

KUBÍNYI, L., VETEŠKA, J. Motivace a bariéry v dalším profesním vzdělávání vojáků. In: VETEŠKA, J. (ed.) *Vzdělávání dospělých 2016 – východiska a inspirace pro teorii a praxi = Adult Education 2016 – bases and inspiration for theory and practice : proceedings of the 6<sup>th</sup> International Adult Education Conference, 13-14<sup>th</sup> December 2016 Prague*. Praha: Česká andragogická společnost, 2017, s. 283–291. ISBN 978-80-905460-6-6.

### **Motivace a bariéry v dalším profesním vzdělávání vojáků**

*Motivation and barriers in the further professional education of soldiers*

Ľubomír Kubínyi, Jaroslav Veteška

#### **Abstrakt:**

Príspevok sa zaoberá problematikou ďalšieho profesného vzdelávania vojaků z povolání Armády České republiky. Přináší vybraná data z výzkumu, který byl zaměřen na sledování a zkoumání aspirací, motivace a bariér vojáků v rámci profesní přípravy. Cílem zde prezentovaného výzkumu bylo identifikovat klíčové důvody účasti vojáků v další profesní přípravě, zejména v kariérových kurzech, jazykovém vzdělávání, odborné přípravě a v rámci samostudia.

#### **Abstract:**

The paper deals with the issue of further professional education of professional soldiers in the Army of the Czech Republic. It delivers selected data from the research, which was focused on monitoring and examination aspirations, motivations and barriers of soldiers in the context of professional preparation (training). The aim of the presented research was to identify the key reasons for the participation of soldiers in further professional preparation, particularly in career courses, language education, vocational training and within self-study.

#### **Klíčová slova:**

Kariérní rozvoj vojáků, kompetence vojáků, vzdělávání vojáků, systém přípravy vojenského personálu.

#### **Key words:**

Career development of soldiers, competency of soldiers, education of soldiers, training system of military personnel.

### **1. Teoretická a legislativní východiska**

Dílčím systémem dalšího profesního vzdělávání dospělých v České republice je systém přípravy personálu rezortu Ministerstva obrany. Východiskem systému přípravy vojenského personálu je zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání (ve znění pozdějších předpisů), který ukládá Ministerstvu obrany povinnost „vytvářet podmínky pro soustavné vzdělávání a prohlubování kvalifikace vojáků v zájmu služby“ (§ 59).

Příprava personálu rezortu Ministerstva obrany je tvořena propojenými procesy a opatřeními, vztahujícími se ke vzdělávání, výcviku a výchově personálu k vlastenectví. Příprava představuje hlavní obsah činnosti všech vojenských profesionálů s výjimkou vojáků, kteří plní úkoly v souladu s mezinárodními smlouvami v operačním nasazení mimo území republiky.

Systematická příprava vojenského personálu vychází z konceptu celoživotního vzdělávání a vyznačuje se organizovaným charakterem vzdělávacích a výcvikových aktivit. Hlavním cílem přípravy je „vojenský profesionál, který je charakterizován jako kvalifikovaný odborník v dobrovolném služebním poměru, vzdělaný ve vojenství a speciálně připravený pro vojenskou praxi, plnící společensky významnou roli při zabezpečování obrany státu“ (Koncepte přípravy personálu, 2011, s.17).

Rezort Ministerstva obrany vytváří podmínky pro přípravu specifických skupin personálu ve služebním a zaměstaneckém poměru a v různorodých profesních kategoriích. Podle Statistické ročenky 2015 z roku 2016 (dále jen „Statistická ročenka“) ke dni 1. ledna 2016 bylo ve služebním poměru celkem 21 970 vojáků z povolání a 1 131 státních zaměstnanců. V pracovním poměru bylo celkem 6 411 občanských zaměstnanců, z toho 3 676 mužů a 2 735 žen.

Další profesní příprava v podmínkách rezortu Ministerstva obrany je ovlivněna specifickým prostředím, počtem osob a je realizována v prostředí rezortních i mimorezortních vzdělávacích institucí, zařízení a vojenských útvarů.

Příprava vojenských profesionálů je obvykle členěna na přípravu ke splnění kvalifikačních předpokladů, kvalifikačních požadavků a další přípravu pro potřeby rezortu Ministerstva obrany. Požadavky na přípravu vojáků jsou taxativně stanoveny pro všechna služební místa, a to s ohledem na vojenskou odbornost a vojenskou hodnost.

Příprava ke splnění **kvalifikačních předpokladů** je orientována na dosažení stanovené úrovně vzdělání. Ke dni 1. ledna 2016 splňovali všichni vojáci z povolání kvalifikační předpoklady, a to vzhledem ke skutečnosti, že dosažení stanoveného stupně vzdělání je předpokladem pro služební zařazení. Podpora zvyšování úrovně vzdělání souvisí zejména s procesy plánování a řízení postupu vojenských profesionálů v síti kariér. Problematikou kariéry se zabývá např. Tíght (2002), Matulčíková, Matulčík (2012), Matulčíková (2014), Pasternáková (2015), Saliger, Kubínyi (2016), Čechová, Saliger (2016) a Kursch, Veteška (2016).

Tab. 1: Dosažená úroveň vzdělání vojáků z povolání ke dni 1. ledna 2016

Úroveň vzdělání	Celkem v %
střední odborné	15,5
středoškolské	50,86
vysokoškolské bakalářského stupně	9,7
vysokoškolské magisterského stupně	21,36
nižší středoškolské, vyšší odborné, vysokoškolské doktorské	2,58

Zdroj: upraveno podle Statistické ročenky 2015 (2016, s.73).

## 2. Kvalifikační požadavky na vojáky

Dalším druhem přípravy je příprava ke **splnění kvalifikačních požadavků**, která je zaměřená na dosažení znalostí a dovedností v oblasti vojenství. Je nejrozšířenější formou přípravy vojenského personálu a souvisí s přípravou pro výkon služby na služebním místě a ve vojenské hodnosti. Kvalifikační požadavky splňovalo ke dni 1. ledna 2016 celkem 82,4 % vojáků (Statistická ročenka, 2016).

Příprava pro splnění kvalifikačních požadavků je složená ze:

- základní přípravy,
- přípravy v kariérových kurzech,
- jazykového vzdělávání,
- odborné přípravy.

**Základní příprava** je určena pro přípravu všech kategorií uchazečů povoláných do služebního poměru vojáka z povolání a cílem je ve stanoveném rozsahu vycvičit a připravit povolane uchazeče pro službu v ozbrojených silách.

**Příprava v kariérových kurzech** je považovaná za základní druh přípravy. Je zaměřená na přípravu vojenských profesionálů k získání znalostí a dovedností pro výkon činností ve stanoveném hodnostním sboru, a proto obsah i rozsah přípravy je specifický tomu, zda se připravují v kurzech poddůstojníci, rotmistři, praporčíci, nižší či vyšší důstojníci nebo vojáci z povolání (dále jen vojáci) v nejvyšších vojenských hodnostech. Pro splnění chybějících

kvalifikačních požadavků byl v roce 2015 zvolen model samostatné přípravy vojáků z povolání s možností získat kvalifikační požadavky individuálním studiem a složením předepsané zkoušky u Velitelství výcviku – Vojenské akademii Vyškov. Podle údajů Odboru personálních informací Agentury personalistiky Armády ČR se přezkoušení zúčastnilo celkem 1 350 vojáků a zkoušku úspěšně absolvovalo 78,46 % vojáků (2016).

**Jazykové vzdělávání** je relativně samostatnou oblastí přípravy ke splnění kvalifikačních požadavků. Jejím cílem je dosažení a rozvoj komunikačních schopností personálu podle normy STANAG 6001. Podle údajů autorů Statistické ročenky „z celkového počtu plánovaných kvalifikačních jazykových požadavků na služebních místech pro vojáky z povolání v počtu 13 442 splnilo stanovený kvalifikační jazykový požadavek 4 584 (34 %) vojáků. Plánovaný kvalifikační jazykový požadavek na systemizovaném místě nesplnilo 8 858 (66 %) vojáků z povolání. Celkem bylo v roce 2015 vydáno 2 059 osvědčení jazykových znalostí“ (2016, s. 38). Jednalo se o osvědčení dosažení předepsaných znalostí zejména pro jazyk anglický, v menším rozsahu jazyk francouzský, německý a ruský.

**Příprava v odborných kurzech** je zaměřená na vytvoření podmínek pro získání odborných požadavků pro výkon služby na konkrétním služebním místě. Rozsah a obsah kurzů vychází z aktuálních potřeb rezortu. V Informačním subsystému pro službu a personál bylo k 31. 12. 2015 evidováno celkem 145 844 záznamů odborných požadavků (Statistická ročenka, 2016).

Proces učení a vzdělávání zaměstnanců je ovlivněn širokou škálou faktorů. Jde jak o faktory subjektivní, vycházející z postojů jednotlivce, jeho úrovně vzdělání a motivace, aspirace, sociální situace, rodinného prostředí, limitujících faktorů atd., tak o faktory objektivní (vnější), kterými jsou požadavky a postoje zaměstnavatelů, nabídka a podmínky pro využití různých forem vzdělávání dospělých, systém organizace dalšího vzdělávání, existence stimulů pro investice do dalšího vzdělávání, legislativní zakotvení atd.

Mezi nejdůležitější faktory mající vliv na vzdělávání dospělých patří **motivace a věk**. Podle výsledků výzkumu Národního observatoře zaměstnanosti a vzdělávání se nejochotněji dále vzdělává nejmladší věková skupina dospělých. S přibývajícím věkem se zájem o učení snižuje. U dospělého jedince je zaměřena pozornost na jeho sociální status, který ho bude ovlivňovat při dalším vzdělávání (Veteška, 2016). Tato charakteristika byla zohledněna v rámci stanovení výzkumného cíle.

### 3. Metodologie výzkumu

Cílem výzkumu bylo identifikovat signifikantní důvody účasti vojáků v další profesní přípravě (kariérových kurzech, jazykovém vzdělávání, odborné přípravě a samostatném studiu) a identifikovat, které bariéry ovlivňují jejich rozhodování. Výzkum byl realizován v několika etapách. Výsledky první etapy jsou prezentovány dále v textu.

Vzhledem ke stanoveným cílům výzkumu byla využita kombinace kvantitativně orientovaného empirického šetření, které bylo doplněno kvalitativním šetřením zaměřeným na poznání podstaty chování a jednání respondentů. Bylo využito silně strukturovaného sběru dat pomocí dotazníků. Při přípravě a v průběhu samotného výzkumu bylo vycházeno ze základního schématu postupu podle Chrásky (2016). Teoretickým východiskem výzkumného projektu byl koncept celoživotního učení a ekonomicko-sociologická teorie racionální volby.

Výzkumný problém byl formulovaný následovně:

VO 1: Jaký má význam účast vojáků v další profesní přípravě?

VO 2: Jaké lze identifikovat bariéry v další profesní přípravě vojáků?

VO 3: Co vede vojáky k účasti na další profesní přípravě?

Na základě předchozích výzkumů autorů a po provedené analýze klíčových charakteristik byly formulovány následující hypotézy:

H1: Většina vojáků z povolání je k další profesní přípravě motivována kariérním postupem spojeným s vyšším finančním ohodnocením.

H2: Většina vojáků z povolání využívá k dalšímu rozvoji sebeřízené učení.

Při realizaci první fáze výzkumu bylo vycházeno z předpokladu, že míra účasti dospělých je ovlivňovaná motivací. Motivaci Průcha, Walterová a Mareš (2009) vymezují jako souhrn vnitřních i vnějších faktorů, které vzbuzují, aktivují, dodávají energii jednání a prožívání, zaměřují a řídí jeho průběh. Za základní vnitřní faktor byla pro potřeby výzkumu považována ochota dospělých účastnit se vzdělávání, podpora nadřízeného byla považována pro potřeby výzkumu za faktor vnější.

Pro zjišťování pedagogických faktů byla zvolená metoda dotazníku. Dotazník obsahoval celkem 21 otázek zaměřených na zjišťování mínění a postojů respondentů. V dotazníku byla použita kombinace uzavřených a polouzavřených otázek. Pro odpovědi byla respondentům nabídnuta možnost výběru z více možností. Struktura jednotlivých otázek byla volena tak, aby se nevyskytovaly otázky, které jsou v kontextu organizačních podmínek nadbytečné nebo známé, případně je možné je zjistit jiným způsobem.

Základní soubor tvořili náhodně vybraní vojáci z povolání vybraných organizačních celků. Celkem bylo v rámci první etapy realizováno dotazníkové šetření u 122 vojáků z povolání. Výzkum byl realizován v období září až listopad 2016. Návratnost byla 86%. Následně však bylo vyřazeno 19 dotazníků, u kterých chyběly odpovědi na část otázek. Do konečného souboru pro vyhodnocení bylo zařazeno celkem 86 dotazníků, které byly vyplněné správně a odevzdané ve stanoveném termínu, což představuje 70 % návratnost.

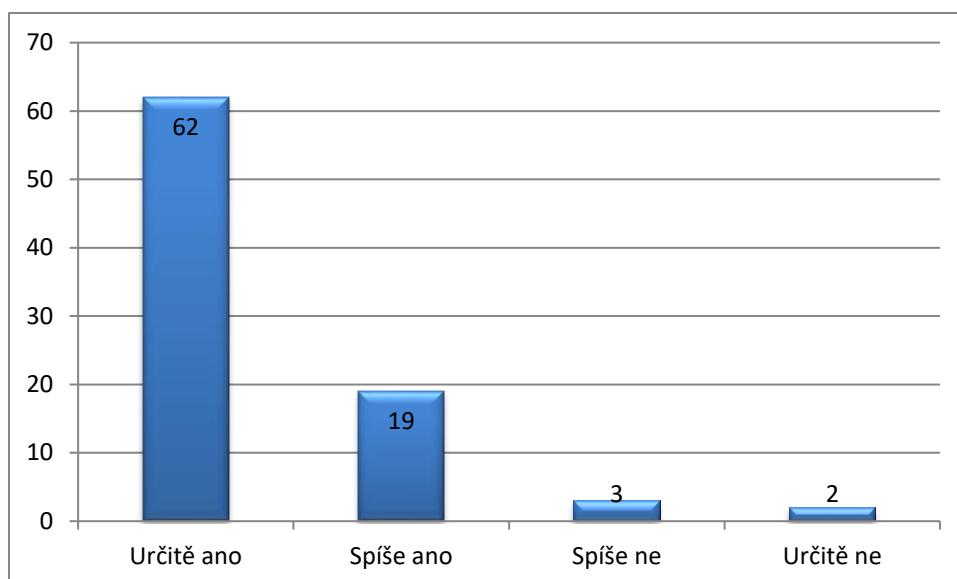
Tab. 2: Návratnost dotazníků

	Dotazníky			
	rozesláno	vráceno	vyřazeno	zpracováno
Celkem	122	105	19	86

#### 4. Interpretace získaných dat

Interpretace některých zjištění je dále prezentována v návaznosti na cíle výzkumu a stanovené výzkumné otázky, případně hypotézy. Celkem 87 % respondentů považuje svoji účast v kurzech další profesní přípravy za významnou pro kariérní postup (graf 1).

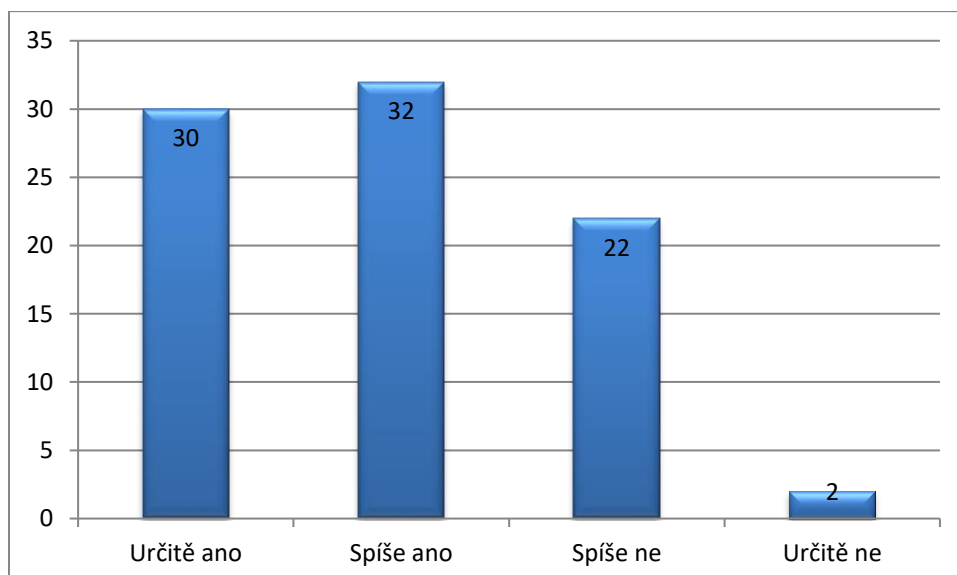
Graf 1: Vliv účasti v kurzech další profesní přípravy



Zdroj: vlastní

Záměr-intence účastnit se dalšího vzdělávání souvisí s přístupem k vyhledávání příležitostí ke vzdělávání. Aktivní přístup k vyhledávání příležitostí pro další zvyšování odborných dovedností a znalostí potvrdilo celkem 62 dotázaných (graf 2). Téměř třetina respondentů (28 %) uvedla, že doposud aktivně nevyhledává možnosti pro další profesní vzdělávání. Uvedená skutečnost může souviset s tím, že převažná část respondentů vykonává službu na základních velitelských a technických pozicích.

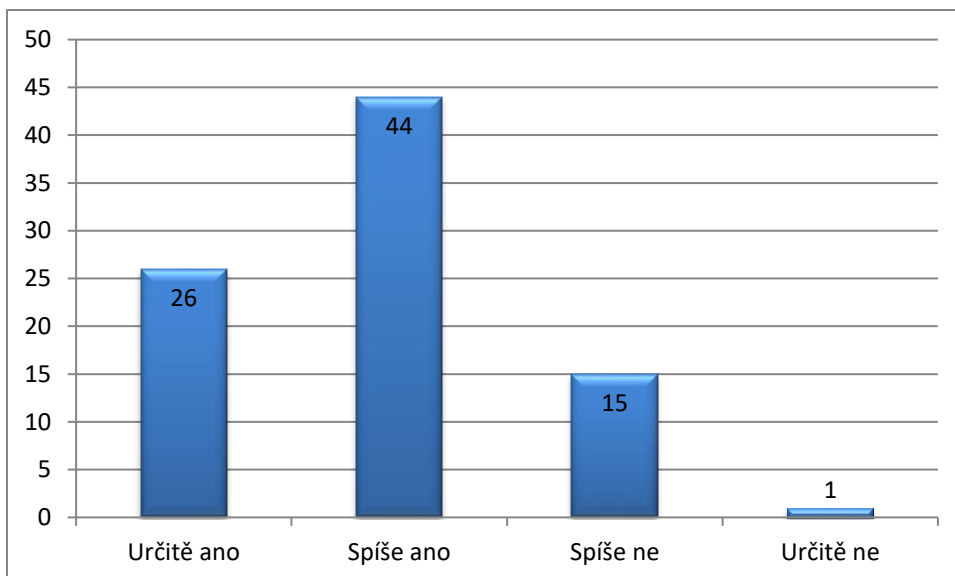
Graf 2: Vyhledávání příležitostí pro získávání znalostí



Zdroj: vlastní

Rezort Ministerstva obrany deklaruje, že vytváří příležitosti ke vzdělávání a přípravě, které je využitelné pro výkon služby vojenských profesioálů. Možnost uplatnění získaných znalostí při výkonu služby uvedlo 70 dotázaných (81,3 % respondentů). Více viz graf 3.

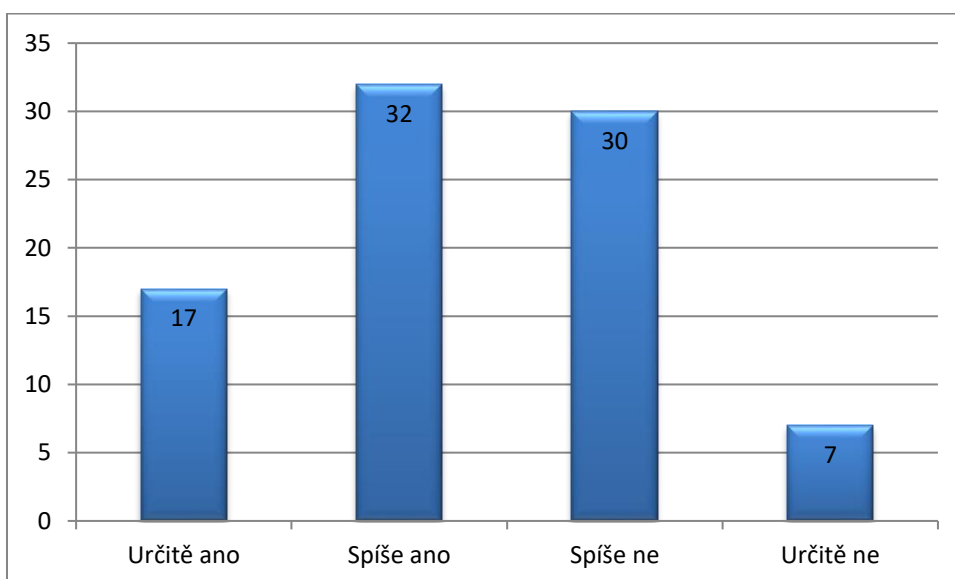
Graf 3: Uplatnění získaných znalostí při výkonu služby



Zdroj: vlastní

Samostatné vzdělávání (sebeřízené učení) vychází z poznání, že lidé se naučí více, pokud jsou správně motivováni ke vzdělávání a učení a pokud organizace vytváří podmínky pro sebeřízené vzdělávání a pro uplatnění se naučeného v praxi. Získávání a rozvíjení znalostí v rámci sebevzdělávání uvedlo 49 respondentů (graf 4).

Graf 4: Získávání a rozvíjení znalostí v rámci sebevzdělávání



Zdroj: vlastní

Další výsledky uvedeného výzkumu budou prezentovány v odborných a vědeckých periodikách.

## 5. Diskuze a závěr

Pro současnou společnost jsou charakteristické jednak dynamičnost a mezinárodní propojenost, jednak časté sociálně-ekonomické proměny. Tyto okolnosti vedou k utváření nových paradigmat ve společenských vědách, především pak ve vědách o člověku a společnosti. Významným edukačním strategickým nástrojem je realizace konceptu celoživotního učení a

vzdělávání, jehož hlavním cílem je vytvořit konkurenceschopnou ekonomiku, která rovněž flexibilně reaguje na nové znalosti, dovednosti, inovace a rozvoj informačních a komunikačních technologií.

Ve vzdělávání dospělých se začaly zohledňovat (klíčové) kompetence pro trh práce od sedmdesátých let 20. století. Ani v oblasti vojenské tomu nebylo jinak. První kompetenční modely nalezneme v USA a ve Skandinávských zemích. Od osmdesátých let 20. století se systematicky prosazoval princip reflexivity učení (tedy i reflexního učícího se jedince) a tím také orientace na jedince. Později se v andragogice zdůrazňovalo sebeorganizované a sebeřízené učení, orientace na jednání a výkon atd. Právě orientace na výkon se stala rozhodujícím rysem při zavádění kompetencí do oblasti dalšího vzdělávání a souvisí s novým pojetím kvalifikací (Veteška, 2016).

Například Knowles (1980) popisuje sebeřízené učení jako proces, v němž jedinec ve všech představovaných bodech převezme iniciativu, a to za pomoci někoho jiného, či bez ní (Šlangal, 2011). Knowles představil určité asumpce, které výstižně shrnují klíčové domněnky o povaze různých oblastí, které ovlivňují učení se dospělých – sebepojetí člověka, který dokáže být autonomní v mnoha sférách života – a tedy i učení; potřeba vzdělávat se pro řešení aktuálních problémů; oblast lidské zkušenosti a její možné výhody a překážky; přirozená náchylnost k učení se tomu, co povede ke zvládnutí úkolů typických pro tu kterou fázi zralosti (Šlangal, 2014).

Výzkum jednoznačně prokázal, že vzdělávání a rozvoj vojáků tvoří klíčový nástroj pro získávání a rozvíjení specifických dovedností a znalostí z oblasti vojenství. Většina respondentů si uvědomuje význam a hodnotu vzdělávání, jednak z hlediska sociálního, jednak profesního. Problematika dalšího profesního vzdělávání vojáků je významná nejenom z hlediska zvyšování kvality výkonu služby na služebním místě, ale také z hlediska jejich přípravy pro zapojení se do činnosti mezinárodních organizací a zahraničních operací.

### **Soupis bibliografických citací**

ČECHOVÁ, I., SALIGER, R. Development of Academic Staff' Competencies. In: *Proceedings of The 27<sup>th</sup> International Business Information Management Association Conference Innovation Management and Education Excellence Vision 2020: From Regional Development Sustainability to Global Economic Growth*. Italy: International Business Information Management Association (IBIMA), 2016, pp. 1900–1906. ISBN 978-0-9860419-6-9.

CHRÁSKA, M. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5326-3.

*Koncepce přípravy personálu rezortu MO na období 2012–2018*. Praha: Ministerstvo obrany ČR, 2011.

KNOWLES, M. S. *The Modern Practice of Adult Education: From Pedagogy to Andragogy. Revised and updated*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall Regents, Cambridge Adult Educator, 1980. 374 p. ISBN 0-695-81472-9.

KNOWLES, M. S., HOLTON, E. F., SWANSON, R. A. *The Adult Learner: The Definitive Classic Adult Education and Human Resource Development*. 6<sup>th</sup> ed. Burlington: Butterworth-Heinemann, 2005. 378 p. ISBN 978-0-7506-7837-7.

KURSCH, M., VETEŠKA, J. Application of New Methods to Efficiently Identify Talented Adults in the Framework of (Large) Companies. In: SOLIMAN, K. S. (ed.). *Vision 2020: Innovation Management, Development Sustainability, and Competitive Economic Growth*. Proceedings of the 28<sup>th</sup> International Business Information Management Association Conference, 9-10 November 2016, Seville, Spain, pp. 4486–4498. ISBN 978-0-9860419-8-3.

MATULČÍKOVÁ, M. Významné determinanty rozvoja kariéry. *Andragogická revue*, 2014, roč. 6, č. 1, s. 44–56. ISSN 1804-1698.

MATULČÍKOVÁ, M., MATULČÍK, J. *Vzdelávanie a kariéra*. Bratislava: Ekonóm, 2012. 256 s. ISBN 978-80-225-3472-7.

PASTERNAKOVÁ, L. Spoločenské zmeny a ich vplyv na rodinnú výchovu. *Andragogická revue*, 2015, roč. VII., č. 2, s. 52–63. ISSN 1804-1698.

PRŮCHA, J., WALTEROVÁ, E., MAREŠ, J. *Pedagogický slovník*. 6., aktual. a rozš. vyd. Praha: Portál, 2009. 400 s. ISBN 978-80-7367-647-6.

SALIGER, R., KUBÍNYI, L. Rozvíjení vybraných kompetencí leadera jako součást organizační kultury Armády České republiky. *Andragogická revue*, 2016, sv. 2016, č. 1, s. 45–53. ISSN 1804-1698.

*Statistická ročenka 2015*. Praha: VHÚ odbor prezentační a produkční, 2016.

ŠLANGAL, R. Možnosti uplatnění kompetenčního přístupu v procesu sebevzdělávání. In: VETEŠKA, J., VACÍNOVÁ, T. a kol. *Aktuální otázky vzdělávání dospělých: andragogika na prahu 21. století*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2011, s. 179–195. ISBN 978-80-7452-012-9.

ŠLANGAL, R. Koncept sebeřízenosti v andragogických asumpcích Malcolma S. Knowlese. In: VETEŠKA, J. (ed.) *Celoživotní učení pro všechny – výzva 21. století*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2014, s. 23–31. ISBN 978-80-7452-047-1.

*The shift to learning outcomes. Policies and practices in Europe. Cedefop Reference series, 72*. Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communities, 2009. 167 p. ISBN 978-92-896-0576-2.

TIGHT, M. *Key Concepts in Adult Education and Training (Routledge Key Guides)*. 2<sup>th</sup> ed. 208 s. RoutledgeFalmer, 2003. ISBN 978-0415275798.

VETEŠKA, J. *Přehled andragogiky: úvod do studia vzdělávání a učení se dospělých*. Praha: Portál, 2016. 320 s. ISBN 978-80-262-1026-9.

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

*Príspevek byl zpracován v rámci řešení dlouhodobého záměru rozvoje organizace Rozvoj sociálních kompetencí vojáka – leadera.*

**Kontaktní údaje:**

PhDr. Lubomír Kubínyi, Ph.D.  
doc. PhDr. Jaroslav Veteška, Ph.D.  
Katedra leadershipu  
Fakulta vojenského leadershipu  
Univerzita obrany  
Kounicova 65  
662 10 BRNO  
Česká republika  
E-mail: lubomir.kubinyi@unob.cz