

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2019 - 2021

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Bc. Jiřina Šimová

**Vliv vzdělávání na kariérní postup vojáků z povolání
Armády České republiky**

Praha 2021

Vedoucí diplomové práce: Doc. JUDr. Jan Brázda Ph.D.

JAN AMOS KOMENSKÝ UNIVERSITY PRAGUE

MASTER PART-TIME STUDIES

2019 - 2021

DIPLOMA THESIS

Bc. Jiřina Šímová

**The influence of education on the career advancement of soldiers from
the profession of the Army of the Czech Republic**

Prague 2021

The Diploma Thesis Work Supervisor: Doc. JUDr. Jan Brázda Ph.D.

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a uvádím v seznamu použitých zdrojů. Po uplynutí tříleté lhůty odkladu zveřejnění kvalifikační práce, na základě schválené žádosti rektorem dle § 47b odst. 4 zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů, souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 15. února 2021

Bc. Jiřina Šimová

Vlastnoruční podpis

Poděkování

Děkuji doc. JUDr. Janu Brázdovi Ph.D. za metodické vedení, vstřícný přístup a cenné rady při zpracování diplomové práce. Dále děkuji plk. gšt. Ing. Miroslavu Vondrákovi a pplk. gšt. Ing. Ivě Bednářové za pomoc a podnětné připomínky. Mé poděkování patří rovněž rodině za trpělivost a podporu.

Anotace

Diplomová práce se zabývá významem vzdělávání a podmínkami pro kariérní postup vojáků z povolání Armády České republiky. Popisuje možnosti doplňování všeobecného a odborného vzdělání v rezortních i mimorezortních zařízeních.

Na základě teoretických znalostí zjištěných z dostupných zdrojů, tj. zákonů, vyhlášek, podzákonných norem, odborné literatury a publikací, je v praktické části práce proveden kvantitativní výzkum se zaměřením na existenci či absenci přímého vlivu zvyšování vzdělání v průběhu služebního poměru vojáků z povolání AČR na kariérní postup jednotlivce.

Autorka se ve své práci věnuje možnostem, vlivu a využitelnosti všeobecného i rezortního vzdělávání pro realizaci kariérních postupů vojenských profesionálů.

Klíčová slova

Vzdělávání, kvalifikační předpoklady, jazykové požadavky, kvalifikační požadavky, profesní vzdělávání, odborné požadavky, voják z povolání.

Annotation

This diploma thesis is describing and elaborating the importance of the education and conditions for Czech military personnel career progress. It also describes variants how to increase a level of an education in fields of general and advanced education in resort and non-resort facilities.

On the theoretic basis, data researched and obtained from open sources (e. g. laws, public notices, sub-law standards, technical literature and publications), there is a quantitative research conducted in the practical part of this thesis, targeting the existence or the absence of a direct influence when increasing a level of an education on a career progress during the term of military service of a professional soldier.

The author is describing and elaborating possibilities of an influence and utilisation of the general and resort education for the realization of the progresses during the career of professional soldiers.

Key words

An education, qualification estimates, qualification requirements, language and qualification requirements, a language capability, a military career course, a career education, advanced requirements, a soldier from the profession (professional soldier), a career management, an educational facility.

OBSAH

| | |
|--|-----------|
| ÚVOD..... | 9 |
| 1 POJEM VZDĚLÁVÁNÍ..... | 11 |
| 1.1 Vzdělávání dospělých..... | 11 |
| 1.1.1 Vzdělávání zaměstnanců | 12 |
| 1.1.2 Kvalifikace a kompetence | 13 |
| 1.2 Cíle a obsah vzdělání v organizaci | 14 |
| 1.3 Plánování a řízení lidských zdrojů..... | 16 |
| 2 ARMÁDA ČESKÉ REPUBLIKY | 17 |
| 2.1 Pojetí vojenského povolání..... | 18 |
| 2.1.1 Služební zařazování vojáků z povolání | 19 |
| 3 VOJENSKÉ VZDĚLÁVÁNÍ | 21 |
| 3.1 Kvalifikační předpoklad | 21 |
| 3.1.1 Vzdělávací systém v Armádě ČR..... | 21 |
| 3.2 Požadavek absolvování vojenského kariérového kurzu | 25 |
| 3.2.1 Kariérová příprava v zahraničí | 28 |
| 3.3 Jazykové kvalifikační požadavky | 30 |
| 3.3.1 Jazykové vzdělávání..... | 33 |
| 3.4 Další kvalifikační požadavky | 34 |
| 4 ŘÍZENÍ KARIÉR VOJÁKŮ ARMÁDY ČR..... | 36 |
| 4.1 Kariérní řád..... | 36 |
| 4.2 Proces stanovení pořadí | 36 |
| 4.3 Personální zámysly | 39 |
| 4.3.1 Systém plánování vzdělávání | 40 |
| 5 VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ | 41 |
| 5.1 Předmět výzkumu | 41 |
| 5.2 Výzkumný cíl..... | 41 |
| 5.3 Cílová populace | 42 |
| 5.4 Výběrový soubor respondentů | 42 |

| | |
|---|-----------|
| 5.5 Strategie provedeného výzkumu..... | 43 |
| 6 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ..... | 44 |
| 6.1 Výsledky a grafické zpracování výzkumného šetření | 44 |
| 6.2 Zhodnocení hypotéz..... | 76 |
| ZÁVĚR A DOPORUČENÍ | 78 |
| SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ..... | 81 |
| SEZNAM ZKRATEK | 84 |
| SEZNAM OBRÁZKŮ GRAFŮ A TABULEK | 85 |
| SEZNAM PŘÍLOH..... | 89 |

ÚVOD

Kontinuální příprava a vzdělávání zaměstnanců zaujímá významné místo v rámci personálního managementu a je jedním ze stěžejních úkolů personálního řízení každé organizace. Současné změny ve společnosti ovlivnily požadavky na pracovníky, na jejich kvalifikaci, dovednosti, zkušenosti a kreativitu. Nejinak je tomu i v případě Armády České republiky a přípravy vojenských profesionálů. Tak jako civilní organizace musí se i armáda zaměřit na kvalitní, řízený, a především plánovaný rozvoj svých zaměstnanců.

Pouze kvalitně připravený voják z povolání, těžící z nabytého vzdělání, plně využívající získané odborné schopnosti a dovednosti, může efektivně hájit bezpečnostní zájmy nejen České republiky, ale rovněž zájmových regionů, je schopen se zde podílet na udržení stability prostřednictvím operací vedených Severoatlantickou aliancí (NATO) a Evropskou unií.

Diplomová práce je rozdělena do pěti kapitol. V první kapitole jsou objasněny ústřední pojmy, které jsou úzce svázány s touto problematikou. Jedná se především o vzdělávání, kvalifikaci a kompetence. Pro lepší vhled do problematiky jsou definovány také další podsložky, např. vzdělávání dospělých, řízení kariér či plánování lidských zdrojů. Druhá kapitola je zaměřena na Armádu České republiky, její stručnou charakteristiku vč. významu jejího začlenění do Severoatlantické aliance. S přihlédnutím ke specifickým tohoto povolání, markantně se lišícího od civilního sektoru, bylo nutné nejprve osvětlit základní pojmy spojené s povoláním vojenského profesionála a jasně popsat kariérní řád. Stěžejní částí teoretické části práce je bezesporu třetí a čtvrtá kapitola. Bez znalosti systému zařazování vojáků z povolání na služební místa, určení požadavků na vzdělání a jejich kvalifikaci, by byly těžko uchopitelné výsledky výzkumného šetření. Pozornost je věnována především problematice plánování a možnostem realizace vzdělávání vojenského personálu, a s tím úzce spjatých kariérních postupů.

Závěrečná kapitola vyhodnocuje dotazníkové šetření mezi vojáky z povolání zpracované na téma Vliv vzdělávání na kariérní postup vojáků z povolání Armády České republiky.

Při zpracování jednotlivých kroků v rámci diplomové práce byla použita vědecká metoda dedukce, studium a analýza textových zdrojů, vč. odborných publikací a dokumentů souvisejících s danou problematikou. Dále pak metoda dotazování cestou dotazníkového šetření. V závěru byla provedena analýza získaných dat, jejich zpracování pro získání přesných numerických dat. V neposlední řadě pak syntéza výsledků této analýzy a získaných závěrů, zpracování a interpretace výsledků výzkumného problému včetně ověření validity hypotéz.

Hlavním cílem diplomové práce bylo popsat a analyzovat vzdělávání vojáků z povolání Armády České republiky v kontextu s uskutečňováním jejich kariérních postupů, zjistit jejich názor na využitelnost oboru vzdělání, kvalitu a dostupnost rezortního vzdělávání.

TEORETICKÁ ČÁST

1 POJEM VZDĚLÁVÁNÍ

Vzděláváním rozumíme záměrné osvojování všeho nového, což bývá většinou spojeno s formálními pravidly a tematickými cíli. Učením a vzděláváním dochází k rozšiřování potenciálu člověka, aneb dochází ke vzniku a rozvoji lidských zdrojů. Pod pojmem lidské zdroje nesmíme vidět pouze lidi jako takové, jedná se především o jejich potenciál – souhrn schopností, které lidé mají a mohou je využívat v pracovní činnosti. Lidé jsou nositeli a správci lidských zdrojů, které tak mohou nabízet firmám a organizacím.¹ Vzdělávání je nejvýznamnější prostředek ke zdokonalování jedince, který odráží úroveň sociálních zkušeností a poznání. Zajišťuje spjitost a ucelenost vývoje společnosti. Zohledňuje systém hodnot, kulturní tradice, vzorce chování, vědecké i umělecké poznání. V neposlední řadě reflektuje ekonomické a sociopolitické potřeby.²

1.1 Vzdělávání dospělých

S prodlužováním produktivního věku člověka je nutné klást stále větší důraz na vzdělávání dospělé populace. Proces vzdělávání dospělých můžeme velmi dobře popsat jako základní potřebu každého člověka trvajícím po celý život. Jeho podstatou je získávání a zpracování informací. Pomocí nich pak nabývá zkušenosti a dovednosti, uspokojuje potřebu ocenění, bezpečí a překonání vlastních nedostatků. Dá se říct, že tento proces přímo navazuje na zrání člověka, který postupem času přebírá odpovědnost za svůj život. Dospělý jedinec se snaží být při vyučování aktivní, diskutovat. Stěžejní je pro něj zpětná vazba, nikoliv pouze na konci celého procesu učení, ale i v jeho průběhu.³

Na vzdělávání dospělých je nutné nahlížet v různých souvislostech. *„Výukové programy neprobíhají v interním prázdnu. Mají svůj kontext, který tvoří obecný stav lidské společnosti a různých jejích částí, obecný stav podnikání, firem a institucí (a jejich*

¹ PLAMÍNEK, J. *Vzdělávání dospělých*. 2. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 18, 19. ISBN 978-80-247-4806-1.

² PRŮCHA, J., E. WALTEROVÁ a J. MAREŠ. *Pedagogický slovník*. 6. vydání. Praha: Portál, 2009, s. 177. ISBN 978-80-7367-647-6.

³ MUŽÍK, J. *Androdidaktika*. 2. vydání. Praha: ASPI, 2004, s. 25. ISBN 80-7357-045-9.

*vztah ke vzdělávání) a konečně i jednotliví lidé, kteří přicházejí se vzděláváním do kontaktu – jejich motivy a postoje (a to, zda a do jaké míry cítí osobní zodpovědnost za vlastní rozvoj a vzdělávání).*⁴

Značná část vzdělávání je spjata s profesním rozvojem každého jednotlivce, s přípravou na jeho povolání, se zvyšováním nároků v pracovní oblasti, zaváděním dalších moderních technologií apod. Prestiž a hodnota vzdělávání dospělých má stoupající tendenci. Stále více lidí cítí potřebu participace na dalším vzdělávání. Vzdělávání dospělé populace se stalo součástí personální politiky organizací, čímž dochází k posunu těžiště této formy vzdělávání od zájmového, ke vzdělávání cílenému na získání profesních kvalifikací a kompetencí.⁵

1.1.1 Vzdělávání zaměstnanců

Vzdělávání zaměstnanců má za cíl formovat pracovní schopnosti člověka a tu část jeho osobnosti, kterou tvoří hodnoty ke zlepšení jeho pracovního výkonu i výkonnosti celé organizace. V neposlední řadě hodnoty nutné k realizaci osobních cílů v rámci budování pracovní kariéry. Rozvoj organizace a zvyšování její efektivity jsou úzce spjata se vzděláváním každého jednotlivce, s jeho motivací k dalšímu individuálnímu rozvoji.⁶

*„Vzdělávání zaměstnanců v organizaci představuje soubor cílených, vědomých a plánovaných opatření a činností, které jsou orientovány na získávání znalostí, dovedností a schopností (pracovních způsobilostí) a osvojení si žádoucího pracovního jednání pracovníky organizace“.*⁷

Mezi oblasti vzdělávání zaměstnanců můžeme zařadit:

- Orientaci, jejímž cílem je efektivní a krátká adaptace zaměstnanců na organizaci, pracovní kolektiv a práci na v konkrétním pracovním zařazení.
- Prohlubování kvalifikace, čímž rozumíme přizpůsobování odborných znalostí jednotlivců specifickým požadavkům na daných pracovních místech.

⁴ PLAMÍNEK, J. *Vzdělávání dospělých*. 2. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 47. ISBN 978-80-247-4806-1.

⁵ BENEŠ, M. *Andragogika*. 2. vyd. Praha: Grada, 2019, s. 35. ISBN 978-80-247-4824-5.

⁶ DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, s. 286. ISBN 978-80-7179-893-4.

⁷ Tamtéž, s. 286.

- Rekvalifikaci, která umožňuje získat nové dovednosti a znalosti. Ty pak umožňují zaměstnancům změnit pracovní pozice.
- Profesní rehabilitaci, díky níž mohou být osoby, kterým zdravotní stav dlouhodobě nebo trvale bránil vykonávat dosavadní zaměstnání, opětovně zapojeny do pracovního procesu.

Aby bylo vzdělávání efektivní i do budoucna, musí být prováděno systematicky, jako neustále se opakující cyklus. Systém vzdělávání se skládá ze čtyř základních fází: identifikace potřeby, plánování a rozpočtování, vlastní realizace vzdělávání a vyhodnocení efektivity celého procesu.⁸

Vzdělávání zaměstnanců je cíleno na rozvoj nejen odborných, ale i sociálních způsobilostí na individuální, skupinové nebo celooorganizační úrovni uskutečňovaných přímo na pracovišti nebo mimo ně. Náklady na toto vzdělávání by měly, z pohledu organizace, tvořit návratnou investici. Je-li vzdělávání zaměstnanců realizováno efektivně, zkracuje dobu zapracování, zlepšuje výkonnost, je přínosem pro kariérní růst a zvýšení potenciálu každého pracovníka. V neposlední řadě vede ke zvyšování kvalifikace, rozvoji kompetencí a zvýšení hodnoty zaměstnance na trhu práce.⁹

1.1.2 Kvalifikace a kompetence

Kvalifikaci můžeme rovněž označit jako způsobilost pro určité profesní uplatnění. Skládá se z jednotlivých kompetencí, které jsou dvojího typu. Odborné kompetence stanovující, co by měl zaměstnanec zvládat po odborné stránce. Každá odborná kompetence se řadí k dané kvalifikační úrovni a může těžit z více odborných znalostí, které jsou následně aplikovány v praxi. Opodstatnění můžeme vidět v náročnosti jednotlivých způsobilostí, které pak tvoří náročnost kvalifikace jakožto jednoho celku. Má-li dojít k zařazení kvalifikace do určité kvalifikační úrovně, je rovněž nutné zařazení i jednotlivých způsobilostí do kvalifikačních úrovní.

⁸ DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, s. 287, 289. ISBN 978-80-7179-893-4.

⁹ BARTÁK, J. *Personální řízení, současnost a trendy*, Praha: Univerzita J. A. Komenského, 2011, s. 66, 71. 978-80-7452-020-4.

Naopak obecné kompetence určují, co by zaměstnanec měl být schopen zvládnout mimo svoji odbornost. Jedná se tedy o způsobilost zvládat soubory činností bez přihlídnutí k jejich odbornému zaměření (např. práce v týmu, analýza problémů, řízení lidských zdrojů apod.).¹⁰

Kompetence jednotlivce můžeme stručně charakterizovat jako jedinečnou schopnost člověka efektivně jednat a rozvíjet svůj potenciál v kontextu různých situací a činností. Z hlediska Evropského rámce kvalifikací (EQF – European Qualifications Framework) můžeme definovat osm klíčových kompetencí pro celoživotní vzdělávání. Úroveň kvalifikací stoupá od nejnižší (1) po nejvyšší (8). EQF slouží jako prostředek k převodu dosažených kvalifikací mezi různými soustavami členských států Evropské unie. Umožňuje tak srovnání a převod kvalifikací získaných v různých institucích a zemích, rovněž je přínosem pro lepší transparentnost.

Je nutné zdůraznit význam uvedených kompetencí pro plnohodnotný život jednotlivce => klíčové kompetence jsou potřebné pro osobní rozvoj jedince, jeho naplnění, v neposlední řadě pro aktivní sociální začlenění a pracovní život. Je proto nutné zlepšovat klíčové kompetence v průběhu celého života a naplňování tohoto cíle začlenit do všech druhů formálního vzdělávání.

1.2 Cíle a obsah vzdělání v organizaci

Cílem vzdělávacích programů v každé organizaci je zabezpečit vzdělané, kvalifikované a schopné zaměstnance, kteří následně svůj potenciál využijí pro pokrytí současných i budoucích požadavků organizace. Aby bylo reálné tohoto cíle dosáhnout, musí jim být vytvořeny vhodné podmínky a prostředí motivující je ke vzdělávání a rozvoji. I když je vzdělávání zaměstnanců primárně zaměřeno na dosahování strategických cílů organizace, musí být zvaženy rovněž individuální potřeby zaměstnanců.¹¹ Na druhé straně pak zaměstnanci musí převzít zodpovědnost za své vzdělávání, musí projevit ochotu

¹⁰ NÁRODNÍ ÚSTAV PRO VZDĚLÁVÁNÍ. Rozvoj a implementace NSK. *Kvalifikační požadavky* [online]. 2011 –2020 [cit. 2020-12-06]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/nsk2/kvalifikacni-pozadavky>

¹¹ ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 13. vyd. Praha: Grada, 2015, s. 337. ISBN 978-80-247-5258-7.

se vzdělávat a plně využívat existující zdroje vzdělávání, vedení a pomoc ze strany nadřízených.

Stejně tak jako je tomu u všeobecného vzdělávání, také vzdělávání zaměstnanců v současné době ovlivňují celkové změny prostředí, lidské poznání, životní styl, vědecký a technický rozvoj. Je také nástrojem k vyrovnání se s výše uvedenými změnami a umožňuje připravit se na změny budoucí. Má úzký vztah ke všem druhům vzdělávání – formálnímu, neformálnímu i informálnímu, a to v celoživotním rozsahu.¹²

Jednotlivé složky vzdělávání můžeme rozlišit následovně:

- Učení se – při tomto procesu dochází k osvojování a rozvoji dovedností, znalostí, schopností, postojů a chování. Umožňuje změnu chování na základě zkušeností i dalších formálních metod vhodných k učení a vzdělávání na pracovišti i mimo ně.
- Všeobecné vzdělávání – zprostředkovává osvojování znalostí, schopností a dovedností využitelných nejen v konkrétním okruhu činností, ale ve všech sférách života.
- Odborné vzdělávání – (jinak řečeno výcvik) tato složka vzdělávání umožňuje systematické uplatňování znalostí, schopností a dovedností nabytých formálním vzděláváním v rámci výkonu daných činností.¹³ Výcvik je skutečná či simulovaná výuka, která umožňuje nabytí dovedností až do míry požadovaných profesních návyků a postojů k pracovní činnosti. Odborné vzdělávání tedy můžeme definovat jako učení, orientované na odborný rozvoj pracovníka. Jejím cílem je, aby jedinec co nejlépe zastával pracovní pozici a roli, zvládal současné i budoucí pracovní povinnosti.¹⁴
- Rozvoj – v rámci rozvoje dochází k rozšiřování schopností nebo potenciálu jednotlivce prostřednictvím existujících možností vzdělávání.¹⁵

¹² PRŮCHA, J., E. WALTEROVÁ a J. MAREŠ. *Pedagogický slovník*. 6. vydání. Praha: Portál, 2009, s. 177. ISBN 978-80-7367-647-6.

¹³ MUŽÍK, J. *Andragogika*. 2. vydání. Praha: ASPI, 2004, s. 15. ISBN 80-7357-045-9.

¹⁴ ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 13. vyd. Praha: Grada, 2015, s. 336. ISBN 978-80-247-5258-7.

¹⁵ Tamtéž, s. 336.

1.3 Plánování a řízení lidských zdrojů

Každá organizace musí mít jasně definovaný počet zaměstnanců potřebných k realizaci své činnosti, cílů a zámyslů. K tomuto účelu slouží plánování lidských zdrojů, které je nedílnou součástí plánování organizace. Plánování lidských zdrojů lze stručně charakterizovat jako „celkový přístup k určování a uspokojování potřeby lidí, pokrývající všechny hlavní kategorie zaměstnanců a schopností.“¹⁶ Plánování lidských zdrojů se rovněž zabývá nabídkou vhodných zaměstnanců, možnostmi jejich efektivního rozvoje a rozmisťování v rámci organizace. To má za následek efektivnější plnění úkolů a snadnější dosahování stanovených cílů. Činnosti spojené s plánováním zaměstnanců musí být realizovány v přímé součinnosti s řízením jejich kariéry, které je úzce spojeno s potřebami zaměstnanců i organizace. Řízení kariér na jedné straně umožňuje organizaci zajistit dostatečný přísun potřebného personálu a na straně druhé umožňuje zaměstnancům rozvíjet schopnosti a budovat kariéru v souladu s jejich představami. Jeho součástí je rovněž kariérové poradenství, aby plánovaná kariéra přinesla užitek oběma stranám, zaměstnanci i organizaci.¹⁷ Řízení pracovní kariéry zaměstnanců lze také definovat jako záměrné ovlivňování jejich pracovního zařazení od úplně prvního po ukončení pracovní činnosti v organizaci. Je založeno na zhodnocení osobnostních předpokladů a dosažených znalostí podstatných pro výkon stanovených činností.¹⁸

Co by tedy mělo být prioritní snahou kariérního řízení? Určitě by mělo poskytnout pracovníkům podporu a povzbuzení pro realizaci úspěšné kariéry v organizaci a rovněž rozvoj jejich potenciálu. V druhé řadě by mělo nastínit hierarchii dalšího vzdělávání a získávání zkušeností k dosažení schopností, znalostí, úrovně pravomocí a odpovědnosti odpovídající jejich schopnostem a možnostem. Zaměříme-li se na tuto problematiku z pohledu organizací, může vhodně zvolené a plně funkční řízení kariér výrazně zvýšit motivovanost a loajalitu jejich zaměstnanců.

¹⁶ ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 13. vyd. Praha: Grada, 2015, s. 263. ISBN 978-80-247-5258-7.

¹⁷ Tamtéž, s. 323.

¹⁸ VEBER, J. a kol. *Management*. 2. Vyd. Praha: Management Press, 2009, s. 157. ISBN 978-80-7261-200-0.

2 ARMÁDA ČESKÉ REPUBLIKY

Z hlediska plnění úkolů a cílů je Armáda České republiky (dále jen „Armáda ČR“ nebo „AČR“) velmi specifickou organizací, kterou nelze plně srovnávat s civilním sektorem. Nároky a požadavky kladené na vojenský personál v oblasti rozvoje a vzdělávání jsou, vzhledem k charakteru plněných úkolů, zcela odlišné, než je tomu v případě vzdělávání lidských zdrojů v civilním sektoru. Od armády se očekává bojeschopnost zabezpečená kvalitní moderní technikou a zbraněmi a stejný důraz je kladen na všestranně připravený personál.

Armáda ČR je hlavní složkou ozbrojených sil České republiky, jejichž součástí je dále Vojenská kancelář prezidenta republiky a Hradní stráž. Vrchním velitelem ozbrojených sil České republiky je prezident republiky. Strukturu Armády ČR tvoří organizační celky, kterými jsou vojenské útvary a vojenská zařízení, krajská vojenská velitelství a újezdní úřady. Armáda ČR je tvořena svazky a útvary několika druhů sil. Svazky a útvary se dělí na několik druhů sil – pozemní, vzdušné, speciální, kybernetické a teritoriální. Dále pak organizační útvary Generálního štábu a Vojenské policie a vojenská zařízení přímo podřízená Ministerstvu obrany.¹⁹

Hlavním úkolem armády je realizace obranných cílů České republiky. Nepřetržitou a efektivní přípravou je rozvíjena operační nezávislost a schopnost spolupráce pozemních a vzdušných sil a ostatních součástí Armády ČR. Jelikož je Armáda ČR začleněna do integrované vojenské struktury Severoatlantické aliance, tak uvedená příprava probíhá plně v souladu s jejími strategickými zásadami a je situována k zabezpečení účinné reakce (samostatné či s alianční podporou) na všechny bezpečnostní hrozby vojenského i nevojenského charakteru. Armáda ČR se zároveň účastní mírových operací zapojením vycvičených, mobilních a logisticky soběstačných sil. V neposlední řadě bylo realizováno její začlenění do systému obranného, operačního a civilního nouzového plánování, do procedurálních a organizačních aspektů jaderných konzultací a také do společných

¹⁹ Rozkaz Ministra obrany č. 22 z 26. dubna 2017, Zásady tvorby organizační struktury a vnitřní systemizace organizačních celků rezortu Ministerstva obrany (RMO o tvorbě organizační struktury). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2017, s. 1. Čj. MO 60573/2017-SST MO.

cvičení a operací. Armáda ČR je rovněž zapojena do vojenské struktury Evropské unie a účastní se společných cvičení a operací.²⁰

2.1 Pojetí vojenského povolání

Podmínky pro výkon vojenských povolání a vojenské prostředí se v posledních letech značně změnilo. Od 1. ledna 2005 má Armáda ČR profesionální složení ve všech hodnostních sborech. V rámci profesionalizace armády vznikly nové hodnostní sbory mužstva a poddůstojníků. Vznikly tak i nové pracovní pozice, jež v konskripční armádě²¹ zastávali vojáci základní služby. Rovněž se změnou struktury armády a jejího poslání došlo k přetransformování tradičně celoživotních povolání na výkon služby na smluvně dohodnutou dobu.

Do služebního poměru je voják povoláván na dobu určitou v trvání 2 roky až 20 let. Na základě písemného souhlasu vojáka mu může být doba trvání služebního poměru prodloužena.²² Služební poměr se tím výrazně liší od zaměstnaneckého poměru vzniklého v civilním sektoru. V případě pracovního poměru uzavíraného na dobu určitou nesmí tato doba přesáhnout tři roky a může být opakována nejvýše dvakrát ode dne vzniku prvního pracovního poměru. Opakováním pracovního poměru se rovněž rozumí jeho prodloužení.²³ Oproti této skutečnosti může být vojákům z povolání doba trvání služebního poměru prodlužována vícekrát, je-li to v zájmu ozbrojených sil. Avšak práce vojenského profesionála již nepředstavuje celoživotní povolání. Na základě písemné žádosti vojáka může dojít i ke zkrácení této doby, ale pouze ze závažných osobních či sociálních důvodů.

²⁰ ROUŠAR, J. *The Czech Republic and its Professional Armed Forces*. 1.vyd. Praha: MO ČR, 2006, s. 73. ISBN 80-7278-313-0.

²¹ Armáda s povinným odvodem.

²² Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In: *Zákony pro lidi.cz*. 2010-2021. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-221>

²³ ROUČKOVÁ, D. a Z. SCHMIED. *Zákoník práce*. 16. vyd. Olomouc: ANAG, 2020, s. 22. ISBN 978-80-7554-247-2.

2.1.1 Služební zařazování vojáků z povolání

Vojáci z povolání (dále jen „vojáci“ nebo „VZP“) Armády ČR jsou v průběhu vojenské činné služby zařazováni na služební místa, s využitím Integrovaného subsystému o službě a personálu (dále jen „ISSP“). Voják je služebně zařazován na služební místo na základě dosažené kvalifikace a doby výkonu v hodnosti. Velký důraz je rovněž kladen na závěry služebního hodnocení.²⁴ Služební místa jsou definována názvem, popisem služební činnosti, požadovanými kvalifikačními předpoklady a požadavky a rovněž požadavky na materiál. Při tvorbě služebního místa tedy musí vedoucí organizačního celku stanovit požadovaný stupeň vzdělání, odborné požadavky, vojenskou hodnost a druh vojenské odbornosti tak, aby mohl v dostatečné míře a kvalitě plnit stanovené úkoly. Ke každému služebnímu místu je dále zpracován popis služební činnosti, kterou bude voják v rámci služebního zařazení vykonávat. Spolu se služebním zařazením na služební místo začíná vojákovi plynout rozhodná doba, tj. doba jeho setrvání v daném služebním zařazení. Rozhodná doba je závislá na typu služebního místa: služební zařazení na základní a velitelská služební místa – 4 roky, štábní služební zařazení – 5 let a služební zařazení specialistů – 7 let.²⁵

Tvorba služebních míst má svoje specifika a jsou vytvářena pro předem definované činnosti:

- 1) činnosti, které musí v rámci plnění úkolů ozbrojených sil konat pouze voják;
- 2) činnosti, které musí voják konat při podpoře nasazených jednotek v rámci nasazení sil na území vlastního státu, ale i v zahraničí, a na které se připravuje svojí činností v míru;
- 3) činnosti konané ve spojitosti s reprezentací ozbrojených sil ČR a zachováním vojenských tradic;

²⁴ Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In: *Zákony pro lidi.cz*. 2010-2021. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-221>

²⁵ Rozkaz Ministra obrany České republiky č. 63 z 23. června 2015, Některá ustanovení o průběhu služby vojáků z povolání (RMO o průběhu služby VZP). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2015, s. 2. Čj. 940-8/2015-SST MO.

- 4) další neuvedené činnosti, které je vhodné zabezpečit vojákem, např. výchova a vzdělávání budoucích vojáků, kontrola plnění služebních povinností vojáků, přípravy vojsk či jejich činnosti při nasazení, činnosti v rámci vojenských správních úřadů a správních činností konaných ve vztahu k ozbrojeným silám ČR apod.²⁶

K zabezpečení činností uvedených v bodech 2 až 4 stanovuje celkové počty služebních míst pro vojáky, po projednání se státním tajemníkem v Ministerstvu obrany, služební orgán odpovědný za správu dané vojenské odbornosti (např. chemická, ženíjní apod.).²⁷ Služebním orgánem pak rozumíme vedoucí zaměstnance, kteří realizují s vojáky ve své podřízenosti právní úkony ve věcech služebního poměru vojáků z povolání. V rámci Armády ČR je služebním orgánem ředitel Agentury personalistiky Armády ČR.

V gesci služebních orgánů dle příslušné vojenské odbornosti je rovněž navrhovat počty vojáků, počty studentů vysokých škol a jejich následné služební zařazení, vyjadřovat se k návrhům na propuštění vojáků ze služebního poměru, k vyslání na zahraniční pracoviště, k požadovaným změnám vojenské odbornosti i k návrhům na služební zařazení vojáků, dále pak správa odborných a specifických požadavků s jejich odborností spojených. Neméně významný je jejich podíl na zpracování personálních zámyslů velitelů.²⁸

²⁶ Rozkaz Ministra obrany České republiky č. 2 z 9. ledna 2019, Zásady tvorby systemizovaných míst (RMO o tvorbě systemizovaných míst). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2019, s. 2. Čj. MO 338844/2018-SST MO.

²⁷ Označení vojenského oboru a odbornosti, přičemž **vojenským oborem** rozumíme souhrn vojenských odborností vykazujících jednotné nebo obdobné znaky nebo charakteristiky. **Vojenskou odbornost** následně definujeme jako souhrn znalostí, praktických dovedností a způsobilostí požadovaných pro výkon určité činnosti stejného charakteru a typu.

²⁸ Rozkaz Ministra obrany České republiky č. 64 z 23. června 2015, Působnost služebních orgánů v personální práci (RMO o působnosti služebních orgánů). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2015, s. 2, 3. Čj. 911-10/2015-SST MO.

3 VOJENSKÉ VZDĚLÁVÁNÍ

3.1 Kvalifikační předpoklad

Kvalifikační předpoklad je definován jako požadovaný stupeň vzdělání pro služební zařazení na dané služební místo. Jeho úroveň stanovuje vedoucí organizačního celku a je spjata s nejnáročnější činností, která je na daném služebním místě vyžadována. Pro každé služební zařazení je stanoven minimální kvalifikační předpoklad vzdělání, tj. minimální dosažené vzdělání v níže uvedených hodnostních sborech:

- a) mužstva – minimálně střední vzdělání s výučním listem;
- b) poddůstojníků – minimálně střední vzdělání s výučním listem;
- c) praporčíků – minimálně střední vzdělání s maturitní zkouškou;
- d) nižších důstojníků – minimálně VŠ vzdělání v bakalářském studijním programu;
- e) vyšších důstojníků – minimálně VŠ vzdělání v magisterském studijním programu;
- f) generálů – minimálně VŠ vzdělání v magisterském studijním programu.²⁹

3.1.1 Vzdělávací systém v Armádě ČR

Z hlediska kvality přípravy zaměstnanců je prvořadým úkolem, aby měl rezort Ministerstva obrany k dispozici kvalitní, komplexní, soběstačný, vzájemně provázaný a konkurence schopný systém přípravy personálu. Ten musí podporovat vzdělávání, výchovu i výcvik, v neposlední řadě musí vytvářet podmínky pro souvislé doplňování náležitě připraveného personálu.

Vzdělávání v rezortu Ministerstva obrany je realizováno na:

- 1) vojenských vysokých školách:
 - Univerzita obrany v Brně (dále jen „UNOB“);
 - vojenský obor při Fakultě tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy v Praze.

²⁹ Vyhláška č. 217 ze dne 28. června 2010, kterou se stanoví kvalifikační předpoklady pro služební zařazení vojáků z povolání (kvalifikační předpoklady). In: *Sbírka zákonů České republiky*, 2010, částka 74. Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>

2) vojenských středních školách:

- Vojenská střední škola a Vyšší odborná škola Ministerstva obrany v Moravské Třebové a Sokolově.

3) vojenském rezortním vzdělávacím zařízení:

- Velitelství výcviku – Vojenská akademie ve Vyškově.³⁰

Cílem středoškolského vzdělávání je příprava vojáka pro činnosti na technicky orientovaných služebních místech, ke studiu na vysoké vojenské škole, popř. k dosažení vyššího stupně vzdělání. Střední vzdělání je realizováno dle rámcových vzdělávacích programů Vojenské lyceum, Elektrotechnika a Podnikání. Obsahem zmíněných programů jsou bloky s vojenskými předměty obecného, technického a logistického charakteru. Jejich součástí tvoří rovněž odborný výcvik u vojenských útvarů a zařízení.³¹

Vzdělávací program Ochrana vojsk a obyvatelstva při krizových situacích využívaný v rámci vyššího odborného vzdělávání je akreditován tak, aby absolventům byly započteny kredity v kreditním systému ETCS (European Credit Transfer System) pro odpovídající bakalářský studijní program vysokých škol.³²

Znalosti a dovednosti získané v rámci středoškolského studia jsou dále rozvíjeny vzděláváním vysokoškolským. Tento typ vojenského studia je zaměřen na formování osobnosti vzdělávaného důstojníka – velitele nebo důstojníka – specialisty a je uskutečňován na čtyřech fakultách: vojenského leadershipu, vojenského zdravotnictví, vojenských technologií a tělesné výchovy a sportu. Studium klade důraz na vysokou teoretickou i praktickou připravenost, a to včetně orientace na fyzickou zdatnost, psychickou odolnost a jazykovou připravenost. Vysokoškolské vzdělávání je realizováno prostřednictvím akreditovaných bakalářských, magisterských a doktorských studijních

³⁰ MINISTERSTVO OBRANY ČR. *Kariéra a vzdělávání. Vojenské školství*. [online]. 2021 [cit. 11. 2. 2021]. Dostupné z: <https://www.mocr.army.cz/kariera/vojenske-skolstvi/vojenske-skolstvi-3293/>

³¹ *Koncepce přípravy personálu pro potřeby rezortu Ministerstva obrany*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2019, s. 31, 33. Čj. MO 306565/2019-7542-OdVzP.

³² ECTS – kreditní systém Boloňských dohod z roku 1999. Cílem je sjednotit a integrovat vysokoškolský systém v Evropské Unii tak, aby byl srovnatelný.

programů především v oblastech Elektrotechnika, Tělesná výchova a sport, Všeobecné lékařství a zubní lékařství, Farmacie, Zdravotnické obory, resp. v jejich kombinacích.³³

Stálým prvkem systému velení a řízení Armády ČR odpovědným za provádění a rozvoj profesní přípravy personálu formou kariérových, odborných, speciálních, specializačních, a účelových kurzů je Velitelství výcviku – Vojenská akademie. Uvedené kurzy jsou organizovány zejména pro hodnostní sbory mužstva, poddůstojníků, praporčíků a nižších důstojníků, ale také pro Aktivní zálohy a civilní zaměstnance. V neposlední řadě řídí a organizuje kurzy základní přípravy pro nově přijaté vojáky a v rámci své působnosti zabezpečuje vojenskou přípravu studentů Univerzity obrany.³⁴

Středoškolské, vysokoškolské vzdělávání, kurzy Generálního štábu a kariérové kurzy pro vyšší důstojníky spadají do působnosti sekce státního tajemníka, odborné a další kariérové kurzy jsou v působnosti náčelníka Generálního štábu Armády ČR. Vzhledem ke skutečnosti, že výcvik a vzdělávání nespadá do působnosti jednoho služebního orgánu, musí nutně docházet k vzájemné koordinaci těchto činností v rámci různých podřízeností.³⁵

Klíčovou roli v procesu vzdělávání a výcviku hrají především Univerzita obrany v Brně a Výcviková a vzdělávací zařízení ve Vyškově, která pružně reagují na nově vznikající výzvy spojené s vědeckotechnickým rozvojem i změnami v oblasti bezpečnostního prostředí. Získání a udržení kvalitního, kvalifikovaného personálu je rozhodujícím činitelem k dosažení a udržení akceschopnosti Armády ČR. Koncepce výstavby Armády ČR do roku 2030 vidí prioritu v získání dostatečného počtu kvalitních zájemců o službu z řad nejnižších důstojnických hodností především cestou Univerzity obrany. V rámci této koncepce byla Univerzita obrany definována jako hlavní rekrutační zdroj pro přímý nábor důstojnického sboru pro Armádu ČR.³⁶

³³ *Koncepce přípravy personálu pro potřeby rezortu Ministerstva obrany*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2019, s. 31, 33. Čj. MO 306565/2019-7542-OdVzP.

³⁴ VELITELSTVÍ VÝCVIKU – VOJENSKÁ AKADEMIE. *O nás*. [online]. Vyškov, 2021 [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: <https://www.vavyskov.cz/content/o-nas>

³⁵ SAIBERT R. Přístup ke stanovování kompetencí vojenských profesionálů k velení a řízení ve vojenských operacích. *Vojenské rozhledy: Czech Military Review*. 2019, roč. 28 (60), č. 1, s. 2-3. ISSN 1210-3292.

³⁶ *Koncepce výstavby Armády České republiky 2030* © Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2019 ISBN 978-80-7278-789-0. Dostupné z: http://www.mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/koncepce__2030.pdf

I přes propracovanost studijních programů a nespornou kvalitu poskytovaného vojenského vzdělávání dochází na Univerzitě obrany v posledních letech k poklesu absolventů a požadavky Ministerstva obrany se daří plnit pouze na 64 %.³⁷

Tabulka 1: Požadovaný a skutečný počet studentů vojáků přijatých na UNOB

| Rok | Požadavky MO na počet vojáků přijímaných ke studiu na UNOB | | Skutečný počet přijatých vojáků ke studiu na UNOB | | Míra plnění |
|-----------------------------|--|-------------------|---|-------------------|-------------|
| | Prezenční forma | Kombinovaná forma | Prezenční forma | Kombinovaná forma | |
| 2016 | 501 | 110 | 416 | 110 | 86 % |
| 2017 | 405 | 183 | 337 | 55 | 67 % |
| 2018 | 506 | 146 | 325 | 44 | 57 % |
| 2019 | 614 | 141 | 341 | 38 | 50 % |
| Průměrná míra plnění | | | | | 64 % |

Zdroj:³⁸

29. července 2020 byla do funkce rektorky Univerzity obrany v Brně jmenována plukovnice gšt. doc. RNDr. Zuzana Kročová, Ph.D. Paní rektorka si je plně vědoma přetrvávajících problémů s výší odchodovosti a plánuje učinit důležité kroky ke zlepšení situace. Jejím záměrem je změna vnitřního prostředí školy umožňující vychovat vzdělané a hrdé absolventy školy, kteří budou přínosem pro ozbrojené síly a jejichž příprava bude plně v souladu se standardy a procedurami NATO. Rovněž chce pokračovat v již nastaveném trendu individuálního přístupu ke studentům, díky němuž se odchodovost podařilo v poslední době výrazně snížit. Především Fakulta vojenských technologií se s tímto problémem potýká nejvíce. Jelikož se jedná o velmi náročné studijní programy, většina absolventů středních škol nemá dostačující znalosti z matematiky a fyziky. Právě zmíněný individuální přístup a individuální doučování se snaží vzniklé deficity snížit a postupem času úplně smazat. Výrazně odlišný je stav na Fakultě vojenského zdravotnictví. Vzhledem k současné epidemiologické situaci výrazně stoupla prestiž vojenského zdravotnictví, a tím i zájem o studium na této fakultě. Medici pomáhají v rámci

³⁷ NEJVYŠŠÍ KONTROLNÍ ÚŘAD. *Kontrolní závěr z kontrolní akce 19/20: Vysokoškolské vzdělávání příslušníků bezpečnostních sborů a vojáků ozbrojených sil* [online]. 2020 [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: <https://www.nku.cz/assets/kon-zavery/k19020.pdf>

³⁸ Tamtéž.

chytré karantény, experti fungují v poradních týmech COVID-19 na ministerstvu zdravotnictví. Paní rektorka do nedávné doby zastávala post vedoucí Katedry molekulární patologie a biologie na Fakultě vojenského zdravotnictví Univerzity obrany v Hradci Králové, působila jako expert v ochraně proti biologickým látkám se zaměřením na vysoce infekční biologická agens³⁹. A jak sama říká: „*O nás byl vždy velký zájem, protože máme poněkud odlišný způsob výuky od ostatních fakult. A opravdu je tam kvalitativní rozdíl u absolventů, kteří jdou z veřejné školy a našich studentů. V celém obranném společenství NATO je zájem o naše nemocnice, které vyjíždějí do světa.*“⁴⁰

Neméně důležitou iniciativou vedoucí k výraznému zlepšení vojenského vzdělávání byl podpis dohody o spolupráci mezi Univerzitou obrany a Velitelstvím výcviku – Vojenské akademie. Vedoucí představitelé obou institucí 8. prosince 2020 podepsali Organizační ujednání, ve kterém je zahrnuta jak oblast samotné vojenské přípravy studentů a stálého stavu univerzity, tak její logistické a materiální zabezpečení. V neposlední řadě se dokument týká vědecké a expertní činnosti a oblasti tělesné výchovy a sportu.⁴¹

3.2 Požadavek absolvování vojenského kariérového kurzu

Základním kvalifikačním požadavkem potřebným pro výkon služby vojáka z povolání v hodnosti stanovené pro dané služební místo a rovněž tak podmínkou pro služební zařazení na služební místo s vyšší vojenskou hodností či postup do vyššího hodnostního sboru je vojenský kariérový kurz.

V rámci kariérních kurzů získá voják vojensko – odborné znalosti a dovednosti společné pro všechny odbornosti a specializace v jednotlivých hodnostních sborech. Kariérové vzdělávání je zaměřeno v první řadě na rozvoj všeobecných profesních kompetencí, které jsou dány znalostmi a dovednostmi v oblasti přípravy a použití

³⁹ Agens – původce, příčina nemoci.

⁴⁰ SCHMIDT, J. *Zuzana Kročová, první žena v čele Univerzity obrany, bude druhou generálkou v historii české armády.* [online]. 24.8.2020 [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: <https://hradec.rozhlas.cz/zuzana-krocova-prvni-zena-v-cele-univerzity-obrany-bude-druhou-generalkou-v-8278482>

⁴¹ SLIVA, V. *Univerzita obrany a VeV-VA se dohodly na spolupráci v příštím roce.* Univerzita obrany v Brně: info.unob.cz [online]. 8.12.2020 [cit. 2021-02-09]. Dostupné z: <https://info.unob.cz/Stranky/2020/12/20201208.aspx>

ozbrojených sil, teorie řízení, obranného plánování, vojenského umění, bezpečnostních, obranných a vojenskostrategických studií a v neposlední řadě vojenského leadershipu.

Kromě vzdělávací funkce plní kariérová příprava rovněž funkci socializační. V souladu s hodnotovými požadavky na příslušníka daného hodnostního sboru výrazně přispívá k rozvoji a formování osobnosti vojáka. Hraje podstatnou roli při upevňování a rozšiřování sociálních dovedností, jako je vedení lidí a práce v kolektivu, asertivní chování, komunikace, sebeorganizační dovednosti apod.⁴²

Vojenské kariérové kurzy jsou realizovány ve formě prezenční, kombinované a nově, v návaznosti na mimořádná opatření v souvislosti s virovou nákazou COVID-19, ve formě distanční. V případě kombinované formy studia stráví účastníci kurzů mimo pracoviště pouze 1/3 doby oproti prezenční formě. Distanční vzdělávání je jistým opakem prezenční formy studia. Jedná se o samostatné studium, které nachází oporu ve speciálně zpracovaných studijních materiálech. V rámci distančního studia je ke vzdělávání v maximální možné míře využíváno nových informačních technologií a multimediálních prostředků. Studenti jsou většinou nebo zcela fyzicky odděleni od vzdělávacího zařízení, které jejich studium podporuje a řídí. Vojáci z povolání jsou do vojenských kariérových kurzů vysíláni v souladu s personálními zámysly a plány vzdělávání každého organizačního celku.

Uvedené kurzy se z hlediska vojenských hodností stanovených na služebním místě plánují následovně:

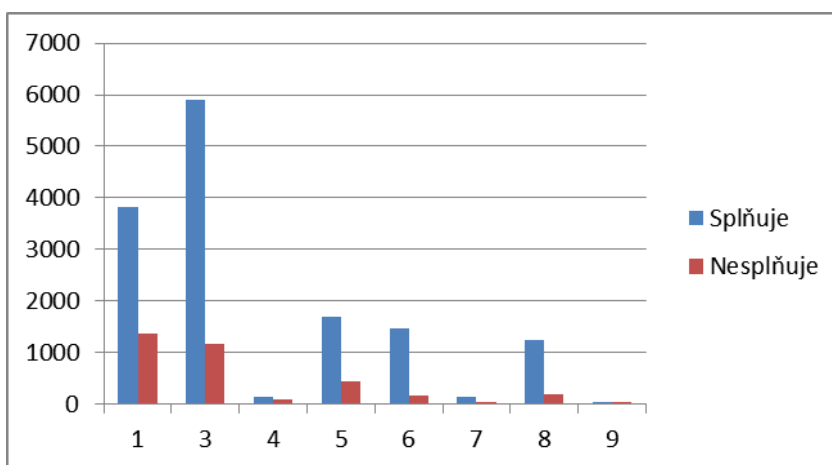
- a) poddůstojnický kurz (kód 1) – služební místa se stanovenou vojenskou hodností četař a rotný;
- b) základní praporčický kurz (kód 3) – služební místa se stanovenou vojenskou hodností rotmistr, nadrotmistr, praporčík;
- c) vyšší praporčický kurz (kód 4) – služební místa se stanovenou vojenskou hodností nadpraporčík, štábní praporčík;
- d) základní důstojnický kurz (kód 5) – služební místa se stanovenou vojenskou hodností poručík, nadporučík;

⁴² *Koncepce přípravy personálu pro potřeby rezortu Ministerstva obrany*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2019, s. 34, 35. Čj. MO 306565/2019-7542-OdVzP.

- e) kurz pro nižší důstojníky (kód 8) – služební místa se stanovenou vojenskou hodností kapitán;
- f) kurz pro vyšší důstojníky (kód 6) – služební místa se stanovenou vojenskou hodností major, podplukovník, plukovník (pouze u vybraných služebních míst);
- g) kurz Generálního štábu (kód 7) – služební místa se stanovenou vojenskou hodností plukovník, brigádní generál;
- h) kurz pro generály (kód 9) – služební místa se stanovenou vojenskou hodností generálmajor, generálporučík, armádní generál.⁴³

Jak z níže uvedeného grafu vyplývá, v současné době počet vojáků splňujících vojenský kariérový kurz stanovený na jimi zastávaném služebním místě značně převyšuje počet toto kritérium neplnících. Jednoznačně nejlepší je situace z pohledu kurzu pro vyšší důstojníky, kdy plnění vykazuje 90,1 % vojáků z povolání, oproti pouhým 9,9 % neplnících. Obdobnou situaci můžeme vidět i u základního praporčického kurzu – 83,6 % vs. 16,4 %.

Graf 1: Statistika plnění kvalifikačních požadavků



Zdroj: ISSP

⁴³ Rozkaz Ministra obrany České republiky č. 9 z 17. února 2017, Stanovení pořadí vojáků z povolání pro realizaci personálních opatření systému řízení kariér (RMO o stanovení pořadí). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2017, s. 5. Čj. MO 30948/2017-SST MO.

3.2.1 Kariérová příprava v zahraničí

Kariérové vzdělávání je realizováno nejen v rezortních vzdělávacích a výcvikových zařízeních, ale rovněž v zahraničí. Koncepčním cílem zahraničního kariérového vzdělávání je, v koordinaci se zahraničními partnery, zajistit kariérovou přípravu, zejména budoucího velitelského personálu Armády ČR a to tak, aby byl připraven k plnění úkolů vyplývajících z politicko – vojenských ambicí ČR. Zvláště pak tento personál připravit na efektivní a interoperabilní působení v mnohonárodních operacích, při zajištění vysokého stupně univerzálního použití vojenských profesionálů. Při zpracování analytické části Koncepce přípravy personálu rezortu Ministerstva obrany na roky 2019–2025 byla provedena podrobná analýza části „kariérové vzdělávání v zahraničí“. Z analýzy vyplývá, že tato příprava probíhá v optimální podobě a rozsahu.⁴⁴

Příprava vojáků z povolání Armády ČR v kariérových kurzech v zahraničních vojenských školách je realizována za účelem splnění kvalifikačních požadavků kladených na vojenský personál a aktuálních potřeb rezortu Ministerstva obrany. Stejně jako je tomu u tuzemských kariérových kurzů, také absolvování kurzů v zahraničí vytváří vojákům předpoklady pro vstup do jednotlivých hodnostních sborů. Základním předpokladem pro využitelnost zahraničních kariérových kurzů je shodnost profilů s tuzemskými ekvivalenty, k uznání zahraničního studia pro splnění kvalifikačního požadavku požadovaného na vojákem zastávaném služebním místě.

Díleč odlišnosti legislativních, koncepčních a výukových materiálů v rámci tuzemských a zahraničních kariérových kurzů stejné úrovně, vedly v roce 2018 k zavedení tzv. kurzů národního minima. Národní minimum můžeme definovat jako obsahovou náplň doplňkového vojenského kariérového kurzu, která je zaměřena na specifika ozbrojených sil České republiky.⁴⁵ Teprve po jeho absolvování lze uznat splnění základního kvalifikačního požadavku.

⁴⁴ *Koncepce přípravy personálu pro potřeby rezortu Ministerstva obrany*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2019, s. 35. Čj. MO 306565/2019-7542-OdVzP.

⁴⁵ Rozkaz Ministra obrany České republiky č. 102 z 18. listopadu 2014, Posuzování vzdělání potřebného ke splnění základního kvalifikačního požadavku (RMO k posouzení vzdělání pro splnění KvPo). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2014, s. 2. Čj. 129-22/2014- SP MO.

Portfolio využívaných vojenských kariérových kurzů je poměrně široké. Rezort Ministerstva obrany využívá následující druhy zahraničních vojenských kariérových kurzů:

- Kariérové kurzy pro generály při National Defence Univerzity, Washington, USA a Royal College of Defence Studies, Londýn, Velká Británie.

Jedná se o kurzy na nejvyšší politicko – strategické úrovni velení a řízení. Jsou určeny výhradně pro nejvyšší stupeň vrcholového řízení rezortu. Kandidáti musí splňovat vojenskou hodnost brigádní generál, se zámyslem dalšího služebního zařazení na služební místa se stanovenou hodností generálmajor a vyšší.

- Kurzy Generálního štábu v USA a Francii – zejména Army War College v Pensylvánii, USA; Air War College v Maxwell, Alabama, USA; École de Guerre v Paříži, Francie. Tyto kurzy jsou určeny pro budoucí vojenské leadry vrcholového stupně velení. Podmínkou studia je, mimo dosažení hodnosti podplukovník, splnění požadované bezpečnostní způsobilosti a dostatečné úrovně jazykových znalostí, také předchozí praxe. Absolventi uvedených kurzů jsou v personálním zámyslu Velení AČR k obsazení míst se stanovenou hodností plukovník a brigádní generál. Absolventům je následně přiznáno označení důstojník generálního štábu (gšt.) ke stávající hodnosti.

- Kurzy pro vyšší důstojníky v USA, Velké Británii a Estonsku – zejména se jedná o Command General and Staff Officer's Course v Pensylvánii, USA; Air Command and Staff College v Alabamě, USA; Advanced Command and Staff Course (ACSC) v Shrivenham, Velká Británie a Joint Command and General Staff Course (JCGSC) v Estonsku. Vyjmenované kurzy jsou určeny pro vybrané vojáky z povolání v hodnosti kapitán a major, se kterými je v personálních zámyslech zařazení na služební místa velitel útvaru/letky. Obecně lze konstatovat, že zahraniční kurzy pro vyšší důstojníky připravují vojáky s dosaženým nejméně vysokoškolským vzděláním v magisterském studijním programu, k výkonu služby na služebních místech se stanovenou hodností major a podplukovník. Doba přípravy v kurzu je zpravidla do 10 měsíců.

- Kurzy pro nižší důstojníky v USA, tzv. Captains Career Courses a na Slovensku – International Staff Officers Course (ISOC) v Liptovském Mikuláši. Kurzy jsou určeny k přípravě důstojníků na nejnižších úrovních velení, s personálním zámyslem služebního zařazení na služební místa se stanovenou hodnotí kapitán.
- Vyšší praporčícký kurz – US Army Sergeant Major (USASMA) ve Fort Bliss, USA. Kurz je přípravou pro nejzkušenější příslušníky z hodnostního sboru praporčíků pro jejich budoucí působení na operačním a strategickém stupni velení a řízení. Doba přípravy v kurzu je zpravidla 12 měsíců. Podmínkou pro vyslání do zmíněného kurzu je dosažení hodnosti nadpraporčík.⁴⁶

V rámci jednotlivých přednášek pořádaných kurzů participují rovněž hostující akademici, politici a vysoce postavení vojenští či státní zaměstnanci. Velký důraz je kladen na součinnost členů kurzů v rámci společných činností a diskuzí, která reflektuje význam principu spolupráce v celé struktuře NATO.⁴⁷

3.3 Jazykové kvalifikační požadavky

V rámci služebního zařazení na služební místa se základním jazykovým kvalifikačním požadavkem rozumí znalost anglického jazyka (popř. dalšího cizího jazyka). Požadovanou úroveň zvládnutí anglického jazyka (úroveň jazykové způsobilosti) plánuje vedoucí organizačního celku ve standardizovaném jazykovém profilu SLP (Standardized Language Profile), a to ve čtyřech řečových dovednostech. Tyto dovednosti jsou stanoveny v souladu se standardizační dohodou NATO STANAG 6001 Ed. 5 Language Proficiency Levels⁴⁸ – ústní projev, poslech s porozuměním, čtení s porozuměním a písemný projev.⁴⁹

⁴⁶ Rozkaz Ministra obrany České republiky č. 102 z 18. listopadu 2014, Posuzování vzdělání potřebného ke splnění základního kvalifikačního požadavku (RMO k posouzení vzdělání pro splnění KvPo). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2014, příloha RMO. Čj. 129-22/2014- SP MO.

⁴⁷ NATO. *Handbook*. Brusel: NATO Public Diplomacy Division, 2006, s. 308. ISBN 92-845-0178-4.

⁴⁸ NATO STANAG 6001 je standardizační dohoda, sloužící účelům jazykového vzdělávání a měření úrovně jazykové způsobilosti v členských zemích NATO. Má sloužit jako nástroj standardizace úrovně ve všech členských zemích NATO tak, aby byla zajištěna interoperabilita. Konkrétní realizace této dohody a její zavedení do praxe je v gesci vlád jednotlivých zemí.

⁴⁹ Rozkaz Ministra obrany České republiky č. 2 z 9. ledna 2019, Zásady tvorby systemizovaných míst (RMO o tvorbě systemizovaných míst). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2019, s. 6. Čj. MO 338844/2018-SST MO.

Vzdělávání je realizováno Univerzitou obrany, především prostřednictvím Center jazykového vzdělávání (CJV), která jsou zřízena v souladu se zákonem o vysokých školách č. 111/1998 Sb., § 22 odst. 1 písm. c). Tato centra jsou dislokována v Praze, Brně, Choceradech, Olomouci, Vyškově a Hradci Králové. Působí v rámci programů celoživotního vzdělávání, v případě AČR to jsou rezortní jazykové kurzy uskutečňované dle potřeb rezortu Ministerstva obrany dále pak v rámci akreditovaných studijních programů na Univerzitě obrany a jejích součástech.⁵⁰ O dosažení úrovně jazykové způsobilosti vydává Univerzita obrany osvědčení o dosažené úrovni znalostí cizího jazyka. V případě, že je voják z povolání držitelem více osvědčení z téhož jazyka, zůstává v platnosti to poslední vydané. Z toho vyplývá, že hovoříme pouze o dosažené úrovni znalosti, nikoli o maximální dosažené úrovni. V závislosti na vojenské hodnosti jsou minimální jazykové kvalifikační požadavky stanoveny následovně:

- 3333 – armádní generál, generálporučík, generálmajor, brigádní generál, plukovník;
- 2222 – podplukovník, major, kapitán, nadporučík, poručík, štábní praporčík, nadpraporčík;
- 1111 – praporčík, nadrotmistr, rotmistr, rotný;
- 0000 – četař, desátník, svobodník, vojín.

Vyžaduje-li to výkon služby (např. plnění mezinárodních závazků), je možné u daného služebního místa požadovaný jazykový kvalifikační požadavek navýšit. Rovněž lze pro jednotlivé řečové dovednosti stanovit plusové úrovně jazykové způsobilosti: 1+, 2+, 3+, 4+. Splnění požadované úrovně jazykové způsobilosti je vyžadováno nejdéle do konce předposledního roku doby rozhodné.⁵¹

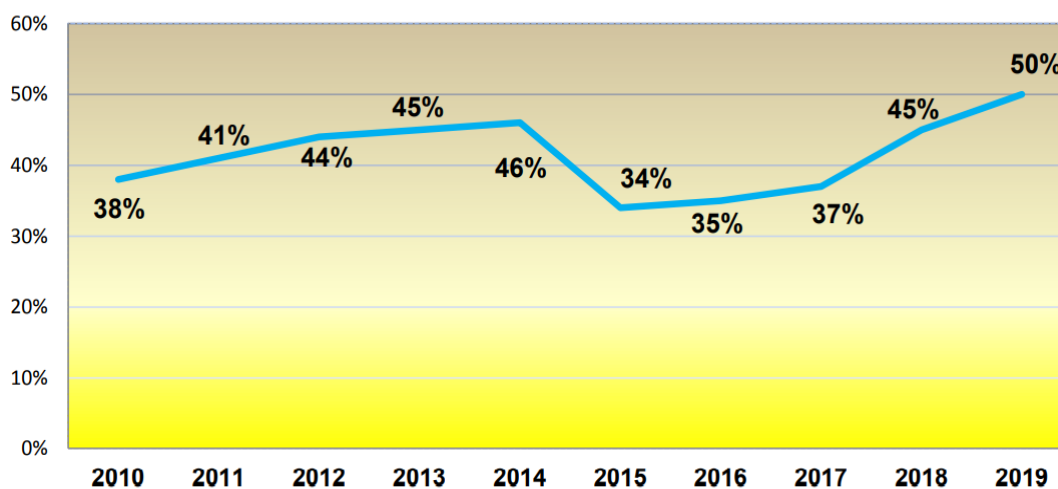
V období let 2010 až 2019 byla úroveň plnění jazykových znalostí z anglického jazyka průměrně kolem 41 %. V roce 2015 došlo k výraznému snížení této míry plnění, a to jako důsledek zvýšení jazykových požadavků na služební místa. Nyní již má opět stoupající tendenci. V roce 2019 splňovalo 7 189 vojáků stupeň 1, 6 782 stupeň 2,

⁵⁰ UNIVERZITA OBRANY V BRNĚ. *Centrum jazykového vzdělávání: O centru* [online]. 2019 [cit. 2021-01-27]. Dostupné z: https://www.unob.cz/cjv/Stranky/o_pracovisti.aspx

⁵¹ Rozkaz Ministra obrany České republiky č. 2 z 9. ledna 2019, Zásady tvorby systemizovaných míst (RMO o tvorbě systemizovaných míst). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2019, s. 6. Čj. MO 338844/2018-SST MO.

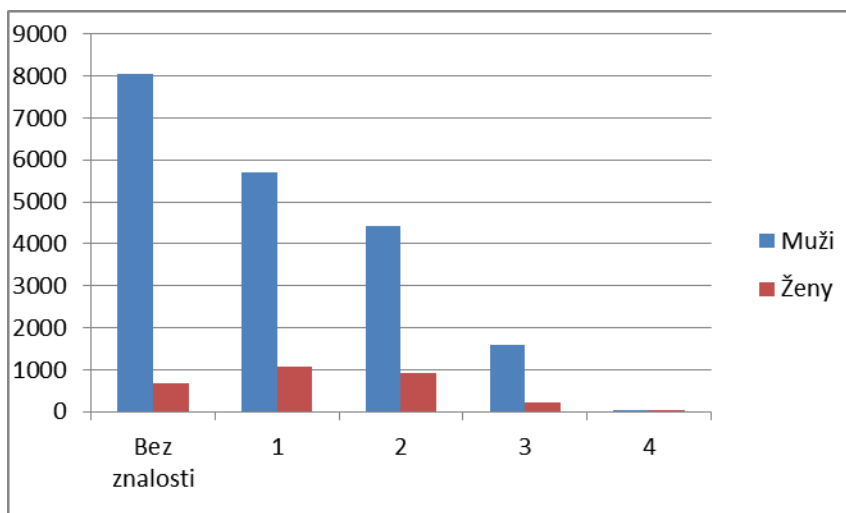
2 103 stupeň 3 a 15 stupeň 4.⁵² Zvyšování je způsobeno především vlivem služebního zařazování mladších ročníků, jejichž vzdělávání v anglickém jazyce probíhá většinou již od základní školy.

Obrázek 1: Vývoj plnění jazykových požadavků z anglického jazyka vojáků z povolání podle normy STANAG 6001 v horizontu 10 let



Zdroj:⁵³

Graf 2: Statistika maximální znalosti anglického jazyka dle normy STANAG 6001



Zdroj: ISSP

⁵² *Statistická ročenka 2018*. Praha: Odbor personálních informací Agentury personalistiky AČR, 2019, s. 38.

⁵³ Tamtéž, s. 51.

Z pohledu maximální úrovně znalosti, kterou vojáci dosáhli v průběhu své kariéry, je zřejmé, že v současnosti největší zastoupení má jazyková způsobilost s úrovní SLP 1111 – 6778 vojáků, následována SLP 2222 – 5373 vojáků. S přihlédnutím k obtížnosti absolvované zkoušky je velmi optimistický i počet vojáků splňujících SLP 3333 – 1912.

3.3.1 Jazykové vzdělávání

Prvořadým cílem jazykového vzdělávání je příprava vojáků z povolání Armády ČR na dosažení požadovaných jazykových znalostí a splnění požadované jazykové úrovně, která je v souladu se stanovenými jazykovými kvalifikačními požadavky na služebním místě. Znalost anglického jazyka je mandatorním požadavkem k vyslání vojáků na zahraniční pracoviště, do zahraničních operací a při účasti na cvičení spojeneckých armád.

Jazykové vzdělávání je neoddělitelnou součástí systému kariérní přípravy vojáků a lze ho definovat jako souhrn výuky, metodiky, testování a podpory individuálního osvojování i udržování jazykových kompetencí. Je orientováno na získání požadované úrovně jazykové způsobilosti dle normy STANAG 6001 a rovněž na získání schopnosti komunikovat na odborné úrovni v cizím jazyce. Jazykové vzdělávání je v rezortu Ministerstva obrany primárně zaměřeno na výuku anglického jazyka a v nemalé míře je kladen důraz i na samostudium a individuální iniciativu každého vojáka k udržení již dosažené jazykové úrovně.⁵⁴

Za legislativní, koncepční i kontrolní činnost jazykového vzdělávání vojáků z povolání v rezortu Ministerstva obrany zodpovídá odbor řízení lidských zdrojů sekce státního tajemníka Ministerstva obrany.⁵⁵

Jazykové vzdělávání se realizuje:

- 1) v jazykových kurzech
 - u organizačních celků s výukou jazyků, které v posádkách a dislokačních místech organizuje Agentura profesního rozvoje a podpory aktivit,

⁵⁴ *Koncepce přípravy personálu pro potřeby rezortu Ministerstva obrany*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2019, s. 37. Čj. MO 306565/2019-7542-OdVzP.

⁵⁵ Tamtéž.

- v mimorezortních vzdělávacích zařízeních v České republice,
 - v zahraničí,
- 2) jako součást středoškolského, vyššího odborného a vysokoškolského studia ve vojenských školách,
 - 3) ve studijních centrech.⁵⁶

Jazykové kurzy mohou probíhat formou prezenční, kombinovanou nebo distanční a můžeme je rozdělit na:

- 1) k získání úrovně jazykové způsobilosti (SLP) – základní, zdokonalovací, zdokonalovací k jednotlivým dovednostem;
- 2) k udržení dosažené úrovně jazykové způsobilosti (SLP);
- 3) terminologické;
- 4) přípravné pro základní jazykové kurzy k získání SLP 2222 a SLP 3333;
- 5) konverzační před vysláním na zahraniční pracoviště.

Vojáci, kteří byli vybráni k vyslání do požadovaných jazykových kurzů (mimo základních k získání SLP 1111 a zdokonalovacích k jednotlivým dovednostem) musí k realizaci vyslání absolvovat pretestaci.⁵⁷ Obsahem pretestace je 100 otázek, se zaměřením na poslech a čtení s porozuměním. Dle dosaženého bodového ohodnocení jsou pak vojáci vysíláni do příslušných jazykových kurzů. Prostřednictvím pretestace dochází k jakési selekci kandidátů, s přihlédnutím k jejich jazykovým schopnostem. Výsledky rovněž umožňují vytvoření homogenních skupin pro následující kurzy, aby v nich nedocházelo k nevyvážené výuce a tempo výuky bylo přizpůsobeno schopnostem všech studentů.

3.4 Další kvalifikační požadavky

Neoddělitelnou součástí rozvoje schopností a výstavby ozbrojených sil je příprava vojenských profesionálů. K tomu, aby vojáci z povolání, jakožto příslušníci moderních ozbrojených sil, dosáhli potřebných znalostí, schopností a dovedností (kompetencí),

⁵⁶ Rozkaz Ministra obrany České republiky č. 25 z 9. dubna 2020, O jazykovém vzdělávání v působnosti rezortu Ministerstva obrany (RMO o jazykovém vzdělávání). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2020, s. 2. Čj. MO 306962/2019-7542.

⁵⁷ Tamtéž, s. 6.

je nutné zvolit odpovídající přístup k jejich odborné přípravě. Systém této přípravy je souvislý, dlouhodobý proces a je ovlivněn řadou faktorů, mezi něž řadíme mimo jiné rychle se měnící mezinárodní bezpečnostní prostředí.

Řešení současných bezpečnostních rizik a s nimi spjatých problémů a úkolů, vyžaduje od profesionálních vojáků daleko širší a pestřejší okruh znalostí, schopností a dovedností než v předchozích letech. Obsah jejich přípravy je proto zaměřen nejen na rozvoj klíčových kompetencí (sociální, využívání komunikačních a informačních technologií apod.), ale rovněž na dovednosti vyplývající z povahy budoucích konfliktů a specifické profesní kompetence. V posledním jmenovaném případě se jedná o vojensko-profesní a odborné kompetence, které definují kvality vojenských profesionálů jako odborníků na speciální činnost, funkci, oblast nebo obor vojenských činností. Na dané kompetence je nutné nahlížet i z pohledu návaznosti na proces celoživotního učení.⁵⁸

Další kvalifikační požadavky se na služební místa v rámci organizačního celku stanovují v závislosti na specifických požadavcích spojených s výkonem služby na daném služebním místě a potřebě odborných znalostí, dovedností a kurzů. Zároveň došlo k rozdělení odborných požadavků plánovaných na služebních místech na základní (povinné) a doplňující (doporučené). Realizace přípravy v odborných kurzech probíhá v souladu se stanovenými zásadami a zveřejněným Přehledem vzdělávacích a výcvikových aktivit v rezortu Ministerstva obrany na daný kalendářní rok. Tento přehled je zpracován s přihlédnutím k potřebám a požadavkům rezortu Ministerstva obrany, a také v souladu s kapacitními možnostmi poskytovatelů vojenského vzdělávání⁵⁹.

⁵⁸ SAIBERT R. Přístup ke stanovování kompetencí vojenských profesionálů k velení a řízení ve vojenských operacích. *Vojenské rozhledy: Czech Military Review*. 2019, roč. 28 (60), č. 1, s. 33. ISSN 1210-3292.

⁵⁹ *Koncepce přípravy personálu pro potřeby rezortu Ministerstva obrany*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2019, s. 8. Čj. MO 306565/2019-7542-OdVzP.

4 ŘÍZENÍ KARIÉR VOJÁKŮ ARMÁDY ČR

4.1 Kariérní řád

Kariérní řád přehledně definuje možnosti postupu vojáků z povolání do vyšších hodností a služebního zařazení. Stanovuje tak podmínky průběhu kariér při respektování principů budování profesionálních ozbrojených sil. Kariérní řád však nelze považovat za samostatný normativní dokument, jedná se o soubor různých legislativních norem upravujících průběh služby vojáků z povolání.⁶⁰ Kariérní řád je především založen na snaze vojáků o profesní a osobní rozvoj, na jejich vůli, osobních kvalitách a rovněž jejich snaze o hodnostní postup.⁶¹ Prvořadým cílem kariérního řádu je řízená kariéra vojáků z povolání, prostřednictvím dodržování obligatorního pohybu ve služebních zařazeních a hodnostech. Z pohledu kariérního řádu definujeme čtyři nástroje k řízení kariér vojáků z povolání. Jsou jimi rozhodná doba, stanovení pořadí, závěry služebního hodnocení a stanovení doby trvání služebního poměru. Řízení kariér by mělo být prioritní záležitostí všech vedoucích funkcionářů, počínaje nejnižšími stupni velení a řízení. Cílem řízení kariér je trvale stabilizovat, motivovat a rozvíjet vojáky z povolání v přípravě a kariérovém růstu pomocí jednotného objektivního postupu.⁶² Odpovědnost za osobní rozvoj a vlastní kariéru má ovšem každý voják. Služební postup je založen především na jeho úsilí, ambicích a vůli zdokonalovat se.

4.2 Proces stanovení pořadí

Jak již bylo uvedeno, jedním z nejdůležitějších nástrojů řízení kariér je proces stanovení pořadí vojáků z povolání pro realizaci personálních opatření systému řízení kariér. Tento proces slouží k posouzení dosavadního průběhu služby vojáků a možnosti jejich kariérního postupu. Nezbytným předpokladem účelného fungování zmíněného

⁶⁰ MIČÁNEK F. *Vojenské rozhledy: Czech Military Review: Úvahy nad kariérním řádem*. [online] 2014, [cit. 2020-12-06] Dostupné z: <https://www.vojenskerozhledy.cz/kategorie-clanku/uvahy-nad-kariernim-radem>

⁶¹ *Bílá kniha o obraně*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – OKP MO, 2011, s. 81. ISBN 978-80-7278-564-3.

⁶² Rozkaz Ministra obrany České republiky č. 9 z 17. února 2017, Stanovení pořadí vojáků z povolání pro realizaci personálních opatření systému řízení kariér (RMO o stanovení pořadí). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2017, s. 1. Čj. MO 30948/2017-SST MO.

systemu je splnění stanovených kritérií, jako je splnění kvalifikačních požadavků, služební hodnocení či služební praxe. Pořadí vojáků se stanovuje každý rok v průběhu měsíce května pro realizování kariérních postupů vojáků v následujících dvou letech. Je realizováno pro vojáky z povolání ve vybraných hodnostech. V jednom roce je stanoveno pořadí pro hodnost rotmistr až nadpraporčík, ve druhém roce pro hodnost nadporučík až podplukovník. Nejprve je důležité vytvoření tzv. předběžných seznamů vojáků splňujících tři kritéria: od jejich posledního služebního zařazení uplyne ve výše uvedeném období nejméně polovina rozhodné doby stanovené pro služební místo, vyslovili předběžný souhlas s prodloužením doby trvání služebního poměru a splnili minimální dobu výkonu služby v dané hodnosti. I přes splnění těchto kritérií jsou vyřazováni vojáci z povolání, kteří nejsou, dle výsledků provedeného služebního hodnocení, způsobilí pro další výkon služby, dosáhli v uvedeném období důchodového věku či pro ně není stanovení pořadí pro příští rok v zájmu služby.⁶³

Komise ke stanovení pořadí vojáků se stanovují vždy na období jednoho roku a jejich členy navrhuje velitelé organizačních celků Ministerstva obrany ze své podřízenosti. Komise jsou jmenovány pro každou hodnost zvlášť, přičemž zařazené vojáky hodnotí vždy jejich kolegové s hodností o jeden stupeň vyšší, přičemž navržen může být pouze voják, který nebyl v předchozím roce trestán a v rámci služebního hodnocení byl v posledních třech letech hodnocen nejméně stupněm „dobrý“.⁶⁴ Výhodou této strategie je nepochybně zainteresovanost jednotlivých hodnotitelů, kteří nejlépe znají všechny souvislosti a mají vynikající schopnost posoudit hodnocené oblasti v kontextu daného hodnostního sboru. Podkladové materiály jsou vedeny zcela anonymně, z důvodu zajištění maximální objektivit výběru. Vojáci jsou v nich uvedeni pod náhodně vygenerovanými pořadovými čísly tak, aby nebylo možné údaje spojit s konkrétní osobou. Pozornost hodnotitelů je zaměřena na plnění kvalifikačních požadavků, výsledky služebního hodnocení a předchozí služební činnost za období 10 let.

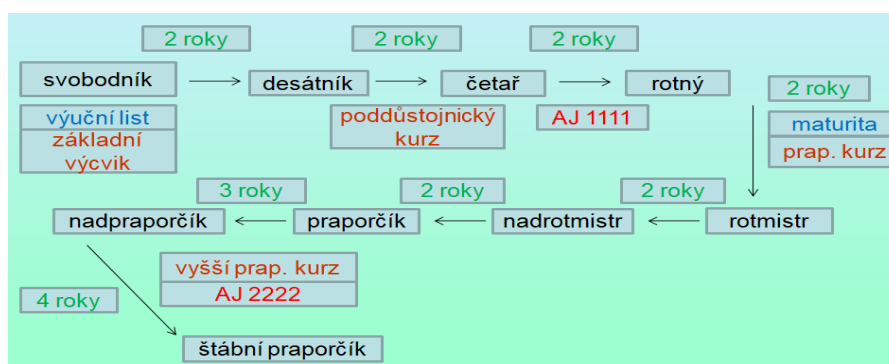
⁶³ VONDRÁK, M. *Zásady řízení kariér vojáků z povolání*. Odbor řízení kariér a vzdělávání Agentury personalistiky AČR, 2020. Powerpointová prezentace.

⁶⁴ Rozkaz Ministra obrany České republiky č. 9 z 17. února 2017, Stanovení pořadí vojáků z povolání pro realizaci personálních opatření systému řízení kariér (RMO o stanovení pořadí). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2017, s. 3. Čj. MO 30948/2017-SST MO.

Výsledkem je seznam vojáků z povolání dané hodnosti, se kterými se v určeném období předpokládá realizovat kariérní postup. Po ukončení procesu stanovení pořadí jsou seznamy zařazených vojáků zveřejněny v Integrovaném subsystému o službě a personálu již pod osobní identifikací každého vojáka, což představuje jeho osobní číslo.

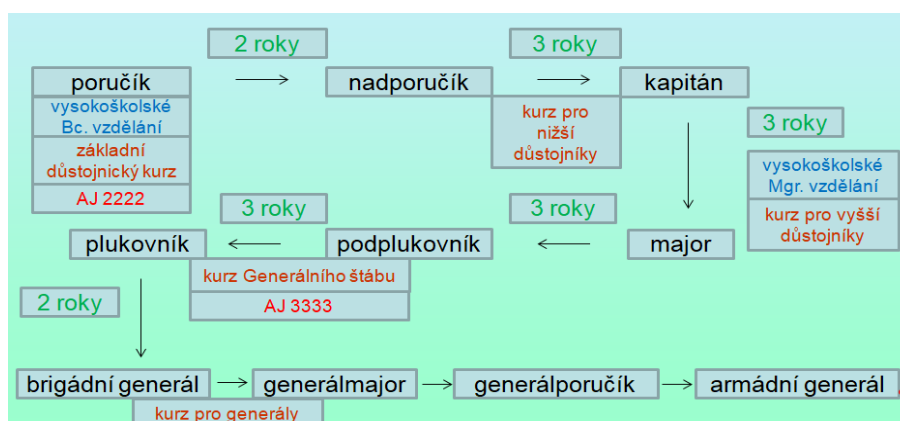
Tento seznam zakládá možnost přednostního vyslání vojáků z povolání zařazených v seznamu do jazykového kurzu ke splnění jazykového kvalifikačního požadavku stanoveného na služební místo s vyšší stanovenou hodností, a rovněž tak přednostního vyslání do vojenského kariérového kurzu.

Obrázek 2: Model povyšování v hodnostním sboru mužstva, poddůstojníků a praporčků



Zdroj:⁶⁵

Obrázek 3: Model povyšování v hodnostním sboru nižších, vyšších důstojníků a generálů



Zdroj:⁶⁶

⁶⁵ VONDRÁK, M. *Zásady řízení kariér vojáků z povolání*. Odbor řízení kariér a vzdělávání Agentury personalistiky AČR, 2020. Powerpointová prezentace.

⁶⁶ Tamtéž.

Podle slov ředitele Agentury personalistiky AČR brigádního generála Vratislava Berana, čerpá armáda v rámci procesu řízení kariér vojáků ze zkušeností zahraničních armád. Uvedený systém je zcela běžný u našich partnerů v NATO. Pro funkčnost celého procesu řízení kariér je nejdůležitější stabilita systému a důvěra velitelů v něj. Důležitým úkolem do budoucna tak i nadále zůstává přesvědčit nejen velitele, ale především řadové vojáky, že jde ve svém důsledku o férový nástroj, rovný ke všem bez ohledu na hodnost či odbornost. Je třeba, aby pochopili, že tento systém omezuje klientelismus a umožňuje postup v kariéře jen těm nejlepším z nich.⁶⁷

4.3 Personální zámysly

Podstatnou úlohu v systému řízení kariér hraje personální zámysl velitele vojenského útvaru či zařízení. Jeho kvalitní zpracování zakládá úspěšnost efektivní personálního plánování a řízení lidských zdrojů každého organizačního celku Armády ČR. Obsahem dokumentu je předpoklad obsazování služebních míst v organizační struktuře daného organizačního celku většinou v časovém horizontu tří let. U každého služebního místa je zaznamenán vhodný kandidát a rovněž datum jeho předpokládaného služebního zařadí. V případě umístění většího počtu kandidátů k témuž datu je utvořeno pořadí priorit, v případě zámyslů služebního zařazení s více daty realizace jsou kandidáti seřazeni chronologicky. Personální zámysl obsahuje rovněž, na základě závěrů provedených služebních hodnocení, předpoklad zániků služebního poměru nebo naopak návrhy prodloužení doby trvání služebního poměru příslušníků daného organizačního celku. V dalších částech dokumentu je uvedeno datum splnění výsluhy v hodnosti, které má rovněž velký vliv z hlediska kariérního postupu vojáků z povolání⁶⁸, datum splnění důchodového věku, rozhodná doba, doba trvání služebního poměru a přehled plnění kvalifikačních předpokladů a požadavků vojáka v současném služebním zařazení, ale rovněž ve vztahu k plánované změně služebního zařazení.

⁶⁷ MAREK, V. Jsme tady pro vojáky. *A report*. 2020, č. 1, s. 4. ISSN 1211-801X.

⁶⁸ Nejkratší doba výkonu služby v hodnosti: svobodník, desátník, četař – 2 roky; rotný, rotmistr, nadrotmistr, poručík, plukovník – 2 roky; praporčík, nadporučík, kapitán, major, podplukovník – 3 roky; nadpraporčík – 4 roky.

4.3.1 Systém plánování vzdělávání

Z personálních zámyslů dále vychází plán vzdělávání a osobního rozvoje vojáka, který je zpracován jeho přímým nadřízeným a vychází z objektivního hodnocení jeho výkonu i potenciálu.⁶⁹ Následně dochází k jeho zapracování do personálního zámyslu velitele daného organizačního celku. V plánu vzdělávání je podrobně rozplánováno kariérní vzdělávání, odborná a jazyková příprava každého vojáka tak, aby k předpokládanému datu služebního zařazení splňoval kvalifikační požadavky (především vojenský kariérový kurz). Plány vzdělávání rovněž zahrnují odborné a speciální kurzy, které jsou nutné ke splnění odborných požadavků na zastávaném či plánovaném služebním místě. Personální zámysly všech organizačních celků jsou „živým“ dokumentem, který musí operativně reagovat na všechny změny.

⁶⁹ *Bílá kniha o obraně*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – OKP MO, 2011, s. 83. ISBN 978-80-7278-564-3.

PRAKTICKÁ ČÁST

5 VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ

5.1 Předmět výzkumu

Empirický výzkum bude zaměřen na problematiku vzdělávání vojáků z povolání Armády České republiky v souvislosti s jejich kariérním postupem, na vyjádření jejich názoru na kvalitu rezortního vzdělávání, přínos absolvovaných vzdělávacích aktivit a samostudium.

Na základě teoretických znalostí zjištěných z dostupných zdrojů, tj. zákonných a podzákonných norem, odborné literatury a publikací, bude zjištěna souvztažnost mezi získáním vyššího kvalifikačního předpokladu, splněním kvalifikačních požadavků a realizováním kariérního postupu vojáků z povolání Armády ČR.

5.2 Výzkumný cíl

Hlavním cílem výzkumu bylo zjistit, jaký vliv přisuzují vojáci z povolání Armády ČR doplnění vzdělání v průběhu služebního poměru (kvalifikačních předpokladů a kvalifikačních požadavků) na kariérní postup jednotlivce.

Ověřit využití ukončeného stupně vzdělání respondentů a jejich spokojenost s jejich současným služebním zařazením v rezortu Armády ČR.

Hlavní důraz celé práce je kladen na její praktickou část, provedení dotazníkového šetření. V závislosti na stanoveném cíli byly formulovány dvě hypotézy:

- 1) Doplnování vyššího vzdělání v průběhu služebního poměru vojáka z povolání Armády ČR vede v průběhu dvou let ke kariérnímu postupu jednotlivce.
- 2) Splnění kvalifikačních požadavků (předepsaného vojenského kariérního kurzu a dosažení požadované jazykové způsobilosti v anglickém jazyce) má přímý vliv na kariérní postup vojáků z povolání Armády ČR.

S přihlédnutím ke stanovenému cíli, tzn. analyzovat názory vojáků z povolání AČR na získání vyššího vzdělání a jeho vliv na kariéru, autorka zvolila kvantitativní výzkumnou metodu, konkrétně techniku dotazníkového šetření vytvořeného na míru.

Dotazník je výzkumný nástroj k získávání dat v písemné podobě, většinou od velkého počtu respondentů. Nejčastěji se využívá ke zjištění názorů a postojů různých skupin respondentů.⁷⁰ Výhodou dotazníkového šetření je možnost získání mnoha informací ve velmi krátkém čase, naopak nevýhodou bývá nízká návratnost dotazníků zpět k výzkumníkovi, což ovšem platí především u sběru dat na dálku.⁷¹

Dotazník je rozdělen do dvou částí a je sestaven v převážné části z uzavřených otázek. Část z nich tvoří otázky škálové, které umožňují respondentům zhodnocení situace dle zadané stupnice. Další otázky jsou polootevřené a jedna závěrečná je otevřená.

V úvodu formuláře byly respondentům sděleny informace o autorovi, účelu a zaměření výzkumného šetření. Samotný dotazník začíná demografickými otázkami. Následují významové otázky, které se vztahují k vybrané problematice. V samém závěru je věnován prostor možným připomínkám či případnému upřesnění předchozích odpovědí.

5.3 Cílová populace

Cílovou skupinou tohoto výzkumného šetření jsou vojáci z povolání Armády České republiky sloužící u organizačních celků v podřízenosti náčelníka Generálního štábu Armády ČR.

5.4 Výběrový soubor respondentů

Respondenty byli vojáci z povolání Armády ČR z různých hodnostních sborů a vybraných vojenských útvarů a zařízení různých typů. Nejednalo se však o reprezentativní vzorek.

⁷⁰ PRŮCHA, J. *Andragogický výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 114. ISBN 978-80-247-9342-9.

⁷¹ VOJTÍŠEK, P. *Výzkumné metody: Metody a techniky výzkumu a jejich aplikace v absolventských pracích vyšších odborných škol*. Praha: Vyšší odborná škola sociálně právní v Praze, 2012, s. 40. ISBN 978-80-905109-3-7.

Protože tématem výzkumu je vliv zvýšení vzdělání na kariéru a nejčastějším způsobem zvýšení vzdělání v Armádě ČR je ze středoškolského s výučním listem na úplné středoškolské, popř. na vysokoškolské bakalářské, týká se to především hodnostního sboru poddůstojníků (min. výuční list), praporčků (předepsané úplné středoškolské vzdělání) a hodnostního sboru nižších důstojníků (k výkonu funkce stanoveno min. vysokoškolské bakalářské vzdělání). Z tohoto důvodu je ve výběru vyšší podíl vojáků z hodnostního sboru poddůstojníků, praporčků a nižších důstojníků. Jsou v něm ale rovněž i vojáci z mužstva a vyšší důstojníci.

Dotazníky byly k organizačním celkům distribuovány cestou jejich personálních oddělení, aby byla zajištěna maximální možná návratnost a anonymita dotazníků. Personalisté nejsou součástí velitelské struktury, což je pro sběr dotazníků výhodná pozice. Respondenti jim bez obav předají vyplněné dotazníky i v případě, že se týkají pracovních témat.

5.5 Strategie provedeného výzkumu

- srpen – září 2020 příprava dotazníkového šetření – vytvoření výzkumného nástroje, organizace sběru dat, komunikace s útvary atd.;
- říjen 2020 – distribuce dotazníků k jednotlivým organizacím, oslovení výzkumného vzorku;
- listopad 2020 – návrat vyplněných dotazníků a zpracování získaných údajů do datové matice;
- prosinec 2020 zpracování empirického šetření, vyvození závěrů, doporučení pro další zpracování.

6 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

Celkem bylo rozesláno 230 dotazníků. Zpět se navrátilo 192, návratnost je tedy 83,5 %. Vzhledem ke skutečnosti, že nevrácené dotazníky byly z různých organizačních celků, většinou šlo o snížení počtu navracených dotazníků o několik jednotek, lze usuzovat na odpovídající výzkumný vzorek a na platnost výsledků pro dané výstupy.

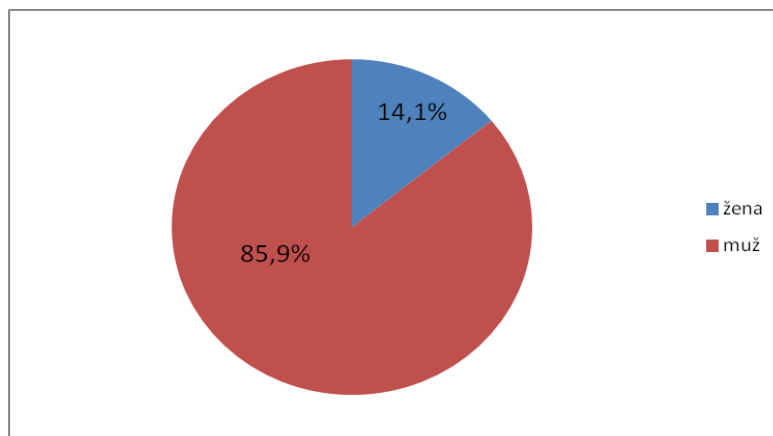
6.1 Výsledky a grafické zpracování výzkumného šetření

Demografické údaje o respondentech

Otázka č. 1: Jste?

Výzkumného šetření se zúčastnilo celkem 192 vojáků z povolání v podřízenosti náčelníka Generálního štábu Armády České republiky, z toho 165 mužů (tj. 85,9 %) a 27 žen (tj. 14,1 %).

Graf 3: Podíl mužů a žen



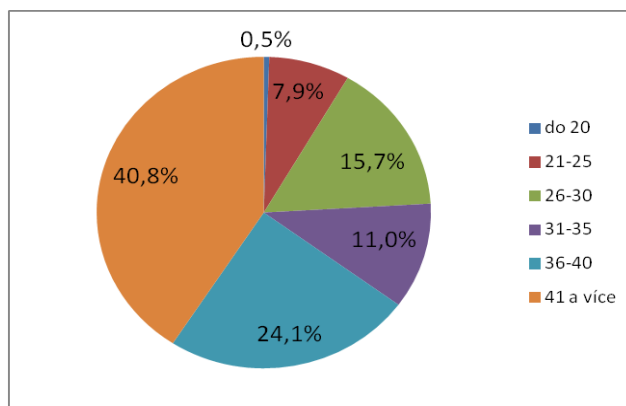
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Otázka č. 2: Do jaké věkové skupiny patříte?

Respondenti byli zařazeni do šesti věkových skupin. V první věkové skupině do 20 let odpovídal 1 dotazovaný (tj. 0,5 %), v analýzách podle věku tedy tento respondent pochopitelně nefiguruje jako samostatná skupina. V druhé věkové skupině 21 – 25 let odpovíдало 15 dotazovaných (tj. 7,9 %). Ve třetí věkové skupině 26 – 30 let odpovíдало

30 dotazovaných (tj. 15,7 %). Čtvrtou věkovou skupinu 31 – 35 let reprezentovalo 21 dotazovaných (tj. 11,00 %). V páté věkové skupině 36 – 40 let odpovídalo 46 dotazovaných (tj. 24,1 %). Největší počet respondentů se nacházel v poslední kategorii 41 a více let, a to 78 dotazovaných (tj. 40,8 %).

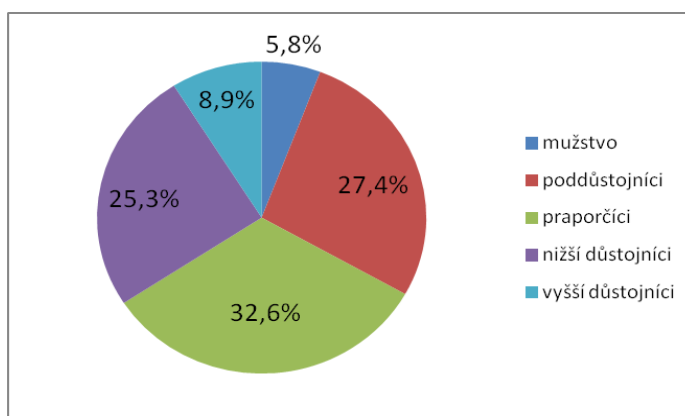
Graf 4: Věková struktura respondentů



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Otázka č. 3: Váš hodnostní sbor:

Graf 5: Zastoupení hodnostních sborů



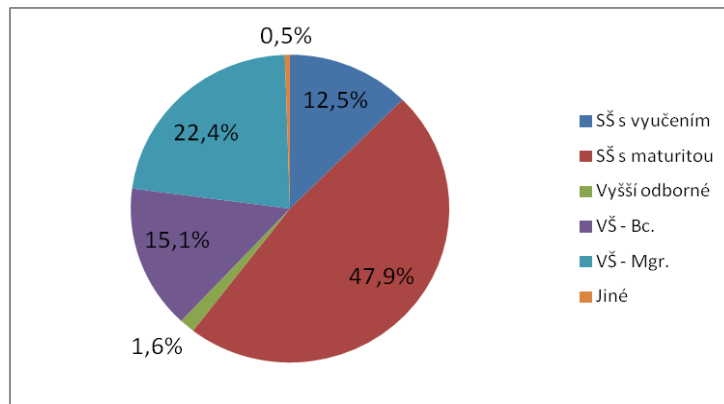
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Z hlediska hodnostních sborů měli v rámci provedeného dotazníkového šetření největší zastoupení praporčici – 62 respondentů (tj. 32,6 %), dále pak poddůstojníci – 52 respondentů (tj. 27,4 %) a nižší důstojníci – 48 respondentů (tj. 25,3 %). Nejmenší

zastoupení mělo mužstvo – 11 respondentů (tj. 5,8 %) a vyšší důstojníci – 17 respondentů (tj. 8,9 %).

Otázka č. 4: Vaše nejvyšší dosažené vzdělání

Graf 6: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

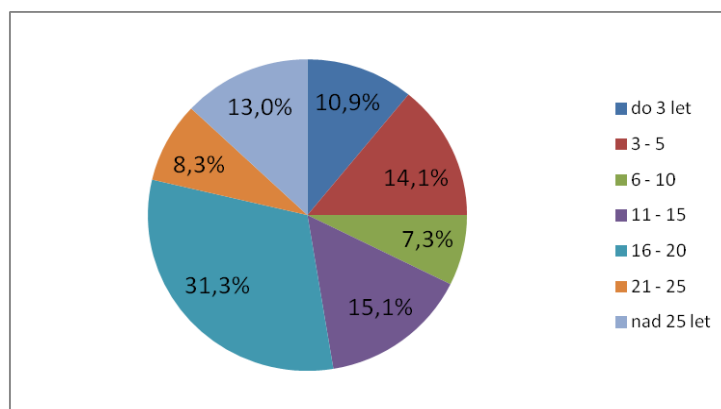
Střední odborné vzdělání s výučním listem dosáhlo 24 oslovených respondentů (tj. 12,5 %). Nejvyšší počet respondentů ukončil úplné střední odborné vzdělání s maturitou – 92 dotázaných (tj. 47,9 %). Vyšší odborné vzdělání uvedli 3 respondenti (tj. 1,6 %), vysokoškolské bakalářské vzdělání uvedlo 29 dotázaných (tj. 15,1 %) a vysokoškolské magisterské pak 43 dotázaných (tj. 22,4 %). Jeden respondent (tj. 0,5%) uvedl jiný stupeň dosaženého vzdělání.

Otázka č. 5: Kolik let sloužíte jako voják/yně?

Posledním demografickým údajem byla doba služby vojáka z povolání, jelikož odsloužené roky hrají rovněž roli v rámci odpovědí v dotazníkovém šetření. Nejkratší dobu výkonu služby – do 3 let – uvedlo 21 respondentů (tj. 10,9 %), ve druhé skupině 3 – 5 let odpovídalo 27 dotázaných (tj. 14,1 %). Nejméně byla zastoupena třetí skupina respondentů, jejichž doba výkonu služby trvala 6 – 10 let. Tato skupina obsahovala pouze 14 respondentů (tj. 7,3 %). Dobu výkonu služby 11 – 15 let uvedlo 29 dotázaných

(tj. 15,1 %). Nejvíce respondentů označilo dobu služby v délce 16 – 20 let, 60 VZP AČR (tj. 31,3 %). Skupinu 21 – 25 let tvořilo 16 respondentů (tj. 8,3 %), odpověď nad 25 let pak označilo 25 dotázaných (tj. 13%).

Graf 7: Doba služby vojáka z povolání

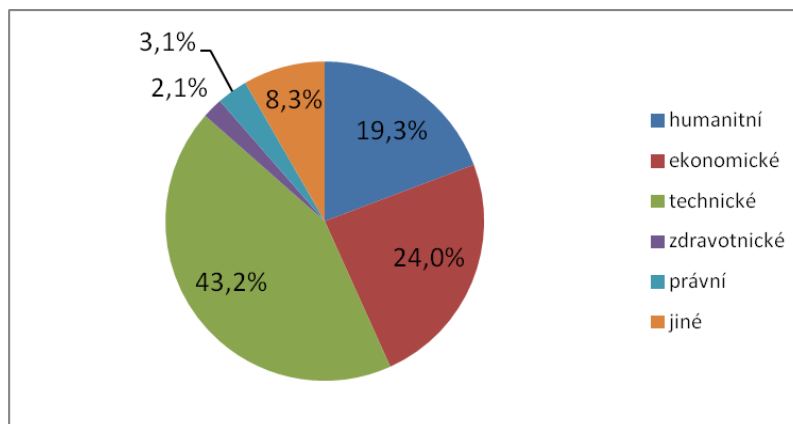


Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Otázka č. 6: Jaké je zaměření Vašeho nejvyššího dosaženého vzdělání?

Z hlediska zaměření nejvyššího dosaženého vzdělání měli největší zastoupení respondenti s absolvovanými technickými obory – 83 VZP AČR (tj. 43,2 %). Dále následovalo ekonomické zaměření s 46 respondenty (tj. 24%) a humanitní obory s 37 respondenty (tj. 19,3 %). Nejméně byl zastoupen obor právní s 6 respondenty (tj. 3,1 %) a zdravotní, v počtu 4 respondentů (tj. 2,1 %). Mezi jiné vystudované obory zařadilo 16 dotazovaných (tj. 8,3 %) obor státní správa, ochrana osob a majetku, krizové řízení, zaměření bezpečnostně – právní, všeobecné a přírodovědecké.

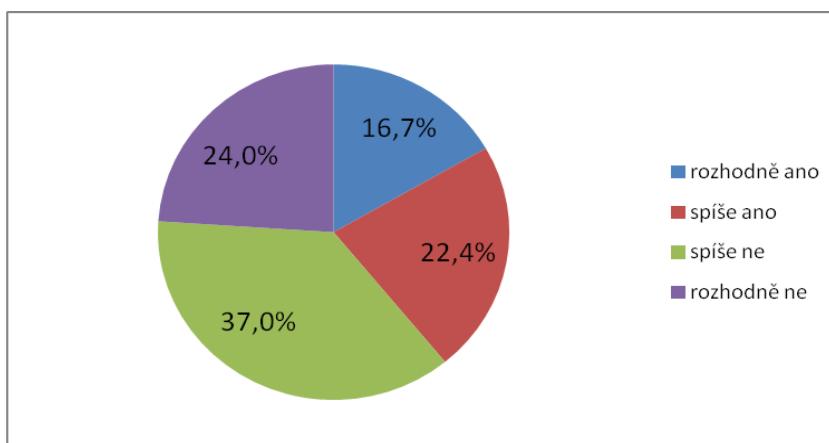
Graf 8: Zaměření nejvyššího dosaženého vzdělání



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Otázka č. 7: Využijete obor Vašeho nejvyššího vzdělání na Vaší současné pracovní pozici?

Graf 9: Využití oboru dosaženého vzdělání ve služebním zařazení



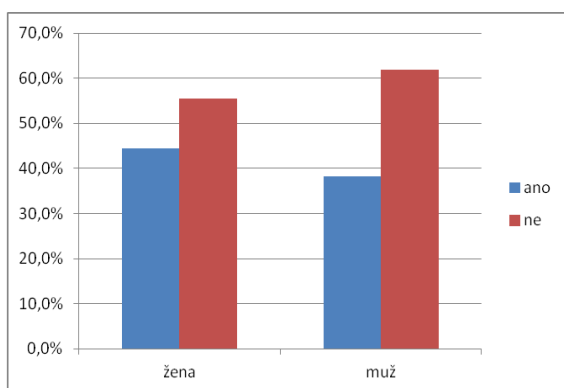
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že vystudovaný obor vzdělání vojáci z povolání AČR spíše nevyužijí. Pouze 37 (tj. 16,7 %) respondentů uvedlo, že plně využije absolvovaný obor vzdělání, 43 respondentů (tj. 22,4 %) se domnívá, že vystudovaný obor spíše využívá. Největší počet dotázaných – 71 (tj. 37,0 %) odpovědělo, že obor vzdělání

spíše nevyužije a 46 VZP AČR (tj. 24,0 %) jej, podle svého názoru, rozhodně ve svém služebním zařazení nevyužije.

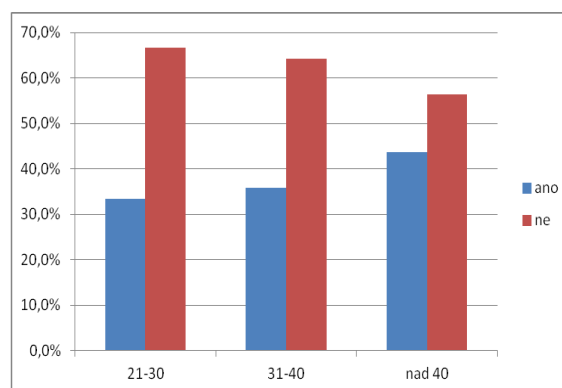
Z hlediska věku byl podíl mezi využitím a nevyužitím absolvovaného oboru vzdělání ve většině kategorií poměrně vyrovnaný, činil přibližně 40 % vs. 60 %. Zajímavé byly výsledky z pohledu hodnostních sborů a dosaženého nejvyššího vzdělání. Podíl absolventů vysokoškolského bakalářského studia (tedy především nižších důstojníků), kteří vystudovaný obor ve své činnosti využívají je, na rozdíl od ostatních posuzovaných kategorií, vyšší, než těch, jenž jej na svém služebním místě nevyužívají. Zřejmě je to tedy především přechod ze středoškolského vzdělání na bakalářský stupeň vysokoškolského vzdělání, který kariéru vojáka z povolání Armády ČR ovlivňuje nejvíce.

Graf 10: Využitelnost vzdělání dle pohlaví



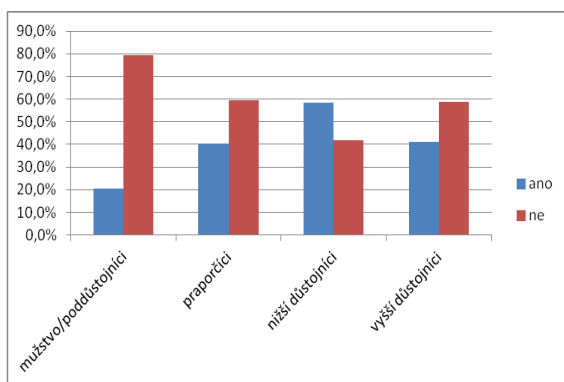
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 11: Využitelnost z hlediska věku



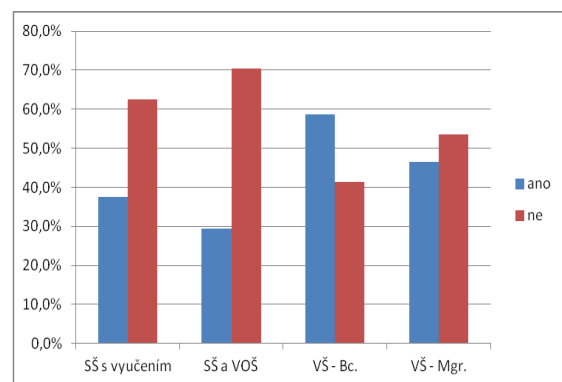
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 12: Využití dle hodnostních sborů



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

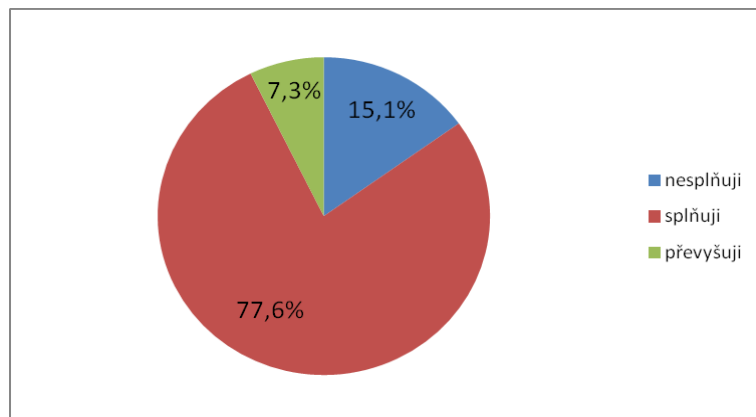
Graf 13: Využití dle dosaženého vzdělání



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Otázka č. 8: Do jaké míry splňujete uvedené kvalifikační požadavky na Vámi zastávaném služebním místě?

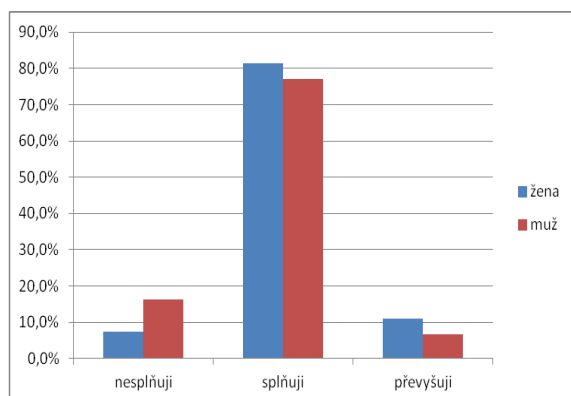
Graf 14: Plnění kariérového kurzu ve služebním zařazení



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

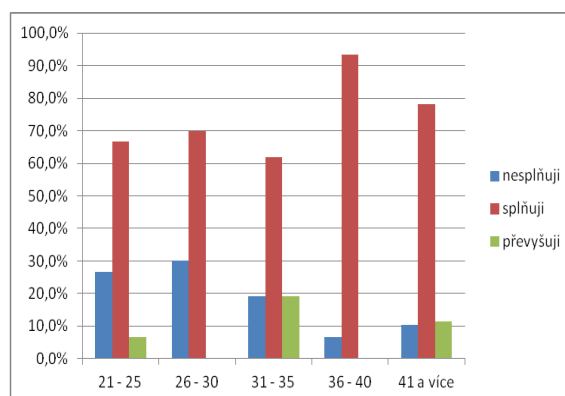
S přihlédnutím ke stanoveným hypotézám, měly odpovědi respondentů na tuto otázku velký význam. V celkovém kontextu zcela jasně převládala odpověď vyjadřující splnění kariérového kurzu stanoveného na zastávaném služebním místě – splňuje ho 163 respondentů (tj. 84,9 %). Nesplnění zmíněného kurzu uvedlo 29 respondentů (tj. 15,1 %). Z hlediska dalšího vývoje kariéry je pozitivní fakt, že část dotázaných – 14 (tj. 7,3 %), již absolvovala dokonce vyšší kariérní kurz, než který je v jejich služebním zařazení požadován. Porovnáme-li plnění výše uvedených kurzů z hlediska pohlaví, můžeme říci, že procento žen, které požadovaný kurz splňují či převyšují je vyšší než je tomu u mužů. Z hlediska perspektivy můžeme vyzdvihnout podíl VZP AČR ve věku 31 – 35 let, kteří již absolvovali vyšší kariérový kurz, než který v současné době potřebují.

Graf 15: Plnění KK dle pohlaví



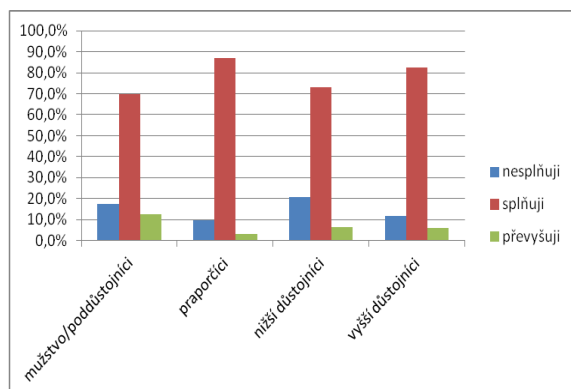
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 16: Plnění KK dle věku



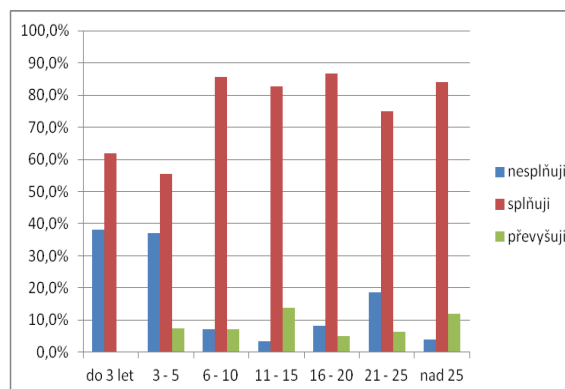
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 17: Plnění KK dle hodnostních sborů



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

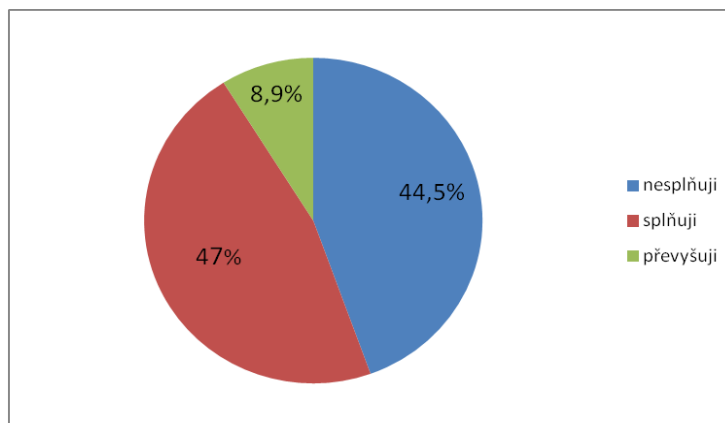
Graf 18: Plnění KK dle doby služby



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Druhá část otázky byla věnována plnění jazykového kvalifikačního požadavku. Jeho splnění uvedlo 89 respondentů (tj. 47,0 %), nesplnění pak 85 dotázaných (tj. 44,5 %). Z poskytnutých dat je vidět, že podíl vojáků, kteří plní a neplní požadované jazykové úrovně je téměř vyrovnaný. Menší část respondentů – 17 VZP AČR (tj. 8,9 %) uvedla, že úroveň jazykové způsobilosti, požadovanou na jimi zastávaném služebním místě, převyšují a patří tudíž také mezi vojáky, kteří jazykové požadavky splňují. Přestože jazykovou způsobilost nesplňuje takový počet VZP AČR jako je tomu v případě vojenských kariérových kurzů, je splňujících stále cca o 10 % více než těch, kteří ji nesplňují.

Graf 19: Plnění jazykového KvPo ve služebním zařazení

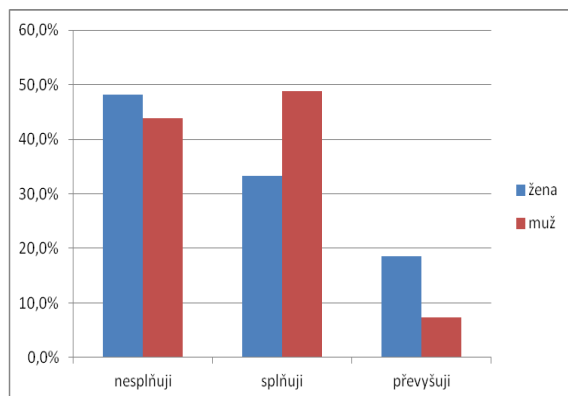


Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Převýšení požadované jazykové úrovně lze vypočítat především u věkové skupiny do 25 let a u respondentů s vysokoškolským bakalářským vzděláním. Zajímavým faktem je, že i když respondenti s uvedeným stupněm vzdělání jazykovou úroveň převyšují (14%), je v této kategorii zároveň také značné procento VZP AČR, kteří jazykový kvalifikační požadavek v současnosti nesplňují (62%). Výrazný podíl VZP AČR dosahujících požadované jazykové úrovně můžeme pozorovat především ve věkové skupině 21 – 35 let, naopak v kategorii 41 let a více dochází k rapidnímu propadu.

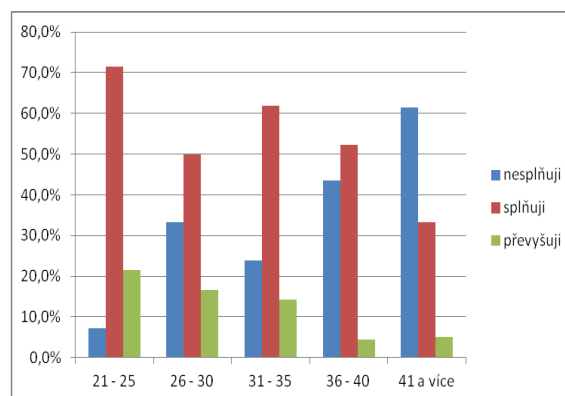
Můžeme zde pozorovat více souvislostí, viz. grafy níže, zmiňme ještě například, že narozdíl od kariérového kurzu, je u jazykového požadavku větší podíl žen než mužů, které jazykový kvalifikační požadavek nesplňují.

Graf 20: Jazyková způsobilost dle pohlaví



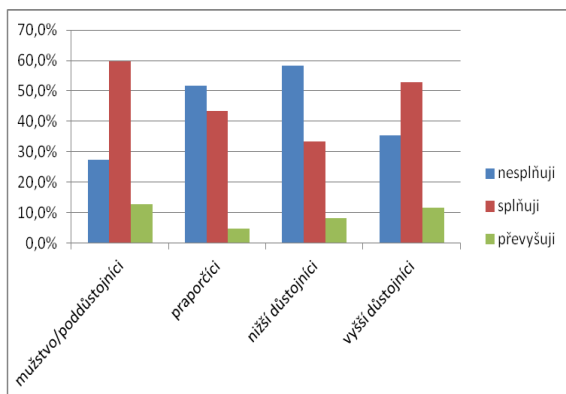
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 21: Jazyková způsobilost dle věku



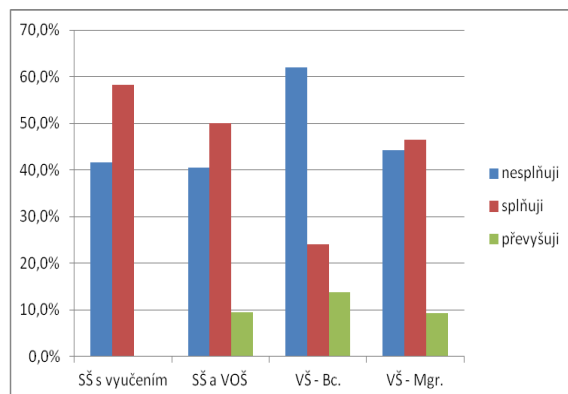
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 22: Jazyk dle hodnostních sborů



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

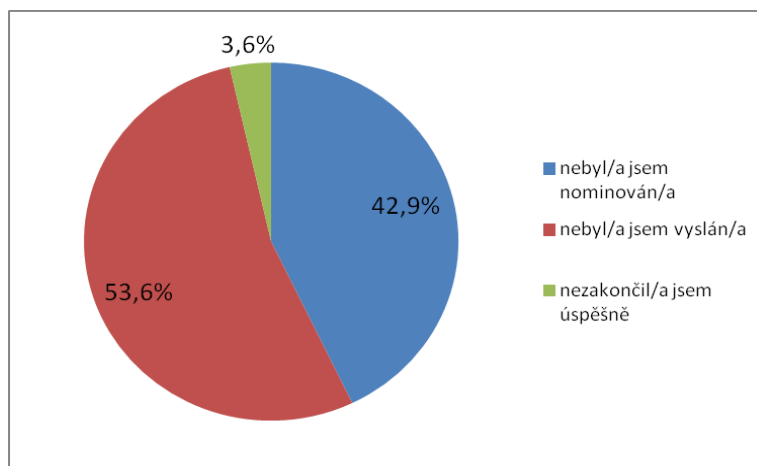
Graf 23: Jazyková způsobilost dle vzdělání



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Otázka č. 9: Pokud některý kvalifikační požadavek nesplňujete, prosím, uveďte důvod:

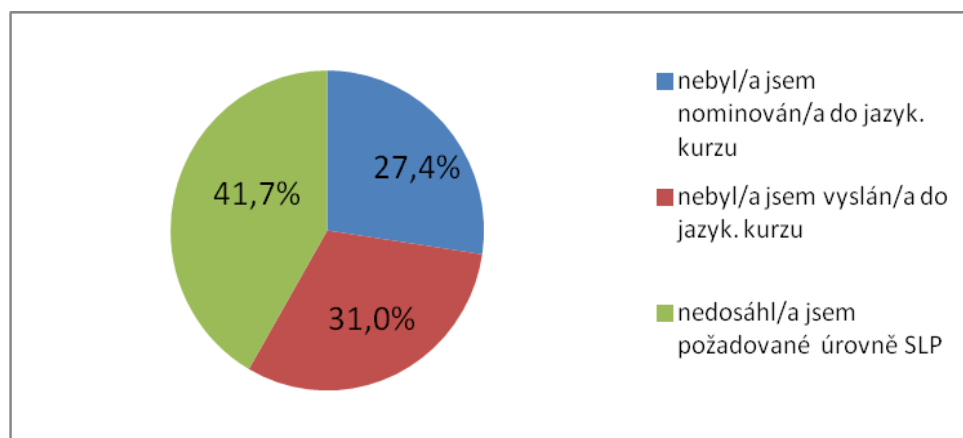
Graf 24: Důvod nesplnění požadovaného kariérového kurzu



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Jelikož převážná část respondentů odpověděla, že splňuje požadovaný kariérový kurz na jimi zastávaném služebním místě, ke zdůvodnění přistoupilo pouze 28 dotazovaných. Nadpoloviční většina 15 VZP AČR (tj. 53,6 %) uvedla, že ke splnění uvedeného kvalifikačního požadavku nebyla vyslána, 12 dotázaných (tj. 42,9 %) nebylo k vyslání do kurzu ani nominováno. Pouze 1 respondent (tj. 3,6 %) uvedl, že se mu při vyslání nepodařilo daný kurz úspěšně zakončit.

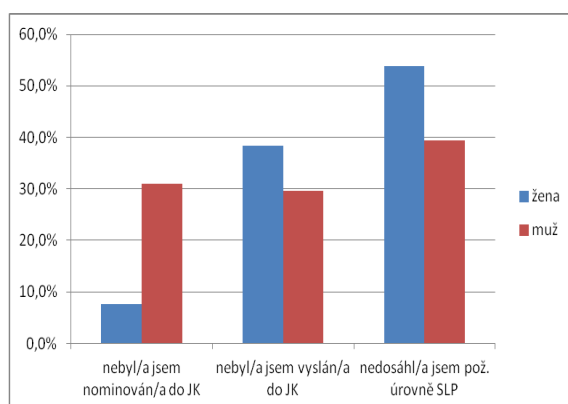
Graf 25: Důvod nesplnění stanovené úrovně jazykové způsobilosti



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

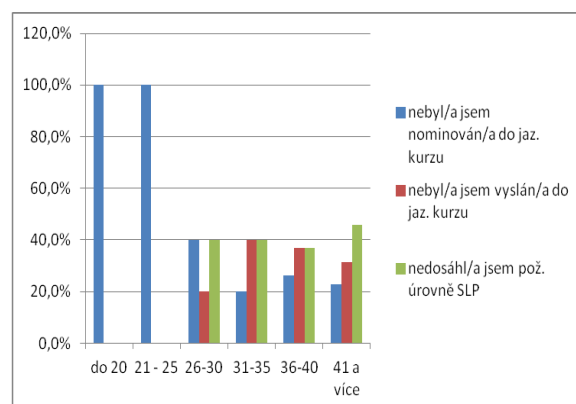
Důvody nesplnění jazykového požadavku již nejsou tak jednoznačné, jako důvody nesplnění vojenského kariérového kurzu. Odpovídalo na ně více respondentů (84), a rovněž i zde převládá odůvodnění, že VZP AČR nebyl na jazykový kurz nominován – 23 respondentů (tj. 27,4 %) nebo pokud byl, tak na něj nebyl vyslán. Tuto skutečnost uvedlo 26 dotázaných (tj. 31,0 %). Nejčastějším důvodem pro nesplnění jazykového kvalifikačního požadavku byl uveden fakt, že po vyslání do jazykového kurzu VZP AČR neabsolvoval závěrečnou jazykovou zkoušku na úrovni SLP, která je požadovaná na jím zastávaném služebním místě. Tuto skutečnost uvedlo 35 respondentů (tj. 41,7 %).

Graf 26: Odůvodnění dle pohlaví



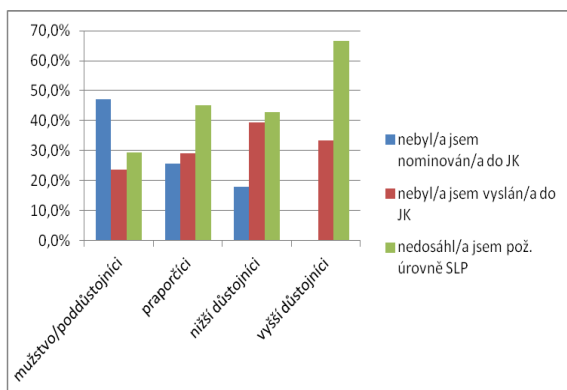
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 27: Odůvodnění dle věku



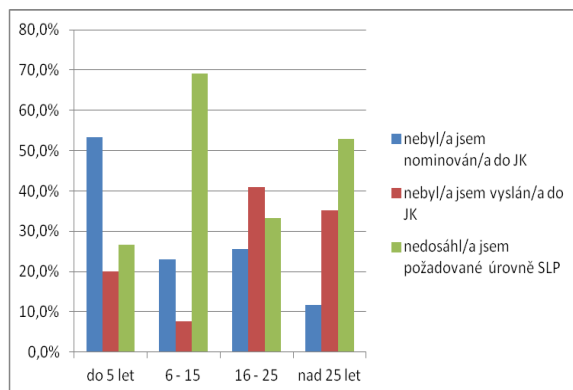
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 28: Odůvodnění dle hodnostních sborů



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 29: Odůvodnění dle odsloužených let



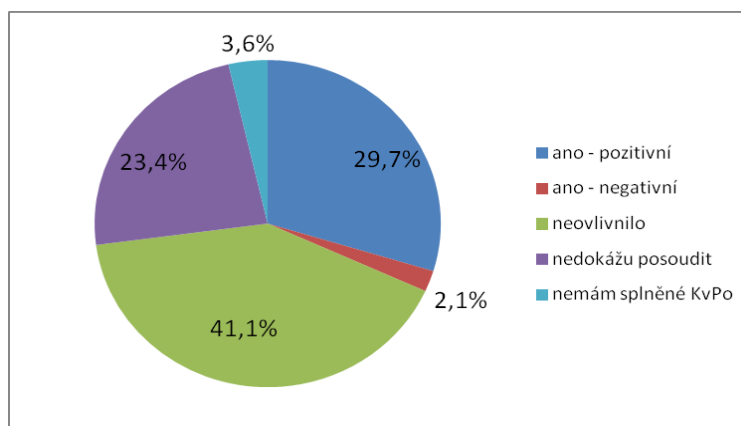
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Pokud jde o vliv pohlaví na úspěšnost jazykové zkoušky, můžeme konstatovat, že neuspokojivý výsledek závěrečné zkoušky po absolvovaném jazykovém kurzu uvedly ve větší míře ženy. Nejmarkantnější podíl respondentů s tímto výsledkem byl zjištěn u vyšších důstojníků a u VZP AČR, jejichž doba služby byla v rozmezí 6 – 15 let.

Otázka č. 10: Ovlivnilo splnění kvalifikačních požadavků Váš kariérní postup?

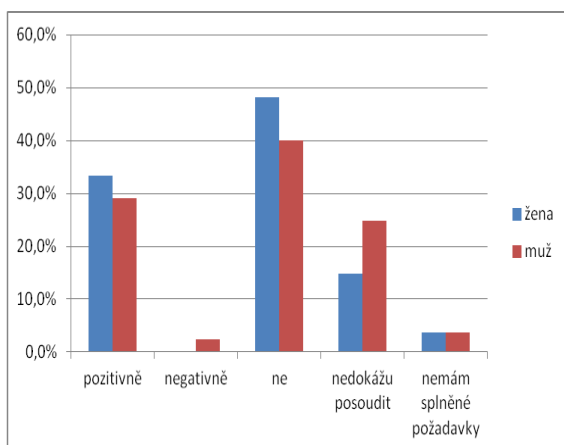
Další otázka patří opět mezi klíčové, protože se v ní VZP AČR vyjadřovali k tomu, jaký vliv má plnění kvalifikačních požadavků na jejich další kariéru. Otázka je také podstatná pro prokázání či vyvrácení jedné z hypotéz.

Graf 30: Vliv plnění KvPo na kariéru



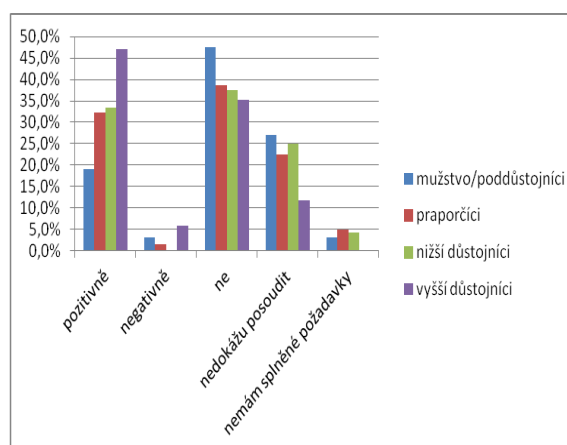
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 31: Vliv na kariéru dle pohlaví



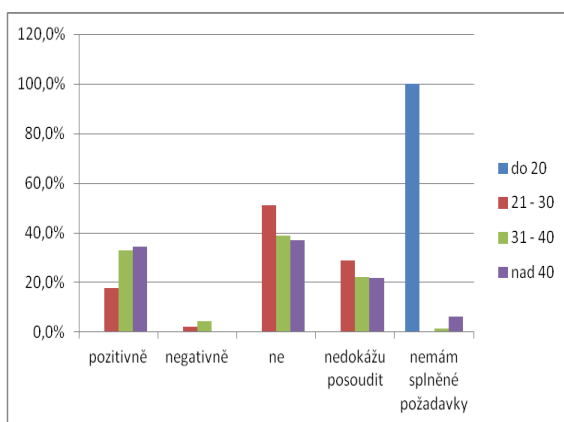
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 32: Vliv na kariéru dle hodnost. sborů



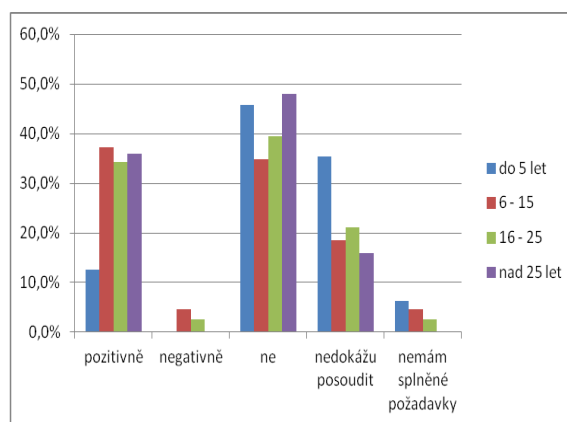
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 33: Vliv na kariéru dle věku



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 34: Vliv na kariéru – doba služby



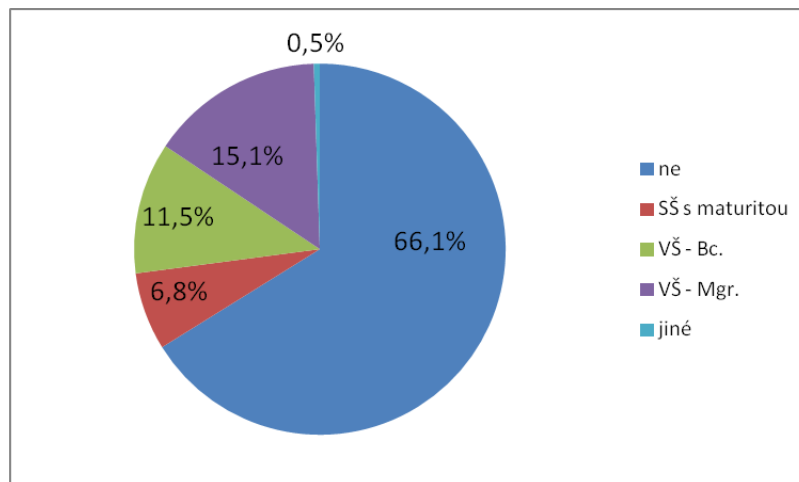
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Pokud odečteme ty respondenty, kteří kvalifikační požadavky nesplňují a ty, kteří vliv splnění požadavků nedokážou posoudit, zůstane nám 79 VZP AČR (tj. 41,1 %), kteří uvedli, že jejich kariéru splnění požadavků neovlivnilo. 57 respondentů (tj. 29,7 %) uvedlo, že ji ovlivnilo pozitivně a pouze 4 VZP AČR (tj. 2,1 %) uvedli, že splnění daných požadavků jim kariéru sice ovlivnilo, ale bohužel negativně.

Pozitivní vliv splnění požadavků pro další kariérní růst častěji uvádějí vyšší důstojníci, než vojáci z nižších hodnostních sborů, v souvislosti s odslouženými roky jde však o VZP AČR sloužící různě dlouhou dobu.

Otázka č. 11: Dosáhl/a jste v průběhu kariéry VZP AČR vyššího stupně vzdělání, popř. jakého?

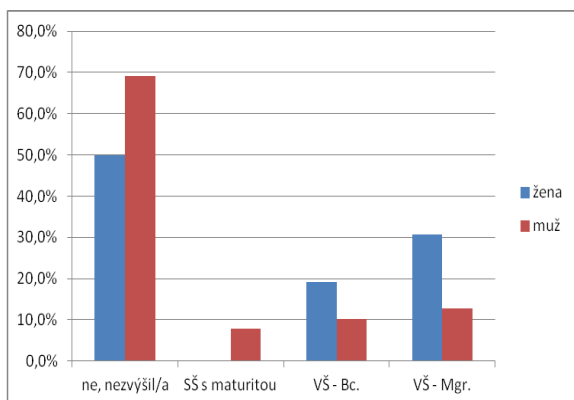
Graf 35: Zvýšení vzdělání v průběhu kariéry VZP AČR



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

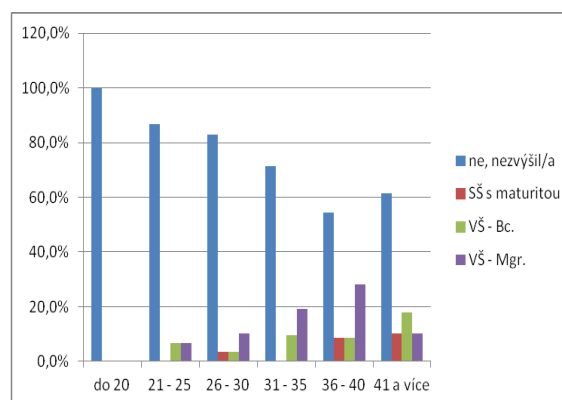
Z odpovědí plyne, že si 127 respondentů (tj. 66,1 %) v průběhu služby vojáka z povolání AČR vzdělání nezvýšilo. Pokud ke zvýšení vzdělání došlo, jednalo se převážně o vysokoškolské vzdělání, a to v případě 29 dotázaných (tj. 15,1 %) o vysokoškolské magisterské a v případě 22 dotázaných (tj. 11,5 %) o vysokoškolské bakalářské vzdělání.

Graf 36: Zvýšení vzdělání – pohlaví



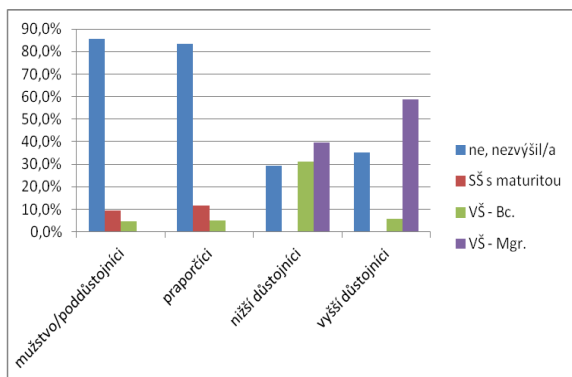
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 37: Zvýšení vzdělání – věk VZP AČR



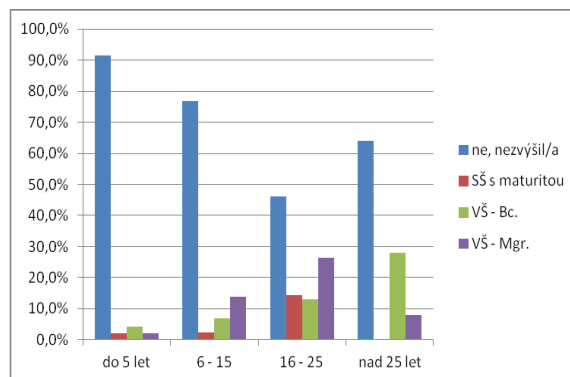
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 38: Zvýšení vzdělání – hodnostní sbor



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 39: Zvýšení vzdělání – doba služby

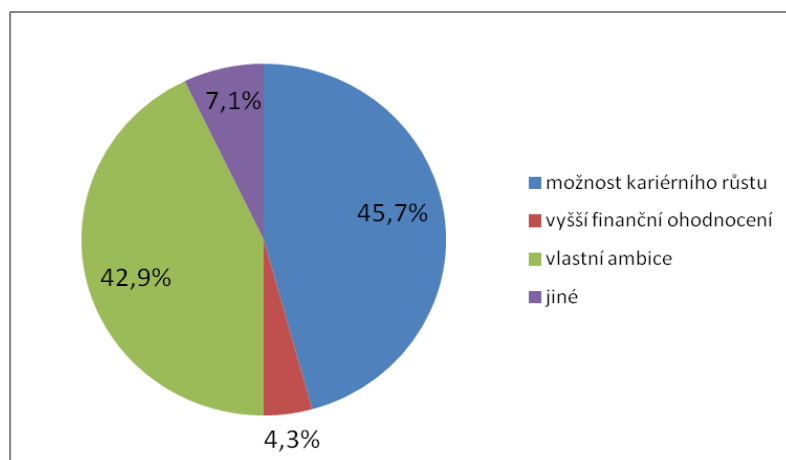


Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Z pohledu pohlaví z analýzy dat vyplynulo, že si vzdělání více zvyšovaly ženy, než muži. V případě vysokoškolského bakalářského studia se jednalo o 19,2 % vojákůň oproti 10 % mužů a v případě vysokoškolského magisterského studia dokonce o 30,8 % žen oproti 12,7 % mužů. Z hlediska věku si nejčastěji zvyšovali vysokoškolské magisterské vzdělání VZP AČR mezi 30 a 40 rokem věku, vysokoškolské magisterské pak spíše ve věku 41 let a více.

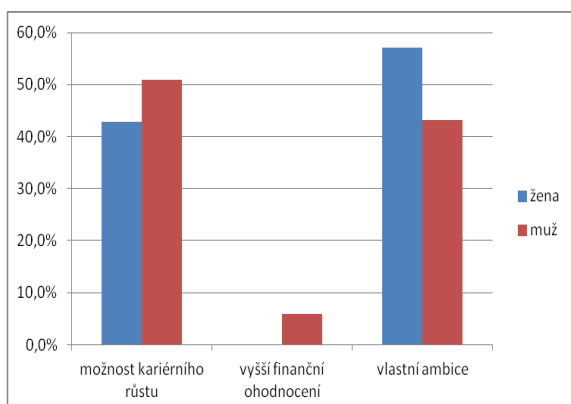
Otázka č. 12: Co bylo motivací pro Vaše studium?

Graf 40: Motivace pro studium



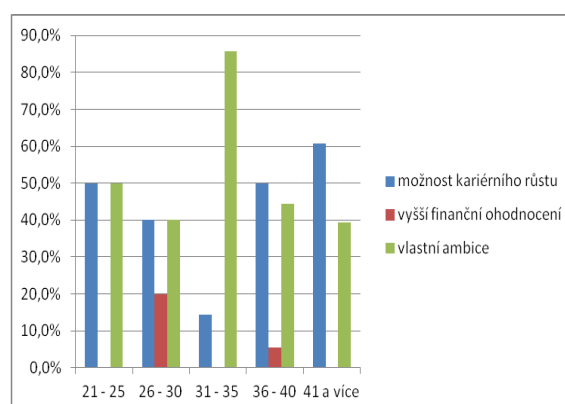
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 41: Motivace dle pohlaví



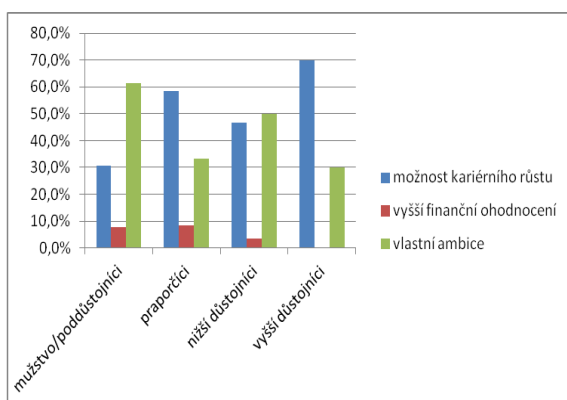
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 42: Motivace dle věku VZP



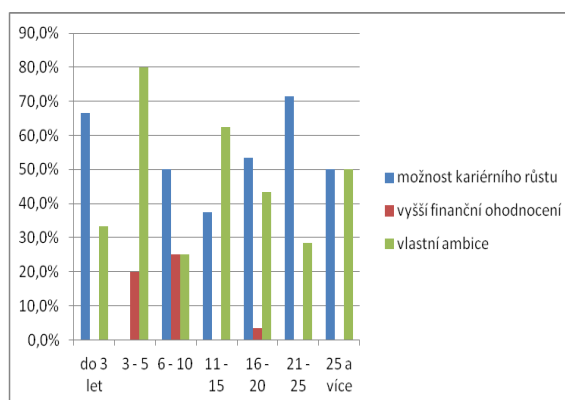
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 43: Motivace dle hodnostního sboru



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 44: Motivace dle odsloužených let



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

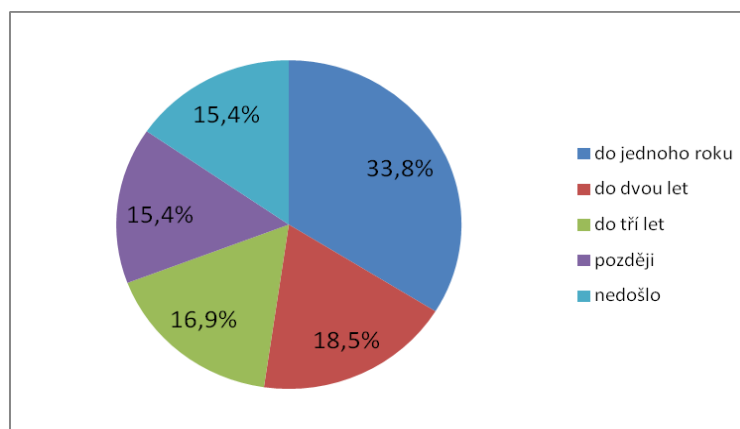
Jak je z grafů patrné, největší motivací pro studium byla u vojáků z povolání AČR vidina možného kariérního postupu. Tuto odpověď uvedlo 32 dotazovaných (tj. 45,7 %). A téměř stejná část respondentů uvedla jako motivaci vlastní ctižádost, ambice – 30 dotazovaných (tj. 42,9 %). Tyto dva motivy jsou vnitřně úzce propojené (níže je možné vidět, že jejich „odlišnost“ závisí spíše na dalších faktorech), proto můžeme říci, že motivem ke studiu jsou pro naprostou většinu vojáků ambice a kariérní růst. Nejméně respondentů, pouze 3 (tj. 4,3 %), zvolilo jako odpověď vyšší finanční ohodnocení, je tedy zřejmé, že samotné finance nejsou během kariéry VZP AČR dostatečně silným motivem pro studium.

Zajímavý je fakt, že z hlediska pohlaví, byla možnost postupu v kariéře větší motivací pro muže a naopak u žen hrála větší roli ctižádost. Vlastní ambice pak hrály největší roli u VZP AČR v kategorii 31 až 35 let věku a u hodnostního sboru mužstva a poddůstojníků.

Důraz na kariérní postup zvolil největší počet vyšších důstojníků. Z hlediska odsloužených let analýza prokázala, že nejvíce ctižádostivých respondentů mělo odslouženo 3 až 5 let, dále pak 11 až 15 let. Oproti tomu VZP AČR s nejnižší dobou služby a VZP AČR sloužící 21 až 25 let motivoval ke studiu především posun v kariéře.

Otázka č. 13: Za jak dlouho po získání vyššího vzdělání došlo k Vašemu kariérnímu postupu?

Graf 45: Časový horizont kariérního postupu

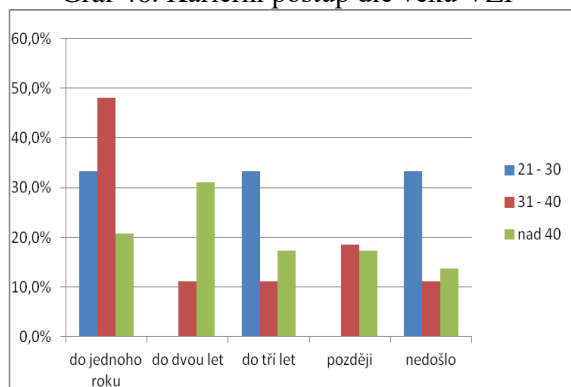


Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Podstatné je dále zjištění, v jakém časovém horizontu po získání vyššího vzdělání dochází u vojáků z povolání AČR ke kariérnímu postupu. K této otázce se vyjadřovalo 65 VZP AČR, kterých se týkala. U 22 respondentů (tj. 33,8 %) k němu došlo již do jednoho roku od zvýšení vzdělání, u 12 dotazovaných (tj. 18,5 %) do dvou let a u 11 (tj. 16,9 %) do tří let. U dalších 10 respondentů (tj. 15,4 %) došlo k postupu v kariéře později

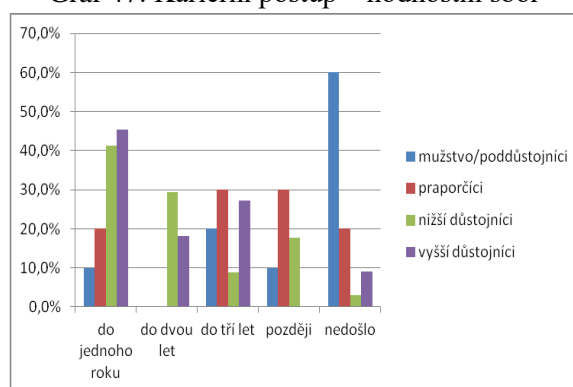
než po třech letech a u posledních 10 respondentů (tj. 15,4 %) k povýšení nedošlo. V posledním případě se nejčastěji jednalo o VZP AČR do 30 let věku.

Graf 46: Kariérní postup dle věku VZP



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 47: Kariérní postup – hodnostní sbor



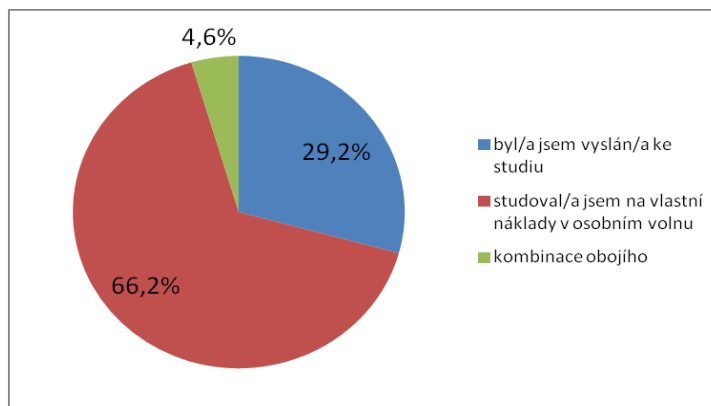
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Z analýzy dat vyplynulo, že k posunu v kariéře v časovém horizontu do jednoho roku došlo především u vojáků z povolání věkové kategorie od 31 do 40 let a rovněž tak u hodnostního sboru nižších i vyšších důstojníků. V horizontu dvou let uvedlo posun nejvyšší procento VZP AČR ve věku nad 40 let a opět u hodnostních sborů nižších a vyšších důstojníků. V nejnižší věkové kategorii (21 – 30 let) ovlivnilo absolvované vyšší vzdělání kariéru respondentů do tří let, popř. ji vůbec neovlivnilo. Z grafu je rovněž patrné, že u 60 % VZP z hodnostního sboru mužstva a poddůstojníků zvýšení jejich vzdělání ke kariérnímu postupu nevedlo.

Otázka č. 14: Jakým způsobem jste dosáhl/a uvedeného vzdělání?

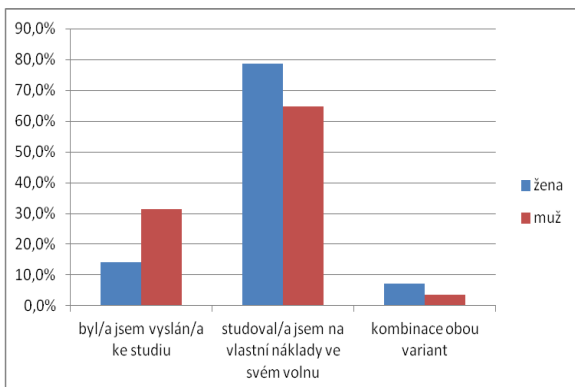
Jako způsob dosažení vyššího vzdělání 43 respondentů (tj. 66,2 %) odpovědělo, že studovali na vlastní náklady a ve svém osobním volnu. 19 dotazovaných (tj. 29,2 %) bylo ke studiu vysláno. Nejmenší podíl absolvoval vyšší vzdělání kombinací obou forem, jednalo se o 3 respondenty (tj. 4,6 %).

Graf 48: Způsob dosažení vyššího vzdělání



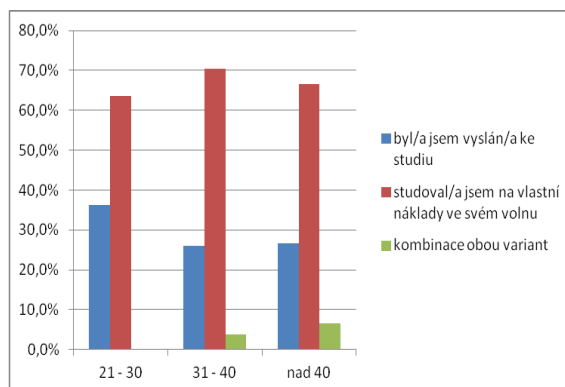
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 49: Způsob dosažení dle pohlaví



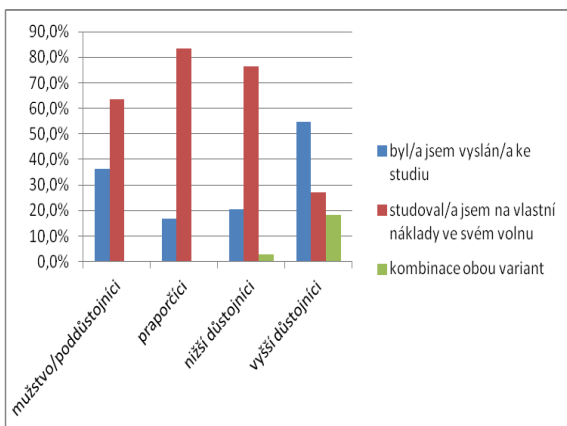
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 50: Způsob dosažení dle věku VZP



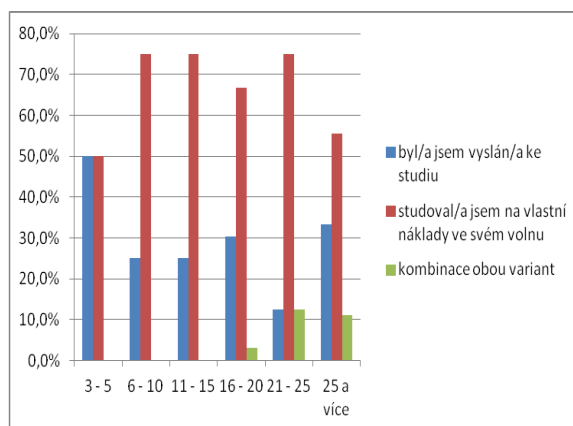
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 51: Způsob dosažení – hodnostní sbor



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 52: Způsob dosažení – doba služby

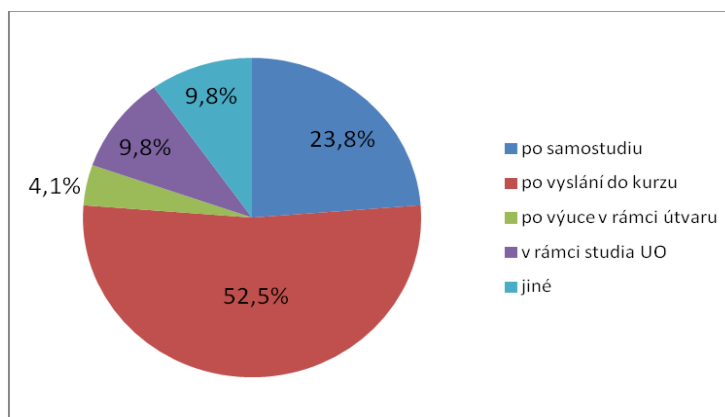


Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Z hlediska posuzovaných skupin převládalo studium na vlastní náklady a ve vlastním volnu. Odchylku můžeme sledovat pouze u hodnotního sboru vyšších důstojníků, kde převládala varianta vyslání ke studiu. Další zajímavý údaj, zjištěný analýzou, je vidět v grafu 52, kdy VZP AČR s délkou služby 3 až 5 let uvedli ve stejném poměru způsob dosažení vyššího vzdělání vyslání ke studiu a studium na vlastní náklady, v rámci osobního volna.

Otázka č. 15: Uveďte, prosím, způsob, kterým jste dosáhl/a požadované jazykové úrovně

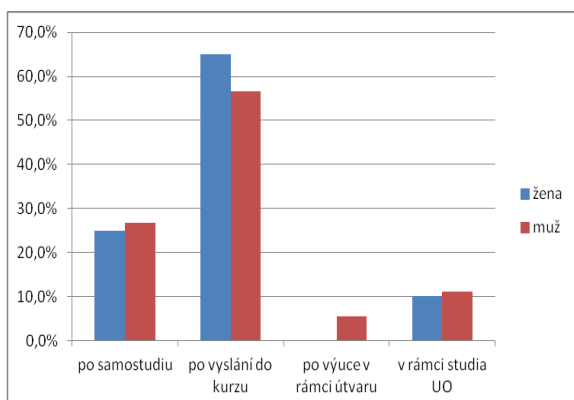
Graf 53: Způsob dosažení jazykové úrovně



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

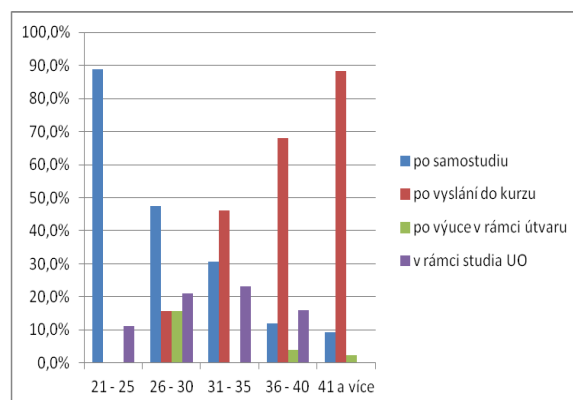
Nadpoloviční většina – 64 dotázaných (tj. 52,5 %) uvedla, že úroveň jazykových znalostí dosáhla po vyslání do jazykového kurzu a vykonání závěrečné jazykové zkoušky. Menší podíl, který tvořilo 29 respondentů (tj. 23,8 %), vykonalo jazykovou zkoušku po samostudiu anglického jazyka. Stejný počet – 12 respondentů (9,8 %), označilo variantu dosažení jazykové úrovně v rámci studia na Univerzitě obrany a její dosažení jiným způsobem. V upřesnění uvedli např. absolvování státní zkoušky v rámci studia vysoké školy či v rámci základní přípravy.

Graf 54: Způsob dosažení dle pohlaví



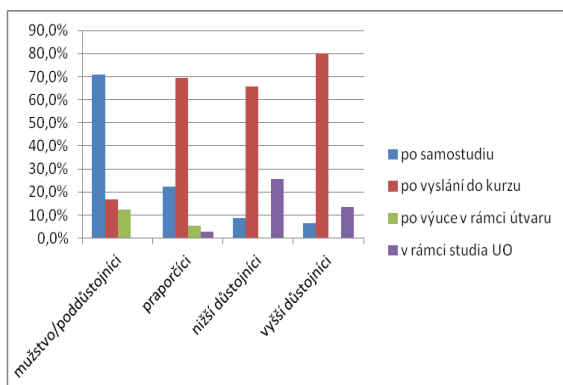
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 55: Způsob dosažení – věk VZP AČR



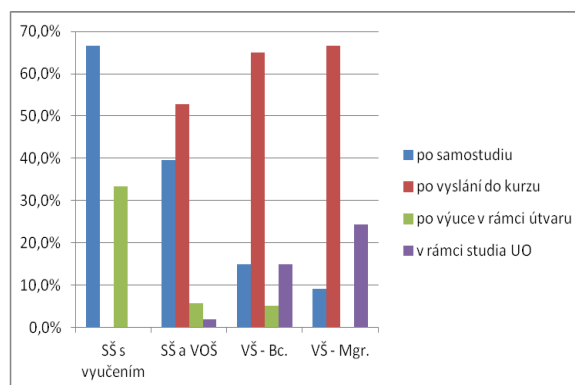
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 56: Způsob dosažení – hodnostní sbor



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 57: Způsob dosažení – doba služby



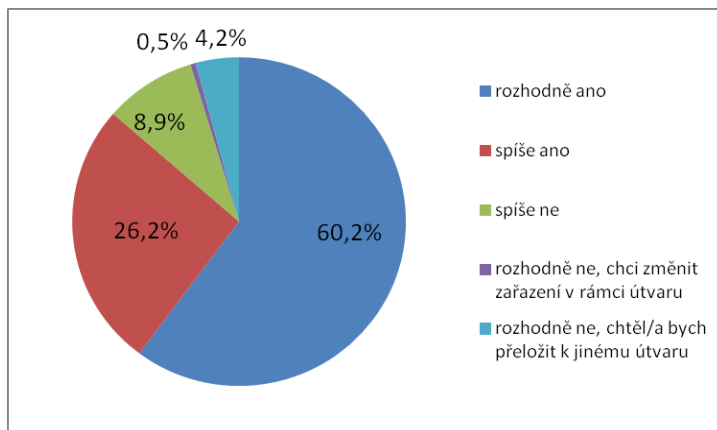
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Z hlediska pohlaví a věku nad 30 let hraje rozhodující roli při dosažení jazykové úrovně opět vyslání do jazykového kurzu. Co se týče hodnostních sborů, tak VZP AČR z řad mužstva a poddůstojníků označili jako způsob získání jazykové úrovně jednoznačně samostudium.

V hodnostních sborech mužstva a poddůstojníků není stanovena žádná požadovaná úroveň znalostí anglického jazyka nebo pouze na nižší úrovni (SLP 1111). Dosáhnout této úrovně se, formou zkoušky, daří mnoha vojákům v nižší věkové kategorii na základě znalostí anglického jazyka ze středních škol.

Otázka č. 16: Jste spokojen/a se svým služebním zařazením v rámci Vašeho organizačního celku?

Graf 58: Spokojenost se služebním zařazením



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

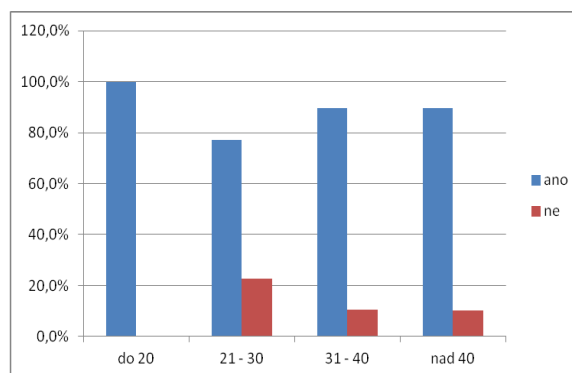
Z provedeného šetření vyplynulo, že 115 respondentů (tj. 60,2 %) je rozhodně spokojeno se svým služebním zařazením v rámci AČR. Spíše spokojeno je pak 50 dotázaných (tj. 26,2 %). Celkově je tedy spokojeno 86,4 % dotázaných vojáků z povolání AČR. 17 respondentů (tj. 8,9 %) je spíše nespokojeno a pouze 8 dotázaných (tj. 4,2 %) je rozhodně nespokojeno. 1 VZP AČR zvolil variantu naprosté nespokojenosti a přeložení k jinému organizačnímu celku. Výrazná převažující spokojenost je patrná i z detailnějších grafů dle sociometrických charakteristik.

Graf 59: Spokojenost se SZ dle pohlaví



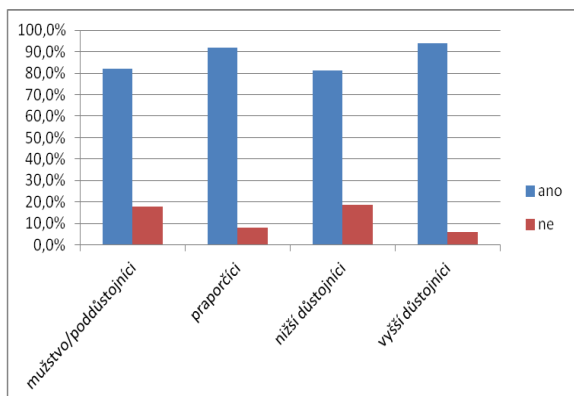
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 60: Spokojenost se SZ – věk VZP AČR



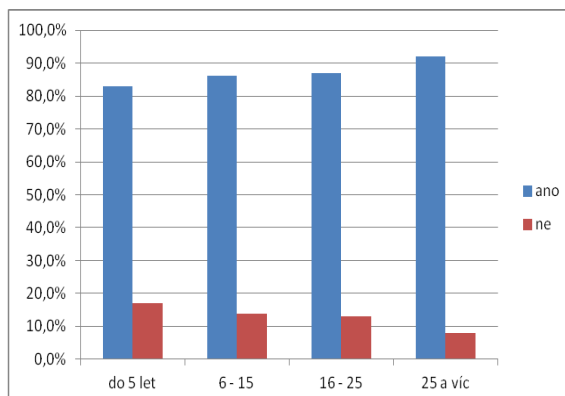
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 61: Spokojenost se SZ – hodnotní sbor



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

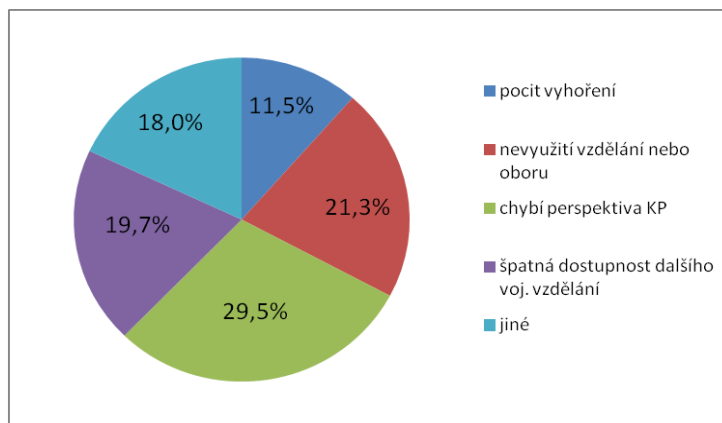
Graf 62: Spokojenost se SZ – doba služby



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Otázka č. 17: Uved'te, prosím, proč nejste (zcela) spokojen/a

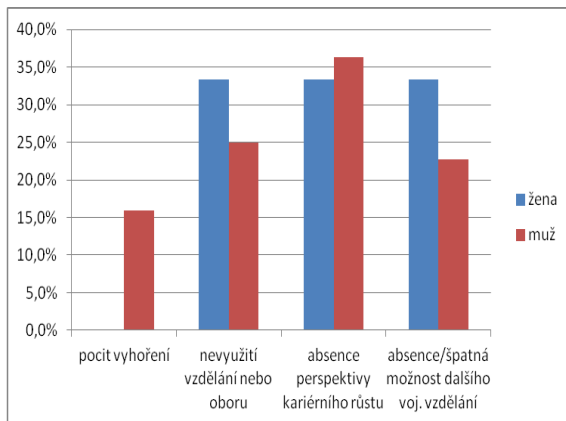
Graf 63: Důvod nespokojenosti



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

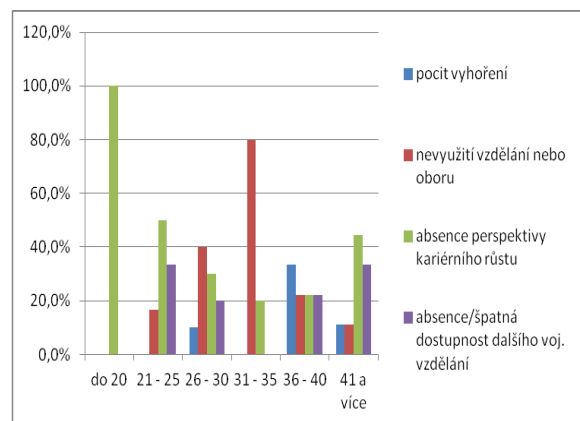
K této otázce se vyjádřilo 51 respondentů. Jako důvod nespokojenosti se služebním zařazením v rámci stávajícího organizačního celku uvedlo 18 respondentů (tj. 29,5 %) absenci perspektivy kariérního postupu, 13 dotazovaných VZP (tj. 21,3 %) by rádo v rámci služby využilo dosaženého vzdělání nebo oboru vzdělání. Špatnou dostupnost dalšího vojenského vzdělávání zvolilo jako odpověď 12 respondentů (tj. 19,7 %). Jiné důvody nespokojenosti, než které byly uvedeny v dotazníku, uvedlo 11 dotazovaných (tj. 18,0 %). Slovním vyjádřením bylo v několika případech jako jiný důvod definováno odloučení od rodiny, požadavek služby blíže k adrese trvalého pobytu.

Graf 64: Zdůvodnění dle pohlaví



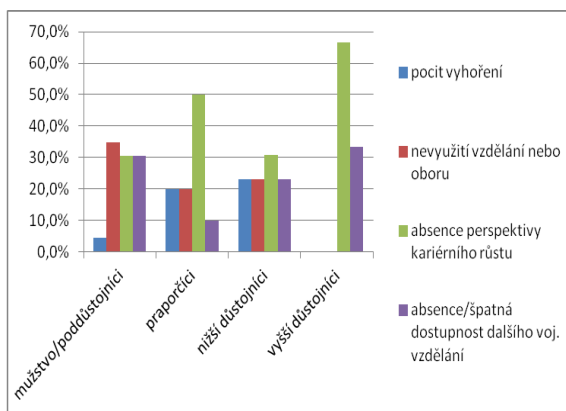
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 65: Zdůvodnění dle věku VZP AČR



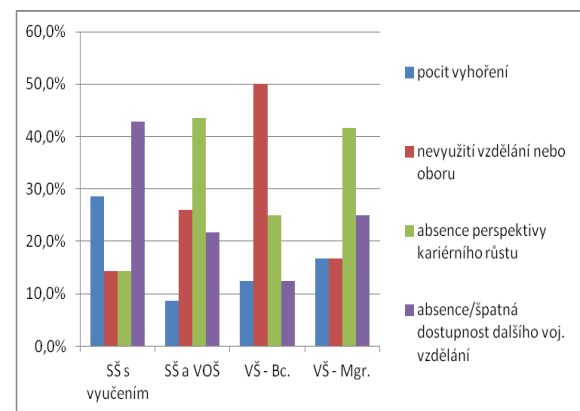
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 66: Zdůvodnění dle hodnostního sboru



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 67: Zdůvodnění dle vzdělání



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

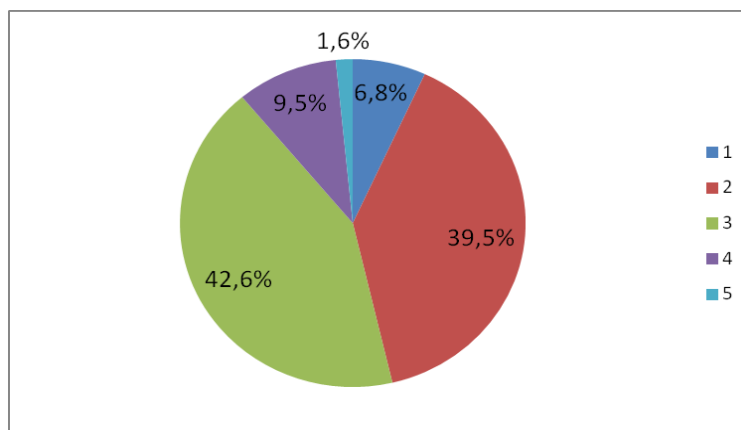
Ženy ve stejném poměru (33,3 %) uvedly jako příčinu nespokojenosti nevyužití absolvovaného vzdělání nebo oboru vzdělání, dále postrádají perspektivu kariérního růstu a možnost dalšího vojenského vzdělání. U mužů převažovala absence perspektivy kariérního postupu. Na rozdíl od žen 15,9 % mužů pociťuje při výkonu své funkce pocit vyhoření.

Pokud jde o hodnostní sbory, nejvýrazněji odůvodňují svou nespokojenost absencí vidiny kariérního růstu vyšší důstojníci. Z hlediska věku respondentů je kategorie 31 – 35 let v 80 % nespokojena s nevyužitím dosaženého vzdělání či oboru vzdělání.

Respondenti s absolvovaným středoškolským vzděláním s výučním listem (42,9 %) označili jako důvod nespokojenosti špatnou dostupnost nebo úplnou nemožnost dalšího vojenského vzdělávání.

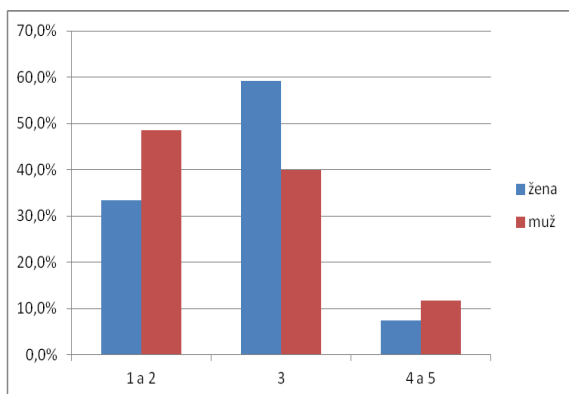
Otázka č. 18: Jaké jsou, podle Vašeho názoru, podmínky pro kariérní postup VZP v AČR

Graf 68: Podmínky kariérního postupu v AČR



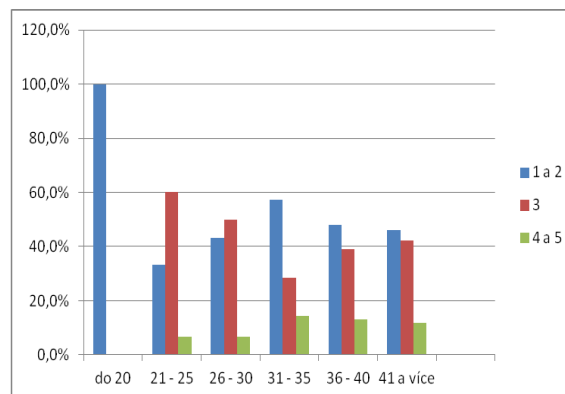
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 69: Podmínky KP dle pohlaví



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 70: Podmínky KP dle věku VZP AČR



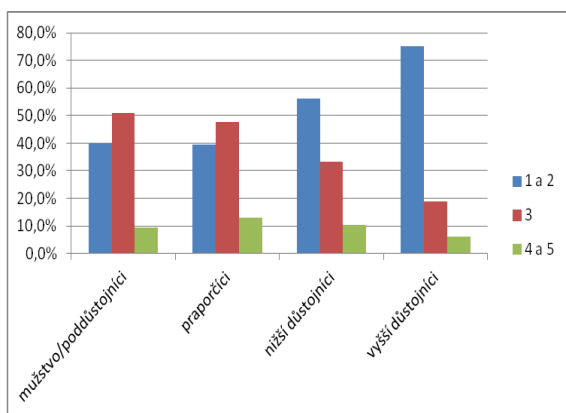
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Podmínky pro kariérní postup měli dotazovaní VZP AČR vyjádřit pomocí číselné škály „jako ve škole“. Číselnou hodnotu 1, vyjadřující nejlepší podmínky pro kariérní

postup v AČR označilo 13 respondentů (tj. 6,8 %). O velmi dobrých podmínkách hovoří číselná hodnota 2, kterou označilo 75 dotazovaných (tj. 39,5 %). Že jsou podmínky pro kariérní růst v AČR dobré či průměrné, odpovědělo 81 respondentů (tj. 42,6 %). Číslicí 4 vyjádřilo svůj názor 18 dotazovaných (tj. 9,5 %), což označuje možnost kariérních postupů jako dostačující. Zcela nedostatečné možnosti pro růst svojí kariéry pocítují 3 respondenti (tj. 1,6 %).

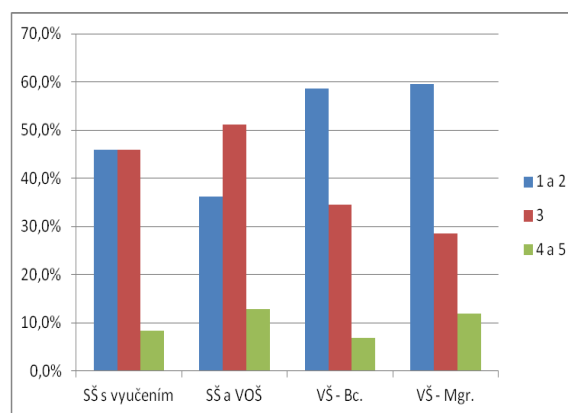
Z hlediska pohlaví známku 1 a 2 zvolili jako svoji odpověď spíše muži, naopak ženy se klonily převážně k průměrnému ohodnocení. Při analýze dat z dalších možných hledisek bylo zjištěno, že mladší věkové skupiny respondentů označily podmínky pro kariérní postup v AČR jako dobré, tedy hodnotou 3. Věkové skupiny nad 31 let pak tuto situaci vidí optimističtější a vyjadřovaly tyto podmínky častěji hodnotami 1 a 2.

Graf 71: Podmínky KP – hodnotní sbor



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 72: Podmínky KP – doba služby

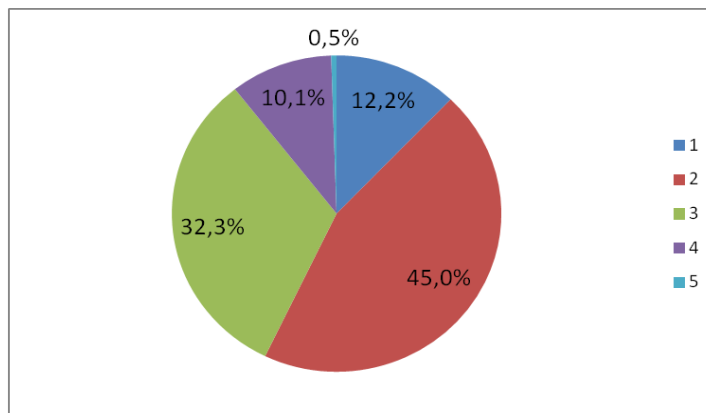


Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Z hlediska hodnotních sborů je u spokojenosti patrná lineární souvislost. Čím vyšší hodnotní sbor, tím více spokojených vojáků z povolání AČR. Podobně, dle kritéria vzdělání, pak vidí jasnou perspektivu pro svoji kariéru vysokoškolsky vzdělaní respondenti.

Otázka č. 19: Jaké jsou z Vašeho pohledu v AČR možnosti uplatnění dosaženého vyššího stupně vzdělání v AČR

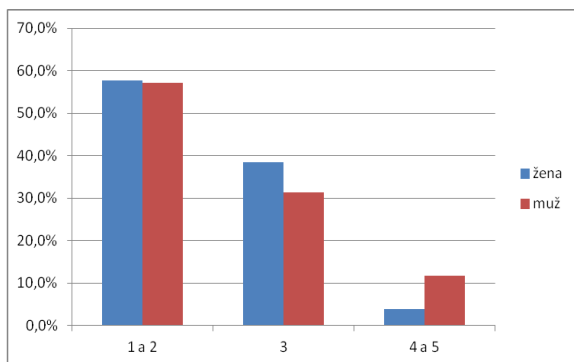
Graf 73: Možnosti uplatnění vyššího stupně vzdělání



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

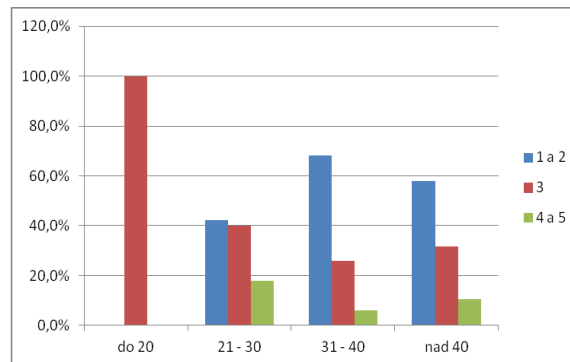
Další otázka vyjádřená číselnou škálou odpovědí – známkováním jako ve škole, se týkala uplatnění nabytého vyššího stupně vzdělání. Vynikající uplatnění, vyjádřené hodnotou jedna, označilo v dotazníku 23 respondentů (tj. 12,2 %). Nejvyšší podíl odpovědí byl s hodnotou 2, tudíž velmi dobré možnosti uplatnění vyššího vzdělání. Tuto odpověď uvedlo 85 dotazovaných (tj. 45,0 %). Průměrnou hodnotu 3, tzn. dobrou úroveň pro toto uplatnění, zvolilo 61 respondentů (tj. 32,3 %). Jako dostačující vidí možnost uplatnění dosaženého vyššího vzdělání 19 respondentů (tj. 10,1 %). Pouze jeden z dotázaných (tj. 0,5 %) dal možnostem uplatnění dosaženého vzdělání známku 5.

Graf 74: Možnosti uplatnění dle pohlaví



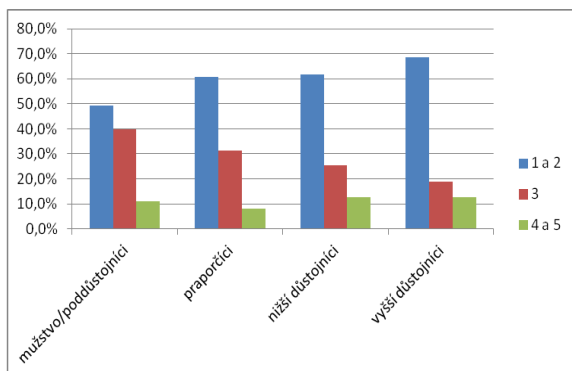
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 75: Možnosti uplatnění – věk VZP AČR



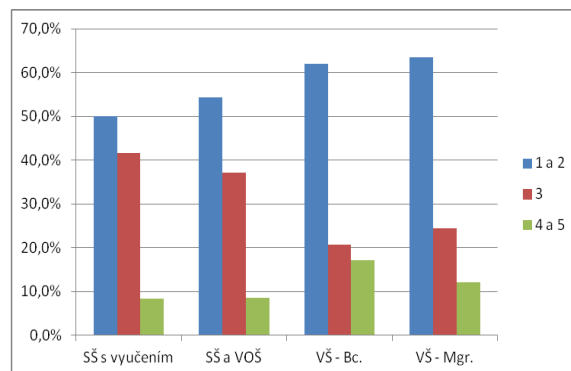
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 76: Možnosti uplatnění – hodnostní sbor



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 77: Možnosti uplatnění – doba služby



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

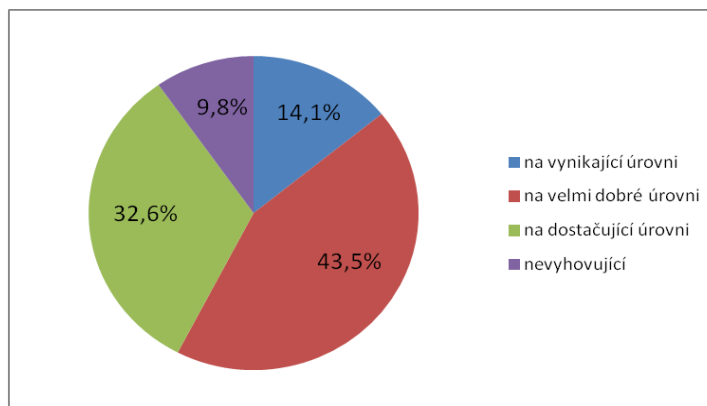
Z hlediska pohlaví byly odpovědi s hodnotou 1 a 2 vyrovnané. Analýza dat dle dalších kritérií ukázala, že možnosti uplatnění absolvovaného vyššího vzdělání označila jako výtečné či velmi dobré většina dotazovaných napříč hodnostními sbory, odslouženými lety i dle věkových kategorií.

Otázka č. 20: Zhodnoťte, jaká je, podle Vašeho názoru, kvalita vojenského vzdělávání v AČR

Jak můžeme vidět na přiložených grafech, z názorů převážné většiny oslovených VZP AČR zcela přesvědčivě vyplývá, že kvalita vojenského vzdělávání je velmi dobrá nebo na dostačující úrovni. Týká se to především kvality jazykového vzdělávání, kdy za vynikající ji označilo 26 oslovených (tj. 14,1 %) a její velmi dobrou úroveň určilo 80 respondentů (tj. 43,5 %). Za dostatečně kvalitní ji pak označilo 60 respondentů (tj. 32,6 %). Pouze 18 dotazovaných (tj. 9,8 %) odpovědělo, že kvalitou nevyhovuje.

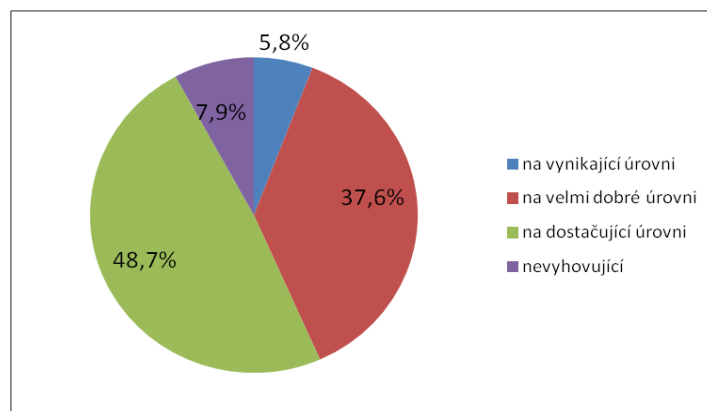
V případě kvality vojenských kariérových kurzů a vojenských škol byly výsledky přibližně stejné, převládaly odpovědi vypovídající o jejich dostačující kvalitě.

Graf 78: Kvalita jazykového vzdělávání



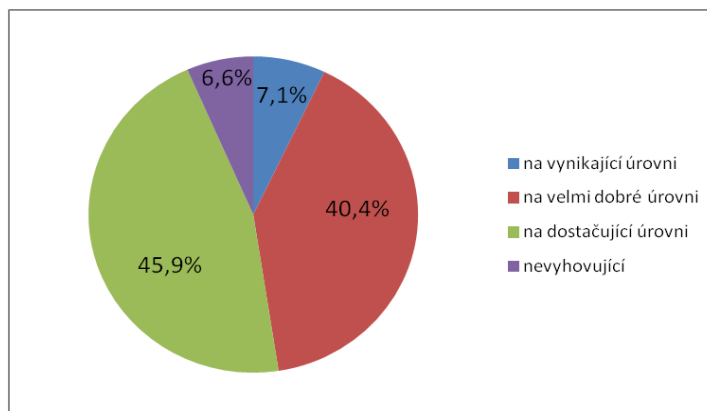
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 79: Kvalita kariérových kurzů



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

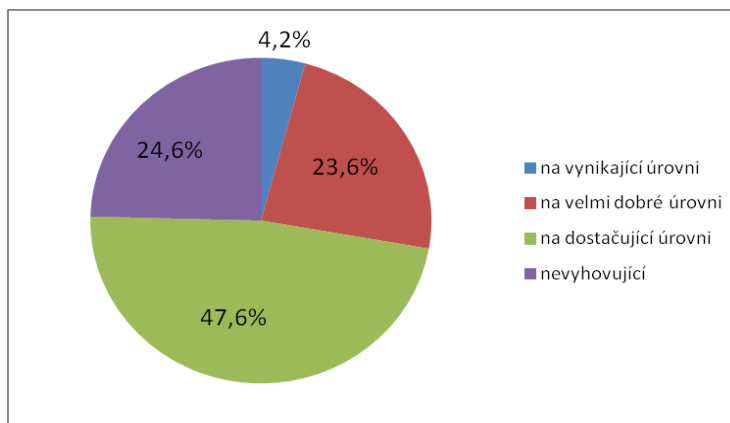
Graf 80: Kvalita vojenského školství



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

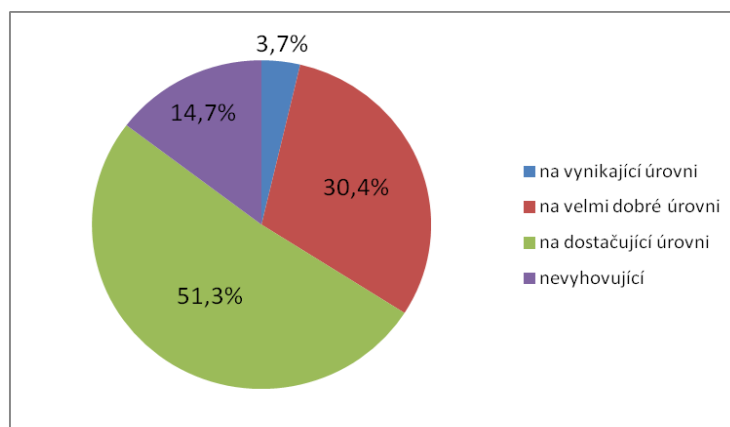
Otázka č. 21: Jaká je, podle Vašeho názoru, dostupnost vojenského vzdělávání v AČR

Graf 81: Dostupnost jazykového vzdělávání



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 82: Dostupnost kariérových kurzů



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

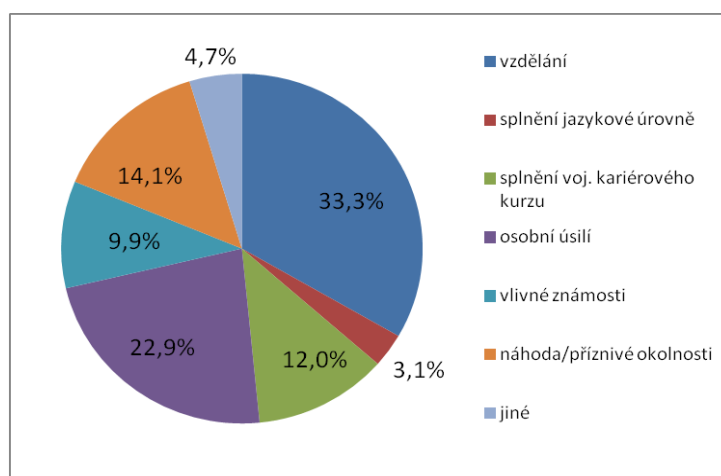
S dostupností kariérových a jazykových kurzů, je to dle sdělení respondentů, o něco horší. Analýzou získaných dat bylo zjištěno, že pouze menší podíl respondentů si myslí, že možnost vysílání do jazykových či kariérových kurzů je na vynikající úrovni.

V případě jazykových kurzů se jednalo o 8 dotazovaných (tj. 4,2 %), u kariérových kurzů tak odpovědělo 7 dotazovaných (tj. 3,7 %). O velmi dobré úrovni dostupnosti jazykového vzdělávání je přesvědčeno 45 respondentů (tj. 23,6 %), v případě kariérových

kurzů 58 respondentů (tj. 30,4 %). Celkově tedy dostupnost jazykových kurzů hodnotí školními známkami 1 či 2 přibližně 28 % vojáků z povolání AČR, dostupnost vojenských kariérových kurzů zhruba třetina dotazovaných. Největší zastoupení měla odpověď vypovídající o dostačující úrovni dostupnosti vojenského vzdělávání v AČR. Z hlediska jazykového vzdělávání tuto odpověď označilo 91 dotazovaných (tj. 47,6 %), z hlediska kariérových kurzů dokonce více než polovina respondentů – 98 dotazovaných (tj. 51,3 %). Za nevyhovující označilo možnost vysílání do jazykových kurzů 47 respondentů (tj. 24,6 %) a do kariérových kurzů 28 respondentů (tj. 14,7 %).

Otázka č. 22: Kariéra VZP v AČR je, podle Vašeho názoru závislá na:

Graf 83: Podmínky pro kariéerní postup



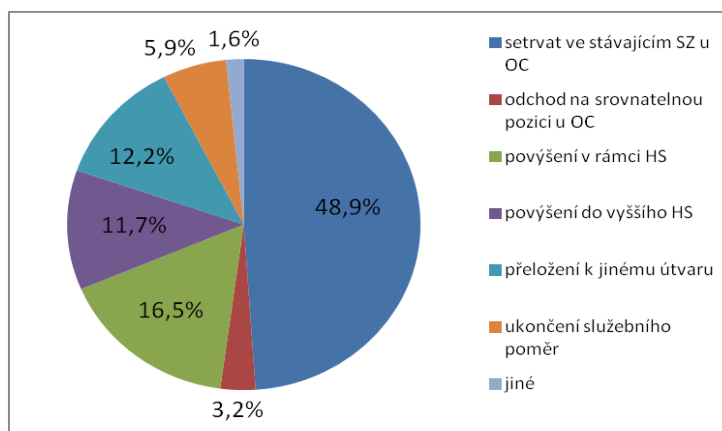
Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Pro dokreslení celkového pohledu na kariéru byli respondenti dotazováni ještě na to, co podle jejich názoru nejvíce ovlivňuje kariéru, tedy zda jsou to splněné kvalifikační požadavky, stupeň vzdělání nebo zda jde o něco jiného. V rámci analýzy uvedené otázky bylo zjištěno, že největší podíl respondentů je přesvědčen, že kariéerní postup vojáků z povolání AČR je závislý na splněním vzdělání. Tuto odpověď uvedlo 64 respondentů (tj. 33,3 %). Potěšující je rovněž fakt, že 44 dotazovaných (tj. 22,9 %) klade velký důraz na vynaložené osobní úsilí. Stejně jako v jiných životních situacích, tak rovněž i v případě

kariéry, může svoji roli sehrát určitá forma náhody či příznivých okolností. Možnost „být ve správnou chvíli na správném místě“ uvedlo 27 respondentů (tj. 14,1 %). Jako nejdůležitější podmínku kariérního postupu vidí 23 respondentů (tj. 12,0 %) splnění vojenského kariérového kurzu. Menší část dotazovaných, 19 (tj. 9,9 %), je přesvědčena, že ke kariérnímu postupu není potřeba vzdělání či osobní úsilí, postačuje disponovat vlivnými známostmi. Jinou podmínku uvedlo 9 dotazovaných VZP AČR (tj. 4,7 %). Domnívají se většinou, že jako odpověď nelze jednoznačně stanovit pouze jedno kritérium. Kariérní postup VZP AČR, podle jejich názoru, souvisí s více faktory. Realizaci podmiňují souhrnem celkových znalostí a schopností, osobního úsilí, vzdělání, splněním kvalifikačních požadavků a v neposlední řadě fyzickou zdatností. Pouze 6 respondentů (tj. 3,1 %) se domnívá, že nejdůležitější podmínkou pro kariérní postup VZP v AČR je splnění předepsané úrovně jazykových znalostí.

Otázka č. 23: Jak Vy sám/sama sebe vidíte během příštích 2 let

Graf 84: Osobní vize



Zdroj: autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Z hlediska seberealizace by, v časovém horizontu dvou let, téměř polovina respondentů – 92 (tj. 48,9 %) – uvítala možnost setrvat v současném služebním zařazení u stávajícího organizačního celku. Jsou mezi nimi jak VZP AČR, kteří byli v nedávné době povýšeni, tak VZP AČR, kteří jsou ve stejném služebním zařazení již delší

dobu, ale stále se zde mají co učit, popř. jsou specialisty v daném oboru. U nich by případný posun v kariéře byl spíše kontraproduktivní. Povýšení v rámci stejného hodnostního sboru by rádo dosáhlo 31 dotazovaných (tj. 16,5 %). Přeložení k jinému organizačnímu celku a povýšení do vyššího hodnostního sboru uvedl obdobný počet respondentů – 23 (tj. 12,2 %) resp. 22 (tj. 11,7 %). Ukončit služební poměr VZP plánuje v průběhu příštích dvou let 11 dotazovaných (tj. 5,9 %) a být zařazen na jinou, ale srovnatelnou pozici v rámci organizačního celku by chtělo 6 respondentů (tj. 3,2 %). Jinou možnost uplatnění zvolili 3 respondenti (tj. 1,6 %). Jeden z nich doplnil rovněž slovní vyjádření: „Chci plnit výtečně úkoly ozbrojených sil na jakékoliv pozici“.

6.2 Zhodnocení hypotéz

První hypotéza: Doplnování vyššího vzdělání v průběhu služebního poměru vojáka z povolání Armády ČR vede v průběhu dvou let ke kariérnímu postupu jednotlivce.

Dojde v časovém horizontu dvou let k postupu v kariéře u všech vojáků z povolání Armády ČR, kteří si zvýšili vzdělání?

Hypotéza, že v průběhu dvou let od absolvování vyššího vzdělání dojde u vojáků z povolání v rámci Armády ČR k postupu v kariéře, se nepotvrdila. Na základě analyzovaných dat bylo zjištěno, že v souhrnu pouze přibližně polovina (52,3 %) dotazovaných uvedla, že v souvislosti s nabytým vzděláním u nich došlo ke kariérnímu postupu do jednoho (33,8 %) či dvou let (18,5 %).

Celkově studium, tedy dosažení vyššího vzdělání, posunulo v kariéře téměř 85 % vojáků z povolání Armády ČR, kteří se během kariéry rozhodli studovat. Avšak bez ohledu na časový odstup od jeho získání. Nepotvrzujeme tedy, že po dosažení vyššího vzdělání dojde ke kariérnímu postupu do dvou let, jak zněla naše hypotéza.

Do tří let kariérově postoupí 70 % VZP AČR, což uvedlo 16,9 % dotazovaných, ještě později 14,3 %. V některých případech se posun v kariéře, i přes zvýšení vzdělání, vůbec neuskutečnil, jednalo se o 15,4 % respondentů. Studium během vojenské činné služby je tedy velice zásadní z hlediska kariérního postupu.

Druhá hypotéza: Splnění kvalifikačních požadavků (předepsaného vojenského kariérního kurzu a dosažení požadované jazykové způsobilosti v anglickém jazyce) má přímý vliv na kariérní postup vojáků z povolání Armády ČR.

Druhá hypotéza, že v době provedeného šetření mělo splnění kvalifikačních požadavků přímý vliv na kariérní postup vojáků z povolání v Armádě ČR, se rovněž nepotvrdila. Po odečtení respondentů, kteří již kvalifikační požadavky splňují (včetně VZP AČR, kteří je překračují) provedené šetření prokázalo, že pozitivní dopad na kariéru uvedlo pouze 29,7 % vojáků z povolání. Většině respondentů (41,1 %) tato skutečnost kariéru vůbec neovlivnila. 2,1 % dotazovaných uvedlo, že splnění daných požadavků jim kariéru sice ovlivnilo, ale bohužel negativně. V celkovém kontextu tedy můžeme říct, že pouze u 31,8 % vojáků z povolání Armády ČR byla kariéra ovlivněna splněním vojenského kariérového kurzu a dosažením požadované úrovně znalostí anglického jazyka.

ZÁVĚR A DOPORUČENÍ

Teoretická část diplomové práce měla za cíl osvětlit specifika řízení kariér a vojenského vzdělávání vojáků z povolání Armády ČR, včetně jejich plánování v kontextu s civilním sektorem. Díky hlubšímu vhledu do uvedené problematiky, spolu s náhledem do systému služebního zařazování vojáků z povolání a požadavků s tím spojených, mohly být správně pochopeny závěry provedeného dotazníkového šetření.

Hlavním cílem diplomové práce bylo zjistit přímý vliv zvyšování vzdělávání vojáků z povolání v průběhu služebního poměru na realizaci jejich kariérních postupů. Dále pak zjistit názor profesionálních vojáků na kvalitu a dostupnost vojenského vzdělávání. V neposlední řadě posoudit spokojenost vojáků z povolání v jejich současném služebním zařazení. Obsah práce nebyl orientován pouze na situaci ve vztahu s všeobecným vzděláním, ale rovněž na, z pohledu vojenského povolání velmi podstatné, vzdělávání kariérní.

Stanovený cíl diplomové práce byl splněn. Pro jeho naplnění byly formulovány následující hypotézy:

1) Doplnování vyššího vzdělání v průběhu služebního poměru vojáka z povolání Armády ČR vede v průběhu dvou let ke kariérnímu postupu jednotlivce.

Ne u všech vojáků z povolání, kteří si v průběhu služebního poměru zvýšili vzdělání, došlo následně k postupu do vyššího hodnostního sboru. Souvislost můžeme spatřovat mimo jiné v motivaci, která byla impulzem k zahájení studia. I když přibližně polovina respondentů uvedla, že nejdůležitější roli hrála vidina možného kariérního postupu, přibližně stejný počet vojáků (cca 43 %) uvedl jako stěžejní faktor vlastní ambice. Z uvedeného vyplývá, že dosažení vyššího vzdělání u nich nutně nezakládalo představu změny hodnosti nebo hodnostního sboru. Provedená analýza dat z dotazníkového šetření prokázala, že pouze přibližně u poloviny vojáků z povolání, kteří si v průběhu služebního poměru zvýšili všeobecné vzdělání, došlo v časovém horizontu dvou let k posunu do vyššího hodnostního sboru (cca 52 %).

Doporučení: Velitelé jednotlivých organizačních celků musí zpracovat promyšlené personální zámysly kariérních postupů jim podřízených vojáků, v úzkém propojení s jejich plány vzdělávání, a to s výhledem minimálně na 3 roky. Využít na maximum vzdělaných vojáků všech hodnostních sborů, kteří si zvýšili vzdělání na vlastní náklady a ve svém volném čase. Jasná perspektiva kariéry ve vyšších hodnostech a hodnostních sborech povede v budoucnu k vyšší motivovanosti vojáků a zájmu o další službu v armádě ČR.

2) Splnění kvalifikačních požadavků (předepsaného vojenského kariérního kurzu a dosažení požadované jazykové způsobilosti v anglickém jazyce) má přímý vliv na kariérní postup vojáků z povolání Armády ČR.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že splnění předepsaného vojenského kariérního kurzu a dosažení požadované úrovně znalosti anglického jazyka nemělo u oslovených respondentů přímý vliv na jejich kariérní postup. Někteří z respondentů uvedli, a to je zásadní zjištění, že splnění kvalifikačních požadavků ovlivnilo jejich kariéru spíše negativně.

Při splnění stanovených kvalifikačních požadavků jsou vojáci z povolání zařazováni do seznamu vojáků, se kterými se v následujícím období předpokládá kariérní postup. Existují dvě možné varianty kariérních postupů. Zařazení na služební místo s vyšší stanovenou hodností nebo přeložení a zařazení na služební místo u jednotky na vyšším organizačním stupni. Pokud se provedené personální opatření neslučuje s představou vojáka o průběhu vlastní kariéry, může být tato skutečnost, z jeho pohledu, vnímána jako negativum.

Nově přijaté opatření: Personální orgány musí nekompromisně vyžadovat nově nastavená kritéria pro jmenování vojáků do vyšších hodností, která byla náčelníkem Generálního štábu AČR schválena v závěru loňského roku. Nově může být voják zařazen na služební místo a jmenován do vyšší hodnosti až po splnění vojenského kariérového kurzu stanoveného v novém služebním zařazení. Velitelé tak musí plánovat a realizovat vysílání jim podřízených vojáků do vojenských kariérových kurzů s dostatečným předstihem a vždy na základě předchozího projednání s dotčeným vojákem v rámci služebního hodnocení.

Spokojenost vojáků ve stávajícím služebním zařazení, jejich názor na kvalitu a dostupnost vojenského vzdělávání:

Převážná většina účastníků dotazníkového šetření byla ve svém současném služebním zařazení spokojena nebo spíše spokojena (cca 86 %). Část respondentů by si přála využít dosažený stupeň či vystudovaný obor vzdělání nebo měla jasně nastavenou představu kariérního postupu a možnosti dalšího vojenského vzdělávání.

Zaměříme-li se na kvalitu vojenského vzdělávání, lze konstatovat, že většina respondentů ho vnímá jako dostačující. O něco horší je situace u dostupnosti vzdělávacích aktivit, přesto i zde je zhruba polovina respondentů přesvědčena, že je dostačující. Aktuálně, v návaznosti na opatření spojená s pandemií COVID – 19, dochází ke změnám ve formě vojenských kurzů. Vojenské kariérové i jazykové kurzy probíhají distanční formou, což značně umožnilo navýšit kapacity, avšak za cenu zvýšeného úsilí vyslaných vojáků při samostudiu a snížení komfortu u jazykových kurzů.

Doporučení: Změnou koncepce vojenských kariérových kurzů snížit deficit a navýšit počet nominací, a tím i vyslání většího počtu vojáků do vojenských kariérových kurzů. Stanovit služební místa s předpokladem vyslání zařazeného vojáka na zahraniční pracoviště nebo do zahraniční operace. S přihlédnutím k této skutečnosti následně realizovat patřičné jazykové vzdělávání. U vybraných služebních míst, kde není předpoklad aktivního využití anglického jazyka, snížit požadovanou úroveň plnění znalostí na minimum a rovněž umožnit toto plnění i jinou formou jazykové zkoušky než pouze normou STANAG 6001. Dalším možným řešením je realizace výuky pro vlastní personál v režii lektorů jednotlivých organizačních celků, která by udržovala dosaženou úroveň znalostí anglického jazyka příslušníků daného útvaru.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 13. vydání. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.

BARTÁK, J. *Personální řízení, současnost a trendy*, Praha: Univerzita J. A. Komenského, 2011. 978-80-7452-020-4.

DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4.

MAREK, V. Jsme tady pro vojáky. *A report*. 2020, č. 1, s. 4. ISSN 1211-801X.

MUŽÍK, J. *Androdidaktika*. 2. vydání. Praha: ASPI, 2004. ISBN 80-7357-045-9.

PLAMÍNEK, J. *Vzdělávání dospělých*. 2. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4806-1.

PRŮCHA, J. *Andragogický výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-9342-9.

PRŮCHA, J., E. WALTEROVÁ a J. MAREŠ. *Pedagogický slovník*. 6. vydání. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-647-6.

ROUŠAR, J. *The Czech Republic and its Professional Armed Forces*. 1.vyd. Praha: MO ČR, 2006. ISBN 80-7278-313-0

VEBER, J. a kol. *Management*. 2. Vyd. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0.

VOJTÍŠEK, P. *Výzkumné metody: Metody a techniky výzkumu a jejich aplikace v absolventských pracích vyšších odborných škol*. Praha: Vyšší odborná škola sociálně právní v Praze, 2012. ISBN 978-80-905109-3-7.

Seznam použitých zahraničních zdrojů

NATO. *Handbook*. Brusel: NATO Public Diplomacy Division, 2006. ISBN 92-845-0178-4.

Internetové zdroje

Koncepce výstavby Armády České republiky 2030 © Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2019 ISBN 978-80-7278-789-0. Dostupné z:

http://www.mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/koncepce__2030.pdf

MIČÁNEK F. *Vojenské rozhledy: Czech Military Review: Úvahy nad kariérním řádem*. [online] 2014, [cit. 2020-12-06] Dostupné z: <https://www.vojenskerozhledy.cz/kategorie-clanku/uvahy-nad-kariernim-radem>

MINISTERSTVO OBRANY ČR. *Kariéra a vzdělávání. Vojenské školství*. [online]. 2021 [cit. 11. 2. 2021]. Dostupné z: <https://www.mocr.army.cz/kariera/vojenske-skolstvi/vojenske-skolstvi-3293/>

NÁRODNÍ ÚSTAV PRO VZDĚLÁVÁNÍ. *Rozvoj a implementace NSK. Kvalifikační požadavky*. [online]. 2011 – 2020 [cit. 2020-12-06]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/nsk2/kvalifikacni-pozadavky>

NEJVYŠŠÍ KONTROLNÍ ÚŘAD. *Kontrolní závěr z kontrolní akce 19/20: Vysokoškolské vzdělávání příslušníků bezpečnostních sborů a vojáků ozbrojených sil* [online]. 2020 [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: <https://www.nku.cz/assets/kon-zavery/k19020.pdf>

SAIBERT R. Přístup ke stanovování kompetencí vojenských profesionálů k velení a řízení ve vojenských operacích. *Vojenské rozhledy: Czech Military Review*. 2019, roč. 28 (60), č. 1, s. 2-3. ISSN 1210-3292.

SCHMIDT, J. *Zuzana Kročová, první žena v čele Univerzity obrany, bude druhou generálkou v historii české armády*. [online]. 24.8.2020 [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: <https://hradec.rozhlas.cz/zuzana-krocova-prvni-zena-v-cele-univerzity-obrany-bude-druhou-generalkou-v-8278482>

SLIVA, Viktor. *Univerzita obrany a VeV-VA se dohodly na spolupráci v příštím roce. Univerzita obrany v Brně: info.unob.cz* [online]. 8.12.2020 [cit. 2021-02-09]. Dostupné z: <https://info.unob.cz/Stranky/2020/12/20201208.aspx>

UNIVERZITA OBRANY V BRNĚ. *Centrum jazykového vzdělávání: O centru* [online]. 2019 [cit. 2021-01-27]. Dostupné z: https://www.unob.cz/cjv/Stranky/o_pracovisti.aspx

VELITELSTVÍ VÝCVIKU – VOJENSKÁ AKADEMIE. *O nás*. [online]. Vyškov, 2021 [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: <https://www.vavyskov.cz/content/o-nas>

Vyhláška č. 217 ze dne 28. června 2010, kterou se stanoví kvalifikační předpoklady pro služební zařazení vojáků z povolání (kvalifikační předpoklady). In: *Sbírka zákonů České republiky*, 2010, částka 74. Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>

Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In: *Zákony pro lidi.cz*. 2010-2021. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-221>

Ostatní zdroje

Bílá kniha o obraně. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – OKP MO, 2011. ISBN 978-80-7278-564-3.

Koncepce přípravy personálu pro potřeby rezortu Ministerstva obrany. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2019. Čj. MO 306565/2019-7542-OdVzP.

ROUČKOVÁ, D., Z. SCHMIED. *Zákoník práce*. 16. vyd. Olomouc: ANAG, 2020. ISBN 978-80-7554-247-2.

Rozkaz Ministra obrany České republiky č. 2 z 9. ledna 2019, Zásady tvorby systemizovaných míst (RMO o tvorbě systemizovaných míst). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2019. Čj. MO 338844/2018-SST MO.

Rozkaz Ministra obrany České republiky č. 9 z 17. února 2017, Stanovení pořadí vojáků z povolání pro realizaci personálních opatření systému řízení kariér (RMO o stanovení pořadí). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2017. Čj. MO 30948/2017-SST MO.

Rozkaz Ministra obrany č. 22 z 26. dubna 2017, zásady tvorby organizační struktury a vnitřní systemizace organizačních celků rezortu Ministerstva obrany (RMO o tvorbě organizační struktury). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2017. Čj. MO 60573/2017-SST MO.

Rozkaz Ministra obrany České republiky č. 25 z 9. dubna 2020, O jazykovém vzdělávání v působnosti rezortu Ministerstva obrany (RMO o jazykovém vzdělávání). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2020. Čj. MO 306962/2019-7542.

Rozkaz Ministra obrany České republiky č. 63 z 23. června 2015, některá ustanovení o průběhu služby vojáků z povolání (RMO o průběhu služby VZP). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2015. Čj. 940-8/2015-SST MO.

Rozkaz Ministra obrany České republiky č. 64 z 23. června 2015, Působnost služebních orgánů v personální práci (RMO o působnosti služebních orgánů). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2015. Čj. 911-10/2015-SST MO.

Rozkaz Ministra obrany České republiky č. 102 z 18. listopadu 2014, Posuzování vzdělání potřebného ke splnění základního kvalifikačního požadavku (RMO k posouzení vzdělání pro splnění KvPo). In: *Věstník Ministerstva obrany*. 2014. Čj. 129-22/2014- SP MO.

Statistická ročenka 2018. Praha: OPI Agentury personalistiky AČR, 2019.

VONDRÁK, M. *Zásady řízení kariér vojáků z povolání*. Odbor řízení kariér a vzdělávání Agentury personalistiky AČR, 2020. Powerpointová prezentace.

SEZNAM ZKRATEK

AČR – Armáda České republiky

ISSP – Integrovaný subsystém o službě a personálu

UNOB – Univerzita obrany

VZP – voják z povolání

SEZNAM OBRÁZKŮ GRAFŮ A TABULEK

Seznam obrázků

| | |
|---|----|
| Obrázek 1: Vývoj plnění jazykových požadavků z anglického jazyka vojáků z povolání dle normy STANAG 6001 v horizontu 10 let | 32 |
| Obrázek 2: Model povyšování v hodnostním sboru mužstva, poddůstojníků, a praporčíků | 38 |
| Obrázek 3: Model povyšování v hodnostním sboru nižších, vyšších důstojníků a generálů | 38 |

Seznam grafů

| | |
|---|----|
| Graf 1: Statistika plnění kvalifikačních požadavků | 27 |
| Graf 2: Statistika maximální znalosti anglického jazyka dle normy STANAG 6001 | 32 |
| Graf 3: Podíl mužů a žen | 44 |
| Graf 4: Věková struktura respondentů | 45 |
| Graf 5: Zastoupení hodnostních sborů | 45 |
| Graf 6: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů | 46 |
| Graf 7: Doba služby vojáka z povolání | 47 |
| Graf 8: Zaměření nejvyššího dosaženého vzdělání | 48 |
| Graf 9: Využití oboru dosaženého vzdělání ve služebním zařazení | 48 |
| Graf 10: Využitelnost vzdělání dle pohlaví | 49 |
| Graf 11: Využitelnost z hlediska věku | 49 |
| Graf 12: Využití dle hodnostních sborů | 49 |
| Graf 13: Využití dle dosaženého vzdělání | 49 |
| Graf 14: Plnění kariérového kurzu ve služebním zařazení | 50 |
| Graf 15: Plnění KK dle pohlaví | 51 |
| Graf 16: Plnění KK dle věku | 51 |
| Graf 17: Plnění KK dle hodnostních sborů | 51 |
| Graf 18: Plnění KK dle doby služby | 51 |
| Graf 19: Plnění jazykového KvPo ve služebním zařazení | 52 |

| | |
|---|----|
| Graf 20: Jazyková způsobilost dle pohlaví | 52 |
| Graf 21: Jazyková způsobilost dle věku | 52 |
| Graf 22: Jazyk dle hodnostních sborů | 53 |
| Graf 23: Jazyková způsobilost dle vzdělání | 53 |
| Graf 24: Důvod nesplnění požadovaného kariérového kurzu | 53 |
| Graf 25: Důvod nesplnění stanovené úrovně jazykové způsobilosti | 54 |
| Graf 26: Odůvodnění dle pohlaví | 54 |
| Graf 27: Odůvodnění dle věku | 54 |
| Graf 28: Odůvodnění dle hodnostních sborů | 55 |
| Graf 29: Odůvodnění dle odsloužených let | 55 |
| Graf 30: Vliv plnění KvPo na kariéru | 55 |
| Graf 31: Vliv na kariéru dle pohlaví | 56 |
| Graf 32: Vliv na kariéru dle hodnost. sborů | 56 |
| Graf 33: Vliv na kariéru dle věku | 56 |
| Graf 34: Vliv na kariéru – doba služby | 56 |
| Graf 35: Zvýšení vzdělání v průběhu kariéry VZP AČR | 57 |
| Graf 36: Zvýšení vzdělání – pohlaví | 57 |
| Graf 37: Zvýšení vzdělání – věk VZP AČR | 57 |
| Graf 38: Zvýšení vzdělání – hodnostní sbor | 58 |
| Graf 39: Zvýšení vzdělání – doba služby | 58 |
| Graf 40: Motivace pro studium | 58 |
| Graf 41: Motivace dle pohlaví | 59 |
| Graf 42: Motivace dle věku VZP | 59 |
| Graf 43: Motivace dle hodnostního sboru | 59 |
| Graf 44: Motivace dle odsloužených let | 59 |
| Graf 45: Časový horizont kariérního postupu | 60 |
| Graf 46: Kariérní postup dle věku VZP | 61 |
| Graf 47: Kariérní postup – hodnostní sbor | 61 |
| Graf 48: Způsob dosažení vyššího vzdělání | 62 |
| Graf 49: Způsob dosažení dle pohlaví | 62 |

| | |
|--|----|
| Graf 50: Způsob dosažení dle věku VZP | 62 |
| Graf 51: Způsob dosažení – hodnotní sbor | 62 |
| Graf 52: Způsob dosažení – doba služby | 62 |
| Graf 53: Způsob dosažení jazykové úrovně | 63 |
| Graf 54: Způsob dosažení dle pohlaví..... | 64 |
| Graf 55: Způsob dosažení – věk VZP AČR | 64 |
| Graf 56: Způsob dosažení – hodnotní sbor | 64 |
| Graf 57: Způsob dosažení – doba služby | 64 |
| Graf 58: Spokojenost se služebním zařazením | 65 |
| Graf 59: Spokojenost se SZ dle pohlaví..... | 65 |
| Graf 60: Spokojenost se SZ – věk VZP AČR..... | 65 |
| Graf 61: Spokojenost se SZ – hodnotní sbor..... | 66 |
| Graf 62: Spokojenost se SZ – doba služby | 66 |
| Graf 63: Důvod nespokojenosti | 66 |
| Graf 64: Zdůvodnění dle pohlaví..... | 67 |
| Graf 65: Zdůvodnění dle věku VZP AČR | 67 |
| Graf 66: Zdůvodnění dle hodnotního sboru | 67 |
| Graf 67: Zdůvodnění dle vzdělání | 67 |
| Graf 68: Podmínky kariérního postupu v AČR | 68 |
| Graf 69: Podmínky KP dle pohlaví..... | 68 |
| Graf 70: Podmínky KP dle věku VZP AČR..... | 68 |
| Graf 71: Podmínky KP – hodnotní sbor..... | 69 |
| Graf 72: Podmínky KP – doba služby..... | 69 |
| Graf 73: Možnosti uplatnění vyššího stupně vzdělání..... | 70 |
| Graf 74: Možnosti uplatnění dle pohlaví | 70 |
| Graf 75: Možnosti uplatnění – věk VZP AČR | 70 |
| Graf 76: Možnosti uplatnění – hodnotní sbor | 71 |
| Graf 77: Možnosti uplatnění – doba služby..... | 71 |
| Graf 78: Kvalita jazykového vzdělávání | 72 |

| | |
|---|----|
| Graf 79: Kvalita kariérových kurzů | 72 |
| Graf 80: Kvalita vojenského školství..... | 72 |
| Graf 81: Dostupnost jazykového vzdělávání | 73 |
| Graf 82: Dostupnost kariérových kurzů..... | 73 |
| Graf 83: Podmínky pro kariéerní postup | 74 |
| Graf 84: Osobní vize..... | 75 |

Seznam tabulek

| | |
|--|----|
| Tabulka 1: Požadovaný a skutečný počet studentů vojáků přijatých na UNOB | 24 |
|--|----|

SEZNAM PŘÍLOH

| | |
|-----------------------------------|----------|
| Příloha A – Dotazník | I |
|-----------------------------------|----------|

Příloha A

Vážené kolegyně, vážení kolegové,

jmenuji se Jiřina Šimová a chtěla bych Vás touto cestou požádat o vyplnění dotazníku, který je zaměřený na vzdělávání vojáků z povolání AČR. Dotazník je zcela anonymní a slouží ke sběru dat pro mou diplomovou práci na téma: Vliv vzdělávání na kariéerní postup vojáků z povolání AČR.

Předem děkuji za Vaš čas a poskytnuté informace.

Nejdříve Vás poprosím o několik demografických údajů, aby bylo zajištěno, že se výzkumu zúčastní všechny skupiny respondentů.

U každé otázky, prosím, zakřížkujte Vaši variantu odpovědi.

1) Jste:

- ① žena
- ② muž

2) Do jaké věkové skupiny patříte?

- ① do 20 let
- ② 21 – 25 let
- ③ 26 – 30 let
- ④ 31 – 35 let
- ⑤ 36 – 40 let
- ⑥ 41 a více let

3) Váš hodnostní sbor:

- ① mužstvo
- ② poddůstojníci
- ③ praporčíci
- ④ nižší důstojníci
- ⑤ vyšší důstojníci

4) Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- ① středoškolské s výučním listem
- ② středoškolské s maturitou
- ③ vyšší odborné vzdělání
- ④ vysokoškolské bakalářské
- ⑤ vysokoškolské magisterské
- ⑥ jiné.....

5) Kolik let sloužíte jako voják/yně?

- ① méně než 3 roky
- ② 3 – 5 let
- ③ 6 – 10 let
- ④ 11 – 15 let
- ⑤ 16 – 20 let
- ⑥ 21 – 25 let
- ⑦ více než 25 let

A nyní se již věnujme vzdělání a jeho využití v praxi:

6) Jaké je zaměření Vašeho nejvyššího dosaženého vzdělání?

- ① humanitní
- ② ekonomické
- ③ technické
- ④ zdravotnické
- ⑤ právní
- ⑥ jiné.....

7) Využijete obor Vašeho nejvyššího vzdělání na Vaší současné pracovní pozici?

- ① rozhodně ano
- ② spíše ano
- ③ spíše ne
- ④ rozhodně ne

8) Do jaké míry splňujete níže uvedené kvalifikační požadavky na Vámi zastávaném služebním místě?

Zakřížkujte jednu odpověď v každém řádku.

| | ① nesplňuji | ② splňuji | ③ převyšuji |
|------------------------------------|----------------|--------------|----------------|
| A) vojenský kariérový kurz | ① | ② | ③ |
| B) jazykový kvalifikační požadavek | ① | ② | ③ |

9) Pokud některý kvalifikační požadavek nespĺňujete, prosim, uveďte důvod:

Jinak otázku přeskočte.

A) vojenský kariérový kurz

- ① nebyl/a jsem nominován/a do daného kurzu
- ② nebyl/a jsem vyslán/a do daného kurzu
- ③ nezakončil/a jsem úspěšně tento kurz

B) jazykový kvalifikační požadavek

- ① nebyl/a jsem nominován/a do jazykového kurzu
- ② nebyl/a jsem vyslán/a do jazykového kurzu
- ③ nedosáhl/a jsem požadované jazykové úrovně SLP při jazykové zkoušce

Jiný komentář.....

10) Ovlivnilo splnění kvalifikačních požadavků (jazykový a vojenský kariérový kurz)

Váš kariérní postup:

- ① ano, pozitivně
- ② ano, negativně
- ③ ne
- ④ nedokážu posoudit
- ⑤ nemám splněné kvalifikační požadavky

11) Dosáhl/a jste v průběhu kariéry VZP vyššího stupně vzdělání, popř. jakého?

- ① ne, v průběhu vojenské kariéry jsem si vzdělání nezvýšil/a *(otázky 12-14 přeskočte)*
- ② střední vzdělání s maturitou
- ③ vysokoškolské bakalářské vzdělání
- ④ vysokoškolské magisterské vzdělání
- ⑤ jiné

12) Co bylo motivací pro Vaše studium?

- ① možnost kariérního růstu
- ② vyšší finanční ohodnocení
- ③ vlastní ambice
- ④ jiný důvod

13) Za jak dlouho po získání vyššího vzdělání došlo k Vašemu kariérnímu postupu?

- ① do jednoho roku
- ② do dvou let
- ③ do tří let
- ④ později
- ⑤ nedošlo

14) Jakým způsobem jste dosáhl/a uvedeného vzdělání?

- ① byl/a jsem vyslán/a ke studiu
- ② studoval/a jsem na vlastní náklady v osobním volnu
- ③ částečně na vlastní náklady v osobním volnu, na část studia jsem byl/a vyslán/a

15) Uveďte, prosím, způsob, kterým jste dosáhl/a požadované jazykové úrovně:

- ① absolvováním jazykové zkoušky STANAG 6001 po samostudiu
- ② absolvováním jazykové zkoušky STANAG 6001 po vyslání do jazyk. kurzu
- ③ absolvováním jazykové zkoušky STANAG 6001 po výuce v rámci útvaru
- ④ absolvováním jazykové zkoušky STANAG 6001 v rámci studia UNOB
- ⑤ jiné

16) Jste spokojen/a se svým služebním zařazením v rámci Vašeho organizačního celku?

- ① rozhodně ano (*následující otázku přeskočte*)
- ② spíše ano
- ③ spíše ne
- ④ rozhodně ne, chtěl/a bych změnit služební zařazení v rámci útvaru
- ⑤ rozhodně ne, mám zájem o přeložení a služební zařazení u jiného útvaru

17) Uveďte, prosím, proč nejste (zcela) spokojen/a:

Zakřížkujte jednu či více odpovědí.

- ① pocit vyhoření
- ② nevyužití dosaženého vzdělání nebo oboru vzdělání
- ③ nevyužití dosažené úrovně znalosti anglického jazyka
- ④ postrádám perspektivu kariérního růstu
- ⑤ postrádám možnost/špatná dostupnost dalšího vojenského vzdělávání
- ⑥ jiný důvod

18) Jaké jsou podle Vašeho názoru podmínky pro kariérní postup VZP v AČR:

Oznámkuje, prosím, jako na základní škole.

- ① ② ③ ④ ⑤

19) Jaké jsou z Vašeho pohledu v AČR možnosti uplatnění dosaženého vyššího stupně vzdělání v AČR:

Oznámkuje, prosím, jako na základní škole.

- ① ② ③ ④ ⑤

20) Zhodnořte, prosim, jaká je podle Vařeho názoru kvalita vojenského vzdělávání v AČR: *Zakřížkujte jednu odpověď v každém řádku.*

(1) (2) (3) (4)
 na vynikající úrovni na velmi dobré úrovni na dostačující úrovni nevyhovující

| | | | | |
|------------------------|-----|-----|-----|-----|
| A) jazykové vzdělávání | (1) | (2) | (3) | (4) |
| B) kariérové kurzy | (1) | (2) | (3) | (4) |
| C) vojenské školství | (1) | (2) | (3) | (4) |

21) Jaká je, podle Vařeho názoru, dostupnost vojenského vzdělávání v AČR: *Zakřížkujte jednu odpověď v každém řádku.*

(1) (2) (3) (4)
 na vynikající úrovni na velmi dobré úrovni na dostačující úrovni nevyhovující

| | | | | |
|--------------------|-----|-----|-----|-----|
| A) jazykové kurzy | (1) | (2) | (3) | (4) |
| B) kariérové kurzy | (1) | (2) | (3) | (4) |

22) Kariéra VZP v AČR je podle Vařeho názoru závislá na:

Zakřížkujte jen jednu odpověď, která podle Vás nejvíce odpovídá realitě.

- (1) vzdělání
- (2) splnění jazykových znalostí
- (3) splnění vojenského kariérového kurzu
- (4) osobním úsilím
- (5) vlivných známotech
- (6) náhodě nebo příznivých okolnostech
- (7) jiné

23) Jak Vy sám/sama sebe vidíte během příštích 2 let:

- ① chci setrvat ve stávajícím služebním zařazení u organizačního celku
- ② chci odejít na jinou, srovnatelnou pozici v rámci organizačního celku
- ③ chci kariérově postoupit v rámci hodnostního sboru
- ④ chci kariérově postoupit do vyššího hodnostního sboru
- ⑤ chci být přeložen/a k jinému útvaru
- ⑥ chci ukončit služební poměr
- ⑦ jiné

Pokud chcete ještě něco dodat, využijte, prosím, tento prostor:

Ještě jednou Vám velice děkuji za Váš čas.

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Bc. Jiřina Šimová

Obor: Andragogika

Forma studia: kombinované studium

Název práce: Vliv vzdělávání na kariérní postup vojáků z povolání Armády České republiky

Rok: 2021

Počet stran textu: 71

Celkový počet stran příloh: 6

Počet českých použitých zdrojů: 22

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 1

Počet internetových zdrojů: 12

Vedoucí práce: Doc. JUDr. Jan Brázda Ph.D.