

**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


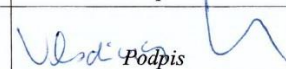
Katedra: Katedra právních oborů a bezpečnostních studií

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


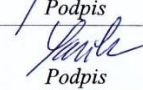

Datum zadání bakalářské práce (měsíc, rok): říjen, 2024

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 Keprt, 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. 104 s. Vedoucí bakalářské práce: Ing. Bc. Vladimír Kepřt, Ph.D.

Klíčová slova: armáda, ozbrojené síly, bojová jednotka, 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, hlavní dimenze motivačního profilu vojáka z povolání a předchozí studie a výzkumy zaměřené na motivaci pro službu v armádě.

Empirická část sestává z kvantitativního výzkumu realizovaného prostřednictvím dotazníkového šetření, 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 Collage of European and Regional Studies, 2025. 104 pgs. Supervisor: Ing. Bc. Vladimír Keprt, Ph.D.

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

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

The theoretical part presents the 44th Light Motorized Battalion in the context of the Army the Czech Republic. It describes selected motivation theories, main dimensions of professional soldier's motivation profile and previous studies and researches focused on the motivation for a service in the army.

The practical part consists of quantitative research conducted by a questionnaire survey, which determines motivation factors of the servicemen of the 44th Light Motorised 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.....	9
1 Cíl a metodika bakalářské práce	11
2 Definice pojmů.....	13
3 44. lehký motorizovaný prapor „Generála Josefa Ereta”.....	14
4 Služební poměr vojáka z povolání	18
5 Personální situace Armády České republiky	21
6 Motivace vojáka z povolání	25
6.1 Definice pojmů.....	25
6.2 Teorie motivace.....	26
6.2.1 Teorie hierarchie potřeb	26
6.2.2 Teorie dvou faktorů.....	28
6.2.3 Teorie postmoderního vojáka.....	28
6.2.4 Teorie tří fází vojenské motivace	29
6.3 Metaanalýza předchozích výzkumů	30
6.4 Plat vojáka z povolání	35
6.5 Zahraniční operace Armády České republiky	41
6.6 Seberealizace v armádě v kontextu války na Ukrajině	44
6.7 Prestiž vojáka z povolání v České republice.....	47
6.8 Vlastenectví vojáka z povolání v České republice.....	52
7 Shrnutí.....	58
8 Kvantitativní výzkum.....	60
8.1 Analýza dat.....	66
9 Diskuze.....	70
9.1 Návrh změn	74
Závěr	77
Seznam použitých zdrojů	79
Seznam zkratk	89

Seznam tabulek, obrázků a grafů	90
Seznam příloh.....	92

Úvod

Motivace vojáků z povolání sloužit u bojové jednotky Armády České republiky (dále jen AČR), jakou je např. 44. lehký motorizovaný prapor (dále jen 44.LMOPR), má přímý vliv na aktuální personální naplnění AČR a obranyschopnost České republiky (dále jen ČR). Strategické dokumenty ČR stanovují cíl navýšit počet VZP v AČR na 30 000 do roku 2030.¹ Přestože AČR v posledních letech stále zintenzivňuje náborové snahy, nedaří se jí přibližovat se vytyčenému personálnímu cíli dostatečně rychle.

Náčelník generálního štábu (dále jen NGŠ) AČR Karel Řehka komentuje současnou personální situaci AČR následovně: „*Lidé jsou všechno. To oni vyhrávají války, ne zbraně. Současný personální model je neudržitelný. Armáda není naplněná a stárne. To je potřeba změnit systémově. Neexistuje ale žádný kouzelný recept.*“² Stávající NGŠ dále otevřeně přiznává, 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.*“³

Navzdory podobným upozorněním a apelům AČR vykazuje nadále vysokou odchodovost VZP. Věkový průměr VZP se zvyšuje. Koncepce výstavby Armády České republiky pro rok 2035 (dále jen KVAČR2035) připouští, že jednou ze slabých stránek současného stavu AČR je „*nízká naplněnost AČR personálem, jeho věková struktura a omezené možnosti zajištění jeho udržitelnosti.*“⁴ Jako jedna z hlavních hrozeb je v tomto strategickém dokumentu uvedena „*strukturálně a kvalitativně nevyvážená naplněnost AČR personálem.*“⁵

Tento nezdar na personálním poli neuniká mediální pozornosti a kritice politické opozice. Důvěra české společnosti v AČR klesala v průzkumech veřejného mínění několik let.⁶ Tento stav mnohé znepokojuje zejména v kontextu zhoršující se bezpečnostní situace v Evropě a probíhající války na Ukrajině. Na druhou stranu ale

¹ MINISTERSTVO OBRANY ČESKÉ REPUBLIKY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 12.

² ŘEHKA, K. 5 priorit náčelníka Generálního štábu. *A report* [online]. č. 12/2022, [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://www.army.cz/multimedia-a-knihovna/casopisy/a-report/ar12_2022.pdf>.

³ MINISTERSTVO OBRANY. *Velitelské shromáždění 2024: Projev náčelníka Generálního štábu AČR generálporučíka Karla Řehky* [online]. © 2024 – mo.gov.cz [cit. 2024-12-10]. Dostupné z WWW: <<https://acr.mo.gov.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/velitelske-shromazdeni-2024:-projev-nacelnika-generalniho-stabu-acr-generalporucika-karla-rehky-255385/>>.

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

⁵ MINISTERSTVO OBRANY ČESKÉ REPUBLIKY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 15.

⁶ ANALYTICKÝ ÚSTAV STEM. Pokles důvěry v armádu souvisí s politickými preferencemi. *www.stem.cz* [online]. © 2023 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://www.stem.cz/pokles-duvery-v-armadu-souvisi-s-politickymi-preferencemi/>>.

v české společnosti prokazatelně zesiluje 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 KVAČR2035 uvedeny jako strategický cíl číslo jedna.⁷

Proč je tedy personální situace v AČR v současnosti jednou z jejich slabých stránek? Proč pro řadu VZP přestává být AČR konkurenceschopnou na trhu práce? Co VZP motivuje k ukončení služebního poměru a co je naopak motivuje k setrvání ve služebním poměru? Pro udržení motivovaného a kvalifikovaného personálu v AČR u bojových jednotek je bezesporu nutné nalézt na tyto otázky odpovědi a vycházet z toho, co vlastně tento specifický personál v současnosti skutečně motivuje pro službu u AČR.

V českém akademickém prostředí lze nalézt více prací, které se zabývají motivací pro službu u AČR. Záměrem autora této práce je zohlednit předchozí bádání a zpracovat další výzkum zaměřený na motivaci VZP k službě u konkrétního bojového útvaru AČR.

Autor působí jako VZP již 7 let u 44.LMOPR, a díky tomu má přímý vhlad do této problematiky. Jakákoliv stanoviska, která autor v této práci předkládá nebo obhajuje, jsou ovšem pouze stanoviska autora této práce, nikoliv stanoviska MO, AČR, nebo 44.LMOPR.

⁷ MINISTERSTVO OBRANY ČESKÉ REPUBLIKY. *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 vojáků z povolání pro službu u 44.LMOPR AČR. Prvním vedlejším cílem je identifikovat nejčastější motivy VZP k odchodu z toho útvaru. Druhým vedlejším cílem práce je návrh změn, které by pozitivně ovlivnily motivaci VZP pro službu u tohoto praporu. Práce sestává z teoretické části (kap. 2–7), empirické části (kap. 8) a diskuze (kap. 9).

Teoretická část prezentuje 44.LMOPR, služební poměr VZP a stávající personální situaci v AČR. Dále jsou v této části popsány teorie motivace a dále zde nalezneme charakteristiku vybraných motivačních faktorů VZP pro službu v armádě. Využity jsou metody literární rešerše, analýza a syntéza. Zmíněny jsou předchozí výzkumy této problematiky. Výsledky těchto šetření jsou podrobeny metaanalýze, která je pojata v souladu s HENDLEM⁸ jako „*statistická analýza kvantitativních výsledků většího počtu studií za účelem jejich integrace.*” V teoretické části práce je rovněž aplikován transdisciplinární přístup, neboť jsou zohledňovány aspekty sociologické, psychologické, personalistické, právní, bezpečnostní, ekonomické a historické.

Empirická část sestává z kvantitativního výzkumu, kterým se – v souladu s hlavním cílem a prvním vedlejším cílem práce – zjišťují motivační faktory VZP pro službu u 44.LMOPR a důvody VZP k odchodu z tohoto útvaru. Jako technika sběru dat je zvolen dotazník vytvořený pomocí online dotazníkového nástroje Survio. Výzkumný vzorek je vytvořen ze 140 profesionálních vojáků z tohoto vojenského útvaru. Formulovány a ověřovány jsou čtyři hypotézy.

V části diskuze jsou výsledky empirické části komparovány s výstupy teoretické části a autorem jsou navrženy změny, které by měly kladný efekt na motivaci VZP sloužit u 44. LMOPR.

Práce je limitována možností vycházet pouze z veřejně dostupných zdrojů. Autorovi je zakázáno uvádět informace z interních armádních zdrojů určených pouze pro služební potřebu, jelikož je povinen zachovávat mlčenlivost o skutečnostech, o nichž se dozvěděl při výkonu služby ve smyslu § 48 odst. 1 zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů.⁹ Autorovi není rovněž povoleno zveřejňovat informace podléhající jakémukoliv stupni utajení podle § 4 zákona č. 412/2005 Sb., o ochraně utajovaných informací a o bezpečnostní způsobilosti, ve znění pozdějších

⁸ HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 3. Vyd. Praha: Portál, 2012, s. 354.

⁹ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

předpisů.¹⁰ Např. přesné údaje o početních stavech personálu 44.LMOPR z těchto důvodů nejsou uvedeny, přestože jsou autorovi známy a tato práce by díky nim byla zpřesněna (viz příloha IV). Autor nicméně v práci využívá dat, které MO zveřejnilo na základě autorových žádostí podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů.¹¹

¹⁰ 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.

¹¹ ČESKO. Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 39, s. 2578–2582.

2 Definice pojmů

Terminologický základ této práce sestává zejména z legislativou definovaných pojmů: voják z povolání, vojenský útvar, ozbrojené síly a armáda.

Pojem **voják z povolání (VZP)** je vymezen § 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.*“¹²

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.*“¹³

Pojem **ozbrojené síly** je vymezen § 3 zákona č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách, ve znění pozdějších předpisů. Pro potřeby této práce je důležitý zejména odst. 1 a odst. 2: „*(1) K zajišťování své bezpečnosti vytváří Česká republika ozbrojené síly. (2) Ozbrojené síly se člení na armádu, Vojenskou kancelář prezidenta republiky a Hradní stráž.*“¹⁴

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.*“¹⁵

Výraz **vojáci** (resp. voják) je v této práci používán jako souhrnné označení pro vojáky ve výkonu vojenské činné služby ve smyslu odst. 2 a odst. 3 § 1 zákona č. 585/2004 Sb., o branné povinnosti a jejím zajišťování, ve znění pozdějších předpisů.¹⁶

¹² ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

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

¹⁴ ČESKO. Zákon č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky. In: *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3693–3703.

¹⁵ ČESKO. Zákon č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky. In: *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3693–3703.

¹⁶ ČESKO. Zákon č. 585/2004 Sb., o branné povinnosti a jejím zajišťování (branný zákon). In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2004, částka 201, s. 10934–10945.

3 44. lehký motorizovaný prapor „Generála Josefa Ereta”

44.LMOPR vznikl transformací 153. záchranného praporu v roce 2008 v Jindřichově Hradci a jeho 1. velitelem se stal, tehdy podplukovník, Roman Náhončík. Organizační struktura tohoto vojenského útvaru je aktuálně tvořena štábem, velitelskou rotou, rotou logistiky, rotou zbraní a třemi motorizovanými rotami. Do této struktury, na kterou prapor zcela přešel v roce 2020, jsou začleněny rovněž prvky jako skupina odstřelovačů, průzkumná četa, obvažiště a prvek posádkové podpory.

Hlavní bojovou sílu praporu představují motorizované roty. Primárně jsou určeny k doprovodu konvojů a k plnění dalších úkolů v rámci expedičních operací za součinnosti s ostatními silami a prostředky tohoto praporu. Rota zbraní je určena k poskytování palebné podpory motorizovaným rotám prostřednictvím minometné čety a čety automatických granátometů. Úkolem velitelské roty je zabezpečení komunikační a informační podpory systému velení a řízení. Podílí se rovněž na budování a zabezpečení činnosti velitelského stanoviště praporu v poli. Mezi její další úkoly se řadí provádění průzkumu a poskytování ženijní podpory. Rota logistiky je určena k poskytování logistické podpory. Tento motorizovaný prapor disponuje zejména lehkými obrněnými vozidly Iveco, vozy Tatra 810 a vozidly Toyota Hilux.¹⁷

V Jindřichově Hradci působí stálá vojenská posádka od roku 1860. 44.LMOPR tak navazuje na historii a odkaz 75. pěšího pluku hraběte Franze Folliota de Crenneville a 29. pěšího pluku „plukovníka Josefa Švece“, kterému v letech 1937–1939 velel, tehdy podplukovník generálního štábu, Josef Eret. Právě jméno této osobnosti bylo v roce 2011 propůjčeno prezidentem republiky tomuto útvaru jako čestný název.¹⁸

V rámci zahraničního působení sil AČR byli příslušníci 44.LMOPR nasazeni zejména v těchto misích a operacích:¹⁹

- 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;

¹⁷ MINISTERSTVO OBRANY. *44. lehký motorizovaný prapor – O nás* [online]. © 2004–2023 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://44lmopr.army.cz/o-nas>>.

¹⁸ MINISTERSTVO OBRANY. *Insignie 44. lmopr* [online]. © 2004–2023 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://44lmopr.army.cz/o-nas/insignie-44lmopr>>.

¹⁹ MINISTERSTVO OBRANY. *Operace a nasazení* [online]. © 2004–2023 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://44lmopr.army.cz/operace-nasazeni>>.

- 2017–2018: 9. strážní rota letecké základny Bagram, *Resolute Support* (RS) – Afghánistán;
- 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.

Dále stávající velitel 4. brigády rychlého nasazení, brigádní generál Jiří Líbal, informoval média, že v roce 2024 byl 44.LMOPR zapojen do výcviku jedné z rotací ukrajinských vojáků ve vojenském prostoru Libavá v rámci vojenské asistenční mise Evropské unie na podporu Ukrajiny (EUMAM).²⁰

KVAČR2035 oznamuje záměr transformace 44.LMOPR na mechanizovaný prapor středního typu a přezbrojení na platformu kolového bojové vozidla pěchoty BVP Pandur II v období 2027–2030.²¹ Taková transformace by rovněž zapadala do aktuálního strategického zadání AČR, v jehož rámci dochází k odklonu od expedičních operací a klade se větší důraz na přípravu na možnou válku vysoké intenzity s technologicky vyspělým protivníkem. Realizací této transformace by v AČR zanikl poslední lehký motorizovaný prapor a 44.LMOPR by se stal dalším mechanizovaným praporem, kterým jsou dnes i všechny ostatní prapory 4. brigády rychlého nasazení.

44. lehký motorizovaný prapor 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 AČR. Je předurčena nejen k plnění bojových úkolů při vojenském ohrožení ČR, ale i k plnění speciálních úkolů při nevojenském ohrožení ČR (např. pomoc při živelných katastrofách). Její příslušníci mohou být také nasazeni k plnění úkolů Policie ČR (např. asistence při

²⁰ KINŠT, P. Velitel žatecké brigády: Potřebujeme drony. Musíme být připraveni na nejhorší. *zatecky.denik.cz* [online]. © VLTAVA LABE MEDIA a. s. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://zatecky.denik.cz/zpravy_region/zatec-velitel-brigada-rychleho-nasazeni-armada-vojaci-jiri-libal-20240112.html>.

²¹ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 44.

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.²²

Čestný název „Obrany národa“ tato brigáda obdržela na základě rozkazu prezidenta republiky v roce 1999, čímž navázala na odkaz stejnojmenné protinacisticky zaměřené odbojové organizace z období Protektorátu Čechy a Morava.²³ Paradoxem však je, 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.²⁴ KVAČR2035²⁵ informuje o záměru výstavby dalšího praporu této brigády. Současný velitel 4. brigády rychlého nasazení však pochybuje o realizovatelnosti tohoto záměru v blízké budoucnosti z důvodu nedostatku personálu, prostorů, techniky a financí.²⁶

Přímým nadřízeným prvkem této brigády jsou Pozemní síly. Ty jsou jádrem AČR a spadá pod ně aktuálně přibližně 13 000 VZP.²⁷ Představují tak personálně nejpočetnější součást AČR. Velitelství Pozemních sil sídlí v Olomouci a je orgánem pro komplexní velení s přímou podřízeností Generálnímu štábu AČR.²⁸

KVAČR2035 charakterizuje Pozemní síly jako „*hlavní bojovou sílu pro obranu státu i kolektivní obranu v pozemní operační doméně.*“²⁹ Doktrína AČR vymezuje úlohu těchto sil v mnohonárodních společných operacích následovně: „*Hrají rozhodující roli při ovládnutí teritoria a fyzické eliminaci protivníka. Jsou nejlépe uzpůsobeny pro*

²² ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Pozemní síly v roce 2017: Czech Land Forces 2017*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky - VHÚ Praha, 2018, s. 2.

²³ MAREK, J., TUREK, J. *4. brigáda rychlého nasazení 1994–2014*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2014, s. 9.

²⁴ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Pozemní síly*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky - VHÚ, 2021, s. 3.

²⁵ MINISTERSTVO OBRANY ČESKÉ REPUBLIKY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 36.

²⁶ KINŠT, P. Velitel žatecké brigády: Potřebujeme drony. Musíme být připraveni na nejhorší. *zatecky.denik.cz* [online]. © VLTAVA LABE MEDIA a. s. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://zatecky.denik.cz/zpravy_region/zatec-velitel-brigada-rychleho-nasazeni-armada-vojaci-jiri-libal-20240112.html>.

²⁷ MINISTERSTVO OBRANY. *Velitelství pozemních sil AČR* [online]. © 2024 – Army.cz [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://acr.army.cz/struktura/generalni/poz/velitelstvi-pozemnich-sil-acr-221600/>>.

²⁸ ROUŠAR, J. *Česká republika a její armáda: The Czech Republic and its armed force*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2001, s. 77.

²⁹ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 36.

realizaci závěrečných opatření ukončení operace a k přechodu k operacím na prosazení míru.“³⁰

Jejich hlavním úkolem je příprava sil a prostředků k zajištění obrany ČR. Pozemní síly jsou dále určeny k vedení obranné a útočné bojové činnosti, k ochraně komunikací, objektů a prostorů mimo oblast přímé bojové činnosti, k monitorování situace v přiděleném prostoru, k udržování klidu a pořádku a k ochraně civilního obyvatelstva při operacích mimo území státu, k posílení ochrany státní hranice, ke střežení objektů na území ČR a k plnění úkolů ve prospěch Policie ČR a dalších složek integrovaného záchranného systému. Předurčeny jsou dále také k provádění úkolů prevence a reakce na krizové situace na národní i na alianční úrovni.³¹

Organizační struktura Pozemních sil sestává z bojových sil, sil bojové podpory a sil bojového zabezpečení. Vzhledem k zaměření této práce není zapotřebí blíže představovat síly bojové podpory a bojového zabezpečení. Bojové síly tvoří 4. brigáda rychlého nasazení společně se 7. mechanizovanou brigádou a s 43. výsadkovým plukem).³² 7. mechanizovaná brigáda je na rozdíl od 4. brigády rychlého nasazení brigádou těžkého typu. Odlišuje se tedy např. tím, že disponuje tankovým praporem a pásovými BVP. Právě mechanizovaná brigáda těžkého typu by podle obranného plánování NATO měla představovat základ vojenských prostředků, které by ČR poskytla pro kolektivní obranu spojenců na základě aktivace článku 5 Severoatlantické smlouvy.³³

Mimo 4. brigádu rychlého nasazení a Pozemní síly je 44. LMOPR rovněž podřízen i Generálnímu štábu AČR a následně na politické úrovni MO, vládě a prezidentovi ČR podle § 5–7 zákona č. 219/1999Sb., o ozbrojených silách České republiky ve znění pozdějších předpisů.³⁴ Vzhledem k zaměření této práce autor nepovažuje popis nadřazených organizačních složek nad úroveň Pozemních sil za potřebný.

³⁰ 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.

³¹ ROUŠAR, J. *Česká republika a její profesionální armáda*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2006, s. 79.

³² MINISTERSTVO OBRANY. *Velitelství pozemních sil AČR* [online]. © 2024 – Army.cz [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://acr.army.cz/struktura/generalni/poz/velitelstvi-pozemnich-sil-acr-221600/>>.

³³ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Dlouhodobý výhled pro obranu 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2019, s. 7.

³⁴ ČESKO. Zákon č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3693–3703.

4 Služební poměr vojáka z povolání

Právní rámec služebního poměru VZP vymezuje zejména zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů. Tento zákon upravuje především vznik, změnu, zánik a obsah služebního poměru.

Podmínky povolání do služebního poměru stanovuje tento zákon v § 3 odst. 1:³⁵

„(1) Do služebního poměru může být povolán občan České republiky starší 18 let, který

a) složil vojenskou přísahu,

b) není členem politické strany, politického hnutí, odborové organizace, nepodporuje, nepropaguje nebo nesympatizuje s hnutím, které prokazatelně směřuje k potlačování práv a svobod člověka nebo hlásá národnostní, náboženskou anebo rasovou zášť nebo zášť vůči jiné skupině osob,

c) je trestně bezúhonný,

d) je zdravotně způsobilý k výkonu služby,

e) splňuje kvalifikační předpoklady stanovené pro služební zařazení.“

Podle § 5 tohoto zákona se služební poměr zakládá dnem bezprostředně po dni doručení rozhodnutí služebního orgánu o povolání občana do služebního poměru („rozhodnutí o povolání“). Toto rozhodnutí musí obsahovat: den nástupu do služby, služební zařazení, místo nástupu služby, dobu trvání služebního poměru, určení zkušební doby a jmenování do hodnosti. Podle 4. odst. § 5 tohoto zákona se VZP povolává na dobu určitou v trvání 2 až 20 let, přičemž tato doba může být služebním orgánem prodloužena na základě písemného souhlasu VZP.³⁶

Dále tento zákon v § 6 taxativně uvádí možnosti služebního zařazení, v rámci kterého VZP vykonává službu podle potřeb České republiky:³⁷

„(1) Voják v průběhu služebního poměru vykonává službu podle potřeb České republiky na území České republiky i v zahraničí

a) v ozbrojených silách České republiky,

b) v ministerstvu,

c) ve vojenských školách,

d) ve Vojenské policii, nebo

³⁵ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In: *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3723.

³⁶ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In: *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3723.

³⁷ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In: *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3723.

e) ve *Vojenském zpravodajství*.

(2) *Voják může v průběhu služebního poměru plnit služební úkoly obranného charakteru v zájmu služby též v orgánech státní správy nebo v právnických osobách a organizačních složkách státu, jejichž zřizovatelem nebo zakladatelem je ministerstvo, anebo v mezinárodních a nadnárodních organizacích nebo orgánech.*“

Tento zákon rovněž stanovuje dobu, po kterou může VZP setrvat v daném služebním zařazení. Tato doba je v § 6a označena jako „rozhodná doba“ a je vymezena následovně: *„Rozhodná doba pro jednotlivá služební zařazení vychází z typových služebních zařazení a činí nejméně 2 roky a nejvíce 15 let.*“³⁸

Vojenské hodnostní sbory a hodnosti, do kterých je VZP zařazen podle splnění kvalifikačních předpokladů, určuje tento zákon ve 2. odst. § 7:³⁹

(2) *Stanovují se tyto hodnostní sbory a hodnosti:*

a) *hodnostní sbor mužstvo – hodnosti voják, svobodník,*

b) *hodnostní sbor poddůstojníci – hodnosti desátník, četař, rotný,*

c) *hodnostní sbor praporčíci – hodnosti rotmistr, nadrotmistr, praporčík, nadpraporčík, štábní praporčík,*

d) *hodnostní sbor nižší důstojníci – hodnosti poručík, nadporučík, kapitán,*

e) *hodnostní sbor vyšší důstojníci – hodnosti major, podplukovník, plukovník,*

f) *hodnostní sbor generálové – hodnosti brigádní generál, generálmajor, generálporučík, armádní generál.*”

Podkladem pro rozhodování ve věcech služebního poměru VZP je služební hodnocení. Právní rámec služebního hodnocení vymezuje tento zákon zejména v § 17. Služební hodnocení má podle tohoto zákona posuzovat především plnění služebních úkolů a povinností a odbornou, zdravotní, fyzickou a psychickou způsobilost. Prováděcím právním předpisem je vyhláška Ministerstva obrany č. 189/2015 Sb., o postupu při služebním hodnocení vojáků a jeho hlediscích.

Podle § 1 této vyhlášky zpracovává služební hodnocení každoročně přímý nadřízený hodnoceného. Aby hodnocený dosáhl hodnocení „výtečný“ musí podle § 4 této vyhlášky dosáhnout procentuálního podílu z celkového možného počtu bodů

³⁸ ČESKO. Zákon č. 332/2014 Sb., kterým se mění zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony. In: *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2014, částka 131, s. 4220–4221.

³⁹ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In: *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3723.

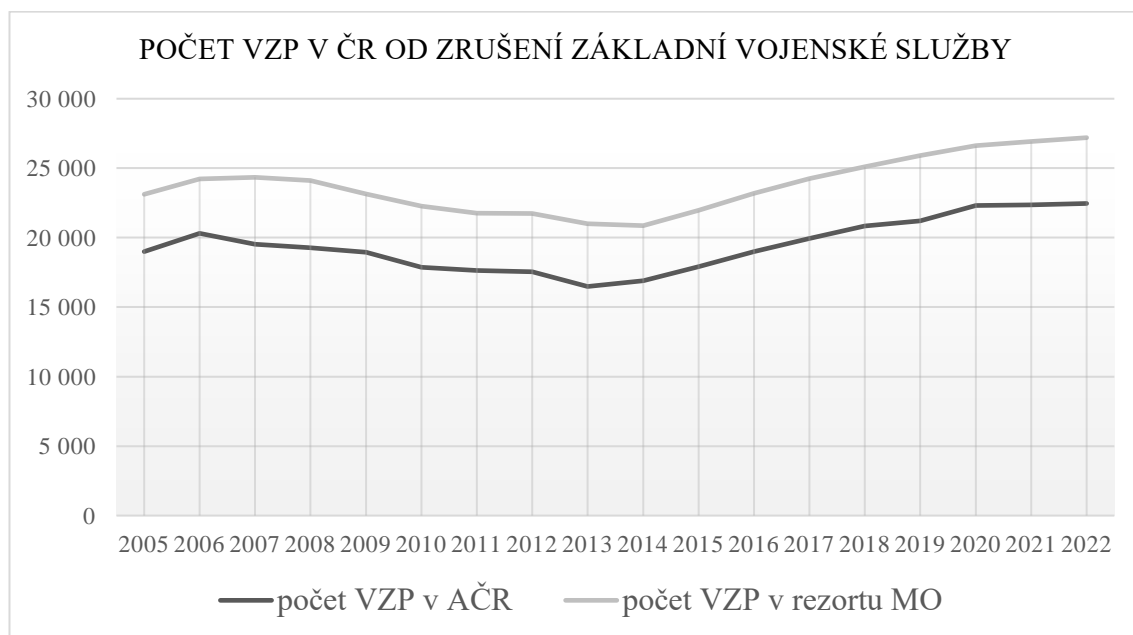
alespoň 86 %.⁴⁰ Od služebního hodnocení se odvíjí výše výkonnostního příplatku (viz kap. 6.4). Pozitivnější hodnocení může být také argumentem pro kariérní postup. Výrazně negativní hodnocení může být naopak důvodem pro neprodloužení služebního poměru, nebo i předčasnému propuštění ze služebního poměru.

⁴⁰ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. Vyhláška č. 189 ze dne 28. července 2015 o postupu při služebním hodnocení vojáků a jeho hlediscích. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2015. částka 78, s. 2276–2284.

5 Personální situace Armády České republiky

KVAČR2035⁴¹ zdůrazňuje, že „války nevyhrávají stroje, ale především člověk, jeho schopnosti, odhodlání a vůle bránit svoji zem a společně sdílené hodnoty.“ Zároveň však KVAČR2035⁴² připouští, že slabou stránku současného stavu AČR představuje „nízká naplněnost AČR personálem, jeho věková struktura a omezené možnosti zajištění jeho udržitelnosti.“ Tento strategický dokument také uvádí cíl personálního růstu AČR na 30 000 VZP k roku 2030.⁴³ Současný stav naplněnosti AČR a tempo jejího personálního růstu vzbuzuje pochyby o dosažitelnosti tohoto cíle.

Graf 1: Počet VZP v AČR od zrušení základní vojenské služby⁴⁴



Tab. 1: Srovnání počtu VZP v AČR s počtem VZP v celém rezortu MO⁴⁵

	2020	2021	2022
VZP MO	26621	26928	27197
VZP AČR	22314	22361	22461

Je zapotřebí vzít v potaz, že počet VZP v celém rezortu MO není totožný s počtem VZP v AČR, jak se v hromadných sdělovacích prostředcích často zaměňuje. AČR je pouze jednou z organizačních složek MO, do které mohou být VZP služebně zařazeni

⁴¹ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 18.

⁴² ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 15.

⁴³ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 12.

⁴⁴ Vlastní zdroj.

⁴⁵ Vlastní zdroj.

(viz kap. 4). Na žádost podle zákona č. 106/1999 Sb. o svobodném přístupu k informacím⁴⁶ poskytlo MO autorovi této práce přehled, kolik VZP bylo služebně zařazeno v AČR a dalších konkrétních součástech rezortu MO v období 2001–2022 (viz přílohy I a II).

Přestože tedy např. v roce 2022 bylo v celém rezortu MO zaměstnáno 27 197 VZP,⁴⁷ v AČR jich přitom ve stejném roce sloužilo pouze 22 461 (viz tab. 1). Od roku 2020 dochází k výraznému zpomalení nárůstu počtu VZP v AČR navzdory intenzivním náborovým aktivitám. V roce 2021 přibylo pouze 47 VZP oproti předchozímu roku, v roce 2022 pak přibylo pouze 100 VZP. Nejrychlejší nárůst v období plně profesionální AČR nastával v letech 2013–2020, kdy se počet VZP navýšil téměř o 6000 – tedy v průměru o asi 800 VZP ročně.⁴⁸ **Aby AČR dosáhla cíle 30 000 VZP, jak stanovuje KVAČR2035, musela by od roku 2022 každoročně personálně narůst průměrně asi o 1000 VZP ročně.**

V případě personálního stavu AČR je zapotřebí sledovat nejen jeho kvantitu, ale i kvalitu. Jedním z kvalitativních ukazatelů je průměrný věk VZP. ŠIMKOVÁ⁴⁹ poukazuje na to, že vlivem celkového stárnutí české populace se všem ozbrojeným silám i bezpečnostním sborům „*zmenšuje základna pro jejich doplňování.*” Dále ŠIMKOVÁ⁵⁰ upozorňuje, že od roku 2000 se průměrný věk zvyšuje jak u příslušníků ozbrojených sil, tak u příslušníků bezpečnostních sborů.

Statistika MO o vývoji průměrného věku VZP svědčí o problému s rostoucím nedostatkem mladších lidí (viz tab. 2). Tento trend přetrvává navzdory snižování nároků na fyzickou a psychickou zdatnost uchazečů v reakci na celkově zhoršující se zdravotní způsobilost nastupující populace. Přitom právě relativně zdravá a silná populace ve věku

⁴⁶ ČESKO. Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 39, s. 2578–2582. Dostupné z WWW: <<https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=3256>>.

⁴⁷ MINISTERSTVO OBRANY. *Vývoj skutečných počtů osob v rezortu MO ČR v letech 1992–2022*. [online]. © 2024 – mo.gov.cz [cit. 2024-08-30]. <<https://mocr.army.cz/scripts/detail.php?id=129653>>.

⁴⁸ KANCELÁŘ MINISTRYNĚ OBRANY. *Odpovědi na žádosti podle zákona č. 106/1999 Sb. – 2024: Počty VZP 2002–2022*. [online]. © 2024 – Army.cz [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/povinne-informace/1-uredni-deska/zakon-106/odp/pocty-vzp-2001-2022-priloha.pdf>>.

⁴⁹ ŠIMKOVÁ, M. Lidské zdroje: výzva demografického stárnutí. In: BALABÁN, M., PERNICA, B. *Bezpečnostní systém ČR: problémy a výzvy*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015, s. 180.

⁵⁰ ŠIMKOVÁ, M. Lidské zdroje: výzva demografického stárnutí. In: BALABÁN, M., PERNICA, B. *Bezpečnostní systém ČR: problémy a výzvy*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015, s. 178.

18–32 let má podle ŠIMKOVÉ⁵¹ „největší potenciál využitelnosti profesní kvalifikace pro potřeby bezpečnostních sborů a ozbrojených sil.”

Tab. 2: Vývoj věkové struktury v letech 2005–2018⁵²

Vývoj věkového průměru vojáků z povolání

Věkový průměr	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	k 1. 10. 2019
	31,98	32,42	32,89	33,41	33,66	34,22	34,57	35,04	35,56	36,35	36,41	36,56	36,67	36,92	36,28

Personální stav 44.LMOPR není autorovi této práce dovoleno konkretizovat a doložit prostřednictvím interních armádních dokumentů a dat MO (viz příloha IV). Veřejně dostupné zdroje nicméně podávají následující obraz. V rozhovoru pro ČESKOU TELEVIZI⁵³ z června roku 2024 Ministryně obrany Jana Černochová připouští, že existují regiony, „kde nikdo sloužit nechce,” a v souvislosti s tím zmiňuje 4. brigádu rychlého nasazení, do které je 44.LMOPR začleněn: „Nejpalčivější situace je na Žatecku. Je to takzvaná brigáda rychlého nasazení, kde dlouhodobě ten podstav je něco kolem 50 procent.”

Ministryně obrany dále k personální situaci u této brigády dodává: „Někdo třeba nastoupí k brnce (4. brigádě rychlého nasazení, pozn. autora) a po nějaké době žádá o přeložení někam jinam do České republiky. A to samozřejmě způsobuje problémy vedení armády. Na druhou stranu je zase to taková Sophiina volba, protože když tomu člověku řeknete ne. My vás přeložit nemůžeme. Nechceme. Tak ten člověk možná neprodlouží kontrakt a odejde, což také není dobře.” Důvody tohoto podstavu ministryně nekonkretizuje, nicméně jako možné řešení této situace zmiňuje, „že bychom tam ty lidi ohodnotili vyššími finančními prostředky, protože prostě nikdo nic lepšího než finanční prostředky jako formu odměny nevymyslel.”

Současný velitel 4. brigády rychlého nasazení komentoval v lednu roku 2024 tento personální podstav následovně: „Je to jako v továrně. Když budete mít práci pro sto lidí a budete jich mít jen padesát, není to ideální. Samozřejmě nás nedostatek vojáků limituje, například v logistice, ale snažíme se s tím nějak vyrovnat a poradit si s tím.”⁵⁴ V prosinci

⁵¹ ŠIMKOVÁ, M. Lidské zdroje: výzva demografického stárnutí. In: BALABÁN, M., PERNICA, B. *Bezpečnostní systém ČR: problémy a výzvy*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015, s. 176.

⁵² KANCELÁŘ MINISTRYNĚ OBRANY. *Odpověď na žádosti podle zákona č. 106/1999 Sb. – 2019: Příloha – věkové složení vojáků a jejich průměrný věk*. [online]. © 2024 – Army.cz [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/povinne-informace/1-uredni-deska/zakon-106/odp/5-1_priloha---vekove-slozeni-vojaku-a-jejich-prumerny-vek.pdf>.

⁵³ ČESKÁ TELEVIZE. *Nábory nejdou podle představ, řekla Černochová. S armádními špičkami řešila, jak to zlepšit*. [online]. © Česká televize [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/domaci/zive-brifink-po-jednani-cernochove-s-rehkou-349903>>.

⁵⁴ KINŠT, P. Velitel žatecké brigády: Potřebujeme drony. Musíme být připraveni na nejhorší. *zatecky.denik.cz* [online]. © VLTAVA LABE MEDIA a. s. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW:

roku 2024 dále vysvětluje, že, „i když jsme bojovou jednotkou, nemáme nic, čím bychom trumfli jiné útvary. Žádné bonusy. (...) Ano, dříve jsme měli určité výhody, které lákaly. Kromě toho, že jsme byli předurčení pro mise a byli jsme stavěni jako kompletní výsadková brigáda, tak jsme byli pro uchazeče atraktivní různými benefity, jako byly příplatky za službu brigády, jedenapůlnásobek se nám počítal do výsluhy. (...) Nemáme už nic, čím bychom uchazeče doslova oslnili.”⁵⁵

Společně s ministryní obrany tedy velitel 4. brigády rychlého nasazení připouští, že právě tato brigáda je jedním z organizačních celků AČR, které se potýkají s nedostatkem a úbytkem personálu nejvíce. Absence obdobných veřejných příznání v minulé dekádě napovídá, že tento problém zejména v období 2013–2020 neexistoval. Totéž nepřímě dokládají i data MO o rostoucím počtu VZP, kterým v letech 2022 a 2023 zanikl služební poměr (viz příloha III).

Jak již bylo autorem konstatováno v úvodu této práce, personální situace v AČR je do značné míry výsledkem motivace VZP v této instituci sloužit. Vzhledem k vysokému počtu neobsazených služebních míst v AČR znamená nedostatečné personální naplnění jak nedostatek motivace pro setrvání ve služebním poměru u VZP, tak i nedostatek motivace pro vstup do AČR u civilního obyvatelstva. AČR je od roku 2005 plně profesionální armádou, do které se vstupuje pouze dobrovolně a ve které se rovněž i setrvává pouze dobrovolně. Má-li být dosaženo personálního stavu 30 000 VZP v AČR, je podle autora nutné reflektovat příčiny toho, proč v posledních letech mnozí VZP ztratili motivaci nadále v AČR sloužit.

<https://zatecky.denik.cz/zpravy_region/zatec-velitel-brigada-rychleho-nasazeni-armada-vojaci-jiri-libal-20240112.html>.

⁵⁵ MINISTERSTVO OBRANY. Role velitele mně rozvazuje ruce. *A report* [online]. 2024, č. 12/2024 [cit. 2024-12-10]. Dostupné z WWW: <https://mocr.mo.gov.cz/assets/multimedia-a-knihovna/casopisy/a-report/ar12_2024.pdf>.

6 Motivace vojáka z povolání

Slovo „motivace“ pochází z latinského slovesa „movere“ znamenající pohybovat. Psychologická literatura obsahuje řadu definic tohoto pojmu i pojmů souvisejících. V odborné literatuře lze rovněž nalézt množství teorií, které o motivaci pojednávají. Některé z těchto teorií lze aplikovat i ve vojenském prostředí, a proto jim je v této kapitole věnována pozornost.

Vzniklo již více výzkumů, které se motivací VZP pro službu v AČR zabývají. Autor proto v této kapitole provádí jejich metaanalýzu, pomocí které jsou určeny hlavní motivační faktory VZP pro službu v AČR. Vybrané motivační faktory jsou následně hlouběji zkoumány.

6.1 Definice pojmů

Výchozí pojmosloví této podkapitoly sestává z termínů: motiv, motivace, stimul, stimulace, motivační faktor, motivační profil.

Pojem **motivace** vysvětlují ARMSTRONG a TAYLOR⁵⁶ jako „*sílu, která aktivuje, směřuje a udržuje chování.*“

Pojem **motiv** definuje DEIBLOVÁ⁵⁷ jako „*hnací sílu, hybný základ našeho jednání*“. KRNINSKÁ⁵⁸ ho vymezuje jako „*vnitřní impuls, vnitřní pohnutku jednání člověka.*“

Definici pojmu **stimul** formulují PROVAZNÍK a KOMÁRKOVÁ⁵⁹ jako „*jakýkoli podnět, který vyvolává určité změny v motivaci člověka.*“ KRNINSKÁ⁶⁰ jej vymezuje jako „*vnější pobídku, incentiv, který má u člověka určitý motiv podnítit nebo utlumit.*“

Pojem **stimulace** vymezuje KRNINSKÁ⁶¹ jako „*soubor vnějších podnětů, pobídek či incentivů, které mají určitým způsobem usměrňovat jednání pracovníků a působit na jejich motivaci.*“

⁵⁶ ARMSTRONG, M., TAYLOR S. *Řízení lidských zdrojů*. 13. vyd. Praha: Grada publishing, 2015. s. 217.

⁵⁷ DEIBLOVÁ, M. *Motivace jako nástroj řízení*. Praha: Linde, 2005, s. 53.

⁵⁸ KRNINSKÁ, R. *Motivace a stimulace pracovního jednání*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta, 2012, s. 77.

⁵⁹ PROVAZNÍK, V., KOMÁRKOVÁ, R. *Motivace pracovního jednání*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1996, s. 39.

⁶⁰ KRNINSKÁ, R. *Motivace a stimulace pracovního jednání*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta, 2012, s. 77.

⁶¹ KRNINSKÁ, R. *Motivace a stimulace pracovního jednání*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta, 2012, s. 77.

Motivační profil definuje KRNINSKÁ⁶² jako „*individuální specifickou skladbu vnitřních hnacích sil člověka.*“

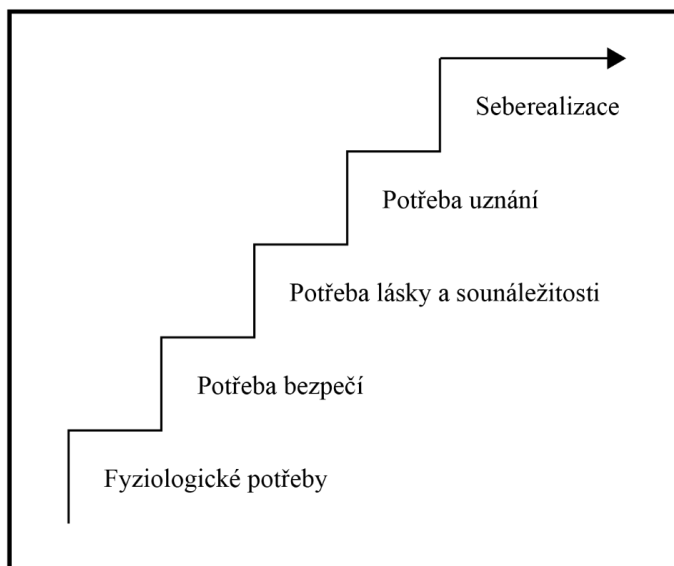
6.2 Teorie motivace

Teorií motivace bylo formulováno značné množství. Tato kapitola se zabývá pouze těmi, jejichž poznatky jsou v této práci dále využívány a s jejichž pomocí lze alespoň částečně objasňovat motivační profil VZP. Představena je teorie hierarchie potřeb A. H. Maslowa a teorie dvou faktorů F. Herzberga. Dále jsou představeny dvě teorie motivace, které se vztahují výlučně k armádnímu prostředí: teorie postmoderního vojáka Fabrizia Battistelliho a teorie třech fází vojenské motivace Johna A. Lynna.

6.2.1 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, potřebu bezpečí, potřebu lásky a sounáležitosti, potřebu uznání a potřebu seberealizace (MASLOW⁶³ preferuje pojem „*potřeba sebeaktualizace*“).

Obr. 1: Maslowova hierarchie potřeb⁶⁴



Tento systém prioritizace motivů je charakteristický zejména tím, že každá vyšší potřeba se má začít projevovat až po saturaci potřeb nižších, přičemž potřeba

⁶² KRNINSKÁ, R. *Motivace a stimulace pracovního jednání*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta, 2012, s. 47.

⁶³ MASLOW, A. H. *Motivace a osobnost*. Praha: Portál, 2021, s. 68.

⁶⁴ Vlastní zdroj.

seberealizace nemůže být nikdy plně uspokojena. Potřebu seberealizace (sebeaktualizace) MASLOW⁶⁵ 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.*“⁶⁶

Absolutní platnost zákonitostí této teorie byla a je mnohými psychology zpochybňována, jak upozorňuje např. PLHÁKOVÁ.⁶⁷ Ta poukazuje zejména na skutečnost, že uspořádání důležitosti těchto motivů je nakonec individuální záležitost. Potřeba uznání může být pro mnohé významnější než potřeba sounáležitosti, nebo dokonce i potřeba bezpečí. MASLOW⁶⁸ ovšem připouštěl, že popsaná hierarchie potřeb měla platnost pouze u většiny lidí, se kterými v rámci svého výzkumu pracoval. Popisoval rovněž i celou řadu výjimek jako např. případy tvůrčích génů, jejichž hierarchie potřeb byla zcela převrácená a kteří preferovali seberealizaci prostřednictvím své tvorby i před základními fyziologickými pudy.

Bude-li se interpretovat pomocí této teorie motivační profil vojenského profesionála, dospěje se ke zjištění, že takový voják je opakem tradičního archetypu vojáka-hrdiny, rytíře, který je odhodlán obětovat svůj komfort, zdraví a život za vlast, vládce nebo ideál. Ochota – nebo dokonce touha – dosáhnout seberealizace takovou obětí by znamenala převrácení Maslowovy hierarchie.

V logice této teorie voják upřednostňuje své fyziologické potřeby před ostatními potřebami. Je-li tedy ohroženo jeho zdraví a život při výcviku nebo během operačního nasazení, neusiluje o seberealizaci hloubáním nad náboženskými nebo politickými otázkami, netouží po povýšení in memoriam a nebere v potaz, jak mohou být jeho činy hodnoceny jeho příbuznými a přáteli. Nic z tohoto nebude silnější než fyziologické instinkty, kvůli kterým se vždy bude voják přednostně zajímat o to, zdali se z nebezpečné situace vrátí živý a zdravý k rodině, jestli díky svému vojenskému povolání bude schopen ufinancovat hypotéku a jestli se s ním manželka nerozvede, jelikož z vojákova platu nebude možné zaplatit pleny pro děti.

⁶⁵ MASLOW, A. H. *Motivace a osobnost*. Praha: Portál, 2021, s. 69.

⁶⁶ MASLOW, A. H. *Motivace a osobnost*. Praha: Portál, 2021, s. 60.

⁶⁷ PLHÁKOVÁ, A. *Učebnice obecné psychologie*. Praha: Academia, 2007, s. 370–371.

⁶⁸ MASLOW, A. H. *Motivace a osobnost*. Praha: Portál, 2021, s. 73–75.

6.2.2 Teorie dvou faktorů

Frederick Herzberg formuloval v roce 1959 teorii, která má vysvětlovat příčiny pracovní spokojenosti a nespokojenosti pomocí dvou druhů motivačních faktorů, které jsou označovány jako motivátory a frustrátory.⁶⁹

ARMSTRONG a TAYLOR⁷⁰ interpretují motivátory jako motivační faktory, které jsou způsobeny zájmem o obsah vykonávané práce a s potřebou úspěchu, osobního růstu a možnosti povýšení. Jedná se podle nich o potřeby, které „*souvisejí s vnitřní motivací, která vyplývá z práce samotné.*“ Frustrátory (také označované jako hygienické faktory) interpretují tito autoři jako preventivní účinky správného vnějšího pracovního prostředí, jejichž absence vede k demotivaci.

V souvislosti s profesionálními vojáky lze jako příklad motivátorů uvést zájem o střelbu nebo sport. K pracovní spokojenosti vojáka, který je nadšeným střelcem nebo běžcem, přispěje, že se může v rámci své pracovní náplně věnovat střelbě a běhu. Pokud však voják nenachází ve střelbě nebo běhu zalíbení, nepovede zpravidla k jeho pracovní nespokojenosti to, že se těmito aktivitám musí věnovat v pracovní době.

Jako specifický příklad frustrátoru v armádním prostředí lze uvést vzdálenost mezi vojákovým bydlištěm a pracovištěm. Není-li tato vzdálenost přijatelná a voják musí dojíždět z větší dálky do místa svého služebního zařazení, kde si navíc musí ještě platit druhé bydlení, bude tento faktor příčinou pracovní nespokojenosti. Slouží-li naopak VZP u útvaru v místě svého bydliště, nebude tato skutečnost zpravidla vlivem zvyku příčinou výraznější pracovní spokojenosti.

6.2.3 Teorie postmoderního vojáka

Tuto teorii formuloval Fabrizio Battistelli v roce 1997 a v česko-jazyčném prostředí ji zpopularizoval ZETOCHA.⁷¹ Battistelli na základě svého výzkumu profesionálních i odvedených italských vojáků vymezuje tři kategorie motivací k vojenské službě: předmoderní, moderní a postmoderní. Tyto kategorie mají odpovídat třem fázím historického vývoje společnosti a každá z nich má zahrnovat skladbu motivací, jež jsou pro ni charakteristické.

Předmoderní vojenské motivace jsou pro Battistelliho spojeny zejména s vlastenectvím, národní hrdostí, občanskou uvědomělostí a potřebou být přínosem pro společnost. Takto motivovanému vojákovi záleží zejména na vlastní sociální prestiži a na

⁶⁹ BLAŽEK, F. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 2. rozš. vyd., Grada, 2014, s. 165.

⁷⁰ ARMSTRONG, M., TAYLOR S. *Řízení lidských zdrojů*. 13. Vyd. Praha: Grada publishing, 2015, s. 221.

⁷¹ ZETOCHA, K., et al. *Obranné zdroje České republiky*. Brno: Univerzita obrany – Ústav strategických studií, 2007, s. 30–34.

prestíži své vlasti na mezinárodním poli. Tyto motivační faktory jsou Battistellim označovány rovněž jako institucionální nebo tradiční.

Kategorie moderních vojenských motivací odpovídá běžným zaměstnaneckým motivacím. Takový voják-zaměstnanec má tedy primárně potřebu lepšího finančního výdělků a dalších zaměstnaneckých benefitů. Důležitá je pro něj možnost kariérního růstu, atmosféra na pracovišti, bezpečnost práce a vyhovující atributy pracovní doby.

Třetí kategorii představuje skupina postmoderních vojenských motivací, do kterých se řadí zejména touha po adrenalinových a nevšedních zážitcích. Právě s takovými motivačními faktory se totiž Battistelli ve svém výzkumu nejčastěji setkával zejména u mladších vojáků základní služby.⁷²

ZETOCHA⁷³ na základě této teorie konstatuje, že by u nastupujících generací VZP měly být postmoderní motivace stále častější a rozšířenější. Zároveň ale 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 už jsou odpovědní za živobytí vlastní rodiny.⁷⁴

Tato teorie není zcela bezrozporná s teorií hierarchie potřeb. Předpokládá totiž, že tzv. postmoderní voják se bude vymykat obvyklé Maslowově prioritizaci motivů. Takový voják by tedy měl pociťovat potřebu seberealizace prostřednictvím dobrodružství a adrenalinu intenzivněji než všechny ostatní potřeby Maslowových kategorií.

6.2.4 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. V českojazyčném prostředí na tuto teorii upozornil Jiří Hutečka, který z ní vycházel ve své studii českých vojáků z první světové války.⁷⁵

LYNN⁷⁶ z historického příkladu francouzského revolučního vojáka vyvozuje tři obecně platné fáze motivace k službě v armádě za válečného stavu. Jedná se o počáteční,

⁷² BATTISTELLI, F. Peacekeeping and the Postmodern Soldier. In: *Armed Forces & Society* [online]. 23(3), 1997. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://doi.org/10.1177/0095327X9702300308>>.

⁷³ ZETOCHA, K., et al. *Obranné zdroje České republiky*. Brno: Univerzita obrany – Ústav strategických studií, 2007, s. 32.

⁷⁴ ZETOCHA, K., et al. *Obranné zdroje České republiky*. Brno: Univerzita obrany – Ústav strategických studií, 2007, s. 34.

⁷⁵ HUTEČKA, J. *Muži proti ohni: motivace, morálka a mužnost českých vojáků Velké války 1914–1918*. Praha: NLN, s. r. o., Nakladatelství Lidové noviny, 2016, s. 14–17.

⁷⁶ LYNN, J. A. *The Bayonets Of The Republic: Motivation And Tactics In The Army Of Revolutionary France, 1791–94*. Boulder: Westview Press, 1996, s. 34–35.

udržovací a bojovou motivační fází, přičemž pro každou z těchto fází jsou charakteristické jiné motivační faktory.

Počáteční fáze se vztahuje k motivům, kvůli kterým se civilní člověk rozhoduje vstoupit do armády, obléct uniformu a angažovat se ve válce. Mezi dominantní motivační faktory této fáze patří poslušnost k autoritám, ideologické přesvědčení, vlastenectví, touha po dobrodružství a zájem o sociální status vojáka.

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 vojáková 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 voják prožívá brutalitu válčení, se rozhodujícími motivačními faktory stávají fyziologické instinkty v čele s pudem sebezáchovy, ze kterého pramení odhodlání k eliminaci nepřítele, a s potřebou členství ve smečce, na jejichž členy se voják může spolehnout a díky které se zvýší jeho šance na odolání hrozbám živočišné říše. Méně naturalisticky a více romanticky se tento motiv může nazvat potřebou bratrství ve zbraní. LYNN⁷⁷ tyto velmi pevné kolegiální pouta mezi vojáky v bojové situaci označuje jako „*koheze primární skupiny*”.

Tato 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. Přesto autor považuje některá 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 k vstupu do armády a motivy k setrvání v armádě. Jelikož se tato práce primárně nezaměřuje na motivaci k 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.

6.3 Metaanalýza předchozích výzkumů

Ptáme-li se, co v současnosti motivuje VZP pro službu u 44. LMOPR, nemůžeme ignorovat, že v období od zrušení základní povinné služby již bylo zpracováno několik výzkumů, které se motivací profesionálních vojáků pro službu v AČR zabývají.

⁷⁷ 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.

V roce 2007 provedl ÚSTAV STRATEGICKÝCH STUDIÍ⁷⁸ výzkum mezi 112 VZP, kteří se účastnili kurzu základní přípravy ve Vojenské akademii ve Vyškově. Tito respondenti odpovídali na otázku, jaká motivace pro ně byla rozhodující při vstupu do AČR. Nabídnut jim byl seznam 22 druhů motivace a u každého z těchto druhů byla volena jedna z následujících možností: rozhodující, významná, nedůležitá. V návaznosti na Battistelliho teorii postmoderního vojáka byly tyto motivace ve výsledném přehledu rozlišeny na postmoderní (P – *postmodern*), zaměstnanecké (O – *occupational*) a institucionální (I – *institutional*) a zároveň byly seřazeny od nejvíce rozhodujících po nejméně rozhodující (viz tab. 3).

⁷⁸ ZETOCHA, K., et al. *Obranné zdroje České republiky*. Brno: Univerzita obrany – Ústav strategických studií, 2007, s. 34–37.

Tab. 3: Ústav strategických studií – motivace k vstupu do AČR⁷⁹

Motivace k vstupu do AČR			
Seznam motivací	Rozhodující motivace (v % odpovědí)	Nepodstatná motivace (v % odpovědí)	Druh motivace
Pravidelný – jistý příjem	47,3	6,3	O
Sportovní vyžití	39,3	6,3	P
Nevšední zážitky	34,8	8,9	P
Adrenalinové zážitky – výcvik, bojové nasazení	34,3	15,2	P
Dlouhodobá jistota zaměstnání	31,3	8,0	O
Různorodé zaměstnání – mám rád změnu	29,5	25,9	P
Vzdělávání při zaměstnání – plat při studiu	28,6	21,4	O
Dlouhodobá perspektiva kariérního růstu	25,0	29,5	O
Vzdělání a výcvik užitečný i pro civilní život	22,3	12,5	O
Prestiž vojenské školy (univerzity)	22,3	29,5	I
Služba vlasti	19,6	23,2	I
Sounáležitost ke kolektivu	18,8	18,8	I
Fyzický trénink	17,9	7,1	P
Prestiž uniformy	17,9	30,4	I
Sociální výhody zaměstnání (zdravotní, rekreace)	13,4	26,8	O
Osobní odpovědnost	11,6	21,4	I
Jinde jsem nenalezl podobně ohodnocené zaměstnání	11,6	68,8	O
Možnost služby v zahraničí	10,7	34,8	P
Rodinná tradice	9,8	75,9	I
Možnost vést kolektiv – velet jednotce	8,0	50,0	I
Získání vojenské hodnosti	7,1	50,0	I
Vojenská disciplína – pořádek	5,4	47,3	I
Příležitost dostat se z domova od rodičů	5,4	74,1	P
Doporučení blízké osoby, která již v AČR slouží	5,4	79,5	
Nepřijetí na jinou školu		99,1	

Další výzkumy zaměřené tímto směrem lze nalézt mezi kvalifikačními pracemi. Jeden z nich realizovala ČAVRNOCHOVÁ⁸⁰ v rámci své diplomové práce v roce 2012. Motivaci pro službu v AČR zkoumala na vzorku 186 VZP z blíže nespecifikovaného vojenského útvaru. Respondenti určovali ze seznamu 22 motivací ty nejdůležitější:

⁷⁹ ZETOCHA, K., et al. *Obranné zdroje České republiky*. Brno: Univerzita obrany - Ústav strategických studií, 2007, s. 36.

⁸⁰ ČAVRNOCHOVÁ, J. *Občanství a vlastenectví u příslušníků Armády České republiky*. Praha, 2012. Diplomová práce, s. 55–106.

pravidelný – jistý příjem (61 %), fyzický trénink (35 %), možnost služby v zahraničí (35 %), dlouhodobá jistota zaměstnání (33 %), sportovní vyžití (31 %), služba vlasti (27 %), nevšední zážitky (24 %), adrenalinové zážitky – výcvik, bojové nasazení (23 %), sociální výhody zaměstnání (22 %), různorodé zaměstnání (18 %), vzdělání a výcvik užitečný i pro civilní život (16 %), sounáležitost ke kolektivu (13 %), vojenská disciplína – pořádek (12 %), osobní odpovědnost (10 %), vzdělání při zaměstnání – plat při studiu (10 %), prestiž uniformy (9 %), rodinná tradice (6 %), možnost vést kolektiv – velet jednotce (6 %), dlouhodobá perspektiva kariérní růstu (4 %), jinde jsem nenalezl podobně ohodnocené zaměstnání (3 %), prestiž vojenské školy (2 %), získání vojenské hodnosti (1 %).⁸¹

V roce 2013 zhotovil další výzkum KAMENSKÝ⁸² jako součást své bakalářské práce. 80 uchazečů o službu v AČR bylo osloveno na Oddělení nábory Krajského vojenské velitelství v Brně, aby určilo ty ze 6 nabízených motivací, která nejvíce ovlivnily jejich rozhodnutí zajímat se o práci VZP v AČR. Výsledek výzkumu byl následující: sociální jistoty a benefity (35 %), plat VZP (29 %), prestižní zaměstnání (21 %), možná účast v misi (10 %), touha pracovat v OS (5 %).⁸³

V roce 2020 obhájil PAVELA⁸⁴ diplomovou práci, ve které se mimo jiné zabýval motivací VZP pro službu u 71. mechanizovaného praporu, jež je součástí 7. mechanizované brigády AČR. 184 respondentů z tohoto vojenského útvaru vybíralo hlavní motivace ze seznamu obsahujícího 6 variant následovně: finanční zabezpečení (173), stabilita (111), seberealizace (71), prestiž povolání (23), sociální kontakt (19), jiné (6).⁸⁵

Do hromadných sdělovacích prostředků unikly v březnu roku 2024 fragmenty interního armádního výzkumu, kterým bylo zjišťováno, proč VZP z AČR odchází. Novináři VOSKA a JANOUŠ⁸⁶ s odvoláním na blíže neupřesněné armádní náboráře publikovali část dokumentu, v němž se uvádí následující příčiny odchodu VZP z AČR:

⁸¹ ČAVRNOCHOVÁ, J. *Občanství a vlastenectví u příslušníků Armády České republiky*. Praha, 2012. Diplomová práce, s. 66.

⁸² KAMENSKÝ, E. *Prestiž vojenského povolání – motivace uchazečů ke vstupu do profesionální armády*. Brno, 2013. Bakalářská práce, s. 49–60.

⁸³ KAMENSKÝ, E. *Prestiž vojenského povolání – motivace uchazečů ke vstupu do profesionální armády*. Brno, 2013. Bakalářská práce, s. 57.

⁸⁴ PAVELA, J. *Systém odměňování a motivace zaměstnanců Armády České republiky*. Karviná, 2020. Diplomová práce, s. 22–56.

⁸⁵ PAVELA, J. *Systém odměňování a motivace zaměstnanců Armády České republiky*. Karviná, 2020. Diplomová práce, s. 52.

⁸⁶ VOSKA, M., JANOUŠ, V. Služba v armádě neláká. Vadí dojíždění, ale i zastaralá technika. [www.idnes.cz](https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/armada-virtualni-nabor-motivace-odchod-vojaku-ukrajina-fksp.A240319_191515_domaci_kori) [online]. © 1998–2024 MAFRA [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/armada-virtualni-nabor-motivace-odchod-vojaku-ukrajina-fksp.A240319_191515_domaci_kori>.

- „Problém na rekrutačním středisku, neúplné informace, slibují nereálné věci jako přestupy, následně nový VZP v šoku a první věc co je napadne je odchod do civilu.“
- „Po finanční stránce přichází vojáci o peníze už jen kvůli dojíždění. Větší část VZP má trvalé bydliště ve vzdálenosti okolo 200 km od mateřského útvaru. Při přestěhování platí dvoje ubytování. Dojíždění vyplácené AČR neodráží finanční výdaje VZP na PHM.“
- „Stabilizační příspěvek je v porovnání s jinými jednotkami (...) na bojových jednotkách nízký.“
- „Z důvodu absence bojových misí VZP ztrácí zájem o službu na bojové jednotce.“
- „Pomalá adaptace výcviku na vývoj ve světě, viz Ukrajina.“
- „VZP se obávají používat už tak špatné vybavení ze strachu náhrady škody...“

Závěry tohoto výzkumu jsou zde citovány pro jejich aktuálnost, přestože se nejedná o kvantitativní výzkum zaměřený na motivaci VZP sloužit v AČR. Tyto poznatky autor zároveň využívá jako informační základ pro identifikaci důvodů k odchodu VZP z 44.LMOPR v souladu s prvním vedlejším cílem práce.

Metaanalýzou výstupů uvedených dotazníkových šetření lze identifikovat motivační faktory uváděné v těchto výzkumech nejčastěji a určit tak klíčové dimenze motivačního profilu VZP AČR. Následně lze sestavit jednoduchý systematizovaný přehled, v kterém se nejdůležitější motivační faktory integrují do společných kategorií a seřadí podle vyhodnocené důležitosti:

1. **plat** (pravidelný a jistý příjem, finanční ohodnocení, stabilizační příspěvek);
2. **stabilní zaměstnání** (dlouhodobá jistota zaměstnání, dlouhodobá perspektiva kariérního růstu, sociální jistoty);
3. **seberealizace** (osobní růst, kariérní rozvoj, adaptace na vývoj války na Ukrajině, fyzický trénink, sportovní vyžití, vojenská technika a vybavení, vzdělávání při zaměstnání, možnost velet, touha pracovat v ozbrojených složkách);
4. **zahraniční operace** (adrenalinové zážitky, nevšední zážitky);
5. **prestiž** (prestižní zaměstnání, prestiž uniformy, prestiž vojenské školy);
6. **vlastenectví** (služba vlasti);
7. **jiné** (rodinná tradice, disciplína, sociální kontakt, sounáležitost ke kolektivu).

Tab. 4: Metaanalýza – systematizovaný přehled předchozích výzkumů motivace VZP⁸⁷

Pořadí	Ústav strategických studií (2007)	Čvrnochová (2012)	Kamenský (2013)	Pavela (2020)	Souhrn
1.	plat	plat	stabilní zaměst.	plat	plat (19 b)
2.	seberealizace	zahraniční op.	plat	stabilní zaměst.	stabilní zaměstnání (13b)
3.	zahraniční op.	seberealizace	prestiž	seberealizace	seberealizace (11b)
4.	stabilní zaměstnání	stabilní zaměst.	zahraniční op.	prestiž	zahraniční operace (9b)
5.	prestiž	vlastenectví	seberealizace	jiné	prestiž (3b)

Bodové hodnocení: 1. místo/5 bodů; 2. místo/4body; 3. místo/3body; 4. místo/2 body; 5. místo 1 bod.

Takto provedená metaanalýza má své limity. Celkově 658 respondentů těchto výzkumů představuje poměrně malý vzorek vzhledem k personálnímu stavu AČR, který se v období realizace těchto výzkumů pohyboval v rozmezí 16 485–22 314 VZP (údaje MO z období 2007–2020). V těchto výzkumech rovněž nejsou v potřebném poměru zastoupeny všechny organizační složky AČR, hodnostní sbory a VZP podle jejich věku a doby služby.

Motivační faktory předkládané respondentům se v jednotlivých výzkumech částečně liší a některé motivační faktory by bylo možné zařadit do více integrujících kategorií určených autorem. Např. vlastenectví a zahraniční operace jsou zároveň i specifickou formou seberealizace. Nevšední a adrenalinové zážitky lze spojovat se zahraničními operacemi i seberealizací. Zahraniční operace lze zase asociovat i s finančním ohodnocením. Všechny tyto skutečnosti sice na jednu stranu snižují validitu této metaanalýzy, na stranu druhou i takováto metaanalýza dovede posloužit alespoň jako hrubý náčrt motivačního profilu, kterým jsou identifikovány hlavní motivační faktory VZP pro službu v AČR.

6.4 Plat vojáka z povolání

Finanční příjem představuje pro VZP především prostředek, díky kterému může uspokojit své fyziologické potřeby. V realitě 21. století je však zároveň i prostředkem k saturaci ostatních potřeb vyšších úrovní Maslowovy hierarchie. Nelze se tedy divit, že se ve výše provedené metaanalýze tento stimul umístil na 1. místě v pořadí důležitosti společně se stabilitou zaměstnání.

Služební plat VZP sestává z několika složek. Hlavní složku představuje služební tarif, jenž je stanovený rozdílně pro jednotlivé vojenské hodnosti § 2 nařízení vlády č. 59/2015 Sb., o služebních tarifech a o zvláštním příplatku pro vojáky z povolání.⁸⁸ Další

⁸⁷ Vlastní zdroj.

⁸⁸ 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.

složkou měsíčního platu je výkonnostní příplatek, jehož právní rámec je vymezen § 68a zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů. Výše výkonnostního příplatku se stanoví podle služebního hodnocení vojáka a může dosahovat až 2 % ze služebního tarifu.⁸⁹ Součtem služebního tarifu a výkonnostního příplatku je dána měsíční hrubá mzda VZP.

Komponenty platu VZP, které nepodléhají danění, jsou: stabilizační příspěvek, příspěvek na bydlení, příspěvek na člena (popř. členy) rodiny a náhrada za dojíždění. Stabilizační příspěvek je stanovený § 70b zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání ve znění pozdějších předpisů. Jeho minimální výše je stanovena na 7000 Kč.⁹⁰ Stabilizační příspěvek může být přitom navýšen až 4násobně 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.⁹¹ Příspěvek na bydlení je legislativně upraven § 61a zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění zákona č. 332/2014 Sb.⁹² Prováděcím právním předpisem je nařízení vlády č. 58/2015 Sb., o stanovení kategorií obcí výkonu služby a koeficientů pro výpočet služebního příspěvku.⁹³ Jeho minimální výše je stanovena na 3000 Kč.

V okamžiku vypracování této práce Poslanecká sněmovna schválila novelu zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, která má nabýt účinnosti dnem 1. července 2025. Tato novela upravuje maximální výši stabilizačního příspěvku z čtyřnásobku až na desetinásobek částky 7000 Kč. Novela rovněž navyšuje maximální výši příspěvku na bydlení z dvojnásobku na trojnásobek minimální výše 3000 Kč. Důvodová zpráva této novely však neupřesňuje, jestli se jakékoliv navýšení stabilizačního příspěvku a příspěvku na bydlení bude týkat i VZP z 44.LMOPR.⁹⁴

⁸⁹ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

⁹⁰ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

⁹¹ 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.

⁹² ČESKO. Zákon č. 332/2014 Sb., kterým se mění zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2014, částka 131, s. 4220–4239.

⁹³ 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.

⁹⁴ POSLANECKÁ SNĚMOVNA PARLAMENTU ČESKÉ REPUBLIKY. Sněmovní tisk 893/0. Vládní návrh zákona, kterým se mění zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony. www.psp.cz [online]. [cit. 2025-02-16]. Dostupné z WWW: <<https://www.psp.cz/sqw/text/orig2.sqw?idd=250350>>.

Náhrada za dojíždění je vymezena zejména § 74 a § 77 zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů.⁹⁵ Dále ji upravuje § 189 odst. 1 zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.⁹⁶ 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 VZP, kterému byla po uplynutí zkušební doby udělena hodnost svobodník, který je bezdětný a který nedojíždí na stanovené místo výkonu služby, činí aktuálně 33 165 Kč (viz tab. 5).

Tab. 5: Měsíční čistý plat VZP s hodností svobodník⁹⁷

Služební tarif	30 310 Kč
Výkonnostní příplatek	0 Kč
Celkem hrubý plat	30 310 Kč
Hrubý plat po zdanění	23 165 Kč
Stabilizační příplatek	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

Průměrná hrubá mzda v Jihočeském kraji, kde je dislokován 44.LMOPR, byla vyčíslena v 1. čtvrtletí 2024 Českým statistickým úřadem na 39 767 Kč.⁹⁸ Tato hrubá mzda v přepočtu na čistou mzdu v případě bezdětného zaměstnance pracujícího na plný úvazek vychází na 31 753.⁹⁹ Zmíněný VZP v hodnosti svobodníka tedy v tomto období pobíral o 1 412 Kč více.

Je ovšem zapotřebí vzít v potaz VOSKU a JANOUŠKA,¹⁰⁰ že: „Větší část VZP má trvalé bydliště ve vzdálenosti okolo 200 km od mateřského útvaru. Při přestěhování

⁹⁵ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

⁹⁶ ČESKO. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2006, částka 84, s. 3146–3241.

⁹⁷ Vlastní zdroj.

⁹⁸ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Průměrné mzdy – 1. čtvrtletí 2024. *csu.gov.cz* [online]. © Český statistický úřad (ČSÚ) 2024 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://csu.gov.cz/rychle-informace/prumerne-mzdy-1-ctvrtleti-2024>>.

⁹⁹ Kalkulačka čisté mzdy 2024. *www.penize.cz* [online]. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://www.penize.cz/kalkulacky/vypocet-ciste-mzdy#mzda-vypocet>>.

¹⁰⁰ VOSKA, M., JANOUŠ, V. Služba v armádě neláká. Vadí dojíždění, ale i zastaralá technika. *www.idnes.cz* [online]. © 1998–2024 MAFRA [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/armada-virtualni-nabor-motivace-odchod-vojaku-ukrajina-fksp.A240319_191515_domaci_kori>.

platí dvoje ubytování. Dojíždění vyplácené AČR neodráží finanční výdaje VZP na PHM. “ Z tohoto důvodu potom povolání VZP přestává být z finančního hlediska atraktivní zejména pro VZP v nejnižších hodnotách, což přiznává i NGŠ Karel Řehka: „*Když vám řeknu příklad, vojáci dneska nejsou v průměru špatně placeni. Ale vezměte vojáky v nejnižších hodnotách. Nechte je cestovat z jedné strany republiky na druhou. Potřebujete třeba naplnit nějaký útvar v Čechách a pošlete tam rekruta z Moravy. A on si musí platit ubytování, dojíždění, a když si nakonec odečte náklady, vyjde mu, že víc si vydělá naproti v Kauflandu.* “¹⁰¹

Skutečnost, že přírůstek na bydlení a proplácení nákladů na dojíždění je dlouhodobě v AČR systémovým problémem a „významným demotivačním faktorem“, zdůrazňuje i KARAFFA.¹⁰² 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.

V případě bojových útvarů typu 44.LMOPR je v souvislosti s platem rovněž zapotřebí vzít v potaz skutečnost, na kterou upozorňuje VOSKA a JANOUŠ¹⁰³ jako na jednu z příčin odchodů z AČR, že stabilizační příspěvek je na bojových jednotkách v porovnání s jinými jednotkami nízký. Podle nařízení vlády č. 68/2015 Sb. totiž odbornosti a činnosti příslušníků motorizovaných a mechanizovaných rot nejsou zařazeny mezi speciální odbornosti a činnosti s nárokem na vyšší stabilizační příspěvek.

Přestože KVAČR2035¹⁰⁴ uvádí jako první strategický cíl výstavby AČR „investice do rozvoje lidského kapitálu,“ vláda rozhodla o zmrazení platů VZP na rok 2024.¹⁰⁵ MO byl přitom schválen rozpočet na rok 2024 o přibližně 39 miliard vyšší, než

¹⁰¹ MINISTERSTVO OBRANY. Generál bojovník. *A report* [online]. 2022, č. 12/2022 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://www.army.cz/multimedia-a-knihovna/casopisy/a-report/ar12_2022.pdf>.

¹⁰² 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.

¹⁰³ VOSKA, M., JANOUŠ, V. Služba v armádě neláká. Vadí dojíždění, ale i zastaralá technika. *www.idnes.cz* [online]. © 1998–2024 MAFRA [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/armada-virtualni-nabor-motivace-odchod-vojaku-ukrajina-fksp.A240319_191515_domaci_kori>.

¹⁰⁴ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 18.

¹⁰⁵ ČESKÁ TELEVIZE. Vláda zmrazí platy vojáků i navzdory navýšení výdajů na obranu. *ct24.ceskatelevize.cz* [online]. © Česká televize [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/domaci/vlada-zmrazi-platy-vojaku-i-navzdory-navyseni-vydaju-na-obranu-344239>>.

byl schválen na předchozí rok.¹⁰⁶ Parlament totiž v květnu roku 2023 promulgoval zákon č. 177/2023 Sb., o financování obrany. Tento zákon s účinností od 1. července 2023 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.¹⁰⁷

Za pozornost stojí, že v období personálního úspěchu AČR v letech 2013–2020 rostla výše finančních prostředků vynaložených na platy VZP v celém rezortu MO výrazně rychleji, než přibývalo VZP. Přestože se počet VZP v celém rezortu MO navýšil za toto období o přibližně čtvrtinu (z cca 21 tis. na cca 26,6 tis.), výše těchto finančních prostředků se zvýšila na téměř dvojnásobek (z cca 6,4 mld. na cca 12,5 mld.) při průměrné inflaci asi 1,7 %. Za pozornost rovněž stojí výše finančních prostředků, kterou tvořil příspěvek za službu v zahraničí. V zmíněném období 2013–2020 tvořil tento příspěvek průměrně 8 % z finančních prostředků určených na platy VZP. (Viz tab. 6 a příloha III.)

Tab. 6: Přehled vyplacených finančních prostředků na platy VZP v rezortu MO¹⁰⁸

Rok	Vyplacené finanční prostředky na platy vojáků z povolání	Z toho příspěvek za službu v zahraničí	Z toho příspěvek za službu v zahraničí v procentech
2010	7 330 016 655	857 707 479,43	11,7 %
2011	6 685 828 870	991 438 919,15	14,8 %
2012	6 472 754 714	863 242 273,61	13,3 %
2013	6 436 202 119	545 497 409,42	8,5 %
2014	6 663 853 512	562 861 262,49	8,4 %
2015	7 343 227 727	652 307 837,13	8,9 %
2016	8 572 294 507	654 569 812,00	7,6 %
2017	9 312 562 212	629 332 269,00	6,8 %
2018	10 979 145 981	768 214 509,00	7,0 %
2019	11 924 258 332	1 018 637 916,36	8,5 %
2020	12 465 993 777	541 973 108,00	4,3 %
2021	13 105 224 462	395 806 892,00	3,0 %
2022	13 322 401 255	549 398 022,00	4,1 %
2023	15 006 123 111	491 099 445,00	3,3 %

¹⁰⁶ MINISTERSTVO FINANČÍ. Ministerstvo obrany: schválený rozpočet pro rok 2024. *monitor.statnipokladna.cz* [online]. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://monitor.statnipokladna.cz/kapitola/307/schvaleny-rozpocet/vydaje-druhovy?rad=t&obdobi=2412>>.

¹⁰⁷ 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.

¹⁰⁸ KANCELÁŘ MINISTRYNĚ OBRANY. *Odpovědi na žádosti podle zákona č. 106/1999 Sb. – 2024: Finanční prostředky na platy a výsluhové náležitosti VZP* [online]. © 2024 – Army.cz [cit. 2024-08-30]. 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>>.

V souvislosti s finančním ohodnocením VZP je zapotřebí zmínit, že podle § 131 zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů, má VZP nárok na výsluhové náležitosti. Ty představuje výsluhový příspěvek, odbytné, odchodné a úmrtné. Podle § 132 téhož zákona vzniká VZP nárok na výsluhový příspěvek, jestliže jeho služební poměr trval nejméně 15 let. Základní výše tohoto příspěvku je stanovena na 5 % průměrného hrubého služebního platu. Za 16. a za každý další odsloužený rok se tato základní výše zvyšuje o 6,2 %. Od 21. odslouženého roku se tato výše snižuje na 2,5 % za každý další rok a od 27. odslouženého roku se sazba snižuje na 1 % za každý další rok.

Výše výsluhového příspěvku může dosáhnout nejvýše 55 % průměrného měsíčního hrubého služebního platu, nebo až 60 % průměrného měsíčního hrubého služební platu v tímto zákonem stanovených výjimečných případech.¹⁰⁹ Vzhledem ke skutečnosti, že nárok na tento příspěvek vzniká až po 15 letech služby, lze vyvodit, že mnozí VZP žádný výsluhový příspěvek nezískají, a proto pro ně nebude představovat zásadní motivaci na rozdíl od jejich platu a odchodného (resp. odbytného).

Výsluhový příspěvek však nepochybně představuje silnou motivaci zejména pro VZP, kteří na něj nárok již mají, nebo brzo mít budou. Např. v roce 2023 byl medián výsluhového příspěvku bývalých VZP vyčíslen na 16 915 Kč a nejvyšší výsluhový příspěvek byl v tomtéž roce vyčíslen na 86 358 Kč.¹¹⁰ Stávající NGŠ AČR varuje před případným rušením nebo redukováním výsluhového příspěvku, „protože by nám to zásadně destabilizovalo personál.“¹¹¹

Stávající ministryně obrany na Velitelském shromáždění NGŠ AČR v listopadu 2024 prohlásila, že: „nikdo z nás si nemůže myslet, že peníze vyřeší vše a budou hlavním motorem a motivací lidí pracovat v armádě. V prostředí, kde je hlavním úkolem obrana demokracie, ochrana hodnot, na kterých byla vybudována, a kde není vlastenectví vyprázdněným pojmem, ale jsou za ním reálné činy a mentální nastavení.“¹¹² Autorova metaanalýza ovšem dokládá, že právě peníze představovaly hlavní motivaci pro službu

¹⁰⁹ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

¹¹⁰ KANCELÁŘ MINISTRYŇE OBRANY. *Odpovědi na žádosti podle zákona č. 106/1999 Sb. – 2024: Finanční prostředky na platy a výsluhové náležitosti VZP* [online]. © 2024 – Army.cz [cit. 2024-08-30]. 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>>.

¹¹¹ ČESKÁ TELEVIZE. Nábory nejdou podle představ, řekla Černochová. S armádními špičkami řešila, jak to zlepšit. *ct24.ceskatelevize.cz* [online]. © Česká televize [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/domaci/zive-brifink-po-jednani-cernochove-s-rehkou-349903>>.

¹¹² MINISTERSTVO OBRANY. *Velitelské shromáždění 2024: Projev ministryně obrany Jany Černochové* [online]. © 2024 – mo.gov.cz [cit. 2024-12-10]. Dostupné z WWW: <<https://mocr.mo.gov.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/velitelske-shromazdeni-2024:-projev-ministryne-obrany-jany-cernochove-255384/>>>.

v AČR pro většinu oslovených VZP po poslední dvě dekády. Vyjádření tohoto druhu svědčí o tom, že míra finanční motivace VZP v AČR není aktuálně na MO dostatečně reflektována.

MACHIAVELLI¹¹³ se o vojácích, jejichž primární motivací je plat, vyjádřil: „*Rádi svolují býti tvými vojáky, dokud neválčíš, jakmile však přijde vojna, touží utéci nebo odejít.*“ Bezpečnostní riziko, které spočívá v nespolehlivosti finančně motivované armády, není nicméně uvedeno v žádném strategickém dokumentu ČR.

6.5 Zahraniční operace Armády České republiky

AČR se za poslední tři dekády účastnila mnoha desítek zahraničních misí a operací. Během tohoto zahraničního nasazení 30 českých vojáků zahynulo.¹¹⁴ MO¹¹⁵ uvádí, že jen v Afghánistánu působilo v letech 2002–2021 celkem 11 675 českých vojáků. Z doposud realizovaných výzkumů vyplývá, že účast na zahraničních operacích je jedním z klíčových motivačních faktorů pro službu u AČR zejména pro VZP sloužící na bojové jednotce. Co přesně však VZP na zahraničních operacích láká?

Literární přiznání ke skutečným motivacím k účasti na vojenském zahraničním nasazení často silně kontrastují. Např. STEHLÍK¹¹⁶ 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 ŠTROBL¹¹⁷ českého válečného 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.*“ Takováto veřejná přiznání jsou však spíše vzácná nepochybně i z toho důvodu, 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 STEHLÍK¹¹⁸ tak, že „*veteráni mohou mít pocit, že přiznání finanční motivace se eticky neslučuje se záslužným obrazem veterána jako někoho, kdo slouží v zájmu celku.*“

¹¹³ MACHIAVELLI, N. *Vladař*. Praha: Fortuna Libri, 2022. s. 85.

¹¹⁴ MINISTERSTVO OBRANY. *Čeští vojáci, kteří zahynuli při nasazení v zahraničních misích* [online]. © 2024 – mo.gov.cz [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://mise.army.cz/historie-misi/zahynuli/prehled-smrtelne-zranenych-prislusniku-acr--100629/>>.

¹¹⁵ KANCELÁŘ MINISTRYŇE OBRANY. *Odpovědi na žádosti podle zákona č. 106/1999 Sb. – 2023: Působení v Afghánistánu 2002–2021*. [online]. © 2024 – Army.cz [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/povinne-informace/1-uredni-deska/zakon-106/odp-pusobeni-v-afganistanu-2002---2021.pdf>>.

¹¹⁶ STEHLÍK, P. *Já, voják v Afghánistánu: vzpomínky českých veteránů*. Brno: CPress, 2017. s. 98, 132.

¹¹⁷ ŠTROBL, D. *Psychologické aspekty zabití: prožitky vojáků související s aktem zabití nepřítele*. Praha: Stanislav Juhaňák – Triton, 2019, s. 312.

¹¹⁸ STEHLÍK, P. *Já, voják v Afghánistánu: vzpomínky českých veteránů*. Brno: CPress, 2017, s. 53.

DZIAKOVÁ¹¹⁹ na základě své zkušenosti vojenské psycholožky AČR uvádí, že mnozí vojáci skrývají skutečnou motivaci k výjezdu na zahraniční operaci i sami před sebou. Dále DZIAKOVÁ¹²⁰ konstatuje, že finanční ohodnocení za účast v misi představuje jeden z nejdůležitějších motivačních faktorů, nicméně zároveň nemá dlouhodobější motivační účinek.

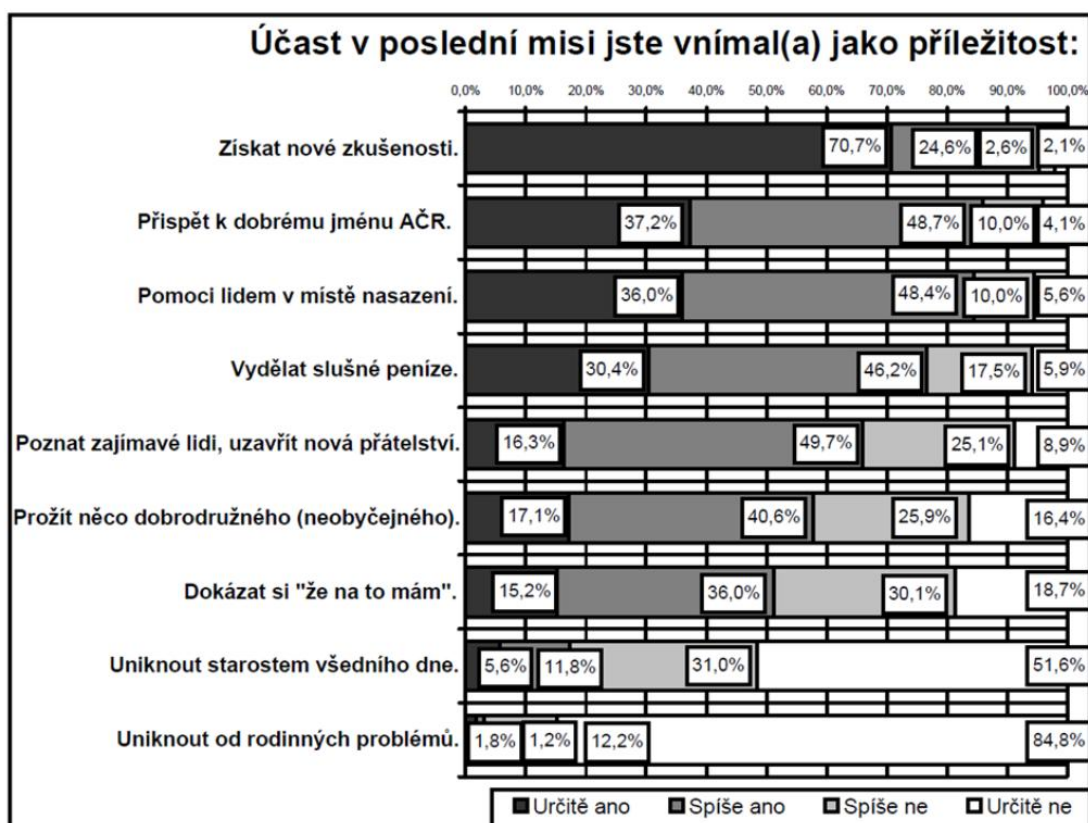
BALLOVÁ, SALIGER, HODNÝ a PAVLÁT¹²¹ realizovali v roce 2009 výzkum, v rámci kterého se primárně zabývali otázkou vlivu účasti VZP na zahraničních misích na jejich partnerské soužití. Jako součást tohoto výzkumu provedli i šetření, kterým zkoumali motivy 348 VZP AČR k účasti na poslední misi. Výsledky byly následující: získat nové zkušenosti (75,3 %); přispět k dobrému jménu AČR (85,9 %); pomoci lidem v místě nasazení (84,4 %); vydělat slušné peníze (76,8 %); poznat zajímavé lidi, uzavřít nová přátelství (66 %); prožít něco dobrodružného (57,7 %); dokázat si „že na to mám“ (41,2 %); uniknout starostem všedního dne (17,4 %); uniknout od rodinných problémů (3 %). Viz graf 2.

¹¹⁹ DZIAKOVÁ, O. *Vojenská psychologie*. Praha: Triton, 2009, s. 391.

¹²⁰ DZIAKOVÁ, O. *Vojenská psychologie*. Praha: Triton, 2009, s. 399.

¹²¹ BALLOVÁ, N., SALIGER, R., HODNÝ, J., PAVLÁT, J. Zahraniční vojenské mise a partnerské soužití (Poznatky z armádního sociologického výzkumu). *Vojenské rozhledy*. 2009. roč. 18 (50), č. 4, s. 154–167.

Graf 2: Motivy k účasti na misi¹²²



Tři nejvýznamnější motivy těchto výsledků by bylo možno zařadit na Maslowově hierarchii do kategorie seberealizačních potřeb a podle Lynnovy teorie by odpovídaly nejvíce počáteční fázi vojenské motivace. Motiv uzavření nových přátelství, který Lynn přisuzuje bojové fázi motivace, výsledkům nedominoval. To by bylo možné vysvětlit i relativně nízkým pocitem bezprostředního ohrožení respondentů v misi. Např. v porovnání s brutalitou a ztrátami v rusko-ukrajinském konfliktu znamená smrt 14 z celkem 11 675 nasazených českých vojáků v Afghánistánu poměrně nízké procento úmrtnosti.

Finanční motiv v tomto výzkumu respondenti přiznávali, nicméně nebyl identifikován jako ten nejvíce rozhodující. Celková skladba těchto motivačních faktorů by potom do značné míry korespondovala i s vyjádřením jiného českého válečného veterána, který byl nasazený v Afghánistánu jako odstřelovač a kterého nechává promlouvat ŠTROBL:¹²³ „*Já tam pro peníze nejel. Za ty sračky, v kterých jsme tam byli,*

¹²² BALLOVÁ, N., SALIGER, R., HODNÝ, J., PAVLÁT, J. Zahraniční vojenské mise a partnerské soužití (Poznatky z armádního sociologického výzkumu). *Vojenské rozhledy*. 2009. roč. 18 (50), č. 4, s. 154–167.

¹²³ ŠTROBL, D. *Psychologické aspekty zabítí: prožitky vojáků související s aktem zabítí nepřítele*. Praha: Stanislav Juhaňák – Triton, 2019, s. 306.

by i milion byl málo. To ti řekne každý. Já tam byl kvůli tomu, že jsem byl voják, přísahal jsem a byla to šance někde opravdu dělat to, na co jsem roky cvičil.”

44.LMOPR je jedním z vojenských útvarů, jehož příslušníci byli v zahraničí nasazováni v hojné míře (viz kap 3). Stávající velitel 4. brigády rychlého nasazení nicméně v lednu roku 2024 odpověděl na dotaz novináře KINŠTA,¹²⁴ jestli se vojáci 4. brigády rychlého nasazení chystají v budoucnu na jinou zahraniční misi než na Slovensko: „*Ve větší míře ne. Máme jednotlivce v Litvě, Lotyšsku i jinde, tak to bude i v budoucnu. Pojedou vždy požadovaní specialisté, ve velkém se kromě Slovenska naše brigáda nechystá na žádnou zahraniční misi.*”

Právě „*absenci bojových misí*” identifikovali vojenští náboráři v dokumentu publikovaném novináři VOSKOU a JANOUŠEM¹²⁵ jako jednu z příčin ztráty zájmu VZP sloužit u bojových jednotek (viz kap. 6.3).

6.6 Seberealizace v armádě v kontextu války na Ukrajině

Seberealizace, definovaná MASLOWEM¹²⁶ 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. Znamenat může pak i uplatnění a další rozvoj své odbornosti během reálného vojenského nasazení. Podle Battistelliho by seberealizace v případě „*postmoderního vojáka*” měla spočívat zejména v saturaci potřeby dobrodružství a adrenalinu. U vlastenecky smýšlejících příslušníků ozbrojených sil vnímajících svou profesi jako poslání však může znamenat i službu své vlasti. Touha po seberealizaci u současného VZP AČR může nabývat specifitější podoby v důsledku probíhající války na Ukrajině.

Bezpečnostní strategie 2023 uvádí, že „*riziko přímého vojenského ohrožení svrchovanosti a územní celistvosti České republiky zůstává nízké. I přesto je pravděpodobnost přímého vojenského útoku proti území České republiky nejvyšší od konce studené války, a to zejména jako součást širšího konfliktu či globálního*

¹²⁴ KINŠT, P. Velitel žatecké brigády: Potřebujeme drony. Musíme být připraveni na nejhorší. *zatecky.denik.cz* [online]. © VLTAVA LABE MEDIA a. s. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://zatecky.denik.cz/zpravy_region/zatec-velitel-brigada-rychleho-nasazeni-armada-vojaci-jiri-libal-20240112.html>.

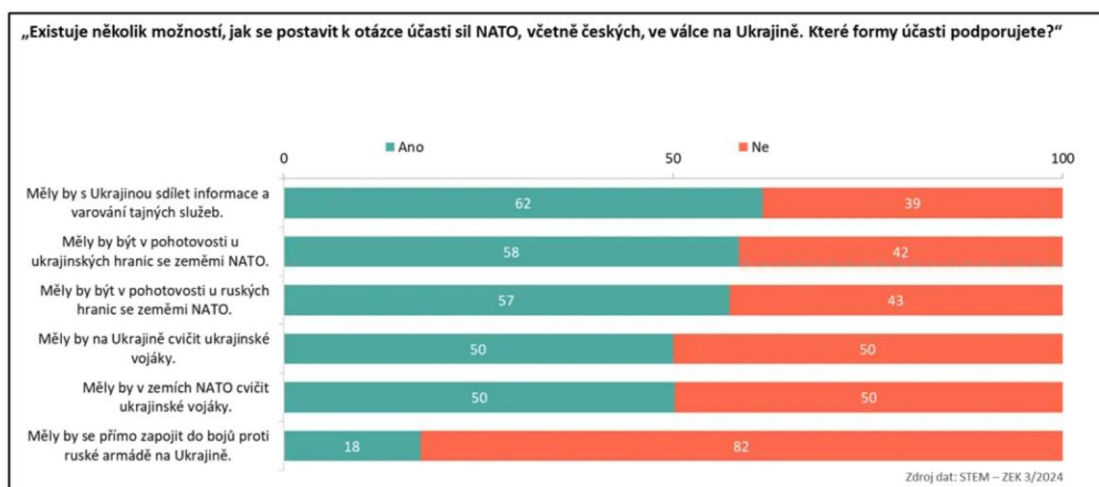
¹²⁵ VOSKA, M., JANOUŠ, V. Služba v armádě neláká. Vadí dojíždění, ale i zastaralá technika. *www.idnes.cz* [online]. © 1998–2024 MAFRA [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/armada-virtualni-nabor-motivace-odchod-vojaku-ukrajina-fksp.A240319_191515_domaci_kori>.

¹²⁶ MASLOW, A. H. *Motivace a osobnost*. Praha: Portál, 2021, s. 69.

strategického soupeření.”¹²⁷ Obranná strategie 2023 upřesňuje, že *“Rusko bude dlouhodobě představovat nejzávažnější hrozbu bezpečnosti ČR a jejich spojenců.”*¹²⁸

V současnosti neexistuje politická vůle ani společenský konsenzus na přímé zapojení AČR do probíhajícího rusko-ukrajinského konfliktu a podle průzkumu veřejného mínění 50 % dotazovaných nesouhlasí ani s výcvikem ukrajinských vojáků v zemích NATO (viz graf 3). Jako každý válečný konflikt ovšem i tento konflikt mění charakter vedení války a podobu existujících armád. Motto KVAČR2035¹²⁹ ostatně zní: *„Jen organizace, která se dokáže včas adaptovat, si udrží svoji relevanci.”*

Graf 3: STEM – formy účasti sil NATO ve válce na Ukrajině¹³⁰



Vojenský výcvik v 21. století se v důsledku akcelerujícího technologického pokroku neobejde bez nemalých finančních prostředků, které MO v posledních dekádách chyběly do té míry, že *„armáda byla ohlodaná na kost,”* vyjádřeno slovy NGŠ Karla Řehky.¹³¹

KVAČR2035¹³² oznamuje, že *„následující desetileté období bude představovat zásadní technologickou transformaci AČR”* a současná ministryně obrany Jana

¹²⁷ ČESKO. MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ. *Bezpečnostní strategie České republiky 2023*. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, 2023, s. 13.

¹²⁸ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Obranná strategie České republiky = Defence strategy of the Czech Republic*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2023, s. 3.

¹²⁹ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 4.

¹³⁰ ANALYTICKÝ ÚSTAV STEM. Pokles důvěry v armádu souvisí s politickými preferencemi. www.stem.cz [online]. © STEM 2023 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://www.stem.cz/pokles-duvery-v-armadu-souvisi-s-politickymi-preferencemi/>>.

¹³¹ CNN PRIMA NEWS. *Generál Řehka: Armáda byla ohlodaná na kost. V případě vstupu do války máme 28 tisíc vojáků.* [online]. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://cnn.iprima.cz/general-rehka-armada-byla-ohlodana-na-kost-v-pripade-vstupu-do-valky-mame-28-tisic-vojaku-426347>>.

¹³² ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 7.

Černochová ujišťuje v předmluvě k Obranné strategii z roku 2023, že „*dnes Armáda České republiky prochází největší modernizací ve své historii.*”¹³³

Současný velitel 4. brigády rychlého nasazení se vyjadřuje k modernizaci této brigády a k její adaptaci na rusko-ukrajinský konflikt následovně: „*Konflikt na Ukrajině má na nás stoprocentně vliv, vojenské informace z něj máme a pochopitelně je vyhodnocujeme. Jedním z příkladů jsou často mediálně zmiňované drony, které na Ukrajině ve velkém používají obě strany... V rámci brigády bychom chtěli mít drony až na úroveň čtyř, využívat je pro průzkum nebo vedení palby. Očekáváme ale zavedení i dalších typů. Například se počítá s tím, že česká armáda koupí sebevražedné drony, my jim říkáme vyčkávací munice. Na trhu je celá řada typů. Obecně potřebujeme, aby drony něco vydržely, aby byly odolné proti rušení. Proto jejich zavedení v armádě trvá trochu déle, musí projít různými zkouškami.*”¹³⁴

Rychlost a způsob zavádění bezpilotních prostředků do AČR komentuje také generál Román Hytřha, ředitel sekce zabezpečení armády: „*Válka na Ukrajině ukázala v plném rozsahu některé věci, které jsme si nedokázali připustit, a to je širší 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.*“

Generál Hytřha přiznává, že vojáci napříč celou AČR nemají k dispozici malé spotřební drony, které 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.¹³⁵ Skutečnost, že AČR nemá aktuálně zavedeny např. i First Person View (FPV) drony, přiznával v březnu 2024 i NGŠ Karel Řehka při příležitosti odesílání 10 000 FPV dronů na Ukrajinu Skupinou D.¹³⁶

KVAČR2035 informuje i o oddálení pořízení samohybných minometů ráže 120 mm, které mají zvýšit schopnosti přímé palebné podpory mechanizovaných praporů.

¹³³ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Obranná strategie České republiky = Defence strategy of the Czech Republic*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2023, s. 1.

¹³⁴ KINŠT, P. Velitel žatecké brigády: Potřebujeme drony. Musíme být připraveni na nejhorší. *zatecky.denik.cz* [online]. © VLTAVA LABE MEDIA a. s. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://zatecky.denik.cz/zpravy_region/zatec-velitel-brigada-rychleho-nasazeni-armada-vojaci-jiri-libal-20240112.html>.

¹³⁵ GRUNTOVÁ, K. ‚Bzučící komáry‘ do každé jednotky. Generál popisuje budoucnost dronů v české armádě. *www.irozhlaz.cz* [online]. © 1997 – 2024 Český rozhlas [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://www.irozhlaz.cz/zpravy-domov/dron-armada-acr-vojak-valka-na-ukrajine_2403170600_gut>.

¹³⁶ CNN PRIMA NEWS. *Proč česká armáda nepoužívá drony?* [online]. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://cnn.iprima.cz/video/cnndomaci/proc-ceska-armada-nepouziva-fpv-drony>>.

Přestože předchozí koncepce (KVAČR2030) stanovovala pořízení těchto zbraňových systémů na období 2023–2025,¹³⁷ KVAČR2035 posouvá tuto akvizici až na období 2031–2035. Akvizice a implementace systému řízení palby dělostřelectva, jehož cílem má být mimo jiné i zvýšení palebné podpory brigádního úkolového uskupení, se z původního plánovaného období 2020–2023 oddaluje až do roku 2027. Přezbrojení 44.LMOPR na kolová bojová vozidlo pěchoty Pandur II je plánováno na období 2027–2029 v KVAČR2030 i KVAČR2035.¹³⁸

V dokumentu armádních náborářů, publikovaném novináři VOSKOU a JANOUŠEM,¹³⁹ je uvedena – jako jeden z hlavních důvodů odchodů VZP z AČR – právě „pomalá adaptace na vývoj ve světě, viz Ukrajina.“ Dalším důvodem je pak to, že „VZP se obávají používat už tak špatné vybavení ze strachu náhrady škody...“ (viz kap. 6.3). Zastaralá technika a nespolehlivé zbraňové systémy jsou rovněž i příčinou obav vojáků o vlastní bezpečnost.

Potřeba seberealizace VZP může být uspokojena jen omezeně, pokud se vojenským profesionálům nebude v AČR 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. K jejímu významu se již v roce 1993 vyjádřil KUPILÍK:¹⁴⁰ „Žádná instituce, pokud hodlá prosperovat, nemůže nepokládat za svou povinnost vzbuzovat u svých příslušníků alespoň minimální hrdost na to, že k ní patří.“

6.7 Prestiž vojáka z povolání v České republice

Potřeba uznání zaujímá čtvrtou úroveň Maslowovy hierarchie potřeb. Uznáním může být VZP stimulován jak uvnitř svého pracovního prostředí, tak mimo něj. Prestiží vojenského povolání v českých dějinách se zabývají KOLDINSKÁ a ŠEDIVÝ¹⁴¹ v jejich sociologicko-historické studii, ve které zkoumají tento fenomén až k počátku novověku. Tito autoři dospívají k závěru, že česká společnost si vojenského stavu nikdy příliš

¹³⁷ MINISTERSTVO OBRANY ČESKÉ REPUBLIKY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2030*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2013, s. 53.

¹³⁸ MINISTERSTVO OBRANY ČESKÉ REPUBLIKY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 44.

¹³⁹ VOSKA, M., JANOUŠ, V. Služba v armádě neláká. Vadí dojíždění, ale i zastaralá technika. [www.idnes.cz](https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/armada-virtualni-nabor-motivace-odchod-vojaku-ukrajina-fksp.A240319_191515_domaci_kori) [online]. © 1998–2024 MAFRA [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/armada-virtualni-nabor-motivace-odchod-vojaku-ukrajina-fksp.A240319_191515_domaci_kori>.

¹⁴⁰ KUPILÍK, V. *Armáda a lidský faktor*. Praha: Magnet-Press, 1993, s. 73.

¹⁴¹ KOLDINSKÁ, M., ŠEDIVÝ, I. *Válka a armáda v českých dějinách: sociohistorické črty*. Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 2008, s. 312.

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.“

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 nastalo 1. 1. 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 povolání přemístilo z 22. místa v roce 2004 na 11. místo v roce 2019 (viz tab. 7).

Tab. 7: Prestiž povolání v letech 2004–2019¹⁴²

Profese	2004		2007		2011		2013		2016		2019	
	prům.	poř.	prům.	poř.	prům.	poř.	prům.	poř.	prům.	poř.	prům.	poř.
Lékař	89,5	1.	89,8	1.	89,1	1.	91,5	1.	90,1	1.	88,6	1.
Vědec	80,7	2.	81,8	2.	75,4	2.	76,3	2.	77,1	2.	77,3	2.
Zdravotní sestra					73,9	3.	74,8	3.	72,8	3.	77,0	3.
Učitel na vysoké škole	78,5	3.	78,2	3.	72,4	4.	74,6	4.	72,7	4.	72,2	4.
Učitel na základní škole	71,3	4.	70,7	4.	70,3	5.	71,1	5.	70,8	5.	70,1	5.
Soudce	64,8	6.	65,0	7.	61,0	7.	66,3	6.	64,3	6.	67,5	6.
Projektant	64,1	7.	65,5	6.	61,7	6.	62,6	8.	61,4	7.	61,4	7.
Soukromý zemědělec	59,1	10.	59,0	8.	60,3	9.	63,9	7.	58,3	9.	61,1	8.
Policista	47,6	20.	52,1	13.	53,9	11.	55,7	10.	56,3	10.	60,8	9.
Programátor	66,3	5.	65,7	5.	60,8	8.	59,7	9.	59,7	8.	60,3	10.
Voják z povolání	44,8	22.	46,4	21.	48,3	17	49,7	16.	53,4	12.	56,4	11.
Truhlář	50,8	16.	51,4	14.	53,2	12.	55,6	11.	52,1	13.	55,9	12.
Starosta	60,1	8.	57,4	9.	52,6	14.	53,1	13.	54,3	11.	53,9	13.
Majitel malého obchodu	51,2	15.	50,1	16.	51,4	15.	54,8	12.	50,3	15.	52,7	14.
Účetní	53,5	14.	51,3	15.	54,1	10.	52,3	14.	50,5	14.	51,8	15.
Profesionální sportovec	56,1	11.	55,6	10.	51,2	16	47,6	18.	49,3	16.	50,6	16.
Manažer	59,4	9.	55,4	11.	53,0	13	50,2	15.	48,9	17.	50,5	17.
Stavební dělník					48,1	18	49,3	17.	44,0	19.	47,4	18.
Bankovní úředník	50,2	18.	48,7	20.	46,9	19	45,7	19.	42,3	20.	45,5	19.
Ministr	53,8	13.	50,0	17.	38,0	24	37,9	24.	46,7	18.	43,9	20.
Prodavač	42,8	24.	41,5	23.	43,6	21	44,7	20.	40,5	23.	43,5	21.
Novinář	54,4	12.	53,0	12.	46,5	20	43,8	21.	40,9	21.	40,3	22.
Sekretářka	43,7	23.	40,5	24.	41,4	23	40,0	22.	37,3	24.	38,5	23.
Kněz	46,1	21.	43,2	22.	42,8	22	38,0	23.	40,8	22.	36,7	24.
Uklízečka	29,4	26.	29,0	26.	34,0	25	34,2	25.	29,0	26.	34,5	25.
Poslanec	39,9	25.	36,5	25.	27,0	26	25,1	26.	31,2	25.	31,0	26.

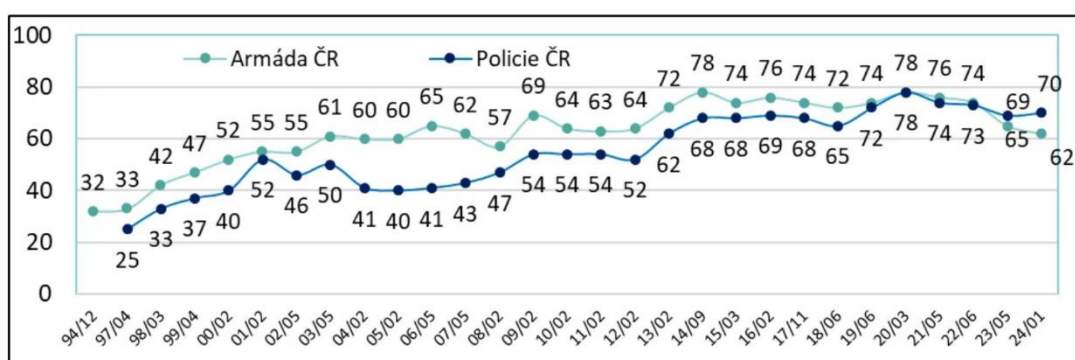
Důvěra české společnosti k AČR vykazovala vzestupný trend po téměř tři poslední dekady. Středisko empirických studií (STEM) monitorovalo důvěru české

¹⁴² CENTRUM PRO VÝZKUM VEŘEJNÉHO MÍNĚNÍ. Prestiž povolání – červen 2019. www.cvvm.soc.cas.cz [online]. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a4986/f9/eu190724.pdf>.

společnosti k AČR od roku 1994. Na výsledcích výzkumů STEM lze pozorovat trend růstu důvěry v devadesátých letech 20. století i v prvních dvou dekádách 21. století. Od roku 2020, kdy důvěra k armádě dosáhla v české společnosti maxima a kdy 78 % dotázaných tuto důvěru přiznalo, však lze pozorovat pokles. V roce 2024 již vyslovilo důvěru k armádě pouze 62 % dotázaných. Za zmínku rovněž stojí, že v roce 2023 – poprvé ve sledovaném období – získává u české společnosti Policie ČR vyšší důvěru než AČR (viz graf 4).

Graf 4: STEM – důvěra v Armádu ČR a Policii ČR v letech 1994–2024¹⁴³

„Důvěřujete následujícím institucím? – Armáda ČR / Policie ČR“

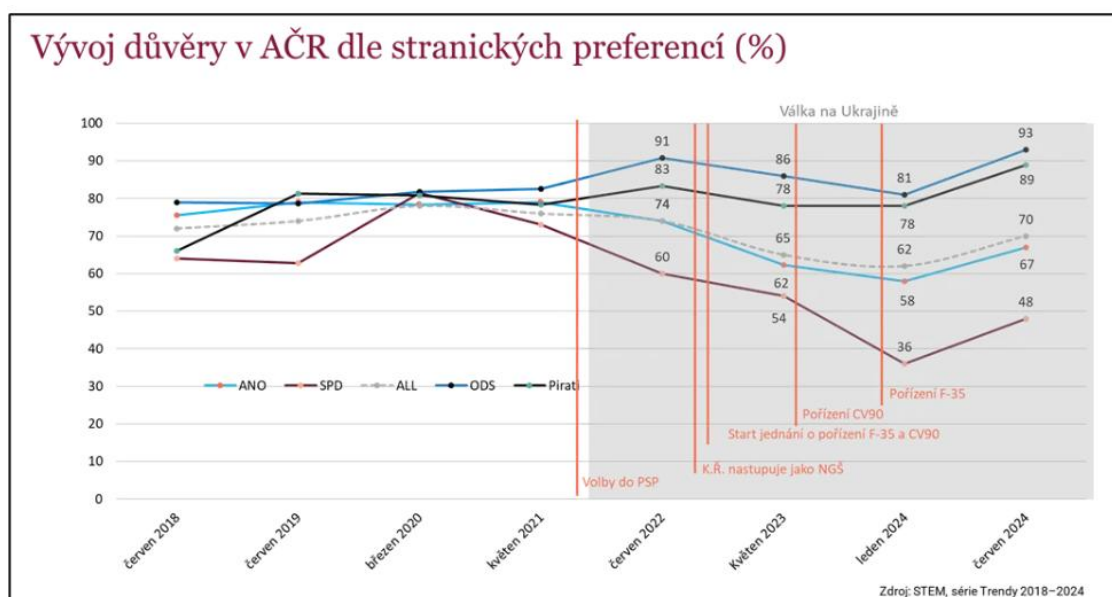


Zdroj dat: STEM – Trendy 1994–2024

STEM sleduje i souvislost mezi vybranými událostmi a poklesem důvěry veřejnosti k AČR v posledních letech. Mezi tyto sledované události patří válka na Ukrajině, výsledek voleb do poslanecké sněmovny na podzim roku 2021, jmenování Karla Řehky do funkce NGŠ v létě roku 2022 a uzavření smlouvy o nákupu bojových vozidel CV90 (*Combat Vehicle 90*) a bojových letounů F 35 (viz graf 5).

¹⁴³ ANALYTICKÝ ÚSTAV STEM. Pokles důvěry v armádu souvisí s politickými preferencemi. www.stem.cz [online]. © STEM 2023 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://www.stem.cz/pokles-duvery-v-armadu-souvisi-s-politickymi-preferencemi/>>.

Graf 5: Vývoj důvěry v AČR dle stranických preferencí¹⁴⁴



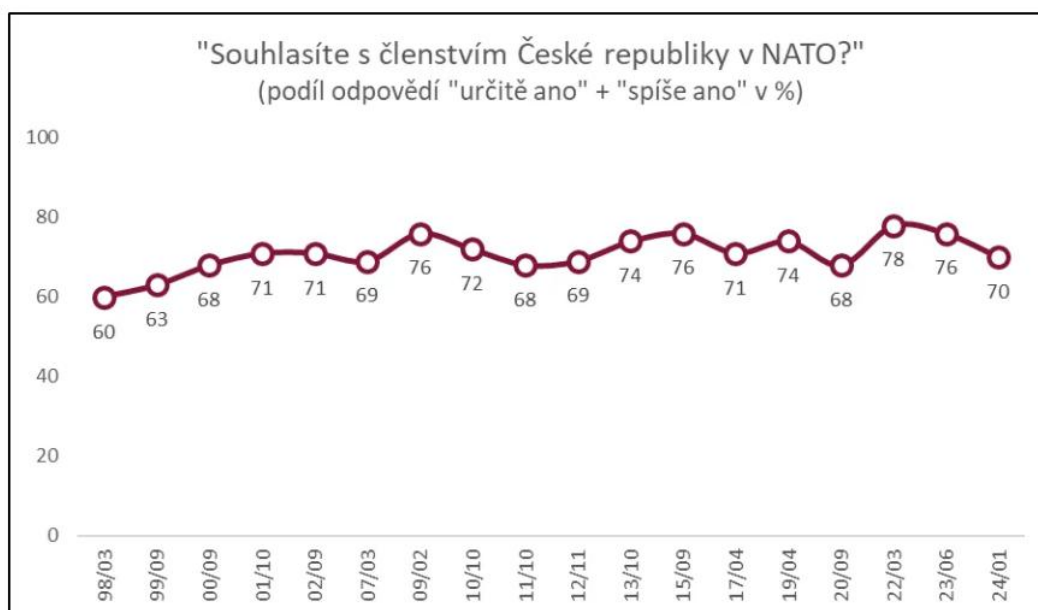
STEM¹⁴⁵ rovněž explicitně poukazovalo na to, že v české populaci „existuje souvislost mezi důvěrou v armádu a názorem na naši zahraniční politiku. Lidé, kteří uznávají, že naše zahraniční politika je v zásadě správná, zpravidla vyslovují důvěru i české armádě, občané, podle nichž je zahraniční politika České republiky v podstatě špatná, nemají většinou důvěru ani v naši armádu.”

Pokles lze pozorovat v letech 2023–2024 i na souhlasu české populace s členstvím v NATO. Ta se podle šetření STEM propadla z 78 % v roce 2022 na 70 % v roce 2024 (viz graf 6). Historický nejvyšší souhlas s členstvím v NATO v roce 2022 je vysvětlován zejména útokem Ruska na Ukrajinu, který v české společnosti posílil potřebu členství ve vojenské alianci, jež je považovaná za nejsilnější na světě.

¹⁴⁴ ANALYTICKÝ ÚSTAV STEM. Z vybraných institucí se nejvyšší důvěře veřejnosti těší bezpečnostní složky. www.stem.cz [online]. © STEM 2023 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://www.stem.cz/z-vybranych-instituci-se-nejvyssi-duvere-verejnosti-tes-i-bezpecnostni-slozky/>>.

¹⁴⁵ PERNICA, B. Vojsko a veřejné mínění. In ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Armáda České republiky: symbol demokracie a státní suverenity: 1993–2012*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, Odbor komunikace a propagace (OKP MO), 2012, s. 124.

Graf 6: Souhlas s členstvím České republiky v NATO v letech 1998–2024¹⁴⁶



Zdroj: STEM, Trendy 1998-2024

Vysvětlením simultánního poklesu důvěry české společnosti k AČR i k NATO v posledních letech by mohlo být i rozuzlení angažmá zemí NATO v Mali a v Afghánistánu. Zejména kvůli okamžitému zániku prozápadní afghánské vlády po stažení vojenských sil NATO v roce 2021 pochybovala nemalá část české společnosti, zdali působení AČR v této zemi mělo smysl. 14 českých VZP v Afghánistánu přišlo o život a výše celkových nákladů hrazených ze státního rozpočtu ČR v souvislosti s nasazením sil a prostředků rezortu MO v této zemi byla vyčíslena na 20 274 259 786,58 Kč.¹⁴⁷

K vlivu podobných válečných nezdarů na prestiž armády v očích společnosti se vyjadřoval již v roce 1993 KUPILÍK¹⁴⁸: „Prvním předpokladem je dokázat funkční efektivnost vojenské instituce v době, kdy je využívána. Z tohoto hlediska není nic horšího než lokální, malé války, které trvají dlouho a nepřinášejí přesvědčivý výsledek. Tuto zkušenost získaly USA ve Vietnamu a bývalá Sovětská armáda v Afghánistánu.“ Tentýž autor zároveň upozorňuje, že pro zachování pozitivního veřejného mínění o ozbrojených

¹⁴⁶ ANALYTICKÝ ÚSTAV STEM. V době výročí 25 let od vstupu ČR do NATO vyslovuje souhlas s členstvím v Severoatlantické alianci jasná většina občanů. www.stem.cz [online]. © STEM 2023 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://www.stem.cz/v-dobe-vyroci-25-let-od-vstupu-cr-do-nato-vyslovuje-souhlas-s-clenstvim-v-severoatlanticke-alianci-jasna-vetsina-obcanu/>>.

¹⁴⁷ KANCELÁŘ MINISTRYNĚ OBRANY. Odpovědi na žádosti podle zákona č. 106/1999 Sb. – 2023: Působení v Afghánistánu 2002–2021. [online]. © 2024 – Army.cz [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/povinne-informace/1-uredni-deska/zakon-106/odp-pusobeni-v-afganistanu-2002---2021.pdf>>.

¹⁴⁸ KUPILÍK, V. *Armáda a lidský faktor*. Praha: Magnet-Press, 1993, s. 72.

silách je nezbytné zajistit, aby armáda přesvědčivě prokázala, že přináší společnosti užitek a že nečerpá rozpočtové prostředky zbytečně.

Z toho vyvozuje i důležitost nevojenských úkolů, na které mohou být ozbrojené síly použity. V rámci nevojenských úkolů AČR nasadila během pandemie COVID-19 více než 20 000 vojáků, kteří pomáhali v nemocnicích, v domovech se sociální službou, na hranicích, v odběrových místech a v testovacích nebo očkovacích centrech.¹⁴⁹

Uznáním může být VZP stimulován i přímo na svém 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.¹⁵⁰ Kázeňské odměny jsou legislativně vymezeny § 52 zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. Udělují se za příkladné plnění služebních povinností nebo za záslužný čin. Tím může být např. projev statečnosti při záchraně života. Mezi formy kázeňských odměn se řadí písemná pochvala, peněžitý nebo věcný dar a prominutí dříve uloženého kázeňského trestu.¹⁵¹

Komplexní vztah mezi prestiží vojenského povolání ve společnosti, jeho atraktivitou na trhu práce a faktory, které tuto prestiž ovlivňují, shrnuje ČERNOCH.¹⁵² „*Vztah společnosti k armádě a prestiž armády a vojenského povolání ve společnosti stanovuje míru společenské atraktivnosti vojenského povolání pro trh práce. Tuto podmínku ovlivňuje řada faktorů a historických zkušeností, přesto rozhodujícím faktorem je samotná armáda. Armáda tak sama sobě vytváří podmínky pro vlastní reprodukci.*“

6.8 Vlastenectví vojáka z povolání v České republice

Nějaká forma a míra vlastenectví se předpokládá u každého, kdo veřejně a slavnostně přísahá: „...*pro obranu vlasti jsem připraven nasadit i svůj život.*“¹⁵³ Jenomže do jaké míry je tato povinná deklarace soudobými VZP míněna vážně a jak je vlastně dnešní českou společností chápáno vlastenectví ve vztahu k armádě?

¹⁴⁹DVOŘÁKOVÁ, M. Covid-19: 15 měsíců, 24 operací, 20 tisíc nasazených. In: *A report speciál: armáda vs covid*. [online]. č. 12/2022, [cit. 2024-08-30]. s. 4. Dostupné z WWW: <https://mocr.army.cz/assets/multimedia-a-knihovna/casopisy/a-report/ar_covid_special.pdf>.

¹⁵⁰ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Základní řád ozbrojených sil České republiky* [online]. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/povinne-informace/1-uredni-deska/zakon-106/odp/priloha-c--1-1_25.pdf>.

¹⁵¹ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

¹⁵²ČERNOCH, F. *Personalistika v ozbrojených silách*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – AVIS, 1997, s. 82.

¹⁵³ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In: *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

ČAVRNOCHOVÁ¹⁵⁴ ve svém výzkumu vlastenectví českých VZP 21. století dospívá k závěru, že za projevy vlastenectví tito vojáci považují zejména účast na zajišťování obrany České republiky službou v AČR, upřednostňování českých výrobků před zahraničními produkty a fandění českým národním týmům. V tomto výzkumu se ke službě vlasti jako k jednomu z důležitých motivů pro službu v AČR přihlásilo 27 % dotazovaných VZP a v jiných výzkumech vlastenectví jako motivační činitel zpravidla alespoň nějak figurovalo (viz kap 5.3).

Jakkoliv tedy patriotismus nadále spoluutváří motivační profil českého 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 ZETOCHA¹⁵⁵ upozorňuje, že vojenští profesionálové se celosvětově méně identifikují s konkrétním národním státem. Z toho důvodu předpokládá, že vojáci budou stále více ochotni sloužit i v cizích ozbrojených silách, pokud jim budou nabídnuty výhodnější podmínky.

SARVAŠ¹⁵⁶ poukazuje na problematiku slučitelnost tradičních vojenských hodnot s 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* je proměňující se vztah mezi jednotlivcem a státem popisován KUPILÍKEM¹⁵⁷ 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 jednotlivec – stát měl v předešlém období primát stát, je tomu dnes naopak.*“ Soudobé egoistické a utilitární pojetí občanství, které je příčinou této sociální dynamiky, lapidárně verbalizuje KRŽÍŽ.¹⁵⁸ „*Společnost má více povinností k jednotlivým občanům než občané ke společnosti.*“

Strategický dokument AČR *Vize budoucího válčení po roce 2040* varuje, 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*

¹⁵⁴ ČAVRNOCHOVÁ, J. *Občanství a vlastenectví u příslušníků Armády České republiky*. Praha, 2012. Diplomová práce, s. 109.

¹⁵⁵ 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.

¹⁵⁶ SARVAŠ, Š. *Vývoj postavení armády ve společnosti*. Praha: Ministerstvo obrany ČR – AVIS, 1999, s. 40.

¹⁵⁷ KUPILÍK, V. *Armáda a lidský faktor*. 1. vyd. Praha: Magnet-Press, 1993, s. 77.

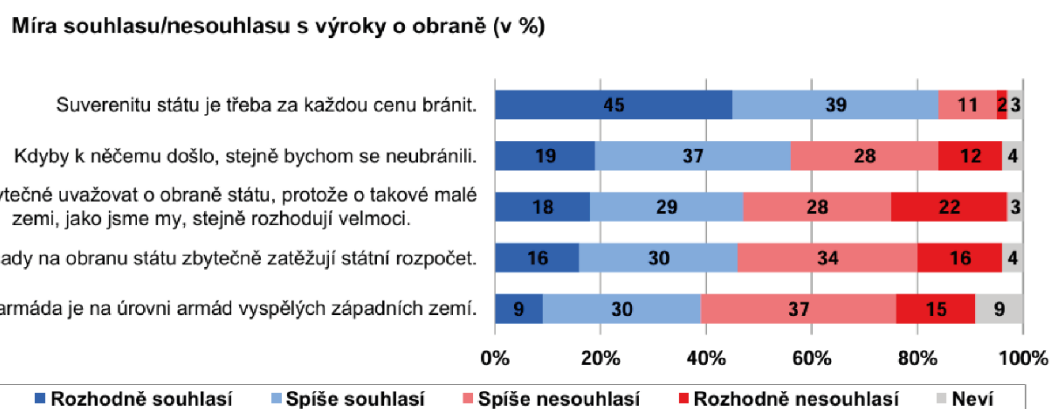
¹⁵⁸ KRŽÍŽ, Z. *Česká republika v bezpečnostní architektuře Evropy*. Praha: Ministerstvo obrany ČR – AVIS, 1998, s. 26.

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...“¹⁵⁹

Československý zpravodajský důstojník František Fárek kdysi prohlásil, že „v rozhodujícím okamžiku bude armáda takovou, jakým je celý národ se svými vadami a přednostmi.“ HLAVÁČEK¹⁶⁰ v souvislosti s tímto výrokem zmiňuje, že vojáci jsou pouze odrazem většinové společnosti a že celospolečenský vývoj se zrcadlí i na armádě. V logice těchto tvrzení by se i vlastenecké cítění současného VZP nemělo výrazně odlišovat od vlasteneckého cítění civilního obyvatelstva.

O komplikovanosti aktuálního českého vlasteneckého postoje vypovídají zprávy Centra pro výzkum veřejného mínění. Zpráva o postoji české veřejnosti k obraně z roku 2023 uvádí, že na jednu stranu je 84 % respondentů přesvědčeno o tom, že „suverenitu státu je třeba za každou cenu bránit.“ Na stranu druhou 46 % respondentů souhlasí s výrokem: „Náklady na obranu státu zbytečně zatěžují státní rozpočet.“ 56 % respondentů souhlasí s výrokem: „Kdyby k něčemu došlo, stejně bychom se neubránili.“ 47 % respondentů pak souhlasí s výrokem: „Je zbytečné uvažovat o obraně státu, protože o takové malé zemi, jako jsme my, stejně rozhodují velmoci“ (viz graf 7).

Graf 7: Míra souhlasu/nesouhlasu s výroky o obraně¹⁶¹



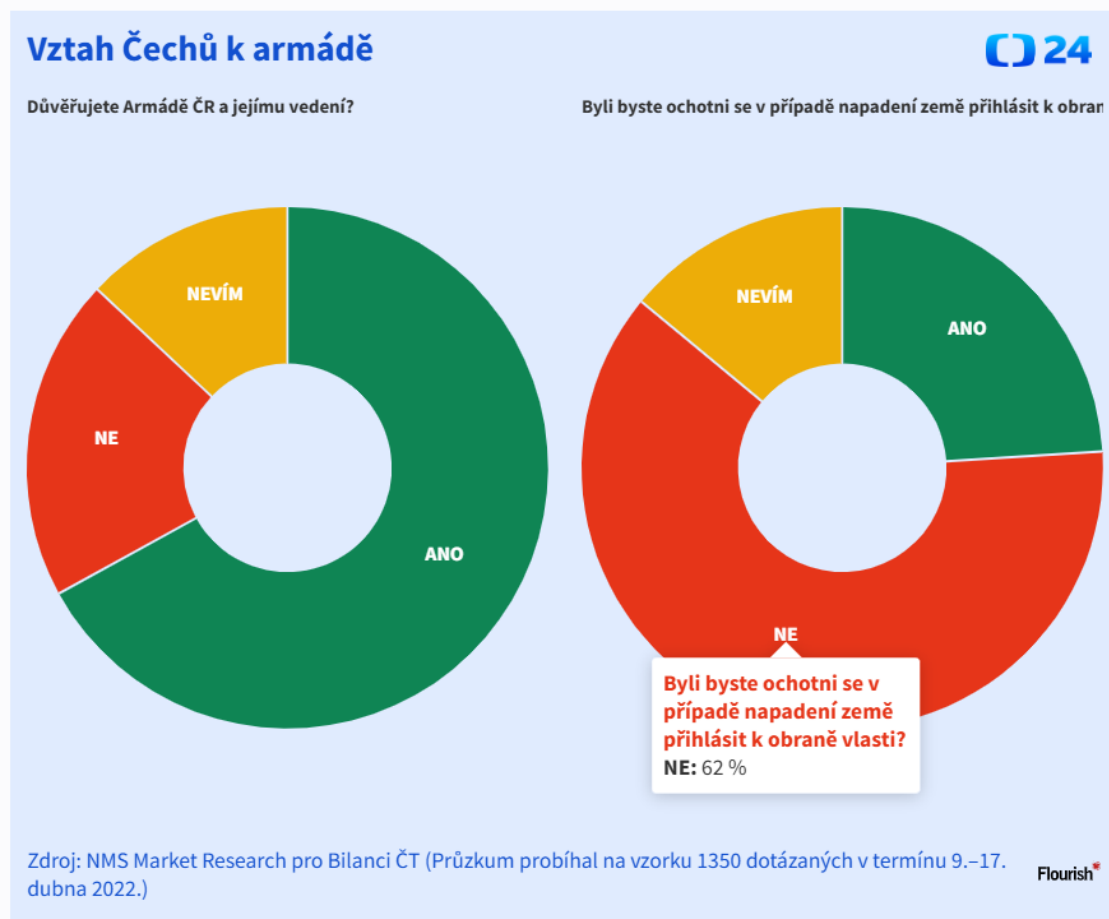
¹⁵⁹ MINISTERSTVO OBRANY. *Vize budoucího válčení AČR po roce 2040* [online]. © 2024 [cit. 2024-12-18]. Dostupné z WWW: <https://mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/Vize_budouc__ho_v_1_en__A_R_po_roce_2040.pdf>.

¹⁶⁰ 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.

¹⁶¹ CENTRUM PRO VÝZKUM VEŘEJNÉHO MÍNĚNÍ. *Postoje českých občanů k obraně ČR – červen/červenec 2023*. www.cvvm.soc.cas.cz [online] © [cit. 2024-08-30] Dostupné z WWW: <https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a5703/f9/pm231002.pdf>.

Jiný výzkum provedla agentura *NMS Market research* pro ČESKOU TELEVIZI¹⁶² v roce 2022. Tehdy 67 % dotázaných uvedlo, že důvěřuje Armádě ČR a jejímu velení, nicméně 62 % respondentů zároveň prohlásilo, že nejsou ochotní přihlásit se k obraně vlasti v případě napadení země (viz graf 8).

Graf 8: Ochota k obraně země v případě napadení vlasti¹⁶³



Ambivalentní výsledky těchto průzkumů mohou budít dojem, jako kdyby si podstatná část českého obyvatelstva interpretovala vlastenectví v logice výroku francouzského generála Josepha M. Pellého, který vzhledem k postavení Československé republiky na geopolitické šachovnici a k tehdejší očekávané agresi nacistického Německa prohlásil: „Obranu vaší republiky může zajistit jenom ministr zahraničí.“¹⁶⁴ Toto přesvědčení by zároveň mohlo vysvětlovat i českou historickou zkušenost, v rámci které

¹⁶² ČESKÁ TELEVIZE. *Do armády by se v případě napadení přihlásila čtvrtina Čechů, ukazuje průzkum.* [online]. © Česká televize [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/domaci/do-armady-by-se-v-pripade-napadeni-prihlasila-ctvrtina-cechu-ukazuje-pruzkum-21292>>.

¹⁶³ ČESKÁ TELEVIZE. *Do armády by se v případě napadení přihlásila čtvrtina Čechů, ukazuje průzkum.* [online]. © Česká televize [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/domaci/do-armady-by-se-v-pripade-napadeni-prihlasila-ctvrtina-cechu-ukazuje-pruzkum-21292>>.

¹⁶⁴ PACNER, K. *Osudové okamžiky Československa*. 4. vyd. Praha: Plus, 2018, s. 164.

český národ od roku 1918 vždy nakonec spoléhal na spojení s některou velmocí více než na schopnost své vlastní obrany – ať už se jednalo o spojenecké vazby na Francii a Anglii v období před Mnichovskou dohodou, vztah Československé socialistické republiky k Sovětskému svazu nebo aktuální vztah České republiky k Spojeným státům americkým.

KUPILÍK¹⁶⁵ poukazuje na to, že v kolektivní paměti české společnosti ostatně nemůže nebyť zapsána i skutečnost, že od vzniku Československé armády v r. 1918, mimo konflikt s Maďarskem v r. 1919, tato instituce v jistém smyslu nikdy neplnila svou první a základní povinnost, kterou je bránit vojenskými prostředky suverenitu a celistvost území mateřského státu proti vnějšímu nepříteli. Podle SARVAŠE¹⁶⁶ zanechala negativní stopy na vztahu mezi českou armádou a veřejností rovněž i skutečnost, že v období komunistického režimu byla tato armáda dvakrát nasazena proti vlastnímu obyvatelstvu – a to během povstání v Plzni roku 1953 a během protiokupační demonstrace v roce 1969.

Komunistického stigmatu se AČR dlouho zbavovala ještě po pádu komunistického režimu. Československá lidová armáda byla po přibližně 4 dekády více nástrojem Sovětského svazu než vlasteneckou institucí. V období normalizace byly trestány jakékoliv projevy vlastenectví, které spočívaly v nesouhlasu se vstupem okupačních vojsk zemí Varšavské smlouvy do Československa v roce 1968. CHRASTIL¹⁶⁷ udává, že v průběhu normalizačních čistek bylo propuštěno z armády více než 10 000 VZP.

Dějiny tuzemského ozbrojeného vlastenectví charakterizuje i skutečnost, že aktéři všech tří československých odbojů, kteří jsou dnes připomínáni jako hrdinové a vzory vojenského patriotismu, byli v okamžiku svých odbojových aktivit pronásledováni jako zločinci režimem, jež tehdy vládl na území jejich vlasti.

Aktuální neochota české společnosti k obraně své vlasti, která je udávána výzkumy veřejného mínění, není podle autora ničím překvapivým vzhledem k výše zmíněným dějinným reáliím, současnému konzumnímu životnímu stylu, negativním vlivům globalizace a prohlubující se krizi národní identity v ČR i v západní Evropě, kde veřejně deklarovat vlastenectví nejde bez rizika obvinění z extremistického nacionalismu. Soudobí čeští profesionální vojáci vlastenectví proklamují. Do jaké míry

¹⁶⁵ KUPILÍK, V. *Armáda a lidský faktor*. 1. vyd. Praha: Magnet-Press, 1993, s. 77.

¹⁶⁶ SARVAŠ, Š. *Vývoj postavení armády ve společnosti*. Praha: Ministerstvo obrany ČR – AVIS, 1999, s. 40.

¹⁶⁷ CHRASTIL, S. *Normalizace Československé armády na počátku 70. Let*. Brno, s. 125.

jsou však opravdu připraveni nasadit svůj život pro obranu své vlasti, by mohlo objasnit pouze reálné vojenské napadení ČR.

7 Shrnutí

Jak přiznávají vedoucí funkcionáři MO a AČR, 44.LMOPR se obdobně jako ostatní prapory 4. brigády rychlého nasazení potýká s personální krizí. Tato krize není způsobena rušením služebních míst, ale výrazným poklesem motivace v této brigádě sloužit. Začala se projevovat přibližně v roce 2021, od kdy výrazněji slábne nábor nových VZP a roste odchodovost VZP v celé AČR (viz přílohy II a III).

Personální potíže tedy začaly již před vypuknutím rusko-ukrajinské války. Nelze proto jejich příčinu spatřovat v obavách českého obyvatelstva ze zhoršující se bezpečnostní situace na evropském kontinentu. Stávající velení AČR identifikuje příčiny této personální krize zejména ve slábnoucí konkurenceschopnosti AČR na trhu práce, špatném demografickém vývoji a zhoršujícím se zdravotnímu stavu české populace.¹⁶⁸

V případě bojových útvarů typu 44.LMOPR pak další příčinu této krize představuje ukončení expedičních operací v Afghánistánu a v Mali. V souvislosti se zahraničním nasazením AČR je zajímavé sledovat, že AČR byla od zrušení základní vojenské služby v roce 2005 relativně úspěšná v personálním růstu pouze v období mezi roky 2013–2020, kdy AČR zaznamenala personální nárůst o přibližně 6000 VZP.

Toto období je totiž charakteristické vysokým počtem českých VZP, kteří se účastnili zahraničních operací na Blízkém východě a v Africe. Období 2013–2020 např. přesně koreluje s obdobím zahraničního působení strážních rot na Letecké základně Bagram v Afghánistánu.¹⁶⁹ Jádrem jedné z rotací těchto strážních rot ostatně tvořil i 44.LMOPR. V tomto období rovněž dosahuje maxima důvěra české veřejnosti k armádě i prestiž vojenského povolání ve výzkumech veřejného mínění.

Z těchto skutečností autor vyvozuje, že relativní personální úspěch v období 2013–2020 byl do značné míry způsoben motivem VZP účastnit se zmíněných zahraničních operací zejména kvůli profesní zkušenosti ze skutečného operačního nasazení a – vojáky veřejně popíranému – finančnímu ohodnocení. Svou roli přitom sehrál i relativně pozitivní mediální obraz aktérů těchto zahraničních operací.

Finanční motivace byla v předchozích výzkumech identifikovaná jako nejdůležitější motivační faktor VZP pro službu v AČR. Navzdory proklamacím

¹⁶⁸ MINISTERSTVO OBRANY. *Vize budoucího válčení AČR po roce 2040* [online]. © 2024 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/Vize_budouc_ho_v_1_en_A_R_po_roce_2040.pdf>.

¹⁶⁹ KANCELÁŘ MINISTRYNĚ OBRANY. *Odpovědi na žádosti podle zákona č. 106/1999 Sb. – 2023: Působení v Afghánistánu 2002–2021*. [online]. © 2024 – Army.cz [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/povinne-informace/1-uredni-deska/zakon-106/odp/pusobeni-v-afganistanu-2002---2021.pdf>>.

v strategických dokumentech ČR a rétorice klíčových funkcionářů v rezortu MO není míra finanční motivace VZP na MO dostatečně reflektována vzhledem k faktickým krokům MO jako např. zmrazení platů VZP v roce 2024 za současného rekordního nárůstu rozpočtu na obranu na výši 2 % HDP.

Teorie motivace, které jsou v této práci popsány, se navzájem doplňují a každá z nich objasňuje určité aspekty motivačního profilu současného českého VZP. Všechny tyto teorie mají nicméně své limity. Pět nejdůležitějších motivačních faktorů (1. plat, 2. stabilita, 3. seberealizace, 4. zahraniční operace, 5. prestiž), zjištěných autorem metaanalýzou předchozích výzkumů motivace pro službu v AČR, nezapadá zcela svou skladbou a pořadím ani do Maslowovy teorie, ani do Battistelliho konceptu a ani do Lynnovy teorie.

Hlavním cílem této práce je identifikace motivačních faktorů VZP pro službu u 44.LMOPR a nikoliv identifikace motivačních faktorů VZP pro službu v celé AČR. Provedení metaanalýzy předchozích výzkumů motivace pro službu v AČR autor ale považoval za potřebné mimo jiné i kvůli postupování od obecného ke konkrétnímu. Pomocí kvantitativního výzkumu v následující části práce bude autor v rámci hlavního cíle práce také zjišťovat, do jaké míry se motivační profil VZP 44.LMOPR odlišuje od metaanalýzou zjištěného motivačního profilu českého profesionálního vojáka.

8 Kvantitativní výzkum

Empirická část práce je realizována formou kvantitativního výzkumu, kterým se – v souladu s hlavním a prvním vedlejším cílem práce – zjišťují nejdůležitější motivační faktory VZP pro službu u 44.LMOPR a nejčastější motivy VZP k odchodu z tohoto vojenského útvaru. Struktura tohoto kvantitativní výzkumu je tvořena z fází obecně vymezených pro tento druh výzkumu DISMANEM:¹⁷⁰ „1. Formulace teoretického nebo praktického sociálního problému. 2. Formulace teoretické hypotézy. 3. Formulace souboru pracovních hypotéz. 4. Rozhodnutí o populaci a vzorku. 5. Pilotní studie. 6. Rozhodnutí o technice sběru dat. 7. Konstrukce nástrojů pro sběr dat. 8. Předvýzkum. 9. Sběr dat, 10. Analýza dat. 11. Interpretace, závěry a teoretické zobecnění.”

Autor zvolil metodu kvantitativního výzkumu kvůli výhodám, pro které je charakteristický: možnost testování teorií, možnost zobecnění výsledků na širší populaci a poměrně rychlý sběr přesných dat. Jako forma sběru dat je zvoleno dotazníkové šetření pro možnost získat relativně snadno a rychle informace od většího množství jedinců a pro vysokou míru anonymity respondentů.

Formulace sociálního problému

Vzhledem k personální krizi u 44.LMOPR se identifikují hlavní motivační faktory VZP pro službu u tohoto praporu, aby bylo následně možné navrhnout změny, které by měly pozitivní vliv na motivaci VZP u tohoto praporu sloužit. V logice Herzbergovy teorie dvou faktorů autor zkoumá jak motivátory, kvůli kterým VZP setrvávají u tohoto praporu, tak i frustrátory, kvůli kterým VZP chtějí z tohoto útvaru odejít. Pro možnost komparace výsledků tohoto výzkumu s metaanalýzou teoretické části se autor soustředí na zjištění pěti nejdůležitějších motivačních faktorů. Kvůli možnosti testování vybraných teorií motivace jsou zkoumané motivační faktory voleny s ohledem na Maslowovu, Battistelliho a Lynnovu kategorizaci motivačních faktorů.

Formulace hypotéz

Na základě metaanalýzy přechozích výzkumů motivace pro službu v AČR autor předpokládá, že:

1. *Nejsilnějším motivačním faktorem VZP pro službu u 44.LMOPR je plat.*
2. *Mezi pět nejsilnějších motivačních faktorů VZP pro službu u 44.LMOPR patří: plat, stabilní zaměstnání, možnost sportovat v pracovní době, záliba ve vojenském řemesle, zahraniční operace v Pobaltí.*

¹⁷⁰ DISMAN, M. *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. Praha: Karolinum, 1998, s. 120.

Na základě vlastního pozorování zkoumané populace autor předpokládá, že:

3. *Nejčastějším motivem k odchodu VZP z 44.LMOPR je, že VZP musí dojíždět z daleka.*
4. *Mezi pět nejčastějších motivů k o odchodu z 44.LMOPR patří: dojíždění z daleka, nízký plat, zastaralá technika, ukončení zahraničních operací v Afghánistánu, pomalá adaptace na rusko-ukrajinský konflikt.*

Rozhodnutí o vzorku a populaci

Autor zvolil techniku kvótního výběru, aby struktura vzorku odpovídala co nejvíce struktuře populace a aby tak struktura respondentů co nejvíce odpovídala personální struktuře 44.LMOPR. Jelikož autorovi není dovoleno zveřejnit přesné početní stavy a přesnou personální skladbu tohoto praporu, jedná se pouze o přibližný kvótní výběr. Ten na základě veřejně dostupných informací zohledňuje organizační strukturu 44.LMOPR, která je popsána v kap. 3 a jejíž páteř sestává ze štábu, roty logistiky, velitelské roty, roty zbraní, tří motorizovaných rot.

Z každé z těchto hlavních organizačních složek bylo osloveno 25 VZP tak, aby byly poměrně zastoupeny příslušné hodnostní sbory. V případě tří motorizovaných rot, velitelské roty, roty zbraní a roty logistiky oslovení VZP sestávali z pěti příslušníků mužstva (svobodníci), patnácti poddůstojníků (desátníci, četaři, rotní), tři praporčíků (rotmistři, nadrotmistři) a dvou nižších důstojníků (poručíci, nadporučíci, kapitáni). V případě štábu bylo osloveno pět praporčíků (rotmistři, nadrotmistři) a pět nižších důstojníků (poručíci, nadporučíci). V případě méně početných organizačních složek (obvaziště, prvek posádkové podpory, skupina odstřelovačů) byly osloveni vždy dva praporčíci (rotmistři, nadrotmistři nebo praporčíci). Celkem tedy bylo osloveno 166 VZP (viz tab. 8).

Tab. 8: Zastoupení hodnostních sborů mezi oslovenými VZP¹⁷¹

Organizační složka	Zastoupení hodnostních sborů mezi oslovenými VZP				
	mužstvo	poddůstojníci	praporčíci	nižší důstojníci	celkem
3 motorizované roty	15	45	9	6	75
velitelská rota	5	15	3	2	25
rota logistiky	5	15	3	2	25
rota zbraní	5	15	3	2	25
štáb	-	-	5	5	10
obvaziště	-	-	2	-	2
prvek posádkové podpory	-	-	2	-	2
skupina odstřelovačů	-	-	2	-	2
Celkem	30	90	29	17	166

Zastoupení bezdětných VZP a VZP s dětmi je stejně jako zastoupení VZP s rozdílnou délkou služby řešeno náhodným výběrem. Kvótní výběr v těchto případech autor považoval za obtížně proveditelný. Tuto kombinaci kvótního a náhodného výběru DISMAN¹⁷² označuje jako „náhodný stratifikovaný výběr“.

Pilotní studie

Pilotní studie byla provedena ještě před zpracováním projektu této práce. Autor v ní zjišťoval, zda budou zkoumané informace dosažitelné. Zajímalo ho tedy, zda tento výzkum nenarazí na odpor nadřízených nebo přílišnou neochotu kolegů se v tomto výzkumu angažovat. Rovněž si služebním postupem ověřoval, jestli tento výzkum není v rozporu s povinností VZP zachovávat mlčenlivost o skutečnostech, o nichž se dozvěděl při výkonu služby ve smyslu § 48 odst. 1 zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů.¹⁷³

Technika sběru dat a konstrukce nástrojů sběru dat

Jako techniku sběru dat autor zvolil standardizovaný dotazník, který byl zhotovený prostřednictvím online dotazníkového nástroje Survio. Autor využil placenou variantu dotazníku, která umožňuje větvení otázek. Dotazník sestává ze tří sérií otázek. První série zkoumá u respondentů důležitost jednotlivých motivačních faktorů pro službu u 44.LMOPR. Druhá série otázek má identifikační charakter a zjišťuje hodnostní sbor,

¹⁷¹ Vlastní zdroj.

¹⁷² DISMAN, M. *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. Praha: Karolinum, 1998, s. 107.

¹⁷³ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

délku služby a rodinný stav respondenta. Třetí série otázek zjišťuje pohnutky k odchodu z 44.LMOPR a je zpřístupněna pouze tehdy, pokud respondent odpoví kladně na otázku, jestli chce do pěti let z 44.LMOPR odejít (viz příloha V).

Autor volil motivační faktory tak, aby byly zastoupeny kategorie podle Maslowovy, Battistelliho a Lynnovy teorie a aby se následně mohla ověřit platnost těchto konceptů motivace na VZP z 44.LMOPR. Při volbě pohnutek k odchodu VZP z 44.LMOPR vycházel autor částečně z armádního výzkumu zveřejněného VOSKOU a JANOUŠEM,¹⁷⁴ částečně z vlastního pozorování zkoumané populace a částečně i z Herzbergovy dvoufaktorové teorie.

V případě identifikačních otázek autor přidal jako jednu z variant odpovědi „nechci odpovídat“, aby byla respondentům umožněna maximální anonymita. Omezení anonymity by autor vnímal jako potenciální příčinu nižší návratnosti dotazníku a jako riziko zkreslení výsledků.

Předvýzkum

Předvýzkum autor realizoval tak, že předložil pracovní verzi dotazníku deseti respondentům. Ti autorovi poskytli zpětnou vazbu ohledně srozumitelnosti a relevance otázek a odpovědí. Na doporučení respondentů autor přidal do finální verze dotazníku otázku na důvěru v nadřízené jako zdroj motivace k setrvání i odchodu z praporu.

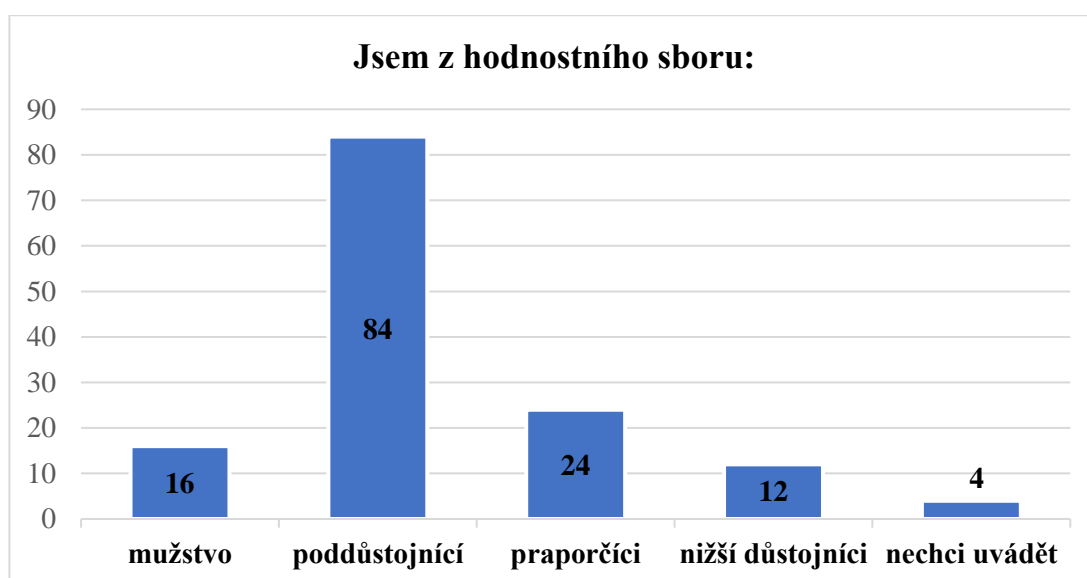
Dále byla na doporučení respondentů změněna otázka zjišťující význam motivace k účasti na zahraničních operacích. Autor byl upozorněn na rozdíly mezi jednotlivými zahraničními operacemi, a proto do dotazníku nakonec zařadil otázky, které jednotlivě zjišťují motivaci pro účast k nasazení v Pobaltí, na Slovensku a v Afghánistánu. Vzhledem k ukončení zahraničních operací AČR v Afghánistánu autor při formulaci otázky cílené na tuto misi použil kondicionál. („*Jak silnou motivaci pro službu u 44.LMOPR by pro mě byla možnost účastnit se zahraničních operací v Afghánistánu?*”) Jedná se tedy pouze o hypotetický motivační faktor, který proto není zařazen do výsledného přehledu zjišťovaných motivačních faktorů.

¹⁷⁴ VOSKA, M., JANOUŠ, V. Služba v armádě neláká. Vadí dojíždění, ale i zastaralá technika. www.idnes.cz [online]. © 1998–2024 MAFRA [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/armada-virtualni-nabor-motivace-odchod-vojaku-ukrajina-fksp.A240319_191515_domaci_kori>.

Sběr dat

Dotazník byl distribuován mezi respondenty v jeho digitální podobě zasláním hypertextového odkazu v září a říjnu 2024. Jednotliví respondenti byli osloveni technikou sněhové koule tak, aby byl dodržen popsáný kvótní výběr hodnostních sborů jednotlivých organizačních celků. Z celkem 166 oslovených VZP vyplnilo a odeslalo dotazník 140, což znamená 84% návratnost. Podle sebeidentifikace respondentů k jednotlivým hodnostním sborům lze určit i návratnost pro jednotlivé hodnostní sbory (viz tab. 9).

Graf 9: Příslušnost respondentů k hodnostnímu sboru¹⁷⁵



Tab. 9: Návratnost dotazníku podle hodnostních sborů¹⁷⁶

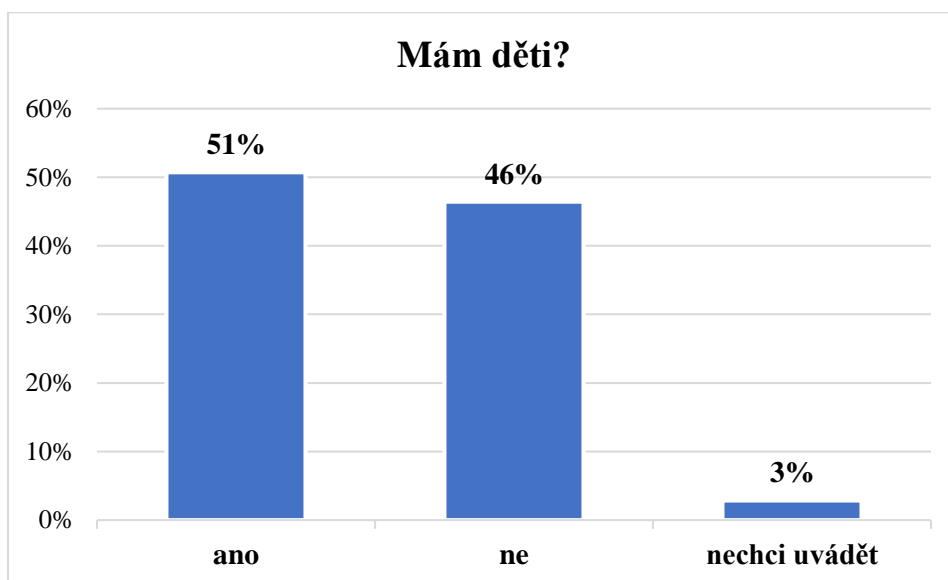
	Mužstvo	Poddůstojníci	Praporčíci	Nižší důstojníci	Neuvedeno	Celkem
<i>Oslovení</i>	30	90	29	17	-	166
<i>Vyplnilo</i>	16	84	24	12	4	140
<i>Návratnost</i>	53 %	93 %	83 %	71 %	-	84 %

¹⁷⁵ Vlastní zdroj.

¹⁷⁶ Vlastní zdroj.

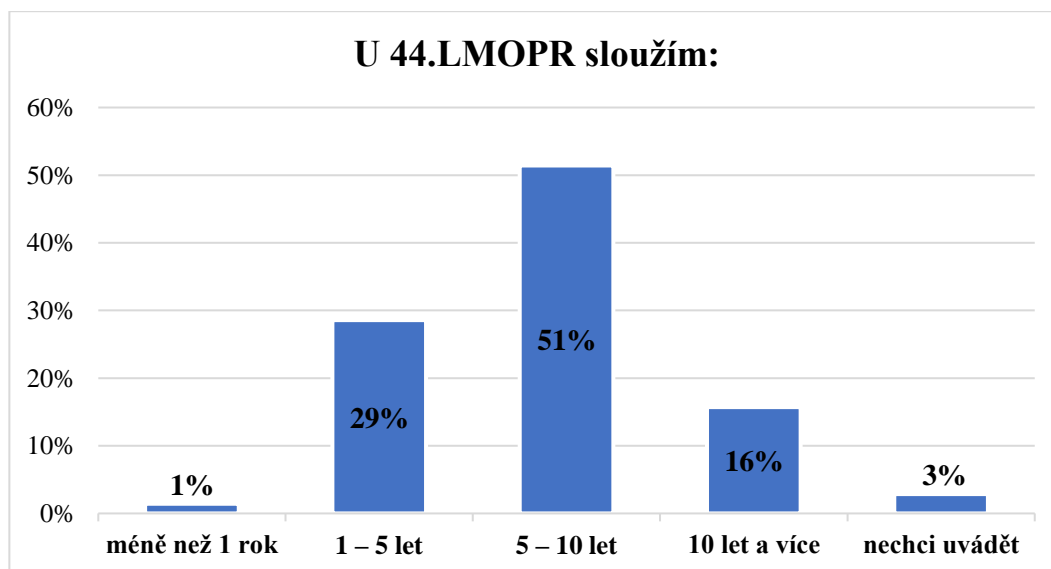
Dotazník obsahoval další dvě identifikační otázky. Těmi bylo zjišťováno, jestli mají respondenti děti a jak dlouho respondenti slouží u 44. LMOPR. Celkem 65 respondentů (46 %) uvedlo, že děti má a 71 respondentů (51 %) uvedlo, že jsou bezdětní. 4 respondenti (3 %) odmítli odpovědět (viz graf 10).

Graf 10: Respondenti a jejich děti¹⁷⁷



U dotazu na délku služby respondentů u 44.LMOPR 2 respondenti (1 %) uvedli, že u tohoto praporu slouží méně než 1 rok. 40 respondentů (29 %) uvedlo, že zde slouží 1 – 5 let, 72 respondentů (51 %) uvedlo, že zde slouží 5–10 let. 22 respondentů (16 %) uvedlo, že zde slouží 10 let a více. 4 respondenti (3 %) odmítli odpovědět (viz graf 11).

Graf 11: Délka služby respondentů u 44.LMOPR¹⁷⁸



¹⁷⁷ Vlastní zdroj.

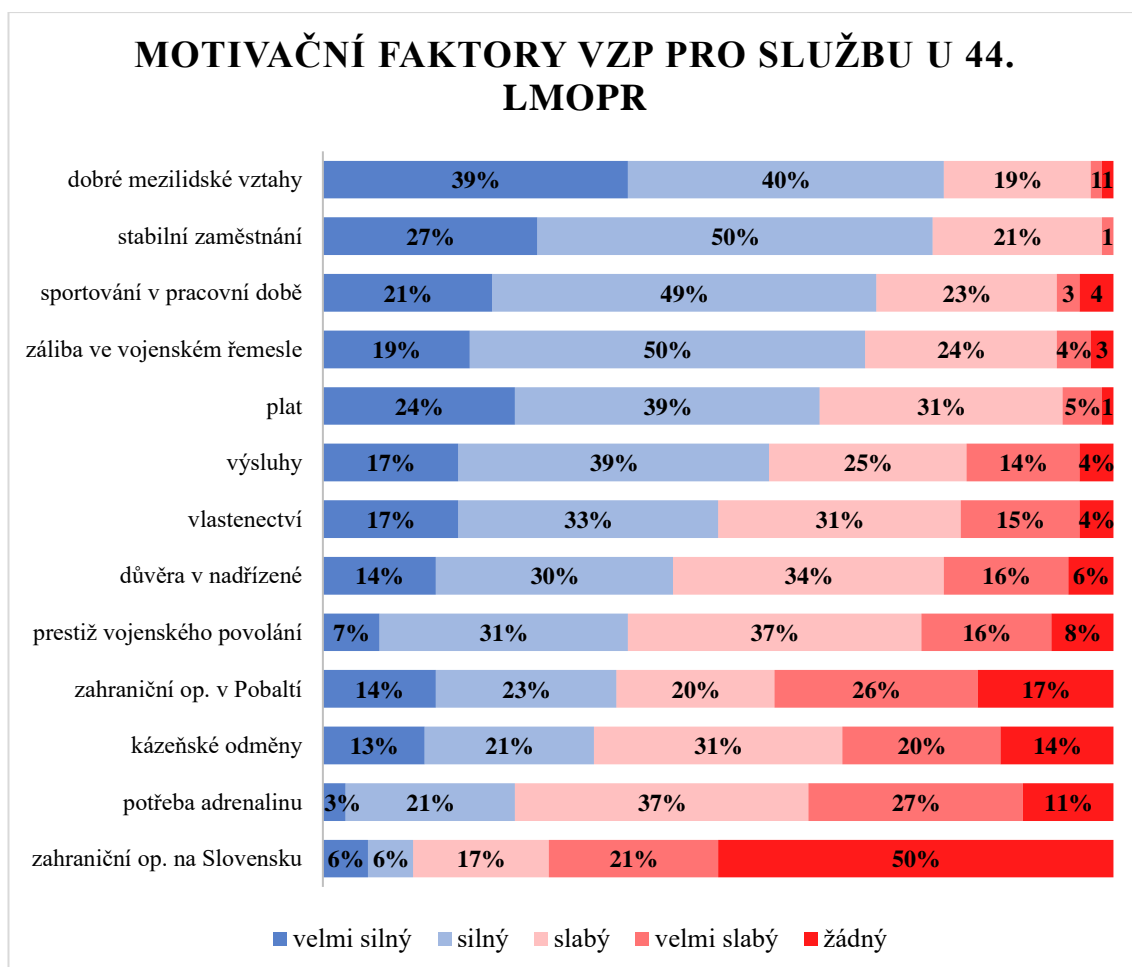
¹⁷⁸ Vlastní zdroj.

8.1 Analýza dat

Motivační faktory VZP pro službu u 44.LMOPR

V první části dotazníku byli respondenti postupně dotazováni na jednotlivé motivační faktory. U každého z nich uváděli, jak silnou motivaci pro ně představuje. Vždy volili jednu z následujících možností: *velmi silnou, silnou, slabou, velmi slabou, žádnou*. Podle výsledků zodpovězených dotazníku lze zjišťované motivační faktory seřadit podle jejich důležitosti pro respondenty následovně: 1. *dobré mezilidské vztahy*, 2. *stabilní zaměstnání*, 3. *sportování v pracovní době*, 4. *záliba ve vojenském řemesle*, 5. *plat*, 6. *výsluhy*, 7. *vlastenectví*, 8. *důvěra v nadřízené*, 9. *prestíž vojenského povolání*, 10. *zahraniční operace v Pobaltí*, 11. *kázeňské odměny*, 12. *potřeba adrenalinu*, 13. *zahraniční operace na Slovensku*.

Graf 12: Motivační faktory VZP pro službu u 44. LMOPR seřazeny podle důležitosti¹⁷⁹



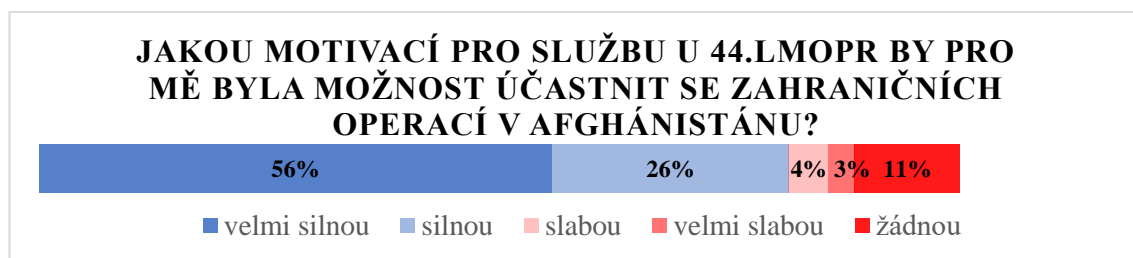
1. Hypotéza, že nejsilnějším motivačním faktorem VZP pro službu u 44.LMOPR je plat, se nepotvrdila. Motivační faktor *plat* se umístil až na 5. místě. Jako nejsilnější motivační faktor byly uváděny *dobré mezilidské vztahy*.

¹⁷⁹ Vlastní zdroj.

2. hypotéza, že mezi pět nejdůležitějších motivačních faktorů VZP pro službu u 44.LMOPR patří plat, stabilní zaměstnání, možnost sportovat v pracovní době, záliba ve vojenském řemesle, zahraniční operace v Pobaltí, **se nepotvrdila**. Podle výsledků dotazníku mezi těchto pět nejdůležitějších motivačních faktorů patří *dobré mezilidské vztahy, stabilní zaměstnání, sportování v pracovní době, záliba ve vojenském řemesle a plat*.

Hypotetický motivační faktor, *možnost účastnit se zahraničních operací v Afghánistánu*, 78 respondentů (56 %) označilo jako *velmi silnou* motivaci a 36 respondentů (26 %) jako *silnou* motivaci. 6 respondentů (4 %) jej označilo jako *slabou* motivaci, 4 respondenti (3 %) jako *velmi slabou* a 16 respondentů (11 %) jako *žádnou* motivaci (viz graf 13).

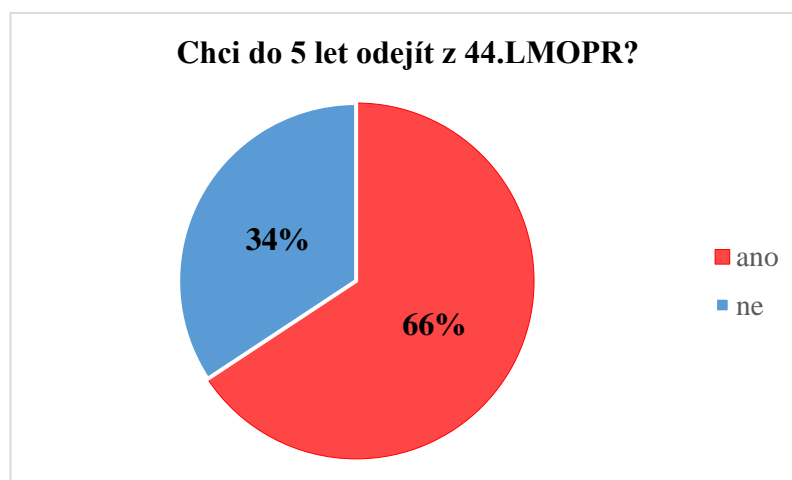
Graf 13: Motivace zahraničními operacemi v Afghánistánu¹⁸⁰



Motivy VZP k odchodu z 44.LMOPR

V poslední části dotazníku byly zjišťovány pohnutky k odchodu z 44.LMOPR u 92 respondentů (66 %), kteří v dotazníku uvedli, že chtějí do pěti let odejít z 44.LMOPR. Tato série otázek již nebyla předložena 48 respondentům (34 %), kteří uvedli, že odejít nechtějí (viz graf 14).

Graf 14: Počet respondentů rozhodnutý odejít z 44.LMOPR¹⁸¹

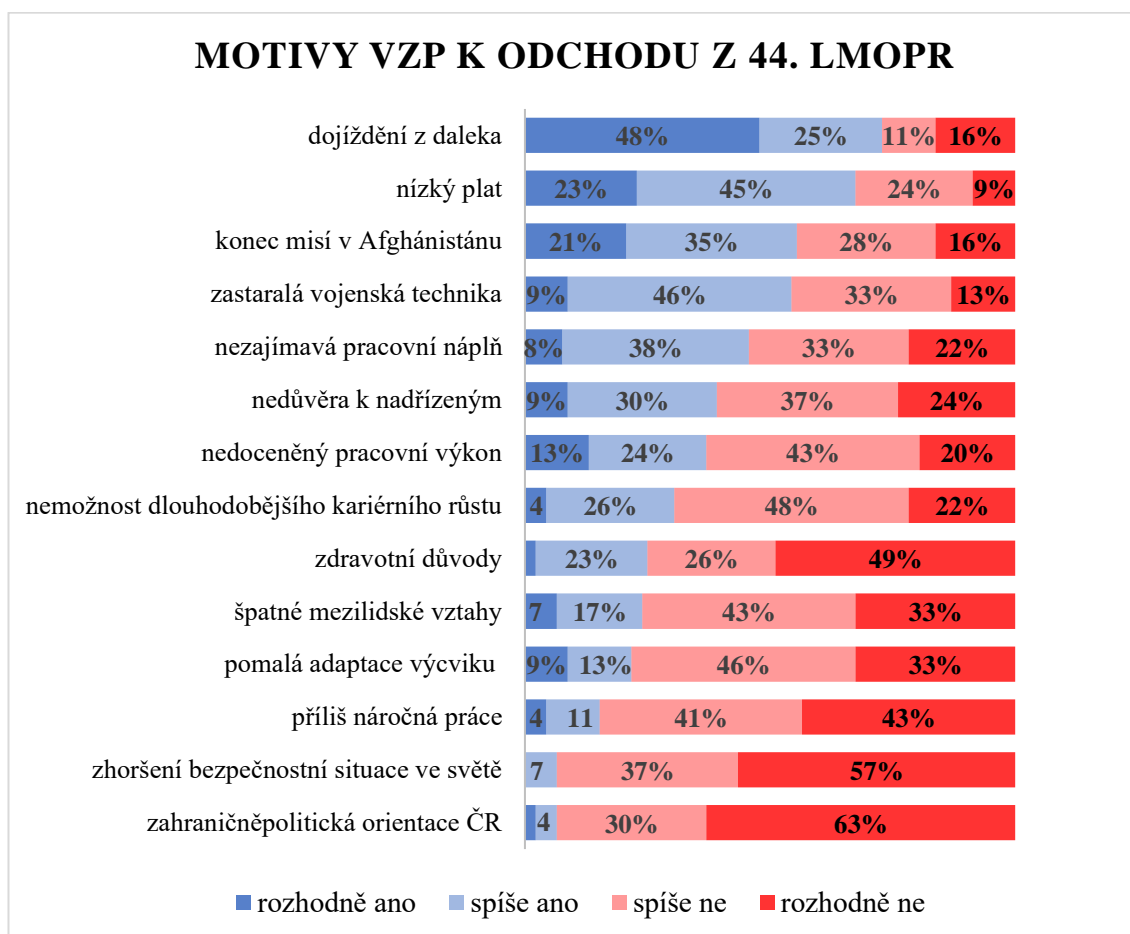


¹⁸⁰ Vlastní zdroj.

¹⁸¹ Vlastní zdroj.

Předkládány byly postupně jednotlivé motivy k odchodu z 44. LMOPR formou: „Z 44.LMOPR chci odejít, protože...” U každého z těchto tvrzení respondenti volili jednu z následujících odpovědí: *rozhodně ano, spíše ano, spíše ne, rozhodně ne*. Podle shromážděných dat lze seřadit tyto pohnutky k odchodu podle jejich důležitosti následovně: 1. *dojíždění z daleka*, 2. *nízký plat*, 3. *konec misí v Afghánistánu*, 4. *zastaralá vojenská technika*, 5. *nezajímavá pracovní náplň*, *nedůvěra k nadřízeným*, 6. *nedoceněný pracovní výkon*, 7. *nemožnost dlouhodobějšího kariérního růstu*, 8. *špatné mezilidské vztahy*, 9. *zdravotní důvody*, 10. *pomalá adaptace výcviku na rusko-ukrajinský konflikt*, 11. *příliš náročná práce*, 12. *zhoršení bezpečnostní situace ve světě*, 13. *zahraničněpolitická orientace ČR* (viz graf 15).

Graf 15: Motivy VZP k odchodu z 44.LMOPR¹⁸²



3. hypotéza, že nejčastějším důvodem k odchodu VZP z 44.LMOPR je, že VZP musí dojíždět z daleka, se potvrdila.

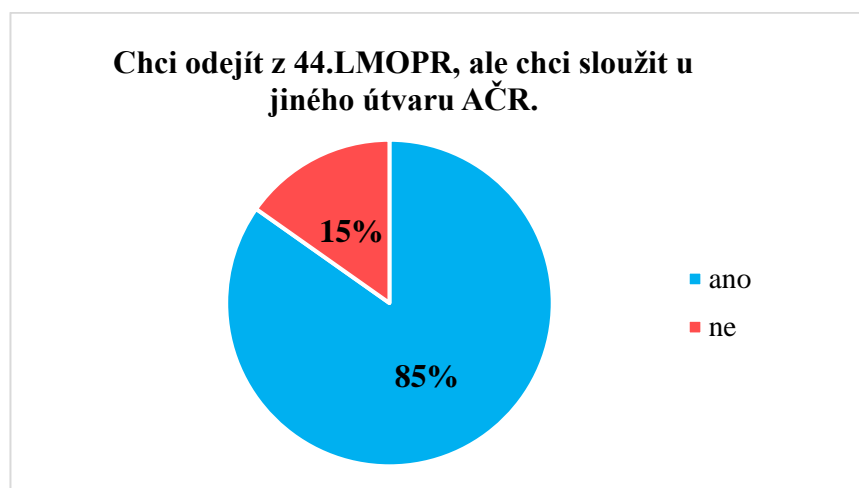
4. hypotéza, že mezi pět nejsilnějších motivů k odchodu z 44.LMOPR patří dojíždění z daleka, nízký plat, zastaralá technika, konec misí v Afghánistánu a pomalá adaptace výcviku na rusko-ukrajinský konflikt, se nepotvrdila. První čtyři motivy

¹⁸² Vlastní zdroj.

k odchodu byly předpokládány správně, ale jako pátý nejsilnější motiv byla v dotazníku uváděna *nezajímavá pracovní náplň*.

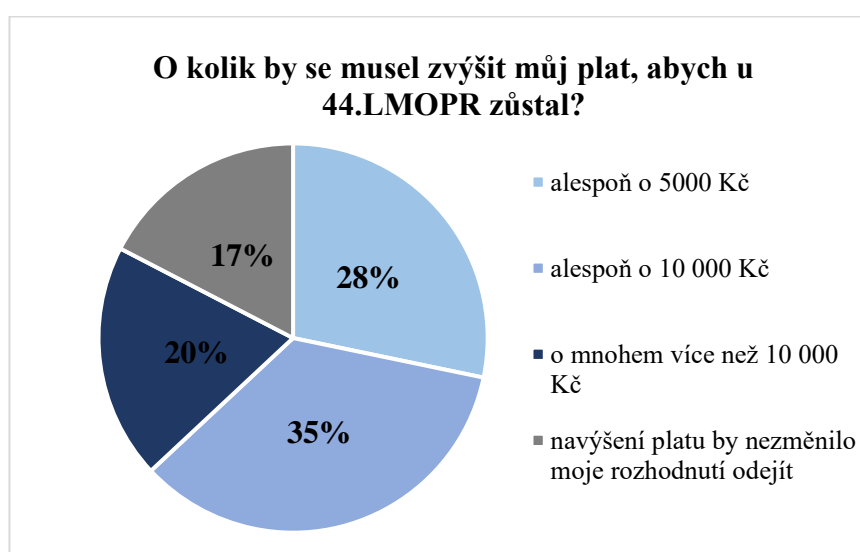
Dotazníkem bylo dále zjišťováno, jestli respondent chce sloužit u jiného útvaru AČR, pokud chce odejít z 44.LMOPR. Z 92 respondentů, rozhodnutých 44.LMOPR do pěti let opustit, jich 78 (85 %) u jiného útvaru sloužit chce. 14 respondentů chce AČR opustit zcela (15 %).

Graf 16: Počet respondentů chtějících sloužit u jiného útvaru AČR¹⁸³



Další otázka zněla, o kolik by se musel zvýšit respondentův plat, aby zůstal u 44.LMOPR. 26 respondentů zvolilo odpověď *alespoň o 5 000 Kč*. 32 dotázaných odpovědělo *alespoň o 10 000 Kč*. 18 respondentů zvolilo odpověď *o mnohem více než 10 000 Kč*. 16 respondentů uvedlo, že *navýšení platu by nezměnilo moje rozhodnutí odejít*. Žádný respondent nezvolil odpověď *alespoň 2 000 Kč*.

Graf 17: O kolik by se musel zvýšit respondentův plat¹⁸⁴



¹⁸³ Vlastní zdroj.

¹⁸⁴ Vlastní zdroj.

9 Diskuze

Hlavním cílem práce je zjistit nejdůležitější motivační faktory profesionálních vojáků pro službu u 44.LMOPR. Pět nejsilnějších motivačních faktorů identifikovaných dotazníkovým šetřením autora se neshoduje s pěti nejsilnějšími motivačními faktory, které byly zjištěny metaanalýzou předchozích výzkumů (viz tab. 10).

Tab. 10: komparace autorova výzkumu a metaanalýzy předchozích výzkumů¹⁸⁵

5 nejdůležitějších motivačních faktorů		
	Autorův výzkum	Metaanalýza předchozích výzkumů
1.	<i>dobré mezilidské vztahy</i>	<i>plat</i>
2.	<i>stabilní zaměstnání</i>	<i>stabilní zaměstnání</i>
3.	<i>sportování v pracovní době</i>	<i>seberealizace</i>
4.	<i>záliba ve vojenském řemesle</i>	<i>zahraniční operace</i>
5.	<i>plat</i>	<i>prestíž</i>

Dobré mezilidské vztahy, které jsou v dotazníkovém šetření autora uváděny jako nejsilnější motivační faktor, jsou v předchozích výzkumech hodnoceny jako mnohem méně významný motivační faktor (pod formulacemi „sounáležitost ke kolektivu“ a „sociální kontakt“). V jednom z předchozích výzkumů tento motivační faktor není vůbec identifikován. Rozdílnost těchto výsledků by bylo možné vysvětlit bojovým určením 44.LMOPR a poznatky Lynnovy teorie, která akcentuje potřebu dobrých kolegiálních vztahů v udržovací a bojové fázi vojenské motivace.

Další významný rozdíl mezi výsledky dotazníkového šetření autora a výsledky předchozích výzkumů pak představuje slábnoucí význam motivace platem. Tento rozdíl by bylo možné vysvětlit slábnoucí konkurenceschopností AČR na trhu práce, kvůli které pro současné VZP přestává být plat atraktivním.

S finančním ohodnocením pak souvisí i rozdílné umístění motivace zahraničními operacemi, jelikož ty dříve představovaly mnohem výraznější součást příjmů VZP. Zatímco v autorově výzkumu jsou stávající zahraniční operace AČR v Pobaltí a na Slovensku vyhodnoceny jako jedny z nejslabších motivací, v předchozích výzkumech byly zahraniční operace hodnoceny jako jeden z nejdůležitějších motivačních faktorů. Tento rozdíl lze interpretovat odlišností mezi současnými zahraničními operacemi na východním křídle NATO a expedičními operacemi v Afghánistánu a Mali, ke kterým se předchozí výzkumy vztahovaly.

V autorově výzkumu byla oproti předchozím výzkumům výrazně slaběji hodnocena motivace společenskou prestiží vojenského povolání. Přestože výzkumy

¹⁸⁵ Vlastní zdroj.

veřejného mínění informují o dlouhodobém nárůstu této prestiže ve společnosti, VZP z 44.LMOPR ji zřejmě sami přisuzují jen omezený význam. V případě motivace možností sportovat v pracovní době a zálibou ve vojenském řemesle vykazuje autorův výzkum podobné výsledky jako předchozí šetření. Tyto seberealizační motivační faktory představují i pro VZP autora výzkumu jednu z nejsilnějších motivací pro službu u 44.LMOPR.

Tab. 11: Přehled zjišťovaných motivačních faktorů podle jednotlivých teorií motivace¹⁸⁶

kategorie motivace podle jednotlivých teorií			motivační faktor
Lynnovy kat.	Maslowovy kat.	Battistelliho kat.	
bojové/udržovací	potřeba sounáležitosti	zaměstnanecké	<i>dobré mezilidské vztahy</i>
počáteční/udržovací	potřeba bezpečí	zaměstnanecké	<i>stabilita zaměstnání</i>
udržovací	potřeba seberealizace	postmoderní	<i>sport v pracovní době</i>
udržovací	potřeba seberealizace	postmoderní	<i>záliba ve vojenském řemesle</i>
počáteční/udržovací	fyziologické potřeby	zaměstnanecké	<i>plat</i>
počáteční/udržovací	fyziologické potřeby	zaměstnanecké	<i>výsluhy</i>
počáteční	potřeba seberealizace	tradiční	<i>vlastenectví</i>
bojové/udržovací	potřeba bezpečí	zaměstnanecké	<i>důvěra v nadřízené</i>
počáteční	potřeba uznání	tradiční	<i>prestiž vojenského povolání</i>
-	více kategorií	-	<i>zahraniční op. v Pobaltí</i>
udržovací	potřeba uznání	tradiční	<i>kázeňské odměny</i>
počáteční	potřeba seberealizace	postmoderní	<i>potřeba adrenalinu</i>
-	více kategorií	-	<i>zahraniční op. na Slovensku</i>

Prvním vedlejším cílem práce je identifikace častějších motivů k odchodu VZP z 44. LMOPR. Čtyři z pěti nejčastějších motivů zjištěných autorovým výzkumem jsou zmíněny i v uniklém armádním výzkumu, který zveřejnili VOSKA a JANOUŠ.¹⁸⁷ Z tohoto armádního výzkumu zmínění novináři publikovali jen fragmenty, takže podrobnější komparace není možná (viz tab. 12).

Tab. 12: Srovnání autora výzkumů a uniklého armádního výzkumu¹⁸⁸

	Autorův výzkum	Uniklý armádní výzkum
1.	<i>dojíždění z daleka</i>	uvedeno
2.	<i>nízký plat</i>	uvedeno
3.	<i>zastaralá vojenská technika</i>	uvedeno
4.	<i>konec misí v Afghánistánu</i>	uvedeno
5.	<i>nezajímavá pracovní náplň</i>	neuvedeno

¹⁸⁶ Vlastní zdroj.

¹⁸⁷ VOSKA, M., JANOUŠ, V. Služba v armádě neláká. Vadí dojíždění, ale i zastaralá technika. [www.idnes.cz](https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/armada-virtualni-nabor-motivace-odchod-vojaku-ukrajina-fksp.A240319_191515_domaci_kori) [online]. © 1998–2024 MAFRA [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/armada-virtualni-nabor-motivace-odchod-vojaku-ukrajina-fksp.A240319_191515_domaci_kori>.

¹⁸⁸ Vlastní zdroj.

Nízký plat, uváděný respondenty autora výzkumu jako druhý nejčastější motiv k odchodu z 44.LMOPR, opět poukazuje na slábnoucí konkurenceschopnost AČR na trhu práce. Tento frustrátor je však potřeba reflektovat v kontextu nejčastějšího frustrátoru, jímž je pro VZP z 44.LMOPR dojíždění z daleka, kvůli kterému jsou VZP nuceni financovat nejen náklady na dopravu, ale i druhé bydlení v místě služebního zařazení.

Oba zjištěné frustrátory pak podtrhují význam Herzbergovy teorie, která akcentuje špatné nastavení vnějšího prostředí jako hlavní příčiny pracovní nespokojenosti. Autor v logice této teorie rozlišuje pohnutky k odchodu na neuspokojené motivátory a frustrátory. Neuspokojené motivátory souvisejí s vnitřním vztahem respondenta k práci samé. Frustrátory souvisejí s negativním působením vnějšího pracovního prostředí. Většinu ze zjišťovaných pohnutek autor zařadil mezi frustrátory (viz tab. 13).

Tab. 13: Přehled zjišťovaných motivů k odchodu podle Herzbergovy teorie¹⁸⁹

Zjištěné pořadí	Herzbergovy kategorie	důvod k odchodu
1.	frustrátor	<i>dojíždění z daleka</i>
2.	frustrátor	<i>nízký plat</i>
3.	frustrátor	<i>konec misí v Afghánistánu</i>
4.	frustrátor	<i>zastaralá vojenská technika</i>
5.	neuspokojený motivátor	<i>nezajímavá pracovní náplň</i>
6.	frustrátor	<i>nedůvěra k nadřízeným</i>
7.	neuspokojený motivátor	<i>nedoceněný pracovní výkon</i>
8.	frustrátor	<i>nemožnost dlouhodobější kariéry</i>
9.	frustrátor	<i>špatné mezilidské vztahy</i>
10.	frustrátor	<i>zdravotní důvody</i>
11.	neuspokojený motivátor	<i>pomalá adaptace na rusko-ukrajinský konflikt</i>
12.	frustrátor	<i>příliš náročná pracovní náplň</i>
13.	frustrátor	<i>zhoršující se bezpečnostní situace ve světě</i>
14.	neuspokojený motivátor	<i>zahraničněpolitická orientace ČR</i>

Skutečnost, že ukončení misí v Afghánistánu je respondenty uváděno jako třetí nejsilnější pohnutka k odchodu z 44.LMOPR, lze vysvětlovat dvěma způsoby. První vysvětlení nabízí Battistelliho teorie, která určuje touhu po dobrodružství jako klíčový motivační faktor postmoderního vojáka. Tato pohnutka by pak vycházela z této neuspokojené potřeby. Autor se ale domnívá, že toto vysvětlení je platné pouze v případě mladších a převážně bezdětných vojáků. Druhé vysvětlení pak představuje ztráta vysoké finanční odměny, která byla s účastí na těchto misích spojena. Autor se domnívá, že toto druhé vysvětlení je výstižnější pro většinu z dotazovaných VZP. Proto autor konec misí v Afghánistánu řadí mezi frustrátory.

¹⁸⁹ Vlastní zdroj.

Diskutabilním může být zařazení zastaralé vojenské techniky mezi frustrátory. Autor se však domnívá, že tato pohnutka pramení více z obav o vlastní bezpečnost a z obav z hrozící povinnosti náhrady škod, než pouze z neuspokojené touhy po zážitku z práce s nejmodernějším vybavením.

Obě hypotézy, které byly formulovány na základě předchozích výzkumů, se nepotvrdily. Tento výsledek lze stejně jako další rozdíly mezi autorovým výzkumem a předchozími výzkumy interpretovat specifickou povahou personálu 44.LMOPR a proměnou AČR v čase.

66 % respondentů autorova výzkumu uvedlo, že do pěti let chtějí z 44.LMPOR odejít. 88 % z těchto respondentů uvedlo, že chtějí sloužit u jiného útvaru. Tato statistika dokládá potřebu změn, které by pozitivně ovlivnily motivaci VZP sloužit u 44.LMOPR.

9.1 Návrh změn

Autor se domnívá, že nejsilnější pohnutky k odchodu VZP z 44.LMOPR mají příčiny, z nichž většina není řešitelná z úrovně 44.LMOPR, 4. brigády rychlého nasazení, Pozemních sil a Generálního štábu AČR. Tyto příčiny však lze do jisté míry řešit z politické úrovně, odkud lze pozitivně ovlivnit konkurenceschopnost 44.LMOPR i celé AČR na trhu práce. Autor proto navrhuje zejména řešit nespokojenost VZP s dojížděním z daleka a s výší jejich platu.

Adekvátním navýšením příjmů VZP by bylo možné kompenzovat jejich náklady na dojíždění a druhé bydlení, které si musí v místě služebního zařazení financovat. V souladu s poznatky Maslowovy teorie hierarchie potřeb je tedy autor přesvědčen, že pro setrvání většiny profesionálních vojáků v AČR nemá smysl řešit primárně atraktivitu jejich výcviku modernizací vojenské techniky, ale je spíše nutné zaměřit se na saturaci jejich základnějších potřeb.

V autorově dotazníkovém šetření uvedlo pouze 17 % respondentů, rozhodnutých opustit do pěti let 44.LMOPR, že navýšení platu by nezměnilo jejich rozhodnutí odejít. Pro zbylých 83 % z těchto VZP by navýšení jejich platu představovalo motivaci pro setrvání u 44.LMOPR. Minimální navýšení platu, které by mělo takový efekt, bylo oslovenými VZP udáváno ve výši 5000 Kč a více (viz graf 17). Autor proto navrhuje navýšení příjmu VZP z 4. brigády rychlého nasazení alespoň o tuto částku novelizací prováděcích právních předpisů, které stanovují dílčí složky platu VZP. Služba u tohoto prvku bojových sil, která je náročnější než služba u prvků bojové podpory, by tak byla kompenzována vyšším finančním ohodnocením.

Autor doporučuje navýšit stabilizační příspěvek všem příslušníkům 4. brigády rychlého nasazení nejméně o 3 000 Kč novelizací nařízení 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.¹⁹⁰ Autor navrhuje všechny příslušníky 4. brigády rychlého nasazení do tohoto seznamu speciálních odborností zařadit. Podle § 70b odst. 3 a odst. 6 zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů, lze stabilizační příspěvek navýšit až 4násobně pro odbornosti stanovené nařízením vlády.¹⁹¹ Vláda toto navýšení stabilizačního

¹⁹⁰ 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.

¹⁹¹ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

příspěvku tedy může realizovat novelizací zmíněného prováděcího právního předpisu v souladu s legislativními pravidly vlády ČR.

Autor dále doporučuje navýšit stávající příspěvek na bydlení z 3000 Kč na 4800 Kč pro VZP sloužící v Jindřichově Hradci a dalších lokalitách, kde se vojenské útvary potýkají s personální krizí (Žatec, Tábor, Jince, Strakonice atd.). Toto navýšení může být realizováno novelizací nařízení vlády č. 58/2015 Sb., o stanovení kategorií obcí výkonu služby a koeficientů pro výpočet služebního příspěvku.¹⁹² Autor navrhuje přidat v tomto nařízení vlády v § 1 novou kategorii obcí pro zmíněné lokality a stanovit pro ně koeficient 1,60 v § 2. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů umožňuje podle § 61a navýšit měsíční služební příspěvek na bydlení až na dvojnásobek částky 3000 Kč. Vláda toto navýšení může tedy opět uzákonit novelizací zmíněného prováděcího právního předpisu.

Autor dále navrhuje zařadit služební činnosti všech příslušníků motorizovaných a mechanizovaných rot a rot zbraní u 4. brigády rychlého nasazení do IV. rizikové skupiny s nárokem na zvláštní příplatek za službu v podmínkách spojených s mimořádnou neuropsychickou zátěží nebo rizikem ohrožení života a zdraví ve výši 600 až 2000 Kč měsíčně podle § 3 nařízení vlády č. 59/2015 Sb., o služebních tarifech a o zvláštním příplatku pro vojáky z povolání.¹⁹³

Autor považuje za nevybalancované, že je do této kategorie zařazeno např. soustavné střežení objektů zvláštní důležitosti v působnosti Hradní stráže, ale nejsou do ní zařazeny služební činnosti vykonávané příslušníky bojových jednotek 4. brigády rychlého nasazení. Tuto legislativní změnu by vláda opět mohla realizovat novelizací uvedeného nařízení vlády. Stejně jako i ostatní legislativní změny navrhané autorem by i tato změna spočívala pouze v novelizaci prováděcího právního předpisu.

Tyto změny prováděcích právních předpisů by byly naprosto v souladu s právními předpisy vyšší právní síly, zejména v souladu s aktuálním zněním zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů. Realizace těchto změn by byla zcela podle principu *secundum et intra legem* i v případě schválení aktuálně projednávané novely zmíněného zákona.

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

¹⁹² 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.

¹⁹³ 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.

obranu, 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.¹⁹⁴ Tento krok by pak byl i zcela v souladu s KVAČR2035,¹⁹⁵ která uvádí jako první strategický cíl výstavby AČR „*investice do rozvoje lidského kapitálu*.“

Udržet stávající VZP v AČR navýšením benefitů úpravou dílčích složek platu je rovněž jedním z uváděných důvodů momentálně projednávané novelizace zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů.¹⁹⁶ MO však v okamžiku vypracování této práce dostatečně nekonkretizovalo, jakým způsobem novelizuje prováděcí právní předpisy, které se k novelizovanému zákonu vztahují.

Autorem navrhované navýšení příjmů VZP cestou novelizace prováděcích právních předpisů by však mělo omezený efekt. V autorově dotazníkovém šetření celkem 55 % respondentů uvedlo, že k přehodnocení jejich rozhodnutí 44.LMOPR opustit by se jejich plat musel navýšit alespoň o 10 000 Kč, nebo o výrazně více než o 10 000 Kč (viz graf 17). Takové navýšení platu příslušníků 4. brigády rychlého nasazení však autor nepovažuje za obhajitelné před ostatními celky AČR a před ozbrojenými bezpečnostními sbory.

Nemožnost zcela zvrátit personální krizi u bojových jednotek AČR dostatečným navýšením příjmů VZP přiznává ostatně i NGŠ Karel Řehka: „*Abychom dokázali naplnit armádu, tak bychom potřebovali tak výrazné změny v benefitech, že bychom museli vojákům třeba o půlku zvednout výplaty nebo jim dát zdarma bydlení. (...) Ale jsou nějaké limity, kam až s benefity můžete jít, protože pak to bude mít negativní dopad na další ozbrojené složky*.“¹⁹⁷

¹⁹⁴ 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.

¹⁹⁵ ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024, s. 18.

¹⁹⁶ POSLANECKÁ SNĚMOVNA PARLAMENTU ČESKÉ REPUBLIKY. Sněmovní tisk 893/0. Vládní návrh zákona, kterým se mění zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony. www.psp.cz [online]. [cit. 2025-02-16]. Dostupné z WWW: <<https://www.psp.cz/sqw/text/orig2.sqw?idd=250350>>.

¹⁹⁷ GRUNTOVÁ, K. Kritika ministryně ohledně diplomatických pasů pro vojáky? Nejde o jejich zneužití, argumentuje Řehka. www.irozhlas.cz [online]. © 1997–2025 Český rozhlas [cit. 2025-02-16]. Dostupné z WWW: <https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/karel-rehka-armada-ministerstvo-obrany_2502140700_gut>.

Závěr

Hlavním cílem práce bylo identifikovat nejdůležitější motivační faktory vojáků z povolání pro službu u 44.LMOPR AČR. Tyto motivační faktory byly identifikovány v empirické části práce kvantitativním výzkumem autora. Tento výzkum vycházel z předchozích výzkumů motivace k službě v AČR, které byly podrobeny metaanalýze v teoretické části práce. Autorův kvantitativní výzkum byl interpretován v logice popsanych teorií motivace.

Výstupy tohoto výzkumu by mohly mít větší validitu, pokud by autor dokázal nasbírat data od většího množství VZP z 44.LMOPR. Autor se však domnívá, že i získaný vzorek 140 respondentů je dostatečný k naplnění hlavního cíle práce vzhledem k aplikaci kvótního výběru na zkoumanou populaci. Obdobně autor hodnotí naplnění prvního vedlejšího cíle, kterým byla identifikace nejdůležitějších motivů VZP k odchodu z 44.LMOPR. Tyto motivy byly rovněž zjištěny v autorově výzkumu.

Autor byl limitován povinností zachovávat mlčenlivost o skutečnostech, o nichž se dozvěděl při výkonu služby ve smyslu § 48 odst. 1 zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů.¹⁹⁸ Z tohoto důvodu nemohl objasnit podrobněji řadu analyzovaných témat jako např. personální krizi a její vývoj u 44.LMOPR i ve 4. brigádě rychlého nasazení, přestože by to bylo s použitím interních materiálů určených pro služební potřebu možné. Autor se však domnívá, že i využití veřejně dostupné zdroje dostatečně dokládají existenci této personální krize, spočívající v gradující ztrátě motivace profesionálních vojáků sloužit u 44.LMOPR a dalších útvarů 4. brigády rychlého nasazení. Např. díky žádostem na základě zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů, autor mohl vycházet i z dat, které poskytlo přímo MO. I MO však některá data, kterými disponuje, odmítlo zveřejnit s odvoláním na zákon č. 412/2005 Sb., o ochraně utajovaných informací a o bezpečnostní způsobilosti, ve znění pozdějších předpisů (viz příloha IV).

V celé práci se autor snažil dosáhnout objektivitu mimo jiné i tím, že se nevyhýbal i takovým pramenům, které dokládají problémy, neúspěchy a negativní aspekty současné AČR. Mezi takové fenomény, vyvolávající kontroverze, autor řadí témata jako slábnoucí patriotismus v AČR a celé české společnosti, míru finanční motivace u soudobých VZP, rychlost adaptace AČR na rusko-ukrajinský konflikt nebo personální nezdary AČR.

¹⁹⁸ ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 76, s. 3722–3754.

Autor je přesvědčen, že tato témata zasluhují hlubší rozbor, kterému by překládaná práce mohla sloužit jako užitečná opora.

Autorem navrhované změny, které by pozitivně ovlivnily motivaci VZP pro službu u 44.LMOPR a jejichž formulace představuje druhý vedlejší cíl práce, jsou omezené na legislativní rovinu. Autor záměrně nenavrhoval změny, kterými by byla řešena problematika nezajímavé pracovní náplně, zastaralé vojenské techniky nebo pomalé adaptace výcviku na rusko-ukrajinský konflikt. Autor totiž opět nebyl v této oblasti zproštěn povinnosti zachovávat mlčenlivost o skutečnostech, o nichž se dozvěděl při výkonu služby.

Autorovy návrhy *de lege ferenda* cílí na řešení problémů 44.LMOPR a 4. brigády rychlého nasazení, které při naplnění nejčernějších scénářů mají potenciál prohloubit aktuální personální krizi do té míry, že mohou způsobit faktickou i formální dysfunkci této brigády. Personální růst 4. brigády rychlého nasazení a celé AČR v období 2013–2020 však dokazuje, že je možné, aby VZP byli motivováni ke službě u 44.LMOPR a aby i AČR byla na českém trhu práce konkurenceschopná.

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. BALLOVÁ, N., SALIGER, R., HODNÝ, J., PAVLÁT, J. Zahraniční vojenské mise a partnerské soužití (Poznatky z armádního sociologického výzkumu). *Vojenské rozhledy*. 2009. roč. 18 (50), č. 4. s. 154–167. ISSN 1210-3292.
3. BLAŽEK, F. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 2. rozš. vyd., Grada, 2014. 224 s. ISBN 978-80-247-4429-2.
4. ČESKO. MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ. *Bezpečnostní strategie České republiky 2023*. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, 2023. 36 s. ISBN 978-80-7441-099-4.
5. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Dlouhodobý výhled pro obranu 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2019. 32 s. ISBN 978-80-7278-772-2.
6. 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.
7. 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.
8. 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.
9. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Obranná strategie České republiky = Defence strategy of the Czech Republic*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2023. 21 s. ISBN 978-80-7278-880-4.
10. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Pozemní síly*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2021. 44 s. ISBN 978-80-7278-821-7.
11. 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.

12. ČERNOCH, F. *Personalistika v ozbrojených silách*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – AVIS, 1997. 150 s. ISBN 80-86049-05-1.
13. DISMAN, M. *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. Praha: Karolinum, 1998. 374 s. ISBN 80-7184-141-2.
14. DZIAKOVÁ, O. *Vojenská psychologie*. Praha: Triton, 2009. 544 s. ISBN 978-80-7387-156-7.
15. DEIBLOVÁ, M. *Motivace jako nástroj řízení*. Praha: Linde, 2005. 127 s. ISBN 80-902105-8-9.
16. HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 3. vyd. Praha: Portál, 2012. 407 s. ISBN 978-80-262-0219-6.
17. 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 stran. ISBN 978-80-246-4411-0.
18. HUTEČKA, J. *Muži proti ohni: motivace, morálka a mužnost českých vojáků Velké války 1914–1918*. Praha: NLN, s. r. o., Nakladatelství Lidové noviny, 2016. 273 stran. Knižnice Dějin a současnosti, 62. svazek. ISBN 978-80-7422-371-6.
19. 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.
20. KRNINSKÁ, R. *Motivace a stimulace pracovního jednání*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta, 2012. 135 s. ISBN 978-80-7394-343-1.
21. 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.
22. KRŮŽ, Z. *Česká republika v bezpečnostní architektuře Evropy*. Praha: Ministerstvo obrany ČR – AVIS, 1998. 129 s. ISBN 80-86049-72-8.
23. KUPILÍK, V. *Armáda a lidský faktor*. Praha: Magnet-Press, 1993. 77 s. V-profil. ISBN 80-85469-42-1.
24. 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.

25. MACHIAVELLI, N. *Vladař*. Praha: Fortuna Libri, 2022. 142 s. ISBN 978-80-7546-402-6.
26. 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.
27. MASLOW, A. H. *Motivace a osobnost*. Praha: Portál, 2021. 375 s. ISBN 978-80-262-1728-2.
28. PACNER, K. *Osudové okamžiky Československa*. 4. vydání. Praha: Plus, 2018. 741 s. ISBN 978-80-259-0871-6.
29. PROVAZNÍK, V., KOMÁRKOVÁ, R. *Motivace pracovního jednání*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1996. 210 s. ISBN 80-7079-283-3.
30. PLHÁKOVÁ, A. *Učebnice obecné psychologie*. Praha: Academia, 2007. 472 s. ISBN 978-80-200-1499-3.
31. PERNICA, B. *Vojsko a veřejné mínění*. In ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. *Armáda České republiky: symbol demokracie a státní suverenity: 1993–2012*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, Odbor komunikace a propagace (OKP MO), 2012. 205 s. ISBN 978-80-7278-600-8.
32. ROUŠAR, J. *Česká republika a její armáda: The Czech Republic and its armed force*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2001. 111 s. ISBN 80-7278-135-9.
33. ROUŠAR, J. *Česká republika a její profesionální armáda*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2006. 159 s. ISBN 80-7278-312-2.
34. SARVAŠ, Š. *Vývoj postavení armády ve společnosti*. Praha: Ministerstvo obrany ČR – AVIS, 1999. 71 s. ISBN 80-7278-016-6.
35. STEHLÍK, P. *Já, voják v Afghánistánu: vzpomínky českých veteránů*. Brno: CPress, 2017. 136 s. ISBN 978-80-264-1431-5.
36. ŠIMKOVÁ, M. *Lidské zdroje: výzva demografického stárnutí*. In: BALABÁN, M., PERNICA, B. *Bezpečnostní systém ČR: problémy a výzvy*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015. 310 s. ISBN 978-80-246-3150-9.
37. ŠTROBL, D. *Psychologické aspekty zabítí: prožitky vojáků související s aktem zabítí nepřítele*. Praha: Stanislav Juhaňák – Triton, 2019, 315 s. ISBN 978-80-7553-715-7.
38. ZETOCHA, K., et al. *Obranné zdroje České republiky*. Brno: Univerzita obrany – Ústav strategických studií, 2007. 92 s. ISBN 978-80-7231-306-8.

39. 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. ANALYTICKÝ ÚSTAV STEM. Pokles důvěry v armádu souvisí s politickými preferencemi. *www.stem.cz* [online]. © STEM 2023 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://www.stem.cz/pokles-duvery-v-armadu-souvisi-s-politickymi-preferencemi/>>.
2. ANALYTICKÝ ÚSTAV STEM. V době výročí 25 let od vstupu ČR do NATO vyslovuje souhlas s členstvím v Severoatlantické alianci jasná většina občanů. *www.stem.cz* [online]. © STEM 2023 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://www.stem.cz/v-dobe-vyroci-25-let-od-vstupu-cr-do-nato-vyslovuje-souhlas-s-clenstvim-v-severoatlanticke-alianci-jasna-vetsina-obcanu/>>.
3. ANALYTICKÝ ÚSTAV STEM. Z vybraných institucí se nejvyšší důvěře veřejnosti těší bezpečnostní složky. *www.stem.cz* [online]. © STEM 2023 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://www.stem.cz/z-vybranych-instituci-se-nejvyssi-duvere-verejnosti-tes-i-bezpecnostni-slozky/>>.
4. BATTISTELLI, F. Peacekeeping and the Postmodern Soldier. In: *Armed Forces & Society* [online]. 23(3), 1997 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://doi.org/10.1177/0095327X9702300308>>.
5. CENTRUM PRO VÝZKUM VEŘEJNÉHO MÍNĚNÍ. Prestiž povolání – červen 2019. *www.cvvm.soc.cas.cz* [online]. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a4986/f9/eu190724.pdf>.
6. CENTRUM PRO VÝZKUM VEŘEJNÉHO MÍNĚNÍ. Postoje českých občanů k obraně ČR – červen/červenec 2023. *www.cvvm.soc.cas.cz* [online]. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a5703/f9/pm231002.pdf>.
7. CNN PRIMA NEWS. Generál Řehka: Armáda byla ohlodaná na kost. V případě vstupu do války máme 28 tisíc vojáků. *cnn.iprima.cz* [online]. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://cnn.iprima.cz/general-rehka-armada-byla-ohlodana-na-kost-v-pripade-vstupu-do-valky-mame-28-tisic-vojaku-426347>>.

8. ČESKÁ TELEVIZE. Nábory nejdou podle představ, řekla Černochová. S armádními špičkami řešila, jak to zlepšit. *ct24.ceskatelevize.cz* [online]. © Česká televize [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/domaci/zive-brifink-po-jednani-vernochove-s-rehkou-349903>>.
9. ČESKÁ TELEVIZE. Vláda zmrazí platy vojáků i navzdory navýšení výdajů na obranu. *ct24.ceskatelevize.cz* [online]. © Česká televize [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/domaci/vlada-zmrazi-platy-vojaku-i-navzdory-navyseni-vydaju-na-obranu-344239>>.
10. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Průměrné mzdy – 1. čtvrtletí 2024. *csu.gov.cz* [online]. © Český statistický úřad (ČSÚ) 2024 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://csu.gov.cz/rychle-informace/prumerne-mzdy-1-ctvrtleti-2024>>.
11. DVOŘÁKOVÁ, M. Covid-19: 15 měsíců, 24 operací, 20 tisíc nasazených. In: *A report speciál: armáda vs covid*. [online]. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://mocr.army.cz/assets/multimedia-a-knihovna/casopisy/a-report/ar_covid_special.pdf>.
12. GRUNTOVÁ, K. ‚Bzučící komáry‘ do každé jednotky. Generál popisuje budoucnost dronů v české armádě. *www.irozhlas.cz* [online]. © 1997–2024 Český rozhlas [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/dron-armada-acr-vojak-valka-na-ukrajine_2403170600_gut>.
13. GRUNTOVÁ, K. Kritika ministryně ohledně diplomatických pasů pro vojáky? Nejde o jejich zneužití, argumentuje Řehka. *www.irozhlas.cz* [online]. © 1997–2025 Český rozhlas [cit. 2025-02-16]. Dostupné z WWW: <https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/karel-rehka-armada-ministerstvo-obrany_2502140700_gut>.
14. Kalkulačka čisté mzdy 2024. *www.penize.cz* [online]. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://www.penize.cz/kalkulacky/vypocet-ciste-mzdy#mzda-vypocet>>.
15. KINŠT, P. Velitel žatecké brigády: Potřebujeme drony. Musíme být připraveni na nejhorší. *zatecky.denik.cz* [online]. © VLTAVA LABE MEDIA a. s. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://zatecky.denik.cz/zpravy_region/zatec-velitel-brigada-rychleho-nasazeni-armada-vojaci-jiri-libal-20240112.html>.

16. KANCELÁŘ MINISTRYNĚ OBRANY. *Odpověď na žádosti podle zákona č. 106/1999 Sb. – 2019: Příloha – věkové složení vojáků a jejich průměrný věk.* [online]. © 2024 – Army.cz [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/povinne-informace/1-uredni-deska/zakon-106/odp/5-1_priloha---vekove-slozeni-vojaku-a-jejich-prumerny-vek.pdf>.
17. KANCELÁŘ MINISTRYNĚ OBRANY. *Odpovědi na žádosti podle zákona č. 106/1999 Sb. – 2023: Působení v Afghánistánu 2002–2021.* [online]. © 2024 – Army.cz [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/povinne-informace/1-uredni-deska/zakon-106/odp/pusobeni-v-afganistanu-2002---2021.pdf>>.
18. KANCELÁŘ MINISTRYNĚ OBRANY. *Odpovědi na žádosti podle zákona č. 106/1999 Sb. – 2024: Finanční prostředky na platy a výsluhové náležitosti VZP* [online]. © 2024 – Army.cz [cit. 2024-08-30]. 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>>.
19. KANCELÁŘ MINISTRYNĚ OBRANY. *Odpovědi na žádosti podle zákona č. 106/1999 Sb. – 2024: Počty VZP 2002–2022.* [online]. © 2024 – Army.cz [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/povinne-informace/1-uredni-deska/zakon-106/odp/pocty-vzp-2001-2022-priloha.pdf>>.
20. MINISTERSTVO FINANCÍ. Ministerstvo obrany: schválený rozpočet pro rok 2024. *monitor.statnipokladna.cz* [online]. [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://monitor.statnipokladna.cz/kapitola/307/schvaleny-rozpocet/vydaje-druhovy?rad=t&obdobi=2412>>.
21. MINISTERSTVO OBRANY. *Čeští vojáci, kteří zahynuli při nasazení v zahraničních misích* [online]. © 2024 – mo.gov.cz [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://mise.army.cz/historie-misi/zahynuli/prehled-smrtelne-zranenych-prislusniku-acr--100629/>>.
22. MINISTERSTVO OBRANY. *Operace a nasazení* [online]. © 2004–2023 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://44lmopr.army.cz/operace-nasazeni>>.

23. MINISTERSTVO OBRANY. *44. lehký motorizovaný prapor – O nás* [online]. © 2004–2023 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://44lmopr.army.cz/o-nas>>.
24. MINISTERSTVO OBRANY. Generál bojovník. *A report* [online]. 2022, č. 12/2022 [cit. 2024-08-30]. ISSN 1211-801X. Dostupné z WWW: <https://www.army.cz/multimedia-a-knihovna/casopisy/a-report/ar12_2022.pdf>.
25. MINISTERSTVO OBRANY. *Insignie 44. lmopr* [online]. © 2004–2023 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://44lmopr.army.cz/o-nas/insignie-44lmopr>>.
26. MINISTERSTVO OBRANY. Role velitele mně rozvazuje ruce. *A report* [online]. 2024, č. 12/2024 [cit. 2024-12-10]. ISSN 1211-801X. Dostupné z WWW: <https://mocr.mo.gov.cz/assets/multimedia-a-knihovna/casopisy/a-report/ar12_2024.pdf>.
27. MINISTERSTVO OBRANY. *Velitelské shromáždění 2024: Projev ministryně obrany Jany Černochové* [online]. © 2024 – mo.gov.cz [cit. 2024-12-10]. Dostupné z WWW: <<https://mocr.mo.gov.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/velitelske-shromazdeni-2024:-projev-ministryne-obrany-jany-cernochove-255384/>>.
28. MINISTERSTVO OBRANY. *Velitelské shromáždění 2024: Projev náčelníka Generálního štábu AČR generálporučíka Karla Řehky* [online]. © 2024 – mo.gov.cz [cit. 2024-12-10]. Dostupné z WWW: <<https://acr.mo.gov.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/velitelske-shromazdeni-2024:-projev-nacelnika-generalniho-stabu-acr-generalporucika-karla-rehky-255385/>>.
29. MINISTERSTVO OBRANY. *Velitelství pozemních sil AČR* [online]. © 2024 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://acr.army.cz/struktura/generalni/poz/velitelstvi-pozemnich-sil-acr-221600/>>.
30. MINISTERSTVO OBRANY. *Vývoj skutečných počtů osob v rezortu MO ČR v letech 1992–2022* [online]. © 2024 – mo.gov.cz [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <<https://mocr.army.cz/scripts/detail.php?id=129653>>.
31. MINISTERSTVO OBRANY. *Vize budoucího válčení AČR po roce 2040* [online]. © 2024 [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW:

<https://mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/Vize_budouc__ho_v__l__en__A__R_po_roce_2040.pdf>.

32. POSLANECKÁ SNĚMOVNA PARLAMENTU ČESKÉ REPUBLIKY. Sněmovní tisk 893/0. Vládní návrh zákona, kterým se mění zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony. *www.psp.cz* [online]. [cit. 2025-02-16]. Dostupné z WWW: <<https://www.psp.cz/sqw/text/orig2.sqw?idd=250350>>.
33. ŘEHKA, K. 5 priorit náčelníka generálního štábu. *A report* [online]. 2022, č. 12/2022, [cit. 2024-08-30]. ISSN 1211-801X. Dostupné z WWW: <https://www.army.cz/multimedia-a-knihovna/casopisy/a-report/ar12_2022.pdf>.
34. VOSKA, M., JANOUŠ, V. Služba v armádě neláká. Vadí dojíždění, ale i zastaralá technika. *www.idnes.cz* [online]. © 1998–2024 MAFRA [cit. 2024-08-30]. Dostupné z WWW: <https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/armada-virtualni-nabor-motivace-odchod-vojaku-ukrajina-fksp.A240319_191515_domaci_kori>.

Legislativní dokumenty

1. ČESKO. MINISTERSTVO OBRANY. Vyhláška č. 189 ze dne 28. července 2015 o postupu při služebním hodnocení vojáků a jeho hlediscích. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2015. částka 78, s. 2276–2284. Dostupné z WWW: <<https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=z&id=30030>>.
2. 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>>.
3. 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>>.
4. 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>>.

5. ČESKO. Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1999, částka 39, s. 2578–2582. Dostupné z WWW: <<https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=3256>>.
6. 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>>.
7. 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>>.
8. 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>>.
9. 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>>.
10. ČESKO. Zákon č. 332/2014 Sb., kterým se mění zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2014, částka 131, s. 4220–4239. Dostupné z WWW: <<https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=z&id=27598>>.
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>>.
12. ČESKO. Zákon č. 585/2004 Sb., o branné povinnosti a jejím zajišťování (branný zákon). In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2004, částka 201, s. 10934–10945. Dostupné z WWW: <<https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=4505>>.

Ostatní zdroje

1. PAVELA, J. *Systém odměňování a motivace zaměstnanců Armády České republiky* [online]. Karviná, 2020 [cit. 2024-08-30]. Diplomová práce. Slezská

univerzita v Opavě. Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné. Vedoucí diplomové práce: Ing. Lucie Meixnerová, Ph.D. Dostupné z WWW: <<https://is.slu.cz/th/xta9f/>>.

2. ČAVRNOCHOVÁ, J. *Občanství a vlastenectví u příslušníků Armády České republiky* [online]. Praha, 2012 [cit. 2024-08-30]. 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>>.
3. KAMENSKÝ, E. *Prestiž vojenského povolání – motivace uchazečů ke vstupu do profesionální armády* [online]. Brno, 2013 [cit. 2024-08-30]. Bakalářská práce. Fakulta humanitních studií Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Institut mezioborových studií Brno. Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Antonín Řehoř, CSc. Dostupné z WWW: <https://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/20791/kamensk%C3%BD_2013_bp.pdf?sequence=1>.

Seznam zkratek

44.LMOPR – 44. lehký motorizovaný prapor

AČR – Armáda České republiky

BVP – bojové vozidlo pěchoty

COVID-19 – Coronavirus disease 2019

ČR – Česká republika

EUTM – European Union Training Mission

FPV – First Person View

IFOR – Implementation Force

ISAF – Internation Security Assistance Force

KFOR – Kosovo Force

MO – Ministerstvo obrany

NGŠ – Náčelník Generálního štábu

NATO – North Atlantic Treaty Organization

KVAČR2030 – Koncepce výstavby Armády České republiky 2030

KVAČR2035 – Koncepce výstavby Armády České republiky 2035

SFOR – Stabilisation Force

STEM – Středisko empirických studií

UNPROFOR – United Nations Protection Force

VZP – voják z povolání

Seznam tabulek, obrázků a grafů

Seznam tabulek

Tab. 1: Srovnání počtu VZP v AČR s počtem VZP v celém rezortu MO	21
Tab. 2: Vývoj věkové struktury v letech 2005–2018.....	23
Tab. 3: Ústav strategických studií – motivace k vstupu do AČR	32
Tab. 4: Metaanalýza – systematizovaný přehled předchozích výzkumů motivace VZP	35
Tab. 5: Měsíční čistý plat VZP s hodnotí svobodník	37
Tab. 6: Přehled vyplacených finančních prostředků na platy VZP v rezortu MO	39
Tab. 7: Prestiž povolání v letech 2004–2019	48
Tab. 8: Zastoupení hodnotních sborů mezi oslovenými VZP	62
Tab. 9: Návratnost dotazníku podle hodnotních sborů.....	64
Tab. 10: komparace autorova výzkumu a metaanalýzy předchozích výzkumů.....	70
Tab. 11: Přehled zjišťovaných motivačních faktorů podle jednotlivých teorií motivace	71
Tab. 12: Srovnání autorova výzkumu a uniklého armádního výzkumu	71
Tab. 13: Přehled zjišťovaných motivů k odchodu podle Herzbergovy teorie	72

Seznam obrázků

Obr. 1: Maslowova hierarchie potřeb.....	26
--	----

Seznam grafů

Graf 1: Počet VZP v AČR od zrušení základní vojenské služby.....	21
Graf 2: Motivy k účasti na misi	43
Graf 3: STEM – formy účasti sil NATO ve válce na Ukrajině.....	45
Graf 4: STEM – důvěra v Armádu ČR a Policii ČR v letech 1994–2024	49
Graf 5: Vývoj důvěry v AČR dle stranických preferencí	50
Graf 6: Souhlas s členstvím České republiky v NATO v letech 1998–2024.....	51
Graf 7: Míra souhlasu/nesouhlasu s výroky o obraně.....	54
Graf 8: Ochota k obraně země v případě napadení vlasti	55
Graf 9: Příslušnost respondentů k hodnotnímu sboru	64
Graf 10: Respondenti a jejich děti.....	65
Graf 11: Délka služby respondentů u 44.LMOPR.....	65
Graf 12: Motivační faktory VZP pro službu u 44. LMOPR seřazeny podle důležitosti.	66
Graf 13: Motivace zahraničními operacemi v Afghánistánu	67
Graf 14: Počet respondentů rozhodnutý odejít z 44.LMOPR	67
Graf 15: Motivy VZP k odchodu z 44.LMOPR.....	68

Graf 16: Počet respondentů chtějících sloužit u jiného útvaru AČR	69
Graf 17: O kolik by se musel zvýšit respondentův plat	69

Seznam příloh

Příloha I: Odpověď Ministerstva obrany na autorovu žádost z 9. 7. 2024	93
Příloha II: Odpověď Ministerstva obrany na autorovu žádost z 9. 7. 2024 – příloha.....	94
Příloha III: Odpověď Ministerstva obrany na autorovu žádost z 2. 9. 2024.....	95
Příloha IV: Odpověď Ministerstva obrany na autorovu žádost z 30. 9. 2024	97
Příloha V: Dotazníkové šetření	98

Příloha I: Odpověď Ministerstva obrany na autorovu žádost z 9. 7. 2024

Kancelář ministryně obrany

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

Praha 23. července 2024
Čj. MO 587406/2024-8694
Sp. zn. SpMO 51981/2024-8694
Příloha 1

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

Poskytnutí informací

Ministerstvo obrany (MO) obdrželo dne 9. 7. 2024 Vaši žádost, podanou podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů, o poskytnutí informací o počtu vojáků z povolání služebně zařazených v letech 2001 až 2022 v ozbrojených silách České republiky (ČR), v rezortu MO, ve vojenských školách a u Vojenské policie, včetně přírůstku vojáků z povolání v roce 2023.

V příložené tabulce zasíláme požadované počty vojáků z povolání v jednotlivých letech. K dotazu ke zveřejněné informaci o „čistém“ přírůstku zhruba 600 vojáků z povolání v roce 2023 sdělujeme, že se jedná o informaci o navýšení počtu vojáků z povolání v celém rezortu MO, zaokrouhlenou na celé stovky.

Mgr. Roman Hrabačka
ředitel
v zastoupení
Mgr. Martin Špicl
podepsáno elektronicky

Příloha II: Odpověď Ministerstva obrany na autorovu žádost z 9. 7. 2024 – příloha

**Počty vojáků z povolání v požadovaných součástech v rámci rezortu MO
v letech 2001 - 2022**

Rok	Ozbrojené síly	Ministerstvo obrany	Vojenské školy	Vojenská policie	Armáda České republiky	Vojenská kancelář prezidenta republiky	Hradní stráž
			Přípravný sbor				
2001	15911	3858	1200	479	14070	6	156
2002	17466	3455	1507	687	15088	6	178
2003	19197	536	1049	979	16791	6	372
2004	21414	524	1281	982	18613	9	529
2005	21959	524	1333	1051	18989	9	577
2006	22925	532	949	1073	20305	9	589
2007	22398	532	1196	1071	19536	8	587
2008	22277	510	1341	1068	19276	10	582
2009	21445	483	919	961	18956	9	600
2010	20393	462	937	985	17876	8	587
2011	20156	446	965	968	17636	7	580
2012	20171	435	1067	949	17555	6	594
2013	18985	385	955	939	16485	7	599
2014	19672	430	1266	931	16894	7	574
2015	20921	420	1464	964	17916	6	571
2016	22121	444	1485	1044	18994	8	590
2017	23141	478	1422	1116	19952	8	643
2018	24003	487	1346	1152	20839	8	658
2019	24631	487	1592	1164	21210	7	658
2020	25450	519	1258	1176	22314	8	694
2021	25713	524	1431	1200	22361	8	713
2022	25914	524	1471	1234	22461	6	742

Příloha III: Odpověď Ministerstva obrany na autorovu žádost z 2. 9. 2024

Kancelář ministryně obrany

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

Praha 26. září 2024
 Čj. MO 774752/2024-8694
 Sp. zn. SpMO 61748/2024-8694

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 pozdějších předpisů

Ministerstvo obrany obdrželo dne 2. září 2024 Vaši žádost o poskytnutí informací souvisejících se služebním poměrem vojáků z povolání. K jednotlivým bodům žádosti sdělují:

Ad 1) Počet vojáků, kterým zanikl služební poměr v jednotlivých letech v období 2005–2023:

Rok	Rezort MO	Podřízenost NGŠ AČR
2005	1 046	860
2006	762	599
2007	1 045	906
2008	1 589	1 399
2009	1 658	1 396
2010	1 241	1 016
2011	1 251	1 025
2012	836	656
2013	1 166	976
2014	1 088	914
2015	988	812
2016	842	760
2017	946	835
2018	994	885
2019	1 186	1 034
2020	813	695
2021	890	746
2022	1 337	1 109
2023	1 256	1 077

Ad 3) Přehled vyplacených finančních prostředků na příplatek vojáků za službu v zahraničí (§ 68b zákona č. 221/1999 Sb.) v období 2010–2023:

Rok	Kč
2010	857 707 479,43
2011	991 438 919,15
2012	863 242 273,61
2013	545 497 409,42
2014	562 861 262,49
2015	652 307 837,13
2016	654 569 812,00
2017	629 332 269,00
2018	768 214 509,00
2019	1 018 637 916,36
2020	541 973 108,00
2021	395 806 892,00
2022	549 398 022,00
2023	491 099 445,00

Mgr. Roman Hračka
ředitel
podepsáno elektronicky

Příloha IV: 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 Hračka
ředitel
podepsáno elektronicky

Příloha V: 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 v práci v AČR představuje stabilní zaměstnání?

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

- 5. Jakou motivací pro službu u 44.LMOPR pro mě je, že v práci v AČR představuje stabilní zaměstnání?**
- Velmi silnou
 - Silnou
 - Slabou
 - Velmi slabou
 - Žádnou
- 6. Jakou motivací pro službu u 44.LMOPR pro mě jsou dobré mezilidské vztahy na pracovišti?**
- Velmi silnou
 - Silnou
 - Slabou
 - Velmi slabou
 - Žádnou
- 7. 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
- 8. Jakou motivací pro službu u 44.LMOPR pro mě je společenská prestiž vojenské profese?**
- Velmi silnou
 - Silnou
 - Slabou
 - Velmi slabou
 - Žádnou
- 9. Jakou motivací pro službu u 44.LMOPR pro mě je možnost sportovat v pracovní době?**
- Velmi silnou
 - Silnou
 - Slabou
 - Velmi slabou
 - Žádnou

10. Jakou motivací pro službu u 44.LMOPR pro mě jsou kázeňské odměny?

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

11. Jakou motivací pro službu u 44.LMOPR pro mě je společenská prestiž vojenské profese?

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

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

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

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

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

14. Jakou motivací pro službu u 44.LMOPR pro mě možnost účastnit se zahraničních operací na Slovensku?

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

15. Jakou motivací pro službu u 44.LMOPR pro mě je možnost účastnit se zahraničních operací v Pobaltí?

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

16. Jakou motivací pro službu u 44.LMOPR by pro mě byla možnost účastnit se zahraničních operací v Afghánistánu?

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

17. Jsem z hodnostního sboru:

- Mužstvo
- Poddůstojníci
- Praporčíci
- Nižší důstojníci
- Nechci uvádět

18. U 44.LMOPR sloužím:

- Méně než rok
- 1–5 let
- 5–10 let
- 10 let a více
- Nechci uvádět

19. Mám děti?

- Ano
- Ne
- Nechci uvádět

20. Chci do 5 let odejít z 44.LMOPR?

- Ano
- Ne

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

30. Z 44.LMOPR chci odejít, protože se už nemohu účastnit zahraničních operací v Afghánistánu.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

35. 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

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

- Ano
- Ne