JÍLEK, Libor. VÝVOJ EKONOMIKY V ČESKÉ REPUBLICE, JEJÍ VLIV NA VÝVOJ SKUTEČNÝCH POČTŮ OSOB RESORTU A MOŽNOSTI **REKRUTACE. In:** *14th PhD Conference Proceedings - New Trends in National Security*. Univerzita obrany Brno: Univerzita obrany Brno, 2019, s. 83-97. ISBN 978-80-7582-085-3.

VÝVOJ EKONOMIKY V ČESKÉ REPUBLICE, JEJÍ VLIV NA VÝVOJ SKUTEČNÝCH POČTŮ OSOB RESORTU A MOŽNOSTI REKRUTACE

ECONOMIC DEVELOPMENT IN THE CZECH REPUBLIC, ITS EFFECT ON THE DEVELOPMENT OF REAL ESTATE NUMBERS AND THE RECURRENCE OPTIONS

***Libor Jílek*[1]**

Abstrakt
Článek pojednává o vývoji makroekonomických ukazatelů České republiky za období let 2005 až 2017, jejich vlivu na vývoj skutečných počtů osob v resortu MO a dopadem na stav rekrutace do ozbrojených sil. Zároveň se snaží poodhalit vzájemnou vazbu mezi vývojem ekonomiky v ČR, jeho vlivem na situaci na trhu práce v ČR a atraktivitou resortu MO v roli zaměstnavatele.

Klíčová slova:
HDP, trh práce, nezaměstnanost, konjunktura, recese, rozpočet resortu MO, rekrutace.

Abstract
The article deals with the development of macroeconomic indicators of the Czech Republic for the period 2005-2017, their influence on the development of real numbers of persons in the MoD and the impact on the state of recruiting into the armed forces. At the same time, it tries to reveal the interrelation between the development of the economy in the Czech Republic, its impact on the labor market situation in the Czech Republic and the attractiveness of the Ministry of Industry as an employer.

Key words:
GDP, labor market, unemployment, boom, recession, MO budget, recruiting.

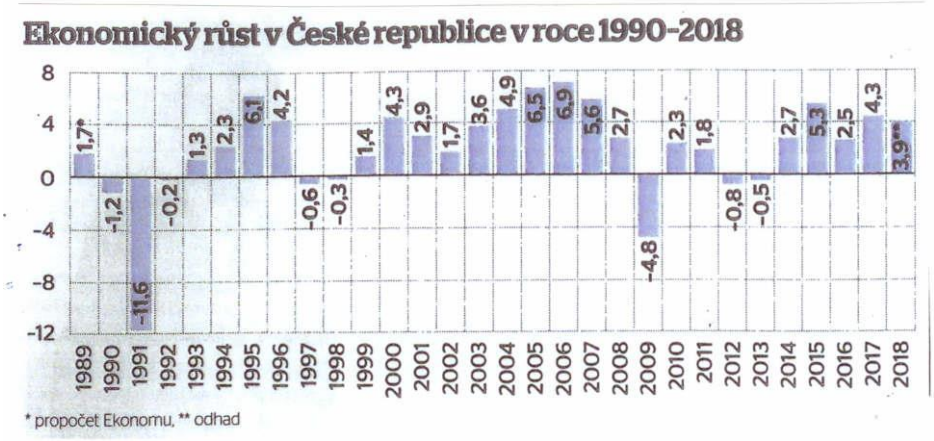
ÚVOD

Ekonomika České republiky je výrazně ovlivněna ekonomickým a politickým děním v celé západní Evropě a ve světě. Jako malá, proexportní ekonomika musí velice výrazně sledovat makroekonomické signály ve světě, které následně mají s jistým časovým zpožděním vliv na ekonomické dění v Evropě a přímo ovlivňují ekonomický vývoj v ČR. Stav ekonomiky ovlivňuje příjmovou a výdajovou stránku státního rozpočtu ČR a vytváří předpoklady pro potenciální restrikce jednotlivých kapitol státního rozpočtu, kapitola MO není výjimkou. Restrikce na výdajové straně státního rozpočtu se téměř vždy v minulosti dotkly také rozpočtu Ministerstva obrany ČR a ovlivnily budování organizačních struktur resortu, výstavbu Armády ČR a skutečné počty příslušníků ozbrojených sil. Promítly se do tzv. organizačních, mobilizačních a dislokačních změn a v konečném důsledku do snižování počtů příslušníků ozbrojených sil, resp. do počtu a intenzity procesů snižování počtu personálu (propouštění vojáků z povolání a občanských zaměstnanců) resortu MO.

1 MAKROEKONOMICKÉ UKAZATELE ČR V LETECH 2005 AŽ 2017

[1] **Ing. Libor Jílek, Katedra ekonomie,** Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany, Kounicova 65, Brno 662 10, 973 443 291, libor.jilek@unob.cz

Následky domácí recese v letech 1997 až 1999, které byly doprovázeny rozpočtovými škrty, byly postupně překonány v letech 2000 až 2002, kdy došlo k růstu HDP v rozpětí 4,3 až 1,7 %. Nový ekonomický vzestup v letech 2003 až 2007 přišel díky masivním zahraničním investicím a v roce 2004 vstupem ČR do Evropské unie. Období let 2004 až 2007 je v historii známo jako období výrazného a významného ekonomického růstu, který se pohyboval v rozpětí 4,9 až 6,9 % HDP.



Obr. 1 Ekonomický růst v České republice v letech 1990 — 2018
Zdroj: [1]

Zlom nastal v roce 2009, kdy se v podmínkách České republiky projevily následky hypoteční krize v USA. Hypoteční krize velice rychle způsobila tzv. bankovní krizi v USA a ta do Evropy vtrhla jako ekonomická krize a naplno se projevila v podmínkách ČR v letech 2009 až 2014, kdy se ekonomický cyklus projevil poklesem, následným krátkodobým růstem a opět poklesem HDP a je znám pod pojmem „dvojité písmeno W". Ekonomika v ČR se propadla, to se projevilo všeobecným poklesem produkce (poklesem HDP), stagnací investic na podnikové úrovni, stagnací zaměstnanecké základny, nárůstem počtu nezaměstnaných a celkovou všeobecnou nejistotou podnikatelů v budoucnost oborů a odvětví. Evropská unie musela začít řešil ekonomické problémy Řecka a hrozila destrukce Evropské unie jako celku.

Rozpočet České republiky zaznamenal v letech 2009 až 2013 velice výrazný deficit (v tabulce 1 zvýrazněno červeně). Ke snížení deficitu státního rozpočtu (a snížení veřejných výdajů státu) přistoupil stát mj. k tomu, že v letech 2011 až 2014 snížil u zaměstnanců veřejné správy nominální hodnotu základního platu o 10 procent a toto snížení ponechal na této úrovni po následující tři roky.

Tab.1 Státní rozpočet České republiky v letech 1993-2018 (příjmy/výdaje/přebytek/deficit v mld. Kč)

Rok	Schválený rozpočet			Skutečnost ke konci roku		
	Plánované příjmy	Plánované výdaje	Plánovaná bilance Deficit: - Přebytek:+	Skutečné příjmy	Skutečné výdaje	Skutečná bilance Deficit: - Přebytek:+
1993	342,2	342,2	0	358,000	356,919	1,081
1994	381,8	381,8	0	390,508	380,059	10,449
1995	411,8	411,8	0	439,968	432,738	7,230

1996	497,6	497,6	0	482,817	484,379	−1,562
1997	549,1	549,1	0	508,950	524,668	−15,718
1998	536,6	536,6	0	537,411	566,741	−29,330
1999	574,1	605,1	−31,01	567,275	596,909	−29,634
2000	592,1	627,3	−35,10	586,208	632,268	−46,060
2001	636,1	685,1	−48,90	626,223	693,921	−67,698
2002	690,3	736,6	−46,20	705,043	750,758	−45,715
2003	684,0	795,3	−111,30	699,665	808,718	−109,053
2004	754,08	869,05	−114,97	769,34	862,87	−93,53
2005	824,83	908,42	−83,59	866,49	922,85	−56,36
2006	884,39	958,79	−74,40	923,32	1020,63	−97,31
2007	949,48	1040,78	−91,30	1025,88	1092,27	−66,39
2008	1036,51	1107,31	−70,80	1064,57	1083,94	−19,37
2009	1114,00	1152,10	−38,10	974,61	1167,01	**−192,39**
2010	1022,22	1184,92	−162,70	1000,50	1156,79	**−156,29**
2011	1044,00	1179,00	−135,00	1012,75	1155,52	**−142,77**
2012	1084,70	1189,70	−105,00	1051,39	1152,39	**−101,00**
2013	1076,37	1176,37	−100,00	1091,86	1173,13	**−81,26**
2014	1098,24	1210,24	−112,00	1133,82	1211,60	−77,78
2015	1118,46	1218,46	−100,00	1234,52	1297,32	−62,80
2016	1180,86	1250,86	−70,00	1281,62	1219,84	61,77
2017	1249,27	1309,27	−60,00	1273,64	1279,80	−6,15
2018	1314,50	1364,50	−50,00	1403,92	1400,97	2,94

2019	1465,00	1505,00	–40,00	
2020			–50,00	
2021			–50,00	

Zdroj: s využitím dat ČSÚ, MF ČR a ČNB, vlastní úprava

Zároveň s existencí soustavného deficitního hospodaření státního rozpočtu ČR vstupuje na pořad jednání také otázka celkové výše státního dluhu ČR a jeho podílu na HDP. Prakticky permanentně se řeší, jak restrukturalizovat zvláště výdaje státního rozpočtu tak, aby příjmy a výdaje státního rozpočtu byly vyrovnané, resp. aby v době ekonomické konjunktury byl státní rozpočet v přebytku a vytvořil si tak „polštář" pro vyšší výdaje v období ekonomické recese, kdy tlaky na výdajovou stránku rozpočtu budou logicky vyšší a tudíž potenciální deficit státního rozpočtu bude všeobecně politicky a ekonomicky přijatelnější. Tabulka 2 ukazuje vývoj celkového státního dluhu ČR a jeho podíl na HDP v procentech.

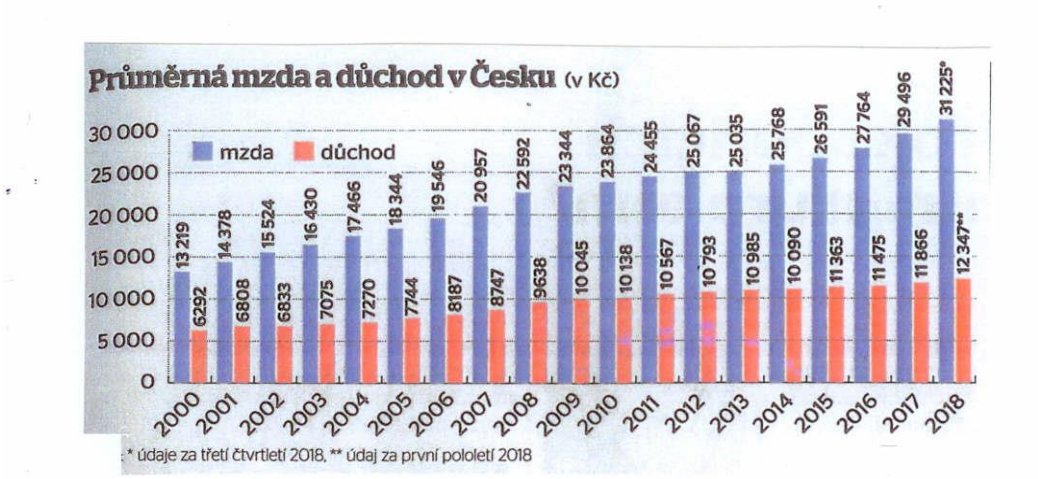
Tab. 2 Výše celkového státního dluhu ČR v letech 1993 — 2017 a jeho podíl na HDP v procentech

Rok	Celkový státní dluh (v mld. Kč)	Podíl státního dluhu na HDP (v procentech)
1993	158,8	13,3
1994	157,3	11,5
1995	154,4	9,7
1996	155,2	8,5
1997	173,1	8,8
1998	194,7	9,1
1999	228,4	10,2
2000	289,3	12,2
2001	345,0	13,4
2002	395,9	14,8
2003	493,2	17,5
2004	592,9	19,4
2005	691,2	21,2
2006	802,5	22,8
2007	892,3	23,2
2008	999,8	24,8
2009	1178,2	30,0
2010	1344,1	33,9
2011	1499,4	37,2
2012	1667,6	41,1
2013	1683,3	41,1
2014	1663,7	38,6
2015	1673,0	36,4
2016	1613,4	33,8
2017	1624,7	32,1

Zdroj: s využitím dat ČSÚ, MF ČR a ČNB, vlastní úprava

Od roku 2014 se ekonomika v ČR začala stabilizovat, HDP začal růst vyšším tempem než bylo tempo růstu v celé zadní Evropě, stoupala poptávka po zboží a službách v ČR a rostla poptávka po pracovních silách na trhu práce. Ekonomika jako celek rostla, což se projevilo v růstu zaměstnanosti (resp. poklesem nezaměstnanosti), která je v současné době rekordně nízká a poptávka po pracovních silách se následně také promítla do růstu platů a mezd. Iniciátorem všeobecného růstu platů v ekonomice ČR byla v letech 2015 až 2018 jednotlivá nařízení vlády, na jejichž základě rostly platy zaměstnancům ve veřejné správě a taktéž soukromé firmy navyšovaly mzdy svým zaměstnancům na základě jejich aktuálních

ekonomických výsledků za významné podpory ve firmách působících odborových organizací. Vývoj růstu průměrné mzdy a důchodů v ČR v letech 2000 až 2018 je uveden na obrázku 2.



Obr. 2 Vývoj průměrné mzdy a důchodu v ČR v letech 2000 — 2018
Zdroj: [2]

V současné době se ekonomové začínají přít, zda-li se ekonomický růst v ČR již dostal na svůj vrchol, je velice blízko svého maxima nebo již začíná proces postupného zpomalení a zákonitě nás čeká cesta poklesu HDP směrem k budoucí recesi. Při porovnání let 2017 až 2019 je vidět pokles HDP z úrovně 4,3 % HDP v roce 2017 na 3,4 % HDP v roce 2018 a pro rok 2019 je predikován růst jen ve výši 2,6 % HDP. Jedná se tedy pravděpodobně o klesající fázi ekonomického cyklu, kdy bude nutné sledovat, aby růst mezd byl v souladu s růstem produktivity práce a aby zároveň podniky měly peníze na investice do moderních technologií, které zajistí onen růst produktivity firmy a růst přidané hodnoty pro udržení jejich konkurenceschopnosti na trhu zboží a služeb.

2 VÝVOJ ROZPOČTU RESORTU MO V LETECH 2005 AŽ 2017

Stav a vývoj státního rozpočtu ČR výrazně ovlivňuje stav a budoucí predikci vývoje rozpočtu Ministerstva obrany ČR. V roce 1999, kdy ČR vstoupila do NATO, byl rozpočet resortu MO na úrovni 2,25 % HDP a do roku 2003 se dařilo jeho výši držet na požadované úrovni 2 % HDP.

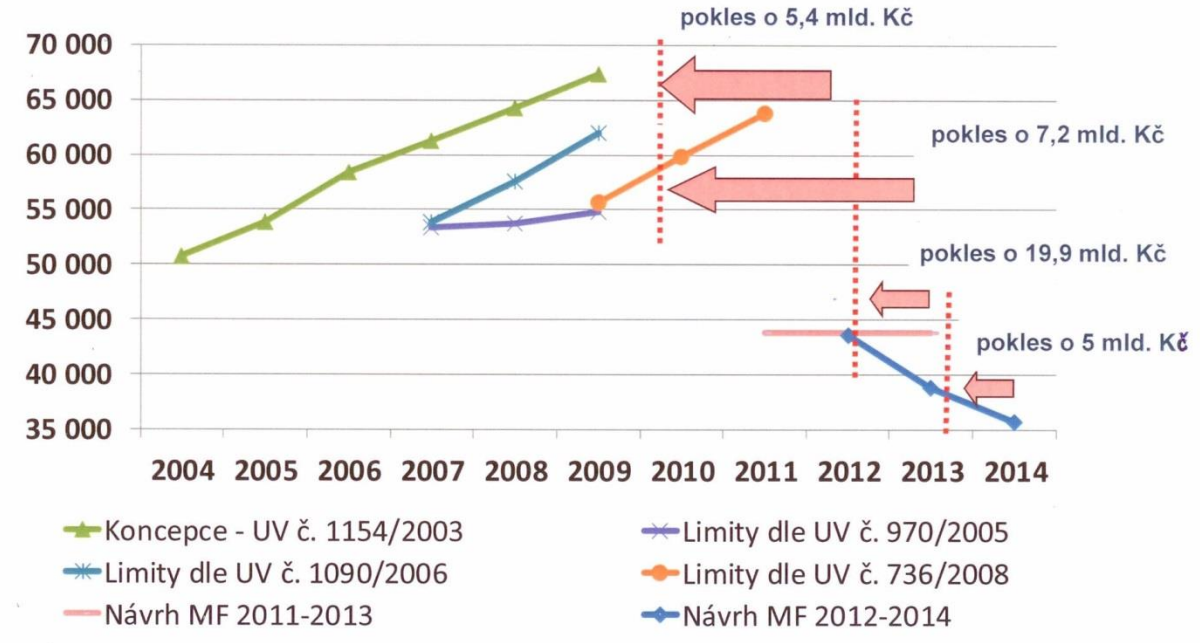
V roce 2002 byla přijata Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky [4]. Koncepce konstatovala, že ozbrojené síly jsou dislokovány ve 133 posádkách a 13 dislokačních místech na území ČR, posádky jsou předimenzované a celková dislokace je neefektivní a stavební zanedbanost se odhaduje na 25 miliard Kč. Koncepce zároveň konstatuje špatný demografický vývoj mužské populace, pokles počtu branců schopných výkonu vojenské služby a celkovou neochotu k nástupu výkonu vojenské základní služby. Všechny tyto skutečnosti byly limitujícími veličinami existence funkční armády v ČR. V dokumentu se konstatuje skutečnost, že k výcviku vojsk nejsou k dispozici dostatečné finanční prostředky, ale zároveň se počítá s predikcí finančních zdrojů podílu výdajů resortu MO na úrovni 2,2 % HDP až do roku 2010. Z tabulky 3 vyplývá, že úroveň podílu výdajů resortu MO na HDP v letech 2002 až 2005 osciluje v rozpětí 2,23 % (rok 2002) až 1,9 % (rok 2004).

V roce 2003 byla provedena revize stávající koncepce a v listopadu téhož roku byla vládou ČR přijata Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky přepracovaná na změněný zdrojový rámec [5]. Důvodem úpravy koncepce bylo rozhodnutí vlády ČR realizovat reformu veřejných financí s cílem zastavit léta rostoucí zadluženost ČR. Toto rozhodnutí znamenalo zahájení procesu úsporných opatření napříč většinou resortů, tedy včetně resortu MO. Fakticky to představovalo snížení objemu finančních prostředků, které byly původně deklarovány pro výstavbu ozbrojených sil ČR. Znamenalo to výrazné snižování počtů osob v resortu, snižování počtu posádek a dislokačních míst včetně přemístění vojenských posádek do jiného místa dislokace v rámci

celé ČR. Koncepce deklarovala, že dlouhodobá garance finančních prostředků a finanční stabilita resortu nebude stanovena poměrem výdajů k hodnotě HDP, ale bude stanovena absolutním nominálním číslem výše rozpočtu resortu MO. V koncepci byly dekarovány tyto celkové nominální výdaje kapitoly resortu MO v jednotlivých letech [5]:

- 2004: 50,7 mld. Kč,
- 2005: 53,8 mld. Kč,
- 2006: 58,4 mld. Kč,
- 2007: 61,3 mld. Kč,
- 2008: 64,2 mld. Kč,
- 2009: 67,4 mld. Kč,
- 2010: 70,3 mld. Kč.[2]

Bohužel, ani tyto celkové nominální výše výdajů rozpočtu resortu MO ČR nebyly dodrženy. V následujících letech byly ještě třikrát sníženy. Zároveň s poklesem výdajů resortu MO klesá také podíl výdajů MO na HDP a od roku 2006 jsme trvale hluboko pod deklarovanou úrovní 2 % HDP. Na obrázku 3 je uveden trend vývoje výdajů MO v letech 2004 až 2014 tak, jak bylo stanoveno příslušnými usneseními vlády ČR v letech 2005, 2006, 2008 a následné návrhy Ministerstva financí ČR pro roky 2011 až 2014. Celkový přehled výdajů kapitoly resortu MO, podíl výdajů MO na HDP a podíl výdajů resortu MO na výdajích státního rozpočtu ČR v letech 1993 až 2018 je uveden v tabulce 3. Z ní je patrné, že od roku 2005 až do roku 2016 soustavně klesal podíl výdajů resortu MO na HDP. Nejnižší podíl byl v roce 2014, kdy výdaje resortu MO představovaly jen 0,91 % HDP a byly tak skoro na poloviční úrovni než byla deklarovaná úroveň 2 % HDP investovaná do obrany. Podíl výdajů MO na HDP v letech 2006 až 2018 je v tabulce 3 zvýrazněn červeně. Teprve teroristické útoky a mezinárodní terorismus v západní Evropě a imigrační krize, která zvláště v roce 2015 způsobila velký politický otřes uvnitř Evropské unie společně s opakovaným tlakem USA (prostřednictvím prezidenta Trumpa) na dodržení závazku v oblasti výdajů na obrany v zemích NATO, způsobily změnu tendencí v oblasti rozpočtu resortu MO a jeho postupné navyšování (a to jak na nominální úrovni, tak i podílu na HDP) s cílem dosáhnout v roce 2020 alespoň úrovně 1,4 % HDP [6].



Obr. 3 Trendy výdajů MO v letech 2004 – 2014 (v mil. Kč)
Zdroj: [7]

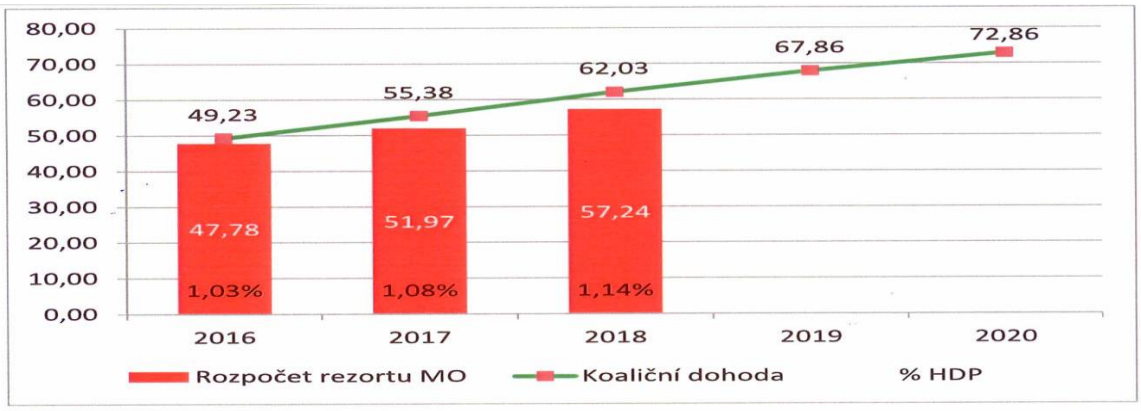
[2] ČESKO. MO ČR. Dokumenty a legislativa. Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky přepracovaná na změněný zdrojový rámec. Praha, 2003. s. 5 [online]. [cit. 14. 1. 2019]. Dostupné z:http://www.mocr.army.cz/images/Bilakniha/CSD/005.pdf

Tab. 3 Základní ukazatele státního rozpočtu v kapitole MO ČR v letech 1993 — 2018

Rozpočtový rok	Výdaje kapitoly MO (mld. Kč)	HDP (mld. Kč)	Podíl výdajů MO na HDP (%)	Výdaje SR ČR (v mld. Kč)	Podíl výdajů MO na výdajích SR (%)
1993	23 776,6	910,6	2,61	356,9	6,7
1994	27 007,7	1 037,5	2,60	380,1	7,1
1995	28 275,2	1 252,1	2,26	432,7	6,5
1996	30 508,8	1 414,0	2,16	484,4	6,3
1997	31 328,3	1 650,0	1,90	524,7	6,0
1998	37 643,1	1 820,7	2,07	566,7	6,6
1999	41 688,1	1 849,0	2,25	596,9	7,0
2000	44 669,7	1 900,0	2,35	632,3	7,1
2001	44 977,5	2 139,0	2,10	693,9	6,5
2002	48 924,1	2 192,0	2,23	736,6	6,6
2003	53 193,9	2 405,0	2,21	808,0	6,6
2004	52 481,2	2 757,0	1,9	869,1	6,0
2005	58 445,0	2 920,0	2,00	923,0	6,3
2006	55 358,4	3 222,0	1,72	1 021,0	5,4
2007	54 948,8	3 535,0	1,55	1 092,0	5,0
2008	49 827,1	3 689,0	1,35	1 107,0	4,5
2009	51 823,9	3 627,0	1,43	1 167,0	4,4
2010	47 705,7	3693,0	1,29	1157,0	4,1
2011	43 785,2	3 743,0	1,17	1 155,0	3,8
2012	42 007,2	3 820,0	1,10	1 152,0	3,6
2013	40 765,3	3 855,0	1,06	1 173,1	3,5
2014	39 057,2	4 284,0	0,91	1 211,6	3,2
2015	43 373,8	4 495,0	0,96	1 297,0	3,3
2016	44 238,7	4 719,0	1,01	1 219,8	3,92
2017	48 892,2	5 042,0	1,04	1 309,3	4,01
2018	58 893,4	5 304,0	1,11	1 364,5	4,32

Zdroj: [3], vlastní úprava autora

Koncepce AČR 2025, schválená v roce 2015, také počítá s určitým postupným nárůstem finančních prostředků pro resort MO od roku 2015 do roku 2020 a následně do roku 2025 tak, aby bylo možné zrealizovat veškeré plánované investice do lidských a materiálních zdrojů a investice do nákupů nové vojenské techniky.



Obr.4 Plán vývoje rozpočtu MO v letech 2016 — 2020
Zdroj: [6] s. 25

V současné době lze konstatovat, že vláda ČR a celá politická reprezentace chápe a veřejně deklaruje nutnost postupně navyšovat výdaje resortu MO až na požadovanou úroveň 2 % HDP v časovém úseku nejpozději do roku 2025. Bude otázkou, zda-li se nějaké potenciální budoucí otřesy na mezinárodní úrovni (otázka Brexitu a jeho dopad na ekonomiku Eurozóny, celní válka mezi Čínou a USA, celní válka mezi EU a USA, apod.) přenesou na makroekonomickou úroveň ČR a budou mít dopad na příjmovou a výdajovou stránku státního rozpočtu se sekundárním dopadem na restrikce rozpočtu resortu MO tak, jak jsme tomu byli svědky v letech 2003 až 2013.

3 VÝVOJ POČTU PŘÍSLUŠNÍKŮ RESORTU MO A REKRUTACE V LETECH 2005 AŽ 2017

Nestabilita rozpočtu resortu MO se velice výrazně projevila i v počtu příslušníků resortu. Již Koncepce výstavby profesionální AČR a mobilizace ozbrojených sil ČR z roku 2002 [4] konstatovala nutnost zahájení profesionalizace ozbrojených sil. K 31. 12. 2004 došlo ke zrušení základní vojenské služby. Od roku 2000 byly provedeny dílčí kroky k zahájení výstavby nového systému získávání vojenských profesionálů na principech personálního marketingu. Vzniklo Centrum personálního marketingu, jednotlivá rekrutační střediska v krajských městech a dvě střediska pro výběr personálu. Již v této koncepci byla stanovena nová struktura personálu, kdy 15 až 20 % počtů vojáků měli tvořit důstojníci, 25 až 30 % praporčíci a 50 až 55 % poddůstojníci. Původní cílový stav předpokládal 34 až 36 000 vojáků z povolání a 10 000 občanských zaměstnanců.

Radikální škrty v počtech příslušníků resortu MO znamenala realizace Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky přepracovaná na změněný zdrojový rámec [5]. Tato upravená koncepce změnila celou dosavadní strukturu posádek, vytvořila síť tzv. perspektivních a neperspektivních posádek a dislokačních míst, což v konečném důsledku znamenalo výraznou redukci počtu osob v těchto rušených (neperspektivních) posádkách včetně přesunu (změny dislokace) vybraných vojenských útvarů v rámci ČR. Tato koncepce stanovila od roku 2008 nové cílové počty osob, a to 26 200 vojáků z povolání a 8 800 občanských zaměstnanců. V důsledku mezinárodní ekonomické krize z roku 2008 a trvale klesajícímu rozpočtu resortu MO, na který dopadly tzv. ekonomické balíčky z let 2011 až 2013 (viz kapitola 2), docházelo k soustavnému poklesu vojáků z povolání i v letech 2009 až 2014. Situace se zastavila až v roce 2015, kdy došlo ke stabilizaci finančního rámce rozpočtu resortu MO, ukončily se masové organizační, mobilizační a dislokační změny AČR a začal proces stabilizace personálu. V letech 2009 až 2011 se také skoro zastavil proces náboru nových příslušníků – vojáků – do AČR a realizovaly se jen procesy snižování počtu osob resortu.

V roce 2015 byla přijata Koncepce výstavby Armády České republiky 2025 [6], kde se deklaruje, že ke splnění úkolů bude AČR potřebovat 24 000 vojáků z povolání, 3 600 občanských zaměstnanců a 5 000 vojáků v aktivní záloze, kdy celkový počet osob v resortu MO by měl být 42 800 osob (včetně aktivní zálohy).

Při porovnání počtu personálu AČR v roce 2014 s požadovaným cílovým počtem v roce 2025 chybí v organizační structure AČR asi 6400 vojáků z povolání.[3] Zároveň se deklaruje nutnost plně se zaměřit na oblast rekrutace a byl stanoven rekrutační cíl přibližně 2 000 osob ročně. V rámci struktury hodností by mělo být dosaženo následujícího poměru jednotlivých hodnostních sborů: 20 % důstojníci, 30 % praporčíci a 50 % poddůstojníci. Z celkového počtu personálu AČR by mělo být 13 % občanských zaměstnanců.

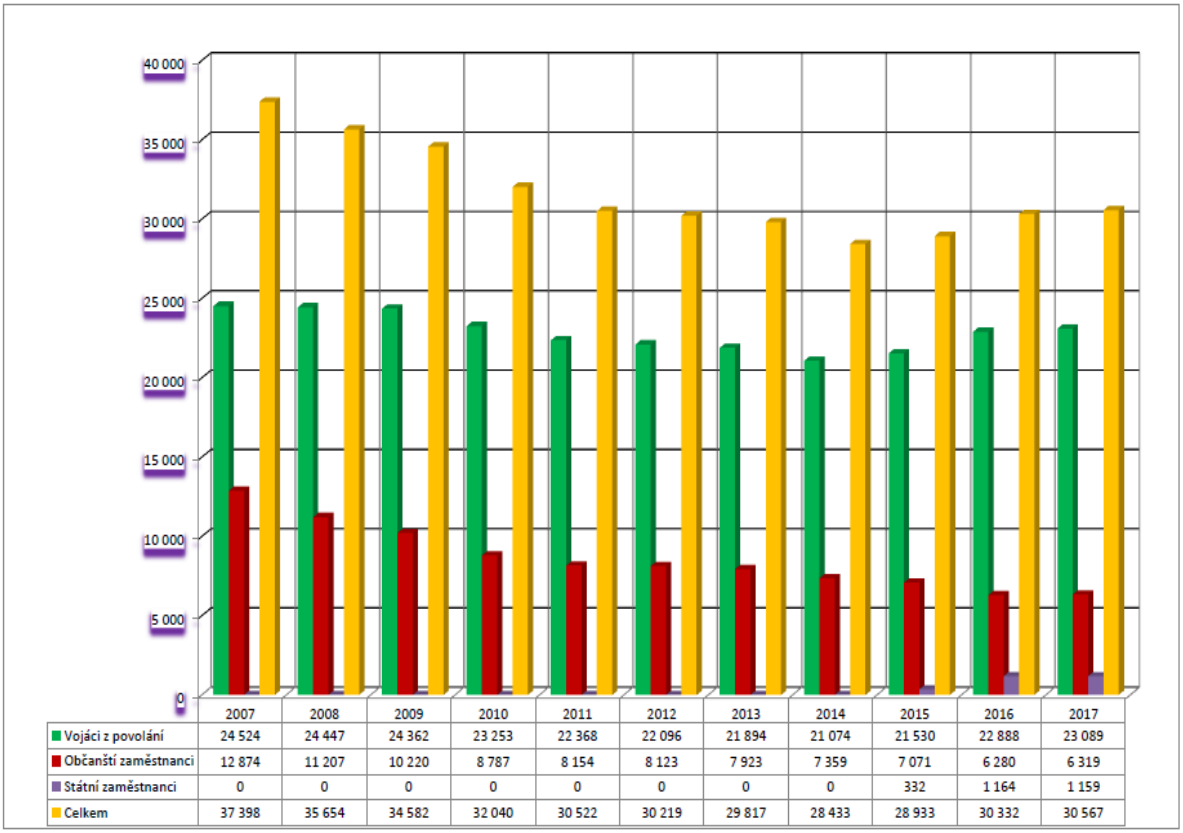
[3] Česko. MO ČR. Koncepce výstavby Armády České republiky 2025. Upravená verze ke zveřejnění. Praha, 2015. [online]. [cit. 14.1.2019]. s. 22. Dostupné z: http://www.mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/KVA_R_ve_ejn_verze.pdf

Tab. 4 Nárůst počtu osob v podřízenosti NGŠ v letech 2015 — 2025

Kategorie rok	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
VzP	18 058	19 100	20 200	21 258	22 258	23 258	24 162	24 162	24 162	24 162	24 162
OZ	3 447	3 630	3 720	3 720	3 720	3 720	3 720	3 720	3 720	3 720	3 720
AZ	1 300	1 600	1 900	2 100	2 400	2 700	3 000	3 500	4 000	4 500	5 000

Zdroj: [6], s. 23

Z obrázku 5 je zřejmé, že v letech 2007 až 2014 docházelo k soustavnému meziročnímu poklesu počtu vojáků z povolání a teprve od roku 2015 zaznamenáváme jejich opětovný nárůst. V roce 2017 jejich počet ale ještě nedosáhl úrovně z roku 2010.



	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Vojáci z povolání	24 524	24 447	24 362	23 253	22 368	22 096	21 894	21 074	21 530	22 888	23 089
Občanští zaměstnanci	12 874	11 207	10 220	8 787	8 154	8 123	7 923	7 359	7 071	6 280	6 319
Státní zaměstnanci	0	0	0	0	0	0	0	0	332	1 164	1 159
Celkem	37 398	35 654	34 582	32 040	30 522	30 219	29 817	28 433	28 933	30 332	30 567

Obr. 5 Průměrné přepočtené počty vojáků z povolání, občanských a státních zaměstnanců za roky 2007 – 2017
Zdroj: [8], příloha č. 25

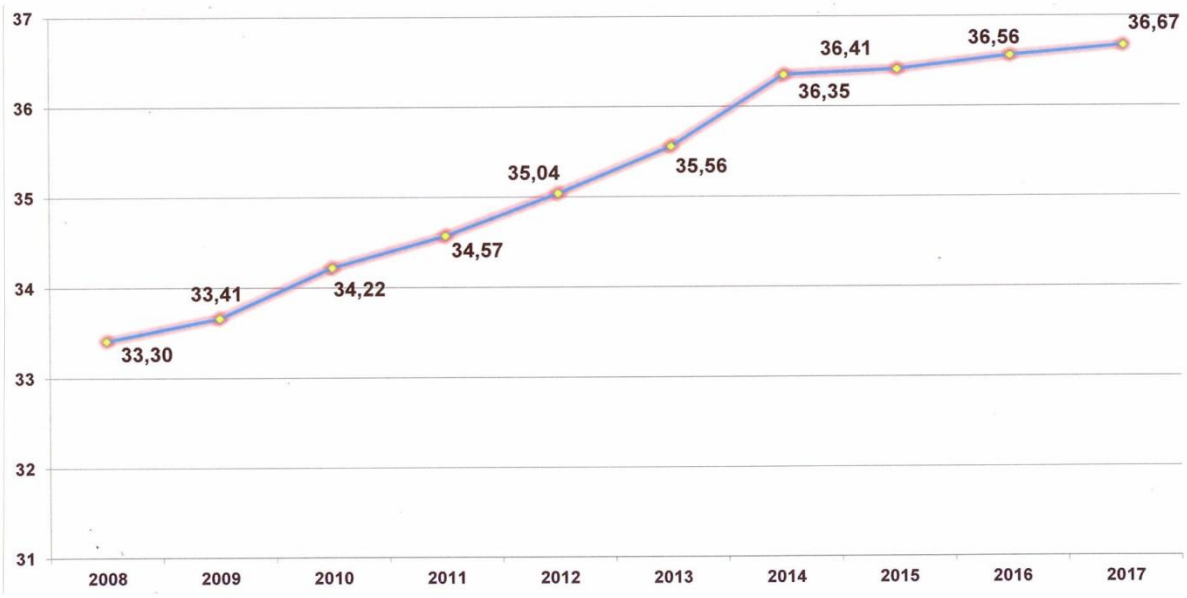
Současně s poklesem počtu vojáků z povolání byl v letech 2009 až 2010 pozastaven proces rekrutace nových vojáků z povolání prostřednictvím přímého náboru, realizoval se jen nábor nových budoucích důstojníků prostřednictvím výběrového procesu cestou Univerzity obrany v Brně. Ke znovuobnovení plnohodnotného, cíleného a komplexního procesu rekrutace došlo v roce 2015. V roce 2016 bylo rekrutováno celkem 2 148 osob, z toho cestou přímého náboru 1 785 osob a cestou Univerzity obrany 363 osob. V roce 2017 bylo rekrutováno přímým náborem 1 750 osob a pro studium na Univerzitě obrany 423 osob. Pro rok 2018 byl stanoven rekrutační cíl 2 000 osob, z toho 1 270 osob cestou přímého náboru a 730 osob pro studium na Univerzitě obrany.

Tab. 5 Přehled počtu doplňování osob prostřednictvím přímého náboru a cestou Univerzity obrany v letech 2007 — 2017

Rok	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018** (plán)
Rekrutační cíl	930	1150	1150	Nebyl stanoven	210	590	230	310	1500	1650	1650	2000
Přijato – Přímý nábor	935	890	847	35**	215	634	280	324	1566	1785	1750	1270 (plán)
Procento plnění	100,5	77,4	73,7*	---	102,4	107,5	121,7	104,5	104,4	108,2	106,1	---
Přijato – Univerzita obrany	287	296	323	352	369	338	313	327	292	363	423	730 (plán)
Celkem:	1222	1186	1170	387	585	972	593	651	1858	2148	2173	---

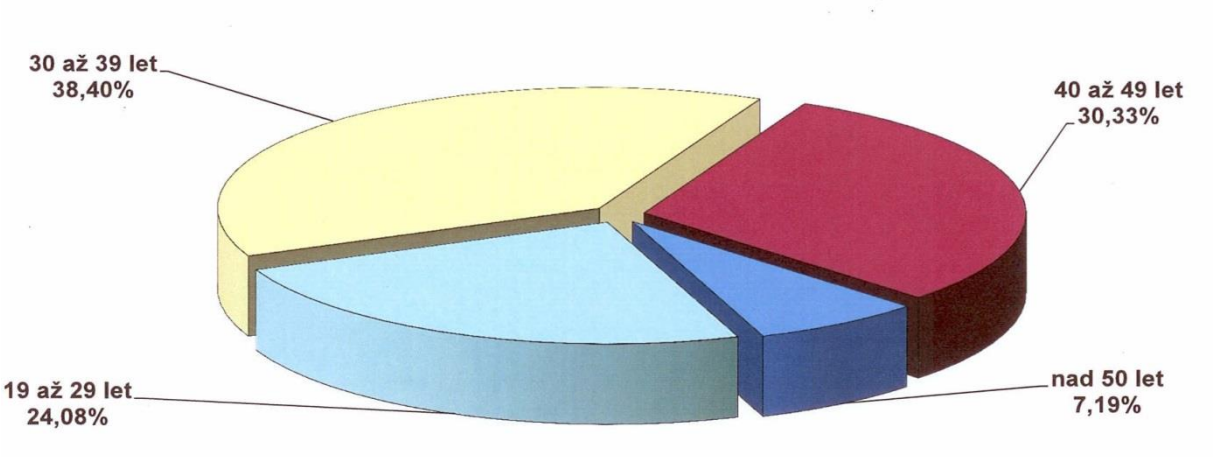
Vysvětlivky:
* Pozastavení doplňování z důvodu nedostatku finančních prostředků
**Pouze pro uchazeče VO FTVS UK
Zdroj: Agentura personalistiky AČR, odbor doplňování personálu, úprava vlastní

Zároveň došlo v průběhu deseti let k nárůstu (zvýšení) průměrného věku vojáků z povolání o 3,4 roku. V roce 2008 byl průměrný věk vojáků z povolání 33,3 roku a v roce 2017 již 36,67 roku. Vývoj průměrného věku vojáků z povolání je znázorněn na obrázku 6.



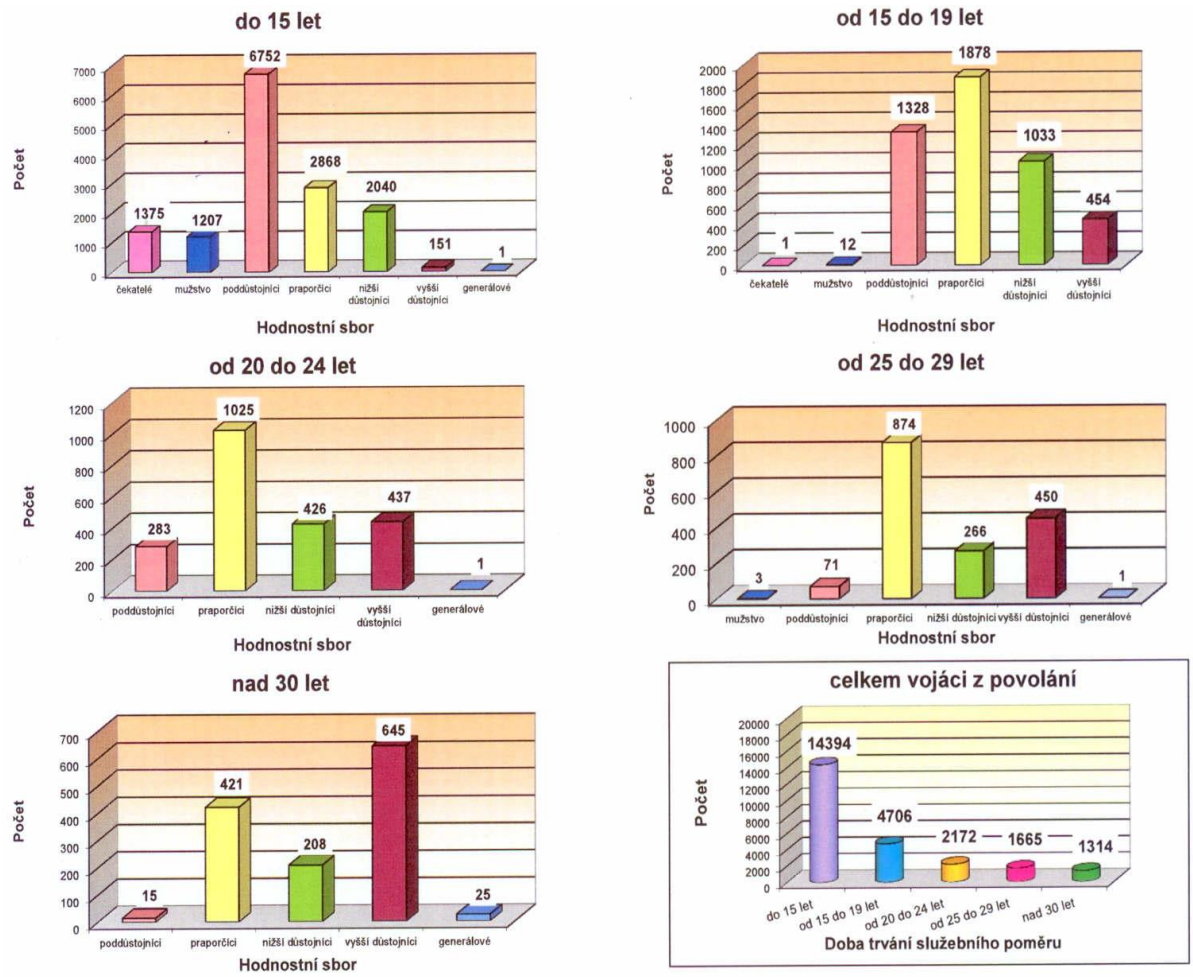
Obr. 6 Vývoj průměrného věku vojáků z povolání v průběhu let 2008 – 2017
Zdroj: [9], s. 51 s využitím dat Statistické ročenky 2008 — 2017, počty osob bez Vojenského zpravodajství

Celkový přehled věkové struktury vojáků z povolání resortu MO k 31. 12. 2017 je uveden na obrázku 7.



Obr. 7 Věková struktura vojáků z povolání resortu MO k 31. 12. 2017
Zdroj: [9], s. 56, počty osob bez Vojenského zpravodajství

Z uvedeného statistického znázornění vyplývá, že přibližně dvě třetiny vojáků z povolání jsou ve věku do 40 let a jedna třetina vojáků z povolání je starší věku 40 let.

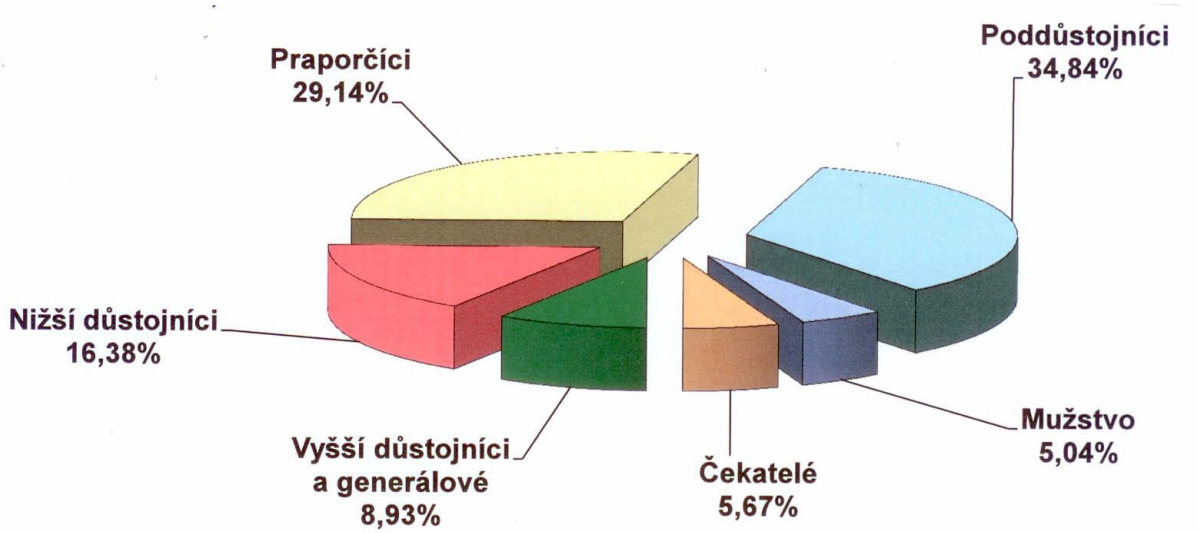


Obr. 8 Přehled doby trvání služebního poměru vojáků z povolání (ve vymezených časových úsecích) a celkový přehled doby trvání služebního poměru vojáků z povolání
Zdroj: [9], s. 61, počty osob bez Vojenského zpravodajství

S veličinou fyzického věku také velice úzce souvisí otázka doby trvání služebního poměru vojáků z povolání. Zákonem č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů, má doba trvání služebního poměru omezenou délku, dříve v rozpětí 2 až 20 let, a nyní po novelizaci zákona je závislá na tzv. době rozhodné. Ta je ve služebním zařazení dobou, po kterou může voják z povolání setrvat v daném služebním zařazení a činí nejméně 2 roky a nejvíce 15 let. Na obrázku 8 je uveden komplexní přehled doby trvání služebního poměru vojáků z povolání v jednotlivých hodnostních sborech a dále celkový přehled doby trvání služebního poměru.

Průměrná doba trvání služebního poměru byla v roce 2017 12,4 roku a v porovnání let 2015 až 2017 se snížila o 0,1 roku. Celkem 80,5 % všech vojáků má dobu trvání služebního poměru do 20 let včetně. Nejvíce je zastoupena skupina vojáků s dobou trvání služebního poměru do 15 let a představuje 59,35 % vojáků. Pouze 19,47 % vojáků z povolání mělo dobu trvání služebního poměru delší než 20 let.[4]

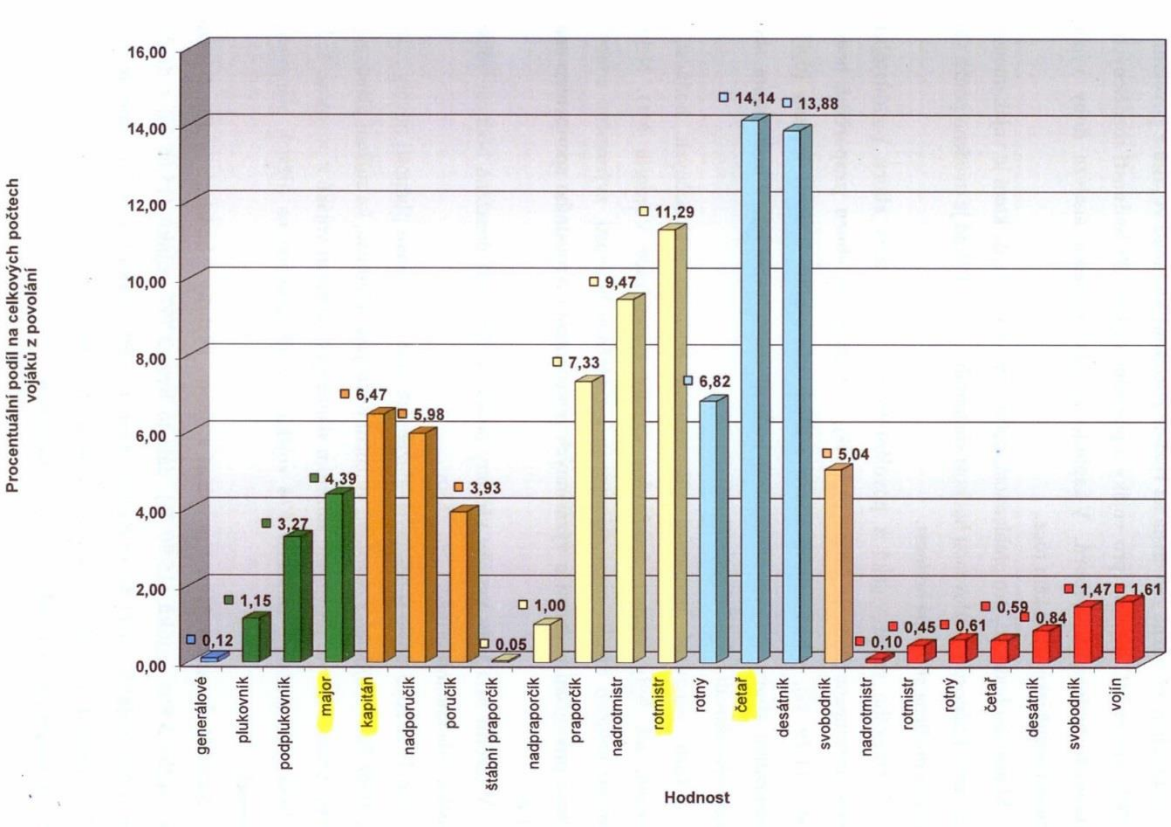
V souvislosti se změnou organizační struktury ozbrojených sil v letech 2007 až 2013, zahájením procesu řízení kariér vojáků z povolání od 1. 7. 2015 a orientací na stanovení doby rozhodné pro potenciální kariérový posun se v čase mění i složení hodnostních sborů vojáků z povolání. Na obrázku 9 je znázorněno procentuální složení hodnostních sborů vojáků z povolání k 31. 12. 2017.



Obr. 9 Procentuální složení hodnostních sborů vojáků z povolání k 31. 12. 2017
Zdroj: [9], s. 65, počty osob bez Vojenského zpravodajství

Od 1. 1. 2011 je v resortu MO používáno celkem 20 hodností, které jsou rozděleny do 7 základních hodnostních sborů. Na obrázku 10 je znázorněn procentuální podíl jednotlivých vojenských hodností na celkových počtech vojáků z povolání. Z uvedeného vyplývá, že z celkového počtu vojáků z povolání byla v hodnostním sboru poddůstojníků nejčastěji zastoupena hodnost četař (14,14 %), následována hodností desátník (13,88 %). V hodnostním sboru praporčíků to byla hodnost rotmistr (11,29 %), v hodnostním sboru nižších důstojníků hodnost kapitán (6,47 %) a v hodnostním sboru vyšších důstojníků hodnost major (4,39 %).[5]

[4] ČESKO. Statistická ročenka 2017. Agentura personalistiky AČR, odbor personálních informací. Praha: MO, 2018. s. 58
[5] ČESKO. Statistická ročenka 2017. Agentura personalistiky AČR, odbor personálních informací. Praha: MO, 2018. s. 63



Obr. 10 Hodnostní složení vojáků z povolání resortu MO k 31. 12. 2017
Zdroj: [9], s. 64, počty osob bez Vojenského zpravodajství, červenou barvou je označen hodnostní sbor čekatelů

4 MOŽNOSTI RESORTU MO V OBLASTI PERSONÁLNÍHO MARKETINGU

Personální marketing v resortu MO si v minulosti prošel strastiplnou cestou. Po rozhodnutí o vybudování profesionálních ozbrojených sil byl vytvořen celý nový systém a organizační struktura pro vlastní výkon činností personálního marketingu. Následně v letech 2009 až 2011 došlo k jeho podstatnému útlumu, aby následně od roku 2013 opět začal plnit svoji úlohu v oblasti vyhledávání a získávání nových personálních zdrojů pro potřeby ozbrojených sil.

Problematiku personálního marketingu v podmínkách resortu MO ovlivňují dva základní faktory:
1. faktory vnější,

2. faktory vnitřní.

1. Mezi vnější faktory je možno zahrnout:

a) Aktuální ekonomický vývoj v podmínkách ČR (stav recese versus konjunktura) – tento faktor měl v minulosti výrazný vliv na změny příjmové a výdajové stránky rozpočtu ČR, od něhož se následně odvíjel vývoj výdajů určených pro výstavbu a fungování ozbrojených sil. Situace z let 2003 až 2004 a následně z let 2010 až 2013 ukazuje, jak významný může být vliv změny fungování ekonomiky na rozpočet resortu MO a jaké důsledky v oblasti personálu to může způsobit.

b) Aktuální a budoucí vývoj vhodných lidských zdrojů v populaci ČR (populační vývoj v ČR a jeho tendence) – na základě prognóz Českého statistického úřadu bude po roce 2030 k dispozici v rámci ČR mnohem méně vhodných lidských zdrojů. A to jak z pohledu kvantitativního, tak i kvalitativního. V průmyslu a dalších odvětvích hospodářství bude tento nedostatek vhodných zaměstnanců řešen procesem automatizace a robotizace, zůstává otázkou, jak má na tuto skutečnost zareagovat resort MO. Je pravděpodobné, že bude muset dojít k zeštíhlení organizačních struktur, změně struktury jednotlivých

nižších organizačních celků, ale vhodné lidské zdroje minimálně pro obměnu personálu resort bude potřebovat a bude o ně soupeřit s jinými silovými resorty ČR.

2. Mezi vnitřní faktory ovlivňující personální marketing zařazuji:

a) Neujasněnost, nestálost a relativně rychlé změny a úpravy existující koncepce ozbrojených sil v ČR.

b) Jasnou a závaznou predikci vývoje zdrojového rámce potřeb ozbrojených sil a jeho zabezpečení z pohledu státního rozpočtu - tento faktor měl v minulosti výrazný vliv na pokles nominálních platů a benefitů v ozbrojených silách a prostřednictvím této skutečnosti také na pokles atraktivity profese vojáka z povolání ve společnosti. Také organizační, mobilizační a dislokační změny vyvolané změnou (poklesem) finančních prostředků působí velice negativně na motivaci vojáků sloužit v ozbrojených silách. Změny v cílových počtech osob resortu MO, realizovaná propouštění vojáků z povolání a pozastavení náboru nových rekrutů z důvodu nedostatku finančních prostředků pro resort MO způsobily stagnaci celého systému personálního marketingu a na vybrané uchazeče o službu vojáka z povolání nepůsobil zájem resortu MO věrohodně.

c) Neatraktivnost některých druhů vojsk a posádek v rámci AČR a snaha o změny v umístění ze strany jednotlivých vojáků z povolání.

V období ekonomické **konjunktury** existuje nízká nezaměstnanost doprovázená vysokou poptávkou po volných pracovních silách ze strany zaměstnavatelů napříč jednotlivými obory ekonomiky. Zaměstnavatelé si v rámci ekonomických možností snaží zajistit loajalitu svých zaměstnanců relativně ekonomicky rozumnou mírou růstu mezd a platů a rozvojem dalších firemních benefitů a celkově se na trhu práce projevuje tlak na růst platů a mezd napříč všemi obory. Pokud v tomto okamžiku nebude zabezpečen růst nominální výše služebních tarifů (obecně platů) vojákům z povolání tak, aby byla pokryta inflace a došlo i k jejich reálnému nárůstu, tak nebude resort MO vnímán jako atraktivní zaměstnavatel a nebude dostatečný zájem uchazečů o vstup do služebního poměru vojáka. Zároveň je ale možný nominální nárůst odměňování vojáků z povolání vázán na příslušné rozhodnutí vlády ve věci valorizace (nárůstu) služebních tarifů vojáků v kontextu s celkovou výší schválených výdajů rozpočtu resortu MO v rámci státního rozpočtu na daný rok.

Možnosti resortu MO v období ekonomické konjunktury:

a) Zabezpečit valorizaci (nárůst) služebních tarifů v kontextu s očekávanou inflací tak, aby došlo k reálnému navýšení odměny i po započtení inflačních vlivů.

b) Nárůst služebních tarifů zabezpečit zvláště u hodnostních sborů poddůstojníků a praporčíků. Nejrozšířenější pracovní pozice, na které jsou noví rekruti zařazováni, jsou pozice s hodností v těchto hodnostních sborech.

c) Rozšíření nabídky vhodných benefitů směřujících ke zatraktivnění služby vojáka z povolání včetně možného navýšení (zatraktivnění) náborového příspěvku.

d) Nižší rekrutační možnosti u vysokoškolsky vzdělaných osob nahradit (kompenzovat) rekrutací maturantů a těm nabídnout možnost zvýšit si vzdělání v rámci svého budoucího kariérního postupu v průběhu jejich služby.

d) Zvýšit působení v oblasti public relations, využít všechny dostupné možnosti k posílení vazby služby vojáka z povolání k vazbě na vlast, stát a využít výsledky dostupných sociologických šetření (např. sociologická šetření v otázce důvěry lidí v ozbrojené síly, apod.).

Všechna výše uvedená opatření je ale nutné realizovat s jistou dávkou opatrnosti tak, aby nedošlo k příliš vysokému až přehnanému nově nastavenému finančnímu a nefinančnímu ocenění vojáků z povolání, které by v konečném důsledku bylo kontraproduktivní pro vlastní výkon služby vojáka. Došlo by k tzv. „příliš vysoké rozmazlenosti" vojáků vůči požadovanému pracovnímu nasazení a v konečném důsledku by vojáci „neudělali nic, co by neměli patřičně a plnohodnotně zaplaceno".

Naopak v období ekonomické **recese**, při vyšší (vysoké) míře nezaměstnanosti, by se na trhu práce měly objevit volné vhodné lidské zdroje, které je nutno oslovit pro službu vojáka z povolání. Vyšší počet vhodných lidských zdrojů na trhu práce by při úspěšném procesu personálního marketingu mohl zabezpečit vyšší obsazenost doposud volných systemizovaných míst i v méně atraktivních posádkách. Možné změny ve struktuře státního rozpočtu, který vždy v minulosti znamenaly nižší výdaje pro resort MO, ještě nemusí nutně znamenat stagnaci v odměňování vojáků z povolání. Bude záležet na konkrétní rozpočtové situaci, prioritách resortu v oblasti výdajů (posílení oblasti odměňování na úkor jiných výdajů) a také na stanovení konkrétních potřeb resortu týkajících se rekrutačního cíle pro daný rok (období) v návaznosti na plánované změny organizačních struktur a skutečnou odchodovost vojáků ze služebního poměru.

Možnosti resortu MO v období ekonomické recese:

a) V maximální míře se snažit zabránit poklesu rozpočtu resortu MO, resp. snažit se o udržení výše rozpočtu alespoň na předchozí úrovni.

b) Udržet stávající úroveň odměňování, nedopustit pokles služebních tarifů u VZP a ostatních benefitů.

c) V oblasti personálního marketingu se v maximální míře zaměřit na volné lidské zdroje nacházející se na trhu práce a tyto získat pro výkon služby v ozbrojených silách, využít existence recese a nabídnout určitou „jistotu práce na smluvně zaručenou dobu" s možností jejího prodloužení na základě výsledků každého jednotlivce.

d) Zaměřit se na public relations a marketing u poskytovatelů vzdělání na středních a vysokých školách, zvláště na školy s komplikovanějším uplatněním jejich absolventů na trhu práce (zemědělské školy, všeobecná gymnázia, apod.).

Zájem o službu vojáka z povolání budou ovlivňovat zejména tyto skutečnosti:

a) Aktuální stav na trhu práce a jeho vývoj ve střednědobém horizontu včetně otázky konkrétní nezaměstnanosti na mikroregionální úrovni.

b) Důvěra lidí v armádu a její hlavní představitele, reprezentovaná a následně prezentovaná např. výzkumy veřejného mínění.

c) Vojensko-politická a bezpečnostní situace v zemi, regionu a jeho blízkém okolí a jeho vývoj ve střednědobém horizontu.

d) Prezentace ozbrojených sil a převážně Armády České republiky ve veřejných sdělovacích prostředcích a na veřejných akcích.

e) Stav perspektivy služby v ozbrojených silách, úrovni odměňování, nabídce benefitů a sociálních jistot včetně možnostech kariérního růstu a péče o kvalitu života vojenských profesionálů.

f) Účinná pomoc a jasně definované možnosti resortu MO při zabezpečení přechodu osob z vojenského do civilního života po ukončení služebního poměru včetně kvalitní nabídky rekvalifikace.

g) Soustavné posilování vnitřní morální motivace uchazečů o výkon služby v ozbrojených silách včetně posilování vlastenectví.

ZÁVĚR

Minulost ukázala, že rozpočet resortu MO je významně ovlivněn aktuální ekonomickou situací v ČR, kterou ovlivňuje ekonomické dění ve střední Evropě a zemích EU. Společně s makroekonomickými ukazateli a politickou snahou snižovat veřejné výdaje v ČR došlo v letech 2005 až 2013 k významnému poklesu rozpočtu resortu MO. Propad výdajů na obranu se promítl do velkého množství organizačních a dislokačních změn a jejich důsledkem bylo snižování počtů vojáků z povolání a ostatních zaměstnanců resortu. Zároveň došlo k pozastavení náboru a tím ke zpomalení požadované obměny personálu. Teprve až mezinárodní teroristické útoky v západní Evropě a hrozba migrace poukázaly na nutnost věnovat obraně republiky větší pozornost a požadavky na obranu také finančně zabezpečit. Ačkoliv finanční toky lze relativně rychle napravit, důsledky v oblasti nedostatku lidských zdrojů pro potřeby obrany odstranit

rychle nelze. Jen kvalitní práce s lidmi, propracovaný personální marketing respektující aktuální situaci na trhu práce ČR v kontextu se stávajícím vývojem ekonomiky, faktická snaha o zabezpečení potřeb personálu a jejich rozvoj mohou být předpokladem pro zabezpečení dostatečného počtu vhodných lidských zdrojů k výkonu vojenské služby v ozbrojených silách České republiky.

Použitá literatura

[1] ČESKO. 30 let kapitalismu: Česko na dohled Itálii. *Ekonom*. Praha: Ekonomia, 2018, **LXII** (51-52), 32-35. ISSN 1210-0714. s. 34

[2] ČESKO. Porostou mzdy i penze. Ale také ceny energií. *Ekonom*. Praha: Ekonomia, 2018, **LXII** (51-52), 14-15. ISSN 1210-0714. s. 15

[3] ČESKO. MO ČR, Dokumenty a legislativa, Resortní rozpočet. [online]. [cit. 14. 1. 2019]. Dostupné z: http://www.mocr.army.cz/finance-a-zakazky/resortni-rozpocet/resortni-rozpocet-5146/

[4] ČESKO. MO ČR. Dokumenty a legislativa. Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky. Praha, 2002. [online]. [cit. 14. 1. 2019]. Dostupné z: http://www.mocr.army.cz/images/Bilakniha/CSD/004.pdf

[5] ČESKO. MO ČR. Dokumenty a legislativa. Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky přepracovaná na změněný zdrojový rámec. Praha, 2003. [online]. [cit. 14. 1. 2019]. Dostupné z: http://www.mocr.army.cz/images/Bilakniha/CSD/005.pdf

[6] ČESKO. MO ČR. Koncepce výstavby Armády České republiky 2025. Upravená verze ke zveřejnění. Praha, 2015. [online]. [cit. 14. 1. 2019]. Dostupné z: http://www.mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/KVA_R_ve_ejn_verze.pdf

[7] ČESKO. MO ČR. Power pointová prezentace. Legislativní aspekty přípravy NR a SV kapitola 307 - MO, 4. blok informací, Stanislava Králová, odbor rozpočtu, SE MO, 27. 3. 2012

[8] ČESKO. MO ČR. Návrh závěrečného účtu státního rozpočtu České republiky za rok 2017. Kapitola 307-Ministerstvo obrany. Praha, 2018. [online]. [cit. 14.1.2019]. Dostupné z: http://www.mocr.army.cz/images/id_50001_60000/5146/SZU_2017.pdf

[9] ČESKO. Statistická ročenka 2017. Agentura personalistiky AČR, odbor personálních informací. Praha: MO, 2018. 160 s.