

**VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH
STUDIÍ, Z. Ú., ČESKÉ BUDĚJOVICE**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**MOTIVACE VOJÁKŮ Z POVOLÁNÍ PRO SLUŽBU
U 44. LEHKÉHO MOTORIZOVANÉHO PRAPORU
ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY**

Autor práce: Dominik Patloka

Studijní program: Bezpečnostně právní činnost

Forma studia: Kombinovaná

Vedoucí práce: Ing. Bc. Vladimír Kepřt, Ph.D.

Katedra: Katedra právních oborů a bezpečnostních studií

2025

VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH STUDIÍ, z. ú.
Žižkova tř. 6, 370 01 České Budějovice

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Dominik Patloka

Studijní program: Bezpečnostně právní činnost

Forma studia: Kombinovaná

Místo studia: České Budějovice

Název bakalářské práce: Motivace vojáků z povolání pro službu u 44. lehkého motorizovaného praporu Armády České republiky

Název bakalářské práce v anglickém jazyce: Motivation of Professional Soldiers for Service in the 44th Light Motorized Battalion of the Army of the Czech Republic

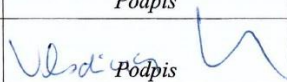
Katedra: Katedra právních oborů a bezpečnostních studií

Vedoucí bakalářské práce (jméno a příjmení, titul): Ing. Bc. Vladimír Kepřt, Ph.D.

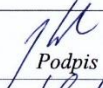
Datum zadání bakalářské práce (měsíc, rok): říjen, 2024

Cíl bakalářské práce:

Hlavním cílem práce je identifikovat nejdůležitější motivační faktory vojáků z povolání pro službu u 44. lehkého motorizovaného praporu Armády České republiky. Prvním vedlejším cílem práce je zjištění nejčastějších motivů vojáků z povolání k odchodu z tohoto vojenského útvaru. Druhým vedlejším cílem je návrh změn, které by pozitivně ovlivnily motivaci vojáků z povolání pro službu u tohoto praporu.

Student: Dominik Patloka	7. 10. 24 Datum	 Podpis
Vedoucí práce: Ing. Bc. Vladimír Kepřt, Ph.D.	7. 10. 24 Datum	 Podpis

Schvaluji zadání bakalářské práce:

Vedoucí katedry: doc. JUDr. Roman Svatoš, Ph.D.	11. 11. 2024 datum	 Podpis
Prorektor pro studium a vnitřní záležitosti: doc. PhDr. Miroslav Sapík, Ph.D.	12. 11. 2024 datum	 Podpis
Rektor: doc. Ing. Jiří Dušek, Ph.D.	12. 11. 2024 datum	 Podpis



Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně, na základě vlastních zjištění a s použitím odborné literatury a materiálů uvedených v seznamu použitých zdrojů.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce v elektronické podobě ve veřejně přístupné části infodisku VŠERS, a to se zachováním svého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky vedoucího a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce systémem na odhalování plagiátů.

.....

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Ing. Bc. Vladimírovi Keprtovi, Ph.D., za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce.

ABSTRAKT

PATLOKA, D. *Motivace vojáků z povolání pro službu u 44. lehkého motorizovaného praporu Armády České republiky: bakalářská práce*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2025. 100 s. Vedoucí bakalářské práce: Ing. Bc. Vladimír Kepř, Ph.D.

Klíčová slova: armáda, ozbrojené síly, bojové jednotky, motivace, voják

Bakalářská práce pojednává o motivaci vojáků z povolání pro službu u 44. lehkého motorizovaného praporu Armády České republiky.

Teoretická část prezentuje 44. lehký motorizovaný prapor v kontextu Armády České republiky. Popisuje vybrané teorie motivace a hlavní dimenze motivačního profilu vojáka z povolání.

Empirická část sestává z kvantitativního výzkumu provedeného dotazníkovým šetřením, kterým se zjišťují hlavní motivační faktory profesionálních vojáků z 44. lehkého motorizovaného praporu.

Hlavním cílem práce je identifikovat nejdůležitější motivační faktory vojáků z povolání pro službu u 44. lehkého motorizovaného praporu Armády České republiky. Prvním vedlejším cílem práce je zjištění motivů vojáků z povolání k odchodu z tohoto vojenského útvaru. Druhým vedlejším cílem je návrh změn, které by pozitivně ovlivnily motivaci vojáků z povolání pro službu u tohoto praporu.

ABSTRACT

PATLOKA, D. *Motivation of Professional Soldiers for the Service in the 44th Light Motorized Battalion of the Army of the Czech Republic: Bachelor Thesis*. České Budějovice: The College of European and Regional Studies, 2025. 100 pgs. Supervisor: Ing. Bc. Vladimír Keprt, Ph.D.

Key words: army, armed forces, combat units, motivation, soldier

The bachelor thesis deals with the motivation of professional soldiers for the service in the 44th Light Motorized Battalion of the Army of the Czech Republic.

The theoretical part presents the 44th Light Motorized Battalion in the context of the Army of the Czech Republic. It describes selected motivation theories and main dimensions of professional soldier's motivation profile.

The practical part consists of quantitative research conducted by a questionnaire survey, which determines motivation factors of the servicemen of the 44th Light Motorized Battalion.

The main objective is to identify the most important motivation factors of professional soldiers for the service in the 44th Light Motorized Battalion of the Army of the Czech Republic. The secondary aim of the thesis is to identify motives of professional soldiers for leaving this battalion. Other secondary aim of the thesis is to propose changes that could improve motivation of professional soldiers for the service in this battalion.

Obsah

ÚVOD	8
1 CÍL A METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	10
2 DEFINICE POJMŮ	12
3 44. LEHKÝ MOTORIZOVANÝ PRAPOR	13
4 TEORIE MOTIVACE.....	16
4.1 Teorie tří fází vojenské motivace	16
4.2 Teorie postmoderní vojenské motivace	18
4.3 Teorie hierarchie potřeb	20
5 MOTIVAČNÍ FAKTORY SLUŽBY V ARMÁDĚ ČESKÉ REPUBLIKY	22
5.1 Kariéra v Armádě České republiky	22
5.2 Plat vojáka z povolání	23
5.3 Výsluhové náležitosti	25
5.4 Prestiž vojenského povolání.....	25
5.5 Zahraniční mise	26
5.6 Seberealizace.....	28
5.7 Vlastenectví.....	30
6 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM	32
6.1 Cíl výzkumu	32
6.2 Formulace hypotéz	32
6.3 Metodologie výzkumu	33
6.4 Analýza dat.....	35
6.5 Výsledky výzkumu	64
6.6 Vyhodnocení hypotéz.....	66
7 DISKUZE.....	68
8 NÁVRH ZMĚN	75
ZÁVĚR.....	78
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	80
SEZNAM ZKRATEK.....	87
SEZNAM TABULEK A GRAFŮ	88
SEZNAM PŘÍLOH.....	91

ÚVOD

Motivace vojáků z povolání (dále jen VZP) ke službě u bojových jednotek Armády České republiky (dále jen AČR), jako je například 44. lehký motorizovaný prapor (dále jen 44. LMOPR), má přímý vliv na aktuální personální naplněnost AČR, obranyschopnost České republiky (dále jen ČR) a plnění závazků této země vůči Severoatlantické alianci (dále jen NATO). Náčelník Generálního štábu (dále jen NGŠ) AČR Karel Řehka v této souvislosti uvedl, že „*naplněnost některých útvarů je kritická zejména u bojových jednotek, což má přímý vliv na jejich bojeschopnost. To je strategický problém, který se nás týká tady a teď*“.¹

Navzdory těmto varováním vykazují právě bojové jednotky vysokou odchodovost, často v důsledku slábnoucí motivace VZP ve službě pokračovat. V roce 2024 ukončilo služební poměr v AČR 1 247 VZP.² To byla největší vlna odchodů za posledních čtrnáct let.³

Koncepce výstavby Armády České republiky pro rok 2035 (dále jen KVAČR 2035) přiznává, že mezi slabé stránky současného stavu AČR patří „*nízká naplněnost personálem, jeho věková struktura a omezené možnosti zajištění jeho udržitelnosti*“.⁴ Stávající velení AČR identifikuje příčiny těchto personálních potíží zejména ve slábnoucí konkurenceschopnosti AČR na trhu práce, špatném demografickém vývoji a zhoršujícím se zdravotním stavu české populace.⁵

Tato situace se dostává do centra pozornosti médií i politické opozice. Důvěra české společnosti v AČR kolísala v průzkumech veřejného mínění několik let.⁶ Tento stav mnohé znepokojuje zejména v kontextu zhoršující se bezpečnostní situace v Evropě

¹ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Velitelské shromáždění 2024: Projev Náčelníka Generálního štábu AČR generálporučíka Karla Řehky* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://acr.mo.gov.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/velitelske-shromazdeni-2024-projev-nacelnika-generalniho-stabu-acr-generalporucika-karla-rehky-255385/>>.

² ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Poskytnutí informací podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů, z 27. 1. 2025* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <https://statnisluzba.mo.gov.cz/sites/statnisluzba/files/2025-01/Poc%CC%8Cty%20VZP-za%CC%81nik%20SP_%20platy_%20ve%CC%8Ck.pdf>.

³ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Poskytnutí informací podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů, z 26. 9. 2025* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <https://statnisluzba.mo.gov.cz/sites/statnisluzba/files/2024-11/2_sluzebni-pomer-vzp.pdf>.

⁴ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 15.

⁵ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Vize budoucího válčení AČR po roce 2040* [online]. [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <https://mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/Vize_budouc_ho_v_l_en_A_R_po_roce_2040.pdf>.

⁶ Pokles důvěry v armádu souvisí s politickými preferencemi. *www.stem.cz* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://www.stem.cz/pokles-duvery-v-armadu-souvisi-s-politickymi-preferencemi/>>.

a pokračující války na Ukrajině. Na druhou stranu ale v české společnosti prokazatelně roste zájem o kompetentní ozbrojené síly. Parlament ČR stanovil zákonem navýšení rozpočtu Ministerstva obrany (dále jen MO) na 2 % HDP od roku 2024 a „*investice do rozvoje lidského kapitálu*“ jsou v KVAČR 2035 uvedeny jako strategický cíl číslo jedna.⁷

V této souvislosti vyvstávají zásadní otázky: Proč přestává být služba v AČR pro mnohé VZP atraktivní a konkurenceschopná na trhu práce? Co je vede k rozhodnutí službu opustit a co je naopak motivuje k setrvání? Odpovědi na tyto otázky jsou klíčové pro udržení motivovaného, kvalifikovaného a dlouhodobě stabilního personálu, zejména u bojových jednotek.

Motivaci ke službě v armádě lze nahlížet i prostřednictvím teoretických konceptů formulovaných vojenskými sociology a psychology. Tyto přístupy identifikují význam různých motivačních faktorů a poukazují na to, že motivace není neměnná – proměňuje se v čase v závislosti na celospolečenském vývoji, bezpečnostní situaci ve světě, konkrétních podmínkách služby i individuálních preferencích a zkušenostech vojáků.

Autor této práce působí jako VZP u 44. LMOPR již sedm let. Toto postavení mu významně usnadňuje přístup k příslušníkům tohoto vojenského útvaru, kteří tvoří výzkumný vzorek a jejichž motivace ke službě či důvody k jejímu ukončení jsou v práci zkoumány. Veškeré interpretace uvedené v této práci však představují výhradně názory autora a nelze je považovat za oficiální stanoviska MO, AČR ani 44. LMOPR. Autor si je zároveň plně vědom své povinnosti dodržovat právní rámec týkající se mlčenlivosti a ochrany utajovaných informací. Výzkum proto probíhal v souladu s platnými právními předpisy a s důrazem na dodržení etických standardů.

⁷ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 18.

1 CÍL A METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Hlavním cílem práce je identifikovat nejdůležitější motivační faktory VZP pro službu u 44. LMOPR AČR. Prvním vedlejším cílem je identifikovat nejčastější motivy VZP k odchodu z tohoto útvaru. Druhým vedlejším cílem práce je návrh změn, které by pozitivně ovlivnily motivaci VZP pro službu u tohoto praporu. Práce sestává z teoretické a empirické části.

V teoretické části je použita metoda **rešerše**, jejímž hlavním účelem je vyhledávání, výběr a zpracování relevantních informací z tištěných i elektronických zdrojů. Dále je v teoretické části použita metoda **deskripce** (popis) a **kompilace** (shromáždění a uspořádání informací z více pramenů). Pomocí těchto metod je představen 44. LMOPR, vybrané teorie motivace a specifické motivační faktory relevantní pro službu v AČR. Výstupem je teoretický rámec, který slouží jako východisko pro navazující empirické šetření.

Empirická část sestává z vlastního výzkumu autora. Tento výzkum je realizován **kvantitativní strategií**. Jeho cílem, v souladu s cíli práce, je zjistit nejdůležitější motivační faktory VZP pro službu u 44. LMOPR a nejčastější motivy VZP k odchodu z tohoto útvaru.

Jako technika sběru dat je zvolen **standardizovaný dotazník** vytvořený pomocí online platformy *Survio*. Výzkumný vzorek je sestaven ze 166 profesionálních vojáků sloužících u 44. LMOPR pomocí **kvótního výběru**, aby byly proporčně zastoupeny všechny hodnostní sbory a organizační celky tohoto vojenského útvaru. Odpovědi jsou hodnoceny pomocí **Likertovy škály**, která představuje psychometrický nástroj umožňující kvantitativně měřit postoje, názory a subjektivní hodnocení. Pro vyhodnocení důležitosti jednotlivých motivačních faktorů je využito aritmetického průměru bodových hodnot odpovědí.

Testované hypotézy porovnávají důležitost vybraných motivačních faktorů, které ovlivňují motivaci VZP buď k setrvání ve službě u 44. LMOPR, nebo k jejímu ukončení. Všechny hypotézy jsou směrové, protože předpokládají, že jeden z porovnávaných faktorů bude hodnocen jako důležitější než druhý. Formulace hypotéz i metodologie kvantitativního výzkumu jsou dále specifikovány v kapitole 6.

V části diskuze jsou data získaná vlastním výzkumem interpretována ve světle představených teorií motivace. Na základě výsledků vlastního výzkumu jsou navržena konkrétní opatření, která by mohla pozitivně ovlivnit motivaci VZP k setrvání ve službě u 44. LMOPR.

Limity výzkumu

Teoretická část práce vychází výhradně z veřejně dostupných zdrojů. Nejsou využity interní materiály, které podléhají jakémukoli stupni utajení podle § 4 odst. 1 zákona č. 412/2005 Sb., o ochraně utajovaných informací a o bezpečnostní způsobilosti, ve znění pozdějších předpisů.⁸ V práci proto není specifikováno personální naplnění 44. LMOPR ani jeho dílčích organizačních celků, a to s ohledem na ustanovení přílohy k nařízení vlády č. 440/2024 Sb., o katalogu oblastí utajovaných informací. Jedná se zejména o utajované informace vztahující se k zajištění činnosti MO a AČR, uvedené v bodech 3.26 (*Doplňování ozbrojených sil*), 3.27 (*Tabulky počtů vojenských útvarů a vojenských zařízení*).⁹

V práci jsou nicméně využita interní data MO, která byla poskytnuta na základě žádosti podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů. Práce dále odkazuje na interní předpisy MO (například *Sjednocující pokyny Sekce státního tajemníka Ministerstva obrany ČR k realizaci § 6a zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání*), pokud jsou již reflektovány ve veřejně dostupných zdrojích.

V empirické části jsou otázky dotazníkového šetření omezeny na rozsah schválený příslušným služebním orgánem 44. LMOPR. Dotazník je anonymní. Neobsahuje žádné otázky, které by mohly vést ke specifikaci personálního složení tohoto vojenského útvaru nebo k identifikaci respondentů – například jejich služební zařazení, délku služebního poměru, rodinný stav nebo zkušenosti ze zahraničního nasazení.

Interpretace výsledků dotazníkového šetření vychází zejména z poznatků a logiky popsanych teorií motivace a dalších východisek uvedených v teoretické části této práce. Nejedná se o interpretaci založenou na vlastním pozorování autora. Ten je jako VZP vázán povinností zachovávat mlčenlivost o skutečnostech, o kterých se dozvěděl při výkonu služby, ve smyslu § 48 odst. 1 písm. c) zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů.¹⁰ Tato skutečnost je důležitá pro zajištění objektivitu výzkumu a současně pro dodržení právního rámce.

⁸ ČESKO. Zákon č. 412/2005 Sb., o ochraně utajovaných informací a o bezpečnostní způsobilosti. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2005, částka 143, s. 7526–7576.

⁹ ČESKO. VLÁDA. Nařízení vlády č. 440 ze dne 18. prosince 2024 o katalogu oblastí utajovaných informací. In *Sbírka zákonů a mezinárodních smluv, Česká republika*. 2024, s. 1–25.

¹⁰ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

2 DEFINICE POJMŮ

Terminologický základ této práce tvoří pojmy voják z povolání, vojenský útvar, armáda, motivace, motivační faktor a motiv.

Pojem **voják z povolání (VZP)** je definován § 2 odst. 1 zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů: „*Vojákem z povolání (...) je občan, který vojenskou činnou službu vykonává jako svoje zaměstnání. Voják je ve služebním poměru k České republice. Občan může být povolán do služebního poměru jen na základě vlastní žádosti.*“¹¹

Pojem **vojenský útvar** je vymezen § 2 odst. 2 zákona č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách, ve znění pozdějších předpisů: „*Vojenský útvar je samostatná bojová nebo výcviková součást ozbrojených sil s vlastním názvem, popřípadě s propůjčeným čestným nebo historickým názvem, číselným označením a místem stálé dislokace; v čele vojenského útvaru je velitel.*“¹²

Pojem **armáda** je vymezen § 13 zákona č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách, ve znění pozdějších předpisů: „*Armáda je základem ozbrojených sil a organizačně se člení na vojenské útvary a vojenská zařízení, které se mohou slučovat do větších organizačních celků.*“¹³

Pojem **motivace** vymezují ARMSTRONG a TAYLOR¹⁴ jako „*sílu, která aktivuje, směřuje a udržuje chování*“. Pojem **motiv** definuje KRNINSKÁ¹⁵ jako „*vnitřní impuls, vnitřní pohnutku jednání člověka*“. Pro potřeby této práce je pojem **motivační faktor** chápán jako jakýkoli činitel, který ovlivňuje motivaci jedince.

¹¹ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

¹² ČESKO. Zákon č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3693–3703.

¹³ ČESKO. Zákon č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky. In: *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3693–3703.

¹⁴ ARMSTRONG, M., TAYLOR S. *Řízení lidských zdrojů*. 13. vyd. Praha: Grada publishing, 2015, s. 217.

¹⁵ KRNINSKÁ, R. *Motivace a stimulace pracovního jednání*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta, 2012, s. 77.

3 44. LEHKÝ MOTORIZOVANÝ PRAPOR

44. LMOPR vznikl transformací 153. záchranného praporu v roce 2008 v Jindřichově Hradci. V současnosti je organizační struktura tohoto vojenského útvaru tvořena štábem, velitelskou rotou, rotou logistiky, rotou zbraní a třemi motorizovanými rotami. Do této struktury, na kterou prapor plně přešel v roce 2020, byla také začleněna skupina odstřelovačů, průzkumná četa, obvaziště a prvek posádkové podpory.

Hlavní bojovou sílu praporu představují motorizované rotы, které jsou primárně určeny k doprovodu konvojů a k plnění dalších úkolů v rámci expedičních operací ve spolupráci s ostatními silami a prostředky tohoto praporu. Rota zbraní poskytuje palebnou podporu motorizovaným rotám prostřednictvím minometné čety a čety automatických granátometů. Úkolem velitelské rotы je zajištění komunikační a informační podpory systému velení a řízení. Podílí se rovněž na budování a provozu velitelského stanoviště praporu v poli, provádí průzkum a poskytuje ženijní podporu. Rota logistiky zajišťuje logistické zabezpečení. Tento prapor disponuje zejména lehkými obrněnými vozidly Iveco, vozy Tatra 810 a vozidly Toyota Hilux.¹⁶

KVAČR 2035 uvádí záměr transformace 44. LMOPR na mechanizovaný prapor středního typu a přezbrojení na platformu kolového bojového vozidla pěchoty (BVP) Pandur II v období 2027–2030.¹⁷ Tento záměr zapadá do aktuálního strategického zadání AČR, které se odklání od expedičních operací a klade větší důraz na přípravu na možnou válku vysoké intenzity s technologicky vyspělým protivníkem.

Historie operačního nasazení

V rámci zahraničního působení byli příslušníci 44. LMOPR nasazeni zejména v následujících misích a operacích:

- 2008–2010: 13. až 16. kontingent AČR, *Kosovo Force* (KFOR) – Kosovo;
- 2013: 11. provinční rekonstrukční tým Lógar, *International Security Assistance Force* (ISAF) – Afghánistán;
- 2016: 7. jednotka AČR, *European Union Training Mission* (EUTM) – Mali;
- 2017–2018: 9. strážní rota letecké základny Bagram, *Resolute Support* (RS) – Afghánistán;

¹⁶ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. 44. lehký motorizovaný prapor – O nás [online]. © 2004–2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://44lmopr.mo.gov.cz/o-nas>>.

¹⁷ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 44.

- 2019: 2. jednotka ochrany Koulikoro 1. úkolové uskupení AČR, *European Union Training Mission* (EUTM) – Mali;
- 2020: 5. úkolové uskupení NATO *enhanced Forward Presence* (EFP) – Lotyšsko;
- 2022: úkolové uskupení AČR, *enhanced Vigilance Activities* (EVA) – Slovensko.¹⁸

Postavení v organizační struktuře Armády České republiky

44. LMOPR se nelze zabývat mimo kontext organizační struktury, jejíž je součástí. Stávající charakter tohoto praporu je do značné míry ovlivněn určením, plány a rozhodnutími nadřízených celků. Příмым nadřízeným prvkem 44. LMOPR je 4. brigáda rychlého nasazení se sídlem v Žatci. Tato brigáda představuje rozhodující palebnou a údernou sílu Pozemních sil AČR a tvoří hlavní část mobilních sil. Je určena jak k plnění bojových úkolů v případě vojenského ohrožení ČR, tak k plnění speciálních úkolů při nevojenském ohrožení ČR, jako je pomoc při živelních pohromách. Její příslušníci mohou být také nasazeni k plnění úkolů Policie ČR (například asistence při zvládání šíření epidemie onemocnění COVID-19). Mezi hlavní úkoly této brigády patřila od jejího vzniku zejména účast v mírových operacích OSN a v misích pod velením NATO.¹⁹

Brigáda nese čestný název „Obrany národa“, který jí byl udělen rozkazem prezidenta republiky v roce 1999 na počest stejnojmenné protinacistické odbojové organizace z období Protektorátu Čechy a Morava.²⁰ Paradoxem však zůstává, že 4. brigáda rychlého nasazení nikdy diverzní boj nevedla a téměř veškeré operační nasazení této brigády představovaly naopak protipovstalecké mise. Organizační struktura této brigády je tvořena kromě 44. LMOPR také velitelstvím brigády a 41. mechanizovaným praporem dislokovaným v Žatci a 42. mechanizovaným praporem umístěným v Táboře.²¹

Nadřízeným prvkem této brigády jsou Pozemní síly AČR. KVAČR 2035 je popisuje jako „hlavní bojovou sílu pro obranu státu i kolektivní obranu v pozemní operační doméně.“²² Doktrína AČR pak vymezuje jejich úlohu v mnohonárodních

¹⁸ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Operace a nasazení* [online]. © 2004–2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://44lmopr.mo.gov.cz/operace-nasazeni>>.

¹⁹ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Pozemní síly v roce 2017: Czech Land Forces 2017*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky - VHÚ Praha, 2018, s. 2.

²⁰ MAREK, J., TUREK, J. *4. brigáda rychlého nasazení 1994–2014*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2014, s. 9.

²¹ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Pozemní síly*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky - VHÚ, 2021, s. 3.

²² ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 36.

operacích následovně: „*Hrají rozhodující roli při ovládnutí teritoria a fyzické eliminaci protivníka. Jsou nejlépe uzpůsobeny pro realizaci závěrečných opatření ukončení operace a k přechodu k operacím na prosazení míru.*“²³

Hlavním úkolem Pozemních sil je příprava sil a prostředků k zajištění obrany ČR. Jsou určeny k vedení bojové činnosti, ochraně důležitých komunikací a objektů mimo oblast přímé bojové činnosti, monitorování situace v přiděleném prostoru, ochraně civilního obyvatelstva při operacích v zahraničí, posílení ochrany státní hranice a k plnění úkolů ve prospěch Policie ČR a dalších složek integrovaného záchranného systému. Jsou rovněž předurčeny k prevenci a reakci na krizové situace na národní i alianční úrovni.²⁴

Pozemní síly se člení na bojové síly, síly bojové podpory a síly bojového zabezpečení. Bojové síly tvoří 4. brigáda rychlého nasazení, 7. mechanizovaná brigáda a 43. výsadkový pluk.²⁵ 7. mechanizovaná brigáda představuje brigádu těžkého typu – disponuje například tankovým praporem a pásovými BVP. Právě mechanizovaná brigáda těžkého typu je v obranném plánování NATO určena jako základní síla, kterou by ČR poskytla pro kolektivní obranu spojenců na základě aktivace článku 5 Severoatlantické smlouvy.²⁶

Mimo 4. brigádu rychlého nasazení a Pozemní síly je 44. LMOPR rovněž podřízen Generálnímu štábu AČR a na politické úrovni MO, vládě a prezidentovi ČR podle § 5–7 zákona č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky, ve znění pozdějších předpisů.²⁷

²³ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Doktrína Armády České republiky*. 3. vyd. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – Vojenský historický ústav Praha pro Centrum doktrín VeV – VA Vyškov, 2013, s. 29.

²⁴ ROUŠAR, J. *Česká republika a její profesionální armáda*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2006, s. 79.

²⁵ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Velitelství pozemních sil AČR* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-30]. Dostupné z WWW: <<https://acr.mo.gov.cz/struktura/generalni/poz/velitelstvi-pozemnich-sil-acr-221600/>>.

²⁶ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Dlouhodobý výhled pro obranu 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2019, s. 7.

²⁷ ČESKO. Zákon č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3693–3703.

4 TEORIE MOTIVACE

4.1 Teorie tří fází vojenské motivace

Americký historik **John A. Lynn** představil svou teorii vojenské motivace v roce 1996 ve své studii francouzské revoluční armády v období 1791–1794. Z historického příkladu francouzského revolučního vojáka vyvozuje tři obecně platné fáze motivace ke službě v armádě za válečného stavu – fázi **počáteční, udržovací a bojovou**. Pro každou z těchto fází jsou klíčové odlišné motivační faktory.

Počáteční fáze se vztahuje k motivům, kvůli kterým se civilní člověk rozhoduje vstoupit do armády, obléknout uniformu a aktivně se zapojit do války. Mezi dominantní motivační faktory této fáze patří poslušnost autoritám, ideologické přesvědčení, vlastenectví, touha po dobrodružství a sociální prestiž vojenského povolání.

Udržovací fáze označuje období, během kterého voják absolvuje výcvik, je vystaven diskomfortu vojenského života a jeho původní představy o armádě jsou konfrontovány s realitou. V tomto období slábne význam motivačních faktorů počáteční fáze a vojákova motivace je určována zejména potřebou začlenit se mezi své kolegy, vycházet s nadřízenými, zlepšit se ve vojenském řemesle a uspokojit své fyziologické potřeby.

V **bojové fázi**, kdy je voják vystaven extrémnímu stresu a ohrožení života, se jako rozhodující motivační faktory projevují základní psychologické a biologické mechanismy, zejména pud sebezáchovy. Z něj pramení i odhodlání eliminovat protivníka. Významnou roli hraje rovněž *esprit de corps* – potřeba soudržnosti jednotky, jejíž členové si navzájem poskytují psychickou i fyzickou oporu v kritických situacích, čímž zvyšují šance jednotlivce na přežití. Tento motivační faktor je touto teorií označován jako „*soudržnost primární skupiny*“.²⁸

Tento poznatek potvrzují i výzkumy **Samuela A. Stouffera** a **Edwarda A. Shilse**, kteří analyzovali motivaci vojáků v bojových podmínkách během druhé světové války. Ve své rozsáhlé studii *The American Soldier* z roku 1949 **Stouffer** se svým týmem poukázal na to, že soudržnost malých bojových skupin představovala u amerických vojáků druhé světové války zásadní motivační faktor, který v bojových podmínkách převyšoval všechny ostatní.²⁹ Podobný závěr přinesla i studie **Shilse** a **Janowitz** z roku

²⁸ LYNN, J. A. *The Bayonets Of The Republic: Motivation And Tactics In The Army Of Revolutionary France, 1791–94*. Boulder: Westview Press, 1996, s. 30–34.

²⁹ STOUTER, S. A., SUCHMAN, E. A., DEVINNEY, L. C., STAR, S. A. a WILLIAMS, R. M. Jr. *The American Soldier: Combat and Its Aftermath. Vol. 2*. Princeton: Princeton University Press, 1949 [online].

1948, zaměřená na příslušníky německého Wehrmachtu, v níž autoři identifikovali silné kolegiální vazby mezi spolubojovníky jako klíčový prvek, který motivoval vojáky k setrvání v boji, i když byly vyhlídky na vítězství beznadějně.³⁰ Obě studie tak ukazují, že v kritických bojových situacích se vazby mezi jednotlivci v jednotce stávají rozhodujícím zdrojem motivace.

Lynnova teorie se vztahuje k vojákům sloužícím v armádě za válečného stavu a tato práce se naopak zabývá motivací vojáků sloužit v armádě v období aktuálního (formálního) míru. Autor přesto považuje mnohá sdělení tohoto konceptu motivace pro tuto práci za obohacující, jelikož jsou platná i v mírových podmínkách. Jedná se zejména o upozornění na rozdíl mezi motivy ke vstupu do armády a motivy k setrvání v armádě. Jelikož se tato práce primárně nezaměřuje na motivaci ke vstupu do armády, ale na motivaci profesionálních vojáků k setrvání ve služebním poměru, jsou pro tuto práci přínosné zejména poznatky o udržovací fázi vojenské motivace. Poznatky o bojové fázi zůstávají důležité rovněž, neboť 44. LMOPR je bojovou jednotkou s bohatou historií operačního nasazení.

Tab. 1: Lynnova teorie tří fází vojenské motivace³¹

Lynnova teorie tří fází vojenské motivace			
	<i>Počáteční fáze</i>	<i>Udržovací fáze</i>	<i>Bojová fáze</i>
Klíčové motivační faktory	• Vlastenectví, • Sociální prestiž, • Potřeba adrenalinu, • Poslušnost autoritám.	• Dobré mezilidské vztahy s kolegy i nadřízenými, • Potřeba profesního rozvoje, • Fyziologické potřeby.	• Soudržnost jednotky, • Fyziologické potřeby.

[cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: https://assets.press.princeton.edu/about_pup/PUP100/book/2mStouffer.pdf.

³⁰ SHILS, E. A., JANOWITZ, M. Cohesion and Disintegration in the Wehrmacht in World War II. *Public Opinion Quarterly* [online]. 1948, roč. 12, č. 2, s. 280–315 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <https://www.jstor.org/stable/2745268>.

³¹ Vlastní zdroj.

4.2 Teorie postmoderní vojenské motivace

Motivace ke službě v armádě se v čase mění – podléhá hlubokým proměnám, které odrážejí širší společenské, politické a kulturní změny. Proměna charakteru vojenské služby v západních společnostech ve druhé polovině 20. století přinesla zásadní posun v tom, proč lidé vstupují do ozbrojených sil, co od této služby očekávají a jak ji vnímají. Zatímco dříve byla služba v armádě chápána jako čestná povinnost a výraz vlastenectví, dnes je stále častěji vnímána jako profesní volba na základě osobních potřeb a očekávání.

Klíčovým faktorem tohoto vývoje je profesionalizace armád, která nastala po druhé světové válce a akcelerovala zejména po skončení studené války. Většina západních demokracií v tomto období opustila systém branné povinnosti a přešla na model plně profesionálních ozbrojených sil. Tento posun zásadně proměnil motivační strukturu vojáků – ze služby jako morálního závazku vůči státu se stává zaměstnání, kariérní volba nebo prostředek osobní seberealizace.

Změnu motivace ke službě lze ilustrovat na vývoji charakteru vojenských konfliktů. Ve 20. století byly světové války vnímány jako existenční hrozby, což posilovalo kolektivní odhodlání bránit národ. S ústupem mezistátních konfliktů a s nástupem asymetrických válek se však mění nejen charakter boje, ale i důvody, proč se jednotlivci rozhodují vstoupit do armády.

Tato proměna byla teoreticky uchopena americkým sociologem **Charlesem C. Moskosem**, který koncem 20. století formuloval koncept tzv. postmoderní armády. Moskos identifikuje tři vývojové fáze vojenských institucí, z nichž každá je charakterizována odlišným vztahem mezi armádou, státem a společností – a tím pádem i specifickou strukturou motivace:

- **Předmoderní armáda** je založena na tradicích, osobní loajalitě a elitářském charakteru. Její struktura bývá úzce propojena s monarchickým nebo aristokratickým zřízením, přičemž vojenská služba je výsadou určité společenské vrstvy. Motivací je v tomto kontextu čest, loajalita ke svrchované autoritě a obrana tradičních hodnot.
- **Moderní armáda** vzniká spolu s rozvojem národních států a masové branné povinnosti. Je spojena s ideou národní obrany, profesionalizace a standardizace výcviku. Vojenská služba se stává občanskou povinností a zároveň prostředkem sociální mobility. Motivace vojáků se orientuje na vlastenectví, kolektivní identitu a smysl služby státu.

- **Postmoderní armáda** funguje v kontextu individualizované společnosti a je charakteristická přechodem od konskripčních armád k profesionálním expedičním silám. Služba v armádě je dobrovolná a vnímána spíše jako kariérní volba než občanský závazek. Zvyšuje se důraz na lidská práva, genderovou rovnost, interoperabilitu v rámci mezinárodních struktur a schopnost působit mimo území státu. Motivace vojáků bývá často instrumentální nebo seberealizační – tedy orientovaná na osobní rozvoj, zkušenost či benefity, spíše než na obranu národního celku.³²

Moskos zároveň poukazuje na to, že s tímto vývojem se mění i samotná povaha motivace – od ideologicky a hodnotově založené k pragmatické a individuální, blízké běžnému zaměstnaneckému chování.

Na Moskose navazuje italský sociolog **Fabrizio Battistelli**, který v roce 1997 představil svůj model historicky podmíněných vojenských motivací. Na základě výzkumu mezi italskými profesionály a branci rozlišuje tři typy motivace, které odpovídají jednotlivým fázím společenského vývoje a přístupu k vojenské službě:

Tradiční motivace

Tyto motivace se opírají o vlastenectví, národní hrdost, občanskou odpovědnost a touhu přispět k ochraně společnosti. Pro vojáka této kategorie je služba výrazem osobní cti, prestiže a loajality k národu. Vojenská služba je chápána jako morální závazek, nikoliv jako pracovní rozhodnutí. Battistelli tyto druhy motivace označuje jako předmoderní, tradiční nebo institucionální.

Zaměstnanecká motivace

S nástupem profesionalizace a tržní logiky se motivace posouvají k pragmatickému uvažování. Voják je vnímán jako státní zaměstnanec nebo bezpečnostní specialista, jehož motivace zahrnují stabilní příjem, jistotu pracovního místa, kariérní růst, benefity a pracovní komfort. V tomto pojetí je služba pragmatickou volbou, podobně jako vstup do jakéhokoliv jiného zaměstnání ve veřejné sféře. Battistelli tuto kategorii motivace označuje také jako moderní.

³² MOSKOS, C. C., WILLIAMS, J. A. a SEGAL, D. R. *The Postmodern Military: Armed Forces After the Cold War*. New York: Oxford University Press, 2000, s. 14–31.

Postmoderní motivace

V postmoderní společnosti se objevují motivace, které jsou spojeny s osobními zážitky, dobrodružstvím, adrenalinem a potřebou seberealizace. Tyto motivace se neopírají o hodnoty, přesvědčení a pragmatismus, ale spíše o potřebu intenzivního prožitku.³³

Přestože Battistelli i Moskos pracují s třístupňovým vývojovým modelem a oba reflektují proměnu vojenské motivace v čase, liší se jejich teoretické východisko i interpretace fenoménu postmoderní armády. Moskos chápe postmoderní armádu především jako instituci fungující v rámci individualizované společnosti. Postmoderní voják je v jeho pojetí profesionál, jenž svou službu vnímá také jako pragmatickou kariérní volbu v rámci veřejného sektoru. Naproti tomu Battistelli se zaměřuje spíše na vnitřní motivaci jednotlivců a interpretuje postmoderní vojáky jako osoby, které do armády vstupují a setrvávají v ní kvůli seberealizaci, adrenalinu, dobrodružství nebo touze po intenzivním zážitku.

ZETOCHA³⁴ na základě této teorie konstatuje, že by u VZP 21. století měly být postmoderní motivace v Battistelliho pojetí stále častější. Zároveň však upozorňuje na limity této teorie, když tvrdí, že finanční a další tradiční zaměstnanecké motivace stále zůstávají dominantním motivačním faktorem zejména u těch vojenských profesionálů, kteří již nesou odpovědnost za živobytí vlastní rodiny.

Teorie postmoderní vojenské motivace ukazuje, že motivace ke službě v armádě nejsou konstantní, ale vyvíjejí se v závislosti na proměně politického, společenského i vojenského prostředí. Zatímco dříve byla služba kolektivní povinností a výrazem vyššího závazku, dnes se stále častěji stává jednou z mnoha kariérních možností, volenou na základě osobních preferencí.

4.3 Teorie hierarchie potřeb

Americký psycholog **Abraham H. Maslow** formuloval svou teorii motivace v roce 1943. Určil v ní pět hlavních potřeb člověka a tyto základní motivy hierarchicky uspořádal do pěti úrovní od nejnižších po nejvyšší. Jedná se o fyziologické potřeby,

³³ BATTISTELLI, F. Peacekeeping and the Postmodern Soldier. *Armed Forces & Society* [online]. 1997, roč. 23, č. 3, s. 469–484 [cit. 2025-05-20]. Dostupné z WWW: <<https://doi.org/10.1177/0095327X9702300308>>.

³⁴ ZETOCHA, K., et al. *Obranné zdroje České republiky*. Brno: Univerzita obrany – Ústav strategických studií, 2007, s. 32–34.

potřebu bezpečí, potřebu lásky a sounáležitosti, potřebu uznání a potřebu seberealizace (MASLOW³⁵ upřednostňuje označení „*potřeba sebeaktualizace*“).

Tento systém hierarchie potřeb je založen na předpokladu, že vyšší potřeby se začínají projevovat teprve tehdy, když jsou uspokojeny potřeby nižší. Potřeba seberealizace nemůže být nikdy plně uspokojena. MASLOW³⁶ ji charakterizoval jako „*lidskou touhu po sebenaplnění, zejména k tendenci aktualizovat se v souladu se svým skutečným potenciálem.*“ Fyziologické potřeby zase označoval za nejsilnější ze všech potřeb, jelikož „*pokud bude lidská bytost ve svém životě v extrémní míře postrádat všechno, je nejpravděpodobnější, že její hlavní motivací budou spíš fyziologické než kterékoliv jiné potřeby. Jedinec, kterému chybí jídlo, bezpečí, láska a úcta, bude pravděpodobně hladovět po jídle silněji než po čemkoliv jiném.*“³⁷

Absolutní platnost zákonitostí této teorie byla a je mnohými psychology zpochybňována, jak upozorňuje například PLHÁKOVÁ.³⁸ Ta poukazuje zejména na skutečnost, že uspořádání důležitosti těchto motivů je nakonec individuální záležitostí. Potřeba uznání může být pro mnohé významnější než potřeba sounáležitosti, nebo dokonce i potřeba bezpečí. MASLOW³⁹ ovšem připouštěl, že popsaná hierarchie potřeb měla platnost pouze u většiny lidí, se kterými v rámci svého výzkumu pracoval, a popisoval i celou řadu individuálních odchylek.

³⁵ MASLOW, A. H. *Motivace a osobnost*. Praha: Portál, 2021, s. 68.

³⁶ MASLOW, A. H. *Motivace a osobnost*. Praha: Portál, 2021, s. 69.

³⁷ MASLOW, A. H. *Motivace a osobnost*. Praha: Portál, 2021, s. 60.

³⁸ PLHÁKOVÁ, A. *Učebnice obecné psychologie*. Praha: Academia, 2007, s. 370–371.

³⁹ MASLOW, A. H. *Motivace a osobnost*. Praha: Portál, 2021, s. 73–75.

5 MOTIVAČNÍ FAKTORY SLUŽBY V ARMÁDĚ ČESKÉ REPUBLIKY

5.1 Kariéra v Armádě České republiky

Mezi motivační faktory pro vstup do AČR a setrvání v ní patří zaměstnanecké jistoty a možnost kariérního postupu. Tyto faktory jsou vymezeny právními předpisy, které určují vznik a podmínky služebního poměru, systemizaci služebních míst a délku tzv. rozhodné doby, která představuje specifický nástroj řízení kariéry VZP.

Základní normou upravující služební poměr vojáků z povolání je zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů. Podle § 5 odst. 4 tohoto zákona vzniká služební poměr na dobu určitou v rozmezí dvou až dvaceti let.⁴⁰ Podle vyhlášky č. 217/2010 Sb. je pro zařazení do hodnostního sboru důstojníků (konkrétně pro nižší důstojníky) vyžadováno minimálně vysokoškolské vzdělání v bakalářském studijním programu, přičemž pro vyšší důstojníky a generály je povinné magisterské vzdělání. Tento požadavek je úzce provázán se systémem kariérního postupu a má klíčový vliv na možnost obsazení systemizovaných služebních míst, která jsou vázána na konkrétní vojenskou hodnost.

Institut rozhodné doby je upraven v § 6a zákona č. 221/1999 Sb. Rozhodná doba určuje nejzazší dobu, po kterou může voják vykonávat službu v konkrétním služebním zařazení. Jde o systém, který má zajistit kariérní růst a předvídatelnost služební dráhy, což má posilovat motivaci ke službě.

Typová služební zařazení s rozhodnou dobou stanovuje MO vyhláškou č. 153/2015 Sb., o stanovení typových služebních zařazení s rozhodnou dobou. Ta rozlišuje v § 1 odst. 2 následující kategorie:

- Základní nebo velitelská služební zařazení – rozhodná doba činí 4 roky.
- Štábní zařazení – rozhodná doba činí 5 let.
- Specializovaná služební zařazení – rozhodná doba činí 7 let.⁴¹

Ačkoliv zákon ani vyhláška výslovně neomezují počet prodloužení rozhodné doby, její praktické prodloužování je vázáno na interní předpis (*Sjednocující pokyny Sekce státního tajemníka Ministerstva obrany ČR k realizaci § 6a zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání*). Ten omezuje možnost prodloužení rozhodné doby pouze na jedno

⁴⁰ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

⁴¹ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. Vyhláška č. 153 ze dne 22. června 2015 o stanovení typových služebních zařazení s rozhodnou dobou. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2015, částka 63, s. 1930–2008.

prodloužení a maximálně o polovinu původní doby, a to pouze za specifických podmínek, například z důvodu čekání na převedení nebo absence vhodného náhradníka.⁴²

Správně nastavená rozhodná doba by přitom měla působit motivačně – poskytovat vojákům jasnou perspektivu a zároveň garantovat stabilitu do budoucna. Právní rámec služebního poměru, včetně rozhodné doby, tak tvoří jeden z pilířů, na kterém lze stavět strategii motivace a stabilizace personálu AČR.

5.2 Plat vojáka z povolání

Služební plat VZP se skládá z několika složek. Hlavní složku představuje služební tarif, který je diferencován podle vojenských hodností v souladu s § 2 nařízení vlády č. 59/2015 Sb., o služebních tarifech a o zvláštním příplatku pro vojáky z povolání.⁴³ Další složkou je výkonnostní příplatek, jehož právní rámec je vymezen § 68a zákona č. 221/1999 Sb. Jeho výše se odvíjí od služebního hodnocení vojáka a činí až 2 % ze služebního tarifu.⁴⁴ Měsíční hrubý příjem VZP je tvořen součtem služebního tarifu a výkonnostního příplatku.

Mezi složky, které nepodléhají danění, patří stabilizační příspěvek, příspěvek na bydlení, příspěvek na člena (popř. členy) rodiny a náhrada za dojíždění. Stabilizační příspěvek (§ 70b zákona č. 221/1999 Sb.) činí minimálně 7000 Kč⁴⁵ a může být navýšen až na čtyřnásobek pro speciální odbornosti vymezené nařízením vlády č. 68/2015 Sb., o stanovení seznamu speciálních odborností a činností nezbytných pro plnění úkolů ozbrojených sil a Vojenské policie a výše stabilizačního příspěvku.⁴⁶

Příspěvek na bydlení je legislativně upraven § 61a zákona č. 221/1999 Sb. Prováděcím právním předpisem je nařízení vlády č. 58/2015 Sb., o stanovení kategorií obcí výkonu služby a koeficientů pro výpočet služebního příspěvku.⁴⁷ Jeho minimální výše je stanovena na 3000 Kč. Novela zákona č. 221/1999 Sb., která má nabýt účinnosti dnem 1. července 2025, zvyšuje maximální výši stabilizačního příspěvku ze čtyřnásobku

⁴² Interní předpis MO ČR.

⁴³ ČESKO. VLÁDA. Nařízení vlády č. 59 ze dne 9. března 2015 o služebních tarifech a o zvláštním příplatku pro vojáky z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2015, částka 28, s. 817–821.

⁴⁴ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

⁴⁵ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

⁴⁶ ČESKO. VLÁDA. Nařízení vlády č. 68 ze dne 16. března 2015 o stanovení seznamu speciálních odborností a činností nezbytných pro plnění úkolů ozbrojených sil a Vojenské policie a výše stabilizačního příspěvku. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2015, částka 34, s. 1034–1036.

⁴⁷ ČESKO. VLÁDA. Nařízení vlády č. 58 ze dne 16. února 2015 o stanovení kategorií obcí výkonu služby a koeficientů pro výpočet služebního příspěvku. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2015, částka 28, s. 816.

až na desetinásobek (tedy až 70 000 Kč) a maximální výši příspěvku na bydlení z dvojnásobku na trojnásobek základní výše.⁴⁸

Náhrada za dojíždění je vymezena zejména § 74 a § 77 zákona č. 221/1999 Sb.⁴⁹ Dále ji upravuje § 189 odst. 1 zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.⁵⁰ Stávajícím prováděcím právním předpisem je vyhláška č. 398/2023 Sb., o změně sazby základní náhrady za používání silničních motorových vozidel a stravného a o stanovení průměrné ceny pohonných hmot pro účely poskytování cestovních náhrad pro rok 2024.

Minimální čistý měsíční plat svobodníka bez dětí, který nedojíždí na místo výkonu služby, činil v říjnu roku 2024 celkem 33 165 Kč (viz tab. 2).

Tab. 2: Měsíční čistý plat VZP s hodnotí svobodník⁵¹

Služební tarif	30 310 Kč
Výkonnostní příplatek	0 Kč
Celkem hrubý plat	30 310 Kč
Hrubý plat po zdanění	23 165 Kč
Stabilizační příspěvek	7 000 Kč
Příspěvek na bydlení	3 000 Kč
Příspěvek na člena rodiny	0 Kč
Náhrada za dojíždění	0 Kč
Čistý příjem celkem	33 165 Kč

Skutečnost, že příspěvek na bydlení a náhrada nákladů na dojíždění představují v AČR dlouhodobý systémový problém a „významný demotivační faktor“, zdůrazňuje například KARAFFA.⁵² Poukazuje zejména na skutečnost, že VZP pobírá totožnou výši příspěvku na bydlení bez ohledu na to, jestli bydlí v místě svého pracoviště, nebo musí kvůli vzdálenosti svého bydliště platit v místě svého služebního zařazení druhé ubytování.

⁴⁸ ČESKO. Zákon č. 99/2025 Sb., kterým se mění zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony. In *Sbírka zákonů a mezinárodních smluv, Česká republika*. 2025, s. 1–16.

⁴⁹ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

⁵⁰ ČESKO. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2006, částka 84, s. 3146–3241.

⁵¹ Vlastní zdroj.

⁵² KARAFFA, V. Profesionalizace ozbrojených sil České republiky: úspěch, nebo neúspěch? In: BALABÁN, M., PERNICA, B. *Bezpečnostní systém ČR: problémy a výzvy*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015, s. 231.

5.3 Výsluhové náležitosti

Na výsluhové náležitosti má VZP nárok podle zákona č. 221/1999 Sb. Konkrétně § 131 tohoto zákona definuje čtyři formy výsluhových náležitostí: výsluhový příspěvek, odbytné, odchodné a úmrtné.

Výsluhový příspěvek náleží příslušníkovi AČR podle § 132 téhož zákona v případě, že jeho služební poměr trval alespoň 15 let. Základní výše příspěvku činí 5 % z průměrného měsíčního hrubého služebního platu. Od 16. odslouženého roku se tato výše zvyšuje každoročně o 6,2 %. Po 20 odsloužených letech se navýšení zpomaluje: od 21. roku přibývá 2,5 % ročně a od 27. roku pouze 1 % ročně. Maximální výše příspěvku činí 55 % průměrného služebního platu, výjimečně může být až 60 %, pokud to stanoví zákonem vymezené okolnosti.⁵³

Nárok na výsluhový příspěvek vzniká až po 15 letech služby a mnozí VZP této hranice nikdy nedosáhnou. Pro tuto skupinu tak výsluhový příspěvek nepředstavuje reálný motivační faktor – na rozdíl od pravidelného platu nebo jednorázového odchodného či odbytného. Naopak pro ty vojáky, kteří hranice 15 let dosáhli nebo se k ní blíží, je výsluhový příspěvek významným stimulem k pokračování ve službě.

Podle údajů MO ČR byl v roce 2023 medián výsluhového příspěvku bývalých VZP 16 915 Kč měsíčně. Nejvyšší vyplácený příspěvek v témže roce dosahoval 86 358 Kč měsíčně.⁵⁴

5.4 Prestiž vojenského povolání

Potřeba uznání zaujímá čtvrtou úroveň Maslowovy hierarchie potřeb. Uznáním může být VZP motivován jak ve svém pracovním prostředí, tak mimo něj. Prestiží vojenského povolání v českých dějinách se zabývají KOLDINSKÁ a ŠEDIVÝ⁵⁵ v sociologicko-historické studii, v níž zkoumají vývoj tohoto fenoménu od počátku novověku. Tito autoři dospívají k závěru, že česká společnost si vojenského stavu nikdy příliš nevážila a nedůvěřovala armádě bez ohledu na vládnoucí režim nebo dobovou ideologii. Dále konstatují, že tuzemskou „rezervovanost vůči armádě neprolomily ani demokratické změny po roce 1989.“

⁵³ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbirka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

⁵⁴ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Poskytnutí informací podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů, z 19. 8. 2024* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/povinne-informace/1-uredni-deska/zakon-106/odp/financni-prostredky-na-platy-a-vysluhove-nalezitosti-vzp.pdf>>.

⁵⁵ KOLDINSKÁ, M., ŠEDIVÝ, I. *Válka a armáda v českých dějinách: sociohistorické črty*. Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 2008, s. 312.

Z průzkumů veřejného mínění nicméně vyplývá, že sociální prestiž vojenského povolání se v české společnosti kontinuálně zvyšovala zejména od úplného zrušení povinné základní vojenské služby, které v ČR vstoupilo v platnost 1. ledna 2005. Centrum pro výzkum veřejného mínění sleduje společenskou prestiž vojenské profese od roku 2004 společně s 25 dalšími zaměstnáními. Povolání vojáka se na tomto seznamu posunulo z 22. místa v roce 2004 na 11. místo v roce 2019.⁵⁶

Motivačním prvkem uznání může být i ocenění přímo na pracovišti. Základní řád ozbrojených sil České republiky v čl. 19 odst. 2 přiznává každému služebně nadřízenému kázeňskou pravomoc, v jejímž rámci může služebně podřízeným udělovat kázeňské odměny v souvislosti s plněním jejich služebních povinností.⁵⁷ Kázeňské odměny jsou legislativně vymezeny § 52 zákona č. 221/1999 Sb. Udělují se za příkladné plnění služebních povinností nebo za záslužný čin. Tím může být například projev statečnosti při záchraně života. Mezi formy kázeňských odměn se řadí písemná pochvala, peněžitý nebo věcný dar a prominutí dříve uloženého kázeňského trestu.⁵⁸

5.5 Zahraniční mise

AČR se za poslední tři dekády účastnila mnoha desítek zahraničních misí a operací. MO uvádí, že jen v Afghánistánu působilo v letech 2002–2021 celkem 11 675 českých vojáků.⁵⁹ Během všech těchto zahraničních nasazení zahynulo 30 českých vojáků.⁶⁰

Přiznání ke skutečným motivacím k účasti na vojenském zahraničním nasazení často silně kontrastují. Například STEHLÍK⁶¹ konstatuje, že čeští vojáci jezdí na zahraniční mise hlavně kvůli profesní a osobní zkušenosti a že finanční motivaci neuvádějí. Na opačném pólu těchto přiznání představuje ŠTROBL⁶² českého válečného

⁵⁶ CENTRUM PRO VÝZKUM VEŘEJNÉHO MÍNĚNÍ. Prestiž povolání – červen 2019. www.cvvm.soc.cas.cz [online]. [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a4986/f9/eu190724.pdf>.

⁵⁷ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Základní řád ozbrojených sil České republiky* [online]. [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/povinne-informace/1-uredni-deska/zakon-106/odp/priloha-c--1-1_25.pdf>.

⁵⁸ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

⁵⁹ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Poskytnutí informací podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů, z 13. 2. 2023* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/povinne-informace/1-uredni-deska/zakon-106/odp/pusobeni-v-afganistanu-2002---2021.pdf>>.

⁶⁰ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Čeští vojáci, kteří zahynuli při nasazení v zahraničních misích* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://mise.army.cz/historie-misi/zahynuli/prehled-smrtelne-zranenych-prislusniku-acr--100629/>>.

⁶¹ STEHLÍK, P. *Já, voják v Afghánistánu: vzpomínky českých veteránů*. Brno: CPress, 2017, s. 98.

⁶² ŠTROBL, D. *Psychologické aspekty zabíjení: prožitky vojáků související s aktem zabíjení nepřítelů*. Praha: Stanislav Juhaňák – Triton, 2019, s. 312.

veterána (Afghánistán, Irák, KFOR, SFOR, IFOR, UNPROFOR), který nabízí zcela opačné vysvětlení: „*Měl jsem před sebou jen peníze. Já tam jezdil, abych ty peníze vydělal. Většina z nás tam jezdila proto, abychom si koupili auto, motorku atd.*“ Veřejná přiznání tohoto typu však nejsou běžná pravděpodobně i proto, že nemalá část české veřejnosti tyto „žoldácké“ motivy vnímá silně negativně.

Neochotu novodobých českých veteránů přiznávat veřejně peněžní motiv k účasti na zahraniční operaci vysvětluje STEHLÍK⁶³ tak, že „*veteráni mohou mít pocit, že přiznání finanční motivace se eticky neslučuje se záslužným obrazem veterána jako někoho, kdo slouží v zájmu celku.*“ DZIAKOVÁ⁶⁴ na základě své zkušenosti vojenské psycholožky AČR uvádí, že mnozí vojáci skrývají skutečnou motivaci k výjezdu na zahraniční operaci i sami před sebou. Dále DZIAKOVÁ⁶⁵ konstatuje, že finanční ohodnocení za účast v misi představuje jeden z nejdůležitějších motivačních faktorů, nicméně zároveň nemá dlouhodobější motivační účinek.

Příplatek za službu v zahraničí je stanoven v § 68b zákona č. 219/1999 Sb., v rozmezí od 500 do 2 500 Kč denně. Horní hranice tohoto příplatku se zvyšuje až na dvaapůlnásobek (tedy až 6 250 Kč denně), pokud je voják vystaven vysokému riziku. Výši příplatku pro konkrétní zahraniční operaci stanoví podle míry, intenzity a doby trvání rizika ministr.⁶⁶

Například v případě zahraničního nasazení v rámci operace RS v Afghánistánu v letech 2017–2018 činil tento příplatek 4 450 až 5 200 Kč za den v závislosti na hodnostním sboru a míře zdravotních rizik. Za půlroční nasazení (180 dnů) v Afghánistánu tedy celkový příplatek za službu v zahraničí dosahoval částky nejméně 801 000 Kč a nejvíce 936 000 Kč.

V případě zahraničního nasazení v roce 2020 v rámci operace EVA na Slovensku a v rámci operace EFP v Lotyšsku byla denní výše tohoto příplatku stanovena v rozmezí 1 350 až 2 100 Kč. Za půlroční nasazení (180 dnů) v těchto operacích tedy celkový příplatek za službu v zahraničí činil nejméně 243 000 Kč a nejvíce 378 000 Kč.

Tabulka č. 3 uvádí přehled finančního ohodnocení za půlroční nasazení ve vybraných zahraničních operacích, kterých se účastnili VZP z 44. LMOPR. Tento přehled zachycuje rozdíl mezi finančním ohodnocením za nasazení v operacích na východním křídle NATO (Lotyšsko, Slovensko) a za nasazení v expedičních operacích mimo území

⁶³ STEHLÍK, P. *Já, voják v Afghánistánu: vzpomínky českých veteránů*. Brno: CPress, 2017, s. 53.

⁶⁴ DZIAKOVÁ, O. *Vojenská psychologie*. Praha: Triton, 2009, s. 391.

⁶⁵ DZIAKOVÁ, O. *Vojenská psychologie*. Praha: Triton, 2009, s. 399.

⁶⁶ ČESKO. Zákon č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky. In: *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3693–3703.

členských států NATO (Afghánistán, Mali). Uvedené částky nezahrnují běžný měsíční plat, ale pouze příplatek za službu v zahraničí. Viz příloha III.

Tab. 3: Příplatek za službu v zahraničí za půlroční nasazení ve vybraných zahraničních operacích⁶⁷

Příplatek za službu v zahraničí za půlroční nasazení ve vybraných zahraničních operacích			
Zahraniční operace	Období	Minimální	Maximální
Mali, EUTM	2016	651 600 Kč	786 000 Kč
Afghánistán, RS	2017–2018	801 000 Kč	936 000 Kč
Mali, EUTM	2019	725 400 Kč	860 400 Kč
Lotyšsko, EFP	2020	243 000 Kč	378 000 Kč
Slovensko, EVA	2020	243 000 Kč	378 000 Kč

5.6 Seberealizace

Seberealizace, definovaná MASLOWEM⁶⁸ jako potřeba „aktualizovat se v souladu se svým skutečným potenciálem,“ může pro VZP znamenat rozvíjení jejich fyzické zdatnosti a vojenské odbornosti v rámci vojenského výcviku. Může to znamenat i uplatnění a další rozvoj odbornosti během reálného vojenského nasazení. Podle BATTISTELLIHO⁶⁹ by seberealizace v případě vojáka 21. století měla spočívat zejména v naplnění potřeby dobrodružství a adrenalinu. U vlastenecky smýšlejících příslušníků ozbrojených sil vnímajících svou profesi jako poslání však může znamenat i službu své vlasti.

Vojenský výcvik v 21. století se v důsledku akceleračního technologického pokroku neobejde bez nemalých finančních prostředků. Probíhající válka na Ukrajině navíc proměňuje povahu moderního bojiště. Tato zákopová válka 21. století přináší další evoluci vojenství, proměňuje vojenské doktríny a efektivitu zbraňových systémů.

Vnitřní dluh AČR činí v důsledku dlouhodobého podfinancování 600 miliard Kč.⁷⁰ Adaptaci AČR na rusko-ukrajinský konflikt za této situace popisuje například

⁶⁷ Vlastní zdroj.

⁶⁸ MASLOW, A. H. *Motivace a osobnost*. Praha: Portál, 2021, s. 69.

⁶⁹ BATTISTELLI, F. Peacekeeping and the Postmodern Soldier. *Armed Forces & Society* [online]. 1997, roč. 23, č. 3, s. 469–484 [cit. 2025-05-20]. Dostupné z WWW: <<https://doi.org/10.1177/0095327X9702300308>>.

⁷⁰ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Reakce na nejčastější tvrzení o obraně na jednom místě* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://mocr.mo.gov.cz/informacni-servis/na-pravou-miru/reakce-na-nejcastejsi-tvrzeni-o-obrane-na-jednom-miste-257233/>>.

ředitel sekce zpravodajského zabezpečení AČR generál Hyťha. Přiznává, že vojáci napříč celou AČR nemají k dispozici malé spotřební drony, přestože jsou i na civilním trhu relativně levné a dostupné. Odhaduje, že od roku 2025 by se situace mohla změnit, nicméně zároveň upozorňuje na komplikovanost akvizičních procesů AČR, které mohou masové zavedení těchto dronů ještě více zdržet.⁷¹ Skutečnost, že AČR nemá aktuálně zavedeny například First Person View (FPV) drony, přiznal v březnu 2024 i NGŠ Karel Řehka při příležitosti odesílání 10 000 FPV dronů na Ukrajinu Skupinou D.⁷²

Rychlost a způsob zavádění bezpilotních prostředků do AČR komentuje také generál Hyťha: „*Válka na Ukrajině ukázala v plném rozsahu některé věci, které jsme si nedokázali připustit, a to je šíře masového použití těchto prostředků.*“ Zároveň upozorňuje, že „*dneska je naprosto běžné, že si patnáctileté děti létají s drony a naši vojáci na základních taktických úrovních, ti vojáci, kteří by byli v případě konfliktu někde u fronty, nemají možnost se podívat za dům nebo kopec, který je před nimi. Vyhodnotili jsme, že se to musí změnit.*“

KVAČR 2035⁷³ sice oznamuje, že „*následující desetileté období bude představovat zásadní technologickou transformaci AČR.*“ Současně však informuje o oddálení pořízení samohybných minometů ráže 120 mm, které mají zvýšit schopnosti přímé palebné podpory praporů jako 44. LMOPR. Přestože předchozí koncepce (KVAČR 2030) stanovovala pořízení těchto zbraňových systémů na období 2023–2025,⁷⁴ KVAČR 2035 posouvá tuto akvizici až na období 2031–2035. Akvizice a implementace systému řízení palby dělostřelectva se z původního plánovaného období 2020–2023 oddaluje až k roku 2027. Přezbrojení 44. LMOPR na kolová bojová vozidla pěchoty Pandur II je plánováno na období 2027–2029 v KVAČR 2030 i KVAČR 2035.⁷⁵

Zastaralá technika a nespolehlivé zbraňové systémy jsou rovněž příčinou obav vojáků o vlastní bezpečnost. Potřeba seberealizace VZP může být uspokojena jen omezeně, pokud se vojenským profesionálům v AČR nebude dostávat moderních technologií a výcviku flexibilně reagujícího na aktuální proměny moderního bojiště. Pouze z takto saturované potřeby seberealizace pak totiž pramení i profesní hrdost vojáka.

⁷¹ GRUNTOVÁ, K. ‚Bzučící komáry‘ do každé jednotky. Generál popisuje budoucnost dronů v české armádě. www.irozhlaz.cz [online]. © 1997 – 2025 Český rozhlas [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <https://www.irozhlaz.cz/zpravy-domov/dron-armada-acr-vojak-valka-na-ukrajine_2403170600_gut>.

⁷² Proč česká armáda nepoužívá drony? www.cnn.iprima.cz [online]. [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://cnn.iprima.cz/video/cnndomaci/proc-ceska-armada-nepouziva-fpv-drony>>.

⁷³ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 7.

⁷⁴ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2030*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2013, s. 53.

⁷⁵ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 44.

K jejímu významu se již v roce 1993 vyjádřil KUPILÍK:⁷⁶ „*Žádná instituce, pokud hodlá prosperovat, nemůže nepokládat za svou povinnost vzbuzovat u svých příslušníků alespoň minimální hrdost na to, že k ní patří.*“

5.7 Vlastenectví

Vlastenecký postoj českého vojáka je oficiálně deklarován ve vojenské přísaze, kterou každý VZP veřejně a slavnostně skládá. V ní prohlašuje, že je „...*pro obranu vlasti připraven nasadit i svůj život.*“⁷⁷

ČAVRNOCHOVÁ⁷⁸ ve svém výzkumu zaměřeném na vlastenectví českých VZP 21. století dospívá k závěru, že za projevy vlastenectví tito vojáci považují zejména službu v AČR jako formu obrany své vlasti, upřednostňování českých výrobků před zahraničními produkty a fandění českým národním týmům.

Přestože patriotismus nadále spoluutváří motivační profil českých VZP, nejenže nepředstavuje rozhodující motivaci, ale lze pozorovat i pokles významu tohoto motivačního faktoru z celé řady příčin. Jednou z nich je dynamika současného globalizovaného světa. V souvislosti s ní ZETOCHA⁷⁹ upozorňuje, že vojenští profesionálové se celosvětově méně identifikují s konkrétním národním státem. Z toho důvodu předpovídá, že vojáci budou stále více ochotni sloužit i v cizích armádách, pokud jim budou nabídnuty výhodnější podmínky.

SARVAŠ⁸⁰ poukazuje na narůstající nesoulad mezi tradičními vojenskými hodnotami a hodnotovou orientací moderních demokratických společností: „*Dnešní životní styl a hodnotová orientace, zejména mládeže, se stále více rozchází s hodnotami, jež reprezentuje armáda a vojenské povolání.*“

V souvislosti se společenským vývojem západního civilizačního okruhu v období relativního míru, označovaného jako *pax Americana*, popisuje KUPILÍK⁸¹ proměňující se vztah mezi jednotlivcem a státem jako „*postupný přechod od silného normativního systému, založeného na službě národu, k individualismu a k určitému stále více uplatňovanému hédonismu.*“ Tentýž autor zároveň konstatuje, že „*tam, kde ve vztazích*

⁷⁶ KUPILÍK, V. *Armáda a lidský faktor*. Praha: Magnet-Press, 1993. s. 73.

⁷⁷ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In: *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

⁷⁸ ČAVRNOCHOVÁ, J. *Občanství a vlastenectví u příslušníků Armády České republiky*. Praha, 2012. Diplomová práce, s. 109.

⁷⁹ ZETOCHA, K. *Lidské zdroje 2030*. In: GALATÍK, V., et al. *Principy obrany České republiky 2030*. 1. vyd. Brno: Univerzita obrany – Ústav strategických studií, 2008, s. 55.

⁸⁰ SARVAŠ, Š. *Vývoj postavení armády ve společnosti*. Praha: Ministerstvo obrany ČR – AVIS, 1999, s. 40.

⁸¹ KUPILÍK, V. *Armáda a lidský faktor*. 1. vyd. Praha: Magnet-Press, 1993, s. 67.

jednotlivec–stát měl v předešlém období primát stát, je tomu dnes naopak. “ Tuto změnu ve vnímání občanských povinností shrnuje KRÍŽ:⁸² „*Společnost má více povinností k jednotlivým občanům než občané ke společnosti.* “

Na možné důsledky této sociální dynamiky upozorňuje také strategický dokument AČR *Vize budoucího válčení po roce 2040*. Varuje mimo jiné, že: „*migrace a vliv globalizace na českou populaci může vést k tomu, že poroste skupina občanů, kteří nebudou považovat Česko za svůj národní stát a budou se ztotožňovat spíše s virtuálními komunitami než se státem. (...) Ztráta loajality vůči národnímu státu u části obyvatelstva pak může mít v budoucnu negativní vliv (...) na soudržnost, houževnatost a odolnost společnosti...*“⁸³

Vztah mezi vlastenectvím civilního obyvatelstva a vlastenectvím profesionálních vojáků vystihl československý zpravodajský důstojník František Fárek, když prohlásil, že „*v rozhodujícím okamžiku bude armáda takovou, jakým je celý národ se svými vadami a přednostmi.*“ HLAVÁČEK⁸⁴ v návaznosti na tento výrok konstatuje, že vojáci jsou pouze odrazem většinové společnosti a že celospolečenský vývoj se promítá i do armády. Z této perspektivy je pravděpodobné, že i vlastenecké cítění dnešních VZP nebude zásadně odlišné od vlastenectví většinové populace.

⁸² KRÍŽ, Z. *Česká republika v bezpečnostní architektuře Evropy*. Praha: Ministerstvo obrany ČR – AVIS, 1998, s. 26.

⁸³ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Vize budoucího válčení AČR po roce 2040* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <https://mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/Vize_budouc_ho_v_l_en_A_R_po_roce_2040.pdf>.

⁸⁴ HLAVÁČEK, J. *Vzestup a pád ČSLA: vojenská profese v kolektivní paměti důstojnického sboru (1960–1970)*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Nakladatelství Karolinum, 2019, s. 98.

6 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM

6.1 Cíl výzkumu

Cílem výzkumu je identifikovat motivační faktory, které hrají u VZP sloužících u 44. LMOPR klíčovou roli při jejich rozhodnutí setrvat ve službě, a zároveň zjistit nejčastější faktory, které je vedou k odchodu z tohoto vojenského útvaru. Na základě získaných dat jsou jednotlivé faktory seřazeny podle míry vnímané důležitosti.

6.2 Formulace hypotéz

Na základě Lymnovy teorie tří fází vojenské motivace autor předpokládá, že u VZP sloužících u 44. LMOPR budou mít větší důležitost ty motivační faktory, které jsou typické pro tzv. udržovací fázi vojenské motivace. Naproti tomu motivační faktory charakteristické pro tzv. počáteční fázi budou vnímány těmito VZP jako méně důležité. Na základě tohoto předpokladu byly formulovány následující hypotézy:

- **H1: Dobré mezilidské vztahy na pracovišti budou vnímány jako důležitější než vlastenectví.**
- **H2: Záliba ve vojenském řemesle bude vnímána jako důležitější než společenská prestiž vojenského povolání.**
- **H3: Sportování v pracovní době bude vnímáno jako důležitější než potřeba adrenalinu.**

S ohledem na pokles konkurenceschopnosti AČR na trhu práce a s přihlédnutím k Maslowově teorii hierarchie potřeb autor dále předpokládá následující hypotézy týkající se faktorů vedoucích k odchodu VZP ze 44. LMOPR:

- **H4: Nízký plat bude vnímán jako důležitější než zhoršení bezpečnostní situace ve světě.**
- **H5: Dojíždění z daleka bude vnímáno jako důležitější než zastaralá vojenská technika.**

Zatímco H1–H3 se týkají motivačních faktorů pro setrvání ve službě u 44. LMOPR, hypotézy H4–H5 se vztahují k důvodům zvažovaného odchodu z tohoto vojenského útvaru. Ve všech výše uvedených hypotézách je zkoumanou proměnnou **průměrné skóre důležitosti** jednotlivých faktorů. Toto skóre je měřeno prostřednictvím Likertovy škály, která je podrobně specifikována v následující části práce. Hypotézy jsou směrové, protože předpokládají, že jedna porovnávaná proměnná bude hodnocena jako důležitější než druhá.

6.3 Metodologie výzkumu

Výzkumný vzorek

Pro sestavení výzkumného vzorku byla zvolena technika kvótního výběru, jejímž cílem bylo zajistit, aby složení vzorku co nejvíce odpovídalo personální struktuře 44. LMOPR. Důraz byl kladen zejména na proporční zastoupení jednotlivých hodnotných sborů a organizačních celků. Z důvodu ochrany utajovaných informací však není možné uvést přesné složení personální struktury tohoto vojenského útvaru ani konkrétní specifikaci použitých kvót.

Pilotní studie

Pilotní šetření bylo realizováno ještě před zpracováním samotného projektu této práce. Jeho cílem bylo ověřit, zda bude možné získat požadované informace a zda realizace výzkumu nebude narážet na odpor nadřízených, případně na výraznou neochotu kolegů se do výzkumu zapojit. Součástí pilotní fáze bylo také ověření souladu výzkumného záměru s právními předpisy, konkrétně s povinností vojáka z povolání zachovávat mlčenlivost o skutečnostech, které se dozvěděl při výkonu služby (§ 48 odst. 1 zákona č. 221/1999 Sb.).⁸⁵ Toto ověření proběhlo služebním postupem.

Metoda sběru dat a sběr dat

Jako metoda sběru dat byl zvolen anonymní standardizovaný dotazník, a to z důvodu možnosti relativně snadného a rychlého získání informací od většího množství respondentů a díky vysoké míře zachování jejich anonymity.

Dotazník byl vytvořen a distribuován prostřednictvím online platformy *Survio*. Autor využil placenou verzi nástroje, která umožňuje větvení otázek na základě předchozích odpovědí. Dotazník sestával z 30 uzavřených otázek a byl strukturován do dvou tematických bloků (viz příloha I):

- První část (otázky č. 1–13) se zaměřovala na zjištění důležitosti jednotlivých motivačních faktorů pro službu u 44. LMOPR.
 - Odpovědi byly sestaveny pomocí 5stupňové Likertovy škály (velmi silná motivace, silná motivace, slabá motivace, velmi slabá motivace, žádná motivace). Každému stupni škály byla pro potřeby vyhodnocení přiřazena hodnota (5–1). To umožnilo výpočet průměrného skóre důležitosti, které je aritmetickým průměrem hodnot přiřazených odpovědím.

⁸⁵ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

Tab. 4: Likertova škála, motivace pro službu u 44. LMOPR⁸⁶

Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě je ...?					
Odpověď	Velmi silnou	Silnou	Slabou	Velmi slabou	Žádnou
Hodnota	5	4	3	2	1

- Druhá část (otázky č. 15–30) zjišťovala motivaci k odchodu ze služby u 44. LMOPR. Tento blok byl zpřístupněn pouze těm respondentům, kteří v otázce č. 14 uvedli, že zvažují odchod z jednotky v horizontu pěti let.
 - V této části byly odpovědi sestaveny pomocí 4stupňové Likertovy škály (rozhodně ano, spíše ano, spíše ne, rozhodně ne). Každému stupni škály byla pro potřeby vyhodnocení přiřazena hodnota (4–1). To opět umožnilo výpočet průměrného skóre důležitosti.

Tab. 5: Likertova škála, motivy k odchodu z 44. LMOPR⁸⁷

Motiv k odchodu z 44. LMOPR				
Odpověď	Rozhodně ano	Spíše ano	Spíše ne	Rozhodně ne
Hodnota	4	3	2	1

Distribuce dotazníku probíhala v digitální podobě prostřednictvím hypertextového odkazu, který byl respondentům zasílán v průběhu září a října roku 2024. Respondenti byli osloveni metodou sněhové koule, přičemž bylo dbáno na dodržení kvótního výběru podle hodnostních sborů a příslušnosti k jednotlivým organizačním celkům. Z celkového počtu 166 oslovených VZP dotazník vyplnilo a odeslalo 140 respondentů, což odpovídá **návratnosti 84 %**.

Tab. 6: Návratnost dotazníku⁸⁸

	Absolutní četnost	Relativní četnost
Oslovení respondenti	166	100 %
Vyplněné dotazníky	140	84 %

⁸⁶ Vlastní zdroj.

⁸⁷ Vlastní zdroj.

⁸⁸ Vlastní zdroj.

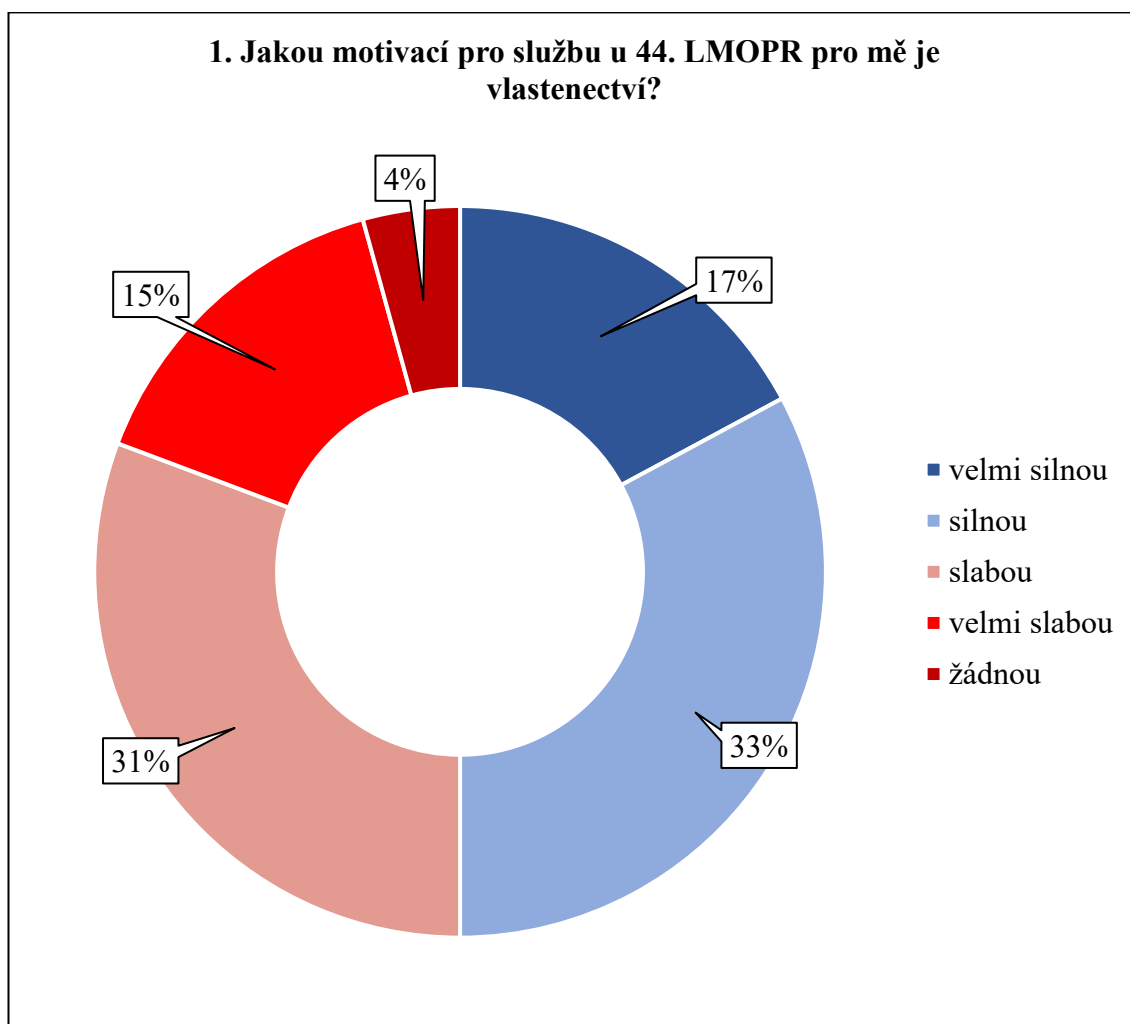
6.4 Analýza dat

Motivační faktory pro službu u 44. LMOPR

Tab. 7: Dotazník – otázka č. 1⁸⁹

Otázka č. 1: Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě je vlastenectví?					
Odpověď	velmi silnou	silnou	slabou	velmi slabou	žádnou
Absolutní četnost	24	46	43	21	6
Relativní četnost	17 %	33 %	31 %	15 %	4 %
Bodové skóre	120	184	129	42	6
Celkové bodové skóre: 481					
Průměrné skóre důležitosti: 96,2					

Graf 1: Dotazník – otázka č. 1⁹⁰



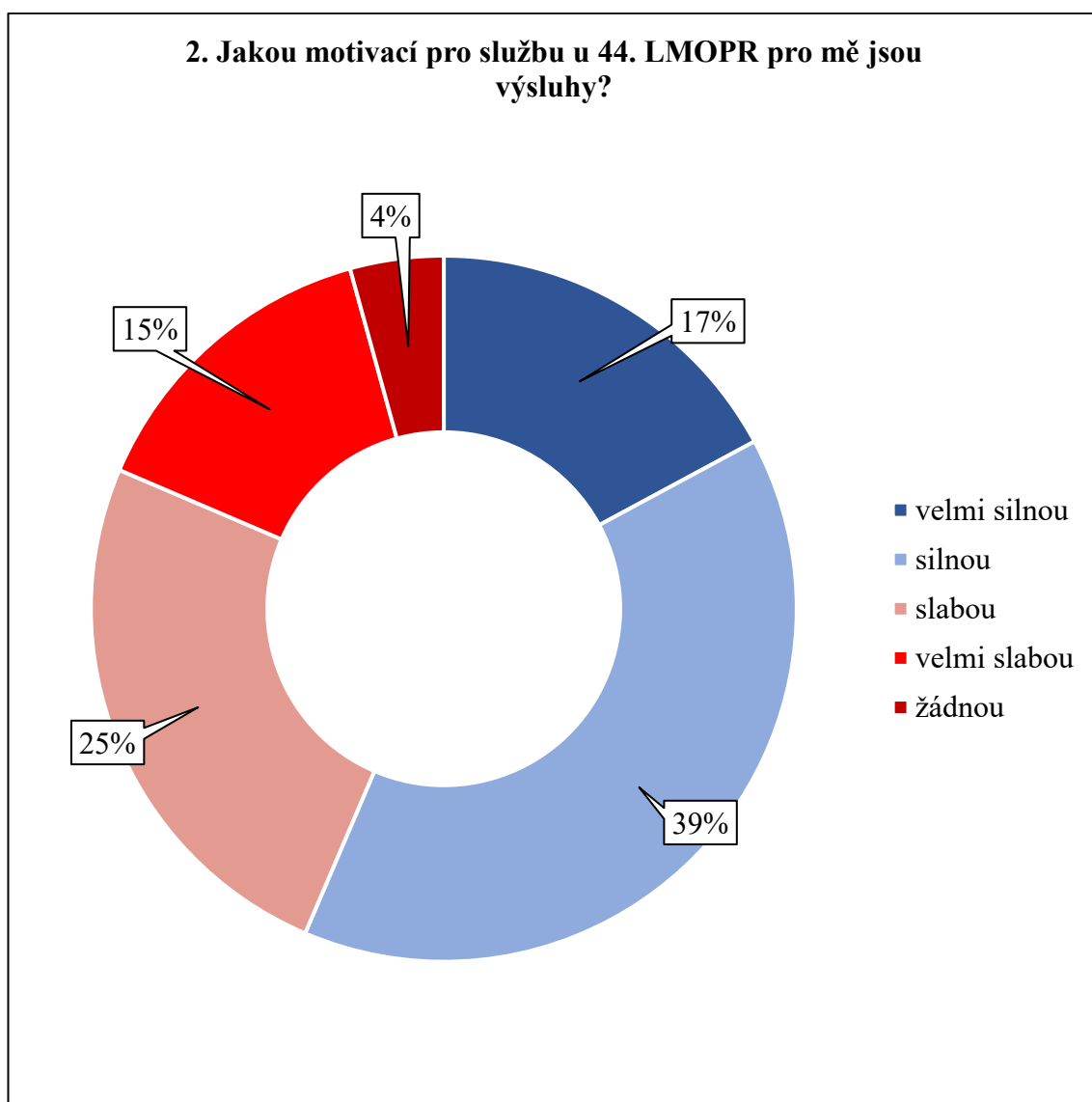
⁸⁹ Vlastní zdroj.

⁹⁰ Vlastní zdroj.

Tab. 8: Dotazník – otázka č. 2⁹¹

Otázka č. 2: Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě jsou výsluhy?					
Odpověď	velmi silnou	silnou	slabou	velmi slabou	žádnou
Absolutní četnost	24	55	35	20	6
Relativní četnost	17 %	39 %	25 %	15 %	4 %
Bodové skóre	120	220	105	40	6
Celkové bodové skóre: 491					
Průměrné skóre důležitosti: 98,2					

Graf 2: Dotazník – otázka č. 2⁹²



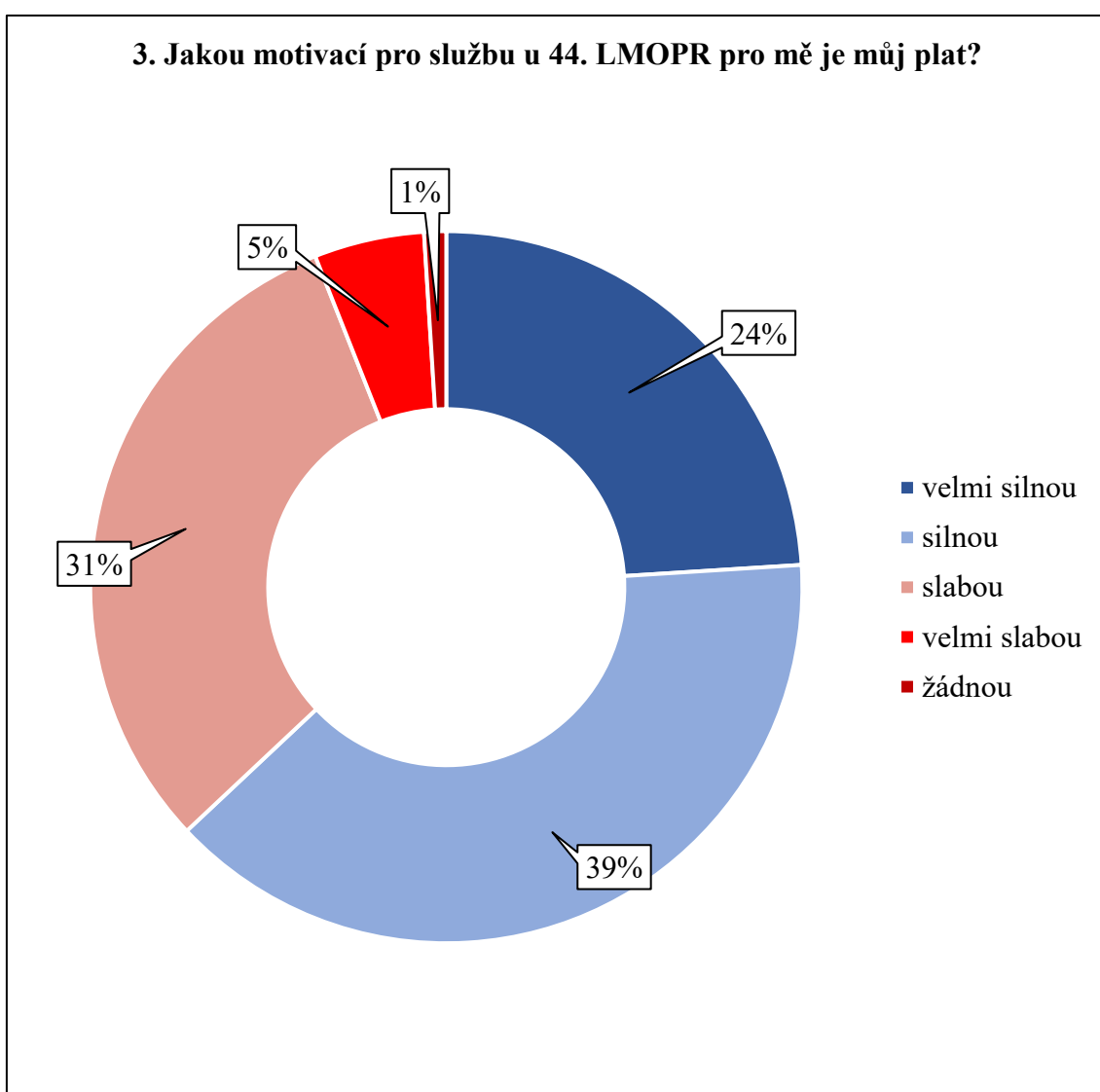
⁹¹ Vlastní zdroj.

⁹² Vlastní zdroj.

Tab. 9: Dotazník – otázka č. 3⁹³

Otázka č. 3: Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě je můj plat?					
Odpověď	velmi silnou	silnou	slabou	velmi slabou	žádnou
Absolutní četnost	34	54	43	7	2
Relativní četnost	24 %	39 %	31 %	5 %	1 %
Bodové skóre	170	216	129	14	2
Celkové bodové skóre: 531					
Průměrné skóre důležitosti: 106,2					

Graf 3: Dotazník – otázka č. 3⁹⁴



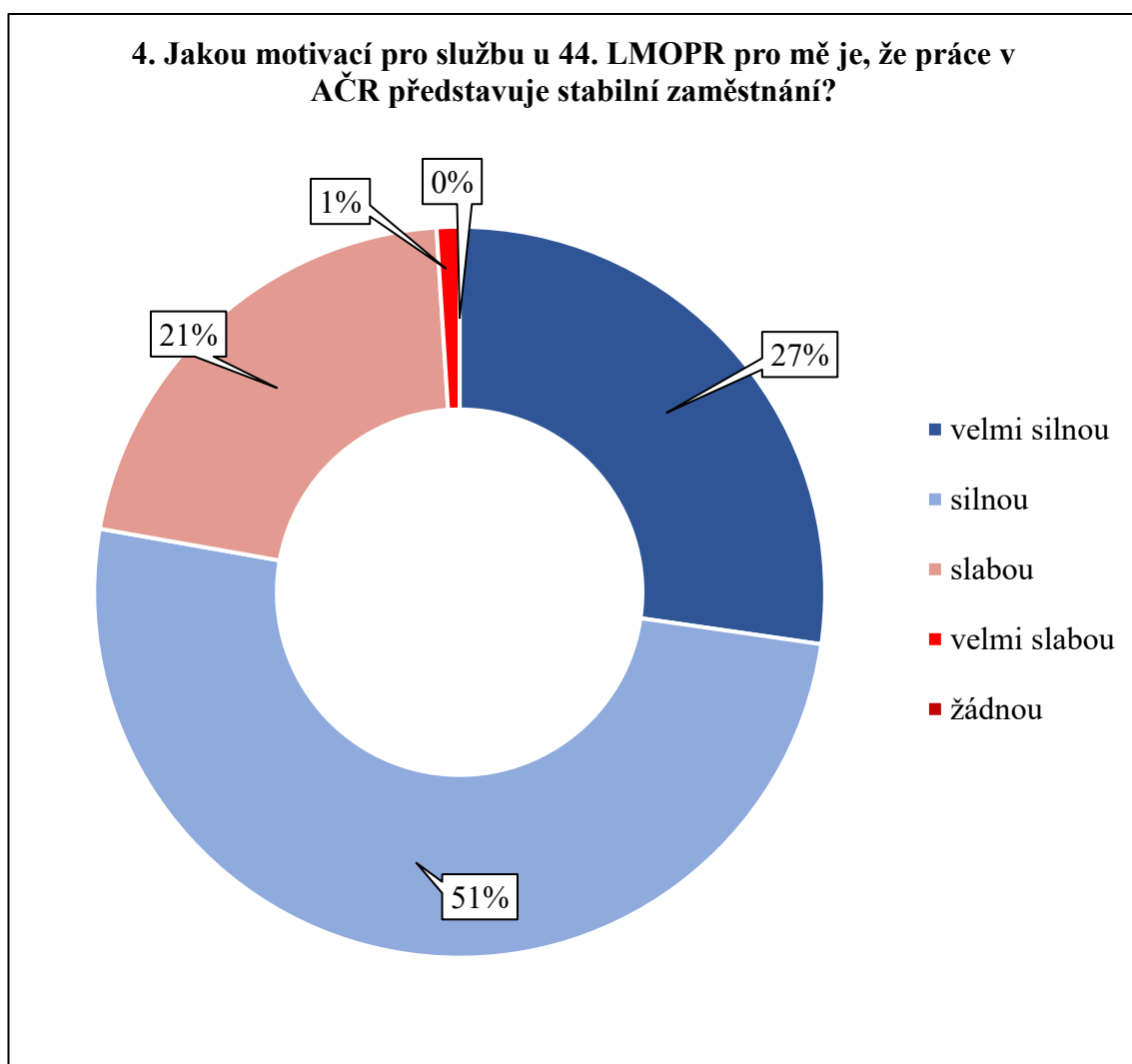
⁹³ Vlastní zdroj.

⁹⁴ Vlastní zdroj.

Tab. 10: Dotazník – otázka č. 4⁹⁵

Otázka č. 4: Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě je, že práce v AČR představuje stabilní zaměstnání?					
Odpověď	velmi silnou	silnou	slabou	velmi slabou	žádnou
Absolutní četnost	38	70	30	2	0
Relativní četnost	27 %	51 %	21 %	1 %	0 %
Bodové skóre	190	280	90	4	0
Celkové bodové skóre: 564					
Průměrné skóre důležitosti: 112,8					

Graf 4: Dotazník – otázka č. 4⁹⁶



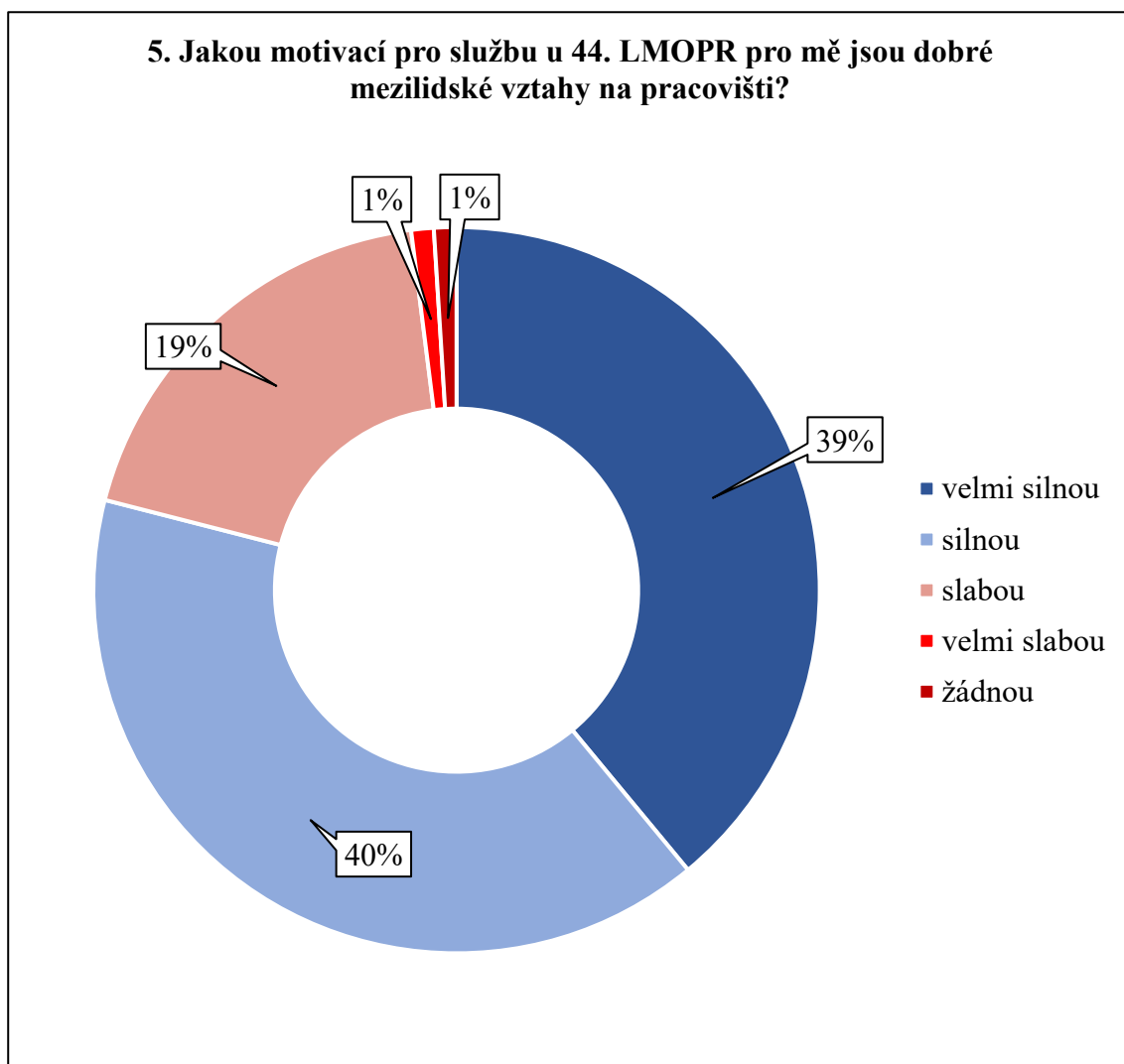
⁹⁵ Vlastní zdroj.

⁹⁶ Vlastní zdroj.

Tab. 11: Dotazník – otázka č. 5⁹⁷

Otázka č. 5: Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě jsou dobré mezilidské vztahy na pracovišti?					
Odpověď	velmi silnou	silnou	slabou	velmi slabou	žádnou
Absolutní četnost	54	56	26	2	2
Relativní četnost	39 %	40 %	19 %	1 %	1 %
Bodové skóre	270	224	78	4	2
Celkové bodové skóre: 578					
Průměrné skóre důležitosti: 115,6					

Graf 5: Dotazník – otázka č. 5⁹⁸



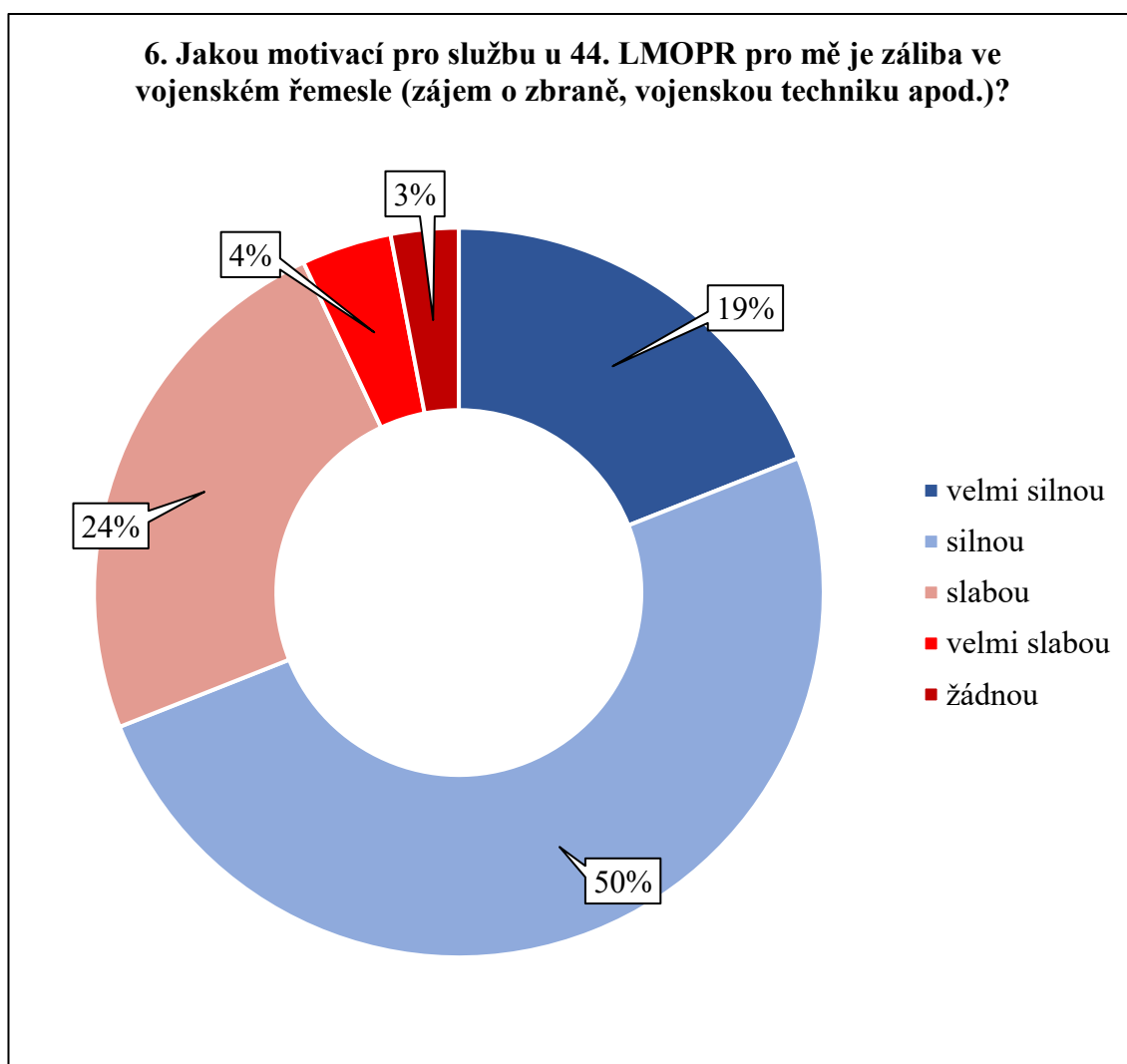
⁹⁷ Vlastní zdroj.

⁹⁸ Vlastní zdroj.

Tab. 12: Dotazník – otázka č. 6⁹⁹

Otázka č. 6: Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě je záliba ve vojenském řemesle (zájem o zbraně, vojenskou techniku apod.)?					
Odpověď	velmi silnou	silnou	slabou	velmi slabou	žádnou
Absolutní četnost	26	70	34	6	4
Relativní četnost	19 %	50 %	24 %	4 %	3 %
Bodové skóre	130	280	102	12	4
Celkové bodové skóre: 528					
Průměrné skóre důležitosti: 105,6					

Graf 6: Dotazník – otázka č. 6¹⁰⁰



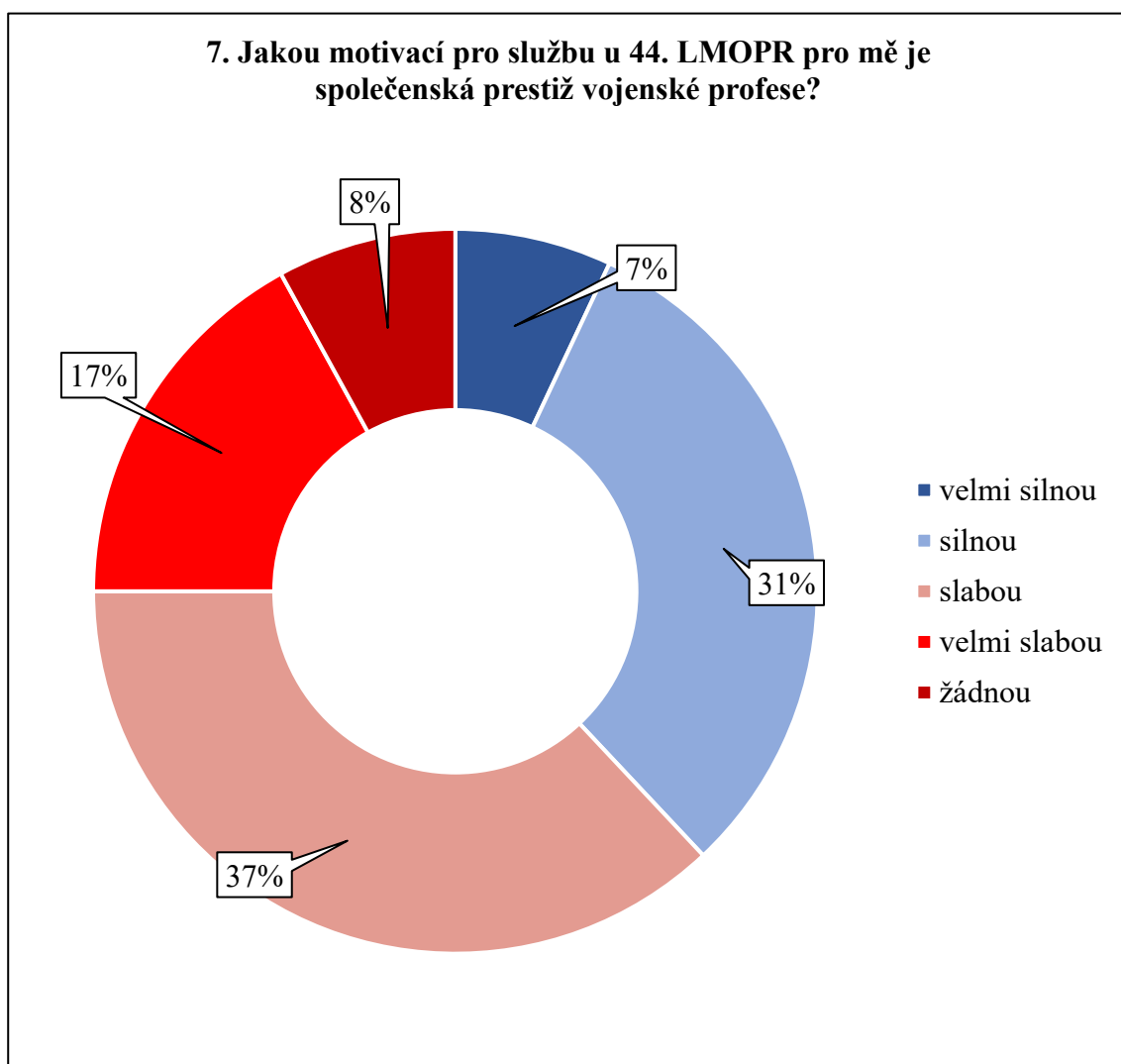
⁹⁹ Vlastní zdroj.

¹⁰⁰ Vlastní zdroj.

Tab. 13: Dotazník – otázka č. 7¹⁰¹

Otázka č. 7: Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě je společenská prestiž vojenské profese?					
Odpověď	velmi silnou	silnou	slabou	velmi slabou	žádnou
Absolutní četnost	10	44	52	23	11
Relativní četnost	7 %	31 %	37 %	17 %	8 %
Bodové skóre	50	176	156	46	11
Celkové bodové skóre: 439					
Průměrné skóre důležitosti: 87,8					

Graf 7: Dotazník – otázka č. 7¹⁰²



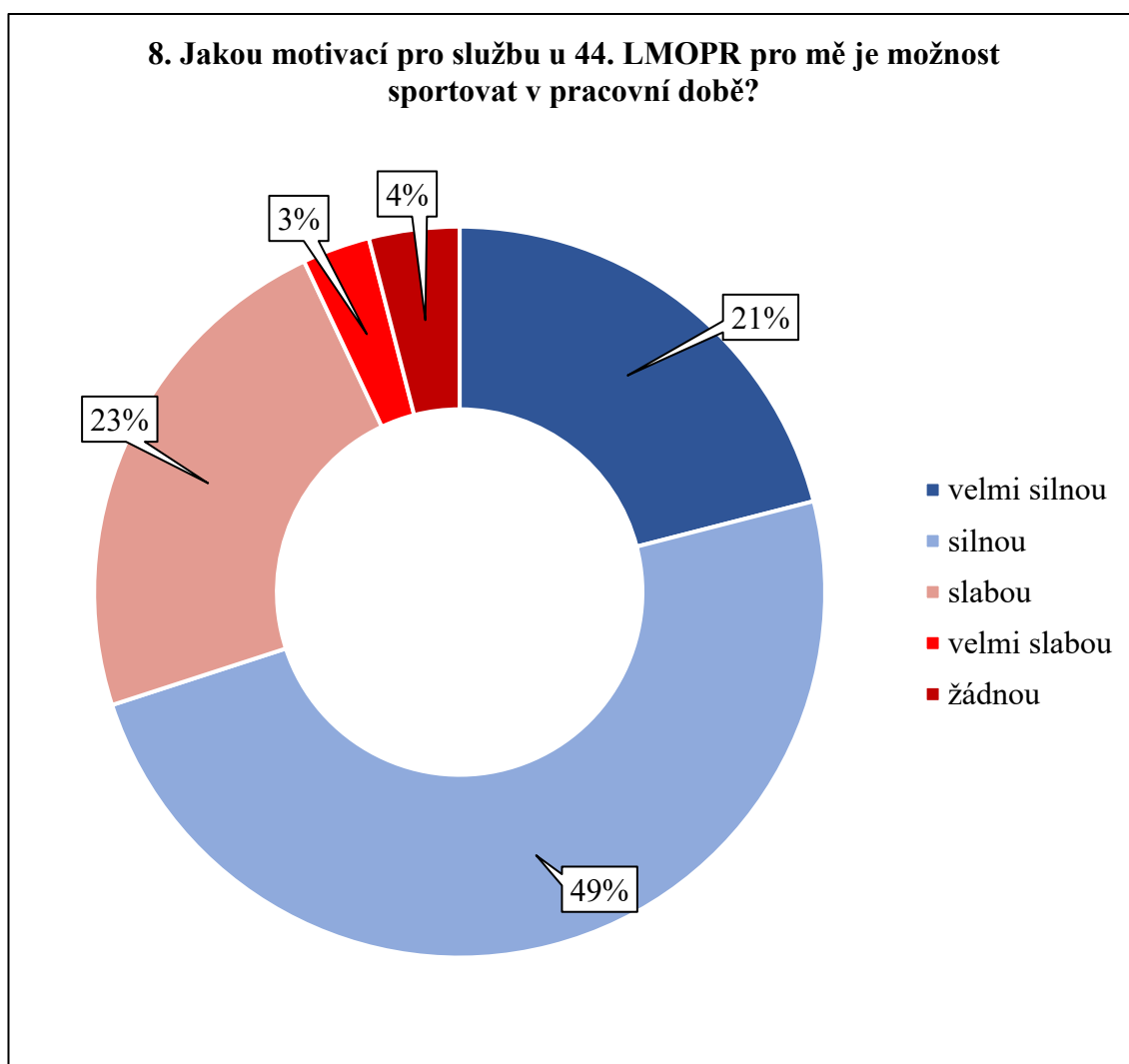
¹⁰¹ Vlastní zdroj.

¹⁰² Vlastní zdroj.

Tab. 14: Dotazník – otázka č. 8¹⁰³

Otázka č. 8: Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě je možnost sportovat v pracovní době?					
Odpověď	velmi silnou	silnou	slabou	velmi slabou	žádnou
Absolutní četnost	30	68	32	4	6
Relativní četnost	21 %	49 %	23 %	3 %	4 %
Bodové skóre	150	272	96	8	6
Celkové bodové skóre: 532					
Průměrné skóre důležitosti: 106,4					

Graf 8: Dotazník – otázka č. 8¹⁰⁴



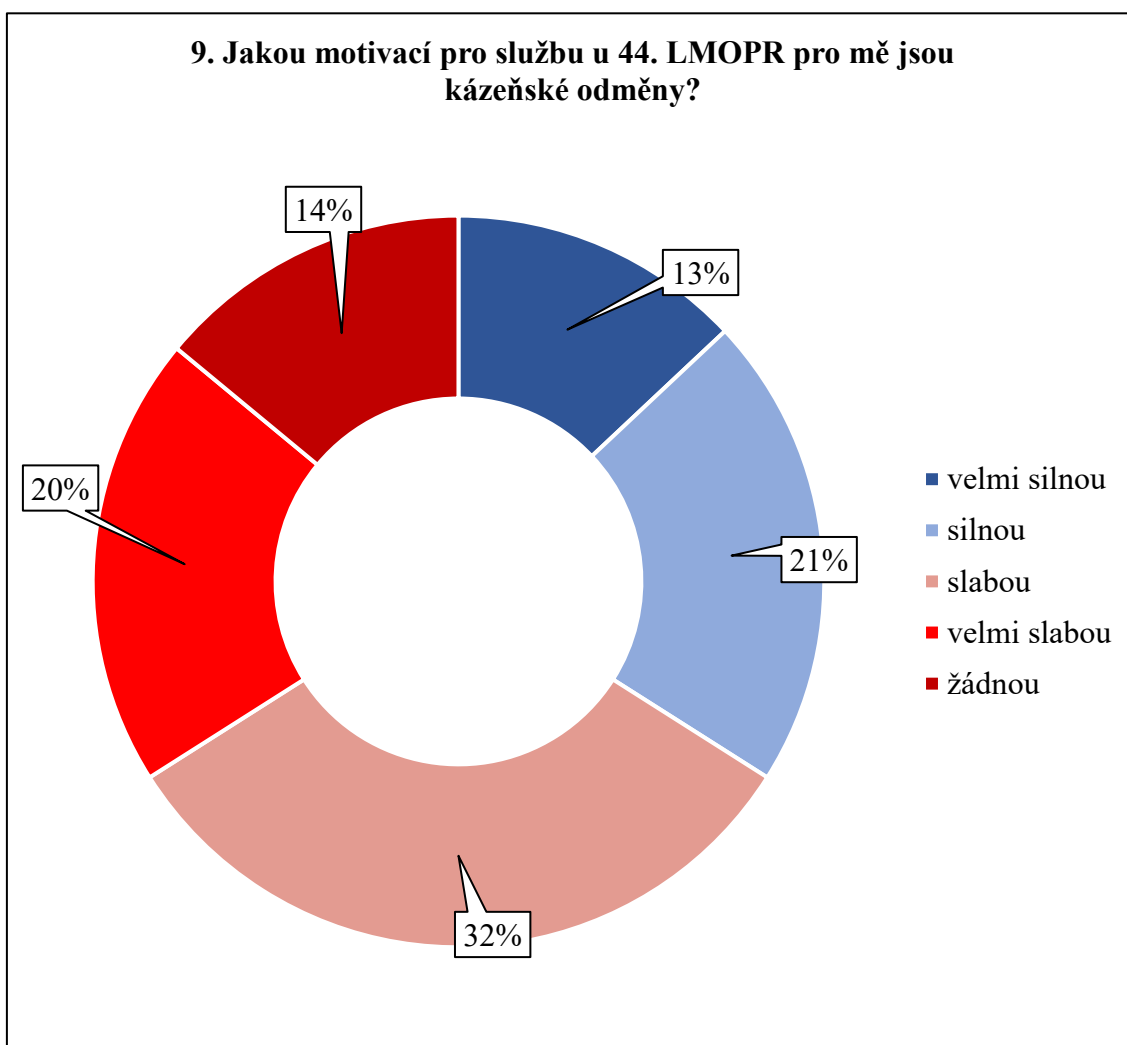
¹⁰³ Vlastní zdroj.

¹⁰⁴ Vlastní zdroj.

Tab. 15: Dotazník – otázka č. 9¹⁰⁵

Otázka č. 9: Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě jsou kázeňské odměny?					
Odpověď	velmi silnou	silnou	slabou	velmi slabou	žádnou
Absolutní četnost	18	30	44	28	20
Relativní četnost	13 %	21 %	32 %	20 %	14 %
Bodové skóre	90	120	132	56	20
Celkové bodové skóre: 418					
Průměrné skóre důležitosti: 83,6					

Graf 9: Dotazník – otázka č. 9¹⁰⁶



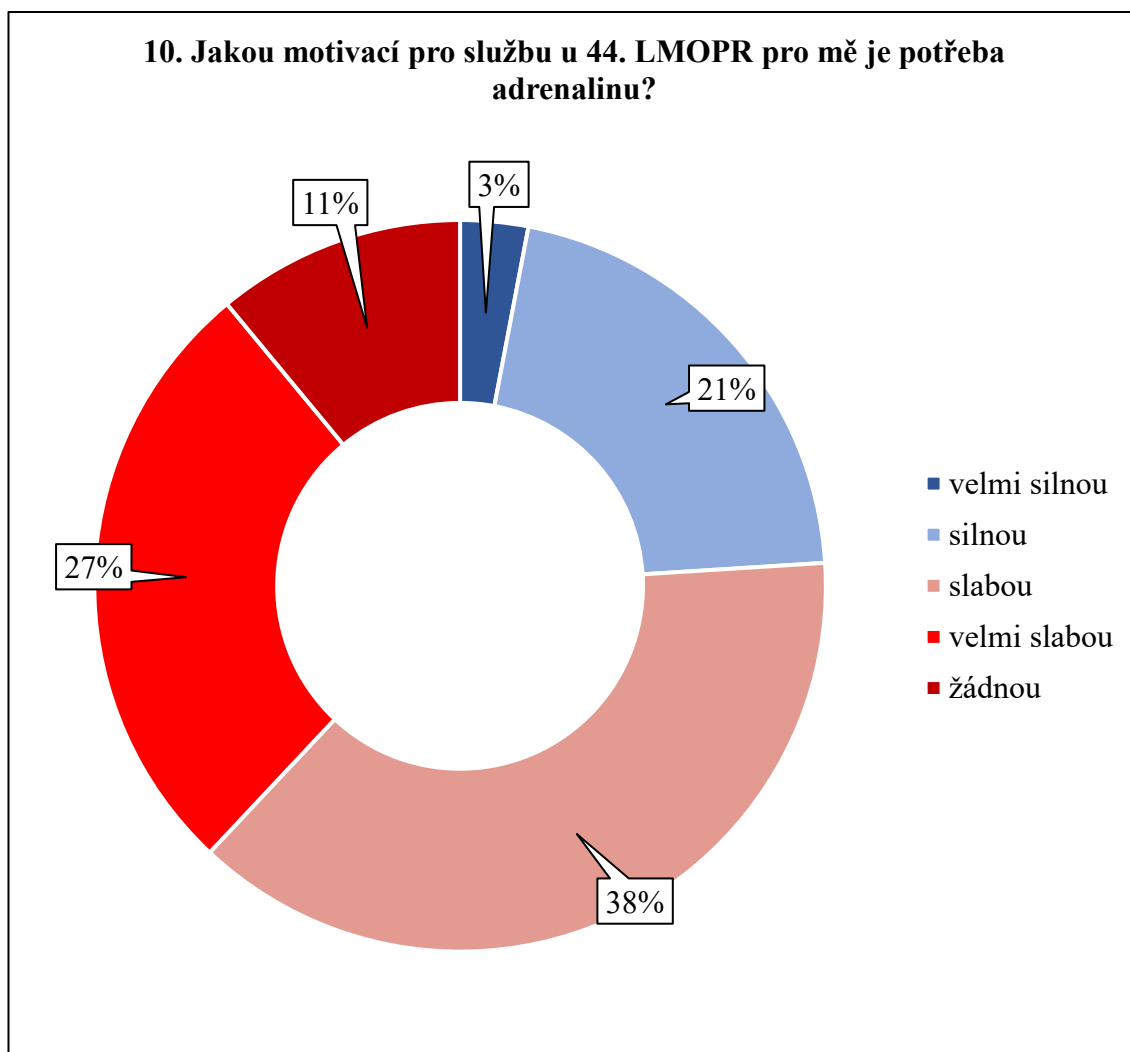
¹⁰⁵ Vlastní zdroj.

¹⁰⁶ Vlastní zdroj.

Tab. 16: Dotazník – otázka č. 10¹⁰⁷

Otázka č. 10: Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě je potřeba adrenalinu?					
Odpověď	velmi silnou	silnou	slabou	velmi slabou	žádnou
Absolutní četnost	4	30	52	38	16
Relativní četnost	3 %	21 %	38 %	27 %	11 %
Bodové skóre	20	120	156	76	16
Celkové bodové skóre: 388					
Průměrné skóre důležitosti: 77,6					

Graf 10: Dotazník – otázka č. 10¹⁰⁸



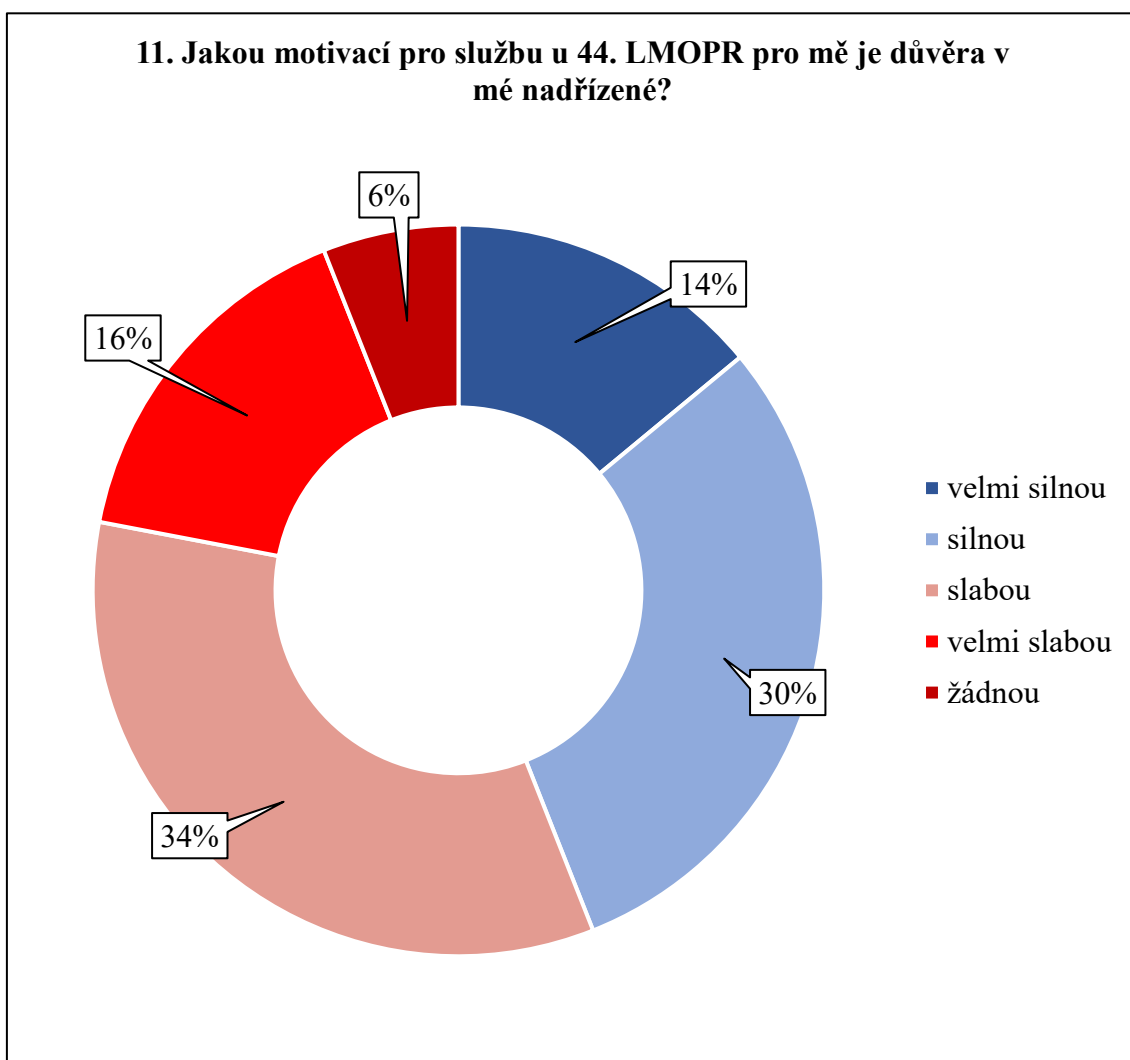
¹⁰⁷ Vlastní zdroj.

¹⁰⁸ Vlastní zdroj.

Tab. 17: Dotazník – otázka č. 11¹⁰⁹

Otázka č. 11: Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě je důvěra v mé nadřízené?					
Odpověď	velmi silnou	silnou	slabou	velmi slabou	žádnou
Absolutní četnost	20	42	48	22	8
Relativní četnost	14 %	30 %	34 %	16 %	6 %
Bodové skóre	100	168	144	44	8
Celkové bodové skóre: 464					
Průměrné skóre důležitosti: 92,8					

Graf 11: Dotazník – otázka č.11¹¹⁰



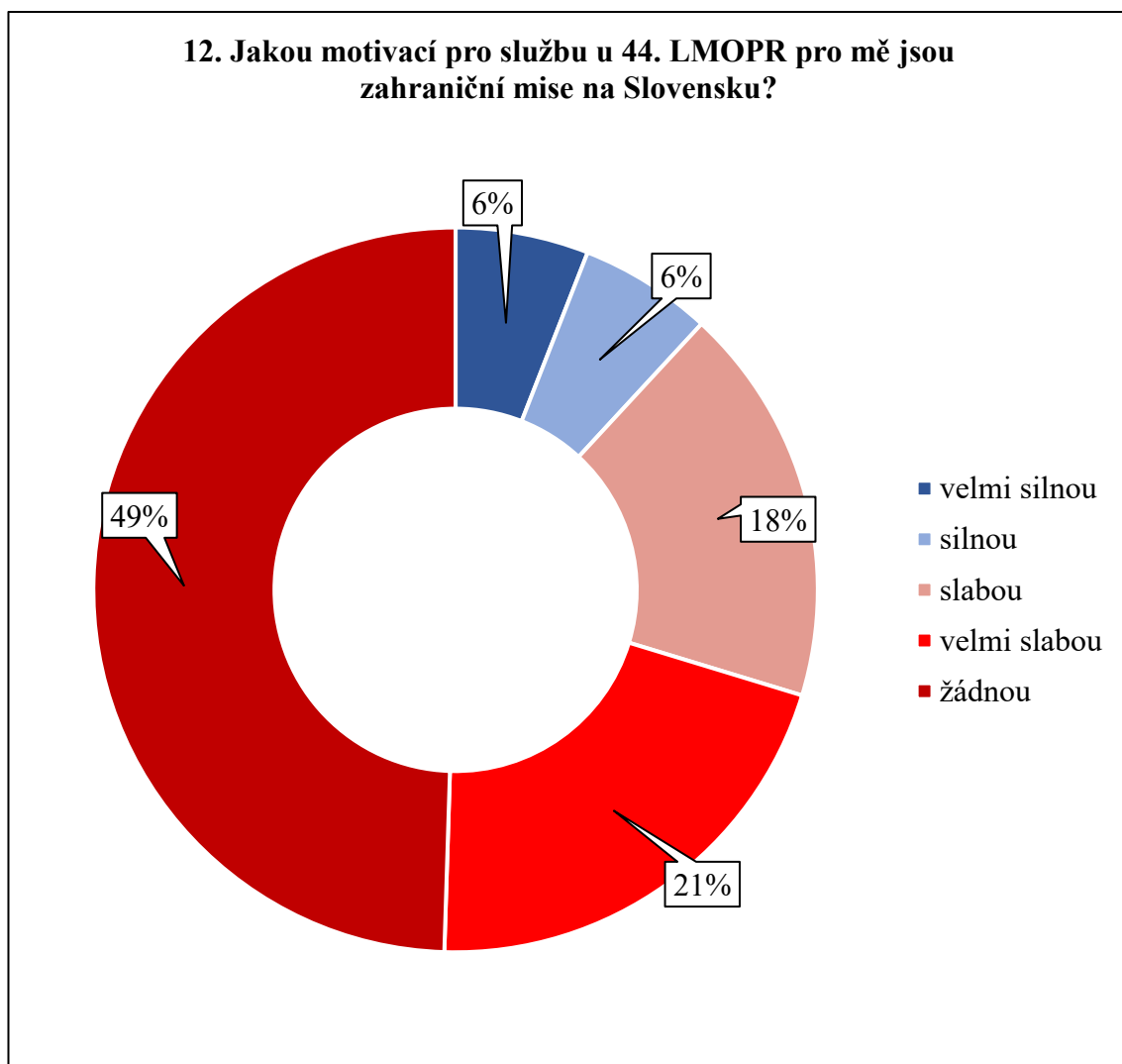
¹⁰⁹ Vlastní zdroj.

¹¹⁰ Vlastní zdroj.

Tab. 18: Dotazník – otázka č. 12¹¹¹

Otázka č. 12: Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě jsou zahraniční mise na Slovensku?					
Odpověď	velmi silnou	silnou	slabou	velmi slabou	žádnou
Absolutní četnost	8	8	24	30	70
Relativní četnost	6 %	6 %	18 %	21 %	50 %
Bodové skóre	40	32	72	60	70
Celkové bodové skóre: 274					
Průměrné skóre důležitosti: 54,8					

Graf 12: Dotazník – otázka č. 12¹¹²



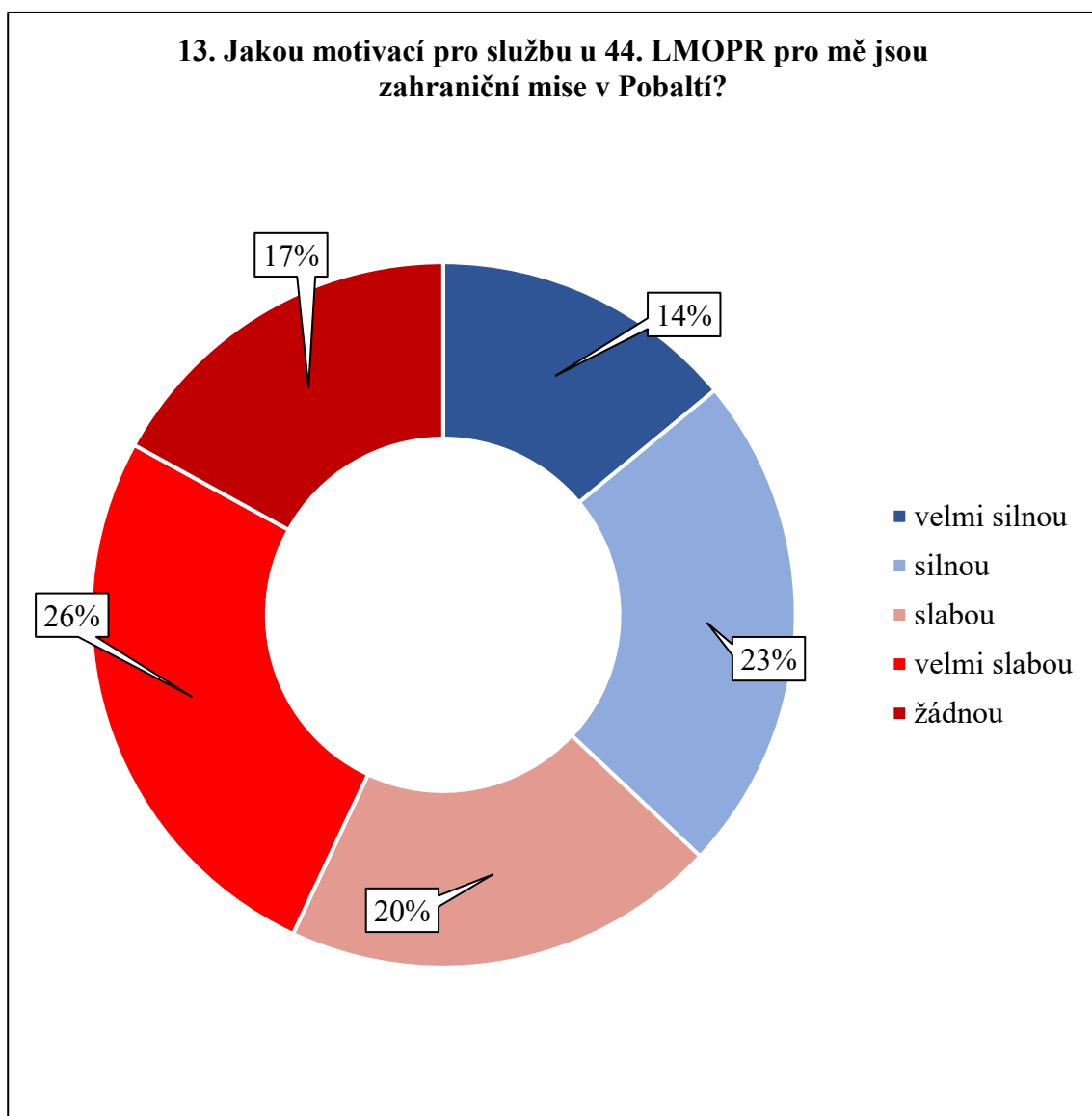
¹¹¹ Vlastní zdroj.

¹¹² Vlastní zdroj.

Tab. 19: Dotazník – otázka č. 13¹¹³

Otázka č. 13: Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě jsou zahraniční mise v Pobaltí?					
Odpověď	velmi silnou	silnou	slabou	velmi slabou	žádnou
Absolutní četnost	20	32	28	36	24
Relativní četnost	14 %	23 %	20 %	26 %	17 %
Bodové skóre	100	128	84	72	24
Celkové bodové skóre: 408					
Průměrné skóre důležitosti: 81,6					

Graf 13: Dotazník – otázka č. 13¹¹⁴



¹¹³ Vlastní zdroj.

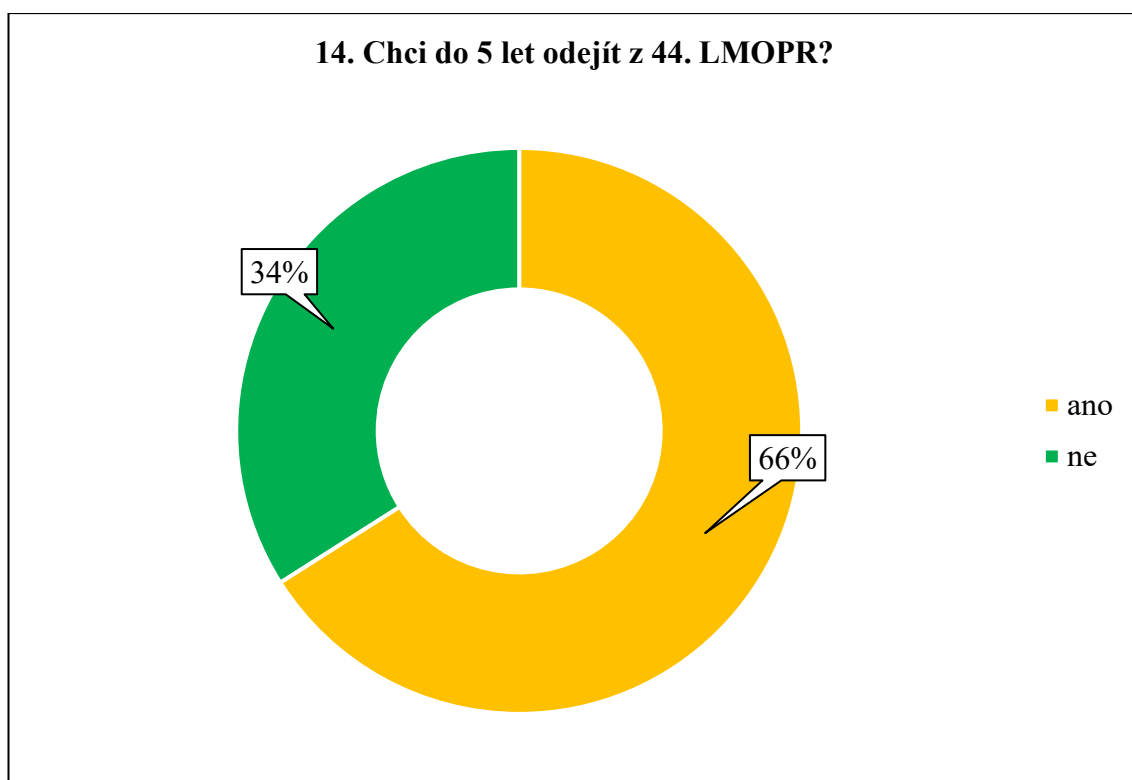
¹¹⁴ Vlastní zdroj.

Motivy VZP pro odchod z 44. LMOPR

Tab. 20: Dotazník – otázka č. 14¹¹⁵

Otázka č. 14: Chci do 5 let odejít z 44. LMOPR?		
Odpověď	ano	ne
Absolutní četnost	92	48
Relativní četnost	66 %	34 %

Graf 14: Dotazník – otázka č. 14¹¹⁶



Následující otázky (č. 15–30) byly položeny pouze 92 respondentům, kteří uvedli, že chtějí do 5 let odejít z 44. LMOPR.

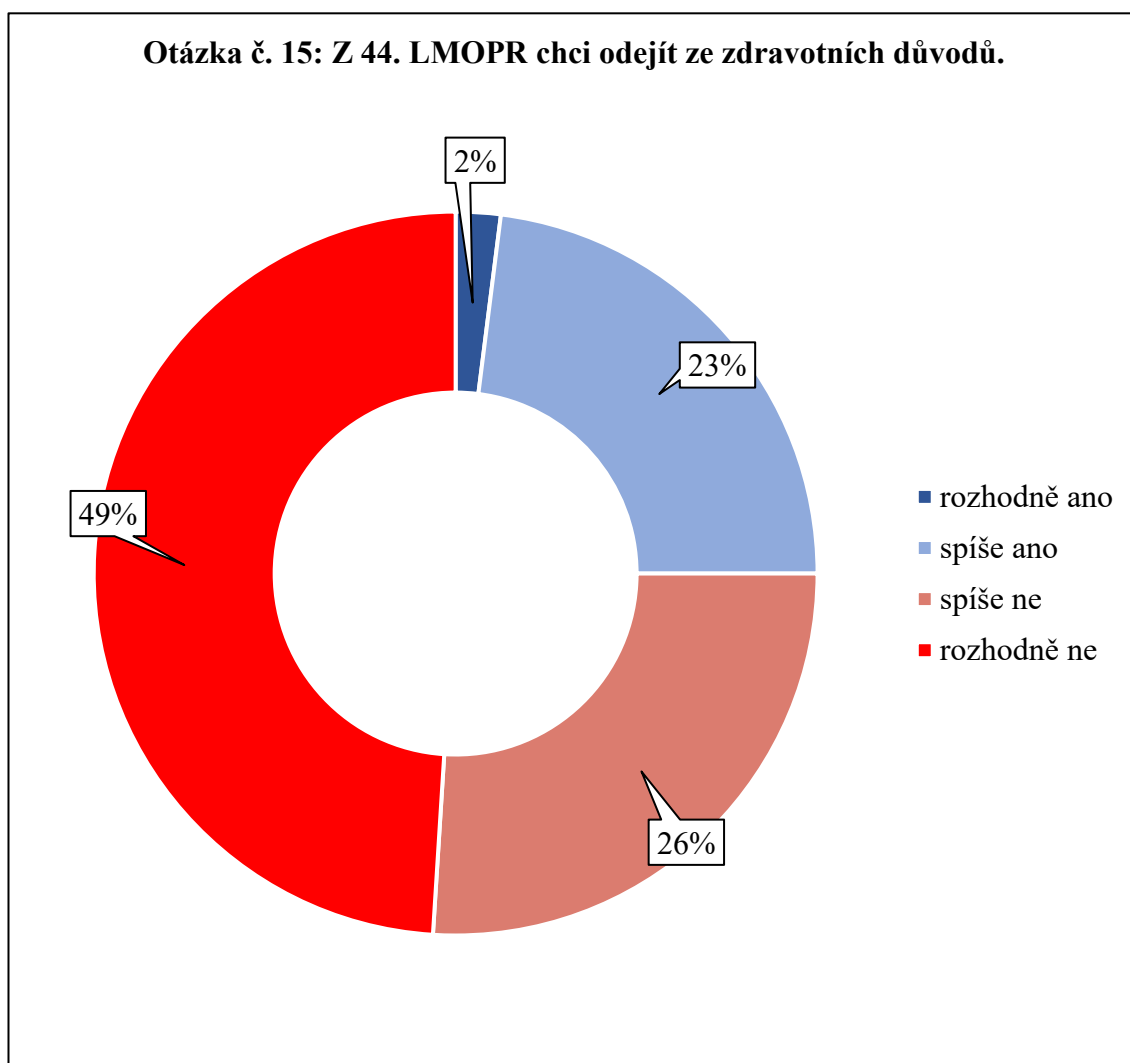
¹¹⁵ Vlastní zdroj.

¹¹⁶ Vlastní zdroj.

Tab. 21: Dotazník – otázka č. 15¹¹⁷

Otázka č. 15: Z 44. LMOPR chci odejít ze zdravotních důvodů.				
Odpověď	rozhodně ano	spíše ano	spíše ne	rozhodně ne
Absolutní četnost	2	21	24	45
Relativní četnost	2 %	23 %	26 %	49 %
Bodové skóre	8	63	48	45
Celkové bodové skóre: 164				
Průměrné skóre důležitosti: 41				

Graf 15: Dotazník – otázka č. 15¹¹⁸



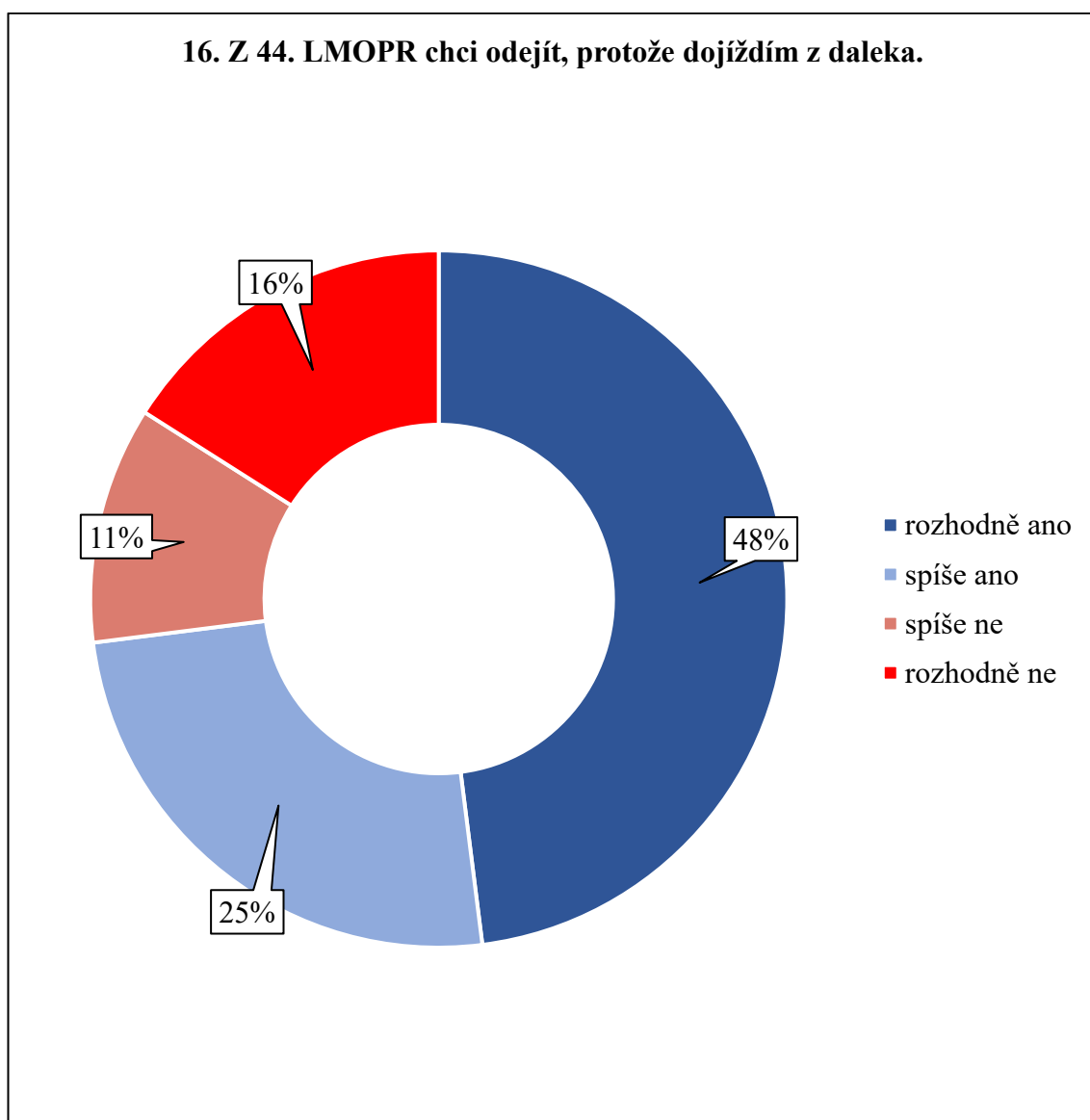
¹¹⁷ Vlastní zdroj.

¹¹⁸ Vlastní zdroj.

Tab. 22: Dotazník – otázka č. 16.¹¹⁹

Otázka č. 16: Z 44. LMOPR chci odejít, protože dojíždím z daleka.				
Odpověď	rozhodně ano	spíše ano	spíše ne	rozhodně ne
Absolutní četnost	44	23	10	15
Relativní četnost	48 %	25 %	11 %	16 %
Bodové skóre	176	69	20	15
Celkové bodové skóre: 280				
Průměrné skóre důležitosti: 70				

Graf 16: Dotazník – otázka č. 16¹²⁰



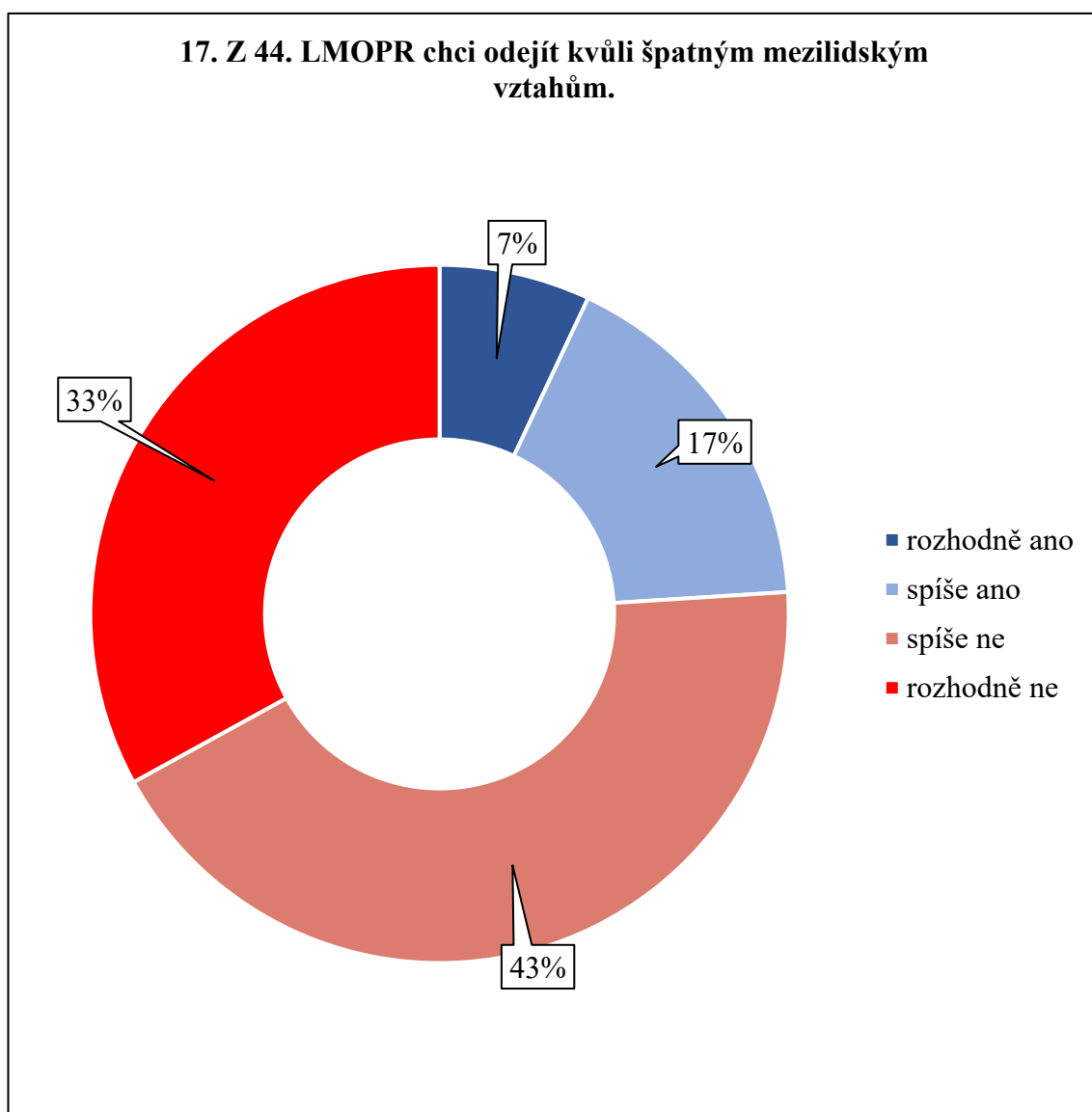
¹¹⁹ Vlastní zdroj.

¹²⁰ Vlastní zdroj.

Tab. 23: Dotazník – otázka č. 17¹²¹

Otázka č. 17: Z 44. LMOPR chci odejít kvůli špatným mezilidským vztahům.				
Odpověď	rozhodně ano	spíše ano	spíše ne	rozhodně ne
Absolutní četnost	6	16	40	30
Relativní četnost	7 %	17 %	43 %	33 %
Bodové skóre	24	48	80	30
Celkové bodové skóre: 182				
Průměrné skóre důležitosti: 45,5				

Graf 17: Dotazník – otázka č. 17¹²²



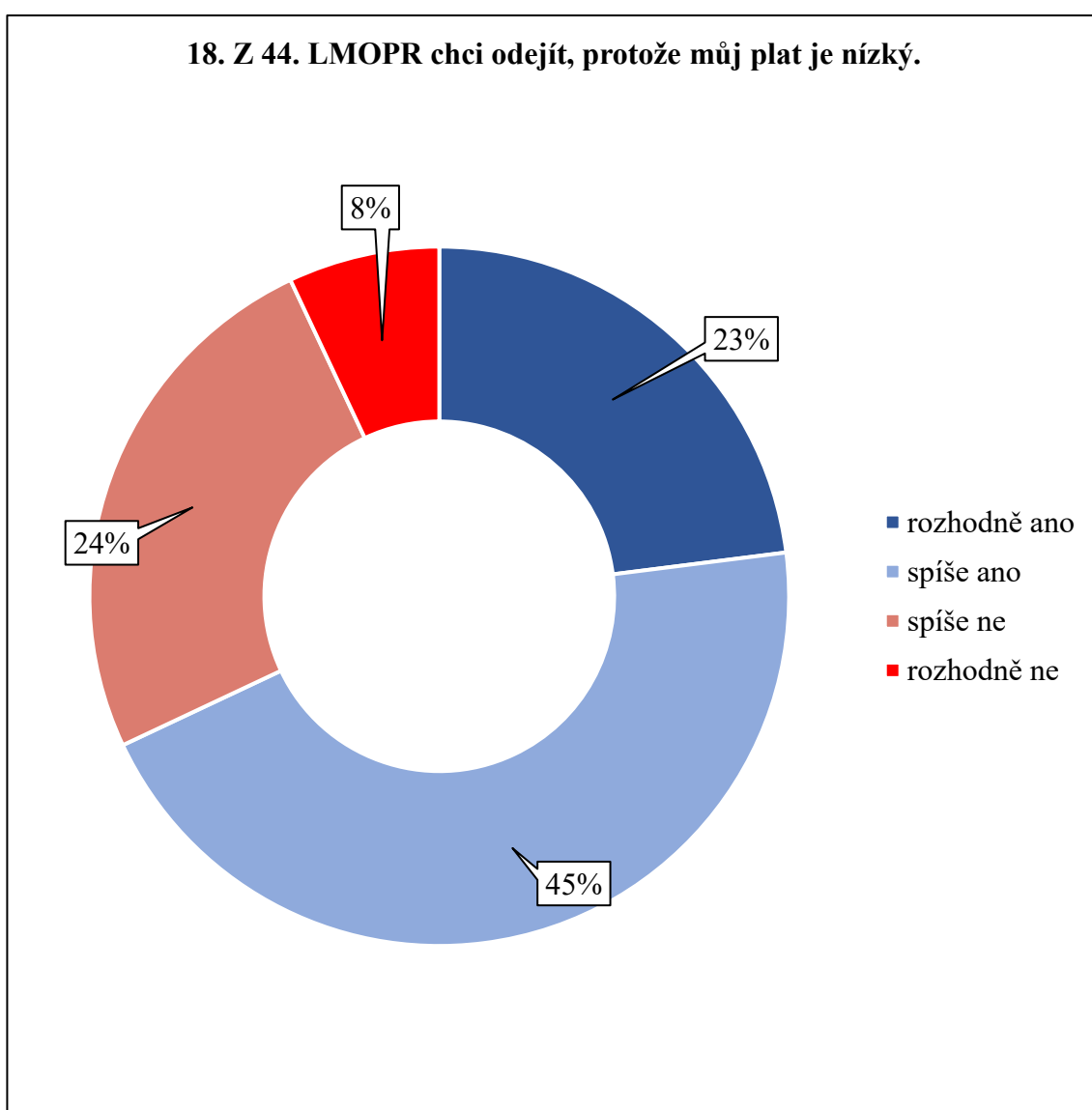
¹²¹ Vlastní zdroj.

¹²² Vlastní zdroj.

Tab. 24: Dotazník – otázka č. 18¹²³

Otázka č. 18: Z 44. LMOPR chci odejít, protože můj plat je nízký.				
Odpověď	rozhodně ano	spíše ano	spíše ne	rozhodně ne
Absolutní četnost	21	41	22	8
Relativní četnost	23 %	45 %	24 %	8 %
Bodové skóre	84	123	44	8
Celkové bodové skóre: 259				
Průměrné skóre důležitosti: 64,8				

Graf 18: Dotazník – otázka č. 18¹²⁴



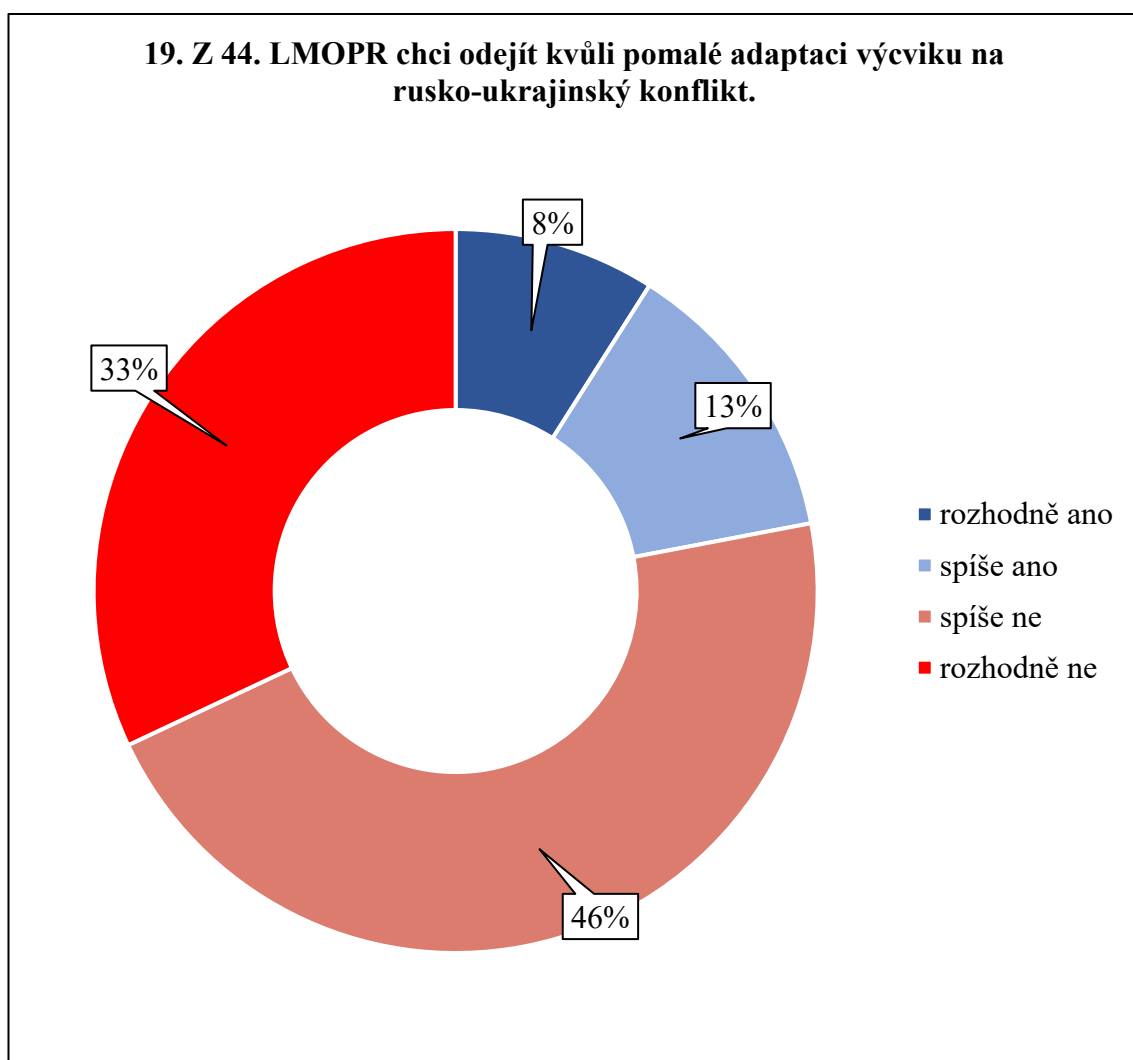
¹²³ Vlastní zdroj.

¹²⁴ Vlastní zdroj.

Tab. 25: Dotazník – otázka č. 19¹²⁵

Otázka č. 19: Z 44. LMOPR chci odejít kvůli pomalé adaptaci výcviku na rusko-ukrajinský konflikt.				
Odpověď	rozhodně ano	spíše ano	spíše ne	rozhodně ne
Absolutní četnost	8	12	42	30
Relativní četnost	8 %	13 %	46 %	33 %
Bodové skóre	32	36	84	30
Celkové bodové skóre: 182				
Průměrné skóre důležitosti: 45,5				

Graf 19: Dotazník – otázka č. 19¹²⁶



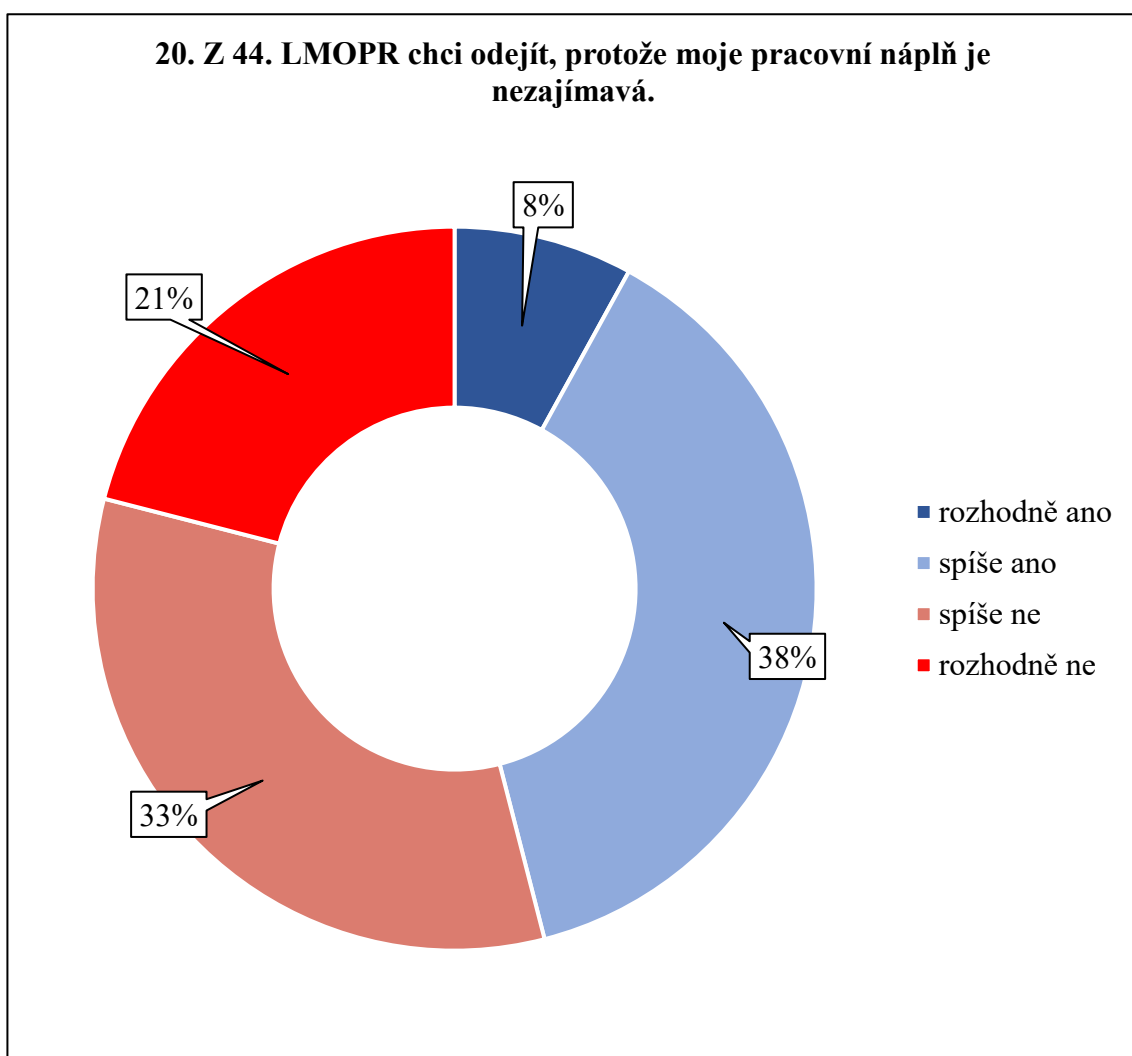
¹²⁵ Vlastní zdroj.

¹²⁶ Vlastní zdroj.

Tab. 26: Dotazník – otázka č. 20¹²⁷

Otázka č. 20: Z 44. LMOPR chci odejít, protože moje pracovní náplň je nezajímavá.				
Odpověď	rozhodně ano	spíše ano	spíše ne	rozhodně ne
Absolutní četnost	7	35	30	20
Relativní četnost	8 %	38 %	33 %	21 %
Bodové skóre	28	105	60	20
Celkové bodové skóre: 213				
Průměrné skóre důležitosti: 53,3				

Graf 20: Dotazník – otázka č. 20¹²⁸



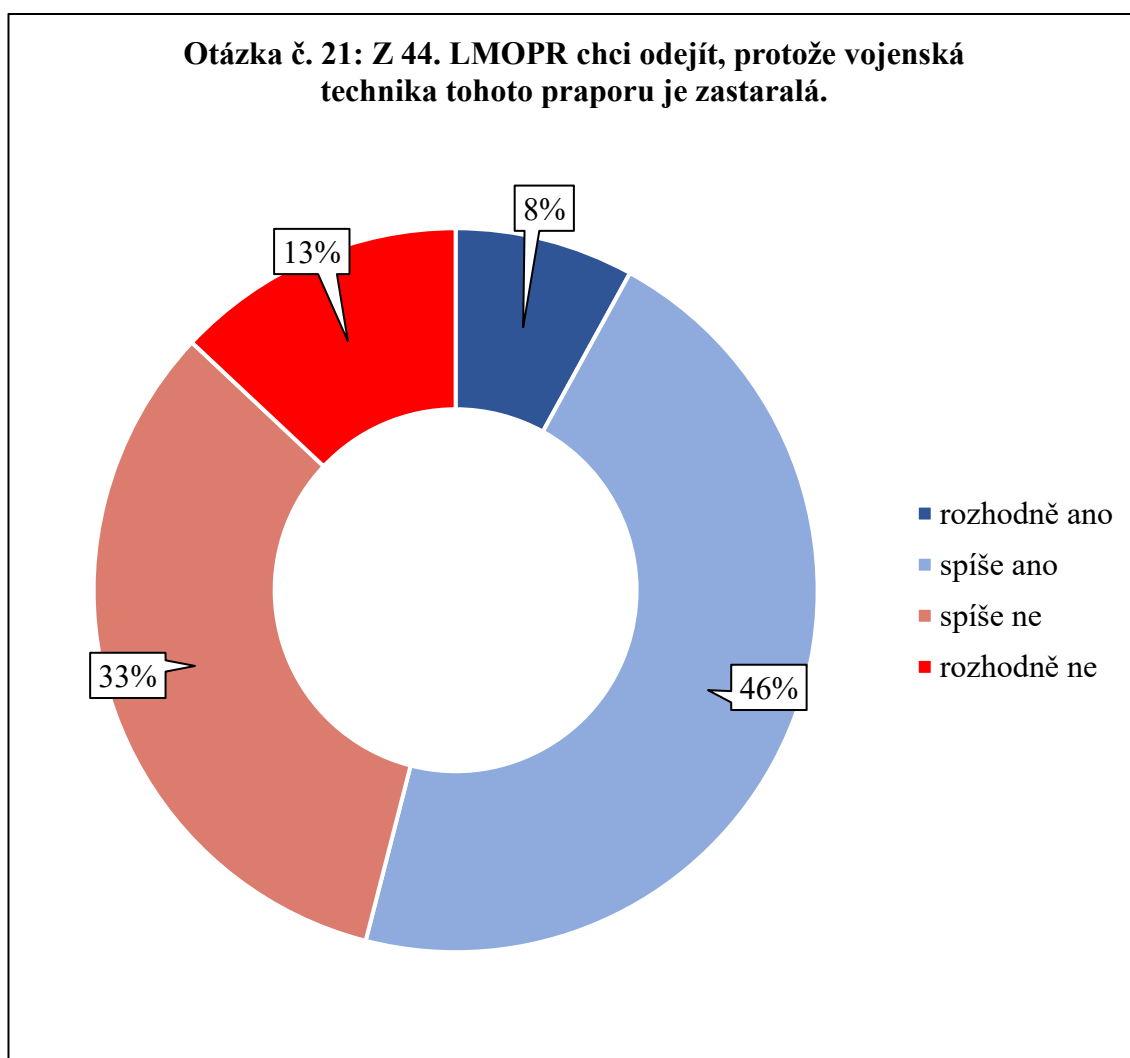
¹²⁷ Vlastní zdroj.

¹²⁸ Vlastní zdroj.

Tab. 27: Dotazník – otázka č. 21¹²⁹

Otázka č. 21: Z 44. LMOPR chci odejít, protože vojenská technika tohoto praporu je zastaralá.				
Odpověď	rozhodně ano	spíše ano	spíše ne	rozhodně ne
Absolutní četnost	8	42	30	12
Relativní četnost	8 %	46 %	33 %	13 %
Bodové skóre	32	126	60	12
Celkové bodové skóre: 230				
Průměrné skóre důležitosti: 57,5				

Graf 21: Dotazník – otázka č. 21¹³⁰



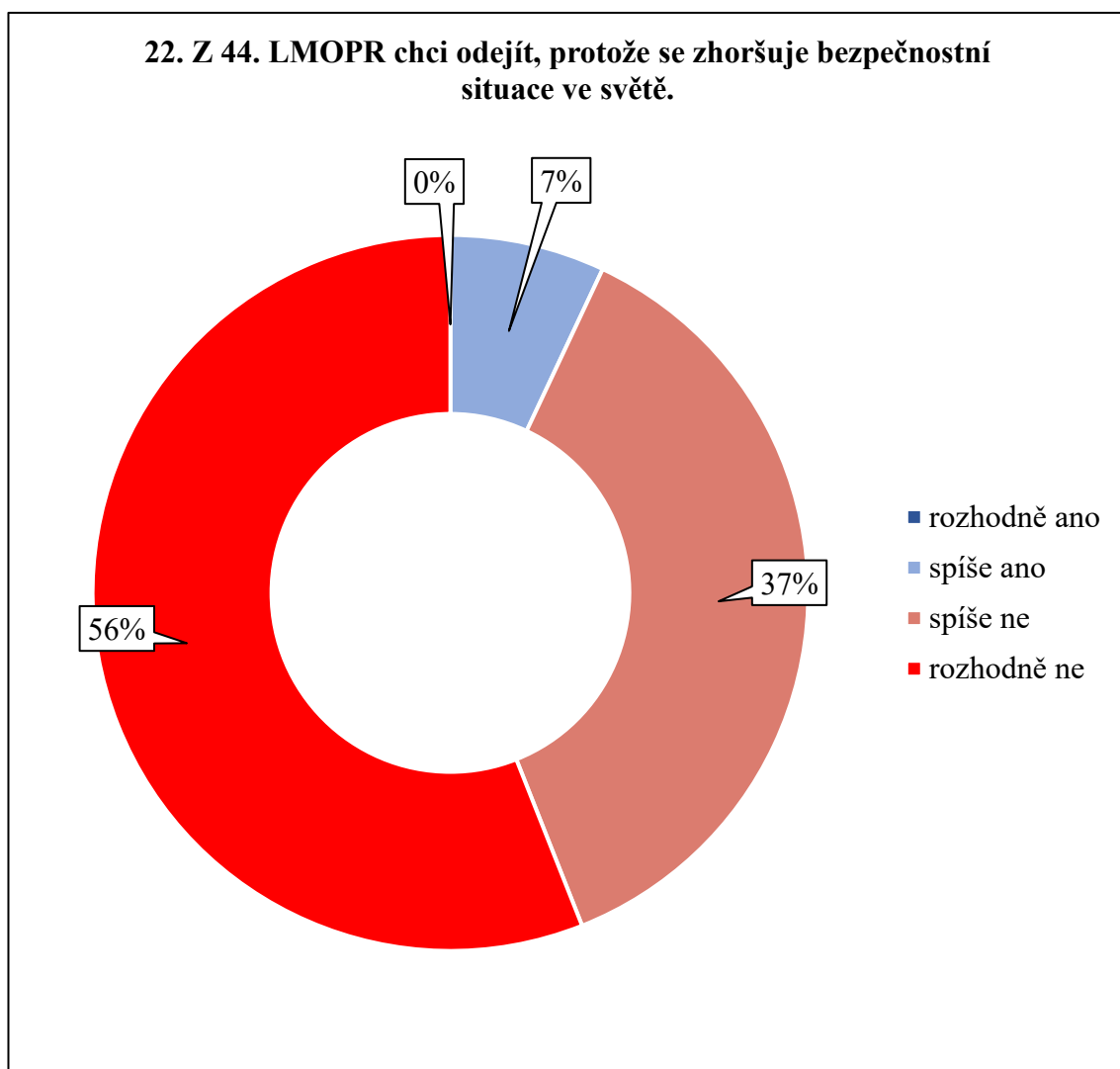
¹²⁹ Vlastní zdroj.

¹³⁰ Vlastní zdroj.

Tab. 28: Dotazník – otázka č. 22¹³¹

Otázka č. 22: Z 44. LMOPR chci odejít, protože se zhoršuje bezpečnostní situace ve světě.				
Odpověď	rozhodně ano	spíše ano	spíše ne	rozhodně ne
Absolutní četnost	0	6	34	52
Relativní četnost	0 %	7 %	37 %	56 %
Bodové skóre	0	18	68	52
Celkové bodové skóre: 138				
Průměrné skóre důležitosti: 34,5				

Graf 22: Dotazník – otázka č. 22¹³²



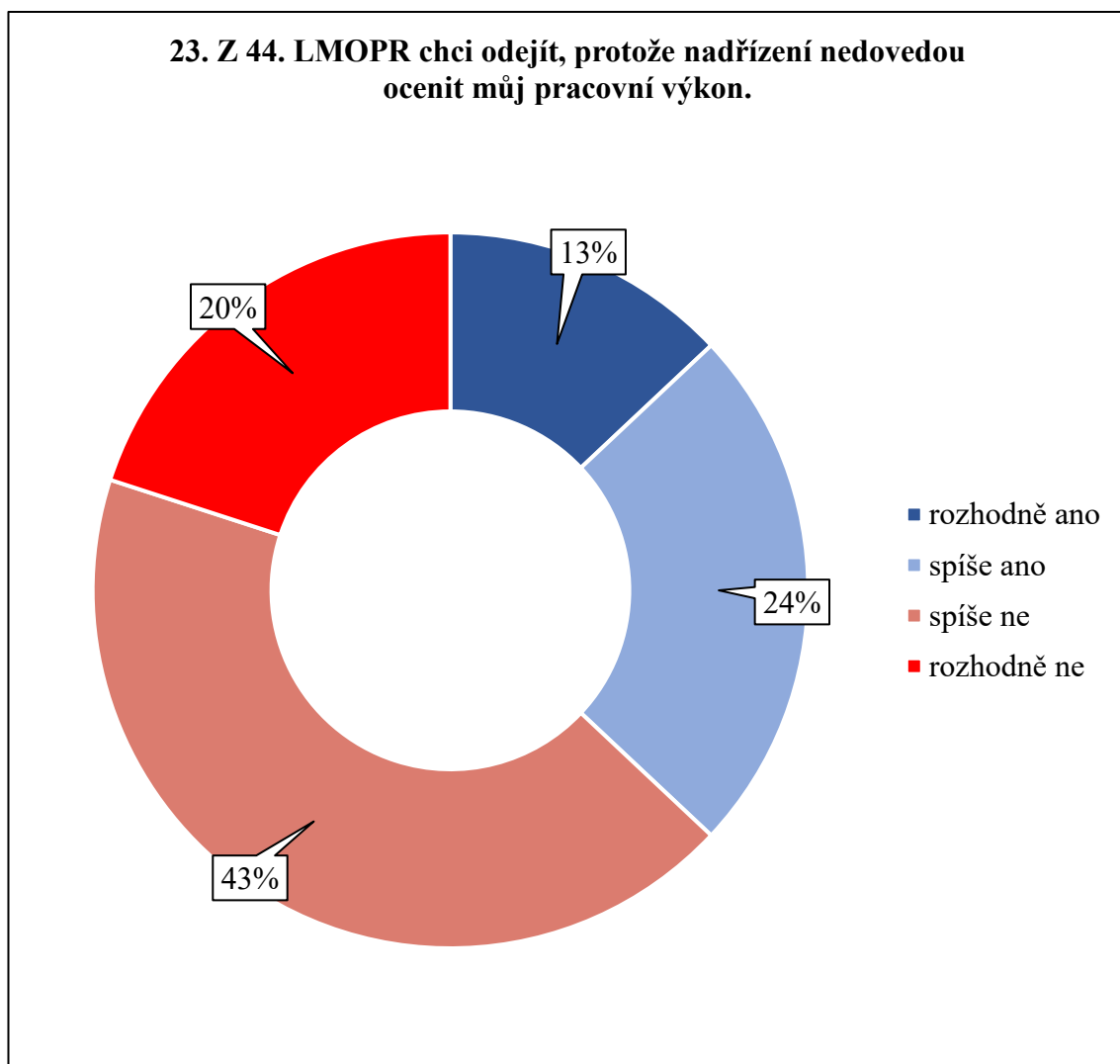
¹³¹ Vlastní zdroj.

¹³² Vlastní zdroj.

Tab. 29: Dotazník – otázka č. 23¹³³

Otázka č. 23: Z 44. LMOPR chci odejít, protože nadřízení nedovedou ocenit můj pracovní výkon.				
Odpověď	rozhodně ano	spíše ano	spíše ne	rozhodně ne
Absolutní četnost	12	22	40	18
Relativní četnost	13 %	24 %	43 %	20 %
Bodové skóre	48	66	80	18
Celkové bodové skóre: 212				
Průměrné skóre důležitosti: 53				

Graf 23: Dotazník – otázka č. 23¹³⁴



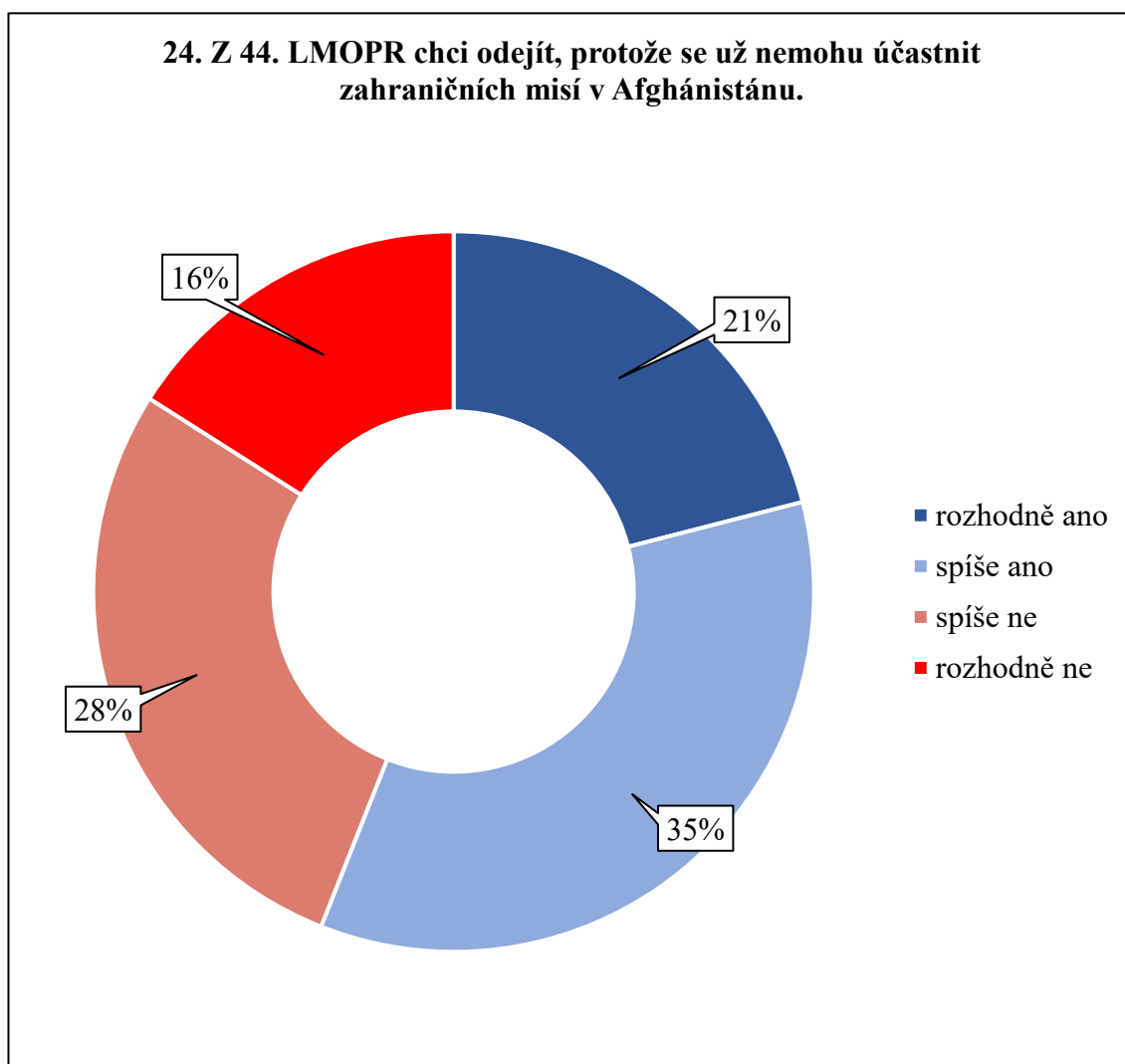
¹³³ Vlastní zdroj.

¹³⁴ Vlastní zdroj.

Tab. 30: Dotazník – otázka č. 24¹³⁵

Otázka č. 24: Z 44. LMOPR chci odejít, protože se už nemohu účastnit zahraničních misí v Afghánistánu.				
Odpověď	rozhodně ano	spíše ano	spíše ne	rozhodně ne
Absolutní četnost	19	32	26	15
Relativní četnost	21 %	35 %	28 %	16 %
Bodové skóre	76	96	52	15
Celkové bodové skóre: 239				
Průměrné skóre důležitosti: 59,8				

Graf 24: Dotazník – otázka č. 24¹³⁶



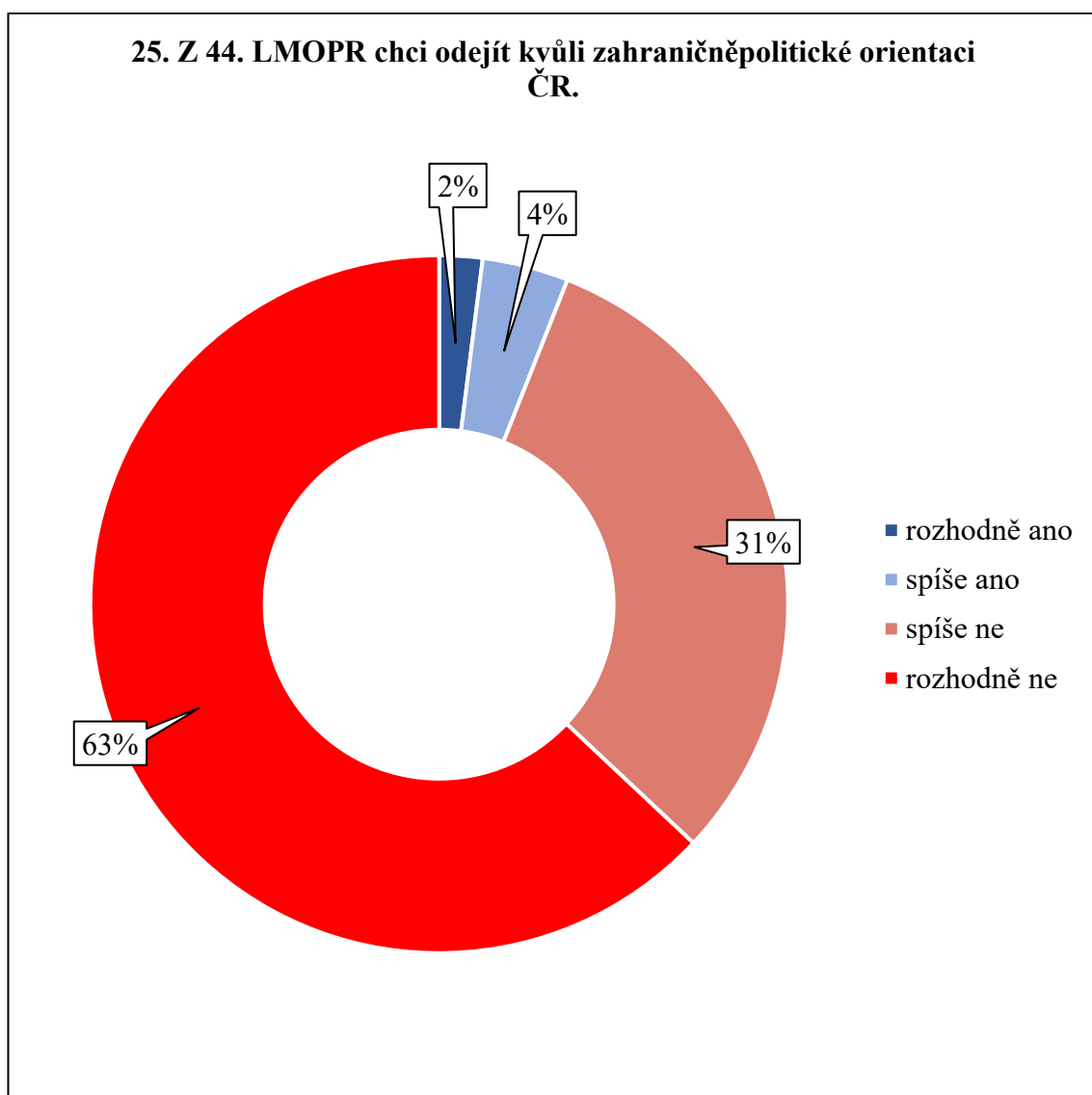
¹³⁵ Vlastní zdroj.

¹³⁶ Vlastní zdroj.

Tab. 31: Dotazník – otázka č. 25¹³⁷

Otázka č. 25: Z 44. LMOPR chci odejít kvůli zahraničněpolitické orientaci ČR.				
Odpověď	rozhodně ano	spíše ano	spíše ne	rozhodně ne
Absolutní četnost	2	4	28	58
Relativní četnost	2 %	4 %	31 %	63 %
Bodové skóre	8	12	56	58
Celkové bodové skóre: 134				
Průměrné skóre důležitosti: 33,5				

Graf 25: Dotazník – otázka č. 25¹³⁸



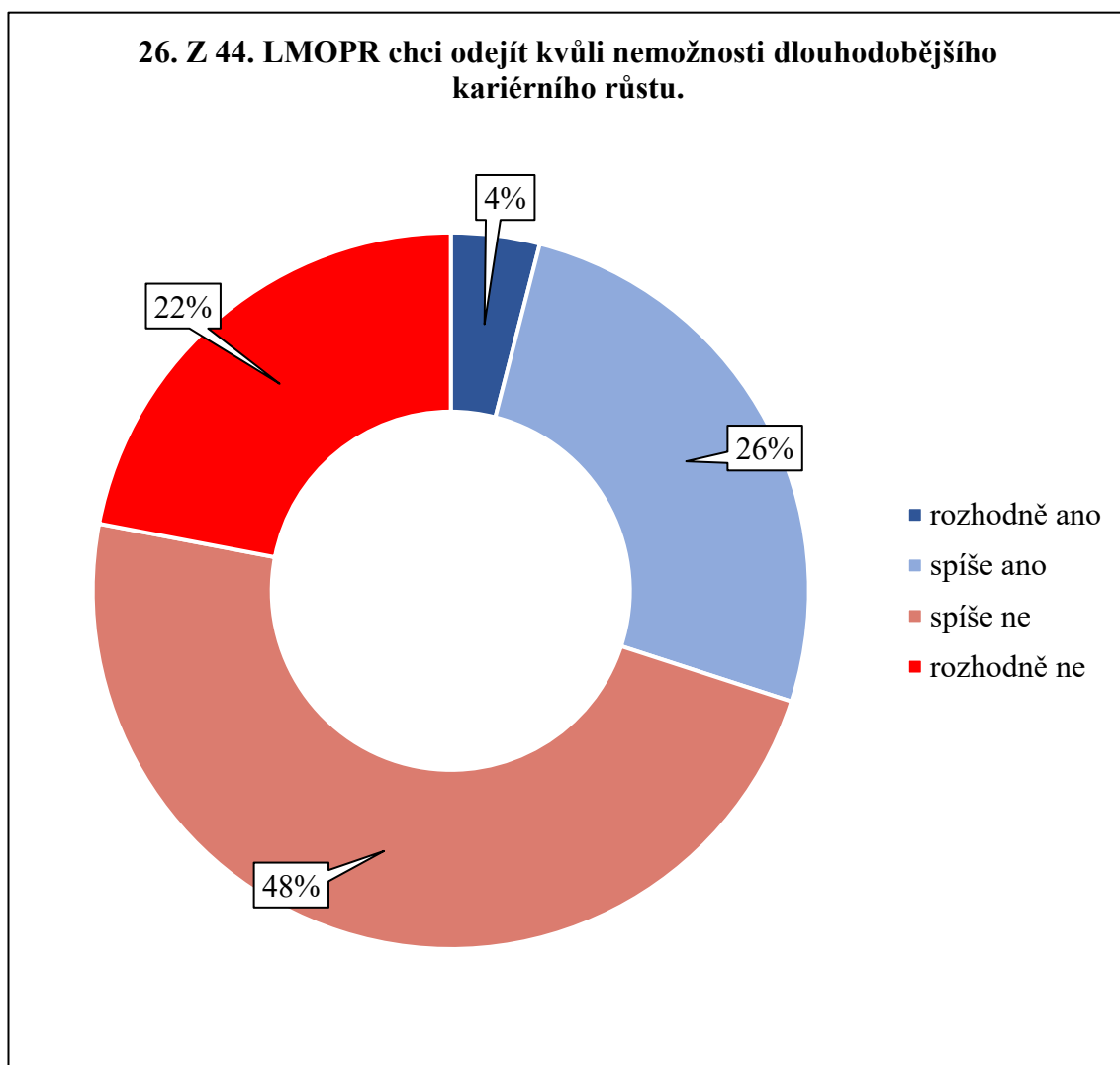
¹³⁷ Vlastní zdroj.

¹³⁸ Vlastní zdroj.

Tab. 32: Dotazník – otázka č. 26¹³⁹

Otázka č. 26: Z 44. LMOPR chci odejít kvůli nemožnosti dlouhodobějšího kariérního růstu.				
Odpověď	rozhodně ano	spíše ano	spíše ne	rozhodně ne
Absolutní četnost	4	24	44	20
Relativní četnost	4 %	26 %	48 %	22 %
Bodové skóre	16	72	88	20
Celkové bodové skóre: 196				
Průměrné skóre důležitosti: 49				

Graf 26: Dotazník – otázka č. 26¹⁴⁰



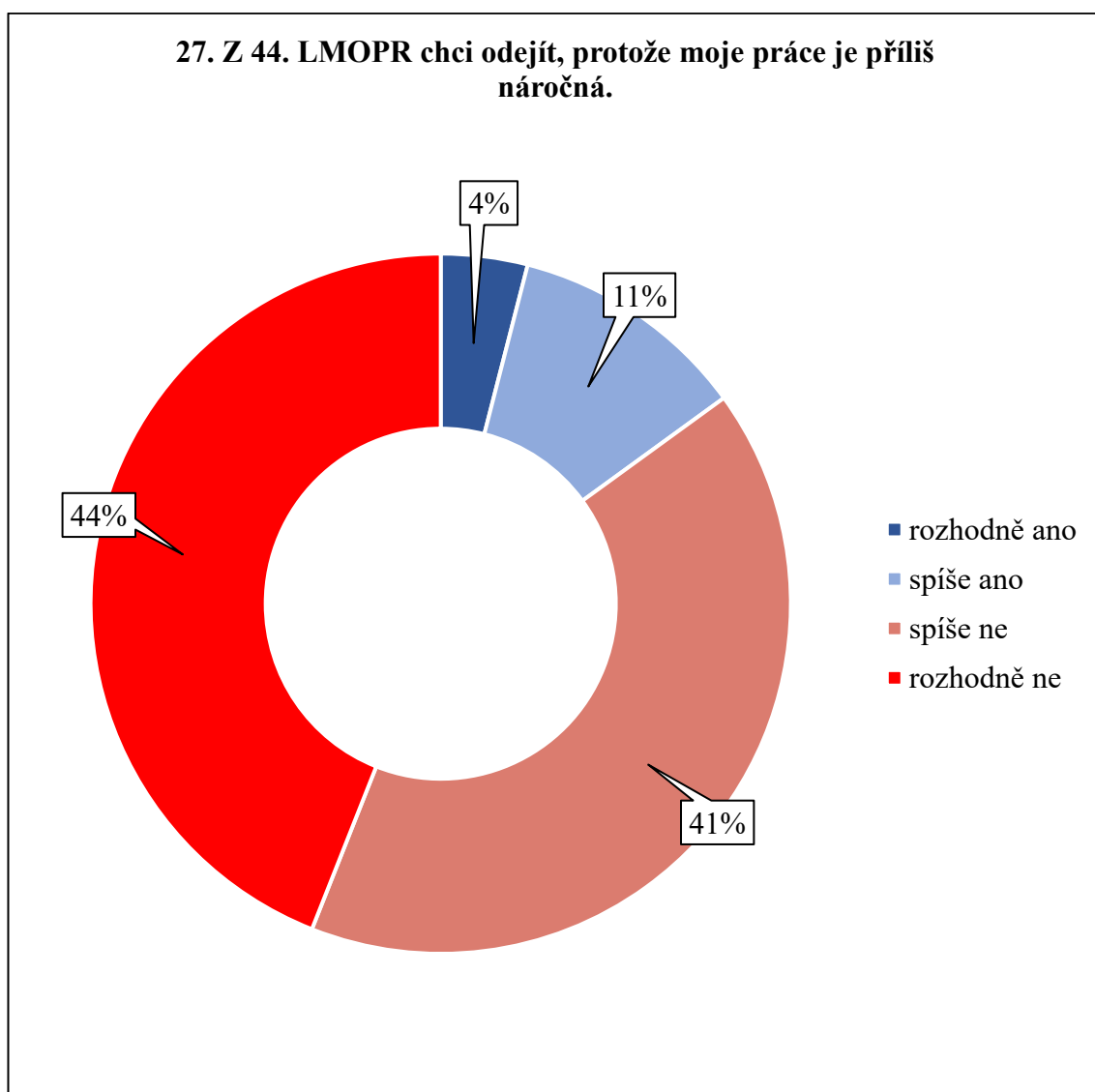
¹³⁹ Vlastní zdroj.

¹⁴⁰ Vlastní zdroj.

Tab. 33: Dotazník – otázka č. 27¹⁴¹

Otázka č. 27: Z 44. LMOPR chci odejít, protože moje práce je příliš náročná.				
Odpověď	rozhodně ano	spíše ano	spíše ne	rozhodně ne
Absolutní četnost	4	10	38	40
Relativní četnost	4 %	11 %	41 %	44 %
Bodové skóre	16	30	76	40
Celkové bodové skóre: 162				
Průměrné skóre důležitosti: 40,5				

Graf 27: Dotazník – otázka č. 27¹⁴²



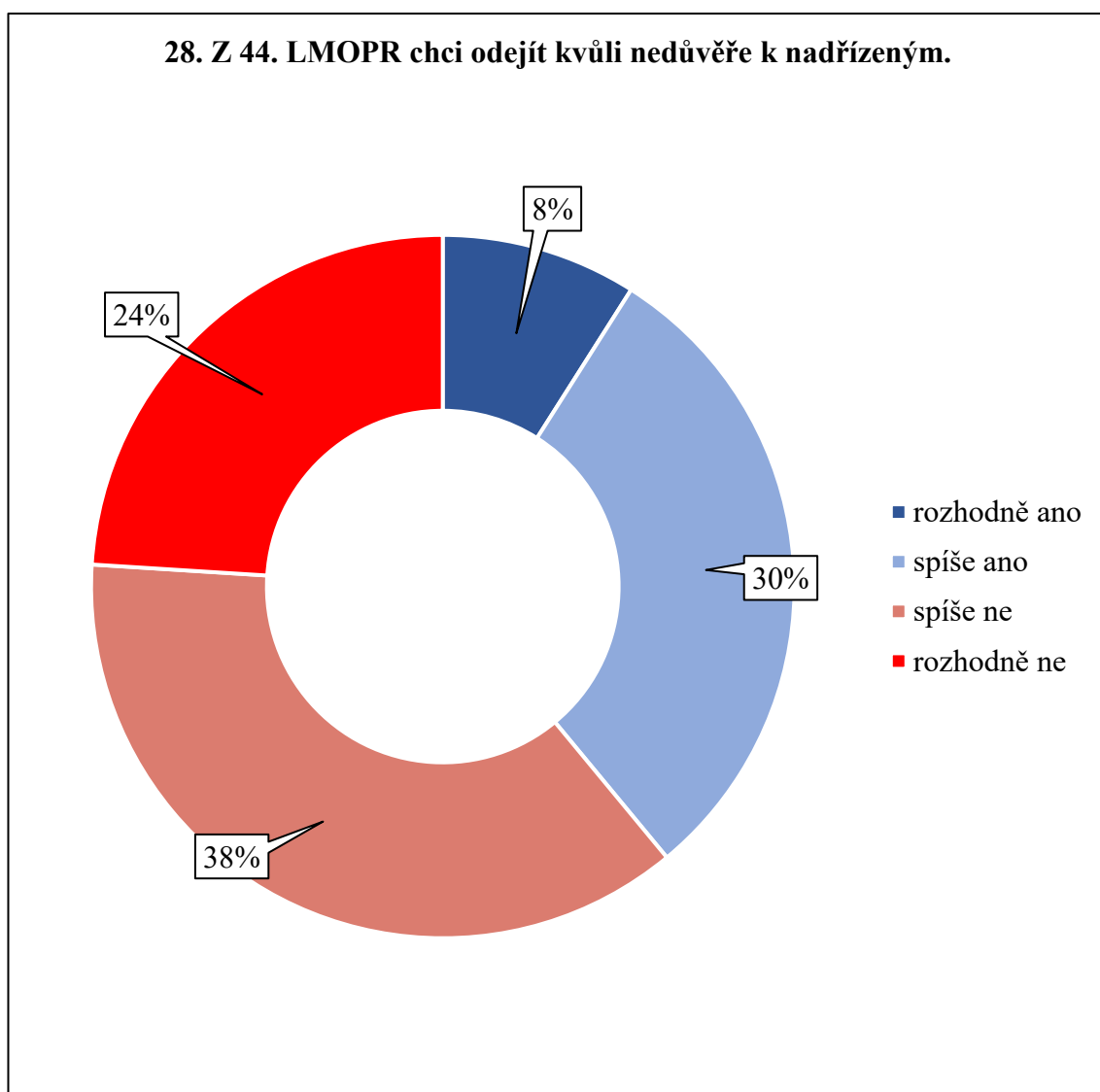
¹⁴¹ Vlastní zdroj.

¹⁴² Vlastní zdroj.

Tab. 34: Dotazník – otázka č. 28¹⁴³

Otázka č. 28: Z 44. LMOPR chci odejít kvůli nedůvěře k nadřízeným.				
Odpověď	rozhodně ano	spíše ano	spíše ne	rozhodně ne
Absolutní četnost	8	28	34	22
Relativní četnost	8 %	30 %	38 %	24 %
Bodové skóre	32	84	68	22
Celkové bodové skóre: 206				
Průměrné skóre důležitosti: 51,5				

Graf 28: Dotazník – otázka č. 28¹⁴⁴



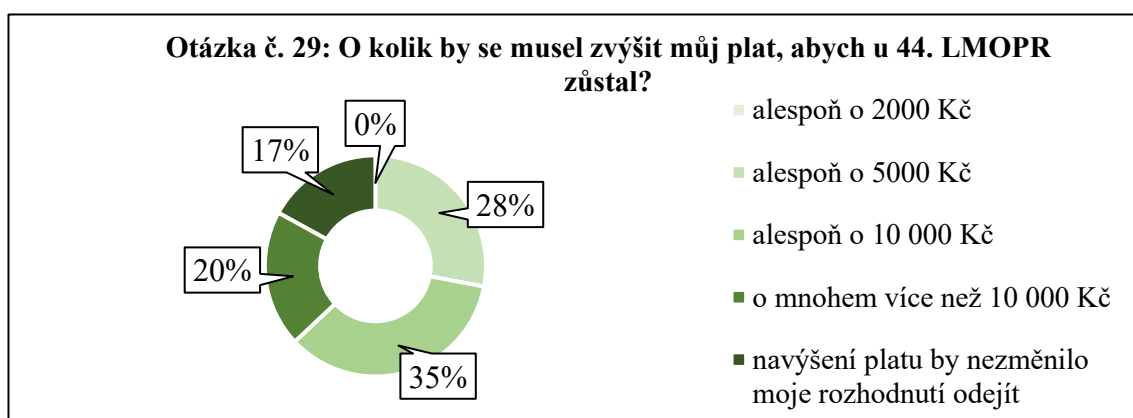
¹⁴³ Vlastní zdroj.

¹⁴⁴ Vlastní zdroj.

Tab. 35: Dotazník – otázka č. 29¹⁴⁵

Otázka č. 29: O kolik by se musel zvýšit můj plat, abych u 44. LMOPR zůstal?					
Odpověď	alespoň o 2000 Kč	alespoň o 5000 Kč	alespoň o 10 000 Kč	o mnohem více než 10 000 Kč	navýšení platu by nezměnilo moje rozhodnutí odejít
Absolutní četnost	0	26	32	18	16
Relativní četnost	0 %	28 %	35 %	20 %	17 %

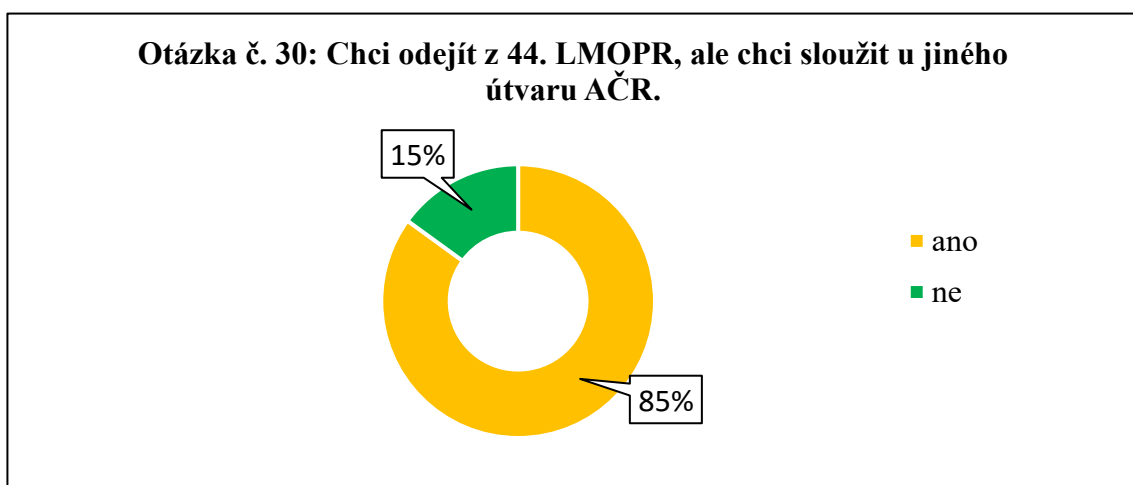
Graf 29: Dotazník – otázka č. 29¹⁴⁶



Tab. 36: Dotazník – otázka č. 30¹⁴⁷

Otázka č. 30: Chci odejít z 44. LMOPR, ale chci sloužit u jiného útvaru AČR.		
Odpověď	ano	ne
Absolutní četnost	78	14
Relativní četnost	85 %	15 %

Graf 30: Dotazník – otázka č. 30¹⁴⁸



¹⁴⁵ Vlastní zdroj.

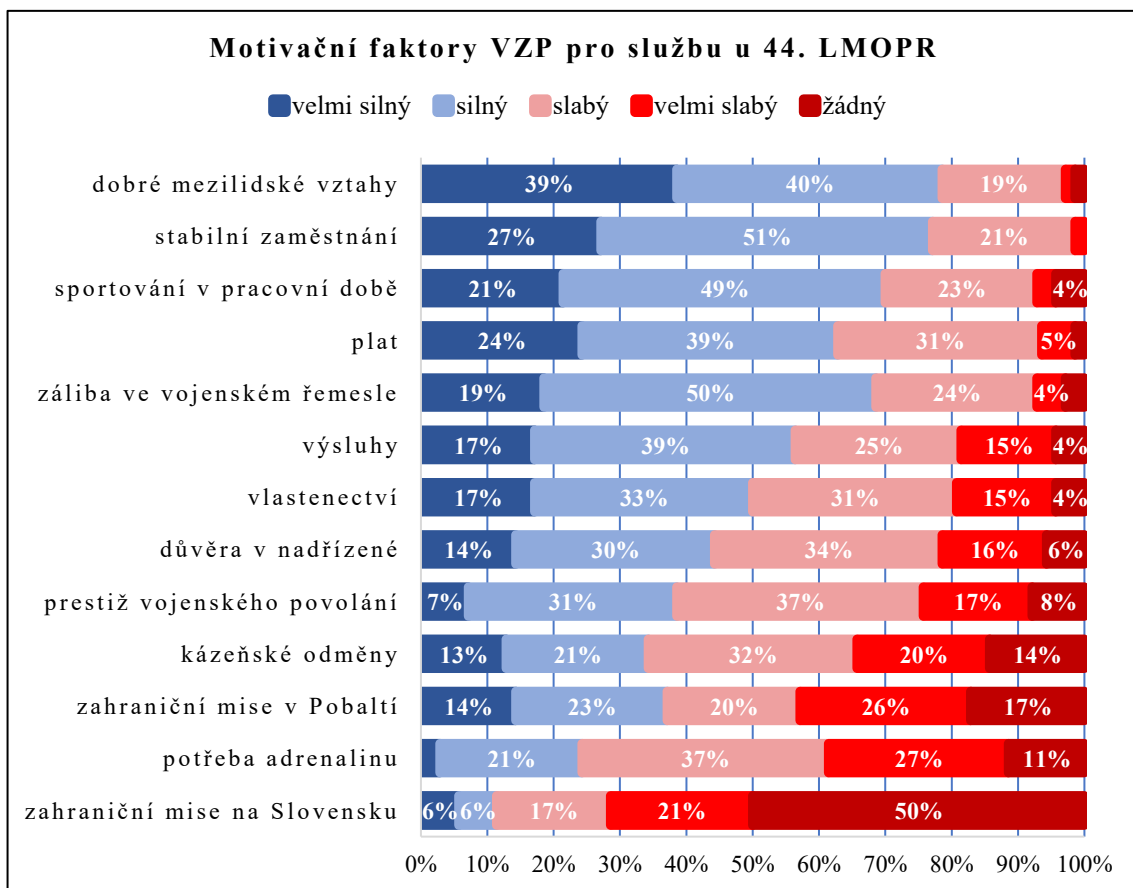
¹⁴⁶ Vlastní zdroj.

¹⁴⁷ Vlastní zdroj.

¹⁴⁸ Vlastní zdroj.

6.5 Výsledky výzkumu

Graf 31: Motivační faktory VZP pro službu u 44. LMOPR¹⁴⁹



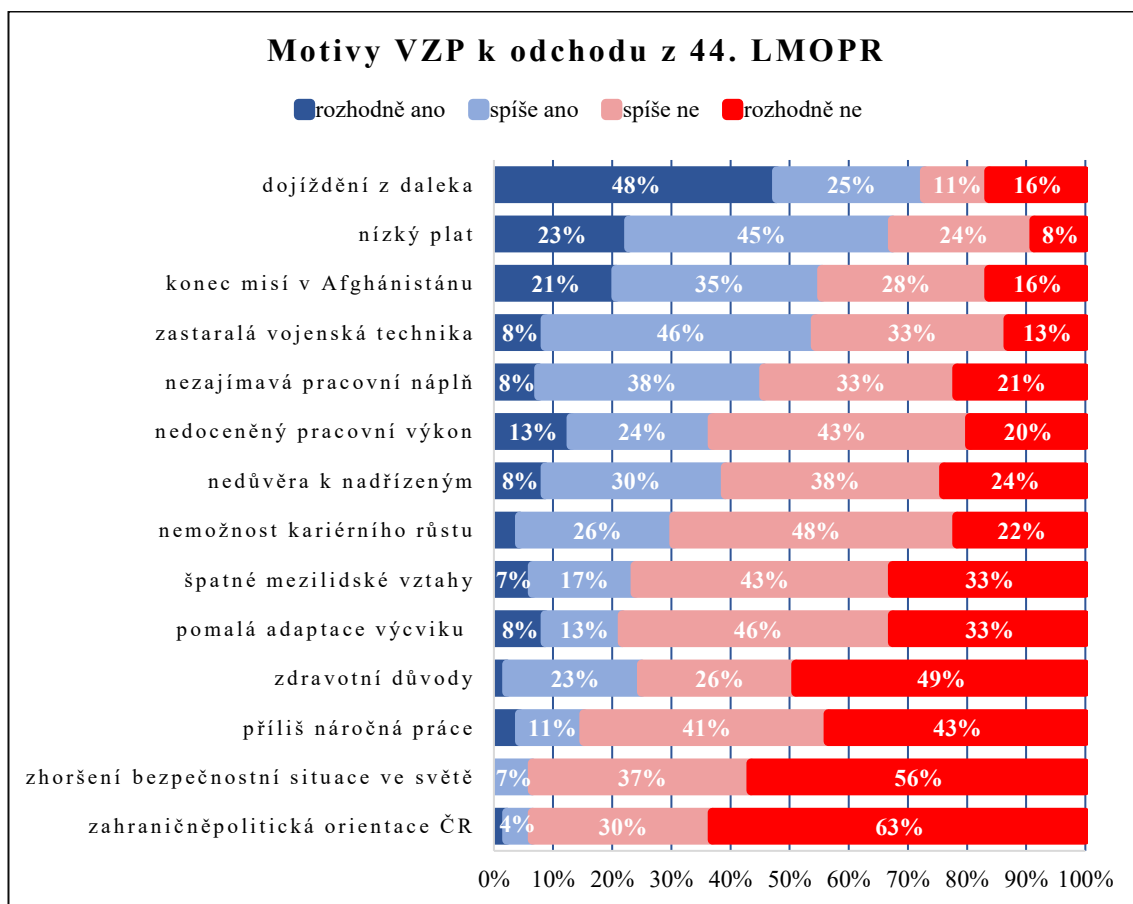
Tab. 37: Motivační faktory VZP pro službu u 44. LMOPR¹⁵⁰

pořadí	Motivační faktory pro službu u 44. LMOPR	Průměrné skóre důležitosti
1.	dobré mezilidské vztahy na pracovišti	115,6
2.	stabilní zaměstnání	112,8
3.	sportování v pracovní době	106,4
4.	plat	106,2
5.	záliba ve vojenském řemesle	105,6
6.	výsluhy	98,2
7.	vlastenectví	96,2
8.	důvěra v nadřízené	92,8
9.	prestiž vojenského povolání	87,8
10.	kázeňské odměny	83,6
11.	zahraniční mise v Pobaltí	81,6
12.	potřeba adrenalinu	77,6
13.	zahraniční mise na Slovensku	54,8

¹⁴⁹ Vlastní zdroj.

¹⁵⁰ Vlastní zdroj.

Graf 32: Motivy VZP k odchodu z 44. LMOPR¹⁵¹



Tab 38: Motivy VZP k odchodu z 44. LMOPR¹⁵²

Pořadí	Motivy VZP k odchodu z 44. LMOPR	Průměrné skóre důležitosti
1.	dojíždění z daleka	70
2.	nízký plat	64,8
3.	konec misí v Afghánistánu	59,8
4.	zastaralá vojenská technika	57,5
5.	nezajímavá pracovní náplň	53,3
6.	nedoceněný pracovní výkon	53
7.	nedůvěra k nadřízeným	51,5
8.	nemožnost dlouhodobějšího kariérního růstu	49
9.–10.	špatné mezilidské vztahy	45,5
9.–10.	pomalá adaptace výcviku na rusko-ukrajinský konflikt	45,5
11.	zdravotní důvody	41,0
12.	příliš náročná práce	40,5
13.	zhoršení bezpečnostní situace ve světě	34,5
14.	zahraničněpolitická orientace ČR	33,5

¹⁵¹ Vlastní zdroj.

¹⁵² Vlastní zdroj.

6.6 Vyhodnocení hypotéz

Motivační faktory VZP pro službu u 44. LMOPR

- **H1: Dobré mezilidské vztahy na pracovišti budou vnímány jako důležitější než vlastenectví.**
 - Průměrné skóre důležitosti motivačního faktoru dobré mezilidské vztahy dosáhlo hodnoty 115,6, zatímco faktor vlastenectví byl hodnocen průměrným skóre 96,2. Rozdíl ve vnímané důležitosti mezi těmito dvěma faktory činí 19,4 bodů ve prospěch dobrých mezilidských vztahů. Na základě těchto výsledků lze konstatovat, že hypotéza **H1 byla získanými daty podpořena.**
- **H2: Záliba ve vojenském řemesle bude vnímána jako důležitější než společenská prestiž vojenského povolání.**
 - Průměrné skóre důležitosti motivačního faktoru záliba ve vojenském řemesle dosáhlo hodnoty 105,6, zatímco faktor společenská prestiž byl hodnocen průměrným skóre 87,8. Rozdíl ve vnímané důležitosti mezi těmito dvěma faktory činí 17,8 bodů ve prospěch záliby ve vojenském řemesle. Lze tedy konstatovat, že hypotéza **H2 byla podpořena.**
- **H3: Sportování v pracovní době bude vnímáno jako důležitější než potřeba adrenalinu.**
 - Průměrné skóre důležitosti motivačního faktoru sportování v pracovní době dosáhlo hodnoty 106,4, zatímco faktor potřeba adrenalinu byl hodnocen průměrným skóre 77,6. Rozdíl ve vnímané důležitosti mezi těmito dvěma faktory činí 28,8 bodů ve prospěch sportování v pracovní době. Na základě toho lze konstatovat, že hypotéza **H3 byla podpořena.**

Motivy VZP k odchodu z 44. LMOPR

- **H4: Nízký plat bude vnímán jako důležitější než zhoršení bezpečnostní situace ve světě.**
 - Průměrné skóre důležitosti motivu nízký plat dosáhlo hodnoty 64,8, zatímco motiv zhoršení bezpečnostní situace ve světě byl hodnocen průměrným skóre 34,5. Rozdíl ve vnímané důležitosti činí 30,3 bodů ve prospěch nízkého platu. Proto lze konstatovat, že hypotéza **H4 byla podpořena.**

- **H5: Dojíždění z daleka bude vnímáno jako důležitější než zastaralá vojenská technika.**
 - Průměrné skóre důležitosti motivu dojíždění z daleka dosáhlo hodnoty 70, zatímco motiv zastaralá vojenská technika byl hodnocen průměrným skóre 57,5. Rozdíl ve vnímané důležitosti činí 12,5 bodů ve prospěch dojíždění z daleka. Na základě těchto výsledků lze konstatovat, že hypotéza **H5 byla získanými daty rovněž podpořena.**

Všechny formulované hypotézy byly získanými daty podpořeny. V každém z případů respondenti vnímali stanovenou proměnnou jako důležitější než druhou, jak bylo předpokládáno.

Opatrnější formulace „hypotéza je podpořena“ je záměrně preferována před ambicióznější „hypotéza je potvrzena“. Autor si je vědom, že výzkum má převážně orientační charakter, a že k exaktnějšímu ověření uvedených hypotéz by bylo zapotřebí pokročilejší statistické analýzy, jako je například testování významnosti rozdílů pomocí t-testu pro párové výběry a určení hladiny spolehlivosti. Dále by bylo vhodné pracovat s větším a reprezentativnějším vzorkem respondentů a zohlednit další proměnné, které mohou mít vliv na vnímání motivačních faktorů, jako jsou délka služby, věk, rodinný stav či operační zkušenosti.

7 DISKUZE

Mezi motivační faktory, které byly označeny za velmi silnou nebo silnou motivaci k službě u 44. LMOPR více než polovinou respondentů, patří: **dobré mezilidské vztahy na pracovišti, stabilní zaměstnání, sportování v pracovní době, plat, záliba ve vojenském řemesle a výsluhy.**

Nejvýraznějším motivačním faktorem se podle získaných dat ukázaly být dobré mezilidské vztahy, které označilo jako velmi silnou motivaci 54 respondentů (39 %) a jako silnou motivaci 56 respondentů (40 %). Lze předpokládat, že jde především o kvalitní kolegiální vztahy, neboť důvěra v nadřízené byla hodnocena jako velmi silná motivace pouze 20 respondenty (14 %) a jako silná 42 respondenty (30 %). Tuto interpretaci potvrzuje i relativně nízký výskyt špatných mezilidských vztahů jako důvodu k odchodu z jednotky – tento faktor uvedlo 22 respondentů (6 rozhodně ano, 16 spíše ano).

Stabilní zaměstnání bylo hodnoceno jako druhý nejvýznamnější motivační faktor. Jako velmi silnou motivaci jej uvedlo 38 respondentů (27 %), jako silnou motivaci 70 respondentů (51 %). Zároveň však 28 respondentů (4 rozhodně ano, 24 spíše ano) uvedlo nemožnost dlouhodobějšího kariérního růstu jako důvod k odchodu. Celkem tedy 108 respondentů (78 %) oceňuje stabilitu svého služebního poměru, nicméně část z nich zároveň vyjadřuje nespokojenost se způsobem řízení kariéry v AČR, kvůli němuž nepovažují své působení u 44. LMOPR za perspektivní.

Sportování v pracovní době označilo za velmi silnou motivaci 21 % respondentů a za silnou 49 %, celkem tedy 70 %. Podobně vysoké hodnocení získala také záliba ve vojenském řemesle, kterou jako velmi silnou motivaci uvedlo 19 % a jako silnou 50 % respondentů, což dohromady představuje 69 %. Navzdory těmto pozitivním výsledkům se však u značné části respondentů objevují také pohnutky k odchodu spojené s charakterem pracovní náplně a technickým vybavením. Nezajímavou pracovní náplň označilo za důvod k odchodu 42 respondentů (7 rozhodně ano, 35 spíše ano), zastaralou vojenskou techniku pak 50 respondentů (8 rozhodně ano, 42 spíše ano).

Dalších 20 respondentů (8 rozhodně ano, 12 spíše ano) uvedlo jako motiv k odchodu nespokojenost s pomalou adaptací výcviku na podmínky rusko-ukrajinského konfliktu. Výsledky naznačují, že ačkoliv je mezi vojáky silná potřeba profesního rozvoje a seberealizace, současná podoba služby tuto potřebu často nenaplnjuje. Výsledná frustrace z povahy vykonávané činnosti a technického zázemí může být interpretována jako důsledek dlouhodobého podfinancování AČR, složitosti a délky akvizičního procesu

i opakovaného rušení či oddalování akvizic, které se přímo dotýkají i 44. LMOPR (viz kapitola 5.6).

Motivační faktor plat se podle průměrného skóre důležitosti umístil na čtvrtém místě a faktor výsluhy na místě šestém. Pro 88 respondentů (63 % z celkového počtu 140) představuje plat důležitou motivaci – z toho 24 % ho označilo za velmi silnou motivaci a 39 % za silnou. Zároveň však 62 respondentů uvedlo nespokojenost s výší platu jako motiv k odchodu ze služby (21 rozhodně ano, 41 spíše ano), čímž se tento faktor stal druhým nejčastějším uváděným důvodem k odchodu.

Z těchto dat vyplývá, že minimálně 10 respondentů vnímá plat jako významnou motivaci ke službě, a přesto jsou s jeho výší nespokojeni. To ukazuje na napětí mezi subjektivní důležitostí tohoto faktoru a jeho reálným naplněním. Přestože mají vojáci z povolání průměrně vyšší plat než například příslušníci bezpečnostních sborů, jejich nespokojenost je nutné chápat i v kontextu specifik vojenské služby – především nutnosti dojíždění na místo služebního zařazení, jehož lokalita může být určena nebo měněna i bez jejich souhlasu.

Dojíždění pak pro většinu vojáků z povolání zpravidla znamená volbu mezi financováním druhé domácnosti v místě výkonu služby a každodenním mnohahodinovým dojížděním na pracoviště. V obou případech se jedná o výrazné dodatečné náklady, které nejsou ze strany státu adekvátně kompenzovány. Podle průměrného skóre důležitosti se právě dojíždění z daleka jeví jako nejčastější důvod k odchodu ze služby. Uvedlo jej celkem 67 respondentů (44 rozhodně ano, 23 spíše ano).

Příčiny nespokojenosti s dojížděním lze interpretovat i jako důsledek odloučení od rodiny a celkového ztížení rodinného i osobního života, které s tímto režimem souvisí. Nespokojeností s odloučením od rodiny lze pak vysvětlovat i výsledky, podle kterých se současné zahraniční mise v Pobaltí a na Slovensku spolu s potřebou adrenalinu umístily na posledních místech podle průměrného skóre důležitosti.

Zároveň však konec misí v Afghánistánu představuje třetí nejvýznamnější důvod k odchodu z 44. LMOPR, jelikož tento motiv uvedlo 51 respondentů (19 rozhodně ano, 32 odpovědí spíše ano). Navzdory výrazně vyššímu riziku, které mise v Afghánistánu znamenaly ve srovnání se současným zahraničním působením AČR na východním křídle NATO, byly tyto mise vnímány jako atraktivnější.

Z kontextu získaných dat lze tuto vyšší atraktivitu vysvětlit kombinací zajímavější profesní zkušenosti, větší míry adrenalinu a především výrazně vyššího příplatku za službu v zahraničí, který byl pro nasazení v Afghánistánu stanoven oproti Pobaltí či

Slovensku. Lze tedy usuzovat, že právě nízká reálná hodnota finančního ohodnocení u současných misí je hlavní příčinou jejich slabého motivačního účinku (viz kapitola 5.5).

Mezi motivy k odchodu z 44. LMOPR, které byly označeny jako významné (rozhodně ano, spíše ano) více než polovinou z 92 respondentů, kteří plánují do pěti let odejít z tohoto útvaru, patří nespokojenost s **dojížděním z daleka, nízkým platem, koncem misí v Afghánistánu a zastaralou vojenskou technikou.**

Podle získaných dat a zjištěného průměrného skóre důležitosti patří mezi nejméně významné důvody k odchodu z 44. LMOPR zahraničněpolitická orientace ČR a zhoršení bezpečnostní situace ve světě. Zhoršení bezpečnostní situace ve světě, jež v současnosti znamená zejména válku na Ukrajině, uvedlo jako důvod k odchodu pouze 6 respondentů (6 spíše ano). Ať už je skutečným motivem obava z možného nasazení AČR do tohoto konfliktu nebo naopak odhodlání své působení v AČR ukončit a do bojů na Ukrajině se aktivně zapojit, v obou případech se jedná o poměrně vzácné motivy k odchodu VZP z 44. LMOPR.

Mezi důvody k odchodu z tohoto vojenského útvaru, které jsou sice častější než zahraničněpolitická orientace nebo válka na Ukrajině, ale stále patří mezi méně významné, patří také nespokojenost se zdravotními dopady služby a její celkovou náročností v podmínkách bojové jednotky. I tyto důvody respondenti označovali spíše za méně důležité. Vysvětlením může být skutečnost, že i v bojových jednotkách, jako je 44. LMOPR, existují systemizovaná místa (například na rotě logistiky, ve štábu apod.), která jsou fyzicky méně náročná a na která lze přeložit VZP se zdravotními omezeními.

Teorie tří fází vojenské motivace

Výsledky výzkumu dále podporují platnost Lynnovy teorie tří fází vojenské motivace. Výzkum ukázal, že tzv. udržovací motivační faktory — tedy ty, které hrají klíčovou roli v průběhu vojenského výcviku — byly respondenty hodnoceny jako významnější než faktory typické pro počáteční fázi vojenské dráhy, jako je například prestiž vojenského povolání, vlastenectví nebo potřeba adrenalinu.

Za pozornost stojí zjištění, že nejvýraznějším motivačním faktorem byly dobré mezilidské vztahy, což naznačuje, že sociální soudržnost jednotky může představovat klíčový motivační prvek u bojové jednotky nejen ve válečném, ale i v mírovém stavu. Tento závěr koresponduje se specifickým charakterem 44. LMOPR, jenž má bohatou historii operačního nasazení, kde je právě soudržnost jednotky zásadní pro bojovou efektivitu.

Zahraniční mise v Pobaltí a na Slovensku lze z hlediska této teorie zařadit mezi udržovací motivační faktory i počáteční motivační faktory. Mohou totiž podporovat

motivaci k výkonu služby prostřednictvím finančních benefitů a profesní zkušenosti v mezinárodním kontextu. Zároveň je však nelze zcela vyloučit ani z rámce počáteční motivace, neboť někteří jednotlivci mohou být ke vstupu do armády motivováni právě vidinou účasti na zahraničních výjezdech – ať už z důvodu finančního zisku, prestiže nebo potřeby dobrodružství.

Teorie postmoderní vojenské motivace

Získaná data ukazují, že mezi nejvýznamnějšími motivačními faktory u příslušníků 44. LMOPR dominují zaměstnanecké (moderní) motivace – především dobré mezilidské vztahy na pracovišti, stabilita zaměstnání, plat a výsluhy. Tyto faktory odpovídají druhé fázi vývoje motivace podle modelu Fabrizia Battistelliho, nikoli třetí, postmoderní fázi. Do této kategorie zároveň spadají i nejčastěji uváděné důvody k odchodu ze služby – konkrétně nízký plat a náročnost dojíždění z větší vzdálenosti.

Vedle toho se však výrazně projevují i motivační faktory, které lze interpretovat jako formu seberealizace – například možnost sportovat v pracovní době a záliba ve vojenském řemesle. Tyto prvky lze řadit k postmoderním motivacím, jelikož vyjadřují individuální zájem, osobní naplnění a uspokojení z charakteru vykonávané činnosti, nikoli pouze pragmatický kalkul.

Přestože výzkum odhalil silnou nespokojenost s ukončením misí v Afghánistánu, což by bylo možné chápat i jako projev nenaplněné potřeby dobrodružství, motivace typu adrenalinového zážitku – čistě postmoderní motivace – byla respondenty hodnocena jako zcela nevýznamná. Podobně i tradiční (předmoderní) motivace, jako je vlastenectví nebo prestiž služby, byly označeny za méně podstatné.

Lze tedy konstatovat, že průměrný VZP u 44. LMOPR je spíše „vojákem-zaměstnancem“ než „vojákem-dobrodruhem“ nebo dokonce „vojákem-idealistou“. Teorie postmoderní vojenské motivace v Battistelliho pojetí je tedy v případě respondentů z tohoto vojenského útvaru aplikovatelná jen omezeně. Zjištěná kombinace pragmatických a seberealizačních motivačních faktorů odpovídá spíše Moskosovu konceptu postmoderní armády, a to zejména s ohledem na dominanci zaměstnanecké motivace (viz kapitola 4.2).

Teorie hierarchie potřeb

Rozhodování VZP o možném odchodu z 44. LMOPR je nejvíce ovlivněno nenaplněním potřeb nižších úrovní, především fyziologických potřeb spojených s finanční oblastí. Tato skutečnost potvrzuje teorii Abrahama Maslowa, podle níž jsou právě základní potřeby nejdůležitějším motivačním činitelem – pokud nejsou uspokojeny, potřeby vyššího řádu (uznání, seberealizace) ztrácejí pro jedince na významu.

První dva nejčastěji uváděné důvody k odchodu – nízký plat a dojíždění z velké dálky – mají přímou souvislost s ekonomickým zatížením respondentů, a tedy i s problematickou saturací fyziologických potřeb. Dojíždění navíc představuje dvojitý zatížení – jednak zvyšuje výdaje (pohonné hmoty, čas, opotřebení vozidla), a tím dále prohlubuje ekonomický tlak, a zároveň znamená časté odloučení od rodiny, což vede k frustraci potřeby sounáležitosti.

Třetím nejčastějším motivem k odchodu bylo ukončení zahraničních misí v Afghánistánu. Tento faktor je rovněž vícevrstvý: na jedné straně znamená ztrátu významné složky příjmu – tedy znovu ohrožení základních (fyziologických) potřeb, na druhé straně frustraci z nenaplnění potřeby seberealizace. Mise totiž mohly být respondenty vnímány i jako profesní výzva a zdroj adrenalinu.

Na dalších místech pořadí se objevují faktory jako zastaralá vojenská technika, nezajímavá pracovní náplň, nedostatek uznání, omezené kariérní vyhlídky, nedůvěra k nadřízeným či špatné mezilidské vztahy. Tyto motivy již odpovídají vyšším úrovním Maslowovy pyramidy – konkrétně potřebám uznání, sounáležitosti a seberealizace. Ačkoliv zřetelně ovlivňují míru spokojenosti ve službě, nejsou podle výsledků šetření tak akutní a destabilizující, jako právě ekonomické a existenční problémy.

Nespokojenost se zastaralou vojenskou technikou přitom lze interpretovat jako nenaplněnou touhu po zážitku s modernějšími zbraňovými systémy, tedy jako neuspokojenou potřebu seberealizace. Současně se však může jednat i o obavu o vlastní bezpečnost a nutnost náhrady škody v důsledku poruchovosti a nespolehlivosti této vojenské techniky.

Mezi méně frekventovanými motivy se objevují faktory jako zdravotní obtíže, přílišná náročnost služby nebo zhoršující se bezpečnostní situace ve světě. Tyto důvody souvisejí především s potřebou bezpečí a ukazují, že u některých respondentů hraje roli i vnímání ohrožení zdraví či životní stability.

Z výše uvedené interpretace vyplývá, že hlavní důvody k odchodu z 44. LMOPR pramení především z nenaplnění fyziologických potřeb – zejména v oblasti financí a udržitelnosti životního standardu. Dále je zřejmé, že nedostatečně naplněná potřeba sounáležitosti, způsobená zejména častým odloučením od rodiny kvůli dojíždění, rovněž představuje silný demotivační faktor. Vyšší potřeby – jako je uznání či seberealizace – sice hrají roli, ale jejich význam se plně projeví až po zajištění základních potřeb.

Tab. 39: Přehled motivačních faktorů podle jednotlivých teorií¹⁵³

Pořadí	Motivační faktor	kategorie podle teorií motivace	
		Battistelliho kategorie	Lynnovy kategorie
1.	dobré mezilidské vztahy	zaměstnanecká (moderní)	udržovací/bojová
2.	stabilní zaměstnání	zaměstnanecká (moderní)	udržovací
3.	sportování v pracovní době	postmoderní	udržovací
4.	plat	zaměstnanecká (moderní)	udržovací
5.	záliba ve vojenském řemesle	postmoderní	udržovací
6.	výsluhy	zaměstnanecká (moderní)	udržovací
7.	vlastenectví	tradiční (předmoderní)	počáteční
8.	důvěra v nadřízené	zaměstnanecká (moderní)	udržovací
9.	prestiž vojenského povolání	tradiční (předmoderní)	počáteční
10.	kázeňské odměny	tradiční (předmoderní)	udržovací
11.	zahraniční mise v Pobaltí	postmoderní	udržovací/počáteční
12.	potřeba adrenalinu	postmoderní	počáteční
13.	zahraniční mise na Slovensku	postmoderní	udržovací/počáteční

Tab. 40: Přehled zkoumaných motivů k odchodu podle Maslowovy teorie¹⁵⁴

Pořadí	Motivy k odchodu z 44. LMOPR	Nenaplněné potřeby podle Maslowovy hierarchie potřeb
1.	dojíždění z daleka	potřeba sounáležitosti/fyziologické potřeby
2.	nízký plat	fyziologické potřeby
3.	konec misí v Afghánistánu	fyziologické potřeby/seberealizace
4.	zastaralá vojenská technika	potřeba bezpečí/seberealizace
5.	nezajímavá pracovní náplň	potřeba seberealizace
6.	nedoceněný pracovní výkon	potřeba uznání
7.	nedůvěra k nadřízeným	potřeba sounáležitosti
8.	nemožnost dlouhodobějšího kariéry	potřeba seberealizace/bezpečí
9.–10.	špatné mezilidské vztahy	potřeba sounáležitosti
9.–10.	pomalá adaptace výcviku	potřeba seberealizace
11.	zdravotní důvody	potřeba bezpečí
12.	příliš náročná práce	potřeba bezpečí/seberealizace
13.	zhoršení bezpečnostní situace ve světě	potřeba bezpečí
14.	zahraničněpolitická orientace ČR	potřeba seberealizace

¹⁵³ Vlastní zdroj.

¹⁵⁴ Vlastní zdroj.

Data důležitá pro formulaci návrhu změn

Z výzkumu vyplývá, že 66 % respondentů plánuje během následujících pěti let odejít z 44. LMOPR. Zároveň 85 % těchto respondentů uvedlo, že i po odchodu z tohoto praporu chtějí pokračovat ve službě u jiného útvaru AČR. To svědčí o přetrvávající motivaci k vojenské službě jako takové, ale zároveň naznačuje pokles atraktivity 44. LMOPR a bojových jednotek obecně.

Dále se ukázalo, že 36 respondentů uvádí jako důvod plánovaného odchodu nedoceněný pracovní výkon. To poukazuje na slabiny v oblasti vedení a personální práce a také na to, že služba u bojové jednotky je fyzicky, psychicky i časově výrazně náročnější než u jednotek bojové podpory, avšak tato náročnost není kompenzována odpovídajícím finančním ohodnocením. Zjištěné skutečnosti ukazují na potřebu adresnější motivace, spravedlivějšího odměňování a kvalitnější práce velitelů s lidským potenciálem jednotky, má-li být zajištěna stabilita personálu u bojových útvarů.

Významnou vypovídací hodnotu má rovněž otázka, která se zaměřila přímo na finanční aspekt rozhodování o odchodu: „O kolik by se musel zvýšit můj příjem, abych přehodnotil své rozhodnutí odejít?“ Z odpovědí vyplynulo, že nejčastěji by vojáci změnili své rozhodnutí při navýšení platu alespoň o 10 000 Kč (35 %), případně o 5 000 Kč (28 %). Dalších 20 % respondentů uvedlo, že by k přehodnocení svého odchodu bylo zapotřebí navýšení platu o mnohem více než 10 000 Kč, zatímco 17 % uvedlo, že navýšení příjmu by jejich rozhodnutí vůbec neovlivnilo.

Tato data potvrzují, že finanční ohodnocení hraje v rozhodování o setrvání či odchodu klíčovou roli, ačkoli u části respondentů (17 %) již převážily jiné než ekonomické faktory. Významné je i zjištění, že žádný z respondentů neuvedl jako dostačující navýšení o pouhé 2 000 Kč, což ukazuje na výrazný nesoulad mezi náročností služby a jejím aktuálním finančním oceněním. V kombinaci s předchozími zjištěními se tak jeví jako nezbytné nejen zlepšit schopnost nadřízených vést a motivovat, ale také především nastavit férovější mzdový systém, který by odpovídajícím způsobem zohledňoval specifika služby u bojových jednotek.

8 NÁVRH ZMĚN

Autor se domnívá, že klíčové důvody odchodů VZP od 44. LMOPR nelze efektivně řešit na úrovni samotného útvaru ani na úrovni Generálního štábu AČR. Jde o systémové problémy, které je možné ovlivnit především z úrovně MO – zejména prostřednictvím **zvýšení finanční atraktivity služby u bojových jednotek a v regionech s nejzávažnější personální krizí, dále pak prostřednictvím plošného prodloužení rozhodné doby a reformy akvizičního procesu formou jeho částečné decentralizace.**

V souladu s Maslowovou teorií hierarchie potřeb a na základě výsledků vlastního výzkumu autor zastává názor, že klíčem k udržení většiny profesionálních vojáků u 44. LMOPR je především důsledné naplňování jejich základních potřeb – zejména v oblasti finančního zajištění. Teprve na této stabilní základně lze budovat vyšší úrovně motivace, jako je například seberealizace prostřednictvím atraktivního výcviku a možnosti práce s modernější technikou.

Autor proto navrhuje **zvýšení celkového platu alespoň o 5 000 Kč u všech bojových jednotek AČR** prostřednictvím úpravy prováděcích předpisů k zákonu č. 221/1999 Sb. Konkrétně doporučuje **navýšit stabilizační příspěvek** ze současné základní částky 7 000 Kč na 12 000 Kč u příslušníků bojových složek (4. brigáda rychlého nasazení, 7. mechanizovaná brigáda, 43. výsadkový pluk) novelizací nařízení vlády č. 68/2015 Sb. Služba u bojových jednotek, která je časově, fyzicky i psychicky náročnější než služba u prvků bojové podpory, by tak byla kompenzována odpovídajícím finančním ohodnocením.

Dále autor doporučuje **upravit příspěvek na bydlení** tak, aby lépe reflektoval regionální rozdíly a aktuální personální situaci jednotlivých útvarů. Navrhuje vytvoření zvláštní kategorie příspěvku na bydlení pro jednotky dlouhodobě postižené personální krizí, přičemž v rámci této kategorie doporučuje navýšení příspěvku až na dvojnásobek současné výše – tedy z 3 000 Kč na 6 000 Kč. Tato změna by zároveň reagovala jak na nespokojenost příslušníků s každodenním dojížděním z větších vzdáleností, tak na nutnost financovat druhou domácnost v místě výkonu služby.

Současně autor navrhuje, aby byl v plném rozsahu využit již existující institut **jednorázového stabilizačního příspěvku** podle § 76a zákona č. 221/1999 Sb., a to také u 44. LMOPR. Tento příspěvek může dosahovat až šestinásobku měsíčního služebního tarifu vojáka. Jeho cílené využití u útvarů s vysokou odchodovostí by mohlo přispět ke stabilizaci personálu.

Takové navýšení objemu finančních prostředků na platy VZP v rozpočtu kapitoly MO by nemělo být problematické vzhledem k zákonu č. 177/2023 Sb., o financování obrany, který stanovuje, že vláda každoročně v návrhu zákona o státním rozpočtu stanoví výdaje na financování obrany České republiky ve výši nejméně 2 % nominálního hrubého domácího produktu.¹⁵⁵ Tento krok by pak byl i zcela v souladu s KVAČR 2035,¹⁵⁶ která uvádí jako první strategický cíl výstavby AČR „*investice do rozvoje lidského kapitálu*“.

Udržení stávajících VZP v AČR navýšením benefitů úpravou dílčích složek platu je rovněž jedním z deklarovaných důvodů, proč Parlament ČR schválil novelizaci zákona č. 221/1999 Sb. s účinností od 1. 7. 2025.¹⁵⁷ MO však v době vypracování této práce dostatečně nespecifikovalo, jak hodlá novelizovat související prováděcí právní předpisy.

Dále autor doporučuje **zrušit nebo zásadně revidovat interní akty Ministerstva obrany, které umožňují prodloužení rozhodné doby pouze výjimečně a maximálně o polovinu její délky**. Toto omezení výrazně snižuje perspektivu dlouhodobějšího kariérního růstu, zejména v poddůstojnickém a praporčickém sboru. Umožnění opakovaného prodloužení rozhodné doby by přispělo k udržení zkušeného personálu, který nemá ambici ani možnost absolvovat vysokou školu – a tím dosáhnout důstojnické hodnosti – ale přesto je cenný ve svém stávajícím funkčním zařazení.

Autor rovněž navrhuje **reformu akvizičního procesu AČR** formou jeho **výraznější decentralizace**. Jejím cílem by bylo navýšení autonomních rozpočtů na úrovni jednotlivých útvarů, které jsou spravovány přímo veliteli útvarů a určeny pro operativní pořízení vybavení podle aktuálních potřeb. Tato decentralizace by umožnila větší flexibilitu a rychlejší reakci na proměnlivé podmínky moderního bojiště, zejména v oblastech, kde centrální akviziční systém selhává. Z takto spravovaných rozpočtů by bylo možné pořizovat například FPV drony, doplňkovou výstroj či jiné prostředky podle specifických požadavků jednotlivých jednotek, které jsou často lépe obeznámeny se skutečnými potřebami na úrovni taktického nasazení. Taková změna by zároveň umožnila reagovat na častou nespokojenost vojáků s nezajímavou pracovní náplní, zastaralou technikou a problémovým vybavením, které negativně ovlivňuje motivaci k výkonu služby i celkový profesní rozvoj.

¹⁵⁵ ČESKO. Zákon č. 177/2023 Sb., o financování obrany České republiky a o změně zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů, (zákon o financování obrany). In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2023, částka 89, s. 2578–2581.

¹⁵⁶ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 18.

¹⁵⁷ ČESKO. Zákon č. 99/2025 Sb., kterým se mění zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony. In *Sbírka zákonů a mezinárodních smluv, Česká republika*. 2025, s. 1–16.

Autor dále navrhuje další novelizaci zákona č. 221/1999 Sb., která by vedla ke zvýšení příplatku za službu v zahraničí na dvojnásobek současné výše. Současná právní úprava, ve znění novely č. 99/2025 Sb., sice zvýšila horní hranici příplatku na 3 000 Kč denně, avšak autor toto navýšení považuje za nedostatečné vzhledem k výsledkům vlastního výzkumu.¹⁵⁸

Navrhuje proto zvýšit rozpětí příplatku na 1 000 až 5 000 Kč denně. Stávající výše příplatku dostatečně nereflektuje rostoucí nespokojenost vojáků s dlouhodobým odloučením od rodiny a s komplikacemi v osobním životě v rámci rotací do Pobaltí nebo na Slovensko. Větší finanční kompenzace by v tomto kontextu mohla představovat reálný motivační nástroj, který by přispěl k větší ochotě účastnit se těchto zahraničních misí.

Je však třeba upozornit, že řešení současné demotivace ke službě v AČR i k účasti na zahraničních misích prostřednictvím vyšší finanční atraktivity však nese i určitá rizika. Je totiž přinejmenším diskutabilní, do jaké míry lze považovat vojáky motivované především penězi za spolehlivé v podmínkách konfliktu vysoké intenzity proti technologicky vyspělému protivníkovi. Již MACHIAVELLI¹⁵⁹ varoval před vojáky, jejichž loajalita je založena primárně na penězích: „*Rádi svolují býti tvými vojáky, dokud neválčíš; jakmile však přijde válka, touží utéci nebo odejít.*“

Potenciální bezpečnostní riziko spojené s nespolehlivostí výlučně finančně motivované armády dosud není výslovně zohledněno v žádném ze současných strategických nebo koncepčních dokumentů ČR. Autor se domnívá, že zejména s ohledem na bojeschopnost ozbrojených sil ve válečném stavu by mělo být toto riziko bráno v úvahu alespoň na interní úrovni.

Autor proto dále doporučuje, aby byl u 44. LMOPR kladen ještě větší důraz na budování *esprit de corps*, jež je klíčové zejména v tzv. bojové fázi vojenské motivace podle Lynnovy teorie. V prostředí soudržné jednotky, jejíž příslušníci mají navzájem vybudovány pevné kolegiální vazby, je pravděpodobnost dezertace nebo ztráty morálky výrazně nižší. Z těchto důvodů by mělo být posilování jednotkového ducha – například prostřednictvím společných mimopracovních aktivit, rituálů a symbolů – považováno za strategickou investici do vnitřní stability a odolnosti každé bojové jednotky.

¹⁵⁸ ČESKO. Zákon č. 99/2025 Sb., kterým se mění zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony. In *Sbírka zákonů a mezinárodních smluv, Česká republika*. 2025, s. 1–16.

¹⁵⁹ MACHIAVELLI, N. *Vladař*. Praha: Fortuna Libri, 2022, s. 85.

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce si kladla za cíl identifikovat nejdůležitější motivační faktory profesionálních vojáků pro setrvání ve službě u 44. LMOPR AČR. Tento hlavní cíl se podařilo naplnit prostřednictvím vlastního kvantitativního výzkumu, který ukázal, že více než 50 % respondentů označilo jako klíčové motivační faktory dobré mezilidské vztahy, stabilní zaměstnání, možnost sportovat v pracovní době, zálibu ve vojenském řemesle, plat a výsluhy.

Vedlejším cílem práce bylo zjistit nejčastější motivy odchodů vojáků z tohoto útvaru. Výzkum poukázal na to, že mezi nejvýznamnější patří nespokojenost s dojížděním, výší platu, ukončením zahraničních misí v Afghánistánu a zastaralou vojenskou technikou. Druhý vedlejší cíl, tedy návrh opatření ke zvýšení motivace vojáků z povolání, byl rovněž splněn – konkrétní návrhy byly autorem formulovány na základě výsledků vlastního výzkumu.

Je však nutné dodat, že kvantitativní výzkum měl především orientační charakter. Vzhledem k limitům bakalářské práce a zvolenému způsobu realizace výzkumu nebylo provedeno pokročilejší statistické ověření hypotéz. K detailnějším a vědecky legitimnějším závěrům by bylo také možné dospět, pokud by autorovi bylo dovoleno podrobněji specifikovat kvóty stanovené pro výzkumný vzorek respondentů – zejména jejich služební i skutečný věk, zkušenosti se zahraničním nasazením, rodinný stav, příslušnost k hodnostnímu sboru a konkrétnímu organizačnímu celku 44. LMOPR.

Výsledky předkládaného výzkumu je třeba chápat jako základní náhled do motivační dynamiky vojáků tohoto konkrétního útvaru, nikoli jako výstup, který by bylo možné zobecnit na celou AČR. Zejména u útvarů bojové podpory by bylo možné očekávat výrazně odlišný motivační profil. Naopak vyšší míru shody by mohl prokázat výzkum u jiných bojových jednotek 4. brigády rychlého nasazení, které sdílejí podobné úkoly, výzbroj i personální potíže.

Zjištěné motivační faktory je nutné interpretovat v kontextu závažného personálního podstavu, do něhož se 44. LMOPR propadl stejně jako další útvary 4. brigády rychlého nasazení. Sama ministryně obrany Jana Černochová v roce 2024 přiznala, že naplněnost této brigády klesla na přibližně 50 %.¹⁶⁰ Stávající NGŠ navíc

¹⁶⁰ Nábory nejdou podle představ, řekla Černochová. S armádními špičkami řešila, jak to zlepšit. [www.ct24.ceskatelevize.cz \[online\]](https://www.ct24.ceskatelevize.cz/online). © Česká televize [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/domaci/zive-brifink-po-jednani-cernochove-s-rehkou-349903>>.

upozorňuje na kritický personální podstav právě u bojových jednotek, který má přímý dopad na bojeschopnost AČR.¹⁶¹

Autor se domnívá, že ještě před rokem 2020 by faktory jako nízký plat, dojíždění nebo stav techniky nebyly vojáky vnímány jako tak zásadní demotivační činitelé. Přestože tyto problémy v AČR byly přítomny i dříve, jejich demotivační efekt byl tehdy částečně kompenzován a mírněn účastí v expedičních zahraničních operacích. Právě ukončení misí v Afghánistánu respondenti označovali jako jeden z nejdůležitějších důvodů odchodu ze služby. Autor považuje tuto skutečnost za klíčový faktor aktuální demotivace, který je v rámci veřejné a odborné debaty o personální krizi AČR dosud prakticky přehlížen.

Závěry této práce by mohla dále podpořit statistická analýza personálního vývoje 44. LMOPR a jeho dílčích organizačních prvků, včetně korelace mezi tímto vývojem a ukončením expedičních operací. Takovou analýzu však není možné realizovat v rámci kvalifikační práce, jelikož příslušná data spadají do kategorie utajovaných informací (viz příloha II).

Výsledky výzkumu zároveň vyvracejí mýtus, že významnou příčinou odchodů VZP z AČR je obava z války na Ukrajině. Zhoršení bezpečnostní situace uvedlo jako důvod k odchodu zcela zanedbatelné množství respondentů. O to více vystupuje do popředí význam systémových problémů zaměstnanecké povahy, jako je nespokojenost s výší finančního ohodnocení, dojížděním, stavem techniky nebo pracovní náplní.

Originálním přínosem této práce pro praxi bylo předání výsledků výzkumu a autorova návrhu na změny nadřazenému stupni v AČR ještě v době, kdy se připravovala novelizace zákona č. 221/1999 Sb. a souvisejících právních předpisů. Autor je přesvědčen, že pokud v rámci těchto novelizací nebude prosazeno vyšší finanční ohodnocení pro VZP z bojových jednotek, ale pouze například jednotné zvýšení platů napříč celou AČR, nebudou personální problémy vyplývající z gradující demotivace u útvarů, jako je 44. LMOPR, nijak vyřešeny.

Autor věří, že tato práce poskytuje data a argumenty pro takový závěr a může proto přispět k hlubšímu pochopení motivace vojáků 44. LMOPR i dalších bojových jednotek AČR a k hledání cest ke stabilizaci jejich personálního stavu.

¹⁶¹ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Velitelské shromáždění 2024: Projev náčelníka Generálního štábu AČR generálporučíka Karla Řehky* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://acr.mo.gov.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/velitelske-shromazdeni-2024:-projev-nacelnika-generalniho-stabu-acr-generalporucika-karla-rehky-255385/>>.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Literární zdroje

1. ARMSTRONG, M., TAYLOR S. *Řízení lidských zdrojů*. 13. vyd. Praha: Grada publishing, 2015. 920 s. ISBN 978-80-247-5258-7.
2. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Dlouhodobý výhled pro obranu 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2019. 32 s. ISBN 978-80-7278-772-2.
3. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Doktrína Armády České republiky*. 3. vyd. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – Vojenský historický ústav Praha pro Centrum doktrín VeV – VA Vyškov, 2013. 156 s. ISBN 978-80-7278-619-0.
4. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2030*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2019. 54 s. ISBN 978-80-7278-789-0.
5. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024. 50 s. ISBN 978-80-7278-873-6.
6. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Pozemní síly*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2021. 44 s. ISBN 978-80-7278-821-7.
7. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Pozemní síly v roce 2017: Czech Land Forces 2017*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2018. 47 s. ISBN 978-80-7278-747-0.
8. DZIAKOVÁ, O. *Vojenská psychologie*. Praha: Triton, 2009. 544 s. ISBN 978-80-7387-156-7.
9. HLAVÁČEK, J. *Vzestup a pád ČSLA: vojenská profese v kolektivní paměti důstojnického sboru (1960–1970)*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Nakladatelství Karolinum, 2019. Orální historie a soudobé dějiny. 349 s. ISBN 978-80-246-4411-0.
10. KARAFFA, V. Profesionalizace ozbrojených sil České republiky: úspěch, nebo neúspěch? In: BALABÁN, M., PERNICA, B. *Bezpečnostní systém ČR: problémy a výzvy*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015. 320 s. ISBN 978-80-246-3150-9.

11. KRNINSKÁ, R. *Motivace a stimulace pracovního jednání*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta, 2012. 135 s. ISBN 978-80-7394-343-1.
12. KOLDINSKÁ, M., ŠEDIVÝ, I. *Válka a armáda v českých dějinách: sociohistorické črty*. Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 2008. Česká historie, sv. 19. 579 s. ISBN 978-80-7106-953-9.
13. KRÍŽ, Z. *Česká republika v bezpečnostní architektuře Evropy*. Praha: Ministerstvo obrany ČR – AVIS, 1998. 129 s. ISBN 80-86049-72-8.
14. KUPILÍK, V. *Armáda a lidský faktor*. Praha: Magnet-Press, 1993. 77 s. V-profil. ISBN 80-85469-42-1.
15. LYNN, J. A. *The Bayonets Of The Republic: Motivation And Tactics In The Army Of Revolutionary France, 1791–94*. Boulder: Westview Press, 1996. 368 s. ISBN 978-0-813-32945-1.
16. MACHIAVELLI, N. *Vladař*. Praha: Fortuna Libri, 2022. 142 s. ISBN 978-80-7546-402-6.
17. MAREK, J., TUREK, J. *4. brigáda rychlého nasazení 1994–2014*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2014. 104 s. ISBN 978-80-7278-629-9.
18. MASLOW, A. H. *Motivace a osobnost*. Praha: Portál, 2021. 375 s. ISBN 978-80-262-1728-2.
19. MOSKOS, C. C., WILLIAMS, J. A. a SEGAL, D. R. *The Postmodern Military: Armed Forces After the Cold War*. New York: Oxford University Press, 2000. 304 s. ISBN 978-0-19-513328-8.
20. PLHÁKOVÁ, A. *Učebnice obecné psychologie*. Praha: Academia, 2007. 472 s. ISBN 978-80-200-1499-3.
21. ROUŠAR, J. *Česká republika a její profesionální armáda*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2006. 159 s. ISBN 80-7278-312-2.
22. SARVAŠ, Š. *Vývoj postavení armády ve společnosti*. Praha: Ministerstvo obrany ČR – AVIS, 1999. 71 s. ISBN 80-7278-016-6.
23. STEHLÍK, P. *Já, voják v Afghánistánu: vzpomínky českých veteránů*. Brno: CPRESS, 2017. 136 s. ISBN 978-80-264-1431-5.
24. ŠTROBL, D. *Psychologické aspekty zabíjení: prožitky vojáků související s aktem zabíjení nepřítele*. Praha: Stanislav Juhaňák – Triton, 2019, 315 s. ISBN 978-80-7553-715-7.

25. ZETOCHA, K., et al. *Obranné zdroje České republiky*. Brno: Univerzita obrany – Ústav strategických studií, 2007. 92 s. ISBN 978-80-7231-306-8.
26. ZETOCHA, K. Lidské zdroje 2030. In: GALATÍK, V., et al. *Principy obrany České republiky 2030*. 1. vyd. Brno: Univerzita obrany – Ústav strategických studií, 2008. 81 s. ISBN 978-80-7231-513-0.

Elektronické zdroje

1. BATTISTELLI, F. Peacekeeping and the Postmodern Soldier. *Armed Forces & Society* [online]. 1997, roč. 23, č. 3, s. 469–484 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://doi.org/10.1177/0095327X9702300308>>.
2. CENTRUM PRO VÝZKUM VEŘEJNÉHO MÍNĚNÍ. Prestiž povolání – červen 2019. www.cvvm.soc.cas.cz [online]. [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a4986/f9/eu190724.pdf>.
3. GRUNTOVÁ, K. ‚Bzučící komáry‘ do každé jednotky. Generál popisuje budoucnost dronů v české armádě. www.irozhlas.cz [online]. © 1997–2024 Český rozhlas [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/dron-armada-acr-vojak-valka-na-ukrajine_2403170600_gut>.
4. ČAVRNOCHOVÁ, J. *Občanství a vlastenectví u příslušníků Armády České republiky* [online]. Praha, 2012 [cit. 2025-05-25]. Diplomová práce. Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy. Katedra studií občanské společnosti. Vedoucí diplomové práce: PhDr. Marek Skovajsa, M. A., Ph.D. Dostupné z WWW: <<https://dspace.cuni.cz/handle/20.500.11956/41805>>.
5. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *44. lehký motorizovaný prapor – O nás* [online]. © 2004–2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://44lmopr.mo.gov.cz/o-nas>>.
6. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Čeští vojáci, kteří zahynuli při nasazení v zahraničních misích* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://mise.army.cz/historie-misi/zahynuli/prehled-smrtelne-zranenych-prislusniku-acr--100629/>>.
7. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Operace a nasazení* [online]. © 2004–2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://44lmopr.mo.gov.cz/operace-nasazeni>>.

8. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Poskytnutí informací podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů, z 13. 2. 2023* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/povinne-informace/1-uredni-deska/zakon-106/odp/pusobeni-v-afganistanu-2002---2021.pdf>>.
9. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Poskytnutí informací podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů, z 19. 8. 2024* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/povinne-informace/1-uredni-deska/zakon-106/odp/financni-prostredky-na-platy-a-vysluhove-nalezitosti-vzp.pdf>>.
10. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Poskytnutí informací podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů, z 26. 9. 2025* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <https://statnisluzba.mo.gov.cz/sites/statnisluzba/files/2024-11/2_sluzebni-pomer-vzp.pdf>.
11. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Poskytnutí informací podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů, z 27. 1. 2025* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <https://statnisluzba.mo.gov.cz/sites/statnisluzba/files/2025-01/Poc%CC%8Cty%20VZP-za%CC%81nik%20SP_%20platy_%20ve%CC%8Ck.pdf>.
12. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Reakce na nejčastější tvrzení o obraně na jednom místě* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://mocr.mo.gov.cz/informacni-servis/na-pravou-miru/reakce-na-nejcastejsi-tvrzeni-o-obrane-na-jednom-miste-257233/>>.
13. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Velitelské shromáždění 2024: Projev náčelníka Generálního štábu AČR generálporučíka Karla Řehky* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://acr.mo.gov.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/velitelske-shromazdeni-2024:-projev-nacelnika-generalniho-stabu-acr-generalporucika-karla-rehky-255385/>>.
14. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Velitelství pozemních sil AČR* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-30]. Dostupné z WWW: <<https://acr.mo.gov.cz/struktura/generalni/poz/velitelstvi-pozemnich-sil-acr-221600/>>.

15. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Vize budoucího válčení AČR po roce 2040* [online]. © 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <https://mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/Vize_budouc__ho_v__l__en__A__R_po_roce_2040.pdf>.
16. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Základní řád ozbrojených sil České republiky* [online]. [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/povinne-informace/1-uredni-deska/zakon-106/odp/priloha-c--1-1_25.pdf>.
17. Nábory nejdou podle představ, řekla Černochová. S armádními špičkami řešila, jak to zlepšit. www.ct24.ceskatelevize.cz [online]. © Česká televize [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/domaci/zive-brifink-po-jednani-cernochove-s-rehkou-349903>>.
18. Pokles důvěry v armádu souvisí s politickými preferencemi. www.stem.cz [online]. © STEM 2025 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://www.stem.cz/pokles-duvery-v-armadu-souvisi-s-politickymi-preferencemi/>>.
19. Proč česká armáda nepoužívá drony? www.cnn.iprima.cz [online]. [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://cnn.iprima.cz/video/cnn-domaci/proc-ceska-armada-nepouziva-fpv-drony>>.
20. STOUFFER, S. A., SUCHMAN, E. A., DEVINNEY, L. C., STAR, S. A. a WILLIAMS, R. M. Jr. *The American Soldier: Combat and Its Aftermath*. Vol. 2. Princeton: Princeton University Press, 1949. [online]. [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <https://assets.press.princeton.edu/about_pup/PUP100/book/2mStouffer.pdf>.
21. SHILS, E. A., JANOWITZ, M. *Cohesion and Disintegration in the Wehrmacht in World War II. Public Opinion Quarterly* [online]. 1948, roč. 12, č. 2, s. 280–315 [cit. 2025-05-25]. Dostupné z WWW: <<https://www.jstor.org/stable/2745268>>.

Legislativní dokumenty

1. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. Vyhláška č. 153 ze dne 22. června 2015 o stanovení typových služebních zařazení s rozhodnou dobou. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2015, částka 63, s. 1930–2008. Dostupné z WWW: <<https://www.e-sbirka.cz/sb/2015/153/2015-07-01>>.

2. ČESKO. VLÁDA. Nařízení vlády č. 440 ze dne 18. prosince 2024 o katalogu oblastí utajovaných informací. In *Sbírka zákonů a mezinárodních smluv, Česká republika*. 2024, s. 1–25. Dostupné z WWW: <<https://www.e-sbirka.cz/sb/2024/440>>.
3. ČESKO. VLÁDA. Nařízení vlády č. 58 ze dne 16. února 2015 o stanovení kategorií obcí výkonu služby a koeficientů pro výpočet služebního příspěvku. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2015, částka 28, s. 816. Dostupné z WWW: <<https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=z&id=28763>>.
4. ČESKO. VLÁDA. Nařízení vlády č. 59 ze dne 9. března 2015 o služebních tarifech a o zvláštním příplatku pro vojáky z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2015, částka 28, s. 817–821. Dostupné z WWW: <<https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=z&id=28764>>.
5. ČESKO. VLÁDA. Nařízení vlády č. 68 ze dne 16. března 2015 o stanovení seznamu speciálních odborností a činností nezbytných pro plnění úkolů ozbrojených sil a Vojenské policie a výše stabilizačního příspěvku. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2015, částka 34, s. 1034–1036. Dostupné z WWW: <<https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=z&id=28773>>.
6. ČESKO. Zákon č. 99/2025 Sb., kterým se mění zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony. In *Sbírka zákonů a mezinárodních smluv, Česká republika*. 2025, s. 1–16. Dostupné z WWW: <<https://www.e-sbirka.cz/sb/2025/99/2025-07-01>>.
7. ČESKO. Zákon č. 177/2023 Sb., o financování obrany České republiky a o změně zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů, (zákon o financování obrany). In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2023, částka 89, s. 2578–2581. Dostupné z WWW: <<https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=39648>>.
8. ČESKO. Zákon č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3693–3703. Dostupné z WWW: <<https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=3293>>.
9. ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754. Dostupné z WWW: <<https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=3293>>.

10. ČESKO. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2006, částka 84, s. 3146–3241. Dostupné z WWW: <<https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=4930>>.
11. ČESKO. Zákon č. 412/2005 Sb., o ochraně utajovaných informací a o bezpečnostní způsobilosti. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2005, částka 143, s. 7526–7576. Dostupné z WWW: <<https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=4505>>.

Ostatní zdroje

Kromě výše uvedených zdrojů byly při zpracování bakalářské práce využity následující materiály:

- interní předpisy MO ČR.

SEZNAM ZKRATEK

44. LMOPR – 44. lehký motorizovaný prapor

AČR – Armáda České republiky

BVP – bojové vozidlo pěchoty

COVID-19 – Coronavirus disease 2019

ČR – Česká republika

EFP – enhanced Forward Presence

EUTM – European Union Training Mission

EVA – enhanced Vigilance Activities

FPV – First Person View

IFOR – Implementation Force

ISAF – International Security Assistance Force

KFOR – Kosovo Force

MO – Ministerstvo obrany

NGŠ – Náčelník Generálního štábu

NATO – North Atlantic Treaty Organization

KVAČR 2030 – Koncepce výstavby Armády České republiky 2030

KVAČR 2035 – Koncepce výstavby Armády České republiky 2035

RS – Resolute Support

SFOR – Stabilisation Force

UNPROFOR – United Nations Protection Force

VZP – voják z povolání

SEZNAM TABULEK A GRAFŮ

Seznam tabulek

Tab. 1: Lynnova teorie tří fází vojenské motivace.....	17
Tab. 2: Měsíční čistý plat VZP s hodnotí svobodník	24
Tab. 3: Příplatek za službu v zahraničí za půlroční nasazení ve vybraných zahraničních operacích	28
Tab. 4: Likertova škála, motivace pro službu u 44. LMOPR	34
Tab. 5: Likertova škála, motivy k odchodu z 44. LMOPR.....	34
Tab. 6: návratnost dotazníku	34
Tab. 7: Dotazník – otázka č. 1.....	35
Tab. 8: Dotazník – otázka č. 2.....	36
Tab. 9: Dotazník – otázka č. 3.....	37
Tab. 10: Dotazník – otázka č. 4.....	38
Tab. 11: Dotazník – otázka č. 5.....	39
Tab. 12: Dotazník – otázka č. 6.....	40
Tab. 13: Dotazník – otázka č. 7.....	41
Tab. 14: Dotazník – otázka č. 8.....	42
Tab. 15: Dotazník – otázka č. 9.....	43
Tab. 16: Dotazník – otázka č. 10.....	44
Tab. 17: Dotazník – otázka č. 11.....	45
Tab. 18: Dotazník – otázka č. 12.....	46
Tab. 19: Dotazník – otázka č. 13.....	47
Tab. 20: Dotazník – otázka č. 14.....	48
Tab. 21: Dotazník – otázka č. 15.....	49
Tab. 22: Dotazník – otázka č. 16:	50
Tab. 23: Dotazník – otázka č. 17.....	51
Tab. 24: Dotazník – otázka č. 18.....	52
Tab. 25: Dotazník – otázka č. 19.....	53
Tab. 26: Dotazník – otázka č. 20.....	54
Tab. 27: Dotazník – otázka č. 21.....	55
Tab. 28: Dotazník – otázka č. 22.....	56
Tab. 29: Dotazník – otázka č. 23.....	57
Tab. 30: Dotazník – otázka č. 24.....	58
Tab. 31: Dotazník – otázka č. 25.....	59

Tab. 32: Dotazník – otázka č. 26.....	60
Tab. 33: Dotazník – otázka č. 27.....	61
Tab. 34: Dotazník – otázka č. 28.....	62
Tab. 35: Dotazník – otázka č. 29.....	63
Tab. 36: Dotazník – otázka č. 30.....	63
Tab. 37: Motivační faktory VZP pro službu u 44. LMOPR	64
Tab 38: Motivy VZP k odchodu z 44. LMOPR.....	65
Tab. 39: Přehled motivačních faktorů podle jednotlivých teorií.....	73
Tab. 40: Přehled zkoumaných motivů k odchodu podle Maslowovy teorie.....	73

Seznam grafů

Graf 1: Dotazník – otázka č. 1	35
Graf 2: Dotazník – otázka č. 2	36
Graf 3: Dotazník – otázka č. 3	37
Graf 4: Dotazník – otázka č. 4	38
Graf 5: Dotazník – otázka č. 5	39
Graf 6: Dotazník – otázka č. 6	40
Graf 7: Dotazník – otázka č. 7	41
Graf 8: Dotazník – otázka č. 8	42
Graf 9: Dotazník – otázka č. 9	43
Graf 10: Dotazník – otázka č. 10	44
Graf 11: Dotazník – otázka č.11	45
Graf 12: Dotazník – otázka č. 12	46
Graf 13: Dotazník – otázka č. 13	47
Graf 14: Dotazník – otázka č. 14	48
Graf 15: Dotazník – otázka č. 15	49
Graf 16: Dotazník – otázka č. 16	50
Graf 17: Dotazník – otázka č. 17	51
Graf 18: Dotazník – otázka č. 18	52
Graf 19: Dotazník – otázka č. 19	53
Graf 20: Dotazník – otázka č. 20	54
Graf 21: Dotazník – otázka č. 21	55
Graf 22: Dotazník – otázka č. 22	56
Graf 23: Dotazník – otázka č. 23	57
Graf 24: Dotazník – otázka č. 24	58

Graf 25: Dotazník – otázka č. 25	59
Graf 26: Dotazník – otázka č. 26	60
Graf 27: Dotazník – otázka č. 27	61
Graf 28: Dotazník – otázka č. 28	62
Graf 29: Dotazník – otázka č. 29	63
Graf 30: Dotazník – otázka č. 30	63
Graf 31: Motivační faktory VZP pro službu u 44. LMOPR	64
Graf 32: Motivy VZP k odchodu z 44. LMOPR.....	65

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha I: Dotazníkové šetření.....	92
Příloha II: Odpověď Ministerstva obrany na autorovu žádost z 30. 9. 2024	98
Příloha III: Odpověď Ministerstva obrany na autorovu žádost z 9. 5. 2025.....	99

Příloha I: Dotazníkové šetření

Anonymní dotazník

Tento anonymní dotazník zjišťuje motivaci vojáků z povolání pro službu u 44. lehkého motorizovaného praporu AČR.

Děkuji za několik minut Vašeho času a za ochotu podílet se na tomto výzkumu.

Výsledky budou uvedeny v mé bakalářské práci.

- Dominik Patloka

1. Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě je vlastenectví?

- ☐ Velmi silnou
- ☐ Silnou
- ☐ Slabou
- ☐ Velmi slabou
- ☐ Žádnou

2. Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě jsou výsluhy?

- ☐ Velmi silnou
- ☐ Silnou
- ☐ Slabou
- ☐ Velmi slabou
- ☐ Žádnou

3. Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě je můj plat?

- ☐ Velmi silnou
- ☐ Silnou
- ☐ Slabou
- ☐ Velmi slabou
- ☐ Žádnou

4. Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě je, že práce v AČR představuje stabilní zaměstnání?

- ☐ Velmi silnou
- ☐ Silnou
- ☐ Slabou
- ☐ Velmi slabou
- ☐ Žádnou

- 5. Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě jsou dobré mezilidské vztahy na pracovišti?**
- ☐ Velmi silnou
 - ☐ Silnou
 - ☐ Slabou
 - ☐ Velmi slabou
 - ☐ Žádnou
- 6. Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě je záliba ve vojenském řemesle (zájem o zbraně, vojenskou techniku apod.)?**
- ☐ Velmi silnou
 - ☐ Silnou
 - ☐ Slabou
 - ☐ Velmi slabou
 - ☐ Žádnou
- 7. Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě je společenská prestiž vojenské profese?**
- ☐ Velmi silnou
 - ☐ Silnou
 - ☐ Slabou
 - ☐ Velmi slabou
 - ☐ Žádnou
- 8. Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě je sportování v pracovní době?**
- ☐ Velmi silnou
 - ☐ Silnou
 - ☐ Slabou
 - ☐ Velmi slabou
 - ☐ Žádnou
- 9. Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě jsou kázeňské odměny?**
- ☐ Velmi silnou
 - ☐ Silnou
 - ☐ Slabou
 - ☐ Velmi slabou
 - ☐ Žádnou

10. Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě je potřeba adrenalinu?

- ☐ Velmi silnou
- ☐ Silnou
- ☐ Slabou
- ☐ Velmi slabou
- ☐ Žádnou

11. Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě je důvěra v mé nadřízené?

- ☐ Velmi silnou
- ☐ Silnou
- ☐ Slabou
- ☐ Velmi slabou
- ☐ Žádnou

12. Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě jsou zahraniční mise na Slovensku?

- ☐ Velmi silnou
- ☐ Silnou
- ☐ Slabou
- ☐ Velmi slabou
- ☐ Žádnou

13. Jakou motivací pro službu u 44. LMOPR pro mě jsou zahraniční mise v Pobaltí?

- ☐ Velmi silnou
- ☐ Silnou
- ☐ Slabou
- ☐ Velmi slabou
- ☐ Žádnou

14. Chci do 5 let odejít z 44. LMOPR?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

15. Z 44. LMOPR chci odejít ze zdravotních důvodů.

- ☐ Rozhodně ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Rozhodně ne

16. Z 44. LMOPR chci odejít, protože dojíždím z daleka.

- ☐ Rozhodně ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Rozhodně ne

17. Z 44. LMOPR chci odejít kvůli špatným mezilidským vztahům.

- ☐ Rozhodně ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Rozhodně ne

18. Z 44. LMOPR chci odejít, protože můj plat je nízký.

- ☐ Rozhodně ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Rozhodně ne

19. Z 44. LMOPR chci odejít kvůli pomalé adaptaci výcviku na rusko-ukrajinský konflikt.

- ☐ Rozhodně ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Rozhodně ne

20. Z 44. LMOPR chci odejít, protože moje pracovní náplň je nezajímavá.

- ☐ Rozhodně ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Rozhodně ne

21. Z 44. LMOPR chci odejít, protože vojenská technika tohoto praporu je zastaralá.

- ☐ Rozhodně ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Rozhodně ne

22. Z 44. LMOPR chci odejít, protože se zhoršuje bezpečnostní situace ve světě.

- ☐ Rozhodně ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Rozhodně ne

23. Z 44. LMOPR chci odejít, protože nadřízení nedovedou ocenit můj pracovní výkon.

- ☐ Rozhodně ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Rozhodně ne

24. Z 44. LMOPR chci odejít, protože se už nemohu účastnit zahraničních misí v Afghánistánu.

- ☐ Rozhodně ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Rozhodně ne

25. Z 44. LMOPR chci odejít kvůli zahraničněpolitické orientaci ČR.

- ☐ Rozhodně ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Rozhodně ne

26. Z 44. LMOPR chci odejít kvůli nemožnosti dlouhodobějšího kariérního růstu.

- ☐ Rozhodně ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Rozhodně ne

27. Z 44. LMOPR chci odejít, protože moje práce je příliš náročná.

- ☐ Rozhodně ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Rozhodně ne

28. Z 44. LMOPR chci odejít kvůli nedůvěře k nadřízeným.

- ☐ Rozhodně ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Rozhodně ne

29. O kolik by se musel zvýšit můj plat, abych u 44. LMOPR zůstal?

- ☐ Alespoň o 2000 Kč
- ☐ Alespoň o 5000 Kč
- ☐ Alespoň o 10 000 Kč
- ☐ O mnohem více než 10 000 Kč
- ☐ Navýšení platu by nezměnilo moje rozhodnutí odejít

30. Chci odejít z 44. LMOPR, ale chci sloužit u jiného útvaru.

- ☐ Ano
- ☐ Ne

Příloha II: Odpověď Ministerstva obrany na autorovu žádost z 30. 9. 2024

Kancelář ministryně obrany

Ministerstvo obrany, Tychonova 1, Praha 6 – Hradčany, PSČ 160 01, datová schránka hjyaavk

Praha 15. října 2024
Čj. MO 834896/2024-8694
Sp. zn. SpMO 67848/2024-8694

Dominik Patloka
e-mail: d.patloka@volny.cz

Sdělení k žádosti o poskytnutí informací dle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů

Vážený pane,

Ministerstvo obrany obdrželo dne 30. září 2024 Vaši žádost o poskytnutí informací týkající se počtu vojáků z povolání služebně zařazených k 44. lehkému motorizovanému praporu a k 4. brigádě rychlého nasazení v letech 2008–2023.

K Vaší žádosti sděluji, že informace se ve Vámi požadovaném detailu a časovém rozsahu týkají doplňování ozbrojených sil České republiky a jako takové obsahují utajované informace podle zákona č. 412/2005 Sb., o ochraně utajovaných informací a o bezpečnostní způsobilosti, ve znění pozdějších předpisů. Konkrétně se jedná o utajované informace definované v nařízení vlády č. 522/2005 Sb., kterým se stanoví seznam utajovaných informací, ve znění pozdějších předpisů, a to o utajované informace uvedené v příloze č. 5, bod č. 12 (Plán rozvoje a činnosti Ministerstva obrany) a bod č. 20 (Organizační struktura Ministerstva obrany a ozbrojených sil České republiky zahrnující identifikační znaky tabulek počtů osob a tabulkové počty osob).

S ohledem na uvedené a v souladu s § 7 zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů, Vám Ministerstvo obrany nemůže požadovanou informaci poskytnout, jelikož „*povinný subjekt neposkytne informaci, je-li požadovaná informace v souladu s právními předpisy označena za utajovanou informaci, k níž žadatel nemá oprávněný přístup.*“

Mgr. Roman Hrabáčka
ředitel
podepsáno elektronicky

Příloha III: Odpověď Ministerstva obrany na autorovu žádost z 9. 5. 2025

Kancelář ministryně obrany

Ministerstvo obrany, Tychonova 1, Praha 6 – Hradčany, PSČ 160 01, datová schránka hjyaavk

Praha 3. června 2025
Čj. MO 505129/2025-8694
Sp. zn. SpMO 42883/2025-8694
Přílohy: 3

Dominik Patloka
e-mail: d.patloka@volny.cz

Poskytnutí informací podle § 14 odst. 5 písm. d) zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění zákona č. 61/2006 Sb.

Ministerstvo obrany obdrželo dne 9. května 2025 Vaši žádost o poskytnutí informací. Poskytujeme Vám požadované informace a doplňujeme upřesnění, že do 30. 6. 2014 byl na základě ustanovení § 11 odst. 3 zákona č. 143/1992 Sb., o platu a odměně za pracovní pohotovost v rozpočtových a v některých dalších organizacích a orgánech, vyplácen zvláštní příplatek v jiné než české měně. Příplatek v jiné než české měně byl nahrazen příplatkem za službu v zahraničí na základě zákona č. 332/2014 Sb., kterým se měnil zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony. Tento zákon nabyl účinnosti dnem 1. července 2015.

1) Minimální a maximální výše příplatku za službu v zahraničí podle §68b zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů, u vybraných zahraničních operací tak činila:

13. kontingent AČR v sestavě KFOR

Příplatek za službu v zahraničí nebyl vyplácen.

Příplatek v jiné než české měně minimálně 2 600 USD, maximálně 4 000 USD měsíčně.

14. kontingent AČR v sestavě KFOR

Příplatek za službu v zahraničí nebyl vyplácen.

Příplatek v jiné než české měně minimálně 2 600 USD, maximálně 4 000 USD měsíčně.

15. kontingent AČR v sestavě KFOR

Příplatek za službu v zahraničí nebyl vyplácen.

Příplatek v jiné než české měně minimálně 2 600 USD, maximálně 4 000 USD měsíčně.

16. kontingent AČR v sestavě KFOR

Příplatek za službu v zahraničí nebyl vyplácen.

Příplatek v jiné než české měně minimálně 2 600 USD, maximálně 4 000 USD měsíčně.

11. jednotka PRT Logar , ISAF – Afghánistán

Úkolové uskupení AČR ISAF – jednotka PRT Logar

Příplatek za službu v zahraničí nebyl vyplácen.

Příplatek v jiné než české měně minimálně 5 100 USD, maximálně 6 500 USD měsíčně.

7. jednotka AČR, EUTM Mali (2016)

Úkolové uskupení AČR EUTM-M – Výcviková jednotka EUTM Mali

Příplatek za službu v zahraničí minimálně 3 620 Kč/den, maximálně 4 370 Kč denně.

9. strážní rota Bagram, Resolute Support – Afghánistán

Úkolové uskupení AČR RS – strážní rota BAF

Příplatek za službu v zahraničí minimálně 4 450 Kč/den, maximálně 5 200 Kč denně.

2. jednotka ochrany Koulikoro, EUTM Mali

Úkolové uskupení AČR Mali - 2. jednotka ochrany

Příplatek za službu v zahraničí minimálně 4 030 Kč/den, maximálně 4 780 Kč denně.

5. ÚU NATO eFP – Lotyšsko

Úkolové uskupení eFP Lotyšsko

Příplatek za službu v zahraničí minimálně 1 350 Kč/den, maximálně 2 100 Kč denně.

ÚU AČR eVA – Slovensko

Úkolové uskupení AČR enhanced Vigilance Activities Battle Group SVK

Příplatek za službu v zahraničí minimálně 1 350 Kč/den, maximálně 2 100 Kč denně.

2) V příloze připojujeme rozkazy ministra obrany upravující jak příplatek v jiné než české měně, tak příplatek za službu v zahraničí.

RMO č. 44/2006 Věstníku, Vnitřní platový předpis pro vojáky z povolání, platnost od 1. ledna 2007 do 30. června 2015.

RMO č. 57/2015 Věstníku, Peněžní náležitosti vojáků z povolání, platnost od 1. července 2015 do 30. června 2016.

RMO č. 14/2016 Věstníku, Peněžní náležitosti a další peněžní plnění vojáků z povolání a vojáků v záloze ve službě, platnost od 1. července 2016 do 1. září 2023.

Mgr. Roman Hrabačka

ředitel

v zastoupení

Mgr. Martin Špicl

podepsáno elektronicky