

## Návrh dlouhodobého záměru pro rozvoj organizace (DZRO)

<b>Název DZRO</b>	<b>Rozvoj sociálních kompetencí vojáka-leadera</b>
Uchazeč - výzkumná organizace (VO)	Univerzita obrany
Vykonavatel	Fakulta vojenského leadershipu
Odpovědný řešitel	doc. Ing. Mgr. Radomír Saliger, Ph.D.

### Řešitelský kolektiv

Seznam pracovníků uchazeče podílejících se na řešení DZRO:

Pč	Jméno, příjmení	tituly	Stěžejní činnost	Pracoviště - katedra
1	Radomír Saliger	doc. Ing. Mgr. Ph.D.	Odpovědný řešitel	K 104
2	Zdeněk Mikulka	pplk. Ing. B.Th.	Řešitel	K 104
3	Jaroslav Veteška	doc. PhDr. Ph.D.	Řešitel	UJEP, Ústí nad Labem
4	Mária Petrufová	doc. PhDr. Ph.D.	Řešitel	AOS Liptovský Mikuláš
5	Jan Zezula	plk. Ing. Ph.D.	Vnitřní oponent	K 104
6	Jiří Hodný	Mgr. Ph.D.	Řešitel	K 104
7	Radek Mitáček	PhDr.	Řešitel	K 104
8	Ivana Nekvapilová	PhDr. Ph.D.	Řešitel	K 104
9	Roman Pospíšil	Bc. Mgr. PhDr.	Řešitel	K 104
10	Jaromír Ďuriš	Mgr.	Řešitel	K 104
11	Irena Ocetková	Mgr. et Mgr. Ing. Ph.D.	Řešitel	K 104
12	Pavla Macháčková	Mgr. Ph.D.	Řešitel	K 104
13	Ľubomír Kubínyi	PhDr. Ph.D.	Řešitel	K 104
14	Bohumil Ptáček	Mgr. PhDr.	Řešitel	K 104
15	Zdeněk Flasar	doc. Ing. CSc.	Řešitel	K 110
16	Bohumil Holenda	pplk. Ing.	Řešitel	K 110

17	Andrea Brichová	npor. Ing.	Řešitel	K 102 (DSP)
18	Stanislav Balík	mjr. PhDr.	Řešitel	K 104
19	Jan Vacek	mjr. Mgr.	Řešitel	ÚVN, Praha
20	Petr Blahout	kpt. Mgr.	Řešitel	AVZdr AČR, Hradec Králové
21	Milan Kovařík	Ing.	Vnitřní oponent	MO ČR Praha

Legenda k použitým zkratkám:

UJEP Ústí nad Labem - Univerzita Jana Evangelisty Purkyně, Ústí nad Labem

AOS Liptovský Mikuláš – Akadémia ozbrojených síl, Liptovský Mikuláš

ÚVN Praha - Ústřední vojenská nemocnice, Praha

AVZdr AČR, Hradec Králové - Agentura vojenského zdravotnictví Armády České republiky, Hradec Králové

MO ČR Praha – Ministerstvo obrany České republiky, Praha

# Specifikace návrhu DZRO

## Vymezení předmětu výzkumné činnosti, která má být realizována v DZRO:

Předmětem zkoumání dlouhodobého záměru rozvoje organizace jsou klíčové sociální kompetence vojenských profesionálů AČR, které jsou nezbytné k efektivnímu vedení podřízených vojáků v podmínkách soudobé vojenské praxe. Zkoumání bude realizováno u studentů Univerzity obrany, účastníků kariérových kurzů a vzdělávání v rámci resortu MO a vojáků vybraných útvarů a zařízení Armády České republiky.

## Vymezení cílů DZRO ve VaVal s uvedením předpokládané změny v kvalitě a úrovni (poznání, metod a postupů) oproti současnému stavu:

### Cíl DZRO

Hlavním cílem dlouhodobého záměru je identifikovat a validovat nástroje k měření a rozvoji sociálních kompetencí vojáka k vedení lidí a vybudovat doposud chybějící speciální pracoviště "development centrum" srovnatelné s mezinárodními standardy, primárně zaměřené na systematické zkoumání osobnostního potenciálu budoucích velitelů AČR pro roli velitele - leadera a rozvoj tohoto potenciálu, sekundárně zaměřené na diagnostiku kompetencí k vedení lidí u velitelů v aktivní službě, perspektivně velitelů aktivních záloh a také na odbornou pomoc pro útvary a zařízení AČR, připravující personál v souladu s aktuálními úkoly nasazení sil.

K realizaci hlavního cíle povedou dílčí cíle v následující posloupnosti:

1. Navrhnout a definovat klíčové kompetence směřující k úspěšnému vedení lidí v armádě ČR (v současnosti existuje v rámci Národní soustavy povolání jen jeden jediný model - velitel čety, navíc s nepřesně vymezenými kompetencemi k vedení lidí - viz. D2). Procesem operacionalizace (postupem, kdy složité koncepty přetváříme na měřitelné a sledovatelné znaky) určit relevantní dimenze a měřitelné indikátory jednotlivých kompetencí.
2. Navrhnout a ověřit nástroje k měření vybraných vlastností, schopností a dovedností, kterými jednotlivci naplňuje definované klíčové kompetence. Vybrat a popsat reálné situace z výcviku a každodenního života jednotek a na tomto základě vytvořit modelové situace v experimentálním prostředí k měření jednotlivých kompetencí. Současně vybudovat speciální laboratoř s využitím standardizovaného diagnostického SW. Dovednosti získané v průběhu řešení modelových situací ověřit při výcviku.
3. Měřit vlastnosti, schopnosti a dovednosti obsažené v klíčových sociálních kompetencích budoucích i současných velitelů Armády České republiky. Zpracovat a analyzovat zjištěná data. Identifikovat hlavní problémy a nedostatky v klíčových kompetencích a navrhnout postupy k jejich odstranění.
4. Vytvořit kompetenční modely k vedení lidí v oblasti soft skills pro vybrané velitelské pozice (družstvo, četa, rota, perspektivně prapor, letka, pluk, brigáda, základna) a metodiky pro rozvoj klíčových kompetencí.

Výzkumem kompetencí vojáka-velitele-leADERA se v rámci obranného výzkumu v resortu MO doposud systematicky a komplexně nezabýval žádný z realizovaných projektů. Ukončený projekt (OSCASRI200901) i stále pokračující (OFCASRI201301) se primárně zaměřují na zvládání zátěže a efektivní výcvik ve vojenských dovednostech a na zvládání taktických situací při výkonu technických činností (např. u pilotů bojových letadel).

V AČR chybí podrobný popis kompetencí k vedení lidí na různých stupních velení (od taktické až po strategickou). Současně neexistuje vstupní ucelená diagnostika potenciálu cílových skupin k naplnění požadovaných schopností ani longitudinální sledování parametrů klíčových kompetencí

vojenských profesionálů a jejich změn v průběhu kariéry vojáka a velitele. Absentují i komplexní metodiky tréninkových a dalších vzdělávacích aktivit k rozvoji požadovaných kompetencí ve vztahu k příslušnému stupni velení.

Náprava uvedených nedostatků spadala již do definovaných prioritních oblastí VaV v Koncepti obranného výzkumu do roku 2015, konkrétně do oblasti přípravy vojenského profesionála, rozvoje teorie vzdělávání, výchovy a výcviku a oblasti přípravy a výcviku vojenského profesionála na výkon velitelské funkce a plnění úkolů v operacích, doposud však nebyla plně realizována.

Hlavní cíl DZRO je zcela v intencích cíle realizovaného programu OV - Rozvoj ozbrojených sil České republiky (2015-2022), kterým je rozvoj schopností ozbrojených sil ČR v klíčových oblastech, nezbytných k zajištění obrany země, dosažení deklarovaných politicko-vojenských ambicí ČR a naplnění rolí a funkcí ozbrojených sil ČR.

Realizace dílčích cílů umožní vytvořit validované testy pro měření sociálních kompetencí k vedení lidí v profilu potřebném pro vojenské prostředí (doposud jsou k dispozici pouze pro civilní prostředí), zkvalitnit výcvik v oblasti rozvoje dovedností k vedení lidí a vytvořit databázi osobnostního potenciálu vojenského profesionála využitelného pro efektivní řízení jeho vojenské kariéry.

### **Vymezení cílů DZRO v souvisejících oblastech:**

1. Identifikovat a rozvíjet specifické oblasti vedení lidí (leadershipu) v rámci vědních oborů vojenství (KA) a teorie a systémy řízení (BC) pomocí implementace poznatků z oborů filozofie (AA), psychologie (AN), sociologie (AO) a pedagogika (AM).
2. Podrobně popsat sociální kompetence k vedení lidí na různých stupních velení, diagnostikovat potenciál cílových skupin k naplnění požadovaných schopností a navrhnout tréninkové a další vzdělávací aktivity k rozvoji požadovaných kompetencí v souladu s definovanými prioritními oblastmi VaV v Konceptu obranného výzkumu, konkrétně v souladu s oblastí přípravy vojenského profesionála, rozvíjet teorii vzdělávání, výchovy a výcviku a oblastí praktické přípravy a výcviku vojenského profesionála na výkon velitelské funkce a plnění úkolů v operacích.
3. Zkvalitnit a rozšířit systém individuálního poradenství pro velitele AČR v oblasti rozvoje sociálních kompetencí vojáka – leadera, k tomu vybudovat development centrum pro rozvoj sociálních kompetencí vojenského personálu, tzn. vybudovat excelentní pracoviště využitelné pro celý rezort obrany.
4. Zkvalitnit a dále rozvíjet procesy a inovace ve vzdělávání a výcviku studentů vojenských studijních programů Univerzity obrany (včetně Kurzu vyšších důstojníků a Kurzu generálního štábu) a účastníků vzdělávacích programů Vojenské akademie ve Vyškově v oblasti leadershipu (včetně Základního důstojnického kurzu a Kurzu nižších důstojníků).
5. Vytvořit podklady, umožňující optimalizaci systému rozřazování studentů vojenských studijních programů do jednotlivých studijních modulů, jakož i sdílení těchto podkladů s veliteli, ke kterým je student zařazen u školního pluku (i neúspěšný student) - vytvořit podklady pro činnost komisí k umisťování absolventů do praxe.
6. Zjistit data využitelná k longitudinálnímu sledování parametrů klíčových sociálních kompetencí vojenských profesionálů a jejich rozvoji.
7. Zpracovat metodické pomůcky pro velitele v oblasti rozvoje klíčových sociálních kompetencí.
8. Zpracovat odbornou knihu, rozvíjející teorii a praxi leadershipu v podmínkách AČR: "Leadership ve vojenství".
9. Výzkum realizovaný v rámci DZRO rozvíjet v souladu s programem HFM (Human Factors and Medicine) panelu RTO/NATO, konkrétně s projektem HFM-ET-143 Leader Development for NATO Multinational Military Operations, jehož realizace započne v roce 2016. Jeden z členů přípravného týmu tohoto projektu NATO a řešitel - koordinátor za ČR pro tento projekt (pplk. Zdeněk Mikulka) je současně jedním z řešitelů projektu Rozvoj sociálních kompetencí vojáka-leADERA.

**Předpokládané výsledky v DZRO:**

Druh výsledku	Označení	Počet výsledků
<b>I. Publikace</b>		
Odborná kniha	B	1
Kapitola v odborné knize	C	
Článek ve sborníku	D	8
Článek v odborném periodiku (Web of Science)	J <sub>imp</sub>	2
Článek v odborném periodiku (SCOPUS)	J <sub>sc</sub>	
Článek v odborném periodiku (ERIH)	J <sub>neimp</sub>	8
Článek v odborném periodiku (www.vyzkum.cz)	J <sub>rec</sub>	14
<b>II. Patenty</b>		
Patent	P	
<b>III. Aplikované výsledky</b>		
Užitný vzor	F <sub>uzit</sub>	
Průmyslový vzor	F <sub>prum</sub>	
Prototyp	G <sub>prot</sub>	
Funkční vzorek	G <sub>funk</sub>	
Předpis, směrnice	H	
Certifikovaná metodika	N <sub>met</sub>	
Software	R	
Výzkumná zpráva	V	1
Audiovizuální tvorba	A	
Uspořádání výstavy	E	
Uspořádání konference	M	1
Uspořádání workshopu	W	4