



Nedostatek personálu v ČR a jeho dopady na rekrutaci osob do Armády České republiky

Ing. Libor Jílek

17. ročník mezinárodní vědecké konference
KONKURENCE

Vysoká škola polytechnická Jihlava

15. – 16. 5. 2025



Článek je podpořen a je součástí aplikovaného
výzkumu Dílčího záměru rozvoje organizace
Vedení pozemních operací (LANDOPS)
Univerzity obrany v Brně, Fakulty vojenského
leadershipu.



Obsah prezentace

1. Základní charakteristika zkoumaného objektu.
2. Cíle a použité metody.
3. Počty osob v AČR podle schválených koncepcí.
4. Vývoj počtu vojáků v resortu MO a AČR.
5. Demografický vývoj v ČR a vývoj počtu populace ve sledovaném věkovém rozpětí.
6. Varianty stanovení celkového počtu rekrutovaných osob.
7. Závěr / Diskuse.



1. Základní charakteristika problému

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
- e) ve Vojenském zpravodajství.

(hl. 2, § 6, odst. 1 zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání).



1. Základní charakteristika problému

K zajišťování své bezpečnosti vytváří Česká republika ozbrojené síly.

Ozbrojené síly se člení na:

- **Armádu ČR,**
- Vojenskou kancelář prezidenta republiky,
- Hradní stráž.

(část druhá, hl. 1, § 3, odst. 2 zákona č. 219/1999 Sb. o ozbrojených silách ČR).



1. Základní charakteristika problému

Plná profesionalizace OS ČR od 1.1.2005, vyhledávání, získávání, nábor a výběr vhodných osob do služebního poměru vojáka z povolání se realizuje z civilního prostředí.

Doplňování OS ČR se realizuje 2 způsoby:

1. Přímý nábor:

Administrace přijímacího procesu →

Kurz základní přípravy (2 měsíce) →

Zařazení na služební místo u konkrétního VÚ → kariérní růst ve funkcích v poddůstojnické až praporčické hodnosti.



1. Základní charakteristika problému

2. Prezenční studium na UO:

Administrace přijímacího procesu →

Přijímací řízení →

Kurz základní přípravy (2 měsíce) →

Od 1.10. daného roku studium na UO s předpokladem
ukončení studia s titulem ing., →

Zahájení kariéry v hodnosti por. (npor.) – závazek služby:
minimálně dvojnásobek délky studia (10 let), možnost dalšího
kariérního růstu v hodnosti.....



1. Základní charakteristika problému

Problém:

**Nedostatečné doplňování lidských zdrojů do AČR, tj.
dlouhodobé neplnění stanovených rekrutačních cílů pro
doplňování vojáků do AČR**

Konceptní materiály řešící oblast LZ v RMO:

- Bílá kniha o obraně (2011) - ministr Vondra (ODS),
- Dlouhodobý výhled na obranu 2030 (2015),
- Koncepte výstavby AČR 2025 (2015),
- Dlouhodobý výhled na obranu 2035 (2019),
- Koncepte výstavby AČR 2030 (2019),
- Koncepte výstavby AČR 2035 (2023).



1. Základní charakteristika problému

Doplňování do OS se realizuje početně sestupným způsobem při splnění zákonem stanovených podmínek:
(zákon č.221/1999 Sb. o vojácích z povolání)

- občan ČR,
- věk min. 18 let,
- trestní bezúhonnost,
- zdravotní a fyzická způsobilost (prověření a přezkoušení).

Přímý nástup → minimálně výuční list,

Studium na UO → maturitní zkouška v řádném termínu,
→ splnění podmínek přijímacího řízení.



1. Základní charakteristika problému

Dnešní stav:

- nedostatek lidských zdrojů na trhu práce (strukturální nevyrovnanost nabídky a poptávky na trhu práce),
- negativní demografické změny v populaci a její budoucí vývoj,
- (ne)konkurenceschopnost resortu MO na trhu práce (výše odměny za práci, posouzení pracovních podmínek, Work-life Balance, atd.),
- změny v hodnotovém žebříčku a celková změna hodnotové orientace mladé generace,
- specifické požadavky na žadatele, délka a složitost administrace procesu přijetí do služebního poměru.



2. Cíl a použité metody

Cíl:

Analýza problému dlouhodobého nedostatku vhodných lidských zdrojů pro potřeby rekrutace do AČR a předložení návrhu určení (kalkulaci) kvantitativního počtu motivovaných zájemců o službu vojáka, který musí vstupovat do procesu rekrutace a jeho možné výsledky.



2. Cíl a použité metody

Použita metoda analýzy, syntézy, komparace, kalkulace počtů a popisné statistiky.

Vychází se z:

1. Vývoje počtů a stavu doplňování osob do AČR dle platných koncepčních dokumentů MO ČR a vývoj situace 2020-2024 v čase = nesoulad mezi realitou a strategickými cíli.
2. Analýza demografického vývoje v ČR do roku 2050:
 - a) produktivní populace,
 - b) populace v zájmovém věkovém složení 20-34 let.
3. Z celkového disponibilního počtu osob v zájmovém věkovém rozpětí 20-29 let je vymezena množina počtu osob s motivací pro výkon služby.



3. Počty osob v AČR dle koncepcí MO

Schválená koncepce	Skutečnost	KVAČR 2025		KVAČR 2030	
Kategorie osob/rok	2015	Milník 2020	Milník 2025	2025	2030
Vojáci z povolání	18 058	23 258	24 162	27 245	30 000
Občanští zaměstnanci	3 447	3 720	3 720	4 260	4 389
Aktivní záloha	1 300	2 700	5 000	5700	10 000
Celkem	22 805	29 678	32 882	37 205	44 389



4. Vývoj počtů VZP v AČR

Stav k 1.1.2025: 23 500 VZP KVAČR 2025: 27 245 VZP
tj. mínus 3 745 VZP

KVAČR 2025 - předpoklad:

- (2015) k postupnému navyšování bude stačit ročně:
+ 2 000 VZP z rekrutace
- 800 VZP přirozený úbytek, tj. +1 200 VZP/rok

KVAČR 2030: 30 000 VZP → navýšení počtu na 2 400 VZP
(2019) z rekrutace



4. Vývoj počtů VZP v RMO a AČR 2020-2024

Rok	2020	2021	2022	2023	2024
Celkem MO	26 621	26 928	27 197	27 826	28 285
Z toho AČR	22 636	22 712	22 866	23 402	23 662
Čisté přírůstky vojáků MO/ AČR (ročně)	-	307/ 76	269/154	629/ 536	459/260
2020 – 2024	Roční přírůstek: + 700 až 1600 VZP, nárůst odchodovosti (úbytek): – 1 300 VZP, čistý přírůstek: + 76 až 536 VZP/rok				



4. Počty uchazečů a nově přijatých vojáků do AČR 2020-2024

Rok	2020	2021	2022	2023	2024
Uchazeči	5 572	1 860	3 584	3 738	3 773
Skutečně přijatí vojáci	1 619	712	1 285	1 459	1 425
Poměr v (%)	29,05	38,28	35,85	39,03	37,77



4. Vývoj počtů VZP v RMO a AČR 2020-2024

Summit NATO v Haagu (červen 2025) → nové cíle v oblasti zabezpečení kolektivní obrany členských zemí NATO

Požadavek na navýšení počtu vojáků AČR:

30 000 VZP → 37 500 VZP do roku 2035

V horizontu 10 let: 23 500 VZP → 37 500 VZP

nárůst o **14 000 VZP** = 60 % současného počtu VZP

Současná odchodovost: 1 200 až 1 300 VZP

Bude nutné získat: **2 600 až 2 700 VZP**

Čistý roční přírůstek: 1 300 až 1 400 VZP/rok x 10 let = 13 – 14 000 VZP



5. Demografický vývoj populace v ČR 2015-2050

Věk	2015	2020	2025	2030	2035	2040	2045	2050
0-14	1 426 352	1 408 644	1 346 384	1 274 155	1 219 739	1 197 000	1 190 477	1 173 004
15-64	7 011 496	6 786 952	6 669 506	6 520 205	6 337 422	5 964 564	5 569 751	5 309 251
65+	1 864 146	2 088 333	2 201 310	2 308 073	2 399 918	2 633 554	2 862 020	2 956 079
0-14	13,8	13,7	13,2	12,6	12,2	12,2	12,4	12,4
15-64	68,1	66,0	65,3	64,5	63,6	60,9	57,9	56,3
65+	18,1	20,3	21,5	22,8	24,1	26,9	29,7	31,3



5. Početní zastoupení obou pohlaví ve věkovém rozpětí 20-29 let v letech 2015-2050

Věk	2015	2020	2025	2030	2035	2040	2045	2050
Celkem	10 301 994	10 283 929	10 217 200	10 102 433	9 957 079	9 795 118	9 622 248	9 438 334
20-24	586 755	461 999	485 100	500 190	488 401	467 657	438 389	416 635
25-29	680 613	603 653	479 314	502 354	517 415	505 675	485 009	455 847
30-34	725 205	694 917	618 257	494 388	517 387	532 425	520 753	500 176



6. Výsledky a diskuse

v roce 2025: 964 000 osob

v roce 2030: 1 002 000 osob

v roce 2035: 1 005 000 osob

= cílová populace, na kterou je nutné zaměřit veškeré marketingové aktivity MO a AČR v oblasti rekrutace

Pro účely rekrutace bude početní zastoupení populace klesat:

- **faktor vnitřní motivace a zájmu o výkon služby vojáka,**
- nevhodný zdravotní stav uchazečů,
- nedostatečná fyzická kondice a psychická odolnost,
- nesplnění požadavků na minim. úroveň vzdělání a trestní bezúhonnost.



6. Výsledky a diskuse

Varianty stanovení celkového počtu rekrutovaných osob s vnitřní motivací a zájmem o službu v AČR ve výši 1 %, 0,5 % a 0,4 % z disponibilního počtu populace v preferovaném věkovém rozpětí (ročně)

Motivovaní uchazeči o službu z celkového disponibilního počtu osob: (20-29 let) /÷964 000 osob/r.2025	Celkem počet osob (uchazeči)	Nepřijato (zdravotní aj. důvody celkem): úbytek 40 %	Celkem uchazeči do AČR
1 % z disponibilního počtu	9 600	- 3 840	5 760
0, 5 % z disponibilního počtu	4 800	- 1 920	2 880
0, 4 % z disponibilního počtu	3 800	- 1 520	2 280



6. Výsledky a diskuse

Otázka motivace pro vstup do armády:

- zkoumáno od 70. let minulého století – americký vojenský sociolog

Charles Constantine Moskos:

**institucionálně-profesní model (charakteristika) armády
(I-O model) institution / occupation**

Dva koncepty organizace armády:

- **Institucionální:** osobní pocit závazku pro službu v armádě, je vyšší než vlastní zájem (povinnost k vlasti, touha sloužit druhým, loajalita, oddanost, disciplína, čest a patriotismus).
- **Profesní:** vojenská služba = zaměstnání, za výkon práce = plat, benefity, atd., orientaci na povolání určuje trh.



6. Výsledky a diskuse

2016 – 2023: v AČR různé výzkumy motivace pro vojenskou profesi – převládají spíše institucionální faktory.

Respekt k právu a pořádku: věkově starší x věkově mladší.

Sociální jistoty: věkově starší x věkově mladší.

Novela zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, cíl:

- a) zvýšit podporu náboru do AČR,
- b) stabilizovat stávající personál.



6. Výsledky a diskuse

a) Opatření na podporu náboru:

Přímá motivace osob:

- snížení požadavku na trestní bezúhonnost pro vstup do sl. poměru,
- zvýšení náborového příspěvku,
- krátkodobý služební poměr.

Nepřímá motivace osob:

- zjednodušení postupu výběru uchazečů,
- nižší nároky na tělesnou kondici a zdravotní stav,
- snížení administrativní zátěže celého procesu.



6. Výsledky a diskuse

b) Udržení stávajícího personálu = zvýšení benefitů vojáků:

- růst stabilizačního příspěvku,
- růst příspěvku na bydlení,
- růst příspěvku za službu v zahraničí,
- úprava systému náhrady nákladů na dojíždění z místa výkonu služby do místa bydliště za rodinou.

Výsledek?

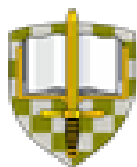
- udržení stávajících vojáků,
- zvýšení atraktivity služby vojáka,
- navýšení počtu uchazečů o službu v AČR.



Děkuji Vám za pozornost.



Ing. Libor Jílek
akademický pracovník skupiny řízení lidských zdrojů
Katedra řízení zdrojů (K-102)
Fakulta vojenského leadershipu
Univerzita obrany Brno
Kounicova 65 / 662 10 Brno
telefon: 973 443 291 / fax: 973 442 232
mobil: 776 223 353 / libor.jilek@unob.cz
www.unob.cz





HLAVNÍ VÝSTUPY

DŮVODY PRO OPOUŠTĚNÍ AČR

(týkají se přímo osoby respondenta/VZP, n=131)



- vysoké náklady na pravidelné dojíždění (na 1. místě)
- nedostatek času pro rodinný život a nevhodné zacházení s vojáky v dané jednotce/útvaru (na 2. a 3. místě)
- + volné výpovědi: velká vzdálenost útvaru od místa bydliště a nedostatečná profesionalita nadřízených
- velice podobné výsledky i na otázku ohledně „důvodů pro opouštění AČR u ostatních odcházejících kolegů/VZP“



Diskuse: Odměňování VZP a konkurenceschopnost RMO na trhu práce

Složky služebního platu platné od 1. 7. 2015:

- a) Služební tarif.**
- b) Výkonnostní příplatek.**
- c) Příplatek za službu v zahraničí.**
- d) Zvláštní příplatek.**
- e) Příplatek za zvýšenou odpovědnost.**
- f) Příplatek za služební pohotovost.**
- g) Odměna.**



Diskuse: Odměňování VZP a konkurenceschopnost RMO na trhu práce

DÁLE:

- h) Náborový příspěvek.**
- i) Kvalifikační příspěvek.**
- j) Stabilizační příspěvek.**
- k) Služební příspěvek na bydlení.**
- l) Náhrady za dojíždění.**



Odměňování VZP – vybrané atributy

Hodnost	Služební tarif (v Kč)	Hodnost	Služební tarif (v Kč)
vojín	minimální mzda	rotmistr	42 910,-
svobodník	31 810,-	nadrotmistr	45 530,-
desátník	33 390,-	praporčík	48 410,-
četař	35 130,-	nadpraporčík	51 560,-
rotný	40 310,-	štábní praporčík	65 990,-
Výkonnostní příplatek	až max. + 20 % služ. tarifu		
Zvláštní příplatek	600 – 8 000 Kč (dle konkrétní funkce)		
Stabilizační příspěvek	min. 7 000,- Kč dle specializace		
Příspěvek na bydlení	3 000 - 3 100 Kč + max. 1 200,- Kč za členy domácnosti (max. 4 200,- Kč)		



Odměňování VZP – vybrané atributy

Hodnost	Služební tarif (v Kč)	Hodnost	Služební tarif (v Kč)
poručík	45 790,-	plukovník	87 650,-
nadporučík	51 550,-	brig. generál	102 080,-
kapitán	58 780,-	genmjr.	116 490,-
major	65 990,-	genpor.	130 930,-
podplukovník	73 210,-	arm.gen.	145 350,-
Výkonnostní příplatek	až max. + 15 % služ. tarifu (ne plk. a generálové)		
Zvláštní příplatek	600 – 8 000 Kč (dle konkrétní funkce)		
Stabilizační příspěvek	min. 7 000,- Kč až 28 000,- Kč, gen.: 7-21 000,- Kč		
Příspěvek na bydlení	3 000 - 3 100 Kč + max.1 200,- Kč za členy domácnosti (max. 4 200,- Kč)		



Náborový příspěvek – současný stav

Požadované vzdělání	Min. výše příspěvku	Max. výše příspěvku
Střední vzdělání (výuční list)	30 000,-	Nad 2 roky, za každý další rok + 10 000,- Kč, max. 60 000,- Kč
Úplné střední + ÚSO (maturita)	40 000,-	Nad 2 roky, za každý další rok + 10 000,- Kč, max. 80 000,- Kč
Vyšší odborné (DiS)	50 000,-	Nad 2 roky, za každý další rok + 10 000,- Kč, max. 90 000,- Kč
Bc. vysokoškolské	60 000,-	Nad 2 roky, za každý další rok + 15 000,- Kč, max. 150 000,- Kč
Mgr. vysokoškolské	70 000,-	Nad 2 roky, za každý další rok + 30 000,- Kč, max. 250 000,- Kč



Služební příjem studentů UO dle příslušné hodnosti – od 1. 1.2025:

Vojenská hodnost	Nominální výše (v Kč)
Základní příprava – vojín	20.800,-
1. ročník – svobodník čekatel	21.570,-
2. ročník – desátník čekatel	22.320,-
3. ročník – četař čekatel	23.090,-
4. ročník – rotný čekatel	23.840,-
5. ročník – rotmistr čekatel	24.610,-
6. ročník – nadrotmistr čekatel	25.340,-

Absolvent UO	Nominální výše (v Kč)
poručík	služební tarif: 45.790,- příspěvek na bydlení: 3.000,- stabilizační příspěvek: 7.000,-
nadporučík	služební tarif: 51.550,- příspěvek na bydlení: 3.000,- stabilizační příspěvek: 16.900,-



Úpravy zákona 221/99 Sb. o VZP – březen 2025

Platnost změny – od 1.7.2025

a) Podpora náboru:

- Náborový příspěvek: z 250 tisíc až na 1 milion Kč, reálně ale max. 450 tisíc Kč (vysokoškolák při služebním poměru na 7 let).
- Snížení trestní bezúhonnosti.
- Služební poměr kratší než 2 roky.

b) Udržení personálu:

- Stabilizační příspěvek: 7 tisíc/28 tisíc → 70 tisíc Kč (výkon služby v určených posádkách – Žatec, Jince, Strakonice), praktičtí lékaři a zubaři: 56 tisíc Kč.
- Příspěvek na bydlení: nyní dvojnásobek částky 3 tisíce Kč → až 9 tisíc Kč.
- Příspěvek za službu v zahraničí.
- Náhrady nákladů za dojíždění: nyní 5 cest domů/měsíčně → 18 cest měsíčně.

Kalkulace nákladů v této oblasti: + 375 mil. Kč/ročně, plně z kapitoly MO.



Návrhy na zvýšení platu vojáků – duben 2025

Původní předpoklad změny – od 1.7.2025, doposud nedořešeno.

Nárůst o 8 300 Kč měsíčně na tarifech a příplatcích (zveřejněno 9.4.2025), celkem až 12 000 Kč hrubého pro každého vojáka.

- Svobodník až štábní praporčík: služební tarif: nárůst o + 15 %.
- Důstojníci a generálové: + 10 %.

Navýšení platů vojáků: + 2 mld. Kč / 2025,

Na platy vojáků: až 50 % rozpočtu, nyní jen 30 % rozpočtu.

Negativní reakce:

- ze strany ministerstva vnitra (Policie ČR a HZS ČR) / ministerstva spravedlnosti (vězeňská služba, Justiční stráž) / Ministerstva financí (celníci)?

MV: nárůst u Policie ČR a HZS: max. + 4 000,- Kč/měs., u MV nejsou finance.



Rozpočet MO - 2024

Podíl výdajů na obranu státu: 2 % HDP = **159,808 mld. Kč**,
z toho:

151,181 mld. Kč – resort MO (1,9 % HDP),

8,627 mld. Kč – ostatní resorty: MZV, NBÚ, MD, SSHR,
NUKIB (0,1 % HDP).

Podíl výdajů kap. MO na výdajích státního rozpočtu: 7 %.

Struktura výdajů:

Investice: 72,49 mld. Kč.

Osobní výdaje: 42,59 mld. Kč.

Běžné výdaje: 36,10 mld. Kč, celkem: 151,18 mld. Kč.



Rozpočet MO - 2025

Podíl výdajů na obranu státu: 2 % HDP = **160,830 mld. Kč**,
meziroční nárůst oproti r. 2024: 2,13 %, z toho:

154,395 mld. Kč – resort MO (1,9 % HDP),

6,435 mld. Kč – ostatní resorty: MZV, NBÚ, MD, SSHR,
NUKIB (0,1 % HDP).

Podíl výdajů kap. MO na výdajích státního rozpočtu: 6,6 %.

Struktura výdajů:

Investice: 66,100 mld. Kč.

Osobní výdaje: 45,578 mld. Kč.

Běžné výdaje: 42,717 mld. Kč, celkem: 154,395 mld. Kč.



Rozpočet MO - 2025

Struktura výdajů:

Investice: 66,100 mld. Kč, z toho 20,5 mld. Kč na:
průběžné financování strategických projektů ČR – víceúčelový letoun F-35 Lighting II, pásové bojové vozidlo pěchoty, bojový tank, střední transportní letoun, protiletadlový komplet SHORAD, dělo NATO, stacionární základny MILSATCOM.

Osobní výdaje : 45,578 mld. Kč, na platy VZP: 17,5 mld. Kč.

Běžné výdaje: 42,717 mld. Kč, výdaje na infrastrukturu: 12,2 mld. Kč.



Návrh rozpočtu MO na léta 2026 a 2027

Kapitola rozpočtu MO	2026 (mld. Kč)	2027 (mld. Kč)
Investice	68,1	73,7
Osobní mandatorní výdaje	46,6	47,6
Ostatní výdaje	45,9	46,5
celkem	160,6	167,8



Rozpočet MO / rozpočet AČR - 2025

Kapitola rozpočtu	MO	AČR
Investice	66,1	60,3
Osobní mandatorní výdaje	45,6	28,5
Ostatní výdaje	42,7	27,3
celkem	154,4	116,1 (75,2 %)



Návrh rozpočtu AČR na léta 2026 a 2027

Kapitola rozpočtu AČR	2026 (mld. Kč)	2027 (mld. Kč)
Investice	60,2	63,6
Osobní mandatorní výdaje	29,3	30,3
Ostatní výdaje	30,0	30,8
Celkem (MO: 160,6 / 167,8 mld. Kč)	119,5 (74,41 % r.MO)	124,7 (74,31 % r.MO)