STUDIJNÍ OPORA

Název předmětu: Řízení lidských zdrojů a jeho specifika v rezortu Ministerstva obrany

Garant předmětu: PhDr. Ľubomír Kubínyi, Ph.D.

Zpracoval: PhDr. Ľubomír Kubínyi, Ph.D.

Téma 3: Vzdělávání a rozvoj personálu rezortu MO.

Obsah:

Úvod

1. **Vzdělávání a rozvoj pracovníků v organizacích**
2. **Systém přípravy personálu rezortu Ministerstva obrany ČR**
3. **Příprava vojáků z povolání**
4. **Příprava občanských a státních zaměstnanců**

Závěr

Úvod

Vzdělávání bylo a je považováno za významný faktor rozvoje jedince a společnosti. Znalosti, dovednosti získané v průběhu počátečního vzdělávání rychle zastarávají a nutností se stávají opakované změny kvalifikace lidí po dobu jejich aktivního ekonomického života v procesech dalšího vzdělávání. Další vzdělávání je vnímáno nejenom jako pokračování počátečního vzdělávání, ale v rámci celoživotního učení jako rozhodující faktor zvyšování konkurenceschopnosti společnosti. Jednou ze složek dalšího vzdělávání je profesní vzdělávání, jehož cílem je rozvoj znalostí, schopností a postojů požadovaných pro výkon povolání.

V rámci profesního vzdělávání probíhá další profesní vzdělávání, které má přímou vazbu na konkrétní profesní zařazení, uplatnění se v organizaci a jeho posláním je podpora pracovního výkonu. Je nejvíce jeho rozšířenou složkou a to proto, že je poskytované zpravidla zaměstnavatelskými organizacemi. Vzdělávání a rozvoj pracovníků je zásadní pro úspěch každé organizace, je úzce provázáno s kariérní politikou a strategií řízení lidských zdrojů. Specifickým prvkem segmentu dalšího (neformálního) vzdělávání je příprava personálu rezortu Ministerstva obrany. Vedení rezortu věnuje adekvátní pozornost oblasti personální práce a také vzdělávání všech kategorií personálu. Systém přípravy je přizpůsobován požadavkům ozbrojených sil, potřebám působení v mezinárodních organizacích, a proto i v této oblasti dochází ke stále vyšší kompatibilitě se systémy států NATO a Evropské unie. Profesní příprava příslušníků rezortu Ministerstva obrany ČR je ovlivněna specifickým prostředím, počtem osob a je realizována v prostředí rezortních i mimorezortních vzdělávacích institucí, zařízení a vojenských útvarů (Kubínyi, Veteška, 2017).

1. Vzdělávání a rozvoj pracovníků v organizacích

Vzdělávání a rozvoj pracovníků je považováno za jednu z rozhodujících personálních činností a to vzhledem k tomu, že má zásadní vliv na dosahovaný pracovní výkon a tím i konkurenceschopnost organizace. Specifické postavení lze odvodit i ze skutečnosti, že má význam nejenom pro organizaci, ale je důležité i pro pracovníka.

Teoretická východiska vzdělávání a rozvoje pracovníků

Vzdělávání dospělých je subsystémem celoživotního učení, je procesem přizpůsobování se změnám ekonomického, kulturního, společenského a politického prostředí. Vzdělávání dospělých souvisí s ekonomickými přínosy, má také výrazný podíl na individuálním a sociálním rozvoji jedince, protože přispívá k jeho osobnostnímu rozvoji, rozvíjí učební potenciál a saturuje vzdělávací zájmy a potřeby. Podle Průchy a Vetešky (2012) je vzdělávání dospělých procesem zahrnujícím veškeré aktivity realizované v rámci formálního a neformálního vzdělávání.

Podle Beneše (2003) vzdělávání dospělých se stává součástí života stále více lidí, není však pro jejich život dominantní. Podle autora pro vzdělávání dospělých je typické, že:

- je nabídkou, kterou dospělý využívá podle svých potřeb nebo pod tlakem,
- není permanentní,
- spíše doprovází dospělého, nezahrnuje veškeré učení dospělého.

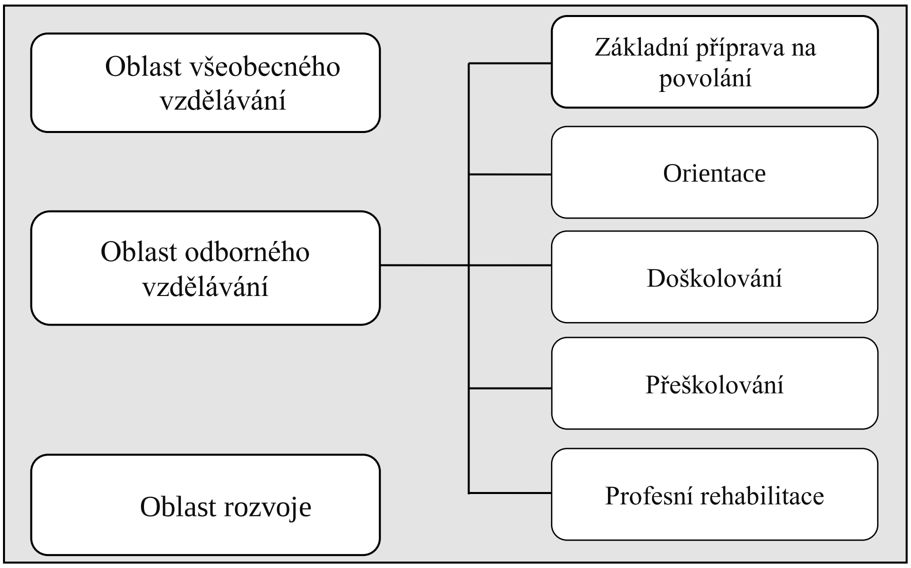
Profesní vzdělávání je součástí dalšího vzdělávání. Profesní vzdělávání se orientuje na poskytování vzdělávacích aktivit pro dospělé účastníky, kteří ukončili vzdělávání ve formálním vzdělávacím systému a jejichž sociální role lze charakterizovat statusem dospělého. Další profesní vzdělávání je součástí profesního vzdělávání a označuje všechny formy profesního a odborného vzdělávání probíhající v průběhu aktivního pracovního života. Jeho podstatou je vytváření a udržování optimální míry souladu mezi subjektivní a objektivní kvalifikací (Průcha, Veteška, 2012).

Vzdělávání a rozvoj pracovníků v organizacích

Podnikové vzdělávání je považované za nejvíce formalizovanou složku rozvoje lidských zdrojů, která je podporovaná a realizovaná zaměstnavatelskou organizací. Koubek (2015) vzdělávání pracovníků v organizaci vymezuje výčtem jednotlivých aktivit. Podle autora se jedná o přizpůsobování pracovních schopností pracovníků měnícím se požadavkům pracovního místa. V uvedené souvislosti mluví o formování pracovních schopností člověka a formování pracovních schopností pracovníka.

Firemní (podnikové) vzdělávání je složkou modelu rozvoje lidských zdrojů, v rámci kterého jsou v souladu s konceptem celoživotního učení realizované jednotlivé aktivity. Cílem uvedených aktivit je podpora a optimalizace rozvoje pracovníků pro plnění jejich jednotlivých sociálních rolí, příprava na zvládnutí změn vnitřního a vnějšího prostředí a rozvoj profesních způsobilostí. Kromě doplnění specifických znalostí, rozvoje schopností a dovedností pracovníků je dalším cílem firemního vzdělávání rozvoj komunikačních dovedností, schopnost týmové práce a kreativity.

Systém formování pracovních schopností člověka



Zdroj: KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů. Praha: Management Press, 2015. s. 255.

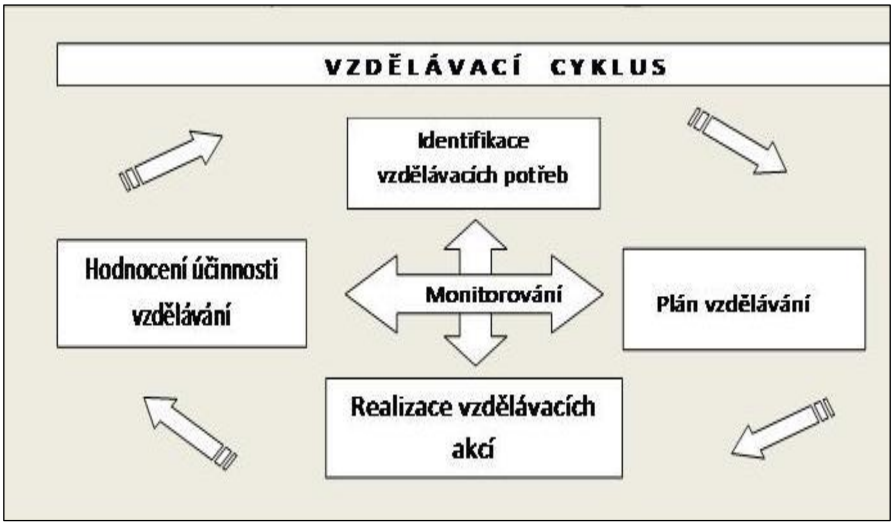
K formování pracovních schopností podle modelu dochází ve formálním školském systému. Její součástí je i základní příprava na povolání. Pro oblast odborného vzdělávání (formování kvalifikace, odborné/profesní přípravy) je charakteristické, že se jedná o aktivitu organizace,

která souvisí s prací vykonávanou pracovníkem. Oblast rozvoje je primárně zaměřena na získávání a rozvoj znalostí a dovedností, které přesahují požadavky pracovního místa, a souvisí s další kariérou pracovníka, případně s rozvojem jeho osobnosti. Přizpůsobování pracovních schopností pracovníků znamená zajištění vertikální a horizontální flexibility pracovníků (Vodák, Kucharčíková, 2007). Firemní (podnikové) vzdělávání Tureckiová (2010, s.156) vymezuje jako „souhrn vzdělávacích aktivit zajišťovaných pracovní organizací se záměrem doplnit (tj. rozšířit či zvýšit) nebo změnit strukturu kompetencí (resp. kvalifikací) pracovníků a odstranit tak obvykle negativní rozdíl mezi aktuální a požadovanou mírou rozvoje jejich kompetencí, respektive mezi tzv. subjektivní a objektivní kvalifikací."

Vzdělávací aktivity v organizaci mohou být určené pro jednotlivce na základě identifikované individuální potřeby vzdělávání. Vzdělávací potřeby se mohou vztahovat také k vymezeným skupinám a kategoriím pracovníků, zpravidla obdobného profesního zaměření nebo vykonávajících podobnou pracovní činnost a v tomto případě se jedná o kolektivní potřebu vzdělávání. Organizace připravuje také vzdělávací programy určené pro všechny pracovníky, které nesouvisí se zastávanou pracovní pozicí. Jedná se o vzdělávání v oblasti jazykové přípravy, zvyšování počítačové gramotnosti, využívání a obsluhu specifických softwarových programů.

Pro firemní vzdělávání je charakteristický čtyř krokový model vzdělávání. Prvním krokem je identifikace potřeby vzdělávání, za kterým následuje plánování vzdělávací akce. Realizační část projektu vzdělávání se zabývá organizačním zajištěním vzdělávacích programů. Jejím obsahem je zpracování koncepce vzdělávání a vytvoření projektů jednotlivých vzdělávacích akcí. Závěrečným krokem uvedeného modelu je vyhodnocování přínosů, nákladů a ověřování návratnosti investic.

Systém vzdělávání pracovníků v organizaci



Zdroj: upraveno autorem podle TURECKIOVÁ, M. Trendy a možnosti rozvoje dalšího vzdělávání dospělých v kontextu sjednocující se Evropy. Praha: Educa Service, 2010, s. 91.

V systému firemního vzdělávání probíhají dva základní typy aktivit. Prvním typem aktivit je výcvik. Vzdělávací aktivity tohoto typu jsou zaměřené na získání praktických znalostí a dovedností potřebných pro dosažení optimálního výkonu na pracovním místě, včetně aktivit, podílejících se na změnách v pracovním chování a postojích. Druhým typem jsou aktivity rozvoje pracovníků zaměřené na perspektivní potřeby organizace, souvisí s dalším profesním uplatněním pracovníka a jsou orientované na širší oblast způsobilosti, vytvářející předpoklady pro možnost postupu pracovníka v kariéře. Koubek (2015) dělí metody vzdělávání pracovníků do dvou základních skupin, na metody vzdělávání na pracovišti při výkonu práce a metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště. Uvedené rozdělení je pouze teoretické, ve firemní praxi dochází k jejich modifikaci podle specifických vzdělávacích a organizačních potřeb.

Rozvoj lidských zdrojů v koncepci řízení lidských zdrojů představuje nový přístup ke vzdělávání, který se nezaměřuje pouze na jednotlivce, ale jeho cílem je rozvoj znalostí a dovedností týmů a organizace jako celku. V obecné rovině je rozvojem nazýván proces pozitivních změn, který se týká zlepšování kvalitativních nebo kvantitativních charakteristik posuzovaného jevu nebo oblasti. Armstrong (207, s. 441) konstatuje, že „rozvoj lidských zdrojů spočívá v poskytování příležitostí k učení, rozvoji a výcviku za účelem zlepšování výkonu jedince, týmu i organizace."

2. Systém přípravy personálu rezortu Ministerstva obrany ČR

Rezort Ministerstva obrany ČR deklaruje a v praxi potvrzuje, že lidské zdroje považuje za nejvýznamnější zdroj. Proto usiluje o udržitelnost stávajícího personálu, využití jeho znalostí, dovedností a vytváření podmínek pro jeho rozvoj (Obranná strategie České republiky, 2017).

Významnou skutečností ve vztahu vzdělávání a rozvoji personálu je, že zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání uvádí, že Ministerstvo obrany je povinno vytvářet vojákům podmínky pro soustavné vzdělávání a prohlubování kvalifikace vojáků v zájmu služby (par. 59, písm. f). Podobně i zákoník práce vymezuje problematiku prohlubování kvalifikace pro kategorii zaměstnanců. Prohlubování kvalifikace popisuje jako průběžné doplňování kvalifikace (dosažený stupeň vzdělání a odborná praxe), které umožňuje zaměstnanci výkon sjednané práce. Zaměstnanec je povinen si prohlubovat kvalifikaci a zaměstnavatel je oprávněn uložit zaměstnanci účast na školení a studiu nebo jiných formách přípravy (par. 239, odst. 1 a 2).

Rezort Ministerstva obrany pro oblast vzdělávání a rozvoje personálu používá specifickou terminologii a uvedenou problematiku označuje jako přípravu. Bílá kniha o obraně (2011. s. 84) vymezuje pojem příprava personálu „jako ucelený systém výchovy, výcviku a vzdělávání" obsahující individuální (samostatnou) přípravu, institucionální přípravu jednotlivce a kolektivní přípravu jednotek v prostorech vojenských útvarů a zařízení. Příprava personálu může být také zabezpečená v civilních vzdělávacích institucích v České republice nebo také v zahraničí. Důležitým dokumentem odrážejícím cíle a standardy stanovené ve strategických dokumentech, závazky rezortu Ministerstva obrany ve vztahu ke vzdělávání v ČR a závazky vůči NATO je Koncepce přípravy personálu pro potřeby rezortu Ministerstva obrany (2019). Uvedená koncepce přípravy personálu rezortu upřesňuje přípravu personálu jako

„cílevědomou lidskou činnost spočívající v získávání a osvojování si poznatků a dovedností a v rozvíjení schopností k výkonu určité profese pro potřeby k výkonu služby vojáka z povolání, resp. výkonu práce občanského a státního zaměstnance“ (2019, Příloha č. 2, str. 2). Vzhledem k rozsahu problematiky se v textu soustředíme na objasnění prvku přípravy jednotlivce, pozornost nebude věnována výcviku a výchově jednotlivých kategorií personálu.

Soustava pro přípravu personálu

Příprava personálu je rozdělena na přípravu jednotlivce a jednotek. Institucionální příprava jednotlivce je prováděna ve vojenských školách a zařízeních. Kolektivní příprava na úrovních jednotek probíhá v prostředí vojenských útvarů a pro jednotky Armády ČR je charakteristickou formou přípravy výcvik na úrovni velitelů a štábů. Cílem kolektivní přípravy je dosažení komplexní připravenosti k operačnímu nasazení v různorodém prostředí. Příprava vojsk k nasazení zahrnuje výcvik pro dosažení a následně udržení operačních schopností a výcvik pro nasazení do zahraničních operací.

Systém individuální přípravy personálu v rezortu Ministerstva obrany vychází z konceptu celoživotního vzdělávání. Je tvořen akreditovaným vzděláváním a profesní přípravou. Koncepce přípravy personálu uvádí, že další profesní příprava „představuje soubor vzdělávacích a výcvikových aktivit, přičemž za aktivitu se považují kurzy, školení, přezkoušení, semináře atd. “ (2019, Příloha č. 2, str. 2).

Problematiku zabezpečení přípravy personálu lze vnímat ve dvou rovinách. První rovinou jsou instituce, odpovědné za zpracování strategických dokumentů, metodické řízení vzdělávacích institucí, realizace služebně a pracovně právních opatření souvisejících s vysíláním personálu ke vzdělávání, stanovování požadavků na vzdělávání personálu v rámci odbornosti. V oblasti přípravy vzdělávání významnou úlohu sehrávají vedoucí organizačních celků a nadřízení vojáků z povolání, resp. občanských zaměstnanců. Druhou rovinou, související s řešenou problematikou, jsou rezortní instituce, podílející se na zabezpečení přípravy personálu. Vojáci z povolání se účastní přípravy ve vzdělávacích a výcvikových zařízeních rezortu, mimo rezort MO a v závislosti na druhu přípravy i v zařízeních mezinárodních. Je zaveden systém plánování vzdělávacích aktivit, který je funkční a jednotlivé organizační celky a útvary mají možnost ovlivňovat rozsah a obsah vzdělávacích aktivit (Kubínyi a kol., 2019).

Systém přípravy personálu tvoří jeho jednotlivé prvky, jejichž působení je koordinováno tak, aby byla dosažená vysoká efektivita vzdělávání a výcviku. Příprava personálu je prováděná v institucích rezortní soustavy přípravy personálu, a to zejména ve vojenských školách, dalších zařízeních a útvarech, dalších zařízeních a útvarech s mezinárodní účastí nebo podle potřeb a působnosti v organizačních celcích rezortu Ministerstva obrany ČR.

Rezortními vzdělávacími zařízeními jsou:

- Univerzita obrany v Brně,
- Velitelství výcviku-Vojenská akademie ve Vyškově,
- Vojenský obor při Fakultě tělesné výchovy a sportu UK v Praze,
- Vojenská střední škola a Vyšší odborná škola MO v Moravské Třebové (Koncepce, 2019).

Příprava dále je realizovaná, tak jak uvádí Koncepce, v dalších níže uvedených zařízeních a útvarech:

- Centru leteckého výcviku,
- Centru vojenské kynologie,
- Edukačním centru Agentury profesního rozvoje a podpory aktivit,
- Oddělení základní odborné přípravy odboru koordinace policejního výkonu,
- Vojenském výzkumném ústavu,
- Výcvikovém středisku záchranných a zdravotnických činností pro mimořádné události,

Koncepce uvádí i přehled dalších zařízení a útvarů s mezinárodní účastí:

- Centrum ochrany proti zbraním hromadného ničení,
- Mnohonárodní centrum leteckého výcviku (Koncepce 2019).

3. Příprava vojáků z povolání

Příprava vojáků z povolání je zaměřená na dosažení odpovídajícího stupně kvalifikačních předpokladů a ke splnění stanovených kvalifikačních požadavků. Uvedené předpoklady a požadavky jsou atributy služebního místa, které je ještě definováno názvem, popisem služební nebo pracovní činnosti.

RMO č. 2/2019 Věstníku vymezuje kvalifikační předpoklady a požadavky. Kvalifikačními předpoklady podle uvedeného rozkazu jsou kvalifikační předpoklady vzdělání, stupeň utajení a vojenská hodnost (čl. 8). Vojenské kariérové kurzy, jazykové kvalifikační požadavky a další kvalifikační požadavky jsou označené jako kvalifikační požadavky pro vojáky z povolání (čl. 12, 14 a 20).

Příprava vojáků z povolání pro dosažení kvalifikačního předpokladu vzdělání

Kvalifikačním předpokladem je dosažený stupeň vzdělání ve formální vzdělávací soustavě, který má souvislost s požadavky na výkon činností a vojenské hodnosti. Kvalifikační předpoklad pro služební místo se stanovuje podle nejnáročnější požadované činnosti, která je na místě vykonávaná.

Kvalifikačních předpoklady pro služební zařazení VZP

Hodnostní sbor	Stupeň vzdělání
Mužstvo	Střední vzdělání s výučním listem
Poddůstojníci v hodnosti des. a čet.	Střední vzdělání s výučním listem
Poddůstojníci v hodnosti rotný	Střední vzdělání s maturitní zkouškou
Praporčíci	Střední vzdělání s maturitní zkouškou
Nižší důstojníci	Vysokoškolské bakalářské vzdělání
Vyšší důstojníci	Vysokoškolské magisterské vzdělání
Generálové	Vysokoškolské bakalářské vzdělání

Zdroj: Vyhláška č. 217/2010 Sb., o stanovení kvalifikačních předpokladů pro služební zařazení vojáků z povolání. §. 1.

Současně lze uvést, že kvalifikační předpoklad má vztah k vojenské hodnosti, která je stanovená pro služební místo (RMO č. 2/2019, čl. 8 a 11). Konkrétní kvalifikační předpoklady pro služební zařazení vojáků z povolání jsou stanovené Vyhláškou č. 217/2010 Sb., o stanovení kvalifikačních předpokladů pro služební zařazení.

Vzdělávání v rezortu Ministerstva obrany má vojenský a bezpečnostní charakter. Studium ve vojenských školách je koncipováno tak, aby připravovalo absolventy pro výkon požadavků na služebním místě nebo k dalšímu vzdělávání. Studiem v rezortních vzdělávacích zařízeních je možné dosáhnout střední vzdělání s maturitní zkouškou, vyšší odborné a vysokoškolské vzdělání. Vzdělávání k dosažení kvalifikačních předpokladů je prováděno především v rezortních vzdělávacích zařízeních, na základě potřeby může probíhat i v mimorezortních vzdělávacích zařízeních v ČR nebo také v zahraničí (Koncepce, 2019).

Příprava vojáků ke splnění kvalifikačních požadavků

Kvalifikační požadavky jsou dalším prvkem kvalifikace vojáka. Soustavu kvalifikačních požadavků tvoří vojenské kariérové kurzy, jazykové požadavky a další kvalifikační požadavky. Podle Normativního výnosu MO č. 41/2016 Věstníku splnění kvalifikačních požadavků je dosahováno úspěšným absolvováním jazykových a odborných kurzů (č. 5 odst. 1).

Vojenské kariérové kurzy

Cílem přípravy vojáků ve vojenských kariérových kurzech je splnění základního kvalifikačního požadavku pro vojáky z povolání. V průběhu kurzů jsou vojáci připravováni pro výkon služby v daném hodnostním sboru, příprava není orientovaná na získání a rozvoj odborných znalostí a dovedností.

Rozdělení vojenských kariérových kurzů

Vojenský karierový kurz	Určen pro SM s VH	Poskytovatel
Poddůstojnický kurz	četař a rotný	VeV-VA Vyškov
Základní praporčický kurz	rotmistr, nadrotmistr a praporčík	VeV-VA Vyškov
Vyšší praporčický kurz	nadpraporčík a štábní praporčík	VeV-VA Vyškov
Základní důstojnický kurz	poručík až nadporučík	VeV-VA Vyškov, UO v Brně
Kurz pro nižší důstojníky	kapitán	UO v Brně
Kurz pro vyšší důstojníky	major, podplukovník a vybrané SM s vojenskou hodnosti plukovník	UO v Brně
Kurz Generálního štábu	plukovník a brigádní generál	UO v Brně
Kurz pro generály	generálmajor, generál- poručík, armádní generál	kurzy v zahraničí

Zdroj: upraveno autorem podle RMO č. 2/2019 Věstníku. Zásady tvorby systemizovaných míst, čl. 12, odst. 2.

Absolvování vojenského kariérového kurzu je nezbytným předpokladem pro vstup do hodnostního sboru a postup v sítích služebních kariér. Postup v kariéře je umožněn pouze vojákům, kteří byli na základě hodnocení komise zařazeni do seznamu vojáků, u kterých je předpoklad realizovat kariérní postup podle RMO č. 9/2017 Věstníku.

Splnění vojenského kariérového kurzu voják z povolání prokazuje předložením osvědčení.

Jazykové kvalifikační požadavky

Cílem jazykového vzdělávání je splnění závazků vyplývajících z členství České republiky v NATO a jiných mezinárodních organizacích a ke splnění jazykových kvalifikačních požadavků vojáků a občanských zaměstnanců (RMO č. 25/2020, čl. 1). Základním jazykovým požadavkem pro výkon služby u vybraných služebních míst je znalost anglického jazyka, případně dalšího cizího jazyka. Systém jazykového vzdělávání tvoří čtyři prvky. Prvním prvkem je výuka účastníků v jazykových kurzech. Jazykové kurzy mohou mít formu prezenční, distanční nebo kombinovanou. Kurzy jsou zaměřené na získání standardizovaného jazykového profilu (základní, zdokonalovací, zdokonalovací pro udržení dovednosti), udržení standardizovaného jazykového profilu, terminologické, přípravní a konverzační. Jazykové vzdělávání je realizováno také v mimorezortních vzdělávacích zařízeních v České republice a v zahraničí. Dalším prvkem je výuka cizích jazyků studentů vojenských škol jako součást jejich studia ve vojenských školách. Novým prvkem jazykové přípravy jsou konzultace s účastníky a možnost využití studijních materiálů ve studijních centrech (RMO č. 25/2020, čl. 3 a 5).

Rezortní jazykové vzdělávání (zahrnující výuku jazyků, zpracování metodiky jazykového vzdělávání, testování jazykových kompetencí, podporu individuálního rozvoje jazykových kompetencí) uskutečňuje Centrum jazykového vzdělávání Univerzity obrany. Centrum je jediným pracovištěm rezortu, které má oprávnění provádět testování jazykové způsobilosti podle NATO STANAG 6001 (Strategie, 2019).

Jazyková příprava je řešená v řadě vnitřních právních předpisů, důležitým je RMO č. 2/2019 Věstníku, který taxativně stanovuje základní požadavky na jazykovou způsobilost, kterou vedoucí organizačního celku musí respektovat při plánování služebních míst v tabulkách počtů.

Min. jazykové kvalifikační požadavky pro vojenské hodnosti

Vojenská hodnost	Jazykový požadavek
armádní generál, generálporučík, generálmajor, brigádní generál, plukovník	3333
podplukovník, major, kapitán, nadporučík, poručík, štábní praporčík, nadpraporčík	2222
praporčík, nadrotmistr, rotmistr, rotný	1111
četař, desátník, svobodník, vojín	0000

Zdroj: RMO č. 2/2019 Věstníku. Zásady tvorby systemizovaných míst. Příloha 5.

Splnění vojenského kariérového kurzu voják z povolání prokazuje předložením osvědčení o složení jazykové zkoušky podle Stanag 6001 nejméně ve stanoveném standardizovaném jazykovém profilu ve čtyřech dovednostech (RMO č. 2/2019, čl. 14 a 22).

Další kvalifikační požadavky

Další kvalifikační požadavky stanovuje vedoucí organizačního celku v závislosti na potřebě dosažení odborných znalostí, nezbytných pro výkon služby na konkrétním služebním místě. Další kvalifikační požadavky se stanovují v tabulce počtů organizačního celku (RMO č. 2/2019, čl. 20). Odborná příprava je zaměřená na získání nebo prohloubení odborných znalostí, schopností a dovedností potřebných pro výkon služby a jsou specifické pro vojenské odbornosti, a proto i průběh odborného kurzu stanovuje správce vojenské odbornosti.

Pro úplnost je nutné ještě doplnit, že vojáci z povolání mají možnost požádat o vyslání do rekvalifikačního kurzu v souvislosti se zánikem služebního poměru, a to na základě splnění stanovených požadavků zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, kdy před „zánikem služebního poměru lze umožnit vojákovi na žádost rekvalifikaci na náklady státu, trval-li služební poměr nejméně 5 let, a to s přihlédnutím k získané kvalifikaci“ (par. 64).

4. Příprava občanských a státních zaměstnanců

Vzhledem k charakteru práce a právním předpisům, na základě, kterých je založen pracovní nebo služební poměr zaměstnanců, jsou odlišné i cíle a obsah přípravy.

Příprava občanských zaměstnanců

Koncepce přípravy personálu uvádí, že příprava občanských zaměstnanců rezortu Ministerstva obrany má jak charakter výchovy, tak vzdělávání. Cílem výchovy je „utvářet dovednosti a návyky žádoucího chování a jednání v souladu s nejširšími požadavky a potřebami společnosti. Vzdělávání je zaměřeno na prohlubování jejich kvalifikace. Zvyšování kvalifikace je umožňováno zcela výjimečně, protože většina o.z. je do pracovního poměru přijímána se splněným kvalifikačním předpokladem. V rámci vzdělávání jsou průběžně prohlubovány kvalifikace a kompetence a podle postavení a charakteru vykonávaných pracovních činností je diferencovaně poskytováno odborné, jazykové a manažerské vzdělávání“ (2019, s. 48).

Příprava občanských zaměstnanců se rozděluje na:

- vstupní vzdělávání,
- odbornou přípravu,
- jazykové vzdělávání,
- manažerské vzdělávání.

<u>Vstupní vzdělávání</u>

Vstupní vzdělávání je určeno pro nově přijaté občanské zaměstnance. Uvedenou povinnost stanovuje zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. Zákoník stanovuje i zaměření školení, když uvádí, že zaměstnavatel je povinen „zajistit zaměstnancům školení o právních a ostatních předpisech k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, které doplňují jejich odborné předpoklady a požadavky pro výkon práce, které se týkají jimi vykonávané práce a vztahují se k rizikům, s nimiž může přijít zaměstnanec do styku na pracovišti, na kterém je práce

vykonávána, a soustavně vyžadovat a kontrolovat jejich dodržování“ (par. 103o.odst. 2). Uvedené školení musí zaměstnavatel provádět také v souvislosti se změnou pracovního zařazení, druhu práce, zavedení nové technologie nebo změny výrobních a technologických postupů a v případech, které mohou mít podstatný vliv na bezpečnost a ochranu zdraví při práci (par. 103, odst. 2 písm. a, b, c).

V průběhu vstupního školení jsou občanští zaměstnanci seznamování také s úkoly Ministerstva obrany ČR, jeho organizační strukturou a dalších oblastí vyplývajících z vnitřních právních norem (např. ochrana utajovaných informací, bezpečnost a ochrana zdraví při práci atd.).

Odborná příprava

Rozsah a obsah odborné přípravy určuje nadřízený podle zaměření pracovních činností. Úvodní část odborné přípravy navazuje na vstupní vzdělávání a slouží k co nejrychlejšímu osvojení si pracovních činností spojených s výkonem práce na daném systemizovaném místě. Odborná příprava je kontinuální po celou dobu pracovního poměru (Koncepce 2019) a její cílem je prohloubení nebo rozšíření kvalifikace.

Jazykové vzdělávání

Cílem jazykového vzdělávání je splnění závazků vyplývajících z členství České republiky v NATO a jiných mezinárodních organizacích a ke splnění jazykových kvalifikačních požadavků vojáků a občanských zaměstnanců (RMO č. 25/2020, čl. 1). Jazykové vzdělávání je poskytované občanským zaměstnancům, na jejichž pracovním místě je stanoven jazykový kvalifikační požadavek. Jazykové vzdělávání probíhá obdobně jako u vojáků z povolání v jazykových kurzech, v mimorezortních vzdělávacích zařízeních, v zahraničí, jako součást studia ve vojenských školách, ve studijních centrech a samostudiem.

Manažerské vzdělávání

Prvkem vzdělávání občanských zaměstnanců je edukace určená vedoucím zaměstnancům nebo zaměstnancům, kteří se pro výkon těchto činností v souladu plánem následnictví připravují.

Příprava státních zaměstnanců

„Služba státu musí být vnímána jako prestižní zaměstnání a svého druhu poslání. Tím, že jsou na s. z. kladeny vysoké osobnostní i profesní nároky, občan musí mít jistotu, že je státní správa vykonávána profesionálně, nestranně a na všech úřadech obdobným způsobem a že se na úřadech občan dočká profesionálního a odborného zacházení. Zároveň bude mít občan jistotu efektivního nakládání s veřejnými prostředky. Tomu musí napomoci i vzdělávání s. z.“ (Koncepce 2019, s. 49). Ministerstvo vnitra v souladu se zákonem č. 234/2014 Sb., o státní službě koordinuje vzdělávání státních zaměstnanců, stanovuje rámcová pravidla pro vzdělávání státních zaměstnanců a připravuje programy pro jejich vzdělávání (par. 13, odst. 1). Systém vzdělávání, stanovený výše uvedeným zákonem, vymezuje tyto formy vzdělávání:

- prohlubování vzdělávání státních zaměstnanců, které je zaměřeno na odborný růst a zdokonalování nebo získání jazykového vzdělání. V jeho rámci se uskutečňuje vstupní vzdělávání, průběžné vzdělávání, vzdělávání představených a jazykové vzdělávání,
- služební volno k individuálním účelům podle zákona přísluší státnímu zaměstnanci v rozsahu 6 dnů v kalendářním roce,
- zvýšení vzdělání je realizováno po povolení služebního orgánu na náklady služebního úřadu včetně poskytnutí služebního volna.

(zákon č. 234/2014 Sb., hlava IV).

Závěr

V rezortu Ministerstva obrany je vytvořen systém dalšího vzdělávání, jsou zpracované koncepční materiály zabývající se problematikou přípravy personálu. Každoročně je zpracován přehled vzdělávacích aktivit se stanovenou odpovědností za jejich realizaci. Vytváření podmínek pro vzdělávání, profesní růst, stanovení transparentních pravidel pro povýšení a příležitosti ke kariérnímu růstu označovaných za vnitřní odměny, je v rezortu věnovaná systematická pozornost. Významným faktorem úspěšné personální práce s vojáky z povolání je propojení procesů služebního hodnocení, vzdělávání a rozvoje s procesy řízení kariér (Kubínyi, 2020)

Okruhy k přípravě v rámci samostatného studia pro T-3 Vzdělávání a rozvoj personálu rezortu MO.

Pro snazší pochopení uvedené problematiky studujte pozorně předložený text a pro kontrolu pochopení se zamyslete a hledejte odpověď na následující problémové okruhy:

1. Objasněte podstatu a cíle vzdělávání pracovníků v organizaci.
2. Objasněte systém přípravy personálu v rezortu Ministerstva obrany.
3. Uveďte rozdělení kariérových kurzů, objasněte cíle a obsah jednotlivých kariérových kurzů.
4. Objasněte systém a prvky přípravy vojáků z povolání ke splnění kvalifikačních předpokladů.
5. Pojednejte o vzdělávání občanských a státních zaměstnanců rezortu.

Literatura:

ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024714073.

BENEŠ, Milan. Andragogika, teoretické základy. Praha: Eurolex Bohemia, 2003. ISBN 80-86432-23-8.

Bílá kniha o obraně. 1. vyd. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – odbor komunikace a propagace, 2011. ISBN 978-80-7278-564-3.

Koncepce přípravy personálu rezortu pro potřeby rezortu Ministerstva obrany. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2019.

Obranná strategie České republiky. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2107.

KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.

KUBÍNYI, Ľubomír, MACHÁČKOVÁ Pavla, SALIGER Radomír. Vybrané kapitoly vzdělávání vojenských profesionálů. [skripta]. Brno: Univerzita obrany, 2019, 72 s. ISBN : 978-80-7582-134-8.

KUBÍNYI, Ľubomír, VETEŠKA, Jaroslav. Importance of further education of soldiers in the context of development and career management. In: Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020: From Regional Development Sustainability to Global Economic Growth. Wien: International Business Information Management Association (IBIMA), 2017, p. 1114-1123. ISBN 978-0-9860419-7-6.

KUBÍNYI, Ľubomír. Vliv služebního hodnocení na profesní rozvoj vojáků. In: Vzdělávání dospělých 2019-v kontextu profesního rozvoje a sociálního kapitálu. Praha: Česká andragogická společnost, 2020, s. 201-207. ISSN 2571-3841. ISBN 978-80-906894-8-0.

NV MO č. 41/2016 Věstníku. Vzdělávací a výcvikové aktivity v rezortu Ministerstva obrany. Praha: Ministerstvo obrany České republiky.

PRŮCHA, Jan a Jaroslav VETEŠKA. Andragogický slovník. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3960-1.

TURECKIOVÁ, Michaela. Řízení a rozvoj lidí ve firmách. Praha: Grada, 2004. Psyché (Grada). ISBN 8024704056.

TURECKIOVÁ, Michaela. Trendy a možnosti rozvoje dalšího vzdělávání dospělých v kontextu sjednocující se Evropy. Praha: Educa Service, 2010. ISBN 978-80-87306-06-2.

RMO č. 2/2019 Věstníku. Zásady tvorby systemizovaných míst. Praha: Ministerstvo obrany České republiky.

RMO č. 9/2017 Věstníku. Stanovení pořadí vojáků z povolání pro realizaci personálních opatření systému řízení kariér. Praha: Ministerstvo obrany České republiky.

RMO č. 25/2020 Věstníku. O jazykovém vzdělávání v působnosti rezortu Ministerstva obrany. Praha: Ministerstvo obrany České republiky.

Strategie vzdělávací činnosti Univerzity obrany v Brně do roku 2025 s výhledem do roku 2030 [online]. 2019 [cit. 2019-06-18]. Dostupné z: https://intranet.unob.cz/oblast/rektor/...

VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ. Efektivní vzdělávání zaměstnanců. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 9788024719047.

Vyhláška MO č. 217/2010 Sb., o stanovení kvalifikačních předpokladů pro služební zařazení vojáků z povolání.

Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání.

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce.

Zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě.