficky dynamických reklamních materiálů v prostředí vektorového editoru. Práce s bodovou grafikou je zmíněna okrajově.
- **Účetnictví** - Cílem kurzu je osvojení si problematiky základních právních norem pro vedení účetnictví, účtování v jednoduchém i podvojném účetnictví, seznámení s daňovou soustavou a základy mzdového účetnictví.
- **Masér pro sportovní a rekondiční masáž** - Účastníci získají znalosti a dovednosti v oboru masér pro sportovní a rekondiční masáž - regenerační

pracovník, které mohou uplatnit v masérských salonech, fitcentrech, ve sportovních klubech apod.

- **Svařování (různé typy svařování)** - Základní kurz umožní získat osvědčení pro svařování danou metodou. Nezbytnou podmínkou účasti je lékařské potvrzení.
- **Pracovník bezpečnostní služby** - Obsah kurzu je zaměřen k profesní přípravě na úseku ochrany osob a majetku. Součástí rekvalifikačního kurzu je i možnost získání „Osvědčení odborné způsobilosti k držení a nošení zbraně“ (pro vydání zbrojního průkazu).

4.6. Nabídka rekvalifikačních kurzů v civilní sféře

Úřad práce spolupracuje s portálem www.eu-dat.cz, který nabízí rekvalifikační kurzy k následné distribuci, který provozuje ministerstvo práce a sociálních věcí a správou byla pověřena zlínská firma Trexima. Předchůdcem databáze DAT CZ byla databáze DAT (Database Advanced Training), která vznikla v rámci projektu evropského programu Leonardo da Vinci ve spolupráci partnerů z Řecka, Rakouska, Německa a České republiky. S ohledem na technické potíže, které provázely provoz této databáze, byl pod záštitou SSZ MPSV vyvinut pro Českou republiku systém nový, provozovaný nezávisle na původní databázi. Databáze DAT CZ především pomáhá uživatelům, kteří chtějí doplnit nebo rozšířit svou kvalifikaci, najít vhodnou vzdělávací akci či seminář. Zdrojem údajů v databázi jsou přímo konkrétní vzdělávací společnosti, které mají zájem prezentovat a nabízet své akce prostřednictvím služeb serveru DAT CZ. V současné době tato databáze obsahuje širokou nabídku vzdělávacích kurzů z celé České republiky http://www.eu-dat.cz/dat/act/dat_about.act 19.2.2010

Na tomto portále vybere pracovníce úřadu práce rekvalifikační kurzy, o které je zájem a nabídne je uchazečům o rekvalifikaci. Největší zájem v současné době je o počítačové kurzy, následně nádstavbové kurzy, jako jsou grafické kurzy a podobné.

V současné době došlo ke změně ve formální úpravě rekvalifikací a rekvalifikační obory jsou rozčleněny na tzv. dílčí obory. Jsou to jakoby podobory jednoho zaměstnání – např. dříve rekvalifikační kurz kuchař je dnes rozdělen na několik dílčích oborů, např. pracovník studené kuchyně (příprava salátů, studené bufé atd.), kuchařské práce atd.

Pro umístění uchazečů po rekvalifikacích na pracovním trhu platí, že nejvíce absolventů najde uplatnění do tří měsíců po absolvování rekvalifikace. S prodlužující

se časovou prodlevou od absolvování rekvalifikačního kurzu se snižuje počet uchazečů, kteří najdou uplatnění na trhu práce.

4.6.1 Kritéria pro přidělení rekvalifikačního kurzu

Dle pracovníků Úřadu práce v místě mého trvalého bydliště nejsou vytvořeny k přidělování rekvalifikací žádné standardní předpisy platné pro všechny úřady práce. Není přesně stanoveno, kdo a za jakých podmínek může rekvalifikační kurzy využít. Není stanovena doba evidence registrace pro udělení rekvalifikačního kurzu. Úřad práce má jen tyto dvě kritéria pro udělení rekvalifikačního kurzu, a sice osobnostní předpoklady pro absolvování rekvalifikačního kurzu a motivace pro účast v kurzu. Volba metod, které úřad práce použije ke zjištění výše požadovaných kritérií, záleží jen na pracovnících každého úřadu práce. Samozřejmě též na přístupu pracovníků k řešení problematiky rekvalifikací a kvalifikovaným personálním obsazením. **Dobrá volba rekvalifikačního programu a následně i uplatnění nově získané profese či specializace v praxi zřejmě není podmínkách České republiky samozřejmostí.**

Ze Zákona o nezaměstnanosti se musí dodržet jen jediná podmínka, a tou je zdravotní stav uchazeče. Je nezbytnou vstupní podmínkou u většiny kurzů, požadavky na dobrý zdravotní stav se zvyšují v souvislosti s dosaženým věkem a pravděpodobností doby pracovního zařazení po úspěšně ukončené rekvalifikaci.

Zájem o rekvalifikační kurzy stran uchazečů o zaměstnání je obrovský. Podle uchazečů o zaměstnání se na absolvování rekvalifikačního kurzu čeká cca 6 až 18 měsíců.

Uchazeč o zaměstnání, který postupuje rekvalifikaci, také nemusí mít příslib budoucího zaměstnavatele o následném zaměstnání, tudíž také není zajištěna následná efektivita rekvalifikací.

4.6.3 Srovnání rekvalifikací v civilní a v armádní sféře

Šimek říká, „že v podstatě výraznější potřeba změn kvalifikační struktury vyvstala teprve v souvislosti s restrukturalizací ekonomiky počátkem devadesátých let. Přestože je nesporné, že impuls ke konjunkturálnímu zájmu o problematiku rekvalifikace vyšel z politické sféry jako důsledek společenskopolitické změny po roce 1989, první signály

o potřebě dynamického pojetí kvalifikace se u nás objevovaly už v šedesátých a sedmdesátých letech“. (Srov.Šimek,1994,str.58)

Stejně tak i v armádním prostředí potřeba zavedení sociálního programu v podobě rekvalifikačních kurzů vyvstala až se zavedením nového zákona pro vojáky z povolání po tzv. sametové revoluci

Rekvalifikaci v civilním prostředí řeší zákon o zaměstnanosti **Zákon o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb.**, ve znění pozdějších předpisů upravuje rekvalifikaci uchazečů o zaměstnání a současně umožňuje úřadům práce zabezpečit rekvalifikaci i pro zájemce o zaměstnání, pokud jsou např. ohroženi ztrátou zaměstnání, aniž by byli vedeni v evidenci úřadu práce.

Po návštěvě úřadu práce v mém bydlišti jsem zjistila, že rozdíl mezi rekvalifikací armádní a civilní není až tak markantní, jak jsem si představovala. Jediným rozdílem je, že úřad práce je natolik znám možností rekvalifikací, že vzdělávací agentury na úřad práce zasílají více nabídek k rekvalifikačním kurzům než na Ředitelství personální podpory.

Úřad práce vlastně účastí v rekvalifikačním kurzu vlastně pomáhá získat lepší uplatnění na trhu práce, avšak stále pro nezaměstnané. V tom je jediný velký rozdíl při srovnání s vojenskou rekvalifikací. Je pravděpodobné, že nezaměstnaný na úřadu práce je už natolik zoufalý a frustrovaný ze své situace, že se spokojí s každým rekvalifikačním kurzem, který je mu nabídnut. Ale to je pouze má domněnka.

Podstatným rozdílem v obou popisovaných typech rekvalifikací je možnost zaměstnanecké rekvalifikace v civilu. Spočívá v tom, že zaměstnavatel pomocí pracovního úřadu vyšle svého zaměstnance na rekvalifikační kurz na jinou pracovní pozici, ale v rámci jeho stávajícího zaměstnání. Podle pracovníků úřadu práce však nejsou zaměstnanecké rekvalifikace nikterak hojně využívány. Účast v rekvalifikačních kurzech je stejně jako v armádě dobrovolná, ne však všichni uchazeči z úřadu práce tyto rekvalifikační kurzy úspěšně dokončí.

4.6.4 Zhodnocení programu rekvalifikací v AČR

Sociální program rekvalifikačních kurzů v Armádě České republiky, tak jak je využíván v současné době, vykazuje několik nedostatků.

Samotná myšlenka rekvalifikačních kurzů však poskytuje pro propuštěné vojáky velkou příležitost nebo usnadnění pro začlenění do „normálního“ života. Dlouholetým služebním poměrem bývá vysloužilý voják poněkud „handicapován“. Už jen tím, že je

zvyklý na určitý standard, který služba u armády přináší. Např. preventivní zdravotní prohlídky, služební tělovýchova, účast na preventivních rehabilitacích atd.

Velkým minusovým bodem pro rekvalifikace v armádním prostředí je **zdlouhavost samotného administrativního procesu**. Což je bohužel v armádě projev byrokratických zásad této organizace. Prvky byrokratické organizace jsem již popsala v kapitole výše.

Největším nedostatkem v procesu rekvalifikací je podle mého úsudku **neefektivní využití** rekvalifikačních kurzů po odchodu ze služebního poměru. Neexistuje žádná zpětná vazba od propuštěných vojáků nebo zpráva o následné zaměstnanosti bývalých vojáků. Dá se pouze dohledat, zda se zaevidovali na úřadu práce. Na neefektivní využití rekvalifikačních kurzů usuzuji ze zprávy úřadu práce uvedenou v kapitole 4.3.4, kde jsou uvedeny informace, jaký počet vojáků absolvoval rekvalifikační kurz po svém propuštění a následné evidenci na úřadu práce. U této skupiny však není dohledatelné, zda absolvovali rekvalifikační kurz během služebního poměru. Rekvalifikace, jak uvádí Mareš, se tak může ukázat jako dvojsečná, protože není cílená a nemá efekt (Mareš, 1995, str. 108). Člověk může získat novou kvalifikaci, a přesto zůstat stále nezaměstnaným. Pokud by existoval nějaký sociologický výzkum zaměřený na využití rekvalifikačního kurzu po odchodu za služebního poměru, ušetřilo by to zajisté část peněz nejen v armádním rozpočtu na celkovou částku za rekvalifikace a nabídka rekvalifikačních kurzů by se stala aktuálnější pro následující období. Nabídka rekvalifikačních kurzů se sice sjednává na základě jakéhosi průzkumu regionálního trhu práce a vyjádření uchazečů, ovšem jsou to výsledky vždy o rok nazpátek. Tato skutečnost ale zase souvisí se systémem plánování ve státním zřízení, s plánováním státního rozpočtu na následující rok atd. Pro vytvoření skupiny, která by zajišťovala sociologický výzkum na uplatnění rekvalifikačních kurzů v praxi, by se musela najít v armádním rozpočtu určitá finanční částka, což je v dnešní situaci největší problém.

Jedním z dalších nedostatků rekvalifikačních kurzů je nemožnost konzultovat výběr daného oboru s profesním poradcem, který by měl přehled či spíše písemné informace o různých profesích, pracovištích, regionálních požadavcích na trhu práce atd.

Domnívám se, že v rámci možností byrokratické organizace je systém rekvalifikací jako sociální program, až na pár výjimkách, využíván dobře. Bohužel jsem dospěla ke skutečnosti, že rekvalifikační kurzy v AČR nejsou tak efektivní a funkční, jak se plánovalo při jejich vytváření a začleňování do sociální politiky AČR.

5. Závěr

Cílem mé práce byla deskripce rekvalifikačního programu AČR a její komparace s civilním rekvalifikačním systémem úřadů práce. Zaměřila jsem se na současný proces rekvalifikací a stávající nabídku rekvalifikačních kurzů. Zhodnocení současného stavu rekvalifikačního systému AČR jsem analyzovala studiem dokumentů souvisejících se sociálním programem AČR a pomocí rozhovorů s některými propuštěnými vojáky. Dospěla jsem k závěru, že rozdíl mezi vojenskou a civilní rekvalifikací je ve využívání možnosti rekvalifikací. Voják dostává možnost rekvalifikace až před ukončením aktivní vojenské kariéry, kdežto civilní zaměstnanec může rekvalifikačního kurzu využít již ve stávajícím zaměstnání a to ke změně své kvalifikace.

Účast vojáka v rekvalifikačním programu znamená jeho odchod z AČR, konec jeho aktivní vojenské kariéry, která je někdy opravdu dlouholetá. Proto jsem ve své práci popsala i začátek kariéry vojenského profesionála. Ukázala jsem, za jakých podmínek může občan České republiky vstoupit do služebního poměru k AČR a také, jaké prahové kompetence by měl splňovat. Tyto základní kompetence by si měl každý voják během své kariéry „udržet“ na stejné úrovni a své odlišující kompetence rozvíjet podle svého pracovního postupu v kariéře.

Pro to, jak dlouho bude trvat profesionální vojenská kariéra, je důležité, aby byl voják k výkonu své profese dostatečně motivován. Systém motivací a hodnocení jsem popsala a vyhodnotila v jedné z kapitol své práce.

Kompetence mohou během své kariéry rozvíjet i studiem na vojenských i civilních vysokých školách, proto jsem považovala za nutné, se ve své práci zmínit o systému vojenského školství a o možnostech využívání studia k rekvalifikačním během aktivní vojenské služby.

Pokud voják splní podmínky předepsané v programu rekvalifikací, je mu na sklonku jeho vojenské kariéry umožněno absolvování rekvalifikačního kurzu podle jeho výběru. Analýzou celého systému rekvalifikací jsem dospěla k závěru, že největším nedostatkem rekvalifikačního programu AČR je nemožnost změření efektivity těchto kurzů.

Problém efektivity rekvalifikačních programů se bude vyskytovat tak dlouho, dokud se nevytvoří určitá pracovní skupina, jejímž hlavním cílem bude monitoring civilního trhu práce (nabídky a poptávky po pracovních pozicích) a následné profesní poradenství pro odcházející vojáky. Jednou z dalších možností je využití profesního poradenství při střediscích pro výběr personálu.

Závěrem bych chtěla podotknout, že správně zvolený systém rekvalifikací je velkou konkurenční výhodou pro odcházející vojáky. Nabízí jim snadnější vstup do civilního života a zároveň možnost rychlejšího startu v další životní kariéře bez nutnosti evidence mezi nezaměstnané na úřadu práce.

Seznam použité literatury a zdrojů

- Nolč, J.: Československá armáda za první republiky.1.vyd. Brno 2006
- Armstrong, M. : Řízení lidských zdrojů. 1.vyd. Praha 2002
- Mareš, P.: Nezaměstnanost jako sociální problém. Praha 1995
- Šimek, D.: Otevřená práce. Olomouc 1994
- Keller, J.: Základy sociologie.1.vyd. Praha 1996
- Bělohlávek, F.: Organizační chování. 1.vyd. Olomouc 1996
- Bělohlávek, F., Košťan, P., Šuleř,O.: Management. 1.vyd. Brno 2006
- Bělohlávek, F.: Jak řídit a vést lidi. 1.vyd. Praha 2000
- Vágnerová, M.: Základy psychologie. Praha 2004
- Velký sociologický slovník. Praha 1996
- Gígalová, V.: Teorie organizace. 1.vyd. Olomouc 2009
- Černoch, F.: Personalistika v ozbrojených silách. Praha 1997
- Jandová, J.: Hodnocení podmínek služby vojáků z povolání. Praha1997
- Prezenční a informační centrum MO. 10 let členství České republiky v NATO. Brno 2009
- Koubek, J.: Řízení lidských zdrojů. 3.vyd. Praha 2002
- Bartoňková, H.: Vzdělávání pracovníků v organizaci. Olomouc 2008
- Kol. Zákon o vojácích z povolání. Sbírka zákonů České republiky,1999
- Rozkaz ministra obrany České republiky č. 34/2002
- Prezenční a informační centrum MO.: Vojenské rozhledy 2/2003. Praha 2003
- Prezenční a informační centrum MO.: Vojenské rozhledy 3/2009. Praha 2009
- Prezenční a informační centrum MO. A report 17/2009. Praha 2009
- Prezenční a informační centrum MO. A report 2002. Praha 2002
- Prezenční a informační centrum MO. A report 11/2004. Praha 2004
- Prezenční a informační centrum MO. A report 10/2004. Praha 2004
- Prezenční a informační centrum MO. A report 17/2009. Praha 2009
- Prezenční a informační centrum MO. A report 22/2009. Praha 2009
- Prezenční a informační centrum MO. A report 11/2003. Praha 2003
- Prezenční a informační centrum MO. Informační servis. Praha 2009
- Manuál rekrutéra - interní materiál SVP OL

- Směrnice Ř HPU k provozu RS CPM. Praha 2003
- Metodika výběru SVP – interní materiál. Praha 2006
- Služební poměr vojáka z povolání, informační brožura SVP Olomouc. Olomouc 2007
- interní materiály ÚP – rekvalifikační kurzy
- webové stránky politické strany ods
http://www.ods.cz/docs/publikace/modra_sance-obrana.pdf 26.11.2009
- Internetový portál podnikatel.cz <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-435-2004-sb-o-zamestnanosti/plne-zneni/>>. 13.12.2009
- Webové stránky ministerstva práce a sociálních věcí
(<http://www.mpsv.cz/cs/6853> 13.12.2009)
- Databáze akcí dalšího profesního vzdělávání
http://www.eu-dat.cz/dat/act/dat_about.act 19.2.2010
- Rozhovory s odcházejícími vojáky
