

Posouzení rizik zahraniční mise z pohledu socioekonomických dopadů na rodinné příslušníky

Dušan Marko Křivák

Bakalářská práce
2018



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav krizového řízení

akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Dušan Marko Křivák**
Osobní číslo: **L15185**
Studijní program: **B3909 Procesní inženýrství**
Studijní obor: **Ovládání rizik**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Posouzení rizik zahraniční mise z pohledu socioekonomických dopadů na rodinné příslušníky**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretickou rešerši k problematice vyslání vojáků do zahraniční operace.
2. Posudte rizika zahraniční operace.
3. Navrhněte opatření vedoucí k minimalizaci rizik.



Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] VIZINOVÁ, Daniela a Marek PREISS. Psychické trauma a jeho terapie (PTSD): psychologická pomoc obětem válek a katastrof. Praha: Portál, 1999. ISBN 80-7178-284-x.

[2] HOLMES, Richard. Obrazy války: chování člověka v bitvě. Praha: NLN, Nakladatelství Lidové noviny, 2011. ISBN 978-80-7422-083-8.

[3] KRULIŠ, Jiří. Jak vítězit nad riziky: aktivní management rizik - nástroj řízení úspěšných firem. Praha: Linde, 2011. ISBN 978-80-7201-835-2.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Slavomíra Vargová, PhD.

Ústav krizového řízení

Datum zadání bakalářské práce:

3. listopadu 2017

Termín odevzdání bakalářské práce:

15. května 2018

V Uherském Hradišti dne 15. listopadu 2017

doc. RNDr. Jiří Dostál, CSc.
děkan



Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

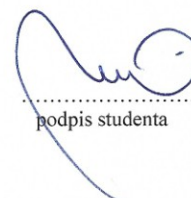
Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹⁾;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²⁾;
- podle § 60³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60³⁾ odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se bakalářská práce skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Uherském Hradišti 27.4.2018



.....
podpis studenta

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělěčně zveřejňuje bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy. Vysoká škola disertační práce nezveřejňuje, byla-li již zveřejněna jiným způsobem.

(2) Bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

(4) Vysoká škola může odložit zveřejnění bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce nebo jejich části, a to po dobu trvání překážky pro zveřejnění, nejdéle však na dobu 3 let. Informace o odložení zveřejnění musí být spolu s odůvodněním zveřejněna na stejném místě, kde jsou zveřejňovány bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce, již se týká odklad zveřejnění podle věty první, jeden výtlisk práce k uchování v ministerstvu.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídně k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Cílem bakalářské práce je poukázat na zahraniční mise z pohledu rodinných příslušníků vojáků. Pro naplnění stanoveného cíle byly na proces vyslání vojáků na zahraniční misi aplikované metody pro posouzení rizik - dotazníkové šetření, strukturovaný rozhovor, Ishikawa diagram a matice posouzení rizik. Kombinací těchto metod byly analyzovány a zhodnoceny socioekonomické dopady zahraniční mise na rodinné příslušníky. Závěry této práce poskytují detailní pohled na zahraniční operace, jak ze strany samotných vojáků armády České republiky, tak jejich rodin.

Klíčová slova: zahraniční mise, rodinný příslušník, posouzení rizik, strukturovaný rozhovor, dotazníkové šetření, Ishikawa diagram, matice posouzení rizik.

ABSTRACT

The aim of the bachelor thesis is to show the foreign mission from the point of view of soldiers' family members. Implementation of the set objectives was focused on the processes of sending soldiers to the foreign mission of applied risk assessment methods - questionnaire survey, structured interview, Ishikawa diagram and risk assessment matrix. The combination of these methods has analyzed and evaluated the socio-economic impacts of foreign missions on family members. The conclusions of this work provide a detailed view of foreign operations both by soldiers of the Armed Forces of the Czech Republic themselves and their families.

Keywords: foreign missions, family member, risk assessment, questionnaire survey, structured interview, Ishikawa diagram and risk assessment matrix.

Rád bych tímto upřímně poděkoval své vedoucí bakalářské práce Ing. Slavomíře Vargové, Ph.D. za cenné rady, věcné připomínky a vstřícnost při konzultacích. Dále za profesionální a přátelský přístup po celé tři roky mého studia.

Toto poděkování patří také mé manželce Vandě za bezmeznou trpělivost a podporu po dobu studia. Mé dceři za dodávání dobré nálady zejména v době statistické bezradnosti.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 ZAHRANIČNÍ OPERACE (MISE)	12
1.1 SEVEROATLANTICKÁ ALIANCE - NATO	12
1.2 NATO A ČESKÁ REPUBLIKA	14
1.3 HISTORIE ZAHRANIČNÍCH OPERACÍ ARMÁDY ČR	14
1.4 ROZDĚLENÍ ZAHRANIČNÍCH OPERACÍ	15
1.4.1 Bojové operace	15
1.4.2 Protipovstalecké akce	16
1.4.3 Operace na podporu míru	16
1.4.4 Specifické operace	16
1.5 HLAVNÍ ÚKOLY A PRIORITY	17
1.6 MÍSTA NASAZENÍ.....	18
1.6.1 Bosna a Hercegovina, Kosovo	18
1.6.2 Afghánistán	19
1.6.3 Mali	19
2 MANAGEMENT RIZIK	21
2.1 TERMINOLOGIE	21
2.2 RIZIKO.....	22
2.2.1 Vztah k riziku	23
2.2.2 Zásada předběžné opatrnosti (ZPO).....	25
2.3 NEBEZPEČÍ	25
2.4 METODY POSOUZENÍ RIZIK	26
2.4.1 Dotazník	26
2.4.2 Rozhovor	27
2.4.3 Ishikawa diagram	28
2.4.4 Matice hodnocení rizik	29
II PRAKTICKÁ ČÁST	31
3 PROCES ZAHRANIČNÍ OPERACE (MISE)	32
3.1 DIAGRAM „PŘED MISÍ“	33
3.2 DIAGRAM „PO DOBU MISE“	35
3.3 DIAGRAM „PO MISÍ“	37
4 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	40
5 STRUKTUROVANÝ ROZHOVOR	52
5.1 STRUKTUROVANÝ ROZHOVOR S ARMÁDNÍM PSYCHOLOGEM.....	52
5.2 STRUKTUROVANÝ ROZHOVOR S ARMÁDNÍM KAPLANEM	59
6 ISHIKAWA DIAGRAM	65
7 MATICE POSOUZENÍ RIZIKA	66
ZÁVĚR	70
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	71
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	73

SEZNAM OBRÁZKŮ	74
SEZNAM TABULEK.....	75
SEZNAM PŘÍLOH.....	76

ÚVOD

Vojáci Armády České republiky jsou nasazováni do zahraničních operací v rámci Severoatlantické aliance s důležitým posláním v podobě plnění úkolů ve vzdálených a nebezpečných místech. Denně podstupují značná rizika včetně těch, která ohrožují přímo jejich životy a zdraví.

Ovšem „každá mince má dvě strany“. Tou pomyslnou druhou stranou jsou rodiny a blízcí vojáků vyslaných do zahraniční mise. Jejich, na šest měsíců, osamělý život nelze zlehčovat. Najednou zůstávají na běžné i neočekávané problémy sami a mnohdy pro ně vůbec není lehké to všechno zvládnout. Dále musíme v tomto ohledu brát v úvahu i velké psychické vypětí, které iniciuje strach o své nejbližší. Myšlenka, že váš partner, syn či blízký přítel je prakticky v každodenním ohrožení života, je náročná a hůře pochopitelná pro ty, kteří tuhle situaci nezažili na vlastní kůži.

Téma jsem si zvolil zejména proto, abych ukázal, že zahraniční operace jsou nejen o profesionálních vojácích, ale také o manželkách, dětech a rodičích. Také oni všichni absolvují svoji vlastní „misi“. Mnohdy je jejich stres a strach o milovaného tíživější, než strach o sebe samu. Rád bych se proto ve své práci mimo jiné věnoval možným socioekonomickým problémům, které mohou postihnout rodinné příslušníky vojáků.

V praktické části se z dotazníků dozvíme, jak vojáci vnímají svůj odlet. Zjistíme jejich priority v zabezpečení rodiny, nebo co považují za důležité.

Dále nás praktickou částí provedou dva rozhovory s představiteli Armády České Republiky, kteří jsou přímo zasvěceni do zahraničních operací. Jak v přípravě vojáků před odletem, tak svou samotnou účastí v nich. Z tohoto pohledu se tyto rozhovory jeví jako velmi zajímavé. Sběr těchto dat bude pro účely posouzení socioekonomických dopadů na rodinné příslušníky doplněn o aplikaci vhodně zvolených metod.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZAHRANIČNÍ OPERACE (MISE)

Nejprve je nutné vymezit několik termínů pro snazší přehlednost. Termín „mise“, „operace“ nebo „zahraniční vojenská operace“ pro účely této práce znamená stav, kdy na území jiného státu byly vyslány vojenské prostředky Ministerstva obrany České republiky s jasně deklarovaným cílem na základě rozhodnutí ústavních orgánů.

Zahraniční mise patří neodmyslitelně do života profesionálních vojáků. Ať už tím, že se jich někteří aktivně účastní, nebo zahraničním misím zajišťují podporu přímo z České republiky. Nejen obrana našich státních hranic, ale také boje mimo naši vlast jsou důležitým posláním profesionálních vojáků. Jak jistě víme, teroristické a polovojenské jednotky se nacházejí mimo naši zemi. Je třeba je eliminovat v „jejich“ části světa, než poté uvnitř naší země. To už bývá obvykle pozdě.

1.1 Severoatlantická Aliance - NATO

Dne 18. března 1949 byl ve Washingtonu publikován text tzv. „Washingtonské smlouvy“, v níž se 12 zemí Evropy a Severní Ameriky mělo zavázat, že budou společnými silami hájit svobodu, společné dědictví, kulturu svých národů založenou na základu demokracie a svobody jednotlivce právního řádu. Podporu dokumentu vyslovilo mnoho významných politiků na obou stranách Atlantiku.[1]

NATO¹, celým názvem North Atlantic Treaty Organisation, můžeme nazvat vojensko-politickou aliancí. Spojené státy Americké spolu s Velkou Británií, Belgií, Kanadou, Dánskem, Francií, Islandem, Itálií, Lucemburskem, Holandskem, Norskem a Portugalskem si vzali za svůj hlavní cíl založení této smlouvy. Prvořadě jsou diplomatické cesty, naopak vojenské akce jsou brány až jako nevyhnutelné. Důležitou částí dokumentu je 5. článek, který přesně definuje, že útok na kterýkoliv z členských států bude považován jako atak na celou Severoatlantickou alianci (dále jen „Aliance“).

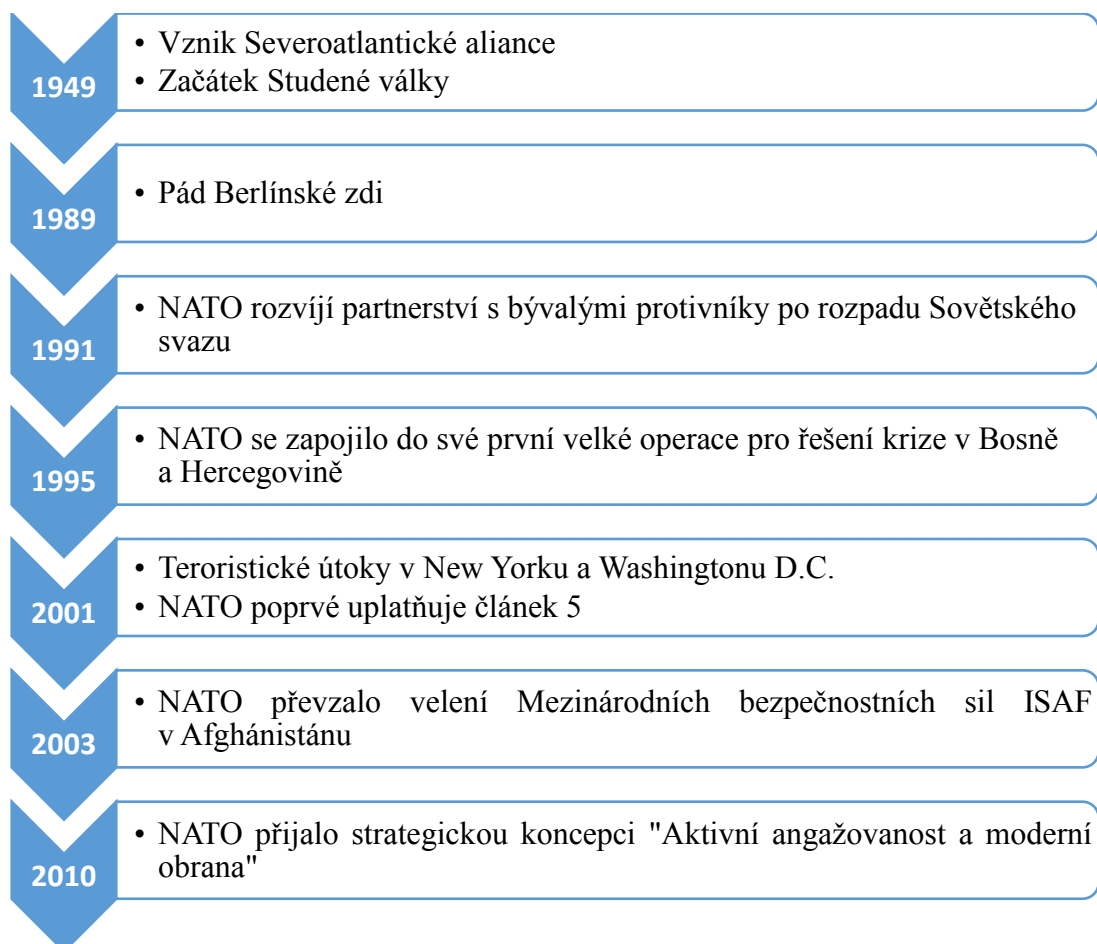
Průlomovým okamžikem pro další vývoj Aliance se stalo zasedání Severoatlantické rady v New Yorku v září 1950, především v otázce strategického plánování a rozhodnutí o výstavbě vojenského velení. Podle závěru tohoto zasedání měla Aliance vytvořit tzv. integrované ozbrojené síly s jednotným velením. [1]

¹ NATO - Severoatlantická aliance

Postupem času se počet členů zvýšil na 29. Veškerá rozhodnutí pod „razítkem“ NATO jsou výsledkem kolektivního usnesení všech stávajících členů. Hlas každého z nich má stejnou váhu. Aliance také spolupracuje s dalšími zhruba 40 státy v otázkách bezpečnosti a na politickém spektru. Od svého založení se Aliance výrazně změnila. Je to zejména tím, že na světě je stále více a více nových hrozeb. Šíření zbraní hromadného ničení, kybernetické útoky a v posledním období značně rozšířený terorismus. Zejména terorismus v dnešní době nemá hranic. Může udeřit kdykoliv a na kterémkoliv místě světa s obrovskými ztrátami na lidských životech.

Tuto podkapitolu zakončí citace Amerického senátora Toma Connalyho z roku 1949: „*Tato smlouva není namířena proti žádné konkrétní zemi. Je namířena pouze proti každému či zemi, která by uvažovala o ozbrojené agresi proti některému z členských států.*“ [1]

Časová osa nejdůležitějších událostí v historii Severoatlantické Aliance



Obr. 1 – Osa nejdůležitějších událostí v historii NATO

1.2 NATO a Česká republika

Dne 12. března 1999 vstoupila Česká republika do Severoatlantické aliance. Od tohoto data prošla česká armáda, ale i celá Aliance, zásadní proměnou. NATO se rozrostlo na dnešních 29 členských zemí a české ozbrojené síly se těší velmi dobré mezinárodní pověsti.

Armáda ČR se hned od počátku aktivně zapojila do aktivit Aliance, a to nejen ve velitelských strukturách, ale zejména nasazením vojáků v mezinárodních operacích. Společná cvičení s armádami ostatních členských zemí se stala nedílnou součástí přípravy českého vojáka.

To, že česká armáda získala v Alianci dobré jméno, dokládají nejenom významná vojenská vyznamenání, která udělují spojenci našim vojákům, ale v neposlední řadě i důvěra v jejich velitelské schopnosti. Jejím důkazem je velení mezinárodnímu uskupení v rámci Sil rychlé reakce NATO.

A za velkou poctu lze nepochybně považovat volbu tehdejšího náčelníka Generálního štábu² Armády České republiky v roce 2015 do čela vojenského výboru NATO. V osobě armádního generála Petra Pavla Česká republika obsadila na tři roky druhou nejvýznamnější pozici v Severoatlantické alianci. [2]

1.3 Historie zahraničních operací Armády ČR

V den, kdy se Česká republika stala plnohodnotným členem Severoatlantické aliance, se zavázala k plnění mnohých povinností. Jednou z nich je nasazení vojáků Armády České republiky do zahraničních operací pod vlajkou NATO.

Vůbec první vyslání českých (respektive československých) vojáků do zahraničí proběhlo v prosinci 1990. Konkrétně do oblasti Perského zálivu. Irácká armáda obsadila celé území Kuvajtu, kam poté prezident USA³ George Bush vyslal své vojáky. K historicky prvnímu nasazení vyslala armáda 200 vojáků-dobrovolníků z protichemické jednotky.

² Po prezidentu republiky a Ministru obrany nejvyšší představitel armády České republiky

³ Spojené státy americké

Po vstupu ČR do NATO byl další obrovsky významný den naší armády přeskupení do plně profesionální armády. To mělo pochopitelně velký vliv na naše další působení v Alianci, jelikož byly stále vyšší požadavky na působení našich vojáků v zahraničí.

Hlavní argument k profesionalizaci armády byl: „*Vytvoření malé, ale výkonné armády pro zvládnání bezpečnostních hrozeb XXI. století, zabezpečení zahraničních misí a zajištění kvalitního výcviku na technologicky složitých zbraňových systémech.*“ [3]

1.4 Rozdělení zahraničních operací

Zahraníční operace se mohou lišit v mnoha aspektech. Hlavní rozdíl je však v mandátu a omezení. Tato hlediska ovlivňují celkový rozbor bojového úkolu a činnosti pro jeho uskutečnění.

Nasazení do operací bývá **národní** nebo **mnohonárodní**. Zapojuje se do nich více druhů sil. V další fázi můžeme rozdělit mise na **pozemní, vzdušné, námořní** nebo **všeobecné**. Tam se mohou prolínat všechny již vyjmenované skupiny.

V rámci NATO jsou operace vedeny jako součinnost **obránných, útočných, stabilizačních** a dalších aktivit s ohledem na hlavní orientaci a směr dané akce. Ty je pak možné dále rozdělit podle základní podstaty na **bojové** operace, **protipovstalecké** operace a operace

na **podporu míru**. Důležitým elementem zahraničních operací je civilně-vojenská spolupráce zvaná CIMIC⁴.

1.4.1 Bojové operace

„Bojové operace zahrnují operace, v nichž se soupeřící strany snaží dosáhnout svých cílů bojem proti pravidelným nebo nepravidelným silám protivníka za použití zbraní a zbraňových systémů různého charakteru a určení. Mohou zahrnovat vojenské operace k odražení ozbrojeného útoku vedeného proti územní celistvosti, politické nezávislosti nebo bezpečnosti státu a jeho občanů, jakož i operace k plnění spojeneckých závazků na obranu společného prostoru Aliance (koalice) států, případně i mimo něj. Základními druhy bojových operací jsou útočné a obranné operace (případně útočné nebo obranné fáze jejich vedení).

⁴ Civil – Military Cooperation (Civilně - Vojenská spolupráce)

Útočné operace jsou rozhodujícími bojovými operacemi. Představují na sebe navazující útočné boje, údery a manévry, vzájemně sladěné co do cíle, úkolů, místa a doby provedení podle jednotného plánu operace. Jsou uskutečňované s cílem získat a udržet iniciativu, zlomit vůli protivníka k odporu, vyřadit ho z činnosti nebo ho případně i zničit, ovládnout stanovený prostor a dosáhnout vítězství. Obranné operace zahrnují obranné boje, vedené s cílem odrazit a zastavit útok protivníka, vyčerpání jeho útočné možnosti, udržet životně důležité prostory a vytvořit podmínky k následné útočné činnosti (operaci) či k politickému ukončení konfliktu. “ [4]

1.4.2 Protipovstalecké akce

„Protipovstalecké operace zahrnují operace ve státech (oblastech), kde existují rasové, kulturní, náboženské nebo ideologické rozdíly, které vedou k ozbrojenému boji povstaleckého hnutí proti vlastní vládě. Pro tyto státy je charakteristická slabá vláda, nedostatečné bezpečnostní složky, slabá armáda, tj. neschopnost čelit povstaleckým silám vlastními prostředky. Situace je navíc často komplikována vměšováním dalších (zejména sousedních) států, které využívají situace k prosazování vlastních ekonomických zájmů a územních požadavků a otevřeně nebo skrytě poskytují podporu povstaleckým silám.“ [4]

1.4.3 Operace na podporu míru

„Peace Support Operation zahrnují operace, v jejichž průběhu jsou nestranně používány diplomatické, civilní a vojenské prostředky, zpravidla podle zásad a principů Charty Organizace spojených národů (OSN), za účelem obnovení nebo udržení míru v oblasti vzniklé nebo hrozící krize. Mohou zahrnovat opatření k udržování míru, prosazování míru, předcházení konfliktům, vytváření míru, budování míru a související humanitární operace.“ [4]

1.4.4 Specifické operace

Tyto operace se dále rozdělují na:

- „**Psychologické operace** jsou předem naplánované operace, které mají za úkol ovlivnit zahraniční obyvatelstvo informacemi. Ty mají změnit jejich emoce a uvažování ve prospěch původce psychologické operace.“
- „**Informační operace**, úkolem těchto operací je použití informací směrem k protivníkovi tak, aby byly pochopeny námi plánovaným způsobem. Tím dojde k ovlivnění rozhodování a uvažování protivníka.“

- „**Humanitární operace**, jedná se o operace, které mají jako primární úkol zmírnění utrpení lidí, tam kde selhává zabezpečení obyvatelstva představiteli dané země.“
- „**Podpůrné operace** úzce souvisí s humanitárními operacemi, jsou ovšem vázány některými specifiky. Mezi tyto operace patří například zapojení do záchranných operací v případě katastrof.“ [4]

1.5 Hlavní úkoly a priority

Střední a malé státy jako ČR většinou nedisponují takovými prostředky a potenciálem, aby mohly mezinárodní bezpečnostní prostředí sami efektivně a cíleně ovlivňovat. Proto se ČR přidružuje do mezinárodních bezpečnostních organizací, jako jsou EU⁵ a NATO. [5]

Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, tak členství v NATO a Evropské unii pro naši republiku a armádu představuje plnění závazků. Těmito závazky je myšlena účast v zahraničních operacích. Dále naši vojáci působí na bázi požadavků mezinárodních organizací OSN⁶ a OBSE⁷ a na dalších místech světa.

Zájmy pro vysílání příslušníků AČR do zahraničních misí podle bezpečnostní strategie ČR:

- *Bezpečnost a stabilita – především v euroatlantickém prostoru.*
- *Zachování globální stabilizační role a zvýšení efektivnosti OSN.*
- *Pevná transatlantická vazba v rámci NATO a budování strategického partnerství mezi NATO a EU.*
- *Komplementární rozvíjení obranných schopností NATO a EU.*
- *Rozvíjení role OBSE v oblasti prevence ozbrojených konfliktů, stabilizace a demokratizace.*
- *Potírání mezinárodního terorismu.*
- *Snížování rizika šíření zbraní hromadného ničení (ZHN) a jejich nosičů.*
- *Eliminace organizovaného zločinu a nelegální migrace.*
- *Snížení rizika napadení území ČR zbraněmi hromadného ničení – pomocí raket či jiných prostředků.*

⁵ Evropská unie

⁶ Organizace spojených národů

⁷ Organizace pro bezpečnost a spolupráci v Evropě

- *Podpora regionální spolupráce.*
- *Zajištění ekonomické bezpečnosti ČR prostřednictvím posilování globální ekonomické stability, diverzifikací zdrojů strategických surovin, výrobků, služeb, zdrojů a forem kapitálových toků a ochrany strategických infrastruktur.*
- *Posilování konkurenceschopnosti domácího obranného průmyslu a zajištění adekvátní úrovně strategických rezerv.*
- *Podpora šíření svobody a demokracie a principů právního státu. [6]*

1.6 Místa nasazení

V této podkapitole budou stručně popsány nejdůležitější místa nasazení příslušníků Armády ČR. Na zřetel bude bráno podnebí, bezpečnostní situace, obyvatelstvo a samozřejmě náročnost plnění jednotlivých úkolů dnešních profesionálů.

Všechny tyto aspekty jsou důležité pro vnímání zahraniční mise rodinou a blízkými vojáky. **Psychologické dopady na rodinné příslušníky se významně liší podle místa působení zahraniční operace.** Bezpečnostní situace je v každé zemi jiná. Negativní zážitek si vojáci mohou přivést z kterékoliv mise, ovšem v některých zemích je tato pravděpodobnost mnohem vyšší. V příloze PI budou znázorněny místa operací Armády České republiky. Je zde označena většina zahraničních operací od roku 1990. [7]

1.6.1 Bosna a Hercegovina, Kosovo

Dvě země bývalé Jugoslávie, kterou rozdělily války v devadesátých letech. Rozdíl mezi nasazením v tomto období a obdobím po konci jugoslávské války je zřejmý. Jednotky (KFOR, SFOR, IFOR a EUFOR)⁸ pod vlajkou NATO se podílely na bezpečnostním ustálení zasažených oblastí a všeobecnému rozvoji oblasti. Šlo především o patrolování, střežení důležitých objektů a všeobecnou humanitární pomoc.

Podnebí v těchto oblastech můžeme považovat za mírně teplé a nijak neomezuje plnění úkolů. Jistým problémem může být vysoké množství srážek, a to zejména na jihozápadě území, což může mít za následek špatnou sjízdnost zejména horských komunikací.

⁸ KFOR: Kosovo Force, SFOR: Stabilisation Force, IFOR: Implementation Force, EUFOR: European Union Force

1.6.2 Afghánistán

Lokalita, ve které je dlouhodobě nestabilní bezpečnostní stav. Žádná část této země není bezpečná, jelikož protivládní skupiny neustále hrozí a také teroristickými útoky a také je provádějí. Navíc je mezi obyvatelstvem velké množství zbraní a dalšího vojenského materiálu, zejména z bývalého Sovětského svazu. Ten bývá používán jak proti místním orgánům policie a armády, tak proti koaličním jednotkám. Podomácku vyrobené výbušni-ny nejsou ani zdaleka ničím výjimečným. Nestabilita a nepředvídatelnost, tato slova by také mohla charakterizovat situaci v Afghánistánu.

Dalším přítěžujícím faktorem je podnebí - vysoká nadmořská výška a v letních měsících vysoké teploty. Zimy jsou suché a studené. Tohle všechno dělá z Afghánistánu jednoznačně nejsložitější a nejméně bezpečné místo pro plnění zahraniční operace. Na rodiny dopadá zdaleka největší psychický tlak při nasazení jejich synů, bratrů, manželů a partnerů v této lokalitě. Není náhodou, že právě tady se stal zatím nejtragičtější incident v historii České armády v červenci 2014. Teroristický útok, při kterém se odpálil sebevražedný útočník u jedné z místních nemocnic. Zde zemřelo 5 příslušníků AČR. Jak řekl tehdejší náčelník Generálního štábu armádní generál Petr Pavel: *„Je jen jeden horší návrat vojáka do vlasti, a to když se vrátí beze cti. Ti, kteří se ve čtvrtek vrátili, se vrátili se ctí. Byli vysláni svojí zemí, svojí politickou reprezentací do daleké země, aby plnili svůj úkol a splnili ho až do konce. Myslím si, že si úctu, a to nejenom od nás, ale i od všech obyvatel této země, za to, co dělají, zaslouží“*. [8]

Čest jejich památce!

1.6.3 Mali

Poměrně nová destinace pro naši armádu, do které je nasazována od roku 2013 na základě potřeby malijské vlády. Jedná se o výcvikovou misi pod názvem EUTM⁹ Mali. Prioritou našich vojáků je pomoci s budováním a výcvikem tamní armády. Připravit je tak, aby dokázali čelit atakům zejména islámských radikálů. Dalším z úkolů jednotek je ochrana Veli-telství mise EUTM v Bamaku a ochrana konvojů.

⁹European Union Training Mission

Bezpečnostní situace není dobrá z důvodu vytrvalých aktivit teroristických skupin, zejména v severní části země. Bezpečnost není zaručena ani přítomností zahraničních ozbrojených sil. Teroristické činy a únosy jsou považovány za největší rizika v zemi.

Co se podnebí týká, je velmi suché s minimem srážek. Noci bývají chladné, naopak přes den se teploty šplhají ke 40°C.

Kapitolou „Místa nasazení“ končí první část teoretické části bakalářské práce. Byla představena Severoatlantická aliance, dále rozdělení zahraničních operací, jejich historie v rámci AČR a místa nasazení. Další část práce bude zaměřena na management rizik. V rámci této části budou popsány vybrané metody posouzení rizik a vysvětleny základní pojmy „riziko“ a „nebezpečí“.

2 MANAGEMENT RIZIK

Identifikace rizik, posouzení jejich významu, stanovení velikosti rizika a jeho zhodnocení tvoří náplň managementu rizik. Ten dále ukazuje, jakým hrozbám jsme vystaveni, jaká je pravděpodobnost, že se projeví určitá zranitelnost, kterou hrozba využije, a jaký na nás bude mít dopad.

Význam managementu rizik v současném období celosvětové globalizace, dynamických změn podnikatelského okolí a zvyšujícího se výskytu rizik nelze popřít a jeho opomíjení je značně nepřijatelné.

Z hlediska rizika a nejistoty je podstatné, že tyto faktory je třeba zvažovat a integrovat do přípravy projektů, jejich hodnocení a rozhodování o přijetí či zamítnutí. Kvalitní příprava projektů, jejich hodnocení a výběr proto vyžadují následující:

- Identifikovat faktory rizika a nejistoty, které ovlivňují výsledky projektů, a posoudit jejich význam.
- Stanovit a zhodnotit dopady těchto faktorů na budoucí výsledky projektu (určit velikost rizika a posoudit jeho přijatelnost či nepřijatelnost).
- Zvažovat možná opatření na zmenšení rizika z hlediska nákladů i rozsahu tohoto snížení. [9]

2.1 Terminologie

Hodnocení rizika

„Hodnocení rizika můžeme charakterizovat jako proces, při kterém se utváří úsudek o přijatelnosti rizika na základě analýzy rizik a při kterém se berou v úvahu faktory, jako jsou sociálně ekonomická hlediska a hlediska vlivu na životní prostředí.

Jde o souhrnný proces posuzování velikosti rizika a jeho přijatelnosti pro zdraví a bezpečnost pracovníka. Užívá se různých metod a postupů, jejichž cílem je odhadnout možnost poškození lidského zdraví.“ [10]

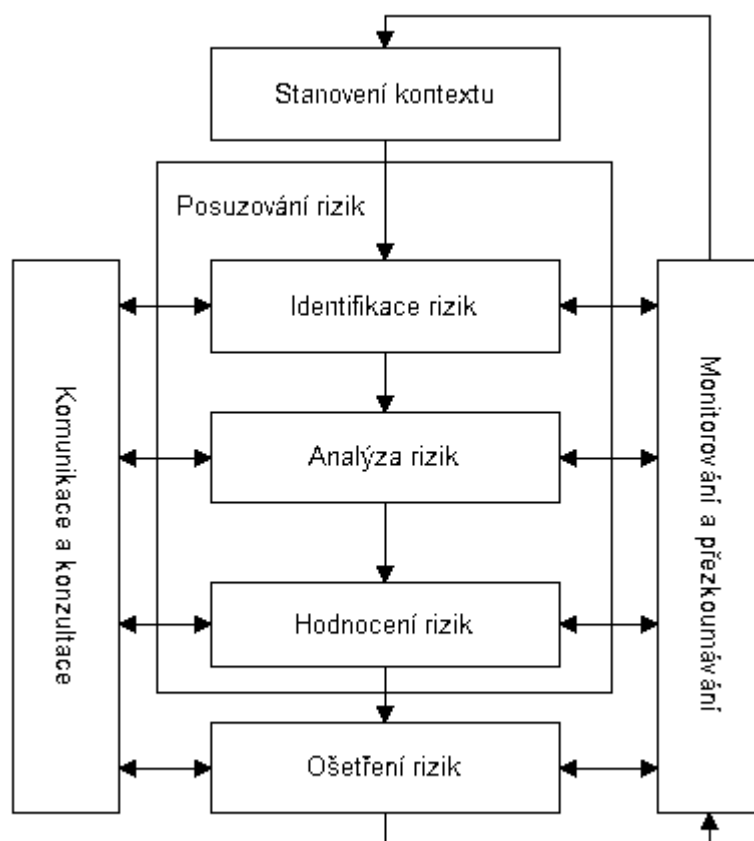
Řízení rizika

„Přijetí odpovídajících opatření k odstranění rizika nebo snížení jeho míry na akceptovatelnou úroveň včetně zpětné vazby na účinnost opatření a informování zaměstnanců o riziku.

Je to proces rozhodování o zvládnutí nebo snížení rizika. Realizace rozhodnutí, jeho prosazení a občasné opakované hodnocení s použitím výsledků posuzování rizika jako vstupních údajů.“ [10]

Posuzování rizik

„Proces hodnocení rizik vyplývajících z nebezpečí, vzhledem k přiměřenosti jakéhokoliv existujícího opatření a rozhodnutí, zda riziko je nebo není přijatelné. Můžeme říci, že se jedná o celkový proces identifikace rizik, analýzy rizik a hodnocení rizik.“ [10]



Obr. 2 – Posuzování rizik v managementu rizik [11]

2.2 Riziko

Riziko je historický výraz, který údajně pochází již ze 17. století, kdy se objevil v kontextu s lodní plavbou. Slovo „risico“ pochází z italštiny a znamenalo úskalí, kterému se plavci museli vyhnout. Poté bylo toto slovo chápáno jako „vystavení nepříznivým okolnostem“.

[12]

Najít jednu definici rizika není tak snadné. Záleží na odvětví, oboru a problematice. Co se pod tímto názvem rozumí, záleží i na jazyce, ve kterém se o riziku hovoří nebo píše. Například v češtině má „riziko“ negativní odstín.

Několik definic, jak lze riziko chápat:

- Nejistota vztahující se k újmě.
- Nebezpečí, po jehož realizaci dochází k újmě.
- Pravděpodobná hodnota ztráty vzniklé nositeli, popř. příjemci rizika realizací scénáře nebezpečí, vyjádřená v penězích nebo jiných jednotkách.
- Kumulativní účinek pravděpodobnosti nejisté události, která může negativně nebo pozitivně ovlivnit cíle projektu.
- Možnost zisku nebo ztráty při investování nebo podnikání.
- Možná nejistá událost nebo situace, která může mít kladný nebo záporný účinek na cíle projektu. [13]

„Každý proces je zdrojem rizik. Některá rizika se uplatňují nepřímo, jiná mohou znamenat přímou hrozbu pro okolí – pro lidi, prostředí, materiální hodnoty. Lidé mají přirozenou tendenci zvyknout si jak na méně závažná rizika, tak na drobné chyby a odchýlení od požadovaného průběhu. Jak bylo např. uvedeno ve zprávě o havárii raketoplánu Challenger – jedním z faktorů bylo, že pracovníci v NASA¹⁰ se postupem času naučili žít s malými selháními. Stejně nebezpečná může být neochvějně důvěra v bezporuchový průběh postavená na tom, že dosud vždy všechno dopadlo dobře.“ [14]

2.2.1 Vztah k riziku

Analýza následků: Při analýze následků se stanoví povaha a typ dopadu, ke kterému může dojít, předpokládáme-li, že se vyskytla určitá situace nebo okolnosti události.

Rozsah dopadů dané události může mít různé velikosti a může ovlivnit řadu různých cílů a různé zainteresované strany. Analýza následků se může pohybovat mezi jednoduchým popisem výsledků a podrobným kvantitativním modelováním nebo analýzou zranitelnosti. Dopady mohou mít málo závažný následek, ale vysokou pravděpodobnost, nebo vysoce

¹⁰ Národní úřad pro letectví a kosmonautiku USA

závažný následek a nízkou pravděpodobnost. Popřípadě může výsledek být někde mezi tím.

Analýza následků může zahrnovat:

- Zohlednění existujících prvků řízení rizika s cílem ušetřit následky, společně se všemi patřičnými nápomocnými činiteli, jež ovlivňují následky.
- Uvedení následků rizika do spojitosti s původními cíli.
- Zohlednění jednak okamžitých následků a jednak těch, které se mohou objevit po uplynutí určitého období.
- Zohlednění sekundárních následků jako jsou například ty, které mají dopad na přidružené systémy, činnosti, zařízení nebo organizace.

Analýza možnosti výskytu a odhad pravděpodobnosti: Při odhadu pravděpodobnosti se běžně používají 3 obecné přístupy. Mohou se používat jednotlivě nebo dohromady.

- Použití příslušných i historických dat s cílem identifikovat události nebo situace, které nastaly v minulosti, což dává možnost přibližně extrapolovat pravděpodobnost jejich výskytu do budoucnosti. Existuje-li historický velmi nízká četnost výskytu, potom bývá jakýkoliv odhad pravděpodobnosti velmi nejistý. To platí zejména pro nulové výskyty, kdy nelze předpokládat, že se událost, situace nebo okolnost nevyskytne v budoucnosti.
- Při předpovědích pravděpodobnosti se používají prediktivní techniky, jako je analýza stromu. Když jsou historická data nedostupná nebo nepřiměřená, je nezbytné odvodit pravděpodobnost pomocí analýzy systému, činnosti, zařízení nebo organizace.
- V systematickém a strukturovaném procesu je možné k odhadu pravděpodobnosti použít znalecký posudek. Názory znalce se mají formulovat pro všechny důležité dostupné informace. K dostupným metodám patří přístup Delphi¹¹, párové srovnávání, klasifikace do kategorií a odhady absolutní pravděpodobnosti. [11]

Důležité je mít na paměti, že mnoho rizik nelze odstranit, ba dokonce ani omezit.

¹¹ Patří mezi nejužívanější metody kvalitativní analýzy rizik a mezi metody expertního odhadování.

2.2.2 Zásada předběžné opatrnosti (ZPO)

Nedílnou součástí tématu rizik je zásada předběžné opatrnosti z anglického názvu precautionary principle. Jedná se o metodu řízení rizik. Praktikuje se nejvíce ve sférách, kde jsou nebezpečí vystaveni hlavně lidé.

Principy:

- Jestliže existuje nebezpečí vzniku závažné škody, nemůže být neurčitost důvodem k odkladu konání směřujícího k odvrácení této škody.
- Jestliže existuje nebezpečí vzniku závažné škody, musí se uskutečnit preventivní opatření i tehdy, když není známá kauzalita.
- Jestliže mohou existovat systémy, výrobky nebo materiály, které mohou způsobit újmu, je třeba tomu předejít a vyloučit je.
- Nedostatek informací o hrozícím nebezpečí nesmí vést k jeho ignorování.

Možnosti realizace ZPO:

- Odstoupení od zamýšleného projektu (zastavení vývoje).
- Pojištění (proti nebezpečí a vzniku následných škod).
- Plynulé získávání informací (rychlá a včasná informace ulehčuje rozhodování).
- Odstranění neurčitosti (nejspolehlivější řešení).

2.3 Nebezpečí

Nebezpečím označujeme reálnou hrozbu poškození vyšetřovaného objektu nebo procesu. Máme na mysli vždy známé nebezpečí. Pokud nebezpečí známé není, hrozba neexistuje a nejedná se tedy o nebezpečí. Pojmu „neznámé nebezpečí“ se ale nevyhýbáme. Z neznámých nebezpečí vznikají zbytková rizika. Ta se nedají vyjádřit, ale běžně se s nimi počítá. Jejich hodnota může být natolik významná, že převyší hodnotu rizik známých a popsaných.

Nebezpečí se může a nemusí realizovat. Realizace nebezpečí se může zpravidla projevit více než jedním způsobem. Každý způsob realizace, vyznačující se výskytem určitých skutečností, označujeme jako scénář nebezpečí. Ten je souhrnem okolností, v nichž se nebezpečí realizuje, a skutečností, jež realizaci provázejí nebo po ní následují.

Scénářem nebezpečí je tedy jedna nebo současně několik uvedených událostí se všemi okolnostmi a následky.

Nebezpečí můžeme rozdělit na absolutní, jehož realizace je vždy a pro každého nepříznivou událostí, a na nebezpečí relativní. Tam může realizace být pro někoho za určitých okolností událostí příznivou. Relativní nebezpečí všeobecně převažuje, neboť je jen málo událostí, které jsou nepříznivé vždy a pro každého.

Tab. 1 – Scénáře nebezpečí při přecházení ulice za deště [13]

Nebezpečí	Scénář nebezpečí	Následky realizace nebezpečí
smeknu se na kluzké vozovce	upadnu, zlomím si zápěstí na pravé ruce...	mám poškozený oblek jsem zraněn, musím vyhledat ošetření,
narazí do mne spěchající chodec	zavravorám, upadnu...	jsem dočasně nebo trvale vyřazen z práce nebo dokonce usmrčen
přijíždějící vozidlo dostane smyk	vozidlo mne povalí...	moje rodina se octne v nesnázích nabídka je zmařena

2.4 Metody posouzení rizik

Pro vyhledávání a vyhodnocení rizik není stanoven jednotný postup a není ani striktně určena metoda provedení. Vždy záleží na zpracovateli, kterou z možných metod zvolí a jakým způsobem ji zdokumentuje.

Vyhledávání, vyhodnocení a odstranění rizik jsou velmi náročné činnosti. Vyžadují nejen teoretické znalosti. Podstatné je také dostatečné personální a materiální zajištění a především dostatek času.

Analýzu rizik lze v podstatě definovat jako:

- Systematizované použití dostupných informací k identifikaci nebezpečí a k odhadu rizika pro jednotlivce nebo obyvatelstvo, majetek nebo životní prostředí.
- Proces¹² pochopení povahy rizika a stanovení úrovně rizika. [15]

2.4.1 Dotazník

Dotazníkové šetření s využitím dotazníků mají poměrně dlouhou tradici a historii. Pokusy spojené s aplikací těchto metod se objevily již koncem 18. st. v Anglii. [16]

Dotazníky jsou různého typu, rozsahu a formy. Jde o formulář, který vyplňuje obvykle sám respondent (případně v interakci s tazatelem či programem na internetu). Výzkumníci pou-

¹² Transformace vstupů na výstupy

žívají dotazník, aby získali informace o myšlenkách, pocitech, postojích a hodnotách zkoumaných osob.

Použití dotazníku není vázáno na nějaký výzkumný design. Dotazníky mohou být využity při sběru dat v případové studii, experimentu, statistickém šetření nebo pozorování. Jde o univerzální nástroj, kterým lze získat jakákoliv data. Nejznámější je jeho použití ve statistickém šetření. [17]

Dále se používají v psychologii, v pedagogice, managementu, marketingu, prognostice, demografii nebo poradenství. Formuláře musí být přizpůsobeny tomu, komu jsou určeny. Otázky jsou uspořádány do přehledného a pokud možno přirozeného celku. Mohou mít různý charakter a rozsah. Např. otázky mohou být otevřené, uzavřené, polootevřené, nebo alternativní, identifikační a další. Na dotazníky se lze také dívat jako na zvláštní druh komunikace. [16]

Navíc tvůrce dotazníku nepotřebuje pro jeho tvorbu příliš mnoho finančního zajištění a času. Lze jej vytvořit s minimálními náklady a v poměrně krátkém časovém úseku. Dotazníky lze provádět jak s jednotlivci, tak skupinou osob. Výsledky šetření jsou lehce zpracovatelné. Mezi nevýhody dotazníkového šetření můžeme zařadit zkreslení odpovědí. Respondenti totiž mohou odpovídat lživě nebo nepřesně a podle aktuálního rozpoložení.

2.4.2 Rozhovor

Metoda rozhovoru je založena na přímém dotazování, tedy na verbální komunikaci výzkumného pracovníka s respondentem nebo s více respondenty najednou. Způsoby užití této metody rozlišujeme podle několika kritérií. Podle počtu osob, které se rozhovoru účastní, rozlišujeme rozhovory individuální (pracuje se jen s jednou osobou) a rozhovory skupinové (např. besedy s rodiči žáků). Účastníci se vzájemně inspirují, doplňují, vyjadřují zkušenosti nebo rozdílné názory, z nichž se často dozvíme více, než při rozhovorech individuálních. Získané poznatky je však těžší zpracovat, protože někdy mluví více lidí najednou, skáčou si do řeči a je poté obtížné odpovědi identifikovat nebo zaznamenat. Podle struktury otázek se rozlišuje rozhovor strukturovaný, polo-strukturovaný a nestrukturovaný.

Strukturovaný rozhovor probíhá podle otázek, jejichž znění a pořadí jsou přesně určeny a alternativy odpovědí jsou předem připraveny (je to vlastně dotazník zadávaný ústní formou). Jeho výsledky jsou snáze zpracovatelné, ale míra poznatků je poměrně nízká. Polo-

strukturovaný rozhovor rovněž nabízí respondentovi alternativní odpovědi, ale výzkumník klade doplňující a upřesňující otázky.

Nestrukturovaný rozhovor probíhá pružněji. I zde si výzkumný pracovník musí připravit základní okruhy otázek, které bude klást, ale jejich obsah, pořadí a formulace závisí na tazateli, který se přitom nemusí přidržovat žádného schématu ani klást doplňující otázky. Požadavky vztahující se k efektivitě této metody jsou shodné s metodou dotazníku. Základním požadavkem je formulovat otázky tak, aby ověřovaly hypotézu výzkumu. Nejde o pouhé sbírání faktů nebo názorů lidí na určité jevy.

Příprava rozhovoru by měla obsahovat tyto činnosti:

- Jasně vymezení problému.
- Určení vzorku respondentů.
- Volbu typu rozhovoru a stanovení jeho plánu.
- Formulaci otázek (okruhů).
- Prověření a zpřesnění otázek v předvýzkumu (nepodceňovat!).

Doporučuje se začínat rozhovor obecnými otázkami, které uvedou respondenta do okruhu problematiky. Pak postupně přecházet k otázkám speciálním. Uprostřed rozhovoru klást hlavní otázky, které jsou předmětem zkoumání. Končí se otázkami osobní povahy, jejichž zodpovězení vyžaduje vzájemnou důvěru. [18]

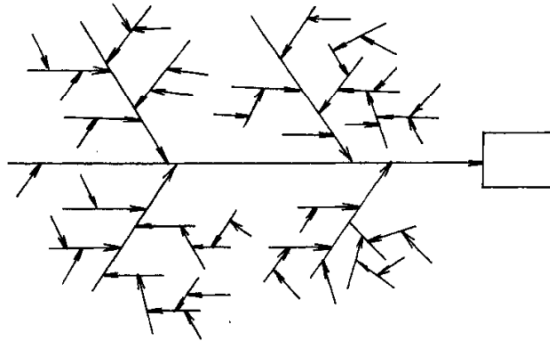
2.4.3 Ishikawa diagram

První diagram byl vyvinut profesorem Kaoru Ishikawou z univerzity v Tokyu v létě 1943, po dobu toho, co on vysvětloval některým inženýrům z firmy Kawasaki Steel Works skutečnost, že různé faktory mohou být vyřešeny různými způsoby. Diagram příčin a důsledků se později rozšířil v celém japonském průmyslu, kde se stal nepostradatelným pro provádění kontroly kvality. Diagram se později rozšířil i do jiných zemí a někde je nazýván Ishikawův diagram.

Diagramy nám ukazují a jasně ilustrují různé příčiny ovlivňující kvalitu výrobku tím, že sjednotí příčiny. Neexistuje žádná definitivní forma diagramu. Důležité je, že splňuje všechny cíle. Existuje několik způsobů, jak je používat, ovšem mezi hlavní patří:

- Dělat diagram je vzdělávací samo o sobě.
- Diagram je vodítkem pro diskusi.
- Příčiny jsou aktivně vyhledávány a výsledky jsou zapsány na schématu.

- Data jsou shromážděna s diagramem.
- Schéma ukazuje úroveň technologie.
- Schéma může být použito pro všechny problémy.



Obr. 3 – Ishikawův diagram [19]

Abychom na diagramu ilustrovali vztah mezi příčinou a důsledkem, potřebujeme znát příčiny a důsledky v konkrétních formách. V praxi musí být faktory zapsány podrobněji, aby byl graf užitečný. Možné příčiny rozptylu v jakostních charakteristikách jsou uspořádány v diagramu takovým způsobem, že všechny vztahy jsou zřetelně viditelné. Existují různé způsoby pro vytváření diagramů v závislosti na tom, jak je organizujeme a uspořádáme. Tyto metody lze rozdělit na tři následující typy:

- Disperzní analýza.
- Typ klasifikace výrobního procesu.
- Vyjmenování typu příčin. [19]

2.4.4 Matice hodnocení rizik

Matice hodnocení rizik (faktorů rizika) jsou založeny na expertním hodnocení rizik pracovníky a experty, kteří mají potřebné znalosti a zkušenosti v oblastech, kam jednotlivé faktory rizika spadají. Podstata expertního posuzování významnosti rizik s využitím matic hodnocení rizik spočívá v tom, že se tato významnost posuzuje pomocí dvou hledisek. První z nich tvoří **pravděpodobnost výskytu rizika** a druhé **intenzita negativního dopadu**, který má výskyt rizika na firmu či projekt. Určité riziko je pak tím významnější, čím pravděpodobnější je jeho výskyt a čím vyšší je intenzita negativního dopadu tohoto rizika na firmu, její určitá aktiva či projekty. Expertní hodnocení rizik může mít dvě formy. Základní formu proto představuje kvalitativní hodnocení, které dospívá k posouzení významnosti rizik na základě matice hodnocení rizik, resp. jejího grafického zobrazení, aniž se tato

významnost stanovuje v číselné formě. Vyšší formou je pak semikvantitativní hodnocení, dospívající k číselnému vyjádření významnosti jednotlivých rizik či faktorů rizik. Opět s využitím matice hodnocení rizik.

V určité nejjednodušší formě matice hodnocení rizik posuzují experti souhrnně dopady rizik na firmu, její určitá aktiva či projekty, a to obvykle dopady negativní povahy. K expertnímu ohodnocení pravděpodobnosti výskytu rizik i intenzity jejich negativních dopadů se obvykle využívá stupnice s pěti stupni. [20]

Maticí pro hodnocení rizik byla zakončena teoretická část bakalářské práce. Hlavní náplní teoretické části byl popis a rozdělení vojenských zahraničních operací Armády ČR. Dále pak jejich význam, účel a místa nejvýznamnějších nasazení. Druhá polovina teoretické části je věnována managementu rizik a byly zde popsány některé způsoby posouzení rizik. Po účely této práce byly vybrány 4 metody (dotazníkové šetření, strukturovaný rozhovor, Ishikawa diagram, matice), které budou dále rozpracovány v následující praktické části a zahrnuty do celého kontextu bakalářské práce.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 PROCES ZAHRANIČNÍ OPERACE (MISE)

Jak již bylo definováno v úvodu práce, zahraniční operace (dále jen „ZO“) je nasazení vojáků Armády České republiky na území jiného státu. Ovšem proces ZO není pouze samotné nasazení v jiné zemi. Zahrnuje fázi před odletem a také po návratu. Oba tyto úseky jsou nedílnou součástí výsledného procesu. Jednotlivé části na sebe navazují, což je podstatou každého procesu, ať už se jedná o podnik, rozhodovací mechanismus, nebo v našem případě Armádu ČR.

Proces je obecné označení pro postupné děje, změny nebo pro posloupnost stavů nějakého systému. Naopak pro děje náhodné nebo chaotické se slovo proces nepoužívá. Za proces lze považovat soubor činností, které transformují vstupy na výstupy. Pro další vysvětlení pojmu existuje řada obecných definic:

- Řada po sobě jdoucích kroků, které vedou k předem definovanému cíli.
- Posloupnost činností, jejichž výsledkem je změna.
- Konkrétní sled kroků se záměrem dosáhnout určitého cíle.
- Soubor souvztažných kroků, které řeší konkrétní problém.

Každý proces je charakteristický následujícími atributy:

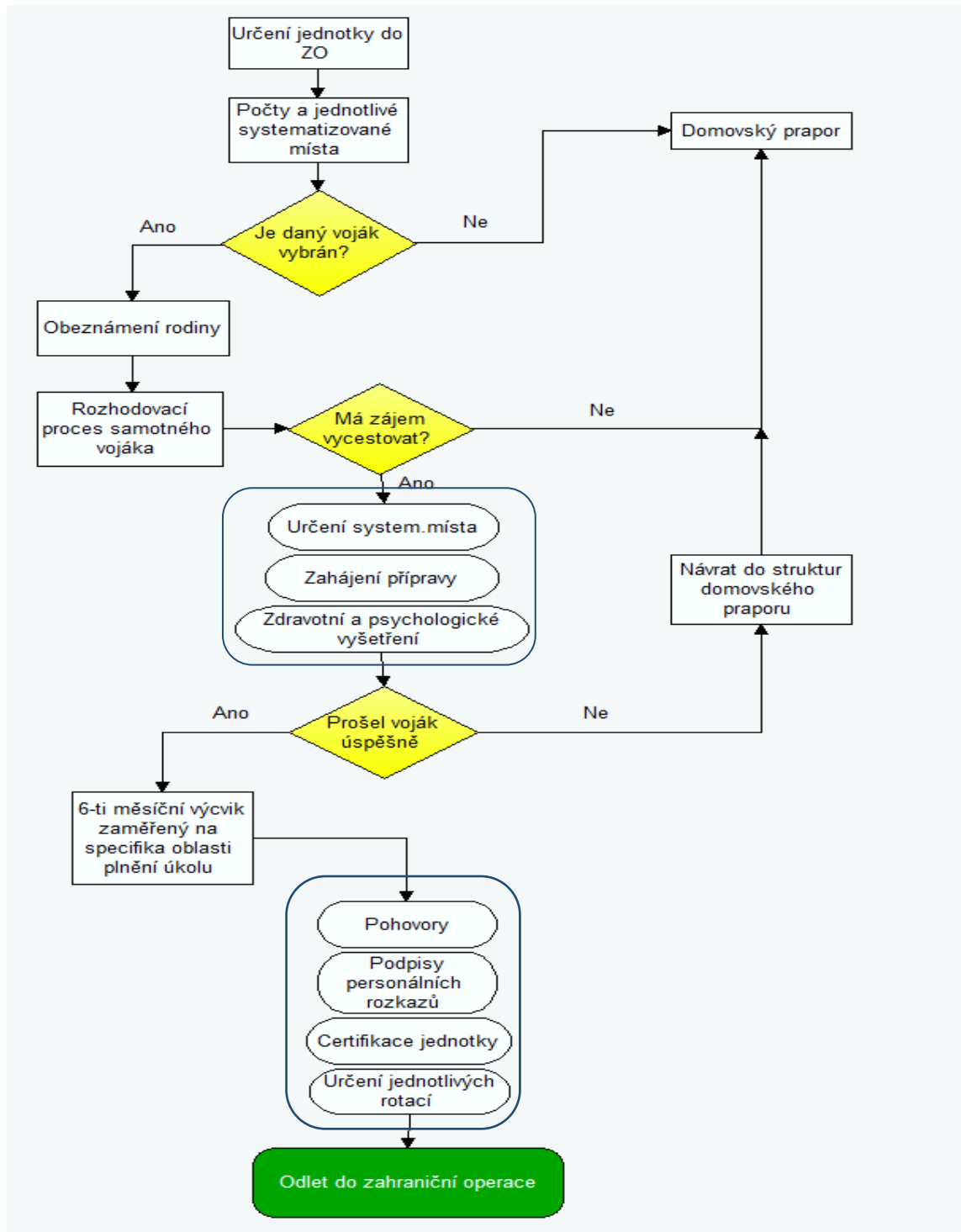
- Vstup: Co vyvolá zahájení procesu?
- Výstup: Co má být dosaženo a proč?
- Aktivita: Činnost naplňující výstup procesu.
- Uspořádání: Které fáze a sekvence se během procesu uplatňují?
- Zdroje: Nutné náklady na průběh procesu. [21]

Pro bližší představu, co působení v zahraniční operaci obnáší, bylo znázorněno do procesních diagramů. Tento proces byl rozdělen do tří fází.

- V první fázi (*nazvanou PŘED MISÍ*) bylo popsáno časové období od určení jednotky, která vycestuje do ZO, až po dobu samotného odletu.
- Ve druhé fázi (*nazvanou PO DOBU MISE*) byl zaznamenán průběh půlročního nasazení.
- Poslední fáze (*nazvaná PO MISI*) procesu je situace po návratu do vlasti. Ke každému procesnímu diagramu je vyhotoven popis, který nás každým diagramem jednotlivě provede. Znázorněny jsou zde vazby profesionální s těmi rodinnými.

3.1 Diagram „PŘED MISÍ“

První fáze ZO je ve velké míře tvořena danými mechanismy v rámci armády. Zároveň jsou zde znázorněny tři důležité rozhodovací procesy.



Obr. 4 – Procesní diagram „PŘED MISÍ“

Popis diagramu

Jednou ze základních otázek celého diagramu je určení jednotky, která na danou zahraniční operaci vyjede. Prapor, kterému je dána důvěra, vybere ze svého uskupení jednotku nebo jednotky, které sestaví podle přesně daných počtů kontingent¹³ a náhradní četou. Dále už se to odvíjí od samotných jednotlivců.

První otázkou a zároveň tou nejdůležitější je, jestli byl daný voják vybrán na některé ze systematizovaných míst určující jeho přesnou pozici v jednotce. Pokud pro něj místo není, zůstává dál v místě domovského praporu, čímž je myšlen vojenský útvar Armády ČR, na kterém vykonává běžně svou práci profesionálního vojáka. Voják, kterému je nabídnuto místo, se může rozhodnout, jestli vycestuje či nikoliv. Zváží všechna pro a proti.

Budeme pracovat s myšlenkou, že jeho rozhodnutí bude kladné. Po určení přesného systematizovaného místa zahájí taktickou přípravu spojenou s důkladnou zdravotní a psychologickou prohlídkou, při které kvalifikovaný personál určí, zdali je schopen vycestovat. Prošel, neprošel. Z toho se vyvozuje další postup. Jestliže voják u vyšetření prošel, pokračuje dále ve výcviku zaměřeného na specifika dané oblasti, kde bude nasazen. V opačném případě se vrací do struktur praporu a dál plní úkoly v rámci České republiky. Dále nepokračují také vojáci, kteří výcvik nějakým způsobem nezvládnou. Ať už z důvodu zdravotního, profesního nebo kázeňského.

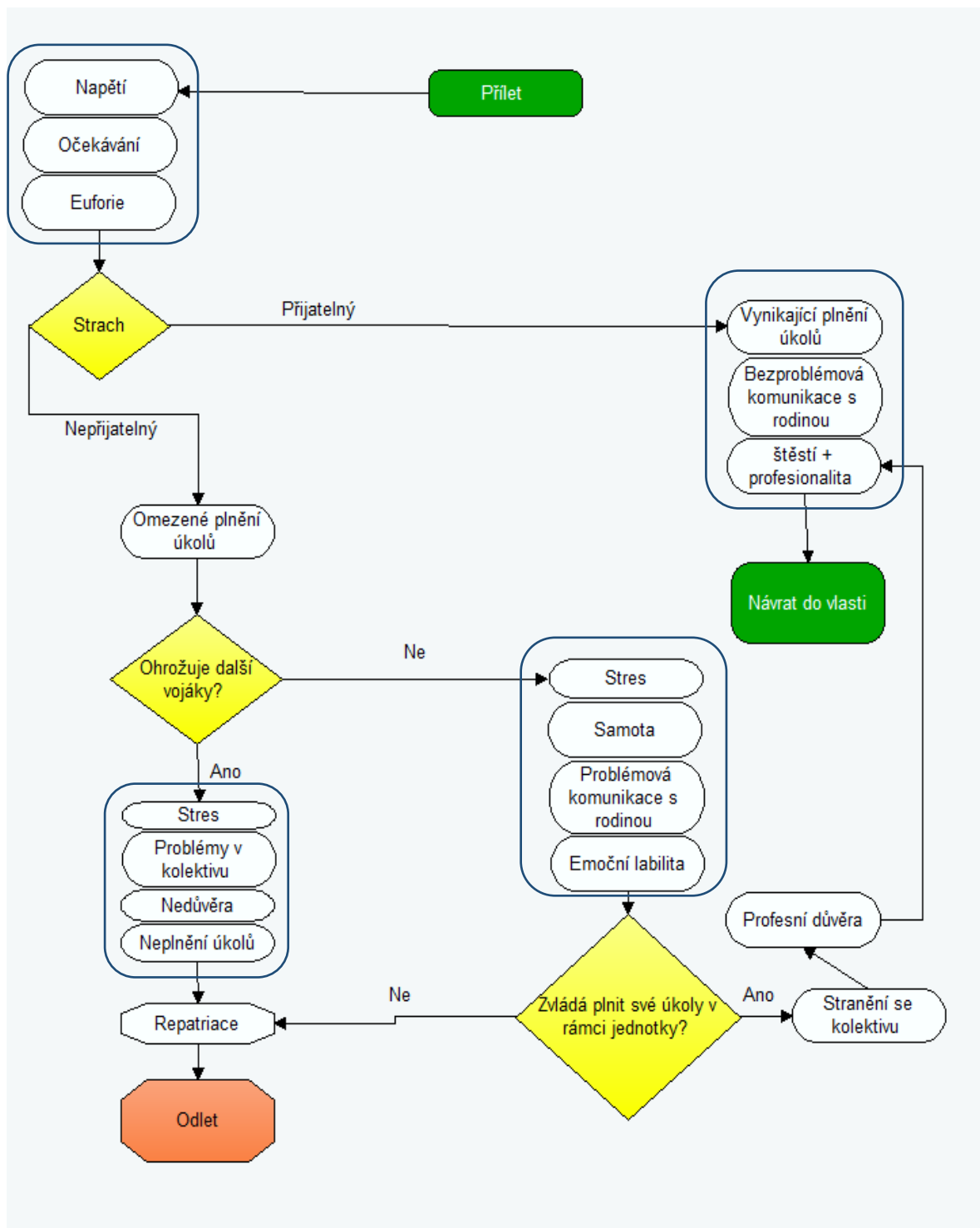
Po úspěšně zvládnutém výcviku následují personální pohovory zejména s velitelem kontingentu a podepisují se podklady pro nasazení v zahraniční operaci, jinak řečeno personální rozkazy. Zde se s konečnou platností určují pozice v jednotce, doba trvání a místo nasazení. Nedílnou součástí každé mise je tzv. certifikace¹⁴ jednotky. K tomu je potřeba všestranná kontrola z nadřazeného stupně, která prověří jednotku a vydává poslední a rozhodující posudek o způsobilosti jednotky k nasazení do zahraniční mise. Následuje už přímý odlet, respektive rozdělení jednotky do jednotlivých odletů, kterým se ve vojenské terminologii říká rotace. Samotný odlet je poslední položkou této fáze zahraniční operace.

¹³ Celek s pevně stanoveným počtem vojáků

¹⁴ Zkoušení, testování

3.2 Diagram „PO DOBU MISE“

V druhé fázi ZO je znázorněno samotné nasazení. Dále pak plnění úkolů v rámci jednotky a možné problémy, které mohou nastat.



Obr. 5 - Procesní diagram „PO DOBU MISE“

Popis diagramu

Přílet. Každý voják pocítuje určité emoce. Za všechny bychom mohli vyjmenovat napětí, očekávání a euforii. Tyto pocity se násobí s první patrolou¹⁵ a výjezdem mimo základnu. Dále je to strach. Musí být však v rozumných mezích. Spíše než strach by to měl být především respekt k dané situaci, zemi, obyvatelstvu a svým povinnostem.

Položení základní otázky se nabízí samo. Je náš strach přijatelný nebo již tuto míru překročil? V první fázi bereme ten pozitivní strach. V diagramu je zobrazen jako přijatelný. Tento strach, nebo lépe řečeno respekt, má pozitivní vliv na samotné fungování vojáka v zahraniční operaci. Plní svoje úkoly s nasazením a bez přehnaného strachu a obav. Je ostražitý. Od toho se odvíjí i rodinný život. Dobře fungující voják snáze komunikuje s rodinou, tím pádem je celá situace klidnější a méně napjatá. Pokud se k tomu přidá štěstí, které na misích opravdu potřebujete (a v zemích jako je Afghánistán obzvlášť) a profesionalita jednotlivců, tak lze říci, že vás po šesti měsících čeká šťastný návrat domů.

Nyní se v diagramu vrátíme na rozmezí strachu, konkrétně nepříjemného. Pokud vojáka přemůže strach, který je ve vyšší míře, než by měl být, tak zákonitě nemůže plnit svoje úkoly a povinnosti tak, jak se o něj očekává a jak to situace vyžaduje. Nad vším zbytečně moc přemýšlí, později reaguje a je ostýchavý. Naskytá se otázka, jestli jsou jeho jednáním ohroženi i další zúčastnění vojáci. V té lepší variantě nejsou, ovšem téměř vždy ohrožuje i svoje kolegy. Každopádně takový voják je v permanentním stresu, do kterého se uvádí sám. Uzavírá se a většinou tráví volný čas o samotě.

Problémová komunikace s rodinou v takovém případě nebývá ničím výjimečným. Ovšem své povinnosti si v rámci možností dokáže splnit. Tím pádem má, i když omezenou, profesní důvěru kolegů. Dá se proto předpokládat, že ho čeká návrat do vlasti, který bere jako svoje vysvobození. Naopak pokud nedokáže úkoly plnit, výsledkem musí být repatriace¹⁶, což znamená nucený a dřívější odlet do České republiky.

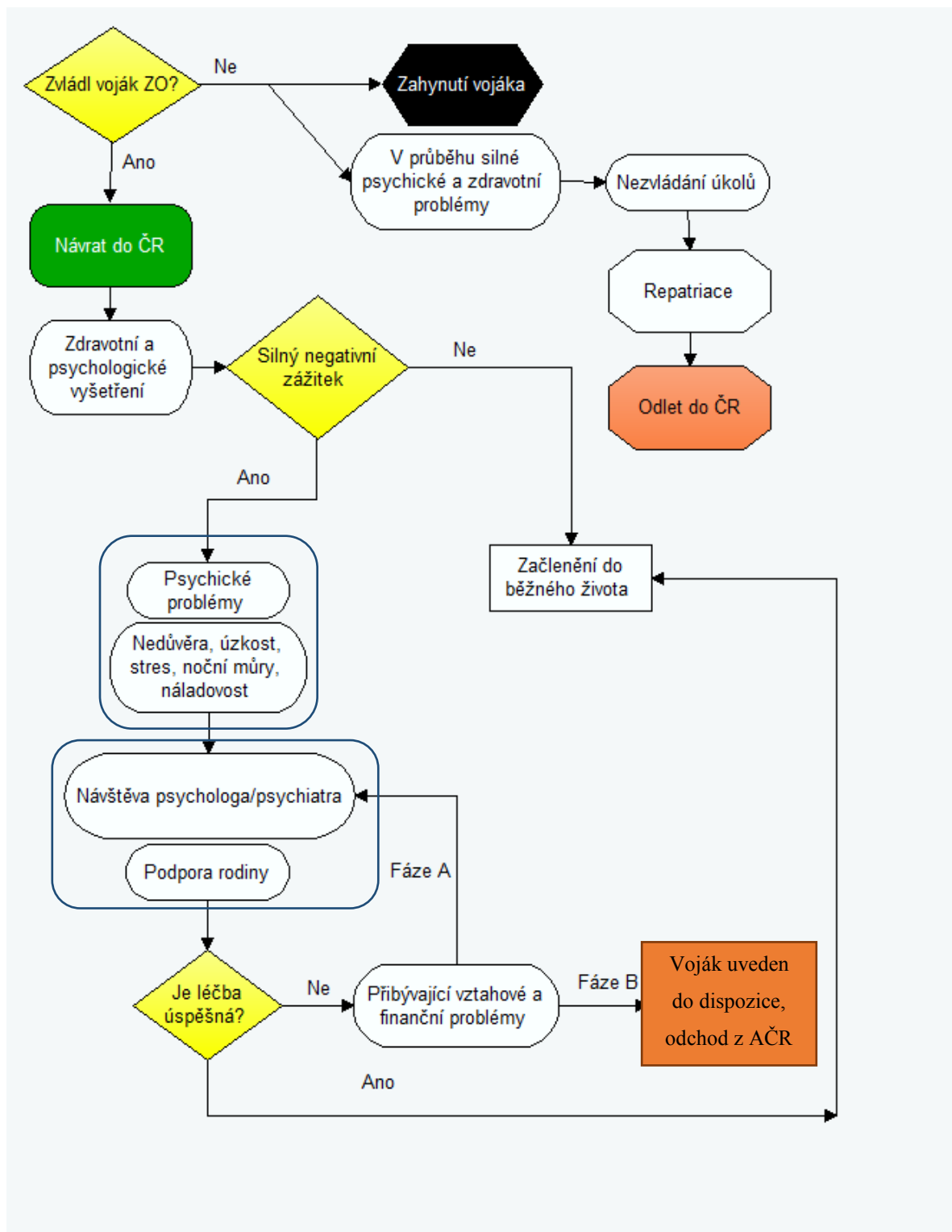
Ovšem jiná situace je, pokud svým jednáním ohrožuje i své kolegy. Takový voják má problémy v kolektivu své jednotky. Dalším krokem je profesní nedůvěra ze strany kolegů, protože neplní svoje úkoly, a tím je dostává do nebezpečných situací. Jediným rozumným vyústěním takých okolností je ukončení nasazení tohoto vojáka a repatriace do vlasti.

¹⁵ Hlídní, sledování, střežení

¹⁶ Vrácení vojáka do vlasti

3.3 Diagram „PO MISI“

Závěreční fáze ZO je doba po návratu do vlasti a průběh událostí do zpětného začlenění do běžného života a struktur praporu.



Obr. 6 – Procesní diagram „PO MISI“

Popis diagramu

Hned na úvod je třeba položit základní otázku, jestli dotyčný voják zvládl zahraniční operaci. Pokud je odpověď záporná, můžeme ji dále rozdělit na dvě fáze. Jedna z nich je tragická. Voják v zahraniční operaci zahynul, a znamená nejhorší možný scénář návratu do vlasti. Druhá fáze byla již zmíněna v předchozím diagramu. Účastník mise je repatriován. Důvodů může být několik. Za všechny vyjmenujme neplnění úkolů, psychické a zdravotní problémy nebo hrubé porušení kázně.

Jestliže se voják vrátí do vlasti živ a zdrav, můžeme považovat jeho nasazení jako zvládnuté. Zde ho čeká psychologické a zdravotní vyšetření. Dále se diagram bude vyvíjet podle zjištění, zdali voják zažil silný negativní zážitek. Takovým zážitkem můžeme chápat smrt nebo těžké zranění kolegy. Jestliže nic takového nenastalo a všechna potřebná vyšetření dopadla dobře, nebrání nic tomu, aby se voják začlenil do svého domovského praporu a běžného života.

Dále je popis situace, kdy proběhl silný negativní zážitek. Psychické problémy, emoční labilita, noční můry a stres.

Vše je vyvoláno silným traumatem. Jeho podstatou je, že působením vnějšího činitele jsou poničeny psychické a biologické adaptační mechanismy jedince. Tyto děsivé zážitky zaplavují a paralyzují systém sebeobranu. Tato reakce vzniká v okamžiku, kdy je člověk tváří v tvář nějaké hrůze, která mu znemožňuje smysluplnou akci a on se ocitá ve stavu totální bezmoci. Trauma je fakticky reakce na bezmocnost. Další možnou reakcí na silný negativní zážitek je posttraumatická stresová porucha. [22]

To vše vyústí v návštěvu psychologa. V takovém případě je velmi důležitá podpora rodiny, bez které je vše mnohem těžší. Taková léčba bývá náročná a mnohdy velmi dlouhá. Zde si musíme položit otázku, zda je léčba úspěšná. Začneme tou pozitivnější cestou. Pokud je vše v pořádku a všechny zúčastněné strany zhodnotí, že není třeba další léčby, nebrání nic tomu, aby voják dál plnil svoje úkoly v rámci Armády ČR.

Stádium, kdy léčba úspěšná není, má dvě fáze. Pokud jsou změny v povaze vojáka natolik velké, že nejdou překonat v určitém časovém horizontu a voják není schopen služby, je přeřazen do tzv. dispozice. Což znamená postavení mimo službu. Dále je nevyhnutelný odchod z ozbrojených sil (Fáze A). Ovšem pokud lze předpokládat, že se vojákův stav zlepší, jde o Fázi B., následuje začlenění do běžného života. Koloběh léčení a metod na úpravu psychického rozpoložení vojáka se může i několikanásobně opakovat.

V rámci daných diagramů je zřejmé, že ZO je vcelku složitý proces, kde se střetávají věci jasně dané a definované s osobními pocity jednotlivců a jejich rodin. Jedno ovlivňuje druhé a naopak. Je v zájmu všech zainteresovaných, aby příslušník zahraniční mise zvládnul všechny tři fáze celého procesu. Můžeme konstatovat, že tím nejdůležitějším je (pokud daný voják vycestuje do zahraniční mise) návrat v pořádku do vlasti.

4 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

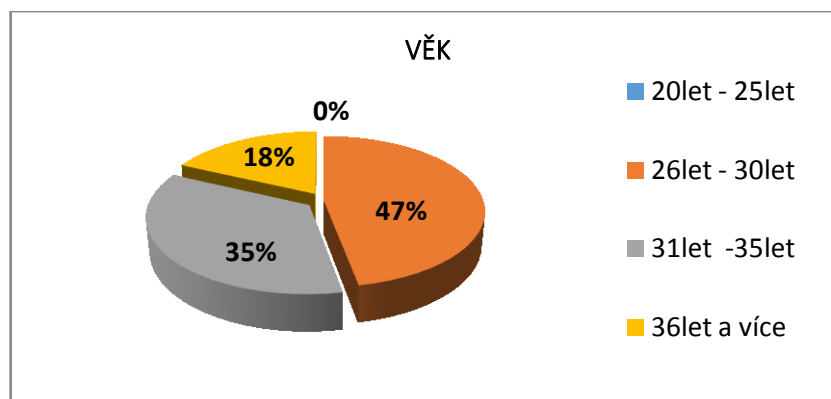
Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, jak vojáci, kteří jsou vysláni do zahraniční mise, vnímají socioekonomické problémy svých rodin při vlastním nasazení. Bylo zjištěno, jaké jsou jejich priority s ohledem na jejich nejbližší. Jakým způsobem přemýšlí o zabezpečení rodiny pro případ úmrtí nebo jak důležitá je komunikace s partnerem a dětmi.

Cílovou skupinou pro dotazník byli zvoleni příslušníci 3. SR BAF, kteří se zúčastnili zahraniční mise v Afghánistánu ISAF/RS roku 2015 v provincii Parván. Všichni dotazovaní byli na pozicích, kdy denně vyjížděli mimo základnu v patrolách a zúčastňovali se úkolů pod velením příslušníků US Army. Dotazník byl zčásti ovlivněn událostmi, které se staly v červenci 2014. Při této tragédii zahynulo 5 vojáků Armády ČR. Zmíněný 3. kontingent byl nasazen zhruba dva měsíce po této události. I z toho důvodu byl odjezd pro mnohé vojáky a zejména jejich blízké psychicky náročný. To, co se stalo těmto příslušníkům AČR, jsou fakta. Již nešlo pouze o přemýšlení, jak nebezpečná je to mise, a co všechno v ní hrozí. Tímto aktem byl dán hrozbám reálný rozměr.

Dotazník byl rozdělán v tištěné formě příslušníkům 3. SR BAF. Všech 42 kopií bylo vyplněno a navraceno. Originální verze dotazníku: viz. Příloha PII.

Vyhodnocení dotazníku

Věk

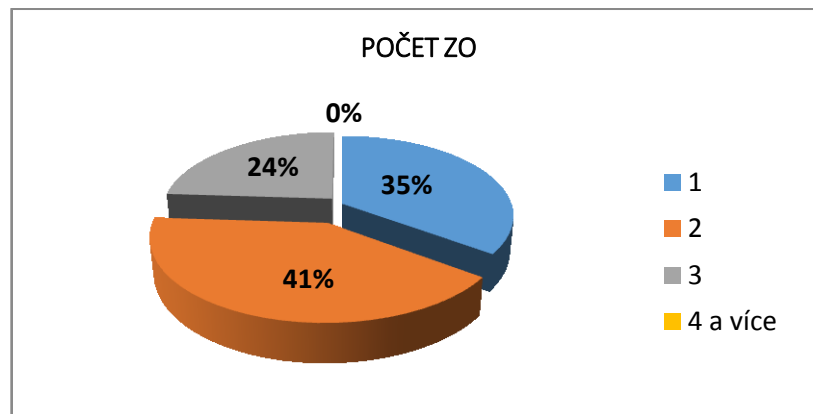


Obr. 7 – Graf odpovědí k otázce věku

V prvním grafu našeho dotazníku bylo zjištěno, jaké věkové zastoupení měl kontingent 3SR BAF, který plnil úkoly v provincii Parván v Afghánistánu. Tyto věkové kategorie jsme rozdělili na *20let až 25let*, *26let až 30let*, *31let až 35let* a *36let a více*. Dle našeho zjištění je patrné, že největší zastoupení měla odpověď „červená“, tj. *26let – 30let*,

a to 47 %. Druhé nejvyšší zastoupení mělo rozhraní *31let – 35let*. Tuto variantu vyplnilo 35 % dotázaných. Zbýlých 18 % označilo rozmezí *36let a více*. Mladší 25let nebyl nikdo, tudíž tato varianta zůstala bez odezvy.

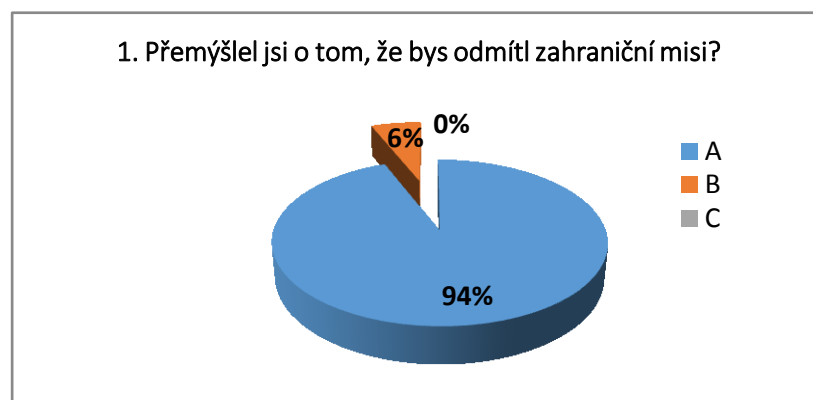
Počet zahraničních operací



Obr. 8 – Počet zahraničních misí

Graf *Počet ZO* (zahraničních operací) nám ukázal, že pro většinu vojáků se nejednalo o první zkušenost s nasazením do zahraniční operace. Pro 65 % dotázaných to byla 2. nebo 3. mise. Pro přibližně třetinu, přesněji 35 % dotázaných, byla tato mise prvním zahraničním nasazením v rámci Armády ČR. Tímto bylo dokázáno, že do této mise odletěla většina již dříve vyzkoušených vojáků.

Otázka č. 1

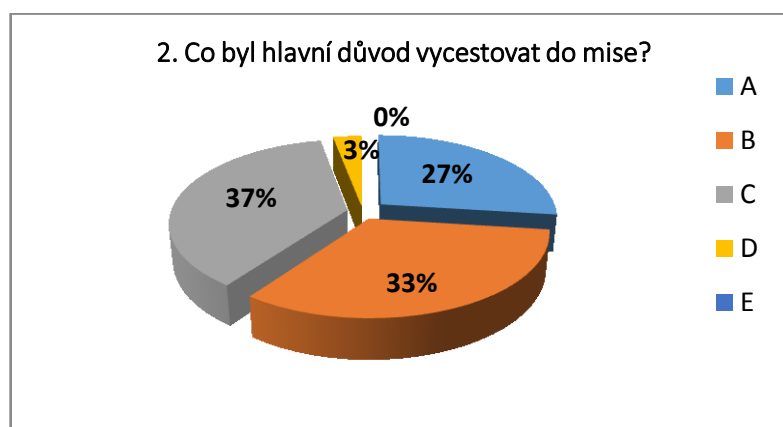


Obr. 9 – Graf odpovědí k otázce č. 1

Každý z vojáků má jinou rodinnou situaci a prochází jinou etapou života. Co jeden považuje za téměř neřešitelný problém, u druhého se může jednat o banalitu. Proto se v první otázce ptáme na jednoduchou a základní věc. „Přemýšlel jsi o tom, že bys odmítl zahranič-

ni misi?“. Plných 94 % dotazovaných odpovědělo možnost A (*Ne, jsem voják a je to moje povinnost*). 6 % si zvolilo možnost B (*Ano, po událostech z července mě to napadlo*). Odpověď C (*Ano, ale po úvaze a rozhovoru s rodinou jsem se rozhodl zúčastnit se*) si nezmohl nikdo. Z výsledků bylo zjištěno, že drtivá většina dotázaných nepřemýšlela o odřeknutí zahraniční mise, ať už z jakéhokoliv důvodu.

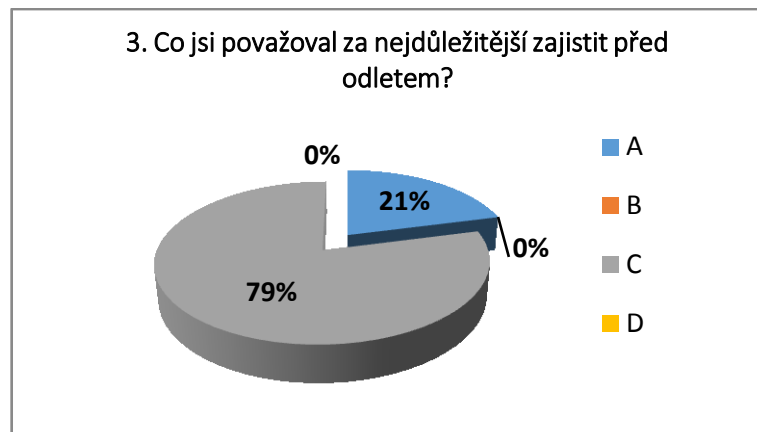
Otázka č. 2



Obr. 10 – Graf odpovědí k otázce č. 2

Důvody, priority a motivace pro zúčastnění se mise mohou být u konkrétních vojáků různé, tak jako to dokazují výsledky další otázky. „*Co byl hlavní důvod vycestovat do mise?*“. Výsledky byly rozděleny v podstatě do 3 odpovědí. A (*Jsem voják a je to moje povinnost*), B (*Získání zkušeností*), C (*Peníze*). Získání zkušeností, které se nedají v našich zeměpisných šířkách nasbírat je nezpochybnitelný fakt. O tom, že vojáci berou úkoly jako svou profesionální povinnost, jsme se přesvědčili již v předešlé otázce. V neposlední řadě jsou to peníze. Ty jsou motivací pro běžné obyvatelstvo České republiky a profesionální vojáci nejsou výjimka. Zbylé dvě možnosti D (*Důležitá položka životopisu a kariéry*) a E (*Jiné.....*) byly zastoupeny v malé respektive žádné míře.

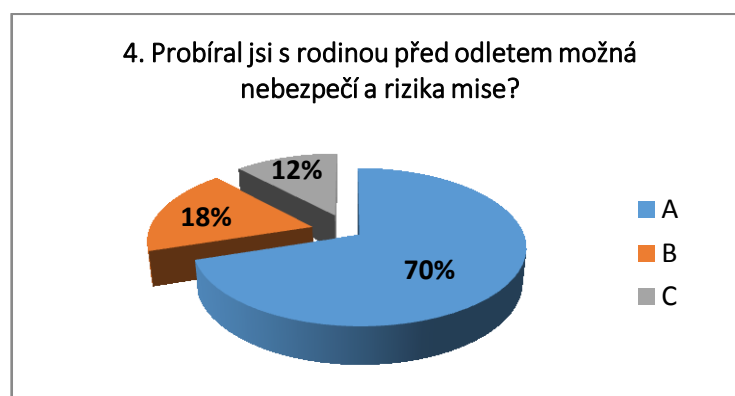
Otázka č. 3



Obr. 11 – Graf odpovědí k otázce č. 3

Z následující otázky „Co jsi považoval za nejdůležitější zajistit před odletem?“ je patrné, že vojáci chtějí svým partnerkám a rodinám co nejvíce ulehčit již tak složitou situaci. Na co byli do teď dva, náhle zůstává partnerka sama. Zařídít vše okolo vozidla (povinné ručení, technická prohlídka) a další záležitosti, o které se v běžném životě stará převážně muž. Tímto dokážou po odletu hodně usnadnit situaci právě rodině a partnerkám. Tuto variantu odpovědi C (*Vyřízení veškerých náležitostí, aby rodina měla co nejméně starostí.*) si zvolilo 79 % dotazovaných. Finanční zabezpečení rodiny v podobě životních a úrazových pojistek ve variantě A (*Finanční zajištění rodiny*) si zvolilo zbylých 21 % respondentů. Při zpětné vazbě bylo zjištěno, že někteří vojáci berou podpis životní pojistky jako součást toho, co musí zařídit před odletem, aby svým blízkým co nejvíce usnadnili život, při jejich případném úmrtí či vážném zranění. Zbylé odpovědi B (*Rozlučková party před odletem*) a D (*Jiné.....*) si nezvolil nikdo.

Otázka č. 4



Obr. 12 – Graf odpovědí k otázce č. 4

Významná většina vojáků seznamuje svoji rodinu s bezpečnostní situací a hrozbami v místě nasazení. Na otázku „*Probíral jsi s rodinou před odletem možná nebezpečí a rizika mise?*“, se vojáci vyslovili jednoznačně. Více či méně svoje blízké seznamují s riziky a bezpečnostní situací v místě nasazení v plných 88 % případů. Ti označili odpovědi A (*Ano, znali situaci*) nebo B (*Znali pouze základní informace*). Zbylých 12 % dotazovaných si vybralo odpověď C (*Ne, raději jsem o tom moc nemluvil*). Můžeme se jen domnívat, jaký byl důvod tohoto rozhodnutí. Mohl to způsobit fakt, že dotyčný voják nechtěl svoje blízké ještě více stresovat. Možná to bral sám jako určité vypořádávání se s nastalou situací, při které si nechtěl připouštět hrozby mise více, než je nutné, a dostávat je ještě více do podvědomí.

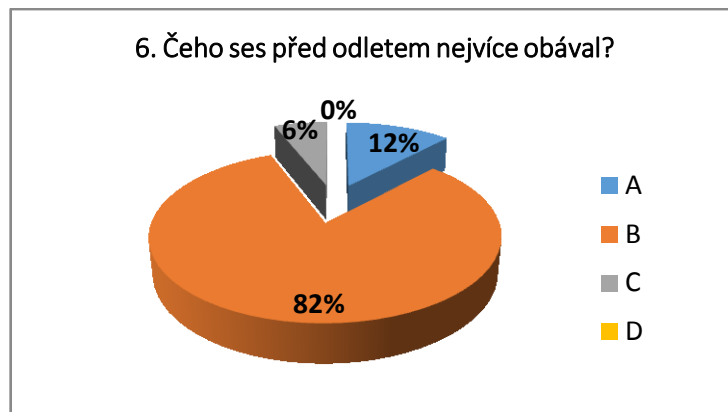
Otázka č. 5



Obr. 13 – Graf odpovědí k otázce č. 5

Otázka „*Měla na tvůj odlet vliv tragédie, která se stala v červenci 2014?*“ měla přímou spojitost s touto událostí. U příslušníků 3. SR BAF, kteří střídali jednotku právě těchto vojáků, bylo z dotazníků zjištěno, že pro 35 % z nich tato událost neznamovala z profesního (nikoliv lidského) hlediska téměř žádnou překážku v odletu do mise. Vybrali si odpověď B (*Ne, nepřikládal jsem tomu, co se týká mé mise, žádný větší význam*). Zbylých 59 %, tedy většina, se vyslovila, že je to jistým způsobem ovlivnilo, ne však natolik, že by misi odmítli. Ti, kterým to ovlivnilo přípravu, zvolili možnost C (*Ano, začal jsem se o to více soustředit a připravovat*). Pro 41 % dotazovaných to byl důvod k ještě většímu zamyšlení nad bezpečnostní situací v Afghánistánu, jelikož do této doby se nestalo, že by zde teroristé zaútočili mezi civilním obyvatelstvem s velkým množstvím dětí, jako zde u nemocnice. Tito příslušníci si zvolili možnost A (*Ano, začal jsem více přemýšlet o situaci v Afghánistánu*).

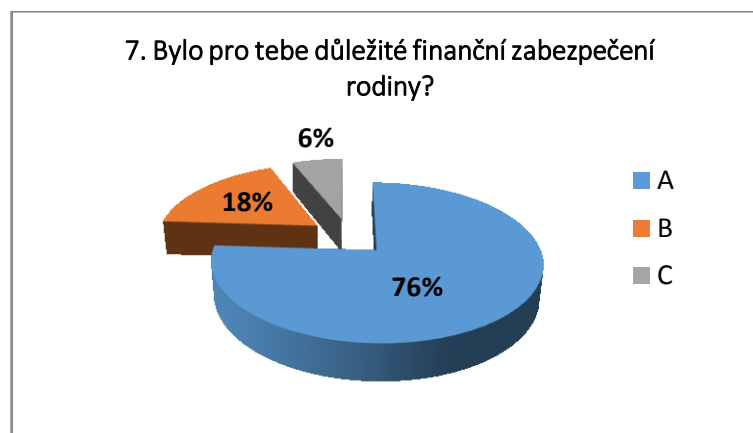
Otázka č. 6



Obr. 14 – Graf odpovědí k otázce č. 6

Výsledky této otázky „Čeho ses před odletem nejvíce obával?“ se mohou jevit jako překvapivé. Při představě odletu do nebezpečného Afghánistánu a položení této otázky většinu lidí napadne strach o zdraví a život. Ovšem vojáci mají více strach o své blízké v relativně bezpečné České republice, než o sebe v zahraniční operaci. Velkou roli v této otázce sehrál fakt, že vojáci nemají prakticky žádnou osobní možnost pomoci, pokud se doma něco zlého přihodí. Drtivá většina, tj. 82 %, příslušníků vzalo za svou odpověď B (*Aby se nestalo nic doma při mé nepřítomnosti*). Dále se vyslovilo 12 % příslušníků odpovědí A (*O svůj život a zdraví*). Zbýlých 6 % strach nepocítilo a vybralo možnost C (*Neobál jsem se ničeho*). Zhodnocením bylo vyzorováno, že vojáci mají silné rodinné citění. Jde jim ve většině případů o jejich nejbližší. A když už cítí strach, tak spíše o svoji rodinu.

Otázka č. 7

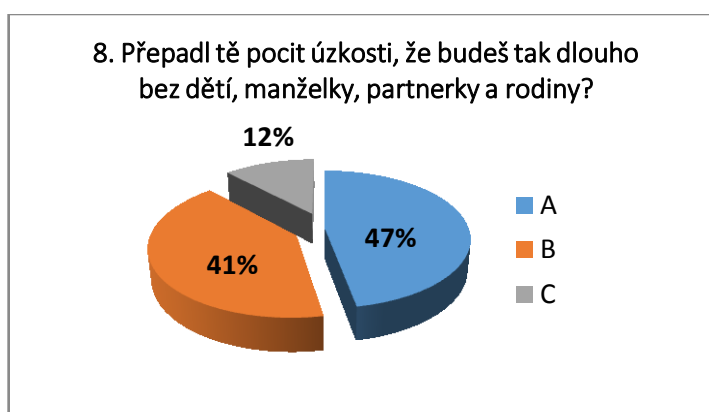


Obr. 15 – Graf odpovědí k otázce č. 7

Tato otázka nepřímo navazuje na tu předešlou. Opět se dostáváme k rodinnému citění vojáků. Zde ovšem ruku v ruce se zodpovědností dotázaných. Z výsledků bylo zjištěno, že tři

čtvrtiny vojáků odpovědělo na otázku „Bylo pro tebe důležité finanční zabezpečení rodiny?“ možností A (*Ano, podepsal jsem životní pojistku pro všechny případy*). Čímž dávají jednoznačně najevo, že zabezpečení rodiny je pro ně velmi důležité. Dokážou si racionálně přiznat, že na místě jako je Afghánistán se může stát cokoliv, tak jako se bohužel nepřímo přesvědčili v červenci 2014. Možnost B (*Ne, nějak zvlášť jsem to neřešil*) si vybralo 18 % a možnost C (*Ne, z pověřčivosti jsem nic nepodepisoval*) zvolilo zbylých 6 %. Zde můžeme sledovat určitou obavu z pověřčivosti. Důvod nepodepsání životní pojistky může být ten, že voják má obavu ze situace, že tím na sebe přivolá něco zlého.

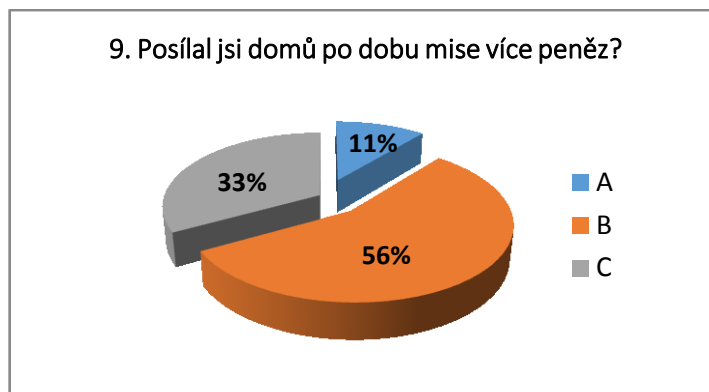
Otázka č. 8



Obr. 16 – Graf odpovědí k otázce č. 8

V otázce „Přepadl tě pocit úzkosti, že budeš tak dlouho bez dětí, manželky, partnerky a rodiny?“ bylo zjištěno, jak si vojáci připouštějí nebo naopak nepřipouštějí obavy z délky mise, která se může promítnout do stesku po rodině nebo dětech. Ze všech rodinných příslušníků se po dobu zahraniční operace zcela jistě nejvíce změní právě děti. Proto na někoho může dolehnout obava z toho, že neuvidí vlastní děti několik měsíců. Ten, kdo se na tuto situaci připravoval postupně a podařilo se mu odbourat tyto obavy, zvolil odpověď A (*Ne, předem jsem byl na tuto situaci připravený*). V konečném vyhodnocení to bylo 47 %. Pro některé mohlo být slovo úzkost až příliš silné. Věděli, že je ovlivní určitá míra stesku, ale nepřejde to v nic horšího. Proto zvolili v 41 % případech možnost B (*Úzkost ne, ale stesk ano*). Pro zbylých 12 % to bylo těžší. Očekávali, že jim budou jejich nejbližší chybět ve značné míře. V některých konkrétních případech to mohlo být zapříčiněno malým dítětem, které by jeden rodič neviděl prakticky půl roku. Odpověď C (*Ano, bylo to těžké*) si vybralo 12 % dotázaných.

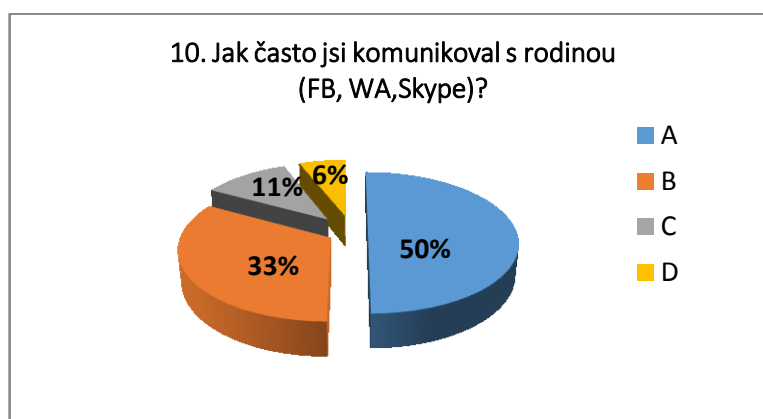
Otázka č. 9



Obr. 17 – Graf odpovědí k otázce č. 9

Každá rodina nebo partneři mají jinou finanční situaci a zvyklosti. Společný účet, samostatné účty nebo jejich kombinace. Variant je spousta. V otázce „*Posílal jsi domů po dobu mise více peněz?*“ většina dotázaných, což činilo 56 %, zvolila odpověď B (Ne, *neposílal*). V 33 % případů byla odpověď C (*Ano, posílal jsem, pokud bylo potřeba*). Přišlo jim zbytečné posílat paušálně více finančních prostředků, ale pochopitelně nebyl problém kdykoliv peněžně vypomocet. Ti, kteří zvolili možnost A, posílali domů měsíčně více peněz, jakoby pro všechny případy. Aby se doma partner nemusel ohlížet za každou korunou. Takto smýšlejících bylo 11 % z celkového počtu.

Otázka č. 10



Obr. 18 – Graf odpovědí k otázce č. 10

Komunikace s rodinou je nedílnou a nutnou součástí každého delšího odloučení. Být v kontaktu s nejbližšími pomáhá překonat tisíce kilometrů vzdálenosti mezi dvěma osobami. Bez možnosti slyšet a vidět své blízké by každá taková zahraniční mise byla pro drtivou většinu příslušníků obrovskou a těžkou zkouškou. Dnešní svět nabízí velké množství prostředků pro každodenní kontakt s rodinou a je jen na každém jednotlivci, jak často tyto

cesty využije. Podle odpovědí bylo zjištěno, že celá polovina z dotazovaných vojáků komunikovala denně, ať už jakýmkoliv způsobem. Otázka zněla „*Jak často jsi komunikoval s rodinou (FB, WA, Skype)?*“. Ti zvolili variantu A (*Denně*). O něco méně, tj. 33 % respondentů, komunikovalo průměrně každý druhý den a vybrali odpověď B (*Každý druhý den*). Kontakt s rodinou 1x týdně lze označit jako méně častý až slabý. Tuto frekvenci si vybralo 11 % dotázaných v odpovědi C (*Jedenkrát týdně a méně*). Zbýlých 6 % vyvíjelo spojení s rodinou nepravidelně, což je velmi široký pojem. Může to znamenat 1x za 14 dnů, poté každý den v týdnu nebo jakékoli další kombinace. Nejbližší pro ně tedy bylo označit D (*Nepravidelně*).

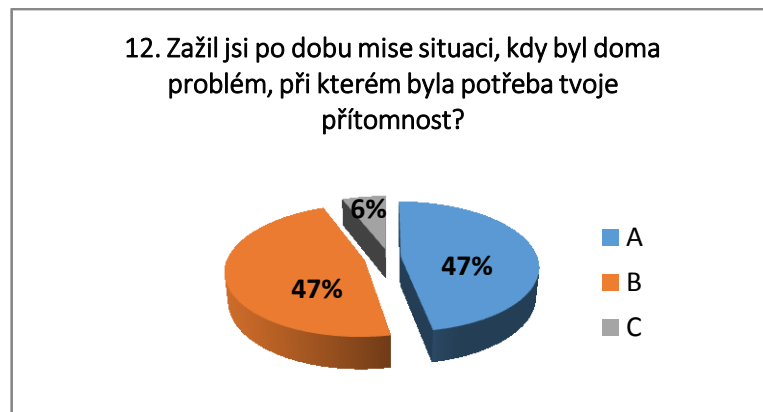
Otázka č. 11



Obr. 19 – Graf odpovědí k otázce č. 11

Více než polovina dotázaných, přesněji 53 %, odpověděla na otázku „*Jak jsi komunikoval s dítětem?*“ možností A (*Zatím nemám děti*). Což značí, že větší část vojáků vycestovaných do této zahraniční operace byla zatím bezdětná. Odpadla jim tím spousta možných problémů a psychického napětí. Na rozdíl od některých svých kolegů nemusí přemýšlet, jak se dítě bude chovat po návratu, jaká je nejlepší forma kontaktu, a že mu nemůže nijak pomoci. Odpověď C (*Skype, FB, WA a vše co bylo dispozici*) označilo 35 % dotázaných. Brali kontakt se svým dítětem jako jednu z hlavních priorit a využívali všechny dostupné cesty. Zbýlých 12 % příslušníků se spokojilo s telefonním kontaktem a odpověděli variantou B (*Pouze telefon*). V těchto případech se většinou jednalo o děti starší 12 let.

Otázka č. 12



Obr. 20 – Graf odpovědí k otázce č. 12

Problémy doma po dobu nepřítomnosti vojáka nejsou ojedinělé a mohou pořádně „zatopit“ všem zúčastněným stranám, jelikož nejhůře se řeší potíže improvizací na dálku. Téměř polovina vojáků odpověděla na otázku „Zažil jsi po dobu mise situaci, kdy byl doma problém, při kterém byla potřeba tvoje přítomnost?“ možností B (*Ne, nic takového nebylo*). Percentuálně vyjádřeno 47 %. Shodnými hodnotami byla zastoupena možnost A (*Ano, ale dalo se to nakonec vyřešit i přes telefon a email*). Z těchto odpovědí jsme zjistili, že se vojákům v zahraniční operaci buď problémy ve vlasti zcela vyhnuly, nebo nebyly tak rozsáhlé a daly se vyřešit schůdnou cestou emailů a telefonátů. Také bylo zjištěno, že 6 % vojáků takové štěstí nemělo a museli volit variantu C (*Ano, byly velké problémy s vyřízením*). Jejich problémy byly většího rázu a nebylo snadné je vyřešit.

Otázka č. 13



Obr. 21 – Graf odpovědí k otázce č. 13

V této otázce bylo zjištěno, kolik vojáků a jejich rodin vyhledalo pomoc kaplana nebo psychologa. Důvodů mohlo být několik. Problémy doma, odloučení, nebo stres. Na otázku

„Vyhledal jsi ty nebo tvoji blízcí pomoc kaplana nebo psychologa?“ odpovědělo plných 94 % dotázaných možností C (*Nevyhledal pomoc nikdo*). Což značí, že se zahraniční operace obešla bez komplikací v rodinném kruhu, které by vyžadovaly odbornou pomoc. Variantu B (*Ne nevyhledal, rodina ano*) označilo 6 %. Zde se jednalo o zvýšený strach rodiny a blízkých a o malou informovanost ze strany vojáků. Odpovědi A (*Ano, vyhledal jsem ho, rodina ne*) a D (*Ano, vyhledal jsem ji já i rodina*) neoznačil nikdo.

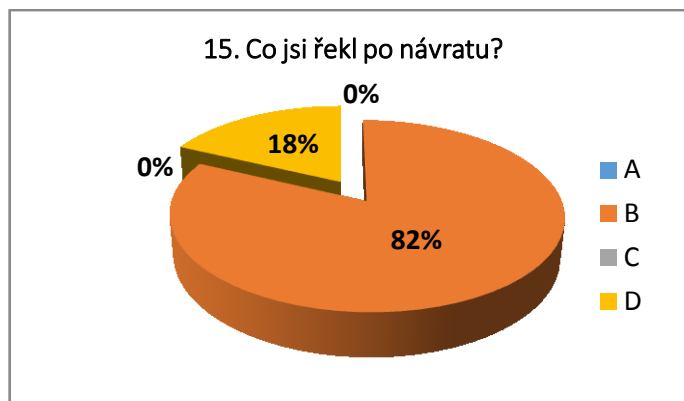
Otázka č. 14



Obr. 22 – Graf odpovědí k otázce č. 14

Otázka „*Říkal jsi svým blízkým vše, co se na misi odehrálo?*“ je velmi subjektivní. Každý z dotázaných se rozhodl podle svých pocitů a situace doma. Pokud rodina snášela hůře nasazení svého syna nebo partnera, tak dotazovaní volili A (*Ne, neříkal jsem téměř nic, aby se zbytečně nebáli*) ve 12 %. Nezhoršovat situaci a nezvyšovat stres vzali jako svůj hlavní úkol s ohledem na rodinu. Vojáci, kteří zvolili B (*Říkal, považoval jsem za správné, aby byli informováni*) chtěli mít „čistý stůl“. Říkali vše, co zažívali, aby rodina nepodlehla zkresleným informacím z médií, nebo všemožným diskuzím na sociálních sítích. Tuto možnost si vybralo 12 % respondentů. Odpověď C (*Říkal jsem pouze základní informace*) měla největší zastoupení. Plných 76 % zvolilo střední cestu. Po zralé úvaze dokázali rozdělit důležité a nepodstatné informace pro rodinné příslušníky.

Otázka č. 15



Obr. 23 – Graf odpovědí k otázce č. 15

Poslední otázka, která uzavírá tento dotazník, je jako jediná koncipována s výhledem na další možnou zahraniční operaci. Snad každý voják si po návratu položil otázku o jeho dalším působení v zahraničních misích. Na otázku „Co sis řekl po návratu“ si možnost A (*Už nikdy více*) nevybral nikdo. Není to však nikterak překvapivé. Pokud voják nezažije velmi negativní zážitek nebo neřeší vážný problém doma, tak tuto variantu nezvolí. Odpověď B (*Poletím zase*) měla suverénně největší zastoupení - a to 82 %. Jak již bylo zjištěno v otázce č. 2, mají k tomu více důvodů a motivací. Také to berou jako svoji povinnost. Možnost C (*Pokud dostanu důvěru, poletím, sám se hlásit nebudu*) zůstala bez odezvy a možnost D (*Jiné.....*) si zvolilo 18 % dotázaných.

5 STRUKTUROVANÝ ROZHOVOR

5.1 Strukturovaný rozhovor s armádním psychologem

Pro první rozhovor byl zvolen armádní psycholog, jehož hlavní náplní je poskytnout psychologickou podporu a pomoc rodinám vojáků, kteří jsou vysláni do zahraničních operací. Dalším jeho velmi důležitým úkolem je pořádání setkání těchto rodinných příslušníků jak před samotným odletem do zahraniční operace, tak i v jejím průběhu. Spolu s velitelem dané jednotky je brán jako první kontaktní osoba, na kterou se mohou blízcí vojáků obracet, ať už kvůli radám, s prosbou o pomoc nebo pouze pro získání informací. Nedílnou součástí jeho profese je vést přednášky pro nás vojáky o tom, co bychom měli před odletem zařídit, jak se nejlépe chovat k dětem i partnerkám, a další důležité rady a postřehy, které jsou založeny na jeho dlouholeté praxi a bohatých osobních zkušenostech. Setkání (přímo s tímto psychologem) bývá velmi přínosné a člověk si může odnést spoustu dobrých rad a postřehů.

Jsou podle Vás čeští vojáci po psychické stránce dobře připraveni?

Ano, v rámci možností je většina z nich připravena velmi dobře. Do zahraničních operací totiž velmi často vyjíždí již zkušené profesionálové, obvykle to nejsou žádní mladíci, co právě dokončili střední školu a vstoupili do armády. Mají bohaté životní zkušenosti, umí se s náročnými situacemi poprat a jen tak něco je nerozhodí.

Samozřejmě existují výjimky, nicméně většina vojáků dnes ví, do jakého prostředí se chystají a co od něj mohou očekávat. Mívají obavy, případně strach spíše před samotným nasazením do zahraniční operace pokud se jedná o jejich první vyslání, protože je to velká neznámá. Ale jakmile jsou na místě, většina z nich se s nebezpečím raketových útoků, improvizovaných výbušných systémů nebo kontaktu s nepřítelem během patroly vyrovnává velmi dobře.

Jaké bývají důvody, proč voják odmítne misi?

Z praxe psychologického vyšetření před nasazením do ZO mohu říci, že nejčastější a prakticky jediný důvod, se kterým jsem se setkával, je nějaká forma partnerských a rodinných potíží. Některý z členů je například vážně nemocen nebo voják prožívá partnerskou a rodinnou krizi a jeho nepřítomnost by vše ještě zhoršila. Nikdy jsem se neseťkal s tím, že by někdo misi odmítl jen tak, protože je třeba příliš nebezpečná.

Lze vojákům něco radit v otázce finančního zabezpečení rodiny?

Určitě, a dokonce hned z několika pohledů. Pokud v rodině či partnerském vztahu vše funguje, stačí, když se oba především dobře domluví na tom, jak s vydělanými penězi naloží. Jestli bude v průběhu nasazení voják přímo přispívat nebo peníze navíc šetřit, čekat na výhodnější kurz atd. Je to ale především o důvěře v toho druhého, protože je nemálo případů, kdy blízcí vojáků zneužili přístupu k jejich penězům.

Odvrácenou stranou zahraničních operací je jednoznačné riziko vážného zranění nebo smrti. Samozřejmě, ze zákona získá od armády zraněný voják nebo pozůstalí určitý obnos, ten ale zdaleka nemusí pokrýt výpadek příjmu profesionálního vojáka např. jako živitele rodiny. Vojáci jsou sice velmi soudržní a v takových případech zahajují sbírky, existuje také Fond vojenské solidarity a z vlastní zkušenosti vím, že nad rámec svých povinností se všemi možnými způsoby snaží pomoci i velitelé dané jednotky. Nicméně, dobře zvolená pojistka, uzavřená byť jen na půl roku, dokáže v kritických situacích hodně pomoci.

Toto si ale každý voják musí rozhodnout sám. Uvědomit si, že bude daleko od rodiny a úřady bohužel umí jednat velmi arogantně, bez taktu a citu. Dát přístup k vlastnímu kontu manželce, zanechat plnou moc na veškeré úkony také není od věci. A popřemýšlet nad tím, že i když manžela, partnera či otce sice žádná suma nenahradí, přeci jen mohu vhodnými kroky svým blízkým takto pomoci i v případě, kdy se živý již nevrátím.

Jaké bývají z vašeho pohledu nejčastější a nejzávažnější problémy vojáků a jejich blízkých při vyslání do zahraniční operace?

Ze zkušenosti jsou to partnerské, manželské a rodinné potíže. Nasazení v zahraničí je nejen zkouškou profesních kvalit a psychické odolnosti vojáka, ale i zkouškou funkčnosti jeho vztahů. Mise otestuje oba partnery, celou rodinu včetně dětí. Jeden z rodičů najednou musí zastat vlastně obě role a přebrat rutinní, ale důležitou činnost svého protějšku jako např. chození po úřadech, drobné domácí opravy, péče o psa či domácí techniku apod. Nasazený profesionál zase mnohdy těžko nese, že na takovou dálku nemůže pomoci, reálně přiložit ruku k dílu apod. Vztah může přestat fungovat, objeví se jiná osoba, a to v misi nikomu nepřidá. Stejně tak se může stát, že v průběhu nasazení zemře někdo blízký, babička, děda nebo dokonce někdo z rodičů. Těm, co zůstávají doma, mnohdy také nedělá dobře, když se dovídají o nebezpečí, se kterým se jejich blízký v zahraničí denně setkává. Mnozí vojáci tak raději svoji práci směrem domů nijak neupřesňují a nechávají si i velmi silné zážitky pro sebe (najetí na IED, výbuch rakety apod.)

Délka zahraniční mise. V čem spočívá její občasné podcenění v řadách vojáků nebo jejich rodin?

Těžko říci. Zahraniční operace obvykle trvají půl roku, což se jeví jako ideální kompromis. Myslím, že se jedná spíše jen o pocitové vnímání času, který v některých případech zkrátka „neutíká“. O situaci, kdy se falešná představa toho, jak budeme mít vše rychle za sebou, setká s realitou dlouhých dní. Někdy se nasazení může zdát nekonečné i z toho důvodu, že se něco ve vztahu komplikuje a já bych to chtěl řešit hned, teď a tady, ale nejde to a musím čekat.

Faktor odloučení, snáší ho hůře voják nebo rodina, která zůstala v ČR?

Spíše rodiny, ale nemyslím si, že nějak zásadně hůře. Vojáci se velmi často na své nasazení těší, vnímají je jako vrchol své práce. V rodině ale najednou chybí člen, který obvykle symbolizuje bezpečí a jistotu živobytí, dětem se stýská po tatínkovi nebo mamince. Ti, kteří zůstávají doma, jsou ve své situaci také obvykle sami, nejsou obklopeni tuctem rodin se stejným údělem. Zatímco nasazený voják má okolo sebe i desítky lidí, kteří jsou ve stejné nebo velmi podobné situaci a rozumí mu.

Voják, který trpí větším steskem po rodině, dá se o něm říci, že se častěji uzavírá do sebe a vyhledává spíše samotu?

To nemyslím. Je to velmi individuální a svou roli hraje například už jen to, zda se jedná o introverta nebo extroverta. Někomu skutečně vyhovuje si někam zalézt a probírat se fotografiemi a SMS zprávami nejbližších. Jiní v tomto případě naopak potřebují být ve společnosti, bavit se a aktivně se něčemu věnovat.

Co děti? Pro kterou věkovou kategorii je odloučení od jednoho z rodičů nejhorší?

Opět myslím, že tady není úplně jednoznačná věková hranice nebo rozmezí. Pro úplná miminka je samozřejmě nejdůležitější matka. Pokud otec vyjede do mise v jeho prvním roce vlastně to ani nezaznamená. Důležitý je nejen věk, ale i pouto k danému rodiči. Nicméně už jen selský rozum napovídá, že půlroční odloučení jednoho z rodičů může být dosti problematické v pubertě. A také v době zahájení školní docházky, kdy se dítěti najednou otevírá zcela nový svět a začínají být na něj kladeny vyšší nároky.

Jak vysoce ovlivňuje psychický stav vojáka plnění jeho pracovních úkolů?

Jak jsem již zmínil, pro většinu vojáků je výjezd do zahraniční operace vyvrcholením jejich profesní kariéry. Obvykle jedou na pozici, na kterou jsou dlouhé roky cvičeni a nyní si ko-

nečně mohou ověřit, zda jsou ve své pracovní roli schopni obstát i v reálné bojové situaci. Jsou motivovaní a troufám si říci, že je jejich nasazení těší. Byť úkoly plní v klimaticky velmi náročných podmínkách, s mnoha kily balistické ochrany a další výstroje navíc.

Ovlivňuje je především atmosféra jednoty, kvalita velitelského sboru a smysluplnost plněných úkolů. Nejde o to, že by velitelé měli být se všemi kamarádi a vždy a všude vládla pohodlička. Velitelé mohou být přísní a nároční, vojáci ale velmi negativně vnímají, pokud nejsou velitelé spravedliví. Snaží se své podřízené za každou cenu zaměstnat činností pro činnost. Náročné, vyčerpávající, ale smysluplně vedené operace s dobrým velitelem vojáky vyčerpají spíše fyzicky.

Má z Vašeho pohledu voják říkat rodině vše, co na misi zažije, nebo má spíše určité věci zatajit nebo zcenzurovat až do návratu z důvodu jakési jejich psychické ochrany?

To je opět velmi individuální. Závisí to na tom, co ve skutečnosti v misi prožiji. Na tom, jak znám své blízké. Na tom, co já sám jsem ochoten přiznat. Pokud vím, že moje maminka se každý den třese hrůzou a nemůže se dočkat, až jí večer potvrdím, že stále žiji, tak opravdu není nejlepší jí začít vykládat o tom, kolik raket dnes na základnu spadlo nebo že si naše patrola vyjela IED.

Opět je to jakýsi kompromis. Mé blízko jistě zajímá, co dělám a jak se mám. Osobně si myslím, že voják by měl svoji profesi umět „prodat“ i rodině, protože armáda je pro civilisty jedna velká neznámá. Voják by své rodině neměl lhát, kam jede, na jaké pozici a co to obnáší. Stejně tak ale nemusí své blízké zbytečně děsit realistickým popisem útoků na základnu apod. Něco říci, něco později a něco vůbec.

Jak jsou na tom všeobecně rodinní příslušníci se statečností a zvládáním stresu při vědomí, že manžel, partner je téměř v permanentním ohrožení?

Myslím si, že poměrně dobře. U 7. mechanizované brigády máme zkušenost s opakovanými setkáními rodin a blízkých nasazených vojáků. Ideálně těsně před nasazením, v polovině mise a pak krátce před návratem. Nikdy jsem nenabyl pocitu, že by většina z nich žila v permanentním strachu. Pomáhalo to, že jsme jim maximálně přiblížili misi a její operační úkol, ukázali foto základny, videa. Strach pramení z nejistoty, z neznalosti, a když dodáte konkrétní informace, tak se zmírní.

Záleží samozřejmě na typu mise. Je rozdíl mezi nasazením v Kábulu v rámci národního podpůrného elementu a nasazením ve Wardaku v rámci pozorovacího, mentorovacího a styčného týmu. Naši blízcí se zcela přirozeně více strachují, pokud vědí, že jste nasazen na „horké půdě“ a denně se pohybujete mimo základnu. Ale jsou schopni se svým strachem pracovat a mnohdy si ho pod tíhou práce rutinního života ani nemají čas uvědomit.

Z vlastní zkušenosti vím, jak se partneři navzájem znají a dokážou například z telefonického rozhovoru rozpoznat, že se něco děje. Jak by se měl daný partner zachovat? Je lepší to zkusit zvládnout sám, jelikož vím, jak můj partner reaguje nebo zkusit kontaktovat někoho jako jste vy a podělit se o pocity, že se s vaším drahým něco děje?

Určitě je dobré se otevřeně svého protějšku zeptat. Netlačit na pilu, ale pokusit se získat odpověď od toho, koho se to přímo týká. Je důležité hned nepanikařit, nepřehrávat si ty nejčernější scénáře. Umět chvíli počkat, protože může jít jen o momentální situační rozladění. Platí to pro obě strany.

Nicméně pokud si dělám starosti, zda je na druhé straně vše v pořádku, klidně se mohu obrátit na někoho, komu důvěřuji nebo věřím v jeho odborné kvality. Může to být dobrý přítel, psycholog nebo kaplan. Znovu ale opakuji, nemaloval bych čerta na zeď po prvním divném rozhovoru. Tím, že spolu partneři jen telefonují nebo si píšou přes sociální sítě, přicházejí o vizuální složku kontaktu, která nám dokáže mnoho říci. Odloučení také snadno přispívá k tomu, že reagujeme zbytečně přecitlivěle, byť bychom v jiné situaci podobný telefonát ani neřešili.

V čem vidíte hlavní výhody setkání rodinných příslušníků vycestovaných vojáků, které armáda pravidelně pořádá?

Jednoznačně v informacích, které rodiny a blízcí získají. V tom, že když je takové setkání dobře zorganizované, tak si udělají mnohem bližší, reálnější představu o tom, co budou naši vojáci v zahraničí dělat, v jakých podmínkách budou nasazeni. Vojáci sami totiž často příliš mnoho informací doma neřeknou nebo si jejich rodiny myslí, že je jen chlácholí. Na setkání se najednou dozví, že i když se jedná o rizikovou a nebezpečnou oblast se středověkou mentalitou, nabízí jim základny maximální možný komfort atd.

Dále mají možnost seznámit se s veliteli vysílajících jednotek v případě zpětného odřadu, s psychologem, kaplanem a právníkem a mají tak před sebou konkrétní tváře, na které se mohou v případě potřeby v průběhu nasazení obrátit. V neposlední řadě se potkají

s ostatními rodinami, vidí, že v tom nejsou sami a mohou sdílet své myšlenky i pocity v bezpečném prostředí.

S čím se na vás nejčastěji obrací rodinní příslušníci?

Opět se vracím k partnerským a rodinným vztahům. Zavolají nebo napíší mail, že například neví, zda mají vojákovi oznámit, že zemřela babička, která mu byla blízká. Nebo se potřebují ujistit, zda vůbec mají s protějškem řešit problémy chodu domácnosti, jestli je to v misi zbytečně nerozruší. Častým tématem jsou děti – jak říci, že táta odjede, jak je připravit na to, že bude dlouho pryč? Co pomůže, když se dítěti opravdu stýská? Jak se vyrovnat s tím, když mu nějaký trouba ve škole řekne, že jeho táta je zavřený nebo je prostě jen opustil, a proto není doma.

Čím nejvíce trpí a co nejvíce postrádá partner vojáka vyslaného do zahraniční operace?

Opět velmi individuální. Někdy se dokonce dá říci, že partner vůbec nestrádá a pro vztah je jen dobře, že jsou od sebe na nějakou dobu odloučení. Skutečně jsou vojáci i jejich blízcí, kteří nasazení uvítají i z tohoto důvodu. Na nějakou dobu se dostanou pryč z dlouholeté všední partnerské rutiny, „odpočinou si“ a mají čas si uvědomit, jak moc je pro ně druhá polovina i po těch letech důležitá.

Jsou partneři, kteří jsou natolik zahlceni vlastní prací a vlastními zájmy, že ani nemají čas si stýskat. Ale všeobecně se dá říci, že samozřejmě chybí společná intimita, možnost se večer jen tak přitulit a popovídat si. A také pomocná ruka v domácnosti, někdo kdo pomáhá s výchovou dětí a zastane celou řadu činností.

Je pro Vás příjemnější nebo přirozenější, pokud se to vůbec dá takhle nazvat, řešit problémy vojáků nebo rodinných příslušníků?

Vojenský psycholog je tu pro obě strany. Z vlastní zkušenosti ale vím, že s vojáky mohu mluvit více otevřeně, na rovinu, lépe si vzájemně rozumíme a nemusíme si vysvětlovat společně sdílené zkušenosti s armádou. Rodiny a blízcí vojenských profesionálů přeci jen nemají takový náhled do vojenského světa a některé věci jsou při řešení problému těžko uchopitelné.

Jakou formu podpory mají rodiny vojáků v misi, od Vás jako od armády? Myšleno poradní, psychologickou,...

Jako vojenský psycholog se s nimi obvykle vidím na prvním setkání rodinných příslušníků před výjezdem do mise. Vystoupení psychologa bývá součástí programu a již v ten okamžik se snažím předat použitelné rady pro co nejhladší zvládnutí odjezdu milované osoby a půlroční odloučení.

Dostanou kontakt na psychologa, obvykle uvedený již v pozvánce na setkání. V případě potřeby jej mohou kontaktovat telefonem nebo mailem. Já to dělával tak, že pokud to bylo jen trochu možné, dojel jsem v případě potřeby za rodinou osobně k nim.

Pokud se na mě obrátili s něčím, co bylo nad moje profesní zkušenosti nebo síly, doporučil jsem jim některého z klinických kolegů. Například, když se mne kontaktovali s potížemi dětí, obracel jsem se s žádostí o pomoc na kolegyni, která se dětem ve své praxi věnuje.

Mají k dispozici kaplana i právníka. Hodně často si blízcí vojáků nevědí rady s nějakou administrativou a právní poradce velitele jim pomůže. Pokud dojde k nejhoršímu, tedy zranění nebo úmrtí vojáka v misi, zapojení armády se zintenzivní. Nad rámec svých (zákonných) povinností. Velitelé poskytují k přepravě rodinám služební auta, doprovází na různá jednání v nemocnici či pohřebních ústavech, zahajují sbírky apod. Společně s ostatními vojáky rodinu doprovázejí v náročných chvílích a snaží se kolem ní vytvořit bezpečné prostředí, ve kterém se může rodina s kritickou situací lépe vyrovnat.

Dá se poradit nějaká prevence nebo návod jak eliminovat stavy stesku, úzkosti a strachu o svého nejbližšího nebo je to čistě o nátuře a povaze každého?

Všeobecně platí, že plně soustředit se dá jen na jednu věc. Pokud tedy svoji hlavu zaměstnáte nějakou jinou činností, stesk či strach přirozeně ustoupí do pozadí. Ideální je spojení s pohybem, práce spojená s fyzickou námahou nebo sport. Také společenský kontakt vás vytrhne z kolotoče černých myšlenek. Je důležité umět myslet na sebe, jak já říkám trochu se rozmazlovat. Psychicky náročné situace se přeci jen zvládají lépe, když se cítíte fyzicky dobře, jste zdraví, netrpíte hladem. Zní to možná až banálně, ale funguje to.

Na závěr, pokud byste měl dát pouze 3 rady před odletem, jak vojákům, tak rodinám, které by to byly?

- vše otevřeně probrat,

- udělat si plán, co vše je třeba pro dobu nasazení zde v republice vyřídit,

- připravit se i na to nejhorší (pojistka, připravit věci, které bude chtít armáda vrátit apod.).

5.2 Strukturovaný rozhovor s armádním kaplanem

Druhý rozhovor bude veden s armádním kaplanem, který také plní roli psychologa. Je to člověk, který je vyslán do zahraničních operací společně s jednotkou jako její přímá součást. Svěřit se, přijít s jakýmkoliv problémem, nebo poradit. To je přesně jeho „parke-ta“. Vojáci přesně ví, proč je s nimi v letadle. Je to jeden z nejdůležitějších lidí na misi, protože kterýkoliv z nás se může dostat do problémů s rodinou nebo jen prostě nezvládá tlak, který na zahraniční misi bezesporu je. Voják, který není v psychické pohodě, nedokáže plnit svoje úkoly v rámci jednotky na 100%. Dokáže ve spoustě věcí pomoci nebo poradit. Tím, že sám do zahraničních operací vyjíždí, tak dokáže docela přesně odhadnout danou situaci a najít nejvhodnější řešení. Samozřejmostí pro funkci kaplana je organizování různých mší a besed pro věřící kolegy.

Jsou podle Vás vojáci a jejich rodiny po psychické stránce dobře připraveni na nasazení do zahraniční operace?

Já si myslím, že armáda dělá maximum proto, aby byli. Samozřejmě něco jiného jsou nějaké obecné psychologické zkoušky před tím, než člověk vyjede. Navštíví psychologa, vyplní nějaké formuláře a podobně. To je jedna věc. Pak se v rámci samotné přípravy vojáci dotknou toho, že můžou nastat takové a takové problémy po dobu mise, protože armáda má zájem, aby vyjeli lidé, kteří jsou po psychické stránce připraveni. Nicméně když se na to sám zpětně dívám, tak člověka na to nemůže nikdy nikdo připravit, protože ta zkušenost je tak subjektivní, že každý na ni reaguje jinak a jiným způsobem a to byla i moje zkušenost v Afghánistánu.

Zahraněční mise je jistě velká zkouška vztahů. Co je podle vás nejdůležitější, proto aby voják zvládl svou práci i svůj vztah s manželkou, partnerkou,....?

V dnešní době máme samozřejmě velké množství jak být stále spolu v kontaktu. O pár let dříve, když kluci vyjížděli na mise, tak telefonovali s rodinou jedenkrát týdně nebo jednou za čtrnáct dní, ale díky sociálním sítím a všemu, co nás teď svět nabízí, je v podstatě možné být stále „online“. Někdo to tak i řešil. Byl se svou rodinou třeba každý večer. Mluvil po telefonu, který tam byl k dispozici, nebo prostřednictvím sociálních sítí, protože internet si tam bylo možné pořídit. Takže jak kdo je zvyklý. Někdo je zvyklý se ženou hovořit neustále, komunikovat denně. Někdo si naopak nechává ta slova o tom, co se tam děje, na hovor

třeba jednou za týden, protože někdy se stává, že po měsíci nemá co říct. Ten stereotyp, který tam je, se dokola opakuje. Proč neustále říkat, ano v 10.00 jdu do tělocvičny, v 11:00 na oběd a pak máme patrolu. Je to stereotyp podobný jako všude jinde. Pro vojáka je nejdůležitější, aby zvládl to odloučení, takovou určitou laskavostí na dálku. Je to ten entuziasmus. Ano, doma je žena, která má na krku všechny ty věci, které dělá, a ona zase zpětně, ten můj chlap je na místě, kde jde o život asi o trochu více, než někde jinde. Samozřejmě je to relativní. Člověk může tady vyjít ven a na hlavu mu spadne cihla nebo ho prostě přejede auto a okamžitě je všechno jinak. Takže já bych řekl laskavost na dálku a pochopení toho, že každý má nějaké svoje starosti a problémy. Je potřeba přistupovat k sobě s tím, že máme k sobě 7000km a nevíme, čím ten člověk přes den procházel. Nevidíme verbální projevy toho druhého, to jak se tváří, když mi do toho telefonu říká, že dělal to a to. A možná to není špatně, když člověk hraje určité „divadlo“. Voják to hraje ve smyslu, že je všechno v pořádku, nic tady nehrozí. Aby ta žena byla klidná. Říkat, že dneska mi nad hlavou létaly kulky a skoro každý den dopadají rakety na základnu je blbost. A ta žena zase pokud je chytrá, tak ví, že si musí poradit a nemůže toho manžela zahltit. Například tím, že se jí ucpal odpad a ona opravdu neví, cos tím bude dělat. Že tam skoro až cítíte „okamžitě se vrať domů a sprav to“. Musí být jakýsi oboustranný nadhled.

Doporučil byste vojákům napsat před odjezdem Dopis na rozloučenou?

To je opravdu velmi subjektivní, protože ne každý na to buď má, nebo to chce udělat. Ne každý je člověk tzv. symbolický. Chce to mít určitou náтуру k této věci. Někdo jede do Afghánistánu, jako by jel třeba na Kokořín. Je to pro něho práce, cvičení, nevnímá to nebezpečí nebo vnímá, ale řekne si, že tím projde a neví, proč by se tím měl nějak zabývat. A někdo to naopak cítí a tam se podle toho chová a je pro něj důležité si věci zařadit, zařadit nebo případně napsat nějaký dopis, odkaz nebo testament. Zkrátka něco, co by ovlivnilo jeho rodinu, kdyby se mu náhodou něco stalo. Já bych to určitě nevyklučoval, ale ten člověk to opravdu musí napsat z přesvědčení.

Co bylo konkrétně pro Vás nejsložitější před odletem?

Úplně poslední chvíle, když jsem se loučil s rodinou. Celou dobu jsme to zvládali dobře, ale ta poslední chvíle, kdy „stojíte v té předsíni“ a dáváte tu poslední pusu dětem, manželce, tak víte, že je půl roku neuvidíte a to je sakra dlouhá doba. To byla skutečně chvíle, kdy člověk cítil, že aby to zvládl tak nějak „chlapsky“, i když ani chlap se nemusí za slzy stydět,

tak bylo potřeba, aby to udělal jakoby rychle, aby se zbytečně ty emoce nevyplavily nad únosnou míru.

Vojákům v zahraniční operaci nejvíce chybí partnerky a pochopitelně také děti. Jaké jsou další potřeby, které jim nejvíce schází?

Já si myslím, že jsou to přátelé. I když si tam najde ty nové přátele, tak přece jenom naše vazby jsou široké. Je to jako ta pavučina vztahů, kde nejsou jen děti, manželky a rodiče. Je to jakási podpora od těch lidí, kteří nás denně potkávají v zaměstnání nebo třeba při našich koníčcích. Člověk je tvor společenský, jestli byl někdo zvyklý s přáteli trávit opravdu hodně času, tak mu to může chybět stejně jako rodina.

Jak těžké je pro vojáky vědomí, že pokud se po dobu jejich nasazení doma něco stane, tak nemají prakticky jak pomoci?

Na jednu stranu na to člověk jakoby myslí, že by to byl opravdu průšvih, kdyby se něco takového stalo. Ovšem zajímavé je, že po čase na to člověk zapomene. Potom ho to o to víc překvapí, když se něco stane. Tak to prostě je a s tím se musí každý vyrovnat sám, že na tu obrovskou dálku v danou chvíli prostě nepomůže. Samozřejmě jsou extrémní situace, kdy by zřejmě ten voják nejbližším letadlem, které by letělo do republiky, mohl odletět, pokud by o to velitele požádal. Zažil jsem to tam, ne teda přímo na naší základně Bagram, ale byl to jeden voják z Kábulu, kterému umírala dcera. On se takto rozhodl a myslím, že se rozhodl správně.

Pokud se manželka vojáka dostane do nějaké svízelné situace, například nečekané stěhování, můžete vy ze své pozice nebo prostřednictvím armády zajistit nějaký druh pomoci?

Já si myslím, že jednoznačně ano! Tady se dělají setkání s rodinnými příslušníky a jsou určeni lidi, pokud nastanou tyto krizové situace, aby pomohli. Ať už je to z řad kaplanů, psychologů nebo samotného velení praporu. Popřípadě těch jednotek odkud ti vojáci jsou. Toto jsou věci, které jsou automatické. A já věřím, že by se to vždy podařilo, pokud by nastal takový nečekaný problém, zařídit tak, abychom se i na tuto dálku o rodinné příslušníky postarali

S čím se na Vás vojáci na misi nejčastěji obracejí?

Samozřejmě jsou to úplně ze všeho nejvíc vztahové problémy právě s partnery. Řešili jsme několik těchto věcí. Já jsem měl na starosti kontakt s rodinnými příslušníky. Byl jsem proto v kontaktu přímo s partnerkami vojáků nebo s manželkami, které občas zavolaly nebo na-

psaly ve smyslu "ten můj mi už 14 dní nezavolal, zjistěte prosím, co se s ním děje, jestli je v pořádku." A obráceně přišli vojáci, kteří cítili, že to odloučení a vztah na dálku není v pořádku, že se ten vztah kazí. Bohužel v několika případech, ne přímo na misi, ale poté, co se vojáci vrátili, tak byly některé vztahy ukončeny, protože prostě nevydržely to odloučení. To je přirozené a je to normální. Člověk se za to nemusí stydět, protože i když se to nezdá, tak je to skutečně dlouhá doba na to, aby se tyhle věci neděly. Takže v první řadě jsou to ty vztahové věci no a potom jsou to věci, které se dějí v rámci té jednotky. Nějaké drobné rozmišky. Byly to i závažnější věci, které jsme tam museli řešit. Některé už přerůstaly v jakési nepochopení některých vojáků na straně nadřízených a nakonec jsme museli jít i za velitelem, aby se to vyřešilo, protože to byly věci, které ohrožovaly jednotku, a bylo potřeba to vyřešit rázně a hned, aby tam nedocházelo k nějakému nešvaru v rámci armády.

Z vlastní zkušenosti vím, jak je někdy těžké spolupracovat s kolegou vojákem, na kterého negativně doléhá délka mise, odloučení od rodiny, apod. Je podrážděný, psychicky labilní. Jak se mají ostatní zachovat?

Tuhle situaci jsme tam řešili taky. Myslím si, že úplně nejlepší ze všeho je, když se jednotka sejde, pokud možno bez něj je-li to možné, nebo aspoň to družstvo. Problém se tam řekne a určí se člověk, který má k tomuto jedinci nejbližší. V tu chvíli se stává jakýmsi jeho „bodym“. Ten dotyčný má k němu možná větší důvěru, než k ostatním lidem. Je potřeba, aby se o toho člověka prostě staral. Aby s ním komunikoval. Mnohdy to pomůže ze všeho nejvíc, protože je tam někdo, kdo ho nechce říct „hlídá“, to ani ne, ale tak nějak vnímá ty jeho potřeby mnohem víc než ti ostatní. Někdo, kdo je neustále, dalo by se říct, vedle toho člověka.

Rozvod, rozchod nebo nějaká další zásadní změna, pro kterou se rozhodne partner v ČR. Měla by být odložena až na dobu po návratu ze zahraniční operace?

Ano! To určitě ano. Protože jestli ten člověk, který zůstal v České republice, je aspoň trochu chytrý, nemá zájem na tom, aby tomu druhému, který v misi je, nějak ublížil. Tak si to skutečně nechá, až na tu dobu, kdy se ten dotyčný vrátí. Tak jako nám se doma zdá, že se dá tato situace zvládnout, že ti dva lidi se přece domluví a nějakým způsobem dohodnou, co a jak, přestože se rozchází. Ovšem když je člověk na zahraniční operaci a vznikne tento problém, tak ta věc nabývá, obrazně řečeno, na hmotnosti, a může být dost neřešitelným problémem pro toho jedince a zdá se větší, než třeba skutečně je.

Manželka mi po první misi řekla, že po dobu, co jsem byl pryč, měla možnost si vyzkoušet, co všechno sama zvládne a co naopak nezvládne. Jde najít nějaké další pozitivum zahraničního nasazení pro vztah dvou lidí?

To je velmi subjektivní otázka, jak k tomu každý přistoupí. Někomu to může skutečně pomoci třeba nastartovat ten vztah. Člověk, který se vrátí, je jakoby až nový. Nicméně bych se spíš přikláněl k tomu, že to spíše způsobí nějaké problémy. To je asi častější. Ovšem může to utvrdit ty dva do takové míry, že si řeknou, tohle jsme zvládli, tak zvládneme všechno. Zvládli jsme to společně, bylo to těžké. Vyzkoušelo to ten náš vztah a tím pádem můžeme být spokojeni, že jsme to celé vydrželi.

Mohou se vojáci po návratu z půlroční mise obávat reakce dětí, které se neumí moc přetvařovat? Přece jenom je to dlouhá doba. Mnohdy jste je v jejich očích bezdůvodně opustil.

To je pravda. Záleží na tom, v jakém věku ty děti jsou. Tam je to pokaždé trochu jinak. Já sám jsem si to taky vyzkoušel. Mám dvojčata a u jednoho chlapce nastalo jakési odcizení a chvíli to trvalo, než se to dalo zase zpátky dohromady. Ty děti na to mají v podstatě právo, protože ony jsou v tom nevinně. Táta je v jejich očích na toho půl roku vlastně opustil. A oni nerozumí tomu, proč to bylo tak nutné, aby odcházel. Člověk musí být ve vztahu k nim, až se vrátí, trpělivý, nepřepálit to zbytečně, nevyžadovat od nich emoce a chodit kolem nich jakoby po špičkách. Nechat je, ať si nějakým svým způsobem zase zvyknou. Exupéry ve své knize Malý princ popisuje takovou situaci, kdy je před Malým princem liška. Ta s ním komunikuje. Říká mu, že se k ní může každý den o krok přiblížit. On se té lišky ptá Proč? Liška mu říká, že když se k ní bude přibližovat postupně, tak si ji ochočí. Tím rozhodně nechci říct, že si ty děti ochočujeme, ale že ony si na nás zvykají a my jim k tomu musíme dát prostor.

V brožuře od vás vojenských kaplanů stojí: „Jsme sice po zuby ozbrojení, ale voják je jen tak silný, jak silná je jeho rodina a blízcí – opora, kterou mu poskytují na i dálku“. Můžete to nějak přiblížit?

Já jsem tohle nepsal, ale možná by se s tím dalo souhlasit. Je to jasné. Jestliže já odjíždím do mise s tím, že můj vztah a moje rodina je před nějakým rozkladem nebo před rozpadem, tak asi těžko můžu požadovat po tady těch nejbližších nějakou velkou podporu. Jsem tam na to, co se rodiny týká, sám. Ve chvíli, kdy tam odjíždím s tím, že je relativně všechno v pořádku, samozřejmě všude jsou nějaké problémy, ale když vím, že za mnou stojí partner, že na mě budou čekat děti, tak se mám i důvod vracet. Víím, že to musím zvládnout

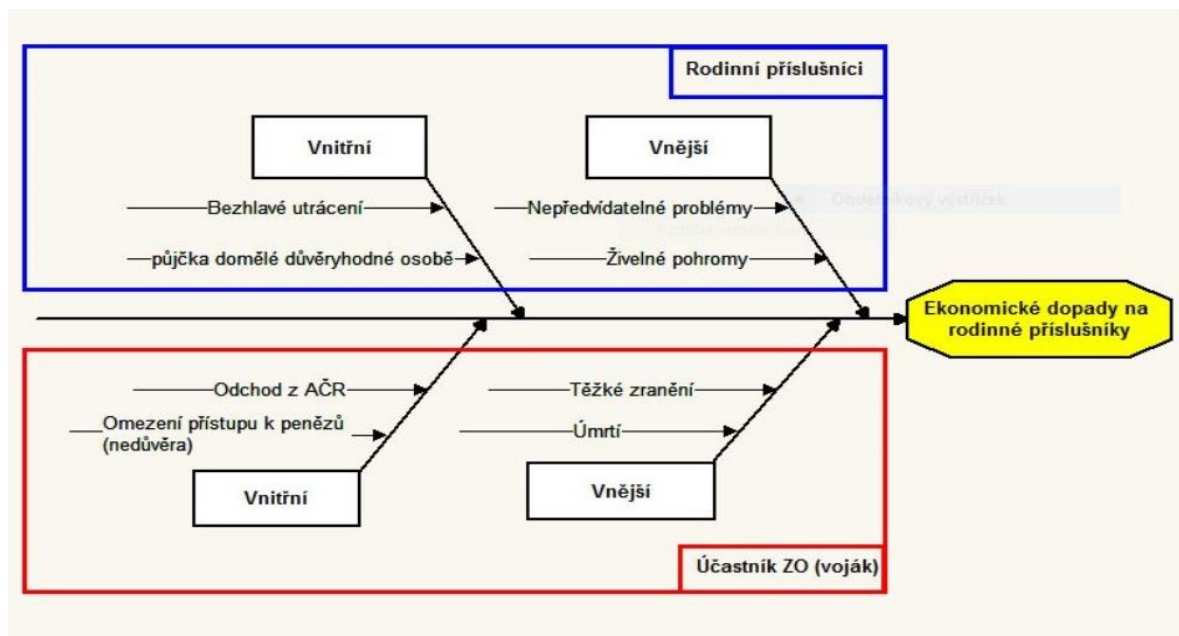
i pro ně a musím to dokončit. To znamená, že tam mám, jak se říká, čistou hlavu, co se vztahu týká. Víím, že se na tu rodinu můžu spolehnout, že můžu počítat s její podporou. Můžu s nimi komunikovat, že můžu říkat to, co cítím, a nemusím se bát to cokoli vyslovit. A právě o tom to je, že se věci vysloví, a tím, že je někdo slyší, tak se taky jakoby zevnitř čistíme.

Na závěr, pokud byste měl dát pouze tři rady jak vojákům, tak rodinám, které by to byly?

Řekl bych než odjedete, tak je dobré, kdyby se ta rodina sešla, pokud možno celá i s dětmi, a řeklo se, proč táta odjíždí. Proč nás tady nechává půl roku. Aby to slyšeli hlavně děti, aby nedocházelo k těm problémům při návratu. Potom úplně jednoduchá věc. Pozvěte svou partnerku na nějaký pěkný výlet. Nechci říct, že to může být poslední, to ne, ale přece jenom krásná vzpomínka zůstane a ta radost, ta emoce, je to poslední, co zůstává. Voják může odjet právě v té radosti. Ne ve smutku a nějakých problémech. No a ta třetí, během mise buďte spolu co nejvíc v kontaktu. Ovšem mluvte. Nemusí se říkat všechno, ať zbytečně nestrašíme, ale mluvte o svých pocitech, co a jak vnímáte. Jak vám tam je. I když to bude pořád dokola. Jakmile přestane někdo komunikovat, tak je to vždy špatně.

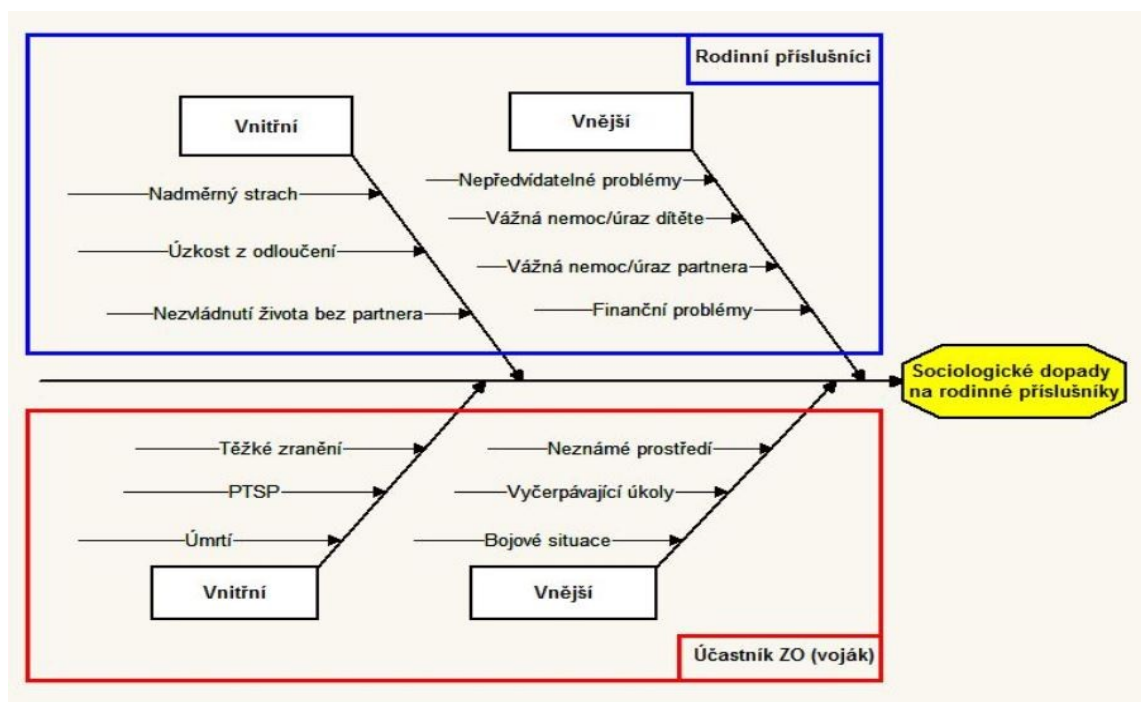
6 ISHIKAWA DIAGRAM

V první diagramu budou zobrazeny možné příčiny ekonomických problémů rodinných příslušníků, které mohou vzniknout v době, kdy je partner (ka) v zahraniční operaci.



Obr. 24 – Ekonomické dopady na rodinné příslušníky

V druhém diagramu budou zobrazeny možné příčiny socioekonomických problémů rodinných příslušníků, které mohou vzniknout v době, kdy je partner (ka) v zahraniční operaci.



Obr. 25 – Sociologické dopady na rodinné příslušníky

7 MATICE POSOUZENÍ RIZIKA

Tab. 2 – Pravděpodobnost vzniku negativního jevu

P	Popis	
I.	Neppravděpodobné	Vyskytuje se zpravidla pouze ve výjimečných případech
II.	Nízké	Někdy se vyskytnout může / 1x za misi (1x za 6 měsíců)
III.	Střední	Pravděpodobně se vyskytne / 1x za 3 měsíce
IV.	Vysoké	Vyskytne se téměř vždy / 1x za měsíc - 1x za týden

Tab. 3 – Závažnost důsledků negativního jevu

D		Sociologický	Ekonomický
A	Nízký	Žádný významný dopad na rodinu	Žádná nebo zanedbatelná finanční ztráta
B	Střední	Drobné neshody v rodinných vztazích,	Výdaje významně nezátěžující rodinný rozpočet, výdaje na neočekávané problémy
C	Významný	Narušuje stabilitu rodiny, těžké zranění bez trvalých následků	Zpočátku vysoké výdaje na léčbu
D	Katastrofický	Katastrofický dopad, rozpad rodiny, úmrtí, těžké zranění s trvalými následky.	Vysoké finanční výdaje, dělení majetku, ztráta příjmu

Tab. 4 – Matice PR

P/D	A	B	C	D
I.	1	3	6	10
II.	2	5	9	13
III.	4	8	12	15
IV.	7	11	14	16

Tab. 5 – Posouzení rizik zahraniční mise z pohledu socioekonomických dopadů na rodinné příslušníky

Rizikový faktor/zdroj rizika	Příčina	Důsledek	S/E	P	D	R	Preventivní a nápravná opatření
Rodinný příslušník	Nadměrný strach	Zhoršení zdravotního stavu	S	3	B	8	Častá komunikace s partnerem. Ujištění, že je vše v pořádku
		Psychické vyčerpání	S	3	B	8	
	Odloučení	Stres	S	4	B	11	Pravidelná (video)komunikace, pevný vztah, psychická odolnost
		Možná nevěra	S	4	C	14	
	Nezvládnutí života bez partnera	Stesk	S	2	A	2	Podpora rodiny, věnování se koníčkům
		Zatěžování okolí	S	2	B	5	
	Nepředvídatelné problémy	Finanční problémy	E	2	C	9	Dostatečná finanční rezerva, podpora nejbližších
		Stres	S	2	B	5	
	Vážná nemoc/úraz dítěte, partnera	Psychické vypětí	S	2	B	5	Pravidelné a přesné informace o vývoji stavu dítěte
		Partnerské napětí (obviňování)	S	2	C	9	
	Finanční problémy	Stěhování	E	1	C	6	Dostatečná finanční rezerva, dobré hospodaření
		Pokles životní úrovně	E	1	B	3	
Voják	Těžké zranění	Finanční problémy	E	2	C	9	Taktická připravenost, nepodceňování situace
		Stres v rodině, osamělost	S	2	C	9	
	Smrt	Finanční problémy	E	2	D	13	Taktická připravenost, nepodceňování situace, životní pojistka
		Psychické zhroucení	S	2	D	13	
	PTSP	Vztahové problémy	S	2	C	9	Okamžitá psychologická léčba
		Finanční problémy	E	2	C	9	
	Neznámé prostředí	Únava, vyčerpání	S	3	A	4	Dostatek informací, dobrá fyzická a psychická kondice
		Stres	S	3	B	8	
	Vyčerpávající úkoly	Omezená komunikace	S	4	B	11	Dobrá fyzická a psychická kondice
		Únava, vyčerpání	S	4	A	7	
	Bojové situace	Problémová komunikace	S	2	A	2	Dobrá fyzická a psychická kondice, taktic-

Rizikový faktor/zdroj rizika	Příčina	Důsledek	S/E	P	D	R	Preventivní a nápravná opatření
		Stres	S	2	B	5	ká zdatnost

V následujícím textu budou upřesněny pojmy uvedené v tabulce - kategorie „příčiny“, z důvodu správného pochopení dané matice v rámci této práce.

Nadměrný strach – Strach o partnera, který začíná přerůstat v psychické problémy. Dotyčného dohání strach při všech činnostech. Nedokáže přestat myslet na svého partnera, který je v zahraniční operaci a v nebezpečné zóně a zemi.

Odloučení – Vztah na dálku, kdy jsou od sebe partneři vzdáleni několik tisíc kilometrů po dobu (většinou) šesti měsíců. V některých případech problematické spojení s rodinou.

Nezvládnání života bez partnera – Partner se ocitne na vše sám, přestává zvládat i běžný život. Má pocit, že bez partnera nemůže všechno zvládnout. Pochybuje o sobě.

Nepředvídatelné problémy – Nenadálé stěhování (vypovězení smlouvy, živelná pohroma, havárie), vážná nemoc/úraz dítěte nebo partnera.

Vážná nemoc/úraz dítěte nebo partnera – Vážný úraz, který si vyžádá delší léčení (někdy se může jednat o nevratné změny) a přímo ohrožuje život jedince.

Finanční problémy – Situace kdy se rodina dostane do finančních problémů a je významně narušen její rozpočet. Nečekané okamžité výdaje, náklady spojené s léčbou nebo úmrtí partnera (voják).

Těžké zranění – Jakékoliv zranění těžkého charakteru ať už způsobené bojovými situacemi nebo nehodou.

Smrt – Zahynutí příslušníka AČR po dobu mise.

PTSP - Posttraumatická stresová porucha vzniká jako zpožděná odezva na stresovou událost. Mezi zátěžové situace vyvolávající tuto poruchu patří přírodní katastrofy nehody vyvolány člověkem nebo záměrně člověkem vyvolané katastrofy jako jsou mučení, terorismus, těžké zranění nebo smrt blízké osoby. Navíc traumatická zkušenost však obvykle zanechává následky v mezilidských vztazích. [22]

Neznámé prostředí – Jiné náboženství, klimatické podmínky, smýšlení místního obyvatelstva, spojení s domovem.

Vyčerpávající úkoly – Časově, fyzicky a psychicky náročné plnění zadaných úkolů. Mnohahodinové nasazení mimo vojenské základny, vysoké nadmořské výšky a stálé udržování koncentrace.

Bojové situace – Okamžiky kde přímo dochází k menším nebo větším bojům a střetům s nepřítelem. Dle Richarda Holmese *„Nelze pochybovat o tom, že v bojové situaci je často nesmysl chtít po vojákovi, aby detailně rozlišoval mezi legitimním válečným aktem a válečnickým zločinem. Nutno dodat že, zaprvé nesmíme šetřit úsilím dát vojákovi veškeré možnosti k tomu, aby byl tohoto rozlišení schopen a zadruhé společnost, která žádá muže, aby jejím jménem bojovali, si musí být vědoma všech možných důsledků svého požadavku.“* [23]

ZÁVĚR

Zahraniční operace armády České republiky jsou v očích veřejnosti probírány a hodnoceny zejména v souvislosti se samotnými vojáky. Ovšem jak bylo zjištěno, neméně důležitou roli hrají i rodinní příslušníci. Se svými partnery silně prožívají celé období zahraniční mise. A nejen to. Také etapy před odletem a po přiletu zpátky do vlasti.

Tato práce si kladla mnoho cílů, ovšem jeden lze nazvat jako hlavní. Přiblížit socioekonomické problémy, které mohou potkat partnery, děti a ostatní rodinné příslušníky. Dále zhodnotit rizika odloučení a vztahu na dálku, které jsou navíc silně ovlivněny strachem o blízkou osobu. To všechno staví rodinné příslušníky do role pomyslných účastníků své vlastní zahraniční mise.

Teoretická část bakalářské práce byla rozdělena do dvou celků. První část byla věnována výhradně zahraničním operacím a všemu, co s nimi souvisí. Severoatlantická aliance, historie zahraničních misí armády ČR a jejich rozdělení (z vojenského a geografického hlediska). Druhý celek byl vyhrazen pro management rizik. Důraz byl kladen na vymezení nejdůležitějších pojmů v oblasti rizikologie a popis nejužívanějších metod pro posouzení rizik v praxi.

Z metod pro posouzení rizik byly jako nejvhodnější v rámci práce, vybrány dotazníkové šetření, strukturovaný rozhovor, Ishikawa diagram a matice posouzení rizik. U jmenovaných metod byly vysvětleny jejich základní principy a postupy v praxi. Tyto poznatky se posléze podařilo přenést do samotného šetření o posouzení rizik v již zmíněné praktické části bakalářské práce.

Všechny uvedené techniky a jejich výsledky nám zvýraznily, jak náročná může být zahraniční mise pro rodinné příslušníky. Cílem bylo charakterizovat rizikové faktory a jak se jim pokusit čelit, či jim dokonce předejít. Z tohoto pohledu byl hlavní směr a cíl bakalářské práce splněn. Taktéž sekundární cíle, popsat zahraniční mise a rozšířit obzory o fungování našich jednotek mimo území České republiky, můžeme považovat za splněné.

Na úplný závěr bych si dovolil citaci, jak také lze vnímat zahraniční operaci očima samotných profesionálních vojáků. „*Většina vojáků cítí, že je jejich válečná zkušenost spojuje s těmi, kteří ji s nimi mohou sdílet, zatímco je stejně hluboce odděluje od těch, kteří ji sdílet nemohou.*“ [23]

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] FIDLER, Jiří a Petr MAREŠ. *Dějiny NATO*. Praha: Paseka, 1997. ISBN 80-7185-145-0.
- [2] Před 16 lety vstoupila Česká republika do NATO | Ministerstvo obrany. Ministerstvo obrany [online]. Copyright © Ministerstvo obrany [cit. 29.12.2017]. Dostupné z: <http://www.mocr.army.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/pred-16-lety-vstoupila-ceska-republika-do-nato-107706/>
- [3] TŮMA, Miroslav, Josef JANOŠEC a Josef PROCHÁZKA. *Obranná politika Československé a České republiky (1989-2009)*. Praha: Ministerstvo obrany ČR - Prezentční a informační centrum MO, 2009. ISBN 978-80-7278-522-3.
- [4] Doktríny. Odbor doktrín [online]. Copyright © 2008 [cit. 05.01.2018]. Dostupné z: https://doctrine.vavyskov.cz/_casopis/2011_1/2011_1_1c.html
- [5] AMO.cz - Asociace pro mezinárodní otázky [online]. Copyright ©e [cit. 05.01.2018]. Dostupné z: https://www.amo.cz/wp-content/uploads/2015/11/amo_europeum_koncepce_2011-2017.pdf
- [6] Ministerstvo obrany a Armáda České republiky [online]. Copyright © [cit. 05.01.2018]. Dostupné z: http://www.army.cz/assets/files/8492/Bezpe_nostn__strategie__R_-_prosinec_2003.pdf
- [7] Historie misí | Mise. Mise [online]. Copyright © Ministerstvo obrany [cit. 30.11.2017]. Dostupné z: <http://www.mise.army.cz/historie-misi/historie-zahranicnich-misi-3699/>
- [8] Armáda ztratila jedny z nejlepších... | Armáda. Armáda [online]. Copyright © Ministerstvo obrany [cit. 05.01.2018]. Dostupné z: http://www.acr.army.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/armada-ztratila-jedny-z-nejlepsich_-100273/
- [9] HNILICA, Jiří a Jiří FOTR. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2560-4.
- [10] NEUGEBAUER, Tomáš. *Vyhledání a vyhodnocení rizik v praxi*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: WoltersKluwer, 2014. ISBN isbn978-80-7478-458-3.
- [11] ČSN EN 31010 (010352) *Management rizik - Techniky posuzování rizik*. Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví : , 2011.

- [12] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 3., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3051-6.
- [13] TICHÝ, Milík. *Ovládání rizika: analýza a management*. V Praze: C.H. Beck, 2006. Beckova edice ekonomie. ISBN 80-7179-415-5.
- [14] KRULIŠ, Jiří. *Jak vítězit nad riziky: aktivní management rizik - nástroj řízení úspěšných firem*. Praha: Linde, 2011. ISBN isbn978-80-7201-835-2.
- [15] NEUGEBAUER, Tomáš. *Vyhledání a vyhodnocení rizik v praxi*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: WoltersKluwer, 2014. ISBN isbn978-80-7478-458-3.
- [16] *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinum, 1996. ISBN 80-7184-164-1.
- [17] HENDL, Jan a Jiří REMR. *Metody výzkumu a evaluace*. Praha: Portál, 2017. ISBN 978-80-262-1192-1.
- [18] ŠVARCOVÁ-SLABINOVÁ, Iva. *Základy pedagogiky*. Praha: Vydavatelství VŠCHT, 2005. ISBN 80-7080-573-0.
- [19] ISHIKAWA, Kaoru. *Guide to qualitycontrol*. Tokyo: AsianProductivityOrganization, c1976. ISBN 9283310365.
- [20] FOTR, Jiří a Jiří HNILICA. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5104-7.
- [21] ŠEFČÍK, Vladimír a Jiří KONEČNÝ. *Procesní inženýrství: bezpečné a spolehlivé vedení procesů*. Ve Zlíně: Univerzita Tomáše Bati, 2013. ISBN 978-80-7454-280-0.
- [22] VIZINOVÁ, Daniela. a Marek. PREISS. *Psychické trauma a jeho terapie (PTSD): psychologická pomoc obětemválek a katastrof*. Praha: Portál, 1999. ISBN 807178284X.
- [23] HOLMES, Richard. *Obrazy války: chování člověka v bitvě* [online]. Praha: NLN, Nakladatelství Lidové noviny, 2011 [cit. 2018-04-22]. ISBN 978-80-7422-083-8.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AČR	Armáda České republiky
CE	Civilní experti
CIMIC	Jednotky civilně-vojenské spolupráce
EU	Evropská Unie
EUTM	European Union Training Mission
NASA	Národní úřad pro letectví a kosmonautiku USA
NATO	Severoatlantická aliance
OBSE	Organizace pro bezpečnost a spolupráci v Evropě
OSN	Organizace Spojených Národů
PR	Posouzení rizik
USA	Spojené Státy Americké
ZO	Zahraniční operce
ZPO	Zásada předběžné opatrnosti

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 – Osa nejdůležitějších událostí v historii NATO.....	13
Obr. 2 – Posuzování rizik v managementu rizik [11].....	22
Obr. 3 – Ishikawův diagram [19].....	29
Obr. 4 – Procesní diagram „PŘED MISÍ“	33
Obr. 5 - Procesní diagram „PO DOBU MISE“	35
Obr. 6 – Procesní diagram „PO MISI“	37
Obr. 7 – Graf odpovědí k otázce věku	40
Obr. 8 – Počet zahraničních misí	41
Obr. 9 – Graf odpovědí k otázce č. 1	41
Obr. 10 – Graf odpovědí k otázce č. 2	42
Obr. 11 – Graf odpovědí k otázce č. 3	43
Obr. 12 – Graf odpovědí k otázce č. 4	43
Obr. 13 – Graf odpovědí k otázce č. 5	44
Obr. 14 – Graf odpovědí k otázce č. 6	45
Obr. 15–Graf odpovědí k otázce č. 7	45
Obr. 16 – Graf odpovědí k otázce č. 8	46
Obr. 17 – Graf odpovědí k otázce č. 9	47
Obr. 18 – Graf odpovědí k otázce č. 10	47
Obr. 19 – Graf odpovědí k otázce č. 11	48
Obr. 20 – Graf odpovědí k otázce č. 12	49
Obr. 21 – Graf odpovědí k otázce č. 13	49
Obr. 22 – Graf odpovědí k otázce č. 14	50
Obr. 23 – Graf odpovědí k otázce č. 15	51
Obr. 24 – Ekonomické dopady na rodinné příslušníky	65
Obr. 25 – Sociologické dopady na rodinné příslušníky.....	65

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 – Scénáře nebezpečí při přecházení ulice za deště [13].....	26
Tab. 2 – Pravděpodobnost vzniku negativního jevu.....	66
Tab. 3 – Závažnost důsledků negativního jevu.....	66
Tab. 4 – Matice PR	66
Tab. 5 – Posouzení rizik zahraniční mise z pohledu socioekonomických dopadů na rodinné příslušníky	67

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: TABULKA ZAHRANIČNÍCH OPERACÍ

PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK

PŘÍLOHA P I: TABULKA ZAHRANIČNÍCH OPERACÍ

	Název zahraniční operace	Počet vojáků	Kdo	Období/ Místo nasazení
1.	POUŠTNÍ BOUŘE Osvobozovací operace	200	ČSLA	1990 - 1991 Kuvajt
2.	UNGCI Humanitární operace	320	AČR	1991 - 2003 Irák
3.	UNPROFOR Mírová mise	2250	ČSLA AČR	1992 - 1995 Země bývalé Jugoslávie
4.	UNCRO Mírová mise	750	AČR	3/1995 - 1/1996 Chorvatsko – Krajina
5.	UNTAES Mise - polní nemocnice	100	AČR	1/1996 - 1/1998 Chorvatsko - Vých. Slavonie
6.	IFOR, SFOR, SFOR II Mírová operace	6300	AČR	1996 - 12/2001 Bosna a Hercegovina, Chorvatsko
7.	AFOR 6. polní nemocnice	100	AČR	1999 Albánie + Turecko (zemětřesení)
8.	KFOR Mírová operace	3070	AČR	1999 - 2/2002 Kosovo
9.	ESSENTIAL HARVEST (TFH) Mírová operace	120	AČR	8 - 10/2001 Makedonie
10.	KFOR Česko-slovenský prapor	2400	AČR	2/2002 - 7/2005 Kosovo
11.	KFOR brigáda a úkolové uskupení Střed	3070	AČR	2005 - 2011 Šajkovac, Kosovo
12.	SFOR Velitelství + civilní spolupráce	42	AČR	2002 - 12/2004 Bosna a Hercegovina
13.	TRVALÁ SVOBODA Protiteroristická operace	612	AČR	3/2002 - 6/2003 Kuvajt
14.	ISAF Mírová operace - (6. a 11. polní nemocnice)	269	AČR	4/2002 - 1/2003 Afgánistán
15.	ISAF Polní chirurgický tým	11	AČR	1/2003 - 4/2003 Afgánistán
16.	IZ SFOR Kontingent 7. polní nemocnice	526	AČR	4/2003 - 12/2003 Irák, Basra
17.	IZ SFOR (MNF - I) Kontingent Vojenské policie	1273	AČR	12/2003 - 12/2006 Irák, Shaibah
18.	CONCORDIA operace EU	2	AČR	4/2003 - 12/2003 Makedonie
19.	ISAF EOD + meteo	350	AČR	od 3/2004 - 3/2007

Název zahraniční operace		Počet vojáků	Kdo	Období/ Místo nasazení
	Letiště Kábul			Afghánistán
20.	TRVALÁ SVOBODA - 2004 601. skss	120	AČR	3 - 8/2004 Afghánistán
21.	WINTER RACE humanitární operace NATO v Pákis- tánu	29	AČR	8. – 12.10.2005 Pákistán
22.	TRVALÁ SVOBODA - 2006 operace NATO v Afghánistánu	120	AČR	2006 Afghánistán
23.	ALTHEA Operace Evropské unie Bosna a Hercegovina	400	AČR	Bosna a Hercegovina 2.12.2004-26.6.2008
24.	MNF I Operace koalice mnohonárodních sil	423	AČR	12/2008 Irák
25.	KAIA - ISAF Polní nemocnice na kábulském me- zinárodním letišti KAIA	658	AČR	4/2007-12/2008 Afghánistán
26.	Výcviková mise NATO - NTM - I	4	AČR	ukončena 28. 2. 2009 Irák
26.	Mise ISAF Uruzgán Ochrana a obrana obvodu Camp Hadrian	200	AČR	ukončena 20. 3. 2009 Uruzgán
27.	Operace Evropské unie "EUFOR"	2	AČR	ukončena 15. 3. 2009 Čad
28.	BALTIC AIR POLICING 2009 Litva	2 x 75	AČR	ukončena 1. 9. 2009 Litva
29.	TRVALÁ SVOBODA	3 x 100	AČR	2008 – 2009 Afghánistán
30.	Vrtulníková jednotka HELI UNIT ISAF	7 x 100	AČR	2009 – 2011 Afghánistán
31.	Úkolová uskupení 601. skss v misi ISAF	2 x 100	601. skss	6/2011 - 6/2012 Afghánistán
32.	BALTIC AIR POLICING 2012 Litva	2 x 64	AČR	ukončena 4. 1. 2013 Litva
33.	Výcvikové jednotky Vojenské poli- cie	4 x 12	AČR	ukončena 31. 3. 2013 Afghánistán–Wardak
34.	Operational Mentoring and Liaison Team - OMLT Operační výcvikový a styčný tým	5 x 54	AČR	ukončena 30. 4. 2013 Afghánistán–Wardak

Název zahraniční operace		Počet vojáků	Kdo	Období/ Místo nasazení
35.	ISAF PRT Provinční rekonstrukční tým	více než 2 500, až třetina několikrát	AČR + CE ¹⁷	hlavní část ukončena 31. 1. 2013 Afghánistán
36.	1. MAT Wardak ISAF Military Advisory Team Afghánistán, Wardak, ISAF	59	AČR	4/2013 - 10/2013 Afghánistán
37.	1. MAT Lógar ISAF Military Advisory Team Afghánistán, Lógar, ISAF	64	AČR	3/2013 - 9/2013 Afghánistán
38.	Air Policing Letiště Keflavik Island	75	AČR	10/2014 - 12/2014 Island
39.	Active Fence Letiště Incirlik Turecko	7	AČR	9/2014 - 1/2015 Turecko
40.	Air Surveillance Letiště Keflavik Island	70	AČR	7 - 8/2015 Island
41.	Air Surveillance Letiště Keflavik Island	70	AČR	8 - 11/2016 Island
42.	InherentResolve západní část Iráku Irák	17	AČR	12/2016 - 6/2017 Irák
Stav k červnu 2017				

¹⁷ Civilní experti

PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK

Věk : **Počet zahraničních operací (ZO):**

1. Přemýšlel jsi o tom, že bys odmítl zahraniční misi?

- A) Ne, jsem voják a je to moje povinnost
- B) Ano, po událostech z července mě to napadlo
- C) Ano, ale po úvaze a rozhovoru s rodinou jsem se rozhodl zúčastnit se

2. Co byl hlavní důvod vycestovat do mise?

- A) Jsem voják a je to moje povinnost
- B) Získání zkušeností
- C) Peníze
- D) Důležitá položka životopisu a kariéry
- E) Jiné

3. Co jsi považoval za nejdůležitější zajistit před odletem?

- A) Finanční zajištění rodiny
- B) Rozlučková party před odletem
- C) Vyřízení veškerých náležitostí, aby rodina měla co nejméně starostí
- D) Jiné

4. Probíral jsi s rodinou před odletem možná nebezpečí a rizika mise?

- A) Ano, znali situaci
- B) Znali pouze základní informace
- C) Ne, raději jsem o tom moc nemluvil

5. Měla na tvůj odlet vliv tragédie, která se stala v červenci 2014?

- A) Ano, začal jsem více přemýšlet o situaci v Afghánistánu
- B) Ne, nepřikládal jsem tomu, co se týká mé mise, žádný větší význam
- C) Ano, začal jsem se o to více soustředit a připravovat

6. Čeho ses před odletem nejvíce obával?

- A) O svůj život a zdraví
- B) Aby se nestalo nic doma při mé nepřítomnosti
- C) Nebál jsem se ničeho
- D) Jiné

7. Bylo pro tebe důležité finanční zabezpečení rodiny?

- A) Ano, podepsal jsem životní pojistku pro všechny případy
- B) Ne, nějak zvlášť jsem to neřešil
- C) Ne, z pověrčivosti jsem nic nepodepisoval

8. Přepadl tě pocit úzkosti, že budeš tak dlouho bez dětí, manželky, partnerky a rodiny?

- A) Ne, předem jsem byl na tuto situaci připravený
- B) Úzkost ne, ale stesk ano
- C) Ano, bylo to těžké

9. Posílal jsi domů po dobu mise více peněz?

- A) Ano, měsíčně o několik tisíc
- B) Ne, neposílal
- C) Ano, posílal jsem, pokud bylo potřeba

10. Jak často jsi komunikoval s rodinou? (FB, WA, Skype)

- A) Denně
- B) Každý druhý den
- C) Jedenkrát týdně a méně
- D) Nepravidelně

11. Jak jsi komunikoval s dítětem?

- A) Zatím nemám děti
- B) Pouze telefon
- C) Skype, FB, WA a vše, co bylo dispozici

12. Zažil jsi po dobu mise situaci, kdy byl doma problém, při kterém byla potřeba tvoje přítomnost?

- A) Ano, ale dalo se to nakonec vyřešit i přes telefon a email
- B) Ne, nic takového nebylo
- C) Ano, byly velké problémy s vyřešením

13. Vyhledal jsi nebo tvoji blízcí pomoc psychologa nebo kaplana?

- A) Ano, vyhledal jsem ho já, rodina ne
- B) Ne, nevyhledal, rodina ano
- C) Nevyhledal pomoc nikdo
- D) Ano, vyhledal jsem pomoc já i moje rodina

14. Říkal jsi svým blízkým vše, co se na misi odehrálo?

- A) Ne, neříkal jsem téměř nic, aby se zbytečně nebáli
- B) Říkal, považoval jsem za správné, aby byli informováni
- C) Říkal jsem pouze základní informace

15. Co jsi řekl po návratu?

- A) Už nikdy více
- B) Poletím zase
- C) Pokud dostanu důvěru, poletím. Ovšem sám se hlásit nebudu