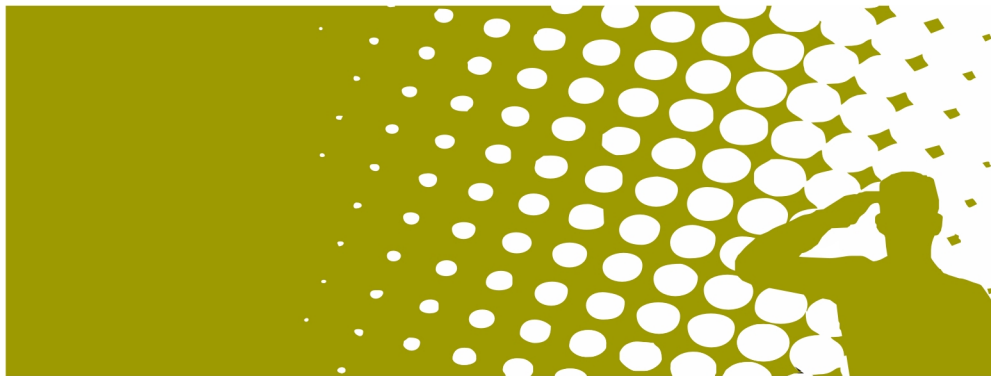


● **Medzinárodná vedecká konferencia** ●



**AKTUÁLNE OTÁZKY REGRUTÁCIE A STABILIZÁCIE
PERSONÁLU V OZBROJENÝCH SILÁCH,
BEZPEČNOSTNÝCH A ZÁCHRANNÝCH ZBOROCH**

● **16 - 17. mája 2018**
● **Liptovský Mikuláš**
● **Slovakia**

● **ZBORNÍK**
VEDECKÝCH A ODBORNÝCH PRÁC

Liptovský Mikuláš
2018

Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika Liptovský Mikuláš
Katedra spoločenských vied a jazykov

organizovala pod záštitou

Plk. gšt. Ing. **Radoslava IVANČÍKA**, PhD.
generálneho riaditeľa sekcie ľudských zdrojov, MO SR, Bratislava

a

doc. Ing. Jozefa PUTTERU, CSc.
rektora Akadémie ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika v Liptovskom Mikuláši

v spolupráci s

Akadémiou policajného zboru v Bratislave

Pedagogickou univerzitou v Krakove

Vroclavskou univerzitou vo Vroclave

Vysokou školou verejnej a individuálnej bezpečnosti v Krakove

Vysokou školou polície v Štitne

a Vojenskou sekciou Slovenskej sociologickej spoločnosti pri Slovenskej akadémii vied

medzinárodnú vedeckú konferenciu

**AKTUÁLNE OTÁZKY REGRUTÁCIE
A STABILIZÁCIE PERSONÁLU V OZBROJENÝCH
SILÁCH, BEZPEČNOSTNÝCH A ZÁCHRANNÝCH
ZBOROCH**

v termíne

16.-17. mája 2018



Odborní garanti:

Plk. gšt. Ing. **Radoslav IVANČÍK**, PhD., generálny riaditeľ sekcie ľudských zdrojov, (SELUZ) MO SR, Bratislava

doc. Ing. **Jozef PUTTERA**, CSc., rektor, Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika, Liptovský Mikuláš, Slovensko

Vedecký výbor:

Prof. dr hab. Mariola BIDZAN, riaditeľka inštitútu, Gdanská univerzita, Gdansk, Poľsko

PhDr. Karol ČUKAN, PhD., sekcia ľudských zdrojov, MO SR, Bratislava, Slovensko

Prof. dr hab. Jacek DVORZECKI, Vysoká škola polície, Štitno, Poľsko

Insp.dr Marek FAŁDOWSKI, PhD. rektor, Vysoká škola polície, Štitno, Poľsko

Prof. inž. Andrzej KOZERA, Pedagogická univerzita v Krakove, Krakov, Poľsko

Prof. zw. dr hab. Dariusz KOZERAWSKI, Inštitút politických vied UWM, Olsztyn, Polsko

Prof. dr hab. Jan MACIEJEWSKI, Vroclavská univerzita, Vroclav, Poľsko

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., ved.KtSVaJ, Akadémia ozbrojených síl gen. M.R.Štefánika, L. Mikuláš, Slovensko

Doc. Karol MURDZA, PhD., Akadémia policajného zboru v Bratislave, Bratislava, Slovensko

Prof. dr hab. Juliusz PIWOWARSKI, rektor, Vysoká škola verejnej a individuálnej bezpečnosti „Apeiron“, Krakov, Poľsko

Recenzenti:

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., Kt SVaJ AOS gen. M.R.Štefánika, L. Mikuláš, Slovensko

Doc. Karol MURDZA, PhD., APZ v Bratislave, Bratislava, Slovensko

Prof. zw. dr hab. Dariusz KOZERAWSKI, Inštitút politických vied UWM, Olsztyn, Polsko

Prof. dr. hab. Jan MACIEJEWSKI, FSV Vroclavskej univerzity, Vroclav, Poľsko

Prof. dr hab. Jacek DVORZECKI, Vysoká škola polície, Štitno, *Pol'sko*

Organizačný výbor:

PhDr. Miroslav KMOŠENA, PhD., KtSVaJ AOS L.Mikuláš

PhDr. Mária MARTINSKÁ, PhD., KtSVaJ AOS L. Mikuláš

PhDr. Róbert HURNÝ, KtSVaJ AOS L.Mikuláš

Mgr. Lucia NOSKOVIČOVÁ, APZ, Bratislava, Slovensko

Mgr. Zuzana BERNÍKOVÁ, KtSVaJ AOS L.Mikuláš

Mgr. Lenka NAGYOVÁ, KtSVaJ AOS L.Mikuláš

Mgr. Beáta LEHOTSKÁ, KtSVaJ AOS L.Mikuláš

pplk.. Ing. Jozeh KUTÁK, sekcia ľudských zdrojov MO SR, Bratislava.

Taťjana PAULÍKOVÁ, KtSVaJ AOS L.Mikuláš

Editori zborníka:

doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., Kt SVaJ AOS gen. M. R. Štefánika, L. Mikuláš, (vedecký redaktor)

Mgr. Lenka NAGYOVÁ, KtSVaJ AOS L.Mikuláš (vedecká redaktorka)

Zborník elektronických verzií recenzovaných príspevkov na CD – nosiči.

Rukopis neprešiel jazykovou úpravou.

ISBN: 978-80-8040-562-5 (Elektronický zborník príspevkov – CD nosič)

OBSAH

NAGYOVÁ Lenka

OTVORENIE MEDZINÁRODNEJ VEDECKEJ KONFERENCIE „AKTUÁLNE OTÁZKY REGRUTÁCIE A STABILIZÁCIE PERSONÁLU V OZBROJENÝCH SILÁCH, BEZPEČNOSTNÝCH A ZÁCHRANNÝCH ZBOROCH“.

7

NAGYOVÁ Lenka

OPENING OF INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE “CURRENT ISSUES RELATING TO RECRUITMENT AND STABILISATION OF PERSONNEL IN THE ARMED FORCES AS WELL AS SECURITY AND RESCUE CORPS“

8

Hlavný referát:

IVANČÍK Radoslav.

AKTUÁLNY VÝVOJ V OBLASTI DOPLŇOVANIA (REGRUTÁCIE) A STABILIZÁCIE VOJENSKÉHO PERSONÁLU V OZBROJENÝCH SILÁCH SLOVENSKEJ REPUBLIKY
(CURRENT SITUATION IN THE AREA OF RECRUITMENT AND STABILIZATION OF MILITARY PERSONNEL IN THE ARMED FORCES OF THE SLOVAK REPUBLIC)

9

Koreferát:

MURDZA Karol

FAKTORY STABILIZÁCIE POLICAJNÉHO ZBORU.
(STABILIZATION FACTORS OF THE POLICE CORPS.)

22

Diskusné príspevky

BERNÍKOVÁ Zuzana, NAGYOVÁ Lenka

VYUČOVANIE ANGLICKÉHO JAZYKA PRE VOJENSKÝ PERSONÁL
(TEACHING ENGLISH TO MILITARY PERSONNEL)

37

BODOLLÓ Marian

MOŽNOSTI DUCHOVNEJ SLUŽBY V KONFLIKTOCH A V MIEROVOM ŽIVOTE
(POSSIBILITIES OF PASTORAL CARE IN TIME OF WAR CONFLICTS AND IN TIME OF PEACE.)

46

CZAJKOWSKI Wojciech

BEZPIECZEŃSTWO A RELACJE SPOŁECZNE
(SECURITY AND SOCIAL RELATIONSHIPS)

54

CZIRÁK Pavel

VPLYV ÚROVNE STAROSTLIVOSTI O PROFESIONÁLNYCH VOJAKOV A ICH RODINY NA STABILITU VOJENSKÉHO PERSONÁLU
(IMPACT OF THE LEVEL OF CARE FOR PROFESSIONAL TROOPS AND THEIR FAMILIES ON THE STABILITY OF MILITARY PERSONNEL)

64

DOJWA-TURCZYŃSKA Katarzyna

SŁUŻBY OCHRONY WŁADZ W POLSCE JAKO SPECYFICZNE INSTYTUCJE BEZPIECZEŃSTWA. OD BIURA OCHRONY RZĄDU DO SŁUŻBY OCHRONY PAŃSTWA
(SERVICES FOR THE PROTECTION OF AUTHORITIES IN POLAND AS A SPECIFIC SECURITY INSTITUTION. FROM GOVERNMENT PROTECTION BUREAU TO NATIONAL SECURITY SERVICES)

82

DVORZECKI Jacek DOBÓR DO POLICJI JAKO KOMPONENT SYSTEMU ZWALCZANIA PRZESTĘPCZOŚCI W POLSCE (<i>POLICE RECRUITMENT PROCESS AS A COMPONENT OF CRIME PREVENTION SYSTEM IN POLAND</i>)	100
FAŁDOWSKI Marek DOBÓR I SZKOLENIE W POLICYJNYCH JEDNOSTKACH KONTRTERRO- RYSTYCZNYCH W POLSCE (<i>SELECTION AND TRAINING IN THE POLICE COUNTERTERRORIST UNITS IN POLAND</i>)	116
JIRÁSKOVÁ Soňa ODMEŇOVANIE PROFESIONÁLNYCH VOJAKOV OS SR – NUTNOSŤ ZMENY SYSTEMU ODMEŇOVANIA (<i>REMUNERATION SYSTEM OF PROFESSIONAL SOLDIERS OF THE SLOVAK ARMED FORCES - THE NEED FOR CHANGING THE SYSTEM OF THE REMU-NERATION</i>)	126
ŁUCZYSZYN Andrzej, SZLACHTA Aleksander UBÓSTWO I WYKLUCZENIE SPOŁECZNE JAKO ZAGROŻENIA BEZPIECZEŃSTWA SPOŁECZNEGO W POLSCE (<i>POVERTY AND SOCIAL EXCLUSIONS AS THREATS TO SOCIAL SAFETY IN POLAND</i>)	136
MARENČINOVÁ Veronika ZAPOJENIE ŽIEN DO MIEROVÝCH OPERÁCIÍ OSN (<i>CONNECTION OF WOMEN IN UNITED NATIONS OPERATIONS</i>)	146
MARTINSKÁ Mária MANAŽMENT ROZMANITOSTI A MOŽNOSTI SOCIÁLNEJ INOVÁCIE ORGANIZAČNEJ KULTÚRY OZBROJENÝCH SÍL SLOVENSKEJ REPUBLIKY (<i>MANAGEMENT OF THE DIVERSITY AND POSSIBILITY OF SOCIAL INNOVATION OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE ARMED FORCES OF THE SLOVAK REPUBLIC</i>)	158
MATIS Jozef REGRUTACIA – VÝZNAMNÁ ZLOŽKA PROCESU UTVÁRANIA VOJENSKÉHO PROFESIONÁLA. (<i>REGRUTATION - A SIGNIFICANT PROCESS INSTRUMENTEMPLOYMENT OF MILITARY PROFESSOR</i>)	167
NOSKOVIČOVÁ Lucia SOCIÁLNO-PROFESIJNÁ ROLA ŽIEN V POLÍCII A ASPEKTY PARTICIPÁCIE ŽIEN V BEZPEČNOSTNÝCH ZLOŽKÁCH. (<i>SOCIAL-PROFESSIONAL ROLE OF WOMEN IN POLICIES AND ASPECTS OF PARTICIPATION OF WOMEN IN SECURITY FORCES</i>)	175
PETRUFOVÁ Mária VOJENSKÉ – MANAŽÉRSKE KOMPETENCIE A SPÔSOBILOSTI. (<i>MILITARY – MANAGERIAL COMPETENCES AND CAPABILITIES</i>)	183
SZLACHTA Aleksander „AKTUALNE PROBLEMY W REKRUTACJI SPECJALISTÓW SYSTEMU LOGISTYCZNEGO WP. (<i>CURRENT RECRUITMENT PROBLEMS WITH LOGISTIC SYSTEM EXPERTS OF THE POLISH ARMY</i>)	197

ŠKOLNÍK Miroslav STABILIZÁCIA A ROZVOJ PERSONÁLU V OZBROJENÝCH SILÁCH SLOVENSKEJ REPUBLIKY. (<i>STABILIZATION AND DEVELOPMENT OF PERSONNEL IN SLOVAK ARMED FORCES</i>)	204
TOMA Peter, TRNKA Maroš PROBLÉMY REGRUTÁCIE DO OZBROJENÝCH SÍL SLOVENSKEJ REBUBLIKY Z POHLADU MIESTA PRVÉHO KONTAKTU – REGRUTAČNEJ SKUPINY (<i>PROBLEMS OF REGRUTATION IN THE ARMED FORCES OF THE SLOVAK REPUBLIC FROM THE VIEW OF THE FIRST CONTACT – REGISTRATION GROUP</i>)	213
TURCZYŃSKI Paweł BEZPIECZEŃSTWO EUROPY ŚRODKOWEJ – DWA LATA PO SZCZYCIE NATO W WARSZAWIE. (<i>SECURITY OF CENTRAL EUROPE - TWO YEARS AFTER NATO SUMMIT IN WARSAW</i>)	222
WIŚNIEWSKA-PAŹ Barbara OŚRODEK SZKOLENIA DO WOJSK SPECJALNYCH W POLSCE – REKTRUTACJA, ETAPY SZKOLENIA, KARIERA ABSOLWENTA. (<i>CENTER FOR TRAINING FOR SPECIALISTS IN POLAND – RECRUITMENT, TRAINING STAGES, GRADUATE CAREER</i>)	231
WIŚNIEWSKA-PAŹ Barbara WOJSKA SPECJALNE – KRYTERIA KVALIFIKACJI I SELEKCJI DO JEDNOSTEK KOMPONENTU WOJSK SPECIALNYCH (<i>SPECIAL ARMY - CRITERIA FOR CALIFICATION AND SELECTION FOR COMPONENTS OF SPECIAL SHARE COMPANIES</i>)	239
MATIS Jozef ZÁVERY MEDZINÁRODNEJ VEDECKEJ KONFERENCIE „AKTUÁLNE OTÁZKY REGRUTÁCIE A STABILIZÁCIE PERSONÁLU V OZBROJENÝCH SILÁCH, BEZPEČNOSTNÝCH A ZÁCHRANNÝCH ZBOROCH“.	250
MATIS Jozef CURRENT ISSUES RELATING TO RECRUITMENT AND STABILISATION OF PERSONNEL IN THE ARMED FORCES AS WELL AS SECURITY AND RESCUE CORPS	251

OTVORENIE
MEDZINÁRODNEJ VEDECKEJ KONFERENCIE
„AKTUÁLNE OTÁZKY REGRUTÁCIE A STABILIZÁCIE
PERSONÁLU V OZBROJENÝCH SILÁCH, BEZPEČNOSTNÝCH
A ZÁCHRANNÝCH ZBOROCH“

NAGYOVÁ Lenka

Medzinárodná vedecká konferencia, ktorú dnes slávnostne otvárame sa uskutočňuje pod názvom „Aktuálne otázky regrutácie a stabilizácie personálu v ozbrojených silách, polícii, bezpečnostných a záchranných zboroch“.

Jej obsah je zameraný na problémy, ktoré súvisia so zabezpečením kvalitného výkonu profesionálnej služby príslušníkov bezpečnostného a krízového manažmentu a tiež odborného personálu s dôrazom na jeho výber, ďalšiu prípravu, rozmiestňovanie a stabilizáciu.

Cieľom medzinárodnej vedeckej konferencie je výmena teoretických a empirických poznatkov regrutovania a stabilizovania personálu so zameraním na ozbrojené sily a políciu, bezpečnostné a záchranné zbory v európskom bezpečnostnom priestore.

Rokovanie medzinárodnej vedeckej konferencie je zamerané na:

- Analýzu problémov regrutácie a stabilizácie personálu v ozbrojených silách, polícii, bezpečnostných a záchranných zboroch v európskom bezpečnostnom priestore so zameraním sa na možné prístupy k ich riešeniu.
- Prezentáciu výsledkov riešenia aktuálnych problémov regrutácie a stabilizácie personálu v ozbrojených silách, polícii, bezpečnostných a záchranných zboroch.
- Prípravu personálu na riešenie aktuálnych problémov regrutácie a stabilizácie personálu v ozbrojených silách, polícii, bezpečnostných a záchranných zboroch.

Je možné konštatovať, že keďže rokovanie medzinárodnej vedeckej konferencie má náročné obsahové ciele, dá sa očakávať tvorivá diskusia a výmena skúsenosti, ktorá účastníkov medzinárodnej vedeckej konferencie obohatí nielen o nové poznatky, ale rozšíri ich skúsenosti z danej problematiky.

Stanovený cieľ medzinárodnej vedeckej konferencie sa bude naplňovať pod vedením vedeckého výboru konferencie a efektívnym rokovaním podľa stanoveného programu. Týmto teda môžeme považovať rokovanie medzinárodnej vedeckej konferencie za otvorené.

**OPENING
OF THE INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE
"CURRENT ISSUES RELATING TO RECRUITMENT AND
STABILISATION OF PERSONNEL IN THE ARMED FORCES
AS WELL AS SECURITY AND RESCUE CORPS"**

NAGYOVÁ Lenka

The international scientific conference, which we are opening today, is held under the title "Current issues relating to recruitment and stabilisation of personnel in the Armed Forces as well as in Security and Rescue Corps"

The contents of the session is targeted on issues related to ensuring quality performance of professional service of members of the security and crisis management as well as professional personnel with a focus on its selection, further training, deployment and stabilisation.

The objective of the international scientific conference is the exchange of theoretical and empirical knowledge and experience relating to the recruitment and stabilisation of personnel in the armed forces, police force as well as security and rescue corps in the European security space.

The topics of the conference are focused on:

- Analysis of the issues relating to recruitment and stabilisation of personnel in the armed forces, police force as well as security and rescue corps in the European
- security context with a focus on potential solutions
- Presentation of practical results in addressing the current issues in the field of recruitment and stabilisation of personnel in the armed forces, police force as well as security and rescue corps
- Training of personnel to address current problems of recruiting and stabilization of personnel in the armed forces, police, security and rescue corps.

It can be concluded that the content of the objectives of our conference session is challenging. It can be expected that we will benefit from creative session and from the exchange of our experience and gain new knowledge in the issues discussed. We intend to achieve the stated objective under the guidance of the Scientific Committee by means of effective session in accordance with the conference programme.

We can consider the session of the international scientific conference entitled "Current issues relating to recruitment and stabilisation of personnel in the Armed Forces as well as in Security and Rescue Corps" as being open.

**AKTUÁLNY VÝVOJ V OBLASTI DOPLŇOVANIA
(REGRUTÁCIE) A STABILIZÁCIE VOJENSKÉHO PERSONÁLU
V OZBROJENÝCH SILÁCH SLOVENSKEJ REPUBLIKY
CURRENT SITUATION IN THE AREA OF RECRUITMENT
AND STABILIZATION OF MILITARY PERSONNEL
IN THE ARMED FORCES OF THE SLOVAK REPUBLIC**

IVANČÍK Radoslav

ABSTRAKT: *V súčasnom dynamicky sa vyvíjajúcom a meniacom bezpečnostnom a sociálno-ekonomickom prostredí ovplyvnenom predovšetkým prehlbujúcou sa globalizáciou a z nej vychádzajúcimi geopolitickými a geoekonomickými zmenami, musia byť ozbrojené sily štátu pripravené na stále väčšiu participáciu na plnení úloh v rámci domáceho i medzinárodného krízového manažmentu. Kľúčovú a rozhodujúcu zložku ozbrojených síl predstavuje vojenský personál. Z toho dôvodu a s prihliadnutím na špecifickosť postavenia ozbrojených síl a z toho vyplývajúcich úloh súvisiacich so zaručovaním obrany a bezpečnosti štátu, jeho nezávislosti, zvrchovanosti, nedotknuteľnosti hraníc a územnej celistvosti, a ochrany jeho obyvateľov, je nevyhnutné, aby bola náležitá pozornosť venovaná doplňovaniu (regrutácii) a stabilizácii vojenského personálu.*

Kľúčové slová: *vojenský personál, regrutácia, stabilizácia, ozbrojené sily, krízový manažment.*

ABSTRACT: *In today's dynamically evolving and changing security and socio-economic environments affected by, in particular, deepening globalization and geopolitical and geo-economic changes, the state's armed forces must be prepared to increasingly participate in the fulfillment of domestic and international crisis management tasks. The key and decisive component of the armed forces is military personnel. For that reason and taking into account the specificity of the armed forces' situation and the resulting tasks related to the guarantee of defense and security of the state, its independence, sovereignty, the integrity of the borders and territorial integrity, and the protection of its inhabitants, it is necessary to pay due attention to the recruitment, and the stabilization of military personnel.*

Keywords: *military personnel, recruitment, stabilization, armed forces, crisis management.*

ÚVOD

Ľudské zdroje predstavujú kľúčový prvok rozvoja a fungovania každej organizácie. Všeobecne sú považované za najdôležitejšie zo všetkých zdrojov, nakoľko predstavujú strategický kapitál pre každú jednu organizáciu, pretože sú tvorcami pridanej hodnoty a konkurenčnej výhody. Navyše, sú kapitalizovateľné, to znamená, že ich hodnotu je možné zvyšovať neustálym vzdelávaním, cvičením a preškolením v záujme plnenia úloh stanovených organizácii alebo v rámci organizácie. Čím kvalitnejšie, kvalifikovanejšie a motivovanejšie ľudské zdroje (personál) má organizácia k dispozícii, tým vyššia je pravdepodobnosť úspešného splnenia stanovených úloh a dosiahnutia vytýčených cieľov.

Všeobecne možno tiež skonštatovať, že kvalita personálu, jeho osobnostný potenciál, vedomosti, odborná úroveň, profesionálna zručnosť a schopnosti spolu s úrovňou motivácie personálu zo strany organizácie stoja za úspechmi, resp. neúspechmi každej organizácie. Bez dostatočne kvalitného, kvalifikovaného a motivovaného personálu totiž nie je možné dosiahnuť efektívne, hospodárne a účelné využívanie zverených finančných a vecných prostriedkov. V prípade Ozbrojených síl Slovenskej republiky (ďalej len „OS SR“) je takýmto kľúčovým a rozhodujúcim prvkom vojenský personál.

Vývoj modernej vojenskej vedy a techniky, kontinuálne zhoršovanie globálneho, kontinentálneho i regionálneho bezpečnostného prostredia, rast vojenských i nevojenských bezpečnostných hrozieb, ako aj stále väčšia participácia OS SR na plnení úloh v rámci domáceho krízového manažmentu a zapájanie sa do vojenských cvičení a operácií medzinárodného krízového manažmentu v rámci NATO, EÚ a OSN, prípadne v rámci medzinárodných koalícií, si vyžadujú čoraz kvalitnejší, lepšie odborne, psychicky, fyzicky a jazykovo pripravený vojenský personál.

Z uvedených dôvodov je Ministerstvo obrany Slovenskej republiky (ďalej len „ministerstvo obrany“) vystavené vysokému tlaku na získavanie (regrutáciu) kvalitných a kvalifikovaných mladých ľudí na pozície v OS SR a na stabilizáciu a udržanie si kvalitného, kvalifikovaného, skúseného a vycvičeného vojenského personálu. Na základe sociálno-ekonomického a demografického vývoja spoločnosti v ostatných rokoch je isté, že v krátkej budúcnosti sa bude tento tlak na rezort obrany ešte viac zvyšovať.

1 VÝVOJ ZÁUJMU O ŠTÁTNU SLUŽBU V OZBROJENÝCH SILÁCH SLOVENSKEJ REPUBLIKY

Prvý štvrtrok roku 2018 potvrdzuje pokračovanie a prehĺbovanie negatívnych tendencií v oblasti vývoja dopĺňovania (regrutácie) vojenského personálu OS SR z posledných rokov. Tieto sa prejavujú predovšetkým v:

- prehľbujúcom sa poklese záujmu mladých ľudí o štátnu službu v OS SR a klesajúcej kvalite týchto záujemcov (tabuľky 1 a 2),
- klesajúcom záujme mladých ľudí o štúdium na Akadémii ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika (ďalej len „AOS“) a klesajúcej kvalite týchto záujemcov (tabuľky 3 a 4).

Tabuľka 1 Prehľad počtov prihlásených záujemcov o štátnu službu v OS SR na funkciu vojak 2. stupňa a počtov záujemcov, ktorí splnili kritériá na vstup do štátnej služby v rokoch 2013 až 2017

Rok	Počet prihlásených občanov – záujemcov o vstup do štátnej služby v OS SR	Počet záujemcov, ktorí splnili kritériá na vstup do štátnej služby v OS SR
2013	2 659	1 260
2014	1 950	786
2015	2 272	712
2016	1 637	511 *)
2017	1 332	459 *)
Pokles o **)	1 327 (49,91 %)	801 (63,57 %)

*) *Poznámka:* Po znížení kritérií pre posúdenie psychickej spôsobilosti občana na prijatie do štátnej služby.

***) *Poznámka:* Rozdiel v počte záujemcov o štátnu službu v OS SR a v počte záujemcov, ktorí splnili kritériá na vstup do štátnej služby v OS SR medzi rokmi 2017 a 2013.

Z nasledujúcej tabuľky 1 vyplýva, že v priebehu ostatných piatich rokov došlo **z kvantitatívneho hľadiska** k rapídному poklesu záujmu mladých ľudí o štátnu službu profesionálneho vojaka v OS SR. Počet záujemcov o vojenské povolanie klesol v danom období o 1 327 osôb, čo predstavuje v percentuálnom vyjadrení **pokles o 49,91 %**. Ešte nepriaznivejšie vyznieva fakt, že **z hľadiska kvality** záujemcov o štátnu službu, to znamená záujemcov, ktorí splnili kritériá na posudzovanie fyzickej, psychickej a zdravotnej spôsobilosti, došlo v porovnávanom období k poklesu o 801 osôb, čo predstavuje v percentuálnom vyjadrení **pokles o 63,57 % (!)**.

V tejto súvislosti je potrebné na doplnenie vyššie uvedených informácií uviesť, že v prípade, ak by nedošlo v roku 2015 (s účinnosťou od 1.1.2016) k zníženiu kritérií pre posudzovanie psychickej spôsobilosti občana na prijatie do štátnej služby profesionálneho vojaka, úspešnosť záujemcov by klesla ešte výraznejšie.

V prvých mesiacoch roku **2018** bol **z kvantitatívneho hľadiska** zaznamenaný **d'alší 28%-ný pokles** podaných žiadostí o vstup do štátnej služby v OS SR v porovnaní s rovnakým obdobím roku 2017. Z tabuľky 2 zároveň vyplýva, že **z kvalitatívneho hľadiska** je tento pokles ešte výraznejší a predstavuje v percentuálnom vyjadrení **zníženie** kvality záujemcov o vojenskú službu **až o 50 % (!)**. Na základe takéhoto vývoja existuje vysoko reálny predpoklad, že počet záujemcov o štátnu službu profesionálnych vojakov bude v roku 2018 ešte nižší ako v roku 2017 a v predchádzajúcich rokoch a výrazne nižšia bude aj ich kvalita.

Tabuľka 2 Prehľad počtov prihlásených záujemcov o štátnu službu v OS SR na funkciu vojak 2. stupňa a počtov záujemcov, ktorí splnili kritériá na vstup do štátnej služby v rovnakom období rokov 2017 a 2018

Rok	Počet prihlásených občanov – záujemcov o vstup do štátnej služby v OS SR (nástupný termín 04/2018)	Počet záujemcov, ktorí splnili kritériá na vstup do štátnej služby v OS SR (nástupný termín 04/2018)
2017	319	110
2018	230	55
Pokles o	89 (27,9 %)	55 (50,0 %)

Pokračujúci pokles kvantity a kvality záujemcov o štátnu službu profesionálneho vojaka predstavuje, s ohľadom na vývoj bezpečnostnej situácie v súčasnom dynamicky sa vyvíjajúcom, nestabilnom a meniacom globálnom, kontinentálnom a regionálnom bezpečnostnom prostredí a pri kontinuálnom raste symetrických i asymetrických bezpečnostných hrozieb, určité bezpečnostné riziko. Nižšia naplnenosť tabuľkových funkcií profesionálnych vojakov spolu so stále sa znižujúcou sa schopnosťou rezortu obrany získať prostredníctvom regrutácie do OS SR mladých ľudí v požadovanej kvantite a kvalite (ako nových profesionálnych vojakov), spolu s klesajúcou schopnosťou udržať si aktívne slúžiaci vojenský personál, môže v blízkej budúcnosti negatívne ovplyvniť schopnosť OS SR plniť stanovené úlohy na poli obrany slobody, nezávislosti, suverenity a územnej celistvosti Slovenskej republiky a ochrany jej občanov.

Prehľbujúci sa nezáujem o štátnu službu profesionálneho vojaka v OS SR a prehľbujúci sa pokles kvality záujemcov o vojenské povolanie v posledných rokoch potvrdzujú aj obdobné negatívne trendy prejavujúce sa v klesajúcom záujme mladých ľudí o štúdium na AOS a klesajúcej kvalite uchádzačov o vojenské vysokoškolské štúdium (tabuľka 3).

Tabuľka 3 Prehľad počtov prihlásených záujemcov o štúdium na AOS a počtov záujemcov, ktorí splnili kritériá na vstup do prípravnej štátnej služby v rokoch 2013 až 2017

Rok	Počet prihlásených občanov – záujemcov o štúdium na AOS a o vstup do prípravnej štátnej služby	Počet záujemcov, ktorí splnili kritériá na vstup do prípravnej štátnej služby na AOS
2013	604	216
2014	595	227
2015	591	181
2016	492	170 *)
2017	455	159 *)
Pokles o **)	149 (24,67 %)	57 (26,39 %)

*) *Poznámka:* Po znížení kritérií pre posúdenie psychickej spôsobilosti občana na prijatie do štátnej služby.

***) *Poznámka:* Rozdiel v počte záujemcov o štátnu službu v OS SR a v počte záujemcov, ktorí splnili kritériá na vstup do štátnej služby v OS SR medzi rokmi 2017 a 2013.

Z tabuľky 3 vyplýva, že v priebehu ostatných piatich rokov došlo z **kvantitatívneho hľadiska** k značnému poklesu záujmu mladých ľudí o štúdium na AOS. Počet záujemcov o štúdium na vojenskej vysokej škole klesol v danom období o 149 osôb, čo predstavuje v percentuálnom vyjadrení **pokles o 24,67 %**. **Z hľadiska kvality** záujemcov o štúdium na AOS, to znamená záujemcov, ktorí splnili kritériá na posudzovanie fyzickej, psychickej a zdravotnej spôsobilosti na vstup do prípravnej štátnej služby došlo v porovnávanom období k poklesu o 57 osôb, čo predstavuje v percentuálnom vyjadrení **pokles o 26,39 %**.

V tejto súvislosti je potrebné, podobne ako v prípade záujemcov o výkon štátnej služby profesionálneho vojaka v OS SR vo funkcii vojak 2. stupňa, uviesť, že v prípade, ak by nedošlo v roku 2015 (s účinnosťou od 1.1.2016) k zníženiu kritérií pre posudzovanie psychickej spôsobilosti občana na prijatie do štátnej služby, úspešnosť záujemcov o štúdium na AOS by klesla výraznejším spôsobom.

V roku 2018 bol z kvantitatívneho hľadiska zaznamenaný ďalší – 4,40 percentný medziročný pokles podaných žiadostí o štúdium na AOS v porovnaní s predchádzajúcim rokom, pričom smerné čísla na prijatie sa zvýšili zo 107 na 124 kadetov. **Z hľadiska kvality** záujemcov o štúdium na AOS, to znamená záujemcov, ktorí splnili kritériá na posudzovanie fyzickej, psychickej a zdravotnej spôsobilosti na vstup do prípravnej štátnej služby došlo v porovnávanom období k poklesu o 14 osôb, čo predstavuje v percentuálnom vyjadrení **pokles o 8,80 %**.

Tabuľka 4 Prehľad počtov prihlásených záujemcov o štúdium na AOS a počtov záujemcov, ktorí splnili kritériá na vstup do prípravnej štátnej služby v rokoch 2017 a 2018

Rok	Počet prihlásených občanov – záujemcov o štúdium na AOS a o vstup do prípravnej štátnej služby	Počet záujemcov, ktorí splnili kritériá na vstup do prípravnej štátnej služby na AOS
2017	455	159 *)
2018	435	145 **)
Pokles o	20 (4,40 %)	14 (8,80 %)

*) *Poznámka:* Po znížení kritérií pre posúdenie psychickej spôsobilosti občana na prijatie do štátnej služby.

***) *Poznámka:* Predpokladaný / odhadovaný počet záujemcov o štúdium na AOS, ktorí splnia kritériá na vstup do prípravnej štátnej služby na AOS na základe výsledkov z predchádzajúcich rokov. Reálne výsledky budú známe v priebehu mesiaca máj 2018.

Na doplnenie vyššie uvedených informácií je potrebné uviesť, že z dôvodu klesajúceho počtu záujemcov o štúdium na AOS a poklesu ich kvality, AOS od akademického roku 2015/2016 postupne každoročne znižuje vedomostné požiadavky na prijatie študentov na vysokoškolské štúdium na AOS, aby sa naplnili stanovené smerné čísla. Zmiený pokles kvality záujemcov o štúdium sa výrazným spôsobom prejavuje na znižujúcej sa vedomostnej úrovni študentov a následne na ich zvýšenej odchodovosti počas štúdia, nakoľko nie každý prijatý študent má predpoklady vysokoškolské štúdium ukončiť.

Z realizovaných mimorezortných i rezortných prieskumov vyplýva, že **v priebehu posledných rokov dochádza k permanentnému poklesu atraktivity vojenského povolania a rezort obrany postupne stále viac stráca konkurencieschopnosť na trhu práce**, čo výrazne negatívne vplýva na program doplňovania (regrutácie) vojenského personálu. Napriek tomu, že v oblasti personálnej politiky bolo v ostatných rokoch vykonaných viacero opatrení, napr. v podobe niekoľkých novelizácií zákona č. 346/2005 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov ozbrojených síl Slovenskej republiky a o zmene a doplnení niektorých zákonov alebo v prijatí nového zákona č. 281/2015 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov (ďalej len „zákon č. 281/2015 Z. z.“) a s tým súvisiacich služobných predpisov, absencia riešenia problémov v oblasti odmeňovania spôsobuje rezortu obrany čoraz väčšie problémy pri získavaní kvalitných ľudských zdrojov s požadovaným vzdelaním, predpokladmi a schopnosťami, resp. už získanými skúsenosťami a spôsobilosťami.

OS SR pritom právom požadujú a aj očakávajú vysokú kvalitu záujemcov o vojenské povolanie, ktorá je založená na osobitnom charaktere výkonu štátnej služby profesionálnych vojakov. **Cieľom je získať čo najkvalitnejších, zdravotne spôsobilých, fyzicky zdatných a psychicky odolných mladých ľudí, aby bolo v čo najväčšej miere eliminované možné zlyhanie ľudského faktora** pri plnení náročných služobných úloh v rámci riešenia situácií s rôznym stupňom nebezpečenstva a fyzickej i psychickej záťaže, pri ktorých reálne dochádza k ohrozeniu života a zdravia. Zámerom pri eliminácii zlyhania ľudského faktora je nielen zabrániť nesplneniu, resp. ohrozeniu splnenia stanovených úloh a z toho vyplývajúcim negatívnym následkom na jednotlivcov, jednotku, organizáciu alebo celú spoločnosť, ale tiež zamedziť ohrozeniu alebo poškodeniu vlastného zdravia alebo zdravia iných vojakov, zamestnancov či občanov z dôvodu nesplnenia kritérií požadovaných pri vstupe do štátnej služby v OS SR.

Záver z uvedených rezortných výskumov¹ názorov profesionálnych vojakov realizovaných v rokoch 2016 až 2018 konštatujú, že najväčšie napätie a najväčšia nespokojnosť sa prejavuje u profesionálnych vojakov s finančným ohodnotením ich práce. Výšku svojho príjmu považujú za neadekvátnu vzhľadom na povinnosti, úlohy, kompetencie, zodpovednosť, zákonné obmedzenia, psychickú a fyzickú záťaž a riziká, ktoré z vojenského povolania vyplývajú. Zároveň vo svojich názoroch poukazujú na stále väčšie zaostávanie úrovne odmeňovania profesionálnych vojakov za vývojom odmeňovania v civilnom sektore. **Nespokojnosť s výškou finančného ohodnotenia práce je súčasne najčastejším dôvodom, ktorý uvádzajú profesionálni vojaci vo svojich žiadostiach o skončenie služobného pomeru.**

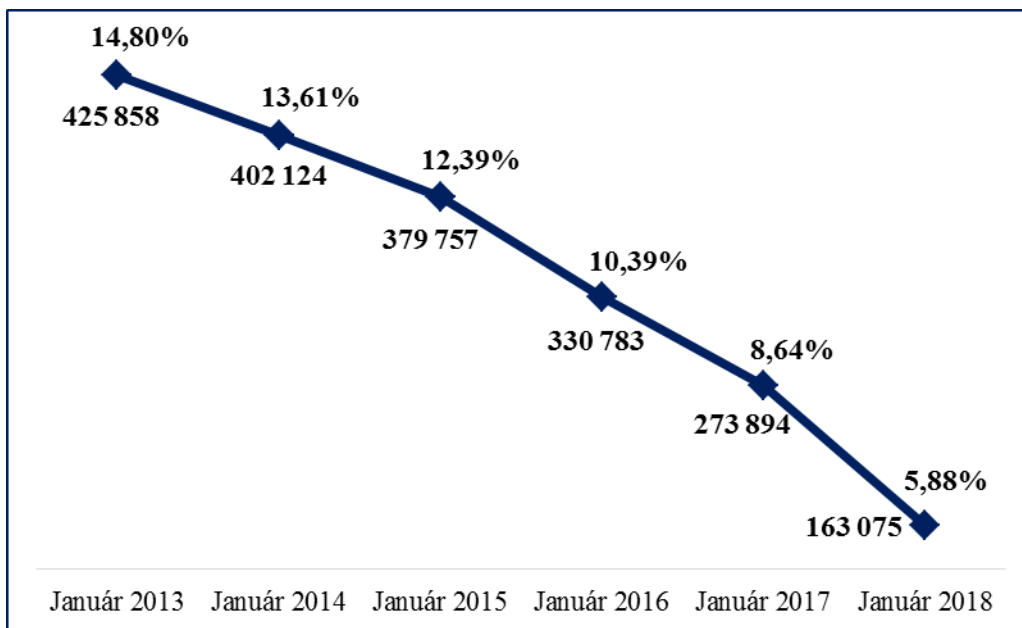
Záver z mimorezortných výskumov² názorov mladých ľudí vo veku 18 až 28 rokov z civilného sektoru, ktoré boli realizované v rokoch 2016 a 2017, konštatujú, že vojenské povolanie je pre mladých ľudí z finančného hľadiska neatraktívne. Výšku platu profesionálnych vojakov považujú vzhľadom na „riziká, ťažkosti, disciplínu, povinnosť podriaďiť sa rozkazom a nutnosť vykonávať štátnu službu podľa potrieb ozbrojených síl a nie v mieste trvalého bydliska, resp. nemožnosť slobodne si zvoliť a zmeniť miesto výkonu štátnej služby“ za neadekvátnu. Len 3,2 % mladých ľudí je za súčasných podmienok ochotných uvažovať o možnosti stať sa profesionálnym vojakom. Ďalších 8,7 % uviedlo, že by o tejto možnosti boli ochotní uvažovať, avšak len za podmienky, že by sa zásadným spôsobom zmenilo finančné ohodnotenie práce profesionálnych vojakov. Zvyšok mladej populácie vzhľadom na neatraktivitu a klesajúcu prestíž vojenského povolania o štátnej službe v OS SR neuvažuje.

Uvedené závery potvrdzujú aj zistenia z regrutačných skupín, na základe ktorých záujemci o vojenské povolanie, ktorí sa dostavia na regrutačné skupiny, po získaní informácií o výške ich príjmu po prípadnom vstupe do štátnej služby v OS SR, o nemožnosti vykonávať štátnu službu v mieste trvalého bydliska alebo v mieste podľa ich vlastného rozhodnutia, a o tom, že nárok na výsluhový dôchodok je možné získať nie po 15, ale až po 25 rokoch vojenskej služby, si síce podajú žiadosť o prijatie do štátnej služby profesionálneho vojaka, ale po odchode z regrutačnej skupiny už viac s príslušníkmi regrutačnej skupiny nekomunikujú a ani sa už viac na skupinu nedostavia, resp. prevažná väčšina záujemcov odchádza z regrutačných skupín bez podania si predmetnej žiadosti.

Pokračovanie a prehlbovanie negatívnych tendencií v oblasti vývoja dopĺňovania (regrutácie) vojenského personálu OS SR z posledných rokov, ktoré sa prejavujú predovšetkým v klesajúcom záujme mladých ľudí o štátnu službu v OS SR a klesajúcej kvalite týchto záujemcov, ako aj v klesajúcom záujme mladých ľudí o štúdium na AOS a klesajúcej kvalite týchto záujemcov, **veľmi úzko súvisí s pozitívnym sociálno-ekonomickým vývojom spoločnosti**, predovšetkým s výrazným poklesom počtu nezamestnaných občanov a miery nezamestnanosti v SR (graf 1) a intenzívnym rastom minimálnej (graf 2) aj priemernej mesačnej mzdy (graf 3) v národnom hospodárstve. Výrazné zníženie miery nezamestnanosti o 8,92 % a počtu nezamestnaných občanov v SR o 262 783 osôb (o 61,71 %) v priebehu uplynulých piatich rokov spôsobilo, že došlo k zásadnému zníženiu počtu nezamestnaných občanov vo veku 19 až 29 rokov (z 18 098 na 6 871; pokles o 62,03 %) ako disponibilného zdroja pre OS SR. Tento v ostatných rokoch stabilný trend znižovania nezamestnanosti spolu s pokračujúcim prílevom zahraničných investícií a vytváraním nových pracovných miest zahraničnými aj domácimi výrobcami ešte viac zostrujú konkurenčný boj o ľudské zdroje na trhu práce.

¹ Názory profesionálnych vojakov na zákon č. 281/2015 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov, 2016
Kvalita života profesionálnych vojakov Ozbrojených síl Slovenskej republiky, 2017
Kvalita života profesionálnych vojakov vykonávajúcich štátnu službu na Generálnom štábe Ozbrojených síl Slovenskej republiky, 2018

² Správa z výskumu verejnej mienky, 2016
Názory verejnosti a mládeže na otázky týkajúce sa Ozbrojených síl Slovenskej republiky, 2017



Graf 1 Prehľad vývoja miery nezamestnanosti (v %) a počtov nezamestnaných občanov v SR
Zdroj: ÚPSVR, 2018¹

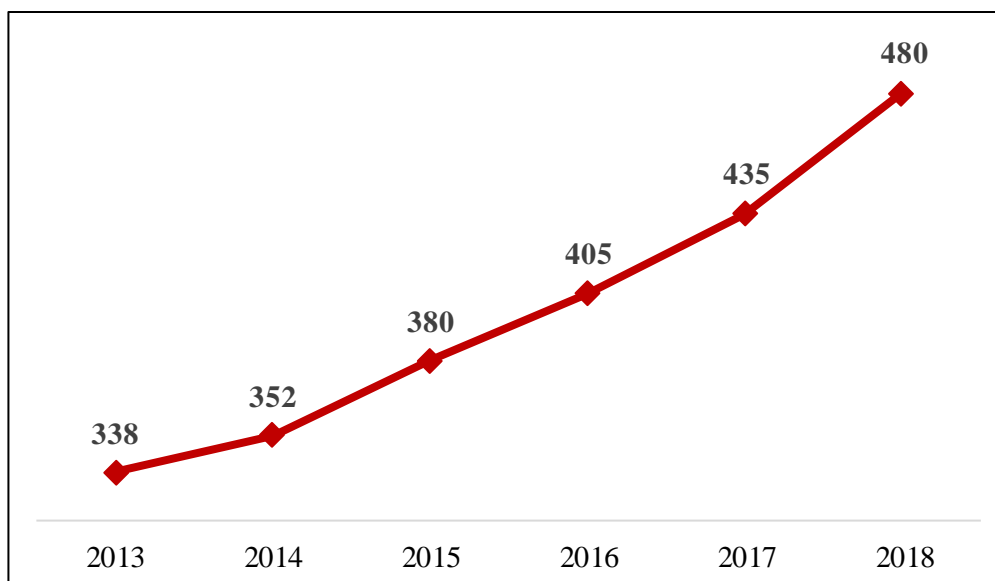
Prehľbujúci sa nedostatok pracovnej sily v národnom hospodárstve výrazným spôsobom zjednodušuje mladým ľuďom vstupujúcim na trh práce aj nezamestnaným občanom nájsť si prácu a zamestnaným občanom zmeniť zamestnanie. A to jednak v nadväznosti na ich kvalifikáciu, skúsenosti a schopnosti a jednak na základe ponúkanej výšky odmeny za vykonávanú prácu a ponuky poskytovania ďalších finančných a nefinančných benefitov. Kým ešte pred pár rokmi záujemcovia navštevovali pracovné agentúry a pracovné veľtrhy primárne s cieľom nájsť si prácu, v súčasnosti je tento dôvod sekundárny. Primárnym cieľom návštevy nie je získať prácu, ale zistiť aké pracovné pozície sú na trhu ponúkané, aká je výška platu na týchto pozíciách a aké konkrétne benefity jednotliví zamestnávateľia ponúkajú svojim zamestnancom.

Tlak na rast miezd stúpa a je výsledkom dopytu a ponuky na trhu práce. Zahraniční i domáci **zamestnávateľia**, ktorí sa snažia získať novú pracovnú silu a udržať si, stabilizovať a motivovať kmeňových zamestnancov, sa musia prispôbiť podmienkam trhu a tak **reagujú už zmieneným zvyšovaním miezd a rozširovaním ponuky finančných a nefinančných benefitov** a rôznych zamestnaneckých výhod. **Takáto reakcia je pochopiteľná a vzhľadom na aktuálny vývoj na trhu práce a stúpajúcu mieru fluktuácie zamestnancov nevyhnutná.**

Vzhľadom na priaznivý sociálno-ekonomický vývoj spoločnosti a stabilný rast zamestnanosti je čoraz menej osôb ochotných cestovať za prácou a naopak čoraz viac osôb je ochotných zmeniť zamestnávateľa v prípade finančne lepšej ponuky od iného zamestnávateľa. Zároveň s týmto trendom **stúpa ochota zamestnávateľov „preplatiť“ konkurenciu a týmto spôsobom získať nových alebo udržať si „starých“ zamestnancov.** Stabilita zamestnania sa dostáva postupne stále viac do úzadia, nakoľko zamestnanci alebo záujemcovia o zamestnanie preferujú predovšetkým výšku finančnej odmeny a poskytované benefity.

Výsledkom vývoja na trhu práce je intenzívny rast minimálnej mzdy (graf 2) na základe rozhodnutí vlády SR a dynamický rast priemernej mesačnej nominálnej mzdy zamestnancov v národnom hospodárstve (graf 3).

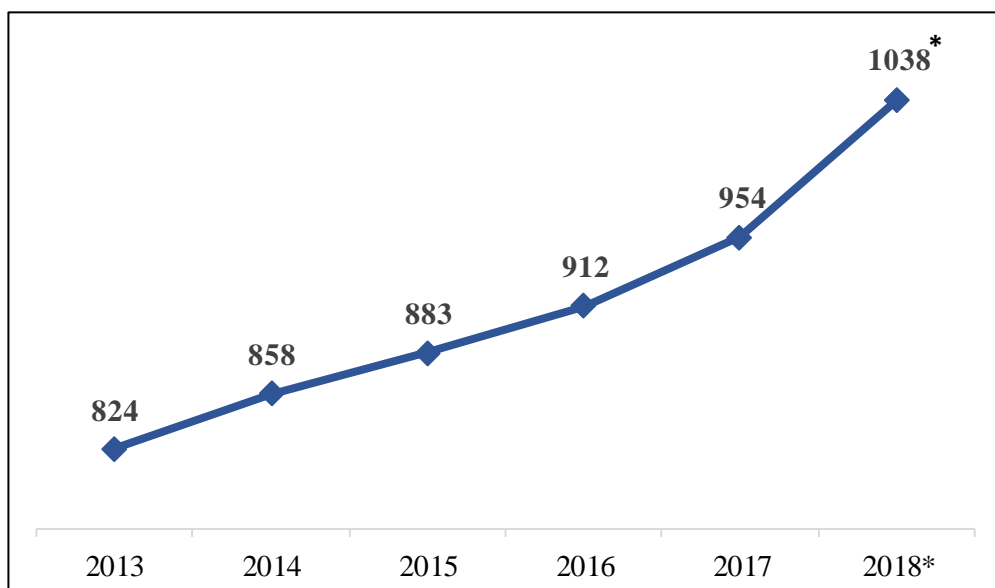
¹ Ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny. 2018. *Štatistiky*. Dostupné na: <http://www.upsvar.sk/statistiky.html?page_id=1247>



Zdroj: MPSVaR SR, 2018¹

Graf 2 Prehľad vývoja minimálnej mzdy v SR v rokoch 2013 až 2018 (v €)

Zdroj: MPSVaR SR, 2018²



Zdroj: ŠÚ SR, 2018³

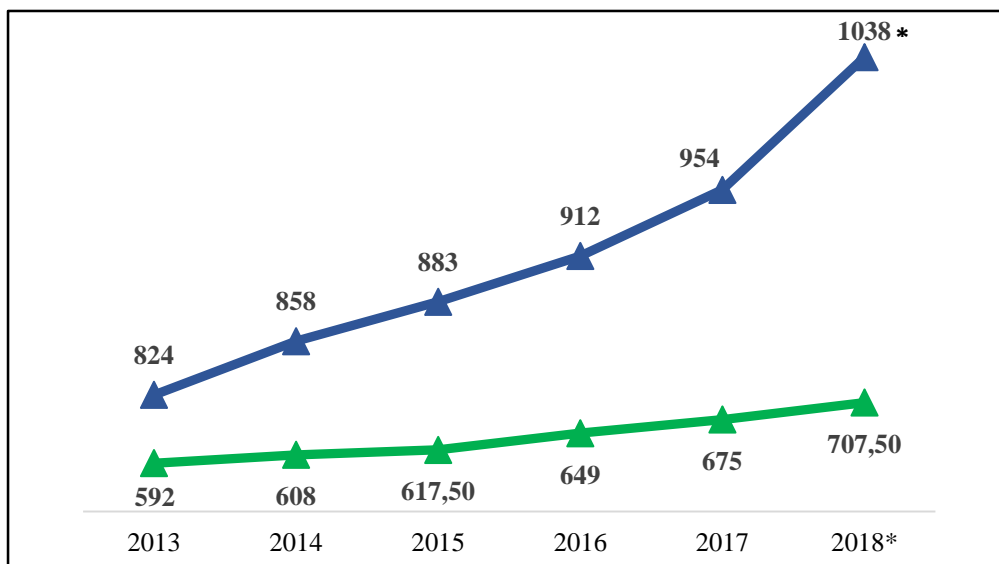
Graf 3 Prehľad vývoja skutočnej a odhadovanej priemernej nominálnej mesačnej mzdy zamestnanca v národnom hospodárstve v SR v rokoch 2013 až 2018 (v €)

¹ MPSVaR SR. 2018. *Minimálna mzda*. Dostupné na: <<https://www.employment.gov.sk/sk/praca-zamestnanost/vztah-zamestnanca-zamestnavateľa/odmenovanie/minimalna-mzda/>>

² tamtiež;

³ Štatistický úrad Slovenskej republiky. 2018. *Štatistiky. Demografia a sociálne štatistiky. Náklady práce*. Dostupné na: <[16](https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/themes/demography/cost/indicators/lut/p/z1/IZNNU4MwEIZ_iweuZCF8egsoEMrQAtZiLg51kKIIHcD278u0vRQ02L1t9n12dt7dIIZSxOrsUBZZXzZ1Vg35C9NeI50aliURMKxnGagextfiilyyBLQZCcL4EegTWbmxr0igqIqNZSdZycRUXPshXjpD2ZaNJNBkAOnCcwQ83tUuvO0ST9EDACNwVaDEW8dmhDEQfOJn54c_gsD_eM6AVzxYAQbqL5LQsx1ZMfHYv6mA3eT_iE_gRn4qYHx7NoidJLwNzPVgc0fCuC4mcx2GLfiIFVWzPV80qbfYKBBR8_e8zVvxux2ed32_vxdAgOPxKHb98AG6vnrzxO5TgN-gXdP1KJ2I0f5rfY4USvqhVoeA3P0ADOmECA!!/dz/d5/L0IDUmlTUSEhL3dHa0FKRnNBLzROV3FpQSEhL3Nr/>></p>
</div>
<div data-bbox=)

Stagnáciu, ako aj postupne stále výraznejšie zaostávanie úrovne odmeňovania profesionálnych vojakov v porovnaní s úrovňou odmeňovania v civilnom sektore v ostatných rokoch a z toho priamo vyplývajúci rapídny pokles záujmu o štátnu službu v OS SR, pokles atraktivity vojenského povolania a konkurencieschopnosti rezortu obrany na trhu práce, možno dokumentovať prostredníctvom komparácie vývoja rastu hodnotných platov vojakov 2. stupňa s rastom priemernej nominálnej mesačnej mzdy v národnom hospodárstve a rastom minimálnej mzdy (grafy 4 a 5).

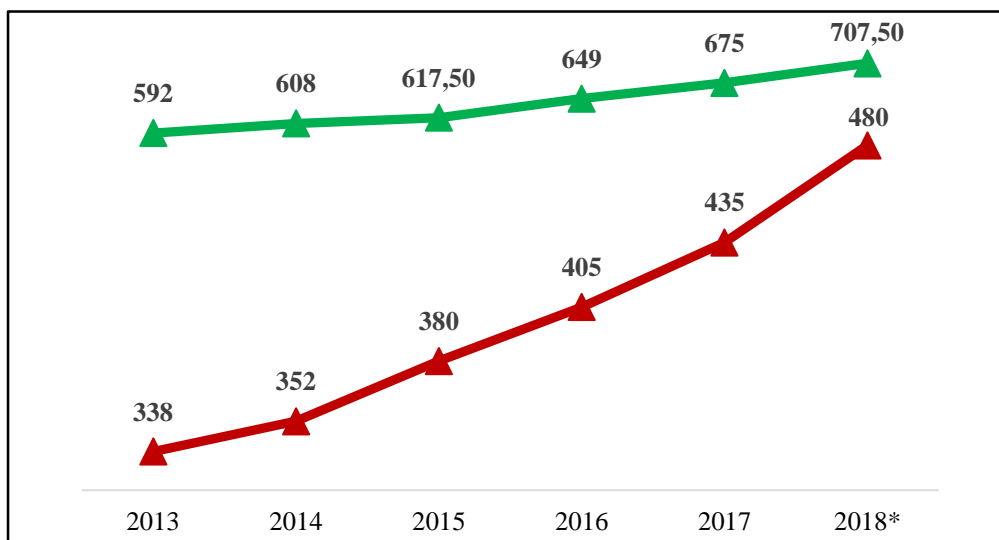


Zdroj: ŠÚ SR a MO SR, 2018

*) *Poznámka:* Odhady výšky priemernej nominálnej mesačnej mzdy zamestnancov v národnom hospodárstve sa pohybujú v rozmedzí od 1 038 € do 1 100 €.

***) *Poznámka:* Priemerná nominálna mesačná mzda zamestnancov v národnom hospodárstve dosiahla vo 4. štvrtroku 2017 výšku 1 041 €.

Graf 4 Porovnanie vývoja priemernej nominálnej mesačnej mzdy zamestnanca v národnom hospodárstve a platu vojaka 2. stupňa v rokoch 2013 až 2018 (v €)

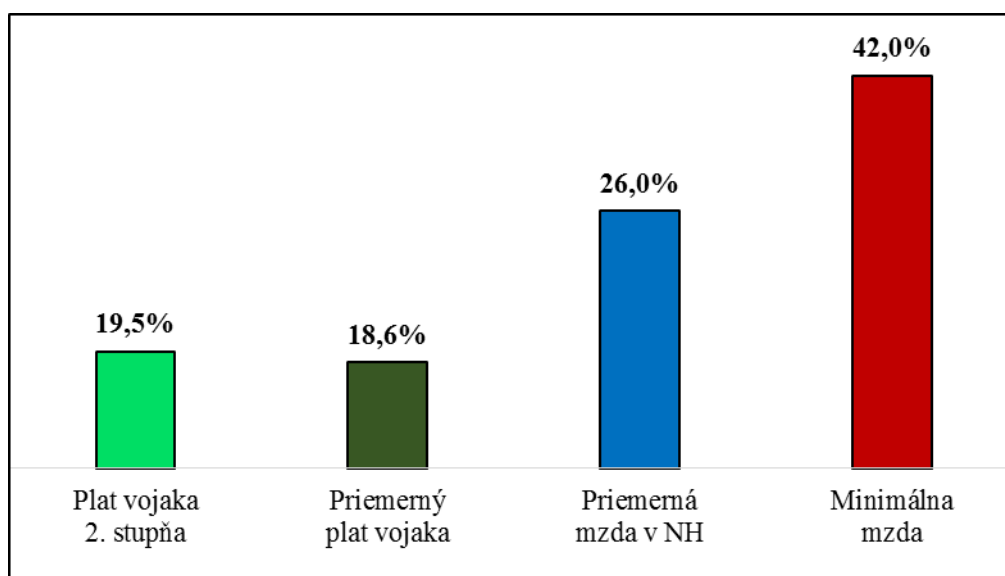


Zdroj: MPSVaR SR a MO SR, 2018

Graf 5 Porovnanie vývoja minimálnej mzdy a platu vojaka 2. stupňa v rokoch 2013 až 2018 (v €)

Do komparácie nie je zahrnutý stabilizačný príspevok vyplácaný profesionálnym vojakom podľa § 190 zákona č. 281/2015 Z. z., ktorý je určený na kompenzáciu nákladov vynaložených na bývanie, nakoľko do priemernej nominálnej mesačnej mzdy a minimálnej mzdy tiež nie sú započítané príspevky na bývanie vyplácané v civilnom sektore v rôznej výške rôznymi zamestnávateľmi alebo úhrady ubytovania pre svojich zamestnancov v plnej, prípadne dohodnutej alikvotnej výške a nie sú tam započítané ani rôzne ďalšie príspevky vyplácané rôznymi zamestnávateľmi v rôznej výške.

Vyššie zmienenú stagnáciu a postupne stále výraznejšie zaostávanie úrovne odmeňovania profesionálnych vojakov v porovnaní s úrovňou odmeňovania v civilnom sektore v ostatných rokoch možno dokumentovať taktiež prostredníctvom komparácie percentuálneho vývoja rastu hodnotného platu vojaka 2. stupňa a priemerného platu profesionálneho s percentuálnym rastom priemernej nominálnej mesačnej mzdy v národnom hospodárstve a percentuálnym rastom minimálnej mzdy (graf 6). Z grafu jednoznačne vyplýva, že kým hodnotné platy profesionálnych vojakov 2. stupňa v hodnotenom období (v rokoch 2013 až 2018) vzrástli o 19,5 % a priemerné platy vojakov o 18,6 %, priemerná mzda zamestnanca v národnom hospodárstve vzrástla o 26 % a minimálna mzda až o 42 %.

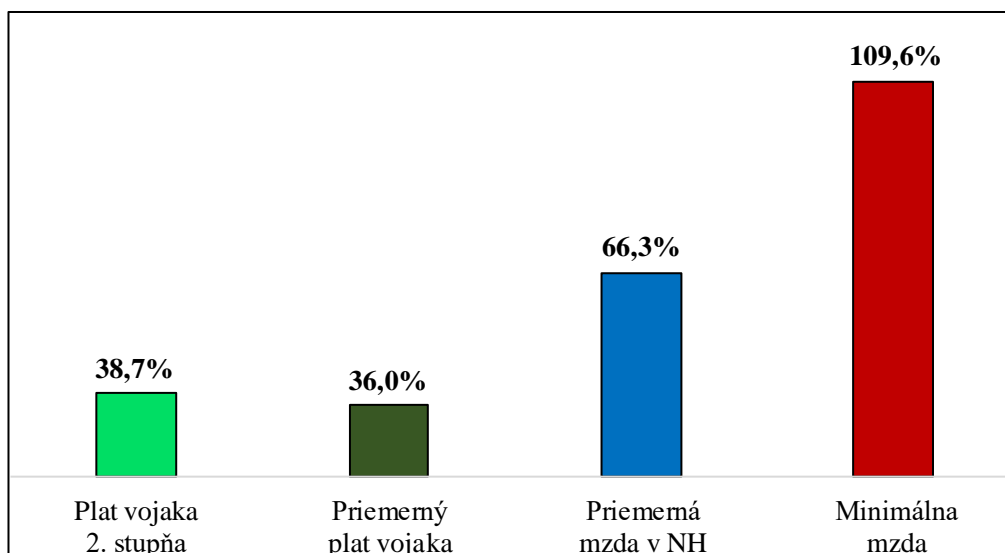


Zdroj: MO SR, ŠÚ SR a MPSVaR SR, 2018

Graf 6 Porovnanie percentuálneho rastu hodnotného platu vojaka 2. stupňa, priemerného platu vojaka, priemernej nominálnej mesačnej mzdy v národnom hospodárstve a minimálnej mzdy v rokoch 2013 až 2018 (v %)

V prípade komparácie predmetných údajov v období od prijatia zákona č. 346/2005 Z. z. a profesionalizácie vojenskej služby až po súčasnosť, z grafu 7 vyplýva, že kým hodnotné platy profesionálnych vojakov 2. stupňa v hodnotenom období (v rokoch 2005 až 2018) vzrástli o 38,7 % a priemerné platy vojakov o 18,6 %, priemerná mesačná mzda zamestnanca v národnom hospodárstve vzrástla o 66,3 % a minimálna mzda až o 109,6 %.

V súčasnosti sa v rezorte obrany, v rámci riešenia problémov v oblasti dopĺňovania a udržiavania vojenského personálu, v plnej miere prejavujú následky nedostatočného riešenia problémov v systéme odmeňovania profesionálnych vojakov od roku 2006. Ministerstvu obrany sa nepodarilo v podmienkach plne profesionálnych OS SR udržať nastavenú úroveň platovej hladiny profesionálnych vojakov vo vzťahu k priemernej nominálnej mesačnej mzde v národnom hospodárstve, čím automaticky zásadným spôsobom klesla atraktivita a prestíž vojenského povolania a konkurencieschopnosť pracovnej ponuky ministerstva obrany na trhu práce.



Zdroj: MO SR, ŠÚ SR a MPSVaR SR, 2018

Graf 7 Porovnanie percentuálneho rastu hodnostného platu vojaka 2. stupňa, priemer­ného platu profesionálneho vojaka, priemernej nominálnej mesačnej mzdy v národnom hospodárstve a minimálnej mzdy v rokoch 2005 až 2018 (v %)

ZÁVER

V roku 2018, vzhľadom na absenciu zmien v odmeňovaní profesionálnych vojakov, prehlbovanie vyššie zmienených negatívnych trendov pokračuje a situácia sa pre rezort obrany vo vzťahu ku konkurencieschopnosti na trhu práce naďalej veľmi výrazne zhoršuje. V prípade, že nebudú v čo najkratšej dobe prijaté opatrenia zamerané na zásadné kvalitatívne a progresívne zmeny v odmeňovaní profesionálnych vojakov, podložené vyčlenením adekvátneho objemu zdrojov, a nedôjde k zvýšeniu finančného ohodnotenia práce profesionálnych vojakov, v nasledujúcom období dôjde k ďalšiemu prehĺbeniu negatívnych trendov z ostatných rokov, čo bude mať výrazný nepriaznivý dopad na plnenie úloh OS SR. Rezortu obrany reálne hrozí, že aj napriek modernizácii, nákupom a zavádzaním novej modernej techniky nebudú mať ozbrojené sily dostatočný počet profesionálnych vojakov schopných na tejto technike jazdiť, obsluhovať ju alebo zabezpečovať jej servis a pod.

Aj preto ministerstvo obrany v súčasnosti veľmi intenzívne pripravuje novú koncepciu manažmentu vojenského personálu OS SR (ďalej len „koncepcia“). Táto koncepcia nadväzuje na súbor strategických dokumentov bezpečnostného, obranného a vojenského charakteru spracovaných a prijatých v súlade s Programovým vyhlásením vlády Slovenskej republiky na roky 2016 - 2020 a jeho rozpracovaním v podmienkach MO SR.

Ambíciou koncepcie je v nadväznosti a v úzkej korelácii s prijatými strategickými dokumentmi eliminovať prehlbovanie negatívnych trendov v OS SR z posledných rokov, predovšetkým zastaviť pokračujúci výrazný pokles záujmu o štátnu službu profesionálneho vojaka a rozhodujúcim spôsobom zvýšiť atraktivitu, spoločenskú prestíž a konkurencieschopnosť vojenského povolania na trhu práce.

Zámerom koncepcie je v nadväznosti na vyššie uvedenú ambíciu významným spôsobom zlepšiť doplňovanie (regrutáciu) vojenského personálu a udržať, stabilizovať, motivovať a stimulovať skúsených, vzdelaných, vycvičených a jazykovo pripravených profesionálnych vojakov. Zároveň zásadným kvalitatívnym a progresívnym spôsobom zlepšiť úroveň odmeňovania a podmienok výkonu štátnej služby profesionálnych vojakov.

Primárnym cieľom koncepcie, vychádzajúc z jej ambície a zámerov, je predstavenie základného rámca, nástrojov a opatrení smerujúcich k eliminácii prehlbujúcich sa negatívnych tendencií u vojenského personálu OS SR a k úspešnému naplneniu zámerov a priorit stanovených v jednotlivých vládou Slovenskej republiky schválených bezpečnostných, obranných a vojen-ských strategických dokumentoch pre oblasť ľudských zdrojov.

Pri príprave tejto koncepcie boli akceptované jednak požiadavky OS SR na nutnosť disponovať kvalitným, kvalifikovaným a odborne, psychicky, fyzicky a jazykovo pripraveným vojenským personálom, schopným plniť celé spektrum úloh a činností v oblasti vojenských i nevojenských ohrození, a zároveň bol rešpektovaný aktuálny i prognózovaný sociálno-ekonomický, spoločenský a demografický vývoj v Slovenskej republike spolu s vývojom situácie na trhu práce.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- ARMSTRONG, M. 2002. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0469-2.
- BLŠTÁKOVÁ, J. – GÁLIK, R. – TARIŠKOVÁ, M. 2016. *Riadenie ľudských zdrojov*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-8168-532-3.
- BROŽOVÁ, D. 2003. *Společenské souvislosti trhu práce*. Praha: Slon, 2003. ISBN 80-86429-16-4.
- ČUKAN, K. – MATIS, J. – ŠKVRNDA, F. 2011. *Aktuálne problémy vojenskej sociológie*. Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, 2011. ISBN 978-80-8040-440-6.
- ČUKAN, K.–POLONSKÝ, D.–ŠKVRNDA, F.: *Sociologické pohľady na úplnú profesionalizáciu ozbrojených síl*. Bratislava: MO SR, 2005. ISBN 80-88842-91-3.
- HAMAJ, P.–KMOŠENA, M.–MARTINSKÁ, M.–KORČOKOVÁ, Z.–MATIS, J.: *Systém komplexného zabezpečenia kvality života vojaka profesionálnych Ozbrojených síl Slovenskej republiky*. Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, 2010.
- Inštitút finančnej politiky Ministerstva financií Slovenskej republiky. 2017. *Ekonomické prognózy*. Dostupné na internete na: <http://www.finance.gov.sk/Default.aspx?CatID=74>
- Inštitút finančnej politiky Ministerstva financií Slovenskej republiky. 2017. *Ekonomické štatistiky*. Dostupné na internete na: <http://www.finance.gov.sk/Default.aspx?CatID=73>
- IVANČÍK, R.: Teoreticko-metodologický pohľad na bezpečnosť. In *Vojenské reflexie*, 2012, roč. 7, č. 1, s. 38-57. ISSN 1336-9202.
- IVANČÍK, R.: Obrana z pohľadu ekonomickej teórie. In *Almanach – aktuálne otázky svetovej ekonomiky a politiky*, 2011, roč. 6, č. 2/2011, s. 64-77. ISSN 1337-0715.
- IVANČÍK, R.: *Alokačná a technická efektívnosť financovania obrany v Slovenskej republike*. Liptovský Mikuláš : Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, 2012. ISBN 978-80-8040-444-4.
- KACHAŇÁKOVÁ, A. *Riadenie ľudských zdrojov*. Bratislava: Sprint, 2001. ISBN 80-88848-72-5.
- KOUBEK, J. 1995. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press, 1995. ISBN 80-85943-01-8.
- MARTINSKÁ, M.–ČUKAN, K.–CZIRÁK, P.: Rodová rovnosť v ozbrojených silách. Liptovský Mikuláš : AOS. 2018. ISBN 978-80-8040-556-4.
- MATIS, J.– MACIEJEWSKI, J.: *Sociologická analýza disponibilných skupín*. Liptovský Mikuláš: AOS, 2018. ISBN 978-80-8040-559-5.
- MATIS, J.: *Sociologický pohľad na vojenské povolanie*. Liptovský Mikuláš: VA SNP, 1995.
- MILKOVICH, G. T.–BOUDREAU, J. W.: *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 1993. ISBN 80-85623-29-3.
- Ministerstvo obrany SR.: *Názory profesionálnych vojakov na zákon č. 281/2015 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov* : výskumná správa. Bratislava : Sekcia ľudských zdrojov MO SR, 2016.
- Ministerstvo obrany Slovenskej republiky: *Kvalita života profesionálnych vojakov Ozbrojených síl Slovenskej republiky* : výskumná správa. Bratislava : Sekcia ľudských zdrojov MO SR, 2017.
- Ministerstvo obrany Slovenskej republiky: *Názory verejnosti a mládeže na otázky týkajúce sa Ozbrojených síl Slovenskej republiky* : výskumná správa. Bratislava : Sekcia ľudských zdrojov MO SR, 2018.

- Ministerstvo obrany Slovenskej republiky. *Správa z výskumu verejnej mienky* : výskumná správa. Bratislava : Sekcia ľudských zdrojov MO SR, 2017.
- Ministerstvo obrany Slovenskej republiky. *Kvalita života profesionálnych vojakov vykonávajúcich štátnu službu na Generálnom štábe Ozbrojených síl Slovenskej republiky* : výskumná správa. Bratislava : Sekcia ľudských zdrojov MO SR, 2018.
- Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky. *Minimálna mzda*. Dostupné na internete na: <https://www.employment.gov.sk/sk/praca-zamestnanost/vztah-zamestnanca-zamestnavateľa/odmenovanie/minimalna-mzda/>
- PALÁN, Z. :. *Lidské zdroje*. Praha: Academia, 2002. ISBN 80-200-0950-7.
- Personálny úrad Ozbrojených síl Slovenskej republiky. *Štatistická ročenka personálu OS SR 2016*. Liptovský Mikuláš, 2017. ISBN 978-808-960-914-7.
- Personálny úrad Ozbrojených síl Slovenskej republiky. *Štatistická ročenka personálu OS SR 2017*. Liptovský Mikuláš, 2018. ISBN 978-808-960-917-8.
- ŠKOLNÍK, M.–BELAN, L.: *Obranné plánovanie*. L. Mikuláš: AOS, 2015. ISBN 978-80-8040-522-9.
- ŠKOLNÍK, M. – IŽARIK, Š.: 2008. *Logistika v Ozbrojených silách Slovenskej republiky*. Liptovský Mikuláš: AOS, 2008. ISBN 978-80-8040-362-1.
- ŠKOLNÍK, M.–MORONG, S.: *Vojenská logistika*. Liptovský Mikuláš: AOS, 2013. 197 s. ISBN 978-80-8040-485-7.
- Štatistický úrad Slovenskej republiky.: *Štruktúra miezd 2016*. Dostupné na internete: **Chyba! Neplatné hypertextové prepojenie.**
- Štatistický úrad Slovenskej republiky.: 2018. *Štatistiky. Demografia a sociálne štatistiky. Náklady práce*. Dostupné na internete na: https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/themes/demography/cost/indicators!/lut/p/z1/!ZNNU4MwEIZ_iweuZCF8egsoEMrQAtZiLg51kKIIHcD278u0vRQ02L1t9n12dt7dIISxOrsUBZZXzZ1Vg35C9NeI50aliURMKxnGagextIiilyyBLQZCcL4EegTWbmxr0igqIgNZSdZycRUXPshXjpD2ZaNJNBkAOnCcwQ83tUuvO0ST9EDACNwVaDEW8dmhDEQfOJn54c_gsD_eM6AVzxYaqbqL5LQsx1ZMfHYv6mA3eT_iE_gRn4qYHx7NoidJLwNzPVgc0fCuC4mcx2GLfiIFVWzPV80qbfYKBB8_e8zVvxux2ed32_vxdAgOPxKHb98AG6vnzrxO5TgN-XdP1KJ2I0f5rfY4USvqhVoeA3P0ADomECA!/dz/d5/L0lDUmlTUSEhL3dHa0FKRnNBLzROV3FpQSEhL3Nr/
- Ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky. 2018. *Štatistiky*. Dostupné na internete na: http://www.upsvar.sk/statistiky.html?page_id=1247
- VOJTOVIČ, S.: *Koncepcie personálneho řízení a řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3948-9.

plk. gšt. Ing. Radoslav IVANČÍK, PhD. et PhD.

Ministerstvo obrany Slovenskej republiky
 Sekcia ľudských zdrojov
 Kutuzovova 8, 832 47 Bratislava
 Slovenská republika
 E-mail: radoslav.ivancik@mod.gov.sk

Recenzenti:

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., AOS gen. M.R.Š, Liptovský Mikuláš, Slovensko
Doc. Karol MURDZA, PhD., APZ v Bratislave, Bratislava, Slovensko

FAKTORY STABILIZÁCIE POLICAJNÉHO ZBORU

STABILIZATION FACTORS FOR THE POLICE CORPS

MURDZA Karol

ABSTRAKT: Autor analyzuje vybrané faktory, ktoré ovplyvňujú stabilitu Policajného zboru a zároveň kriticky poukazuje na niektoré negatívne determinanty jeho destabilizácie. V úvodnej časti charakterizuje podstatu, význam a funkcie stability, najmä s ohľadom na existenciu štátu. V tejto súvislosti poukazuje na negatívne bezpečnostné dôsledky destabilizácie štátu a jeho inštitúcií. Hlavnú pozornosť zameriava na analýzu všeobecných a špecifických faktorov stability policajnej organizácie. Upozorňuje najmä na negatívne politické vplyvy, ktoré sa vyznačujú snahou o „ovládnutie“ polície, resp. presadzovanie politického vplyvu v polícii. Okrem komparácie všeobecných teoretických poznatkov využíva dostupné empirické údaje o podmienkach utvárania pracovnej spokojnosti mladých policajtov. V záverečnej časti poukazuje na špecifické regrutačné zdroje príslušníkov Policajného zboru v rámci pomaturitného štúdia.

Príučové slová: stabilizácia, stabilita, Policajný zbor, policajná organizácia, pracovná spokojnosť, mladý policajt, sociálne, morálne a duchovné ukotvenie

ABSTRACT: The author analyses selected factors that influence the stability of the Police Corps and critically highlights some negative determinants of its destabilization. The introductory part characterizes the essence, meaning and function of stability, especially with regard to the existence of the state. In this context, the author points to the negative security consequences of the destabilization of the state and its institutions. The author pays the primary attention to the analysis of the general and specific factors of the stability of the police organization. He highlights, in particular, the negative political influences, which are characterised by an attempt to "control" the police, or to enforce political influence in the police. In addition to the comparison of general theoretical knowledge, he uses available empirical knowledge of the conditions for making young police officers satisfied. In the final part, he emphasizes the specific recruitment resources of Police Corps members in the context post-secondary studies.

Keywords: stabilization, stability, police corps, police organization, job satisfaction, young policeman, social, moral and spiritual anchoring

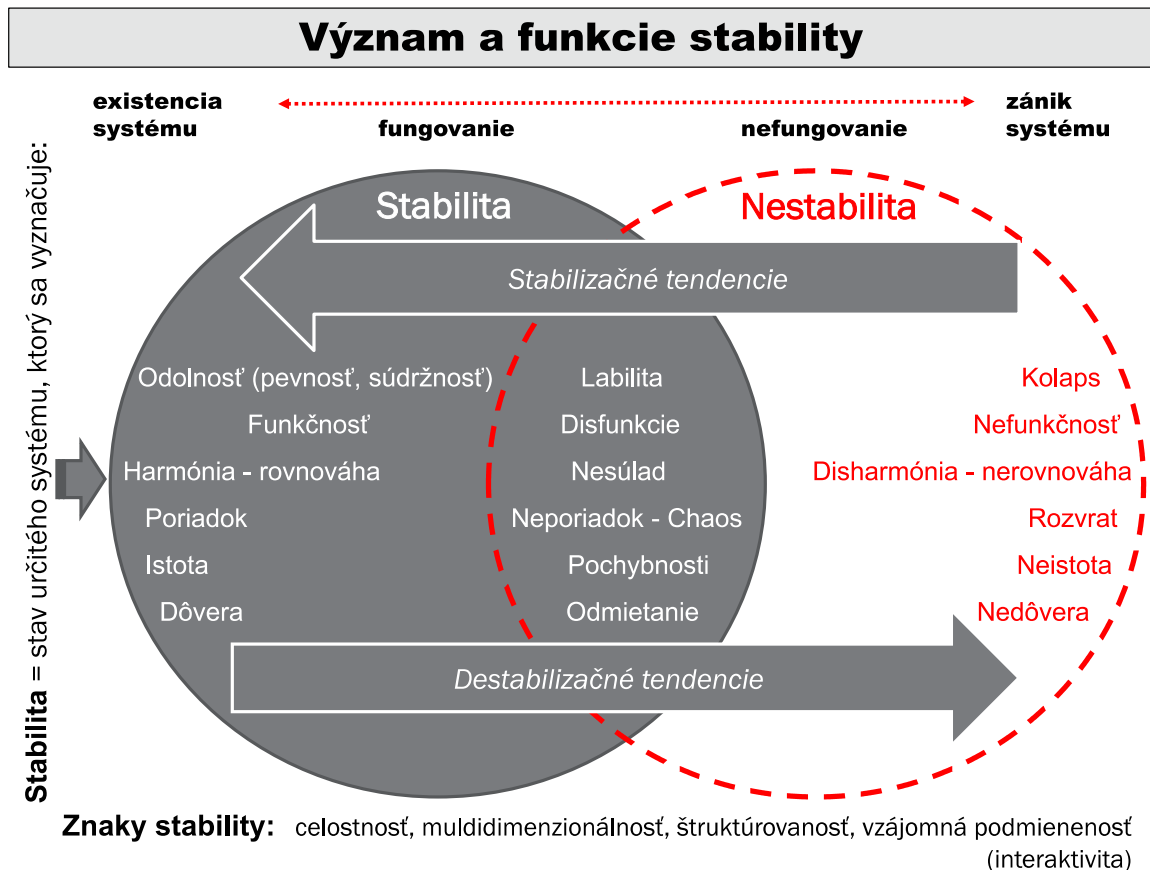
ÚVOD

Regrutácia a stabilizácia personálu v ozbrojených silách, bezpečnostných a záchranných zboroch je veľmi zložitá a široká téma, v ktorej dominujú minimálne dve zásadné otázky: regrutácia a stabilizácia. Obe spolu úzko súvisia a vzájomne sa podmieňujú. Stabilný personál predpokladá aj kvalitnú regrutáciu a preto už na začiatku regrutačného procesu musíme myslieť na perspektívu stabilizácie personálu. Navyše, každá z týchto otázok otvára relatívne samostatné okruhy problémov. Predložená vedecká štúdia sa zameriava nielen na stabilitu a stabilizáciu z užšieho hľadiska personálneho manažmentu, ale jeho cieľom je predovšetkým upozorniť na širšie sociologické súvislosti tejto problematiky, ktoré v konečnom dôsledku determinujú aj výber, dopĺňovanie a udržiavanie spomínaného personálu akejkoľvek bezpečnostnej inštitúcie a organizácie na Slovensku.

1 PODSTATA, VÝZNAM A FUNKCIE STABILITY

Pojem stabilita je veľmi široký, mnohoznačný a používa sa v rôznych významoch. Najčastejšie ním charakterizujeme schopnosť určitého systému zachovávať si svoje podstatné vlastnosti, štruktúru, funkcie, udržiavať rovnováhu a odolávať zmenám vonkajšieho prostredia. Stabilita je kvalitatívny stav určitého systému, ktorý sa vyznačuje pozitívnymi vlastnosťami.

Synonymom stability sú také vlastnosti, ako napríklad: „odolnosť“, „pevnosť“, „súdržnosť“, „funkčnosť“, „harmónia-rovnováha“, „poriadok“, „istota“, „dôvera“ ap. Naopak, nestabilita sa spája s „kolapsom“, „nefunkčnosťou“, „disharmóniou-nerovnováhou“, „rozvratom“, „neistotou“ a „nedôverou“. Stabilitu charakterizuje vzájomné prepojenie rôznych komponentov, ktoré sú na sebe vzájomne závislé a touto spoločnou koexistenciou vytvárajú špecifický synergický efekt. *Znakom stability* je celosť, multidimenzionálnosť, štruktúrovanosť a vzájomná podmienenosť (interaktivita), vid'. obr. č.1.



Obrázok 1 Grafické znázornenie významu a funkcie stability

Existujú rôzne *druhy a typy stability*. Rozlišujeme stabilitu *vonkajšiu* a *vnútornú*, stabilitu *prírodnú*: energetickú, ekologickú, klimatickú (napr. stabilné podnebie, počasie, ovzdušie ap.) a *spoločenskú*: ekonomickú (hospodársku, finančnú, výrobnú atď.), politickú (mocenská, vnútropolitická, parlamentná, vládna, zahraničnopolitická, resp. medzinárodná ap.), sociálnu (vzťahovú, dôchodkového zabezpečenia, sociálnej a zdravotnej starostlivosti atď.), právnu (normatívna, ústavná, právnych istôt, dohôd, záväzkov, aktov ap.), vojenskú (bezpečnostná, vojensko-strategická, koalíčná, mierová, stabilita v dodržiavaní prímeria, vojensko-organizačná ap.), duchovnú (náboženská, kultúrna, ideová, udržiavanie kultúrnych tradícií ap.), morálnu (stabilita hodnôt, morálnych zásad a princípov atď.). Z pohľadu teórie moderného manažmentu sa najčastejšie hovorí o stabilite fungovania organizácie a najmä stabilite jeho personálu (personálna stabilita). Okrem spomínaných typov tzv. *kolektívnej stability* rozlišujeme aj jej individuálnu dimenziu. V rámci tejto dimenzie hovoríme o stabilite osobnosti jednotlivca (o stabilite správania, psychických vlastností, temperamentu atď.). Patrí sem pochopiteľne aj stabilita, ktorá analogicky ako jej širšia spoločenská dimenzia sa týka stability individuálnych názorov, postojov, hodnôt, morálnych zásad atď.

Primárnu *funkciu stability* v spoločnosti je zabezpečiť jej prežitie, fungovanie a existenciu celého spoločenského systému. Stabilita ako základný existenčný problém ľudskej spoločnosti sa zároveň stala aj kardinálnym problémom skúmania sociologickej teórie. *Sociológia* ako veda o spoločnosti už pri svojom vzniku považovala stabilitu spoločnosti za nevyhnutný predpoklad a podmienku jej existencie. Zmyslom vzniku sociológie, ako novej vedy o spoločnosti bolo hľadanie rovnovážneho a optimálneho stavu vzájomného pôsobenia dvoch protichodných síl: *sociálnej statiky a dynamiky*, ktoré na jednej strane udržiavali spoločnosť pohromade a na strane druhej zabezpečovali jej kontinuitu a prirodzený vývoj. Stabilita v tomto sociologickom ponímaní nikdy nebola chápaná ako stagnácia, nemennosť, odmietanie akýchkoľvek zmien, ale ako *funkčná stabilita*, tzn. ako dynamická schopnosť sociálneho systému postupnej adaptácie na zmeny podmienok, ako schopnosť inovácie, vývoja a akceptácie progresívnych zmien pri zachovávaní vnútornej integrity a identity systému, viď. obr. č.1.

Chápaniu spoločnosti, ako zložitého systému statických štrukturálnych komponentov, prvkov a dynamických síl, zodpovedalo aj pôvodné vnútorné členenie sociológie na sociálnu statiku a sociálnu dynamiku. Podľa zakladateľa sociológie, A. Comta, mala byť sociálna statika teóriou spontánneho poriadku. Sociálnu dynamiku definoval ako teóriu nevyhnutného a neustáleho vývinu ľudstva. Úlohou sociálnej statiky bolo preskúmať podmienky spoločenského bytia, najmä tie hlavné zložky a piliere spoločnosti, na ktorých spočíva jej statika. Podľa E. Durkheima statika skúma zákony spoločenskej rovnováhy. Snaží sa určiť väzby, ktoré vytvárajú súdržnosť v spoločnosti. Za základnú zložku, ktorá udržiava stabilitu spoločnosti A. Comte označoval rodinu. E. Durkheim hľadal korene tejto stability v príčinách združovania ľudí, teda v ich vzájomnej závislosti a solidarite (mechanickej a organickej). K. Marx naopak, videl príčiny nestability v spoločnosti v nesúlade výrobných síl a výrobných vzťahov. Riešenie tohto spoločenského konfliktu, tzv. antagonistického protirečenia, vznikajúceho v kapitalistickej spoločnosti permanentným triednym bojom označoval Marx za nevyhnutnú hybnú silu spoločenského vývoja. Primárnym činiteľom spoločenského vývoja podľa A. Comta neboli sociálno-ekonomické konflikty, ale intelektuálny vývoj. Sociálny organizmus sa podľa neho udržiava vďaka tomu, že ho podporujú určité názory. Zmena týchto názorov, zmena vo vývoji rozumu vedie aj k zmene spoločenského života.

Moderná sociológia aj dnes intenzívne hľadá odpovede na príčiny existujúcej stability a nestability spoločenských systémov. V procese postupného rozkladu tzv. „organizovanej modernity“ dochádza k reorganizácii pevných spoločenských štruktúr, hodnôt a spoločenských noriem. Prejavuje sa to v podobe masívnej dezintegrácie (W. Heitmeyer), dezinštitucionalizácie (F. Dubet) a destratifikácie (U. Beck). Do vedeckej diskusie v posledných rokoch aktívne vstúpil koncept tzv. **trvalo udržateľného rozvoja**, ktorý stojí na predpoklade, že rozvoj musí **naplňať dnešné potreby bez toho, aby boli ohrozené možnosti pokračujúceho rastu pre ďalšie generácie** (napríklad vyčerpaním neobnoviteľných zdrojov bez nájdania alternatív, zničením ekosystémov nutných pre život, spustením zmien prírodných podmienok, ktoré výrazne skomplikujú možnosti prežitia človeka ako biologického druhu a pod.).

Ucelená definícia konceptu trvalo udržateľného rozvoja bola po prvýkrát definovaná v správe Valného zhromaždenia OSN z roku 1987 „Naša spoločná budúcnosť“. Podľa tejto správy ide o rozvoj, ktorý umožňuje naplňať potreby súčasných generácií bez toho, aby ohrozoval budúce generácie v naplňaní svojich vlastných potrieb. Postup v oblasti trvalo udržateľného z celosvetového hľadiska zastrešuje OSN, hlavne cez aktivity svojej Komisie pre trvalo udržateľný rozvoj a cez organizovanie svetových summitov a konferencií o trvalo udržateľnom rozvoji. EÚ i vláda SR¹ považuje trvalo udržateľný rozvoj za základný princíp rozvoja spoločnosti. EÚ zdôrazňuje a potvrdzuje dôležitosť trvalo udržateľného rozvoja v Lisabonskej zmluve a v mnohých strategických dokumentoch, medzi nimi aj v kľúčovej Stratégii Európa 2020.

¹ *Národná stratégia trvalo udržateľného rozvoja*. [cit. 2018-05-11]. Dostupné na internete: <<http://www.rokovania.sk/appl/material.nsf/0/F34F511CC50CD268C1256ADA003D484F?OpenDocument>>.

2 DESTABILIZÁCIA ŠTÁTU A BEZPEČNOSŤ

Opakom stability je *nestabilita*. Vo fungovaní spoločenských systémov je prirodzená prítomnosť tak stabilizačných, ako aj destabilizačných tendencií (viď. obr. č.1). Z hľadiska existencie akéhokoľvek systému je stabilita životne dôležitou podmienkou zachovania jeho celistvosti, nedeliteľnosti, súdržnosti, neporušiteľnosti, úplnosti a identity. Stabilita spoločenských systémov rešpektuje jednotu celku a častí. Prejavom straty stability je postupná destabilizácia, dezorganizácia, postupný rozpad a zánik daného systému.

V prípade destabilizácie štátu môže dôjsť k vážnemu zlyhaniu jej základných funkcií, napr. sociálnych, kontrolných, ale aj bezpečnostných. *Destabilizácia štátu* je procesom narušenia jej štrukturálnej a funkčnej stability a integrity, ktorá oslabuje súdržnosť komponentov štátu, účinnosť a efektívnosť plnenia stanovených úloh a v neposlednom rade môže smerovať k jeho postupnému kolapsu. Destabilizáciu štátu sprevádzajú destabilizačné tendencie ako zlyhávanie, disfunkcie, disharmónie, neporiadok až chaos, ktoré ohrozujú stabilitu, harmóniu a poriadok. Prispievajú k nesúladu, nefunkčnosti a veľakrát aj ku kolapsu štátnej správy. V podmienkach SR sme zatiaľ nezažili takýto katastrofický priebeh masívneho a komplexného zlyhania štátnych inštitúcií a organizácií, ale vo svete už boli zaregistrované prípady zlyhávania nielen parciálnej časti verejného sektora, ale dokonca zlyhania celého štátu.

Pojem *zlyhávajúci štát* (angl. „*failed state*“) sa začal používať po skončení studenej vojny v súvislosti s prebiehajúcimi politickými, ekonomickými a bezpečnostnými konfliktami. V odbornej literatúre sa používajú aj ďalšie pojmy, ako napr. „*poorer states*“, „*poor governance*“, „*weak governments*“, „*weak governance*“, „*failure of government*“ teda varianty, prekladané ako „chudobné“, respektíve „slabé vlády“ a štáty. Vo všeobecnosti je zlyhávajúci štát krajina s vládou, ktorá nemôže alebo nebude môcť v budúcnosti poskytnúť základné politické statky (verejné služby) jej občanom. Štát zlyhal svojou neschopnosťou adekvátne vykonávať štátne funkcie. Zlyhávajúce štáty sú teda tie politické entity v medzinárodnej politike, ktoré dodávajú kvalitatívne a kvantitatívne nedostačujúce politické statky a zároveň už viac neoperujú s monopolom násilia na ich územiach.¹

Zlyhávajúce štáty dnes predstavujú iba obmedzenú, ale pomerne nebezpečnú skupinu krajín, ktoré môžu za určitých okolností destabilizovať celý región. Extrémnym príkladom zlyhávajúceho štátu je napr. Somálsko, Stredoafriická republika, či Jemen. V určitých bezpečnostných aspektoch je však príkladom aj Sýria a Irak. Čiastočné prejavy zlyhávania niektorých základných sociálnych a ekonomických funkcií štátu však boli evidované v minulosti aj v oveľa vyspelejších krajinách, ako napr. Grécko, alebo Ukrajina. V politických diskusiách sa často kritizuje situácia vo viacerých oblastiach verejného sektora aj na Slovensku, kde je konštatované zlyhanie štátnych orgánov. Negatívnym odrazom zlyhávania štátu vo vedomí občanov je vysoký pocit nespokojnosti, frustrácie a *anómie*. Na základe reprezentatívnych výskumov dospel J. Schenk k záveru, že súčasná slovenská spoločnosť je vysoko anomická.²

Anómia podľa jeho meraní dosahovala hodnotu približne 68% z možného 100% maxima anomického indexu. Nadpriemerný vysoký index anómie vytvárajú prevažne názory typu: „*ulice sú plné zločincov a násilia*“, „*nik nemá istotu, že dostane, čo mu patrí (výplatu, dôchodok, lieky ap.)*“, „*ľudia dnes nikomu a ničomu neveria*“, „*nad škandálmi, podvodmi, násilím, nefungujúcimi inštitúciami sa už nik ani nepohoršuje*“, „*úspešný je len ten, kto klame a kradne*“, „*väčšina ľudí sa len bezohľadne ženie za majetkom*“, „*základné hodnoty ako slušnosť a poctivosť si dnes takmer nikto neváži*“, „*na úradoch sa nedá nič vybaviť bez úplatkov alebo známostí*“.

¹ PAJTINKA, V.: Teoretické východiská koncepcie zlyhávajúcich štátov. In *Medzinárodné vzťahy*. 2012, roč. 10, č.2, s. 72-87.

² SCHENK, J.: Anómia na Slovensku: pokus o meranie. *Sociológia*, 2004, roč. 36, č. 2, s. 127-128.

Zdrojom destabilizácie štátnej správy môže byť eskalácia sociálneho napätia a sociálnych konfliktov, na ktorých sa špecifickým spôsobom podieľa aj súčasná migračná, politická, morálna a hospodárska kríza. *Kríza* zvyšuje sociálne napätie najmä tým, že prehľbuje sociálne rozdiely, ich nesúmeriteľnosť (bohatstvo - chudoba) a zároveň veľmi spôsobuje veľmi negatívne prežívanie týchto rozdielov. Deklasuje príslušníkov strednej triedy a vytvára novú kategóriu chudobných, tzv. „working poors.“ Kríza polarizuje spoločnosť (politicky, ekonomicky, sociálne, morálne), prehľbuje asymetriu medzi kapitálom a prácou, produkuje „nové sociálne riziká“ (J. Keller), podporuje populistické myšlienky a radikálne riešenia, atď. Historické skúsenosti z predchádzajúcich kríz potvrdili, že kríza vždy prehľbovala sociálne rozdiely, polarizovala a radikalizovala spoločnosť. Viedla k vzniku populistických, nacionalistických, radikálnych hnutí a subkultúr. Kríza, nezamestnanosť, sociálna nespokojnosť, odpor voči cudzincom podporujú kolektívnu nenávisť nielen v prostredí radikálnych subkultúr, ale prenášajú sa do celej spoločnosti a vyvolávajú hrozbu sociálnych konfliktov.

Sociálne konflikty sa stávajú bezpečnostnou hrozbou vo chvíli keď sa manifestujú v podobe protiprávneho konania zúčastnených strán, teda ako ohrozenie či narušenie vnútornej bezpečnosti a verejného poriadku. Medzi sociálne konflikty, ktoré predstavujú potenciálnu bezpečnostnú hrozbu patria:

- hromadné strety extrémistov
- národnostné a radové konflikty
- veľká kriminalita cudzincov
- masové manifestácie proti spôsobu výkonu štátnej moci a verejnej správy
- masové demonštrácie a manifestácie prerastajúce v rozsiahle pouličné nepokoje
- masová nelegálny pobyt cudzincov v regióne
- nadmerný legálny pobyt cudzincov, ktorí ohrozujú fungovanie regiónu
- rabovanie ako následok inej mimoriadnej udalosti
- teroristické útoky, sabotáže
- zlyhávanie samosprávy ohrozujúce fungovanie regiónu
- hromadné vzbury vo väzniciach a nápravných zariadeniach a s tým spojené akty násilia
- mestské vojny gangov v rozsahu vnímanom ako ohrozenie občanov
- hromadné úteky väzňov
- náboženské konflikty a strety ohrozujúce vo väčšom rozsahu životy a majetok
- masové nelegálne prekračovanie štátnych hraníc zo strany cudzincov.¹

3 ŠPECIFICKÝ VÝZNAM A FUNKCIE STABILTY POLICAJNEJ ORGANIZÁCIE

Slovo polícia sa používa vo veľmi širokom význame a označuje pomerne rozsiahly okruh inštitúcií. Etymologický podľa P. Ambrusa² tento pojem pochádza z latinského výrazu *polītia*, ktorý označuje *štátne zriadenie* alebo *civilnú správu*. Do latinčiny sa výraz polícia dostal z gréčtiny kde slovo *polīteiā* (πολιτεία) znamená *občianstvo*, *občianske právo*, *správa*, *zriadenie*, *ústava*, *štát*, resp. z *polītēs* (πολίτης), ktoré znamená *občan*, a to zasa zo slova *polis* (πόλις), ktoré znamená *mesto*, *štát*, *pevnosť*, ale i *komunita*. Polícia je etymologicky spojená so slovom *politika* a vzdialene aj *poliklinika* (klinika vybudovaná v meste). Do slovenčiny sa slová *policajt* a *policajný* dostali z nemeckého slova *Polizei*.

¹ ŠUGÁR, J.-JAKUBCOVÁ, L.: *Bezpečnostní aspekty vybraných negativních sociálních jevů v názorech policistů ČR*. Zlín: VeRBuM, 2013.

² AMBRUS, P.: *Polícia z etymologického hľadiska*. In *Policajná teória a prax = Police Theory and Practice : časopis Akadémie PZ v Bratislave*. 2018, roč. 26, č. 2, s.29.

Na Slovensku máme *obecnú políciu, mestskú políciu, vojenskú políciu* a dokonca bulvárne médiá sa odvolávajú aj na tzv. „*módnú políciu*“. Bezpečnostným zborom štátu, na ktorý sa najčastejšie aplikuje pojem *polícia* je Policajný zbor. V zmysle Zákona o PZ je *Policajný zbor* oficiálny ozbrojený bezpečnostný zbor, ktorý plní úlohy vo veciach vnútorného poriadku, bezpečnosti, boja proti zločinnosti vrátane jej organizovaných foriem a medzinárodných foriem a úlohy, ktoré pre Policajný zbor vyplývajú z medzinárodných záväzkov Slovenskej republiky.¹

Policajný zbor sa člení na službu kriminálnej polície, službu finančnej polície, službu poriadkovej polície, službu dopravnej polície, službu železničnej polície, službu ochrany objektov, službu hraničnej a cudzineckej polície, službu osobitného určenia, službu ochrany určených osôb a inšpekčnú službu; organizačnou súčasťou Policajného zboru je aj útvar kriminalisticko-expertíznych činností, ktorý vykonáva odbornú činnosť a znaleckú činnosť podľa osobitných predpisov. Príslušníkom Policajného zboru je „*policajt*“, tzn. fyzická osoba (muž alebo žena), ktorá je v služobnom pomere podľa príslušného zákona o štátnej službe príslušníkov Policajného zboru, Slovenskej informačnej služby, Zboru väzenskej a justičnej stráže Slovenskej republiky a Železničnej polície a vykáva štátnu službu v služobnom úrade.

Polícia sa formovala ako inštitucionalizovaný nástroj ochrany spoločenského poriadku a sociálnej kontroly prostredníctvom represívnej a preventívnej činnosti. V uvedenom kontexte je špecifický *nástroj udržiavania stability spoločnosti* (poriadok, vymožitelnosť práva). (Ne)stabilita polície ovplyvňuje (ne)stabilitu spoločnosti a naopak. (Ne)stabilita v spoločnosti ovplyvňuje (ne)stabilitu v polícii. Podľa zákona č. 171 NR SR zo 6.7.1993 o Policajnom zbore plní Policajný zbor nasledujúce *úlohy* :

- spolupôsobí pri ochrane základných práv a slobôd, najmä pri ochrane života, zdravia, osobnej slobody a bezpečnosti osôb a pri ochrane majetku,
- odhaľuje trestné činy a zisťuje ich páchatel'ov, odhaľuje priestupky a zisťuje ich páchatel'ov, a ak tak ustanovuje osobitný zákon, priestupky aj objasňuje a prejednáva,
- spolupôsobí pri odhaľovaní daňových únikov, nezákonných finančných operácií a legalizácie príjmov z trestnej činnosti,
- vykonáva vyšetrovanie o trestných činoch a skrátené vyšetrovanie o trestných činoch,
- vedie boj proti terorizmu a organizovanému zločinu,
- zaisťuje osobnú bezpečnosť prezidenta Slovenskej republiky, predsedu Národnej rady Slovenskej republiky, predsedu vlády Slovenskej republiky, predsedu Ústavného súdu Slovenskej republiky, ministra vnútra Slovenskej republiky a ďalších osôb určených zákonom alebo vládou,
- zaisťuje ochranu diplomatických misií a ďalších objektov určených zákonom alebo vládou a spolupôsobí pri fyzickej ochrane jadrových zariadení,
- zabezpečuje ochranu štátnej hranice, ak osobitný predpis neustanovuje inak,
- spolupôsobí pri zabezpečovaní verejného poriadku, dohliada na bezpečnosť a plynulosť cestnej premávky a spolupôsobí pri jej riadení,
- vykonáva pátranie po osobách a pátranie po veciach,
- poskytuje ochranu a pomoc ohrozenému svedkovi a chránenému svedkovi, vykonáva kriminalisticko-expertíznu a znaleckú činnosť,
- spolupôsobí pri zabezpečovaní ochrany civilného letectva,
- plní úlohy štátnej správy a iné úlohy, ak tak ustanovujú osobitné predpisy a plní úlohy na úseku prevencie v rozsahu pôsobnosti ustanovenej zákonom.²

¹ Zákon č. 171 NR SR zo 6.7.1993 o Policajnom zbore. [cit. 2018-05-11]. Dostupné na internete. <http://www.zakonypreludi.sk/hladanie?text=z%C3%A1kon+o+policajnom+zbore>

² Tamtiež

4 UNIVERZÁLNE A ŠECIFICKÉ FAKTORY STABILTY POLICAJNEJ ORGANIZÁCIE

Medzi univerzálne faktory podmieňujúce stabilitu policajnej organizácie, podľa viacerých zdrojov z oblasti všeobecnej teórie manažmentu, patria nasledujúce činitele:

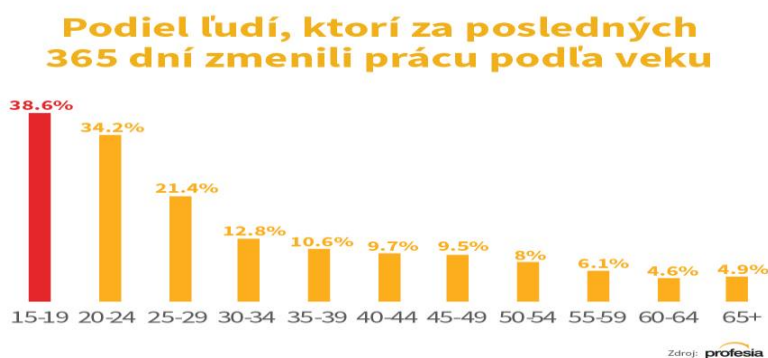
- Ekonomické
- Organizačné
- Sociálno-psychologické (povešť organizácie; spôsob získavania a rozmiestňovania zamestnancov; štýl a úroveň výberu, rozmiestňovania a riadenia; príležitosť k vzdelávaniu a napokon uznanie, ocenenie a odmeňovanie)

Okrem spomínaných faktorov, je nutné spomenúť aj obzvlášť intenzívne pôsobiace kultúrne vzory správania, ktoré ovplyvňujú najmä mladú generáciu v otázkach ich profesijnej stability a fluktuácie. *Trendom modernej doby* a tzv. „tekutej modernity“ nie je konzervativizmus a oddanosť, ale naopak. Hľadanie, experimentovanie a striedanie zamestnaní je prirodzenou súčasťou profesijného správania sa mladých ľudí po nástupe do zamestnania. Medzinárodný web Paylab.com¹ sa pýtal zamestnancov ako dlho sa oplatí byť lojálny voči svojmu zamestnávateľovi. Výsledky z takmer 60-tisícovej vzorky ukazujú, že väčšina ľudí si nevie predstaviť, že by v jednej firme strávila viac ako päť rokov. Najväčšia skupina respondentov (39%) preferuje obdobie tri až päť rokov u jedného zamestnávateľa. Dlhšia lojálnosť už taká atraktívna nie je. Podľa obdobného výskumu portálu.sk, realizovaného na Slovensku, v jednom zamestnaní Slováci vydržia priemerne 3,9 roka a počas života vystriedajú približne 3 – 4 zamestnania, vid'. tab. č. 1.

Počet rokov	Percento zamestnancov
Viac ako 15 rokov	4,8
10 – 15 rokov	7,9
6 – 9 rokov	11,9
3 – 5 rokov	21,5
1 – 2 roky	21,6
Menej ako rok	32,3

Tabuľka 1 Počet rokov strávených u jedného zamestnávateľa

Fluktuácia na Slovensku rastie. Pod 10 % klesla fluktuácia až pri ľuďoch nad 40 rokov. Nižšiu oddanosť svojmu zamestnávateľovi pociťujú mladší pracovníci. Fluktuáciu nad 30 % eviduje Profesia pri vekových skupinách 15 až 19 rokov a 20 až 24 rokov, vid'. graf. č. 1.²



Graf č.1 Zmena práce podľa veku – podiel v %

¹ https://www.inclick.sk/returns/redirect.php?goto=4151&pr=0.12&w_id=507&tstamp=1526976699&pid=817&cd=513b3f8fa03f3a59f965ea73cf4204c1&f=1

² Tamtiež,

Uvedené všeobecné celospoločenské trendy a faktory sa odrážajú aj na (de)stabilizačných tendenciách v policajnej organizácii. Okrem týchto univerzálnych, globálnych a celospoločenských vplyvov na stabilitu policajnej organizácie pôsobia aj niektoré špecifické faktory, ktoré vyplývajú z toho, že polícia je osobitným druhom organizácie.

Medzi špecifické faktory podmieňujúce stabilitu policajnej organizácie, podľa viacerých zdrojov patria :

- *politická (ne)stabilita* a politická atmosféra, boj o „ovládnutie“ polície, resp. presadzovanie politického vplyvu v polícii (*dosadzovanie policajných funkcionárov – reakciou je návrh novelizácie Zákona o PZ, ktorý predpokladá „konkurzy“*)
- spoločenská *anómia*, legislatívne prostredie a právna (ne)istota (*právny chaos*)
- aktivity *justičnej mafie* (ne-spolupráca súdov, prokuratúry, ich kontroverzné rozhodnutia, „oslobodzovanie“ zločincov, blokovanie procesných úkonov zo strany justičných orgánov atď.)
- činnosť *organizovaného zločinu*, mafie, *bielych golierov*, *oligarchov* (destabilizácia polície je zámerná pretože oslabuje možnosť ich odhalenia)
- nekonštruktívna kritika, dlhodobý a jednostranný *tlak médií*, resp. zámerná politická manipulácia verejnej mienky
- „*diverzná*“ činnosť zahraničných spravodajských služieb
- nedostatočná právna ochrana policajta
- „*zneisťovanie*“ polície účelovými organizačnými zmenami, avízovanými reorganizáciami, politickými návrhmi na zmeny v sociálnom zabezpečení, výsluhovom dôchodku atď.
- vnútorné *konflikty* v polícii (*vojna policajtov, vybavovanie si osobných účtov ...*)
- *nedôvera* k policajným funkcionárom, autoritatívny štýl riadenia, podozrenia o ich prepojení na politické strany, oligarchov, mafiu atď.
- *frustrácia* z nedôvery občanov a z nedostatočného finančného a morálneho ocenenia („*my vás ochraňujeme, riskujeme svoju kariéru, povest' a vy nám neveríte*“, „*ak nezaplátí policajta štát, zaplatí ho mafia*“ – heslo protestujúcich policajtov v r. 2005...)
- generačná *diskontinuita*, strata profesijnej kontinuity (profesijnej pamäte) a stavovských tradícií v polícii.¹

Medzi vybrané štatistické ukazovatele hovoriace o stabilite personálu v PZ Sekcia personálnych činností zaradila nasledujúce:

Plánovaný počet miest policajtov bol k 31. decembru 2017 naplnený na 91%, pričom počet neobsadených miest policajtov bol 2147. V hodnotenom období bolo prijatých do služobného pomeru celkom 782 policajtov a ku dňu 1. januára 2018 bolo prijatých do služobného pomeru 160 policajtov. Štátnu službu v Policajnom zbore v hodnotenom období skončilo 828 policajtov, čo je v porovnaní s rokom 2016 o 321 policajtov menej:

- z uvedeného počtu bolo 712 policajtov uvoľnených na vlastnú žiadosť,
- prepustených policajtov bolo 45 policajtov, z toho z dôvodu porušenia služobnej prísahy alebo služobnej povinnosti zvlášť hrubým spôsobom bolo prepustených 35 policajtov,
- dvaja policajti boli prepustení, pretože boli právoplatne odsúdení,
- žiaden policajt neboli hodnotený pri služobnom hodnotení ako nespôsobilý vykonávať akúkoľvek funkciu v štátnej službe.
- dvaja policajti boli prepustení zo služobného pomeru, pretože spĺňali podmienky nároku na výsluhový dôchodok a dovŕšili vek 55 rokov,

¹ Sekcia personálnych činností MV SR, 2018. (*Podklady do Správy o bezpečnostnej situácii SR*)

- šiesti policajti boli prepustení zo zdravotných dôvodov a žiaden policajt nebol prepustený na základe posudku služobného klinického psychológa, že nie je duševne spôsobilý na výkon štátnej služby
- služobný pomer zrušením v skúšobnej dobe bol skončený u 58 policajtov
- bez ohľadu na súvislosť s výkonom štátnej služby zomrelo 12 policajtov
- služobný pomer jedného policajta bol ukončený pre nezískanie policajného vzdelania.¹

5 VPLYV PRACOVNEJ SPOKOJNOSTI NA STABILIZÁCIU MLADÝCH PRÍSLUŠNÍKOV PZ V HLAVNOM MESTE SR

Problematika stabilizácie v užšom význame, tzn. problematika stabilizácie príslušníkov PZ nebola v ostatnom období predmetom podrobnejších sociologických analýz, aj keď mnohé indikátory z policajnej praxe signalizujú, že to bude skôr, či neskôr nutné. Komplexne a veľmi podrobne sa stabilizáciou mladých policajtov zaoberal *reprezentatívny výskum*, ktorý realizoval prof. PhDr. J. Erneker, DrSc. so svojim tímom spolupracovníkov, ako pilotný projekt, v tej dobe vznikajúceho, Oddelenia analýz bezpečnostných činností Akadémie PZ v Bratislave.² Realizovaný výskum bol z metodologického hľadiska *veľmi inšpiratívny a jeho závery sú aktuálne aj dnes*. Dôvodom prečo ilustrujem v takom rozsahu, pre niekoho možno už neaktuálne empirické zistenia, je *pietna spomienka na zosnulého pána profesora Ernekeru*, ktorý týmto rozsiahlym výskumom zanechal hlbokú stopu v sociologickom bádani na Akadémii PZ.

Potreba komplexnejšej poznať mechanizmy a faktory ovplyvňujúce mieru pracovnej spokojnosti, možnosti a formy jej zvyšovania vychádzala okrem iného aj nepriaznivej situácie v oblasti stabilizácie mladých policajtov v Bratislave. V roku 1993 skončilo služobný pomer 921 policajtov PZ, v roku 1994 - 936 policajtov a v roku 1996 - 823 policajtov. Vzhľadom na vysoký počet odchodov mladých policajtov z PZ na vlastnú žiadosť v prvých rokoch služby boli registrované značné škody nielen ekonomického charakteru (náklady na výberové konanie, výstroj a výzbroj policajtov), ale predovšetkým škody týkajúce sa znižovania kvality ľudského potenciálu, ktoré spôsobovala jeho permanentná obmena. Iba v roku 1995 došlo k obmene 1/3 celkového stavu policajtov vtedajšieho Veliteľstva PZ hl. mesta SR Bratislava (dnešné Krajské riaditeľstvo PZ v Bratislave – v skratke KR PZ). Situácia bolo o to alarmujúcejšia, že v útvaroch tohto veliteľstva pôsobilo 53% policajtov v priamom výkone služby vo veku do 30 rokov.

Nepriaznivý stav fluktuácie policajtov v pôsobnosti KR PZ v Bratislave s najväčšou pravdepodobnosťou pretrváva dodnes. Svedčia o tom nielen dostupné údaje z roku 2012 (vid'. tab. č. 2) o obsadenosti funkcií v PZ na tomto útvare, ale aj skutočnosť, že KR PZ v Bratislave, ako jediné riaditeľstvo PZ robí intenzívnu kampaň pod heslo: „Staň sa policajtom v Bratislavskom kraji“.³

Nepriaznivú personálnu situáciu v Bratislave ovplyvňuje viacero *faktorov*, ktoré vyplývajú zo špecifických podmienok služobnej činnosti v tomto meste:

- Bratislava je hlavné mesto (dislokácia ústredných orgánov štátnej a verejnej správy, veľký počet hospodárskych inštitúcií, nákupných centier ap.);
- Bratislava je medzinárodný uzol dopravy, stredisko turistického a cudzineckého ruchu;

¹ Sekcia personálnych činností MV SR, 2018. (*Podklady do Správy o bezpečnostnej situácii SR*)

² ERNEKER, J.-BAČA, M.-BILSKÝ, P.- MATEJÍK, M.-MURDZA, K. a kol.: Podmienky utvárania pracovnej spokojnosti mladých policajtov v pôsobnosti veliteľstva PZ hl. mesta SR Bratislava. *Záverečná výskumná správa*. Bratislava : Akadémia PZ v Bratislave, 1996. PA-15/OA-2002.

³ Infoweb minv. [cit. 2018-05-11]. https://infoweb.minv.sk/ssmp/OO/Statistika/december_2012.pdf

- v Bratislave je vysoká koncentrácia a migrácia obyvateľov, 368 km², cca 450 000 obyvateľov = 1223 ľudí na km², VŠ mládež, sezónni robotníci – „prespávajúcich“ je v BA 666 264 podľa mobilných operátorov;¹
- Bratislava má špecifické kriminálne prostredie a výskyt osobitných druhov kriminality, ktoré sa nevyskytujú v iných regiónoch Slovenska
- V Bratislave sú zvýšené nároky a požiadavky na prácu policajtov, je tu veľmi heterogénna a špecifická klientela (rôzne sociálne, vzdelanostné, ale aj statusové kategórie obyvateľov)

Krajské riaditeľstvá PZ	Obsadenosť	
KR PZ Bratislava	91,2%	-266
KR PZ Košice	93,7%	-181
KR PZ Banská Bystrica	94,1%	-137
KR PZ Prešov	94,3%	-131
KR PZ Nitra	93,8%	-115
KR PZ Žilina	94,5%	-111
KR PZ Trnava	93,6%	-106
KR PZ Trenčín	94,0%	-88

Tabuľka 2 Obsadenosť KR PZ

Fluktuácia v PZ je zmena služobného pôsobiska policajta založená na individuálnom rozhodnutí. Z hľadiska výskumu boli diferencované rozdiely medzi reálnou fluktuáciou a fluktuačnou tendenciou.² Za reálnu fluktuáciu bol označená každý „výstup“ z organizačnej štruktúry Policajného zboru, alebo zmena služobného pôsobiska na vlastnú žiadosť. Fluktuačná tendencia naproti tomu znamená „subjektívne želanie“ mladého policajta v bližšej alebo vzdialenejšej budúcnosti odísť z PZ, alebo zmeniť služobné pôsobisko. Fluktuačná tendencia je z tohto pohľadu latentnou, potenciálnou, individuálne plánovanou zmenou, kedy do reálneho uskutočnenia môže existovať pomerne značný časový odstup. Fluktuačné tendencie mladých policajtov diferencujeme na:

- Mimorezortné
- Vnútrorezortné

Mimorezortná fluktuačná tendencia zahŕňa vo výskume nasledujúce varianty:

- Chcem odísť z PZ v každom prípade
- Chcem odísť z PZ len čo sa mi naskytne niečo výhodnejšie
- Mám podanú žiadosť o prepustenie z PZ, ale za určitých okolností by som ju zrušil

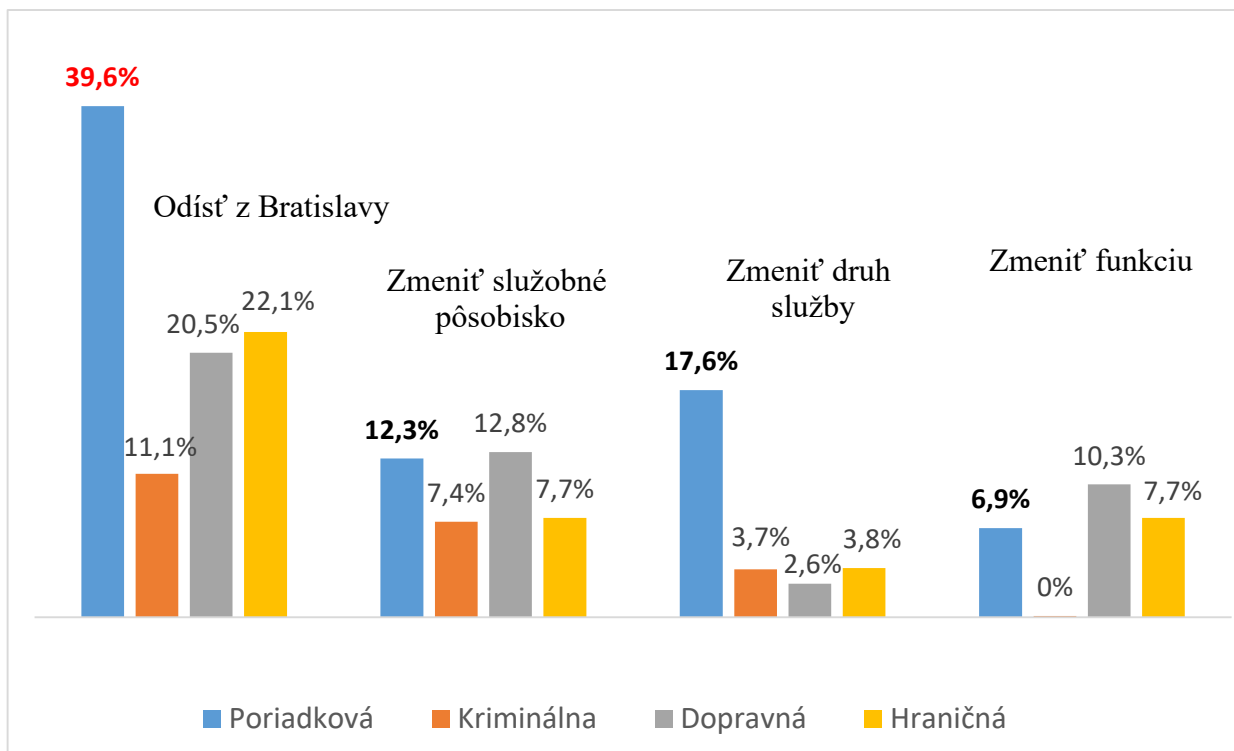
Vnútrorezortná fluktuačná tendencia zahŕňa vo výskume nasledujúce varianty:

- Chcem zostať v PZ, ale zmeniť služobné pôsobisko (Bratislavu)
- Chcem zostať v PZ, ale zmeniť služobné pôsobisko v rámci Bratislavy
- Chcem zostať v PZ, ale zmeniť druh služby
- Chcem zostať v PZ, ale zmeniť funkciu

¹ *Digitálny svet pod lupou*. [cit. 2018-05-11]. Dostupné na internete: <<http://www.dsl.sk/article.php?article=19804&title=>>>.

² ERNEKER, J.-BAČA, M.-BILSKÝ, P.-MATEJÍK, M.-MURDZA, K. a kol.: Podmienky utvárania pracovnej spokojnosti mladých policajtov v pôsobnosti veliteľstva PZ hl. mesta SR Bratislava. *Záverečná výskumná správa*. Bratislava : Akadémia PZ v Bratislave, 1996. PA-15/OA-2002.

Podrobnejší prehľad o tendenciách mimorezortnej a vnútrorezortnej fluktuácie aj z hľadiska jednotlivých služieb PZ ukazuje graf č. 2.¹



Graf. č. 2 Tendencie mimorezortnej a rezortnej fluktuácie

Predstavu o ďalšej službe skúmaných mladých policajtov ukazuje tab. č. 3.²

Poradie	Aká je Vaša predstava o ďalšej službe v policajnom zbore?	%
1	Chcem zostať v PZ, ale zmeniť služobné pôsobisko (Bratislavu)	32,8
2	Chcem zostať v PZ	24,2
3	Chcem zostať v PZ, ale zmeniť druh služby	12,7
4	Chcem zostať v PZ, ale zmeniť služobné pôsobisko v rámci Bratislavy	11,1
5	Chcem odísť z PZ len čo sa mi naskytne niečo výhodnejšie	9
6	Chcem zostať v PZ, ale zmeniť funkciu	7
7	Doposiaľ som o tom neuvažoval	2,7
8	Chcem odísť z PZ v každom prípade	0,4
9	Mám podanú žiadosť o prepustenie z PZ, ale za určitých okolností by som ju zrušil	0,2

Tabuľka 3 Predstavy o službe v PZ

¹ ERNEKER, J.-BAČA, M.-BILSKÝ, P.- MATEJÍK, M.-MURDZA, K. a kol.: Podmienky utvárania pracovnej spokojnosti mladých policajtov v pôsobnosti veliteľstva PZ hl. mesta SR Bratislava. *Záverečná výskumná správa*. Bratislava : Akadémia PZ v Bratislave, 1996. PA-15/OA-2002.

² Tamtiež;

Realizovaný výskum priniesol veľmi dôležitý poznatok, ktorého platnosť podľa môjho názoru prekračuje časové obdobie, v ktorom bol spomínaný výskum realizovaný. S najväčšou pravdepodobnosťou aj dnes platí, že tendencie stabilizovať sa v služobnom pomere, alebo fluktuovať sú prejavom toho, ako sa mladí policajti vyrovnávajú predovšetkým s pracovnými, ale aj mimopracovnými podmienkami. Výsledky výskumu jednoznačne potvrdili hypotézu, že existuje vzťah medzi celkovou nespokojnosťou policajtov a ich fluktuačnou tendenciou. Z nespokojných mladých policajtov chcelo v uvedenom období odísť z Bratislavy až 51,9% respondentov, kým zo spokojných len 8,8%. Z tých, ktorí chceli zostať v Policajnom zbore a neželali si nijakú zmenu v služobnom pôsobisku, druhu služby a funkcií, bolo 17,7% nespokojných a 31,4% spokojných. Vzťah medzi úrovňou celkovej nespokojnosti a fluktuačnými tendenciami ukazuje tab. č. 4.¹

Fluktuačné tendencie	Celková Is	Spokojnosť Psd
Chce zostať v PZ	3,11	0,27
Chcem zostať v PZ, ale zmeniť funkciu	2,64	-0,47
Chcem zostať v PZ, ale zmeniť služobné pôsobisko v Bratislave	2,51	-0,62
Chcem zostať v PZ, ale odísť z Bratislavy	2,44	-0,71
Chcem zostať v PZ, ale zmeniť druh služby	2,37	-0,72
Chcem odísť z PZ len čo sa mi naskytne niečo výhodnejšie	2,38	-0,77

Tabuľka 4 Vzťah medzi fluktuáciou a nespokojnosťou

Uvedené údaje jednoznačne ukazujú, že tí mladí policajti, ktorí chceli zostať v PZ boli celkovo najspokojnejší. Len u tejto skupiny bola kladná hodnota satisfakčného indexu (Psd) 0,27. Stabilizačné a fluktuačné tendencie boli ovplyvnené aj dĺžkou služby mladých policajtov.² Najvýraznejšie vnútrorezortné fluktuačné tendencie sa prejavili u mladých policajtov s dĺžkou služby 2-3 roky, s ktorých až 45,8% chcelo zmeniť služobné pôsobisko a odísť z Bratislavy, 11,7% chcelo zmeniť služobné pôsobisko v rámci Bratislavy, 9,3% chcelo zmeniť druh služby a 7,5% zmeniť funkciu.

Najnižšie vnútrorezortné fluktuačné tendencie sa prejavili u mladých policajtov s dĺžkou služby nad 7 rokov, z ktorých 36,7% chcelo zostať v Policajnom zbore bez akýchkoľvek podmienok a len 10,1% chcelo odísť z Bratislavy. Z hľadiska mimorezortnej fluktuácie sa táto skupina ukázala ako problémová, pretože 19% policajtov s dĺžkou služby nad 7 rokov chcelo odísť z Policajného zboru len čo sa im naskytne niečo výhodnejšie. Celkovo sa ukázalo, že spokojní mladí policajti prejavovali vysokú služobnú stabilitu, že úroveň celkovej spokojnosti významne ovplyvnila ich predstavu o ďalšej službe v Policajnom zbore, posilnila nielen pozitívny vzťah k profesii policajta, ale aj snahu vykonávať zodpovedne služobnú funkciu.³

6 REGRUTAČNÉ ZDROJE „KATEDOV“

Policajný zbor hľadá rôzne spôsoby prípravy a stabilizácie mladých príslušníkov PZ. Základným regrutačným zdrojom sú absolventi Pomaturitného kvalifikačného štúdia v študijnom odbore 9210 N - bezpečnostná služba so zameraním 9210 N 01 bezpečnostná služba - základná policajná príprava je dvojročné denné štúdium pre absolventov stredných škôl.

¹ ERNEKER, J.-BAČA, M.-BILSKÝ, P.- MATEJÍK, M.-MURDZA, K. a kol.: Podmienky utvárania pracovnej spokojnosti mladých policajtov v pôsobnosti veliteľstva PZ hl. mesta SR Bratislava. *Záverečná výskumná správa. Bratislava : Akadémia PZ v Bratislave, 1996. PA-15/OA-2002.*

² Tamtiež;

³ Tamtiež;

Cieľovou skupinou tohto štúdia je štátny občan SR s dosiahnutým úplným stredným odborným vzdelaním alebo úplným všeobecným vzdelaním (úspešne vykonal maturitnú skúšku), ktorý spravidla nedovršil vek 21 rokov a splnil stanovené podmienky prijatia na štúdium (t.j. overenie ovládania štátneho jazyka, overenie fyzickej zdatnosti, zdravotná spôsobilosť, duševná spôsobilosť a bezúhonnosť).

Obsahom pomaturitného kvalifikačného štúdia je príprava uchádzača na úspešné absolvovanie prijímacieho konania o prijatie do služobného pomeru príslušníka Policajného zboru. Toto štúdium má zároveň pripraviť uchádzača na zvládnutie plnenia úloh Policajného zboru v rovine odbornej, fyzickej, psychickej a komunikačnej. Absolvent úspešným ukončením pomaturitného kvalifikačného štúdia získa základné policajné vzdelanie a po prijatí do služobného pomeru príslušníka PZ môže byť ihneď zaradený do výkonu štátnej služby na základných útvaroch Policajného zboru, najmä na obvodné oddelenia Policajného zboru.¹

Teoreticko-praktická výučba je realizovaná v predmetoch *služba poriadkovej polície, služba dopravnej polície, právo, kriminalistika, etika a psychológia policajnej práce, práca s informáciami (informačné systémy Policajného zboru, elektronické služby informačných systémov Policajného zboru), anglický jazyk, služobná príprava (vrátane streleckej prípravy), telesná príprava (vrátane sebaobrany) a odborná prax.*²

Dôraz sa kladie na vzdelávaciu, ale i výchovnú zložku. Výučba prebieha v štandardných i špeciálnych učebniach a inscenačných miestnostiach vybavených dataprojektormi, interaktívnymi tabuľami, počítačmi, technikou a pomôckami používanými vo výkone policajnej služby (merače rýchlosti, alkotestery, prístroje na overovanie pravosti dokladov, informačné systémy, prostriedky na vyhľadávanie, dokumentovanie a zaist'ovanie stôp, donucovacie prostriedky a pod.). Štúdium končí maturitnou skúškou z odborných predmetov. Skúška má integrujúci charakter a je zameraná na praktické a teoretické zvládnutie riešení bezpečnostných situácií vychádzajúcich z policajnej praxe. Dokladom o dosiahnutom vzdelaní je vysvedčenie o maturitnej skúške. Poskytnutý stupeň vzdelania je úplné stredné odborné vzdelanie (ISCED 4A).

*Pre záujemcov o dvojročné pomaturitné kvalifikačné štúdium otvára v školskom roku 2018/2019 Stredná odborná škola Policajného zboru Pezinok jednu triedu v počte 30 žiakov a Stredná odborná škola Policajného zboru Košice jednu triedu v počte 30 žiakov.*³ Štúdium je bezplatné. Žiakom bude v stredných odborných školách Policajného zboru zabezpečené bezplatné ubytovanie a bezplatná celodenná strava v dňoch školského vyučovania. So žiakom, ktorý využije možnosť bezplatného stravovania alebo ubytovania, bude uzavretá zmluva podľa osobitného predpisu o náhrade skutočných nákladov vynaložených ministerstvom vnútra na jeho ubytovanie a stravovanie. Predmetná zmluva konkretizuje práva a povinnosti zmluvných strán, vrátane možnosti upustenia od plnenia záväzku zo strany žiaka.

Štát, v zastúpení danej vzdelávacej inštitúcie v rámci motivačných benefitov ponúka záujemcom o štúdium nasledujúce výhody a zároveň kladie na nich tieto požiadavky:

- Štát počas štúdia prispieva na výchovu a výživu žiaka vo forme prídavku na diéta.
- Žiak má štátom hradené zdravotné a sociálne poistenie.
- Žiak si poistenie zodpovednosti za škodu spôsobenú pri štúdiu hradí sám.
- Štúdium v rozsahu 2 rokov je rozdelené na dva ročníky.
- Žiaci sa budú na vyučovaní zúčastňovať v určenom odeve, ktorý je primeraný významu štúdia v strednej odbornej škole Policajného zboru.

¹ *Pomaturitné kvalifikačné štúdium.* [cit. 2018-05-11]. Dostupné na internete: <<http://www.minv.sk/?pomaturitne-kvalifikacne-studium>>.

² Tamtiež;

³ Tamtiež;

- Týždenný rozsah výučby bude minimálne 30 vyučovacích hodín zaradených spravidla v dopoludňajších hodinách od pondelka do piatku, mimo dní, na ktoré pripadnú štátne sviatky a dni pracovného pokoja, a mimo termínov určených Ministerstvom školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky ako školské prázdniny.
- Žiaci sa budú riadiť školským poriadkom, rezortnými internými predpismi a všeobecne záväznými právnymi predpismi.
- Na žiakov budú počas štúdia kladené zvýšené nároky, preto je nevyhnutným predpokladom jeho úspešného zvládnutia výborná fyzická, zdravotná a duševná spôsobilosť.
- Neoddeliteľnou súčasťou je rešpektovanie požiadaviek na disciplinovanosť a sebaovládanie.¹

V súčasnosti sa pripravuje návrh Zákona, ktorým sa mení a dopĺňa zákon Národnej rady Slovenskej republiky č. 171/1993 Z. z. o Policajnom zbore v znení neskorších predpisov a ktorým sa menia a dopĺňajú niektoré zákony okrem problematiky menovania a odvolávania funkcionárov v Policajnom zbore zavádza aj nový druh štátnej služby kadeta. Účelom takejto úpravy je umožniť už v služobnom pomere získať policajné vzdelanie mladým ľuďom bezprostredne po získaní úplného stredného vzdelania. Štátna služba kadeta je určená na získanie kvalifikačného predpokladu na funkciu. V rámci pripomienkového konania boli voči štátnej službe kadeta vznesené viaceré pripomienky, ktoré pravdepodobne zmenia niektoré zámery autorov stanoveného návrhu. V každom prípade ide o jeden zo zásadných krokov, ako skvalitniť výber a prípravu mladých policajtov.

ZÁVER

Stabilita spoločnosti a stabilita bezpečnostných inštitúcií je obojstranne prepojená a vytvára na sebe vzájomne závislú, spoločnú, integrovanú jednotu. Stabilita bezpečnostných inštitúcií je garantom stability spoločnosti. Stabilita spoločnosti a stabilita bezpečnostných inštitúcií sú spojené nádoby. Nemôže existovať stabilná spoločnosť bez stabilných bezpečnostných inštitúcií. Nestabilné bezpečnostné inštitúcie nie sú schopné garantovať stabilitu spoločnosti a v konečnom dôsledku aj bezpečnosť svojich občanov.

V histórii vývoja ľudskej spoločnosti sa problémy spoločenskej nestability prejavovali v bezpečnostných inštitúciách rôznym spôsobom. Ani vysoké kasárenské múry, či ploty nikdy neochránili armádu, či políciu od negatívnych destabilizačných vplyvov v spoločnosti. Každá revolúcia alebo zásadná politická zmena sa odrazila aj na stabilite bezpečnostných inštitúcií, prinajmenšom na štruktúre a skladbe jeho personálu. Všeobecne sú známe dôsledky masových čistiek ov Červenej armáde, čo sa markantne prejavili v prvom období Veľkej vlasteneckej vojny, kedy elitní generáli s bojovými skúsenosťami boli nahradení lojálnymi, ale neskúsenými dôstojníkmi.

Spoločnosť, ktorá úmyselne či neúmyselne pripustila „rozvrat“ svojej armády, polície a spravodajských služieb, zákonite týmto konaním vždy ohrozila aj svoju vlastnú bezpečnosť. Stabilita bezpečnostných zložiek štátu je preto aktuálnym problémom celej spoločnosti. Životným záujmom každého štátu je koordinované úsilie všetkých jeho inštitúcií (bez ohľadu na stranické záujmy) eliminovať akékoľvek nežiaduce politické, ekonomické, sociálno-demografické, morálne a duchovné vplyvy destabilizujúce bezpečnostné zložky štátu, s cieľom udržať ich komplexnú stabilitu (personálnu, výcvikovú, technickú, funkčnú atď.) a zaistiť im čo najoptimálnejšie podmienky na kvalitný výkon ich bezpečnostných funkcií.

¹ Pomaturitné kvalifikačné štúdium. [cit. 2018-05-11]. Dostupné na internete: <<http://www.minv.sk/?pomaturitne-kvalifikacne-studium>>.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- AMBRUS, Patrik. Polícia z etymologického hľadiska. In *Policajná teória a prax = Police Theory and Practice : časopis Akadémie PZ v Bratislave*. 2018, roč. 26, č. 2, s.29.
- ERNEKER, Jaroslav., BAČA, Marián., BILSKÝ, Peter., MATEJÍK, Miroslav., MURDZA, Karol., a kol.: Podmienky utvárania pracovnej spokojnosti mladých policajtov v pôsobnosti veliteľstva PZ hl. mesta SR Bratislava. *Záverečná výskumná správa*. Bratislava : Akadémia PZ v Bratislave, 1996. PA-15/OA-2002.
- Národná stratégia trvalo udržateľného rozvoja*. [cit. 2018-05-11]. Dostupné na internete: <<http://www.rokovania.sk/appl/material.nsf/0/F34F511CC50CD268C1256ADA003D484F?OpenDocument>>.
- PAJTINKA, Viliam. Teoretické východiská koncepcie zlyhávajúcich štátov. In *Medzinárodné vzťahy*. 2012, roč. 10, č.2, s. 72-87.
- Päť rokov a dosť*. E-trend. [cit. 2018-05-11]. Dostupné na internete: <<https://www.etrend.sk/podnikanie/5-rokov-a-dost-ako-dlho-su-ludia-ochotni-pracovat-v-jednej-firme.html>>.
- Pomaturitné kvalifikačné štúdium*. [cit. 2018-05-11]. Dostupné na internete: <<http://www.minv.sk/?pomaturitne-kvalifikacne-studium>>.
- Sekcia personálnych činností MV SR, 2018. (*Podklady do Správy o bezpečnostnej situácii SR*)
- SCHENK, Juraj. Anómia na Slovensku: pokus o meranie. *Sociológia*, 2004, roč. 36, č. 2, s. 127-128.
- ŠUGÁR, Ján., JAKUBCOVÁ, Lenka. *Bezpečnostní aspekty vybraných negativních sociálních jevů v názorech policistů ČR*. Zlín: VeRBuM, 2013.
- Zákon č. 171 NR SR zo 6.7.1993 o Policajnom zbore. [cit. 2018-05-11]. Dostupné na internete: <http://www.zakonypreludi.sk/hladanie?text=z%C3%A1kon+o+policajnom+zbore>
- Digitálny svet pod lupou*. [cit. 2018-05-11]. Dostupné na internete: <<http://www.dsl.sk/article.php?article=19804&title=>>>.
- Infoweb minv. [cit. 2018-05-11]. <https://infoweb.minv.sk/ssmp/OO/Statistika/december2012.pdf>

Doc. Karol MURDZA, PhD.

Katedra spoločenských vied
Akadémia Policajného zboru v Bratislave
Bratislava
Sklabinská 1

Recenzenti:

Prof. dr hab. Jacek DVORZECKI, Vysoká škola polície, Štitno, *Poľsko*
Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., AOS gen. M.R.Š., Liptovský Mikuláš, Slovensko

VYUČOVANIE ANGLICKÉHO JAZYKA PRE VOJENSKÝ PERSONÁL

TEACHING ENGLISH TO MILITARY PERSONNEL

BERNÍKOVÁ Zuzana, NAGYOVÁ Lenka

ABSTRAKT: Článok sa zaoberá popisom a vysvetlením práce Katedry spoločenských vied a jazykov Akadémie ozbrojených síl a prezentáciou metód používaných na výučbu anglického jazyka pre kadetov a ďalší vojenský personál podľa normy NATO STANAG 6001. Vzhľadom na to, že kadeti študujú v rôznych študijných odboroch, v druhom a treťom stupni štúdia sa vyučuje odborný anglický jazyk a špecializovaná slovná zásoba v oblastiach elektronickej systémy, zbrane a zbraňové systémy, národná obrana a bezpečnosť a vojenské spojovacie a informačné systémy. Katedra spoločenských jazykov zabezpečuje tiež výučbu v špecializovaných kariérnych vojenských kurzoch. Cieľom článku je prezentovať techniky a metódy využívané vo vyučovacom procese zameranom na výučbu cudzieho jazyka na špecifické účely.

KLúčové slová: STANAG 6001, úroveň 2, odborný anglický jazyk, interaktívna výučba, vojenski vodcovia.

ABSTRACT: The paper describes and explains the work of the Department of Social Sciences and Languages of the Armed Forces Academy and presents the methods used to teach English to cadets and other military personnel in accordance with the NATO standard STANAG 6001. Since the cadets are focused on different fields of study, technical English and specialised vocabulary in areas such as electronic systems, weapons and weapon systems, national defence and security as well as computer networks and services is taught especially in the second and the third degree of education. The Department of Social Sciences and Languages also provides education in specialised career military courses. The objective of the article is to present the techniques and methods used in the teaching process aimed at specific purposes.

Key words: STANAG 6001, Level 2, technical English, interactive teaching, military leaders.

ÚVOD

1. januára 1993 sa Česká a Slovenská Federatívna Republika rozdelila na dva nezávislé štáty. Zároveň sa rozdelila federatívna armáda a postupnou transformáciou sa do 1. júla 2002 vytvorila armáda Slovenskej republiky, z ktorej vznikli Ozbrojené sily Slovenskej republiky. Podľa Ministerstva obrany Slovenskej republiky „vytvorenie plnohodnotných ozbrojených síl suverénneho štátu vyžadovalo transformáciu z ofenzívne zmysľajúcej masovej armády s prevahou ťažkej vojenskej techniky na také ozbrojené sily, ktoré sú menšie, moderné, dostatočne odborne pripravené, a ktoré, okrem zabezpečovania obrany Slovenskej republiky, budú tiež plniť medzinárodné záväzky, vrátane účasti na operáciách a misiách v zahraničí.”¹

Tieto úlohy, ako vo svojej práci uvádza Jozef Matis, možno plniť len prostredníctvom kvalitne pripraveného, kvalifikovaného vojenského personálu, ktorý má náležitú jazykovú kompetenciu.² Na príprave kvalifikovaného personálu sa v hladine dôstojníkov a generálov významne podieľa Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika, ktorá má sídlo v Liptovskom Mikuláši.

¹ The Ministry of Defence of the SR, 2016, *White Paper on Defence of the Slovak Republic*, 1st edn, The Ministry of Defence of the SR, Bratislava. s. 15,16. ISBN 978-80-89261-66-6.

² MATIS, J.-HAMAJ, P.-MARTINSKÁ, M.: *Sociológia armády: základy sodiológie vojny a armády pre príslušníkov Ozbrojených síl Slovenskej republiky*, Liptovský Mikuláš: AOS. ISBN 978-80-8040-361-4.

Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika (ďalej len „AOS“) ako jediná univerzita svojho druhu v Slovenskej republike je modernou, medzinárodne uznávanou, vojenskou vzdelávacou a školiacou inštitúciou. Poskytuje univerzitné vzdelávanie pre budúcich dôstojníkov, kontinuálne a kariérne vzdelávanie pre profesionálnych vojakov OS SR a vzdeláva tiež odborníkov pre rezort obrany, zložku štátnej bezpečnosti a štátnu a verejnú administratívu.

AOS poskytuje vzdelávanie v akreditovaných študijných programoch prvého (bakalárskeho), druhého (magisterského a inžinierskeho) a tretieho (doktorandského) stupňa. Môže uskutočňovať habilitačné (docent) a inauguračné (profesor) konania. AOS uskutočňuje tiež vojenský program kadetov a prípravu dôstojníkov v kariérnych kurzoch – základným stupňom počnúc a najvyšším končiac – teda vo všetkých stupňoch. Vo všetkých formách prípravy má nezastupiteľné miesto výučba cudzieho jazyka – anglický jazyk (povinný predmet) a nemecký a ruský jazyk (výberový predmet). V príspevku je pozornosť zameraná na výučbu anglického jazyka.

1 VÝUČBA ANGLICKÉHO JAZYKA – 1. STUPEŇ VYSOKOŠKOLSKÉHO ŠTÚDIA

Výučba anglického jazyka v Akadémii ozbrojených síl M. R. Štefánika sa začína v prvom semestri po tom, ako kadeti absolvujú základný vojenský výcvik a nastúpia do akadémie. Výučba predmetu anglický jazyk je povinná a rozdelená do piatich semestrov, pričom dotácia je 42 vyučovacích hodín za semester. Keďže kadeti prichádzajú s rôznou úrovňou a vedomosťami z anglického jazyka, hneď na prvej vyučovacej hodine píše vstupný test, ktorý používa aj Jazykový inštitút Generálneho štábu ozbrojených síl Slovenskej republiky (ďalej len GOS SR) pri zaraďovaní profesionálnych vojakov do kurzov podľa jednotlivých úrovní STANAG (tzv. American Language Course Placement Test). Na základe výsledkov tohto testu sú kadeti rozdelení do jednotlivých skupín podľa ich úrovne znalosti anglického jazyka.

Napriek tomu, že kadeti študujú rôzne odbory a majú rozličnú úroveň ovládania anglického jazyka, cieľom výučby v rámci bakalárskeho programu je naďalej rozvíjať ich zručnosti a znalosti jazyka a tiež ich pripraviť na skúšku z anglického jazyka podľa normy STANAG 6001, ktorú absolvujú v rámci vojenského programu kadeta v piatom semestri. Cieľom tejto skúšky je hodnotenie znalosti anglického jazyka u vojenských profesionálov v rámci krajín NATO podľa jednotlivých úrovní (nso.nato.int). Norma STANAG 6001 rozlišuje šesť úrovní.¹ Od kadetov sa očakáva, že dosiahnu úroveň 2, hoci niektorým sa podarí dosiahnuť aj úroveň 3, aspoň v niektorých zručnostiach.

Vyučovanie v prvých piatich semestroch je zamerané na rozvíjanie všetkých štyroch zručností, ktoré sú hodnotené aj na skúške z anglického jazyka podľa normy STANAG 6001, to znamená: *rozprávanie, počúvanie, čítanie a písanie*. Učiteľia Katedry spoločenských vied a jazykov (KSVaJ) prihliadajú na to, aby bol vybudovaný primeraný vzťah medzi testovaním a vyučovaním tak, že testovanie podporí samotný proces výučby. V nasledujúcich kapitolách sú popísané jednotlivé zručnosti.

1.1 Hovorenie

Vyučovanie a precvičovanie komunikačných zručností kadetov sa opiera o deskriptory popisujúce komunikačnú úroveň 2, označovanú aj ako funkčnú znalosť jazyka. Podľa týchto deskriptorov je nositeľ tejto úrovne schopný komunikovať v každodenných bežných pracovných situáciách, v ktorých dokáže opísať ľudí, miesta a predmety ako aj opísať dej v prítomnom, minulom a budúcom čase, a to v rozsahu jednoduchých odsekov.

¹ Úrovně STANAG 6001: Úroveň 0 – žiadna znalosť, Úroveň 1 – základná znalosť, Úroveň 2 – obmedzená pracovná úroveň, Úroveň 3 – minimálna profesionálna úroveň, Úroveň 4 – odborná znalosť, Úroveň 5 – pokročilý nositeľ anglického jazyka.

Táto úroveň vyžaduje schopnosť udávať fakty, porovnávať, zadávať jednoduché pokyny a inštrukcie, ako aj pýtať sa a odpovedať na predvídateľné otázky. Hovoriaci na tejto úrovni sa dokáže bez väčších ťažkostí zapojiť do konverzácie na témy ako sú práca, rodina, záujmy, cestovanie a aktuálne dianie vo svete. Dokáže tiež spájať myšlienky v rozsahu odsekov, používa jednoduchšie gramatické štruktúry a slovnú zásobu typickú pre bežné témy. Chyby v gramatike, slovnej zásobe a výslovnosti niekedy môžu narúšať význam, no celková znalosť hovoriaceho všeobecne korešponduje s danou situáciou. (nso.nato.int)

„Pri výbere vyučovacích aktivít dbáme na to, že naším cieľom je to, aby boli študenti schopní komunikovať bez zábran a vyjadriť voľne svoje myšlienky. Aby sme toto dosiahli, študenti musia pochopiť, ako anglický jazyk funguje“¹. Preto rozvoj komunikačných zručností kadetov AOS musí byť v súlade s deskriptormi podľa normy STANAG 6001 a tak učebné osnovy anglického jazyka zahŕňajú požadované gramatické štruktúry, slovnú zásobu a jazykové funkcie. V gramatike sa jednotlivé konštrukcie (časy, modálne slovesá, podmienovací spôsob, spojky, slovtvorba, atď.) precvičujú v reálnom kontexte, čím sa zvyšuje kreativita študentov a spätná väzba.

Kadeti nadobúdajú jednotlivé funkcie jazyka (rozprávanie, opis, porovnávanie, popis udalostí) precvičovaním špecifickej slovnej zásoby, gramatiky a komunikačných schopností. Okrem bežných aktivít, ako sú napríklad rozhovory a cvičenia na dopĺňanie informácií, musia kadeti robiť aj prezentácie v PowerPointe, ktoré sú zamerané najmä na vojenskú angličtinu a zahŕňajú témy ako sú slávni vodcovia, známe bitky, zbraňové systémy a súčasné vojenské konflikty. Okrem toho sú kadeti hodnotení aj z krátkych monológov na témy obsiahnuté v deskriptoroch, ako napríklad rodina, voľný čas, škola atď. Po týchto prezentáciách a monológoch vždy nasledujú otázky od spolužiakov a samotného vyučujúceho. Cieľom prezentácií a monológov je precvičovanie slovnej zásoby a jednotlivých funkcií ako aj príprava kadetov na ich vystupovanie na verejnosti – zručnosť, ktorá bude nevyhnutná v ich budúcej kariére.

Krátke monológy, po ktorých nasledujú otázky, zase majú študentov pripraviť na ústnu skúšku, ktorá trvá približne 20 minút a prebieha formou rozhovoru medzi testujúcimi a testovaným. Počas tejto skúšky sa hodnotí úroveň slovnej zásoby, gramatika, výslovnosť ako aj plynulosť. Preto vyučujúci na KSVaJ prispôbujú hodnotenie deskriptorom popisujúcim jednotlivé úrovne znalosti anglického jazyka podľa normy STANAG 60001. V slovnej zásobe sa dôraz kladie najmä na vojenskú angličtinu a témy obsiahnuté v deskriptoroch. „Slová sú základné kamene komunikácie. Keď majú študenti bohatú slovnú zásobu, pomáha im to rozvíjať aj ich ďalšie zručnosti, t. j. počúvanie, čítanie a písanie.“² Preto sa rovnaký dôraz kladie na jazykové zručnosti ako aj rozvíjanie slovnej zásoby. Z vyučovacích metód sa používa gramaticko-prekladová metóda ako aj komunikačné a priame metódy.

1.2 Počúvanie

Podobne ako rozprávanie aj počúvanie je zamerané prevažne na deskripty STANAG 6001 podľa ktorých úroveň 2 vyžaduje schopnosť pochopiť konverzácie v každodenných bežných pracovných situáciách. Človek na tejto úrovni by mal pochopiť komunikáciu v štandardnom dialekte, v normálnom tempe, na témy ako napríklad popis osôb, vecí a miest ako aj rozprávanie v prítomnom, minulom a budúcom čase. Úroveň 2 vyžaduje schopnosť zachytiť hlavné body a pochopiť dialógy a monológy v rozsahu bežných odsekov. Človek na tejto úrovni vie zachytiť všeobecné informácie, nie sofistikovaný jazyk. Počúvanie podľa normy STANAG 6001 sa testuje pomocou rôznych techník a úloh.

¹ RIVERS, Wilga M. & TEMPERLEY, Mary S., 1978, *A Practical Guide to the Teaching of English*, 1st edn, Oxford University Press, New York. s. 78

² MUKOROLI Joseph, 2011, *Effective Vocabulary Teaching Strategies for the English for Academic Purposes*, viewed 12 April 2017,

Sú to napríklad: zaznamenávanie poznámok, identifikovanie špecifickej informácie, zachytenie špecifických slov, formulácia hlavnej myšlienky, odpovede na otázky a výber zo štyroch možností.¹ Kadeti väčšinou považujú test z počúvania za najťažší. Gary Buck taktiež tvrdí, že „*počúvanie je komplexná a všestranná činnosť a výkon na skúške vyžaduje kombináciu vedomostí ako aj schopnosti a stratégie spracovávať údaje*“². Výučba a precvičovanie počúvania je výzvou aj pre vyučujúcich anglického jazyka v AOS, ktorí si uvedomujú „*význam súladu úloh na teste podľa úrovne 2 a úloh a textov, ktoré vyučujúci používajú na vyučovaní*“³. Preto je veľmi dôležitá aj spolupráca medzi KSVaJ a Jazykovým inštitútom GŠ OS SR, ktorého zamestnanci zostavujú jednotlivé testy podľa normy STANAG 6001. Zamestnanci Jazykového inštitútu GŠ OS SR administrujú už spomínaný tzv. American Language Course Placement Test (ďalej len ALCPT) a vypožičiavajú vyučujúcim KSVaJ cvičný test počúvania a čítania, v ktorom sú podobné otázky ako v skutočnom teste. Počúvanie sa precvičuje a testuje prostredníctvom určovania hlavnej myšlienky, identifikácie špecifických detailov, zaznamenávania poznámok, vyplňania formulárov alebo výberu zo štyroch odpovedí. Použité texty zahŕňajú rozprávanie, pokyny, rozkazy, popisy a krátke správy, v ktorých je obsiahnutá všeobecná ako aj vojenská angličtina.

1.3 Čítanie

Kadeti v AOS sú povinní čítať rôzne anglické texty, ako sú: jednoduché životopisy, oznamy, príbehy v prítomnom, minulom a budúcom čase, popisy miest, vecí a ľudí ako aj texty, v ktorých sú obsiahnuté vojenské témy: napr. vojenská kariéra, výcvik, slávne bitky, súčasné vojenské konflikty a zbraňové systémy. Precvičované zručnosti sú v súlade s tými, ktoré hodnotí skúška podľa normy STANAG 6001, t. j. pochopenie hlavnej myšlienky, odpovede na faktické otázky, pochopenie súvislostí medzi jednotlivými časťami textu, rozlíšenie hlavnej myšlienky a podporných detailov, rýchle skenovanie textu, pochopenie významu neznámych slov z kontextu a výber zo štyroch možností.

STANAG 6001 popisuje čítanie na úrovni 2 takto: „*Ide o dostatočné porozumenie jednoduchých autentických textov. Človek na tejto úrovni dokáže čítať jednoduché konkrétne texty, v ktorých sú obsiahnuté opisy miest, ľudí a vecí ako aj rozprávanie v prítomnom, minulom a budúcom čase. Ide najmä o krátke správy popisujúce často sa opakujúce udalosti, jednoduché životopisné informácie, oznamy, formálne listy a jednoduché technické návody určené pre všeobecného užívateľa. Texty na tejto úrovni sú nekomplikované, no autentické. Človek na tejto úrovni dokáže určiť a pochopiť hlavnú myšlienku a detaily textov, v ktorých prevládajú všeobecné témy*“.⁴

1.4 Písanie

Podľa normy STANAG 6001, úroveň 2 sa vyžaduje zvládnuť tieto zručnosti: *Písanie jednoduchej osobnej a pracovnej korešpondencie a podobných dokumentov, ako napr.: odkazy, krátke správy a neformálne listy na bežné témy. Človek na tejto úrovni vie v písomnej podobe udávať fakty, zadať inštrukcie, opísať ľudí, miesta a veci, opísať dej v prítomnom, minulom a budúcom čase, a to v jednoduchých odsekoch. Dokáže tiež spájať myšlienky do rozvitých viet, pričom používa bežne zaužívané gramatické štruktúry a slovnú zásobu typickú pre bežné, každodenné témy. Gramatické chyby môžu niekedy narúšať význam slov či viet*.⁵

¹ BILC Testing Seminar Material, Bureau for International Language Co-ordination, 2007, Germany.

² BUCK, Gary, 2001, *Assessing Listening*, Cambridge University Press, Cambridge. p.31.

³ VARGOVÁ, Mária, 2016, „Developing Partnership between Testing and Teaching Listening“, M.A. thesis, Lancaster University, Lancaster, p. 68.

⁴ nso.nato.int

⁵ nso.nato.int

Dva základné typy textov, ktoré vyžaduje skúška podľa normy STANAG 6001 na úrovni 2 sú neformálny list a úvaha. Z tohto dôvodu je výučba anglického jazyka v AOS – zručnosť písanie – sústredená na precvičovanie týchto typov textov. Hodnotí sa ovládanie gramatiky, slovná zásoba a celkový štýl a usporiadanie myšlienok v písomnom prejave. Vyučujúci používajú pri precvičovaní písania rôzne didaktické metódy.

Prvou z nich je riadená – tzv. voľná metóda, kde „študenti najskôr dostanú vety a odseky, ktoré majú prepísať a potom na ich základe skúšajú písať podobné vety a odseky, v ktorých vyjadrujú svoje vlastné myšlienky a názory.“¹ Výhodou tejto metódy je, že kadeti môžu písať pomerne veľa viet a odsekov, pričom nerobia až toľko chýb. Kadeti dostanú rôzne ukážky textov, ktoré majú najskôr pozorne prečítať a po ich analýze píšú už podobné texty, pričom v nich používajú už vlastné myšlienky.

Ďalšou je voľné písanie, v ktorom je najdôležitejší obsah a plynulosť. Táto metóda pomáha študentom rozvíjať ich produktívne zručnosti. Svoje myšlienky spájajú do odsekov. „Študenti kopírujú odseky, analyzujú ich formu a neskôr ich imitujú. Taktiež sa učia, ako si zvoliť vhodnú úvodnú vetu odsekov“². Táto metóda je veľmi užitočná, keďže kadeti počas skúšky podľa normy STANAG 6001 musia preukázať svoju schopnosť kombinovať a spájať myšlienky do rôznych odsekov pri písaní neformálnych listov (opisovanie a rozprávanie) ako aj úvah (úvod, jadro, záver). Vyučujúci sa snažia používať a kombinovať všetky spomínané metódy.

Uvedené skutočnosti možno teda zhrnúť do stručného záveru, v ktorom treba zdôrazniť, že výučba anglického jazyka v AOS má svoje špecifiká, keďže kadeti sa učia špecializovanú vojenskú terminológiu a zároveň sú povinní absolvovať štandardizovanú skúšku podľa medzinárodnej normy STANAG 6001. Keďže výsledky z tejto skúšky majú vplyv na zaradenie a budúcu kariéru absolventov AOS a učiteľia Katedry spoločenských vied a jazykov (KtSvA) si tento fakt uvedomujú, preto rozvíjajú a udržiavajú adekvátne vzťah medzi testovaním a tiež učením. Chcú preto overiť vzťah výsledkov z testu ALCPT na začiatku štúdia, s výsledkami dosiahnutými na skúške podľa normy STANAG 6001 v piatom semestri. Aj preto je dôležité, aby boli prijímacie testy z anglického jazyka prispôsobené najmenej úrovni 1+ podľa normy STANAG 6001.

2 ANGLICKÝ JAZYK – 2. A 3. STUPEŇ VYSOKOŠKOLSKÉHO ŠTÚDIA

AOS poskytuje okrem bakalárskeho stupňa štúdia AOS tiež vzdelávanie v magisterskom, inžinierskom a doktorandskom stupni, čo sa realizuje v študijných odboroch: bezpečnosť a obrana štátu; elektronické zbraňové systémy; manažment obranných zdrojov; Vojenské spojovacie a informačné systémy; Zbraňové systémy, zbrane a ich časti.

V porovnaní so študentmi bakalárskeho stupňa vysokoškolského štúdia sa očakáva, že jazyková kompetencia študentov vyšších stupňov vzdelávania bude na takmer profesionálnej úrovni. Z toho dôvodu sú vyučovacie hodiny zamerané najmä na výučbu odbornej slovnej zásoby, ktorá súvisí s príslušným študijným odborom, na vyučovanie gramatiky sa kladie menší dôraz a prevažuje systém orientovaný na študenta.

Hornáková (2014, s. 28) uvádza, že „Základným cieľom odbornej jazykovej prípravy na univerzitách malo by byť, aby študenti dosiahli komunikačnú kompetenciu adekvátnu špecifickému sociálnemu kontextu, v ktorom sa pohybujú a zvládali komunikačné situácie súvisiace s prípravou na svoje budúce povolanie.“³

¹ RAIMES, Ann, 1983, *Techniques, in Teaching, Writing*, Oxford University Press, Oxford. p. 6-7.

² Tamtiež, s. 8.

³ HORŇÁKOVÁ, Anna, 2014, „Interaktivita vo výučbe odborného jazyka“, *GRANT Journal*, vol.3, no.2, pp. 28-31, viewed 25 April 2017, < <http://www.grantjournal.com/issue/0302/PDF/0302.pdf> >

Podľa Riversa a Temperleya „učiteľ môže vyvíjať cvičenia, aby pomohol študentom zvýšiť ich slovný výkon v anglickom jazyku prostredníctvom zamerania sa na formu, význam, rozširovanie slovnej zásoby pomocou asociácie a recirkuláciu slovnej zásoby, ktorú nadobudli“.¹

Na základe našich skúseností študenti AOS dosahujú najlepšie výsledky vtedy, ak sa na výučbu odbornej slovnej zásoby používajú najmä interaktívne metódy (s využitím informačno-komunikačných technológií alebo bez nich). Študenti sa aktívne zapájajú do vyučovacieho procesu, môžu sa priamo podieľať na tvorbe vyučovacích hodín, viac sa o daný predmet zaujímajú a sú uvoľnenejší.

Medzi niektoré najčastejšie využívané interaktívne vyučovacie metódy podľa Horňákovej (2014) patria:

- *Informačno-receptívna metóda* – učiteľ sprostredkuje študentom hotové informácie a študenti ich prijímajú vnímajú najmä sluchom a zrakom (môže sa použiť aj interaktívna tabuľa).
- *Výskumná metóda* – učiteľ definuje problém, študenti samostatne hľadajú riešenie a formulujú závery. *Interview* – učiteľ systematizuje vedomosti študentov kladením otázok.
- *Diskusia* - efektívna výmena informácií medzi učiteľmi a študentmi.
- *Heuristický výskum* – učiteľ nastolí problém, študenti sformulujú hypotézu, navrhnu riešenia, vyvodlia závery a odhalia súvislosti medzi konkrétnymi javmi.
- *Demonštračná metóda* – učiteľ ukazuje študentom reálne objekty, modely a pracovné postupy, aby si mohli predstaviť ich funkciu alebo používanie.
- *Pozorovanie* – študenti pozorujú objekty, javy, postupy, zaznamenávajú ich, porovnávajú, vyhodnocujú a vyvodzujú závery.
- *Metóda práce s učebnicou, odbornou literatúrou a textom* – študenti pracujú s textom podľa pokynov, určujú hlavnú myšlienku textu, hľadajú kľúčové slová, rozlišujú podstatné znaky a pracujú so schémami, tabuľkami a grafmi.
- *Problémové metódy (brainstorming)* – učiteľ predkladá študentom problém, zadáva úlohy, motivuje študentov, aby hľadali nové nápady a ich riešenia.
- *Situačná metóda (prípadová štúdia)* – študenti majú k dispozícii popis situácie alebo prípadu z praktického života spolu s úlohami, ktoré je potrebné vyriešiť v určitom časovom období a pýtajú sa otázky, ktoré súvisia s prípadom, snažia sa nájsť riešenia a dohodnú sa na optimálnom riešení.
- *Hranie rolí* – študenti hrajú rôzne roly a neskôr sa v diskusii snažia nájsť riešenie problému.
- *Programové vyučovanie* – učivo je rozdelené na logicky nasledujúce kroky, ktorými študent postupne prechádza.
- *Didaktické hry* – motivačné aktivity na začiatku vyučovacej hodiny.
- *Pojmové mapy* – slúžia na vyjadrenie vzájomných vzťahov medzi pojmami a zároveň zobrazujú ich štruktúru a hierarchiu.
- *Projektová metóda* - od študentov sa očakáva riešenie problému, navrhujú plán riešenia, postup, činnosti a prezentujú a obhajujú svoje výsledky.²

¹ RIVERS, Wilga M. & TEMPERLEY, Mary S., 1978, *A Practical Guide to the Teaching of English*, 1st edn, Oxford University Press, New York. p. 251

² HORŇÁKOVÁ, Anna, 2014, „Interaktivita vo výučbe odborného jazyka“, *GRANT Journal*, vol.3, no.2, pp. 28-31, viewed 25 April 2017, < <http://www.grantjournal.com/issue/0302/PDF/0302.pdf> >

Metódy, ktoré sa na výučbu odbornej slovnej zásoby na našich vyučovacích hodinách preukázali byť najefektívnejšie, sú: *informačno-receptívna metóda*, *demonštračná metóda* (napr. prezentácia krátkych videí v anglickom jazyku, ktoré súvisia s témou preberanou na vyučovacej hodine), *interview*, *diskusia*, *didaktické hry* a *metóda práce s učebnicou, odbornou literatúrou a textom*. Odborná slovná zásoba, ktorú sa študenti učia, závisí od príslušného študijného programu – napr.: niektoré témy: NATO, EÚ, Politické systémy niektorých členských krajín NATO (študijný program Bezpečnosť a obrana štátu); Radary, ich popis a používanie (študijný program Elektronické zbraňové systémy); Motory s vnútorným spaľovaním; Delostrelecké zbrane (študijný program Zbraňové systémy, zbrane a časti zbraní).

Ukážka odborného textu pre študijný program Zbraňové systémy, zbrane a časti zbraní: *“A fuel mixture has to be supplied to each cylinder in order for combustion to take place. After combustion, the exhaust gases must have a way of leaving each cylinder. This is accomplished by pipe-like devices known as the manifolds. The manifold that distributes the fuel mixture to the cylinders is called the intake manifold. The manifold that conducts the exhaust gases away from the cylinders is called the exhaust manifold. The crankcase is that part of the engine which supports and encloses the crankshaft, and contains a reservoir for the lubricating oil. This reservoir is known as the oil pan.”*¹

Ukážka odborného textu pre študijný program Elektronické zbraňové systémy: *“An antenna is a basic part of a transmitter, of a receiver, and of an entire radar system. There are many different types and sizes of antennas used to transmit and receive radio waves or RF energy. An antenna is used to send radio waves into space or to receive radio waves from space. A transmission line carries RF energy from a transmitter to an antenna. The purpose of a transmitting antenna is to convert the power sent to it through the transmission lines into a radiant wave. This type of wave is able to radiate, or spread through space, without the use of wires. All transmitting antennas operate in the same basic manner.”*²

Po odborných textoch nasledujú rôzne typy úloh na zhrnutie a systematizáciu vedomostí študentov, napr. cvičenia na doplnenie, otvorené otázky zamerané na definovanie prezentovanej terminológie, úlohy na doplnenie informácií, párovanie slov a definícií, úlohy na tvorenie slov. Okrem vyššie uvedených metód sa študentom tiež zadávajú rôzne úlohy, aby bola výučba zameraná viac na študenta. Jedným z príkladov úloh, ktoré sa zadávajú našim študentom, je vytvorenie krátkej prezentácie na tému súvisiacu s vojenstvom (napr. vojenská technika, historická bitka, známa osobnosť atď.) Od študentov sa očakáva, že na vyhľadávanie informácií budú využívať internet a pripraví prezentáciu na zobrazenie pomocou dátového projektoru, ktorú ohodnotí učiteľ.

3 ANGLICKÝ JAZYK – OSTATNÉ ČINNOSTI

Okrem výučby anglického jazyka pre kadetov AOS vo všetkých troch stupňoch vysokého štúdia, zabezpečuje tiež KtSVaJ výučbu anglického aj pre účastníkov jazykových kurzov v Medzinárodnom kurze pre štábných dôstojníkov (INTERNATIONAL STAFF OFFICERS' COURSE – ISOC). Cieľom kurzu je prehĺbiť jazykové schopnosti účastníkov tak, aby boli schopní zvládnuť plánovanie a vykonávanie vojenských operácií v súlade s normami NATO v celom spektre konfliktov v medzinárodnom prostredí.

¹ Defense Language Institute, 1991, *American Language Course, Module 056, Radar*, 2nd edn, Lackland Air Force Base, Texas. p. 1-7.

² Defense Language Institute, 1994, *American Language Course, Module 024, Internal Combustion Engines*, 1st edn, Lackland Air Force Base, Texas.

Dostatočná jazyková príprava je jedným z hlavných predpokladov pre plnenie vyššie uvedených úloh v medzinárodnom prostredí najmä pre tých, ktorí využívajú anglický jazyk ako ich „pracovný nástroj“. Účastníci kurzu pochádzajú z rôznych členských štátov NATO a tiež z krajín, ktoré nie sú členmi NATO. Sú to najmä vodcovia na rôznych úrovniach velenia. Keďže hlavným cieľom jazykového vzdelávania je zlepšiť schopnosť spontánne a efektívne komunikovať vo vojenskom prostredí, účastníci sa zaoberajú najmä vojenskou slovnou zásobou, povelmi a taktickými výrazmi v anglickom jazyku a diplomatickou angličtinou. Z hľadiska tém medzi najdiskutovanejšie patria Vodcovia a vodcovstvo, Terén a čítanie z mapy, Zložky armády, Vojenská taktika a Súčasné udalosti. Metódy, ktoré sa osvedčili ako najefektívnejšie, sú *informačno-receptívna metóda, interview, diskusia, hranie rolí a situačná metóda*. Na záver kurzu si študenti pripravujú prezentáciu o ich rodnej krajine alebo na tému súvisiacu s vojenstvom s využitím internetu, prenosného počítača a dátového projektora.

Chceli by sme zdôrazniť, že výučba v takomto type kurzu je pre učiteľa výzvou. Vďaka skutočnosti, že účastníci prichádzajú z rôznych krajín sveta, podstatnou zložkou vyučovacieho procesu v kurze je aj „kultúrne povedomie“. Nielen učiteľ, ale aj účastníci musia chápať rozdiely medzi nimi a ľuďmi z iných krajín alebo ich odlišné spoločenské zázemie a najmä rozdiel v ich postojoch a hodnotách.

ZÁVER

Na záver príspevku je potrebné zdôrazniť dôležitosť výučby cudzieho jazyka (anglický jazyk) na špecifické účely, konkrétne vo vojenskom prostredí. Zároveň sme chceli poukázať, že cieľom výučby cudzieho jazyka v AOS je rozvíjať kľúčové kompetencie vojakov potrebné pre ich vojenskú kariéru. Dostatočná jazyková kompetencia je jednou z najdôležitejších kvalít budúcich vojenských vodcov a vojenských elít pre plnenie medzinárodných záväzkov OS SR, ako aj pre účasť v operáciách a zahraničných misiách v súlade so záväzkami v rámci NATO.

Vo vyučovacom a výcvikovom procese kadetov AOS sa rozvoj kľúčových jazykových kompetencií realizuje prostredníctvom rôznych vyučovacích metód. Z týchto metód sa nám ako najefektívnejšie metódy výučby osvedčili interaktívne metódy. Naša učiteľská prax zároveň potvrdzuje, že rozhodujúcim faktorom pre úspech študentov nie sú len náležité zvolené metódy výučby, ale najmä osobnosť kvalitného učiteľa a jeho prístup.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- BILC Testing Seminar Material, Bureau for International Language Co-ordination, 2007, Germany.
- BUCK, Gary, 2001, *Assessing Listening*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Defense Language Institute, 1991, *American Language Course, Module 056, Radar*, 2nd edn, Lackland Air Force Base, Texas.
- Defense Language Institute, 1994, *American Language Course, Module 024, Internal Combustion Engines*, 1st edn, Lackland Air Force Base, Texas.
- HORŇÁKOVÁ, Anna, 2014, „Interaktivita vo výučbe odborného jazyka“, *GRANT Journal*, vol.3, no.2, pp. 28-31, viewed 25 April 2017, <<http://www.grantjournal.com/issue/0302/PDF/0302.pdf>>
- HUGHES, Arthur 2003, *Testing for Language Teachers*, 2nd edition, Cambridge University Press, Cambridge.
- MATIS, Jozef, HAMAJ, Pavol, MARTINSKÁ, Mária, 2009, *Sociológia armády: základy sociológie vojny a armády pre príslušníkov Ozbrojených síl Slovenskej republiky*, 1st edn, The AFA, Liptovský Mikuláš. ISBN 978-80-8040-361-4.
- The Ministry of Defence of the SR, 2016, *White Paper on Defence of the Slovak Republic*, 1st edn, The Ministry of Defence of the SR, Bratislava. ISBN 978-80-89261-66-6.
- MUKOROLI Joseph, 2011, *Effective Vocabulary Teaching Strategies for the English for Academic Purposes*, viewed 12 April 2017, <http://digitalcollections.sit.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1503&context=ipp_collection>Pfanmuller, M., Schmidt, B, 1998, *Fifty Years of the Best 4x4x4*.

RAIMES, Ann, 1983, *Techniques, in Teaching, Writing*, Oxford University Press, Oxford.
RIVERS, Wilga M. & TEMPERLEY, Mary S., 1978, *A Practical Guide to the Teaching of English*,
1st edn, Oxford University Press, New York.
VARGOVÁ, Mária, 2016, “Developing Partnership between Testing and Teaching Listening”, M.A.
thesis, Lancaster University, Lancaster, p. 68.

Mgr. Zuzana BERNÍKOVÁ

Mgr. Lenka NAGYOVÁ,

Katedra spoločenských vied a jazykov,
Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika,
Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš,
Slovenská republika

Recenzenti:

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., AOS gen. M.R.Š, Liptovský Mikuláš, Slovensko

Doc. Karol MURDZA, PhD., APZ v Bratislave, Bratislava, Slovensko

MOŽNOSTI DUCHOVNEJ SLUŽBY V KONFLIKTOCH A V MIEROVOM ŽIVOTE

POSSIBILITIES OF PASTORAL CARE IN TIME OF WAR CONFLICTS AND IN TIME OF PEACE.

BODOLLÓ Marian

ABSTRAKT: Možnosti duchovnej služby v konfliktoch a v mierovom živote. Príspevok sa v úvode venuje krátkej histórii duchovnej služby v česko - slovenskej armáde. V súčasných podmienkach stojí duchovná služba pred možnou transformáciou, kedy okrem základného poslania vznikne model náboženského vodcu a náboženského radcu v OS SR. V nových podmienkach sa poskytne väčší priestor pre priamy vstup a konkrétnu pomoc veliacim stupňom. V závere sú predstavené konkrétne projekty, na ktorých vojenský duchovní môžu participovať v procese regrutácie.

Kľúčové slová: duchovná služba, vojenský duchovný, OSSR, regrutácia, cnosti,

ABSTRACT: Possibilities of pastoral care – in time of war conflicts and in time of peace. The introductory part of the article is focused on short history of pastoral care in the Czech - Slovak army. Under current conditions pastoral service faces potential transformation during which, in addition to its basic mission, a model of religious leader and religious counsellor in the armed forces will be created. The new conditions will provide more space for direct input and a specific assistance for commanding levels. The conclusion of the article deals with the presentation of specific projects in which military chaplains may participate in the process of recruitment.

Keywords: pastoral care, military chaplain, Armed Forces of the Slovak Republic, recruitment, virtue,

ÚVOD

Na začiatku môjho príspevku by som si dovoľil spraviť krátky exkurz do nedávnej histórie duchovnej služby v Česko-Slovensku.

V roku 1950 bola ukončená činnosť duchovných v Československej ľudovej armáde. Avšak po zmene režimu v roku 1989 bolo uložené v Programovom vyhlásení vlády v marci 1994 ministrom obrany vypracovať koncepciu duchovnej služby v Armáde SR.

V tom istom roku začali na Ministerstve obrany SR (MO SR) pracovať dvaja duchovní, za evanjelickú cirkev docent dr. Igor Kišš a neskôr Ignác Juruš - reprezentant Konferencie biskupov Slovenska (KBS).

Za necelé tri mesiace pripravili mesiac na rokovanie vlády Koncepciu vzniku a zavedenia vojenskej duchovnej a náboženskej služby v Armáde SR. Tá ju schválila a prijala v septembri 1994.

Už vtedajšia Koncepcia ukladala povinnosť vojenským duchovným vykonávať svoju prácu v duchu ekumenizmu a úcty k inej náboženskej tradícii. Na Ministerstve obrany bol zriadený spoločný Úrad vojenských duchovných (ÚVD), ktorý dňom 1.2.1995 zahájil činnosť.

Aj po jeho rozdelení v roku 2003 na dve služby - a to katolícky Ordinariát v OS a OZ SR a Ekumenickú pastoračnú službu v OS SR a OZ SR (ďalej len EPS) - obe majú spoločné poslanie.

1 POSLANIE A ÚLOHY DUCHOVNEJ SLUŽBY EPS

Vo svojom príspevku, počnúc touto kapitolou, ako hlavný predstaviteľ EPS sa zameriam na povinnosti a možné východiská, ktoré ponúka duchovná služba nekatolíckych cirkví.

Subjektom duchovnej služby v ozbrojených silách sú duchovní patriaci do EPS, mladší pomocníci a administratívni zamestnanci.

Objektom duchovnej služby EPS v ozbrojených silách sú primárne osoby hlásiace sa k zúčastneným registrovaným cirkvám a náboženským spoločnostiam medzi ktoré patria:

- a) profesionálni vojaci a zamestnanci ozbrojených síl a zamestnanci príslušných orgánov štátnej správy;
- b) bývalí profesionálni vojaci ozbrojených síl poberajúci výsluhový dôchodok alebo výsluhový príspevok a vojaci v zálohe vykonávajúci zdokonaľovaciu prípravu a vojaci povolani na výkon mimoriadnej služby;
- c) kadeti a účastníci kurzov ozbrojených síl, pacienti a personál zdravotníckych a sociálnych zariadení patriacich pod príslušné orgány štátnej správy;
- d) rodinní príslušníci osôb uvedených v písm. a), b), c), teda ich manželskí partneri a deti, a to aj plnoleté pokiaľ bývajú v spoločnej domácnosti, ako aj príbuzní a ich domáci pomocníci, ak s nimi bývajú v spoločnej domácnosti; *(v novej koncepcii rozvoja duchovnej služby s predložením v roku 2019 je navrhnuté rozšírenie o príslušníkov registrovaných cirkví a záujemcov o vstup do silových rezortov. Duchovná služba sa bude zameriavať nielen na tých čo sú v systéme a tých, ktorí z neho odišli, ale aj na potenciálnych záujemcov)*

Obsahové zameranie duchovnej služby veriacim zúčastnených registrovaných cirkví a náboženských spoločností v ozbrojených silách tvorí:

- a) pastoračná činnosť, ktorá zahŕňa vykonávanie bohoslužieb, pobožností, vyučovanie náboženstva, duchovné vedenie a pod. na území Slovenskej republiky alebo v zahraničných misiách;
- b) vykonávanie pastorálneho poradenstva, ktoré zahŕňa poradenskú činnosť pre nadriadeného veliteľa alebo jednotlivcov a skupiny v prípade osobných problémov alebo požiadaviek, poskytnutie duchovnej orientácie v otázkach svedomia, útechy pri strate životného optimizmu, pri strachu z ohrozenia zdravia a života pri plnení úloh, povzbudzovanie k plneniu požiadaviek vojenskej služby, formovaniu požadovaných vzťahov v jednotkách;
- c) napomáhanie pri posilňovaní morálneho stavu jednotiek v ozbrojených silách, ktoré zahŕňa spoluúčasť pri tvorbe obsahu, metodiky a pri vykonávaní etickej a mravnej výchovy profesionálnych vojakov s cieľom rozširovať ich duchovný obzor, poskytovanie komplexných informácií o postojoch veriacich k vojenským problémom, rozvíjanie mravných kvalít profesionálnych vojakov v súlade s etickým kódexom profesionálneho vojaka ozbrojených síl a upevňovanie morálneho stavu jednotiek a dobrých medziľudských vzťahov a vlasteneckého povedomia;
- d) aktívna spoluúčasť na procese vzdelávania v oblasti religionistiky, etiky a morálky, ktorá zahŕňa prednáškovú činnosť vo výcvikových školách, Poddôstojníckej akadémii, Akadémii Ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, ako aj v rámci veliteľskej prípravy a spoločenskovedných seminárov;

- e) sociálna a charitatívna činnosť, ktorá zahŕňa pôsobenie smerom k dlhodobo a ťažko chorým profesionálnym vojakom a zamestnancom ozbrojených síl hospitalizovaným zvlášť vo vojenských nemocniciach a zdravotníckych zariadeniach, pomoc ich rodinným príslušníkom, pomoc bývalým profesionálnym vojakom poberajúcim výsluhový dôchodok alebo výsluhový príspevok a zamestnancom ozbrojených síl a pod.;
- f) spoluúčasť na programoch pre rodiny profesionálnych vojakov vyslaných na plnenie úloh mimo územia Slovenskej republiky na účely vojenskej operácie, mierovej pozorovateľskej misie, plnenia záväzku z medzinárodnej zmluvy o spoločnej obrane proti napadnutiu;
- g) organizovanie aktivít náboženského charakteru pre profesionálnych vojakov a zamestnancov ozbrojených síl, ktoré zahŕňa pastoračné evanjelizačné stretnutia, duchovné obnovy, duchovné podujatia a pod.;
- h) koncepcná a metodická činnosť v oblasti duchovnej služby v ozbrojených silách, ktorá zahŕňa tvorbu koncepcných materiálov, smerníc, nariadení, metodických usmernení, podkladov do interných normatívnych aktov a návrhov právnych noriem majúcich súvis s duchovnou službou;
- i) plnenie administratívnych a správnych úloh súvisiacich s duchovnou správou štruktúr a osôb ústredia podľa cirkevných právnych predpisov zúčastnených registrovaných cirkví a náboženských spoločností;
- j) vojensko-odborná činnosť zahŕňajúca podiel duchovných ozbrojených síl na spracovávaní mobilizačných dokumentov pre oblasť duchovnej služby a na spracovanie projektov ďalšieho vzdelávania a prípravy vojenských duchovných na plnenie služobných povinností počas krízových situácií a v čase vojny;
- k) organizovanie a zabezpečovanie odbornej prípravy duchovných ústredia, mladších pomocníkov a zamestnancov patriacich ústrediu, ktoré zahŕňa konanie seminárov, duchovných cvičení, odborných kurzov, konferencií a pod.;
- l) plánovanie, organizácia a realizácia medzinárodnej spolupráce so zahraničnými ozbrojenými silami v oblasti duchovnej služby, ktorá zahŕňa účasť na zahraničných konferenciách, seminároch, výmenných pracovných návštevách, stretnutiach, cvičeniach a pod.

2 NOVÉ MODELÝ PRÁCE VOJENSKÝCH DUCHOVNÝCH

Keďže OS vyžadujú od duchovných schopnosť poskytovať náboženskú službu, duchovná služba stojí aj pred výzvou, ako by mohla byť plnohodnotným poradcom veliteľa. Ako príklad som použil Poľný manuál pozemných síl americkej armády. Jednak má dlhodobé skúsenosti najmä z NATO operácií a jednak je to manuál, ktorý by mohol byť skvelou pomôckou pre obe duchovné služby v OS SR. V literatúre sú uvedené linky na ďalšie manuály.

Tieto dve požadované schopnosti by mali odrážať dvojakú úlohu duchovnej služby: *náboženský vodca* a *náboženský radca*.

- *Náboženský vodca* – ktorý bude schopný vykonávať a poskytovať náboženskú službu. Náboženská služba je špecifická, pretože každý vojak má svoju vlastnú definíciu toho, čo si predstavuje pod pojmom náboženská služba. Pretože v boji nie je možné plné uspokojenie náboženských potrieb, duchovná služba musí nájsť spôsob, ako sa tým najlepšie priblížiť k vojakom.

- *Náboženský radca* – to bude duchovný, ktorý bude radiť veliteľovi a štábu v oblasti náboženstva a jeho vplyve na všetky aspekty vojenských operácií. Pozrime sa na to bližšie

2.1 Náboženský vodca

Vodcovstvo je definované ako vplyvanie na ľudí za účelom ich motivácie, riadenia a vedenia pri plnení úloh. Je to zručnosť, ako použiť moc na ovplyvnenie správania a konania profesionálnych vojakov a zamestnancov v prospech stanovených cieľov tak, aby sa u nich eliminoval pocit tlaku a vyvolal pocit dobrovoľnosti. Ak hovoríme o novom profile duchovnej služby, tak prvé zmeny nastanú u duchovných, ktorí budú zafinovaní ako náboženský vodcovia. Budú vykonávať a zabezpečovať náboženskú službu v OS SR na taktickom stupni.

Duchovná služba totiž podporuje veliteľa pri zabezpečení slobodného praktizovania náboženstva v špecifickom prostredí OS SR. Náboženská služba zahŕňa vyučovanie náboženstva, duchovné poradenstvo, pastoračnú starostlivosť, bohoslužby a praktizovanie viery v spoločenstve a v neposlednom rade vedenie vo vlastenectve. Na vyšších stupňoch velenia náboženská služba zahŕňa dozor a koordináciu duchovnej služby podriadených kaplánskych miestach.

Kapláni tak budú plánovať, pripravovať, uskutočňovať a vyhodnocovať duchovnú službu na podporu pozemných operácií v domácom a medzinárodnom krízovom manažmente (DKM a MKM), ale aj počas medzinárodných cvičení vojenských jednotiek. Vo svojom procese plánovania naplánujú tri kategórie náboženskej podpory:

- Podporu jednotky – vzťahuje sa to na jednotku, ku ktorej je kaplánska sekcia pričlenená. Práve tu je ich prvoradá priorita duchovnej služby.
- Oblasť podpory – týka sa vojakov, personálu a civilných zamestnancov, ktorí nie sú priamou súčasťou jednotky, ale pôsobia v oblasti pôsobenia jednotky.
- Podporu konkrétnej denominácie – týka sa vojakov a personálu, ktorí patria k vierovyznaniu kaplána

Spolupráca s náboženskými vodcami sa zaradí k úlohám vojenského duchovného a bude vykonávaná pre veliteľa podľa špeciálnych procedúr. V spolupráci s ostatnými zložkami bude úlohou vojenského duchovného budovať vzájomnú dôveru, hájiť ľudské práva a rozvíjať vhodnú spoluprácu. Vojenský duchovný nemôže v žiadnom prípade ohroziť svoju pozíciu nonkombatanta. Kapláni ako poverení náboženský vodcovia však nebudú môcť vykonávať duchovnú službu v rozpore s ich vierou, tradíciou, princípmi a presvedčením.

2.2 Náboženský štábny radca

Duchovný je súčasťou štábu a preto bude slúžiť ako poradca pre štáb a pre veliteľa. Je náboženským, morálnym a etickým vodcom. Preto už teraz je nápomocný veliteľovi ohľadom morálnych a etických otázok, ktoré majú vplyv na výkon služby a zároveň na vojaka a jeho rodinu. Úlohou duchovného je byť očami a ušami veliteľa. Prostredníctvom neformálnych a formálnych stretnutí s vojakmi analyzuje situáciu a jej uzávery konzultuje s veliteľom. Velitelia a duchovní majú rozličnú zodpovednosť a úlohu pri poskytovaní náboženskej služby. Táto pozícia je predurčená skôr pre operačné a strategické stupne.

Pokiaľ bude možné, je poradcom v nasledovných záležitostiach:

- v zabezpečení duchovných potrieb pre vojakov a ich rodiny.
- v náboženských a etických záležitostiach v oblasti operácie a ich možného vplyvu na plnenie misie.

- pri znepokojeniach vojakov a ich rodín, vrátane samovražedných myšlienok, problémov spôsobených alkoholom a drogami, alebo rizikového správania, ktoré môže mať vplyv na splnenie misie.
- manželských a rodičovských problémoch, ktoré vznikajú v dôsledku nasadenia alebo prípravy na misiu.
- morálnych záležitostiach, keď sa jednotky zotavujú z bojových operácií.

Oblasť jeho poradenstva veliteľovi je aj to, ako náboženstvo ovplyvňuje jednotku v jej činnosti. V rámci jednotky je vojenský duchovný zodpovedný za poradenstvo ohľadom náboženských praktík vojakov podľa náboženských príkazov. Zahŕňa to slávenie náboženských sviatkov, určenie pôstnych dní.

V externej oblasti- v operáciách medzinárodného krízového manažmentu (MKM) bude duchovný zodpovedný za špecifikáciu náboženského prostredia, ktoré sa nachádza na území operácie a môže mať vplyv na splnenie misie. Zahŕňa to spoznanie pôvodného náboženstva v oblasti operácie, určenie posvätných dní, ktoré vplývajú na operáciu a označenie miestnych náboženských vodcov a štruktúr. Duchovná služba bude tou, ktorá samostatne alebo v spolupráci s ostatnými zložkami, podá informácie vojenskému veleniu.

Duchovný je súčasťou štábu a preto duchovnú službu uskutočňuje na základe riadneho plánovacieho procesu. K efektívnemu zabezpečeniu duchovnej služby je zodpovedný plánovať duchovnú službu v rámci plánov jednotky. Duchovná služba je konkrétna, systematická, sústavná, relevantná a zodpovedajúca požiadavkám OS SR. Náboženská podpora musí byť viac ako len minimálna prítomnosť a uponáhľaná služba kaplána. Pre plánovanie duchovnej služby bude vzhľadom na medzinárodné prostredie rozhodujúce, aby duchovná podpora bola viac predvídavá a nie aby len reagovala na vzniknutú situáciu. Víziou kaplánskej služby bude zabezpečenie skutočnej náboženskej podpory vždy na konkrétnom mieste a v konkrétnom čase. Zabezpečenie komplexnej náboženskej odbornej prípravy a operácií zahŕňa kontinuálne plánovanie, vývoj, personálne zmeny kaplánskej sekcie a synchronizáciu náboženskej podpory s jednotkou a jej súčasnou operáciou.

3 CNOŠŤ VOJAKA - VLASTENECTVO

Ak sme v predchádzajúcej kapitole hovorili, že vojenský duchovný má byť veliteľovými „očami aj ušami“ v rámci jednotky má a bude mať nezastupiteľnú úlohu pri vlasteneckom formovaní príslušníkov OS SR. Čo je však vlastenectvo? Je to v prvom rade cnosť. Patriotizmus alebo vlastenectvo je láska a oddanosť vlasti, hrdosť na jej minulosť a prítomnosť, úsilie chrániť záujmy vlasti. Vlastenec je človek, ktorý cíti národnú hrdosť. Prejavom vlastenectva je napríklad spievanie štátnej hymny. Na rozdiel od nacionalizmu sa neviaže na národ, ale na územie (krajinu), resp. politický národ (obyvateľov danej krajiny). Ak je teda vlastenectvo cnosťou, pozrime sa na hľadanie a definovanie optimálnych cností (*areté*). Tie nachádzame už v antickom svete, v dielach mnohých starogréckych mysliteľov.

Sokrates vyzdvihoval cenu cnosti a obhajoval absolútnosť tohto pojmu. Cnosť je podľa neho cesta k pravej blaženosti, poznateľná dokonca učiteľná.

Platón prehlasuje, že cnosťou celej duše je spravodlivosť, cnosťou duše rozumovej je múdrosť, cnosťou duše vášnivej je statočnosť, cnosťou duše žiadostivej je umiernenosť. Dobro vo svete vnímateľnom berie na seba tvar krásna, krásno v spojení s dobrom tvorí onú dokonalosť, ktorá je nazývaná *kalokagathia*.¹

V grécko-helenistickom svete sa filozofi, okrem iného, zaoberali hlavne otázkou: „Aká cesta môže viesť muža k úspešnému životu?“

¹ Spolupracovníci Antické knihovny. Slovník antické kultúry. Praha: Svoboda, 1974, s. 63

Aristoteles vo svojej filozofii venoval veľkú pozornosť o. i. etickým problémom, najmä v diele *Etika Nikomachova*. Etická reflexia je u neho nasmerovaná na poznanie hlavných cností (*areté*), ktoré potom vedú k dosiahnutiu pravého šťastia a blaženosti (*eudaimonia*).

Pri hľadaní cností zdôrazňoval rovnováhu ako strednú cestu: teda ani nadbytok, ani nedostatok.¹ Usúdil, že udržiavanie rovnováhy nie je ľahká úloha a podľa neho ju zvládne iba ten, kto má správne poznanie a vždy vie, kde je pravý stred. K takémuto stavu je možné dospieť jedine výučbou a výcvikom v presnom rozoznávaní a rozlišovaní. Preto nie je možné učiť mladých vlastenectvu. Možno ich sprevádzať, viesť, pripomínať im dôležité medzníky v živote národa, poukazovať im extrémny, hľadať s nimi odpovede. Je to jednoducho drill. Podobne ako povestný weapon handling – zaobchádzanie so zbraňou. Musí sa cvičiť dovtedy, kým sa nedosiahne skutočná obratnosť. Tiež ho nie je možné vyriešiť alebo dosiahnuť jednou udalosťou. Preto Aristoteles hovorí, že šťastný život určuje vyváženosť cností a etické správanie, ktoré slúžia spoločnému dobru. Etické správanie je možné len v spoločenstve. Šťastie človeka sa nenachádza v samote, ale v rodine, medzi priateľmi a spoluobčanmi. Takto prežívaný život je vyvážený a takéto šťastie, je čímsi dokonalým, čo si postačuje samo osebe, je pravým cieľom a zmyslom každého konania.

Podľa Aristotela rozdeľujeme cnosti na dve skupiny: *prvou* je cnosť rozumová – dianoetická (teoretická); *druhou* je cnosť mravná – etická (praktická). Rozumovou, teda teoretickou cnosťou je napríklad múdrosť, praktickou zasa rozvážnosť. Podľa Aristotela rozumová cnosť potrebuje predovšetkým skúsenosť a čas. Naproti tomu Mravná cnosť vzniká zo zvyku. Nijaká mravná cnosť nám nie je od prírody vrodená. Ako kameň nemožno donútiť, aby sa kotúľal smerom do kopca, rovnako oheň nebude horieť smerom do zeme, s cnosťou je to rovnako. To znamená, že cnosti v nás nevznikajú prirodzene ani neprirodzene, máme však schopnosť ich nadobudnúť a k ich dokonalému stavu sa neskôr len približovať.² Cnosti nadobúdame iba po predchádzajúcich činnostiach. Ako hovorí nemecké príslovie: „Cvičenie robí majstra,“ rovnako je to aj s cnosťami. Rovnako je to aj s vlastenectvom.

4 AKTIVITY DUCHOVNEJ SLUŽBY V PROCESSE REGRUTÁCIE PODPORUJÚCE VLASTENECKÉ Povedomie

Posledná kapitola akýmsi zhrnutím a vyvrcholením predchádzajúcich troch, v ktorej sú ponúknuté konkrétne projekty, na ktorých môže participovať duchovná služba v OS SR pri vedení vo vlastenectve, napríklad v procese regrutácie. Tu sú tri projekty:

4.1 Duchovne po stopách hrdinov SNP

Jednou z konkrétnych aktivít EPS je pochod Duchovne po stopách hrdinov SNP. Jeho nosnou myšlienkou je „zasiahnúť“ ducha, dušu, telo, akoby vyššie spomenutá kalokagathia. História pochodu začala v roku 2016. V roku 2017 sa trasa prispôsobila 500. výročiu osláv Reformácie a prechádzala mestami Zvolen - Banská Štiavnica - Kremnica - Banská Bystrica.

Od roku 2018 pochod už začal po Ceste hrdinov SNP na Dukle s cieľom k 80. výročiu SNP, teda do roku 2024, dôjsť na Devín. Jeho nultý ročník prechádzal gemersko – malohontským krajom. Vojaci a policajti s vojenskými a policajnými duchovnými počas troch dní prešli od Rimavskej Soboty po Tisovec trasu 66 km.

Na nej sa zastavili v husitských kostoloch, ktoré sa nachádzajú v danom regióne a spolu s duchovnými v nich mali pobožnosti. Zároveň na miestach, kde prebiehali boje počas SNP boli pri pamätníkoch položené vence a spomenula sa krátka história bojov, ktorá sa viazala k danému miestu.

¹ Aristoteles. *Etika Nikomachova*. Bratislava, nakladateľstvo Pravda, rok 1979, s. 44

² Aristoteles, cit. dielo s. 42

Tento scenár sa počas troch májových dní pravidelne opakuje od roku 2016, kedy začala história pochodov. Počas spomínaných troch dní účastníci rozvíjajú svoje telo prostredníctvom pochodu ako fyzickej aktivity, dušu - spoznávajú históriu SNP a II. svetovej vojny, región, ktorým pochodujú, a ducha – pestujú svoju spiritualitu počas pobožností.

V ďalších ročníkoch sa postupne pridávali a pridávajú aj študenti stredných škôl, konkrétne z Gymnázia Jána Papánka v Bratislave, Evanjelického gymnázia v Tisovci a Evanjelického gymnázia v Banskej Bystrici. Tento moment je zvlášť dôležitý, nakoľko už pri druhom ročníku sa objavili tí istí, a chlapci z gymnázií prejavili vážny záujem o vstup do OS SR.

4.2 Otcovia a synovia

Tábor „Otcovia a synovia“ vznikol v roku 2017 ako odpoveď na čoraz problematickejšie vzťahy v rodinách – najmä chýbajúci fenomén otca, ktorý by naučil kráčať syna vo svojich šľapajach. Víkendovka sa realizuje dvakrát do roka na miestach, kde je minimálny kontakt s civilizáciou, mobilnými operátormi, no hlavne, sú to aktivity v prírode. Počet účastníkov prudko rastie, no zámer je ostať pri čísle 40.

Opäť scenár – piatok je to zoznamovanie s novými účastníkmi, prednesie sa duchovná téma a otcovia so synmi majú v nej čas na vzájomné rozhovory a spoznávanie. Sobota je venovaná aktivitám v prírode – zlaňovanie, spoznávanie rastlín, stromov, turistika. Poobede sú to dielne, v ktorých otcovia so synmi spolu zhotovujú šarkany, stavajú stany ap. Po večeri sú to nočné hry no najviac sa tešia na nočný pochod s fakľami, na konci ktorého si spoločne zaspievajú štátnu hymnu pri rozprestretej slovenskej zástave. Nedeľa je ukončená ekumenickými Bohoslužbami a vyhodnotením. Možno nepatrný príspevok v kontexte celých OS SR, no nie je vylúčené, že časť chlapcov prejaví záujem o vstup do ozbrojených zložiek.

V podobnom duchu sa organizujú aj letné biblické tábory vojenskými a policajnými duchovnými, ako aj denné stacionárne tábory v jednotlivých útvaroch (AOS LM, Shdo MI) na ktoré sú prizývané deti z konkrétnych posádok. Pre ilustráciu: v mesiacoch júl – august 2017 bolo na dennom stacionárnom tábore v SHDO Michalovce prítomných dohromady 391 detí!

4.3 Cirkevné akcie

Ako poslednú uvádzam jednu z mimoriadnych príležitostí, v ktorej civilný sektor ponúka OS SR svoj priestor, a to sú cirkevné akcie. Či už sú to púte, mládežnícke festivaly, cirkevné dni ap. Je možné konštatovať, že mladí ľudia na ne prichádzajúci sú hodnotovo zorientovaní, mnohorozy už aj vyzretí, no tiež aj hľadajúci. Tu je spomínaná príležitosť, kde by mala byť prítomná regrutačná skupina so svojím stánkom, banermi, propagačným materiálom. Pre ilustráciu, ak na kresťanské festivaly príde od 500 - 2500 mladých ľudí, tiež by tomu bolo vhodné venovať pozornosť.

ZÁVER:

Duchovná služba od svojho znovuzavedenia až doteraz je transformujúcou sa inštitúciou, ktorá odráža potreby ako vysielajúcich cirkví, Ozbrojených síl, tak no dbá najmä na duchovné potreby jednotlivcov. Avšak v súčasnosti stojí pred výzvou, stať sa plnohodnotným poradcom a zároveň aktívnym prvkom v procese regrutácie, získavania a oslovovania mladých ľudí pre službu vlasti a upevňovania vlasteneckého povedomia zároveň. K tomu má všetky predpoklady ako získavať mladých ľudí prostredníctvom svojich aktivít v Ozbrojených silách v procese vzdelávania počas spoločensko - vedných seminárov, cvičení v cnostiach - najmä vlastenctva, pochodov, pútí, tak aj cirkevných podujatiach, na ktoré pozýva príslušníkov ozbrojených zložiek. Verím, že Ozbrojené sily a ozbrojené zbory potenciál duchovnej služby využijú ako aj personálne kapacity i aktivity duchovných na zefektívnenie svojho poslania.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

ARISTOTELES. *Etika Nikomachova*. Bratislava : Pravda, 1979. 272 s. ISBN 75-067-79

BIBLIA. *Písmo Sväté Starej a Novej zmluvy*. Liptovský Mikuláš : Tranoscius, 1979. 1079 s. ISBN 0 564 03222 0

HONEYWELL, J. Roy. *Chaplains of the United States Army* (Washington, DC: Office of the Chief of Chaplains, 1958), 199.

JURÁŠ, Ján a KODAJOVÁ, Daniela eds. *Sláva šľachetným IV.* : Liptovský Mikuláš : Spolok Martina Rázusa, 2016. 288 s. ISBN 978-80-9720-162-3

Kolektív autorov. *V Službe milosrdenstva I*. Bratislava : Ústredie ekumenickej pastoračnej služby, 2018. 234 s. ISBN 978-80-973022-9-0

Články v elektronických časopisoch a iné príspevky

<http://www.vlada.gov.sk/4-3-bezpecnostna-politika-a-obrana/>

www.rokovania.sk/File.aspx/Index/Mater-Dokum-204853-7. finančné zabezpečenie prevencie kriminality - Rokovania vlády SR

<http://www.milhist.net/norwich/pskelly.pdf>

<https://armypubs.us.army.mil/doctrine/index.html>

<https://www.theatlantic.com/national/archive/2013/09/using-christianity-to-fight-crime/280038/>

http://www.jamaicaobserver.com/news/Church-wants-all-Jamaicans-to-help-in-fight-against-crime-_19237341

plk.ThDr. Marian BODOLLÓ

Ústredie EPS v OS SR a OZ SR

Kutuzovova 8, 832 47 BRATISLAVA

Recenzenti:

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., AOS gen. M.R.Š, Liptovský Mikuláš, Slovensko

Doc. Karol MURDZA, PhD., APZ v Bratislave, Bratislava, Slovensko

BEZPIECZEŃSTWO A RELACJE SPOŁECZNE

SECURITY AND SOCIAL RELATIONSHIPS

CZAJKOWSKI Wojciech

STRESZCZENIE: *Celem pracy jest analiza normatywnych warunków nawiązania kontaktu odniesiona do manipulowania w relacjach interpersonalnych. Wskazany kontekst w sposób zasadniczy uwikłany jest w problematykę bezpieczeństwa funkcjonowania jednostki w kontekście indywidualnym i społecznym. W prezentowanym opracowaniu przedstawia się rangę problemów składających się na poczucie bezpieczeństwa jednostki działającej w sytuacji zagrożenia. Stąd też przedstawia się model relacji interpersonalnej odbywającej się w warunkach twarzą w twarz. Przywołanie kategorii manipulacji w takim kontekście stanowić może okazję do wyjaśniania znaczeń pojęcia efektywności relacji interpretowanych w różnych kontekstach. Wskazując pojęcie normatywnych warunków nawiązania kontaktu autor opisuje kryteria charakteryzujące pożądane zachowania uczestników kontaktu realizowanego w kontekście konstruktywnego wpływu społecznego. W prowadzonej analizie wskazuje się typowe mechanizmy psychologiczne wykorzystywane w działaniach manipulacyjnych pokazując także zasadnicze formy obrony użyteczne w kontekście bezpieczeństwa.*

Słowa kluczowe: *bezpieczeństwo, nawiązanie kontaktu, warunki normatywne w nawiązaniu kontaktu, wpływ społeczny, manipulowanie*

ABSTRACT: *The aim of the article is to analyze the normative conditions of establishing a contact related to manipulation in interpersonal relations. The indicated context is especially focused on the issues of the security of one's functioning in an individual and social context. The presented study presents a range of problems that make up the sense of security of an individual operating in an emergency. Hence, a model of an interpersonal relationship taking place in face-to-face conditions is presented. Recalling the category of manipulation may provide an opportunity to explain the meanings of the relationships effectiveness concept interpreted in different contexts. By indicating the concept of normative conditions for establishing contact, the author describes the criteria characterizing desirable behaviors of contact participants implemented in the situation of constructive social influence. The analysis suggests typical psychological mechanisms used in manipulative activities and it also shows the essential forms of defense useful in the area of security.*

Keywords: *security, establishing contact, normative criteria of interpersonal contact, social impact, manipulation*

WPROWADZENIE

Zasadniczym celem pracy jest analiza normatywnych warunków nawiązania kontaktu odniesiona do manipulowania w relacjach interpersonalnych odniesionych do bezpieczeństwa. Podstawowym modelem opisu i wyjaśniania relacji interpersonalnej jest model relacji odbywającej się w warunkach *twarzą w twarz*.

W interpretacji kryteriów nawiązania kontaktu autor odwołuje się do M. Bubera koncepcji filozofii dialogu. W takiej interpretacji efektywny, konstruktywny dialog jest zorientowany na stworzenie w relacji interpersonalnej *struktury międzyludzkiego* dowodzącej możliwości wychodzenia partnerów interakcji poza swoje indywidualne ograniczenia. Przywołanie kategorii manipulacji w takim kontekście stanowić może okazję do wyjaśniania znaczeń pojęcia efektywności relacji interpretowanych w różnych kontekstach. Analiza efektywności działania w relacjach społecznych obliguje także do wskazania kryteriów relacji użytecznych w opisie i wyjaśnianiu kontaktu interpersonalnego.

Analiza semantyczna pragmatyczna pojęcia „bezpieczeństwo” sugeruje, że zawiera ono w swojej treści sens wartościujący. Sformułowania „bezpieczny”, „zabezpieczony”, „ubezpieczony” zawierają w sobie w warstwie denotacyjnej i konotacyjnej odniesienia wyłącznie pozytywnie wartościowane. Kwestie wartościowania pojęć „poczucie zagrożenia” i „bezpieczeństwo” wymaga poddania analizie w celu precyzyjnego używania tych pojęć¹.

1 NORMATYWNE WARUNKI NAWIĄZANIA KONTAKTU

Wskazując pojęcie normatywnych warunków nawiązania kontaktu opisują kryteria charakteryzujące pożądane zachowania uczestników kontaktu realizowanego w kontekście konstruktywnego wpływu społecznego. Kryteria te przeciwstawiam właściwościom zachowań przypisanym do kontekstu manipulowania w relacjach interpersonalnych. Wskazuję także istotny rys zachowania stanowiący o manipulowaniu zachowaniem innej osoby w postaci intencji podjęcia takiego działania przez podmiot. Zaś samo manipulowanie pojmuję jako wywarcie wpływu społecznego na inną osobę w celu odniesienia korzyści. W prowadzonej analizie wskazuję typowe mechanizmy psychologiczne wykorzystywane w działaniach manipulacyjnych pokazując także zasadnicze formy obrony użyteczne w kontekście bezpieczeństwa.

Wskazując na normatywne warunki nawiązania kontaktu sugeruję, że istnieją jakieś kryteria pozwalające *pewne* sytuacje wejścia w kontakt interpersonalny traktować jako *lepsze* od innych. Kryteria te opisywane są w kategoriach ontologicznych, epistemologicznych i aksjologicznych, ponieważ dotyczą podstawowych kwestii istotnie opisujących istnienie i działanie podmiotu w relacji z innymi osobami. Poza perspektywą filozoficzną również użyteczną okazuje się być perspektywa psychologiczna dotykająca wglądu jednostki w swoje działanie oraz rozumienia i wartościowania swoich relacji z innymi. Można oczekiwać, że normatywne warunki nawiązania kontaktu czynią bardziej prawdopodobnym nawiązanie konstruktywnych relacji społecznych wolnych od sytuacji wykorzystywania partnera.

Z drugiej strony manipulowanie dotyczyć ma sytuacji sprowadzających się do realizowania własnych celów podmiotu z dopuszczaniem intencjonalnego traktowania partnera w sposób przedmiotowy. Istotne jest również to, że partner w typowej sytuacji tak rozumianej manipulacji nie zdaje sobie sprawy z tego, że jest poddawany manipulowaniu. Kwestie te posiadają także odniesienia do problematyki poczucia bezpieczeństwa, które może być istotnie zaburzone w sytuacji wejścia w kontakt z osobą manipulującą zachowaniem podmiotu. Istotne jest także w tym miejscu wskazanie na sposób rozumienia pojęcia bezpieczeństwa.

W interpretacji psychologicznej poczucie zagrożenia należałoby definiować jako subiektywny stan podmiotu sprowadzający się do odczuwania negatywnych emocjonalnie doznań wynikających z działających na podmiot bodźców².

Podjęcie tak zarysowanej problematyki relacji społecznych prowadzi do postawienia dwu pytań:

- czy należy postulować normy trudne do zrealizowania?
- czy manipulowanie jest typowym zachowaniem przeciętnego człowieka?

Odpowiedzi na powyższe pytania wydają się oczywiste, aczkolwiek spróbuję zwrócić uwagę na pewne użyteczne sposoby radzenia sobie z analogicznymi dylematami. I tak na przykład w pracy opisującej przygotowywanie kampanii wyborczych sugeruje się korzyści wynikające z przyjmowania naiwnego założenia, że polityka może być piękna.

¹ CZAJKOWSKI, W. : 2014. *Psychologiczne mechanizmy działania w warunkach zagrożenia bezpieczeństwa*. Katowice: Cracow Research Institute for Security and Defence APEIRON, s. 4.

² Ibidem, s. 9.

Co więcej zwraca się również uwagę na potrzebę przeciwstawiania się dość popularnej opinii głoszącej, że: „wszyscy politycy to złodzieje, a kampania to zło konieczne”¹. Nieco inny sposób radzenia sobie z podobnymi dylematami sugeruje Witkowski² zwracając uwagę na to, że pisanie o manipulowaniu jest czynnością *moralnie neutralną*³. Ocenie może być poddawany tylko sposób wykorzystywania tej wiedzy. Kiedy ludzie manipulują innymi w zgodzie z powyższą definicją, postępują nagannie. Z kolei wykorzystywanie tej wiedzy w celu obrony przed staniem się ofiarą manipulacji jest jak najbardziej konstruktywnym sposobem naszego postępowania.

W praktyce życia codziennego możemy spotkać bardzo dogodną interpretację omawianych problemów. W jednym z popularnych opracowań dotyczących skutecznego działania znajdujemy dedykację: „Dla ludzi biznesu, którzy jeszcze mają złudzenia, że umiejętności merytoryczne wystarczą do osiągnięcia sukcesu”⁴. Dla autora tej dedykacji podstawową miarą oceny działań jednostki jest skuteczność.

Kwestia manipulowania zachowaniem jest kwestią istotną *tylko* dla zewnętrznego obserwatora tych zachowań. Takie rozumienie manipulowania opiera się na stosowaniu czterech postulatów dotyczących wywierania wpływu. Jest to zasada maksymalnej skuteczności nakazująca preferowanie wyłącznie efektywnych form działania. Kolejny postulat zaleca etyczne podejście do partnera w procesie komunikowania minimalizujące jego koszty. Następnie wskazuje się priorytetowe traktowanie relacji międzyludzkich z położeniem nacisku na tworzenie potrzeb innych ludzi.

Kolejny postulat jest nazywany zasadą lustra i dotyczy potrzeby nieskrępowanego spojrzenia sobie w oczy w lustrze wtedy, gdy uznamy to za stosowne⁵. Autor trafnie wskazuje na możliwość zachodzenia sprzeczności pomiędzy ostatnią zasadą i pozostałymi podkreślając, że to podmiot podejmuje decyzję, czy i kiedy ją zastosować. Wydaje się jednak, że przywołane postulaty implikują dalsze sprzeczności. Jest to szczególnie widoczne w przypadku etyki komunikowania i priorytetowego traktowania relacji międzyludzkich. Szukając konsekwencji oczekivalibyśmy, że będzie to polegało na pełnym docenieniu i zaakceptowaniu potrzeb innych ludzi. Jednakże dla cytowanego autora sprowadzać się to ma do *kreowania* potrzeb innych ludzi. Parafrazując wcześniej przywołane zdanie o pięknie polityki powiedzmy podobnie o komunikowaniu i nawiązywaniu kontaktu w relacjach. Komunikowanie może być satysfakcjonujące dla obydwu stron, nie musi z konieczności być inwazyjne i nastawione wyłącznie na osiągnięcie maksymalnej skuteczności działań własnych.

Warto w tym miejscu przywołać interpretacje fenomenologiczne, w których stwierdza się, że komunikowanie przestaje być problemem, gdy rozpozna się strukturalne, czasowe i ontologiczne podobieństwo pomiędzy sobą i innymi⁶. Analiza poglądów przedstawicieli nurtu egzystencjalno-fenomenologicznego i fenomenologicznego antropologii filozoficznej oraz nurtu psychologii humanistycznej pozwala na zidentyfikowanie szeregu założeń istotnych w opisie i wyjaśnianiu relacji pomiędzy dwoma osobami. Podjęcie analizy w takim obszarze interpretacji relacji międzyludzkich jest szczególnie istotne w zestawieniu ze współczesnym trendem analizy działania człowieka w perspektywie ich skuteczności.

¹ de BARBARO, N.: 2005. *Dojść do głosu. Radykalnie praktyczny przewodnik po kampanii wyborczej*. Wydawnictwo Znak, Kraków, s.18-20.

² WITKOWSKI, T.: 2000. *Psycho-manipulacje*. Biblioteka Moderatora. Oficyna Wydawnicza UNUS, (b.m.), s.13.

³ Por. ŁUKASZEWSKI, W.-DOLIŃSKI, D.- MARUSZEWSKI, T.- OHME, R.: 2009. *Manipulacja*. Smak Słowa, Sopot.

⁴ TYMOCHOWICZ, P.: 2007. *Biblia skuteczności*. Wydawnictwo Trans, Wrocław, 2007, s. 6.

⁵ Ibidem, s. 80-81.

⁶ CZAJKOWSKI, W.: 1992. *Analiza warunków wstępnych nawiązania kontaktu*. „Rocznik Naukowo-Dydaktyczny WSP w Krakowie”, z. 141, Prace Psychologiczne nr 3, Kraków, s. 26-27.

2 NORMATYWNE ZASADY NAWIĄZANIA KONTAKTU

Położenie nacisku na istotne podobieństwa zachodzące pomiędzy dwoma osobami zwraca uwagę na kwestie potencjalnie obecne w relacjach międzyludzkich, ale zbyt rzadko uwzględniane i doceniane w codziennym funkcjonowaniu. Analiza relacji zachodzących pomiędzy dwoma osobami podjęta przez Bubera ma charakter interpretacji filozoficznej prowadzonej w obszarze badań egzystencjalno-fenomenologicznych. Autor przywołuje specyficzne w swoich badaniach pojęcia *ja-ty*, *spotkanie*, *dialog*. Buber pisząc o spotkaniu zachodzącym pomiędzy dwoma osobami zwraca uwagę na to, że nie jest to tylko „...fonetyczne zdarzenie nalożone znaczeniem”¹. Jest to sytuacja, w której dochodzi do ukonstytuowania się czegoś, co autor nazywa *strukturą międzyludzkiego*. Jest to możliwe w kontakcie zachodzącym pomiędzy *Ja* i *Ty*. W terminologii Bubera taki ma charakter kontaktu pomiędzy dwoma podmiotami i jest przeciwstawiany kontaktowi zachodzącym pomiędzy *Ja* i *Ty* reprezentującemu relację uprzedmiotawiającą². Nawiązanie kontaktu dające takie konsekwencje jest uwarunkowane normatywnymi zasadami określającymi zachowania uczestników interakcji.

W opisywanej przez Bubera sytuacji wskazuje on zasadę osobowego partnerstwa, sugerując użyteczność traktowania siebie samego i partnera w komunikowaniu w sposób podmiotowy. Negatywne konsekwencje wynikające z łamania tej zasady są znane w praktyce relacji społecznych. Koszty ponosi się zarówno wtedy, gdy podmiot łamie ją wobec partnera, jak też i wtedy, gdy podmiot nie dotrzymuje jej w relacji wobec siebie samego. Dobrą ilustracją sytuacji, w której stosowanie tej zasady normatywnej napotyka na przeszkody jest polityka nie zawsze okazująca się piękną³.

Druga zasada koncentruje się na wymogu prezentowania własnej osoby w komunikowaniu w sposób pozwalający partnerowi na uzyskanie dostępu do faktycznie posiadanych przez podmiot właściwości. Realizacja tej zasady może sprawiać trudności w związku z typowymi w polskich warunkach kulturowych ograniczeniami w zakresie otwartości w relacjach społecznych. Przedstawianie własnej osoby w niezgodzie z własnymi odczuciami w celu uzyskania aprobaty społecznej lub uzyskania gratyfikacji stanowi istotny rys działania człowieka w dramaturgicznej koncepcji zachowania Goffmana⁴. Propagowanie tej zasady nazywanej niekiedy zasadą prawdy może być nietrafnie interpretowana jako zachowanie naiwne, bezkrytyczne, posiadające rysy potocznie rozumianego ekshibicjonizmu. Interpretując tę zasadę należy uwzględnić potrzebę adekwatności zachowań podmiotu w odniesieniu do kontekstu i osoby partnera.

W interpretacji trzeciej zasady podkreśla się znaczenie zindywidualizowanego spostrzeżenia partnera w sytuacji komunikowania. Dobrą ilustracją złamania tej zasady jest wskazanie sytuacji, w której spostrzega się partnera w sposób stereotypowy. Odwoływanie się do stereotypów społecznych prowadzi do powstania efektu aureoli, bądź efektu diabelskiego i zaburza spostrzeżenie realnych właściwości partnera.

Normatywne zasady nawiązania kontaktu można nazywać odpowiednio zasadą osobowego partnerstwa, zasadą prawdy i zasadą jedyności. Kontakt interpersonalny rozumiany w zgodzie z istotą wskazanych zasad dotyczy relacji *Ja-Ty* i opiera się na najczęściej występującym ludzkim ukierunkowaniu *bycia-z-kimś-innym*.

¹ BUBER, M.: 1980. *Spoleczne i międzyludzkie*, w: *Psychologia humanistyczna. Wybór tekstów*, z. 1, oprac. K. Starczewska, Warszawa.

² Por. BUBER, M.: 1927/1992. *I and Thou*, T. & T. Clark, Edinburgh.

³ CZAJKOWSKI, W.: 2005. *Zachowania publiczne i wizerunek polityka - skuteczność w odbiorze społecznym*, „Państwo i Społeczeństwo” V, nr 4, s.155.

⁴ Por.: GOFFMAN, E. : 1981. *Człowiek w teatrze życia codziennego*, PIW, Warszawa, s. 36.

Por.: ZIÓLKOWSKI, M. : 1981. *Znaczenie, interakcja, rozumienie. Studium z symbolicznego interakcjonizmu i socjologii fenomenologicznej jako wersji socjologii humanistycznej*, s. 126.

W pojęciu tym zawiera się ontologiczny wymiar relacji interpersonalnej odniesiony do rozumienia wspólnoty, podobieństwa i jedyności dwu osób tworzących *strukturę między-ludzkiego*.¹ W takiej interpretacji relacji dwu podmiotów, jako bytów zestawienie warunków normatywnych nawiązania kontaktu i manipulowania wskazuje na ich zdecydowane wykluczanie się. Równocześnie spełnianie normatywnych warunków nawiązania kontaktu stanowi wzorcową reprezentację doświadczania poczucia bezpieczeństwa. Analogicznie sytuacja manipulowania stanowiąc zaprzeczenie wskazanych zasad reprezentuje sytuację zagrożenia poczucia bezpieczeństwa². *Bycie-z-kims-innym* posiada także swoje epistemologiczne i aksjologiczne interpretacje odniesione do sposobów i możliwości dotarcia do innej osoby oraz dotykające wpływu uniwersaliów na tę relację³. Interpretacje takie są prowadzone przez autorów działających w nurcie filozofii spotkania takich, jak na przykład M. Buber i nawiązujących do autorów o orientacji fenomenologicznej, jak E. Husserl, E. Stein i M. Scheler.

Warto zwrócić uwagę na fakt, że poznawanie siebie i poznawanie kogoś innego to w perspektywie epistemologicznej dwie zdecydowanie różne sytuacje uwarunkowane odmiennością doświadczenia wewnętrznego i doświadczenia zewnętrznego. Jednakże przyjmowanie stanowiska krańcowej odmienności obydwu typów doświadczeń prowadzi do stanowiska idealizmu, bądź solipsyzmu. Użytecznym rozwiązaniem tej trudności jest stanowisko A. Węgrzeckiego, który traktuje innego człowieka jako *świat „ty”* będący czymś realnym dla podmiotu. W tej interpretacji relacja z innym człowiekiem jest *spotkaniem naprzeciw siebie*, dla którego podstawowe są: wzajemność, szczerłość i aktywność. Wyrażanie w kontakcie takich wartości stanowi podstawę dla doświadczania poczucia bezpieczeństwa. Wskazuje się tu zmianę kartezjańskiej perspektywy: poznający podmiot - poznawany przedmiot idącej w kierunku spostrzegania równości podmiotów jako osób. Istotne jest także zwrócenie uwagi na rozróżnienie przez Węgrzeckiego spotkań syntonicznych i dysharmonicznych oraz wprowadzenie pojęć czystego zachowania konwencjonalnego i zachowania pozorowanego⁴. Propozycja Węgrzeckiego jest więc swego rodzaju równoległą propozycją do interpretacji normatywnych warunków nawiązania kontaktu Bubera.

Opisując kontakt w kategoriach wzajemności, aktywności i szczerłości stwarza się możliwości przezwyciężenia barier emocjonalnych i poznawczych, które mogą występować w dialogu dwu osób. Uwzględnić także potrzebę i prawo partnerów w kontakcie do zachowania sfery intymności⁵. Budowanie tak rozumianego spotkania w znacznej mierze sprowadza się do realizowania wartości osoby, tworzy wspólnotę i inspiruje do realizowania wartości uniwersalnych. W warunkach spotkania podmiot może odkrywać i konstytuować sensy, co jest zwykle aktywnością przypisywaną osobie. Podmiot może odnosić sens do bycia osobą i do bycia w świecie innych osób. W spotkaniu istotne jest intensyfikowanie doświadczania innego człowieka przez podmiot oraz zaobserwowanie doświadczania siebie w perspektywie relacji z innym człowiekiem⁶. Doświadczenia te w warunkach podzielenia wartości w sposób naturalny tworzą i intensyfikują poczucie bezpieczeństwa partnerów interakcji⁷.

¹ UCHNAST, Z.: 1987. *Koncepcja człowieka jako osoby w psychologii humanistyczno-egzystencjalnej*, w: *Człowiek – pytanie otwarte*, K. Popielski (red.). Redakcja Wydawnictw KUL, Lublin, s. 93.

² Por. CZAJKOWSKI, W.: 2015. *Normatywne warunki nawiązania kontaktu w relacji społecznej a poczucie bezpieczeństwa*, Narodowy i międzynarodowy wymiar bezpieczeństwa państwa, Konferencja Wyższej Szkoły Bezpieczeństwa Publicznego i Indywidualnego APEIRON w Krakowie, Katowice 06.11.2015.

³ CZAJKOWSKI, W.: *Analiza ...*, s. 29-30.

⁴ A. WĘGRZECKI, 1982. *O poznawaniu drugiego człowieka*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie”, Monografie nr 51, Kraków, s.117-118.

⁵ Por.: CZAJKOWSKI, W.: *Analiza...*, s. 30.

⁶ Zob.: BUKOWSKI, J.: 1983. *Wspólnota osób w świecie*, „Znak”, nr 346.

⁷ Por. CZAJKOWSKI, W.: 1995. *Interpersonalne warunki nawiązania kontaktu w psychoterapii*, [w:] KURZAWA, R.-WYCZESANY, J. (red.): *Dziecko chore na astmę. Integracja działań pedagogicznych, medycznych i psychologicznych*. UNIVERSITAS, Kraków.

3 PODSTAWOWE ZNACZENIA BEZWARUNKOWEJ AKCEPTACJI PARTNERA

Analogiczne, interesujące interpretacje są prowadzone w teoretycznej analizie terapii skoncentrowanej na osobie. Friedman sugeruje, aby rozumieć wiele właściwości osoby jako pochodzących z relacji zachodzących między osobami. W swoich badaniach Friedman dokonuje interpretacji podobieństw zachodzących pomiędzy poglądami Rogersa i Bubera. Wydaje się, że niezależnie od różnicy w obszarach, w których działali obydwaj autorzy (psychoterapia nie dyrektywna i filozofia spotkania) przyjmowane przez nich ogólne założenia dotyczące relacji międzyludzkich mogą być interesujące. Najbardziej istotna zbieżność poglądów Bubera i Rogersa dotyczy sposobu rozumienia relacji *Ja – Ty*. Rogers podkreśla podstawowe znaczenia bezwarunkowej akceptacji partnera. Pisząc o relacji rozumie przez relację *Ja – Ty*, a nie relację *Ja – To*.

Zasadniczy warunek kontaktu, który może mieć wtedy znaczenie terapeutyczne i rozwijające, to traktowanie innego człowieka w sposób osobowy, stanowiący zaprzeczenie kontaktu, w którym traktuje się partnera jak przedmiot. Friedman pisząc o tym, wskazuje na dostrzeganie głębokiej realności osobowej partnera. Zarówno Rogers, jak i Buber podnosili kwestię wzajemności w kontakcie. Friedman dopuszcza wzajemność w zakresie kontaktu, zaufania, sensu, ale nie akceptuje wzajemności w zakresie poznawania sposobu doświadczania kontaktu przez podmiot. Jednostka nie jest w stanie poznać sposobu doświadczania kontaktu przez swojego rozmówcę. Zwykle doświadczanie kontaktu zawiera się w obszarze intymności nie ujawnianym nawet w sytuacji spotkania. Wzajemność w zakresie kontaktu, zaufania i sensu wynika z dynamiki kontaktu i uczestniczenia w relacji dwu stron wpływających na siebie wzajemnie i modyfikujących swoje zachowania¹. Wskazana wzajemność stanowi także istotny warunek doświadczania poczucia bezpieczeństwa w kontakcie.

Problem dostępu poznawczego oraz trafności rozpoznania właściwości partnera w relacjach interpersonalnych warto poddać analizie w świetle fenomenologicznej koncepcji Schutza i jego kontynuatorów. W obszarze badań fenomenologicznych najbardziej istotnym wątkiem w analizie relacji jest doświadczanie innych przez podmiot w warunkach kontaktu *twarzą-w-twarz*.

W takiej sytuacji inna osoba jest dla podmiotu, do pewnego stopnia, bardziej rzeczywista niż on sam. Partner jest dostępny dla podmiotu w sposób bezrefleksyjny. W przypadku poznawania siebie samego przez podmiot, koncentrowania się na jakimś aspekcie swojego własnego funkcjonowania wymaga aktu świadomej refleksji².

Kwestie związane z kontaktem podmiotu z inną osobą zwracają naszą uwagę na podstawowy dla Schutza problem, rozumiany przez niego jako skandal w filozofii, dotyczący braku wyjaśnienia sposobu, w jaki rozumiemy innych ludzi³. Schutz, podobnie jak Natanson i Spiegelberg, badał podstawową naturę komunikowania zajmując się głównie istotą i strukturą interpersonalnego rozumienia. W swoich badaniach Schutz stwierdza, że sens konstytuowany przez podmiot może być dostępny dla innej osoby.

Zachodzi tu jednak zasadnicza różnica wobec poglądów Schelera, który uważał, że przeżycia innego człowieka są podmiotowi dane tak samo bezpośrednio jak jego własne. Pogląd Schutza różni się też od interpretacji Carnapa uważającego, że przeżycia innej osoby w ogóle nie mogą być dostępne dla podmiotu⁴. Podmiot może mieć dostęp do przeżyć innej osoby w złożonym akcie intencjonalnym.

¹ Zob.: CZAJKOWSKI, W.: *Analiza ...*, s. 31-32.

² Ibidem.

³ ZIÓŁKOWSKI, M.: op.cit., s. 181.

⁴ Zob. : KRASNODĘBSKI, Z.: 1986. *Rozumienie ludzkiego zachowania*, PIW, Warszawa 1986, s. 132-133.

Schutz rozwiązuje problem intersubiektywności poprzez wprowadzenie zasady przekładalności perspektyw wyprowadzonej ze struktury sensu obecnej w warunkach kulturowych stanowiących środowisko działania partnerów interakcji. Narzędzia, symbole, język, dzieła sztuki, instytucje społeczne dowodzą działania podmiotów. Doświadczając obecności wskazanych obiektów identyfikuje się sens działań ludzkich i można odwoływać się do zasady przekładalności perspektyw w wyjaśnianiu i rozumieniu relacji międzyludzkich.

Wskazana zasada składa się z dwu idealizacji. Pierwsza z nich to idealizacja wymiennalności punktów widzenia – podmiot zakłada, że gdyby zamienił się z partnerem miejscami, to będzie rozumiał, spostrzegał i interpretował zdarzenia, rzeczy, zjawiska analogicznie, jak czyni to partner. Będą one analogicznie wobec działań partnera klasyfikowane i porządkowane, co w dużej mierze wynika ze wspólnoty kulturowej. Druga idealizacja to idealizacja zgodności systemów istotności - partnerzy zakładają, że różnice wynikające z niepowtarzalnych, biograficznych uwarunkowań są mało ważne z punktu widzenia celu interakcji. Sądzą oni, że wybierają i interpretują pewne obiekty w sposób wystarczająco zgodny dla celu interakcji¹.

Reguła przekładalności perspektyw jest wspierana poprzez szereg działań służących przewyciężeniu odmienności sensu w przypadku podmiotu i partnera interakcji. Pozwala to na zrozumienie działań partnera w sposób wystarczający dla możliwości realizacji celu interakcji. Próbuje rozumieć zachowanie innej osoby, rekonstruuje się przeżycia, w obecności których powstał dany akt działania, zakładając, że ta osoba jest w pewnym sensie *alter ego*, podmiotu podobnym do niego w swoich istotnościowych charakterystykach². W kolejnej warstwie interpretacyjnej dotyczącej analizy zachowań komunikacyjnych partnerów interakcji przedstawiam problem pojawiania się zaburzeń w ich realizacji. Skuteczność i płynność procesu komunikowania jest uwarunkowana szeregiem czynników powiązanych z indywidualnymi właściwościami partnerów interakcji oraz zmiennymi wynikającymi ze stopnia zgodności, bądź odmienności różnych właściwości partnerów. W przypadku tej drugiej grupy czynników wskazują znaczenie koordynacji w zakresie treści interakcji, stosunku ról, intymności, stosunków uległości/dominacji, rodzaju emocji, sekwencji działań i organizacji wypowiedzi w czasie. Te wymiary interakcji zawierają strukturalne i funkcjonalne charakterystyki sytuacji dialogu nawiązujące do modelu kompetencji społecznych. D. A. Pendleton i F. Furnham³ w rozwiniętej wersji klasycznego modelu kompetencji społecznych porządkują przyczyny występowania zaburzeń w procesie komunikowania.

W pierwszej grupie umieszczają podmiotowe uwarunkowania przekazu informacji. Mogą być one powiązane z występowaniem barier komunikacyjnych występujących w podmiocie i dotyczących komunikowania wewnętrznego. Określone strukturalne właściwości ja podmiotu prowadzą do występowania trudności w relacjach komunikacyjnych, które mogą być powiązane z działaniem mechanizmów obronnych osobowości. Identyfikowanie takich trudności w relacjach komunikacyjnych stwarza kontekst ułatwiający manipulowaniem zachowaniem osób prezentujących takie problemy. W sytuacji komunikowania jednostka zachowująca się obronnie realizuje swoje podstawowe zadanie w postaci obrony *ja*, identyfikując zagrożenie, bądź je tylko antycypując, nie mając w związku z tym pełnych możliwości koncentrowania się na celu interakcji. I tak, na przykład, zamiast myśleć o przedmiocie interakcji, zajmuje się tym, jak jest odbierana, jak mogłaby wygrać, dominować, uniknąć kary i ataku⁴.

¹ Zob.: SCHUTZ, A.: 1984. *Potoczna i naukowa interpretacja ludzkiego działania*, w: Kryzys i schizma. *Antycjentystyczne tendencje w socjologii współczesnej*, E. Mokrzycki (red.). PIW, Warszawa, t. 1, 144-148.

² Zob.: KANDO, T. M. : 1977. *Social Interaction*. The C.V. Mosby Company, Saint Louis, s. 162.

³ Zob. PENDLETON, : D. A.-FURNHAM, A.: 1980. *Skills: a Paradigm for Applied Social Psychological Research*, w: W.T. Singleton, P. Spurgeon, R.B. Stammers (red.). *The Analysis of Social Skills*, Plenum Press, New York, s. 241-253.

⁴ Por.: CZAJKOWSKI, W. : *Analiza...*, s. 35.

Skuteczna komunikacja pomiędzy dwoma osobami jest utrudniona, gdy w związku z interakcją ulegają zagrożeniu wartości zasadnicze dla *ja* powodując istotne zachwianie poczucia bezpieczeństwa podmiotu¹.

Kontekst zagrożenia kluczowych dla *ja* wartości jest kontekstem w sposób typowy wykorzystywanym w celach manipulowania innymi. Przywoływanie takiego kontekstu wymaga posiadania wstępnej wiedzy na temat tego, jakie obszary *ja* partnera są szczególnie wrażliwe na poczucie zagrożenia. Doprowadzenie do takiej sytuacji pozwala manipulującemu uzyskać przewagę poprzez zmuszenie ofiary do skoncentrowania się na problematyce własnej samooceny i poczucia własnej wartości. W tej sytuacji dosyć automatycznie wzrasta pobudzenie emocjonalne zdecydowanie ułatwiające kontrolowanie sytuacji przez agresora.

Użycie terminu „agresor” wobec osoby manipulującej zachowaniem innej osoby wydaje się zasadne w związku z proponowanymi określeniami definiującymi manipulowanie i podkreślającymi naganność tego zachowania powiązaną z jego intencjonalnością. Formy obrony przed opisywaną formą manipulowania sprowadza się do działań skoncentrowanych na budowaniu i stabilizowaniu samooceny. Osoba o stabilnej, pozytywnej samoocenie będzie dość odporna na sytuacja zagrożenie własnego *ja*, jak też niezbyt łatwo zareaguje zgodnie z intencją manipulatora na działania ingracyjne.

W zachowaniach komunikacyjnych można dopatrywać się informacji o charakterze relacji zachodzących pomiędzy partnerami. I tak prezentowanie przez uczestnika interakcji zachowań oceniających, kontrolowanie, podejście strategiczne, przedmiotowe traktowanie partnera, przyjmowanie postawy wyższości i dogmatyzm prowadzą dość intensywnie do działań obronnych partnera. Wskazane formy zachowania łatwo zidentyfikować w sytuacjach prób podejmowania nie konstruktywnego wpływu społecznego, czyli manipulacji. Wskazane zachowania są zwykle skojarzone ze zbiorem zachowań niewerbalnych. Są to zachowania w postaci przedłużającego się kontaktu wzrokowego, skrzyżowanie ramion, uniesienie ramion, odchylenie tułowia, potrząsanie głową. Partner interakcji w sposób typowy odpowiada na takie zachowania niewerbalne zachowaniami stanowiącymi przejawy zgeneralizowanego nastawienia obronnego stanowiącego zaprzeczenie postawy zaufania w komunikowania.

Są to zachowania w postaci braku kontaktu wzrokowego, napięcie mięśni, drżenie dłoni, zwiększenie dystansu przestrzennego wobec partnera, gwałtowne ruchy, zwroty ciała na boki. Wyrażają one w sposób intensywny poczucie zagrożenia bezpieczeństwa. Typowe nastawienia podmiotu potraktowanego w sposób dominujący, oceniający i przedmiotowy opisałem w przypadku osób o zgeneralizowanej postawie obronnej skoncentrowanej na obronie *ja*.

Formą skutecznej reakcji na opisane zachowania idące w stronę wywierania presji i manipulowania jest skoncentrowanie się na opisie, zorientowanie się na zadanie w interakcji, empatia, przyjmowanie postawy równości i otwartość. Zachowania te stanowią dość naturalne formy obrony przed działaniami manipulacyjnymi prowadząc równocześnie do przerwania błędnego koła powstającego zwykle w takich sytuacjach. Należy jednakże dodać, że taki sposób działania jest bardziej prawdopodobny dla osób, u których nie doszło do wytworzenia wyuczonych formy reagowania poprzez skoncentrowanie się na obronie. Utrwalone i zautomatyzowane przekonanie o tym, że inni zwykle dążą do pokazania swojej wyższości i mocy wobec nas jest wynikiem długotrwałego treningu w relacjach społecznych i prowadzi do paradoksalnych zachowań dowodzących zaburzenia struktury relacji pomiędzy podmiotem a otoczeniem społecznym. W opisanym przypadku występuje zaburzenie w procesie komunikowania sprowadzające się do skoncentrowania na poziomie relacji społecznej, a nie treści komunikowania.

¹ CZAJKOWSKI, W. : 2013. *Spoleczno-kulturowa transmisja wzoru zachowania A*, [w:] MUDYŃ, K. (red.): *W poszukiwaniu międzypokoleniowej transmisji wzorców zachowań, postaw i wartości*. Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek, s. 207-227.

Partner może być spostrzegany przez podmiot, jako równorzędny uczestnik relacji komunikacyjnej, bądź też jako osoba służąca zaspakajaniu potrzeb podmiotu, wobec której przyjmuje się postawę dominowania i kontrolowania. W opisanej sytuacji dziecko sygnalizuje poczucie zagrożenia związane nie z trzęsieniem ziemi tylko z tym, że próbuje się je oskarżać za ich spowodowanie.

Odnoszenie się do warstwy relacji społecznej, z pomijaniem treści komunikowania, stanowi typowy przykład kontekstu manipulowania, w którym akcentuje się kwestie marginalne dla komunikowania treści, a kluczowe na poziomie budowania relacji i ewentualnego modyfikowania zachowań osoby poddawanej manipulowaniu.

I tak na przykład w sytuacji rozmowy w telewizji dwu polityków z przeciwnych opcji jeden z nich mówi: „Widzę, że jest Pan *trochę* zdenerwowany”, gdy faktycznie widać wysoki poziom napięcia emocjonalnego oponenta. Może to prowadzić do uzyskania przewagi, niezależnie od tego, że uwaga ta ma charakter poza merytoryczny i dotyczy wyłącznie relacji pomiędzy rozmówcami. Skuteczną formą obrony w takiej sytuacji jest próba sprowadzenia rozmowy do poziomu merytorycznego, co jest możliwe tylko wtedy, gdy osoba prowokowana będzie w stanie nadal zajmować się wcześniej omawianą kwestią.

ZAKOŃCZENIE

Podjęcie wątku normatywnych warunków nawiązania kontaktu w zestawieniu z problematyką manipulowania jest trudne głównie z powodu współczesnych warunków kulturowych i społecznych. Nie mam wątpliwości, że jednostka świadoma swoich celów, wartości, możliwości i ograniczeń zasługuje na docenianie jej podmiotowości i ma prawo się tego domagać. Opisywałem tę problematykę odwołując się do egzystencjalno-fenomenologicznej, fenomenologicznej i klinicznej warstwy interpretacji relacji międzyludzkich.

Interpretacje te zawierają wiele interesujących i poszerzających rozumienie ludzkiej podmiotowości treści dobrze dopasowanych do opisu i wyjaśniania istoty relacji międzyludzkich. Z kolei perspektywa relacji międzyludzkich dominująca we współczesnej rzeczywistości społecznej jest zogniskowana na problematyce skuteczności działania jednostki zarówno w wymiarze indywidualnym, jak i społecznym. Skuteczność ta jest uzyskiwana za pomocą różnorodnych instrumentów, wśród których coraz częściej identyfikuje się działania polegające na manipulowaniu i stanowiące zaprzeczenie podmiotowego rozumienia działania jednostki i relacji międzyludzkich. Stąd też nieuniknione jest w takich warunkach coraz częstsze doświadczenie stanów zagrożenia poczucia bezpieczeństwa wynikającego relacji uprzedmiotawiających. W takich sytuacjach można oczekiwać doświadczenia przez podmiot istotnych dylematów dotyczących poczucia bezpieczeństwa w postaci:

- bezpieczeństwo – zagrożenie
- bezpieczeństwo – wolność
- bezpieczeństwo – rozwój
- bezpieczeństwo – potrzeba stymulacji
- bezpieczeństwo – poczucie kontroli [eliminowanie zagrożeń]
- bezpieczeństwo – intensywność działania

Taka konstatacja skłania do podejmowania problemu podmiotowości jednostki w wymiarze indywidualnym i interpersonalnym wykorzystującego podejście interdyscyplinarne w eksplorowaniu działań ludzkich uwikłanych w omawiane dylematy.

Wskazane okazuje się także intensywne interpretowanie podmiotowości w warstwie dotyczącej poczucia bezpieczeństwa, warunków jego budowania oraz czynników powodujących jego zagrożenie.

LITERATURA CYTOWANA

- BARBARO, de, N.: 2005. *Dojść do głosu. Radykalnie praktyczny przewodnik po kampanii wyborczej*. Wydawnictwo Znak, Kraków. ISBN 83-240-0589-7.
- BUBER, M.: 1927/1992. *I and Thou*, T. & T. Clark, Edinburgh.
- BUBER, M.: 1980. *Spoleczne i międzyludzkie*, tłum. Andrzej Doktor, w: *Psychologia humanistyczna. Wybór tekstów*, z. 1, oprac. K. Starczewska, Warszawa.
- BUKOWSKI, J.: 1983. *Wspólnota osób w świecie*, Znak 1983, nr 346.
- CZAJKOWSKI, W.: 2005. *Zachowania publiczne i wizerunek polityka - skuteczność w odbiorze społecznym*, „Państwo i Społeczeństwo”, V: nr 4.
- CZAJKOWSKI, W.: 2014. *Psychologiczne mechanizmy działania w warunkach zagrożenia bezpieczeństwa*. Katowice: Cracow Research Institute for Security and Defence APEIRON. ISBN 978-83-64035-22-7.
- CZAJKOWSKI, W.: 2015. *Normatywne warunki nawiązania kontaktu w relacji społecznej a poczucie bezpieczeństwa*, Narodowy i międzynarodowy wymiar bezpieczeństwa państwa, Konferencja Wyższej Szkoły Bezpieczeństwa Publicznego i Indywidualnego APEIRON w Krakowie, Katowice 06.11.2015.
- CZAJKOWSKI, W.: 2013. *Spoleczno-kulturowa transmisja wzoru zachowania A*, [w:] K. Mudyń (red.). *W poszukiwaniu międzypokoleniowej transmisji wzorców zachowań, postaw i wartości*. Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek, s. 207-227. ISBN 978-83-7780-658-6.
- GOFFMAN, E.: 1981. *Człowiek w teatrze życia codziennego*, tłum. Helena i Paweł Śpiewakowie, PIW, Warszawa. ISBN 83-06-00567-8.
- KANDO T.: 1977. *Social Interaction*, The C.V. Mosby Company, Saint Louis. ISBN 0-8016-2614-5.
- KRASNODEBSKI, Z.: 1986, *Rozumienie ludzkiego zachowania*, PIW, Warszawa. ISBN 83-06-01395-6.
- ŁUKASZEWSKI, W.-DOLIŃSKI, D.-MARSZEWski, T.-OHME, R.: 2009. *Manipulacja*. Smak Słowa, Sopot. ISBN 978-83-62122-06-6.
- PENDLETON, D.A.-FURNHAM, A.: 1980. *Skills: a Paradigm for Applied Social Psychological Research*, w: W.T. Singleton, P. Spurgeon, R.B. Stammers (red.). *The Analysis of Social Skills*, Plenum Press, New York.
- SCHUTZ, A.: 1984. *Potoczna i naukowa interpretacja ludzkiego działania*, tłum. Dorota Lachowska, w: *Kryzys i schizma. Antyscjentystyczne tendencje w socjologii współczesnej*, E. MOKRZYCKI, Edmund (red.). PIW, Warszawa, t. 1. ISBN 83-06-01008-6.
- TYMOCHOWICZ, P.: 2007. *Biblia skuteczności*, Wydawnictwo Trans, Wrocław. Isbn 978-83-926330-0-6.
- UCHNAST, Z.: 1987. *Koncepcja człowieka jako osoby w psychologii humanistyczno-egzystencjalnej*, w: *Człowiek – pytanie otwarte*, K. Popielski (red.). Redakcja Wydawnictw KUL, Lublin.
- WĘGRZECKI, A.: 1982. *O poznawaniu drugiego człowieka*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Monografie nr 51, Kraków.
- WITKOWSKI, T.: 2000. *Psycho-manipulacje*. Biblioteka Moderatora. Oficyna Wydawnicza UNUS, (b.m.). ISBN 83-912865-6-8.
- ZIÓŁKOWSKI, M.: 1981. *Znaczenie, interakcja, rozumienie. Studium z symbolicznego interakcjonizmu i socjologii fenomenologicznej jako wersji socjologii humanistycznej*. PWN, Warszawa. ISBN 83-01-01966-2.

Wojciech CZAJKOWSKI

ul. Zakątek 7/61, 30-076 Kraków, POLAND
paksos@gmail.com

Recenzenti:

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., AOS gen. M.R.Š, Liptovský Mikuláš, Slovensko
Prof. dr. hab. Jan MACIEJEWSKI, FSV Vroclavskej univerzity, Vroclav, Pol'sko

VPLYV ÚROVNE STAROSTLIVOSTI O PROFESIONÁLNYCH VOJAKOV A ICH RODINY NA STABILITU VOJENSKÉHO PERSONÁLU

IMPACT OF THE LEVEL OF CARE FOR PROFESSIONAL TROOPS AND THEIR FAMILIES ON THE STABILITY OF MILITARY PERSONNEL

CZIRÁK Pavel

ABSTRAKT: Článok sa venuje starostlivosti o profesionálnych vojakov a ich rodiny v kontexte riadenia ľudských zdrojov. Starostlivosť o vojenský personál rámčuje do modelu kvality života profesionálnych vojakov. Informuje o súvislostiach medzi úrovňou starostlivosti o profesionálnych vojakov a ich rodiny a stabilitou vojenského personálu.

Kľúčové slová: kvalita života, starostlivosť, profesionálni vojaci, rodiny, riadenie ľudských zdrojov, stabilita vojenského personálu, regrutácia.

ABSTRAKT: The article deals with the care of professional soldiers and their families in the context of human resource management. The care of military personnel is framed into a model of quality of life for professional soldiers. It informs about the links between the level of care for professional soldiers and their families and the stability of military personnel.

Keywords: Quality of life, care, professional soldiers, families, human resources management, stability of military personnel, recruiting.

ÚVOD

Zásadné zmeny v globálnom bezpečnostnom prostredí, ktoré nasledovali po skončení studenej vojny a páde bipolarity priniesli okrem nesporných pozitív aj deformácie, ktoré sa postupne začali čoraz viac prejavovať v podobe rôznych asymetrických bezpečnostných ohrození. Dynamický vývoj a procesy globalizácie, spoločenskej a hospodárskej modernizácie, politickej liberalizácie a vedecko-technického rozvoja vygenerovali mnohé negatívne sprievodné javy¹. Bezpečnostné prostredie, v ktorom Slovenská republika napĺňa svoje bezpečnostné záujmy, sa významne zhoršilo. Mení sa rýchlo a častokrát nepredvídane, ovplyvňujú ho vnútorné a vonkajšie faktory, ktoré sú navzájom úzko previazané a ktorých hranica je čoraz nejasnejšia. Krízové situácie môžu vznikať bez akéhokoľvek varovania a reakcia medzinárodného spoločenstva nemusí byť okamžitá. Znižuje sa konsenzuálnosť v medzinárodných vzťahoch, oslabujú sa hodnotové základy medzinárodnej politiky, dôvera a porozumenie medzi štátmi, narastá nestabilita a napätie, dynamicky sa mení prerozdelenie moci a vplyvu².

Jeden z najdôležitejších nástrojov predstavujú ozbrojené sily štátu, ktoré sú dôležitou inštitúciou každého štátu, inštitúciou, ktorá patrí k rozhodujúcim výkonným prvkom systému obrany.³ Hlavnou úlohou ozbrojených síl je zaručovať obranu a bezpečnosť štátu pred vonkajším ozbrojeným napadnutím cudzou mocou a plnenie záväzkov vyplývajúcich z medzinárodných zmlúv, ktorými je štát viazaný, podieľať sa na zachovávaní verejného poriadku a bezpečnosti štátu, jeho zvrchovanosti, územnej celistvosti a nedotknuteľnosti hraníc⁴.

¹ IVANČÍK, R., 2011, s. 65.

² Čl. 7 Bezpečnostná stratégia Slovenskej republiky, 2017.

³ MATIS, J.– HAMAJ, P.– MARTINSKÁ, M.: *Sociológia armády*. L. Mikuláš: AOS, 2008. 273 s. ISBN 978-80-8040-361-4.

⁴ Ods. 1 § 4 zákona č. 321/2002 Z.z. o ozbrojených silách Slovenskej republiky v znení neskorších predpisov.

Potreba čeliť všetkým hrozbám a rizikám, kdekoľvek vzniknú, následne vytvára zvýšené požiadavky na kvalitatívne a kvantitatívne spôsobilosti ozbrojených síl, na zvyšovanie a udržiavanie ich bojového potenciálu a vysokého morálneho stavu. Skúsenosti potvrdené praxou ukazujú, že významný vplyv na vôľové, morálne a bojové vlastnosti vojakov má kvalita života, resp. spôsob prežívania života. Podceňovanie tejto skutočnosti môže mať nepriaznivé následky na úspešnosť ozbrojených síl v nasadení, ako aj na zvýšenie ohrozenia profesionálnych vojakov spôsobené ich zníženou koncentráciou na svoje úlohy. Dôležitou podmienkou úspechu z pohľadu kvality vojenského personálu je to, ako je o tento personál „postarané“, aké má vytvorené podmienky na plnenie náročných úloh. Nemenej dôležité je, aby vojaci boli spokojní s kvalitou pracovného aj súkromného života.

1 RIADENIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV

Ozbrojené sily sú v sociologickom zmysle organizáciou, preto ich chápeme ako útvar založený na plánovitej koordinácii skupinových aktivít, kontinuálne fungujúci v dôsledku delby práce a hierarchie autority a smerujúci k dosiahnutiu spoločného cieľa.¹ Škvrnda² definuje vojenskú organizáciu ako špecifický spôsob združovania ozbrojených ľudí napĺňajúcich vo svojej činnosti politické ciele celospoločenského charakteru a usporiadanie sociálnych vzťahov a činností podriadené používaniu zbraní a vojenskej techniky a vykonávaniu ozbrojeného násillia. Vojenská organizácia pri plnení svojich úloh potrebuje zoptimalizovať využívanie svojho bojového potenciálu, ktorý je tvorený tromi základnými, vzájomne prepojenými zložkami: fyzická, morálna a percepčná, založenými a postavenými na zložke – doktrinálnej³.

Ozbrojené sily na plnenie svojho poslania, funkcií, cieľov a úloh musia disponovať adekvátnym obranným potenciálom, ktorý sa vytvára systematickým, plánovitým formovaním ľudských, vecných a finančných zdrojov. Efektívnosť ozbrojených síl závisí jednak od veľkosti a kvality uvedených zdrojov, jednak od toho, ako sa podarí tieto zdroje spojiť, uviesť do pohybu. Hlavné a rozhodujúce postavenie medzi uvedenými zdrojmi majú ľudské zdroje. Pripravené, motivované a sociálne zabezpečené ľudské zdroje správne riadené v transparentnom a spravodlivom personálnom systéme tvoria ľudský potenciál obrany, ktorý uvádza do pohybu vecné a finančné zdroje, ako svoj prostriedok, rozhoduje o pripravenosti a obranschopnosti ozbrojených síl, o ich úspešnosti či neúspešnosti v plnení poslania a úloh ozbrojených síl. Rozhodujúce postavenie v ich ľudskom potenciáli má personál – profesionálni vojaci.⁴

Jednu z najväčších výziev pre riadenie ľudských zdrojov v Ozbrojených silách SR (ďalej len „OS SR“) predstavuje najmä oblasť zaistenia doplnovania ozbrojených síl kvalitným novým personálom a oblasť udržania skúseného, vycvičeného a vzdelaného personálu. Podľa Kravčákovej⁵ základným cieľom manažmentu ľudských zdrojov je zabezpečiť potrebu zamestnancov (počet a štruktúra), ochotu pracovať (motivácia) a zabezpečiť využitie ich kvalifikačného a osobnostného potenciálu tak, aby bol v najväčšej možnej miere využitý v prospech dosahovania cieľov organizácie (tzn. ide o zabezpečenie výkonnosti a výkonu, stability a rozvoja zamestnancov).

¹ VSS A – O, 1996. Velký sociologický slovník P/Ž. II. svazek. (Ed. Petrusek, M. et al). Praha: Karolinum, 1996. s.723. ISBN 80-7184-310-5.

² ŠKVRNDA, F.: Vplyv medzinárodnej bezpečnosti na začiatku 21. storočia na pôsobenie ozbrojených síl a ich profesionalizáciu. In: *Sociologické pohľady na úplnú profesionalizáciu ozbrojených síl*. Monografia. (Autori: Čukan, K., Polonský, D., Škvnda, F.) Bratislava: MO SR, 2005. s. 16. ISBN 80-88842-91-3.

³ Bližšie in: Doktrína OS SR (C), 2009, s. 79 – 81.

⁴ Systém PeM OS SR, 2004. Systém personálneho manažmentu ozbrojených síl SR. Interný materiál MO SR. Bratislava: MO SR, 2004. s.5.

⁵ KRAVČÁKOVÁ, G., 2014. Manažment ľudských zdrojov. Vysokoškolské skriptá. 1. vyd. Košice: UPJŠ, 2014. s.9. ISBN 978-80-8152-219-2. Dostupné na internete: http://unibook.upjs.sk/predaj-vydanych-titulov/fakulta-verejnej-spravy/fakulta-verejnej-spravy-2014?product_id=866

Ako upozorňujú Bělohlávek, Košťan a Šuleř,¹ riadenie ľudských zdrojov je systémom, ktorý smeruje k dosiahnutiu určitých výstupov a vychádza pri tom zo vstupov, ktoré má k dispozícii. Konkrétny systém ľudských zdrojov v organizácii je úspešný vtedy, ak napomáha k dosahovaniu organizačných cieľov. Vstupmi systému riadenia ľudských zdrojov sú: stratégia organizácie (vízia a ciele), pripravenosť pracovníkov (ich množstvo a kvalita), trh práce (množstvo a úroveň pracovných síl, ktoré sú k dispozícii v regióne). Základné výstupy systému riadenia ľudských zdrojov predstavuje: výkonnosť organizácie a stabilita, spokojnosť a seberealizácia jej pracovníkov. Riadenie ľudských zdrojov sa realizuje prostredníctvom personálnych činností, ktoré sú výkonnou časťou personálnej práce. Dôležité pre každú organizáciu je, aby boli ciele týchto personálnych činností vzájomne previazané a zároveň, aby boli napojené na celkové organizačné ciele.²

Koubek definuje nasledujúce personálne činnosti:

1. Vytváranie a analýza pracovných miest
2. Personálne plánovanie
3. Získavanie, výber a prijímanie pracovníkov
4. Hodnotenie pracovníkov
5. Rozmiestňovanie pracovníkov a ukončovanie pracovného pomeru
6. Odmeňovanie
7. Vzdelávanie pracovníkov
8. Pracovné vzťahy
9. Starostlivosť o zamestnancov
10. Personálny informačný systém
11. Prieskum trhu práce
12. Zdravotná starostlivosť o pracovníkov
13. Činnosti zamerané na metodiku prieskumu, zisťovanie a spracovanie informácií
14. Dodržovanie zákonov v oblasti práce a zamestnávania pracovníkov.³

Zamestnanci majú právo byť považovaní za ľudské bytosti, najmä ak si uvedomíme, že množstvo ich osobných problémov vzniká v súvislosti s prácou a že je možné ich tiež v súvislosti s prácou najlepšie riešiť. Ľudské starosti a z nich vyplývajúci stres môžu celkom dobre prameniť z práce a môžu sa týkať istoty, peňazí, zdravia a vzťahov s inými ľuďmi. Ale ľudia tiež prinášajú svoje osobné problémy do práce; a mnohé z nich sa nedajú riešiť bez súvislosti s prácou – môže ísť napríklad o udelenie voľna k starostlivosti o starých rodičov, či nemocného člena domácnosti alebo o radu, ako riešiť určitý problém tak, aby sa minimalizoval jeho dopad na prácu.

2 STABILITA PERSONÁLU

Dosiahnutie vysokej miery personálnej stability je jedným zo základných predpokladov naplňovania cieľov každej organizácie. Na druhej strane je však túto personálnu stabilitu potrebné vnímať ako dynamický proces, ktorý zabezpečuje súlad medzi záujmami a potrebami zamestnancov na jednej strane a organizácie na strane druhej. Určitá miera obmeny personálu je pre každú organizáciu žiaduca, minimálne z dôvodu prechádzania stagnácie v jej rozvoji.

¹ BĚLOHLÁVEK, F.-KOŠŤAN, P.-ŠULEŘ, O.: Management. Olomouc: Rubico, 2001. s.361. ISBN 80-85839-45-8.

² CHYTILOVÁ, T., 2011. Starostlivosť o zamestnancov vo vybranej organizácii v návaznosti na organizačné ciele. Magisterská práca. Brno: Masarykova univerzita Fakulta sociálnych štúdií, 2011. s.14. Dostupné na: https://is.muni.cz/th/ydxnu/diplomova_praca_chytilova.pdf

³ KOUBEK, J. 2007. Řízení lidských zdrojů. Praha: Management Press. s.20-22. ISBN 978-80-7261-168-3

Stabilitu personálu môžeme opisovať prostredníctvom dvoch základných parametrov: regrutácie a fluktuácie.

- *Regrutácia* - činnosť, ktorej cieľom je zabezpečiť, aby boli všetky pracovné miesta obsadené primerane kvalifikovanými a spoľahlivými zamestnancami. Ide o celú skupinu úloh, ktoré zahŕňujú hľadanie ľudských zdrojov, ich oslovenie, zaujatie, nábor, výber, ako aj uvedenie do organizácie a usmerňovanie ich kariéry.
- *Fluktuácia* - odchod zamestnancov z organizácie.

Ciele regrutácie sú spravidla odvodzované od kvalifikovaných odhadov fluktuácie zamestnancov a od rozvojových zámerov organizácie.

Fluktuácia zamestnancov sa chápe rôznorodo, najčastejšie ako medzipodniková fluktuácia, a to v dvoch významoch:

1. *obrat pohybu zamestnancov*, resp. vonkajšia mobilita zamestnancov, tzn. úhrn počtu zamestnancov, ktorí do podniku prišli, a počtu zamestnancov, ktorí z neho odišli;
2. *odchody zamestnancov z podniku* (toto užšie vnímanie niektorí autori označujú v angličtine *employee wastage* alebo *attrition*), pričom sa v rámci odchodov z podniku rozlišujú všetky odchody, alebo pre podnik len nežiaduce odchody, tzn. odchody z vlastnej iniciatívy zamestnancov.¹

Podľa Pichňu existujú štyri základné orientácie chápania fluktuácie:

1. Ak pracovník opustí jeden podnik a príjme prácu v inom podniku, hovoríme o medzipodnikovej fluktuácii.
2. Ako odchod pracovníka podniku, pričom môže ísť o spontánny, resp. svojvoľný odchod.
3. Ako obrat – teda výmena pracovníkov na tom istom pracovnom mieste.
4. Ako zámena pracovného miesta, ide tu o opustenie určitého pracovného miesta a obsadenie iného, či už v tom istom alebo inom podniku.²

Fluktuácia zamestnancov môže mať pre organizáciu pozitívny i negatívny vplyv. Medzi pozitívne vplyvy je možné zaradiť:

- prináša nových zamestnancov s novými nápadmi a podnetmi,
- predchádza vnútro podnikovej slepote a stagnovaniu organizácie,
- ekonomický, v prípade, že náklady na fluktuáciu sú pre organizáciu nižšie ako náklady na stabilizáciu zamestnancov.³

V prípade vojenskej organizácie je vhodné medzi pozitívne vplyvy zaradiť aj predchádzanie militarizácii ozbrojených síl.

Medzi negatívne vplyvy fluktuácie zamestnancov pre organizáciu patrí:

- ak veľa investovala do vzdelávania zamestnanca, ktorý odchádza,
- ak má zamestnanec príliš veľa latentných znalostí, ktoré sa ťažšie nahradia, či je predpoklad, že zamestnanec preniesie know-how ku konkurencii,
- narušenie pracovného procesu a pokles výkonnosti,
- zhoršenie klímy na pracovisku pocitom neistoty zostávajúcich zamestnancov,
- ak sa rozhodne odísť naraz príliš veľa zamestnancov a je náročné ich v krátkom čase nahradiť.

¹ OLEXOVÁ, C.: Fluktuácia zamestnancov. [online]. Slovensko: EPI.SK, mar. 2015 [cit. 2018-05-11]. Dostupné na internete: <<http://www.epi.sk/odborny-clanok/fluktuacia-zamestnancov.htm>>.

² Pichňa, J., 1994. *Základy personalistiky*. I. Bratislava: SOFA, 1994, s.63. ISBN 80- 8552-05-0.

³ Porovnaj: <https://www.vdu.sk/download/attachments/137110/Ako-zabranit-fluktuacii-zamestnancov.pdf>

Aby personálny útvar organizácie vedel eliminovať nežiaducu fluktuáciu zamestnancov je potrebné poznať jej príčiny, k najčastejším je možné zaradiť:

- *nové príležitosti v inej organizácii*: možnosť získania vyššieho platu, lepšia perspektíva a vývoj kariéry, väčšia istota zamestnania, viac príležitostí na rozvoj schopností, lepšie pracovné podmienky;
- *nespokojnosť na súčasnom pracovisku*: zlé vzťahy s manažérom, s vedúcim tímu, zlé vzťahy so spolupracovníkmi, zastrašovanie, mobbing.
- *osobné dôvody* – zmena zdravotného stavu, rodinné dôvody, sťahovanie atď.¹

V reflexii príčin fluktuácie je potrebné zvoliť vhodné riešenie. Toto riešenie vychádzať z potreby zmien v niektorých z nasledujúcich oblastí:

- systém odmeňovania,
- zamestnanecké výhody,
- angažovanosť zamestnancov,
- rozvoj sociálnych väzieb v podniku,
- učenie sa a rozvoj kariéry,
- výber a povýšenie zamestnancov,
- adaptácia zamestnancov,
- rovnováha pracovného a osobného života.²

Ako je možné vidieť z analýzy príčin nežiaducej fluktuácie zamestnancov, tak základom väčšiny nástrojov (popri systéme finančného odmeňovania) na jej riešenie je starostlivosť o zamestnancov.

3 STAROSTLIVOSŤ O ZAMESTNANCOV

Starostlivosť chápeme ako vytváranie podmienok pre výchovu, vzdelávanie, seberealizáciu a existenciu človeka. *Starostlivosť o zamestnancov* je potom vytváraním týchto podmienok, respektíve umožnením existencie, seberealizácie a vzdelávania zamestnancov so zamestnávateľskou organizáciou.

Starostlivosť o zamestnancov (Martinská M., 2012, s. 254) je označovaná ako oblasť činnosti organizácie, ktorá sa zameriava na zaistenie potrieb svojich zamestnancov, čo nie je bezprostredne naviazané na výkon, respektíve na výsledky práce. Terminologické spojenie pojmov „riadenie ľudských zdrojov v organizácii“ môže mať výrazný sociálny obsah a humanizujúci efekt v pracovnom prostredí, pretože vyjadruje skutočnosť, že zamestnanci najrôznejších organizácií sa môžu významne podieľať na rozhodovaní a na formovaní obsahu a realizovaní činností týchto organizácií. Stávajú sa tak zdrojom a spolutvorcami ďalšieho rozvoja a zmysluplného fungovania organizácie, v ktorej pracujú.³ Vo všeobecnosti je možné starostlivosť o zamestnancov rozdeliť na povinnú, zmluvnú a dobrovoľnú⁴.

¹ <https://www.vdu.sk/download/attachments/137110/Ako-zabranit-fluktuacii-zamestnancov.pdf>

² OLEXOVÁ, C.: Fluktuácia zamestnancov. [online]. Slovensko: EPI.SK, mar. 2015 [cit. 2018-05-11]. s.6. Dostupné na internete: <<http://www.epi.sk/odborny-clanok/fluktuacia-zamestnancov.htm>>.

³ MARTINSKÁ M.: Antipresia a antidiskriminácia – systémové východiská modernej sociálnej práce vo vojenskom prostredí. In *Riadenie bezpečnosti zložitých systémov – 2012*. Matis, J., Závodná, E. (eds.). Zborník príspevkov z medzinárodného vedeckého seminára. Liptovský Mikuláš: AOS gen. M. R. Štefánika, 2012. 402 s. ISBN: 978-80-8040-441-3. s. 250 - 256.

⁴ Povinná starostlivosť je daná zákonmi (napr.: zákonník práce; zákon o štátnej službe profesionálnych vojakov...), predpismi a kolektívnymi zmluvami nadpodnikovej úrovne. Zmluvná starostlivosť je definovaná kolektívnymi zmluvami na úrovni organizácie a napokon dobrovoľná starostlivosť je plne v kompetencii danej organizácie, je výrazom jej personálnej politiky a úsilím o získanie konkurenčnej výhody na trhu práce. (Koubek, 2007, s. 343)

V rámci rezortu obrany starostlivosť o profesionálnych vojakov rozdeľujeme na povinnú (zákon o štátnej službe profesionálnych vojakov, zákonník práce, BOZP...) a dobrovoľnú (interné predpisy z úrovne ministra obrany a náčelníka generálneho štábu). Starostlivosť o zamestnancov, ktorá sa realizuje v podnikovej sociálnej práci je obligatórna podľa pracovno-právnych predpisov a dobrovoľná, podľa sociálnej politiky podniku. Podľa Zákonníka práce je zamestnávateľ povinný plniť povinnosti v oblasti ochrany práce (bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci), je povinný vytvárať pracovné podmienky a životné podmienky zamestnancov, stravovanie zamestnancov, vzdelávanie zamestnancov, plní povinnosti pri zabezpečení zamestnanca pri dočasnej pracovnej neschopnosti, v starobe a v zamestnávaní po návrate do práce. Zamestnávateľ má rad povinností vo vzťahu k zamestnávaniu zamestnancov so zmenenou schopnosťou, musí vytvárať pracovné podmienky pre ženy a mužov starajúcich sa o deti. Zamestnanci majú nárok na materskú dovolenku alebo na rodičovskú dovolenku, matky majú nárok na prestávky na dojčenie, osobitné pracovné podmienky sa realizujú vo vzťahu k mladistvým zamestnancom.

Medzi najpreferovanejšie formy starostlivosti o zamestnancov v zamestnávateľských organizáciách patria:

- 1) Starostlivosť týkajúca sa pracovnej doby a pracovného režimu
- 2) Starostlivosť o zamestnancov v oblasti pracovného prostredia
- 3) Bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci
- 4) Rozvoj a vzdelávanie pracovníkov
- 5) Zdravie, regenerácia a využívanie voľného času
- 6) Harmonizácia pracovného a rodinného života
- 7) Finančné a materiálne benefity
- 8) Starostlivosť o životné prostredie.¹

Základnou hybnou silou zavedenia starostlivosti o profesionálnych vojakov je ich vnímanie ako ľudských bytostí a uvedomenie si faktu, že množstvo ich osobných problémov vzniká v súvislosti s prácou a že je možné ich tiež v súvislosti s prácou najlepšie riešiť. Ľudské starosti a z nich vyplývajúci stres môžu celkom dobre prameniť z práce a môžu sa týkať istoty, peňazí, zdravia a vzťahov s inými ľuďmi. Ľudia tiež prinášajú svoje osobné problémy do práce; a mnohé z nich sa nedajú riešiť bez súvislosti s prácou – napr.: udelenie voľna k starostlivosti o starých rodičov, či nemocného člena domácnosti alebo o radu, ako riešiť určitý problém tak, aby sa minimalizoval jeho dopad na prácu.² Prínos systému starostlivosti o profesionálnych vojakov pre vojenskú organizáciu je možné zhrnúť do dvoch rovín:

- *stabilizácia výkonnosti a efektívnosti* – prílišné obavy a strach môžu mať za následok nižšiu efektívnosť profesionálnych vojakov, starostlivosť o profesionálnych vojakov podporuje rast lojality a bojovej morálky, čo sa spravidla neodráža v priamej stimulácii produktivity, ale zamedzuje jej poklesu, resp. ho minimalizuje.
- *stabilizácia personálu* - orientácia na túto starostlivosť pomáha zlepšovať povestť organizácie ako dobrého zamestnanca a tak pomáha pri získavaní zamestnancov, zároveň vplýva na zvyšovanie oddanosti profesionálnych vojakov a môže pomôcť vojenskej organizácii v tom, aby si udržala svoj kľúčový personál.

Starostlivosť o zamestnancov, t.j. aj o profesionálnych vojakov a ich rodiny má charakter sociálnej práce v organizácii.

¹ CHYTILOVÁ, T.: Starostlivosť o zamestnancov vo vybranej organizácii v návaznosti na organizačné ciele. Magisterská práca. Brno: Masarykova univerzita Fakulta sociálnych štúdií, 2011. s. 26. Dostupné na: https://is.muni.cz/th/ydxnu/diplomova_praca_chytilova.pdf

² ARMSTRONG, A.: Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada Publishing. s.820. ISBN 80-247-0469-2.

3.1 Sociálna práca v organizácii

Sociálna práca je dynamická disciplína, prispôsobujúca sa stále väčším nárokom modernej doby, čo si vyžaduje od jej vykonávateľov nielen osobnú zrelosť, životné skúsenosti, ale aj vysokú odbornú prípravu. Ako praktická profesia a vedecký odbor, podporuje sociálnu zmenu, sociálnu súdržnosť, práva a slobodu ľudí. Zásady sociálnej spravodlivosti, ľudských práv, kolektívnej zodpovednosti a rešpektovanie rozdielností sú základom sociálnej práce. Pomocou teórií sociálnej práce, sociálnych vied, humanitných odborov a pôvodných poznatkov, zapája ľudí do riešenia problémov a do posilňovania sociálneho blaha¹.

Hlavným poslaním sociálnej práce je pomoc jednotlivcom, sociálnym skupinám alebo spoločenstvám pri riešení aktuálnych sociálnych problémov a snaha o ich sociálne zdravie a blaho, pričom tento proces si vyžaduje neustále prispôsobovanie sa novým podmienkam života a práce v meniacej sa globalizujúcej a informačnej spoločnosti. Profesia sociálnej práce podporuje sociálne zmeny, riešenie problémov v medziludských vzťahoch, ich delegovanie na ľudí, aby sa oslobodili a tak rástol ich blahobyt. Využívaním teórií o ľudskom správaní a sociálnych systémoch zasahuje tam, kde sa ľudia dostávajú do interakcie so svojím prostredím. Základom sociálnej práce sú princípy ľudských práv a sociálnej spravodlivosti.

Predpokladom pre úspešnú sociálnu prácu, jej efektívnosť a účinnosť je poznanie životných problémov jednotlivcov, sociálnej skupiny, jej úlohy a miesta a preto je potrebné neustále analyzovať pozíciu jednotlivcov, sociálnych skupín a napomáhať im tak otvárať vlastný sociálny priestor sebarealizácie v každodennosti.²

Sociálna práca v organizácii vyvíja také aktivity organizácie, ktorými vedome a koncepčne prispieva k naplňovaniu a ďalšiemu rozvoju sociálnych potrieb zamestnancov a umožňuje im aj aktiváciu a saturáciu ďalších potrieb a naplňovanie životných cieľov. Jej cieľom je: *podporiť schopnosť* zamestnanca riešiť problém, adaptovať sa na nároky danej profesie a ďalej sa vyvíjať; *sprostredkovať kontakt* s inštitúciami a odborníkmi v rámci organizácie alebo mimo nej, ktoré môžu ich zamestnancovi poskytnúť zdroje, služby a potrebné príležitosti; *napomáhať* humánnej a efektívnej práci systémom podpory zamestnancov (klient) v rámci organizácie alebo mimo nej a *rozvíjať* sociálnu politiku organizácie.³

3.2 Sociálna práca vo vojenskej organizácii

Táto práca má svoje osobitosti. Jej význam spočíva v tom, že príslušníci danej organizácie sú ľudia, ktorí majú svoje osobité vlastnosti, problémy, záujmy a potreby (základné a vyššie) nielen v pracovnom, ale aj mimopracovnom prostredí a čase. Sociálna práca vo vojenskej organizácii je osobitou sociálnou prácou, zameranou na riadenie organizácie a vedenie zamestnancov, komunikáciu, sociálnu štruktúru a klímu, sociálnu mobilitu, na dopad pracovného procesu na jednotlivca a na jeho sociálne správanie, na hierarchický systém nadriadenosti a podriadenosti a na jeho sociálne dopady, na vonkajšie vzťahy medzi organizáciou a odvetvím a spoločnosťou, na sociálne aspekty pracovných konfliktov, na záujmovú činnosť vo voľnom čase, rekvalifikáciu, na starostlivosť o svojich príslušníkov atď.⁴ Z uvedených východísk vyplýva akútna potreba osobitne pripravených ľudí, schopných dané problémy riešiť počas bojového nasadenia a mimo boj a tiež počas aktívnej služby a po jej ukončení.

¹ HETTEŠ, M.: <http://www.prohuman.sk/socialna-praca/nova-definicija-socialnej-prace>

² firma, MVO, štátna organizácia, verejná moc...

³ MARTINSKÁ M.: Antipresia a antidiskriminácia – systémové východiská modernej sociálnej práce vo vojenskom prostredí. In *Riadenie bezpečnosti zložitých systémov – 2012*. Matis, J., Závodná, E. (eds.). Zborník príspevkov z medzinárodného vedeckého seminára. L.Mikuláš: AOS. 2012. s.254. ISBN: 978-80-8040-441-3.

⁴ MARTINSKÁ M.- MATIS J.: Postavenie vojačky - ženy, vo vojenskej organizácii z aspektu rodovo orientovanej sociálnej práce. In *Metódy sociálnej práce s rodinou*. Hardy, M. – Briššáková, J. – Pavelová L. – Tomka M. (eds.). Zborník z vedeckej konferencie s medzinárodnou účasťou. Bratislava: Vysoká škola zdravotníctva a sociálnej práce sv. Alžbety, marec 2012; s.351. ISBN 978-80-8132-050-7

Skúsenosti z bojového nasadenia ukázali na to, že priame bojové straty na ľudských životoch sú zvyšované nepriamymi vtedy, ak sa ľudskému potenciálu (vojak) nevenuje trvalá sociálna starostlivosť. Každá spoločnosť, ktorá sa rozhodla vytvoriť a udržiavať vojenskú organizáciu si túto skutočnosť musí uvedomiť. Ak nie, prerastú sociálne problémy príslušníkov armády zo skupinových na celospoločenské, čo prinesie pre danú spoločnosť väčšie náklady ako vybudovanie osobitého systému sociálnej práce v vojenskej organizácii.

4 ŠPECIFIKÁ VOJENSKEJ PROFESIE

Starostlivosť o zamestnancov je regulárnou súčasťou personálnej a sociálnej politiky, vo väčšej či menšej miere, všetkých organizácií, ktoré potrebujú k naplneniu svojich cieľov zamestnancov prostredníctvom ich práce. Ulrich chápe prácu ako cieľavedomú a sociálne sformovanú činnosť, ktorou sa vytvára nielen materiálna a ekonomická báza, ale prináša aj mnohé individuálne a sociálne potreby. Človek nepracuje len z ekonomických dôvodov, ale dôvody jeho práce mu umožňujú dosahovať aj vyššie ciele, uspokojovať jeho potreby, spolupracovať s inými ľuďmi, vytvárať pozitívne medzil'udské vzťahy.¹ Pokiaľ hovoríme, že v ozbrojených silách je dôležité klásť dôraz na špecifickú sociálnu prácu s profesionálnymi vojakmi musíme nadefinovať špecifiká (špecifické faktory) vojenskej práce profesionálnych vojakov, ktoré ich odlišujú od ľudí vykonávajúcich iné (ostatné) profesie.

Na civilnom trhu práce, na ktorom sa ozbrojené sily uchádzajú o určité cieľové skupiny, má mimoriadny význam všeobecné povedomie o tom, ako žijú a profesionálni vojaci, aké sú podmienky výkonu ich štátnej služby. V tejto súvislosti možno povedať, že kvalita života tvorí neoddeliteľnú súčasť regrutačného potenciálu ozbrojených síl.

Ak vychádzame z predpokladu, že existujú skupiny (sociálne, profesijné), ktoré vo všeobecne platných podmienkach „žijú“ špecifický spôsob života prejavujúci sa v typických formách správania sa, vytvárajú „svojskú“ subkultúru ako výraz vlastnej skupiny, potom z tohto pohľadu je nesporným faktom, že profesionálni vojaci sú typickou skupinou, u ktorej možno predpokladať, resp. očakávať črty špecifického spôsobu života a symptómy špecifickej kvality života. Ak chceme definovať špecifiká vojenskej profesie, je potrebné načrtnúť, v čom sa podmienky a obsah vykonávanej činnosti profesionálnych vojakov líšia od iných (ostatných – aj nevojenských) profesií.

Je to predovšetkým samotné vojenské prostredie, systémy a činnosti, ktoré sú v porovnaní s činnosťami a podmienkami výkonu iných profesií a povolání špecifické podľa nasledujúcich charakteristík:

- základným zmyslom a poslaním vojenskej profesie je príprava na boj, a to v kontexte zabezpečenia obrany štátu a obyvateľov;
- zahŕňa činnosti, ktorých cieľom je okrem iného, poraziť, zraniť alebo zabiť ľudí, škodiť, ničiť a deštruovať výsledky ľudskej práce, ľudského umu a snaženia;
- dôsledkom niektorých vojenských činností je utrpenie, smrť alebo trauma s trvalými psychickými, telesnými, sociálnymi a ekonomickými následkami pre víťazov aj porazených;
- výkon vojenských činností je priamo spojený s ohrozením vlastného života a života kolegov, ako aj zodpovednosťou za nich;
- výkon profesie viac, ako je to u iných profesií, nesie riziko trvalých následkov, traumy a spôsobuje zmeny v myslení, konaní vojenského profesionála a následne i zmeny vo vzťahoch s najbližším prostredím (i rodinou);

¹ ULRICH, D.: *Mistrovské řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 2009. s.139. ISBN 978-80-247-3058-5.

- výkon vojenskej profesie v rámci určitého tímu, útvaru, jednotky vedie k vytváraniu veľmi silných, intenzívnych osobných väzieb založených na skúsenosti zo spoločného zvládania rôznych limitných a extrémnych situácií;
- výkon vojenskej profesie predpokladá dlhodobé odlúčenie od blízkeho sociálneho prostredia (rodiny, partnerov) a v určitom zmysle aj odlúčenie od života spoločnosti. Vyžaduje intenzívne a plné sústredenie sa na výkon určitej funkcie. To významným spôsobom vzdďaľuje profesionálneho vojaka od rodinnej a sociálnej „reality“. ¹

Vojenská profesia kladie väčšie nároky, ako iné profesie, na: morálne, vôľové, hodnotové, charakterové a sociálne (vzťahové) aspekty. Vyžaduje špecifické kompetencie (schopnosti), vlastnosti a dispozície pre výkon špecifických činností a funkcií, špecifické postoje, zvyky, potreby. Vojenská profesia vyžaduje od jednotlivca viac, ako iné profesie, je náročná na optimálnu mentálnu kondíciu, v ktorej sa premieta úroveň kognitívnych schopností, špecifickej kvality myslenia a konania. Vyžaduje vysokú mieru sebadisciplíny, psychickú a fyzickú kondíciu, telesnú a duševnú vitalitu, je náročná na zvládnutie špecifických štandardov a postupov, vyžaduje schopnosť prispôbiť sa situácii pri plnení úloh v rámci medzinárodného krízového manažmentu.

Povolanie profesionálneho vojaka kladie väčšie nároky, ako iné profesie, na morálne, vôľové, hodnotové, charakterové a sociálne (vzťahové) aspekty. Vyžaduje špecifické kompetencie, vlastnosti a dispozície pre výkon špecifických činností a funkcií, špecifické postoje, zvyky, potreby. Kladie väčšie nároky na optimálnu mentálnu kondíciu jedinca (vojaka), v ktorej sa premieta úroveň kognitívnych schopností, špecifickej kvality myslenia a konania. Vyžaduje vysokú mieru sebadisciplíny, psychickú a fyzickú odolnosť a kondíciu, telesnú a duševnú vitalitu, je náročná na zvládnutie špecifických štandardov a postupov, vyžaduje schopnosť prispôbiť sa situácii pri plnení zložitých úloh. V kontexte vývoja a požiadaviek kladených na moderné ozbrojené sily je zjavné, že spoločné charakteristiky profesionálnych vojakov sú natoľko špecifické, že charakterizovať ich ako jednu z cieľových skupín sociálnej práce je úplne opodstatnené (jednoznačne od chvíle, kedy ozbrojené sily opustia).²

5 STAROSTLIVOSŤ O PROFESIONÁLNYCH VOJAKOV A ICH RODINY

Vo vojenskej organizácii rozoznávame povinnú a dobrovoľnú starostlivosť o profesionálnych vojakov, Povinná starostlivosť je reglementovaná predovšetkým zákonom č. 281/2015 Z.z. o štátnej službe profesionálnych vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov, zákonom č. 328/2002 Z. z. o sociálnom zabezpečení policajtov a vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a zákonom č. 463/2003 Z.z. o vojnových veteránoch a o doplnení zákona č. 328/2002 Z. z. o sociálnom zabezpečení policajtov a vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.

Podľa súčasnej legislatívy možno starostlivosť o profesionálneho vojaka diferencovať nasledovne:

- 1) všeobecná,
- 2) zdravotná starostlivosť,
- 3) preventívna rehabilitácia,

¹ POKORNÝ, V., PUCHAR, A., MLEJNKOVÁ, L.: 2013. Sociální psychologie a komunikace pro bezpečnostní složky. Brno: Bezpečnostně právní akademie Brno s.r.o., 2013. Dostupné na: <http://www.fsps.muni.cz/inovace-SEBS-ASEBS/elearning/socialni-psychologie/prvni>

² LAŠTOVKOVÁ, J., BRNULA, P.: Sociální práce v armádě – možnosti a výzvy v českém prostoru. Vojenské rozhledy. 2017, 26 (1), s.2. DOI: 10.3849/2336-2995.26.2017.01.040-051. ISSN 1210-3292 (print), 2336-2995 (on-line). Dostupné na internete: www.vojenskerozhledy.cz

- 4) osobitné podmienky výkonu štátnej služby,
- 5) sociálne zabezpečenie,
- 6) starostlivosť o vojnových veteránov,
- 7) ďalšia starostlivosť o profesionálnych vojakov.

Ďalšia starostlivosť o profesionálnych vojakov je zabezpečovaná prostredníctvom interných predpisov rezortu obrany.

V súčasnosti je zabezpečovaná v nasledujúcich oblastiach:

- a) starostlivosť o rodiny profesionálnych vojakov vyslaných na plnenie úloh mimo územia Slovenskej republiky,
- b) psychologická starostlivosť o profesionálnych vojakov,
- c) duchovná starostlivosť o profesionálnych vojakov,
- d) rodová rovnosť v rezorte obrany,
- e) prevencia spoločensky nežiaducich javov v rezorte obrany (kriminalita, extrémizmus a radikalizmus, mobbing, korupcia, alkoholizmus a ďalšie prejavy toximánie...).

5.1 Starostlivosť o profesionálnych vojakov a ich rodiny v empirii

Pravidelné výskumy medzi profesionálnymi vojakmi umožňujú zisťovať ich názory na aktuálne spoločenské témy. Doposiaľ najkomplexnejším výskumom, ktorý sa zaoberal životnými potrebami a záujmami profesionálnych vojakov sa realizoval na jar 2017 bol „Kvalita života profesionálnych vojakov¹“, kde ako jedna z domén kvality života bola skúmaná aj „Starostlivosť o profesionálnych vojakov a ich rodiny“.

Táto doména sa ukázala popri nespokojnosti s finančným ohodnotením práce profesionálneho vojaka ako jeden z najvýznamnejších zdrojov nespokojnosti profesionálnych vojakov, resp. zdrojov napätia medzi spokojnosťou a dôležitosťou v tejto oblasti. *Ukazuje sa, že v oblasti starostlivosti o rodiny, ako aj v otázkach sociálnej pomoci samotným vojakom nastáva určitý posun a táto oblasť nadobúda na dôležitosť v celom spektre kvality života profesionálnych vojakov.*

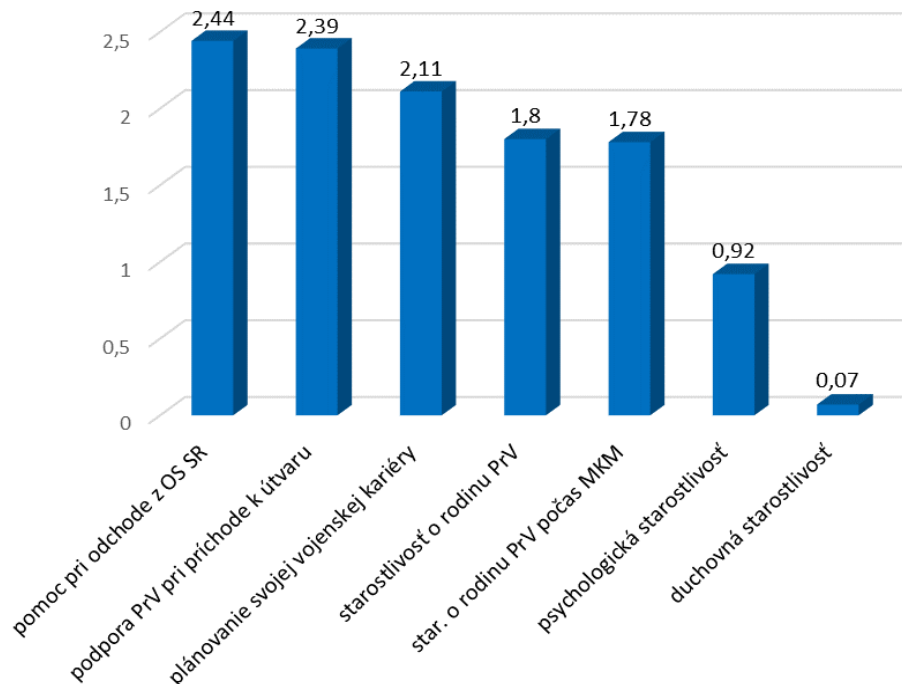
Najväčšia nespokojnosť sa týka pomoci pri odchode z OS SR (hľadanie zamestnania), podpory a asistencie profesionálnym vojakom pri ich príchode k novému útvaru (pomoc pri hľadaní zamestnania pre rodinných príslušníkov, školy pre deti, bývanie) a plánovania vojenskej kariéry (mať predstavu, ako sa bude v najbližšej dobe vyvíjať vlastná kariéra). Ako problémovú vnímajú profesionálni vojaci aj starostlivosť o rodinu vojaka počas bežného mierového života i počas vyslania do operácií medzinárodného krízového manažmentu (ďalej len „OMKM“.

Okruh problémových oblastí sa potvrdil nepriamo aj cez odpovede, ktoré respondenti uviedli ako návrhy v rámci odpovedí na otvorené otázky. Podľa nich je potrebné zlepšiť starostlivosť o profesionálnych vojakov a ich rodiny, a to nielen počas účasti v OMKM, ale aj počas výkonu služby na Slovensku a hlavne pri príchode do nového útvaru.

Ďalšou dôležitou oblasťou je vojenská kariéra respondentov, v ktorej by chceli mať väčšiu mieru istoty vyplývajúcu z lepšieho poznania svojej kariéry v krátkodobom a strednodobom horizonte, z väčšej miery stability v mieste výkonu služby a na záver svojej kariéry by privítali oveľa väčšiu pomoc zo strany ozbrojených síl pri prechode na trh práce.

V súlade s metodikou výskumu boli použité projekčné otázky, pri ktorých mali respondenti možnosť prideliť konkrétnu mieru dôležitosti/nedôležitosti vytypovaným, v podmienkach OS SR zatiaľ neexistujúcim, resp. málo sa vyskytujúcim, ale možným, konkretizovaným formám starostlivosti o profesionálnych vojakov a ich rodiny.

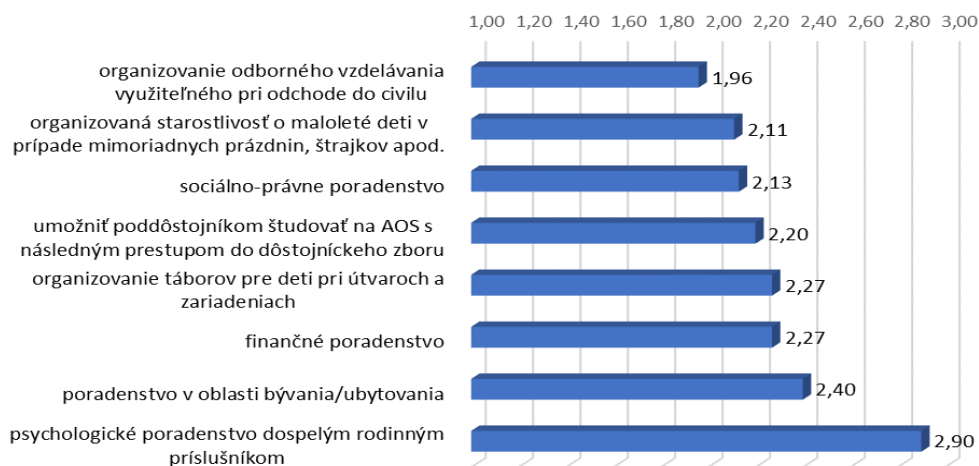
¹ ČUKAN, K. et al.: *Kvalita života profesionálnych vojakov*: výskumná správa. Bratislava: MO SR, 2017. 33 s.



Graf 1: Prežívanie napätia PrV v oblasti kvality života „starostlivosť o PrV a ich rodiny“ (n = 583; miera napätia: 0-0,99 - slabá; 1-1,99 - mierna; 2-2,99 - silná)

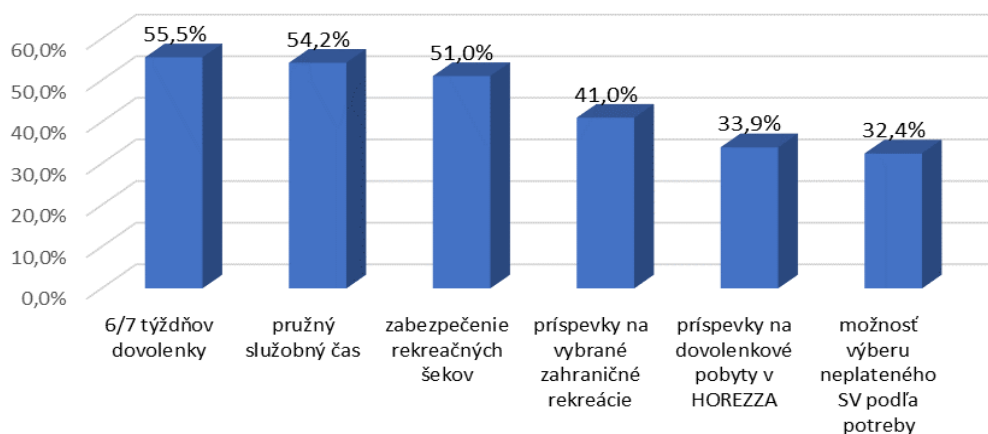
Všetky ponúkané možnosti respondentov oslovili, pričom najviac ich zaujali možnosti: organizovania odborného vzdelávania využiteľného pri odchode zo štátnej služby; organizovanej starostlivosti o maloleté deti v prípade napríklad mimoriadnych prázdnin, štrajkov atď. a poskytovania sociálno-právneho poradenstva. Najmenej ich zaujala možnosť poskytovať psychologické poradenstvo dospelým rodinným príslušníkom.

V druhej projekčnej otázke mali profesionálni vojaci možnosť vyjadriť sa k potenciálnym opatreniam na podporu harmonizácie pracovného a rodinného života a k potenciálnym programom starostlivosti o profesionálnych vojakov a ich rodiny. Respondenti si mali zo skupiny opatrení a programov vybrať tri, ktoré sú pre nich najdôležitejšie.



Graf 2: Významnosť vybraných foriem starostlivosti o profesionálnych vojakov a ich rodiny podľa respondentov (n=583; škála: 1 - najdôležitejšie, 5 - najmenej dôležité; aritmetický priemer)

Z potenciálnych opatrení na podporu harmonizácie pracovného a rodinného života viac ako polovica opýtaných profesionálnych vojakov uprednostňuje nasledujúce: 6/7 týždňov dovolenky – 55,5 %, pružný služobný čas – 54,2 % a zabezpečenie rekreačných šekov (poukážka na preplatenie rekreačného pobytu v inom ako vojenskom rekreačnom zariadení – doma alebo v zahraničí) – 51,0 %.



Graf 3: Preferencie PrV pri potenciálnych opatreniach na podporu harmonizácie pracovného a rodinného života (n = 583).

Na záver tohto respondenti odpovedali na to, ktoré z ponúknutých potenciálnych programov starostlivosti by preferovali a mali by sa zaviesť do našich ozbrojených síl prioritne. Takmer polovica respondentov uprednostňuje nasledujúce potenciálne programy starostlivosti o profesionálnych vojakov a ich rodiny:

- podpora odborného vzdelávania podľa vlastného výberu (49,3 %),
- rodinné programy (rodinný servis, vlastné predškolské zariadenia pre deti vojakov a pod. (48,8 %),
- podpora získavania vyššieho stupňa vzdelania podľa vlastného výberu (48,4 %).

5.2 Smerovanie a rozvoj starostlivosti profesionálnych vojakov a ich rodín

Starostlivosť o vojakov má v našich podmienkach svoju históriu i tradíciu (sociálne riadenie; výchova a kultúra), ktorá však bola zameraná predovšetkým na vojakov povinnej služby. S nástupom profesionalizácie ozbrojených síl sa tento systém na nové podmienky neadaptoval a napokon sa definitívne rozpustil v štruktúrach personálneho manažmentu.

V očiach veliteľov tento prvok nemal opodstatnenie, pretože sa domnievali, že noví profesionálni vojaci, ktorí vstúpili do ozbrojených síl dobrovoľne, sa dokážu postarať sami o seba a neexistuje dôvod existencie špeciálneho systému starostlivosti. Priebežne realizované výskumy však neustále signalizovali, že veľká časť veliteľského zboru na starostlivosť o podriadených vojakov, na sledovanie ich potrieb a záujmov rezignovala takmer úplne a k vznikajúcim problémom sa stavali laxne až reštriktívne.

Personálny manažment, ktorý prevzal dovtedajšie prvky systému výchovy a kultúry, ich formálne zachoval v rámci definovanej Doktríny personálneho manažmentu,¹ kde sú definované dva piliere personálneho zabezpečenia: *personálnu administratívu a zabezpečenie kvality života*.

¹ SVD 10 (B), 2008. Doktrína personálneho manažmentu Ozbrojených síl Slovenskej republiky. Bratislava: GŠ OS SR, 2008. 72 s.

Zabezpečenie kvality života je chápané ako komplex činností spojených so starostlivosťou o sociálne zabezpečenie, kultúrno-športovým vyžitím, psychologickou podporou a starostlivosťou, relaxáciou, oceňovaním a odmeňovaním personálu a starostlivosťou o rodiny profesionálnych vojakov. V praxi však druhý pilier postupne upadal a chradol.

Obdobná situácia je v celých ozbrojených silách. Určité prvky kvality života, resp. starostlivosti o profesionálnych vojakov sú zakomponované v niektorých dokumentoch, prípadne boli dokonca koncepčne rozvíjané (napr.: Koncepcia stimulácie a motivácie), ale v praxi ich napĺňanie nebolo sledované, kontrolované až celá táto oblasť v podstate neprejavuje „známky života“. Z uvedených dôvodov sa ako podstata obnovenia systému starostlivosti o profesionálnych vojakov a ich rodín javí profesionalizácia činností, tak ako je aj uvedená v dokumente „Model kvality života profesionálnych vojakov a mechanizmy jeho monitorovania a posudzovania“¹, kde je jednou z úloh zaviesť do štruktúr personálneho manažmentu vojenských útvaroch od stupňa prapor (a ich ekvivalentov) odborníkov pre sociálne služby a poradenstvo, starostlivosť o profesionálnych vojakov a ich rodiny a rodovú rovnosť.

Ako základné oblasti, ktoré by mal tento systém pokrývať sú:

- monitorovanie sociálnych procesov vo vojenských jednotkách a návrhy na socio-technické opatrenia veliteľovi,
- poradenský servis a programy starostlivosti,
- manažment kultúry a osvetu.

Tie oblasti by mali byť realizované prostredníctvom nasledujúcich spôsobností:

- zisťovanie stavu kvality života, navrhovanie opatrení na jeho zvýšenie a riešenie nedostatkov pre veliteľov,
- monitorovanie a optimalizácia úrovne vedenia ľudí a vzťahov vo vojenských jednotkách,
- rozvoj vojenských jednotiek ako tímov prostredníctvom edukačných aktivít,
- sociálne poradenstvo a sociálna pomoc,
- zisťovanie a riešenie sociálno-patologických javov v útvaroch (alkoholizmus, drogy, gamblerstvo, extrémizmus, šikanovanie, diskriminácia, harašment,...),
- aplikácia podporných programov pre profesionálnych vojakov a ich rodiny, vojnových veteránov a výsluhových dôchodcov,
- rozvíjanie a upevňovanie organizačnej kultúry útvaru (monitoring, návrhy opatrení a ich realizácia v oblastiach: organizačné klíma, disciplína, hodnoty a normy, špecifické sociálne vzťahy a činnosti, identita vojaka, štruktúra /autorita, moc, kontrola/, vízie a ciele),
- zabezpečovanie kultúrnych a športových aktivít v podmienkach odlúčenia vojenských jednotiek v rámci vojenských cvičení vo výcvikových priestoroch a počas nasadenia v OMKM) a zabezpečovanie relaxácie a regenerácie síl cestou útvarových zariadení, resp. zariadení rezortu obrany,
- zabezpečovanie osvetových aktivít – spoločensko-vedné semináre, výchova v duchu tradícií útvaru a ozbrojených síl (siene cti a slávy).

Neposledným opatrením na stabilizáciu celého systému sociálnej služby a poradenstva rozvíjanie ďalšieho vzdelávania odborníkov pre sociálne služby a poradenstvo (VO – M10, ČŠp 473), aby sa predišlo ďalšiemu sformalizovaniu, prípadne až zániku týchto spôsobilostí a tým pádom aj celého systému. Pre vykonávanie týchto spôsobností je nevyhnutným predpokladom osvojenia si určitej sumy poznatkov a na základe výsledkov lessons learned z praxe ich naďalej pretavovať do ďalšieho vzdelávania.

¹ Čukan, K. et al., 2017b, *Model kvality života profesionálnych vojakov a mechanizmy jeho monitorovania a posudzovania*: Interný dokument. Bratislava: MO SR, 2017. 17 s.

5.3 Obsah a úlohy systému starostlivosti o profesionálnych vojakov a ich rodiny

Empirické výskumy, ktoré boli realizované v rezorte obrany ukazujú, že medzi profesionálnymi vojakmi existuje značný záujem o poskytovanie služieb v oblasti starostlivosti o profesionálnych vojakov a ich rodiny a zároveň aktuálny stav považujú za veľmi neuspokojivý. Existujúce programy starostlivosti pokrývajú hlavne fázu nasadenia profesionálnych vojakov do OMKM a ponávratovej psychologickéj starostlivosti. Starostlivosť profesionálnych vojakov je v súčasnosti parciálne pokrývaná rôznymi subjektmi v oblasti ich pôsobnosti (veliteľ, veliaci poddôstojník, duchovný, psychológ, personalista, telocvikár). Reálne však neexistuje žiadny subjekt, pre ktorý by takáto starostlivosť bola hlavnou funkčnou náplňou a ktorý by vo vojenských útvaroch zodpovedal za jej komplexnú realizáciu.

Obsah a úlohy systému starostlivosti o profesionálnych vojakov a ich rodiny v našich ozbrojených silách je determinovaný kritickými situáciami, na ktoré tento systém a jeho jednotlivé prvky reagujú. Za problémové situácie, ktoré vyplývajú z výkonu štátnej služby profesionálneho vojaka možno považovať najmä:

- prechod do novej posádky,
- vyslanie profesionálneho vojaka na plnenie úloh mimo územia SR,
- návrat profesionálneho vojaka z plnenia úloh mimo územia SR,
- dlhodobé vyslanie profesionálnych vojakov na SC/KOK/výcvik,
- krátkodobé vyslanie profesionálnych vojakov na SC/vzdelávanie/výcvik,
- ukončenie vojenskej kariéry,
- život po ukončení vojenskej kariéry.

Na riešenie týchto situácií by mali byť nasmerované konkrétne programy starostlivosti, ktoré sú jednorazové, krátkodobé alebo dlhodobé. Tieto programy obsahujú cieľ, aktérov, ktorí sú zainteresovaní na ich riešení, jednotlivé kroky činnosti a časovú os ich realizácie. Ťažiskom systému starostlivosti o profesionálnych vojakov a ich rodiny je zavedenie do života nového funkčného prvku personálneho zabezpečenia, ktorý by mal jednotlivé oblasti kvality života profesionálnych vojakov sledovať, s tým spojené procesy usmerňovať a realizovať samotné činnosti v prospech profesionálnych vojakov a ich rodiny – odborníka pre sociálne služby a poradenstvo.

Odborník pre sociálne služby a poradenstvo by mal zastrešovať, zabezpečovať a riadiť celý systém starostlivosti o profesionálnych vojakov a ich rodiny s výnimkou špecializovaných programov, ktoré má v pôsobnosti psychologická, zdravotnícka a duchovná služba. Starostlivosť o profesionálnych vojakov a ich rodiny by mala byť súčasťou komplexného systému sociálnych služieb a poradenstva.

Centralizácia programov starostlivosti a ich prechod pod nový subjekt s odbornou spôsobilosťou by mala zabezpečiť zefektívnenie celého systému starostlivosti o profesionálnych vojakov a ich rodiny. Pri zabezpečovaní programov starostlivosti by mal odborník pre sociálne služby a poradenstvo, popri predpokladanej spolupráci s ďalšími funkcionármi z vojenského útvaru, využívať a rozvíjať aj spoluprácu s predstaviteľmi regionálnej samosprávy a verejnej správy, ako aj s občianskymi združeniami s pro-fesijným vzťahom k OS SR.

5.4 Programy starostlivosti o profesionálnych vojakov a ich rodiny

V súčasnosti sa už v OS SR realizujú tieto koncepcie, resp. programy zamerané na starostlivosť o profesionálnych vojakov:

- Koncepcia starostlivosti o rodiny profesionálnych vojakov vyslaných na plnenie úloh mimo územia SR,

- Metodické usmernenie pre veliteľov a určené tímy pracovníkov zodpovedných za starostlivosť o rodiny profesionálnych vojakov vyslaných na plnenie úloh mimo územia SR,
- Program psychologickej starostlivosti o profesionálnych vojakov po návrate z OMKM,
- Program orientácie profesionálnych vojakov po príchode k vojenskému útvaru.

Najväčšia pozornosť sa doposiaľ v rezorte obrany venovala podporným opatreniam súvisiacim s nasadením profesionálnych vojakov v OMKM. Túto oblasť rieši Koncepcia starostlivosti o rodiny profesionálnych vojakov vyslaných na plnenie úloh mimo územia SR a na ňu nadväzujúceho. Metodického usmernenia pre veliteľov a určené tímy pracovníkov zodpovedných za starostlivosť o rodiny profesionálnych vojakov vyslaných na plnenie úloh mimo územia SR.

Účelom týchto dokumentov je zabezpečiť správny a jednotný postup veliteľa predurčenej jednotky zabezpečujúceho prípravu pred nasadením do operácie pri realizácii starostlivosti o rodiny profesionálnych vojakov pred, počas a po ukončení vyslania na plnenie úloh mimo územia Slovenskej republiky. Postupy v týchto materiáloch sú odvodené od zaužívanej praxe a z dostupných personálnych, finančných a materiálnych zdrojov.

Starostlivosť o rodiny profesionálnych vojakov vyslaných na plnenie úloh mimo územia SR má v pôsobnosti veliteľ a ním určený tím, ktorí sa skladá spravidla z pracovníka personálneho manažmentu, psychológa, lekára, právneho poradcu a vojenského duchovného.

Starostlivosť o rodiny je realizovaná hlavne prostredníctvom stretnutí s rodinami, ktoré zabezpečuje nielen veliteľ zodpovedný za prípravu pred operáciou (prvé a posledné stretnutie), ale aj veliteľ vysielajúceho útvaru (druhé stretnutie sa realizuje v útvaru, z ktorého bol profesionálny vojak vyslaný). Starostlivosť je možné realizovať aj formou kultúrno-spoločenských a športových podujatí alebo aktivít pre deti. Vzhľadom na to, že do vojenských operácií už nie sú vysielané jednotky z jedného útvaru, ale z viacerých útvarov OS SR, prirodzene klesla aj návštevnosť stretnutí. Prvé a tretie stretnutie sa vykonáva v rámci rozlúčky a privítania, kde je predpoklad, že rodina bude prítomná a druhé organizuje vysielajúci veliteľ, kde je predpoklad, že rodina býva blízko posádky profesionálnych vojakov. Výsledky aktuálnych empirických výskumov realizovaných v OS SR ukazujú, že existuje významný rozdiel v obsahu služieb starostlivosti, ktoré ponúka rodinám profesionálnych vojakov vyslaných na plnenie úloh mimo SR rezort obrany a reálnymi potrebami rodín týchto vojakov.

Už samotná koncepcia konštatuje, že profesionálni vojaci by privítali aj ďalšie formy podpory, ktoré sú náročnejšie na čas a organizačné zabezpečenie ako napríklad:

- priamu pomoc v prípade potreby, konkrétne zabezpečenie starostlivosti o deti a zabezpečenie pomoci v prípade núdze (napr. asistenčné služby v prípade havárie a pod.),
- opatrenia na zlepšenie kontaktu a informovanosti profesionálnych vojakov a ich rodinných príslušníkov, z ktorých boli najviac preferované skvalitnenie možností kontaktu s rodinou počas nasadenia (internet, telefón),
- zriadenie internetovej stránky sprístupnenej len pre nasadených profesionálnych vojakov a ich rodinných príslušníkov,
- podujatia na stretávanie sa manželiek/partneriek – organizovanie kultúrno-spoločenských podujatí, športových podujatí pre deti, organizovanie stretnutí partneriek/partnerov pre vzájomnú výmenu skúseností a informácií.

Koncepcia starostlivosti o rodiny profesionálnych vojakov vyslaných na plnenie úloh mimo územia SR tiež uvádza, že jednou z úloh podporných tímov je aj vytváranie a upevňovanie neformálnych väzieb medzi rodinami profesionálnych vojakov ako predpokladu pre vznik svojpomocných riešení krízových situácií v rámci vojenskej komunity, čo sa však podľa všetkého nepodarilo zrealizovať predovšetkým z dôvodu veľkej vzdialenosti domácností vyslaných profesionálnych vojakov od miesta vysielajúceho útvaru.

Na uvedenú formu starostlivosti nadväzuje Program psychologickej starostlivosti o profesionálnych vojakov po návrate z OMKM. Cieľom tohto programu je najmä skvalitnenie realizácie psychologickej starostlivosti o profesionálnych vojakov po ukončení ich vyslania v OMKM. Program psychologickej starostlivosti predstavuje tri na seba nadväzujúce realizačné fázy a zabezpečuje psychologickú starostlivosť o profesionálnych vojakov po ukončení vyslania na plnenie úloh vo vojenských operáciách a o profesionálnych vojakov deklarovaných jednotiek síl vysokej pripravenosti. Hlavnou prioritou Programu psychologickej starostlivosti je zabezpečenie psychologickej starostlivosti o profesionálnych vojakov v rizikovom období 3 – 6 mesiacov po návrate z OMKM.

Zodpovednosť za Program psychologickej starostlivosti o profesionálnych vojakov po návrate z OMKM majú vojskovi psychológovia. Tento program je v súčasnosti plne funkčný, pripravuje sa však jeho novelizácia z dôvodu zmenených podmienok v operáciách, vznikom nových operácií a aj vzhľadom na poznatky z praxe.

Na problematiku začlenenia sa profesionálnych vojakov do vojenských útvarov po zmene výkonu miesta posádky reagoval Generálny štáb Ozbrojených síl SR v roku 2017 prijatím Programu orientácie profesionálnych vojakov po príchode k vojenskému. Účelom tohto programu je zabezpečiť prípravu a prijatie profesionálnych vojakov k útvarom, zložkám a zariadeniam OS SR. Cieľom je zabezpečiť individuálny prístup ku každému profesionálnemu vojakovi zo strany nadriadených funkcionárov. Program stanovuje postup a súbor činností, ktoré sa vykonávajú v procese orientácie po príchode vojakov k vojenskému útvaru. Profesionálni vojaci však požadujú podstatne väčšiu pomoc, ktorá by bola pri príchode k novému útvaru orientovaná aj na ich rodinných príslušníkov.

ZÁVER

Stabilita vojenského personálu v OS SR je v súčasnosti jednou z najväčších výziev pred ktorými rezort obrany v súčasnosti stojí. K rozhodujúcim nástrojom popri zmene systému odmeňovania a zlepšovania pracovných podmienok (modernizácia zbraní a techniky, doplnenie výstrojných súčiastok) je možné považovať aj rozpracovanie systému starostlivosti o profesionálnych vojakov.

Pokiaľ očakávame, že OS SR budú modernou zamestnávateľskou organizáciou, ktorá má potenciál osloviť kvalifikovaných záujemcov na trhu práce a zároveň si je schopná udržať kľúčový personál a ktorá si je vedomá svojej zodpovednosti voči svojim zamestnancom, je nevyhnutné, aby rezort obrany rozvinul služby sociálnej práce v rámci starostlivosti o profesionálnych vojakov a ich rodiny, ktorá by pokrývala všetky sociálne nepriaznivé situácie, ktoré môžu v rámci vojenskej kariéry u profesionálnych vojakov a ich rodín nastať a aby tieto odpovedajúce sociálne služby a poradenstvo prvého kontaktu vykonávala konkrétna zodpovedná osoba na jednotlivých vojenských útvaroch.

Bol by to pre profesionálnych vojakov od ich zamestnávateľa jednoznačný odkaz, že ich vníma ako ľudské bytosti a je si vedomý ich dôležitosti pre napĺňanie svojich cieľov a zároveň, že si uvedomuje vlastný podielu zodpovednosti na vzniku stresových faktorov, ktoré majú nepriaznivý vplyv na ich kvalitu života.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- ARMSTRONG, A.: Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada Publishing. 856 s. ISBN 80-247-0469-2.
- BĚLOHLÁVEK, F. : Organizační chování : Jak se každý den chovají spolupracovníci, nadřízení, podřízení, obchodní partneři či zákazníci. Olomouc: Rubico, 1996. 343 s. ISBN 80-85839-09-1
- BĚLOHLÁVEK, F.- KOŠTAN, P.- ŠULEŘ, O. : Management. Olomouc: Rubico, 2001. 642 s. ISBN 80-85839-45-8.

- Bezpečnostná stratégia Slovenskej republiky*, 2017. Uznesenie vlády Slovenskej republiky č. 459 zo 4. októbra 2017 k návrhu Bezpečnostnej stratégie Slovenskej republiky. Dostupné na: <http://www.rokovania.sk/File.aspx/ViewDocumentHtml/Mater-Dokum-212838?prefixFile=m_>
- IVANČÍK, R.: Obrana z pohľadu ekonomickej teórie. In *Almanach Aktuálne otázky svetovej ekonomiky a politiky*. Ročník VI. Číslo 2/2011. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2011 [cit. 2018-05-11]. 94 s. ISSN 1337-0715. s. 64 – 77. Dostupné na internete: <<http://fmv.euba.sk/RePEc/brv/almnch/A2011-2.pdf>>.
- ČUKAN, K. et al.: *Kvalita života profesionálnych vojakov: výskumná správa*. Bratislava: MO SR, 2017. 33 s.
- ČUKAN, K. et al.: *Model kvality života profesionálnych vojakov a mechanizmy jeho monitorovania a posudzovania*: Interný dokument. Bratislava: MO SR, 2017. 17 s.
- Doktrína ozbrojených síl Slovenskej republiky (C)*. Bratislava: GŠ OS SR, 2009. 173 s.
- HEETEŠ, M.: *Nová definícia sociálnej práce* [online]. [cit. 2018-05-11]. Dostupné na internete: <<http://www.prohuman.sk/socialna-praca/nova-definicija-socialnej-prace>>.
- CHYTILOVÁ, T.: 2011. Starostlivosť o zamestnancov vo vybranej organizácii v návaznosti na organizačné ciele. Magisterská práca. Brno: Masarykova univerzita Fakulta sociálnych štúdií, 2011. 85 s. Dostupné na: https://is.muni.cz/th/ydxnu/diplomova_praca_chytilova.pdf
- KOUBEK, J.: *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3
- KRAVČÁKOVÁ, G.: *Manažment ľudských zdrojov*. Vysokoškolské skriptá. 1. vyd. Košice: UPJŠ, 2014. 156 s. ISBN 978-80-8152-219-2. Dostupné na internete: http://unibook.upjs.sk/predaj-vydanych-titulov/fakulta-verejnej-spravy/fakulta-verejnej-spravy-2014?product_id=866
- LAŠTOVKOVÁ, J. - BRNULA, P.: Sociální práce v armádě – možnosti a výzvy v českém prostoru. *Vojenské rozhledy*. 2017, 26 (1), 40-51. DOI: 10.3849/2336-2995.26.2017.01.040-051. ISSN 1210-3292 (print), 2336-2995 (on-line). Dostupné na internete: www.vojenskerozhledy.cz
- MARTINSKÁ M. - MATIS J.: Postavenie vojačky - ženy, vo vojenskej organizácii z aspektu rodovo orientovanej sociálnej práce. In *Metódy sociálnej práce s rodinou*. Hardy, M. – Briššáková, J. – Pavelová L. – Tomka M. (eds.). Zborník z vedeckej konferencie s medzinárodnou účasťou. Bratislava: Vysoká škola zdravotníctva a sociálnej práce sv. Alžbety, marec 2012; 465 s. ISBN 978-80-8132-050-7, s. 341 - 363.
- MARTINSKÁ M.: Antipresia a antidiskriminácia – systémové východiská modernej sociálnej práce vo vojenskom prostredí. In *Riadenie bezpečnosti zložitých systémov – 2012*. Matis, J., Závodná, E. (eds.). Zborník príspevkov z medzinárodného vedeckého seminára. L. Mikuláš: AOS, 2012. 402 s. ISBN: 978-80-8040-441-3. s. 250 - 256.
- OLEXOVÁ, C.: Fluktuácia zamestnancov. [online]. Slovensko: EPI.SK, mar. 2015 [cit. 2018-05-11]. Dostupné na internete: <<http://www.epi.sk/odborny-clanok/fluktuacia-zamestnancov.htm>>.
- PALÁN, Z.: *Lidské zdroje: výkladový slovník: výchova, vzdělávání, péče, řízení*. Vyd. 1. Praha: Academia, 2002. 280 s. ISBN 80-20009-50-7
- PICHŇA, J.: *Základy personalistiky*. I. Bratislava: SOFA, 1994, 156 s. ISBN 80- 8552-05-0.
- POKORNÝ, V.- PUCHAŘ, A.- MLEJNKOVÁ, L.: *Sociální psychologie a komunikace pro bezpečnostní složky*. Brno: Bezpečnostně právní akademie Brno s.r.o., 2013. Dostupné na: <http://www.fsps.muni.cz/inovace-SEBS-ASEBS/elearning/socialni-psychologie/prvni>
- SVD 10 (B): *Doktrína personálneho manažmentu Ozbrojených síl Slovenskej republiky*. Bratislava: GŠ OS SR, 2008. 72 s.
- Systém PeM OS SR: *Systém personálneho manažmentu ozbrojených síl SR*. Interný materiál MO SR. Bratislava: MO SR, 2004. 132 s.
- ŠKVRNDA, F.: Vplyv medzinárodnej bezpečnosti na začiatku 21. storočia na pôsobenie ozbrojených síl a ich profesionalizáciu. In: *Sociologické pohľady na úplnú profesionalizáciu ozbrojených síl*. Monografia. (Autori: Čukan, K., Polonský, D., Škvnda, F.) Bratislava: MO SR, 2005. 132 s. ISBN 80-88842-91-3. s. 10 – 46.
- ULRICH, D.: *Mistrovské řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-3058-5.
- VSS A – O, : *Velký sociologický slovník P/Ž*. II. svazek. (Ed. Petrušek, M. et al). Praha: Karolinum, 1996. 1634 s. ISBN 80-7184-310-5.
- Zákon č. 321/2002 Z.z. o ozbrojených silách Slovenskej republiky v znení neskorších predpisov*.

Zákon č. 346/2005 Z.z. o štátnej službe profesionálnych vojakov ozbrojených síl Slovenskej republiky a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov

Zákon č. 281/2015 o štátnej službe profesionálnych vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.

Zákon č. 328/2002 Z. z. o sociálnom zabezpečení policajtov a vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.

Zákon č. 463/2003 Z. z. Zákon o vojnových veteránoch a o doplnení zákona č. 328/2002 Z. z. o sociálnom zabezpečení policajtov a vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov v znení neskorších predpisov.

Zákon č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce v znení neskorších predpisov

Zákon č. 124/2006 Z. z. Zákon o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov

mjr. PhDr. Pavel CZIRÁK, PhD.

Ministerstvo obrany SR
Sekcia ľudských zdrojov
Kutuzovova 8
832 47 Bratislava
E-mail: czirakp@outlook.com

Recenzenti:

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., AOS gen. M.R.Š, Liptovský Mikuláš, Slovensko

Doc. Karol MURDZA, PhD., APZ v Bratislave, Bratislava, Slovensko

SLUŻBY OCHRONY WŁADZ W POLSCE JAKO SPECYFICZNE INSTYTUCJE BEZPIECZEŃSTWA.

SERVICES FOR THE PROTECTION OF AUTHORITIES IN POLAND AS A SPECIFIC SECURITY INSTITUTION.

DOJWA-TURCZYŃSKA Katarzyna

STRESZCZENIE: *W państwie demokratycznym tworzy się specjalne instytucje bezpieczeństwa, które mają sprostać temu zadaniu. Działają one na postawie i w obrębie prawa. Celem niniejszego artykułu jest omówienie rozwiązań instytucjonalnych związanych z ochroną władz w III Rzeczypospolitej. Całościowe regulacje odnoszące się do służb ochrony władz powstają dopiero w roku 2001, niemniej już wcześniej tego typu instytucje funkcjonują na bazie innych aktów normatywnych. W Polsce istnieją dwie służby ochrony władz: Straż Marszałkowska i Służba Ochrony Państwa. W obrębie służb ochrony władz zainteresowania skupiono na instytucji chroniącej władze wykonawcze. Od połowy l. 50. XX wieku ta służba ochrony władz nosiła nazwę Biura Ochrony Rządu. Prace legislacyjne 2017 roku dokonały w tym aspekcie przełomu: od 1 lutego 2018 roku Biuro Ochrony Rządu zostało zastąpione Służbą Ochrony Państwa. W niniejszym artykule podejmując próbę wskazania przesłanek politycznych, omówiono zmiany instytucjonalne dotyczące zakresu działania, organizacji oraz uprawnień funkcjonariuszy pełniących obowiązki służbowe.*

Słowa kluczowe: *służby ochrony władz, Biuro Ochrony Rządu, Służba Ochrony Państwa*

ABSTRACT: *In a democratic country, special security institutions are established to address this task. They operate on the basis and within the framework of the law. The aim of this paper is to discuss institutional solutions connected with protection of authorities in the Third Polish Republic. Comprehensive regulations relating to services for the protection of authorities did not exist until 2001, but prior to that such institutions functioned on the basis of other normative acts. In Poland, there are two services for the protection of authorities: Marshal's Guard and National Security Services. Within the services for the protection of authorities, the interest was focused on an institution for the protection of executive authorities. From the mid-1950s, these services were called Government Protection Bureau. Legislative works in 2017 made a breakthrough in this aspect: from 1 February 2018 Government Protection Bureau was replaced by National Security Services. This paper, which attempts to indicate political rationale, discusses institutional changes with regard to the scope of activities, organisation and powers of the officers of these services.*

Key words: *services for the protection of authorities, Government Protection Bureau, National Security Services*

WSTĘP

W wielu teoriach i ujęciach za zakresu nauk społecznych szczególną rolę w społeczeństwach przyznaje się elitom. To one są przodownikami kulturowymi kreującymi naród wytwarzając u względnie swobodnych atomów ludzkich poczucie tożsamości i wspólnot¹, to wybitne jednostki są autorami zmian i to one wreszcie potrafią podejmować niepopularne decyzje dla dobra ogółu², elity wreszcie w społeczeństwach demokratycznych są reprezentantami ogółu³.

¹ Por. Por. Znanięcki, F.: *Współczesne narody*, PWN, Warszawa 1990.

² Ortega Y Gasset, J. : *Bunt mas i inne pisma filozoficzne*, PWN, Warszawa 1982.

³ Por. J. Sztumski, *Elity, ich miejsce i rola w społeczeństwie*, wydanie II uzupełnione, Wyd. Śląsk, Katowice 2007.

Z perspektywy niniejszego artykułu rola elit, podstawy ich legitymacji i wyłaniania, status w porównaniu z *populi* lub masą w społeczeństwach jest drugoplanowa, jeśli nie marginalna. Istotne jest to, że wspólnoty czy wyodrębnione państwa części z nich – elitom politycznym - przyznają szczególne prawa, które wiążą się z zapewnieniem im ochrony wykraczającej poza zakres, którym dysponują inni członkowie kolektywu. W państwie nowożytnym, wraz ze specjalizacją funkcji i wyodrębnieniem określonych instytucji ta ochrona jest realizowana przez specjalnie w tym celu stworzone służby. W Polsce po roku 1989 są to służby ochrony władz takie jak: Straż Marszałkowska oraz Biuro Ochrony Rządu (w pewnym zakresie także Żandarmeria Wojskowa). W roku 2017 podejmuje się decyzję o likwidacji BOR oraz zastąpieniu tej służby nową formacją: Służbą Ochrony Państwa. W niniejszym artykule podejmując próbę wskazania przesłanek prowadzących do tej zmiany, a także odpowiedzi na pytania dotyczące zakresu oraz kierunku tychże zmian odnośnie zadań, usytuowania ustrojowego i kierownictwa, funkcji i form działania funkcjonariuszy tej służby ochrony władz.

1 SŁUŻBY OCHRONY WŁADZ WŚRÓD INNYCH INSTYTUCJI BEZPIECZEŃSTWA W POLSCE

Stwierdzenie, iż potrzeba bezpieczeństwa jest jedną z potrzeb elementarnych jednostek i grup ludzkich zdaje się nie budzić zastrzeżeń. Sama refleksja nad genezą państwa jako politycznej organizacji społeczeństwa skłania nas do konstatacji, że jego zasadniczą funkcją miało stać się zapewnienie owej potrzeby, współcześnie zaś – odzwierciedliło się w jego zasadniczych funkcjach. Przyjmując koncepcję T. Hobbes’a wyłożoną w „Lewiatanie” powstanie uprawnionej władzy wiązało się *sensu stricto* właśnie z zapewnieniem bezpieczeństwa jednostkom, które zdały sobie sprawę że stanowią zagrożenie dla siebie i swoich własności. Nie jest to jedyna koncepcja genezy państwa¹, lecz z perspektywy podjętych rozważań zdaje się być ona atrakcyjna poznawczo. Oczywiście państwa ewoluują, z czasem sięgając po szereg zadań im drzewiej nieprzypisanych².

W epoce państwa nowożytnego oraz rozmaitych koncepcji odnoszących się do funkcji i zadań państwa współczesnego rdzeń nadal stanowi zapewnienie bezpieczeństwa i dysponowanie prawomocnym przymusem. Nawet we współczesnych koncepcjach, zakładających szeroki zbiór spraw pozostających pod domeną państwa, kwestia bezpieczeństwa stawiana jest na pierwszym miejscu³. Wraz z rozwojem polityczne organizacje społeczeństw wykształciły, rozbudowały i zróżnicowały swe działania w zakresie utrzymania ładu, porządku i bezpieczeństwa, tworząc szereg instytucji, którym powierzyły pieczę nad ich konkretnymi wymiarami. Proces rozszerzenia funkcjonalnego zakresu dbałości państwa o bezpieczeństwo skutkuje rozbudową instytucji posiadających prawo do stosowania uprawnionego przymusu. Stąd też dzisiaj poza klasycznymi instytucjami o profilu wojskowym, czy policyjnym mamy wyodrębnione strukturalnie instytucje operujące w rozmaitych sferach bezpieczeństwa. Oczywiście trudno jest mówić o jednolitych przemianach w tym zakresie w obrębie różnych państw, niemniej przyporządkowując szereg wyodrębnionych współcześnie instytucji bezpieczeństwa warto pamiętać, że wiele z nich swą genezą sięga najstarszych organizmów państwowych. Niektóre z nich poprzedziły rewolucję przemysłową, industrializację, czy urbanizację, ale inne są pochodną nowych zagrożeń cywilizacyjnych i społecznych, które te procesy niosły za sobą. Podobnie będzie jeśli spojrzymy na proces rozbudowy i różnicowania się instytucji bezpieczeństwa w Polsce.

¹ Turowski, J. : *Wielkie struktury społeczne*, Wyd. KUL, Lublin 1994, s. 105-6.

² Raczkowski, K.: *Zarządzanie publiczne. Teoria i praktyka*, Wyd. PWN, Warszawa 2015, s. 25.

³ Osiatyński, J.: *Niezbędność państwa w dobie globalizacji oraz jego współczesne modele* [w:] *Współczesne państwo w teorii i praktyce*, J. Oniszczyk (red.), Oficyna Naukowa SGH, Warszawa 2011, s. 655-665.

Jedne z nich stanowią upaństwowioną formę funkcjonujących od wieków podmiotów o charakterze społecznym, czy w innych krajach wręcz komercyjnym (straż pożarna). Kolejne wraz z rozwojem organizacyjnym wyodrębniły się z innych instytucji bezpieczeństwa lub stanu urzędniczego (organy celne). Jeszcze inne (służby specjalne) to nic innego jak instytucjonalizacja działania osób zaufanych władcy. Kolejne wreszcie (inspekcje transportu drogowego, rozmaite służby związane z utrzymaniem jakości produktów poddanych obrotowi itp.) są tworem relatywnie nowym – pojawiają się w sytuacji rozwoju cywilizacyjnego, ale także rosnących oczekiwań względem państwa, aby swoje funkcje w zakresie bezpieczeństwa rozszerzyło także na inne sektory (leki, czystość, praca, itp.)

W starożytnych państwach istniały odpowiedniki współczesnych służb ochrony władz, można zaryzykować zatem twierdzenie nie tylko o ich wielowiekowej tradycji, ale także wadze jaką przykładano do bezpieczeństwa rozmaicie nazywanej władzy państwa Podlegają one zmianom i instytucjonalizacji.

Współcześnie w Polsce możemy mówić o dwóch instytucjach bezpieczeństwa, które są skoncentrowane na ochronie bezpieczeństwa osób sprawujących władzę. Są to Straż Marszałkowska oraz Służba Ochrony Państwa (do początku lutego 2018 roku: Biuro Ochrony Rządu). W pewnym zakresie tego typu funkcję wypełnia także Żandarmeria Wojskowa, niemniej nie jest ona powołana tylko do tego określonego celu.

Kwestia genezy i historii instytucji ochrony władz wykonawczych zostanie opisana w dalszej części artykułu, stąd też w tym miejscu w bardzo skrótovej formie podjęta zostanie problematyka Straży Marszałkowskiej. To o tyle istotne, że faktycznie jest to pierwsza instytucja ochronna w Polsce, nota bene – odnosząc jej funkcje do współczesnej nomenklatury słownej – powołana właściwie po to by strzec głowy państwa.

Początki straży marszałkowskiej wiążą się z kształtowaniem się polskiego parlamentaryzmu - w dawnej Polsce ta funkcja leżała w zakresie kompetencji marszałków związanych z królewskim dworem. Sam urząd marszałka powstał w XIII wieku – początkowo była to instytucja powołana do zarządzania królewskim dworem. Z czasem dochodzi do zwiększania jego kompetencji i na przełomie XIV i XV wieku funkcja marszałka wielkiego koronnego wykracza poza funkcje dworskie, marszałek przejmuje także funkcje państwowe (to zarówno stała obecność u boku władcy, dbałość o bezpieczeństwo króla i jego otoczenia oraz porządek publiczny i spokój w miejscu pobytu władcy)¹.

Marszałek koronny stał się na przełomie XV i XVI wieku pierwszym ministrem w państwie². Jeśli chodzi o kadry będące w dyspozycji marszałka koronnego, to warto podkreślić, że pojęcie warty lub straży marszałkowskiej pojawia się po raz pierwszy w konstytucji³ z 1504 roku. Urząd ewoluował i dopiero w akcie normatywnym z 1573 roku po raz pierwszy określono zadania i uprawnienia marszałka.

Przepisy te z niewielkimi modyfikacjami obowiązują do końca I Rzeczypospolitej. Marszałek dysponował własnym sądem doraźnym, rozpatrującym przestępstwa przeciwko królowi i Sejmowi, po uznaniu winy mógł wymierzyć karę, zaś jego żołnierze określani byli mianem „węgrów” (wchodzili oni w skład chorągwi węgierskiej Rzeczypospolitej)⁴. W połowie XVIII wieku ich liczebność szacowano na 120-150 osób⁵.

¹ Szmulik, B.: *Straż Marszałkowska*, [w:] M. Paździor, B. Szmulik (red.), *Instytucje bezpieczeństwa narodo-*
wego, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2012, s. 325.

² Misiuk, A.: *Instytucje bezpieczeństwa wewnętrznego w Polsce. Zarys dziejów (od wieku X do współczesności)*,
Wyd. WSPol, Szczytno 2012, s. 41.

³ Ustawy zwane artykułami marszałkowskimi.

⁴ Misiuk, A.: *Instytucjonalny system bezpieczeństwa wewnętrznego*, Wyd. Difin, Warszawa 2013, s. 326 oraz
Artur Bartosiński, *Noty o Senacie. Straż Marszałkowska*, Warszawa 2012, [https://www.senat.gov.pl/gfx/senat/
userfiles/_public/senatrp/noty2012/21.pdf](https://www.senat.gov.pl/gfx/senat/userfiles/_public/senatrp/noty2012/21.pdf) (dostęp: 10.05.2018).

⁵ Kitowicz J.: *Opis obyczajów za panowania Augusta III*, Warszawa 1985, s. 201, za: Szmulik, op. cit., s. 326.

Po odzyskaniu przez Polskę niepodległości w roku 1918 przystępuje się do odbudowy, a raczej budowy aparatu państwowego. W roku 1919 powstaje Biuro Sejmu Ustawodawczego – analogicznie, to także rozpoczęcie działalności Straży Marszałkowskiej, aczkolwiek w chwili inauguracji prac Sejmu funkcje niepowołanej jeszcze wówczas straży pełniła Milicja Ludowa, formacja powstała z inicjatywy Józefa Piłsudskiego¹.

Faktycznie Straż Marszałkowska rozpoczyna prace w połowie 1919 roku, zaś zasady jej funkcjonowania nie ulegną radykalnej zmianie przez period całego dwudziestolecia międzywojennego. Straż Marszałkowska w ramach Biura Sejmowego zostaje włączona do Wydziału Administracyjnego. Celem tego wydziału jest czuwanie nad porządkiem i sprawowanie „policji Marszałkowskiej”. Stała się ona jedyną formacją uprawnioną do ochrony parlamentu (zamykanie wszystkich wejść na teren sejmu godzinę przed rozpoczęciem obrad, pilnowanie wejść). Na terenie parlamentu miała ona prawo żądać od wszystkich przebywających osób legitymacji uprawniających do wejścia, dbać o ład i porządek. Funkcjonariusze mogli być uzbrojeni w krótką broń, ale używać jej mogli tylko poza obiektem sejmu, mieli wówczas status pracowników państwowych².

Po II Wojnie Światowej zastosowano bardzo podobne rozwiązanie organizacyjne jeśli chodzi o umiejscowienie strukturalne Straży Marszałkowskiej. Nadal jej podstawowym obowiązkiem był nadzór nad majątkiem kancelarii sejmu oraz strzeżenie dostępu do jego bram. W roku 1949 podjęto próbę całościowego uregulowania statusu instytucji w „Instrukcji dla Straży Marszałkowskiej”. Została ona określona mianem organu porządkowego podporządkowanego Marszałkowi Sejmu, zaś jej zakres zależności służbowej związany był z Kancelarią Sejmu Ustawodawczego - Komendant Straży został bezpośrednio podporządkowany Szefowi Kancelarii Sejmu³.

W okresie transformacji systemowej kwestia regulacji dotyczących Straży Marszałkowskiej pojawia się stosunkowo późno. Jej status przez wiele lat opiera się na przepisach regulaminów sejmowych oraz aktów wewnętrznych Kancelarii Sejmu. Z perspektywy podstaw ustrojowych trudno jest jednak uznać obowiązujący wówczas stan prawny za adekwatny do regulowania działania nielicznej i „lokalnej”, niemniej uzbrojonej formacji, posiadającej w określonych sytuacjach prawo do stosowania środków przymusu bezpośredniego.

Stąd też regulacje dotyczące Straży Marszałkowskiej zostają finalnie dokonane w przepisach prawa powszechnie obowiązującego – regulacje dotyczące Straży Marszałkowskiej zostają włączone do ustawy z 16.03.2001 o Biurze Ochrony Rządu⁴. „Straż Marszałkowska jest zatem umundurowaną formacją oraz komórką organizacyjną Kancelarii Sejmu.

W konsekwencji to właśnie Marszałek Sejmu na drodze zarządzenia określa organizację wewnętrzną i szczególny tryb działania Straży Marszałkowskiej⁵. Co istotne dla naszych dalszych rozważań – wykonując swoje zadania strażnikom przysługują uprawnienia funkcjonariuszy Biura Ochrony Rządu, zaś w przypadku niepodporządkowania się ich wydanych na podstawie prawa poleceniom, mogą oni stosować środki przymusu bezpośredniego, zaś w określonych sytuacjach – mają prawo wyłączne użycia broni palnej⁶. Nie jest to celem niniejszych rozważań, niemniej z dniem 20 maja 2018 Straż Marszałkowska zmieni swoją formułę działania⁷.

¹ Szmulik, B.: *ibidem*, s. 327-8.

² *Ibidem*, s. 329.

³ *Ibidem*, s. 330.

⁴ *Ibidem*, s. 332-333.

⁵ *Ibidem*, s. 333.

⁶ *Ibidem*, s. 334-335.

⁷ *Ustawa z dnia 26 stycznia 2018 roku Przepisy wprowadzające ustawę o Straży Marszałkowskiej* (Dz. U. 2018, poz. 730).

2 GENEZA I HISTORIA BIURA OCHRONY RZĄDU

„Zapewnienie bezpieczeństwa ważnym osobom w państwie (...) zawsze należało do istotnych zadań instytucji odpowiedzialnych za ochronę ładu i porządku publicznego”¹. W okresie starożytności powoływano specjalnych urzędników, którzy dbali o bezpieczeństwo władcy i jego rodziny, dysponujących specjalnie wyszkolonym oddziałem żołnierzy. Początkowo w Rzymie ten obowiązek należał do liktorów, w okresie republiki do wyższych urzędników, następnie po reformach Augusta – do pretorian. W Polsce – co omówiono już powyżej – obowiązki związane z ochroną króla powierzano marszałkowi wielkiemu koronnemu, który dysponował strażą marszałkowską².

Po odzyskaniu przez Polskę niepodległości funkcję ochrony władz spełniały formacje policyjne lub też wojskowe (oddział garnizonu, w którym przebywała głowa państwa lub inna ważna osobistość, w Warszawie – ochrona budynków rządowych). Wraz z powstaniem jednolitej formacji policyjnej w skali kraju – Policji Państwowej – obowiązek ochrony władz oraz przedstawicielstw obcych znalazły się wśród jej zadań³. Biorąc pod uwagę ówczesną sytuację polityczną Polski fakt, że Policja Państwowa miała w swojej gestii szereg innych zadań sprawił, że tego typu rozwiązanie stało się w dalszej perspektywie nieefektywne.

Katalizatorem zmian stał się dzień 16 grudnia 1922 roku, kiedy to miało miejsce zabójstwo Prezydenta G. Narutowicza. Półtora roku później, 12.06.1924 r. ówczesny minister spraw wewnętrznych Zygmunt Hübner powołał Brygadę Ochrony, której zadaniem było zapewnienie bezpieczeństwa Prezydentowi RP⁴. Jej działania oparte były o „Instrukcję o prowadzeniu służby ochronnej” z dnia 29.07.1924 roku, która uwzględniała 4 stopnie zabezpieczenia wobec Głowy Państwa, prezydentów obcych państw przebywających w Polsce, czy wybitnych polskich dygnitarzy, a także określała zabezpieczenie tras kolejowych, mostów i stacji, jak również zasad zapewnienia ochrony osobistej⁵. W okresie dwudziestolecia międzywojennego ówczesny odpowiednik Służby Ochrony Państwa ewoluował. Przyjęte rozwiązania nie były idealne, ale starano się je modyfikować, aby najważniejszym osobom w państwie zapewnić bezpieczeństwo w bardzo trudnej ówczesnie sytuacji politycznej.

Podobnie było także po II Wojnie Światowej i zmianie reżimu. O tym, na ile kwestia chronienia władz była i pozostaje istotna, zdaje się świadczyć jeszcze jeden fakt. Od lipca 1944 roku polscy komuniści przystępują do budowy własnych struktur administracyjno-państwowych⁶. Już 22.08.1944 roku w ramach Resortu Bezpieczeństwa Publicznego Polskiego Komitetu Wyzwolenia Narodowego został powołany Wydział Ochrony Rządu. Celem Wydziału było zapewnienie bezpieczeństwa osobistego członkom PKW, Biura Politycznego Komitetu Centralnego Polskiej Partii Robotniczej, Przewodniczącemu Krajowej Rady Narodowej. Za ochronę obiektów o szczególnym znaczeniu w tym samym czasie odpowiedzialne były Wojska Wewnętrzne, Korpus Bezpieczeństwa Wewnętrznego oraz istniejący w ich strukturach późniejszy Samodzielny Pułk Ochrony Rządu. W styczniu 1949 miejsce Wydziału Ochrony Rządu zajął nowopowstający Departament Ochrony Rządu Ministerstwa Bezpieczeństwa Publicznego⁷.

¹ Marszałek, P. K. : *Prawne podstawy organizacji ochrony VIP-ów w II Rzeczypospolitej*, „Studia Lubuskie”, Sulechów 2009, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Sulechowie, s. 13-36, s. 13.

² Ibidem, s. 14.

³ Misiuk, A. : *Policja Państwowa 1919-1939. Powstanie, organizacja, kierunki działania*, PWN, Warszawa 1996, s. 282.

⁴ Misiuk, A. : *Instytucjonalny system bezpieczeństwa wewnętrznego*, Wyd. Difin, Warszawa 2013, s. 173.

⁵ Kucharski, M.: *Biuro Ochrony Rządu*, [w:] M. Paździor, B. Szmulik (red.), *Instytucje bezpieczeństwa narodowego*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2012, s. 306.

⁶ Kozyra, W.: *Ustrój administracji państwowej w latach 1944-1950*, „Czasopismo Prawno-Historyczne”, Lublin 2011, z. 1, s. 175.

⁷ Kucharski, M.: op. cit., s. 308.

Faktyczne powstanie instytucji, której nazwa nie ulegnie zmianie przez kilkadziesiąt lat, czyli Biura Ochrony Rządu ma miejsce w grudniu 1956 i jest pochodną szeregu zmian politycznych. BOR staje się samodzielną jednostką, która jest bezpośrednio podporządkowana Ministrowi Spraw Wewnętrznych. Po wyborach i utworzeniu sejmu kontraktowego w roku 1989 funkcjonariusze BOR z dniem 1 sierpnia 1990 r. stają się żołnierzami zawodowymi, pozostając w strukturze resortu spraw wewnętrznych¹. Jednak w roku 1997 uchwalenie Ustawy o działach administracji rządowej z 4.09.1997 powoduje konieczność podporządkowania BOR resortowi Obrony Narodowej. Wtedy też rozpoczynają się prace legislacyjne nad prawnym uregulowaniem statusu formacji. „Stało się konieczne utworzenie nowej, jednolitej, umundurowanej i uzbrojonej formacji specjalnej, podporządkowanej ministrowi właściwemu do spraw wewnętrznych, która w sposób kompleksowy i na podstawie jednolitych przepisów wykonywałaby zadania z zakresu ochrony naczelnych i centralnych organów państwa”².

3 BIURO OCHRONY RZĄDU (2001-2018): TŁO NARODZIN SŁUŻBY OCHRONY PAŃSTWA

Andrzej Misiuk wskazuje, że „Specyficzną formacją stanowiącą od początku istnienia integralną część resortu spraw wewnętrznych jest Biuro Ochrony Rządu”³. Podobnie jak było w przypadku Straży Marszałkowskiej – całościowe regulacje dotycząc BOR wiążą się z uchwaleniem właściwego aktu normatywnego dedykowanego formacji, co ma miejsce w roku 2001. Zasadniczą funkcją tej instytucji bezpieczeństwa była ochrona władz państwowych: osób, obiektów i urządzeń (art. 1.1.)⁴. W świetle ustawy do zadań BOR należy zatem ochrona (art. 2.1.) Prezydenta RP i byłych prezydentów kraju, marszałków sejmu i senatu, premiera i wicepremierów, ministrów właściwych spraw wewnętrznych i zagranicznych oraz innych osób ze względu na dobro państwa (w tej sytuacji decyzję podejmuje minister spraw wewnętrznych). Ochroną BOR objęte są także delegacje innych państw przebywające na terenie Polski oraz polskich przedstawicielstw dyplomatycznych i konsularnych.

W gestii instytucji należy także ochrona obiektów i urządzeń o szczególnym znaczeniu, prowadzenie rozpoznań pirotechniczno-radiologicznych parlamentu oraz obiektów służących naczelnym władzom państwa (prezydentowi, premierowi, właściwym ministrom: spraw wewnętrznych i zagranicznych). BOR był formacją podległą ministrowi spraw wewnętrznych (art. 6.1.) na czele której stał Szef BOR, będący przełożonym wszystkich funkcjonariuszy oraz pracowników. Był on powoływany i odwoływany przez Premiera RP na wniosek Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji (art. 6 ust. 3). Kierował Biurem oraz zapewniał jego sprawne i efektywne wykonywanie zadań (art. 7). W przypadku BOR – co jest cechą charakterystyczną – mamy do czynienia z hierarchią stopni wojskowych (art. 40) i wyodrębnieniem czterech korpusów osobowych: szeregowego, podoficerskiego, chorążackiego oraz oficerskiego. Wydatki funkcjonowania BOR- podobnie jak w przypadku innych instytucji bezpieczeństwa w Polsce – były pokrywane z budżetu państwa (art. 10).

W obrębie swoich zadań Biuro wykonywało czynności administracyjno-porządkowe, a także podejmowało działania profilaktyczne (art. 12). Ustawodawca wskazał, iż w celu zapewnienia ochrony w szczególności: planuje zabezpieczenie osób, mienia, obiektów i urządzeń; rozpoznaje i analizuje potencjalne zagrożenia i zapobiega ich powstawaniu, koordynuje realizację działań ochronnych oraz wykonuje bezpośrednią ochronę, zabezpiecza wreszcie obiekty i urządzenia, a także doskonalili metody swej pracy (art. 11).

¹ Misiuk, A. : *Instytucjonalny...*, op. cit., s. 174.

² Kucharski, M.: op. cit., s. 308.

³ Misiuk, A. : *Instytucjonalny...*, op. cit., s. 173.

⁴ *Ustawa a dnia 16 marca 2001r. o Biurze Ochrony Rządu* (Dz. U. 2001 Nr 27, poz. 298, stan obowiązujący na dzień 28.02.2018.). Dalej: ustawa BOR.

Instytucje bezpieczeństwa pełniące funkcje w obrębie państwa demokratycznego opierają swe działanie na aktach normatywnych kreowanych przez uprawnioną władzę. Uprowadzenie władzy w demokracjach jest pochodną wyborów, czyli decyzji osób zainteresowanych partycypacją polityczną, owych Weberowskich „polityków okazjonalnych”. Prawodawstwo regulujące działalność instytucji bezpieczeństwa zapośredniczone przez określone gremia ustawodawcze jest w zasadzie pochodną decyzji społeczeństwa, lub – powtórzmy – tej części społeczeństwa, która decyduje się na uczestnictwo w wyborze władz. Rządzący, legitymizujący się mandatem społecznym, są zatem w obrębie prawa kreatorami funkcjonalnych rozwiązań. W przypadku samych instytucji bezpieczeństwa będzie to szczególnie istotne i zauważalne, czego przykładem wydaje się być właśnie polityczne tło narodzin Służby Ochrony Państwa. Jesienią 2015 roku w wyborach parlamentarnych w Polsce wygrała koalicja ugrupowań prawicowych skupiona wokół partii Jarosława Kaczyńskiego – Prawa i Sprawiedliwości. Kilka miesięcy wcześniej, w wyborach powszechnych na prezydenta zostaje wybrany Andrzej Duda, osoba związana z partią, pełniąca funkcje kierownicze w Kancelarii Prezydenta RP Lecha Kaczyńskiego oraz rekomendowana na kandydata na prezydenta przez Prawo i Sprawiedliwość. Decyzje wyborców oznaczająca faktycznie rekonfigurację polskiej sceny politycznej. Rządząca w koalicji ze zdecydowanie słabszym partnerem

Platforma Obywatelska oraz związany od dekad z tym obozem prezydent Bronisław Komorowski nie uzyskują mandatu społecznego do sprawowania władzy, uzyskuje go ugrupowanie, które przez osiem lat pozostawało w opozycji. Wydarzeniem o niebagatelnym znaczeniu dla rozumienia polskiej polityki oraz przemian, którym zostaje poddana służba ochrony państwa jest Katastrofa Smoleńska. W dniu 10 kwietnia 2010 roku w czasie lotu Prezydenta RP Lecha Kaczyńskiego wraz z delegacją dochodzi do zdarzenia, którego finałem będzie śmierć wszystkich uczestników delegacji. Od samego początku Tragedia Smoleńska, jej przyczyny i przebieg oraz próby wyjaśniania, nabiorą wymiaru nie tylko humanitarnego, ale także politycznego. Z perspektywy służby ochrony władz będzie istotna odpowiedź na pytanie o zakres odpowiedzialności Biura Ochrony Rządu i jego kierownictwa za przygotowanie i przebieg tragicznego lotu¹.

O ile w okresie dwudziestolecia międzywojennego śmierć Prezydenta G. Nartowicza z perspektywy ówczesnej ochrony wiązała się z szeregiem dymisji i finalnymi zmianami organizacyjnymi, o tyle po Katastrofie Smoleńskiej do tego nie dojdzie. Warto wskazać, że osoba pełniąca wówczas funkcje szefa BOR awansuje, uzyskując stopień generała służby². Dopiero w połowie 2016 roku, a więc po alternacji władzy w Polsce, wiceszef BOR, odpowiedzialny za przygotowanie lotu do Smoleńska Prezydenta RP i polskiej delegacji usłyszy wyrok skazujący za poziom zabezpieczenia wizyty³. Niespełna rok później wyrok stanie się prawomocny⁴. Będzie to pierwszy⁵ i jedyny (na dzień 20.05.2018) wyrok skazujący dotyczący Tragedii Smoleńskiej.

¹ 21 czerwca 2016 roku Sąd Okręgowy w Warszawie skazuje na półtora roku więzienia (w zawieszeniu) wiceszefa BOR gen. P. Bielawnego, który był odpowiedzialny za zabezpieczenie wizyty Prezydenta RP w Katyniu. Por. W. Czuchnowski, *Urzednicy odpowiedzialni za katastrofę smoleńską? Sąd: Wiedzieli o stanie lotniska. Ten lot w ogóle nie powinien się odbyć*, 16.01.2017, <http://wyborcza.pl/7,75398,21248860,urzednicy-odpowiedzialni-za-katastrofe-smolenska-sad-wiedzieli.html>. (dostęp: 10.05.2018).

² *Postanowieniem Prezydenta RP z dnia 15 czerwca 2011 roku Szef BOR w l. 2007-2013 generał brygady Marian Janicki zostaje mianowany na stopień generała dywizji* (M.P. 2011 nr 67 poz. 661). Źródło: <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WMP20110670661>, (dostęp: 10.05.2018).

³ Czuchnowski, W.: *Urzednicy odpowiedzialni za katastrofę smoleńską? Sąd: Wiedzieli o stanie lotniska. Ten lot w ogóle nie powinien się odbyć*, 16.01.2017, <http://wyborcza.pl/7,75398,21248860,urzednicy-odpowiedzialni-za-katastrofe-smolenska-sad-wiedzieli.html>. (dostęp: 10.05.2018).

⁴ <http://www.rp.pl/Katastrofa-smolenska/304129893-Byly-wiceszef-BOR-gen-Pawel-Bielawny-skazany-za-Smolensk.html>. (dostęp: 10.05.2018).

⁵ *Pierwszy wyrok w sprawie Smoleńska*, 21.06.2016, <http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/19788?t=Pierwszy-wyrok-w-sprawie-Smolenska> (12.05.2018).

Swoistym katalizatorem stanie się jeszcze jedno wydarzenie. W październiku 2010r., w łódzkim biurze Prawa i Sprawiedliwości dochodzi do pierwszego w III RP mordu o charakterze politycznym¹. Ryszard Cyba, działacz Platformy Obywatelskiej², wtargnął do biura poselskiego Prawa i Sprawiedliwości, zabijając jednego z pracowników, a drugiego raniąc. Jak czytaliśmy w jednym z artykułów: „Według świadków tragedii Cyba krzyczał, iż chciał zabić Jarosława Kaczyńskiego i <<powystrzelać pisowców>>”³. Warto w tym miejscu przypomnieć, że Jarosław Kaczyński był Premierem RP, do czasu alternacji władzy w 2007 roku. Ustawowo przez okres pół roku po zakończeniu sprawowania funkcji przysługiwała mu ochrona BOR, co ze względu na pogroźki i poczucie zagrożenia kontynuowano poza okres przewidziany w ustawie. W marcu 2009 roku został jej pozbawiony decyzją ówczesnego Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji⁴, obecnie – lidera partii Platformy Obywatelskiej.

Wskazane powyżej wydarzenia miały charakter historyczny. Jednak warto odnieść się także do sytuacji mających miejsce już po przejściu władzy przez Prawo i Sprawiedliwość. Syndromatycznym początkiem była sytuacja, w której Prezydent RP – elekt Andrzej Duda, spotkał się z ówczesnym szefem BOR w sprawie ochrony. Po kurtuazyjnym spotkaniu doszło do spotkania ówczesnego przełożonego formacji z osobami odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo ze strony PiS i ochraniającymi kandydata na prezydenta w czasie kampanii wyborczej. W czasie owego spotkania miało dojść do przedłożenia ze strony partii listy nazwisk funkcjonariuszy BOR, którzy w przyszłości mają ochraniać głowę państwa⁵. Jeśli dołączymy do tego fakt, że po zwycięskich wyborach lider PiS mimo zagrożenia życia i stosunkowo łatwej ścieżki otrzymania ochrony BOR (decyzja ówczesnego ministra partii rządzącej) o tę ochronę nie wystąpi, możemy pokusić się o konkluzję o stosunkowo małym zaufaniu rządzących do tej formacji bezpieczeństwa.

Sama służba w tym okresie stała się także obiektem zainteresowania mediów. Nie wdając się w szczegóły przytoczmy lid jednego z materiałów dziennikarskich: „Wypadek z udziałem limuzyny premier Beaty Szydło, pęknięta opona w BMW prezydenta Andrzeja Dudy i ostatnie kolizje samochodów VIP-ów to najbardziej znane wpadki Biura Ochrony Rządu w ostatnich latach. Ale funkcjonariusze wyprowadzali też psy, dowozili pizzę czy nosili narty. Trafiały się też przypadki pobić, rozbicia samochodów po pijanemu czy nawet napadów”⁶. Niekorzystne dla służby okazały się także wyniki audytu wewnętrznego w BOR⁷.

¹ Pomijam tu kwestie zabójstw skrytobójczych i nie wyjaśnionych, o których pisał A. Zybertowicz (A. Zybertowicz, *W uścisku tajnych służb: upadek komunizmu i układ postnomenklaturowy*, Wyd. Antyk, Komorów 1993; A. Zybertowicz, *Przemoc i poznanie: studium z nie-klasycznej socjologii wiedzy*, Wyd. Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 1995) czy też kwestię opisywanego wielokrotnie w sieci „seryjnego samobójcy”.

² Jak wskazywała sama partia, określanie go mianem członka ugrupowania było nadużyciem, gdyż nie angażował się on w działalność ugrupowania. (por. „Ryszard Cyba działaczem PO? To nadużycie”, IAR, 24.11.2010, źródło: <https://www.polskieradio.pl/5/3/Artykul/485879,Ryszard-Cyba-dzialaczem-PO-To-naduzycie>). Nominalnie osoba ta wypełniła deklarację partyjną, zaś w przekazach medialnych nie ma informacji o tym aby przed zamachem została usunięta z ugrupowania. (dostęp: 10.05.2018).

³ *Morderca Ryszard Cyba złożył apelację od wyroku. Teraz twierdzi, że nie działał z pobudek politycznych*, 1.02.2012, <https://wpolityce.pl/polityka/126362-morderca-ryszard-cyba-zlozyl-apelacje-od-wyroku-teraz-twierdzi-ze-nie-dzialal-z-pobudek-politycznych>, (dostęp: 10.05.2018).

⁴ Były premier Jarosław Kaczyński stracił ochronę Biura Ochrony Rządu. Zdecydował tak szef MSWiA Grzegorz Schetyna. - To małostkowe - komentuje sekretarz prasowy prezesa PiS Jan Dziędziczak, 27.03.2009, <https://www.tvn24.pl/wiadomosci-z-kraju,3/kaczynski-bez-ochrony-bor,90561.html>. (dostęp: 10.05.2018).

⁵ Czuchnowski, W. : *GROM idzie na BOR. Jak ochroniarze Kaczyńskiego wyznaczają funkcjonariuszy BOR do ochrony Andrzeja Dudy*, 6.07.2015, http://wyborcza.pl/1,75398,18305622,GROM_idzie_na_BOR_Jak_ochroniarze_Kaczynskiego_wyznaczaja.html. (dostęp: 10.05.2018).

⁶ Paszelański, R.: *Nie tylko brawura na drogach. Mroczna strona BOR*, 31.03.2017, <https://www.tvp.info/29744569/nie-tylko-brawura-na-drogach-mroczna-strona-bor> (dostęp: 10.05.2018).

⁷ *MSWiA po audycie w BOR: Był "dramatycznie" niedofinansowany*, 8.03.2017, <http://wiadomosci.dziennik.pl/polityka/artykuly/544480,mswia-bor-byl-dramatycznie-niedofinansowany.html> (dostęp: 10.05.2018).

Te przesłanki możemy traktować jako endogenne, bądź nawet polityczne. Przesłanki one mieć taki charakter jeśli weźmiemy pod uwagę kwestie zagrożeń bezpieczeństwa związanych z terroryzmem i wynikających stąd zadań dla służb ochrony władz. Stąd też na mocy ustawy Biuro Ochrony Rządu zostaje zastąpione nową służbą. Służba Ochrony Państwa jest jednolitą, umundurowaną, uzbrojoną formacją wykonującą zadania z zakresu ochrony osób i obiektów oraz rozpoznawania i zapobiegania skierowanym przeciw nim przestępstwom (art. 2.1)¹.

4 BOR A SOP: ZADANIA

Przypomnijmy, że w przypadku Biura Ochrony Rządu ustawodawca wskazał, iż BOR jest służbą „wykonującą zadania z zakresu ochrony osób, obiektów i urzędzeń” (art. 1. ust 1). Pomijając pierwszy człon regulacji który nie ulega zmianom, a stanowiący charakterystykę formacji, mamy tu do czynienia z istotną zmianą. Nie tylko kwestia urzędzeń zostaje pominięta w nowym akcie konstytucyjnym służby ochrony, ale także sama jej funkcje poza ochroną wykracza (rozpoznawanie i zapobieganie). Sfera aktywności SOP zostaje dookreślona – chodzi tu o przestępstwa w znaczeniu kodeksowym.

Na szczególną uwagę zasługują zadania Służby Ochrony Państwa, które w tabeli poniżej porównano z zadaniami BOR. (por. tab. 1).

W art. 3 Ustawy SOP mamy wskazane zadania w podziale na zadania ochronne względem osób i miejsc związanych z pobytem VIP, ale także obecne są tu dodatkowe obszary działania. Bez zmian pozostaje jedynie zapis mówiący o prowadzeniu rozpoznania pirotechniczno-radiologicznego obiektów parlamentu.

Jeśli chodzi o funkcje ochronne, to tu mamy do czynienia z minimalnymi zmianami. Ochroną SOP objęte są polskie władze państwowe (Prezydent RP i byli prezydenci kraju, marszałkowie obu izb parlamentu, reprezentanci władzy wykonawczej: premier i wicepremier, ministrowie właściwi sprawom wewnętrznym i zagranicznym). Zmiana następuje w obszarze osób wizytujących Polskę. Enumeratywnie ustawa wskazuje, że ochroną SOP dysponują: osoby posiadające status głowy państwa, szefa rządu oraz ich zastępcy, przewodniczący parlamentu (lub izby parlamentu), ministrowie spraw zagranicznych wchodzący w skład delegacji państw obcych. W stosunku do obecnego w ustawie o BOR zapisu mówiącego o „delegacjach państw obcych” mamy tu do czynienia z wyraźnym doprecyzowaniem kręgu osób dysponujących na terenie RP ochroną. Zarówno z doprecyzowaniem, jak i sensu stricte potencjalnym zawężeniem kręgu obiektów poddanych ochronie będziemy mieli do czynienia w zapisie ustawowym poświęconym zabezpieczeniu obiektów.

W ustawie BOR były to jedynie „obiekty i urzędnicy o szczególnym znaczeniu oraz zapewnienie ich funkcjonowania”, w ustawie SOP mamy zapis, który obliguje służbę do ochrony obiektów służących Prezydentowi RP, Prezesowi Rady Ministrów, ministrom (spraw wewnętrznych oraz spraw zagranicznych), „(...) oraz wskazanych w decyzji ministra właściwego spraw wewnętrznych innych obiektów stanowiących siedziby członków Rady Ministrów (...)”. Przypomnijmy, że w ustawie o BOR istniał zapis mówiący o ochronie jedynie obiektów służących prezydentowi, premierowi oraz kierownikom MSW i MSZ. W tym znaczeniu ustawodawca poszerzył krąg obiektów mogących być poddanymi ochronie, wprowadzając taką możliwość dla siedzib różnych ministerstw.

Zwraca uwagę także kwestia ochrony „innych osób ze względu na interes państwa”. W obydwu ustawach występuje taka kategoria, ale w ustawie BOR natrafiamy na zapis mówiący o zastrzeżeniu –sprowadza się to do sytuacji, w której taka osoba może być decyzją ministra spraw wewnętrznych do gromady osób objętych ochroną (co miało miejsce w przypadku J. Kaczyńskiego oraz jego matki, z powodu dostawiania pogroźek).

¹ Ustawa z dnia 8 grudnia 2017r. o Służbie Ochrony Państwa (Dz. U. z dnia 17 stycznia 2018, poz. 138). Dalej: ustawa SOP.

Tabela 1: Zadania BOR i SOP

BOR (2001-2018)	SOP (1.02.2018)
1)Prezydenta, premiera i wicepremiera, marszałków parlamentu, właściwych ministrów (MSW, MSZ)	1)Ochrona: a)Prezydenta, premiera i wicepremiera, marszałków parlamentu, właściwych ministrów (MSW, MSZ)
2)Innych osób, ze względu na dobro państwa (decyzja w gestii Ministra Spraw Wewnętrznych, z zachowaniem przepisów o ochronie informacji niejawnych	1)Ochrona: d)Innych osób, ze względu na dobro państwa
3)byłych prezydentów RP	1)Ochrona: b)byłych prezydentów RP
	1)Ochrona: c)osób posiadających status głowy państwa, szefa rządu oraz ich zastępców, przewodniczącego parlamentu lub izby parlamentu lub ministra spraw zagranicznych wchodzących w skład delegacji państw obcych przebywających na terenie PR
4)delegacji państw obcych przebywających na terenie RP	
5)polskich przedstawicielstw dyplomatycznych i przedstawicielstw przy organizacjach międzynarodowych oraz konsulatów	1)Ochrona: f) placówek zagranicznych RP (art. 4 ust 8: decyzja Prezesa Rady Ministrów, na wniosek MSZ)
6)obiektów i urzędów o szczególnym znaczeniu oraz zapewnienie ich funkcjonowania	
7)prowadzenie rozpoznania pirotechniczno-radiologicznego obiektów parlamentu	4) prowadzenie rozpoznania pirotechniczno-radiologicznego obiektów parlamentu
8)obiektów służących prezydentowi, premierowi oraz właściwym ministrom (por. p. 1)	1)Ochrona: e) obiektów służących prezydentowi i, premierowi, właściwym ministrom oraz wskazanych w decyzji MSW oraz innych obiektów stanowiących siedziby członków Rady Ministrów (wyjątek: MON i MS)
	2),,rozpoznawania i zapobiegania przestępstwom przeciwko Rzeczypospolitej Polskiej, przestępstwom przeciwko życiu lub zdrowiu, przestępstwom przeciwko bezpieczeństwu powszechnemu, przestępstwom przeciwko bezpieczeństwu w komunikacji, przestępstwom przeciwko wolności, przestępstwom przeciwko czci i nietykalności cielesnej, przestępstwom przeciwko porządkowi publicznemu, zamachom i czynnej napaści skierowanym przeciwko osobom” wskazanym powyżej (prezydentowi, premierowi, marszałkom, zagranicznym delegacjom) oraz obiektom (wyłączenie: przestępstwa przeciwko ochronie informacji)
	3)rozpoznawanie, zapobieganie i wykrywanie popełnianych przez funkcjonariuszy i pracowników SOP przestępstw określonych w art. 228, art. 229, art. 231, art. 265, i art. 266” kodeksu karnego, w związku z wykonywaniem obowiązków służbowych (przestępstwa korupcyjne, związane z przekraczaniem/nie dopełnieniem obowiązków przez funkcjonariuszy publicznych, ujawnianiem/wykorzystywaniem wbrew ustawie informacji niejawnych oraz ujawniania i wykorzystywania informacji z którymi zapoznali się w związku z pełnioną funkcją.

Zródło: pracowanie własne, na podstawie art. 2.1. BOR i art. 3 SOP

W przypadku SOP kwestia ta opisana jest w sposób bardziej szczegółowy, co ogranicza decydenctwo ministra i może minimalizować czynnik wolicjonalny, ale także wkomponowuje w proces decyzyjny kierownictwo służby - Komendanta SOP (art. 4).

W art. 3 ustawy o SOP, który poświęcony jest zadaniom służby, pojawia się kwestia „rozpoznawania i zapobiegania przestępstwom przeciwko Rzeczypospolitej Polskiej, przestępstwom przeciwko życiu lub zdrowiu, przestępstwom przeciwko bezpieczeństwu powszechnemu, przestępstwom przeciwko bezpieczeństwu w komunikacji, przestępstwom przeciwko wolności, przestępstwom przeciwko czci i nietykalności cielesnej, przestępstwom przeciwko porządkowi publicznemu, zamachom i czynnej napaści skierowanym przeciwko osobom” ochranianym przez SOP (prezydentowi, premierowi, marszałkom, zagranicznym delegacjom) oraz obiektom. Tego typu zapis ustanawia obligatoryjność działań SOP w zakresie rozpoznawania i zapobiegania przestępstwom (art. 2.1.). Tego typu zadanie służby jest swoistym *novum*.

Kwestia szeroko rozumianego statusu „zawodowego”, normatywnego wzorca funkcjonariusza służby ochrony, była i jest regulowana w innych miejscach ustaw konstytuujących służby bezpieczeństwa władz. W ustawie SOP zwraca uwagę zapis – podobnie jak omawiane wcześniej zawarty w art. 3 – iż zadaniem SOP jest „rozpoznawanie, zapobieganie i wykrywanie popełnianych przez funkcjonariuszy (...) i pracowników SOP przestępstw określonych w art. 228, art. 229, art. 231, art. 265, i art. 266” kodeksu karnego, w związku z wykonywaniem obowiązków służbowych. Przypomnijmy, że chodzi tutaj o przestępstwa korupcyjne, ale także związane z przekraczaniem/nie dopełnieniem obowiązków przez funkcjonariuszy publicznych, ujawnianiem/wykorzystywaniem wbrew ustawie informacji niejawnych (o klauzuli „tajne” lub „ściśle tajne”) oraz ujawnianiem i wykorzystywaniem informacji, z którymi zapoznali się w związku z pełnioną funkcją¹. Tego typu zapis też nie był obecny w poprzednim akcie normatywnym wśród zadań służby, a co interesujące wkomponowuje on w Służbę (w obrębie jej zadań własnych!) imperatyw weryfikacji własnych kadr i ich działań pod kątem popełniania określonych przestępstw.

5 BOR A SOP: USYTUOWANIE USTROJOWE I KIEROWNICTWO

Rozbudowie zadań SOP towarzyszy zmiana jej usytuowania ustrojowego oraz oczekiwania względem kierownictwa, co generalnie sprowadza się do podniesienia rangi formacji w administracji rządowej i określenie jej mianem monokratycznego centralnego organu administracji rządowej (właściwość działania SOB obejmuje cały kraj) oraz zwiększenia wymagań skierowanych ku kierownictwu. Najistotniejsze kwestie ujęto w tabeli poniżej (por. tab. 2)

Przełożonym wszystkich funkcjonariuszy oraz pracowników w BOR był Szef BOR, w przypadku SOP mamy do czynienia z Komendantem SOP. Komendant SOP jest naczelnym organem administracji rządowej (art. 9.1), tego typu zapisu w ustawie BOR nie było. Komendant SOP, jako organ administracji rządowej jest podległy ministrowi spraw wewnętrznych (art. 9.1.). Zmianie ulega zatem nie tylko sama nazwa kierownictwa służby, ale także jej usytuowanie ustrojowe – Szef BOR nie miał statusu „naczelnego organu administracji rządowej”. Sam SOP jako urząd staje się organem pomocniczym będącym urzędem administracji publicznej (art. 10.1.). Podległość nie ulega zmianie – nadal mamy wskazanie ministra właściwego spraw wewnętrznych. O ile w ustawie BOR funkcjonariusze i pracownicy występują równolegle (por art. 6.2) jeśli chodzi o status podwładnego kierownika służby, o tyle w ustawie o SOP natrafiamy na zapis zdający się jednoznacznie określać jej priorytetowo mundurowy charakter. W przypadku ustawy BOR mieliśmy do czynienia jedynie z planowaniem zabezpieczenia osób, obiektów i urządzeń. *Komendant SOP jest przełożonym wszystkich funkcjonariuszy, zaś pracownicy nie będący funkcjonariuszami mogą – ale nie muszą – wchodzić w skład instytucji* (art. 9. 3). Zmianie ulega także tryb powoływania kierownika SOP w stosunku do rozwiązań obowiązujących w BOR.

¹ Ustawa z dnia 6 czerwca 1997r. Kodeks Karny (z. U. 1997, Nr 88, poz. 553. Stan prawny na: 13.04.2018.)

Tabela 2: Usytuowanie ustrojowe BOR i SOP i określenie kierownictwa formacji

BOR (2001-2018)	SOP (1.02.2018)
-	Komendant SOP jest centralnym organem administracji rządowej...
Szef BOR podlega ministrowi właściwemu do spraw wewnętrznych	...podległym ministrowi właściwemu do spraw wewnętrznych
Szef BOR jest przełożonym wszystkich funkcjonariuszy oraz pracowników BOR	Komendant SOP jest przełożonym wszystkich funkcjonariuszy. W SOP mogą być zatrudnieni pracownicy, do których nie stosuje się przepisów o Służbie Cywilnej ¹ , czyli spoza korpusu służby publicznej
Szef BOR wykonuje swe zadania bezpośrednio oraz przy pomocy swoich zastępców i szefów komórek organizacyjnych	Komendant SOP Wykonuje swe zadania przy pomocy SOP, która jest urzędem administracji publicznej
Szef BOR kieruje BOR i zapewnia sprawne oraz efektywne wykonywanie jego zadań w szczególności poprzez (art. 7). 1)organizowanie ochrony 2)prowadzenie polityki kadrowej 3)określenie oraz wykonywanie programu szkolenia funkcjonariuszy i doskonalenia zawodowego pracowników (zapewnienie właściwych warunków i trybu szkoleń) 4)współdziałanie z różnymi podmiotami publicznymi w zakresie zadań BOR.	Komendant SOP kieruje SOP i zapewnia sprawne oraz efektywne wykonywanie jej zadań przez (art. 10) 1) organizowanie ochrony oraz działań art. 3 2) prowadzenie polityki kadrowej 3) określenie oraz wykonywanie programu szkolenia funkcjonariuszy i doskonalenia zawodowego pracowników (zapewnienie właściwych warunków i trybu szkoleń) 4) współdziałanie z różnymi podmiotami publicznymi w zakresie zadań BOR. 5) współdziałanie na płaszczyźnie międzynarodowej (organy, służby innych państw oraz organizacje) 6) zapewnienie przestrzegania dyscypliny służbowej przez funkcjonariuszy 7) określenie oraz zapewnienie przestrzegania zasad etyki zawodowej wśród funkcjonariuszy
Szefa BOR powołuje i odwołuje premier na wniosek MSW	Komendanta SOP powołuje i odwołuje premier, w uzgodnieniu z Prezydentem RP, na wniosek MSW
	Komendantem SOP lub jego zastępcą może być osoba, która (art. 11.4): 1) posiada wyłącznie obywatelstwo polskie, 2) korzysta z pełni praw publicznych, 3) jest nieskazitelnego charakteru, 4) ze względu na posiadane kwalifikacje i praktykę zawodową daje rękojmię należytego wykonywania zadań, 5) nie była skazana prawomocnym wyrokiem za umyślne przestępstwo lub przestępstwo skarbowe, 6) spełnia wymagania określone w ustawie o informacjach niejawnych (dostęp do danych objętych klauzulą „ściśle tajne”), 7) posiada wyższe wykształcenie. 8) nie pełniła służby zawodowej i nie współpracowała z organami bezpieczeństwa państwa PRL.

Źródło: opracowanie własne na podstawie rozdziałów 2. z ustaw BOR/SOP („Organizacja BOR”, „Organizacja SOP”).

Teraz (art. 11. 1) „Komendanta SOP powołuje i odwołuje Prezes Rady Ministrów, w uzgodnieniu z Prezydentem Rzeczypospolitej Polskiej, na wniosek ministra właściwego do spraw wewnętrznych”. Warto zauważyć, że tym razem w proces wyłaniania szefa SOP wkomponowany został prezydent.

¹ Ustawa z dnia 21 listopada 2008r. o Służbie Cywilnej (Dz. U. z 2017, poz. 1889 i 2203 oraz z 2018r. poz. 106

Zwraca uwagę także ustawowe sformułowanie wymagań dla kierownika SOP (11. 4), gdy tymczasem ustawa BOR była w tym zakresie niezmiernie wstrzeźliwa. Sformułowane ustawowo oczekiwania względem kierownictwa SOP są nieporównywalnie bardziej rozbudowane niż miało to miejsce w poprzednim akcie normatywnym. Teraz Komendantem SOP może zostać osoba, która: posiada wyłącznie obywatelstwo polskie, korzysta z pełni praw publicznych, jest nieskazitelnego charakteru, ze względu na posiadane kwalifikacje i praktykę zawodową daje rękojmię należytego wykonywania zadań, nie była skazana prawomocnym wyrokiem za umyślne przestępstwo lub przestępstwo skarbowe, spełnia wymagania określone w ustawie o informacjach niejawnych (dostęp do danych objętych klauzulą „ściśle tajne”), posiada wyższe wykształcenie.

Ostatni warunek dotyczy nie pełnienia służby zawodowej i niewspółpracowania z organami bezpieczeństwa państwa PRL. W analogicznym rozdziale (Rozdział 2. Organizacja BOR) konstytutywnym dla Biura tego typu zapisy były nieobecne.

6 BOR A SOP: FORMY DZIAŁANIA I UPRAWNIENIA FUNKCJONARIUSZY

Jeśli chodzi o formy działania SOP (art. 19) to funkcjonariusze, w ramach swoich zadań wykonują czynności administracyjno-porządkowe (w celu zapewnienia ochrony), operacyjno-rozpoznawcze (jest to *novum* – w celu pozyskiwania informacji o zagrożeniach oraz rozpoznawania i przeciwdziałania przestępstwom). Zastąpienie działań o charakterze profilaktycznym obecnych w ustawie o BOR czynnościami operacyjno-rozpoznawczymi ma wymiar funkcjonalny i sprowadza się do rozszerzenia katalogu działań Służby.

Na uwagę zasługuje jeszcze jeden zapis, stanowiący o priorytecie działań: „W przypadku nagłego, bezpośredniego zamachu na życie lub zdrowie osoby ochranianej lub podejrzenia możliwości jego bezpośredniego wystąpienia działania związane z ochroną jej życia lub zdrowia oraz ewakuacją z miejsca zagrożenia są realizowane przed innymi zadaniami wynikającymi z art. 3” (art. 19.3.). Przypomnijmy, że art. 3, wielokrotnie już przytaczany, dotyczył zadań Służby. Oznacza to, że w sytuacji zagrożenia życia i zdrowia VIPa wszystkie inne zadania stają się drugoplanowe. Ponownie, w ustawie o BOR takowego zapisu nie było.

Przyjrzyjmy się formom działań obu formacji zamieszczonych w kolejnej tabeli (tab. 3)

Tabela 3: Formy działania BOR i SOP

BOR (2001-2018)	SOP (1.02.2018)
	1) Planuje sposoby zabezpieczenia osób oraz możliwości ich ewakuacji w przypadku powstania zagrożenia
1) planuje zabezpieczenie osób, obiektów i urządzeń	2) Planuje sposoby zabezpieczenia obiektów oraz uzgadnia z ich administratorami niezbędny zakres działań dostosowawczych w odniesieniu do tych obiektów.
2) rozpoznaje i analizuje potencjalne zagrożenia	3). Rozpoznaje i analizuje potencjalne zagrożenia.
3) zapobiega powstawaniu zagrożeń	4). Zapobiega powstawaniu zagrożeń.
-	5). Organizuje działania ochronne.
4) koordynuje realizację działań ochronnych	8). Koordynuje realizację działań ochronnych - w przypadku zagrożenia realizacji zadań SOP we współpracy z Żandarmerią Wojskową, Policją, Strażą Graniczną, itp.)
5) wykonuje bezpośrednią ochronę	6). Wykonuje bezpośrednią ochronę.
6) zabezpiecza obiekty i urządzenia	7). Zabezpiecza obiekty
7) doskonalą metody swej pracy	

Zródło: opracowanie własne na podstawie art. 11 BOR i art. 20 SOP

Jak już wskazano, kwestia urządzeń w nowym rozwiązaniu instytucjonalnym zostaje wyeliminowana. W nowym akcie mamy nie tylko planowanie zabezpieczenia, ale także planowanie sposobów ewakuacji w sytuacji zagrożenia. Dodatkowo SOP „planuje sposoby zabezpieczeń” ale także uzgadnia je z określonymi interesariuszami. Tego typu zapisów w artykułach ustawy poświęconym formom działania BOR nie było, stanowią one nowe rozwiązanie. Odwrotnie jest w przypadku doskonalenia metod pracy służby, wskazanych przez ustawodawcę w przypadku BOR. Tego typu zapisu – wśród wskazań dotyczących form działania formacji – nie ma, acz nie oznacza to faktu, że w innej formie kwestia doskonalenia metod pracy się nie pojawia (jest ona jednak obecna w kontekście pracowników i funkcjonariuszy, nie zaś traktowania służby jako parafrazując „organizacji doskonalącej się”).

Znacznemu rozbudowaniu ulega katalog czynności, które wykonujący swe zadania funkcjonariusz SOP ma, w porównaniu z rozwiązaniami, które miały miejsce w BOR. Zaprezentowano je w ujęciu tabularycznym poniżej (tab. 4a i 4b).

Tabela 4a: Uprawnienia funkcjonariuszy BOR i SOP w związku z wykonywaniem zadań

BOR (2001-2018)	SOP (1.02.2018)
1) Wydawać polecenia osobom, których zachowanie może stworzyć zagrożenie dla bezpieczeństwa osób, obiektów i urządzeń podlegających ochronie BOR a w szczególności wydawać polecenia: a)opuszczenia przez osoby miejsca, w którym przebywanie może stanowić zagrożenia dla realizacji zadania, b)zatrzymania pojazdu c)usunięcia pojazdu z miejsca postoju	1) Wydawać polecenia osobom, których zachowanie może stworzyć zagrożenie dla bezpieczeństwa osób i obiektów podlegających ochronie BOR a w szczególności wydawać polecenia: a)opuszczenia przez takie osoby określonego miejsca b)zatrzymania pojazdu c)usunięcia pojazdu z miejsca postoju d)usunięcia innych urządzeń lub oddania ich do depozytu
2)legitymować osoby w celu ustalenia ich tożsamości	2)legitymować osoby w celu ustalenia ich tożsamości, a w szczególności identyfikacji osób, które mogą stworzyć bezpośrednie zagrożenie dla osób lub obiektów podlegających ochronie SOP.
3)zatrzymywać osoby stwarzające w sposób oczywisty bezpośrednie zagrożenie dla życia i zdrowia lub mienia, a także osoby w sposób rażąco naruszające porządek publiczny	5)ujmować osoby stwarzające bezpośrednie zagrożenia życia lub zdrowia ludzkiego, a także zagrożenie dla ochranianego mienia w celu niezwłocznego oddania tych osób policji lub innym właściwym organom
4)dokonywać kontroli osobistej, a także przeglądać zawartość bagaży i sprawdzać ładunki i pomieszczenia, w sytuacjach, jeżeli jest to niezbędne dla zapewnienia bezpieczeństwa ochranianych osób, obiektów i urządzeń ¹	3) dokonywać kontroli osobistej, a także przeglądać zawartość bagaży i sprawdzać ładunki i pomieszczenia, a także środki transportu, w sytuacjach, jeżeli jest to niezbędna dla zapewnienia bezpieczeństwa ochranianych osób i obiektów.
	4)dokonywać kontroli bezpieczeństwa osób wchodzących na teren obiektów ochranianych przez SOP i środków transportu lądowego, powietrznego lub wodnego służących do przewozu osób ochranianych, tras ich przejazdu, bagaży, przesyłek, pomieszczeń, obiektów w formie: a)kontroli manualnej lub b)sprawdzenia za pomocą środków technicznych niezbędnych do wykrywania materiałów i urządzeń niebezpiecznych lub c)sprawdzenia biochemicznego d)sprawdzenia z wykorzystaniem psów służbowych -w zakresie niezbędnych do realizacji zadań ustawowych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie art. 13 BOR i art. 21 SOP

¹ Traci moc z dniem 23 czerwca 2019

Tabela 4b: Uprawnienia funkcjonariuszy BOR i SOP w związku z wykonywaniem zadań

BOR (2001-2018)	SOP (1.02.2018)
5) żądać niezbędnej pomocy od instytucji państwowych, organów administracji rządowej i samorządu terytorialnego oraz jednostek gospodarczych prowadzących działalność w zakresie użyteczności publicznej; wymienione instytucje, organy i jednostki są obowiązane, w zakresie swego działania, do udzielenia tej pomocy	6) żądać niezbędnej pomocy od instytucji państwowych, organów administracji rządowej i samorządu terytorialnego oraz jednostek gospodarczych prowadzących działalność w zakresie użyteczności publicznej; wymienione instytucje, organy i jednostki są obowiązane, w zakresie swego działania, do udzielenia tej pomocy
6) zwracać się o niezbędną pomoc do innych jednostek gospodarczych i organizacji społecznych, jak również zwracać się w nagłych przypadkach do każdej osoby o udzielenie doraźnej pomocy	7) zwracać się o niezbędną pomoc do innych jednostek gospodarczych i organizacji społecznych, jak również zwracać się w nagłych przypadkach do każdej osoby o udzielenie doraźnej pomocy
	8) obserwować i rejestrować przy użyciu środków technicznych obraz zdarzeń w miejscach publicznych, a w przypadku czynności operacyjno-rozpoznawczych i administracyjno-porządkowych wykonywanych na podstawie ustawy - również rejestrować dźwięk towarzyszący tym zdarzeniom, a także obserwować i rejestrować przy użyciu środków technicznych obraz zdarzeń obiektach ochraniających lub wokół tych obiektów, w uzgodnieniu z ich administratorami oraz w miejscu zamieszkania osób ochraniających w zakresie uzgodnionym z tymi osobami i niezbędnym do realizacji zadań ustawowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie art. 13 BOR i art. 21 SOP

Analizując zawartość powyższej tabeli zauważamy że tylko w dwóch przypadkach Ustawodawca nie wprowadził zmian w zakresie uprawnień funkcjonariuszy ochrony wykonujących zadania służbowe. Chodzi tu o kwestie żądania niezbędnej pomocy od podmiotów publicznych oraz realizujących usługi publiczne oraz zwracania się o niezbędną pomoc do innych podmiotów a także – w nagłych przypadkach – do obywateli. Inne zapisy mają generalnie charakter rozszerzający oraz uszczegóławiający uprawnienia SOP w porównaniu z BOR.

Jeśli chodzi o kwestię wydawania poleceń osobom, których działania mogą niwelować bezpieczeństwo podmiotów poddanych ochronie (w przypadku SOP są to osoby oraz obiekty) to tu mamy dodatkowe rozwiązanie – funkcjonariusz SOP może wydać polecenie usunięcia innych urządzeń (nie tylko auta) lub oddania ich do depozytu.

W przypadku legitymowania osób, kwestia tego uprawnienia nadal odnosi się do wszystkich potencjalnych obiektów, jednak w przypadku SOP ustawodawca zwraca uwagę, iż dotyczy to szczególnie osób mogących stanowić bezpośrednie zagrożenie dla ochraniających osób i obiektów.

Kwestia możliwości dokonywania kontroli osobistej przez BOR miała niebawem nie być już uprawnieniem funkcjonariuszy BOR¹. W nowej ustawie uległa ona rozszerzeniu i w gestii SOP znalazła się także kontrola środków transportu. O ile BOR mógł dokonać zatrzymania osób, które w sposób oczywisty bezpośrednio zagrażały życiu, zdrowiu mieniu oraz w sposób rażący naruszały porządek publiczny, o tyle w przypadku SOP mówi się o ujmowaniu osób.

¹ Na posiedzeniu niejawnym, poświęconemu wnioskowi Rzecznika Praw Obywatelskich o sprawdzenie zgodności z konstytucją wybranych ustaw, Trybunał Konstytucyjny orzekł w dniu 14 grudnia 2017 roku, iż w przypadku ustawy o BOR jej zapis mówiący o dokonywaniu kontroli osobistej oraz przeglądania bagażu, pomieszczeń w sytuacji niezbędnej dla zapewnienia bezpieczeństwa ochraniających jest niekonstytucyjny gdyż: nie określa się granic tej kontroli oraz nie przewiduje się kontroli sądowej zgodności z prawem tych czynności. Por. pkt 10 orzeczenia, Wyrok TK z dnia 14.12.2017r., Dz. U. z dnia 22 grudnia 2017r., poz. 2405, <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20170002405/O/D20172405.pdf>. (dostęp: 10.05.2018).

W ustawie SOP nie ma już zapisu odnoszącego się do oczywistego stworzenia bezpośredniego zagrożenia. Z drugiej jednak strony w tym miejscu aktu normatywnego likwidacji ulega uprawnienie, które mogło być interpretowane bardzo szeroko - prawa zatrzymania osób w sposób rażąco naruszających porządek publiczny.

W ustawie SOP pojawiają się dwa dodatkowe uprawnienia funkcjonariuszy. Pierwsze z nich ma zasadniczo charakter techniczny. W sposób szczegółowy ustawodawca określił dokonywanie kontroli bezpieczeństwa obiektów objętych ochroną SOP, a także innych miejsc i środków, mających zasadnicze znaczenie dla bezpieczeństwa ochraniających postaci (m. in. środki transportu, trasy, pomieszczenia). Natomiast szczególnego znaczenia nabiera zapis mówiący o możliwości obserwacji i rejestracji różnych zdarzeń w miejscach publicznych.

ZAKOŃCZENIE

Służby ochrony władz były i są istotne w państwach niedemokratycznych, ale w demokracjach istotne pozostają. Jeśli jako wskaźnik efektywności współczesnego państwa taktujemy zapewnienie wielowymiarowego bezpieczeństwa jego społeczeństwu, to analogicznie możemy patrzeć na kwestię chronienia jego reprezentantów. Sposób chronienia najważniejszych osób w państwie w demokracji ograniczają prawa jednostek, stąd też tego typu zadanie staje się niezmiernie trudne i niweluje rozwiązania na drodze uprawnionego, ale stojącego w sprzeczności z prawami jednostek, przymusu.

„Współczesny świat charakteryzuje się tym, że obok rosnącego poziomu zagrożeń, wzrasta obciążenie organów administracji publicznej związanymi z wypełnianiem przez nie misji odnoszącej się do tworzenia warunków bezpieczeństwa funkcjonowania społeczeństwa. Podstawą wypełniania tej misji jest realna ocena zagrożeń, możliwa przez precyzyjną identyfikację ich źródeł, szacowanie ryzyka związanego z ich wystąpieniem, precyzyjne określanie skutków, jakie mogą wywołać, wreszcie wypracowanie procedur umożliwiających sprawne przeciwstawienie się sytuacjom, w których zagrożenia mogą wystąpić”¹. Na gruncie normatywnym przyjęte względem Służby Ochrony Państwa zdają się spełniać wskazane w powyższym cytacie cele, niemniej praktyka życia społecznego pokaże ich faktyczną efektywność.

LITERATURA CYTOWANA

- Czuchnowski W., *Urzednicy odpowiedzialni za katastrofę smoleńską? Sąd: Wiedzieli o stanie lotniska. Ten lot w ogóle nie powinien się odbyć*, 16.01.2017, <http://wyborcza.pl/7,75398,21248860,urzednicy-odpowiedzialni-za-katastrofe-smolenska-sad-wiedzieli.html>.
- Czuchnowski W., *GROM idzie na BOR. Jak ochroniarze Kaczyńskiego wyznaczają funkcjonariuszy BOR do ochrony Andrzeja Dudy*, 6.07.2015, http://wyborcza.pl/1,75398,18305622,GROM_idzie_na BOR_Jak_ochroniarze_Kaczynskiego_wyznaczaja.html.
- Czuchnowski W., *Urzednicy odpowiedzialni za katastrofę smoleńską? Sąd: Wiedzieli o stanie lotniska. Ten lot w ogóle nie powinien się odbyć*, 16.01.2017, <http://wyborcza.pl/7,75398,21248860,urzednicy-odpowiedzialni-za-katastrofe-smolenska-sad-wiedzieli.html>.
- Bartosiniński A., *Noty o Senacie. Straż Marszałkowska*, Warszawa 2012, https://www.senat.gov.pl/gfx/senat/userfiles/_public/senatrp/noty2012/21.pdf.
- Były premier Jarosław Kaczyński stracił ochronę Biura Ochrony Rządu. Zdecydował tak szef MSWiA Grzegorz Schetyna*, 27.03.2009, <https://www.tvn24.pl/wiadomosci-z-kraju,3/kaczyński-bez-ochrony-bor,90561.html>.
- <http://www.rp.pl/Katastrofa-smolenska/304129893-Byly-wiceszef-BOR-gen-Pawel-Bielawny-skazany-za-Smolensk.html>.
- Kitowicz J., *Opis obyczajów za panowania Augusta III*, Warszawa 1985.

¹ B. Wiśniewski, *System bezpieczeństwa państwa. Konteksty teoretyczne i praktyczne*, Wyd. WSPol, Szczytno 2013, s. 345.

- Kozyra W., *Ustrój administracji państwowej w latach 1944-1950*, „Czasopismo Prawno-Historyczne”, Lublin 2011, z. 1.
- Kucharski M., *Biuro Ochrony Rządu*, [w:] M. Paździor, B. Szmulik (red.), *Instytucje bezpieczeństwa narodowego*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2012.
- Marszałek P.K., *Prawne podstawy organizacji ochrony VIP-ów w II Rzeczypospolitej*, „Studia Lubuskie”, Sulechów 2009, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Sulechowie, s. 13-36.
- Misiuk A., *Instytucje bezpieczeństwa wewnętrznego w Polsce. Zarys dziejów (od wieku X do współczesności)*, Wyd. WSPol, Szczytno 2012.
- Misiuk A., *Instytucjonalny system bezpieczeństwa wewnętrznego*, Wyd. Difin, Warszawa 2013.
- Misiuk A., *Policja Państwowa 1919-1939. Powstanie, organizacja, kierunki działania*, Warszawa 1996.
- Morderca Ryszard Cyba złożył apelację od wyroku. Teraz twierdzi, że nie działał z pobudek politycznych, 1.02.2012, <https://wpolityce.pl/polityka/126362-morderca-ryszard-cyba-zlozyl-apelacje-od-wyroku-teraz-twierdzi-ze-nie-dzialal-z-pobudek-politycznych>.
- MSWiA po audycie w BOR: Był "dramatycznie" niedofinansowany, 8.03.2017, <http://wiadomosci.dziennik.pl/polityka/artykuly/544480,mswia-bor-byl-dramatycznie-niedofinansowany.html>.
- Oniszczyk J.(red.), *Współczesne państwo w teorii i praktyce*, Oficyna Naukowa SGH, Warszawa 2011.
- Ortega Y Gasset J., *Bunt mas i inne pisma filozoficzne*, Warszawa 1982.
- Osiatyński J., *Niezbędność państwa w dobie globalizacji oraz jego współczesne modele* [w:] *Współczesne państwo w teorii i praktyce*, J. Oniszczyk (red.), Oficyna Naukowa SGH, Warszawa 2011.
- Pasztelański R., *Nie tylko brawura na drogach. Mroczna strona BOR*, 31.03.2017, <https://www.tvp.info/29744569/nie-tylko-brawura-na-drogach-mroczna-strona-bor> (dostęp: 10.05.2018).
- Paździor M., Szmulik B. (red.), *Instytucje bezpieczeństwa narodowego*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2012.
- Pierwszy wyrok w sprawie Smoleńska*, 21.06.2016, <http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/19788?t=Pierwszy-wyrok-w-sprawie-Smolenska>.
- Postanowieniem Prezydenta RP z dnia 15 czerwca 2011 roku* (M.P. 2011 nr 67 poz. 661). Źródło: <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WMP20110670661>.
- Raczkowski K., *Zarządzanie publiczne. Teoria i praktyka*, Wyd. PWN, Warszawa 2015.
- Ryszard Cyba działaczem PO? „To nadużycie”*, IAR, 24.11.2010, źródło: <https://www.Polskieradio.pl/5/3/Artykul/485879,Ryszard-Cyba-dzialaczem-PO-To-naduzycie>.
- Szmulik B., *Straż Marszałkowska*, [w:] M. Paździor, B. Szmulik (red.), *Instytucje bezpieczeństwa narodowego*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2012.
- Sztumski J., *Elity, ich miejsce i rola w społeczeństwie*, wydanie II uzupełnione, Wyd. Śląsk, Katowice 2007.
- Turowski J., *Wielkie struktury społeczne*, Wyd. KUL, Lublin 1994.
- Ustawa a dnia 16 marca 2001r. o Biurze Ochrony Rządu* (Dz. U. 2001 Nr 27, poz. 298, stan obowiązujący na dzień 28.02.2018.).
- Ustawa z dnia 21listopada 2008r. o Służbie Cywilnej* (Dz. U. z 2017, poz. 1889 i 2203oraz z 2018r. poz. 106).
- Ustawa z dnia 6 czerwca 1997r. Kodeks Karny* (z. U. 1997, Nr 88, poz. 553. Stan prawny na: 13.04.2018.)
- Ustawa z dnia 8 grudnia 2017r. o Służbie Ochrony Państwa* (Dz. U. z dnia 17 stycznia 2018, poz. 138).
- Ustawa z dnia 26 stycznia 2018 roku Przepisy wprowadzające ustawę o Straży Marszałkowskiej* (Dz. U. 2018, poz. 730.)
- Wiśniewski B., *System bezpieczeństwa państwa. Konteksty teoretyczne i praktyczne*, Wyd. WSPol, Szczytno 2013.
- Wyrok TK z dnia 14.12.2017r., Dz. U. z dnia 22 grudnia 2017r., poz. 2405, <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20170002405/O/D20172405.pdf>.Znanięcki F., *Współczesne narody*, PWN, Warszawa 1990.

Zybertowicz A., *Przemoc i poznanie: studium z nie-klasycznej socjologii wiedzy*, Wyd. Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 1995.

Zybertowicz A., *W uścisku tajnych służb: upadek komunizmu i układ postnomenklaturowy*, Wyd. Antyk, Komorów 1993.

Katarzyna DOJWA-TURCZYŃSKA

Instytut Socjologii
Uniwersytet Wrocławski
Polska

Recenzenti:

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., AOS gen. M.R.Š, Liptovský Mikuláš, Slovensko

Prof. dr. hab. Jan MACIEJEWSKI, FSV Vroclavskej univerzity, Vroclav, Poľsko

POLICE RECRUITMENT PROCESS AS A COMPONENT OF CRIME PREVENTION SYSTEM IN POLAND

DOBÓR DO POLICJI JAKO KOMPONENT SYSTEMU ZWALCZANIA PRZESTĘPCZOŚCI W POLSCE

DWORZECKI Jacek

ABSTRACT: *The article is devoted to the process of recruitment within the police. A proper selection of candidates applying to be hired to the largest uniformed organization in Poland is the key element of the system of crime prevention (including organized crime) and shapes the level of feeling safe among citizens in real terms. The article has been prepared within the implementation of a research project called "Understand the Dimensions of Organized Crime and Terrorist Networks for Developing Effective and Efficient Security Solutions for First-line-practitioners and Professionals" (Project: TAKEDOWN, H2020-FCT-2015, No: 700688).*

Keywords: *Poland, police, selection of candidates, TAKEDOWN, Horizon 2020*

Streszczenie: *Artykuł został poświęcony procesowi doboru do Policji w Polsce. Odpowiednia selekcja kandydatów ubiegających się o przyjęcie do tej największej formacji mundurowej w Polsce, jest kluczowym elementem systemu zwalczania przestępczości (w tym zorganizowaną) i realnie kształtuje poziom poczucia bezpieczeństwa obywateli. Artykuł został przygotowany w ramach realizacji międzynarodowego projektu naukowo-badawczego realizowanego w programie operacyjnym Horyzont 2020-FCT-2015, No: 700688 pn. Understand the Dimensions of Organised Crime and Terrorist Networks for Developing Effective and Efficient Security Solutions for First-line-practitioners and Professionals (pol. Świadomość, zapobieganie, rozpoznawanie i techniki interwencji w walce z przestępczością zorganizowaną i sieciami terrorystycznymi).*

Słowa kluczowe: *Polska, Policja, dobór kandydatów do służby, TAKEDOWN, Horyzont 2020*

INTRODUCTION

For each state organization ensuring safety is a priority issue. Modern societies have specialized and separate formations inside their structure which realize tasks in the area of broadly understood safety. In Poland the biggest uniformed formation is the Police the officers of which as well as the civil personnel perform statutory tasks towards maintaining safety and public order. The below table presents establishment in the Polish Police. The Police constitutes a key component of the national system of crime prevention and jointly with other uniformed formations as well as the prosecutor's office deals with prevention, identification and detection of crimes and offences.¹ The key element of correct functioning of the Police is stable HR situation which creates the process of selection of the officers, possibility of increasing qualifications and professional development of the police officers, social security for the police officers and their families, society support for actions undertaken by the Police and political support reflected in the form of stabilization of the provisions of law in place and the acts regulating organisation and Police functioning².

¹ Dworzecki, J.: *Problemy bezpieczeństwa. Community Policing w Polskiej Policji*, „Securitologia” 2009, no. 9, pp. 75-97.

² Dworzecki, J.; Sterczewska, I.: *Polska policja państwowa w nowej rzeczywistości społecznej (po 1989 roku)*, [in:] *W stronę szczęścia – Ireneuszowi Marianowi Świtale księga pamiątkowa*, Warszawa 2009, pub. Heliodor, pp. 743-757.

Table number 1: Employment status in the Polish Police as per 8 January 2018

Category of employed in the Police	Establishment	Employment state	Vacancies
Police officers	103309	98711	4598
Civil Service Corps	12170	11867	419
Other employees	12549	13056	497

Source: own elaboration on the basis of data from the annual briefing with Commander in Chief of the Police held in Szczytno on 8 January 2018.

The article describes individual recruitment stages for service in the Police and the current staff situation in this formation was presented. The article is also addressed to persons scientifically and professionally involved in the issues of internal security, students of fields of studies: Internal safety, Law, Administration, Management in Uniformed Public Services, Criminology and to all persons who are particularly interested in the broadly understood safety and public order. The article has been prepared within the frames of realizing a research project called “Understand the Dimensions of Organized Crime and Terrorist Networks for Developing Effective and Efficient Security Solutions for First-line-practitioners and Professionals” (Project: TAKEDOWN, H2020-FCT-2015, No: 700688).

1 HUMAN RESOURCES IN THE POLICE IN POLAND

Planning of human resources in the Police is strictly correlated with budgetary means specified for a given calendar year. It is the budgetary act which defines the number of police employment assignments. ON the basis of this number, the Police Commander in Chief specifies the so called limits of work placements in the Police for the given year. The information regarding planned terms of work placements together with the number of persons planned to be recruited are placed on the internet website as well as within the Public Information Bulletin of the Chief Police Unit. The process of recruitment starts at this stage. The below table presents the number of work placements and the terms of recruitment in 2018.

Division of work positions in individual units is established by the order of the Commander in Chief on the rules of pay grades in the Police. In accordance with this order, the Police Commander in Chief designates out of the total pot of jobs:

- at least 80% of jobs at disposal of commanders of voivodeship Police units;
- up to 3.2% at disposal of the Police Headquarters;
- up to 8.6% for the Police Headquarters Chief;
- up to 6.97% at disposal of the Police Prevention Units, Independent Sub-units of Prevention and Independent Anti-terrorism Police Sub-units;
- up to 1% at disposal of the Police Academy in Szczytno and other police academies and training centres;
- up to 0.13% at disposal of the Central Police Forensic Laboratories;
- up to 0.1% is designated for the creation of job placement reserve by the Police Commander in Chief. The below table presents an allocation in 2017 of additional 1,000 police jobs which were designated for the job placement reserve within the budgetary act for the year 2017 by the Police Commander in Chief.

Among the division of 80% of jobs which were handed over for disposal of the Police Voivodeship Commanders, the division among individual garrisons is made on the basis of the below indicated criteria and indicators:

- People-60% of the number of jobs, that is the majority of the number of inhabitants in a given voivodeship with regards to the number of country citizens;
- Crime- 30% of the number of jobs, it is a ratio of crime occurring in the area of a given voivodeship with regards to the level of crime in the country;
- People in agglomerations which include at least 50,000 inhabitants 5% of shares, that is share of the number of people in the cities with at least 50,000 of inhabitants in the voivodeship, in the total number of inhabitants of cities with at least 50,000 of country inhabitants;
- Area criterion – 5% of the number of jobs that is share of the size of area of a given voivodeship towards the area of entire country.¹

Table number 2 Terms and limits of work placements in the Police specified by the Police Commander in Chief for the year 2018

Voivodship Police Headquarter s	Limit – 20.03.2018	Limit – 16.04.2018	Limit – 02.07.2018	Limit – 24.09.2018	Limit – 07.11.2018	Limit – 27.12.2018	Limit assigned for the entire 2018 year
Białystok	60	0	60	75	0	63	258
Bydgoszcz	10	0	12	20	0	50	92
Gdańsk	55	0	70	75	0	97	297
Gorzów Wielkopolski	40	0	40	30	0	36	146
Katowice	20	50	80	160	40	150	500
Kielce	10	0	12	10	0	17	49
Kraków	65	10	85	100	0	100	360
Lublin	10	0	12	10	0	20	52
Łódź	70	30	70	120	30	85	405
Olsztyn	10	0	12	10	0	43	75
Opole	40	10	50	45	0	33	178
Poznań	16	20	32	60	0	92	220
Radom	15	0	25	55	0	57	152
Rzeszów	12	0	15	25	0	45	97
Szczecin	45	0	65	50	0	62	222
Wrocław	42	0	70	80	0	100	292
Warsaw Police Headquarters	120	20	140	175	70	150	675
TOTAL	640	140	850	1,100	140	1,200	4,070

Source: own elaboration on the basis of data from the annual briefing with Commander in Chief of the Police held in Szczytno on 8 January 2018.

¹ Order no. 88 of the Police Commander in Chief from 1 February 2011 on the principles of pay grades in the Police (Official Journal of the Police Headquarters no. 2 from 29 March 2011, item 7, pages 42-46).

Table number 3 Division of additional police jobs from the job placement reserve of the Police Commander in Chief in 2017

Voivodeship/ Unit/ Organizational unit of the Police		Jobs from the reserve of the Police Commander in Chief
1.	Kujawsko-pomorskie (Police in Bydgoszcz)	50
2.	Lubelskie (Police in Lublin)	60
3.	Łódzkie (Police in Łódź)	105
4.	Małopolskie (Police in Krakow)	50
5.	Mazowieckie (Police in Radom)	50
6.	Podkarpackie (Police in Rzeszów)	40
7.	Podlaskie (Police in Białystok)	85
8.	Pomorskie (Police in Gdańsk)	60
9.	Świętokrzyskie (Police in Kielce)	20
10.	Warmińsko-mazurskie (Police in Olsztyn)	50
11.	Zachodniopomorskie (Police in Szczecin)	60
12.	Capital Police Headquarters	140
13.	Police Central Bureau of Investigation	30
14.	Bureau of Anti-Terrorist Operations of the National Police Headquarters	50
15.	Restoring of Police stations in garrisons	150
TOTAL		1000

Source: own elaboration on the basis of data from the annual briefing with Commander in Chief of the Police held in Szczytno on 8 January 2018.

2 PROCEDURE OF SELECTION FOR SERVICE IN THE POLISH POLICE

After announcement by the Police Commander in Chief of the information regarding the selection for the Police service, the Voivodeship Commanders publish announcements referring to the qualification procedure within the territory of their respective voivodeships. These announcements contain information regarding the names of organizational units of the Police which will recruit candidates for work, information regarding the requirements specified in the act on the Police concerning skills and education of the candidates, required documents with an indication of place and date for their submission. In relation to the candidates aspiring for the service at the Police Headquarters the recruitment procedure is carried out by the Police Commander in Chief. This concerns the persons who wish to perform the function of air personnel and who have specific air authorizations. Whilst, the candidates for the service of Voivodeship Stations and in the organizational units of the Police of the lower level (Police Poviast Stations, District Police Stations, Specialist Police Stations, Police Stations, Police Prevention Units, Independent Subunits of Police Prevention) the recruitment process is carried out by the Voivodeship Police Commanders as well as Capital Police Commander for the country capital city-Warsaw.

The procedure of selection of candidates for police officer is specified within the act on Police and the Regulation of the Minister of Internal Affairs on qualification procedure in relation to persons applying for service in the Police.¹ According to Article 25 candidates willing to work in the Police must fulfil the following formal requirements:

¹ The Regulation of the Minister of Internal Affairs from 18 April 2012 regarding qualification procedure towards candidates applying for service in the Police (Journal of Laws of the Republic of Poland from 2012, item 432, pages 1-24).

- Holding Polish citizenship;
- Having an unblemished reputation;
- Not having been sentenced by a final court for crime or fiscal crime;
- Having full civil rights;
- Having at least secondary education;
- Having the required ability to serve in an armed formation both in terms of psychological and physical skills and are ready to subordinate to professional discipline;
- Being able to ensure preserving official secret in accordance with the requirements specified in the act on the protection of undisclosed information;
- Having a regulated relationship with the military service¹

Table number 4 Realization of limits of new placements in the Polish Police in 2017

Police Voivodeship Headquarters	Limit under the selection procedure Assigned for The year 2017	Number of persons accepted for service in the Police under the selection procedure	Job placement status According to the status as of 31 December 2017	Status of vacancies according to the status from 31 December 2017	% vacancies
Białystok	319	168	3,032	194	6.40%
Bydgoszcz	277	277	5,079	118	2.32%
Gdańsk	377	175	5,914	276	4.67%
Gorzów Wielkopolski	194	103	2,738	151	5.51%
Katowice	595	586	12,470	274	2.20%
Kielce	155	155	3,056	45	1.47%
Kraków	391	301	7,951	309	3.89%
Lublin	200	200	4,963	95	1.91%
Łódź	412	205	6,407	401	6.26%
Olsztyn	157	126	3,611	124	3.43%
Opole	175	144	2,449	64	2.61%
Poznań	370	298	8,361	337	4.03%
Radom	352	303	5,561	184	3.31%
Rzeszów	186	186	4,521	44	0.97%
Szczecin	431	174	4,722	353	7.48%
Wrocław	480	305	7,889	444	5.63%
Police	742	404	10,038	746	7.43%
Capital Police Headquarters	1	1	-	-	-
TOTAL	5,814	4 111, that is 70,70%	98,762	4,159	4.21%

Source: own elaboration on the basis of data from the annual briefing with Commander in Chief of the Police held in Szczytno on 8 January 2018.

Any person who fulfils the above specified formal requirements may submit applications and documents specified in the recruitment offer of the Police. Application for service should be directed to the Voivodeship Police Commander or the Capital Police Commander.

¹ The Act from 6 April 1990, number 30, item 179).

Within the application one should specify the unit in which the applicant is ready to perform service. Personal data form and the copy of documents confirming qualifications, skills and education are submitted with the application. Post submission of all the required documents, the qualification procedure is commenced. The qualification procedure is decisive in respect of acceptance of a given persons by the Police, giving the answer to the question whether a given candidate fulfils the requirements for the selection to the Police service.

The subsequent stages of qualification procedure are as follows:

- Documents which confirm fulfilment of the formal requirements are verified;
- completeness of documents submitted by a given candidate is verified¹;
- The test in the scope of knowledge on the functioning of legislative, executive and judicial powers in Poland as well as in the scope of public safety is carried out;
- The test in the scope of physical fitness, which reveals the motor abilities of the candidates, is carried out;
- Psychological tests are carried out which present the assessment of intellectual and personality skills of recruited persons;
- Interviews are carried out with candidates the objective of which is to identify and assess their social attitudes and verify their motifs for undertaking service in the Police as well as their auto-presentation skills;
- A degree of usefulness of a given candidate for service is established in terms of their health on the basis of the conducted doctor's tests;
- Compliance of information within data placed in the personal data form is verified through comparing them with the information enclosed in the systems, registers, files;
- It is established whether the person who applies for the service gives a guarantee of maintenance of professional secrecy.

The most valuable candidates for the service in the Police are persons with third degree education with the law, administration, economy related profile or the profiles related to national safety and internal safety.

Selection for the Police consists of stages which are not point-graded, that is submission of documents and the verification by the doctor's commission, as well as from stages which are point-graded, which include general knowledge test, physical fitness test, psychological test and interview. Points which are obtained by a given candidate for education and skills as well as individual recruitment stages are summed up and the qualification of the best candidates is formed on this basis.

The below table presents the point system of individual stages of qualification procedure.

One should bear in mind, that with regards to the candidates applying for performing the service as member of air personnel with air authorizations in a specific specialty, member of medical personnel in the unit of Police prevention and the person who applies for the service in the Police prior to expiry of 3 years from the day of being released from such service, should in the course of its performance he or she obtained basic professional qualification, the point system of selection for service will be restricted only to the job interview. Points to be obtained for civil education and being in possession of practical skills by a candidate (confirmed by appropriate certificates and documents) have been presented in the below table.

¹ In the course of the qualification procedure the candidate submits in the cell responsible for recruitment at the Voivodeship Capital City Police Station the following documents: application for acceptance to the service, filled out personal data form of the candidate for service, handwritten CV, copies of documents confirming the obtained education and professional qualifications-originals should be submitted by the candidate for review, copies of work certificates or service certificates from previous employees or service units-originals must be submitted by the candidate for review, filled out personal safety questionnaire. Other, if their requirement stems from the offer.

Table number 5 The point system of individual stages of qualification procedure for the service in the Police.

Stage of qualification procedure	Maximum number of points possible for obtaining	Percentage share in total result
Knowledge test	40	20%
Physical fitness test	40	20%
Psychological test	60	30%
Interview	60	30%
Total	200	100%

Source: own elaboration on the basis of the Regulation of the Minister of Internal Affairs from 18 April 2012 on the qualification procedure towards candidates applying for a position in the Police.

Table number 6 The point system of selection for service at specific positions in the Police or for ex-police officers.

Stage of qualification procedure	Maximum number of points possible for obtaining	Percentage share in total result
Interview	60	100%

Source: own elaboration on the basis of the Regulation of the Minister of Internal Affairs from 18 April 2012 on the qualification procedure towards candidates applying for a position in the Police.

Table number 7 The system of assigning points for civil education and practical skills of candidates for the service in the Police.

Preferences	Number of points
2nd degree higher education (MA or equivalent) on the major useful in the Police service (law, administration, economics, national safety or internal safety)	8
2nd degree higher education (MA or equivalent) on the major other than indicated above	6
First degree education (LA, engineer)	4
Title of medical rescue specialist	4
Qualifications of shooting instructor, instructor of combat sports, instructor of water rescuing, instructor of diving and instructor of motor water sports	4
Having qualifications of water rescue guard, qualifications of diver issued by a diving authority operating in Poland and qualifications for conduct of motor boat	2
Driving license of cat. B (motorcycle) or C (truck)	2

Source: own elaboration on the basis of the Regulation of the Minister of Internal Affairs from 18 April 2012 on the qualification procedure towards candidates applying for a position in the Police.

2.1 General knowledge test

Tests on general knowledge take the ranking form, that is are of selective nature. This means that there is no minimum number of points which are required for a given candidate to pass to the next stage of recruitment. The test verifies knowledge of candidates in the scope of the functioning of legislative, executive and judicial authority in Poland, knowledge of the Constitution of Poland and in the scope of public safety. The test consists of 40 questions and lasts for 40 minutes. There are 4 possible answers to each of the questions of which only one is correct. For each correct answer 1 point is granted. The maximum number of points possible to be obtained equals 40. In case of not granting an answer or granting a wrong answer or granting more than one answer to the test question no points are granted.

Prior to commencing the knowledge test the candidates for service are familiarized with the scope and method of carrying out the test as well as the method of its assessment. The knowledge test may be carried out in a written form or with the use of teleinformation system. In case of the written form the candidate obtains a sheet for answers to the test questions and a sheet with the test questions and answer options. The sheets are equipped in training unit which carries out the test official stamp. After completion of the general knowledge test, the candidates for service are on that day subjected to physical fitness test.

2.2 Physical fitness test

After the knowledge test the candidates transport to the sport facilities located in the premises of the Police school. The tests are carried out in the premises of one of the five Police Academies in Poland that is in the Police Academy in Szczytno and the Centre of Police Training in Legionowo and in the Police Academies in Piła, Słupsk or Katowice.

Table number 8 Method of calculating the obtained time into points.

Time norms		Points
from	to	
1.45,0	1.43,1	21
1.43,0	1.41,1	22
1.41,0	1.39,1	23
1.39,0	1.37,1	24
1.37,0	1.35,1	25
1.35,0	1.33,1	26
1.33,0	1.31,1	27
1.31,0	1.29,1	28
1.29,0	1.27,1	29
1.27,0	1.25,1	30
1.25,0	1.23,1	31
1.23,0	1.21,1	32
1.21,0	1.19,1	33
1.19,0	1.17,1	34
1.17,0	1.15,1	35
1.15,0	1.13,1	36
1.13,0	1.11,1	37
1.11,0	1.09,1	38
1.09,0	1.07,1	39
1.07,0	downwards	40

Source: own elaboration on the basis of the Regulation of the Minister of Internal Affairs from 18 April 2012 on the qualification procedure towards candidates applying for a position in the Police.

The physical fitness test is carried out by the commission appointed by the Rector-Commander of the Police Academy or the Police School Commander, in accordance with the place of test conduct.

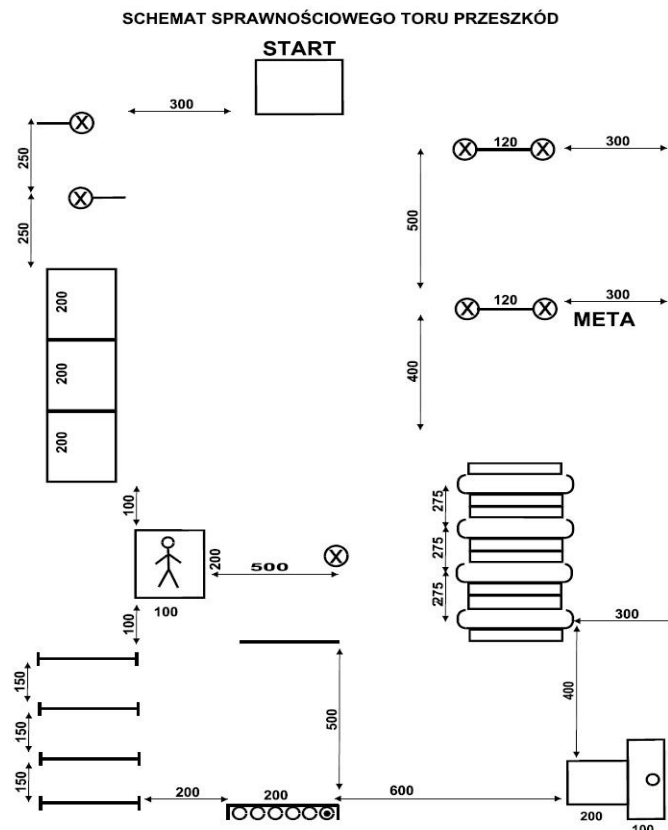
Physical fitness test allows to verify the physical parameters of candidates for services, such as: strength, fastness, endurance and agility. Any person who has a valid doctor's certification which allows for the conduct of fitness test with a validity period of 14 days from the date of issue may undertake the test.

The test of physical fitness is passed after overcoming fitness assault course which is equal both for men and women, during the time not exceeding 1 minute and 45 seconds. Subsequently, the results are calculated in the point system. In the below table the method of calculating the time norms into points has been presented.

2.2 Method of overcoming the fitness assault course

The test always begins with a warm up and the candidates who takes it is obliged to perform it in a sport outfit. The candidate, prior to commencing the test, is entitled to familiarize themselves with the assault course which is overcome only once.

The test is carried out during one day and consists of eight exercises. The assault course commences in the laying position, facing towards the mattress, with straight arms, hands along the body. After the command “ready” in the laying frontal position the person must remain still.



Source: own elaboration on the basis of the Regulation of the Minister of Internal Affairs from 18 April 2012 on the qualification procedure towards candidates applying for a position in the Police.

Scheme number 1 The scheme of fitness assault course for candidates for service in the Polish Police (distance between individual elements of the assault course has been presented in centimetres).

Upon the command "start", the timer is switched on and the test participant stands up, runs and circles around two stands, first one from the right side and the second one from the left side (directions of movement are indicated by arrows). Having passed the stands on the “path” made of 3 mattresses placed along the path, the candidate makes a forward roll, turning by 180°, second backward roll, turning by 180°, third roll (gymnastics rolls or over the shoulders). Having reached the mattress the candidate grabs a leather manikin with the mass of 28 kilograms, located on the mattress, and carrying it along he or she circles around the stand located at the distance of 5 meters to the left from the middle of the track and after completing 10 meters he or she places the manikin on the same mattress. Then, they must cover in any way (jumping or outreaching) four athletics hurdles with the height of 76 cm. From the designated line, they must make 5 throws with medicine balls of the mass of 3 kg, with both hands, from behind one's head, forward to the distance of a minimum of 5 meters.

Touching or crossing the line during the conduct of an attempt or failure to reach the required distance ends with an additional throw with a ball (maximum of 1 extra throw is allowed). From the back laying on the mattress, with feet attached to any tier of the ladder, ball with the mass of 2 kg in one's hands, making 10 full cycles (side stretches) lifting the ball (the ball touches the mattress-the ball touches the ladder). Overcoming at the top, in any way, of 4 gymnastics chests (5-component chests). Running 10 times the distance of 5 meters with a change of direction of running (shuttle running). Both feet at each turn must touch the surface behind the lines designating the distance, hands upon each turn cannot touch the ground. Passing the line after the 10th correct overcoming the distance of 5 meters signals the completion of an attempt-switching off the timer¹



Source: own materials

Photograph number 1 Assault course for candidates to the Polish Police

During the test, only one repetition (only once) of it is possible in a situation when the candidate made a technical mistake i.e. Tripping over the rack, throwing a manikin on the mattress, tripping over the hurdle, throwing an element of the chest or tripping over it, overcoming the chest or the hurdles beside them, overcoming course elements not in line with its scheme. A subsequent error during the second attempt triggers fail of the fitness test. While performing the throws with medicine balls, repetitions of the pendulous run the examiner only counts the correct turns. Non-completion of a designated number of correct times of the exercises causes failing of the physical fitness test.

In case of failing the physical fitness test, the candidate may take it for the second time if within the term not exceeding 30 days, counted from the day of obtaining a negative result, he or she submits to the adequate cell of the recruitment a declaration concerning their will to apply for the position in the Police.

Whilst, if a candidate fails to submit such a declaration or obtains negative result for the second time during the physical fitness test, then he or she may take it until the next recruitment procedure, no earlier however than after 6 months counting from the day in which further recruitment process was ceased with respect of a given person. After passing the physical fitness test the candidate reaches the subsequent stage of the recruitment process, which is the psychological test, carried out within a term designated by the recruitment cell of adequate Police unit.

¹ Annex to the Decision no. 744 of the Police Commander in Chief from 15 October 2007, on the introduction of assessment criteria to physical fitness for persons applying for positions in the Police, point 2.

2.3 Psychological Multi Select test

The Psychological Multi Select test is carried out within the area of the Police Voivodeship Headquarters adequate for the given area, in which the candidate resides. This is targeted at establishing whether the candidate fits the ideal profile of a police officer. Multi Select is only one part of the psychological stage of the candidate's verification.

The entire psychological test under the recruitment procedure for the Police consists of a computer test and a conversation with the police psychologist. Multi Select is carried out in a computer room. Each candidate undertakes it individually and has his or her computer at disposal.

The test consists of a total of 304 tasks. In majority the tasks are of closed-end questions, single choice questions or multiple choice questions, however, there are tasks which test the basic skills, such as calculating a mean of police tickets or perceptivity.

In the course of the test, the following skills are verified:

- Intellectual skills, including verbal intelligence, non-verbal intelligence, memory, perceiving, creativity, holistic perception of problems;
- Social behaviours, interpersonal skills, including ability to understand people, empathy, ability to communicate and impact others, skills of constructive conflict solving, motivation for work with people, skills of establishing contacts;
- Integrity, personality traits including: resistance to stress/ difficult professional situations, ability to self-criticism and self-control, faith in own abilities and competencies;
- The group of competences deciding for efficiency of an employee, attitude at work, including level of task aspirations, identification with the professional function, style of professional functioning.

The candidate should grant answers to all questions and tasks comprising the test. The final result of the test consists of the total outcome obtained by a given candidate in the computer test and the assessment of an interview with the police psychologist. The candidate obtains between 1 and 60 points for the completion of the psychological test.

The results obtained in the Multi Select test are valid for a year, counting from the day in which he or she undertook it. If the test finishes with failure, the candidate may take it during the subsequent recruitment process, after 12 months from the date of carrying one the previous test.

Lack of positive result in the above test means that one of the features of a tested person or their attitude during the interview with the psychologist do not fit the profile of a candidate for the Police. Obtaining a positive result of the psychological test enables the candidate to proceed to the further stage of recruitment, qualification interview.

2.4 Interview

Interview is the subsequent stage of recruitment. It takes about 15 minutes and is point graded. The number of points which need to be obtained in order to pass it positively amounts to 36 points and the maximum number of points to be obtained are 60. The main objective of the interview is:

- Extending information about the candidate;
- Verifying the information the candidate placed in his or her resume;
- Getting to know the motivation for service;
- Specifying the type of service in which the given candidate could do best;
- Defining the weak and strong sides of the candidate;
- Conducting an initial assessment of usefulness of the candidate for the service.

- Analysis of the behaviour of the candidate during the interview towards the recruitment team;

During the interview the questions are formed by the leader of the recruitment team or by each one of its members. Such team consists of between two and four persons and it is formed by the representatives of HR cell, prevention unit police officer and representative of the trade unions of the police officers.

The interview, also referred to as organized enquiry, is carried out only once and in case of obtaining a negative result, the candidate is entitled to the right of appeal. The person who applies for a position in the Police may undertake this stage of recruitment again only during the subsequent recruitment process.

2.5 Verifying procedure

During the recruitment process, post submitting of a safety questionnaire filled out by the candidate, verifying procedure is realized towards them. Its main objective is to verify the facts whether the given person who undergoes verification can grant a warrant of maintaining secrecy and thus, one may obtain the right of access to non-public information. This procedure is carried out by specialist units for protection of non-public information and its duration should not exceed 3 months.

In accordance with the act on protection of non-public information from 5 August 2010.¹ towards the candidates who wish to join the Police the standard verifying procedure is carried out the successful course of which ensure a given person access to non-public information marked with the clause “classified” or “confidential”.

During the verifying procedure it is tested whether a given person who aspires to become a police officer raises concerns regarding, for instance:

- participation or support by the person verifying the activity of sky nature, terrorist nature, sabotage nature or another activity directed against the Republic of Poland;
- threats related to the attempts to recruit or establish cooperation with a candidate by foreign special services;
- Proceeding with non-public information in an improper manner, which led to disclosure of such information to unauthorized persons.
- Abiding by the rules of constitutional order of the Republic of Poland and, above all, whether a candidate participated in or still participates in the activity of political parties or organizations specified in article 13 of the Constitution of the Republic of Poland and collaborated or continues to collaborate with the above parties or organizations;

The process of standard verifying procedure ends with the issuance of safety declaration or refusal of issuance of such declaration. In case of obtaining safety declaration regarding the clause “classified” and “confidential” it is valid for the period of 10 years. Refusal of access to non-classified information ends the recruitment procedure of a candidate for the service of Police.

2.6 Establishing the state of health by the doctor's commission.

Doctor's commission the task of which is to establish the health of candidates for service in the Police consists of three members. It is called the Voivodeship Doctor's Commission of the Ministry of Internal Affairs. The candidates appear to perform the tests at a resort hospital of the Ministry of Internal Affairs, where the commission is based.

¹ The act on protection of non-public information from 5 April 2010 (Journal of Laws of the Republic of Poland from 2010, number 182, item 1228).

The person who appears before the commission must have the results of specialist tests carried out prior to the review. These tests are conducted by specialist doctors from such fields as: dentistry, laryngology, surgery, ophthalmology, general medicine, dermatology, orthopaedics, psychology and psy-chiatry. Furthermore, candidates are obliged to perform blood tests, urine tests, lung X-ray and heart ECG.

While defining the degree of skills of a given candidate for the service in the Police, the Voivodeship Doctor's Commission of the Ministry of Internal Affairs is based on the provisions of Regulation of the Minister of Internal Affairs from 9 July 1991 on the properties and the mode of proceeding of the doctor's commission subordinated to the Minister of Internal Affairs. After the tests the commission qualifies the candidate to one of the two categories:

- Category “capable” which means that the health status of the tested persons does not raise any concerns or the noted disabilities and physical illnesses or psychological ones do not constitute a barrier for working in the Police;
- Category “incapable” which means that the disabilities and physical illnesses or psychological illnesses of a candidate prevent him from working in the Police.¹

Positive decision of the doctor's commission conditions the placement of a given candidate who fulfils the conditions of acceptance to the Police on the so called ranking list.

3 CENTRAL REGISTRY OF CANDIDATE SELECTION

Open and contest nature of qualification procedure requires the maintenance of electronic system of registry of persons who apply for the service in the Police. Therefore, in order to assure effective and correct realization of tasks in the scope of the conduct of qualification procedure towards candidates for the service in the Police through gathering, recording, storing, elaborating, changing, disclosing and removing information about these candidates and procedures as well as in order to support the entities and organizational cells of the Police upon realization of qualification procedures in the organizational cell of the Main Police Headquarters appropriate with regards to HR and training from 30 June 2005 conduct in the IT system of the Police the sets of information about persons who apply for the work in the Police called: Central Registry of Candidates Selection.

The following information may be found in the register:

- Candidate for service;
- Results obtained in the qualification procedure;
- Points assigned to the candidate on account of preferences specified in the Regulation;
- Occurrence or non-occurrence of premises for refusal of issuance of safety declaration for the candidate post conduct of verifying procedure in their case, in accordance with the act on protection of non-public information;
- Terms and number of candidates recruited to the Police;
- Terms and number of candidates and places of realization of stages of qualification procedure;
- Refusal to subject the candidate to the qualification procedure, withdrawal from conduct of qualification procedure towards the candidate or completion of qualification procedure towards the candidate.¹

¹ The Regulation of the Minister of Internal Affairs from 9 July 1991 on the properties and mode of proceeding of the doctor's commissions subordinated to the Minister of Internal Affairs (Journal of Laws of the Republic of Poland from 1991, number 79, item 349, pages 1085-1123).

Central Registry of Selection of Candidates is targeted at inventorying the results in order to create the lists of persons on this basis depending on the obtained by them points in the qualification procedure. After submission of documents required in the offer the following occurs:

- Registration of candidates in the Central Registry of Selection of Candidates;
- Assignment of identification number to the candidate;
- Establishing the term and place of test on general knowledge and physical fitness and Police Academy in which these tests will be carried out;
- Filing the results of individual stages of qualification procedure.

These data, in accordance with the provisions of the act of 29 September 1997 on protection of personal data² are used by the Police in the procedure of selection for the service in the Police. The candidate expresses consent for the processing of personal data by filling out part B of the personal data form of a candidate for service in the Police, in particular in point 11 and confirms it with the handwritten signature. After successful completion of all stages of qualification procedure a ranking list is created which contains names of persons sorted in the order from the largest to the smallest number of obtained points. This information is published on the internet website of the Police Main Headquarters where instead of names, identifiers of candidates are placed in the Central Registry of Selection of Candidates. On the ranking list identifiers are placed of only the persons who positively completed all stages of qualification procedure (adequately for each voivodeship).

The candidate for the service who is placed on the list of candidates but was not accepted to the service in the Police due to the limit of openings or due to another justified cause on the side of the candidate, may be accepted to the service in the Police in one of the subsequent terms of recruitment for service, without the need to carry out another qualification procedure, no later however than within 12 months from the date of completion of the qualification procedure towards him.

CONCLUSIONS

Modern Polish Police ought to be understood among others through the prism of a developing market of services, since it evolved for the past years from the organ associated above all with the repressive nature of the organ providing services to the society in the scope of public safety.³ Modern citizens expect high standards and efficacy of work from the Police and adequate qualifications, engagement and level of personal culture from the police officers.⁴

It seems that this formation follows its own path in terms of realization of the above standards, the material proof of which might be, among others, the obtained ISO 9001 certificates. Of course, the impact on the perception of the Police and the increasing degree of public trust towards it depends for the most part on its employees both in uniforms and in civil outfits.⁵ The fact that the actions undertaken towards bringing this formation closer to the society bring the expected results, is confirmed by regular increase of social support for the Police.

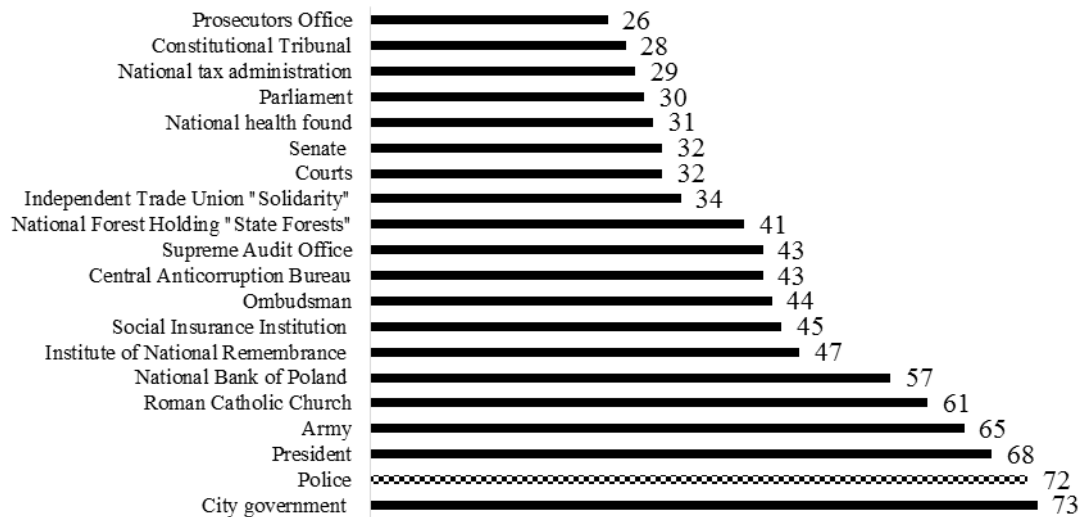
¹ Decision number 196 of the Police Commander in Chief from 12 June 2012 on the maintenance of central set of information on the candidates for service in the Police (Journal of Laws of the Main Police Headquarters from 12 June 2012, item 32, pages 1-9).

² The Act of 29 August 1997 on protection of personal data (Journal of Laws of the Republic of Poland from 1997, number 133, item 883).

³ F. Skiba, *Policja w Polsce. Działalność formacji na obszarze aglomeracji miejskich*, Szczytno 2015, pub. WSPol, pp. 36-51.

⁴ J. Dworzecki, *Policja w Polsce. Wybrane zagadnienia*, Kraków 2011, pub. EAS, pp. 148-152.

⁵ A. Misiuk, *Historia Policji w Polsce. Od X wieku do współczesności*, Warszawa 2012, pub. Łośgraf, pp. 17-46.



Source: own elaboration on the basis of data from the Centre of testing of Social Opinion¹.

Chart number 1 the assessment of the Police in light of other institutions at the background of the results of the survey carried out by the Centre of Testing of Social Opinion-test carried out on 7-14 September of 2017, the Group of respondents-985 persons

In this context, professional approach to the process of recruiting employees is of significant importance. The process of selecting Police personnel should be directed towards selecting candidates with features, potential and skills strictly adjusted to the service in individual types of police formations. One must place emphasis on the specialization from the very beginning of the professional career of a candidate to service in the Police. This will allow for creating fully professional formation and subsequently, it will contribute to strengthening social trust towards the Police and, above all, to constant increase in efficiency of the fight with crime and the feeling of public safety.

BIBLIOGRAPHY

- Dworzecki, J., Sterczewska, I., *Polska policja państwowa w nowej rzeczywistości społecznej (po 1989 roku)*, [in:] *W stronę szczęścia – Ireneuszowi Marianowi Świtale księga pamiątkowa*, Warszawa 2009, pub. Heliodor, ISBN 978-83-60854-52-5.
- Dworzecki, J., *Policja w Polsce. Wybrane zagadnienia*, Kraków 2011, pub. EAS, ISBN 978-83-6645-68-9, ISBN 978-83-62674-01-5.
- Misiuk, A., *Historia Policji w Polsce. Od X wieku do współczesności*, Warszawa 2012, pub. Łośgraf, ISBN 978-83-6272-668-4.
- Skiba, F., *Policja w Polsce. Działalność formacji na obszarze aglomeracji miejskich*, Szczytno 2015, pub. WSPol, ISBN 978-83-7462-499-2.

Legal Acts

Act from 7 April 1990 on the Police (Journal of Laws of the Republic of Poland from 1990, number 30, item 179 as amended).

¹ Foundation under the name Centre of Testing of Social Opinion is seated in Warsaw. It was created in 1982 and operates on the basis of the act of 20 February 1997 on the foundation-Centre of Testing of Social Opinion. The objective of the Centre of Testing of Social Opinion is to carry out the testing of public opinion, promoting knowledge on the state and tendencies of changes of the opinion, passing of the results of tests onto the state organs and public institutions. The centre issues reports from the carried out tests as well as realizing marketing research and scientific studies. The activity of the Centre is co-financed from the state budget. Source: own elaboration on the basis of the act of 20 February 1997 on foundation-Centre of Testing of Social Opinion (Journal of Laws of the Republic of Poland from 1997, number 30, item 163).

Act from 20 February 1997 on Foundation-Centre for Testing Social Opinion (Journal of Laws of the Republic of Poland from 1997, number 30, item 163 as amended).

Act from 29 August 1997 on Protection of Personal Data (Journal of Laws of the Republic of Poland from 1997, number 133, item 883 as amended).

Act on protection of non-public information from 5 August 2010 (Journal of Laws of the Republic of Poland from 2010, number 182, item 1228 as amended).

The Regulation of the Minister of Internal Affairs from 9 July 1991 on the properties and mode of proceeding of the doctor's commissions subordinated to the Minister of Internal Affairs (Journal of Laws of the Republic of Poland from 1991, number 79, item 349, pages 1085-1123).

The Regulation of the Minister of Internal Affairs from 18 April 2012 regarding qualification procedure towards candidates applying for service in the Police (Journal of Laws of the Republic of Poland from 2012, item 432, pages 1-24).

Order no. 88 of the Police Commander in Chief from 1 February 2011 on the principles of pay grades in the Police (Official Journal of the Police Headquarters no. 2 from 29 March 2011, item 7, pages 42-46).

Decision number 196 of the Police Commander in Chief from 12 June 2012 on the conduct of central database of information on candidates to the Police (Official Journal of the Police Headquarters from 12 June 2012, item 32, pages 1-9).

Annex to the Decision no. 744 of the Police Commander in Chief from 15 October 2007, on the introduction of assessment criteria to physical fitness for persons applying for positions in the Police, point 2

Prof. Dr. Jacek DWORZECKI, PhD.

Police Academy in Szczytno
ulica Marszałka Józefa Piłsudskiego 111
12 100 Szczytno,

Recenzenti:

Prof. dr. hab. Jan MACIEJEWSKI, FSV Vroclavskej univerzity, Vroclav, Poľsko
Doc. Karol MURDZA, PhD., APZ v Bratislave, Bratislava, Slovensko

SELECTION AND TRAINING IN THE POLICE COUNTERTERRORIST UNITS IN POLAND

DOBÓR I SZKOLENIE W POLICYJNYCH JEDNOSTKACH KONTRTERRORYSTYCZNYCH W POLSCE

FAŁDOWSKI Marek

ABSTRACT: *The article covers the process of selection for police counterterrorist units in Poland. The article is addressed to persons scientifically and professionally involved in the issues related to internal security, counteracting terrorism and acts of criminal terror, reacting to crisis situations and students of the following fields of studies: National Security, Internal Security, Law, Administration, and Management of dispositional groups, Criminology and to all persons concerned with the broadly understood security.*

Keywords: *Poland, police, counterterrorism, selection of candidates, terrorism*

STRESZCZENIE: *Artykuł został poświęcony procesowi doboru do policyjnych jednostek kontrterrorystycznych, które stanowią policyjny trzon w walce z fizycznym zwalczaniem przestępczości zorganizowanej i terroryzmu w Polsce. Artykuł jest adresowany do osób naukowo lub zawodowo zajmujących się zagadnieniami z zakresu bezpieczeństwa wewnętrznego, zwalczania terroryzmu i aktów terroru kryminalnego, reagowania na sytuacje kryzysowe, do studentów kierunków studiów: Bezpieczeństwo Narodowe, Bezpieczeństwo wewnętrzne, Prawo, Administracja, Zarządzanie w grupach dyspozycyjnych, Kryminologia oraz do wszystkich osób, którym kwestie szeroko pojętego bezpieczeństwa są szczególnie bliskie.*

Słowa kluczowe: *Polska, Policja, kontrterroryzm, selekcja kandydatów, terroryzm*

INTRODUCTION

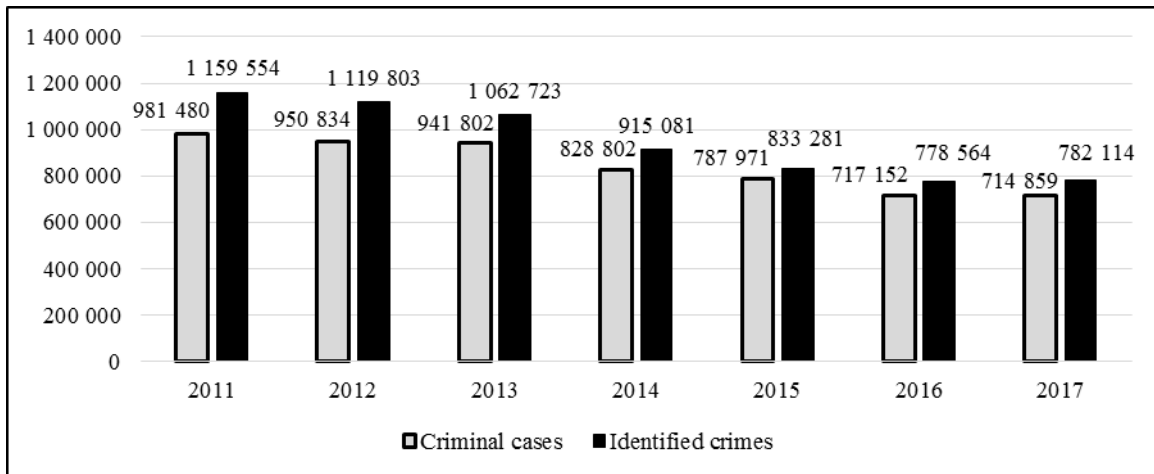
Each modern, democratic and developed country strives to ensure safety to its citizens both internally (national safety) and externally (safety and public order)¹. The realization of tasks in the scope of broadly understood safety could not be possible without appointing specialized institutions for this purpose, which have adequate human and material-technical resources at their disposal. In Poland, the widest catalogue of tasks in the scope of safety and public order are realized by the Police and the effects of this work are calculable, which is indicated, among others, by statistical data in the form of a decrease in crime and an increase in detection of criminal acts.

Specialized tool at disposal of the Police in the scope of, among others, retaining members of organized crime groups, physical prevention of terrorism and neutralisation of threats stemming from the criminal terror, are the Individual Antiterrorist Subunits of the Police which, under the substantive supervision of the Antiterrorist Operations Bureau of the Police Headquarters, constitute a hit core for the Polish Police in the fight against crime². In the article, the organization and the functioning of Antiterrorist Operations Bureau of the Police Headquarters as well as Individual Antiterrorist Subunits of the Police were presented as well as the selection for this specialized and uniquely demanding service and the selected aspects of training and professional development of the police officers from these elite entities.

¹ Dworzecki, J.: *Policja w Polsce. Wybrane zagadnienia*, Kraków 2011, pub. EAS, p. 218.

² Jałoszyński, K.: *Biuro Operacji Antyterrorystycznej Komendy Głównej Policji 1976-2014*, Szczytno 2014, pub. WSPol, p. 171-179.

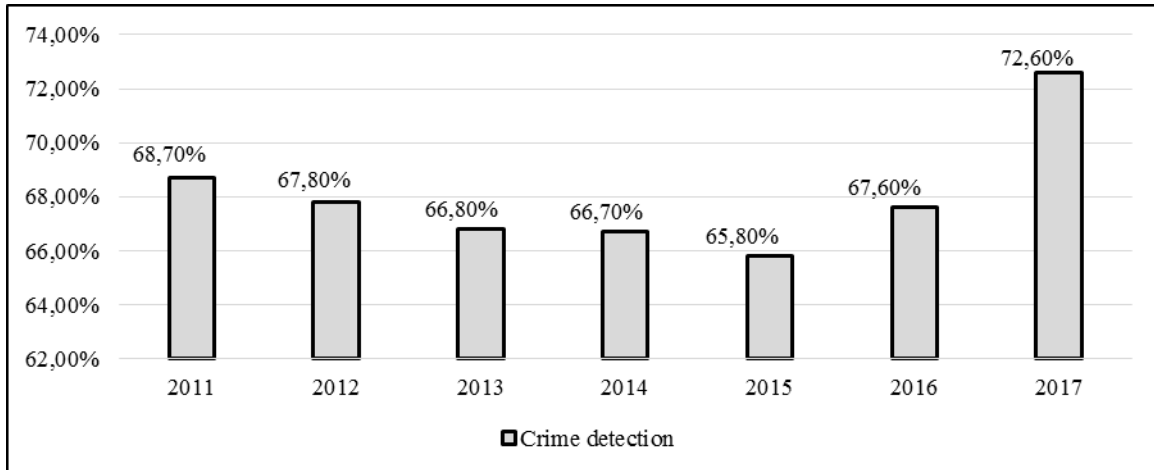
Table number 1 Crimes in Poland in the years 2011-2017



Source: own elaboration on the basis of data from the annual briefing with Commander in Chief of the Police held in Szczytno on 8 January 2018.

The article is addressed to persons scientifically and professionally involved in the issues related to internal safety, counteracting terrorism and acts of criminal terror, reacting to crisis situations and students of the following majors of studies: National Safety, Internal Safety, Law, Administration, and Management of dispositional groups, Criminology and for all persons concerned with the broadly understood safety.

Table number 2 Crime detection in Poland in the years 2011-2017 (in %)



Source: own elaboration on the basis of data from the annual briefing with Commander in Chief of the Police held in Szczytno on 8 January 2018.

1 ORGANIZATION AND THE FUNCTIONING OF THE POLICE COUNTERTERRORISM UNITS IN POLAND. OVERVIEW OF THE PROBLEM

Counterterrorism units of the Polish Police are located in the area of the entire country, remaining within the structures of each Voivodeship Police Station. Currently, there are 18 specialist subunits within the structures of the Polish Police, which are described as “anti-terrorist”. They are formed by:

- Antiterrorist Operations Bureau of the Police Headquarters;
- Independent Antiterrorist Subunits of the Voivodeship Police Stations in Gdańsk, Białystok, Wrocław, Łódź, Szczecin, Poznań, Kraków, Katowice, Rzeszów, Lublin, Olsztyn, Opole, Bydgoszcz, Kielce, Gorzów Wielkopolski, Radom and Warsaw.

Furthermore, within the structure of the Central Bureau of Investigation of the Police, there is a cell called Department of Special Realizations, designated for the so called interventions, including stopping of particularly dangerous criminals, persons suspected of terrorist activities and perpetrators of criminal terror acts.

Despite the uniform name, that is Individual Antiterrorist Subunit of the Police, establishments of the above specified units are not identical. In larger cities of the voivodeships the subunit contain approx. 60 police officers, whilst in smaller voivodeships the number of work positions does not exceed 25 persons. In total, the tasks in the scope of physical fights against terrorism in Poland are handled by approximately 880 police officers.

The current organizational structure of the Polish Police units, the personnel of which realizes the tasks of counterterrorism nature, is impacted by the following legal regulations and trade union deeds:

- Act from 6 April 1990 on the Police¹;
- Act of 10 June 2016 on anti-terrorism actions ²;
- Order No. 1041 of the Police Commander in Chief from 28 September 2007 on detailed principles of organization and the scope of action of the police stations, police headquarters and other organizational cells of the Police³;
- Order No.19 of the Police Commander in Chief from 14 July 2015 on methods and forms of operations of antiterrorist subunits of the Police and Minelaying-pyrotechnic cells of the Police⁴;
- Order No. 10 of the Police Commander in Chief from 14 April 2017, amending the order on detailed principles of organization and the scope of action of the police stations, police headquarters and other organizational cells of the Police⁵;
- Order no. 2 of the Police Commander in Chief from 1 April 2016 on Regulations of the Police Main Headquarters⁶;
- Decision no. 296 of the Police Commander in Chief from 29 December 2000 on appointment of antiterrorist subunits of the Police⁷;

¹ Act from 7 April 1990 on the Police (Journal of Laws of the Republic of Poland from 1990, number 30, item 179 as amended).

² Act of 10 June 2016 on antiterrorist actions (Journal of laws of the Republic of Poland from 24 June 2016, item 904, and page 1-33).

³ Order No. 1041 of the Police Commander in Chief from 28 September 2007 on detailed principles of organization and the scope of action of the police stations, police headquarters and other organizational cells of the Police (Official Journal of the Police Headquarters from 15 October 2007, item 135, pages 719-736).

⁴ Order No. 19 of the Police Commander in Chief from 14 July 2015 on the methods and forms of operations of antiterrorist subunits of the Police and Minelaying-pyrotechnic cells of the Police (Official Journal of the Police Headquarters from 15 July 2015, item 52, and pages 1-7).

⁵ Order no. 10 of the Police Commander in Chief from 14 April 2017, amending the order on detailed principles of organization and the scope of action of the police stations, police headquarters and other organizational cells of the Police (Official Journal of the Police Headquarters from 19 April 2017, item 23, pages 1-2).

⁶ Order no. 2 of the Police Commander in Chief from 1 April 2016 on Regulations of the Police Main Headquarters (Official Journal of the Police Headquarters from 4 April 2016, item 13, pages 1-16).

⁷ Decision no. 296 of the Police Commander in Chief from 29 December 2000 on appointment of antiterrorist subunits of the Police (Official Journal number 2 of the Police Headquarters from 2001, item 22).

The above specified legal regulations or their amendments refer in their content to the Act no. 252 of the Council of Ministers from 9 December 2014 on “National Antiterrorism Programme for the years 2015-2019” which sets the directions of antiterrorist policy for the Republic of Poland¹.

1.1 The methods and forms of actions of antiterrorist subunits of the Police and Minelaying-pyrotechnic cells of the Police

Antiterrorist subunits of the Police and Minelaying-pyrotechnic cells of the Police carry out military actions or support for rescue actions.

2. Military actions are realized as: antiterrorist actions, rescue actions, realization actions and Minelaying-pyrotechnic actions.

3. Minelaying-pyrotechnic actions may be led as an element of antiterrorist actions, rescue action, realization actions or rescue support actions.

Minelaying-pyrotechnic actions consist in particular of locating, detecting, neutralizing, removing, transporting and destroying of explosive materials or devices factory made or produced in an improvised manner, which constitute a threat to life, health and property, as well as safety and public order and of overcoming building locking and other obstacles with the use of explosive materials.

2. Actions specified in art. 1 are realized by the police officers with entitlements for self-conduct of minelaying-pyrotechnic devices in the Police, with the use of the available technical and protection means as well as the application in particular of elevation techniques and underwater works.

The antiterrorist subunits of the Police and the Minelaying-pyrotechnic cells use in particular the methods of military actions:

- 1) in non-urbanized area;
- 2) in urbanized area;
- 3) with the use of elevation techniques;
- 4) in basins;
- 5) in communication means;
- 6) realized by the military teams for the location of place of military actions;
- 7) realized by observation-shooting stations;
- 8) realized by the tactical support groups;
- 9) protection of the protected person;
- 10) in the zone exposed to the impact of biological, chemical factor of ionising or nuclear radiation;
- 11) with the use of dogs for military actions.

Counter-terrorist subunits of the Police and minelaying-pyrotechnic cells of the Police during support for rescue actions may use the necessary for realization of actions selected elements of military operation tactics.

Counter-terrorist subunits of the Police and minelaying-pyrotechnic cells realize the tasks, in particular with the use of specialist techniques:

- 1) of elevation;
- 2) with the use of aircrafts;
- 3) with the use of diving equipment;

¹ Resolution no. 252 of the Council of Ministers from 9 December 2014 on the “National Antiterrorism Programme for the years 2015-2019” (Polish Monitor, Official Journal of the Republic of Poland from 24 December 2014, item 1218, pages 1-73).

- 4) with the use of special transport means;
- 5) with the use to conduct underwater works;
- 6) with the use of dogs for military actions;
- 7) with the use of dogs for searching of the fragrances of explosive materials;
- 8) for parachuting;
- 9) of skiing.

Independent Counter-terrorism Subunits of the Police realized the following tasks:

- 1) physical counter fighting terrorism through conduct of detection and military actions with the use of counter-terrorism tactics, targeted at liquidating terrorist attacks, as well as counteracting the events of such nature;
- 2) conduct of minelaying-pyrotechnic actions,
- 3) conduct of other actions requiring the use of specialist forces and means at disposal of the subunit or the necessity of applying specialist tactics of acting,
- 4) organizing and leading professional training for the police officers from the subunit.

Despite the fact that the main tasks of the subunits is to counteract terrorism and all the similar derivative crimes, the police officers from these units perform also other functions. Each year, under the support realized by the Police, the police officers from each of the counter-terrorism subunits perform over 1000 actions. Apart from: detaining persons considered as particularly dangerous, members of organized crime groups (including criminal groups of military nature), as well as aggressive and dangerous persons who create direct threat to life and health of people, the said police officers perform a number of other actions requiring the use of specialist forces and means. They are quite frequently engaged in detaining dangerous criminals or mentally ill persons or persons who create threat to their own and other people's life. Due to the skills and the equipment at disposal, they are engaged also in the realization of tasks related to suicide attempts, such as arsons, self-destructions with the use of dangerous tools.

During protection activities related to mass events, such as: football games, concerts, manifestations and protests, the police officers of the subunits most frequently perform the supporting and assisting role. They participate in actions in the above stated circumstances only in case of clear breaches of public order and only when other services turn out to be ineffective or insufficient. The effects of actions of the police officers of the cells and units related to the physical fight with terrorism are introduced to SESPol (System of Electronic Police Reporting)¹ on an ongoing basis. One should note that the numbers are not solely the parameters and do not reflect the true effort and engagement of the police officers, instead presenting only the synthetic image of achievements in the scope of criminal fighting and physical fighting the terrorism.

1.2 Bureau of Anti-Terrorist Operations of the National Police Headquarters as the central unit of counter-terrorism in the Polish Police

Bureau of Anti-Terrorist Operations of the National Police Headquarters is the central counter-terrorism unit of the Police which, outside the realization of ongoing professional tasks fulfils at the same time the conceptual supervision over the Independent Antiterrorist Subunits of the Police located in the area of all voivodeships. The organizational structure of the Bureau of Anti-Terrorist Operations stems from § 12 art. 1 of the Order of the Police Commander in Chief from 1 April 2016 on the Regulations of the National Police Headquarters and the Decision no. 6/2016 of the Director of the Bureau of Anti-Terrorist Opera-

¹ Source: <http://www.policja.pl/pol/kgp/biuro-lacznosci-i-info/aktualnosci/57446,Juz-w-tym-roku-rusza-SESPol.html> [access 10.02.2018].

tions of the National Police Headquarters was introduced regarding detailed organizational structure and organizational scheme of the Bureau of Anti-Terrorist Operations of the National Police Headquarters. Within § 1 art. 1 of the cited decision one may find information on the fact that within the organizational structure of the Bureau of Anti-Terrorist Operations the following occur:

Management, consisting of:

- Bureau Director,
- Bureau Deputy-Director;

I and II Combat Department each one consisting of:

- Section I,
- Section II,
- Section III,
- Section IV;

Coordination and Combat Training Department, consisting of:

- Training-Combat Section,
- National and International Coordination Team,
- Medical Team;

Operational Support Team, consisting of:

- Staff Section,
- Negotiation Section,
- Sniper Section,
- Observation and Special Technique Team,
- Operational Security Team;

Technical Support Department, which consists of:

- Action Security Section,
 - Object Security Team;
- Single-person position on Opinionating-Advisory matters¹.

The tasks of the Bureau of Anti-Terrorist Operations of the National Police Headquarters include:

- Conduct of combat actions and exploratory actions targeted at physical combating terrorist attacks, in particular actions of significant degree of complexity, as well as actions realized in an environment exposed to the impact of chemical, biological factors, ionizing radiation, nuclear and explosive material;
- Conduct of actions requiring the use of specialist forces and measures or applying special tactics;
- Conduct of police negotiations;
- Conduct of tasks supporting protective actions undertaken towards persons being subjected to protection;
- Support of actions of organizational units of the Police and the National Police Headquarters in conditions of special exposure or those requiring specific qualifications and skills;

Coordination of preparation of the Police for the conduct of combat, minelaying-pyrotechnic and police negotiation actions in the Police.

¹ Source: Interview with Professor Waldemar Zubrzycki, former deputy commander Central Investigation Office of the National Police Headquarters. W. Zubrzycki managed the Central Counter-Terrorist Unit. The interview was conducted by M. Fałdowski on May 22, 2018.

2 SELECTION OF PERSONNEL FOR THE POLICE COUNTER-TERRORISM UNITS IN POLAND

Independent Counter-terrorism Subunits of the Police are formed by competent people, experienced and possessing skills in more than one speciality. These are hand-picked specialists who are equipped in ability to perform precise actions. High physical fitness, sense perception, fast reactions, bravery and determination in acting, intelligence, psychological maturity, discipline, psychological resistance, composure and control of one's aggression, honesty and highly developed sense of camaraderie are the features which are required from the police commandos. Candidates are subjected to qualification tests but the basic condition which must be fulfilled by the candidate for the position in the Counter-terrorism Subunit is the voluntary consent for service in this type of unit. This stems also from a large degree of risk of loss of life or health which is carried along by the combat tasks performed and the dangers resulting from the training process, which cover in their scope in practice: mountaineering, diving, tactical trainings with live ammunition and explosive materials. The candidate must be aware and always remember that nobody forced him to perform such service. A significant feature which is decisive for the usefulness of a given candidate is their health state, which will allow a candidate and in the future a police officer of special counter-terrorism unit to handle the high requirements of training and pass the tests which define the level of obtained knowledge in the course of the training process. The qualification procedure allows for application of police officers with at least 3-year experience in service on the basis of a written submission for the accession. Post verification and acceptance by the head of unit, candidates are allowed to enter the subsequent tests and a physical fitness test is subsequently organized for them, the passing of which constitutes the basis of acceptance. The physical fitness test consists of:

- bench pressing flat,
- barbell rowing or pull-ups,
- Swedish push-ups,
- Standing long jump,
- sit-ups,
- Swimming at a distance of 50m
- Cooper's test.

Obtaining the adequate number of points in all categories authorizes a person to undertake the psychological test which verifies the personality traits of candidates who will undertake activities in life and health threatening conditions. Since a candidate for service in the counter-terrorism subunit is required to have an exceptional physical fitness and undertake decisions in extreme conditions, not every candidate is accepted by elite units. The majority of candidates applying for acceptance fail doing the initial verification tests. Some of them are excluded during medical tests which specify their ability for further service in this type of unit. One must bear in mind, that in order to accept a new police officer, there must be a vacancy-that is an available position. Those, who did best during the fitness and psychological tests are delegated to counter-terrorism subunit where they undergo the so called "selection"/ This period lasts normally 3 months and the candidates are tested in terms of their fitness for further service. Selection allows to choose the best one after the "trial period". HR decisions must thus be well thought-out.

Only the police officers with adequate personality features perform functions in the Subunits and HR fluctuations are extremely rare in this scope. The process of acceptance, uniform arranging and training of a new police officer is very expensive and time-consuming, therefore, men always comes first in the subunits.

3 TRAINING AND PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF THE POLICE OFFICERS FROM COUNTER-TERRORISM UNITS.

Training in the counter-terrorism unit is the basis and the priority for its proper functioning. In fact, the service in it is a process of constant training. Everyday training classes and courses concern both the cells which perform the combat on-call time and are in readiness but also the police officers who, under their service, realize the schedule of the training plan. Police officers, at the time of an announcement of alert may stop the classes and be transported to the field of operations. Constant obtaining of new skills, strengthening the so far gained knowledge and repeating of various situations the police officers may face while coping with team work at the same time is the foundation of a well-trained subunit and only these actions are capable of ensuring the highest level of combat training.

The entire process of training is subordinated to the tactics of direct combat in places and objects in which the police officers may undertake interventions and combat actions in the future. Gaining tactical skills is supported by four pillars-Drawing 9, which include: physical preparation, close combat, shooting training and specialist training.

The area related to fitness condition and physical fitness is directed towards shaping the police officer to become a person ready for extreme physical effort. The ideal candidate is an all-rounder and not a muscular bodybuilder. The expanded muscle mass almost

interferes and constitutes an obstacle in combat actions since it limits and slows down the moves. Fastness of actions is one of the basic principles of tactics of direct combat.

Close combat is a skill of overpowering the opponent without the use of combat tools, trainings are not carried out in a specific style but rather in a compilation of various styles. One of the most popular ones is KRAV MAGA, based on the basic human protective reflexes. It has various pushes, hits and dodges at disposal. Undertaking effective solutions from other martial arts turns the system into a more effective one and improves it¹.

Shooting training is directed towards acquiring by the police officer (soldier) of the technique of handling a gun that is fast and precise execution of all activities, effective firepower of a target with ensuring safety for the shooter and the bystanders. Shooting training is inseparably connected with the combat training. The objective of the training is to develop a thinking memory-performing automated moves which shortens the time from the moment of reaching for a gun to making the first shot. The same reflex concerns all other activities related to handling a gun. Training of snipers is a separate process for which persons are selected by way of tests and trials which confirm their aptitude for such functions.

Specialist trainings consist of gaining skills, permissions which may be necessary during realization of combat tasks. These include, for instance, urban alpinism which commences with mountain alpinism classes. There, the police officers gain the basics and then move on to the training in hiking and mountain rescue, helicopter rescue, cave rescue and subsequently these skills are shifted to the urban conditions and the infrastructure of a city. The police officers learn also how to dive, jump with a parachute, ski, provide first aid and others. The specialist trainings in the counter-terrorism subunits cover all the fields of knowledge which are or might be useful during combat operations, in particular those in the scope of:

- 1) counter-terrorism tactics;
- 2) special tactics;
- 3) shooting training;
- 4) use or multiple use of reasonable force means;
- 5) mining-pyrotechnics;

¹ K. Jałoszyński, *Jednostka kontrterrorystyczna – element działań bojowych w systemie bezpieczeństwa antyterrorystycznego*, Szczytno 2011, pub. WSPol, p. 281.

- 6) actions in an environment exposed to the impact of biological, chemical factor, ionizing or nuclear radiation;
- 7) elevation techniques;
- 8) intervention techniques;
- 9) rescue medicine;
- 10) conduct and use of transport means necessary for realization of tasks;
- 11) police negotiations;
- 12) use of detection dogs;
- 13) observation;
- 14) camouflage of actions;
- 15) diving and underwater works;
- 16) swimming and water rescue services;
- 17) physical fitness;
- 18) skiing techniques;
- 19) parachuting.

Training of an operator is a long-term process and a costly one. Lack of adequate and sufficient infrastructure makes this process also an expensive one since services and objects of external entities must be used. One must however bear in mind that it is human capital investment and the financial means are returned in the form of adequately trained police officer on whom life of several dozen people may depend in the future.

CONCLUSIONS

Police counter-terrorism units in Poland are the right instrument for counteracting terrorism and the fight against criminal terror. One must note that the units of Police constitute a significant element in the national safety structure. It should also be remembered that the efficiency of actions undertaken in the situations of threat of terrorist attack depends on the preparation of forces and means and the elaboration of a strategy of actions in conditions of normal country functioning. It is the right police action conducted in the crisis situation conditions on which the safety of citizens depends. One of the basic conditions for the efficient operations is the selection of the right persons to perform this demanding and specific service and their preparation and the obtained skills as well as knowledge. Therefore, the citizens must be aware of the role played by the police counter-terrorism units, as specialized instruments constituting the basis of physical combat with terrorism and criminal terror in the country. Preparing police commandos to counteract the threats which may occur during the acts of terror or terrorist attacks impacts also the increase of effectiveness of actions undertaken towards the realization of statutory tasks of the Police in standard conditions of the functioning of our country. We may state without a doubt that the police units which physically counteract terrorism employ physically fit police officers with psychological resistance who look after the safety, equipped in adequate tools for the fight as well as adequate preparation for the realization of this target.

BIBLIOGRAPHY

- Dworzecki, J., *Policja w Polsce. Wybrane zagadnienia*, Kraków 2011, pub. EAS, ISBN 978-83-6645-68-9, ISBN 978-83-62674-01-5.
- Jałoszyński, K., *Biuro Operacji Antyterrorystycznej Komendy Głównej Policji 1976-2014*, Szczytno 2014, pub. WSPol, ISBN 978-83-7462-433-6.
- Jałoszyński, K., *Jednostka kontrterrorystyczna – element działań bojowych w systemie bezpieczeństwa antyterrorystycznego*, Szczytno 2011, pub. WSPol, ISBN 978-83-7462-278-3.

Legal Acts

- Act from 7 April 1990 on the Police (Journal of Laws of the Republic of Poland from 1990, number 30, item 179 as amended).
- Act of 10 June 2016 on antiterrorist actions (Journal of laws of the Republic of Poland from 24 June 2016, item 904, and page 1-33).
- Resolution no. 252 of the Council of Ministers from 9 December 2014 on the “National Antiterrorism Programme for the years 2015-2019” (Polish Monitor, Official Journal of the Republic of Poland from 24 December 2014, item 1218, pages 1-73).
- Order No. 1041 of the Police Commander in Chief from 28 September 2007 on detailed principles of organization and the scope of action of the police stations, police headquarters and other organizational cells of the Police (Official Journal of the Police Headquarters from 15 October 2007, item 135, pages 719-736).
- Order No. 19 of the Police Commander in Chief from 14 July 2015 on the methods and forms of operations of antiterrorist subunits of the Police and Minelaying-pyrotechnic cells of the Police (Official Journal of the Police Headquarters from 15 July 2015, item 52, and pages 1-7).
- Order no. 2 of the Police Commander in Chief from 1 April 2016 on Regulations of the Police Main Headquarters (Official Journal of the Police Headquarters from 4 April 2016, item 13, pages 1-16).
- Order no. 10 of the Police Commander in Chief from 14 April 2017, amending the order on detailed principles of organization and the scope of action of the police stations, police headquarters and other organizational cells of the Police (Official Journal of the Police Headquarters from 19 April 2017, item 23, pages 1-2).
- Decision no. 296 of the Police Commander in Chief from 29 December 2000 on appointment of antiterrorist subunits of the Police (Official Journal number 2 of the Police Headquarters from 2001, item 22).

Internet

<http://www.policja.pl/pol/kgp/biuro-laczności-i-info/aktualności/57446,Juz-w-tym-roku-rusza-SESPol.html> [access 10.02.2018].

Other sources

Interview with Professor Waldemar Zubrzycki, former deputy commander Central Investigation Office of the National Police Headquarters. W. Zubrzycki managed the Central Counter-Terrorist Unit. The interview was conducted by M. Fałdowski on May 22, 2018.

Plk. Mgr. Marek FALDOWSKI, PhD.

Vysoka škola policie v Szczytne,
ulica Marszałka Józefa Piłsudskiego 111,
12-100 Szczytno, Polska.
e-mail: m.faldowski@wspol.edu.pl

Recenzenti:

Prof. dr. hab. Jan MACIEJEWSKI, FSV Vroclavskej univerzity, Vroclav, Pol'sko
Doc. Karol MURDZA, PhD., APZ v Bratislave, Bratislava, Slovensko

ODMEŇOVANIE PROFESIONÁLNYCH VOJAKOV OS SR – NUTNOSŤ ZMENY SYSTÉMU ODMEŇOVANIA REMUNERATION SYSTEM OF PROFESSIONAL SOLDIERS OF THE SLOVAK ARMED FORCES - THE NEED FOR CHANGING THE SYSTEM OF THE REMUNERATION

JIRÁSKOVÁ Soňa

ABSTRAKT: Článok sa venuje problematike odmeňovania profesionálnych vojakov Ozbromených síl Slovenskej republiky. Prináša základné informácie o súčasnej situácii v spôsobe odmeňovania a uvádza vybrané teoretické aspekty a požiadavky, ktoré by mali byť rešpektované pri vytváraní efektívneho systému odmeňovania.

Kľúčové slová: systém odmeňovania, profesionálni vojaci

ABSTRACT

This article deals with the issues of the remuneration system of professional soldiers in the Slovak Armed Forces. The paper introduces the basic facts about the currently valid system of remuneration and some theoretical principles and aspects which should be respected in the process of creation of a new remuneration system.

Keywords: remuneration system, professional soldiers

ÚVOD

Základom novej ekonomiky, ktorá sa v celosvetovom meradle začala prejavovať na začiatku 21. storočia je formovanie ľudského potenciálu a jeho premena na ľudský kapitál. Nová ekonomika býva označovaná za taký druh ekonomiky, v ktorom rozhodujúcu rolu hrajú vedomosti a schopnosť učiť sa, pričom nositeľom vedomostí a schopností učiť sa je človek s jeho potenciálom.

Formovanie a rozvoj súčasnej ekonomiky sa spája s novým systémom tvorby bohatstva, ktorý vo veľkej miere ovplyvňuje hospodársku prosperitu a vývoj ľudskej civilizácie. Tento vývoj je možné charakterizovať ako posun od priemyselnej k poznatkovej ekonomike a poznatkovej spoločnosti. Vstupným výrobným faktorom a zároveň hlavným výrobným zdrojom pre výrobu nových poznatkov je človek. Dôraz na využívanie ľudského kapitálu (ako producenta nových poznatkov, myšlienok a inovácií) redukuje zároveň potrebu iných zdrojov (finančného kapitálu, surovín, práce, času, priestoru a ďalších vstupov). Ľudský kapitál sa stáva podstatnou náhradou a hlavným výrobným zdrojom novej ekonomiky na rozdiel od jeho sekundárneho postavenia v podmienkach priemyselnej výroby. Jeho hodnota a význam v súčasnom hospodárstve preto rastie geometricky.

Problematika využívania ľudského kapitálu v novej ekonomike je úzko spojená so situáciou na trhu práce. Napriek priaznivým makro a mikroekonomickým ukazovateľom celosvetovej hospodárskej výroby rastie počet nezamestnaných, čo súvisí s automatizáciou, digitalizáciou a robotizáciou výroby. Mení sa štruktúra zamestnanosti, rýchlo sa menia procesy na trhu práce, dochádza k veľkému počtu uvoľňovaných a zároveň aj zamestnávaných pracovníkov, zanikajú pracovné miesta a pracovné pozície, zároveň vznikajú nové. Menia sa pracovné miesta, pracovné pozície, zamestnania, zamestnávateľia, profesie. Zároveň sa posúva štruktúra hodnôt a preferencií zamestnancov i ich motivácie.¹

¹ VOJTOVIČ, S. 2006. *Personálny manažment. Historické súvislosti vzniku a rozvoja*. 1. vyd. Bratislava : Iris, 2006. 290 s. ISBN 80-89018-98-X

V tejto zložitej situácii zamestnávateľa majú čoraz väčšie problémy so získavaním a udržiavaním kvalitnej pracovnej sily. Získavanie a výber zamestnancov rozhoduje o tom, ako budú v organizácii plnené ciele a do akej miery bude organizácia v budúcnosti úspešná a konkurencieschopná. Samotné získavanie potenciálnych zamestnancov ovplyvňujú okrem vnútorných podmienok organizácie aj vonkajšie podmienky, medzi ktoré patria:

- demografické podmienky – premenlivosť reprodukcie obyvateľstva odrážajúca sa v premenlivosti reprodukcie pracovných zdrojov, priestorová mobilita obyvateľstva vrátane medzištátnej mobility, ďalšie charakteristiky populačného vývoja ovplyvňujúce kolísanie ponuky pracovných síl na trhu práce;
- ekonomické podmienky odrážajúce cyklický vývoj národného hospodárstva, štrukturálne zmeny vyúsťujúce do zmien pomeru medzi ponukou a dopytom po pracovných silách;
- sociálne podmienky súvisiace predovšetkým s hodnotovou orientáciou ľudí a ich premenlivosťou, jedná sa predovšetkým o profesijné kvalifikačné orientácie (orientácie týkajúce sa vzdelania, rodinných orientácií žien a pod.);
- technologické podmienky vytvárajúce nové zamestnania a modifikujúce či likvidujúce staré zamestnania;
- sídelné podmienky, predovšetkým charakter osídlenia v okolí organizácie, preferencie určitých typov sídiel na úkor iných typov, územia s priaznivejšími charakteristikami životného prostredia;
- politicko-legislatívne podmienky, ktoré ovplyvňujú proces získavania pracovníkov (napr. možnosť zamestnávania zahraničných zamestnancov, možnosť zamestnávania tuzemcov v zahraničí, antidiskriminačné opatrenia, možnosť zamestnávať osoby so zmenenou pracovnou schopnosťou a pod.).¹

Vonkajšie podmienky ovplyvňujúce proces získavania zamestnancov sú objektívne dané a organizácia ich nemôže ovplyvňovať, musí ich však brať do úvahy a prispôbiť im svoju personálnu politiku súčasťou ktorej je i personálny marketing. Personálny marketing slúži k vyhľadávaniu a získavaniu kvalitných ľudí, k ich stabilizácii a k posilňovaniu ich spolupatričnosti s organizáciou. Jeden z najdôležitejších a najefektívnejších motivačných prvkov, ktoré môžu zamestnávateľa využiť v rámci personálneho manažmentu v procese získavania i stabilizácie kvalitnej pracovnej sily je uplatňovaný systém odmeňovania. V príspevku sa zameriame na problematiku odmeňovania profesionálnych vojakov OS SR, ktorí predstavujú špecifickú pracovnú silu² na trhu práce a analýzu vplyvu systému odmeňovania na regrutáciu a stabilizáciu profesionálnych vojakov.

1 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU SYSTÉMU ODMEŇOVANIA PROFESIONÁLNYCH VOJAKOV OZBROJENÝCH SÍL SR

Negatívne trendy (problémy spojené so získavaním vhodnej pracovnej sily) prejavujúce sa na trhu práce v SR boli v poslednom období zaznamenané i v Ozbrojených silách SR. Ozbrojené sily Slovenskej republiky pritom predstavujú rozhodujúci výkonný prvok systému obrany Slovenskej republiky, to znamená, že ide o mimoriadne dôležitý inštitucionálny prvok súvisiaci so zabezpečením základných funkcií štátu.

¹ KOUBEK, J. 2001. *Řízení lidských zdrojů*. 3. vyd. Praha : Management Press, 2001. 367 s. ISBN 80-7261-033-3

² Vojenské povolanie má oproti iným povolaniam v súkromnom i verejnom sektore svoje špecifiká, ktoré majú vplyv na existenciu osobitného systému komplexného zabezpečenia profesionálnych vojakov súčasťou ktorého je i odmeňovanie. Bližšie pozri: JIRÁSKOVÁ, S. 2016. Osobitosti finančného a sociálneho zabezpečenia profesionálnych vojakov. In: *Revue sociálno-ekonomického rozvoja* [elektronický zdroj] : vedecký recenzovaný on-line časopis. Roč. 2, č. 1 (2016), online, s. 43-53, ISSN 2453-6148.

Ministerstvo obrany v súčasnosti zaznamenáva problém s regrutáciou nových vojakov ako aj so zvyšujúcim sa počtom vojakov odchádzajúcich do zálohy. Informácia o aktuálnom vývoji v oblasti doplňovania vojenského personálu uvádza, že záujem ľudí o vstup do armády klesá, zároveň klesá aj kvalita potenciálnych záujemcov. Podľa armádnych štatistík v roku 2012 sa do armády prihlásilo 2 417 záujemcov, z ktorých kritériá na vstup do ozbrojených síl splnilo 1 190, čo bolo 49 %.

V roku 2016 sa hlásilo 1 637 záujemcov, kritériá splnilo 511 adeptov, čo je 31 %. Pritom kritériá na vstup mali znížené parametre a v prípade ponechania pôvodných prísnejších kritérií by podmienky splnilo len menej ako 30 % záujemcov. Klesajúci trend bohužiaľ pokračuje, v prvom polroku 2017 bol zaznamenaný ďalší 18 % pokles podaných žiadostí. Počet novoprijatých vojakov je nižší ako každoročne odchádzajúcich vojakov od roku 2016. K 6. júlu 2017 bolo v OS SR plánovaných 16 077 funkcií/tabuľkových miest, ale ich skutočný počet bol len 12 180, t. j. o 3 897 menej.¹

Problémy s klesajúcim počtom záujemcov o vojenské povolanie zaznamenáva aj vysoké vojenské školstvo. Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika registruje zmenšujúci sa počet podaných prihlášok na štúdium, čo evidentne súvisí s demografickým vývojom, situáciou v ponuke iných študijných odborov a programov ponúkaných verejnými a súkromnými vysokými školami a v neposlednom rade zmenenými podmienkami na trhu práce. Ide o také faktory ako sú napr.: naštartovanie ekonomiky po období krízy, znižovanie nezamestnanosti a zvyšovanie zamestnanosti, čo vyvoláva rast dopytu po pracovnej sile, nárast miezd v iných sektoroch národného hospodárstva a znižovanie rozdielu v platovom ohodnotení profesionálnych vojakov a pracovníkov v iných segmentoch pracovného trhu, znížená atraktivita vojenského povolania zapríčinená zmenami v sociálnom zabezpečení vojakov (sprísnené podmienky na vznik jednotlivých dávok) a pod.

Projekty zavedenia dobrovoľnej vojenskej prípravy a budovania aktívnych záloh napriek zvýšenému úsiliu zo strany Ministerstva obrany SR bohužiaľ tiež nenaplnili očakávania.

Problém s mladou generáciou dokonca zasahuje i do morálnej roviny, keď si minister obrany Gajdoš kladie otázku, či mladej generácii už nič nehovorí vlastenectvo, hrdosť a česť brániť svoju vlasť.² Tento problém evidentne naznačuje zmenu hodnotovej orientácie mladých ľudí oproti staršej generácii.

Ďalšou negatívnou skutočnosťou pôsobiacou v neprospech rezortu obrany je, že rezort obrany nemôže v plnej miere využívať výhody vyplývajúce z existencie voľného pracovného trhu Európskej únie, prípadne využívať voľnú pracovnú silu z iných nečlenských, prípadne z tzv. tretích krajín. Znamená to, že na výkon štátnej služby profesionálnych vojakov nemôže regrutovať cudzích štátnych príslušníkov, pretože do štátnej služby možno prijať občana, ktorý má štátne občianstvo Slovenskej republiky alebo štátne občianstvo Slovenskej republiky a štátne občianstvo štátu, ktorý je členským štátom Európskej únie, alebo je členom medzinárodnej organizácie zabezpečujúcej spoločnú obranu proti napadnutiu, ktorej členom je Slovenská republika.³

Všetky tieto negatívne skutočnosti prispievajú k tomu, že je nevyhnutné bezodkladné prijatie systémových opatrení smerujúcich k zvýšeniu atraktivity vojenského povolania a konkurencieschopnosti rezortu obrany na trhu práce. Jednou z ciest je i pripravovaná novelizácia Zákona 281/2015 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

¹ SOMR, T. *Avizovaná novela zákona o štátnej službe profesionálnych vojakov zatiaľ nebude* [online]. [cit. 2018-02-15]. Dostupné na internete: <<https://spravy.pravda.sk/domace/clanok/441581-avizovana-novela-zakona-o-statnej-sluzbe-profesionalnych-vojakov-zatial-nebude/>>

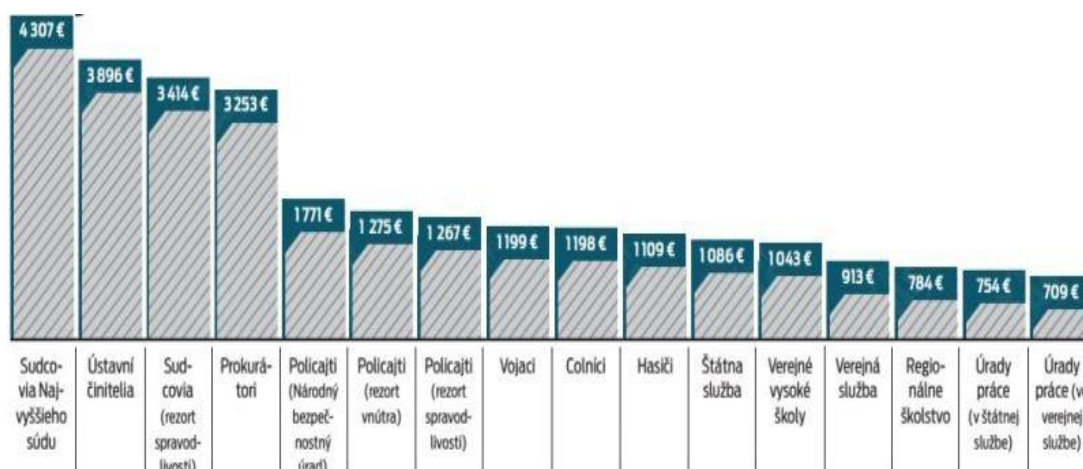
² ŠČEPKA, M. – VITKO, P. Výcvik a modernizácia musia ísť ruka v ruke. In *Obrana* 2018, roč. 26, č. 1, s. 14 – 15, ISSN 1336-1910.

³ *Zákon 281/2015 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov.*

Tento zákon bol prijatý v roku 2015, kedy nahradil dovtedy platný zákon č. 346/2005 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov. Novela zákona bola spracovaná za účelom vytvorenia priaznivých podmienok pre stabilizáciu najkvalitnejšieho vojenského personálu vo vzťahu k zdrojovým možnostiam v perspektíve rozvojového plánu rezortu obrany. Základná filozofia novelizácie zákona spočívala v skutočnosti, aby sa tzv. dočasná štátna služba profesionálnych vojakov zmenila na stálu štátnu službu (po odslúžení 17 rokov) a profesia profesionálneho vojaka sa začala chápať ako celoživotné povolanie.

V súvislosti s tým sa tabuľka hodnostných platov profesionálnych vojakov rozšírila o ďalšie dva platové stupne, čo znamená, že hodnostné platy stúpajú v porovnaní s pôvodným zákonom dlhšiu dobu, čo na jednej strane malo znížiť mzdové náklady a na strane druhej malo motivovať profesionálnych vojakov k zotrvaní v čo najdlhšej štátnej službe.¹

Porovnanie priemerného platu profesionálnych vojakov s priemernými platmi ďalších štátnych zamestnancov v roku 2015 dokumentuje nasledovný graf.²



Zdroj: Petrovič (2015)

Obrázok 1 Priemerné platy štátnych zamestnancov SR v roku 2015

Služobný plat profesionálneho vojaka v súčasnosti predstavuje:

- hodnostný plat,
- platová kompenzácia za sťažené vykonávanie štátnej služby,
- príplatok výkonným letcom,
- príplatok výsadkárom,
- príplatok za ohrozenie života alebo zdravia,
- príplatok príslušníkom Vojenskej polície,
- príplatok zdravotníckym pracovníkom,
- príplatok vrcholovým športovcom,
- príplatok za zastupovanie alebo za výkon voľnej veliteľskej funkcie,
- odmena,
- zahraničný príspevok,
- zahraničný plat.

¹ SZALAI, T. – VINCEL, J. – BERKY, E. Po novom od januára v OS SR. In *Obrana*, 2016, roč. 24, č.1, s. 34-37, ISSN 1336-1910.

² PETROVIČ, J. *Policajt, vojak, väzenský strážca, colník alebo hasič? Porovnali sme kto zarába najviac* [online]. [cit. 2018-02-20]. Dostupné na internete: <https://www.aktuality.sk/clanok/274589/policajt-vojak-vazensky-strazca-colnik-alebo-hasic-porovnali-sme-kto-zaraba-najviac>

Hodnostný plat patrí profesionálnemu vojakovi v závislosti od hodnosti a platového stupňa podľa stupnice hodnostných platov. Stupnica hodnostných platov je určená hodnotami a platovými stupňami. Platový stupeň vyjadruje výšku hodnostného platu v závislosti od času služby. Termín účinnosti a percentuálne zvýšenie hodnostných platov na príslušný rok ustanoví zákon o štátnom rozpočte. Hodnostný plat patrí profesionálnemu vojakovi odo dňa jeho vymenovania do hodnosti, povýšenia, priznania hodnosti alebo zapožičania hodnosti.¹ Okrem služobného platu patria profesionálnym vojakom ešte ďalšie peňažné a naturálne náležitosti.

Výdavky rezortu obrany na platy profesionálnych vojakov (i civilných zamestnancov rezortu) sú súčasťou bežných výdavkov a predstavujú tzv. mandátorné výdavky, to znamená, že sú hradené zo štátneho rozpočtu na základe zákonov a iných právnych noriem. Pri ex ante analýze nákladov na personál a zároveň pri tvorbe rozpočtu na ďalšie obdobie je dôležité nezabúdať na fakt, že výška služobného platu profesionálneho vojaka je tiež určujúca pri výpočte sociálnych dávok upravených zákonom č. 328/2002 o sociálnom zabezpečení policajtov a vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov, to znamená že problém ustanovenia správneho systému odmeňovania je potrebné riešiť komplexne aj v súvislosti s celkovými osobnými nákladmi vo vzťahu k objemu disponibilných finančných zdrojov.

Pomer miezd, platov, služobných príjmov a ostatných služobných vyrovnaní k výdavkom kapitoly MO SR sú uvedené v Tabuľke 1. Ako možno vidieť, ide zhruba o 30 % podiel na bežných výdavkoch kapitoly MO SR.

Tabuľka 1 Pomer miezd, platov, služobných príjmov a ostatných služobných vyrovnaní k výdavkom kapitoly MO SR [v tis. €]

Rok	2014	2015	2016	2017	2018
Výdavky kapitoly MO SR	744 724	796 768	880 574	990 055	1 082 079
Mzdy, platy, služobné príjmy a ostatné služobné vyrovnania	263 916	268 224	256 745	266 848	277 542
%	35,43	33,66	29,16	26,95	25,65

Zdroj: MO SR

Plat zvyčajne pozostáva z pevnej a variabilnej zložky, ktorá má prevažne motivačný charakter. Produktivita práce, t. j. i služobný výkon je omnoho viac ovplyvňovaný pohyblivou zložkou mzdy/platu [8].

Novela zákona o štátnej službe profesionálnych vojakov bohužiaľ neustanovila žiadne kvalitatívne zmeny v oblasti motivačných a stimulačných faktorov vo vzťahu k adekvátnemu oceneniu služby profesionálnych vojakov, čo sa prejavilo vo výsledkoch reprezentatívneho výskumu uskutočneného Sekciou ľudských zdrojov MO SR v roku 2016 ako nespokojnosť s existujúcim systémom odmeňovania [9].

Profesionálni vojaci pociťujú predovšetkým potrebu prehodnotenia systému príplatkov, navrhujú zavedenie nových druhov príplatkov napr. vo väzbe na služobný výkon, vo väzbe na funkčné zaradenie podľa vojenských špecializácií, vo väzbe na stupeň velenia a riadenia. Spokojnosť respektíve nespokojnosť s odmeňovaním (prípadne s celkovým finančným zabezpečením) profesionálnych vojakov je pritom mimoriadne dôležitá oblasť personálneho manažmentu.

¹ Zákon 281/2015 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

Nespokojnosť s výškou odmien majú pracovníci v súkromnom i verejnom sektore možnosť riešiť formou kolektívneho vyjednávania so zamestnávateľom. Profesionálni vojaci však majú sťažené podmienky v možnostiach využiť túto formu pri stanovovaní tarifných plátov. Zákon o štátnej službe profesionálnych vojakov¹ totiž nedovoľuje, aby sa vojaci mohli organizovať v odboroch, na rozdiel od iných štátnych zamestnancov (napr. policajtov, ktorí organizovaní v odboroch sú a pred časom si prostredníctvom odborov vymohli zvýšenie tarifných plátov). Vyššie uvedené zmenené podmienky ekonomického okolia i vnútorného prostredia rezortu obrany naliehavo vyžadujú prepracovanie existujúceho systému odmeňovania a ďalšiu novelizáciu zákona. Keďže tento zákon priamo upravuje odmeňovanie profesionálnych vojakov, v návrhu zákona bude nutné osobitne upriamiť pozornosť na zvýšenie motivačných a stimulačných faktorov².

V nasledujúcej časti článku uvidíme teoretické východiská, ktoré by mali byť rešpektované pri navrhovaných zmenách systému odmeňovania.

2 POŽIADAVKY NA EFEKTÍVNY SYSTÉM ODMEŇOVANIA

Hlavný cieľ odmeňovania zamestnancov je podporovať dosiahnutie strategických i krátkodobých cieľov organizácie tým, že pomáha zabezpečiť organizácii kvalifikovanú, spoľahlivú, oddanú a dobre motivovanú pracovnú silu.

Každý systém odmeňovania by mal byť v organizácii dobre prepracovaný, predpokladom je, že organizácia by mala mať zaistené finančné prostriedky na jeho realizáciu a mal by plniť tieto úlohy:

- stabilizovať žiadúcich pracovníkov,
- odmeňovať pracovníkov za ich odvádzaný pracovný výkon,
- zohrávať pozitívnu rolu v motivovaní pracovníkov a viesť ich k tomu, aby pracovali podľa svojich najlepších schopností,
- byť v súlade s verejnými záujmami a právnymi normami,
- slúžiť ako stimul pre zlepšovanie kvalifikácie a schopností pracovníkov,
- poskytovať pracovníkom príležitosti k realizácii ich kariérnych aspirácií.³

Dôležité je si uvedomiť, že bez primeranej výšky odmeny za realizovaný pracovný výkon organizácii hrozí, že súčasní pracovníci odídu a noví sa budú získať len veľmi ťažko. Dôsledky nespokojnosti s výškou platu sa môžu odraziť aj v ďalších v negatívnych prejavoch ako je napríklad zníženie pracovného výkonu, pokles kvality výkonu, častejšie návštevy lekárov, narušenie duševného zdravia v dôsledku psychickej záťaže spojenej s nutnosťou riešenia prípadnej ťaživej finančnej situácie. Dlhodobejšie neriešenie požiadaviek pracovníkov na primerané odmeňovanie môže v konečnom dôsledku viesť k hľadaniu si lepšie ohodnotenej práce a následnému odchodu zamestnancov z organizácie.⁴

Tieto teoretické požiadavky potvrdzujú i skúsenosti z praxe. Podľa zistení pochádzajúcich z aktuálneho medzinárodného zamestnaneckého prieskumu portálu Paylab.com⁵ je pre

¹Zákon 281/2015 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

² Možné spôsoby posilnenia motivačnej zložky platu sú uvedené v článku: JIRÁSKOVÁ, S.: Komparatívna analýza systému odmeňovania profesionálnych vojakov OS SR a vojakov z povolania AČR. In *Vojenské reflexie*, roč. 12, 2017, č. 1, s. 51-64, ISBN 1336-9202.

³ JEDINÁK, P.: *Profese manažera v organizacích veřejné správy*. 1. vyd. Zlín : VeRBuM, 2012. 108 s. ISBN 978-80-87500-26-2

⁴ WERTHER, W. B. Jr. – DAVIS K. 1992. *Lidský faktor a personální management*. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1992. 611 s. ISBN 80-85605-04-X

⁵ Prieskum Salary Satisfaction and Preferences sa realizoval v novembri a decembri 2017 na vzorke 41 321 respondentov v 10 krajinách Európy. Je súčasťou Paylab Compensation Monitoru, ktorý na pravidelnej báze monitoruje trendy v oblasti odmeňovania a zamestnaneckého správania.

zamestnancov najdôležitejším kritériom pri výbere nového zamestnania jednoznačne lepšie finančné ohodnotenie v porovnaní s tým, čo aktuálne zarábajú. Viac peňazí a finančných benefitov je rozhodujúcim faktorom pre 63 % zamestnancov pri rozhodovaní sa medzi viacerými pracovnými ponukami.

Pre ľudí, ktorí sa cítia vo svojej práci platovo podhodnotení, je vyšší plat kľúčovým kritériom až v tri štvrtine prípadov. Druhým najdôležitejším faktorom, ktorý najčastejšie zaváži pri rozhodovaní, je zaujímavá pracovná náplň. Práve zaujímavejšia práca je silnou motiváciou pre zmenu predovšetkým pre ľudí, ktorí sú spokojní so svojim platovým ohodnotením. S tým súvisí aj tretie najsilnejšie kritérium a to podnetné, stimulujúce prostredie, kde by zamestnanec naplno využil svoje znalosti a vedomosti.¹

Služobný plat profesionálneho vojaka predstavuje formu mesačnej časovej mzdy², ktorá sa radí k tým mzdovým formám, ktoré majú nedostatočný stimulačný účinok. Primárnou úlohou systému časových miezd a platov je vytvoriť štruktúru a systém pre porovnateľné odmeňovanie pracovníkov závislé na ich pracovných úlohách, pracovnom mieste a na ich pracovnom výkone.³

Henderson, R. I. (1979) odporúča, aby pri rozhodovaní o časovom plate bolo zodpovedané na nasledujúce otázky:

1. Aká najnižšia úroveň platu by mala byť ponúknutá za určitú prácu (služobný výkon), aby do organizácie prilákala dostatočne kvalitných pracovníkov?
2. Koľko sa musí ponúknuť súčasným zamestnancom aby boli ochotní zotrvať v organizácii?
3. Je pre organizáciu žiaduce brať pri stanovovaní časovej mzdy/platu do úvahy princíp seniority alebo zásluh?
4. Je vhodné alebo nevyhnutné poskytnúť viac ako jednu tarifu pracovníkom vykonávajúcim rovnakú/podobnú prácu (funkciu)?
5. Akú sumu je treba považovať za postačujúci rozdiel pri tarifách medzi pracovnými miestami/pozíciami vyžadujúcimi rozdielnu úroveň poznatkov, zručností, zodpovednosti a povinností?
6. Chce organizácia pri stanovovaní platu brať do úvahy nebezpečné a zdravie ohrozujúce pracovné podmienky?
7. Mali by existovať medzi prácami rôzne hodnoty rozdielov v miere rastu platov?
8. Majú pracovníci dostatočnú príležitosť postúpiť na lepšie platenú prácu? Ak áno, aký by mal byť vzťah/pomer medzi povýšením a zmenou platu?
9. Dovolí politika odmeňovania a predpisy zamestnancom získať vyššiu tarifu ako stanovené maximum a nižšiu ako stanovené minimum? Čo by malo byť dôvodom pre pripustenie takejto odchýlky?
10. Ako bude štruktúra (systém) platov vyhovovať (prispôbovať sa) plošným zmenám rastu miezd a platov v súlade s rastom životných nákladov a ďalším úpravám nevzťahujúcim sa k dĺžke zamestnania, výkonu či k zmenám zodpovednosti a povinností.⁴

¹ Ak kariérna zmena - tak do lepšieho – vyššia mzda je stále najdôležitejším impulzom pre zmenu práce [online]. [cit. 2018-02-22]. Dostupné na internete: <<https://www.platy.sk/analyzy/ak-karierna-zmena-tak-do-lepsieho-vyssia-mzda-je-stale-najdolezitejsim-impulzom-pre-zmenu-prace/50368>>

² Pojem mzda sa používa predovšetkým v súvislosti s odmeňovaním zamestnancov pôsobiacich v podnikateľských subjektoch (úkolová mzda). Oproti tomu pojem plat je spájaný s časovou formou mzdy (hodinový, týždenný, mesačný plat) a predovšetkým s odmeňovaním zamestnancov v inštitúciách verejného sektora.

³ KOUBEK, J.: *Řízení lidských zdrojů*. 3. vyd. Praha : Management Press, 2001. 367 s. ISBN 80-7261-033-3

⁴ HENDERSON, R. I. 1979. *Compensation Management Rewarding Performance*. Reston : Reston Publishing, 1979. 536 p. ISBN 978-0131549234

Ak sa organizácia rozhodne pre jednoduchý systém odmeňovania (základný plat a malý počet príplatkov), bude to mať pre ňu výhodu spočívajúcu v tom, že sa mzdy budú jednoducho administrovať. Na druhej strane sa však oberá o možnosť rozlíšiť dostatočným spôsobom výkonných a menej výkonných zamestnancov a náročnosť jednotlivých funkčných miest. V súčasnosti, keď pri spracovaní miezd je možné využiť mnoho druhov dostupných softvérových riešení, je požiadavka na jednoduchý systém irelevantná a požiadavky na administratívnu efektívnosť by mali byť podriadené dôležitejším cieľom, ktoré by mal systém odmeňovania spĺňať. V súčasnom období je to predovšetkým požiadavka na udržanie súčasných a prilákanie potenciálnych záujemcov o službu v ozbrojených silách, to znamená zatraktívnenie vojenského povolania. Aby bol dosiahnutý tento cieľ, je potrebné vytvoriť konkurencieschopnejší systém odmeňovania a zároveň celkového finančného a sociálneho zabezpečenia.

Pri zmenách systému je zároveň potrebné akceptovať všetky zákony, ktoré upravujú odmeňovanie, ako napr. zákon o minimálnej mzde. Tento musí byť rešpektovaný pri stanovení základnej tarify, ktorá nesmie byť nižšia ako základná mzda. V roku 2018 je výška časovej minimálnej mzdy v národnom hospodárstve stanovená na 480 €, pričom sa predpokladá, že sa v roku 2019 zvýši na 520 €.

Tarifa hodnostného platu profesionálneho vojaka 2. stupňa od 1. 1. 2018 podľa stupnice hodnostných plátov profesionálnych vojakov predstavuje sumu 707,50 €. Priemerná mzda v hospodárstve SR v roku 2017 bola vo výške 954 € a priemerná mzda v odvetví „Verejná správa a obrana, povinné sociálne zabezpečenie“ vo výške 1 215 € [14].¹

Požiadavky na efektívny systém odmeňovania sú kladené z hľadiska manažmentu i z hľadiska podnikovej ekonomiky. Nemožno totiž zabúdať na to, že mzdy v organizácii predstavujú významný objem nákladov (v niektorých typoch organizácií predstavujú až 70 percentný podiel), preto k zmenám systému odmeňovania je potrebné pristupovať nanajvýš obozretne, aby sa organizácia nedostala do finančných problémov.

ZÁVER

Možno súhlasiť s Armstrongom, že žiadna iniciatíva v odmeňovaní by nemala byť uskutočnená, ak nie je preukázané že prinesie pridanú hodnotu a žiadny spôsob odmeňovania by nemal byť udržiavaný, ak jeho výsledkom nie je pridaná hodnota.

Je potrebné nezabúdať na to, že komplexný systém odmeňovania sa skladá z peňažných odmien (pevné a pohyblivé zložky miezd a plátov) a zamestnaneckých výhod tzv. benefitov, ktoré v úhrne tvoria celkovú odmenu. Systém tiež zahŕňa nepenažné odmeny (uznanie, ocenenie, úspech, zodpovednosť a osobný rast) a mnohokrát aj procesy riadenia pracovného (služobného) výkonu.²

¹ Priemerná mesačná mzda podľa odvetví. Štatistický úrad Slovenskej republiky [online]. [cit. 2018-03-08].

Dostupné na internete:

<[² ARMSTRONG, M. 1999. *Personální management*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1999. 963 s. ISBN 80-7169-614-5](https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/products/informationmessages/inf_sprava_detail/e5450fe1-34dd-4853-9a5d-d91af48a5d77!/ut/p/z1/rVHLbsIwEPyWHjgab7CNnaNBNAkFVKApXJfKkARSyAMShebv61S99ACIUvfiXW1mNOPBCq-xynSd7HSV5Jk-mjtQ_bc598RgYEmAwYSAN35aztzhY8_xGV79BljZYgTei3x2FmNqAWVY3ea_YoXVNquKao-DfFPqPSoPHUiyOD-nxkWdRagszrpuOICXUXUwb8QogziyEKFhiKhgBNmahSi0LR1TYVbOW9lim4Q4uAu9-i1nGwOujATDV1-QoSNdyicAYuIw8KTrL-w5ISDJN-CGRmA88KseLGOyTqIL9rP2Z454-ceILuAxVskm7V62aRe6XHAgnAvao3afEdJ23TtPh9OdkdXVHrUd4Pvd2oaavJ9OSpou86yKPIq8_s8yi9RPBWnQIZ6OCFWb5iIfPgFO17mp/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/></p></div><div data-bbox=)

Profesionálni vojaci by mali byť v procese zmeny systému odmeňovania rovnocennou stranou a partnermi, mali by byť súčasťou vytvárania politiky odmeňovania, ktorá by mala byť transparentná, mala by zaručovať naplnenie očakávaní profesionálnych vojakov s prihliadnutím na činnosti, ktoré vykonávajú a na prínos pre spoločnosť, ktorý vyplýva z ich povolania.

Pri vytváraní stratégie a politiky odmeňovania v rezorte obrany by mohla byť venovaná pozornosť i filozofii tzv. „nového odmeňovania“ ako súčasť teórie ľudského kapitálu, ktoré prechádza od politiky odmeňovania založeného na práci k politike založenej na ľuďoch. Podstata tejto filozofie spočíva v odmeňovaní ľudí podľa ich hodnoty na trhu práce v súlade s ich znalosťami a zručnosťami, čo znamená, že jedinci majú na trhu svoju vlastnú hodnotu, ktorú získavajú a zvyšujú prostredníctvom investícií svojho zamestnávateľa a svojich vlastných do získavania osobitých odborností a schopností prostredníctvom vzdelávania, rozvoja a praxe.

Cieľ ako inovovať systém odmeňovania v rezorte je viacero. Teória poskytuje množstvo prístupov, z ktorých je potrebné vybrať ten najsprávnejší, ktorý by reflektoval zmenené ekonomické podmienky a zároveň rešpektoval osobitosti výkonu vojenského povolania. Zároveň je dôležité, aby sa u profesionálnych vojakov zvyšovala úroveň ich finančnej gramotnosti, ktorá by mala prispieť k upevňovaniu správnych návykov finančného hospodárenia a priniesť zlepšenie ich zručností v oblasti správy osobných/rodinných financií. Pre dosiahnutie finančnej stability je totiž okrem zvyšovania príjmu dôležité aj racionálne riadenie výdavkov. Jednou z možností je osveta v podobe finančného vzdelávania, prípadne finančného poradenstva, i keď tento druh sociálnej služby na základe realizovaného výskumu nepatrí k najdôležitejším aktivitám, ktoré požadujú a očakávajú profesionálni vojaci ako súčasť sociálnej politiky realizovanej v rezorte obrany SR.

V súvislosti s modernizáciou výzbroje rezortu obrany SR v nadchádzajúcom období je potrebné upozorniť na nebezpečenstvo spočívajúce v tom, aby financie, ktoré budú vynakladané na skvalitnenie výzbroje neboli na úkor skvalitnenia pracovnej sily – profesionálnych vojakov. V rámci členenia výdavkov kapitoly MO SR je potrebné, aby boli proporcionálne rozčlenené na skvalitnenie materiálnych zdrojov a zároveň na skvalitnenie zdrojov ľudských.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- ARMSTRONG, M. 1999. *Personální management*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1999. 963 s. ISBN 80-7169-614-5
- BUCHÁČKOVÁ, P. 2005. Systém odměňování jako nástroj zvyšování prosperity podniku. In *Zborník referátov medzinárodnej vedeckej konferencie „Manažment ľudského potenciálu v podniku“*. Žilina, Žilinská univerzita v Žiline, 2005. s. 205-210 ISBN 80-8070-360-4
- HENDERSON, R. I. 1979. *Compensation Management Rewarding Performance*. Reston : Reston Publishing, 1979. 536 p. ISBN 978-0131549234
- JEDINÁK, P. 2012. *Profese manažera v organizacích veřejné správy*. 1. vyd. Zlín : VeRBuM, 2012. 108 s. ISBN 978-80-87500-26-2
- KOUBEK, J.: *Řízení lidských zdrojů*. Praha : Management Press, 2001. 367 s. ISBN 80-7261-033-3
- KUTAK, J. 2017. Aby vojenská profesia bola konkurencieschopná. In *Obrana*, 2017, roč. 25, č.2, s. 38, ISSN 1336-1910.
- PETROVIČ, J. *Policajt, vojak, väzenský strážca, colník alebo hasič? Porovnali sme kto zarába najviac* [online]. [cit. 2018-02-20]. Dostupné na internete: <https://www.aktuality.sk/clanok/274589/policajt-vojak-vazensky-strazca-colnik-alebo-hasic-porovnali-sme-kto-zaraba-najviac/>
- SOMR, T. *Avizovaná novela zákona o štátnej službe profesionálnych vojakov zatiaľ nebude* [online]. [cit. 2018-02-15]. Dostupné na internete: <https://spravy.pravda.sk/domace/clanok/441581-avizovana-novela-zakona-o-statnej-sluzbe-profesionalnych-vojakov-zatial-nebude/>

- SZALAI, T. – VINCEL, J. – BERKY, Ľ. Po novom od januára v OS SR. In *Obrana*, 2016, roč. 24, č.1, s. 34-37, ISSN 1336-1910.
- ŠČEPKA, M. – VITKO, P.: Výcvik a modernizácia musia ísť ruka v ruke. In *Obrana* 2018, roč. 26, č. 1, s. 14 – 15, ISSN 1336-1910.
- Zákon 281/2015 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov.*
- VOJTOVIČ, S. 2006. *Personálny manažment. Historické súvislosti vzniku a rozvoja*. 1. vyd. Bratislava : Iris, 2006. 290 s. ISBN 80-89018-98-X
- WERTHER, W. B. Jr. – DAVIS K. 1992. *Lidský faktor a personální management*. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1992. 611 s. ISBN 80-85605-04-X
- Ak kariérna zmena - tak do lepšieho – vyššia mzda je stále najdôležitejším impulzom pre zmenu práce* [online]. [cit. 2018-02-22]. Dostupné na internete: <<https://www.platy.sk/analyzy/ak-karierna-zmena-tak-do-lepsieho-vyssia-mzda-je-stale-najdolezitejsim-impulzom-pre-zmenu-prace/50368>>
- Priemerná mesačná mzda podľa odvetví*. Štatistický úrad Slovenskej republiky [online]. [cit. 2018-03-08]. Dostupné na internete: <https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/products/informationmessages/inf_sprava_detail/e5450fe1-34dd-4853-9a5d-d91af48a5d77!/ut/p/z1/rVHLbsIwEPyWHjgab7CNnaNBNAkFVKApXJfKkARSyAMShebv61S99ACIUvfiXWImNOPBCq-xynSd7HSV5Jk-mjtQ_bc598RgYEmAwYSAN35aztzhY8_xGV79BIjZYgTei3x2FmNqAWVY3ea_YoXVNquKao-DfFPqPSoPHUiyOD-nxkWdRagszrpuOICXUXUwb8QogziyEKFhiKhgBNmahSi0LR1TYVbOW9lim4Q4uAu9-i1nGwOujATDV1-QoSNdyicAYuIw8KTrL-w5ISDJN-CGRmA88KseLGOyTqIL9rP2Z454-ceILuAxVskm7V62aRe6XHAgnAvao3afEdJ23TtPh9OdkdXVHrUd4Pvd2oavJ9OSpou86yKPIq8_s8yi9RPBWnQIZ6OCFWb5iIfPgFO17mp/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/>

Ing. Soňa JIRÁSKOVÁ, PhD.

Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika
Demänová 393
031 01 Liptovský Mikuláš 1

Recenzenti:

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., AOS gen. M.R.Š, Liptovský Mikuláš, Slovensko
Doc. Karol MURDZA, PhD., APZ v Bratislave, Bratislava, Slovensko

POVERTY AND SOCIAL EXCLUSIONS AS THREATS TO SOCIAL SAFETY IN POLAND

UBÓSTWO I WYKLUCZENIE SPOŁECZNE JAKO ZAGROŻENIA BEZPIECZEŃSTWA SPOŁECZNEGO W POLSCE

ŁUCZYSZYN Andrzej, SZLACHTA Aleksander

ABSTRACT: *The purpose of this paper is to identify economic and social life. There are various types of negative phenomena which affect the feeling and provision of social security. All of them result from poverty which decreases the effectiveness of social policy in various areas. Thus, one should agree that various negative economic phenomena occurring in world economic systems have always affected a social life at various levels. Over the recent years, especially after accession of Poland to the European Union 'causes of social disorganization are considered to occur generally and in specific regions and are related to historically conditioned distinctiveness leading to the feeling of regional membership. However, this feeling of strong membership may be a reason to numerous unnecessary social conflicts.*

Key words: *poverty, social exclusions, social safety*

STRESZCZENIE: *W życiu społeczno - gospodarczym występują różnego rodzaju zjawiska zaliczane do kategorii patologii społecznej. W zasadzie wszystkie z nich koncentrują się wokół kwestii konfliktów społecznych i wykluczenia społecznego na tle ubóstwa. Jednak trzeba przyznać, że tego rodzaju zjawiska ekonomiczne zachodzące w światowych systemach gospodarczych zawsze miały i mają wpływ na życie społeczne w jego różnych przekrojach. Dość charakterystycznym jest, że w ostatnich latach w szczególności po wejściu Polski w struktury Unii Europejskiej za przyczyną dezorganizacji społecznej. Ale owo poczucie mocnej przynależności może być także przyczyną konfliktów społecznych. Jest to szczególnie niebezpieczne w przypadku wszelkiego rodzaju migracji z kraju do kraju czy z regionu do regionu.*

Słowa kluczowe: *ubóstwo, wykluczenie społeczne, bezpieczeństwo*

INTRODUCTION

In the contemporary social and economic reality more often extreme forms of inequality and differentiation occur with regard to the level of life and living conditions in the post-Ford model of economy. Attempts to explain, justify and evaluate these phenomena as well as their mutual relations are also changing. One should not be surprised to see making various attempts at the beginning of 21st century aiming to generate specific individual or collective benefits arising from taking advantage of weaknesses, passivity, the lack of efficiency of other social entities. Such a situation shows that social and economic transformations enforce a different outlook on life values through new social threats.

Although it seems that attempts are made to reduce a distance between the rich and the poor, under the present social and economic doctrine of the western culture this is a taboo subject. We speak loudly about reduction of national, regional and internal differentiation in this respect however we deal with a trend to „strengthen” the existing state in particular social and economic areas. Comprehension of these processes conditioned with a combination of various factors of macro and micro economic nature requires inter alia a reference to a social policy as it is equipped with relevant financial, material and human resources. This policy in turn directly conditions one of the most important goals such as securing jobs and income for people as elements of social safety.

Each society is connected to conditions of living and possibilities of social development. The value of social peace (no conflicts, economic differentiation) is growing together with the wealth and social stabilization. Skipping this issue in the public debate may result in „development of a controversial, hidden, insatiable and unstoppable aspiration to maximize egoistic, collective, ethnocentric and homocentric benefits at the cost of needs and possibilities of other people and nature”.¹

This paper attempts to draw attention to the necessity of pursuing anti exclusion policy in Poland in view of possible threats to social safety mainly. For this purpose a descriptive and comparative method and an interview method were used. 2010-2014 have been researched to show that this period will justify the constant need of energizing the social policy in the long term with respect of a labour market, a minimum pay, an average pay in regions etc.

1 POVERTY AND SOCIAL EXCLUSION

Social exclusion caused by poverty is one of the most complex and multi-aspect issue concerning social pathology. It is one of the most significant elements determining social life from the existential, institutional and political view. “Similarly to wealth – a lot of other notions and categories applied in social sciences- it has multiple meanings, is unclear and measured in different ways ... Poverty increasing a distance between particular social layers, causing inability to satisfy needs, individual frustration translated into populist behaviour in the society – poses a risk of pathologies to social life”.² Currently it is considered as the most significant and dangerous social phenomena affecting wealthy as well as poor countries. It results in serious social and economic consequences beginning with no demand for goods, through difficulties with education and health finishing at drug and alcohol addiction or crime. It may also lead to a motivated and consistent use of a structural and functional advantage taken by an entity over other entities which are usually weaker and dependent.

Causes of poverty are difficult to define and they cumulate various types of negative factors. The literature mentions three theories concerning poverty (table 1).

Table 1: Theories of poverty

Theory	Characteristics
Defective character	Poverty derives from individual defects, imperfections and faults e.g. no aspirations, skills, possibilities (people are born with such predisposition and they do nothing to change it).
Limited possibilities	Poverty is considered to be out of control of an individual. Unfair access to schooling or jobs. Discrimination is the main cause to poverty (people are born in poor families and have fewer possibilities of development).
Big brother	A government is considered to strengthen dependence of the family. It is through numerous social programmes and high taxes that the government takes too much care of the family depriving it of motivation to try harder for a better life (the state is considered to be responsible for poverty).

Source: Own established elaboration based on³

¹ Borkowski J., (2014) Rozważania o zagrożeniach, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa, s. 60.

² Tarkowska E., (2013), *Bogactwo i ubóstwo jako problem etyczny*, [w:] *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wydawnictwo Profesjonalne PWN, Warszawa, s. 46, 156.

³ Skrabacz A., (2012), *Bezpieczeństwo społeczne, podstawy teoretyczne i praktyczne*, Dom Wydawniczy ELIPSA, Warszawa, s. 127-128

Based on the above theories it is worthwhile identifying basic causes of poverty which are divided into:

- *external*–no jobs, no basic services, culture not offered, housing difficulties, ineffective local government,
- *internal*- poorly educated society, high expenditure on basic living needs,
- *absolute poverty*–defined as absolute, satisfaction of needs in particular time and particular society is at the minimum of physical survival,
- *relative poverty*–definition of a specific life situation of an individual and a family compared to others. It means that within one society there are areas of extreme poverty as well as great wealth.¹

B. Hołyst a well-known criminologist divides poverty into:

- *culpable* - identified with an individual problem or the theory of defective characters, considering individual addictions, defects or disabilities as causes of poverty,
- *poverty caused by individual life situations*. These situations include: multiple children, disability, loneliness, raising in broken families by single parents, poor education leading to unemployment, chronic diseases, various traumas.²

Table 2 presents the characteristics of particular types of poverty.

Table 2a: Poverty, types and characteristics

Types of poverty	Characteristics
absolute	The term was coined in England at industrialization times. To live a human being was considered to have to eat, get dressed, have a shelter and keep warm. People who do not have this minimum need help. Interestingly enough, the research showed that families living on the threshold of absolute poverty seldom live better than the expert thought, they send kids to school and sometimes have savings. A very low level enforces greater activity, ability to manage, to make various goods at home.
relative	Poverty is measured by a distance to an average situation –people are considered poor when they earn less than a half of average income or spending less half of the mean on consumption. When the income goes up and the difference in income between the richest and the poorest remains on the same level then a poverty rate increases. When the differentiation increases, more people find themselves on the brink of relative poverty.
subjective	People consider themselves to be poor or that the society is poor. This category is especially important to politicians as social feelings affect election results. The scale of subjective poverty is usually greater than relative one.

Source: Own established elaboration based on³

¹ Gierszewski J., (2013)Bezpieczeństwo społeczne. Studium z zakresu teorii bezpieczeństwa narodowego, Difin, Warszawa, s. 335

² Hołyst B., (2013),*Zagrożenia ładu społecznego*, PWN, Warszawa, s. 158

³ Kawula S., (2003),*Kwestie socjalne w społeczeństwie zdolnym do przetrwania i rozwoju: pomocniczość, profilaktyka, wsparcie społeczne*, [w:] *Profilaktyka wieloresortowa a bezpieczeństwo w środowisku lokalnym*, (red.) J. Fiebig, A. Tyburska, R. Głowacki, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie, Szczytno, s. 158-160.

Table 2b: Poverty, types and characteristics

Types of poverty	Characteristics
culpable	Identified most often with an individual problem or the theory of defective characters, considering individual defects, addictions or disabilities as the cause. A customised approach is needed here. It is often referred to as poverty cause by individual situations (multiple children, addictions, disability, loneliness, raising in broken families by single parents, poor education leading to unemployment, chronic diseases, alcoholism).
On the breadline	When not so many satisfy their needs, a problem of disproportion arises which regardless of geographical location is considered as a form of indirect or direct violence. A situational context of being in poverty defined as minimum of existence (absolute poverty) must be separated from poverty called relative and whose threshold is indicated by the social minimum.
Social minimum	Minimal level of income allowing people to participate in the main social stream of life.

Source: Own established elaboration based on¹

A new development paradigm of transition from an industrial economy to a post-industrial economy does not make new technologies create new jobs but reduce them. Countries often called progressive (characterized by an economic growth) do not employ a lot of people but offer their goods to everybody. This may indicate that social poverty is a very deeply marginalized process changeable in time and space (Hołyst 2013:159).

It should be emphasized that inequality and poverty belong to the most common problems in the contemporary economy. Pay-related inequality is a special issue. According to OECD which in its report "*Growing Unequal*"² included data confirming a growth in income inequality in OECD states. According to this report two thirds of the population in Japan think that social inequalities in their country are too big. A similar opinion is held by over 90% of inhabitants of Hungary, Italy, Portugal or Slovakia. Pursuant to an average for 30 member states of OECD mean salaries of 10% richest citizens of the surveyed societies are almost 9 times higher than those earned by the poorest 10%. Social economies of Sweden and Denmark are characterized by slight stratification. The rich earn only about 5 times more than the poor. Absolutely different consequences are tied up with operation of the economy in Mexico and a liberal policy of the United States. In those countries the wealthiest part of the society earn respectively 25 and 16 times more than their poorest compatriots.

A household in Poland (and all its members) is considered to be poor if the level of expenses (also comprising the value of goods received for free and the value of natural consumption) is lower than the value accepted as the brink of poverty. For the purposes of eliminating the impact of a social and demographic composition exerted on living costs of households as well as on calculation of expenditure of households and establishing boundaries of poverty (relative and minimum of existence) the *original OECD equivalence* scale is applied. According to this scale number 1 importance in a household is attached to a person over 14 years old, 0.7 to every next person of the same age and 0.5 –to every child under 14 years old. It means that the boundary of relative poverty for a 4-person household consisting of two adults and two children is 2.7 times lower that for a one-person household.

¹ Kawula S., (2003), Kwestie socjalne w społeczeństwie zdolnym do przetrwania i rozwoju: pomocniczość, profilaktyka, wsparcie społeczne, [w:] Profilaktyka wieloresortowa a bezpieczeństwo w środowisku lokalnym, (red.) J. Fiebig, A. Tyburska, R. Głowacki, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie, Szczytno, s. 158-160.

²http://wynagrodzenia.pl/artykuł.php/typ.1/kategoria_głowna.541/wpis.1778 dated 03.06.2015.

Table 3: At-risk-of poverty rate in households¹

Specification	2010	2012	2013	2010	2012	2013	2010	2012	2013
	Relative poverty boundary			Statutory poverty boundary			minimum subsistence		
town	11,9	11,0	11,2	4,3	4,6	8,4	5,8	6,8	7,4
Rural areas	25,9	24,5	24,0	12,2	11,1	19,6	9,6	10,6	11,6
One-person households	6,6	6,5	6,1	2,3	2,1	2,6	2,0	2,4	2,5
Married couples	6,1	5,2	5,3	0,9	1,0	1,8	1,5	1,7	1,9
With one kid	7,5	7,7	6,9	1,9	2,1	3,9	1,9	2,5	2,4
With 2 kids	15,1	12,3	12,1	5,5	4,9	9,9	3,9	4,2	4,7
With 3 kids	28,0	24,9	23,1	14,3	13,4	21,8	9,9	9,8	10,2
4 and over 4 kids	44,2	44,7	46,7	34,3	32,7	49,8	24,0	26,6	22,8
Employees' households	16,6	15,3	14,9	7,1	6,9	12,0	5,3	6,2	6,4
Farmers' households	26,5	26,4	26,7	12,3	12,2	22,8	9,0	11,1	13,4
Households of the self-employed	9,8	7,9	9,2	3,5	2,6	7,5	2,3	2,6	3,9
The retired pensioners	13,2	11,9	11,4	4,0	3,6	6,8	3,8	4,3	4,8
	25,7	25,8	26,3	10,1	10,7	18,2	9,7	12,1	13,2

Source: Own established elaboration based on 2014 Statistical Yearbook of the Republic of Poland

A *relative poverty boundary* is 50% of average monthly expenses established at the level of all households taking into consideration the original OECD equivalence scale mentioned above.

A *statutory poverty boundary* is the amount which according to the existing social welfare act²entitles to apply for a financial benefit from the social welfare system.

A *minimum subsistence*, considered a boundary of extreme poverty, defines a level of satisfaction of needs below which a biological threat to life and psycho physical development of a human being occurs. When establishing boundaries of extreme poverty the level of minimum subsistence is calculated by the Institute of Labour and Social Affairs for a one-person household. Boundaries of poverty re estimated for particular quarters. Living under conditions of minimum subsistence results in addiction to all types of chemical substance liberating a person from suffering caused by the quality of existence.

A *social minimum* is a slightly different term which leads to addiction to helping institutions. We may indicate a trap of sticking to one's social group which becomes a reference as all the others are distant and exclusive. Such a situation may trigger aggression toward the other party. When analysing the level of poverty on the map of Poland we can observe a significant regional differentiation of its scope. Based on households budgets from 2014 especially considering a nominal and real disposable gross income (table 3.) in the household sector we may say that people from unemployed families were in danger of poverty. A relative poverty boundary grew over the years 2010-2013 particularly in rural areas. The statutory poverty boundary also increased as well as living below the minimum subsistence. A particular attention must be drawn to households with 3 and 4 children and other categories including households of farmers and pensioners.

¹ % of the total number of people in a household

² Journal of Laws 2013 item182 as amended

According to the above table the problem concerns (to a smaller extent than the rural areas) towns in Poland. The statutory poverty boundary grew there (over the years 2010 - 2013) as well as the number of people living under the minimum subsistence. We can also see that the scope of poverty was differentiated depending on the social and economic groups. Families living on social benefits (old age pensions and pensions) were in the most difficult situation. Such a picture is presented by table 4 showing an average number of people and consumption units in households in 2012 and 2013. Table 5 shows an average monthly income to dispose of in households.

Table 4: An average number of people and consumption units in households in 2012 and 2013

Specification	Employees' households		Farmers' households		Households of the self-employed		The retired and pensioners	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
years	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Total average number of people	2,81	2,76	4,08	4,02	3,26	3,20	1,98	1,95
working	1,11	1,08	2,10	2,05	1,65	1,63	0,17	0,16
On contracts	0,88	0,85	0,31	0,29	0,41	0,40	0,13	0,12
In an individual household in agriculture	0,13	0,12	1,77	1,74	0,05	0,05	0,03	0,03
Self-employed	0,11	0,10	0,02	0,02	1,18	1,17	0,01	0,01
Taking out old age pension	0,51	0,50	0,44	0,43	0,11	0,10	1,19	1,16
Taking out a pension	0,17	0,16	0,16	0,15	0,07	0,06	0,29	0,30
Living on non-wage sources	0,19	0,20	0,10	0,10	0,11	0,09	0,09	0,09
Other social benefits	0,12	0,13	0,09	0,08	0,07	0,06	0,07	0,07
Unemployment benefit	0,02	0,02	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
Kept by the family	0,83	0,02	1,28	1,28	1,32	1,31	0,24	0,24
Average number of consumption units	2,40	2,35	3,47	3,41	2,71	2,64	1,78	1,75

Source: Own established elaboration based on 2014 Statistical Yearbook of the Republic of Poland

We can conclude that the scope of poverty over the years 2012-2013 was significantly differentiated depending on the social and economic situation (of a region or micro region). It is vital that it should not be a permanent element of a social life. Families living on social benefits other than old age pensions and pensions were in the most difficult situation. Doing a non-wage job also favoured poverty. It first of all concerned people with poor education. Families with multiple kids were at the highest risk of poverty. In families with more than 2 kids the percentage of poverty regardless of the assumed poverty threshold exceeded the average. Based on the above we may discuss poverty which is strictly related to unemployment.

When analysing the phenomenon of poverty it is vital to notice of what nature it is namely temporary or of long-term. The intensity it occurs on the regional and local level is very significant as well as threats it poses to social safety. The social policy should deal with reducing its impact.

Table 5: An average monthly disposable income¹ in households over 2012-2013

Specification	Employees' households		Farmers' households		Households of the self-employed		The retired and pensioners	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
years								
Per 1 household	4524,01	4289,01	4749,75	5043,97	5060,19	5164,13	2467,96	2531,99
Per 1 person in a household	1289,16	1305,87	1091,55	1156,13	1536,68	1581,05	1297,90	1328,65
Disposable income	1249,76	1266,26	1057,42	1130,51	1488,20	1530,50	1231,63	1266,38
On contracts	1088,43	1101,67	129,28	123,27	250,11	261,37	113,52	114,60
Income of an individual household in agriculture	5,48	5,04	755,24	812,89	4,99	- 9,54	7,05	6,12
Income of the self-employed	21,58	23,16	9,78	13,52	1135,94	1180,55	13,52	13,08
Income from social benefits	122,21	125,97	175,11	184,44	97,06	94,22	1116,23	1153,42
Social security	87,96	90,56	141,44	150,78	75,72	74,38	1083,67	1117,99
Old age pensions and disability pensions	72,21	73,71	117,01	120,18	64,83	62,01	979,01	1005,51
Old age pensions	54,02	56,00	92,76	96,49	50,97	49,21	902,39	924,78
Work disability pensions	18,19	17,71	24,25	23,69	13,86	12,80	76,62	80,73
Other social benefits	34,25	35,41	33,67	33,65	21,34	19,85	32,56	35,43
Other income	48,66	46,06	20,93	21,05	40,38	45,43	44,35	37,73

Source: Own established elaboration based on 2014 Statistical Yearbook of the Republic of Poland

2 SOCIAL SAFETY AND ITS PRINCIPLES

Everyday observation of our society confirms that imminent threats evolve with greater intensity. Due to the scope of poverty and its nature we more and more often have to deal with family crises, a growing number of addicts, the jobless, people living on the breadline. However not everybody wants to understand the importance of these problems. Terrorists threats, various types of wars, social stratification, all types of economic disproportions (unemployment, migrations, demography) confirm the above. It means that the nature of threats which we have to face is significantly varied and very often follows global threats perceived on the individual basis.

¹A disposable income denotes the income a household can dispose of spending it on consumption, investments or savings.

More often inequalities in a social status and a social position dehumanize human relations and commercialize our realities (Jaworska 2007:87). It is necessary to make the society aware of an unprecedented scale of sources of the most serious threats and possibilities of their reduction and first of all of the need to cooperate with the authorities in charge of order and safety in the country. So social safety denotes first of all public tasks completed mainly by public administration authorities which should be guided by specific principles. These principles involve general directives and action norms to be complied by subjects of the social policy in pursuing objective made. Thus the social safety goal is to protect against threats which might lead to inequalities and social disproportions. It is one of the categories of national safety which denotes protection of people existential bases of life, securing possibilities of satisfying individual needs (material and spiritual) and life aspirations by creating conditions for work and study, health protection and pensions security (Skrabacz 2012:38). Table 6 differentiates principles of social safety.

Table 6: Principles of social safety¹

Prudence principle	Social safety of an individual cannot only result from state benefits but should also result from responsibility of a human being for their own and their family future, their ability to give up current benefits for the sake of satisfaction of future needs and living a life minimizing the occurrence of threats.
Self-help principle	It is reflected in the existence and development of mutual help for people struggling with similar life problems and helping the weaker by the stronger within small, informal groups.
Principle of social solidarity	Understood as transferring consequences of social risks from individuals into the society, sometimes identified with social solidarity denoting superiority of state's interests over particular interests of social groups.
Subsidiarity principle	Acceptance of a specific order where different social institutions provide support when an individual using the resources available in the market cannot meet their needs; then the family should come first, a local community is the next whereas the state should be the last resort.
Participation principle	The social life is organised so that particular individuals have a possibility to fulfil their social roles completely and groups could take their place in the society meaning the right to be a member to a social group and take an active part in action therein.
Principle of common good	It is reflected in the actions of public authorities taking into account benefits and interests of all citizens and looking for compromise where interests clash.
Multisector principle	It is about simultaneous operation of social safety authorities, non-governmental organizations and market institutions providing resources and services satisfying the needs of the society.

Undeniably, the main burden of tasks and responsibility for social safety falls on the state which has to secure their completion. So provision of social safety belongs to tasks of the public to be carried out by public administration authorities. The state must allocate financial resources (public funds) to social purposes through a budget. It results from the multi-aspect nature of social safety which must be secured by the highest organization form of the society such as the state.

¹ Gierszewski J., (2013) Bezpieczeństwo społeczne. Studium z zakresu teorii bezpieczeństwa narodowego, Difin, Warszawa, s. 170.

CONCLUSION

Discussions about consequences of poverty and social exclusion being held are fully justified. In view of developing social safety they are of significant importance as the accepted liberal and democratic doctrine poses new threats omitting a real diagnosis of contemporary social and economic problems. We must agree that the aspiration to earn the highest income motivates and favours the growth and economic development. However, the concentration of resources in hands of an elite is not desirable. It first of all endangers social coherence. Threats are posed to functioning of the state which is reflected in deeper inequalities concerning life opportunities for those who earn the least dividing the society and generating conflicts resulting in further consequences affecting future generations.

Extreme poverty also endangers a political stability. Negative consequences of inequalities include a decline in social trust, decreased social and civic activity, a growth in crime and corruption. So the growth in poverty and social exclusion is accompanied by an increase of a social problems rate. New challenges are presented to the social policy in our country and development of social safety.

Undeniably, the current financial crisis has revealed that poverty and social exclusion have become a serious and complex problem. The situation when the rich become richer and the poor become poorer, unemployment growths, salaries do not go up¹ is a mere pathology. This mechanism is followed by social periphery. Under these circumstances prices of basic products grow and people with lower incomes cannot afford them². This confirms that fact that we also deal with social stratification picturing a higher growth of the poor rather than the rich.

As compared to trends occurring in the Polish economy we may say that the growth in poverty and social exclusion may be considered a problem by people holding strongly egalitarian beliefs. As far as liberals are concerned, it may be interpreted as a natural consequence of economic development. According to the data presented above, this phenomenon is quite significant. The dynamics in the Polish economy is considered as one of the causes of these discrepancies. One must clearly say that people earning the highest salaries are getting richer at the cost of poorer people. It seems that the Polish economy should take care of securing people with jobs in order to give them more possibilities of earning money³.

¹In 2011 the number of wealthy people grew significantly, it estimated that twofold. It should be emphasized that the world crisis and the slowdown in Poland did not make the wealthy and rich clients leave banks, their number did not decline either. The way assets are managed has changed. It is obvious as the rich always look for possibilities of allocating their capital which always gives opportunities and profits for the future. In addition such people have financial consultants, invest in favourable assets, not only in foreign currencies but also in gold and real estate. Such a picture is visible in agglomerations and metropolises which become not only bedrooms but also transform into new businesses (branches of those located in the centre). The values of assets of the rich is growing. The crisis has taught them to diversify their portfolio in a better way and show more interest in them. This is thanks to such behaviour that the rich get rich.

²The private consumption is growing all the time but only in selected groups. In 2011 the consumption accounted for 60 % GDP, individual consumption grew even at the peak of the crisis in 2009. In 2011 the growth pace even exceeded 3%. The rich keep the sector of consumer goods going. Due to their target group they are targeted by specific producers. It is confirmed by the fact that the Polish market of luxury consumer goods increased in 2005-2010 by 50%. Thus there is a hierarchy of goods which cannot be afforded by people working in the peripheries (producers of luxury jewellery, alcohol, clothes and shoes are beneficiaries). In these circumstances only construction, automotive and tourist sectors benefit from the growth of wealth. Such luxury products are bought by companies and not by individuals. At the same time the demand for the so called "middle social class" is dropping.

³From the point of view of income disproportions in the Polish social and economic space (towns and rural areas) they are the consequences of the government policy. According to OECD countries handling the problem of inequality in the best way apply effective redistribution and skilfully invest in skills of citizens in independent making a living.

BIBLIOGRAPHY

- Borkowski J., (2014) Rozważania o zagrożeniach, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa,
- Gierszewski J., (2013) Bezpieczeństwo społeczne. Studium z zakresu teorii bezpieczeństwa narodowego, Difin, Warszawa,
- Hołyst B., (2013), *Zagrożenia ładu społecznego*, PWN, Warszawa,
- Jaworska A., *Metodologiczne aspekty badań na poczuciem bezpieczeństwa publicznego*, [w:] *Prewencja i edukacja w kształtowaniu bezpieczeństwa społeczności lokalnej*, (red.) A. Jaworska, M. Stefański, Akademia Pomorska w Słupsku, Szkoła Policji w Słupsku, Słupsk 2007,
- Kawula S., (2003), *Kwestie socjalne w społeczeństwie zdolnym do przetrwania i rozwoju: pomocniczość, profilaktyka, wsparcie społeczne*, [w:] *Profilaktyka wieloresortowa a bezpieczeństwo w środowisku lokalnym*, (red.) J. Fiebig, A. Tyburska, R. Głowacki, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie, Szczytno,
- Skrabacz A., (2012), *Bezpieczeństwo społeczne, podstawy teoretyczne i praktyczne*, Dom Wydawniczy ELIPSA, Warszawa,
- Tarkowska E., (2013), *Bogactwo i ubóstwo jako problem etyczny*, [w:] *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wydawnictwo Profesjonalne PWN, Warszawa,
- http://wynagrodzenia.pl/artykuł.php/typ.1/kategoria_glowna.541/wpis.1778 z dnia 03.06.2015
- „*Więcej biedy w połowie województw*”, *Dziennik „Gazeta prawna”* 24 sierpnia 2015.Nr. 160.
- [http:// starachowicka.pl](http://starachowicka.pl) „*Rozwarstwienie społeczne z dziecięcą biedą*” 30.06.2015,
- [http:// niezależna.pl](http://niezależna.pl) z dnia 03.06.2015.
- Dz.U z 2013 roku, poz.182 z późniejszymi zmianami

Andrzej ŁUCZYSZYN
dr inż. Aleksander SZLACHTA

Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu
Polska

Recenzenti:

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., AOS gen. M.R.Š, Liptovský Mikuláš, Slovensko
Prof. dr. hab. Jan MACIEJEWSKI, FSV Vroclavskej univerzity, Vroclav, Poľsko

ZAPOJENIE ŽIEN DO MIEROVÝCH OPERÁCIÍ OSN

CONNECTION OF WOMEN IN UNITED NATIONS OPERATIONS

MARENČINOVÁ Veronika

ABSTRAKT: *Od svojho vzniku prešli mierové operácie OSN vývojom a mnohými zmenami. Jednou z výziev je aj prekonanie zaužívaných stereotypov a uznanie potreby zapojenia žien do post-konfliktnej obnovy a mierového procesu. Zapojenie žien do mierových operácií OSN môže byť prínosom pre všetky zúčastnené strany. Príkladom toho je aj vytvorenie a vyslanie ženskej policajnej jednotky (ŽPJ) do mierovej operácie OSN v Libérii (UNMIL). ŽPJ bola prvou svojho druhu, ktorá bola vôbec kedy nasadená do mierovej misie OSN.*

Kľúčové slová: *mierové operácie, peacekeeping, gender, ženy, ženská policajná jednotka, UNMIL, UNPOL*

ABSTRACT: *Since their formation, UN peacekeeping operations have evolved and have undergone a lot of changes. One of the challenges is to overcome the prevailing stereotypes and recognize the need for women to engage in post-conflict recovery and peace process. Involvement of women in UN peacekeeping operations can be beneficial to all parties involved. An example of this is the creation and sending of the female only police unit into the UN peacekeeping operation in Liberia (UNMIL), which was the first of its kind ever to be deployed to the UN peacekeeping mission.*

Keywords: *peace operations, peacekeeping, gender, women, female police unit, UNMIL, UNPOL*

ÚVOD

Od svojho vzniku prešli mierové operácie OSN vývojom a mnohými zmenami a s meniacou sa podstatou konfliktov čelia novým výzvam. Jednou z nich bolo prekonanie zaužívaných stereotypov a uznanie potreby zapojenia žien do post-konfliktnej obnovy a mierového procesu nielen pasívne, ale aj ako aktívne účastníčky mierových misií OSN. Výzvy na zvyšovanie podielu zapojenia žien a začlenenie rodových prvkov do mierových operácií OSN sú obsiahnuté v mnohých rezolúciách OSN. Ženy v mierových misiách zohrávajú významnú úlohu nielen pri budovaní mieru a bezpečnosti, ale aj pri znižovaní úrovne sexuálneho násillia páchaného na ženách a dievčatách v krajinách postihnutým konfliktom. Umožňujú prístup žien k pomoci i tam, kde by im ju muži – či už z kultúrnych, náboženských, alebo iných dôvodov – poskytnúť nemohli.

Jedným z príkladov úspešného zapojenia žien do mierovej operácie OSN je vyslanie prvej ženskej policajnej jednotky (ŽPJ) z Indie do operácie OSN v Libérii (UNMIL), ktorá začala svoju činnosť v januári 2007. V počiatkoch svojho pôsobenia sa stala senzáciou. ŽPJ predstavovala experiment, pretože aj napriek zvyšujúcemu sa počtu ženského personálu v mierových operáciách OSN sú ženy stále vo vojenských aj policajných zložkách misie skôr výnimkou ako pravidlom.

1 RODOVÝ PRVOK V MIEROVÝCH OPERÁCIÁCH

V roku 1992 generálny tajomník (GT) OSN Boutros Boutros – Ghali vydal *Agendu za mier*, ktorá obsahovala analýzy a odporúčania na zlepšenie mierových operácií. Dôležitosť podielu žien na mieri a bezpečnosti a podstav žien v mierových operáciách v nej však spomenuté neboli. Agenda označila ženy za najzraniteľnejšiu skupinu, zamerala sa na potrebu ženy chrániť a prehliadala ich potenciál stať sa súčasťou bezpečnostného a mierového rámca.

V čase vypracovania tohto dokumentu bol počet žien v mierových operáciách veľmi nízky. V rokoch 1957 až 1989 slúžilo v mierových misiách len 20 žien (z približne 20 000 členov personálu), prevažne ako zdravotné sestry v lekárskejších jednotkách. V roku 1993 tvorili ženy približne 1 % uniformovaného personálu OSN.¹

Prvou medzinárodnou verejnou platformou, v ktorej OSN predstavila rodový prvok ako dôležitú súčasť mierových operácií, bol seminár vo Windhoeku v Namíbii, zameraný na začlenenie rodového hľadiska do operácií na podporu mieru. Z tohto seminára sa zrodil aj *Namíbijský akčný plán*. Ten odporúča úpravy, ktoré by mali byť vykonané pri rokovaní o ukončení bojov alebo pri mierových dohodách, mandátoch mierových operácií, vedení, plánovaní, štruktúre a zdrojoch mierových operácií, náboru do mierových operácií, výcviku, operačných procedúrach, monitorovaní a verejnom povedomí. Akčný plán tiež zdôrazňoval potrebu žien podieľať sa na mierových operáciách a žiadal dosiahnutie pomerného zastúpenia medzi mužmi a ženami slúžiacimi v mierových operáciách do roku 2015.

Tieto odporúčania viedli k zisteniu, že OSN nemá smernice týkajúce sa podpory žien v oblasti mieru a bezpečnosti. Na základe Akčného plánu bolo následne prijatých niekoľko rezolúcií Bezpečnostnej rady (BR) OSN pod označením *Ženy, mier a bezpečnosť*. Tieto rezolúcie sa stali základným rámcom OSN pri prijímaní rodových prvkov do jej mierových operácií.

- *Rezolúcia BR OSN 1325* z roku 2000 je základným rámcom pre implementáciu rodovej perspektívy OSN a vyzýva, aby sa ženy aktívne podieľali na predchádzaní konfliktom, riešení konfliktov, na mierovom procese a post-konfliktom budovaní mieru a vlády; vyzýva, aby boli ženy účinne chránené pred sexuálnym násilím v konflikte a aby bolo rodové hľadisko začlenené do všetkých aspektov mierových misií. Prijatím rezolúcie BR OSN 1325 boli ženy oficiálne uznané za neoddeliteľnú súčasť bezpečnostnej agendy, nie iba ako obeť, ktoré potrebujú zvláštnu ochranu, ale aj ako výkonné články zmeny, od ktorých môže závisieť úspech mierových rokovaní a post-konfliktnej obnovy;
- *Rezolúcia BR OSN 1327* z roku 2000 potvrdzuje úlohu žien pri predchádzaní konfliktom, ich riešení a pri budovaní mieru a súhlasí s okamžitou potrebou zavedenia rodovej perspektívy do mierových operácií;
- *Rezolúcia BR OSN 1820* z roku 2008 uznáva systematické využívanie sexuálneho násillia ako vojrovej zbrane a vojenskú taktiku a žiada ozbrojené strany, aby ukončili vykonávanie sexuálneho násillia na civilistoch, aby všetky strany bojovali proti beztretnosti a poskytli civilistom účinnú ochranu; tiež vyžaduje, aby boli zavedené nové mechanizmy, vrátane výcviku personálu a vyslanie vyššieho počtu žien do mierových operácií;
- *Rezolúcia BR OSN 1888* z roku 2009 vyzýva na posilnenie snáh na ukončenie páchania sexuálneho násillia voči ženám a deťom v ozbrojenom konflikte a žiada vymenovanie Zvláštneho splnomocnenca GT OSN pre problematiku sexuálneho násillia;
- *Rezolúcia BR OSN 1889* z roku 2009 vyzýva GT OSN, aby pre BR OSN vypracoval súbor ukazovateľov implementácie rezolúcie BR OSN 1325 a prijal opatrenia na zvýšenie účasti žien v mierových operáciách OSN;
- *Rezolúcia BR OSN 1960* z roku 2010 poveruje GT OSN vypracovať zoznam krajín podozrivých zo zodpovednosti za páchanie sexuálneho násillia v čase konfliktu s každoročnou aktualizáciou; rezolúcia tiež vyzýva na zriadenie monitorovacích a oznamovacích mechanizmov sexuálneho násillia v čase konfliktu;

¹ DHARMAPURI, S. 2013. *Not Just a Numbers Game: Increasing Women's Participation in UN Peacekeeping*. International Peace Institute, 2013. 32 s. [online] [cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: https://www.ipinst.org/wp-content/uploads/publications/ipi_epub_not_just_a_numbers_game.pdf

- *Rezolúcia BR OSN 2106* z roku 2013 žiada, aby boli páchatelia sexuálneho násillia v čase konfliktu braní na zodpovednosť, pripúšťa, že obetiam by sa malo dostať spravodlivosti vrátane odškodnenia a zdôrazňuje dôležitosť ekonomického a politického posilnenia žien;
- *Rezolúcia BR OSN 2122* z roku 2013 žiada, aby boli vyhodnotenú nedostatky v implementácii agendy OSN o ženách, mieri a bezpečnosti tým, že žiada vedenie mierových operácií OSN o posúdenie zneužívania žien v ozbrojenom konflikte a post-konfliktných situáciách a o pomenovanie bezpečnostných hrozieb, ktorým čelia ženy a dievčatá v čase ozbrojeného konfliktu a v post-konfliktnom prostredí; rezolúcia tiež uznáva pretrvávajúcu potrebu zvyšovať zapojenie žien a vyzýva vysielacie krajiny, aby vysielali vyššie percento žien - vojačiek aj policajtiiek, do mierových operácií; tiež žiada, aby boli pri predchádzaní konfliktu, jeho riešení, udržiavaní mieru a bezpečnosti a pri post-konfliktnej obnove brané do úvahy rodové otázky;¹
- *Rezolúcia BR OSN 2242* z roku 2015 uznáva, že ženy stále nie sú dostatočne zastúpené v mnohých procesoch a orgánoch spojených s udržiavaním medzinárodného mieru a bezpečnosti, vyzýva na posilnenie účasti žien a ich ochrany v mierových procesoch, prevencii konfliktov a v boji proti násilnému extrémizmu.²

2 ÚČASŤ ŽIEN V MIEROVÝCH OPERÁCIÁCH

Podľa štatistík OSN sa podiel žien v mierových operáciách OSN pomaly zvyšuje. Prvýkrát boli ženy nasadené do mierových operácií v roku 1957. V priebehu rokov 1957 – 1979 bolo z 6 250 vojakov iba 5 žien. Do roku 1989 slúžilo v mierových misiách len 20 žien (z približne 20 tisíc členov personálu), prevažne ako zdravotné sestry v lekárskech jednotkách. V roku 1993 tvorili ženy približne 1 percento uniformovaného personálu, v roku 2006 to bolo 1,8 percenta (1 235 z 65 555). Od roku 2014 tvoria ženy v mierových operáciách OSN približne 3 percentá vojenského personálu a 10 percent policajnej zložky, čo predstavuje iba 4% z celkového počtu personálu OSN.³

Navzdory snahám o zvýšenie počtu žien v jej jednotlivých štruktúrach, OSN aj naďalej zostáva organizáciou, ktorej dominujú muži. OSN vyzýva členské štáty, aby do vojenských aj policajných zložiek v rámci mierových operácií robili väčší nábor žien. Medzi krajiny, ktoré vysielajú najvyšší počet príslušníkov do mierových operácií, patria od roku 2000 India, Bangladéš a Pakistan. V roku 2013 boli na vedúcich priečkach v počte vyslaných žien Etiópia (360), JAR (338), Ghana (269), Nigéria (263), Rwanda (231) a Bangladéš (224).⁴

V protiklade s argumentmi, ktoré obhajujú väčšie začlenenie žien do mierových operácií stojí hlboko zakorenená myšlienka, že bezpečnostný sektor je doménou určenou výlučne pre mužov. Bezpečnostnému sektoru dominuje patriarchát a ženy sú do neho prijímané len výnimočne. Ako najčastejší argument sa používa tvrdenie, že ženy sú fyzicky menej zdatné a profesijne menej kompetentné na vykonávanie bezpečnostných úloh.

¹ HUBER, L. 2014. *Power in Numbers? The Impact of Female Formed Police Units on Women's Empowerment*. Honors Thesis. University of Dayton, 2014. 93 s. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: http://ecommons.udayton.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1025&context=uhp_theses

² *Rezolúcia BR OSN 2242/2015*. 2015. 7 s. [online] [cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/2242%20%282015%29&referer=http://www.un.org/en/documents/index.html&Lang=E

³ BERTOLAZZI, F. 2010. *Women with a Blue Helmet: The Integration of Women and Gender Issues in UN Peacekeeping Missions*. UN-INSTRAW, 2010. 41 s. [online] [cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: http://www.peacewomen.org/assets/file/Resources/UN/unbalpk_integrationwomengenderunpeacekeeping_instraw_aug_2010.pdf

⁴ DHARMAPURI, S. 2013. *Not Just a Numbers Game: Increasing Women's Participation in UN Peacekeeping*. International Peace Institute, 2013. 32 s. [online] [cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: https://www.ipinst.org/wp-content/uploads/publications/ipi_epub_not_just_a_numbers_game.pdf

Skutočnosť, že vojenské a policajné inštitúcie boli ešte donedávna pre ženy zatvorené a vojenskú povinnosť majú výlučne muži (výnimku tvoria Izrael, Nórsko, Severná Kórea a Bolívia) viedla k tomu, že mnoho žien sa nepovažuje za dostatočne kompetentné vykonávať vojenské alebo policajné úlohy, čo je tiež jedným z dôvodov toho, že počet žien – uchádzačiek o tieto pracovné pozície je výrazne menší ako počet uchádzačov – mužov.

Odpor voči začleneniu žien do bezpečnostného sektora spočíva v predpojatosti o nerovnosti pohlaví. Predsudky a stereotypy sú pre ženy, ktoré sa chcú začleniť do mierových misií výzvou. Aj v 21. storočí stále pretrváva debata, či majú byť ženy súčasťou mierových misií, či sú len zraniteľnou skupinou, alebo môžu v rámci peacekeepingu zohrávať aj významnú úlohu. Kým podľa jedných názorov predstavuje začlenenie žien do mierových misií lepšiu stratégiu na dosiahnutie udržateľného mieru, existujú aj odporcovia, podľa ktorých je bezpečnostný sektor určený pre mužov a nie pre ženy. Podľa obhajcov majú ženy – peacekeeperky väčšie povedomie a citlivosť k potrebám žien a detí a pôsobia menej provokatívne ako muži. V mnohých kultúrach a spoločnostiach ženy nie sú ochotné zdieľať svoje osobné potreby a problémy s mužmi, avšak sú ochotné o svojich osobných záležitostiach hovoriť s inými ženami.

Z dlhodobého hľadiska sú kvôli predsudkom o ich slabosti ženy zaškatuľkované ako poddajné a zraniteľné, považované za neschopné brániť sa, čo ich robí závislými na mužoch. Krajiny zvyčajne nasadzujú na vykonávanie vojenských akcií mužov, kým ženy sú umiestňované do podporných úloh ako je starostlivosť o chorých alebo administratívne práce. Napriek tomu ženy preukázali výkonnosť v post-konfliktnom prostredí, kde dokážu rýchlo nadviazať vzťahy s miestnymi ženami, čo napomáha normalizácii situácie. V mierovej misii v Západnej Afrike zohrali ženy významnú úlohu tým, že dokázali spojiť konfliktom postihnuté a etnicky rozdelené obyvateľstvo. Ďalším z príkladov úspešnej mierovej misie, ktorá prispela k mieru a bezpečnosti, je vyslanie indickej ŽPJ do misie UNMIL v Libérii, ktorá prispela k zníženiu rodovo podmieneného násillia a pomáhala pri udržiavaní práva a poriadku. Napriek tradičnému vnímaniu, že v oblasti bezpečnosti môžu hrať významnú úlohu iba muži, ženy dokázali znížiť násillie v spoločnosti, ktorej muži inak dominujú.

3 VYTVORENIE ŽENSKÝCH POLICAJNÝCH JEDNOTIEK V UNPOL A ICH VYSLANIE DO MIEROVÝCH OPERÁCIÍ OSN

Násillné konflikty majú na obe pohlavia rozdielny vplyv a spôsobujú rozdielne utrpenie. U mužov a chlapcov sa zvyšuje pravdepodobnosť, že budú zverbovaní ako bojovníci, často-krát násillne a nedobrovoľne. Tým sa u nich zvyšuje možnosť zabitia alebo zranenia. Ženy a dievčatá môžu byť presídlené, čím sa zvyšuje riziko znásillnenia a sexuálneho vykorisťovania nepriateľskými silami, mužmi z rebelských skupín, alebo v utečeneckých táboroch. Aj po ukončení konfliktu zostáva hrozba sexuálneho a domáceho násillia vysoká, alebo sa dokonca ešte zvýši.

UNPOL (UN Police) a obnovené policajné zložky, ktoré pomáhajú vybudovať, musia byť schopné rozpoznať riziká, ktoré hrozia obyvateľom v post-konfliktnom prostredí na základe odlišnosti pohlaví a byť schopné ich riešiť. Avšak vo väčšine národných policajných zložiek, ktoré do UNPOL vysielajú príslušníkov, panuje kultúra „hypermaskulinity“, čo znamená, že sa viac uznávajú hodnoty ako fyzická sila, agresia, súťaživosť a dominancia. Naopak, ženy v UNPOL môžu pomôcť zlepšiť účinnosť policajnej kontroly a prispieť k transformácii policajnej kultúry ako v mierových operáciách, tak ja v obnovených policajných zložkách danej krajiny. Zvýšenie počtu žien v nasadených jednotkách UNPOL môže vyslať signál o zmene tým, že ukáže, že UNPOL sa kvalitatívne líši od národných policajných zložiek. Tento efekt sa prenáša aj na ženy v obnovených policajných zložkách, ktorých prítomnosť môže predstavovať signál o zmene v porovnaní s minulosťou.

Ženy z UNPOL tiež dokážu viac súcítiť s miestnymi ženami, obhajovať ich práva a prispieť k tomu, že UNPOL bude venovať zvýšenú pozornosť záležitostiam, ktoré sa žien týkajú. Okrem prínosov, ktoré má prítomnosť žien v UNPOL, je však potrebné zvážiť aj možné negatívne dôsledky ich prítomnosti. Odporcovia zvyšovania zastúpenia žien zastávajú názor, že čím vyššie bude zastúpenie žien v mierových operáciách, tým viac budú obhajované záujmy jedného pohlavia na úkor druhého a hrozí riziko ignorovania potrieb mužov a ich odsunutie do ústrania – vo verejnom živote aj v policajných zložkách.

V snahe reagovať na dve najvýznamnejšie ustanovenia rezolúcie BR OSN 1325, teda zvýšiť zastúpenie žien v mierových operáciách OSN a lepšie chrániť ženy pred sexuálnym a rodovo podmieneným násilím v post-konfliktnej spoločnosti, vytvorilo Oddelenie pre mierové operácie OSN (UN DPKO) policajnú jednotku¹ zloženú iba zo žien. Podľa mnohých zástancov predstavovalo vytvorenie takejto jednotky skvelý spôsob boja proti predsudkom o ženách v radoch polície a podporu posilňovania právomocí žien. V porovnaní so svojimi mužskými kolegami majú ženy – policajtky výrazne nižšiu mieru nevhodného správania, neoprávneného použitia sily alebo zbraní, sú menej autoritárske pri komunikácii s civilistami a nižšie postavenými príslušníkmi. Prvá takáto jednotka bola vyslaná do misie UNMIL v Libérii v roku 2007.²

ŽPJ predstavuje jedinečný model. Umiestnenie žien do výlučne ženskej a nie zmiešanej jednotky prináša vlastné výhody, ale aj obmedzenia. Štruktúra ŽPJ poskytuje potenciálne priateľskejšie prostredie pre ženské kandidátky, ktoré môžu v zmiešanej jednotke čeliť diskriminácii. Na druhej strane, vytváranie výlučne ženských jednotiek môže viesť k presvedčeniu, že ženy a muži nedokážu spolupracovať a takéto usporiadanie neodráža realitu vo verejnom živote. Mužské jednotky takýmto rozdelením tiež prichádzajú o výhody, ktoré vyplývajú z prítomnosti žien a včleňovania inej rodovej perspektívy.

4 POZITÍVA A NEGATÍVA ŽPJ

Napriek tomu, že vytvorenie a umiestnenie ŽPJ vzbudilo v začiatkoch veľký mediálny záujem na celom svete, len málo akademikov sa venovalo výskumu, ktorý by ukázal, ako vyslanie takejto jednotky prispelo k celkovému úspechu misie, aký vplyv na misiu ako celok jednotka mala a či pri takomto type jednotky prevažujú výhody, alebo nevýhody.

Prínosom vysielania ŽPJ do mierových misií OSN sú:

- *menej konfliktné a pokojnejšie styky s miestnymi obyvateľmi*: jedným z najvýznamnejších prínosov ŽPJ je skutočnosť, že takéto jednotky sú menej náchylné k násiliu a sú schopné zmierniť konflikt a konfrontáciu s miestnymi obyvateľmi. Podľa rôznych teoretikov sú ženy prirodzene aj sociálne stavané tak, aby boli mierumilovnejšie ako muži a ochotné použiť iné spôsoby ako silu a násilie na urovanie potenciálne násilnej situácie;
- *zníženie prejavov „hypermaskulinity“*: obhajcovia vysielania ŽPJ tvrdia, že ženy môžu prispieť k zlepšeniu oprávnenosti misie znížením prejavov hypermaskulinity a zvyšovaním dôvery miestneho obyvateľstva voči misii. Mierové misie OSN stále zostávajú prostredím, ktorému dominujú muži, čo môže viesť k tomu, že nevhodné správanie voči

¹ Policajné jednotky sú vysielané jedným štátom s počtom približne 130 členov, ktorí sú vycvičení reagovať na vypuknutie nestabilných situácií ako sú povstania alebo nepokoje. K ich hlavným úlohám patrí ochrana personálu a zariadení OSN a ak im je nariadené, aj vysoko rizikových civilistov, poskytovanie bezpečnostnej podpory národnej polícii vrátane spoločných hliadok, spolupráca pri udržiavaní mieru a bezpečnosti a podpora opatrení na budovanie dôvery.

² HUBER, L. 2014. *Power in Numbers? The Impact of Female Formed Police Units on Women's Empowerment*. Honors Thesis. University of Dayton, 2014. 93 s. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: http://ecommons.udayton.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1025&context=uhp_theses

miestnemu obyvateľstvu a priestupky budú (mužskými) nadriadenými a kolegami prehlíadané a takéto správanie bude obhajované ako „mužské“. V prítomnosti žien sa muži správajú viac civilizovane, viac dodržiavajú sociálne normy správania a predpokladajú, že ženy budú voči nevhodnému správaniu všímavějšíe a nahlásia ho;¹

- *zlepšenie povesti bezpečnostných zložiek*: vo všeobecnosti sú ženy miestnymi obyvateľmi vnímané ako menej korupčné a dôveryhodnejšie ako muži. Tento predpoklad vychádza čiastočne zo spoločenských noriem, podľa ktorých sa ženy nemajú snažiť o získanie moci, ale o zaistenie spoločného dobra a všeobecného blaha. Ak miestni obyvatelia považujú ženy za sympatickejšie a dôveryhodnejšie, dokážu sa im skôr zveriť napr. v prípadoch sexuálneho násillia, čo v konečnom dôsledku vedie k zvyšovaniu ich bezpečnosti.² Zvýšenie dôvery medzi políciou a miestnym obyvateľstvom môže byť spojené aj so zvýšeným počtom nahlásených znásillnení a iného sexuálneho násillia. Zvýšenie počtu žien v mierovej operácii vďaka umiestneniu ŽPJ môže tiež prispieť k reforme bezpečnostného sektora, v ktorej budú zahrnuté aj potreby žien. Ženy - policajtky majú lepší prístup k mužskej aj ženskej časti populácie, kým muži často nemajú prístup a možnosť komunikovať s miestnymi ženami, buď z kultúrnych dôvodov, alebo kvôli neochote žien stretávať sa s mužmi z mierových síl. Štúdie tiež ukázali, že aj miestni muži dávajú prednosť komunikácii so ženami z dôvodu, že počas konfliktu prichádzali viac do kontaktu s mužmi – vykonávateľmi zla, ako so ženami a majú pocit, že ženy sú menej spájané s prenasledovaním a sú prístupnejšie;³
- *zníženie úrovne kriminality a zlepšenie bezpečnosti*: prítomnosť ŽPJ prispela k zníženiu úrovne kriminality v oblastiach kde boli umiestnené, napr. v Congo Town v Libérii poklesol počet ozbrojených lúpeží o 65% a vďaka skupinovým nočným hliadkam a inštalácii verejného osvetlenia sa znížil počet vlámaní. ŽPJ majú možnosť prístupu k širším vrstvám obyvateľstva ako mužské jednotky, čo prispieva k širšiemu zaisteniu bezpečnosti. ŽPJ majú výhody aj v prípade citlivých situácií ako napr. osobné prehliadky žien, starostlivosť v ženských väzniciach, rozhovory o sexuálnom a rodovo podmienenom násillí a odzbrojení, demobilizácii a reintegrácii žien – bojovníčok;⁴
- *zvýšená reakcia na sexuálne orientované zločiny*: ŽPJ nie sú vnímané len ako dôveryhodnejšie pri nahlasovaní prípadov sexuálneho násillia, ale očakáva sa, že budú aj zdatnejšie pri prevencii sexuálneho násillia a celkovo sa budú viac zaujímať o ženské záležitosti.⁵ Zvýšenie nahlasovania prípadov sexuálneho násillia je tiež považované za znamenie toho, že obeť už nechcú dlhšie trpieť v tichosti, považovať sexuálne násillie za normálnu vec a začínajú veriť, že bezpečnostné zložky im pomôžu;⁶

¹HUBER, L. 2014. *Power in Numbers? The Impact of Female Formed Police Units on Women's Empowerment*. Honors Thesis. University of Dayton, 2014. 93 s. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: http://ecommons.udayton.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1025&context=uhp_theses

² Tamtiež;

³ KARIM, S., BEARDSLEY, K. 2013. Female Peacekeepers and Gender Balancing: Token Gestures or Informed Policymaking? In: *International Interactions. Empirical and Theoretical Research in International Relations*. 2013. Vol. 39. Issue 4. S. 461-488.[online] [cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: <https://people.duke.edu/~kcb38/II%20Paper%20FINAL%203-2-13%20-with%20contact.pdf>

⁴ Tamtiež;

⁵ DHARMAPURI, S. 2013. *Not Just a Numbers Game: Increasing Women's Participation in UN Peacekeeping*. International Peace Institute, 2013. 32 s. [online] [cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: https://www.ipinst.org/wp-content/uploads/publications/ipi_epub_not_just_a_numbers_game.pdf

⁶ HUBER, L. 2014. *Power in Numbers? The Impact of Female Formed Police Units on Women's Empowerment*. Honors Thesis. University of Dayton, 2014. 93 s. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: http://ecommons.udayton.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1025&context=uhp_theses

- *lepšie zapojenie do spoločnosti*: styky s miestnou komunitou, ktoré ŽPJ nadväzujú, podporujú dôveru a vzájomnú komunikáciu, ktorá zlepšuje bezpečnosť v oblastiach, v ktorých pôsobia. Opäť zostáva otázkou, či tieto styky vychádzajú z povahy jednotky zloženej len zo žien, alebo úlohu zohrávajú aj iné faktory. Štúdie ukázali, že ženy sa viac zapájajú do miestnej komunity ako muži;¹
- *posilnenie postavenia žien a dievčat*: prítomnosť ŽPJ v post-konfliktných spoločnostiach môže pomôcť propagácii posilnenia postavenia žien medzi miestnymi ženami a to pasívne aj aktívne. Už len skutočnosť, že ŽPJ sú každý deň videné pri vykonávaní služby, predstavuje pasívne zastúpenie žien a povzbudzuje posilnenie ich postavenia.

Podľa niektorých názorov by mohli byť výhody, ktoré vyslanie ŽPJ prináša, dosiahnuté aj štandardným zvýšením počtu vyslaných žien a nesúvisia výlučne s charakterom policajnej jednotky zloženej iba zo žien. Je však dôležité zamerať sa aj na skúmanie prínosu konceptu ŽPJ v porovnaní so zmiešanou jednotkou. Z veľkej časti spočíva prínos čisto ženského zloženia ŽPJ v jej schopnosti presvedčiť viac žien z krajín vysielajúcich vojenskú aj policajnú jednotku, ako aj z hostiteľskej krajiny, aby vstúpili do mierovej misie a policajných zložiek. Mierové operácie OSN sú v súvislosti s ľudskými zdrojmi závislé na vysielajúcich krajinách poskytujúcich personál a majú teda minimálnu kontrolu nad počtom žien vyslaných z domovských krajín. Práve z tohto dôvodu by mohol byť charakter ŽPJ schopný presvedčiť ženy, aby sa uchádzali o prijatie do mierovej operácie, keďže štruktúra jednotky by im mohla pomôcť cítiť sa bezpečnejšie, alebo ukázať jednotku ako sociálne prijateľnejšiu. Podobná logika by mohla byť aplikovaná aj hostiteľskou krajinou. Ženy v miestnej komunite môžu bezpečnostné inštitúcie vnímať s podozrením, nedôverovať im a vnímať ich ako pretrvávajúci dosah mužského násillia, ktoré zažívali počas konfliktu. Ak však vidia ŽPJ, môžu nadobudnúť pocit, že je bezpečnejšie vstúpiť do štátnych bezpečnostných zložiek, alebo zatlačiť na štátne bezpečnostné inštitúcie, aby podobné jednotky vytvorili.

Aj keď sa vyskytujú tvrdenia, že podobné dopady ako zriadenie a vyslanie ŽPJ by mohli mať za následok aj rodové vyváženie jednotlivých mierových operácií OSN, mnoho štúdií ukázalo, že zastúpenie žien má dostatočný vplyv iba vtedy, ak je pomer žien k mužom extrémne vysoký, alebo je skupina zložená výlučne zo žien. Počet žien, ktoré sú vysielacími štátmi vysielané je dlhodobo nízky a je nepravdepodobné, že by misia niekedy získala vhodný počet žien na dosiahnutie rodovo vyváženej jednotky.

Ženy – peacekeeperky tvoria často drvivú menšinu a keď sú začlenené do väčšej jednotky, rozptýlia sa do rôznych zložiek. Podľa niektorých tvrdení to znižuje ich prínos, keďže ženy sú v prostredí, v ktorom dominujú muži pod tlakom a zvyčajne nemôžu získať vplyv v skupinovom rozhodovaní, pokiaľ ich za-stúpenie nedosiahne úroveň 35 – 40%.²

Ak sú ženy v jednotke v menšine, môžu sa utiahnuť v snahe splynúť s ich mužskými náprotivkami, alebo prijať maskulizované nastavenie misie a mužský postoj.³ Okrem toho, ak sú muži zastúpení v skupinách so ženami, aj keď je žien väčšina, muži majú sklon byť agresívnejší, asertívnejší a konfrontačnejší.⁴

¹ HUBER, L. 2014. *Power in Numbers? The Impact of Female Formed Police Units on Women's Empowerment*. Honors Thesis. University of Dayton, 2014. 93 s. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: http://ecommons.udayton.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1025&context=uhp_theses

² KARIM, S., BEARDSLEY, K. 2017. *Equal Opportunity Peacekeeping : Women, Peace, and Security in Post-Conflict States*. Oxford University Press, 2017. 296 s. ISBN 9780190602420.

³ PRUITT, L. J. 2016. *The women in blue helmets: Gender, policing and UN's first all-female peacekeeping unit*. University of California Press, 2016. 176 s. E-Book ISBN 9780520964716.

⁴ KARIM, S., BEARDSLEY, K. 2017. *Equal Opportunity Peacekeeping : Women, Peace, and Security in Post-Conflict States*. Oxford University Press, 2017. 296 s. ISBN 9780190602420.

Kým niektoré z prekážok môžu byť prekonané, ak je dosiahnutá úroveň zastúpenia žien 35%, čo je cieľom rodového vyváženia mnohých mierových operácií OSN, niektoré z pozitívnych vplyvov zvyšujúceho sa počtu žien v skupine neboli viditeľné, pokiaľ nebola skupina tvorená výlučne ženami. Úspech ŽPJ teda môže spočívať aj v jej čisto ženskom zložení a značiť, že zastúpenie žien bude efektívnejšie, ak budú ženy zlúčené do výraznej skupiny, ako by mali byť roztrúsené medzi jednotkami, kontingentami a prápormi.¹

V protiklade s týmto sú ŽPJ kritizované za to, že ich vytvorenie posilňuje predsudky voči ženám a segreguje ich. Mnoho kritikov stále tvrdí, že čisto ženská povaha jednotiek negatívne vplyva na naplnenie cieľov rodového hľadiska v misii, pretože stráca schopnosť poukázať na spoluprácu mužov a žien ako kľúčovej zložky rodovej rovnosti, prezentovať národ a zvýšiť citlivosť mužských kolegov voči záležitostiam žien (Kember, 2010).² Okrem toho spoločnosti, v ktorých pracujú, nie sú rozdelené na základe rodu, ale prevažne iných prekážok, ako sú jazyk, rasa alebo náboženstvo, pri ktorých pohlavie nie je podstatné. Tieto dôkazy ukazujú, že čisto ženský charakter jednotiek je najviac prínosný pre vnútorné fungovanie jednotky a aj keď môže zlepšiť vnímanie jednotky verejnosťou alebo ochotu spolupracovať s ňou, je ťažké dokázať, že rovnaké výsledky by neboli dosiahnuté zmiešanou jednotkou.³

5 ŽENSKÁ POLÍCIA V LIBÉRII – VYSLANIE ŽPJ DO MISIE UNMIL – PRÍPADOVÁ ŠTÚDIA

5.1 Vypuknutie konfliktu v Libérii a vyslanie UNMIL

Od vypuknutia ozbrojenej vzbury v roku 1989 až po podpis Komplexnej mierovej dohody v roku 2003 bola Libéria zmiataná dlhotrvajúcou občianskou vojnou, počas ktorej prišlo o život odhadom 250 000 ľudí a jeden milión – približne tretina obyvateľov – bolo presídlených. Počas konfliktu boli libérijské bezpečnostné sily vrátane polície zapojené do brutálneho utlačania obyvateľov, rabovania a zabíjania. Na zločinoch sa podieľali všetky strany, vrátane páchania sexuálneho.

Zásah medzinárodného spoločenstva začal v roku 1990, keď bola v krajine umiestnená vojenská pozorovacia skupina zriadená Hospodárskym spoločenstvom západoafrických štátov (ECOWAS) s počtom 4 000 pozorovateľov. V roku 1993 ju nasledovala pozorovacia misia OSN UNOMIL (United Nations Observer Mission in Liberia), ktorej sa do roku 1997 podarilo demobilizovať bojovníkov a usporiadať voľby, v ktorých bol za prezidenta krajiny zvolený Charles Taylor. Avšak kvôli jeho podpore rebelských skupín v Sierra Leone v vypukli v Libérii opätovne boje a prezident, neschopný udržať si moc, ušiel v roku 2003 do Nigérie.⁴

¹ HUBER, L. 2014. *Power in Numbers? The Impact of Female Formed Police Units on Women's Empowerment*. Honors Thesis. University of Dayton, 2014. 93 s. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: http://ecommons.udayton.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1025&context=uhp_theses

² KEMBER, O. F. 2010. *The Impact of the Indian Formed Police Unit in the United Nations Mission in Liberia*. Thesis. Washington D. C., 2010. 47 s. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: <https://repository.library.georgetown.edu/bitstream/handle/10822/553524/kemberOlivia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

³ HUBER, L. 2014. *Power in Numbers? The Impact of Female Formed Police Units on Women's Empowerment*. Honors Thesis. University of Dayton, 2014. 93 s. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: http://ecommons.udayton.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1025&context=uhp_theses

⁴ Pozri: KEMBER, O. F. 2010. *The Impact of the Indian Formed Police Unit in the United Nations Mission in Liberia*. Thesis. Washington D. C., 2010. 47 s. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: <https://repository.library.georgetown.edu/bitstream/handle/10822/553524/kemberOlivia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
GHIMIRE, B. 2017. Contributions and Challenges: Female Participation in UN Peacekeeping. In: *International Journal of Humanities and Social Science*. 2017. Vol. 7. No. 3. s. 207 – 213. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: http://www.ijhssnet.com/journals/Vol_7_No_3_March_2017/24.pdf

V septembri 2003 OSN zriadila misiu UNMIL (United Nations Mission in Liberia), do ktorej bolo vyslaných 16 000 príslušníkov, vrátane policajnej zložky. Vo voľbách v roku 2005 bola za prezidentku krajiny zvolená Ellen Johnson-Sirleaf. Pod jej vedením krajina pokročila v obnove a stabilite, stále však bola krehká a extrémne chudobná s vysokou mierou kriminality, vysokým percentom negramotnosti a nízkou úrovňou vzdelania obyvateľstva.

Hlavnou úlohou UNPOL v UNMIL bola reforma a obnova Libérijskej národnej polície (LNP). Druhou úlohou bolo v krajine udržať právo a poriadok do doby, kým bude LNP schopná prebrať kontrolu. Podľa rezolúcie BR OSN 1509 z roku 2003 bola UNMIL oprávnená asistovať Libérii v monitorovaní a obnovovaní policajných zložiek v súlade s demokratickými princípmi, rozvíjať civilný policajný školiaci program a pomáhať pri školení civilnej polície v spolupráci s ECOWAS, medzinárodnými organizáciami a zainteresovanými štátmi.¹

UNPOL mala aj poradenskú úlohu – rozvoj LNP, pomoc LNP pri zavádzaní programov a iniciatív, dozor nad operáciami, školenie nových príslušníkov LNP a presadzovaciú úlohu – poskytovanie bezpečnosti kritickej infraštruktúre a kľúčovým osobám, kontrolovanie zhromaždení a riešenie nepokojov a hliadkovanie v oblastiach okolo hlavného mesta. Členovia UNPOL mali tiež slúžiť ako mentori pre LNP, čo spočívalo v spoločných peších hliadkach, často vykonávaných v noci v oblastiach s vysokou kriminalitou v hlavnom meste a pozdĺž hraničných oblastí, kde prebiehal čierny obchod a nábor žoldnierov.

Keď UNPOL začala v roku 2004 s obnovou LNP, dôvera verejnosti v miestnu políciu bola minimálna kvôli brutalite, ktorú polícia počas konfliktu páchala. Jednou z prvých vecí po začatí rekonštrukcie LNP bolo stanovenie nových kritérií pri vstupe do radov polície: stanovenie vekovej úrovne, ukončené stredoškolské vzdelanie, žiaden záznam v registri trestov alebo obvinenia z vojnových zločinov, zločinov proti ľudskosti a porušovania ľudských práv. Tieto podmienky splnilo iba 900 policajtov, z toho 55 žien.

UNPOL zriadila Národnú policajnú akadémiu, kde boli preškolení noví, ako aj existujúci príslušníci.² UNMIL a libérijská vláda sa dohodli na ciele prijať do LNP 15% žien, neskôr bol tento podiel zvýšený na 20%. Pri náboře žien sa však vyskytli dve hlavné prekážky:

- libérijské ženy nemali záujem o vstup do radov polície, čiastočne kvôli jej zlej reputácii a čiastočne kvôli pretrvávajúcim predsudkom, že policajná práca je mužskou doménou;
- druhou prekážkou bol nedostatok žien, ktoré by spĺňali kritérium dostatočného vzdelania.

Od roku 2005 spolupracovali UNPOL, kancelária rodových vzťahov UNMIL a rôzne libérijské ministerstvá na vytváraní rodovej politiky v snahe zvýšiť počet žien v LNP a posilniť prístupnosť polície k ženám v krajine. Rodová politika zahŕňala vytvorenie kurzu určeného pre ženy, ktorý by nahradil stredoškolské vzdelanie, nábor zameraný na ženy, školenie pre príslušníkov LNP zamerané na rodové perspektívy, ľudské práva, riešenie sexuálneho a rodovo podmieneného násillia, vytvorenie rodovej jednotky a jednotky zameranej na ženy a deti v rámci LNP. Tieto opatrenia sa však do praxe zavádzali pomaly a do januára 2007 tvorili ženy iba 6% príslušníkov LNP.³

¹ Rezolúcia BR OSN 1509/2003. 2003. 6 s. [online] [cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: [https://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1509\(2003\)](https://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1509(2003))

² MALAN, M. 2008. *Security Sector Reform in Liberia: Mixed Results from Humble Beginnings*. Carlisle, PA: US Army War College Strategic Study Institute, 2008. 102 s. ISBN 1-58487-345-0. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: http://scholar.google.sk/scholar_url?url=http://www.dtic.mil/get-tr-doc/pdf%3FAD%3DADA478500&hl=sk&sa=X&scisig=AAGBfm2ecHLuTYic_h48pmq7_0U3EjFzog&nossl=1&oi=scholar&ved=0ahUKEwit5pug2NrYAhUGDywkHfgSA3wQgAMIJigAMAA

³ Tamtiež;

5.2 Vyslanie indickej ŽPJ do Libérie

Prvú ŽPJ vyslala do Libérie v januári 2007 India. Išlo o vôbec prvú policajnú jednotku tohto typu, ktorá bola kedy vyslaná do mierovej operácie OSN. Tvorila ju 125 členná skupina, zložená zo 103 dôstojníčok (vrátane 13 referentiek), ktoré tvorili 3 čaty po 30 členov a 22 mužov, ktorí tvorili logistický personál. Príslušníčky pochádzali z Práporu rýchleho nasadenia indických centrálnych rezervných policajných síl a boli vo veku 27 – 45 rokov. Jednotka bola umiestnená na základňu v Congo Town, na predmestí hlavného mesta. ŽPJ bola považovaná za experiment a vyslaná mala byť na časové obdobie 6 mesiacov, ktoré bolo neskôr predĺžené o ďalších 6 mesiacov. Po úspešnom štarte došlo ešte k ďalším ôsmym ročným rotáciám. Posledná ŽPJ opustila Libériu 14. februára 2016.

K úlohám ŽPJ patrilo stráženie Ministerstva zahraničných záležitostí v hlavnom meste, kde bola umiestnená kancelária prezidentky, zaistovanie bezpečnosti pri miestnych udalostiach, drogových raziách, kontrolovanie výtržností a vykonávanie nočných hliadok s príslušníkmi LNP a ďalšími príslušníkmi UNPOL v okolí hlavného mesta. Okrem toho OSN dúfala, že ŽPJ bude slúžiť ako stimul a priláka viac žien do LNP.¹ Postupom času jednotka rozšírila svoju činnosť aj na úlohy zahŕňajúce širokú škálu komunitných programov s dôrazom na libérijské ženy a dievčatá. Keďže mandát jednotky nevyžadoval jej zapojenie do miestnej spoločnosti, všetky programy, ktoré jednotka zaviedla, boli výlučne dobrovoľné. Členky indickej jednotky si boli od začiatku vedomé toho, že OSN od ich prítomnosti v regióne očakáva zvýšenie záujmu miestnych žien o vstup do LNP.

- Prvá rotácia však svoje pôsobenie vnímala skôr ako „vzorový príklad z diaľky“ a úmyselne svoj kontakt s miestnym obyvateľstvom minimalizovala. Prvotný nezáujem o bližší kontakt s civilistami mohol byť vyvolaný aj obavou, že sa budú zdať slabé. Veliteľka prvej ŽPJ čelila pochybnostiam o spôsobilosti jednotky, preto kládla dôraz na húževnatosť, skúsenosti a podobnosť s mužskou policajnou jednotkou. Keď po určitom čase začala byť ŽPJ akceptovaná aj mužmi, začala postupne nadväzovať kontakty s miestnymi ženskými skupinami ako napr. Asociácia právničiek Libérie, aby spolupracovali na zlepšovaní situácie v oblasti prevencie sexuálneho násillia.
- Druhá ŽPJ pricestovala do krajiny v januári 2008. Okrem plnenia svojich úloh iniciovala aj množstvo komunitných projektov, vrátane poskytovania zdravotných služieb a čistej pitnej vody pre obyvateľstvo a zabezpečenia inštalácie verejného osvetlenia. Príslušníčky sa ujali aj výučby v škole Victory Chapel School v Congo Town, kde začali vyučovať žiačky základy sebaobrany, prvej pomoci a indických tancov.
- Tretia ŽPJ, ktorá bola vyslaná vo februári 2009, pokračovala v predchádzajúcich aktivitách a pridala i ďalšie, napr.: počítačové kurzy a vzdelávanie o sexuálnom násillí a HIV/AIDS. Členky chceli nielen inšpirovať libérijské ženy a pomôcť im zlepšiť ich ekonomické a sociálne podmienky, ale aj prichádzať do kontaktu s miestnym obyvateľstvom a vzájomne sa učiť o odlišných kultúrach.

Rotácie indických ŽPJ pokračovali až do roku 2016, kedy z Libérie 14. februára odcestovala posledná skupina žien. Všetky ŽPJ pokračovali v programoch a aktivitách predchádzajúcich rotácií. Pozitív, ktoré vychádzajú z pôsobenia ŽPJ v Libérii je mnoho. OSN označila jednotku za „vzorový príklad začlenenia žien do bezpečnosti“.²

¹ KEMBER, O. F. 2010. *The Impact of the Indian Formed Police Unit in the United Nations Mission in Liberia*. Thesis. Washington D. C., 2010. 47 s. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: <https://repository.library.georgetown.edu/bitstream/handle/10822/553524/kemberOlivia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

² PRUITT, L. J. 2016. *The women in blue helmets: Gender, policing and UN's first all-female peacekeeping unit*. University of California Press, 2016. s. 57 E-Book ISBN 9780520964716.

5.3 Prínos pôsobenia ŽPJ v UNMIL

Podľa GT OSN Pan Ki-Moona „správanie ŽPJ slúžilo ako príklad toho, ako môže vyslanie vyššieho počtu ženského uniformovaného personálu pomôcť OSN v jej snahe bojovať proti sexuálnemu násiliu a vykorisťovaniu“.¹ Vysoká úroveň angažovanosti medzi miestnym obyvateľstvom a ŽPJ viedla nielen k výsledkom, v ktoré sa dúfalo, ale aj k výsledkom, ktoré prekvapili. Po nasadení ŽPJ v Libérii sa začali miestni obyvatelia cítiť viac bezpečne, jednota bola schopná znížiť úroveň kriminality, ozbrojené lúpeže poklesli o 65%, ženy začali nahlasovať prípady sexuálnych útokov, zvýšila sa úroveň ich dôvery voči polícii a výrazne sa zvýšil podiel žien, ktoré začali chodiť do školy. Po tom, ako sa ŽPJ v roku 2008 ujala školy Victory Chapel School v Congo Town, sa pomer študentiek ku študentom vyšplhal na 7:3, čo bol presný opak národného priemeru.

Najvýraznejším úspechom bolo, že miestne ženy získali motiváciu k vstupu do LNP. Počet žien uchádzajúcich sa o vstup do LNP sa v priebehu dvoch mesiacov od príchodu prvej ŽPJ strojnásobil. Počet žien zapísaných na Policajnej akadémii sa zvýšil z 30 žiačok v roku 2007 na 100 v rokoch 2008 – 2009. V roku 2016 tvorili ženy už 17% z príslušníkov bezpečnostných zložiek v krajine. Vďaka pôsobeniu ŽPJ mohla libérijská verejnosť, ako aj policajní kadeti nájsť ženy – policajtky v rôznom prostredí, vrátane školských tried a zdravotných zariadení, čo robili ŽPJ jedinečnou spomedzi ostatných policajných jednotiek pôsobiacich v UNMIL. Ani jedna z nich nezaviedla komunitné programy, aj keď to plánovali a len málo z nich malo osobné kontakty s verejnosťou.

Skutočnosť, že ŽPJ prichádzala do kontaktu s miestnym obyvateľstvom v rôznom prostredí a za rôznych okolností jej umožnila detailne pochopiť ich spoločenstvo a osobitné a prevládajúce výzvy, ktorým muži aj ženy v spoločnosti čelia.²

ZÁVER

Zapojenie žien do mierových operácií OSN môže byť prínosom pre všetky zúčastnené strany. Príkladom toho je aj vytvorenie a vyslanie ŽPJ do Libérie, z ktorej experimentálneho charakteru s plánovanou pôsobnosťou 6 mesiacov sa stala etablovaná súčasť mierovej operácie UNMIL s celkovou dobou pôsobenia 9 rokov. Ženy zo ŽPJ sa stali vzorom nielen pre miestne ženy, ktorých počet v miestnych ozbrojených zložkách vzrástol, ale aj pre vznik a vyslanie ďalších ŽPJ v nasledujúcich rokoch: ŽPJ z Rwandy do misie UNAMID/Darfúr, ŽPJ z Bangladéša do misií MINUSTAH/Haiti a MONUSCO/Demokratická republika Kongo, ŽPJ zo Samoi do misie UNMIT/Timor – Leste a ŽPJ z Peru do misie MINUSTAH/Haiti.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- BERTOLAZZI, F. 2010. *Women with a Blue Helmet: The Integration of Women and Gender Issues in UN Peacekeeping Missions*. UN-INSTRAW, 2010. 41 s. [online] [cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: http://www.peacewomen.org/assets/file/Resources/UN/unbalpk_integrationwomengenderunpeacekeeping_instraw_aug_2010.pdf
- DHARMAPURI, S. 2013. *Not Just a Numbers Game: Increasing Women's Participation in UN Peacekeeping*. International Peace Institute, 2013. 32 s. [online] [cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: https://www.ipinst.org/wp-content/uploads/publications/ipiepubnotjust_a_numbers_game.pdf

¹ GHIMIRE, B. 2017. Contributions and Challenges: Female Participation in UN Peacekeeping. In: *International Journal of Humanities and Social Science*. 2017. Vol. 7. No. 3. s. 207 – 213. [online] [cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: http://www.ijhssnet.com/journals/Vol_7_No_3_March_2017/24.pdf

² KEMBER, O. F. 2010. *The Impact of the Indian Formed Police Unit in the United Nations Mission in Liberia*. Thesis. Washington D. C., 2010. 47 s. [online] [cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: <https://repository.library.georgetown.edu/bitstream/handle/10822/553524/kemberOlivia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- GHIMIRE, B. 2017. Contributions and Challenges: Female Participation in UN Peacekeeping. In: *International Journal of Humanities and Social Science*. 2017. Vol. 7. No. 3. s. 207 – 213. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: http://www.ijhssnet.com/journals/Vol_7_No_3_March_2017/24.pdf
- Handbook on UN Multidimensional Peacekeeping Operations*. 2003. United Nations: Department of Peacekeeping Operations, 2003. 231 s. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/peacekeeping-handbook_un_dec2003_0.pdf
- HUBER, L. 2014. *Power in Numbers? The Impact of Female Formed Police Units on Women's Empowerment*. Honors Thesis. University of Dayton, 2014. 93 s. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: http://ecommons.udayton.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1025&context=uhp_theses
- JENNINGS, K. M. 2011. *Women's participation in IN peacekeeping operations: agents of change or stranded symbols?* Norwegian Peacebuilding Research Centre, 2011. 11 s. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: <https://www.files.ethz.ch/isn/137505/Women%E2%80%99s%20participation%20in%20UN%20peacekeeping.pdf>
- KARIM, S., BEARDSLEY, K. 2013. Female Peacekeepers and Gender Balancing: Token Gestures or Informed Policymaking? In: *International Interactions. Empirical and Theoretical Research in International Relations*. 2013. Vol. 39. Issue 4. S. 461 - 488.[online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: <https://people.duke.edu/~kcb38/II%20Paper%20FINAL%203-2-13%20-with%20contact.pdf>
- KARIM, S., BEARDSLEY, K. 2017. *Equal Opportunity Peacekeeping : Women, Peace, and Security in Post-Conflict States*. Oxford University Press, 2017. 296 s. ISBN 9780190602420.
- KEMBER, O. F. 2010. *The Impact of the Indian Formed Police Unit in the United Nations Mission in Liberia*. Thesis. Washington D. C., 2010. 47 s. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: <https://repository.library.georgetown.edu/bitstream/handle/10822/553524/kemberOlivia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- MALAN, M. 2008. *Security Sector Reform in Liberia: Mixed Results from Humble Beginnings*. Carlisle, PA: US Army War College Strategic Study Institute, 2008. 102 s. ISBN 1-58487-345-0. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: http://scholar.google.sk/scholar_url?url=http://www.dtic.mil/get-tr-doc/pdf%3FAD%3DADA478500&hl=sk&sa=X&scisig=AAGBfm2ecHLuTYic_h48pmq7_0U3EjFzog&noss=1&oi=scholar&ved=0ahUKEwit5pug2NrYAhUGDywkHfgSA3wQgAMIJgAMAA
- MILOŠEVIĆ, M. 2012. *Challenges of Women's Participation in Serbian Peacekeeping Missions*. Belgrade Center for Security Policy, 2012. 12 s. [online][cit. 10.01.2018] Dostupné na internete: http://www.bezbednost.org/upload/document/challenges_of_womens_participation_in_serbian_pea c.pdf
- PRUITT, L. J. 2016. *The women in blue helmets: Gender, policing and UN's first all-female peacekeeping unit*. University of California Press, 2016. 176 s. E-Book ISBN 9780520964716.

PhDr. Veronika MARENČINOVÁ

externá doktorandka, Katedra bezpečnosti a obrany,
Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika,
Liptovský Mikuláš
Bydlisko: Kosodrevinová 39, Bratislava
veron0605@gmail.com

Recenzenti:

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., AOS gen. M.R.Š, Liptovský Mikuláš, Slovensko
Doc. Karol MURDZA, PhD., APZ v Bratislave, Bratislava, Slovensko

MANAŽMENT ROZMANITOSTI A MOŽNOSTI SOCIÁLNEJ INOVÁCIE ORGANIZAČNEJ KULTÚRY OZBROJENÝCH SÍL SLOVENSKEJ REPUBLIKY

MANAGEMENT OF THE DIVERSITY AND POSSIBILITY OF SOCIAL INNOVATION OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE ARMED FORCES OF THE SLOVAK REPUBLIC

MARTINSKÁ Mária

ABSTRAKT: Akceptácia rozmanitosti zamestnancov každej organizácie a jej systematické riadenie súvisí s komplexnosťou celospoločenských rizík a výziev a vyžaduje realizáciu uvedomelých krokov na zvládnutie a riadenie týchto procesov aj vo vojenských, policajných či záchranárskych tímoch.

KLúčové slová: Rozmanitosť. Kultúra organizácie. Ozbrojené sily Slovenskej republiky.

ABSTRACT: The acceptance of the diversity of employees of each organization and its systematic management is related to the complexity of socio-economic risks and challenges and requires the realization of conscious actions to manage and control these processes also in military, police or rescue teams.

Key words: Diversity. Organization Culture. Slovak Armed Forces.

ÚVOD

Ľudské práva sú považované za vrodené a univerzálne bez ohľadu na kultúrne, či socio-ekonomické podmienky v krajine. Cieľom celosvetového systému ochrany ľudských práv¹ je utvorenie minimálneho štandardu práv, ktorý by chránil všetkých ľudí bez ohľadu na ich národnosť, etnicitu, vek, pohlavie, sexuálnu orientáciu, či zdravotný stav.

Nová legislatíva Európskej únie, vychádzajúca z uplatňovania základných ľudských práv a rešpektovanie ľudskej dôstojnosti zdôrazňujúca antidiskriminačné prístupy má významný vplyv na každodenný život organizácií. Akceptácia rozmanitosti zamestnancov a antidiskriminačný prístup každej organizácie a jej systematické riadenie súvisí s komplexnosťou celospoločenských rizík a výziev a vyžaduje realizáciu uvedomelých krokov na zvládnutie a riadenie týchto procesov už pri vyhľadávaní a nábore zamestnancov, či regrutácii aj vo vojenských, policajných či záchranárskych tímoch.

¹ **Poznámka:** Vývoj agendy ľudských práv smeruje od prijatia Všeobecnej deklarácie ľudských práv (1948) s jej univerzálnym charakterom k čoraz väčšej konkretizácii a rozpracovanejšiemu systémom ľudských práv. Proces „od všeobecných ku konkrétnym“ ľudským právam je logickou odozvou na nemožnosť pokrytia potrieb skupín, u ktorých sa predpokladá špecifický prístup. Rozhodujúci význam pre zakotvenie ľudských práv a slobôd v po-vojnovej Európe mala Ľudské práva možno kategorizovať prostredníctvom tzv. generačného princípu. Prvá generácia ľudských práv zastrešuje občiansko-politické práva a kladie dôraz na ochranu slobody jednotlivca voči štátu. Spája sa s predstavou nezasahovania štátu do integrity jedinca. V právnom poriadku SR sú tieto práva zakotvené v čl. 14 - 32 Ústavy SR (právo na život, nedotknuteľnosť osoby a jej súkromia, osobná sloboda, zákaz mučenia, podrobenia krutému, neľudskému či ponižujúcemu zaobchádzaniu alebo trestaniu atď.). Druhá generácia základných práv a slobôd, zahŕňa hospodárske, sociálne a kultúrne práva, vyžadujúce skôr intervenciu štátu než jeho nezasahovanie. Do tejto kategórie patria práva, zakotvené v slovenskom právnom poriadku v čl. 35 - 43 Ústavy SR (právo na prácu, právo na štrajk, právo na ochranu zdravia, právo na vzdelanie atď.). Nosnou ideou základných práv tretej generácie je solidarita. Medzi tieto práva možno zaradiť právo na mier, práva osôb patriacich k národnostným menšinám a etnickým skupinám či právo na priaznivé životné prostredie. In: Celostátna stratégia ochrany a podpory ľudských práv v Slovenskej republike, s. 5.

1 RIADENIE ROZMANITOSTI – TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ

Moderné trendy v manažmente a marketingu, na ktoré reagujú organizačné kultúry v súčasnosti predstavuje riadenie rozmanitosti, akceptáciu antidiskriminačných praktík a rodovej rovnosti. Diverzita, alebo rozdielnosť je neoddeliteľnou súčasťou procesov v modernej spoločnosti, diverzita pracovnej sily súvisí najmä s migráciou, globalizáciou pracovného trhu, demografickým vývojom a hľadaním zdrojov efektivity a konkurencieschopnosti moderných organizácií. Spoločnosť a organizácia uplatňujúca *politiku diverzity* zámerne vyhľadáva a následne docenjuje potenciál jednotlivcov, snaží sa prijať, udržať si a umožniť profesijný rozvoj jednotlivcom z rôznych sociálnych skupín a usiluje sa o pretvorenie organizačnej kultúry na základe rozmanitosti takýchto jedincov. Diverzita pôsobí na kreativitu, inováciu, významne ovplyvňuje rozhodovacie procesy a riešenia problémov na pracovisku. Je potrebné reagovať na tieto trendy aj v ozbrojených silách, bezpečnostných a záchranných zboroch?

Reštrukturalizácia pracovných síl a pozícií je celosvetový fenomén. V dôsledku rozvoja nových technológií došlo k výraznému poklesu pracovných miest v základných spracovateľských odvetviach a naopak narástli pracovné pozície v terciárnej sfére a v oblasti informačných technológií. Organizácie ktoré úspešne zvládnu súčasné výzvy by mali byť: *globalizované, štihlejšie, plochejšie, viac flexibilné, viac zákaznícky orientované, viac koncentrované na kvalitu a viac inovatívne. Reštrukturalizácia, vzdelávanie a učenie, ako aj implementácia nových manažérskych nástrojov sú základom progresívnej premeny organizačných kultúr.*¹

Nové bezpečnostné prostredie², vyznačujúce sa asymetrickým nebezpečenstvom³ a kombinovaním „mäkkej“ a „tvrdej“ bezpečnosti⁴, stanovuje pred spoločnosť úlohu prehodnotiť platnosť znakov vojenskej organizácie ako typu formálnej organizácie, zabezpečujúcich jej efektívne fungovanie celé 19. a 20. storočie. Zároveň bezpečnostné organizácie (národné, nadnárodné i medzinárodné) reagujú na snahu najmä ekonomických a štátnych organizácií uskutočniť zmenu svojich štruktúr s dôrazom na ich zoštíhlenie, pri zachovaní efektívnosti a kvality výkonov. Táto reakcia postupne vyúsťuje do novej funkčnej organizačnej štruktúry, napríklad v armáde tvorenej jej plne profesionalizovaným jadrom (profesionálni vojaci) a perifériou (siete, tvorené prenajatými službami alebo príslušníkmi vojenskej organizácie, ktorí vykonávajú vojenskú službu).

Aj armáda prechádza z viacstupňovej štruktúry na inú, zabezpečujúcu predošlú kvalitu plnenia funkcie, aj vzhľadom k neustále prebiehajúcej profesionalizácii musí byť omnoho pružnejšia a efektívnejšia. Tiež nová legislatíva Európskej únie, vychádzajúca z uplatňovania základných ľudských práv a rešpektovania ľudskej dôstojnosti zdôrazňujúca antidiskriminačné prístupy má zvyšujúci transformačný vplyv na každodenný život organizácií.

¹SCHULER 1989. Scanning the Environment: Planning for Human Resource Management and Organizational Change. In: Human Resource Planning., Vol. 12, No 4

²VOLNER Š., Nová teória bezpečnosti. Teoreticko-metodologické východiská. Bratia Sabovci, s. r. o. Zvolen 2005. ISBN 80-89029-99-X. S. 7.

³JURČÁK V. a kol., Analýza bezpečnostného prostredia a bezpečnostných hrozieb v priestore nasadenia ozbrojených síl v rámci operácií MKM. Záverečná správa riešenia vedeckého projektu AGMO 8 „Analýza bezpečnostného prostredia, rizík a možnosti eliminácie hrozieb“. AOS Liptovský Mikuláš 2010. 60s

⁴Poznámka: „Mäkká bezpečnosť“ sa často definuje ako inteligentnejšia alternatíva hrubej „tvrdej“ bezpečnosti. Nevystihuje to podstatu, pretože tzv. „inteligentnosť“ je práve v schopnosti kombinovať prvky tvrdej a mäkkej sily pri naplňaní cieľa – dosiahnutia prijateľného stupňa bezpečnosti. Je to teda spôsob vplyvu v medzinárodných záležitostiach, bez použitia vojenskej sily. Tento koncept prevládal v európskej diplomatickej stratégii. Vo všeobecnosti predstavuje „mäkká bezpečnosť“ oblasti, v ktorých štát musí riešiť konflikty a potlačovať negatívne tendencie v záujme udržania svojej stability a bezpečnosti, ale ktoré nie sú priamo viazané na ozbrojenú silu a nesúvisia priamo s vojenským ohrozením krajiny inou krajinou. (Podľa: RÜHLE, M.: Nástroje „mäkkej bezpečnosti“ NATO. In: *Euro-Atlantic Quarterly*, č.: 3 z roku 2006, s. 6 – 7.)

Pri založení EÚ boli zdôrazňované *politické* (mier a stabilita na európskom kontinente) a *ekonomické* (hospodársky rozvoj podporený spoločným trhom) dôvody. Sociálny rozmer spolupráce sa začal vynárať až v sedemdesiatych rokoch 20. storočia. Jedným z deklarovaných cieľov európskej integrácie je: „*vysoká úroveň zamestnanosti a sociálnej ochrany, rovnoprávnosť mužov a žien, udržateľný neinflačný rast, vysoký stupeň ochrany a zlepšovania kvality životného prostredia, zvyšovania štandardov bývania a kvality života, ekonomická a sociálna kohézia, solidarita medzi členskými štátmi.*“¹ Trendy v organizačnej kultúre prinášajú potrebu analyzovať rozmanitosť, hľadať prínosy práce v zmiešaných tímoch a tiež inovovať a efektívizovať činnosť v medzinárodnom prostredí.² Samozrejme prináša to aj množstvo rizík, ukazuje sa zvyšujúca potreba výučby jazykov, potreba naučiť sa pracovať v medzinárodnom prostredí, ale aj akceptovať jednotlivé rôznorodosti pracovníkov v ozbrojených silách, napríklad z hľadiska pohlavia a rodu zamestnancov a zamestnankýň, ich veku, etnického, rasového či národnostného pôvodu, sexuálnej orientácie, vierovyznania, ale aj zdravotného postihnutia a iných osobných charakteristík.

Príkladom *potreby diverzifikovanejšieho prístupu k ľudským právam* sa stali aj *ženské práva žien a dievčat*, chápané ako integrálna, nescudziteľná a neoddeliteľná súčasť univerzálnych ľudských práv. Feministické organizácie ako prvé poukázali na potrebu začleňovania rodového pohľadu do agendy ľudských práv. Zvláštna zraniteľnosť žien spočíva spravidla v ich rodovej roly, schopnosti rodiť, sexualite a v neplatennej práci žien v rodine. Vďaka neustálemu tlaku ženských organizácií bola v roku 1993 na Všeobecnej konferencii o ľudských právach OSN vo Viedni po prvý raz deklarovaná zásada „*ľudské práva sú aj ženské práva*“ a práva žien boli vyhlásené za oblasť so zvláštnou prioritou. Rozšírenie tohto princípu predstavuje Pekinská Akčná platforma, ktorá definuje, že: „*Práva žien sú neodňateľnou, integrálnou a nedeliteľnou súčasťou univerzálnych ľudských práv, preto musia byť presadzované, chránené a realizované vo všetkých štádiách životného cyklu – od detstva až po starobu – a musia reflektovať rôznorodosť žien s vedomím, že mnohé ženy čelia ďalším bariéram pre svoju rasu, jazyk, etnickú príslušnosť, kultúru, náboženskú, sexuálnu orientáciu, sociálno-ekonomickú triedu alebo štatút domorodých obyvateľiek, migrantiek, vysídlených žien alebo utečieniek.*“³

¹ KRAJČÍKOVÁ, Jana. Sociálny štát (2) - V treťom tisícoročí [online]. E-polis.cz, 16. leden 2007. [cit. 2017-02-01]. Dostupné z WWW: ISSN 1801-1438.: <http://www.e-polis.cz/clanek/socialny-stat-2-v-tretom-tisicoroci.html>

² **Poznámka:** Spoločenské inovácie majú prispieť k zmenám, ktoré zlepšia životné podmienky z pohľadu globálnych trendov a vynárajúcich sa spoločenských potrieb. Sociálna inovácia je „novátorské riešenie sociálneho problému, ktoré je efektívnejšie, účinnejšie, udržateľnejšie a spravodlivejšie ako doterajšie riešenia a z vytvorenej hodnoty profituje celá spoločnosť viac ako zainteresovaní jednotlivci.“ Spoločenské inovácie sa vnímajú ako nové myšlienky a praktické riešenia, ktoré reagujú na aktuálne a budúce vývojové trendy a navrhujú opatrenia riešiace aktuálne potreby ľudí a napokon vedú k zlepšeniu životných podmienok. Prispievajú k zmenám, ktoré zlepšia životné podmienky z pohľadu globálnych trendov a vynárajúcich sa spoločenských potrieb. Sú „novátorským riešením sociálneho problému, ktoré sú efektívnejšie, účinnejšie, udržateľnejšie a spravodlivejšie ako doterajšie riešenia a z vytvorenej hodnoty profituje celá spoločnosť viac ako jednotlivci.“ IN: Center for Social Innovation, Stanford Graduate School of Business, Stanford University, v Lubelcová, G., Sociálne podnikanie ako sociálna inovácia. [cit. 2018-02-01] Dostupné na: <http://www.fphil.uniba.sk/cesiuk>.

³ **Poznámka:** Pekinská akčná platforma stanovila ako hlavný cieľ rodovú rovnosť a určila dvanásť problematických oblastí, na ktoré by sa mali jednotlivé intervencie zamerať: *ženy a chudoba, vzdelávanie žien a príprava na povolanie, ženy a zdravie, násilie na ženách, ženy a ozbrojené konflikty, ženy a hospodárstvo, ženy v mocenských a rozhodovacích štruktúrach, inštitucionálne mechanizmy na zlepšenie života a postavenia žien, ľudské práva žien, ženy a médiá, ženy a životné prostredie, ženy v detstve a dospievaní.*³ Intervencie v týchto oblastiach si vyžadujú prioritné konanie, ak sa má dosiahnuť zlepšenie života žien a posilnenie ich postavenia. Tým, že ženy dosiahli možnosť využívať ľudské práva, dosiahli zároveň možnosť využívať už existujúce štruktúry (vrátane práva na vzdelanie a volebné právo), na ktorých sa vlády všetkých zúčastnených krajín, vrátane vlády SR, už zhodli. In: GRABOWSKA, Magdalena. Pekinská akčná platforma v kontexte globalizácie. *ASPEKTin - feministický webzín*. ISSN 1225-8982. Uverejnené 10. mája 2011. Získané 3. októbra 2017. Dostupné na http://www.aspekt.sk/aspekt_in.php?content=clanok&rubrika=25&IDclanok=662.

Úsilie posunúť ľudsko-právnu problematiku od expertného zaoberania sa ľudskými právami k ich širokej implementácii v živote a vedomí ľudí, od ich abstraktného vyhlasovania ku konkrétnej všestrannej výchove k ľudským právam je aktuálnym problémom a výzvou ľudsko-právnych inštitúcií. Medzinárodné právo sa ešte stále javí ako nedostatočne účinný nástroj ochrany ľudských práv žien¹. Európsky systém ochrany ľudských práv je rozsiahlejší a považuje sa za viac účinný z dôvodu reakcie na špecifické problémy Európy. Zahrňuje predovšetkým prácu Rady Európy, Európsku úniu a OBSE (Organizácia pre bezpečnosť a spoluprácu v Európe). Rada Európy za svoju základnú úlohu považuje „ochranu a ďalší rozvoj ľudských práv a základných slobôd“. Na jej plnenie prijala *Európsky dohovor o ochrane ľudských práv a základných slobôd*². Tento dohovor, postupne doplňovaný súborom dodatočných protokolov, sa dodnes považuje za najúplnejšiu kodifikáciu „listiny práv“ s najlepším mechanizmom účinnej právnej ochrany napríklad odrážajúce sa v smerniciach EÚ.

2 UPLATŇOVANIE RODOVÉHO HĽADISKA V OZBROJENÝCH SILÁCH PRACOVNO-PRÁVNE PODMIENKY PROFESIONÁLNYCH VOJAKOV REZORTU OBRANY

Rodová rovnosť je primárnym cieľom všetkých aktivít zameraných na rodovú demokraciu a prevenciu rodovej diskriminácie, je cieľom rodovo citlivého vzdelávania, rodovej desegregácie a pozitívnych akcií v oblasti verejných politík. Jarmila Filadelfiová definuje rodovú rovnosť nasledovne: „*Rodová rovnosť znamená rovnakú viditeľnosť, rovnaké postavenie a rovnakú účasť žien a mužov vo všetkých sférach verejného aj súkromného života. Jej cieľom je presadzovať plnohodnotnú účasť žien a mužov v spoločnosti. Formálna (de jure) rovnosť je iba prvým krokom ku skutočnej (de facto) rovnosti.* Zároveň Filadelfiová poukazuje aj na potrebu vnímania rodovej rovnosti ako hodnoty, o ktorú sa v procese presadzovania a napĺňania ľudských práv opierame. V tomto prípade je rodová rovnosť vnímaná ako: „*skutočnosť, že z pohľadu ľudských práv nie sú medzi ženami a mužmi žiadne špecifické rozdiely, ktoré by ospravedlňovali obmedzený prístup k plnému využívaniu práv jednotlivcami.*“³

Pri poskytovaní bilaterálnej rozvojovej spolupráce Slovensko kladie dôraz na presadzovanie a začleňovanie princípov rodovej rovnosti do svojich projektov a programov. Rodová rovnosť predstavuje jeden zo základných pilierov efektívnej a udržateľnej intervencie, a preto je a bude naďalej definovaná ako prierezová téma rozvojových aktivít SR, a odráža sa aj v posledných dokumentoch, ktoré prijala SR – napríklad Agenda 2030.⁴ *Uplatňovanie rodového hľadiska v ozbrojených silách pracovno-právne podmienky profesionálnych vojakov rezortu obrany*⁵ upravuje predovšetkým zákon č. 281/2015 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon č. 281/2015 Z. z.“). Pri tvorbe tohto zákona sa vychádzalo aj zo Zákonníka práce a Antidiskriminačného zákona, ktoré regulujú oblasť boja proti diskriminácii vrátane rodovej diskriminácie v pracovno-právnej rovine. Zákon č. 281/2015 Z. z. síce obsahuje niektoré obmedzenia z hľadiska rodovej rovnosti, vyplýva to však zo špecifik vojenskej služby a z iných faktorov ovplyvňujúcich zabezpečenie výkonu štátnej služby profesionálnych vojakov.

¹Kusý, M.: Problematika ľudských práv. In: Politológia – vybrané kapitoly. Univerzita Komenského, Bratislava 1998, s. 136–165. Dostupné tiež na www.europrofem.org

²*Európsky dohovor o ochrane ľudských práv a základných slobôd*. dosastupné na internete: http://www.gender.gov.sk/wp-content/uploads/2012/06/EU_dohovor_LP.pdf

³Tamtiež, s.69.

⁴Agenda 2030 [citované 23.3.2018]. Dostupné na internete:

<https://www.vicemier.gov.sk/index.php/investicie/agenda-2030/index.html>

⁵CZIRÁK P., 2017a. *Ľudské práva a ich uplatňovanie v ozbrojených silách*. In Vojenská OSVETA 2.časť 2017. ISBN 978-80-89609-15-4. s. 45-63.

Východiskovým dokumentom na riešenie otázok rodovej rovnosti v rezorte obrany je Plán rodovej rovnosti rezortu Ministerstva obrany Slovenskej republiky (ďalej len „rezortný plán“) č.p.: SELUZ-27-12/2013-OdSP, ktorý schválil minister obrany Slovenskej republiky 27. septembra 2013.¹ Tento dokument bol vypracovaný na základe odporúčania Audítorskej správy č. 7/2012 z výkonu vnútorného auditu na SEOPMVL č.p.: ÚVA-29-14/2012 zo dňa 21.1.2013. Tento plán obsahuje základné ciele a úlohy rezortu obrany v oblasti rodovej rovnosti. Je zameraný na zisťovanie a elimináciu rodovej diskriminácie v rezorte. Reflektuje špecifiká rezortu obrany, ktoré sa zakladajú na jeho prevažne maskulínnom charaktere, a ktoré vyplývajú z úloh ministerstva obrany, ako aj zo záväzkov z členstva Slovenskej republiky v Severoatlantickej aliancii. Rezortný plán vo veľkej miere naplňa ideový zámér schválenej Celoštátnej stratégie rodovej rovnosti (ďalej len „celoštátna stratégia“) a na ňu nadväzujúci Akčný plán rodovej rovnosti na roky 2014 – 2019 (ďalej len „akčný plán“)². Oba strategické dokumenty vychádzajú z poznatkov, že rodové nerovnosti v pracovnom procese spôsobuje na Slovensku niekoľko navzájom sa ovplyvňujúcich faktorov. Patria k nim najmä tradičné rozdelenie rodo-vých rolí, nízka znalosť svojich práv a agendy rodovej rovnosti, nedostatok vyrovnávacích opatrení a v neposlednom rade aj nedostatok služieb pre lepšie zosúladenie rodinného a pracovného života.

Ciele celoštátnej stratégie a akčného plánu sú postavené na myšlienke, že dosiahnutie rodovej rovnosti nie je možné, pokiaľ existujú v určitých oblastiach obmedzenia v uplatňovaní ľudských práv žien, resp. mužov. Rezortný plán poukázal na to, že v oblasti uplatňovania rodovej rovnosti nie sú zásadné systémové nedostatky. Existujú však niektoré riziká a bariéry, ktoré si vyžadujú zvýšenú pozornosť a prijatie efektívnych riešení a opatrení. Tieto riziká pramenia najmä z plnenia špecifických úloh rezortu obrany. K identifikovaným rizikám a bariéram patria najmä *riziko rodovej diskriminácie* na pracovisku a pri výkone služby v zahraničných operáciách. V ozbrojených silách je objektívne menší podiel zamestnaných žien, s čím súvisí aj ich nerovnomerné zastúpenie v horizontálnej a vertikálnej štruktúre rezortu obrany. Tento nerovnomerný stav však nie je výsledkom rodovej diskriminácie. *Rezortný plán v rámci svojej analytickej časti* skonštatoval možnú existenciu potenciálnych rizík pre profesionálne vojačky, ktoré môžu mať negatívny vplyv na ich služobnú kariéru, resp. môžu byť pre ženy v ozbrojených silách zdrojom rodovej diskriminácie. Z pohľadu prístupu k riešeniu potenciálnych rizík pre služobnú kariéru profesionálnych vojačiek, rezortný plán reflektuje celostný prístup k tejto problematike v zmysle formulácie úloh, ktoré rezortu obrany umožňujú prejsť od zmapovania aktuálneho stavu k formulácii vývojových tendencií zastúpenia žien v ozbrojených silách v horizontálnej i vertikálnej rovine na základe údajov získaných z rezortných databáz a z výskumov.

Získanie týchto informácií umožňuje následne určiť do akej miery je nerovnomerné zastúpenie žien výsledkom určitých prirodzených procesov vyplývajúcich z objektívnych skutočností ako je napríklad otvorenie sa ozbrojených síl verejnosti v roku 2005, kariérne preferencie samotných profesionálnych vojakov a vojačiek, resp. do akej miery sa do tohto nerovnomerného zastúpenia premieta existencia vnútorných či vonkajších bariér, priamej alebo nepriamej diskriminácie. Tieto informácie tak pomôžu prijatiu efektívnych opatrení a nastaveniu parametrov služobnej kariéry profesionálnych vojakov a vojačiek. Pričom cieľom nie je umelé vytváranie kvót pre ženy na „optimalizáciu“ miery ich zastúpenia v ozbrojených silách, ale vytvorenie transparentného prostredia, ktoré bude v maximálnej miere limitovať diskriminačné prvky v služobnej kariére a tvorbu podporných projektov na elimináciu diskriminácie.

¹ Rezortný plán bol v roku 2015 aktualizovaný schválením informačnej správy č. SELUZ-35-3/2015-OdSP 8.4. 2015 ministrom obrany o nové úlohy vyplývajúce z prijatia Celoštátnej stratégie rodovej rovnosti v Slovenskej republike na roky 2014-2019 a nadväzujúceho akčného plánu.

² Dokumenty boli prijaté uznesením Vlády Slovenskej republiky č. 574 z 20. novembra 2014.

3 NATO - ORGANIZÁCIA PRESADZUJÚCA ROVNOSŤ PRÍLEŽITOSTÍ

Počas predsedníctva SR v Rade EÚ sa Slovensko aj na európskej úrovni aktívne zasaďovalo za zvyšovanie dôrazu na otázku rodovej rovnosti a posilnenie postavenia žien a dievčat, a to najmä v súvislosti s poskytovaním humanitárnej pomoci zohľadňujúcej odlišné potreby mužov a žien, ako aj s elimináciou násilia na a ochranou najviac zraniteľných skupín ľudí. Usmernením pri napĺňaní záväzkov v týchto oblastiach je aj *Akčný plán EÚ pre rodovú rovnosť na roky 2016-2020*¹ (GAP II). V rámci nadnárodnej spolupráce bude Slovensko ďalej presadzovať širšie politické zastúpenie žien a posilnenie ich postavenia v rozhodovacích procesoch v lokálnych, národných aj medzinárodných inštitúciách. Taktiež podporí zmenu vo vnímaní žien z obetí humanitárnych katastrof a konfliktov na aktérov s potenciálom posilniť odolnosť komúnít a spoločností. V neposlednom rade bude jednať v súlade s Rezolúciou BR OSN č. 1325 z roku 2000 - ženy, mier a bezpečnosť², ktorá má transformačný charakter a presadzuje ženy ako aktérky mieru a bezpečnosti.

NATO je organizácia presadzujúca rovnosť príležitostí a zaväzuje vážiť si každého jednotlivca. Rodová rovnosť a rozmanitosť a snahy pracovať s diverzitou boli začlenené v sídle NATO (HQ) do politiky a praxe od roku 2002. Ich cieľom bolo riešenie otázok, nerovnováhy v oblasti pohlavia, veku a národného zastúpenia v organizácii NATO. Rodové hľadisko je nástrojom na zvýšenie operačnej efektívnosti aj pre vojenské, policajné a záchranárske zložky, pracovníkov medzinárodného krízového manažmentu. Preto NATO prijalo politiku presadzovania rodového hľadiska, zvyšovania spolupráce s civilným obyvateľstvom, integrácie rodového hľadiska a primeranejšej ochrany žien, dievčat a chlapcov počas ozbrojeného konfliktu. Stanovuje sa stratégia na rozpoznanie potreby chrániť celú spoločnosť, ale najmä sa ňou zdôrazňujú špecifické problémy týkajúce sa bezpečnosti a rizík žien, dievčat a chlapcov. Táto stratégia by sa mala využívať pri navrhovaní, implementácii, monitorovaní a vyhodnocovaní všetkých politík a programov.³

NATO a jeho partneri podnikajú kroky na podporu úlohy žien v mieri a bezpečnosti. To dokazuje záväzok podporovať plnenie rezolúcie BR OSN 1325 a rezolúcií 1820, 1888, 1889, 1960, 2106, 2122 a 2422⁴, ktoré uznávajú neprimeraný dopad, vojny a konfliktu na ženy a deti. Zdôrazňujú, že ženy boli vynechané z mierových procesov a úsilia o stabilizáciu. Žiadajú plnú a rovnakú účasť žien na všetkých úrovniach od predchádzania konfliktom až po rekonštrukciu po konfliktoch, zabezpečenie mieru a bezpečnosti. Žiadajú o ich vyššie zapojenie do prevencie sexuálneho násilia a zodpovednosti ukončiť beztretnosť pre prípady sexuálneho násilia v konflikte. NATO a jeho partneri sa zaviazali odstrániť prekážky účasti žien v oblasti prevencie, riadenia a riešenia konfliktov a do budovania mieru, a na zníženie rizika konfliktu v súvislosti s rodovým násilím.

¹ AKČNÝ PLÁN RODOVEJ ROVNOSTI 2014-2019 [online] 16. s. [cit. 2016-11-28]. Dostupné na internete: http://diskriminacia.sk/wp/wp-content/uploads/Akcnny_plan_RR_final_w.pdf

² Rezolúcia BR OSN 1325. 2000 [online]. 4 s. [cit. 2016-11-28]. Dostupné na internete: <[http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1325\(2000\)](http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1325(2000))>

³ NATO - Topic: Gender balance and diversity in NATO [online]. 5 s. [cit. 2016-11-28]. Dostupné na internete: http://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_64099.htm

⁴ Rezolúcia BR OSN 1265. 1999 [online]. 5 s. [cit. 2016-11-28]. Dostupné na internete: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N99/267/94/PDF/N9926794.pdf?OpenElement>

Rezolúcia BR OSN 1325. 2000 [online]. 4 s. [cit. 2016-11-28]. Dostupné na internete: [http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1325\(2000\)](http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1325(2000))

Rezolúcia BR OSN 1820. 2008 [online]. 5 s. [cit. 2016-11-28]. Dostupné na internete: [http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1820\(2008\)](http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1820(2008))

Rezolúcia BR OSN 1889. 2009 [online]. 5 s. [cit. 2016-11-28]. Dostupné na internete: [http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1889\(2009\)](http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1889(2009))

Rezolúcia BR OSN 2106. 2013 [online]. 6 s. [cit. 2016-11-28]. Dostupné na internete: [http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/2106\(2013\)](http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/2106(2013))

ZÁVER

Článok je jedným z výstupov projektu Ľudsko-právne aspekty organizácie vojsk, ktorý je výsledkom dvojročnej analytickej a publikačnej činnosti a spolupráce Katedry spoločenských vied a jazykov Akadémie ozbrojených síl v L. Mikuláši so Sekciou ľudských zdrojov Ministerstva obrany Slovenskej republiky počas rokov 2016-2017. Za podstatné sme považovali aplikáciu všeobecných pojmov z oblasti rodovej rovnosti do prostredia ozbrojených síl. Špecifickú oblasť, ktorú sme v projekte rozpracovali a následne analyzovali, tvoria vojenské dokumenty a smernice týkajúce sa domáceho a medzinárodného krízového manažmentu, ktorých aktualizácia neustále prebieha. Zohľadňovanie rodovo podmienených potrieb príslušníkov OS SR si vyžaduje zaviesť rodovú perspektívu a používať *ukazovatele presadzovania rodovej rovnosti* pri hodnotení všetkých nových projektov a programov a to je zároveň hlavná výzva aj pre OS SR.

V projekte Ľudsko-právne aspekty organizácie vojsk sme položili dôraz na systémový prístup, filozofické, legislatívne či sociálne východiská tejto problematiky, zdôraznili sme že je potrebné pracovať s diverzity prístupom a perspektívou rodovej rovnosti.

Za dôležité pokladáme :

- Poukázať na trendy v modernizácii organizačnej kultúry z hľadiska uplatňovania ľudských práv v období globalizačných výziev, asymetrickej bezpečnosti, prínosu manažmentu rozmanitosti a rodovej rovnosti.
- Analyzovať potenciálne zdroje napätia vyplývajúce zo zvyšujúcej sa rôznorodosti pracovníkov v spoločnosti - v ozbrojených silách, poukázať na výhody a nevýhody rôznorodosti zamestnancov a zamestnankyň z hľadiska príslušnosti k pohlaviu.
- Otvoriť diskusiu o konkrétnych krokoch premeny prístupu zamestnávateľských organizácií, s dôrazom na rozmanitosť - diverzitu, rešpektovanie ľudských práv a najmä práva na rovnosť a dôstojnosť, a to pri prijímaní zamestnancov a zamestnankyň, ich zamestnávaní, odmeňovaní, vzdelávaní či ďalších rozhodovaniach o nich.
- Upozorniť na princípy a význam dokumentov rodovej rovnosti EU a Slovenska, ku ktorým sa Slovenská republika zaviazala - najmä AKČNÝ PLÁN RODOVEJ ROVNOSTI 2014-2019 a HORIZONT 2020¹, tiež AGENDA 2030, ktoré sa zameriavajú na trvalo udržateľný rozvoj, na zvyšovanie excelentnosti a konkurencieschopnosti Európy, týkajú sa mužov aj žien a sú zodpovedným prístupom k spoločnosti, organizácii aj rodine.
- Aplikovať diverzity prístup do medzinárodného krízového manažmentu, akceptovať odporúčania REZOLÚCIE BEZPEČNOSTNEJ RADY OSN (UNSCR 1325) A INTEGRÁCIE RODOVÉHO HLADISKA DO VELITEĽSKEJ ŠTRUKTÚRY NATO a MKM, ktorá sa osobitne zaoberá vplyvom vojen na ženy a rovnocennej participácie žien a mužov k vyriešeniu konfliktov a trvalo udržateľnému mieru.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- Agenda 2030 [citované 23.3.2018] . Dostupné na internete: <https://www.vicempremier.gov.sk/index.php/investicie/agenda-2030/index.html>
- AKČNÝ PLÁN RODOVEJ ROVNOSTI 2014-2019 [online] 16. s. [cit. 2016-11-28]. Dostupné na internete: http://diskriminacia.sk/wp/wp-content/uploads/Akcny_plan_RR_final_w.pdf
- Center for Social Innovation, Stanford Graduate School of Business, Stanford University, in: Lubelcová, G., *Sociálne podnikanie ako sociálna inovácia*. [cit. 2018-02-01] Dostupné na: <http://www.fphil.uniba.sk/cesiuk>.

¹ HORIZONT 2020 [online] 40. s. [cit. 2016-11-28]. Dostupné na internete: https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/sites/horizon2020/files/H2020_SK_KI0213413SKN.pdf

- CZIRÁK P., 2017a. *Ľudské práva a ich uplatňovanie v ozbrojených silách*. In Vojenská OSVETA 2.časť 2017. ISBN 978-80-89609-15-4. s. 45-63.
- Európsky dohovor o ochrane ľudských práv a základných slobôd*.. Dostupné na internete: http://www.gender.gov.sk/wp-content/uploads/2012/06/EU_dohovor_LP.pdf
- HORIZONT 2020 [online] 40. s. [cit. 2016-11-28]. Dostupné na internete: https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/sites/horizon2020/files/H2020_SK_KI0213413SKN.pdf
- GRABOWSKA, Magdalena. Pekinská akčná platforma v kontexte globalizácie. *ASPEKTin – feministický webzin*. ISSN 1225-8982. Uverejnené 10. mája 2011. Získané 3. októbra 2017. Dostupné na internete: http://www.aspekt.sk/aspekt_in.php?content=clanok&rubrika=25&ID_clanok=662.
- JURČÁK V. akol.: Analýza bezpečnostného prostredia a bezpečnostných hrozieb v priestore nasadenia ozbrojených síl v rámci operácií MKM. Záverečná správa riešení vedeckého projektu AGMO 8 „Analýza bezpečnostného prostredia, rizík a možnosti eliminácie hrozieb“. AOS Liptovský Mikuláš 2010. 60s
- KRAJČÍKOVÁ, Jana. Sociálny štát (2) - V treťom tisícoročí [online]. E-polis.cz, 16. leden 2007. [cit. 2017-02-01]. Dostupné na internete: ISSN 1801-1438.: <http://www.e-polis.cz/clanek/socialny-stat-2-v-tretom-tisicoroci.html>
- KUSÝ, M.: Problematika ľudských práv. In: *Politológia – vybrané kapitoly*. Univerzita Komenského, Bratislava 1998, s. 136–165. Dostupné tiež na www.europrofem.org
- MARENČINOVÁ, V. 2016. Feministický prístup k skúmaniu vybraných bezpečnostných problémov. In: *Bezpečnostné fórum 2016*. Zborník vedeckých prác. I. zväzok. Banská Bystrica : Belianum, 2016. ISBN 978-80-557-1093-8, s. 351-356.
- MARTINSKÁ, M.: Premeny genderových rozdielov v kontexte multikultúrneho bezpečnostného prostredia. In: *Bezpečnosť a bezpečnostná veda: zborník vedeckých a odborných prác: Liptovský Mikuláš: AOS. 2009*. ISBN 978-80-8040-372-0. s.155-160.
- MARTINSKÁ, M.: Bezpečné multikultúrne prostredie In: *Riadenie bezpečnosti zložitých systémov* [elektronický zdroj]: Zborník elektronických verzií príspevkov z medzinárodného vedecko-odborného seminára. Liptovský Mikuláš : AOS, 2008. ISBN 978-80-8040-334-8. 5 s.
- MATIS, J. 2008. Kultúra vojenskej organizácie – multidimenzionálny fenomén. In: *Organizačná kultúra Ozbrojených síl Slovenskej republiky*. Zborník elektronických verzií príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie. L. Mikuláš: AOS, 2008. s. 10. ISBN 978-80-8040-351-5.
- MATIS, J., HAMAJ, P., MARTINSKÁ, M. 2008. *Sociológia armády: základy sociológie vojny a armády pre príslušníkov Ozbrojených síl Slovenskej republiky* . 1. vyd. Liptovský Mikuláš : AOS, 2008 273 s. ISBN 978-80-8040-361-4.
- Rezolúcia BR OSN 1265*. 1999 [online]. 5 s. [cit. 2016-11-28]. Dostupné na internete: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N99/267/94/PDF/N9926794.pdf?OpenElement>
- Rezolúcia BR OSN 1325*. 2000 [online]. 4 s. [cit. 2016-11-28]. Dostupné na internete: [http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1325\(2000\)](http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1325(2000))
- Rezolúcia BR OSN 1325*. 2000 [online]. 4 s. [cit. 2016-11-28]. Dostupné na internete: [<http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1325\(2000\)>](http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1325(2000))
- Rezolúcia BR OSN 1820*. 2008 [online]. 5 s. [cit. 2016-11-28]. Dostupné na internete: [http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1820\(2008\)](http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1820(2008))
- Rezolúcia BR OSN 1889*. 2009 [online]. 5 s. [cit. 2016-11-28]. Dostupné na internete: [http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1889\(2009\)](http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1889(2009))
- Rezolúcia BR OSN 2106*. 2013 [online]. 6 s. [cit. 2016-11-28]. Dostupné na internete: [http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/2106\(2013\)](http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/2106(2013))
- Rezolúcia BR OSN 2242*. 2015 [online]. 7. s. [cit. 2016-11-28]. Dostupné na internete: [http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/2242\(2015\)](http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/2242(2015))
- RÜHLE, M.: Nástroje „mäkkej bezpečnosti“ NATO. In: *Euro-Atlantic Quarterly*, č.: 3 z roku 2006, s. 6 – 7.)
- SCHULER 1989. Scanning the Environment: Planning for Human Resource Management and Organizational Change. In: *Human Resource Planning*, Vol.12, No4
- VOLNER Š.: Nová teória bezpečnosti. Teoreticko-metodologické východiská. Bratia Sabovci, s. r. o. Zvolen 2005. ISBN 80-89029-99-X. S. 7.

PhDr. Mária Martinská, PhD.

Katedra spoločenských vied a jazykov
Akadémia ozbrojených síl Slovenskej republiky
gen. M.R. Štefánika, 031 06 Liptovský Mikuláš
maria.martinska @centrum.sk

Recenzenti:

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., AOS gen. M.R.Š, Liptovský Mikuláš, Slovensko
Doc. Karol MURDZA, PhD., APZ v Bratislave, Bratislava, Slovensko

REGRUTACIA – VÝZNAMNÁ ZLOŽKA PROCESU UTVÁRANIA VOJENSKÉHO PROFESIONÁLA

REGRUTATION - A SIGNIFICANT PROCESS INSTRUMENT EMPLOYMENT OF MILITARY PROFESSOR

Jozef MATIS

Abstrakt: *V príspevku je zvýraznený systémový prístup k riešeniu regrutácie, ponímanej ako významnej zložky procesu utvárania vojenského profesionála, ktorý umožňuje pochopiť jej spojitosť so stabilizáciou personálu. Príspevok tiež obsahuje niektoré návrhy na zlepšenie daného stavu s dôrazom na vzájomné prepojenie oboch zložiek. utvárania vojenského profesionála.*

Kľúčové slová: *Ozbrojené sily. Utváranie vojenského profesionála. Prípravná a rozvojová etapa.. Regrutácia – nábor a výber personálu.*

Abstract: *The article highlights a systemic approach to tackle recruitment which is conceived as an important component of the process of creating a military professional that allows to understand its connection with the stabilization of the staff. The article also includes some proposals for improving the current state with an emphasis on interconnection of both components of creating a military professional.*

Keywords: *armed forces, creation of military professional, preparatory and development phase, recruitment and selection of personnel*

ÚVOD

Klasická predstava o vojenskej organizácii ako type formálnej organizácie, ktorej cieľom je pripraviť svojich príslušníkov na víťaznú vojnu, v ktorej neosobné vzťahy prevládajú nad ostatnými, budovanej vertikálne, ktorá je relatívne sebestačná, no pritom otvorená, plniaca rad nevojenských rol, ktorá je dynamická, majúca stále napätie medzi tendovaním k premenám a zotrvačnosťou nemeniť sa, dostáva na prelome 20. a 21. storočia vážne trhliny. Nové bezpečnostné prostredie, vyznačujúce sa asymetrickým nebezpečenstvom a kombinovaním „mäkkej“ a „tvrdej“ bezpečnosti, stanovuje pred spoločnosť úlohu prehodnotiť platnosť znakov vojenskej organizácie, zabezpečujúcich jej efektívne fungovanie celé 19. a 20. storočie.

Každá progresívna organizácia – aj profesionálne ozbrojené sily Slovenskej republiky, má záujem na vlastnom poznávaní s cieľom neustále sa zdokonaľovať. Rozhodujúcu úlohu v tom zohrávajú jej riadiaci pracovníci – velitelia a náčelníci všetkých stupňov, ktorí tendujú k racionalizácii a optimalizácii nielen svojej riadiacej činnosti, ale aj riadiacej činnosti všeobecne – teda k zvýšeniu vedeckosti riadenia organizácie. Ich zvýšený záujem o zvedečt'ovanie riadiacej práce našiel svoj odraz v obsahu vojenskej reformy, ktorej jadro tvorí profesionalizácia ozbrojených síl.

Profesionalizácia sa vo všeobecnosti poníma ako proces, ktorého určujúcim znakom je premena ozbrojených síl neprofesionálneho typu na typ profesionálny. Vo svojom diskusnom príspevku chcem položiť dôraz na regrutáciu ako jednej z rozhodujúcich a neoddeliteľných stránok procesu utvárania vojenského profesionála, jeho prvej – prípravnej etapy, ktorá sa ešte ďalej člení na: *podmienky vstupu, socioprofesijnú prípravu a teoreticko-praktickú identifikáciu*. Lepšie pochopiť význam regrutácie v procese utvárania vojenských profesionálov nám umožní komplexné vnímanie tohto procesu, ktorý má aj druhú etapu – etapu rozvoja vojenského profesionála, ktorá je tvorená: *prakticko-teoretickou identifikáciou, formami rekvalifikácie a dokvalifikácie, výkonom povolania (vojenskou kariérou) a podmienkami výstupu*.

Výsledkom komplexne chápaného procesu utvárania vojenského profesionála je sociálny typ osobnosti, ktorá disponuje profesijnými kvalitami akými sú: *odbornosť, korporatívnosť (profesijna kultúra a tradičná vojenská etika), zodpovednosť* a tiež *sociálna kvalifikácia*. Uvedené kvality generujú ďalšie subcharakteristiky a vytvárajú nielen predpoklady, ale i cieľový model, na základe čoho sa v konkrétnej vojenskej praxi utvára vojenský profesionál.

1 REGRUTÁCIA

Nepresne sa vymedzuje tiež ako voľba vojenského povolania. Jej obsah tvoria dva navzájom prelínajúce sa procesy. Prvý – *socio-profesijna orientácia*, výsledkom ktorého je výber povolania (teda rozhodnutie daného jednotlivca stať sa príslušníkom organizácie). Druhý – *voľba povolania*, ktorá má stránku získavania jednotlivca organizáciou (nábor) a stránku *výberu* zo záujemcov za príslušníka organizácie. Uvedené stránky tohto procesu je potrebné od seba oddeliť. Hlavným poslaním náboru je osloviť a získať pre profesionálnu službu čo najväčší počet záujemcov, z ktorých sa robí výber.

Socio-profesijná orientácia je účinným mechanizmom optimalizovania vzťahu medzi individuálnymi a spoločenskými záujmami a je tvorená dvomi procesmi:

- *procesom uskutočňujúcim sa vo vedomí jednotlivcov, voliacich si povolanie*, ktorý má tri od seba neoddeliteľné etapy:
 - *prvá* je charakteristická existenciou záujmu o viaceré povolania a je typická pre vekovú skupinu do 11-tich rokov (6. trieda základnej školy);
 - *druhá* sa vyznačuje zúžením alternatív, kde sa výber robí pod vplyvom vlastnej emocionálnej sústavy a je typická pre vekovú kategóriu od 11 do 17 rokov (posledné triedy základných škôl a prvé až tretie triedy škôl stredných);
 - *tretia*, ktorá už znamená konečný výber povolania a je charakterizovaná ako obdobie reálnej voľby povolania, kedy dochádza ku kompromisu medzi túžbou a ponúkanou príležitosťou pri výbere povolania, na čo má veľký vplyv prestíž, atraktívnosť a spoločenský stereotyp vojenského povolania.
- *procesom, pôsobiacim na vedomie jednotlivcov, ktorí si volia povolanie*, v ktorom sa úspešne presadzujú základné činitele výchovy ako: rodina, škola, regrutačné strediská a masovo oznamovacie prostriedky

Nábor a výber do profesionálnej armády robia špeciálne zariadenia armády, ktoré vedeckými metódami nielen získavajú záujemcov o službu v profesionálnej armáde, ale na základe prísnych kritérií výberu, uskutočňujú aj ich výber (regrutačné strediská).

Nábor je potrebné *decentralizovať*, čím sa zabezpečí jeho väčšia flexibilita a otvorenosť. Výber do armády zasa skôr *centralizovať* a zabezpečiť tak jeho vyššiu objektivitu a efektívnejšiu kontrolu. Kvalitatívnu zmenu je ešte potrebné uskutočniť komplexnejším poňatím náboru, vymedzeného ako pôsobenie armády na spoločnosť v jednotlivých sférach, ktorými sú:

- *primárna sféra* – pôsobenie ozbrojených síl na celú spoločnosť – úspech v tejto sfére závisí od ich postavenia v spoločnosti, čoho vyjadrením je ich prestíž;
- *sekundára sféra* – pôsobenie ozbrojených síl len na záujemcov o profesionálnu službu v ozbrojených silách – v tejto sfére sa dosahuje väčšia účinnosť a tiež efektívnosť ako v predošlej sfére;
- *terciálna sféra* – pôsobenie ozbrojených síl je najúčinnnejšie a najefektívnejšie, pretože sa cielene pôsobí už iba na príslušníkov armády – výsledkom je nízka odchodovosť profesionálnych vojakov z výkonu služby alebo zo socio-profesijnej prípravy na jej výkon (vysoká stabilizácia personálu).

Keďže možno regrutáciu vymedziť ako zložitý cyklicko-lineárny proces, ktorý je neoddeliteľnou súčasťou procesu utvárania vojenského profesionála, nazývaného tiež profesionalizáciou ozbrojených síl v individuálnej rovine. Komplexný a systémový prístup k jej chápaniu vyjadruje skutočnosť, že zásah do ktorejkoľvek stránky a tiež pod procesu tvoriacich profesionalizáciu, sa nejakým spôsobom odrazí v regrutácii (kladne alebo záporne). Zároveň sa každé opatrenie uskutočnené vo vnútri zložitého procesu regrutácie odrazí v obsahu jej jednotlivých stránok. Preto je nevyhnutné ich obsah dôsledne a na vedeckých základoch poznať.

2 REGRUTÁČNÉ ZDROJE

Tvoria nosný sociálno-pedagogický problém prvej etapy utvárania vojenských profesionálov – ich prípravy, ktorý nás najviac zaujíma. Môžu sa vymedziť ako časť ľudských zdrojov, tvorených občanmi daného štátu a to bez rozdielu pohlavia, ktorá má záujem o výkon profesionálnej služby v ozbrojených silách a spĺňa stanovené vstupné podmienky a kritéria ako sú: *vek, fyzická a psychická spôsobilosť, zdravotný stav, kvalifikačné predpoklady* atď. Okrem ich diferencovania na vnútorné (*armádne*) a vonkajšie (*spoločenské*)¹, je ich treba členiť tiež na:

- regrutačné zdroje pre ozbrojené sily (*regrutácia ako etapa prípravy vojenských profesionálov*);
- regrutačné zdroje pre socio-profesijnú prípravu (*regrutácia pre daný štúdijský odbor, špecializáciu*).

Demografický vývoj, smerujúci k zníženiu ľudských zdrojov núti venovať veľkú pozornosť vytváraniu a efektívnemu využívaniu regrutačných zdrojov a to s dôrazom na efektívne spôsoby ich ďalšieho rozširovania alebo aspoň udržania:

- jedným zo spôsobov by mohol byť vstup do socio-profesijnej orientácie občanov znovuzavedením obsahu brannej výchovy do základných a stredných škôl;²
- ďalším prostriedkom efektívneho využívania regrutačného zdroja sú regrutačné strediská (*regrutačné a registračné strediská a stredisko pre výber personálu*).
- iný spôsob je efektívne využívať regrutačné zdroje – ich stabilizácia,³ (teda o koľko menej profesionálnych vojakov ukončí vojenskú kariéru predčasne o toľko menšia bude potreba ich nahradiť a teda čerpať z regrutačného zdroja).

¹ **Poznámka:** V súčasnosti je v Slovenskej republike pre ozbrojené sily hlavným regrutačným zdrojom zdroj vonkajší (teda zdroj mimo ozbrojených síl). Jeho význam bude postupne narastať, lebo vnútorný regrutačný zdroj sa podstatne zúžil – jeden zanikol (vojaci základnej služby) a druhý sa významne znížil (zamestnanci ozbrojených síl). Tento trend nemusí platiť o regrutačnom zdroji pre socio-profesijnú prípravu. Vhodným modelom tejto prípravy, ktorý nepreruší služobnú kariéru vojenských profesionálov, sa môže v tomto prípade pomer medzi vonkajším a vnútorným regrutačným zdrojom postupne zmeniť v prospech vnútorného zdroja (vojenský profesionáli a zamestnanci ozbrojených síl). Uvoľní sa tak priestor pre regrutovanie do základnej *socio-profesijnej hladiny ozbrojených síl a tým sa pre ne rozšíria vonkajšie regrutačné zdroje*.

² **Poznámka:** Dôraz nového obsahu brannej výchovy je treba položiť na problematiku zaistenia bezpečnosti Slovenskej republiky elimináciou vojenských a nevojenských rizík. Takáto zmena branného vedomia občanov môže v značnej miere ovplyvniť socio-profesijnú orientáciu mladých ľudí a prispieť tak k rozšíreniu alebo udržaniu regrutačných zdrojov nielen pre ozbrojené sily ale aj socio-profesijnú prípravu.

³ **Poznámka:** Úspech splnenia tejto úlohy závisí: 1. od kvality pracovného prostredia (kvalita pracovných vzťahov, atmosféra dôvery, súdržnosť a zodpovednosť pracovných tímov atď.); 2. od kvality vzdelávania a výcviku, umožňujúceho sebarealizáciu profesionálneho vojaka a splnenie jeho očakávaní a napokon 3. od osobnostných kvalít veliteľa, jeho štýlu riadenia a úspešnosti ako vodcu (lídra).

Ďalším problémom regrutácie je *kvalita zregrutovaných*, ktorá je spojená s *ich motiváciou pre službu*. Do Ozbrojených síl Slovenskej republiky sa regrutuje mládež vo veku 19 až 25 rokov, ktorá má stredoškolské vzdelanie (buď s maturitou alebo bez maturity) a splnila podmienky vstupu – psychotesty a testy fyzickej zdatnosti. Kvalitu regrutovaných sa darí dodržiavať aj napriek tomu, že objem regrutačných zdrojov sa významne znižuje. Jeho ďalšie rozširovanie sa rieši aj cestou zvýšeného prijímania žien do ozbrojených síl (v roku 2018 je ich do 12%). Ďalšou cestou je tiež zvyšovanie hornej vekovej hranice regrutovaných pre niektoré vojenské odbornosti v logistike a zdravotnej službe a snaha o posunutie hranice regrutácie na 15 rokov (vznik vojenskej strednej školy).¹

Ministerstvo obrany a generálny štáb v prípade vysokoškolákov síce ich počty pre prípravu vo vojenskej vysokej škole (akadémii)² zvyšuje, no stále sa polemizuje s nákupom absolventov civilných vysokých škôl na dôstojnícke funkcie a zrušením vojenskej vysokej školy ako vojensko-vedeckej a vzdelávacej inštitúcie. Ak by k tomu nepremyslenému kroku došlo rezort obrany by si opäť znížil regrutačný zdroj o vekovú skupinu 18 – 20-ročných, čo by sa v otvorenom trhu práce (Európska únia) a v zvýšenej konkurencii na ňom, nemuselo ozbrojeným silám vyplatiť.³

3 STABILIZÁCIA PERSONÁLU

Zabezpečiť *kvalitu zregrutovaných* sa darí dodržiavať aj napriek tomu, že objem regrutačných zdrojov sa významne znižuje a to ich motiváciou pre výkon štátnej služby. Je potrebné zdôrazniť, že výskumy uskutočnené od vzniku profesionálnych ozbrojených síl (rok 2006) po súčasnosť neustále potvrdzujú, že pri výbere vojenskej profesie zohrávajú u mladých ľudí na Slovensku jednu z hlavných úloh ekonomické faktory. Na druhom mieste sú to sociálne istoty po skončení služby a na mieste tretom bola zaujímavá práca.⁴ Motivácia profesionálnych vojakov k výkonu štátnej služby je zložitým procesom. Tento proces využíva komplex *priamych a nepriamych motivačných faktorov*.

Medzi *nepriame motivačné faktory*, ktoré majú podstatný vplyv na pozitívny postoj k práci a vytvárajúce vysoko profesionálne prostredie, pričom ich nízka úroveň môže viesť k nespokojnosti, vyvolávať tendencie k odchodu a v konečnom dôsledku pôsobiť aj demotivačne, patrí:

- stotožnenie sa profesionálnych vojakov s úlohami a cieľmi ozbrojených síl;
- intenzita, charakter a kvalita výcviku;
- medziľudské vzťahy na pracovisku a tiež úroveň tímovej práce, manažérska a odborná úroveň nadriadených a ich prístup k svojim podriadeným;

¹ **Poznámka:** Nepremyslenou transformáciou vojenských gymnázií a vojenských stredných odborných škôl a neskôr ich zrušením sa znížil regrutačný zdroj pre ozbrojené sily o vekovú skupinu 15 – 18-ročných a to najmä pre skupinu vysokokvalifikovaných poddôstojníkov. Táto chyba sa len veľmi ťažko nahradí. Znovu vytvorenie vojenskej strednej školy naráža nielen na legislatívne problémy, ale aj na nezáujem mládeže. Schodnejšou cestou by bolo niektoré civilné stredné školy (odborné a gymnázia) zamerať na bezpečnosť – vojsko, polícia, hasiči a záchranári. Na problematiku bezpečnosti by sa mohli zamerať tiež niektoré osemročné gymnázia.

² **Poznámka:** V súčasnosti je na Slovensku jedinou vojenskou vysokou školou (akadémiou) Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika, ktorá sídli v Liptovskom Mikuláši.

³ **Poznámka:** Napriek znovuvybudovaniu sekcie ľudských zdrojov na ministerstve obrany nemá zatiaľ rezort obrany vypracované strategické plány v oblasti sociálneho marketingu a kvality života vojenských profesionálov a ich rodín, preto je potrebné čo najskôr tento nedostatok odstrániť.

⁴ Pozri bližšie práce: ČUKAN, K. a kolektív: *Mládež a armáda*. Bratislava: MO SR. 2007. s. 93. ISBN 80-88842-91-3 a tiež ČUKAN, K.: *Názory mládeže na obranu vlasti armádu*. Bratislava: MO SR. 2008. s. 37. ISBN 978-80-89261-15-4

- pracovné podmienky vrátane úrovne, zložitosti a charakteru pracovných prostriedkov (logistické zabezpečenie, kvalita výstroje, úroveň vybavenia zbraňami a zbraňovými systémami)
- status pracovnej pozície a jej naplňovanie, čo sa prejaví vo využiteľnosti profesionálneho vojaka. Ich existencia je o to dôležitejšia, že ich nie je možné ustanoviť iba zákonom, pretože musia byť zakorenené v ľuďoch, predovšetkým v riadiacich funkcionároch a veliteľoch.

Medzi *priame motivačné faktory*, ktoré tvoria druhú skupinu a sú určené priamo zákonom o štátnej službe profesionálnych vojakov a zákonom č. 328/2002 Z. z. o sociálnom zabezpečení policajtov a vojakov a ktorých úroveň závisí od ochoty spoločnosti uznať náročnosť a riziká vojenského povolania, patria:

- finančné a nefinančné benefity, súvisiace s výkonom štátnej služby;
- sociálne zabezpečenie
- výška peňažnej odmeny za výkon štátnej služby.

V praktickej výchovnej práci všeobecne a vo výchovno-vzdelávacej a výcvikovej práci vo vojenskej organizácii (vojenský systém)¹ tvorí systém komplexnej regrutácie vzájomné prepojenie troch rovín a to: 1. *roviny utvárania vojenského profesionála*, 2. *roviny sociálnych skupín* tvoriacich vojenskú organizáciu a napokon 3. *rovinu celej spoločnosti*. Z uvedeného vyplýva, že komplexne chápanú regrutáciu do ozbrojených síl nie je možné riešiť plošne ale diferencovane a to podľa zvolených diferenciálnych znakov, pretože je prienikom jednotlivých komponentov už spomínaných rovín a uskutočňuje sa v čase a priestore (časopriestore).

Priestor podobne ako čas zohráva v živote človeka a spoločnosti mimoriadny význam. Pokiaľ priestor vyjadruje existenciu javov a procesov „vedľa seba“, t. zn. ich vzájomnú polohu (miesto), vzdialenosť a rozloženie (rozlohu), potom čas vyjadruje existenciu javov a procesov „po sebe“, t. zn. ich postupnosť, etapovitosť a trvanie. V reálne existujúcom svete sa nemôže žiadny jav alebo proces pohybovať mimo priestor a čas, tvoria navzájom neoddeliteľnú jednotu, časopriestor. Keďže priestor je trojrozmerný a čas má iba jeden rozmer, tvoria vo svojej podstate štvorrozmerný časopriestor.² Ten má veľmi veľa podôb, ktoré sú premenlivé. Na ich zmenách sa podieľa ľudský jednotlivec. Snaží sa ho prispôbiť vlastným potrebám a záujmom. Svoju snahu však môže realizovať iba čiastočne, pretože sa do určitého prostredia dostáva v určitom čase bez vlastného pričinenia (narodí sa tam). Až potom vyvíja aktivitu – prostredie pretvára alebo vymieňa tak, aby by mu vyhovovalo.³ Nemožno chápať priestor len ako fyzikálnu veličinu. Má aj svoj sociálny rozmer. Novým javom súčasnosti je virtuálne prostredie – tzv. kyberpriestor. Nie všetky javy a procesy v spoločnosti (sociálna skupina) možno vyjadriť pomocou časopriestorovej dimenzie, ale je nepochybné, že každá ľudská činnosť má svoje miesto, čas a rytmus.

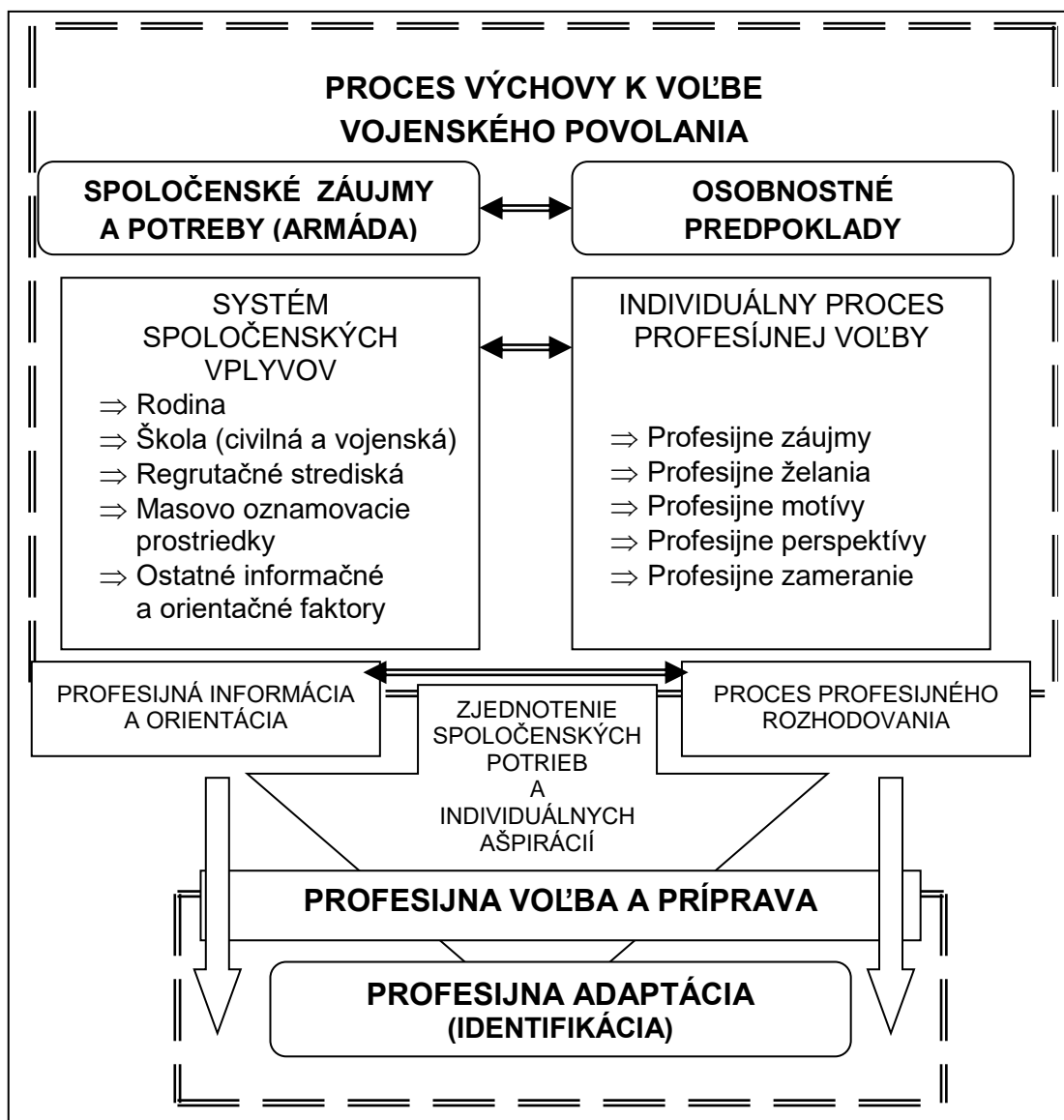
¹ **Poznámka:** Vojenský systém vyjadruje zjednotenie *vojensko-technického* a *vojensko-sociálneho* podsystemu. Jeho kvalita sa vytvorí vtedy, ak sa pre efektívne použitie vojensko-technického podsystemu zodpovedajúco pripraví podsystem vojensko-sociálny. Povedané inak, ak sa v rovine individuálnej profesionalizácie uskutoční zmena *profesionálneho vojaka* (základná jednotka plne profesionálnych ozbrojených síl) vo *vojenského profesionála* (kvalitne vycvičený, s vojenskou profesiou stotožnený, danou spoločnosťou komplexne zabezpečený profesionálny vojak, majúci pre výkon vojenskej profesie vytvorené všetky podmienky). (Pozri: MATIS, J.: Kultúra vojenskej organizácie – multidimenzionálny fenomén. In: *Organizačná kultúra Ozbrojených síl Slovenskej republiky [el. zdroj]*: medzinárodná vedecká konferencia : 23.-24.10.2008. L. Mikuláš: AOS. 2008. ISBN 978-80-8040-351-5)

² Pozri bližšie: Kolektív: Heslo „čas a priestor“ In: *Slovník – Filozofia a prírodné vedy. (Filozofické otázky prírodných vied)*. Bratislava: Pravda. 1987. s. 92 – 99.

³ Pozri bližšie: PAŠIAK, J.: Priestor a čas v optike sociológie. In: *Sociológia* č. 4, roč. 41. rok 2009. Bratislava: Sociologický ústav SAV. s. 285 – 303. ISSN 0049-1225 a ISSN 1336-8613.

Z predchádzajúcej analýzy voľby vojenského povolania vyplýva súvislosť medzi hodnotami a potrebami jednotlivca a danej spoločnosti, čo je spredmetnené v ich záujmoch. Význam pre účinný a efektívny priebeh a kvalitu tejto časti prvej etapy profesionalizácie – regrutáciu, je v tom, že proces optimalizovania spoločenských, skupinových a individuálnych záujmov je aj proces získavania jednotlivcov pre druhú časť tejto etapy profesionalizácie – *vojenskej socio-profesijnej prípravy*, ktorá sa ešte stále najkvalitnejšie uskutočňuje vo vojenských školách.

Prijatie do vojenskej vysokej školy sa nielen uchádzačom, vojenskou vysokou školou, ale tiež ozbrojenými silami musí vnímať za prostriedok a nie za cieľ v procese získavania nového vojenského profesionála, ochotného slúžiť v niektorej kvalifikačnej hladine. Až potom sa základnou motiváciou kadeta (študent vojenskej školy) stane rozhodnutie byť vojenský profesionál, ako výsledok účinného a efektívneho procesu výchovy k voľbe vojenského povolania (Obrázok 1).



Obrázok 1: Grafické znázornenie procesu výchovy k voľbe vojenského povolania

Výchova k voľbe povolania je systém, ktorý zabezpečuje zjednotenie záujmov a potrieb ozbrojených síl (vyjadrujú záujmy a potreby spoločnosti) a individuálnych aspirácií. Je spravidla tvorený:

- *Vonkajšími*, tzv. spoločenskými vplyvmi, ku ktorým predovšetkým patria: spoločenské záujmy a potreby (ozbrojené sily) a ich vplyv; socio-profesijná informácia a orientácia; vplyv rodiny, školy (civilnej a vojenskej), regrutačné strediska (centrum personálneho marketingu), masovo oznamovacie prostriedky a ostatné faktory informácie a orientácie.
- *Vnútorými*, tzv. osobnými predpokladmi, ktoré sú tvorené najmä: individuálnym procesom socio-profesijnej voľby a socio-profesijného rozhodovania; profesijnými záujmami, želaniami, motívmi, perspektívami a zameraním.

ZÁVER

Záverom je možné konštatovať, že napriek pretrvávajúcej podpore procesu plnej profesionalizácie ozbrojených síl, je na Slovensku vážny záujem o službu v takýchto ozbrojených silách nízky. Preto je hlavné úsilie velenia ozbrojených síl Slovenskej republiky zamerané na kvalitný nábor, výber a stabilizáciu personálu, v čom hlavnú úlohu zohráva personálny marketing, zameraný nielen na získavanie pracovnej sily v požadovanej kvalite a štruktúre, k zaplneniu voľných pracovných miest (regrutácia), ale aj na ich udržanie (stabilizácia).¹

V podmienkach ozbrojených síl je cieľom sociálneho marketingu v danej etape získavanie občanov pre profesionálnu vojenskú službu. Uskutočňujú ho regrutačné strediská (strediská pre regrutáciu a výber personálu). Ich činnosti bude potrebné v ďalšom období venovať zvýšenú pozornosť, pretože zabezpečia kvalitu vojenského personálu. Zatiaľ je najväčším nedostatkom regrutácie slabá diferenciacia prístupu k tomuto procesu.

Málo sa zvyrazňuje skutočnosť, že regrutácia pre službu v ozbrojených silách Slovenskej republiky sa stále uskutočňuje v dvoch základných, síce neoddeliteľných, pritom však jasne stratifikovaných hladinách a to: hladine mužstva a poddôstojníkov a hladine dôstojníkov a generálov. Kariérny systém a systém personálnej práce je nastavený tak, že prechod (mobilita) z jednej hladiny do hladiny druhej je už dnes teoreticky možný, no v podstate neuskutočniteľný, čo pôsobí v kariére demotivačne.

Záujemci o vojenskú profesionálnu službu majú predstavu o tom, že budú cvičiť na najmodernejšej technike, kvalitne vyzbrojení a vystrojení, budú spolu s rodinami sociálne zabezpečení a ekonomicky zaistení. Ekonomické zaistenie neznamená iba plat, ale sú to aj ostatné benefity, bežné pre zamestnancov iných firiem a organizácií.

Ak sa ozbrojeným silám Slovenskej republiky nepodarí v ďalšom období tieto nedostatky odstrániť, prestane byť táto vojenská organizácia pre záujemcov príťažlivá a ozbrojené sily Slovenskej republiky nebudú konkurencie schopné na trhu práce. Svoju konkurencie schopnosť stratili voči iným ozbrojeným, bezpečnostným a záchranným zborom tzv. disponibilným skupinám (polícia, záchranný hasičský zbor, záchranná služba, bezpečnostné služby).²

¹ Poznámka: Pozri: Slovník modernej personalistiky. In: Personálny a mzdový poradca. č. 13 – 14, z roku 2003. Žilina: 2003. s. 184. ISSN 1335-1508. Michael Armstrong používa ekvivalent pojmu „personálny marketing“ a to: „zabezpečovanie ľudských zdrojov pre organizáciu“. Sociálny marketing chápe užšie a zahŕňa pod jeho obsah tieto stránky: plánovanie a získavanie ľudských zdrojov, výber, uvádzanie nových pracovníkov na funkciu, zabezpečenie kariéry a prepúšťanie. Pozri bližšie: AMSTRONG, M.: *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing a.s. 2002. s. 325 – 424. ISBN 80-247-0469-2

² Pozri bližšie práce: MACIEJEWSKI, J.: *Grupy dyspozycyjne* (Analiza socjologiczna). Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego. 2012. s. 50 – 60. ISBN 978-83-229-3253-7 a MATIS, J. a MACIEJEWSKI, J.: *Sociologická analýza disponibilných skupín*. Lipt. Mikuláš: AOS. 2017. s. 27 – 61. ISBN 978-80-8040-559-5

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- AMSTRONG, M.: *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing a.s. 2002. ISBN 80-247-0469-2
- ČUKAN, K.: *Názory mládeže na obranu vlasti armádu*. Bratislava: MO SR. 2008. ISBN 978-80-89261-15-4
- ČUKAN, K. a kolektív: *Mládež a armáda*. Bratislava: MO SR. 2007. ISBN 80-88842-91-3
- MACIEJEWSKI, J.: *Grupy dyspozycyjne* (Analýza socjologiczna). Wrocław: Wydawnictwo Uniwersitetu Wrocławskiego. 2012. s. 50 – 60. ISBN 978-83-229-3253-7
- MARTINSKÁ M.: Sociálna pozícia žien v armáde. In: *Slovensko v nových kontextoch – výzva pre sociologickú vedu: zborník referátov z výročnej konferencie Slovenskej sociologickej spoločnosti pri SAV, ktorá sa konala v dňoch 17.-18. marca 2006 v Nitre*. Nitra: Slovenská sociologická spoločnosť pri SAV, 2007. s. 123 – 125. ISBN 978-80-85447-14-9.
- MATIS, J.: Kultúra vojenskej organizácie – multidimenzionálny fenomén. In: *Organizačná kultúra Ozbrojených síl Slovenskej republiky [elektronický zdroj]: medzinárodná vedecká konferencia : 23.-24.10.2008*. L. Mikuláš: AOS. 2008. ISBN 978-80-8040-351-5
- MATIS, J. a MACIEJEWSKI, J.: *Sociologická analýza disponibilných skupín*. Lipt. Mikuláš: AOS. 2017. s. 27 – 61. ISBN 978-80-8040-559-5
- PAŠIAK, J.: Priestor a čas v optike sociológie. In: *Sociológia č. 4, roč. 41. rok 2009*. Bratislava: Sociologický ústav SAV. s. 285 – 303. ISSN 0049-1225 a ISSN 1336-8613.
- POLONSKÝ D. a kolektív: *Profesionalizácia ozbrojených síl (komparatívny sociologický výskum v Českej, Maďarskej a Slovenskej republike)*. Bratislava: MO SR. ISBN 80-8040-267-1

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD.

Vedúci Katedry spoločenských vied a jazykov
Akadémie ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika
Liptovský Mikuláš; tel.: 421 960 42 3122; e-mail:
jozef.matis@aos.sk. Slovenská republika.

Recenzenti:

Prof. dr hab. Jan MACIEJEWSKI, FSV Vroclavskej univerzity, Vroclav, Poľsko
Doc. Karol MURDZA, PhD., APZ v Bratislave, Bratislava, Slovensko

SOCIÁLNO-PROFESIJNÁ ROLA ŽIEN V POLÍCII A ASPEKTY PARTICIPÁCIE ŽIEN V BEZPEČNOSTNÝCH ZLOŽKÁCH

SOCIAL-PROFESSIONAL ROLE OF WOMEN IN POLICIES AND ASPECTS OF PARTICIPATION OF WOMEN IN SECURITY FORCES

NOSKOVIČOVÁ Lucia

ABSTRAKT: Príspevok sa zameriava na ženy policajtky a ich sociálno-profesijnú rolu, ktorá interpretuje aktivity a činnosti, ktoré obnáša ich policajná práca, a ktorá sa neopomenuteľnou mierou podieľa na bezpečnom a normálnom chode nášho štátu. V súčasnej dobe hovoríme o trende feminizácie Policajného zboru a neustále zvyšujúcom sa záujme vstúpiť doň zo strany žien. Policajný zbor ako bezpečnostná zložka je atraktorom pre mnohým záujemcov, nielen zo strany mužov, ale ako už bolo spomenuté, aj zo strany žien. V príspevku sa budeme zaoberať osobitnými podmienkami výkonu štátnej služby policajtiiek, špecifikami, ktoré prítomnosť a výkon policajnej práce žien prináša, ako aj tým, ako sa policajtky svojou činnosťou podieľajú na zvyšovaní kvality úrovne práce Policajného zboru a celkovej spoločenskej stabilizácii.

KLúčové slová: sociálno-profesijná rola policajtiiek, policajt, úloha žien v polícii, Policajný zbor

Abstract: The article focuses on female police women and their socio-professional role, which interprets activities and acts included in their work, and which significantly contributes to the safe and normal functioning of our state. Currently we are talking about the trend of feminisation of the Police Corps and the ever-increasing interest of women to enter it. The Police Force as a security component is an attraction for many people, not only for men, but also for women as it was already mentioned. The article will deal with specific conditions of civil service of female policewomen, the specifics of the performance of police work and with the fact how the work of policewomen contributes to the enhancement of the quality level of Police Corps work and the overall social stabilization.

Keywords: socio-professional role of women in police, police officer, women's role in police, Police Force

ÚVOD

„V zložitom systéme človek – práca – spoločnosť existujú aj zložité vzťahy a formy ovplyvňovania medzi jednotlivými zložkami tohto systému. Vo vzťahu práce a spoločnosti sú obsah, osobitosti i podmienky každej pracovnej činnosti ovplyvňované konkrétnym stavom rozvoja spoločnosti a naopak, ďalší rozvoj spoločnosti je jednoznačne a nevyhnutne podmienený spoločensky prospešnou prácou.“¹ Takáto práca je zároveň odrazom štruktúry spoločnosti a jej vnútorným fungovaním, ktorá je indikátorom kvality celkovej spoločnosti. „Vo vzťahu človek- práca je výkon práce nielen podmienený konkrétnymi nárokmi na kvality človeka, ktorý ju má vykonávať, ale zároveň každá pracovná činnosť, ako jedna z rozhodujúcich činností dospelého človeka, mu umožňuje uspokojovať jeho základné životné, materiálne a vyššie sociálne potreby a ovplyvňuje všestranný rozvoj a formovanie osobnosti.“² Uplatňovanie či sebarealizácia jedinca je potrebou každého, bez rozdielu. Preto je podiel žien na pracovnom procese o mnoho viac koncentrovanejší ako tomu bolo v minulosti a rovnako sa zvyšuje participácia žien v povolaniach, kedysi definovaných ako „mužských“, ktorým nepochybne je aj polícia alebo povolanie policajta. Nie každý však môže vykonávať túto prácu a musí spĺňať všetky predpoklady pre jej výkon.

¹ ERNEKER, J. a kol. Profesia policajta. Bratislava: Akadémia Policajného zboru v Bratislave, 2000, s. 12.

² Tamtiež; s. 79.

1 SOCIÁLNO-PROFESIJNÝ PROFIL POLICAJTA/POLICAJTKY

Pri vstupe do Policajného zboru musí jedinec preukázať, že spĺňa všetky požiadavky na to, aby bol prijatý do služobného pomeru. Vstupom do prostredia akým polícia je, prechádza každý jej príslušník tzv. *adjustáciou* (sociálnou adaptáciou) - procesom prispôsobovania sa jedinca podmienkam sociálneho prostredia. „*V procese výkonu služobnej činnosti policajtov ju možno vymedziť ako správanie, ktorým sa policajt/policajtká aktívne vpravuje do policajného prostredia, podrobuje sa novým podmienkam, požiadavkám a začleňuje sa do novej profesijnej činnosti.*“¹ Proces adjustácie policajta/policajtky predpokladá aj vykonávanie sociálnej role. Tieto atribúty podmieňujú formu sociálnej role, preto je treba brať ich na zreteľ a pracovať s nimi ako s nevyhnutným artiklom. Včlenenie policajta/policajtky, čiže úspešná adjustácia do podmienok policajného prostredia predstavuje „*súladný vzťah medzi individuom a podmienkami, situáciami, činnosťami i osobami, ktoré vytvárajú jeho fyzikálne, pracovné i sociálne prostredie.*“² Sociálny proces vpravenia sa do štruktúry Policajného zboru sa deje za podmienok stanovených legislatívou, ktorá reflektuje na potreby vývoja spoločnosti. Zvýšená implementácia žien do pracovného trhu a teda aj do maskulinizovaných zložiek, akou je i polícia, je odrazom politiky rodovej rovnosti, ktorej riešenie bolo zahájené najskôr na medzinárodnej úrovni a postupným prenikaním sa preklenula do všetkých demokratických štruktúr.

Každé spoločenské zriadenie či spoločenská štruktúra predstavuje nejaký typ usporiadania jej členov, ktorí sa riadia nejakými zásadami či pravidlami. Isto rozlišujeme aj sociálne štruktúry, ktoré sú idiosynkratické, odmietajú pravidelnosť a sú chaotické. Avšak systém starajúci sa o bezpečnosť a normálny stav krajiny musí byť založený na morálnych princípoch a etickej zásadovosti, ktoré sú charakteristické pre formálnu inštitucionalizovanú skupinu ako je Policajný zbor. Správanie jej jednotlivcov musí byť v zhode s platnými sociálnymi normami, pretože ich samotné správanie je regulátorom sociálneho správania v spoločnosti. Náplň profesijnej činnosti policajta/policajtky podlieha potrebám usporiadania spoločenského života čím vyvoláva „*potrebu racionalizovať a zefektívňovať činnosť policajného systému prostredníctvom pozitívnych zmien v činnosti každého policajta.*“³

Vzrastajúca feminizácia v rôznych štruktúrach a zložkách, v ktorých zastúpení dominovali predovšetkým muži, má vplyv a dopad na meniace sa potreby celkovej spoločnosti. Je potrebné a žiaduce akceptovať odlišnosti z hľadiska biologického, no zároveň túto diverzifikáciu nehodnotiť ako negatívnu, a tým vytvárať nerovné podmienky z hľadiska pohlavia, ktoré by mohli viesť k destabilizácii. Ženy policajtky sa odlišujú od svojich mužských kolegov predovšetkým slabšou fyzickou silou. Tento aspekt môže mať vplyv na postavenie policajtky nielen v Policajnom zbore, ale v celkovej spoločnosti a vplývať tak na vnímanie jej sociálnej role. „*S mnohými rolami sa spájajú na jednej strane určité povinnosti a obmedzenia a na druhej strane určité výhody a privilégia.*“⁴

1.1 Právna úprava výkonu štátnej služby policajtiiek

Právnu úpravu vzťahujúce sa k ženám v polícii zohľadňuje už zákon č. 73/1998 Z. z. o štátnej službe príslušníkov Policajného zboru, Slovenskej informačnej služby, Zboru väzenskej a justičnej stráže Slovenskej republiky, v §147 až po §158 sú upravené osobitné podmienky pre výkon štátnej služby ženami. Zákon zaručuje zásadu rovnakého zaobchádzania a zakazuje diskrimináciu z dôvodu či manželského stavu, zároveň policajtku pred ohrozením jej zdravia či organizmu.

¹ ERNEKER, J. a kol. Profesia policajta. Bratislava: Akadémia Policajného zboru v Bratislave, 2000, s. 149.

² Tamtiež; s. 150.

³ Tamtiež; s.11.

⁴ KOŠTA, J. *Sociológia*. Bratislava: FMV EU v Bratislave, 2004, s.70.

Vzhľadom na špecifiká ženského organizmu z pohľadu biologického, fyziologického či spoločenského, legislatíva týkajúca štátnej služby žien zohľadňuje svoj prístup v osobitných podmienkach výkonu štátnej služby policajtiiek. Realizácia plnej rovnoprávnosti žien vo výkone štátnej služby si vyžaduje isté odchýlky pre ženy v komparácii s právnym režimom platným pre mužov.¹ Zákon síce stanovuje pri vstupe do štátnej služby rovnaké práva, ale zároveň zohľadňuje už spomenuté rozdielnosti, pri fyzických previerkach. Ostatné kritéria pre výkon štátnej služby zostávajú pre obe pohlavia rovnaké.²

Platná právna úprava služobného pomeru v štátnej službe nerozlišuje podmienky pre výkon funkcie na základe pohlavia, základným kritériom je splniť podmienky na stanovenú funkciu. Z tohto dôvodu nachádzame ženy či už ako vyšetrovatelky, dopravné policajtky, policajtky na štátnej hranici, ale i v zásahových jednotkách a mnohých iných pozíciách v rámci Policajného zboru. Štruktúra Policajného zboru by mala byť odrazom spoločnosti, ktorej slúži, preto feminizácia tejto ozbrojenej zložky je legitímnym sociologickým znakom, a aj znakom progresívne zmýšľajúcich ľudí v demokratickej republike. Preto zastúpenie žien v rôznych funkciách v rámci Policajného zboru je viac ako žiaduce. Cieľom prijímania žien do výkonu štátnej služby nie je vytvoriť unifikovanú spoločnosť v zmysle homogénneho jedinca, za účelom rovnosti príležitostí či rovnoprávnosti ako takej. Pri poskytovaní rovnakých príležitostí pre obe pohlavia však musí načúvať potrebám celej spoločnosti, ako aj jednotlivcom či už mužom alebo ženám a rešpektovať ich biologickú diferenciu. Za týmto zámerom boli vypracované v rámci legislatívy týkajúcej sa výkonu štátnej služby policajtiiek osobitné podmienky, ktoré zohľadňujú špecifickosť ženského organizmu.

1.2 Osobitné podmienky výkonu štátnej služby policajtiiek

Pri výkone štátnej služby sú určené práva a povinnosti pre každého policajta rovnako, bez ohľadu na pohlavie. Existujú však faktory, ktoré je potrebné zohľadňovať pri výkone štátnej služby ženami. Prihliadajúc na zvláštnosti ženského organizmu z hľadiska biologického a fyziologického boli vytvorené osobitné podmienky výkonu štátnej služby policajtiiek upravené v zákone o štátnej službe. Tento zákon vychádza predovšetkým zo zásad Zákonníka práce, ktoré upravujú starostlivosť zamestnávateľa o ekonomicky aktívne ženy. Zákon o štátnej službe zabezpečuje ženám pracovné podmienky vzhľadom na fyziologickú podmienenosť s ohľadom na ich reprodukčnú schopnosť, ako aj pri výchove a starostlivosti o ne.

K povinnostiam nadriadeného patrí prihliadať na povinnosti policajtky, ktorá sa stará o dieťa mladšie ako 15 rokov. Je povinný určiť tehotnej policajtke alebo policajtke starajúcej sa o dieťa mladšie ako 15 rokov na základe jej žiadosti, kratší pracovný čas. Tehotná policajtky starajúca sa o dieťa mladšie ako jeden rok nesmie byť vyslaná na služobné cesty mimo miesta výkonu štátnej služby alebo miesta trvalého pobytu. Tehotná policajtky ne-smie byť tiež ustanovená alebo menovaná do funkcie, ani zaradená na výkon štátnej služby, ak by podľa lekárskeho posudku výkon štátnej služby ohrozoval jej zdravotný stav. Takáto ochrana náleží aj matke do konca deviateho mesiaca po pôrode.³ V prípade ak je policajtky prevedená na inú funkciu z dôvodu ohrozenia jej tehotnosti alebo jej činnosť je tehotným ženám zakázaná a preto dosahuje nižší služobný plat, má nárok na vyrovnávaciu dávku.⁴

¹ KURIL, J. *Štátna služba a služobný pomer príslušníkov Policajného zboru*, Bratislava: Akadémia Policajného zboru, 2007, s. 211

² Za policajta môže byť prijatý štátny občan Slovenskej republiky, ktorý dosiahol vek 18 rokov, a písomne požiadal o prijatie, a je zdravotne, telesne a duševne spôsobilý na výkon štátnej služby. Ďalšími podmienkami sú bezúhonnosť, spoľahlivosť, požadovaný stupeň vzdelania na určitú funkciu, musí ovládať štátny jazyk, má trvalý pobyt na území Slovenskej republiky, je spôsobilý na právne úkony a nie je členom žiadnej politickej strany ani hnutia.

³ §147 zákona č.73/1998 Z. z. v znení neskorších predpisov.

⁴ §9 zákona č. 328/2002 Z. z. o sociálnom zabezpečení policajtov a vojakov ...

Povinnosť, ktorá v tejto súvislosti vzniká služobným funkcionárom je dbať na kontrolu dodržiavania zákazu výkonu niektorých prác pre policajtky, tehotné policajtky a pre matky do konca deviateho mesiaca po pôrode. Zároveň však vzniká aj opačná povinnosť – policajtky je povinná oznámiť skutočnosti, ktoré by mohli byť zásadné pri rozhodovaní posúdenia výkonu jej práce vzhľadom na služobné zaradenie alebo vhodnosť výkonu štátnej služby.

Výkon nočnej služby je náročný pre ľudský organizmus, zvlášť pre ten ženský. Nočné služby zákonite vplývajú na biorytmus človeka, no v prípade zákazu ich výkonov v prípade žien by malo za následok ohrozenia služby a elimináciu žien vo výkone štátnej služby v rôznych funkciách.

Legislatíva upravujúca oblasť výkonu štátnej služby hovorí zároveň pomerne presne o výške odmeny za určitú prácu, resp. funkciu. Jednotlivé pracovné činnosti sú kategorizované do platových tried s podrobným popisom ich vykonávania. Takáto právna úprava zabezpečuje resp. nerozlišuje rozdiel pre výkon funkcie na základe pohlavia. Pri tomto pohľade možno konštatovať, že nerovnosti v odmeňovaní ako aj diskriminácii na základe pohlavia, v Policajnom zbore je zabránené. Jestvuje priestor na manévrovanie aj v tejto oblasti a to v prípade odmeňovania vo forme osobného príplatku. Podmienky jeho vyplácania sú síce zákonom presne stanovené, napriek tomu vzniká priestor, v ktorom možno lavírovať pri určovaní skutočnej výšky služobného platu. Napriek legislatívnemu uplatňovaniu princípu rovnosti príležitostí sa predpokladá, že subjektivita v tomto smere nie je úplne oklieštená.

V súčasnosti predstavujú ženy neoddeliteľnú súčasť pracovného trhu a forma ekonomickej zábezpeky sa už nedelí na typicky mužskú a typicky ženskú. Nejde pritom o to, aby bolo jedno či druhé pohlavie vytláčané z určitých odvetví, ale o zachovanie rovnosti príležitostí ako pre mužov, tak i ženy. Obe pohlavia sú chránené legislatívnym systémom, tak aby bola zachovávaná rodová rovnosť. Rezultáty miery reálneho preukazovania rovnakého zaobchádzania pri vykonávaní práce, podmienok či odmeňovania a teda dodržiavania legislatívy sú však ambivalentné, pričom sa deklaruje všeobecný princíp univerzality a rovnocennosti.

1.3 Rodová rovnosť ako prostriedok stabilizácie v bezpečnostných zložkách

Na Slovensku je istá priepasť medzi prijatými legislatívnymi opatreniami a ich uplatňovaním a to aj pri výkone práce vo verejnom záujme. Otázka rodovej rovnosti sa netýka len vnímania jedincov na základe pohlavia, ale aj v nerovnosti v samotnom prístupe voči zamestnancovi, pridelovania úloh a v konečnom dôsledku tiež v odmeňovaní. Riešenie rodovej rovnosti sa preto javí ako vysoko žiaduce, nakoľko koncentrácia žien v dosiaľ tradičných štruktúrach zložených prevažne z mužov, sa rapídne zvyšuje. Týmto prostredím je aj Policajný zbor. Feminizácia Policajného zboru má narastajúci trend a počet žien v polícii sa podľa štatistických údajov zvyšuje v priemere o 2 až 4 % ročne. Pre lepšiu predstavu v roku 2008 bolo súčasťou PZ 10 % žien, v roku 2009 to bolo 14%, v roku 2012 dosiahol počet žien už približne 16% a v roku 2018 sa približuje k 20% žien v Policajnom zbore.¹

Empirický výskum z roku 2017², ktorý sa zameriaval na sociálno-profesijnú rolu žien v polícii sa fokusoval na to, ako sú policajtky spokojné so svojim postavením v rámci Policajného zboru. Podľa výsledkov výskumu 41% policajtiiek odpovedalo, že je viac spokojných ako nespokojných, na druhom mieste však bola spokojnosť policajtiiek so svojim postavením vo výške 29%, viac spokojných ako nespokojných bolo 14%, nespokojné boli 4% opýtaných a nevedelo odpovedať 11%. Podľa počtu kladných odpovedí môžeme konštatovať, že policajtky sú väčšinou spokojné so svojim postavením.

¹Zdroj: Sekcia legislatívy a mzdovej kontroly Ministerstva vnútra SR a Sekcia personálnych a sociálnych činností a osobný úrad MV SR Oddelenie personálnych evidencií

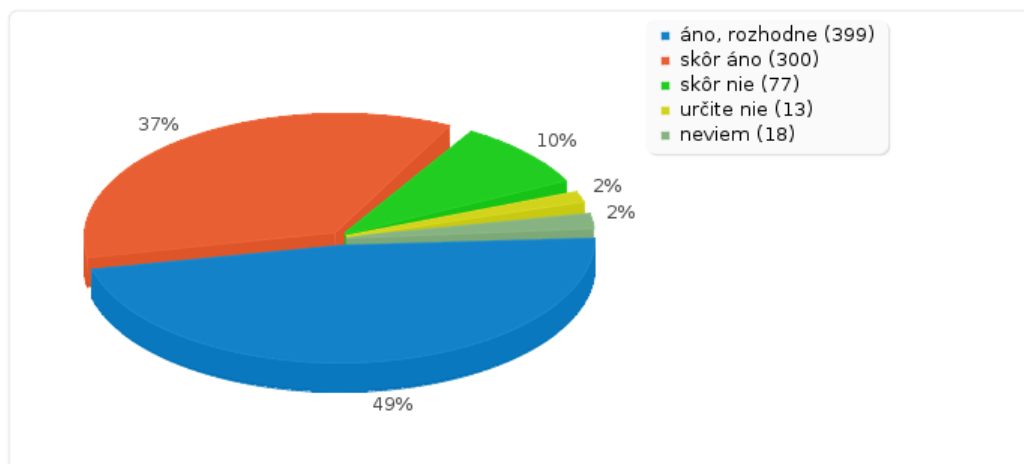
² SIVÁK, R. a kol. *Rodovo citlivé rozpočtovanie na národnej a regionálnej úrovni. Analytická štúdia*. Bratislava: MPSVaR SR. Odbor rodovej rovnosti a rovnosti príležitostí, 2011, s. 26.

V postavení policajtiiek však zaznamenávame určitú protichodnosť. Ten istý výskum poukazuje na to, že: 57% opýtaných policajtiiek preferuje názor, že nemajú rovnaké postavenie ako muži policajti, vyše 40% sa cíti viac spokojná ako nespokojná a skoro 30% opýtaných žien je spokojných. Táto rozporuplnosť môže spočívať v ekonomickej otázke a celkovej množiny zamestnanosti na Slovensku a v tzv. kolektívnej diskriminácii, kedy sa prijíma práca, či zamestnanie menej ohodnotená, alebo za nevýhodnejších podmienok z dôvodu, aby vôbec nejaká práca a finančný prísun bol. Tak akosi vzniká fenomén tzv. *feminizácie chudoby* – „väčší rast incidencie a prevalencie chudoby u žien ako u mužov.“¹ V našom prípade však treba poukázať na fakt, že policajtky nepociťujú v oblasti financií menšie ohodnotenie ako muži. To naznačuje, že sa jedná skôr o podceňovanie alebo priradovanie podradnejšej práce, prípadne sa im nedostáva toľko uznania za ich prácu ako mužským kolegom.

Napriek proklamácii väčšinovej spokojnosti policajtiiek so svojím postavením, odpovedalo na otázku „*Myslíte si, že je ženám umožnené v Policajnom zbore zastávať rovnaké funkcie ako mužom?*“ 57% policajtiiek odpoveďou „nie“. Úplne opačne vnímajú rovnosť príležitostí zastávať rovnaké funkcie policajti, ktorí na túto otázku odpovedali 76% áno. Čiže pohľad na zastávanie rovnakých funkcií policajtky verzus policajti je úplne odlišný. Civilná verejnosť v tejto súvislosti odpovedala na otázku „*Myslíte si, že ženy policajtky musia vyvíjať väčšie úsilie v presadzovaní v mužskom kolektíve?*“, odpoveďou „áno“ 64%. To znamená, že verejnosť si myslí, ženy policajtky sa musia viac usilovať vo svojej práci, aby dokázali svoju hodnotu a zručnosť viac ako muži policajti.

Stabilná spoločnosť je signatúrou vyváženého fungovania jej jednotlivých častí a kooperácie, ktorá je založená na výmene synergií tak, aby viedla k celkovej spokojnosti jej jednotlivých členov. Policajný zbor má v tomto zmysle obzvlášť dôležitú úlohu. Ako súčasť bezpečnostného aparátu nielen slúži ľuďom vtedy, kedy to potrebujú, ale ja zároveň istým vzorom pre spoločnosť. Preto ak chceme, aby systém fungovania našej spoločnosti bol vyvážený a harmonický, je potrebné zameriavať sa na otázky manažmentu fungovania Policajného zboru. Činnosť Policajného zboru by mala predstavovať také znaky, ktoré signalizujú spoločnosti, že ako inštitúcia slúžiaca ochrane jej obyvateľov, je zárukou spoľahlivosti a rovnosti všetkých ľudí. Preto prítomnosť a práca žien v Policajnom zbore sa javí ako veľmi žiaduca a potrebná z hľadiska toho, aby Policajný zbor bol skutočným pilierom pomoci pre každého, teda aj pre mužov a ženy.

Graf 1: Názor na dôležitosť prítomnosti žien v Policajnom zbore podľa civilného obyvateľstva



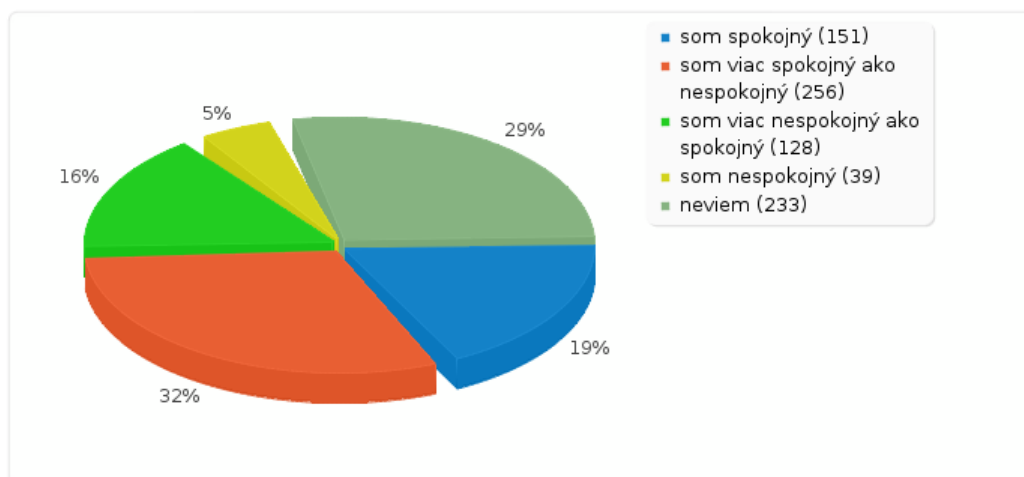
¹V rámci výskumu bolo dotazovaných 807 civilných obyvateľov, 203 policajtiiek a 464 policajtov. Uvedené percentuálne vyjadrenie vychádza z tohto počtu respondentov.

Už v spomenutom výskume sme preto hľadali odpoveď na otázku „*Považujete prítomnosť žien v Policajnom zbore za dôležitú?*“, na ktorú odpovedala slovenská verejnosť nasledovne: „rozhodne áno,“ 49% a „skôr áno“ 37%, „skôr nie“ 10% a napokon „určite nie“ 2% a „neviem“ 2% (Pozri Graf 1).

Z toho vyplýva, že samotná spoločnosť sa stavia k potrebe prítomnosti žien v Policajnom zbore kladne, preto je dôležité dbať na to, aby policajtky pracovali v kolektíve, ktorého základným elementom je fungovanie na báze rovnosti príležitostí, ale i rovnakých podmienok pre výkon štátnej služby. Rodovú rovnosť a gendermainstreaming považujeme z tohto dôvodu ako predpoklad pre stabilizáciu personálu v bezpečnostných zboroch.

Ženy policajtky pracujú v mnohých oblastiach a úsekoch, ktoré sa podieľajú na riešení problémov členov našej spoločnosti. Vo výskume sme sa preto pýtali verejnosti otázku „*Ste spokojní s kvalitou práce, ktoré policajtky vykonávajú?*“. Verejnosť odpovedala nasledovne: 32% odpovedala, že je viac spokojných ako nespokojných, 19% je spokojných s činnosťou policajtiiek, 16% je viac nespokojných ako spokojných, 5% je nespokojných a 29% sa nevedelo k spokojnosti práci policajtiiek vyjadriť (Pozri Graf 2).

Graf č. 2: Názor civilných obyvateľov na spokojnosť s prácou, ktorú policajtky vykonávajú



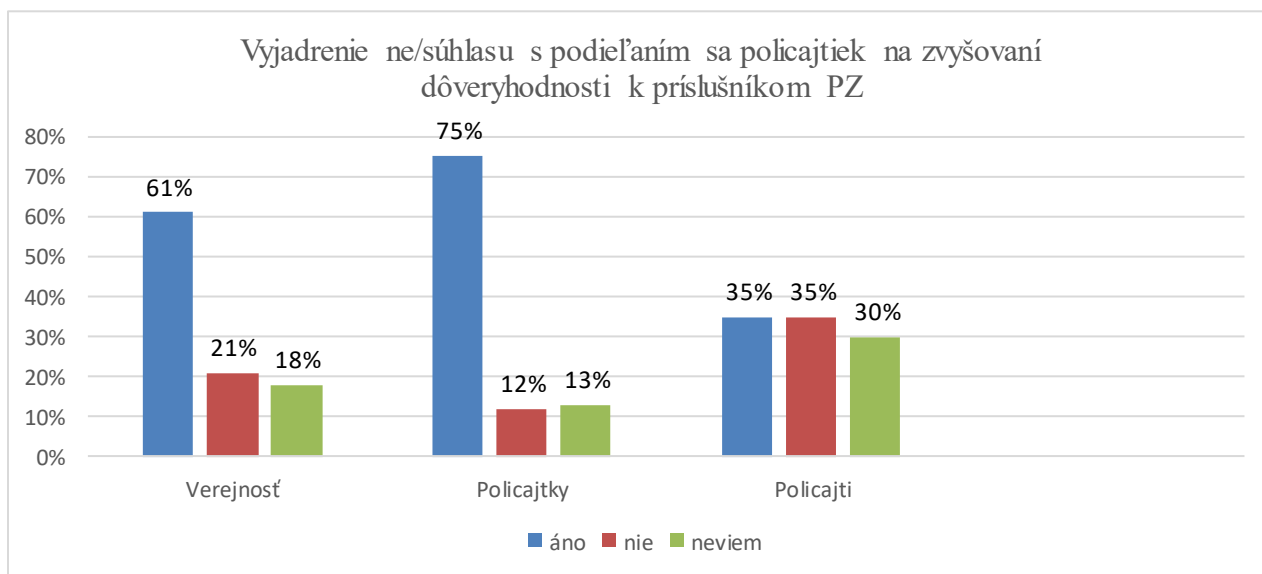
Z uvedeného vyplýva, že verejnosť je vo všeobecnosti s prácou policajtiiek prevažne spokojná.

Policajný zbor je inštitúcia, ktorá je fundamentálnym pilierom nášho štátu a jej úlohou je zachovávať normálny, teda bezpečný stav. V tejto súvislosti sme sa teda pýtali verejnosti „*Súhlasíte s tvrdením, že policajtky sa svojou činnosťou podieľajú na zvyšovaní dôveryhodnosti k príslušníkom Policajného zboru?*“

Z uvedeného grafu (Pozri Graf 3) je zrejmé, že verejnosť – až 61% a policajtky – až 75%, sa vo väčšej miere stotožňujú s názorom, že sa policajtky svojou činnosťou podieľajú na zvyšovaní dôveryhodnosti k príslušníkom Policajného zboru. Naproti tomu sa iba 35% policajtov prikláňa k názoru, že sa policajtky svojou činnosťou podieľajú na zvyšovaní dôveryhodnosti k príslušníkom Policajného zboru.

Na základe týchto zistení sa môže urobiť záver, že percepčia policajtiiek ich mužskými kolegami je vo väčšej miere v negatívnej konotácii, čo je vo svojej podstate signálom, aby sa viac apelovalo na genderovo podmienené vzdelávanie príslušníkov Policajného zboru, ktoré môže byť jedným z prvkov stabilizácie a v konečnom dôsledku aj pozitívneho obrazu Policajného zboru navonok.

Graf. č. 3: Miera súhlasu s tvrdením, že policajtky sa svojou činnosťou podieľajú na zvyšovaní dôveryhodnosti k príslušníkom Policajného zboru.



ZÁVER

Dôveryhodnosť obyvateľstva v činnosť a charakter Policajného zboru závisí od jeho spravodlivého a vyváženého fungovania vo vnútri tejto inštitúcie. Policajný zbor, ktorý je odrazom dobre fungujúcej spoločnosti, predpokladá výkon štátnej služby zastúpení oboma pohlaviami, teda mužmi i ženami. Iba za predpokladu stabilizovaného personálu Policajného zboru môžeme hovoriť o prosperujúcej a dobre napredujúcej spoločnosti.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- BAHNA, Miloslav 2006. *Rodová rovnosť a trh práce na Slovensku. (Správa z reprezentatívneho výskumu)*. Bratislava: SAV, 2006. 41 s. ISBN 80-85544-41-5.
- BAROŠOVÁ, Mária 2006. *Monitoring rodovej segregácie na trhu práce- analýzy dopadov transformačných zmien*. Bratislava: Inštitút pre štúdium práce a rodiny, 2006. Záverečná správa VÚ č. 2120. s. 10
- BAUMAN, Z. *Myslet sociologicky. Netradiční uvedení do sociologie*. Praha: SLON, 2000, 338 s. ISBN 80-85850-90-7.
- BILSKÝ, Peter- MURDZA, Karol.- PAJPACHOVÁ, Monika 2003. *Prieskum názorov policajtov na vybrané oblasti výkonu policajnej profesie (Banskobystrický kraj)*. Bratislava: Akadémia Policajného zboru v Bratislave, 2003. 17-19 s.
- CVIKOVÁ, Jana.- JURÁŇOVÁ, Jana 2009. *Feminizmy pre začiatovníčky. Aspekty zrodu rodového diskurzu na Slovensku*. 1.vyd. Bratislava: Záujmové združenie ASPEKT, 2009. 205 s. ISBN 978-80-85549-85-0.
- DUDEKOVÁ, Gabriela 2011. *Na ceste k modernej žene. Kapitoly z dejín rodových vzťahov na Slovensku*. 1. vyd. Bratislava: Slovenská akadémia vied, 2011., 773 s. ISBN 978-80-224-1189-9.
- ERNEKER, Jaroslav . a kol.: *Profesia policajta*. Bratislava: Akadémia Policajného zboru v Bratislave, 2000, 250 s. ISBN 80-8054-124-8
- FILADELFIOVÁ, Jarmila – PIETRUCHOVÁ, O- CVIKOVÁ, Jana a kol. 2007. *Aká práca taká pláca. Aspekty rodovej nerovnosti v odmeňovaní*. 1.vyd. Bratislava: Aspekt, 2007. 47s. ISBN 978-80-85549-76-8. 47
- HŘEBÍČEK, Miroslav. *Ženy v armádě České republiky*. In *Obrana a strategie*, 2007, s. 91-110.

- ILAVSKÁ, Alena 1995. *Sociológia*. (Vybrané kapitoly). Zvolen: Technická univerzita vo Zvolene, 1995, 94 s. ISBN 80 2280-693-5.
- KARDIS, Kamil 2009. *Základy sociológie*. Prešov: Prešovská univerzita v Prešove, Gréckokatolícka teologická fakulta v Prešove, 2009, 192 s. ISBN 978-80-5550-108-6
- KLIMENTOVÁ, Katka 2011. *Rovnosť príležitostí mužov a žien v Policajnom zbore*. Rigorózna práca Bratislava: Akadémia Policajného zboru v Bratislave, 2011, s. 117.
- KOŠTA, Jozef 2004. *Sociológia*. Bratislava: Fakulta medzinárodných vzťahov Ekonomickej univerzity v Bratislave, 2004, 167 s. ISBN 80-2251-81-90.
- MARTINSKÁ, Mária. Muži a ženy v ozbrojených silách Slovenskej republiky In *Vojenská osveta*, 2012, roč.9, č.1, s. 82-97.
- MURDZA, Karol. 2010. *Sociologický výskum*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálnych štúdií, o.p.s, 2010. 118 s. ISBN 978-80-86708-91-1
- STEINEROVÁ, Jela. Princípy formovania vzdelania v informačnej vede. In *Bulletin Centra vedecko-technických informácií SR.*, 2000, roč. 2, č. 3, s. 8-16

Elektronické dokumenty

- <https://alianciazien.files.wordpress.com/2012/06/ivo.pdf>
- http://archiv.aspekt.sk/aspekt_in.php?content=clanok&rubrika=25&IDclanok=662
- <http://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2009/Holubova/Suhrnna-sprava.pdf>
- <https://dennikn.sk/240030/policia-je-najma-muzska-zalezitost/>
- www.gender.goc.sk
- <http://glosar.aspekt.sk/default.aspx?smi=1&ami=1>
- https://infoweb.minv.sk/ssmp/OO/Statistika/december_2012.pdf
- http://moznostvolby.sk/wp-content/uploads/2014/08/Sprava_RR_2010.pdf
- <http://www.ruzovyamodrysvet.sk>
- <http://prison-education.oad.sk/sk/text3.pdf>

Právne normy

- Ústava Slovenskej republiky č. 460/1992 Zb. v znení neskorších predpisov
- Zákon č. 73/1998 Z.z. o štátnej službe príslušníkov Policajného zboru, Slovenskej informačnej služby, Zboru väzenskej a justičnej stráže Slovenskej republiky a Železničnej polície v znení neskorších predpisov
- Zákon č. 364/2004 Z.z. o rovnakom zaobchádzaní v niektorých oblastiach a o ochrane pred diskrimináciou a o doplnení niektorých zákonov (antidiskriminačný zákon)
- Smernica č. 2002/73/ES Európskeho parlamentu a Rady, ktorou sa mení a dopĺňa smernica rady 76/207/EHS o implementácii zásady rovnakého zaobchádzania s mužmi a ženami, pokiaľ ide o prístup k zamestnaniu, odbornej príprave a postupu v zamestnaní a o pracovné podmienky
- Smernica č. 2006/54/ES o vykonávaní zásady rovnosti príležitostí a rovnakého zaobchádzania s mužmi a ženami vo veciach zamestnanosti a povolania

kpt. Mgr. Bc. Lucia NOSKOVIČOVÁ

Oddelenie vedy a vedeckých projektov
Akadémia Policajného zboru v Bratislave
lucia.noskovicova@minv.sk

Recenzenti:

Prof. dr hab. Jacek DVORZECKI, Vysoká škola polície, Štítno, Poľsko
Doc. Karol MURDZA, PhD., APZ v Bratislave, Bratislava, Slovensko

VOJENSKÉ - MANAŽÉRSKE KOMPETENCIE A SPÔSOBILOSTI

MILITARY – MANAGERIAL COMPETENCES AND CAPABILITIES

PETRUFOVÁ Mária

ABSTRAKT: Autorka v článku analyzuje kľúčové kompetencie manažérov a ich možnú aplikáciu do OS SR. Kvalitná manažérska činnosť ako ľudská činnosť vyžaduje zodpovedajúce kompetencie. Autorka poukazuje na spôsobilosti a správanie ľudí vo vojenskom prostredí. Súčasťou tohto snaženia je najmä identifikácia manažérskych kompetencií vo vojenskej praxi, a získavanie týchto kompetencií v procese výcviku jednotiek. Poukazuje na identifikáciu aktuálnych kľúčových manažérskych kompetencií a podiel katedry manažmentu na ich postupnom utváraní a formovaní profesionálnych vojakov a zamestnancov rezortu obrany.

Kľúčové slová: Osobnosť manažéra, spôsobilosti a kompetencie vojenských manažérov, kompetencie manažéra a kompetenčný model, kľúčové kompetencie v podmienkach OS SR.

ABSTRACT : The author of the article analyzes the key competences of managers and their possible application to the Armed Forces of the Slovak Republic. Quality management activity as a human activity requires appropriate competences. The author highlights the capabilities and behaviour of people in the military environment. This effort includes particularly the identification of managerial competences in military practice and the acquisition of these competences in the training process of units. The author draws attention to the identification of current key managerial competences and the contribution of the Department of Management in gradual formation of competences and shaping professional soldiers and employees of the Ministry of Defence.

Keywords: personality of a manager, capabilities and competences of military managers, competences of a manager and competency model, key competences in the conditions of the AF SR.

ÚVOD

Manažment je do dnes jednou z najdôležitejších ľudských činností v každej organizácii. Ak pristupujeme k manažmentu ako ku koordinovaniu činnosti svojich zamestnancov za účelom dosiahnutia určitých výsledkov, ktoré nemôžeme dosiahnuť individuálnou prácou riešame manažment ako praktickú činnosť, ale aj ako vednú disciplínu aj pre označenie ľudí, ktorých poslaním je plniť základné manažérske funkcie teda plánovať, organizovať, rozhodovať, viesť ľudí a kontrolovať. Cieľom každej organizácie je byť úspešnou a prosperujúcou v 21. storočí. Najdôležitejším zdrojom každej organizácie sú ľudské zdroje najmä pre svoje špecifické vlastnosti a poslanie. Moderné ozbrojené sily SR chápané ako plne profesionálne plnia od vstupu našej krajiny do štruktúr NATO po súčasnosť neustále kvalitatívne nové požiadavky. Tie vyžadujú také kľúčové spôsobilosti profesionálnych vojakov akými sú okrem všeobecných kľúčových kompetencií manažérov – veliteľov najmä kompetencie na zvládnutie operácií tak národného ako aj medzinárodného krízového manažmentu.

21. storočie je charakteristické aj tým, že o budúcnosti, roli a fungovaní manažmentu je treba neustále premýšľať. Súvisí to najmä s trendom decentralizácie moci a demokracie strategického myslenia vôbec. Organizácia, ktorá nemá víziu, nevyvíja sa dlhodobo, nemá šancu obstať v konkurenčnom prostredí. Schopní manažéri sa neustále vzdelávajú a zdokonaľujú najmä v oblasti medziludských vzťahov. Sú neustále inovatívny a kreatívny v intenciách vývoja spoločnosti. Manažérske kompetencie predstavovali na začiatku fenomén výnimočnosti, no v súčasnosti sú bežnou súčasťou personálnej práce a to nielen vo väčších organizáciách, ale aj tam, kde manažéri uznávajú, že prostredníctvom nich získavajú flexibilný účinný nástroj pre výber, objektívne ohodnotenie a rozvoj výkonného manažmentu každej organizácie.

V súčasnosti sú vojenské (manažérske) kompetencie predmetom záujmu odborníkov nielen v civilnej oblasti, ale pomerne úspešne sa začínajú postupne implementovať aj do praxe vojenských profesionálov. Správna identifikácia veliteľských (manažérskych) kompetencií a ich uplatnenie pri výbere, hodnotení a ďalšom rozvoji profesionálnych vojakov je kľúčovou úlohou pre nasledujúce obdobie, predovšetkým z pohľadu manažmentu ľudských zdrojov.

Vojenský profesionáli v OS SR by mali rozvíjať svoje schopnosti, poznatky a zručnosti v cieľavedomom a ucelenom systéme tak, aby boli pripravení plniť úlohy, ktoré im vyplývajú z funkcie. Na dosiahnutie tohto cieľa je treba zabezpečiť moderný vzdelávací systém a efektívny výcvik, opierajúci sa o veliteľské (manažérske) kompetencie, ktoré vytvárajú predpoklady na dosahovanie vysokých výkonov aj v OS SR v neustále sa meniacich podmienkach. Prvoradou úlohou personálneho manažmentu je predovšetkým zaistenie kontinuálneho obsadzovania OS SR profesionálnych vojakov a zamestnancov rezortu s požadovanými zručnosťami a kompetenciami v správaných hodnotniach a v správnom čase. To je prioritná úloha pre stratégov v oblasti manažmentu ľudských zdrojov.

1 TEORETICKÉ VYMEDZENIE POJMU – KOMPETENCIE

Manažérske kompetencie možno vymedziť ako *spôsobilosť úspešne vykonávať príslušné pracovné činnosti, pričom sa posudzuje pripravenosť zamestnanca podávať požadované výkony v súlade s očakávanými výstupmi*.¹ Podľa nemecko-českého slovníka – pojem kompetencie chápeme ako rozsah právomocí, oprávnení a rozsahu pôsobnosti. Francúzsko-český slovník slovo „competence“ definuje ako príslušnosť, povolanosť, právomoc zverejnených noriem právnou normou určitej osobe alebo orgánu. Anglosaská literatúra nahrádza pojem kompetencia pojmom schopnosti – spôsobilosti. Tento terminologický problém je potrebné objasniť. Slovenský jazyk vníma kompetenciu ako „oprávnenosť k niečomu“ a personalisti ju vnímajú skôr ako „schopnosť“ alebo „spôsobilosť“. Podľa *Armstronga* kompetencie z manažérskeho hľadiska sa charakterizujú ako *„spôsobilosť človeka preukázať schopnosti, poznatky, zručnosti a postoje v praktickej činnosti, je správaním, ktoré vedie k vysokému výkonu.“*² Ide o proces transformácie *vstupov na výstupy* (správanie, ktoré vedie k vysokému výkonu).

„Kompetencia je teda spôsobilosť transformovať to, čo v človeku je, až do viditeľných výsledkov práce. Prejavuje sa v správaní a je ju možné sledovať, analyzovať a merať. Je však potrebné dodať, že pri „transformačnom procese“, ktorého výsledkom je správanie vedúce k vysokému výkonu, je nutné splniť tri základné predpoklady“:

- *človek musí byť vnútorne vybavený vlastnosťami, schopnosťami, poznatkami a skúsenosťami, ktoré k takémuto správaniu nevyhnutne potrebuje,*
- *je motivovaný takéto správanie použiť, vidí v požadovanom správaní hodnotu a je ochotný týmto smerom vynaložiť potrebné úsilie,*
- *má možnosť v danom prostredí vhodné správanie použiť.*³

Pojem **„manažérske kompetencie“** sa používa približne od 80. rokov 20. storočia. Kompetencia všeobecne predstavuje podľa slovníka cudzích slov rozsah pôsobnosti, resp. právomoc vykonať niečo.⁴ V spojení s manažmentom však nadobúda iný význam.

¹ VEBER, J. a kol.: *Management – základy prosperita, globalizácia*. Praha. Management Press. 2009. ISBN 80-7261-029-5

² ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů. Nejnovější trendy a postupy*. 10. vyd. Praha : GradaPublishing, 2006. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

³ KUBEŠ, M.: *Manažérske kompetence. Způsobnosti výjimečných manažerů*. Praha: Grada Publishing. 2004. s. 27. ISBN 80-247- 0698-9.

⁴ PIŤOVÁ, M. – PIŤO, V. *Slovník cudzích slov*. Bratislava : Jazykové vydavateľstvo Mikula, s.r.o..2010. ISBN 978-80-88814-74-0, 326 s



Obrázok 1: Hierarchická štruktúra kompetencie¹

Kompetencie (môžeme ich chápať aj ako spôsobilosti alebo schopnosti) znamenajú najčastejšie predpoklady, či schopnosť vykonávať nejakú činnosť, či profesiu. Toto poňatie zdôrazňuje vnútornú kvalitu človeka, ktorá je výsledkom jeho rozvoja, viac-menej nezávislú na vonkajšom svete, ktorá mu umožňuje podať určitý (požadovaný, štandardný) výkon.

Kompetencia má činnostný charakter, formuje sa na základe osobnej a praktickej skúsenosti a realizuje sa v praxi. Je komplexným celkom: obsahuje poznatky, zručnosti, postoje a pod. Má procesuálny charakter, t. j., že sa neustále mení podľa stupňa osvojovania si poznatkov (škola, prax, rodina). Je výsledkom akéhokoľvek vzdelávania. Kompetencie znamenajú najčastejšie schopnosť vykonávať nejakú činnosť, či profesiu.²

Kompetencie znamenajú spôsobilosti zvládať určitú pracovnú pozíciu, vedieť ju vykonávať, byť v príslušnej oblasti kvalifikovaný, mať potrebné poznatky a zručnosti. Ide vlastne o súbor požadovaných vlastností, skúseností, poznatkov, schopností, zručností, motivácie, postojov a osobnostných charakteristík pre danú činnosť alebo pozíciu. Ide teda o širší význam, než je pojem kvalifikácia.³

Základnou stavebnou jednotkou je popis správania, ktoré je potrebné použiť ako predpoklad pre vynikajúci výkon. Popisy správania (Behavior Indicators) tvoria jadro kompetencie. V manažérskej teórii existuje sedem metód analýzy kompetencií: názor experta, štruktúrovaný rozhovor, workshopy, metóda kritických prípadov, metóda sita prvkov práce (Repertory Grid) a pod. V odbornej manažérskej, ale aj psychologickéj literatúre je uvedené veľké množstvo kompetencií. Tieto môžu byť aplikovateľné do väčšiny organizácií, ale pretože každá organizácia potrebuje dosiahnuť konkurenčnú výhodu, hľadá spôsob ako sa odlíšiť a nájsť také kompetencie, ktoré jej zamestnancov pomôžu rozvíjať v nových smeroch.

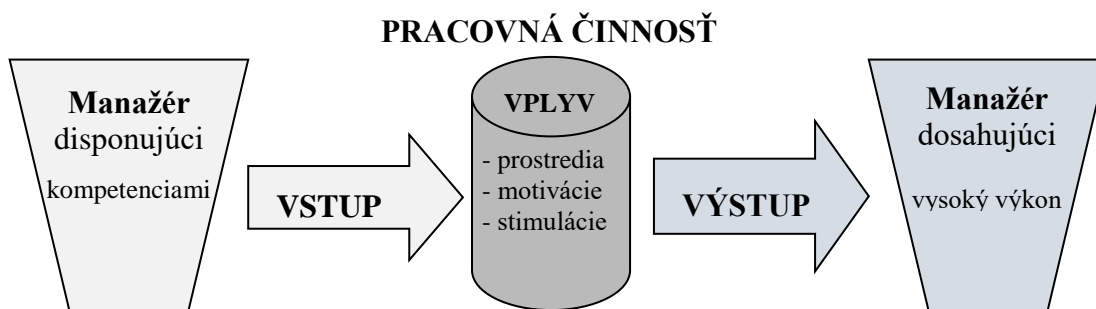
Podľa J. Vetešku kompetencie, ktoré odlišujú nadpriemerných zamestnancov od priemerných sa označujú ako **klúčové kompetencie** (Veteška, J., Tureckiová, M., 2008).⁴

¹ KUBEŠ, M.: *Manažérske kompetencie. Způsobnosti výjimečných manažerů*. Praha: Grada Publishing, 2004. s. 28. ISBN 80-247- 0698-9.

² VEBER, J. a kol.: *Management – základy prosperita, globalizácia*. Praha. Management Press. 2009. ISBN 80-7261-029-5

³ VETEŠKA, J.–TURECKIOVÁ, M.: *Kompetence ve vzdělávání*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. s. 43-47. ISBN 978-80-247-1770-8

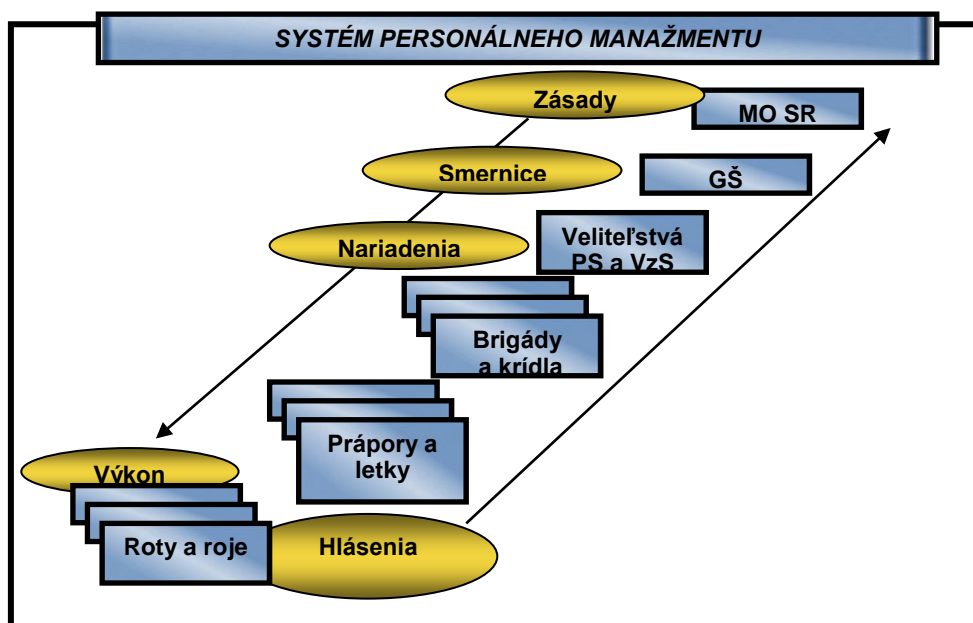
⁴ Tamtiež;



Obrázok 2: Vplyv prostredia a motivácie na výkon¹

M. Kubeš rozdeľuje manažérske kompetencie na *základné a kľúčové*. Podľa M. Kubeša *základné kompetencie* sú vhodné pre každú organizáciu. Vývoj sa neustále zrýchľuje a preto základné kompetencie na dosiahnutie nadpriemerných výsledkov už nepostačujú. Jedenásť kompetencií vysokého výkonu sa zvyknú deliť do štyroch hlavných skupín: *kognitívne, motivačné, smerové a výkonné*. Disponovanie kľúčovými kompetenciami umožňuje človeku vykonávať určité činnosti lepšie ako iní, pretože už má k tomu vytvorené pred-poklady.²

Medzi *kľúčové kompetencie* zaraďujeme: jazykové kompetencie, schopnosť práce s informačnými technológiami, vodcovstvo, tímová práca, kreativita, schopnosť viesť iných, schopnosť prijať zodpovednosť z svoje rozhodnutia a pod. Poznatky a znalosti ktoré získavame dnes, môžu byť úplne alebo čiastočne nepotrebné o niekoľko rokov. V dnešnom dynamickom svete je úspešný ten, kto disponuje základnými schopnosťami použiteľnými v rozličných situáciách, profesiách a zamestnaniach.



Zdroj: Vlastné spracovanie

Obrázok 3: Sieť personálneho manažmentu

¹ KUBEŠ, M.: *Manažérske kompetencie. Způsobilosti výjimečných manažerů*. Praha: Grada Publishing. 2004. s. 29. ISBN 80-247- 0698-9.

² Tamtiež; s. 28

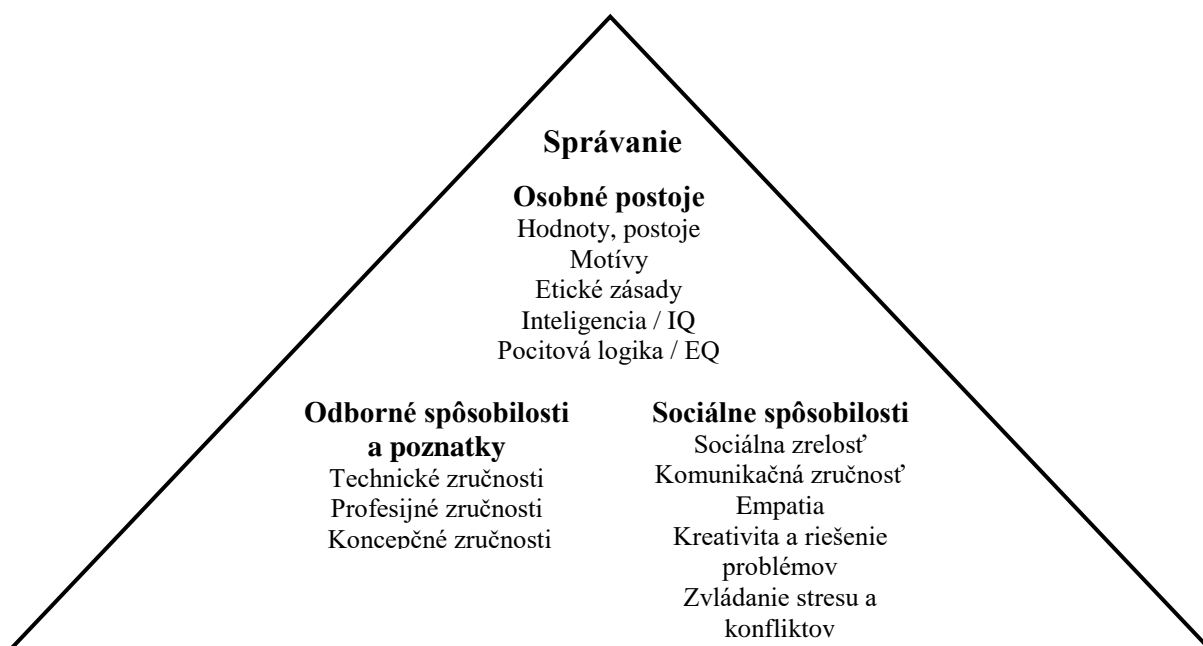
V súčasnosti sa vypracovávajú *modely kľúčových kompetencií*. Vojské organizácie by sa mali taktiež zamerať v rozvoji manažmentu ľudských zdrojov, najmä pri výbere zamestnancov na meranie miery úrovne kľúčových kompetencií, pričom druh kompetencie a jej miera bude závisieť na vytvorenom *kompetenčnom modeli*.

Kompetenčný model popisuje konkrétne kombinácie vedomostí, schopností a ďalších charakteristík osobnosti, ktoré sú potrebné na efektívne plnenie úloh v organizácii. Každý kompetenčný model, ktorý si organizácie vytvárajú obsahuje stručný a výstižný popis kompetencií a ich prínos pre organizáciu, popis typických prejavov správania, ktoré musia byť pozorovateľné, merateľné, rozvíjajúce a zhodnotiteľné

Je síce pravda, že náš rezort má svoje špecifiká vyplývajúce z poslania OS SR napr. princíp centralizácie sa stále považuje za základný princíp manažmentu vojského personálu. Ten je manažovaný a implementovaný náčelníkom generálneho štábu, sekciou ľudských zdrojov MO SR, odborom personálneho manažmentu J-1 a personálnym úradom v Liptovskom Mikuláši do centrálného systému zaraďovania na funkcie, centrálného systému služobného hodnotenia, systému povyšovania, informačného systému PM a centralizovaného programu regrutácie a udržiavanie personálu. Toto všetko sa musí v praxi realizovať v politike manažmentu vojského personálu každej vojskej jednotky a útvaru osobitne.

2 SPÔSOBILOSTI A SPRÁVANIE SA ĽUDÍ VO VOJENSTVE

V manažérskej odbornej literatúre je *spôsobilosť* charakterizovaná ako schopnosť človeka aplikovať poznatky a zručnosti v určitom kontexte, ktorý je vymedzený stupňom samostatnosti a zodpovednosti, ako aj mierou zložitosti prostredia. Medzi spôsobilosti z manažérskeho hľadiska patria: sociálne spôsobilosti, technické (odborné) spôsobilosti a spôsobilosti zvládnuť prostredie. *Odborná spôsobilosť je schopnosť účinne použiť osobné všeobecné spôsobilosti, odborné zručnosti a osobné postoje pre úspešné vykonávanie nejakého zamestnania (profesie).* Odborná spôsobilosť sa dá preukázať: odborným životopisom, referenciami od iných osôb alebo organizácií, skúškou, zamestnaním sa na skúšobnú dobu, certifikáciou personálu a pod.



Zdroj: Vlastné spracovanie

Obrázok 4: Spôsobilosti a ich obsah

Vo vojenstve má pojem kompetencia aj iný význam. „*Za spôsobilého v určitej oblasti sa zvykne väčšinou považovať človek, ktorý má predpokladané poznatky, zručnosti a schopnosti a tiež vôľu a motiváciu ich uplatňovať pri výkone danej sociálnej roli*“.¹ *Spôsobilosť predstavuje súhrn schopností, poznatkov, zručností a ďalších predpokladov na dosiahnutie požadovaného cieľa alebo na splnenie zadanej úlohy s viditeľne menšou námahou ako u tých, ktorí danou spôsobilosťou nedisponujú.*

Schopnosť adekvátne reagovať na bezpečnostné hrozby vyžaduje od ozbrojených síl, *aby disponovali celým spektrom spôsobilostí, ktoré vyjadrujú ich kvalitu a použiteľnosť.* Majú umožniť, aby ozbrojené sily efektívnym spôsobom plnili úlohy stanovené zákonmi.

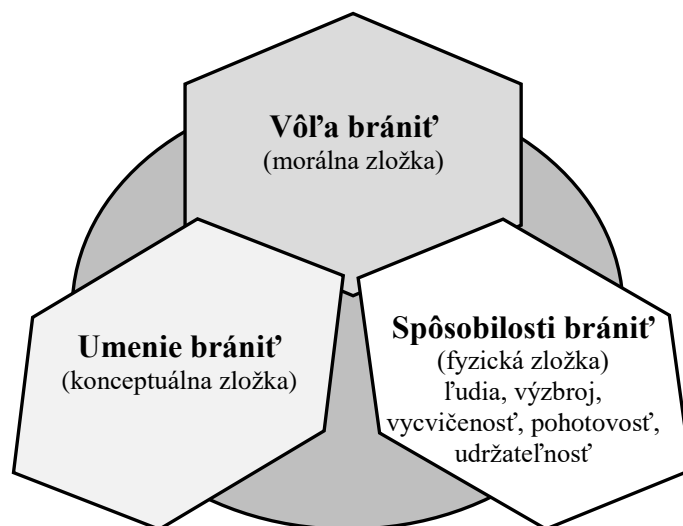
OS SR budujú, rozvíjajú a udržiavajú spektrum spôsobilostí v súlade s platnou legislatívou SR a prijatými medzinárodnými záväzkami SR. Základnou podmienkou úspešného použitia vojenskej sily je vôľa občanov a príslušníkov OS SR brániť SR (odhodlanie brániť), profesionálna pripravenosť príslušníkov OS SR na vedenie obrany SR (účinnosť obrany štátu) a zároveň dostupnosť potrebných ľudských, materiálnych a finančných zdrojov na obranu SR (komplexná odolnosť).

Súhrn týchto východísk generuje obranný potenciál, ktorého zvyšovanie je podmienené rozvojom jeho jednotlivých častí:

Morálna zložka – výchova k občianstvu a vlastenectvu.

Konceptuálna zložka – prehĺbenie procesu obrannej štandardizácie a využívanie najskúsenejších vojakov a zamestnancov na podporu vzdelávania vo vojenských kurzoch a školách.

Fyzická zložka, vytváraná: *ľudskými zdrojmi – orientácia OS SR na zvyšovanie adresnosti hodnotení a motivácie v súlade: s dosahovanými výsledkami, výzbrojou a výstrojom* (prehlbovanie technických znalostí a zručností pri exploatacii výstroja a výzbroje), *výcvikom* (skvalitňovanie pripravenosti riadiacich výcviku a efektívnejšie využívanie času a pridelených zdrojov), *pohotovosťou* (nastavovanie podmienok pre profesionálnych vojakov na zvládnutie činností vo zvýšených stupňoch pohotovosti spresňovaním generických a vytváraných štruktúr) a napokon *udržateľnosťou* (efektívne nakladanie so zásobami) (Obrázok 5).



Zdroj: Vlastné spracovanie

Obrázok 5: Spôsobilosti OS SR

¹ JANEČEK, V.: *Kompetencie veliteľa ako vodcu jednotky*. In Aktuálne problémy vedenia a vodcovstva vo vojenských jednotkách. Liptovský Mikuláš: AOS LM. 2004. ISBN 80-8084-249-3, s.75-78

K základným veliteľským (manažérskym) spôsobilostiam patria: *schopnosť viesť podriadených, ovládať vojenskú odbornosť a špecializáciu, rozhodovanie sa v časovej tiesni, stresových situáciách mravné vedomie, ovládať etický kódex profesionála.*

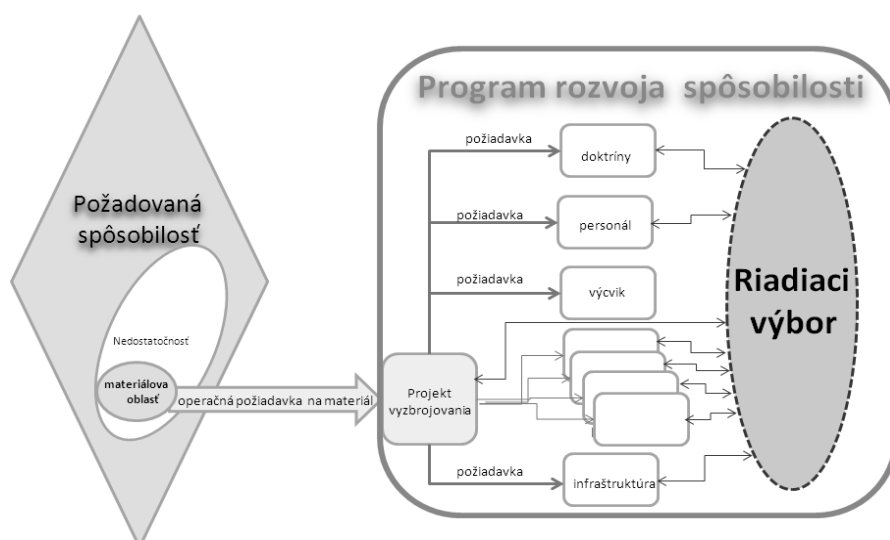
Na dosahovanie trvalého vysokého výkonu sa veliteľ (manažér) musí celoživotne vzdelávať a rozvíjať pri každej príležitosti svoje spôsobilosti. Mať predpoklady pre vykonávanie nejakej činnosti však nie je automaticky zárukou úspechu. Aj naozaj nadaný veliteľ (manažér) potrebuje, aby mu organizácia dala možnosť prejavíť sa. Okrem uvedených kompetencií sa skôr vo vojenských podmienkach používajú ako synonymum – spôsobilosti. Najviac požadované sú operačné spôsobilosti.

Medzi operačné spôsobilosti vojenskej organizácie môžeme zaradiť tieto:

- *včasná dostupnosť* – zabezpečiť a udržiavať vojenskú prítomnosť zahrňujúcu budovať jednotky a sily, splniť požiadavky v strategickom prostredí,
- *nasaditeľnosť a mobilita* – schopnosť zhromaždiť sily a prostriedky na správnom mieste a v správnom čase,
- *efektívne vedenie operácie* – schopnosť riadiť jednotky,
- *efektívne riadenie, velenie a komunikácia* – usmerniť spojenecké jednotky, veliteľstvá k splneniu úloh,
- *schopnosť prežiť* – minimalizovať akúkoľvek činnosť nepriateľa, použitie RCHBO prostriedkov, zbraní.

Vojenská organizácia musí počítať s tým, že veliteľské (manažérske) kompetencie jej nielen pomôžu odhaliť schopného zamestnanca ale zároveň im pomôžu ho objektívne ohodnotiť a ďalej napláňovať jeho rozvoj v súlade s ich strategickými plánmi. Vďaka prístupu orientovaného na veliteľské (manažérske) kompetencie, vojenská organizácia dokáže:

- prijať správnych ľudí na správne miesta,
- používať objektívnejšie a spravodlivejšie systémy odmeňovania výkonov,
- lepšie osvojiť svoju pripravenosť na dosiahnutie strategických cieľov,
- zámerné sa starať o rozvoj ľudí v súlade so strategickými zámermi,
- vychovávať veliteľov (manažérov) pre nasledujúce zámery a plány (nástupníctvo),
- optimalizovať kariérny rozvoj profesionálnych vojakov a zamestnancov.



Zdroj: Smernica MO SR č. 6/2012 o vyzbrojovaní

Obrázok 6: Program rozvoja spôsobilostí

Vo vojenstve sa pojem spôsobilosti používa tiež v súvislosti s človekom, ale aj v súvislosti so spôsobilosťami organizácie v oblasti techniky, výzbroje a materiálu. Vo vojenskom prostredí sú spôsobilosti realizované v rámci programu rozvoja spôsobilosti (Obrázok 6).

2.1 Identifikácia manažérskych kompetencií vo vojenskej praxi

V podmienkach OS SR pôsobia vojenský profesionáli v rôznych funkciách. Vo vojenskej praxi sa stretávame s tým, že velitelia jednotiek, ktorí prechádzali na štábnu funkciu, mali niekedy problémy adaptovať sa a plniť celkom nové druhy úloh, a podobne to bolo aj v opačnom prípade. Na štábných funkciách je nutné mať vyvinutý organizačný talent, vedieť plánovať na operatívnej úrovni a zvládať nápor práce s dokumentáciou a predpismi.

Od veliteľov sa vyžaduje prevzatie zodpovednosti za ostatných príslušníkov jednotiek, sociálne kompetencie, prirodzená autorita a rýchle rozhodovanie. Prechod z jedného prostredia do druhého nie je jednoduchý. Dnes sú už známe aj vlastnosti a rysy úspešných manažérov. K. Pedler a kol. ich rozlišujú dokonca až jedenást: prehľad o základných skutočnostiach, potrebné profesionálne poznatky, neprestávajúca citlivosť na udalosti, analytické schopnosti, schopnosť riešiť problémy a rozhodovanie, príp. usudzovanie, sociálne zručnosti a schopnosti, emocionálna prispôbitivosť, proaktivita, tvorivosť, mentálna bystrosť, vyvážené vzdelávacie návyky a zručnosti, sebvzdelávanie.

Aj napriek tomu, že sú to manažérske kompetencie identifikované u úspešných manažérov civilných organizácií, sú aplikovateľné do OS SR. Dokonca sú to také kompetencie, ktoré sú zase prenositeľné do civilnej sféry v prípade ukončenia služobného pomeru, a preto by mali profesionálni vojaci byť motivovaní ešte viac k tomu, aby si ich osvojili. M. Armstrong vo svojom diele doplnil teóriu k manažérskym kompetenciám o názor R. Stewart, ktorá udáva niekoľko kľúčových kompetencií, ktoré majú charakterizovať úspešných manažérov: ochota tvrdo pracovať, vytrvalosť a odhodlanie, ochota riskovať, schopnosť vzbudzovať nadšenie, húževnatosť.¹ Tieto vlastnosti a schopnosti slúžia tiež pre charakteristiku lídra.

Veliteľ by mal vo svojej funkcii vedieť vystupovať ako vodca. Niektorí ľudia však automaticky spájajú funkciu veliteľa s pojmom vodca. Vodca nie je to isté ako manažér. Byť manažérom neznamená byť automaticky vodcom! Manažérsku funkciu má veliteľ zaručenú, pretože vo svojej práci plní základné manažérske funkcie. V odbornej literatúre sa potom stretávame často s názorom, že vodca je viac ako veliteľ (manažér), pretože vodca má vízie a ťahá organizáciu vpred. Po odbornej stránke veliteľovi pomáhajú veliaci poddôstojník, technik roty alebo výkonný poddôstojník. Vo sfére vedenia ľudí a sebariadenia sa musí veliteľ spoľahnúť na svoje vlastné schopnosti, aby si získal autoritu u pred svojimi podriadenými.

Veliteľ – ak je to dobrý vodca (leader), dokáže pracovať s ľuďmi. Ľudia si ho vážia, čo môže pozitívne vplývať na ich pracovný výkon. Často aj veliteľ jednotky rozhoduje o tom, o ktorú funkciu sa podriadení uchádzajú. Ak je veliteľ nespravodlivý, arogantný, nedbanlivý alebo lenivý, často svojím prístupom prichádza o najschopnejších podriadených.

Cieľ využívania manažérskych kompetencií v praxi veliteľov jednotiek je možné realizovať predovšetkým v týchto oblastiach:

- zefektívniť riadiacu prácu veliteľa,
- naplniť strategické ciele, ktoré sú stanovené pre splnenie úloh,
- zlepšiť systém kariérneho rozvoja vojenských profesionálov,
- pripravovať a vzdelávať veliteľov žiaducim smerom podľa potrieb OS SR,
- zefektívniť systém hodnotenia,
- skvalitniť výber profesionálnych vojakov do vedúcich pozícií.

¹ ARMSTRONG, M. 2006. Řízení lidských zdrojů. Nejnovější trendy a postupy. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

2.2 Získavanie týchto kompetencií v procese výcviku jednotiek

Rozhodujúcim bojovým prvkom ozbrojených síl je veľmi dobre vycvičený personál. Ak máme dobre vycvičený personál, tak ten je schopný kvalitne plniť úlohy aj s obmedzenými zdrojmi v neustále sa meniacich podmienkach. SR sa zaviazala k tomu, že OS SR budú disponovať takým personálom, ktorý bude na kvalitatívne porovnateľnej úrovni s úrovňou ostatných členských krajín NATO a EÚ, ktoré už učebné moduly zamerané na rozvoj manažérskych kompetencií dávno majú. Veliteľ jednotky dnes musí disponovať takými vlastnosťami, schopnosťami a poznatkami, ktoré mu umožnia jeho jednotku viesť a nie riadiť, pretože kompetentného veliteľa budú podriadení vždy nasledovať. Sú predpokladom pre úspešné plnenie úloh, s veľkým nasadením v rôznych situáciách, na rôznych miestach.

Hlavným cieľom výcviku OS SR, ktorý je definovaný v Obrannej stratégii, je dosiahnutie a udržanie požadovanej úrovne vycvičenosti na plnenie stanoveného poslania, s dôrazom na Ciele síl NATO s využitím dostupných zdrojov. *Vycvičenosť ozbrojených síl je zabezpečená intenzívnym výcvikom v súlade so štandardmi NATO, vykonávaním spoločných cvičení bojových a podporných jednotiek, rastom úrovne veliteľsko-štábných cvičení, účasťou a využívaním skúseností z medzinárodných cvičení, používaním simulačných technológií a modernizáciou výcvikovej základne.*

V čase mieru sa za rozhodujúci predpoklad naplnenia poslania ozbrojených síl považuje udržiavanie zodpovedajúceho stupňa ich operačnej pripravenosti. Ozbrojené sily budú v súlade s pravidlami používanými v NATO personálne dopĺňované, vycvičené a vybavené tak, aby mohli byť zaradené do nasledujúcich troch kategórií operačnej pripravenosti:

- *sily vysokej pripravenosti* – so spôsobilosťou nasadenia v krátkom čase do širokého spektra operácií (ich súčasťou sú aj sily rýchlej reakcie),
- *sily nižšej pripravenosti* – so spôsobilosťou nasadenia v relatívne krátkom čase, pričom časť týchto síl bude schopná plniť svoje poslanie až po doplnení,
- *dlhodobo rozvíňované sily* – so spôsobilosťou poskytovať primeranú podporu silám nasadeným v operáciách po doplnení vojakmi zo zálohy (Obranná stratégia SR, 2005).¹

Výcvik súčasných jednotiek sa vykonáva v súlade s pomôckou, ktorá opisuje formy a metódy príprav vojenských profesionálov vo výcviku.² Poznatky foriem a metód prípravy veliteľov, štábov, jednotiek a útvarov umožní vhodne využiť tieto metódy v príprave jednotiek, veliteľov a štábov na taktickom stupni. Ďalšou metodickou pomôckou, ktorá sa používa pri výcviku, sú metodické pokyny: „*Programy základných bojových zručností vojaka a malej skupiny (tímu) v rámci OS SR*“, ktoré sú určené na prípravu vojakov všetkých druhov vojsk a služieb v rámci OS SR a predstavujú komplexný nástroj na vykonávanie (ľudovo povedané – alebo zaužívaného pojmu v praxi) vševojskovej prípravy na všetkých stupňoch velenia OS SR.³

Účelom týchto programov je zjednotiť systém velenia a riadenia (vedenia) základnej prípravy všetkých odborností v podmienkach OS SR. V rámci celých ozbrojených síl by mal byť nastavený systém vzdelávania, založený na rozvoji manažérskych kompetencií, ktorý by umožnil kvalitné fungovanie profesionálnej služby v každej oblasti profesionálnych kariér. Výcvik veliteľov je riešený počas výcvikového roku nasledujúcimi formami a to vo forme: *metodickej prípravy veliteľov rôť, čiat a veliteľov družstiev, veliteľskej prípravy veliteľov čiat, ako aj prostredníctvom inštruktážno-metodických zamestnaní. Ozbrojené sily musia byť pripravené flexibilne reagovať na hrozby rýchlym nasadením do operácií vedených prakticky bez geografických obmedzení.*

¹ Obranná stratégia SR, 2005.

² Q-1117. Formy a metódy prípravy veliteľov, štábov, jednotiek, útvarov a zväzkov taktického stupňa.

³ SPJ-3-7: 2009: Programy základných bojových zručností vojaka a malej skupiny (tímu) v rámci OS SR.

V závislosti od charakteru operácií, budú musieť disponovať celým radom spôsobilostí, ktoré im umožnia prevahu v rozhodovaní a manévrový spôsob vedenia bojovej činnosti.

Kompetencie profesionálnych vojakov OS SR by mali byť porovnateľné s kompetenciami profesionálnych vojakov členských krajín NATO. K tomu sme sa zaviazali v partnerských zmluvách avšak musíme tomu prispôsobiť aj výcvik a materiálne zabezpečenie výcviku. Staré predpisy a nariadenia si vyžadujú prehodnotenie a doplnenie, lebo inak môžu byť skôr brzdou vo vývoji OS SR. Obranná stratégia určuje spôsobilosti, ktoré si musia ozbrojené sily, to sú:

- *nasaditeľnosť do širokého spektra operácií* vedených v rôznorodých geografických a klimatických podmienkach,
- *rýchlosť rozmiestnenia a mobilita,*
- *využívanie informačných sietí pre efektívne rozhodovanie a maximalizáciu účinkov bojovej činnosti,*
- *efektívne spravodajstvo, zisťovanie, vyhodnocovanie a pridelenie cieľov,*
- *ničivosť a presnosť úderov,*
- *bezpečnosť a odolnosť, vrátane účinnej ženijnej podpory, protivzdušnej obrany, radiačnej, chemickej a biologickej ochrany síl,*
- *udržateľnosť v operáciách v závislosti od ich intenzity, rozsahu a tempa,*
- *primerané prispievanie do informačných operácií,*
- *pripravenosť využívať možnosti mnohonárodnej logistiky,*
- *civilno-vojenská spolupráca (Obranná stratégia, 2009).¹*

Požadovanú pripravenosť jednotiek a ich porovnateľnosť s inými členskými krajinami dosiahnu ozbrojené sily prostredníctvom vzdelaného a pripraveného veliteľského zboru, moderne orientovaného výcviku bojových jednotiek s jednotkami bojovej podpory a bojového zabezpečenia, ich účelnou organizáciou, využívaním moderných technológií, uplatňovaním spojeneckých a národných doktrín. Veľa vojenských profesionálov sa už dnes zúčastňuje zahraničných kurzov, so zameraním na rôzne vojenské oblasti a dochádza tu ku značnej komparácii

3 PODIEL KATEDRY MANAŽMENTU NA FORMOVANÍ A UTVÁRANÍ PROFESIONÁLNYCH VOJAKOV

Postup identifikácie manažérskych kompetencií, je možné realizovať prostredníctvom už spomínaných kompetenčných modelov. V súvislosti aj s rozvojom manažérskych kompetencií profesionálnych vojakov je na katedre manažmentu neustála snaha riešiť predovšetkým vedecké projekty. V rámci jedného z nich sme chceli zistiť mieru informovanosti o manažérskych kompetenciách na rôznych úrovniach riadenia a velenia.

Na základe dotazníkového prieskumu (100 respondentov - 75 mužov a 11 žien) sme zistili určité poznatky a prijali nasledujúce závery:

- miera informovanosti veliteľov o problematike manažérskych kľúčových kompetencií je v súčasnosti nízka.
- informovanosť veliteľov o nových trendoch v manažmente sú získané najmä v kariérnych kurzoch v menšej miere seba vzdelávaním.
- profesionálni vojaci uprednostňujú svoj rozvoj v oblasti vojensko-odbornej, rozvoj vodcovstva, tímovej spolupráce, seba riadenia je v minimálnej miere realizované. Tento fakt je v protipóle s preferenciami v iných vyspelých armádach.

¹ Obranná stratégia SR, 2005.

- profesionálni vojaci v súčasnosti kladú menší dôraz na rozvoj kompetencií v oblasti sociálnej v porovnaní s rozvojom odborných kompetencií
- nie sú dostatočne motivovaní k rozvíjaniu manažérskych a líderských kompetencií.
- nie sú spokojní ani s úrovňou vojenského výcviku nepovažujú ho za primeraný súčasným požiadavkám a podmienkam v rámci krajín NATO.
- nadriadení iba veľmi malou mierou pomáhajú zvyšovať kľúčové kompetencie svojim podriadeným.

Pre dosiahnutie zlepšenia súčasného stavu sme navrhli:

- Skvalitniť prípravu veliteľov v rámci kariérneho vzdelávania so zameraním na manažérske a vodcovské kompetencie a do metodických príprav zaradiť problematiku rozvíjania manažérskych kompetencií, aj prostredníctvom spoločensko-vedných seminárov a iných foriem krátkodobých odborných kurzov.
- Motivovať svojich podriadených k ďalšiemu rozvoju svojich kľúčových kompetencií-rozvíjať systém vzdelávania a rozvoja osobnosti profesionálnych vojakov.
- Skvalitniť komunikáciu s podriadenými, nadriadenými a kolegami v oblasti rozvoja manažérskych kompetencií.
- Zefektívniť systém vzdelávania v kurzoch, plánovať rozvoj všetkých profesionálov civilov vo všetkých hodnostiach v ucelenom systéme celoživotného vzdelávania.

Okrem vedeckých úloh zameraných na manažment ľudských a materiálnych zdrojov katedra má vlastne know-how na tvorbu kľúčových kompetencií manažérov. Vyše 13 rokov odborne garantuje, vedie a realizuje v rámci krátkodobých odborných kurzov jednotlivé moduly pre záujemcov nášho retortu s cieľom zlepšiť ich manažérske kompetencie Formou modulovej výučby v rámci celoživotného vzdelávania sme začali postupne profesionalizovať a skvalitňovať kľúčové kompetencie manažérov najmä v týchto moduloch:

1. modul: Základy manažmentu - efektívny manažér,
2. modul: Komunikačné zručnosti manažéra,
3. modul: Tímová práca – budovanie a vedenie tímu,
4. modul: Zvládanie stresu a psychohygiena manažéra,
5. modul: Nové trendy vo vzdelávaní manažéra.
6. modul: Vodcovstvo.¹ (Belan, Kurhajcová 2010)

Tabuľka 1: Zloženie účastníkov kurzu

Modul	prihlásení (počet)	Účastníci (počet)	Priemerný vek	Prof. vojaci	Zamestnanci	Univerzitné vzdelanie	Úplné stredné vzdelanie
1	21	20	32	20	0	18	2
2	23	20	33	20	0	19	1
3	27	23	31	23	0	21	2
4	23	21	37	19	2	16	5
5	22	17	34	17	0	15	2
6	17	16	36	16	0	13	3
Spolu	133	117	33,8	115	2	102	15

¹ KURHAJCOÁ, L. – BELAN, L. 2010. *Lifelong education as the base of carrier of military professional*. In: Science & Military. - ISSN 1336-8885. - Vol. 5, No. 2 (2010), s. 59-66

Tabuľka 2: Analýza kurzov

	1. modul	2. modul	3. modul	4. modul	5. modul	6. modul
Organizácia kurzu	87 %	84,9 %	82,9 %	92,4 %	77,6 %	86,4 %
Využitie času	80 %	88,2 %	90 %	92 %	80,5 %	89 %
Študijný manuál	89 %	92 %	87 %	91,2 %	89,8 %	93 %
Sprostredkovanie znalostí	84,8 %	82,8 %	76 %	92 %	86 %	93%
Metódy vyučovania	88 %	83 %	82 %	94,8 %	88 %	90,5%
Znalosti a prístup lektora	85 %	88 %	85 %	90,6 %	87 %	96,6 %
Vhodnosť výberu témy	81%	89 %	80 %	91,2 %	82,3 %	90%
Rozšírenie teoretických vedomostí	79 %	72 %	73 %	90 %	78 %	89%
Rozšírenie praktických vedomostí	69 %	83 %	75 %	90,5 %	73 %	88,2%
Ďalší prínos kurzu pre prax	73%	90,1 %	92 %	89,5 %	81,2 %	87,9 %
Celková spokojnosť s kurzom	80%	90,5 %	88,5 %	89 %	82,7 %	92,8 %

Neskôr prax ukázala, že je potrebné rozšíriť tieto kompetencie a zručnosti o problematiku Etikety manažéra a spoločenského správania „Manažmentu ľudských zdrojov“, „Vodcovstvo“ a v súčasnosti uvažujeme ešte o problematike vojenskej diplomacie, sebariadenia manažéra ako aj o kreativitě manažéra, ktorá je taktiež nevyhnutná z hľadiska profesionality vojenských manažérov.

Krátkodobé odborné kurzy (KOK) trvajú 3 - 5 dni a súčasťou obsahu kurzov sú tiež praktické zamestnania – nácviky a tréningy manažérskych zručností a kompetencií. Odozvy ako aj spätná väzba (prostredníctvom anonymného dotazníka, ale aj priamych rozhovorov s účastníkmi v kurzoch) hovoria o veľkej popularite a spokojnosti s úrovňou, obsahom a použitými metódami a formami v kurzov, ktoré Katedra manažmentu (KtM) organizuje. Súčasťou týchto modulov sú aj kurzy so zameraním na finančnú gramotnosť, manažment ochrany životného prostredia a kurzy zamerané na vyzbrojovanie a logistiku v podmienkach OS SR. Pribúdajú aj návrhy špecializovaných pracovísk rezortu o ďalšiu problematiku v rámci rezortu ako sú: Projektový manažment, Manažment času, Špecifiká interkulturálnej komunikácie v podmienkach OS SR, Masmediálna komunikácia, Krízová komunikácia a mnohé ďalšie.

ZÁVER

Pre ďalší rozvoj OS SR je dôležité zvyšovanie kľúčových kompetencií profesionálnych vojakov. Súvisí to najmä s technickým vzdelávaním manažérov – veliteľov a nedostatkom emocionálnej inteligencie vo vojenskej praxi. Súčasný rozvoj osobnosti veliteľa je nemysliteľný bez zvládnutia kompetencií manažérov v 21. storočí. Od *kvality práce manažérov* je do značnej miery závislá *prosperita každej organizácie*, Aby mohol každý manažér, ale aj veliteľ v medzinárodnom a trhovom konkurenčnom prostredí obstať a zvládnuť množstvo manažérskych činností, musí sa neustále rozvíjať. Uvedené zistené skutočnosti nás presvedčajú ešte viac, kde smerovať naše úsilie. Súvisí to aj so všeobecne známymi manažérskymi kompetenciami a kvalifikačnými štandardmi pre manažérsku prácu ako aj so špecifickými požiadavkami rezortu OS SR.

Kľúčové kompetencie sa mnohokrát stavajú „kľúčovými rigiditami“ a teda to, ako sa učiť je oveľa dôležitejšie, ako to, čo sa učiť.¹ Učenie sa dnes v organizáciách uskutočňuje na úrovni individuálnej a na úrovni skupinovej (organizačnej). Manažéri ľudských zdrojov môžu ovplyvňovať súčasný proces učenia na všetkých úrovniach. Na individuálnej úrovni môžu prijímať a motivovať znalostných/ poznatkových zamestnancov, ktorí môžu tvoriť a zdieľať nie len nové technické kompetencie ale aj behaviorálne kompetencie. Učenie vyžaduje aj toleranciu robenia chýb. Mnoho inovatívnych myšlienok sa obvykle nedotiahne do komerčnej reality. Značná časť učenia sa uskutočňuje neformálnym spôsobom.

Neformálne učenie je však pomerne ťažko identifikovať a formovať. Keďže nie je možné presne identifikovať čas a miesto kde sa to realizuje, a teda nie je možné uchopiť ho a tvarovať, je možné ale kreovať podmienky pre jeho zdokonaľovanie. Je možné zdokonaľovať interakciu medzi jednotlivými skupinami pracovníkov mentoringom, rotáciou, periodickými seminármi, konferenciami, apod. Inými slovami znamená to odklon od klasického učenia v prednáškových miestnostiach k zážitkovému vzdelávaniu.

Manažéri v 21.storočí by mali svoju pozornosť venovať viac umožneniu všestranného vzdelávania, kreovaniu podmienok pre procesy učenia ako kontrole učenia a motivovaniu zamestnancov aby prešli od závislosti k nezávislosti, od pasívneho učenia k aktívnemu učeniu, a od posudzovania učenia ako jednotlivého aktu k postupnému nazeraniu na učenie ako na kontinuálne samomanažované - samovzdelávanie, celoživotné učenie (Čverhová, 2008).

Z uvedeného dôvodu teda viac než priame učenie, musí manažment ľudských zdrojov tvoriť a pestovať kultúru a prostredie, ktoré učenie podporuje. Keďže učenie dnes je kritickou konkurenčnou výhodou, zodpovednosť za učenie musí byť rozložená na všetkých manažérov a nie iba na manažérov ľudských zdrojov. Na základe predtým uvedeného sa ukazuje, že znalostná ekonomika vyžaduje kreovanie systémov riadenia ľudských zdrojov odlišne od predtým používaných prístupov. Jednoznačná orientácia musí byť na podporu prostredia, ktoré podporuje učenie. Práve vysoké školy by mali byť v tomto smeru akýmsi motorom nápadov a inšpirácií.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- ARMSTRONG, M.: *Řízení lidských zdrojů. Nejnovější trendy a postupy*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
- ARMSTRONG, M.: *Personální management*. Praha Grada. 1999. 986 s. ISBN 80-7169- 614-5
- CZIRÁK, P. 2004. *Velitel' v procese vedenia vojenskej jednotky jako tímu*. In Aktuálne problémy vedenia a vodcovstva vo vojenských jednotkách. Liptovský Mikuláš: AOS LM. 2004. ISBN 80-8084-249-3, p.71
- ČVERHOVÁ, D.: *Manažment znalosti a jeho úloha v oblasti riadenia ľudských zdrojov*. In: Znalosti a ich transfer pri akcelerácii regionálneho rozvoja a dosahovaní konkurencie schopnosti regiónu: Súbor vedeckých štúdií projektu VEGA č. 1/4638/07 a Centra excelentnosti výskumu kognícií – CEVKOG / Róbert Štefko (ed.). - Prešov: FM Prešovskej univerzity, 2008. s. 58-63. ISBN 978-80-8068-890-5.
- JANEČEK, V.: *Kompetencie veliteľa ako vodcu jednotky*. In Aktuálne problémy vedenia a vodcovstva vo vojenských jednotkách. L. Mikuláš: AOS LM. 2004. ISBN 80-8084-249-3
- KUBEŠ, M.: *Manažérske kompetence. Způsobnosti výjimečných manažerů*. Praha: Grada Publishing. 2004. 20 s. ISBN 80-247- 0698-9.
- KURHAJCOÁ, L. – BELAN, L.: *Lifelong education as the base of carrier of military professional*. In: Science & Military. - ISSN 1336-8885. - Vol. 5, No. 2 (2010), s. 59-66
- Obranná stratégia SR, 2005.

¹ THITE, M. *Strategic Position HRM in Knowledge Economy*. The Learning Organization. Bradford 2004, Voll 11, Iss

- PIŤOVÁ, M. – PIŤO, V. 2010. *Slovník cudzích slov*. Bratislava : Jazykové vydavateľstvo Mikula, s.r.o..2010. 326 s. ISBN 978-80-88814-74-0,
Smernica MO SR č. 6/2012 o vyzbrojovaní
SPJ-3-7: Programy základných bojových zručností vojaka a malej skupiny (tímu) v rámci OS SR. MO SR. 2009.
- THITE, M. 2004. *Strategic Position HRM in Knowledge Economy*.The Learning Organization. Bradford 2004, Voll 11, Iss
- Q-1117. Formy a metódy prípravy veliteľov, štábov, jednotiek, útvarov a zväzkov taktického stupňa.
- VEBER, J. a kol.: *Management – základy prosperita, globalizácia*. Praha. Management Press. 2009. ISBN 80-7261-029-5
- VETEŠKA, J., TURECKIOVÁ, M.: *Kompetence ve vzdělávání*. 1.vyd. Praha : Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-1770-8.

doc. PhDr. Mária PETRUFOVÁ, PhD.

Kontaktná adresa: Katedra manažmentu
Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika
Liptovský Mikuláš
E-mail: maria.petrufova@aos.sk

Recenzenti:

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., AOS gen. M.R.Š, Liptovský Mikuláš, Slovensko
Prof. dr. hab. Jan MACIEJEWSKI, FSV Vroclavskej univerzity, Vroclav, Poľsko

AKTUALNE PROBLEMY W REKRUTACJI SPECJALISTÓW SYSTEMU LOGISTYCZNEGO WOJSKA POLSKIEGO

CURRENT RECRUITMENT PROBLEMS WITH LOGISTIC SYSTEM EXPERTS OF THE POLISH ARMY

SZLACHTA Aleksander

ABSTRAKT: Każde państwo musi mieć zorganizowane grupy dyspozycyjne, służące całemu społeczeństwu. Tworzą one system wewnętrznego i zewnętrznego bezpieczeństwa państwa niezbędny dla prawidłowego funkcjonowania kraju. W naszym społeczeństwie żołnierze zawodowi cieszą się tradycyjnie dużym uznaniem, wynikającym z patriotyzmu, wysokiego wykształcenia, kwalifikacji zawodowych i moralnych. wysoki prestiż społeczny nie przekłada się na równie dobrą pozycję materialną wojska. W tej sytuacji wielu żołnierzy zawodowych nie wiąże swej przyszłości z armią i odchodzi ze służby. Dotyczy to głównie specjalistów logistyki, którzy niejednokrotnie podnosili swoje umiejętności za granicą. Często młodzi ludzie idąc do wojska zdobywają wysokie kwalifikacje w zawodach bardzo poszukiwanych w gospodarce narodowej, a nie znajdując satysfakcjonujących warunków w służbie odchodzą.

Słowa kluczowe: grupy dyspozycyjne, specjaliści logistyki, sytuacja kadrowa

ABSTRACT: Every country needs to have dispositional, organized groups serving the whole society. They create the system of both internal and external country security system indispensable in the proper functioning of state. Professional soldiers have earned a lot of recognition in our country, stemming from patriotism, high educational and moral levels. However, the high social status doesn't correspond to a good material standing of the army. Therefore a lot of professional soldiers don't plan their future with the army giving up the military service. In most cases it concerns logistics experts, who have, in many cases, been highly qualified abroad. Young people who join the army get high competence in marketable professions in our economy. Unfortunately, the unsatisfactory conditions in the army make them quit their jobs.

Keywords: dispositional groups, logistic experts, human resources situation

WPROWADZENIE

Siły zbrojne naszego państwa w ujęciu socjologicznym są elementem systemu społecznego i jako grupa dyspozycyjna muszą zachować gotowość do natychmiastowego działania. Innymi słowy posiadać ciągłą zdolność do wykonania zadań wynikających z obowiązku realizacji powierzonych im funkcji zewnętrznych, dotyczących zapewnienia integralności i suwerenności państwa w zakresie bezpieczeństwa. Największym prestiżem w społeczeństwie cieszą się te grupy zawodowe, których praca jest istotna dla porządku społecznego. Na podkreślenie zasługuje fakt niezmiennie wysokiej pozycji profesji żołnierza zawodowego, co świadczy o zaufaniu społecznym do wojska jako gwaranta niepodległości i bezpieczeństwa kraju. Niestety wysoki prestiż społeczny nie przekłada się na równie wysoką pozycję materialną żołnierzy, co jest podstawową przyczyną malejącego zainteresowania pracą w wojsku.

1 WSPÓLCZESNE GRUPY DYSPOZYCYJNE – CHARAKTERYSTYKA

Obecnie każde państwo musi mieć dobrze zorganizowane grupy dyspozycyjne, służące zarówno krajowi jak i całemu społeczeństwu. Jest to szczególna grupa społeczna, której działanie tworzy system bezpieczeństwa wewnętrznego i zewnętrznego państwa niezbędny dla prawidłowego funkcjonowania kraju.

Wdaje się, że nazwa grup dyspozycyjnych wywodzi się z połączenia pojęć:

- dysponować - rozporządzać kimś albo czymś, mieć coś do dyspozycji w danej chwili¹ a więc chodzi o zarządzanie w formie wykonania czyjegoś polecenia albo rozkazu. A więc *dyspozycyjny* to będący w czyjeś dyspozycji, można nim dysponować według czyjegoś uznania.
- grupa - o *grupie* mówimy w przypadku pewnej liczby jednostek skupionych w wyodrębnioną całość. Jest to zbiorowość, której członkowie połączeni są określoną więzią.

O grupie dyspozycyjnej można mówić wtedy w spośród członków społeczności da się wyodrębnić zbiór osób jednolity pod względem wykonania swoich zadań.

Literatura przedmiotu wyróżnia w tym obszarze następującą typologię grup dyspozycyjnych:

- grupy dyspozycyjne militarne systemu społecznego,
- grupy dyspozycyjne paramilitarne systemu społecznego,
- grupy dyspozycyjne cywilnego systemu społecznego².

Wszystkie grupy dyspozycyjne realizują swoje zadania w systemie szeroko pojętego bezpieczeństwa różniąc się jednak zakresem wykonywanych funkcji. Ich działanie polega na przeciwdziałaniu negatywnym skutkom różnorodnych zagrożeń, które mogą być zarówno skutkiem działalności człowieka (zagrożenia natury militarnej, społecznej, technicznej) jak i sił przyrody (klęski żywiołowe: powódzie, susza, pożary itd.).

Prowadzą monitoring potencjalnych zagrożeń, zapobiegają i przeciwdziałają możliwym zagrożeniom. Działają w zakresie likwidacji bezpośrednich skutków nieprzewidzianych nagłych zdarzeń, ratując ludzi i ich mienie³. Pośród głównych grup dyspozycyjnych każdego kraju wymienić można: wojsko, policję, straż pożarną, straż graniczną, służbę więzienną, służbę wywiadu i kontrwywiadu. Wielkość poszczególnych grup dyspozycyjnych jest zależna od zakresu i rodzaju podejmowanych przez nie działań i rozmiarów akcji w jakich biorą udział.

Dyspozycyjność grup należy rozumieć w bardzo wąskim znaczeniu mając na uwadze zarówno specyficzny wysoko wyspecjalizowany charakter realizowanych działań jak i ich stosunkowo ograniczony zakres. Są to zwykle średnie lub małe grupy społeczne, których członkowie utrzymują między sobą bezpośrednie kontakty.

Zgranie takiego zespołu ma zasadniczy wpływ na sprawne kierowanie grupą i zwiększa jej skuteczność w działaniu. W składzie grup dyspozycyjnych mogą znaleźć miejsce tylko funkcjonariusze poddani specjalnej selekcji posiadający wymagane fizyczne i psychiczne predyspozycje a także odpowiednie specjalistyczne wykształcenie.

Grupy charakteryzuje specyficzna organizacja wynikająca bezpośrednio z rodzaju zadań do realizacji, których zostały utworzone. Są szeregowe, obowiązują je dyscyplina (wykonywanie rozkazów i poleceń), mają prawo do noszenia munduru często broni z prawem jej użycia. Poważną rolę odgrywają takie wartości jak poczucie patriotyzmu, obowiązek służenia Ojczyźnie, etos służby czy etyka zawodowa⁴. W celu zapewnienia odpowiednio wysokiej skuteczności w działaniu grupy muszą współpracować zarówno ze społeczeństwem jak i między sobą.

¹ *Słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 1978, t. 1, s. 490.

² Maciejewski, J.: *Grupy dyspozycyjne. Analiza socjologiczna*, Uniwersytet Wrocławski, Wrocław 2012, s. 30.

³ Gierszewski, J.: *Bezpieczeństwo wewnętrzne. Zarys systemu*, Difin, Warszawa 2013, s. 41.

⁴ *Interdyscyplinarność nauk o bezpieczeństwie*, pod. red. nauk. K. Raczkowskiego, K. Żukrowskiej, M. Żubera, Difin, Warszawa 2013, s. 266.

Powinny dysponować niezbędnymi dla realizacji zadań instrumentami prawnymi, muszą podlegać ciągłej kontroli i ciągle (na bieżąco) dostosowywać się do rozwoju sytuacji¹. Bezpośrednie finansowanie z budżetu państwa zapewnia tym formacjom odpowiednie wyposażenie, uzbrojenie i niezbędne do działania środki materiałowe.

W latach 2010 - 2013 w naszym państwie w grupach dyspozycyjnych pracowało bądź służyło około 402 tys. osób, co stanowi (ok. 1,04%) z 38,5 mln ludności kraju i (ok. 2,82%) wszystkich pracujących. Biorąc pod uwagę wewnętrzną strukturę badanych grup dyspozycyjnych najliczniejszą grupę stanowili funkcjonariusze formacji mundurowych odpowiedzialnych za system bezpieczeństwa wewnętrznego (ok. 45,2%), następną pod względem liczebności była armia stanowiąca (ok. 35,1 %), a dalej talie formacje jak Państwowa Straż Pożarna, Służba więzienna i Straż Graniczna.

W poprzednich latach tj. ok. 15 lat temu, w liczebności grup dyspozycyjnych zdecydowanie dominowała armia. Liczebność sił zbrojnych szybko i znacznie zmalała po wejściu naszego państwa w 1999 r. do NATO i przejściu armii w 2011 r. na pełny profesjonalizm. Od tamtych wydarzeń liczebność armii ciągle spadała i obecnie wacha się na wysokości około 100 tys. żołnierzy. Informacje dotyczące dynamiki zatrudnienia w wybranych grupach dyspozycyjnych za lata 2010-2013 przedstawiono w tabeli 1. Jeśli chodzi o pozostałe formacje i służby ich stany osobowe były względnie stabilne a zmiany kadrowe w minionych latach mieściły się w przedziale ruchów statystycznych.

Tabela 1: Dynamika zatrudnienia w poszczególnych grupach dyspozycyjnych w Polsce za lata 2010 - 2013 w tyś. Osób

Wyszczególnienie	2010	2011	2012	2013
Wojsko Polskie - ogółem	143,7	139,0	140,4	142,2
Bezpieczeństwo publiczne - ogółem	185,0	182,4	181,1	182,2
Służba więzienna	29,4	29,5	29,4	29,5
Państwowa Straż Pożarna	32,0	31,9	31,7	31,5
Straż Graniczna	19,4	19,2	19,0	18,1
Razem	409,5	402,0	401,6	403,5

Źródło: Mały Rocznik Statystyczny Polski 2014, GUS, Warszawa 2014, s. 88, 91, 109 a też: Mały Rocznik Statystyczny Polski 2013, GUS, Warszawa 2013, s. 90, 113.

Wyjątek od tej tendencji stanowi Straż Graniczna, która straciła więcej funkcjonariuszy po wstąpieniu naszego kraju w 2007 r. do strefy Schengen, czego konsekwencją jest swobodny ruch graniczny. Po Mistrzostwach Europy w Piłce Nożnej EURO 2012, które odbyły się w naszym kraju, przeprowadzono reorganizację tej formacji.

W badanym okresie można zauważyć rysujące się wyraźnie tendencje zmian np:

- stały powolny wzrost ilości pracowników cywilnych w stosunku do malejącego stanu osobowego funkcjonariuszy, żołnierzy strażaków czy strażników będących w służbie. W 2013 r. w MON proporcje zatrudnienia wynosiły (69,9) żołnierzy do (31,1) pracowników cywilnych, a wśród pracujących na rzecz bezpieczeństwa publicznego odpowiednio (82,3) funkcjonariuszy do (17,7) pracowników cywilnych.

¹ Lisiecki, M.: Zarządzanie bezpieczeństwem publicznym, WN Łośgraf, Warszawa 2011, s. 31.

- zdecydowanie postępuje proces feminizacji poszczególnych służb i formacji. W 2013 roku w Wojsku Polskim było około (15,7%) kobiet, spośród pracujących w formacjach bezpieczeństwa publicznego było około (25,5%),
- rośnie poziom wykształcenia osób służących/pracujących w grupach dyspozycyjnych. W roku 2013 w MON (28,9%) zatrudnionych posiadało wyższe wykształcenie a wśród pracujących na rzecz bezpieczeństwa publicznego wyższym wykształceniem legitymowało się (46,7%).

Cały system bezpieczeństwa obejmujący zarówno bezpieczeństwo zewnętrzne i wewnętrzne zorganizowany jest w sposób zapewniający warunki stałego funkcjonowania zarówno na poziomie stanu permanentnej gotowości bojowej/do działań, czuwania jak i doraźnego reagowania. Przykładem mogą być wyspecjalizowane struktury sił zbrojnych: jednostki szybkiego reagowania, jednostki specjalnego przeznaczenia czy dyżurne eskadry sił powietrznych. Wyspecjalizowane jednostki posiadają swoisty charakter związany ze specyfiką powierzonych im zadań. Są zobowiązane do zachowania szczególnej dyspozycyjności (w wąskim znaczeniu) określonej koniecznością szybkiego i skutecznego działania na niewielką skalę.

2 OBRAZ WOJSKA W OPINII SPOŁECZEŃSTWA

Zawód żołnierza zawodowego wydaje się być szczególnym. Wojsko jako specyficzna warstwa dyspozycyjna, w odróżnieniu od cywilnych warstw społeczeństwa, podlega znacznym ograniczeniom w życiu osobistym i rodzinnym. Wynika to ze szczególnych wymogów służby wojskowej takich jak np: dyscyplina, umundurowanie czy rozkazodawstwo¹.

W aspekcie ekonomicznym wykonywanie zawodu powinno zapewnić zdobycie środków utrzymania i perspektywę awansu. W ujęciu socjologicznym zawód to jeden z najważniejszych elementów stratyfikacji społecznej, zapewniający odpowiedni dla określonej profesji styl życia i status społeczny. Jest też źródłem zaspokojenia różnorodnych potrzeb, które determinują odczucie zadowolenia i satysfakcji życiowej.

Wojsko polskie jest pozytywnie postrzegane w społeczeństwie. Na podkreślenie zasługuje fakt niezmiennie wysokiej pozycji profesji żołnierza zawodowego, co świadczy o zaufaniu społecznym do wojska jako gwaranta niepodległości i bezpieczeństwa kraju. Wizerunek armii w większości opiera się na tradycyjnych wartościach takich jak wzbudzanie zaufania czy bycie potrzebnym. Zaufanie społeczne w stosunku do wybranych instytucji życia publicznego jest stabilne i w badanym okresie nie doszło do istotnych zmian.

Największym zaufaniem wśród Polaków cieszy się niezmiennie Straż Pożarna (ok. 82%) w 2014r. wobec (ok. 80%) w 2013r.

Wojsko Polskie niezmiennie zajmuje drugie miejsce pod względem wielkości kapitału zaufania społecznego na wysokości (63%).

Na trzecim miejscu znajduje się Straż Graniczna, do której zaufanie deklaruje ponad (50%) ankietowanych.

Niskim zaufaniem społeczeństwo darzy służbę zdrowia (ok. 38%) i Kościół (37%)². Pośród zawodów największym zaufaniem społecznym cieszą się: strażak (4,1), żołnierz (3,9) i strażnik graniczny (3,5) (w pięciostopniowej skali). Potwierdza to wyraźnie zbieżność z poziomem zaufania do wymienionych poprzednio instytucji³.

¹Z. Zagórski, *Społeczeństwo transformacyjne. Klasy i warstwy polski postkomunistycznej*, wyd. Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 1997, s. 25.

² *Zaufanie do wybranych instytucji życia publicznego.*, w *Badanie pogłębionej percepcji Wojska polskiego*, PBS, Sopot wrzesień 2014, s.11 - 12.

³ tamże, *Zaufanie do wybranych zawodów*, s. 12-13.

Na pozytywny obraz polskiego żołnierza dobrze charakteryzujących ten zawód, zdaniem respondentów, składają się atrybuty: sprawność fizyczna (85%), koncentracja na działaniu (83%), i odwaga (83%). Cenione w wizerunku żołnierza są też takie atrybuty jak: dyscyplina (82%), waleczność (82%), działanie honorowe (80%), profesjonalizm (79%), lojalność (79%). W badanym okresie takie atrybuty jak takt czy delikatność są zdecydowanie najmniej pożądane w aktualnym wizerunku żołnierza¹. Idealnego żołnierza powinny więc cechować w pierwszej kolejności koncentracja na działaniu, odwaga i waleczność. Pożądane są też takie cechy osobnicze jak sprawność psychiczna i inteligencja.

W okresie objętym badaniami zainteresowanie służbą zawodową w wojsku nie uległo istotnym zmianom. Zawód żołnierza uważany jest za niebezpieczny. Nadal zawód żołnierza nie interesuje większości Polaków w wieku 18 - 45 lat (ok. 84%). Zainteresowanie karierą zawodową w wojsku jest bardzo zróżnicowane ze względu na płeć. Kobiety znacznie częściej niż mężczyźni, w ogóle nie biorą pod uwagę takiej ścieżki kariery (ok. 93%). W przypadku mężczyzn karierą żołnierza zawodowego nie jest zainteresowanych (ok. 73%).

Zainteresowanie Polaków działalnością Wojska Polskiego spada, w 2014r. całkowity brak zainteresowania tematyką wojska deklarowało (53%) wobec (42%) w 2013r. Całkowity brak zainteresowania badaną tematyką deklarowało (65%) kobiet i (41%) mężczyzn. Głównym źródłem informacji na temat Wojska Polskiego okazuje się być telewizja (87%)².

Przedstawione wyniki badań ukazują pozytywne postrzeganie Wojska Polskiego w społeczeństwie w większości oparty jest na tradycyjnych wartościach (bycie potrzebnym czy wzbudzanie szacunku). Jednak pomimo pozytywnego obrazu armii, ponad połowa badanych mówi wprost, że w ogóle nie interesuje się sprawami Wojska Polskiego. Podjęciem kariery zawodowej w wojsku zainteresowany jest mały odsetek Polaków w wieku 18 - 45 lat.

3 ŻOŁNIERZE SPECJALIŚCI W LOGISTYCE

Wprowadzenie nowoczesnych systemów dowodzenia, uzbrojenia i wyposażenia używanych przez państwa sojusznicze, nakłada całkiem różne od dotychczasowych zadania na logistykę wojskową. Zmiany spowodowane są: innymi normami zaopatrzenia, nowymi rodzajami środków zaopatrzenia materiałowego jak również zmianą procedur w procesie zaopatrywania wojsk. Wszystkie wymienione czynniki mają poważny wpływ na skuteczne działanie logistycznego systemu zaopatrywania wojsk, a w tym na gospodarkę zapasami wojennymi. Nowy sprzęt i klasy zaopatrzenia w środki materiałowe oznaczają inne wielkości i uruchomienie zapasów, a także zmiany norm jakościowych.

Współcześnie logistykę rozumie się najczęściej jako jednolity proces, na który składają się przedmiot zaopatrywania (urządzenia, sprzęt, materiały), czynności (określenie potrzeb, dostawa, rozdział), a także funkcje (planowanie organizowanie, wykonawstwo, kontrola)³. W literaturze wojskowej przedmiotu autorzy prezentują elastyczne, otwarte wręcz podejście do jednoznacznego zdefiniowania logistyki, uznając, że „logistyka wojskowa jest działem sztuki wojennej o planowaniu, przygotowaniu i realizacji dostaw zaopatrzenia, świadczeniu usług zapewniających wojskom skuteczne szkolenie i prowadzenie działań bojowych”⁴. Wymaga to osiągnięcia niezbędnej standaryzacji, szczególnie na poziomie kompatybilności i interoperacyjności z armiami państw sojusznicznych. Nasza logistyka zabezpiecza obecnie działania bojowe polskich i w części sojusznicznych wojsk na misjach.

¹ tamże, *Wizerunek żołnierza wojska polskiego*, s. 15-17.

² tamże, *Zainteresowanie Polaków działalnością Wojska polskiego*, s. 24.

³ *Leksykon wiedzy wojskowej*, MON, Warszawa 1979, s. 187.

⁴ *Zasady funkcjonowania systemu logistycznego SZ RP*, Inspektorat Logistyki SG WP, Szt. Gen. 1429/94, Warszawa 1994r., s. 50.

Aby podolać współczesnym zadaniom system logistyczny Sił Zbrojnych RP składa się z podsystemów: zaopatrywania, eksploatacji, infrastruktury, ochrony zdrowia i transportu wojskowego. Realizacja tych przedsięwzięć wymusza w systemie logistycznym wojska zmiany w organizacji i gospodarowaniu zarówno zapasami jak i wysoce specjalistycznym sprzętem. Wymaga to, przede wszystkim od żołnierzy specjalistów, ogromnej wiedzy oraz wysokich kwalifikacji zarówno fachowych jak i moralnych. Ma też zasadniczy wpływ na wielkość ponoszonych kosztów utrzymania wojska.

Ostatnie lata w wojsku polskim to okres niekończących się zmian, pod hasłami profesjonalizacji, reorganizacji albo restrukturyzacji. Takie działania prowadzą przede wszystkim do frustracji kadry, obniżenia zdolności bojowej armii, a w rezultacie - zdolności obronnych państwa. Nastroje wśród wojskowych są nienajlepsze, a ich skutkiem są odejścia ze służby. Z wojska odchodzą młodzi, dobrze wyszkoleni i doświadczeni wartościowi żołnierze. Dotyczy to wszystkich rodzajów wojsk: komandosów jednostek specjalnych, skoczków spadochronowych, lotników, saperów, specjalistów broni pancernej, artylerzystów, logistyków wszelkich specjalności. Najczęściej są to podoficerowie i zawodowi szeregowi z kilkunastoletnim stażem, po licznych misjach bojowych, z wysokimi kwalifikacjami do wykonywania konkretnego poszukiwanego w cywilu zawodu. A dotąd ciągle marnowany jest zarówno ich żołnierski potencjał jak i pieniądze wydane na uzyskanie potrzebnych kwalifikacji.

Wyszkolenie pełnowartościowego żołnierza specjalisty bez względu na rodzaj wojsk trwa minimum dwa - trzy lata. Młodzi mało doświadczeni żołnierze, aby osiągnąć poziom swych poprzedników potrzebują dużo czasu i pieniędzy na szkolenie. Wojsko zaś, pozbywa się dobrze wyszkolonych żołnierzy, którzy mają doświadczenia w międzynarodowych misjach wojskowych. Gdyby proces wymiany kadr odbywał się planowo, to oficerowie i specjaliści podoficerowie przygotowaliby swoich następców. Jeśli jednak proces ten będzie nadal odbywał się tak jak teraz doświadczeni żołnierze odejdą, a w systemie szkolenia pojawią się poważne trudności.

ZAKOŃCZENIE

W naszym społeczeństwie żołnierze zawodowi cieszą się tradycyjnie dużym uznaniem, wynikającym nie tylko z patriotyzmu, wysokiego wykształcenia, kwalifikacji zawodowych i moralnych, ale także z pełnej odpowiedzialności za skutki podjętych decyzji. Rola społeczna żołnierzy a więc zespół norm i wzorców zachowań określających jak ma się zachować człowiek w powtarzających się i zdefiniowanych sytuacjach społecznych¹, jest przez ogół społeczeństwa polskiego w odniesieniu do żołnierzy, oceniana wysoko. We wszystkich państwach cywilizowanego świata występuje przejrzysta hierarchia ważności poszczególnych profesji według ich ważności dla społeczeństwa. Największym prestiżem cieszą się te grupy zawodowe, których praca jest istotna dla porządku społecznego, wymaga poświęcenia, odpowiedzialności, kompetencji i ciągłego podnoszenia kwalifikacji. Najmniej szanowane są zawody o niskiej złożoności wykonywanych zadań. Głównym kryterium dla określenia miejsca poszczególnych warstw dyspozycyjnych w społeczeństwie jest sposób zdobywania przez nie źródeł utrzymania. Żołnierze zawodowi poprzez przynależność do specyficznej grupy dyspozycyjnej poddają się celem zdobycia środków egzystencji „(...) rozkazodawstwu, hierarchii, dyscyplinie, mustrze, skoszarowaniu, umundurowaniu i znacznemu ograniczeniu życia rodzinnie-osobistego, na rzecz pełnienia wewnętrzgrupowych i zewnętrzgrupowych, czyli segmentacyjnych ról społecznych”².

¹ H., Mendras, *Elementy socjologii*, Wyd. Siedmiogród, Wrocław 2001, s. 67-78.

² Zagórski, Z.: *Spoleczeństwo transformacyjne. Klasy i warstwy polski postkomunistycznej*, wyd. Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 1997, s. 25.

Ponieważ cechą szczególną wojska jest jego hierarchiczność, a więc liczy się nie tylko pozycja czyli status w grupie ale również, status w społeczeństwie samych grup dyspozycyjnych¹. Niestety wysoki prestiż społeczny nie przekłada się na równie dobrą pozycję materialną kadry wojska. Mimo ustawowo zagwarantowanych przez państwo godnych warunków służby, duża część rodzin żołnierzy ma kłopoty materialne. Szczególnie w zielonych garnizonach, gdzie nie ma pracy dla rodzin.

W tej sytuacji wielu żołnierzy zawodowych nie wiąże swej przyszłości z armią i odchodzi ze służby bez pełnej wysługi licząc na to, że (przy posiadanych wysokich kwalifikacjach zawodowych) uda się dostać dobrze płatną i mniej uciążliwą pracę w cywilu. Dotyczy to głównie specjalistów logistyki, którzy niejednokrotnie podnosili swoje umiejętności za granicą. Często młodzi ludzie idąc do wojska zdobywają wysokie kwalifikacje w zawodach bardzo poszukiwanych w gospodarce narodowej, a nie znajdując satysfakcjonujących warunków odchodzą ze służby.

Żołnierzom potrzebna jest jasna koncepcja rozwoju Sił Zbrojnych a przede wszystkim pewność, że przyjęte rozwiązania są właściwe i będą konsekwentnie zrealizowane. Wielkim wyzwaniem dla wojska będzie pozyskanie i utrzymanie, szczególnie w logistyce, wysoko wykształconych fachowców. Bez dobrych specjalistów w armii, nie ma mowy o zapewnieniu odpowiednio wysokiego poziomu gotowości bojowej wojsk. To zaś bezpośrednio rzutuje na poziom zdolności bojowej naszej armii.

LITERATURA CYTOWANA

- Gierszewski J.: *Bezpieczeństwo wewnętrzne. Zarys systemu*, Difin, Warszawa 2013.
- Interdyscyplinarność nauk o bezpieczeństwie*, pod. red. nauk. Raczkowskiego K., Żukrowskiej K., Żubera M., Difin, Warszawa 2013.
- Maciejewski J.: *Grupy dyspozycyjne. Analiza socjologiczna*, WU, Wrocław 2012
- Mały Rocznik Statystyczny Polski 2014, GUS, Warszawa 2014.
- Mały Rocznik Statystyczny Polski 2013, GUS, Warszawa 2013.
- Mendras H.: *Elementy socjologii*, Wyd. Siedmiogród, Wrocław 2001.
- Lisiecki M.: *Zarządzanie bezpieczeństwem publicznym*, WN Łośgraf, Warszawa 2011.
- Leksykon wiedzy wojskowej*, MON, Warszawa 1979.
- Sowa K.: *Wstęp do socjologicznej teorii zrzeczeń*, PWN, Warszawa 1988.
- Słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 1978.
- Zagórski Z.: *Społeczeństwo transformacyjne. Klasy i warstwy polski postkomunistycznej*, wyd. Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 1997.
- Zasady funkcjonowania systemu logistycznego SZ RP*, Inspektorat Logistyki SG WP, Szt. Gen. 1429/94, Warszawa 1994r.
- Zaufanie do wybranych instytucji życia publicznego., w Badanie pogłębionej percepcji Wojska polskiego*, PBS, Sopot wrzesień 2014.

Aleksander SZLACHTA

Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu
Wrocław, Polska

Recenzenti:

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., AOS gen. M.R.Š, Liptovský Mikuláš, Slovensko
Prof. dr. hab. Jan MACIEJEWSKI, FSV Vroclavskej univerzity, Vroclav, Poľsko

¹ Sowa, K.: *Wstęp do socjologicznej teorii zrzeczeń*, PWN, Warszawa 1988, s. 107.

STABILIZÁCIA A ROZVOJ PERSONÁLU V OZBROJENÝCH SILÁCH SR

STABILIZATION AND DEVELOPMENT OF PERSONNEL IN SLOVAK ARMED FORCES

ŠKOLNÍK Miroslav

ABSTRAKT: Pre zabezpečenie operácií národného i medzinárodného krízového manažmentu v oblasti efektívneho využívania ľudských zdrojov bolo v minulosti vykonané a aktuálne je vykonávané množstvo konkrétnych opatrení smerujúcich k optimalizácii uvedených zdrojov vo vzťahu k požiadavkám nadnárodných a ekonomických vojensko-politických štruktúr. Cieľom článku je na základe sústredenia poznatkov, využitia dostupných vedeckých a odborných informačných zdrojov a analýzy súčasného stavu ľudských zdrojov navrhnúť opatrenia k optimalizácii riadenia a zabezpečenia ľudských zdrojov v Ozbrojených silách SR.

Kľúčové slová: Ľudské zdroje v OS SR, rozvoj ľudských zdrojov, personál v OS SR, stabilizácia a rozvoj personálu v OS SR.

Abstract: In order to ensure national and international crisis management operations in the field of efficient use of human resources, a number of concrete measures aimed at optimizing these resources in relation to the requirements of transnational and economic military-political structures have been implemented and are currently being implemented. The aim of the article is to propose measures to optimize the management and security of human resources in the Slovak Armed Forces (SAF) by focusing on the knowledge, using the available scientific and professional information sources and analyzing the current state of human resources.

Key words: Human resources in AF SR, human resources development, personnel in SAF, stabilization and personnel development in AF SR.

ÚVOD

Riešenie problematiky v oblasti manažmentu ľudských zdrojov Ozbrojených síl Slovenskej republiky (OS SR) vychádza zo základných dokumentov bezpečnosti a obrany Slovenskej republiky. Pre zabezpečenie operácií národného i medzinárodného krízového manažmentu v oblasti využívania ľudských zdrojov bolo a aktuálne je vykonávané množstvo konkrétnych opatrení smerujúcich k optimalizácii uvedených zdrojov vo vzťahu k požiadavkám vojensko-politických štruktúr.

V oblasti použitia potenciálu ľudských zdrojov, ktoré výrazne participujú na riešení národných a tiež medzinárodných kríz je to integrácia velenia jednotlivých operácií do jedného štábu.

Viditeľné sú i tendencie k synergickému efektu v nadobúdaní kríz v záujme dosiahnutia tohto efektu. Zároveň sú realizované aj opatrenia na spoločnú tvorbu a využívanie informačnej databázy národného krízového manažmentu, ktorá primárne podmieňuje flexibilitu a kvalitu využívania ľudského a materiálového potenciálu v rámci národného krízového manažmentu.

Cieľom článku je na základe sústredenia získania poznatkov a využitia dostupných vedeckých a odborných informačných zdrojov a na základe analýzy súčasného stavu ľudských zdrojov navrhnúť systém optimalizácie riadenia a efektívneho zabezpečenia a používania ľudských zdrojov v rezorte obrany. Publikované závery sú výsledkom riešenia vedecko-výskumného projektu VVV-05/2013 pod názvom: „Rozvoj ľudských a materiálových zdrojov v rezorte obrany“.

1 RIADENIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV A OZBROJENÉ SÍLY SLOVENSKEJ REPUBLIKY

Riadenie ľudských zdrojov (RLZ) je strategicky významnou oblasťou riadenia organizácie, ktorá sa zameriava na všetko, čo sa týka ľudí. Hlavnou úlohou riadenia ľudských zdrojov je prispievať k výkonnosti organizácie a jej neustálemu zlepšovaniu. Aby sa naplnili zábery a ciele organizácie je potrebné aby manažmenty organizácií mali kvalitne vypracovanú a v praxi realizovateľnú koncepciu stratégie riadenia ľudských zdrojov. Tento jeden z najdôležitejších a zároveň najnáročnejších aspektov riadenia ľudských zdrojov platí aj v špecifických podmienkach takej organizácie, ako sú OS SR.

RLZ možno definovať, ako strategicky a logicky premyslený prístup k riadeniu toho najcennejšieho, čo organizácie majú – ľudí, ktorí v organizácii pracujú a ktorí individuálne aj kolektívne prispievajú k dosahovaniu cieľov organizácie. Úlohou riadenia ľudských zdrojov je dosiahnutie toho aby spoločnosť fungovala a bola vo svojom zameraní úspešná, to znamená riadiť ľudské zdroje čo možno najefektívnejšie¹ Ide o súbor vzájomne prepojených politík vychádzajúcich z určitej vízie na dlhodobé obdobie. Práve uvedený projekt mal naznačiť smerovanie viacerých aspektov manažmentu ľudských zdrojov v podmienkach OS SR.²

Možno smelo konštatovať, že z uvedenej dlhodobej vízie musí vychádzať aj vrcholový manažment t.j. Ministerstvo obrany Slovenskej republiky (MO SR) ako aj Generálny štáb ozbrojených síl Slovenskej republiky (GŠ OS SR) s podporou jednotlivých im podriadených druhov síl ako aj útvarov a zariadení.

OS SR od svojho vzniku v roku 1993 prešli v svojej relatívne krátkej histórii viacerými transformačnými zmenami, ktoré sa dotkli najmä jej organizačnej a hodnotnej štruktúry ako aj počtov jej personálu. Dôležitým a podstatným krokom z pohľadu manažmentu ľudských zdrojov bola ich *úplná profesionalizácia*. Práve tento faktor si vyžiadaval nový prístup v realizácii *personálnej politiky a stratégie*. V podmienkach OS SR je úloha personálu vyjadrená vo viacerých doktrínach, ktorou je napríklad *Stratégia obrany SR, ale tiež Doktrína Personálneho manažmentu Ozbrojených síl Slovenskej republiky a pod.*

Dôležitým dokumentom v oblasti manažmentu ľudských zdrojov bol „Zákon č. 346/2005 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov ozbrojených síl Slovenskej republiky a o zmene a doplnení niektorých zákonov“, ktorý nadobudol platnosť dňa 1. septembra 2005. Jednotlivé ustanovenia tohto zákona boli rozpracované v podobe rôznych nariadení jednotlivých stupňov manažmentu OS SR. Od 01. januára 2016 nadobudol účinnosť nový zákon č. 281/2015 Z.z. o štátnej službe profesionálnych vojakov, ktorý nahradil zákon č. 346/2005 Z.z.

Od začiatku procesu transformácie bolo vydaných niekoľko dokumentov, ktoré popisujú akým smerom sa majú OS SR uberať, aké ciele musia v jednotlivých rokoch dosiahnuť. Od začiatku reorganizácie OS SR, ktorá mala byť jedným z nástrojov dosahovania efektívnosti,³ boli vytvorené už *tri modely* v nasledovnom poradí: *Model 2010* bol v roku 2001 ako prvý uvedený do platnosti, pričom jeho celý názov bol *Dlhodobý plán štruktúry a rozvoja OS SR*. Za cieľ rozvoja OS SR považoval transformáciu Armády Slovenskej republiky na relatívne malé, ale vysoko kvalitné, primerane vyzbrojené a veľmi dobre vycvičené OS SR.

Model 2015 s úplným názvom „*Dlhodobý plán rozvoja ministerstva obrany s výhľadom do roku 2015*“, ktorým sa riadia OS SR v súčasnosti, stanovil predpoklady zabezpečenia prevádzky a rozvoja OS SR. Aj tu sú rozhodujúcim faktorom *limity obranných zdrojov tvorené ľudskými, vecnými a finančnými zdrojmi*. Od veľkosti dostupných zdrojov priamo úmerne závisí i kvalita a kvantita úloh a opatrení, ktorými Slovenská republika zabezpečuje obranu.

¹ Trnka, M. Personálne riadenie v kontexte organizačného rozvoja spoločnosti. 2015.

² Petrufová, M. - Belan, L. Manažment poznatkov. 2015.

³ Trnka, M. Riadenie a organizačné zmeny. 2014.

Model 2020 - najnovší model mal byť implementovaný v OS SR od 1. januára 2013. Zodpovední vrcholoví manažéri OS SR mali zámer urobiť takú štruktúru, v ktorej bude zachované rozdelenie finančných prostriedkov priradených rezortu MO SR, v pomere 80% na prevádzku a 20% na investície a modernizáciu.

V každom z uvedených modelov je zahrnutá požiadavka na prijímanie nových profesionálnych vojakov a na skvalitnenie OS SR ako celku. Je však potrebné podotknúť, že modely výstavby OS SR, tak ako boli deklarované ovplyvňujú najmä politické a ekonomické faktory. Mnohé zámery preto neboli doposiaľ realizované. Ide napríklad o oblasť modernizácie techniky. Určitý pokrok sa uskutočnil v oblasti sociálneho zabezpečenia, kedy bol novelizovaný Zákon č. 328/2002 o sociálnom zabezpečení policajtov a vojakov.

Súčasnú hodnotenie oblasti ľudských zdrojov v OS SR vyjadruje aj *Biela kniha o obrane Slovenskej republiky*. Ide v nej o *strategické hodnotenie obrany a budúce zameranie aj v oblasti manažmentu ľudských zdrojov*. Ako ukazuje prax, je potrebné v oblasti manažmentu ľudských zdrojov OS SR prijať *novú personálnu stratégiu*, výsledkom ktorej bude prijatie *nového zákona o vojenskej službe*. Na základe niektorých ustanovení navrhovaného zákona o vojenskej službe profesionálnych vojakov je deklarované vojenské povolanie ako *povolanie celoživotné*. Okrem novej štruktúry OS SR bude potrebné zastabilizovanie personálu najmä prostredníctvom tých motivačných nástrojov, ktoré pritiahnu do OS SR mladú generáciu.

Úlohou projektu bolo poukázať na základe strategických východísk riešenie dielčich funkcií manažmentu ľudských zdrojov v OS SR.

Cieľom manažmentu ľudských zdrojov v OS SR je, aby v nich vykonávali službu *vysoko kvalifikovaní a odborne erudovaní profesionálni vojaci*. Práve ich možno považovať za najcennejšiu devízu OS SR. Aj preto je potrebné robiť takú personálnu politiku v jednotlivých funkciách manažmentu ľudských zdrojov, aby bol udržaný tento vojenský personál a celkovo sa stabilizovalo personálne prostredie.

Stratégia rozvoja spôsobilostí budúcich OS SR je výsledkom kombinácie opodstatnených vojenských požiadaviek na zabezpečenie plnenia celého spektra úloh OS SR a realistického pohľadu na možnosti tohto štátu v horizonte najbližších 10 až 15 rokov. Aj v prípade stratégie ľudských zdrojov v OS SR je potrebné objasniť niektoré základné teoretické východiská, ktoré možno povedať sú konštantné pre všetky organizácie. Všeobecne platí, že budúcnosť je neistá. Vzdialenejšia budúcnosť sa dá predvídať omnoho ťažšie ako blízka. Z toho vyplýva, že je potrebné pripraviť sa na rôzne možnosti vývoja, ako aj na to, že môže dôjsť k prerušeniu určitého vývoja, k nečakaným zmenám a vývojovým zvratom.

V súvislosti s tým je potrebné venovať sústavnú pozornosť rozvoju adaptačných schopností organizácie. Dosahovanie časovo vzdialenejších cieľov je zraniteľnejší proces ako dosahovanie blízkych, taktických a operatívnych cieľov. Účinky strategických rozhodnutí majú dlhodobú povahu a priamo prispievajú k schopnosti organizácie zotrvať vo vonkajšom prostredí. Dosahovanie strategických cieľov vyžaduje väčšie koordinačné úsilie a kontinuálne monitorovanie situácie. Strategické rozhodnutia sú spojené s podstupovaním rizík.

Stratégia rozvoja OS SR závisí od personálnej stratégie ľudských zdrojov. Stratégia RLZ je prístup rozhodovaniu o zámeroch a plánoch OS SR týkajúcich sa ľudských zdrojov – charakteru ich zamestnávania, stratégie, politiky a praxe získavania, vzdelávania a rozvoja zamestnancov, riadenia pracovného výkonu, odmeňovania a pracovných ako aj služobných vzťahov. Ak sa na uvedenú stratégiu pozrieme z hľadiska podsystémov, potom personálny manažment v OS SR zahŕňa podsystémy: dopĺňovania, základného vojenského vzdelávania a výcviku, rozmiestňovania, výkonu funkcií, služobného hodnotenia, kariérneho a odborného rozvoja (ďalšie vzdelávanie a výcvik), stabilizácie (povyšovania), motivácie a stimulácie (vrátane odmeňovania) a skončenia štátnej služby. Tento systém by mal byť schopný vytvárať podmienky pre kariérny postup profesionálnych vojakov, motivačné a stimulačné prostredie.

Článok preto pokladá dôraz na také oblasti riadenia ľudských zdrojov, ktoré sa vyznačujú charakteristikami ako:

- *silné, vizionárske vedenie organizácie* – (súvisí s činnosťou plánovania personálu v OS SR a malo by obsahovať otázky, ako: kde sa práve nachádzame, kam sa chceme dostať, ako sa tam dostaneme),
- *dobre formulované poslanie a hodnoty* – (poslaním OS SR je obranyschopnosť krajiny, za hodnoty možno považovať: vlastenectvo, disciplínu, vysokú vzdelanostnú úroveň personálu a pod.),
- *jasne formulovaná stratégia organizácie* – (udržanie bojaschopnosti OS SR, dobre vycvičený personál, čomu predchádza výber kvalitného personálu, jeho motivácia),
- *súdržný tím vrcholového vedenia organizácie* (zohráva rozhodujúcu úlohu strategického rozhodovania v OS SR),
- *aktívny prístup manažérov ľudských zdrojov k riešeniu problémov organizácie* – (aktívny podiel a zodpovednosť jednotlivých stupňov manažmentu OS SR za personálnu oblasť),
- *uvedomenie si významu ľudského faktora ako jedného z kľúčových faktorov úspechu* – (bez vzdelaného a dobre vycvičeného vojaka je armáda nefunkčná).

Tieto všeobecne deklarované zámery sa v praxi dotýkajú jednotlivých oblastí riadenia ľudských zdrojov a ich cieľom je určiť alebo zmeniť zavedenú prax a metódy. Sú to hlavne:

- plánovanie vojenského personálu,
- výber a dopĺňovania vojenského personálu,
- vzdelávanie a rozvoja kariéry profesionálnych vojakov,
- odmeňovania profesionálnych vojakov,
- služobné (pracovnoprávne) vzťahy,
- hodnotenie služobného výkonu a pod.

Na ďalšiu oblasť, na ktorú článok reaguje je presadzovanie *úspešnej personálnej politiky*. Pre úspešnosť organizácie má zásadný význam aj dobre formulovaná, stabilná a pre všetkých ľudí zrozumiteľná a prijateľná personálna politika.

Personálna politika je najvyšším a najvšeobecnejším nástrojom realizácie určitej personálnej stratégie. Personálna politika *obsahuje určité zásady, princípy, pravidlá, dôrazy a preferencie v oblasti riadenia a rozvoja ľudských zdrojov*. Slúžia k vytváraniu priaznivých podmienok pre uplatňovanie a rozvoj ľudských zdrojov (ľudského potenciálu) a vytvára jednotný rámec postupov manažérov pri personálnej optimalizácii, riešenia personálnych záležitostí a formovanie pracovnoprávných vzťahov v organizácii.

Celková personálna politika v OS SR musí v sebe integrovať rad *čiastkových personálnych politík* – *politika zamestnanosti, odmeňovania, personálnej prípravy, vzdelávania a rozvoja ľudských zdrojov, zvyšovania ľudského potenciálu, povyšovanie a kariérny rast, pracovno-bezpečnostnej politiky, politiky ochrany zdravia, sociálnej politiky, politiky rovných príležitostí*, prípadne ďalšie.

Východiskom formulovania personálnej politiky organizácie môže byť viacero nasledujúcich princípov:

- *princíp dôležitosti ľudských zdrojov* – profesionálni vojaci sú pri súčasných vysokých nárokoch kladených na OS SR a jej technologické vyspelosti považovaní za významný zdroj spoločnosti,
- *princíp náročnosti* – na profesionálnych vojakov sú kladené vysoké nároky, jednak pokiaľ sa jedná o ich spôsobilosť a služobné nasadenie, ako aj profesionálny rast, lojalitu a oddanosť OS SR,

- *princíp ústretovosti* – OS SR rešpektujú skupinové i individuálne potreby, požiadavky a záujmy profesionálnych vojakov, ktoré sú v súlade s hodnotami, zvyklosťami, normami, záujmami a zámermi OS SR,
- *princíp spravodlivosti* – v OS SR sa musí presadzovať to, aby boli voči všetkým profesionálnym vojakom uplatňované a všetkými dodržiavané jednak zákonom dané pravidlá a aby bola všetkým poskytovaná rovnaká príležitosť,
- *princíp otvorenosti* – pri jednaní a komunikácii s profesionálnymi vojakmi musí byť zo strany manažmentov jednotlivých riadiacich stupňov uplatňovaný otvorený, jednoznačný, a pritom zodpovedný prístup (tento princíp sa nevzťahuje na informácie dôverného charakteru),
- *princíp slušnosti* – vo vzájomných vzťahoch a kontaktoch medzi profesionálnymi vojakmi, ako aj ich nadriadenými musí byť presadzované slušné, taktné jednanie založené na princípoch konštruktívnej spolupráce, porozumenie pre problémy a otvorený spôsob komunikácie.

Sú počítané a rešpektované aj aktuálne *vonkajšie podmienky* (v širšom zábere), ktoré ovplyvňujú celkové riadenie ľudských zdrojov. Ide napríklad o :

- rozvoj novej techniky a meniace sa technológie vo vojenstve (ovplyvňuje charakter a obsah práce a nároky na vzdelávanie a kvalifikáciu profesionálnych vojakov),
- ekonomické podmienky (ekonomický cyklus ovplyvňujúci zamestnanosť),
- vládnu politiku a legislatívu vzťahujúcu sa na OS SR,
- vzdelanostnú a kvalifikačnú štruktúru obyvateľstva (ide o najmä potencionálnych uchádzačov o vykonávanie štátnej služby profesionálneho vojaka v OS SR),
- sociálne a kultúrne vplyvy (podiel zamestnanosti žien v OS SR),
- demografické vplyvy (populácia, demografické zloženie pracovnej sily, podľa úrovne vzdelania, veku, pohlavia, migrácie a pod.),
- aktuálnu situáciu na trhu práce (úroveň miezd, a zamestnaneckých výhod),
- hodnotovú orientáciu (profesijne kvalifikačná orientácia, sociálne potreby) a pod.

Vonkajšie podmienky manažmentu ľudských zdrojov sa neustále menia. Mnohé z týchto vplyvov sa vyvíjajú pomaly (zloženie pracovnej sily), iné možno charakterizovať ako aj rýchle zmeny (nové právne predpisy – všeobecne záväzné, ako aj interné).

Niektoré z vonkajších podmienok pôsobia na organizáciu rozdielne v závislosti na *vnútorných – organizačných podmienkach*. Medzi ktoré môžeme zaradiť:

- charakter činnosti organizácie – OS SR,
- veľkosť organizácie – počet príslušníkov OS SR a je organizačnú štruktúru,
- ekonomickú situáciu – vyčlenené prostriedky pre rezort obrany, technické a technologické vybavenie OS SR,
- sociálnu, profesijnú a kvalifikačnú štruktúru OS SR,
- organizačnú kultúru – vychádza zo špecifik činnosti OS SR a pod.

Postavenie personálneho manažmentu v OS SR a realizácie personálnej stratégie a politiky závisí od prístupu vrcholového manažmentu rezortu obrany SR, na pozícii v hierarchii riadenia OS SR, na tom, akú politiku v personálnej oblasti (v najširšom zmysle politiku riadenia ľudí) organizácia uplatňuje. Vplyv na riadenie ľudských zdrojov a z nich vyplývajúcu personálnu stratégiu a personálnu politiku majú aj jednotliví manažéri – velitelia útvarov a riadení OS SR, ako aj profesionálna úroveň personalistov v jednotlivých štruktúrach OS SR.

2 AKTUÁLNE PROBLÉMY A MOŽNOSTI RIEŠENIA SÚČASNÉHO SYSTÉMU MANAŽMENTU ĽUDSKÝCH ZDROJOV V OS SR

Systém manažmentu ľudských zdrojov v OS SR prešiel od jeho vzniku viacerými zmenami, ktoré sa pozitívne, ale často krát aj negatívne odrazili na realizácii personálnej stratégie a politiky. Významnú úlohu zohralo prijatie viacerých zákonov, ktoré sa dotýkajú štátnej služby profesionálnych vojakov (zákon 281/2015 Z. z.), ako aj sociálneho zabezpečenia profesionálnych vojakov (zákon 328/2002 Z. z.).

Pôvodný zákon o štátnej službe profesionálnych vojakov (zákon 346/2005 Z. z.) bol postupnými nesystémovými zmenami upravený v neprospech systému. Navrhované novelizácie neboli úplne akceptované a zväčša stiahnuté s odôvodnením veľkej rozsiahlosti až napokon v roku 2015 bol predložený úplne nový zákon o štátnej službe profesionálnych vojakov, ktorý korigoval nesystémové prvky začlenené v predchádzajúcej právnej úprave. Realizáciu personálnej stratégie a politiky, ako aj celého systému manažmentu ľudských zdrojov v OS SR determinujú *finančné limity*. Výrazne ovplyvňujú možnosti naplnenosti vytvorených štruktúr ozbrojených síl. Oproti tabuľkovým počtom sa musia sledovať tzv. *zaplatiteľné počty*, ktoré výrazne ovplyvňujú skutočné počty personálu OS SR.

Okrem týchto aspektov sa objavujú aj iné negatívne javy ovplyvňujúce manažment ľudských zdrojov. OS SR sa opätovne dostávajú do situácie spred 15 rokov, kedy *strácajú vypracovanú pozíciu na trhu práce, čo znamená aj stratu konkurencieschopnosti vojenského povolania na civilnom trhu práce*.

Túto skutočnosť ovplyvňujú viaceré faktory ako napríklad:

- neustále organizačné zmeny,
- nestabilná legislatíva, čím sa stáva celý systém nestabilný,
- rozkolísaná nákladovosť na obranu a pod.

Za veľmi negatívny môžeme považovať fakt *o strate ilúzií o vojenskej službe* po príchode k vojenskému útvaru, kde vojak z dôvodu *finančných možností* nemôže plniť tie úlohy, na ktoré bol prijímaný.

V podmienkach OS SR nemožno obsadzovať pozície, ktoré sú na civilnom trhu práce niekoľkonásobne lepšie ohodnotené. Zvyšovanie platových náležitostí v OS SR prestáva kopírovať zvyšovanie miezd a benefity poskytované OS SR sú v civilnom sektore mnohými zamestnávateľmi prekonané.

Neistota v oblasti sociálneho zabezpečenia profesionálnych vojakov pôsobí tiež demotivujúco na záujemcov o vojenskú službu a spôsobuje stále veľký záujem o prepustenie na vlastnú žiadosť. Starnutie personálu vytvára predpoklady na zvyšovanie percentá prepustenia z obligatórnych dôvodov.

Z uvedených, ako aj iných dôvodov budú musieť byť v oblasti personálnej stratégie, ako aj celého manažmentu ľudských zdrojov v OS SR prijaté zmeny zamerané na:

- *rozvoj a stabilizáciu* personálneho prostredia, a to zmenou vojenského povolania na celoživotné pre kvalifikovaný a kľúčový personál a stabilizáciou sociálneho zabezpečenia vojakov,
- *posúdenie atraktívnosti alternatívnych foriem dopĺňovania* OS SR (aktívne zálohy, krátkodobý kontrakt alebo dobrovoľná vojenská služba),
- *systém odmeňovania* – posilnenie motivačných faktorov pre zvýšenie atraktívnosti kontraktov, ako aj pre udržanie vybranej skupiny vojenských odborníkov v aktívnej službe po celú dĺžku ich pracovnej kariéry,

- *vzdelávanie* – Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika musí rozvíjať kvalitné vstupné vojenské vzdelanie a vojenskú prípravu budúcich vojenských profesionálov a následne zabezpečiť ich systémové a systematické vzdelávanie počas trvania ich vojenskej kariéry, ako aj prehĺbovanie jazykových znalostí, tak ako boli zavedené inštitúty dočasnej štátnej služby a stálej štátnej služby zákonom č. 281/2015 Z. z.

Uvedené oblasti je možné zabezpečiť a rozvíjať pod podmienkou pridelenia primeraných finančných zdrojov.

2.1 Podstatné odporúčania, závery a návrhy:

V oblasti manažmentu ľudských zdrojov v rezorte obrany realizovať zmeny zamerané na:

- *rozvoj a stabilizáciu personálneho prostredia,*
- *podpora rodiny (rodinného života),*
- *sociálne programy,*
- *bytová politika,*
- *posúdenie atraktívnosti alternatívnych foriem dopĺňovania OS SR (aktívne zálohy, krátkodobý kontrakt alebo dobrovoľná vojenská služba),*
- *systém odmeňovania* - posilnenie motivačných faktorov pre zvýšenie atraktívnosti kontraktov, ako aj pre udržanie skupiny vojenských odborníkov v aktívnej službe po celú dĺžku ich pracovnej kariéry,
- *vzdelávanie* - Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika rozvíjať kvalitné vojenské vzdelanie a vojenskú prípravu budúcich vojenských profesionálov a následne zabezpečiť ich vzdelávanie počas trvania ich vojenskej kariéry.

Návrhy na opatrenia

V oblasti rozvoja ľudských zdrojov v rezorte obrany realizovať opatrenia zamerané na:

- *rozvoj a stabilizáciu personálneho prostredia,*
- *posúdenie alternatívnych foriem dopĺňovania ozbrojených síl (aktívne zálohy, krátkodobý kontrakt alebo dobrovoľná vojenská služba),*
- *systém odmeňovania* - posilnenie motivačných faktorov pre zvýšenie atraktívnosti kontraktov, ako aj pre udržanie skupiny vojenských odborníkov v aktívnej službe po celú dĺžku ich pracovnej kariéry.
- *vzdelávanie* - Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika rozvíjať kvalitné vojenské vzdelanie a vojenskú prípravu budúcich vojenských profesionálov a následne zabezpečiť ich ucelené trojstupňové vysokoškolské vzdelávanie počas trvania ich vojenskej kariéry.

2.2 Nové podmienky v súčasnej dobe, úlohy a výzvy - diskusia

Nová situácia a prostredie rozvoja ľudských a materiálových zdrojov:

- Politické (Krym, migrácia, EÚ, Islamský štát, Sýria, medzinárodný terorizmus....)
- Ekonomické (navýšenie zdrojov rezortu obrany...)
- Legislatívne:
 - (zákon o štátnej službe profesionálnych vojakov č. 281/2015 Z. z., vzdelávanie – napr. umožnenie profesionálnym vojakom vzdelávať sa v celom rozsahu vysokoškolského vzdelávania Bc., Ing. PhD., zákon o sociálnom zabezpečení č. 328/2001 Z. z.)

- V súlade s novým zákonom – stabilizácia personálu a sociálne zabezpečenie profesionálnych vojakov.
- Alternatívne (výnimočné) doplňovanie vojenského personálu (absolventmi civilných vysokých škôl).
- Riešenie výcviku záloh (DVS).
- Riešenie systému odmeňovania profesionálnych vojakov.
- Navýšenie prostriedkov pre rezort obrany.
- Efektívnejšie obranné plánovanie (vyzbrojovanie, životný cyklus materiálu, ostatná logistika).
- Riešenie služieb v logistike (vlastné sily, príprava odborníkov a prostriedky).

ZÁVER

Podklady a materiály sústredené k riešenej problematike vychádzajú okrem iného z dokumentu „Strategické hodnotenie obrany SR“. Ďalej z doposiaľ platného Zákona č. 281/2015 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov. Ďalej boli analyzované aktuálne otázky manažmentu ľudských zdrojov v rezorte obrany, ktorý sa dotýka jednotlivých funkcií personálneho manažmentu.

Išlo o také oblasti, ktoré sú jednak platné v súčasnosti, ale najmä pripravované legislatívne zmeny dotýkajúce sa:

- početného stavu príslušníkov OS SR ako aj zamestnancov rezortu (13000/2600),
- štruktúry jednotlivých síl, útvarov, aktívnych záloh,
- priebehu kariéry a hodnotnej štruktúry, hodnotenia profesionálnych vojakov,
- prijímania študentov na štúdium v AOS a zameranie študijných odborov,
- sociálneho zabezpečenia vojakov profesionálov, služby žien v OS SR,
- návrhu nových moderných a flexibilných študijných programov na AOS.

Napriek tomu, že prebiehala a naďalej bude prebiehať legislatívna príprava materiálov, dotýkajúca sa zmien v manažmente ľudských a materiálových zdrojov v OS SR, ktorá výrazným spôsobom ovplyvní ďalšie postavenie, miesto a úlohy OS SR, proces je v súčasnosti vzhľadom na nové politické aspekty, nekoncepcne prispôsobený a usmernený. Nová vláda SR v kontexte zmeny v politickej situácii výrazne ovplyvňuje ďalšie smery zmien v rozvoji ľudských a materiálových zdrojov v rezorte obrany, ktorých definitívne výsledky sa ukážu až v nasledujúcom období. Práve v tomto období malo riešenie cieľov projektu napomôcť optimálnym a kvalitným výsledkom. Rozvoj manažmentu ľudských zdrojov v podmienkach OS SR, predpokladá vypracovanie kvalitnej a realizovateľnej personálnej stratégie.

Cieľom rozvoja ľudského potenciálu rezortu obrany je stabilizácia špičkových, kvalifikovaných profesionálnych vojakov, udržanie adekvátnych sociálnych podmienok, skvalitnenie systému základného a kariérneho vzdelávania a posilnenie efektívnosti systému doplňovania ozbrojených síl, ako i zvyšovanie odbornej erudovanosti civilných zamestnancov v oblasti bezpečnosti, obrany a vojenstva.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- BELAN, L., a kol.: *Manažment : vysokoškolská učebnica* - 1. vyd. L. Mikuláš: AOS, 2011. 298 s. ISBN 978-80-8040-434-5.
- MARCHEVKA, M.: *Vytváranie zásob pre krízové situácie*. Zborník z konferencie „Národná a medzinárodná bezpečnosť 2015. AOS, L. Ján. 2015. ISBN-978-80-8040-427-07.

- PETRUFOVÁ, P. - BELAN, L.: *Manažment poznatkov v podmienkach Ozbrojených síl Slovenskej republiky* : vedecká monografia. - 1. vyd. L. Mikuláš: AOS, 2015. 282 s. ISBN 978-80-8040-511-3.
- ŠKOLNÍK, M.: ŠTÚDIA k riešeným úlohám projektu VVV-05/2013 - *Rozvoj ľudských a materiálových zdrojov v rezorte obrany*, AOS, L. Mikuláš 2014.
- TREBULA, M. 2017. *Aktuálne nároky na manažéra materiálu letectva a protivzdušnej obrany v oblasti logistických informačných systémov*. Zborník z 8. medzinárodnej vedeckej konferencie „Národná a medzinárodná bezpečnosť 2017. AOS, L. Ján. 2017. ISBN-978-80-8040-551-09.
- TRNKA, M.: 2014. *Riadenie a organizačné zmeny*. In: Manažment – teória, výučba a prax 2014: Zborník príspevkov z medzinárodnej vedecko-odbornej konferencie. L. Mikuláš: AOS, 2014, s. 361-369. ISBN: 978-80-8040-496-3
- TRNKA, M.: *Personálne riadenie v kontexte organizačného rozvoja spoločnosti*. In: Manažment – teória, výučba a prax 2015: Zborník príspevkov z medzinárodnej vedecko-odbornej konferencie. – L. Mikuláš: AOS, 2015, ISBN: 978-80-8040-516-8.
- TRNKA, M.: 2016. *Riadenie ľudský zdrojov*. In: Manažment – Teória, výučba prax 2016: 12. medzinárodná vedecko-odborná konferencia : 21. - 23. 9. 2016: Zborník vedeckých a odborných prác [el. zdroj] . L. Mikuláš : AOS, 2016. s. 336 - 342. ISBN 978-80-8040-536-6.

doc. Ing. Miroslav ŠKOLNÍK, PhD.

Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika
Demänová 393, POBOX 9, 03106 L. Mikuláš 6
E-mail: miroslav.skolnik@aos.sk

Recenzenti:

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., AOS gen. M.R.Š, Liptovský Mikuláš, Slovensko
Prof. dr. hab. Jan MACIEJEWSKI, FSV Vroclavskej univerzity, Vroclav, Poľsko

PROBLÉMY REGRUTÁCIE DO OZBROJENÝCH SÍL SLOVENSKEJ REPUBLICY Z POHĽADU MIESTA PRVÉHO KONTAKTU- REGRUTAČNEJ SKUPINY

PROBLEMS OF REGRUTATION IN THE ARMED FORCES OF THE SLOVAK REPUBLIC FROM THE VIEW OF THE FIRST CONTACT REGISTRATION GROUP

TOMA Peter, TRNKA Maroš

ABSTRAKT: *Súčasný nepriaznivý stav regrutácie do ozbrojených síl Slovenskej republiky, najmä v oblasti vojenského personálu je vzhľadom k súčasnému stavu zamestnanosti v Slovenskej republiky problémovou oblasťou, ktorú je potrebné urgentne riešiť. Ozbrojené sily Slovenskej republiky vzhľadom na hospodársku, ekonomickú, politickú a bezpečnostnú situáciu strácajú v porovnaní s civilným sektorom schopnosť konkurovať civilnému sektoru. Personálna politika musí byť do budúcnosti podporená aktívnymi nástrojmi, ktoré zvýšia konkurencieschopnosť ozbrojených síl Slovenskej republiky v oblasti zvýšenia materiálneho a finančného zabezpečenia ale i v uvedení si priorit spojených so zabezpečením obrany .*

Ľúčové slová: *vojaci, ozbrojené sily, personál, konkurencia, pracovný trh, regrutácia.*

ABSTRACT: *The current unfavorable state of recruitment in the armed forces of the Slovak Republic, especially in the area of military personnel, is a problem area that needs to be resolved urgently, given the current state of employment in the Slovak Republic.*

In view of the economic, economic, political and security situation, the armed forces of the Slovak Republic lose the ability to compete with the civilian sector in comparison with the civil sector. Personnel policy must be supported in the future by active instruments that will increase the competitiveness of the Slovak Republic's armed forces in the area of increased financial and financial security, as well as in the realization of priorities related to the defense.

Key words: *professional soldier, remuneration, law, legal environment, economic environment, social security, recruitment.*

ÚVOD

Ozbrojené sily Slovenskej republiky (ďalej len „OS SR“) sú rozhodujúcim výkonným prvkom systému obrany Slovenskej republiky. Hlavnou úlohou OS SR je zaručovať obranu Slovenskej republiky a bezpečnosť štátu pred vonkajším ozbrojeným napadnutím cudzou mocou a plnenie záväzkov vyplývajúcich z medzinárodných zmlúv, ktorými je Slovenská republika viazaná a podieľať sa na zachovávaní verejného poriadku a bezpečnosti štátu, jeho zvrchovanosti, územnej celistvosti a nedotknuteľnosti hraníc¹. OS SR boli zriadené zákonom č. 321/2002 Z. z. o ozbrojených silách Slovenskej republiky.

Pre plnenie úloh OS SR je potrebné disponovať veľkým počtom personálu. Personál OS SR tvoria najmä profesionálni vojaci a zamestnanci v pracovno-právnom pomere. Aj keď OS SR nedisponujú právnou subjektivitou, túto majú delegovanú Ministerstvom obrany Slovenskej republiky, sú z tohto pohľadu OS SR významným zamestnávateľom v rámci Slovenskej republiky. V zmysle definície prioritnej úlohy vyplývajúcej pre OS SR zo zákona je samozrejmosťou, že plnenie úloh, ktoré od OS SR spoločnosť očakáva je založená najmä na kvalitnom personálnom zabezpečení, ktorý je vycvičený a zabezpečený potrebnou technikou, finančné a sociálne zabezpečenie z toho nevynímajúc.

¹ § 4 ods. 1 zákona č. 321/2002 Z. z. o ozbrojených silách Slovenskej republiky

Trend v oblasti personálneho zabezpečenia OS SR v kontexte vývoja zamestnanosti a štatistikami deklarovaného hospodárskeho rastu Slovenskej republiky však najmä od r. 2013 nevykazuje požadované predpoklady a potreby, ktoré by OS SR v oblasti stavu dopĺňovania personálom vyžadovali. Postavenie profesionálneho vojaka OS SR je v podobe výkonu štátnej služby v režime vzťahu štátu a vojaka. Vojenská služba je v podmienkach Slovenskej republiky od 1. januára 2006 plne profesionalizovaná.¹

Potrebný vojenský personál je pre potreby OS SR zabezpečovaný samotnými OS SR a to ich organizačnou súčasťou Personálny úradom Ozbrojených síl Slovenskej republiky (ďalej len „Personálny úrad OS SR“), ktorý je organizačne začlenený v rámci Štábu pre podporu operácií Generálneho štábu Ozbrojených síl Slovenskej republiky². V rámci organizačných štruktúr je súčasťou Personálneho úradu OS SR aj osem regrutačných skupín dislokovaných v krajských mestách Slovenskej republiky. Regrutačné skupiny sú organizačne začlenené pod oddelenie dopĺňovania personálu v rámci odboru dopĺňovania a výberu personálu Personálneho úradu OS SR³. Cieľom príspevku je poukázať na konkrétne problémy, ktoré ovplyvňujú systém dopĺňovania personálu (regrutácie), ktorý v posledných rokoch vývoja, najmä od roku 2015, v porovnaní s inými odvetviami vykazuje značnú nestabilitu spojenú s nezáujmom o vojenské povolania.

1 SÚČASNÁ PRÁVNA ÚPRAVA REGULUJÚCA OBLASŤ DOPŇOVANIE OS SR PERSONÁLOM

Právnym rámec pre zriadenie, fungovanie a činnosť OS SR je daná zákonom zákon č. 321/2002 Z. z. o ozbrojených silách Slovenskej republiky v znení neskorších predpisov. Predmetný zákon v § 2 ustanovil:

- 1) *Na zachovanie mieru a bezpečnosti Slovenskej republiky a na plnenie záväzkov vyplývajúcich z medzinárodných zmlúv, ktorými je Slovenská republika viazaná, sa vytvárajú ozbrojené sily.*
- 2) *Personálne zloženie ozbrojených síl a ich organizačné zloženie v mieri, v čase vojny, vojnového stavu, výnimočného stavu a núdzového stavu upravuje ústavný zákon.*
- 3) *Na plnení úloh ozbrojených síl sa podieľajú aj štátni zamestnanci a zamestnanci, ktorí tvoria civilný personál ozbrojených síl (ďalej len „zamestnanec“).*

Ďalej, citovaný zákon, vo vzťahu k zabezpečeniu personálu určuje konkrétne úlohy explicitne vymedzeným subjektom nasledovne:

- § 2 ods. 4 *„Vnútorne organizačné členenie zväzkov, útvarov, jednotiek, úradov a zariadení ozbrojených síl a ich logistické zabezpečenie určuje na návrh náčelníka Generálneho štábu ozbrojených síl minister obrany Slovenskej republiky.“*
- § 6 ods. 2 písm. c) (riadenie OS SR) *„Vláda pri riadení ozbrojených síl, rozhoduje o rozmiestnení zväzkov, útvarov, úradov a zariadení ozbrojených síl a o celkových početných stavoch vojakov a zamestnancov v súlade s potrebami zabezpečenia obrany Slovenskej republiky, ako aj v súlade s medzinárodnými zmluvami, ktorými je Slovenská republika viazaná, ak tento zákon neustanovuje inak.“⁴*

¹ Biela kniha o obrane Slovenskej republiky, Ministerstvo obrany Slovenskej republiky, 2013, 136 s., ISBN 978-80-89261-47-5, s. 25. <http://www.mod.gov.sk/data/BKO2013.pdf>

² čl. 39 ods. 3, čl. 39c) Organizačný poriadok Generálneho štábu Ozbrojených síl Slovenskej republiky, v znení 1. a 2. dodatku, č.OOd-38/2012.

³ čl. 13 ods. 1, 2 Organizačný poriadok Personálneho úradu Č.: PÚ-1/95-66/2015.

⁴ § 6 ods. 2 písm. d) zákona č. 321/2002 Z. z. o ozbrojených silách Slovenskej republiky

- § 6 ods. 3: Ministerstvo obrany pri riadení ozbrojených síl:
 - *písm. d) navrhuje rozmiestnenie zväzkov, útvarov, úradov a zariadení ozbrojených síl a celkové početné stavy vojakov a zamestnancov v súlade s potrebami zabezpečenia obrany Slovenskej republiky a bezpečnosti štátu a s medzinárodnými zmluvami, ktorými je Slovenská republika viazaná, a predkladá ich vláde na rozhodnutie¹,*
 - *písm. e) zodpovedá za doplňovanie ozbrojených síl vojakmi a zamestnancami².*

Na základe právneho vymedzenia kompetencií v oblasti personálneho doplňovania možno jednoznačne konštatovať, že OS SR sú z pohľadu vytvárania podmienok a samotného doplňovania personálom závislé na vláde Slovenskej republiky a Ministerstve obrany Slovenskej republiky. Toto postavenie OS SR, keď oni samotné, pre neexistenciu samostatnej právnej subjektivity, samostatným nedisponovaním rozpočtových zdrojov, nemôžu ovplyvniť a vytvoriť podmienky, ktoré by vytvárali konkurencie schopné prostredie s civilným sektorom v oblasti odmeňovania, sociálnych podmienok a podobne.

Z pohľadu platnej právnej úpravy je personálne doplňovanie OS SR úlohou Vlády Slovenskej republiky a Ministerstva obrany Slovenskej republiky. Najmä zodpovednosť za doplňovanie OS SR personálom, ktorú má zákonom taxatívne určenú práve Ministerstvo obrany Slovenskej republiky je z hľadiska praktického výkonu prinajmenšom v rovine nesúladu.

V rámci akademickej rozpravy možno v tejto oblasti viesť diskusiu o akú zodpovednosť môže ísť, keď k výkonu práv a povinností nedochádza. Z tohto uhla pohľadu je potrebné uviesť, že štruktúry, ktoré fakticky vykonávajú činnosť spojenú so získavaním personálu (výber, nábor, regrutácia) nie sú zložkami zodpovedného subjektu t. z. Ministerstva obrany Slovenskej republiky ale OS SR³.

2 DOPLŇOVANIE OS SR VOJENSKÝM PERSONÁLOM

Ozbrojené sily Slovenskej republiky prešli po roku 2005 na úplne profesionálnu službu. Rozhodujúcim personálom OS SR sú predovšetkým profesionálni vojaci. V oblasti doplňovania OS SR vojenským personálom je z pohľadu vývoja na súčasnom pracovnom trhu, z pohľadu OS SR neustále pretrvávajúci negatívny trend v možnostiach získavania personálu z hľadiska kvantitatívnych a už vôbec nehovoriac o kvalitatívnych potrebách.

Ministerstvo obrany Slovenskej republiky je v nadväznosti na stabilný hospodársky rast a zlepšujúcu sa ekonomickú situáciu v Slovenskej republike vystavené v posledných rokoch čoraz vyššiemu tlaku na získavanie (regrutáciu) kvalitných a kvalifikovaných mladých ľudí na pozície profesionálnych vojakov v OS SR a na udržanie si skúseného, vzdelaného a vycvičeného vojenského personálu.

Na základe aktuálneho demografického a sociálno-ekonomického vývoja spoločnosti a prognóz vypracovaných v rámci ministerstva obrany existuje reálny predpoklad, že v nasledujúcich rokoch sa bude tento tlak na rezort obrany zvyšovať.

Proces prijímania vojenského personálu je vykonávaný formou „regrutácie“. Pojem regrutácia pochádza z francúzštiny a je zastaraným pojmom vo význame odvodu dobrovoľníkov do armády⁴. Slovo regrutácia tiež súvisí so slovom regrút „odvedený vojak“, ktoré pochádza z nemeckého „*rekrut*“.

¹ § 6 ods.3 písm. d) zákona č. 321/2002 Z. z.

² § 6 ods.3 písm. e) zákona č. 321/2002 Z. z.

³ TOMA, P., BUČKA, P., Aktuálne problémy prijímania vojenského personálu do OS SR, Zborník, 8.

Medzinárodná vedecká konferencia Národná a medzinárodná bezpečnosť, Liptovský Mikuláš, 2017, ISBN 978-80-8040-551-9.

⁴ Veľký slovník cudzích slov, SAMO, 2003. ISBN: 80-89123-02-3.

Rekrut má pôvod v staro francúzskom recrute, recrue vo význame „prírastok“ a to v slovese recroistre „prirastať“, ktoré pochádza z latinského slovesa recrescere zloženého z predpony re- a slovesa crescere „rásť“. Slovom „regrutácia“ sa označoval odvod mužov k vojsku. Historický slovník slovenského jazyka (V. zv, 2000)¹.

Z pohľadu súčasnej právnej úpravy regulujúcej výkon profesionálnej štátnej služby vojakov OS SR je proces prijímania realizovaný formou výberových konaní². Z tohto pohľadu a na základe uvedenia významu slova „regrutácia“ je samotné nazvanie „regrutačných skupín“ ako najmenšej časti organizačnej štruktúry OS SR zabezpečujúcej výber personálu názvom nezodpovedajúcim pojmom zavedených v platnej právnej úprave ani pojmom označujúcich odbor dopĺňovania a výberu personálu Personálneho úradu OS SR.

Proces prijímania je zabezpečený z úrovne Personálneho úradu, ktorý je súčasťou OS SR. Personálny úrad OS SR je vytvorený na základe podzákonného predpisu, ktorý je vydaný na základe splnomocňujúceho ustanovenia v zákone³. Jednou z úloh Personálneho úradu OS SR je zabezpečovanie dopĺňovania najmä vojenských útvarov občanmi prejavujúcimi záujem o štátnu službu profesionálneho vojaka. Zároveň Personálny úrad OS SR zabezpečuje prijímací proces do dobrovoľnej vojenskej prípravy a zaradenie vojakov v zálohe do aktívnych záloh v určenom čase a kvalite.

Mierové dopĺňovanie OS SR sa zabezpečuje prostredníctvom regrutačných skupín (RSk), ktoré sídlia v krajských mestách. Predchodcom dnešných regrutačných skupín boli územné vojenské správy, ktoré boli dislokované v sídlach krajských miest Slovenskej republiky. Zákon č. 345/2012 Z. z. zasiahol do zákonov upravujúcich činnosť OS SR, kde okrem iných zmien, najmä tým, že zrušil územné vojenské správy.

Územné vojenské správy boli vytvorené prevodom práv a povinností okresných vojenských správ, ktoré sídlili v každom okresnom meste. Územné vojenské správy boli samostatné právnické subjekty organizačne začlenené priamo pod Ministerstvo obrany Slovenskej republiky.

Zrušením územných vojenských správ došlo k ich zrušeniu v rámci štruktúr Ministerstva obrany Slovenskej republiky. Väčšina kompetencií prešla od 01.01.2013 na okresný úrad v sídle kraja. Táto skutočnosť bola nesystémovým opatrením v organizácii štátnej správy, navyše ani nebola náležite zdôvodnená v rámci dôvodovej správy k zákonu č. 345/2012 Z. z., kde bolo len stroho konštatované, že sa s návrhom zákona sledujú ciele obsiahnuté v programe ESO (efektívna, spoľahlivá a otvorená štátna správa). Jedinou kompetenciou, ktorá po zrušení územných vojenských správach zostala MO SR resp. zostala OS SR je kompetencia dopĺňania (regrutácie) vojenského personálu. Na základe uvedeného, dnešné regrutačné skupiny vznikli a boli začlenené do organizačnej štruktúry Personálneho úradu OS SR s účinnosťou od 01.01.2013.

Regrutačná skupina Personálneho úradu OS SR je z uvedeného pohľadu miestom prvého kontaktu pre záujemcov o štátnu službu (kariéru) profesionálneho vojaka v OS SR. Regrutačné skupiny sú súčasťou Personálneho úradu OS SR a sú dislokované v 8 krajských mestách Slovenskej republiky. Personálne obsadenie regrutačných skupín je rovnaké, celkom ide o päť osôb, traja vojaci a dvaja zamestnanci v zložení jeden dôstojník (kapitán) dvaja poddôstojníci (čatár, rotný) a dvaja zamestnanci v pracovnom pomere⁴ (lekár a zdravotná sestra). Personálne zloženie regrutačných skupín vychádza z roku 2009 kedy boli zrušené spomínané územné vojenské správy.

¹ <https://jazykovaporadna.sme.sk/q/2525/>

² § 18 a nasl. zákona č. 281/2015 Z.z. o štátnej službe profesionálnych vojakov.

³ čl. 2 písm. b) Služobný predpis MO SR č. 98 zo 16. decembra 2015 o ustanovení služobných úradov , o ustanovení rozsahu pôsobnosti vedúcich služobných úradov a o ustanovení rozsahu pôsobnosti veliteľov pri vykonávaní štátnej služby profesionálnych vojakov.

⁴ Zákon č. 552/2003 Z. z. o výkone práce vo verejnom záujme.

Prvoradou úlohou pre regrutačné skupiny je realizovať- získať záujemcov o službu v OS SR. Regrutácia je prvoradou úlohou ktorú je potrebné realizovať s cieľom zabezpečenia čo do kvantity aj kvality potrebného personálu pre OS SR. Bez potrebného personálu OS SR nebudú schopné plniť požadované úlohy. Okrem hlavnej úlohy regrutácie personálu pre OS SR, regrutačné skupiny od roku 2016 začali plniť nové úlohy, ktoré predtým plnené neboli a súvisia s prijatím nového zákona č. 378/2015 Z.z. o dobrovoľnej vojenskej príprave a s prijímaním záujemcov do aktívnych záloh v súlade s ustanovením § 14 zákona č. 570/2005 Z. z. o brannej povinnosti v znení neskorších predpisov.

Dobrovoľná vojenská príprava je úplne nový právny predpis, ktorý sa začal realizovať len v roku 2016. Aktívne zálohy sú síce v brannom zákone právne upravené, avšak ešte nikdy do roku 2016 neboli občania do aktívnych záloh prijímaní a aktívne zálohy prakticky cvičené. Tieto úlohy, ako pilotné projekty (dobrovoľná vojenská príprava a aktívne zálohy) pribudli do povinností regrutačných skupín v rozsahu zabezpečenia prijímania občanov do týchto projektov, bez zohľadnenia personálneho posilnenia regrutačných skupín alebo zlepšenia ich materiálneho zabezpečenia.

Týmto môžeme poukázať na prvý problém regrutácie, ktorým je personálna obsadenosť regrutačných skupín vzhľadom na nárast úloh spojených s nedostatkom personálu a tým nutnosťou regrutácie na školách, úradoch práce a iných cieľových skupinách. Taktiež neboli zohľadnené požiadavky kladené na regrutačné skupiny spočívajúce v plnení doposiaľ nerealizovaných projektoch dobrovoľnej vojenskej prípravy a aktívnych záloh. Z hľadiska už naznačeného obmedzeného personálneho obsadenie regrutačných skupín a k nárastu plnenia iných úloh, je plnenie úloh regrutačnými skupinami mnohokrát na hranici ich možností. Zdlhavosť a náročnosť regrutačného procesu, zber, vyhodnocovanie údajov, krátkosť trvania výberového konania, spracúvanie údajov do informačného systému si vyžaduje určitý čas.

S prihliadnutím na personálne obsadenie (3 profesionálni vojaci) a i bežné plnenie iných služobných úloh (napr. odborné kurzy, školenia, služobné cesty) či inými dôvodmi (čerpanie dovolenky, služobné voľná, práceneschopnosť a pod.) jedným alebo dvoma príslušníkmi regrutačného strediska, máva za následkom, že na regrutačnom stredisku zostáva len jeden profesionálny vojak, ktorý len s enormným úsilím môže zabezpečiť plnenie všetkých činností spojených s regrutačným konaním alebo prijímacím konaním do dobrovoľnej vojenskej prípravy alebo prijímaním do aktívnych záloh.

Ďalšou problémovou oblasťou je systém realizácie samotných výberových konaní na miesta profesionálnych vojakov. Proces výberového konania v praxi trvá cca. 3 mesiace a pozostáva z dvoch etáp. Prvou etapou výberového konania vykonávanou na regrutačnej skupine je realizácia regrutačného procesu na úrovni regrutačných skupín, ktorá pozostáva z overenia splnenia podmienok vyhlásených pre výberové konanie, ktoré sú stanovené v § 16 a nasl. zákona č. 281/2015 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov, ktoré sú nasledovné:

- a) požiadal o prijatie do štátnej služby,
- b) ku dňu prijatia do štátnej služby dosiahol najmenej 18 rokov veku,
- c) má spôsobilosť na právne úkony v plnom rozsahu,
- d) má štátne občianstvo Slovenskej republiky alebo štátne občianstvo Slovenskej republiky a štátne občianstvo štátu, ktorý je 1. členským štátom Európskej únie, alebo 2. členom medzinárodnej organizácie zabezpečujúcej spoločnú obranu proti napadnutiu, ktorej členom je Slovenská republika,
- e) má trvalý pobyt na území Slovenskej republiky,
- f) je bezúhonný (bezúhonnosť sa preukazuje odpisom z registra trestov, ktorý za občana vyžiada príslušná regrutačná skupina, za bezúhonného sa nepovažuje občan, ktorý bol právoplatne odsúdený za trestný čin vojenský alebo úmyselný trestný čin, a v prípade trestného činu vojenského a zločinu aj občan, ktorému bolo odsúdenie za takýto trestný čin zahladené alebo na ktorého sa hľadí, akoby nebol za takýto trestný čin odsúdený),

- g) je spoľahlivý (občan poskytuje čestné vyhlásenie, spoľahlivosť je ďalej definovaná v ust. § 16 ods. 5 cit. zákona),
- h) ovláda štátny jazyk (overuje sa z maturitného vysvedčenia, resp. z vysvedčenia z posledného ročníka strednej odbornej školy),
- i) dosiahol vzdelanie na vojenskú hodnosť a na výkon funkcie, do ktorej má byť po skončení prípravnej štátnej služby ustanovený; to neplatí, ak ide o profesionálneho vojaka, ktorý počas prípravnej štátnej služby absolvuje vysokoškolské štúdium, na ktoré bol prijatý,
- j) ku dňu prijatia do štátnej služby nie je evidovaný ako občan, ktorý odoprel výkon mimoriadnej služby podľa osobitného predpisu,
- k) je zdravotne spôsobilý, psychicky spôsobilý a fyzicky zdatný, (občan sa podrobuje zdravotnej prehliadke, psychodiagnostickému vyšetreniu a previerke fyzickej zdatnosti),
- m) ku dňu prijatia do štátnej služby skončil činnosti, ktorých vykonávanie je obmedzené alebo zakázané podľa § 12 a ku dňu prijatia do štátnej služby skončil, prerušil alebo pozastavil výkon činností, ktorých vykonávanie je zakázané podľa § 13, (napr.: profesionálny voja má obmedzené petičné právo vo veciach súvisiacich s výkonom štátnej služby, členstvo v politických stranách alebo hnutiach, zákaz združovania sa v odborových organizáciách, nesmie podnikat'),
- n) nie je voči nemu vedené trestné stíhanie,
- o) súhlasí s výkonom štátnej služby podľa potrieb služobného úradu,
- p) úspešne absolvoval výberové konanie alebo prijímacie konanie.

Všetky uvedené predpoklady sa realizujú na regrutačnej skupine s výnimkou činností uvedených pod písmenom „k“ v rozsahu realizácie psychodiagnostického vyšetrenia a previerky fyzickej zdatnosti, ktorá sa realizuje v druhej etape výberového konania na Personálnom úrade OS SR.

Dĺžka výberového konania, kedy môže občan preukázať splnenie zákonom vymedzených predpokladov je v praxi obmedzená dĺžkou cca troch kalendárnych týždňov. Pre prax sa táto dĺžka javí ako krátky časový interval najmä prihliadnúc na preukazovanie zdravotnej spôsobilosti občanov žiadajúcich o prijatie do štátnej služby profesionálneho vojaka.

Zdravotná spôsobilosť občana je posudzovaná v súlade s Vyhláškou Ministerstva obrany Slovenskej republiky č. 426/2015 Z. z. o posudzovaní zdravotnej spôsobilosti občana na prijatie do štátnej služby profesionálneho vojaka, o spôsobe posudzovania psychickej spôsobilosti a o previerke fyzickej zdatnosti občana na prijatie do štátnej služby profesionálneho vojaka a o posudzovaní zdravotnej spôsobilosti profesionálneho vojaka na výkon štátnej služby profesionálneho vojaka alebo na výkon funkcie.

Citovaná vyhláška striktno stanovuje kritéria na zdravotný stav občana. Z tohto dôvodu musí byť v mnohých prípadoch vyžadované od občanov dokladovanie ich zdravotného stavu formou aktuálnych nálezov z rôznych odborných lekárskech ambulancií. S prihliadnutím na čakacie doby na vyšetrenia v odborných lekárskech ambulanciách sa žiaľ pohybuje rádovo od niekoľkých týždňov až mesiacov. V rámci tohto procesu občania nie sú schopní v požadovanom rozsahu a čase zistiť ich skutočný zdravotný stav. Dôsledkom tohto je, že občania sú vyradení z výberového konania čo má veľmi ne-priaznivý dopad na stav regrutácie do OS SR. Zo zdravotných dôvodov (nepriaznivý zdravotný stav alebo nemožnosť v požadovanom čase doložiť potvrdenia o zdravotnom stave) je v každom výberovom konaní vyradených až 45-50% občanov žiadajúcich o prijatie do štátnej služby.

Ďalším problémom pri regrutácii na úrovni regrutačných skupín je nemožnosť pružne reagovať na požiadavky najmä riaditeľov stredných škôl. V praxi sa častokrát vyskytne operatívna požiadavka od riaditeľa strednej školy, v prípade výskytu neplánovanej voľnej vyučovacej hodiny (napr. práceneschopnosť učiteľa) s možnosťou vykonať príslušníkom regrutačnej skupiny prezentáciu OS SR. Tieto požiadavky „ad hoc“ sa nedajú pružne vybrať.

Je to nemožné najmä pre striktnosť a rigoróznosť internej normatívnej úpravy regulujúcej používanie služobných áut. Použitie služobného auta je potrebné s prihliadnutím na internú normatívnu úpravu vyžadovať s týždňovým predstihom. Takéto obmedzenia z pohľadu dnešnej doby určite neprispievajú k bezproblémovému plneniu úloh na úseku regrutácie, ba naopak sú jej prekážkami.

Ďalšou z problémových oblastí spojených s regrutáciou jej aj úprava náležitostí spojená so zákonom č. 328/2002 Z. z. o sociálnom zabezpečení policajtov a vojakov. Citovaný zákon bol výrazným spôsobom novelizovaný v roku 2013¹, kde okrem iných náležitostí, došlo aj k úprave nárokov na výsluhové zabezpečenie vojakov a úprave sociálneho zabezpečenia vojakov v rozsahu poskytovania preventívnych rehabilitácií. Tieto náležitosti boli verejnosťou vnímané ako určité „benefity“, ktoré boli s účinnosťou od 01.05.2013 obmedzené, resp. boli sprísnené kritéria nároku na uplatnenie si týchto „benefitov“. Ide najmä o nárast nároku na výsluhové dôchodok a to z 15 rokov na 25 rokov.

Taktiež došlo k sprísneniu nároku na poskytnutie preventívnej rehabilitácie. Preventívnu rehabilitáciu bolo možné čerpať profesionálnym vojakom v kalendárnom roku nasledujúcim po roku, v ktorom dosiahol vek najmenej 35 rokov alebo vykonával dočasnú štátnu službu najmenej 10 rokov², oproti súčasnej právnej úprave, ktorá určuje obligatórny nárok na poskytnutie preventívnej rehabilitácie až profesionálnemu vojakovi v stálej štátnej službe, teda až po uplynutí 17 rokov štátnej služby³. Obmedzením či sprísnením nárokov na uvedené „benefity“ došlo výrazným spôsobom k zhoršeniu motivačných nástrojov, pomocou ktorých bolo možné ovplyvňovať a pôsobiť na potencionálnych záujemcov o kariéru v OS SR.

Ďalším a podstatným faktorom, ktorý sa vníma ako problémom regrutácie je otázka plátov profesionálnych vojakov. V roku 2004 vstúpila Slovenská republika do Európskej únie a severoatlantickej aliancie NATO. Z tohto pohľadu boli zo strany štátu k tomuto účelu vytvorené podmienky, najmä bol prijatý zákon č. 346/2005 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov ozbrojených síl Slovenskej republiky a prispôbenie platových pomerov profesionálnych vojakov na určitú úroveň krajín Európskej únie a krajín združených v NATO. Výrazne stúpili platy profesionálnych vojakov v porovnaní s platmi v ostatných sektoroch hospodárstva Slovenskej republiky. Možno konštatovať, že tento fakt bol dlho výrazným motivačným faktorom pre vstup do OS SR a nebol problém v oblasti obmeny personálu, existovalo dostatočné množstvo regrutačných zdrojov. Vývojom hospodárstva sa „pozabudlo“ na úpravu plátov profesionálnych vojakov. Najmä od roku 2013 je enormný pokles v počte prijatých žiadostí do OS SR, pokles neustále trvá (v roku 2015 bolo prijatých 2.272 žiadostí a v roku 2017 len 1.332 žiadostí).

Výrazný pokles plátov v porovnaní s civilným sektorom je najmä u nástupných plátov. Bežnou praxou v civilnom sektore je nástupný plat na úrovni 800 eur a viac spojený s benefitmi ako bezplatný odvoz do a z práce, sociálne programy podnikov, náborové príspevky a pod. V OS SR je nástupný plat na úrovni 707 eur bez možnosti iných benefitov, mimo náhrady cestovných výdavkov na návštevu rodiny a stabilizačný príspevok. Zdôrazniť treba, že výkon štátnej služby profesionálneho vojaka sa vyžaduje podľa potrieb služobného úradu, čo znamená, že vojak môže byť premiestňovaný bez súhlasu z jedného miesta výkonu štátnej služby na iné miesto, čo v civilnom sektore bez súhlasu zamestnanca nie je možné. Aj požiadavky kladené na profesionálneho vojaka, zdravotný stav, spoľahlivosť, bezúhonnosť, obmedzenie niektorých práv najmä nemožnosť vykonávania inej zárobkovej činnosti sú občanmi vnímané citlivo a tvoria prekážku pre zabezpečenie dostatočných regrutačných zdrojov.

¹ Zákon č. 80/2013 Z. z. ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 328/2002 Z. z. o sociálnom zabezpečení policajtov a vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a ktorým sa menia a dopĺňajú niektoré zákony.

² § 110 zákona č. 346/2005 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov Ozbrojených síl Slovenskej republiky

³ § 126 ods. 3 zákona č. 281/2015 Z.z. o štátnej službe profesionálnych vojakov.

Problematika personálneho dopĺňovania OS SR naberá na vážnosti a táto skutočnosť bola predmetom rokovania vlády Slovenskej republiky dňa 27.09.2017, kedy minister obrany vládu Slovenskej republiky informoval o týchto skutočnostiach v materiáli „Informácia o aktuálnom vývoji v oblasti dopĺňovania (regrutácie) vojenského personálu ozbrojených síl Slovenskej republiky“. Citovaná správa za riziká považuje:

- klesajúci záujem mladých ľudí o vstup do OS SR,
- klesajúca kvalita záujemcov o štátnu službu profesionálneho vojaka,
- klesajúci záujem a klesajúca kvalita záujemcov o štúdium na AOS,
- klesajúca miera naplnenosti funkcií profesionálnych vojakov OS SR,
- zvyšujúca sa odchodovosť profesionálnych vojakov do zálohy.

V OS SR je aktuálna tabuľková naplnenosť 75,8 %, chýba 24,2 % personálu čo nie je priaznivým stavom pre bojaskopnosť jednotiek OS SR. Hlavným dôvodom tohto nepriaznivého stavu je pokračujúci pokles atraktivity vojenského povolania a konkurencieschopnosti ministerstva obrany ako zamestnávateľa na trhu práce, zapríčinený rastúcimi rizikami ohrozenia života a zdravia profesionálnych vojakov pri plnení služobných úloh v rámci domáceho a medzinárodného krízového manažmentu, zvyšujúcimi sa požiadavkami na výkon vojenského povolania a taktiež postupne sa zväčšujúcim rozdielom medzi výškou finančného ohodnotenia profesionálnych vojakov v rezorte obrany a rastom miezd v civilnom sektore.

Pokračujúce zaostávanie úrovne odmeňovania profesionálnych vojakov za úrovňou odmeňovania v civilnom sektore však spôsobuje, že atraktivita vojenského povolania a konkurencieschopnosť ministerstva obrany na trhu práce v posledných rokoch klesá, s čím veľmi úzko súvisia čoraz väčšie problémy so získavaním a udrжанím kvalitných, zdravotne, fyzicky a psychicky zdatných jednotlivcov s požadovaným vzdelaním, predpokladmi a schopnosťami, resp. už získanými skúsenosťami a spôsobilosťami. V prípade, že nebudú prijaté adekvátne opatrenia smerujúce k zvýšeniu atraktivity vojenského povolania a konkurencieschopnosti ministerstva obrany na trhu práce, existuje reálny predpoklad ďalšieho prehĺbovania týchto negatívnych trendov, čo negatívne ovplyvní činnosť a plnenie úloh OS SR¹.

Dnešné príčiny možno vidieť aj v možnej nedôslednej legislatívnej príprave, kedy zákon č. 281/2015 Z. z. nebol pripravovaný okrem iných kritérií aj s nadčasovým kritériom. V štádiu prijímania zákona predkladateľ nekalkuloval s potrebou vypracovať zákon nadčasovo a to tak, aby tento pružne a najmä s predstihom reagoval na hospodársku a ekonomickú situáciu. Je možné konštatovať, že hospodárske výsledky Slovenskej republiky a situácia na pracovnom trhu nevznikli z večera do rána a vývoj sa dal a mal predpokladať. Predkladateľ zákona mohol mať skúsenosti z roku 2004-2005 kedy bol prijímaný zákon predchádzajúcej právnej úpravy výkonu štátnej služby profesionálnych vojakov t.j. zákon č. 346/2005 Z.z. o štátnej službe profesionálnych vojakov ozbrojených síl Slovenskej republiky. V tej dobe zákon nadčasovo „aspoň“ na obdobie cca. 8 rokov dostatočne vymedzil a upravil hlavné motivačné faktory výkonu štátnej služby, ktoré sú spoločné pre celé spektrum pracovného trhu, ktorým je systém a výška odmeňovania. Tým, že novo prijímaný zákon v roku 2015 túto otázku vôbec neriešil a ak áno tak len veľmi opticky. Prijímaný zákon navyše nereagoval ani na zmenu v oblasti sociálneho zabezpečenia, ktorú v máji roku 2013 priniesla novela zákona č. 328/2002 Z. z. o sociálnom zabezpečení policajtov a vojakov. Tieto zmeny, z mája 2013, vnímajú profesionálni vojaci negatívne, pretože zhoršili sociálne zabezpečenie týkajúce sa najmä výsluhových náležitostí, rekreačnej a kúpeľnej starostlivosti.

¹ <http://www.rokovania.sk/Rokovanie.aspx/BodRokovaniaDetail?idMaterial=26867> Informácia o aktuálnom vývoji v oblasti dopĺňovania (regrutácie) vojenského personálu ozbrojených síl Slovenskej republiky, č. UV-41334/2017, na programe rokovania vlády SR na deň 27.09.2017

Zákon č. 281/2015 Z. z. bol prijatý Národnou radou Slovenskej republiky 25.09.2015, vyhlásený v zbierke zákonov 29.10.2015 a účinnosť nadobudol 01.01.2016. Cieľom bolo prispôbiť štátnu službu profesionálnych vojakov novým podmienkam na trhu práce, zabezpečiť vhodné právne prostredie pre lepší manažment vojenského personálu, získať nových kvalitných mladých ľudí a zároveň stabilizovať kvalifikovaných a skúsených profesionálnych vojakov v služobnom pomere s filozofiou vykonávania vojenského povolania ako celoživotného povolania. Na príklade dátumov prijatia zákona v Národnej rade Slovenskej republiky, jeho vyhlásenia v zbierke zákonov a doby nadobudnutia jeho účinnosti sa dá polemizovať aj na dĺžke tzv. legisvakačnej lehoty t.j. či doba od platnosti zákona po nadobudnutie jeho účinnosti bola dostatočná na vytvorenie podmienok vedúcich k uvedeniu zákona do aplikačnej praxe.

ZÁVER

Situácia v oblastiach dopĺňovania (regrutácie) a udržiavania vojenského personálu OS SR sa tak stáva postupne stále vážnejšou, pričom z vykonaných prognóz vyplýva, že v nasledujúcich rokoch sa môže ešte viac zhoršovať. Bez prijatia systémových opatrení môže v budúcnosti prehlbovanie nerovnováhy medzi objektívne rastúcimi požiadavkami na počet a kvalitu príslušníkov OS SR a znižujúcim sa počtom a kvalitou záujemcov o vojenskú službu dosiahnuť až kritickú úroveň.

Jediným možným východiskom ako zastabilizovať personál a zamedziť zvýšenej odchodnosti profesionálnych vojakov do zálohy a zatriktívniť vojenské povolanie je zlepšenie systému odmeňovania, ktorý či chceme či nie je základným motivačným kritériom pre udržanie personálu ale aj pre nábor a výber nového a najmä kvalitného personálu. Tieto skutočnosti si uvedomuje aj súčasné vedenie ministerstva obrany a preto si dalo cieľ a úlohu do legislatívneho plánu úloh na rok 2018 vytvoriť novelu súčasne platného a účinného zákona s cieľom zvýšiť atraktivnosť vojenského povolania, konkurencieschopnosť rezortu obrany na trhu práce a zlepšiť úroveň odmeňovania, motivácie a kvality života profesionálnych vojakov.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

Ústava Slovenskej republiky 460/1992 Zb.

Zákon č. 346/2005 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov ozbrojených síl Slovenskej republiky, v znení neskorších predpisov,

Zákon č. 281/2015 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov, v znení neskorších predpisov,

Zákon č. 321/2002 Z. z. o ozbrojených silách, v znení neskorších predpisov,

Zákon č. 328/2002 Z. z. o sociálnom zabezpečení policajtov a vojakov, v znení neskorších predpisov,

<http://www.rokovania.sk/Rokovanie.aspx/BodRokovaniaDetail?idMaterial=26867>

Informácia o aktuálnom vývoji v oblasti dopĺňovania (regrutácie) vojenského personálu ozbrojených síl Slovenskej republiky, č. UV-41334/2017.

JUDr. Peter TOMA,

Personálny úrad OS SR,

Demänová 393 031 01

Liptovský Mikuláš

Mjr. Ing. Maroš TRNKA

Akadémia ozbrojených síl

gen. M. R. Štefánika,

Demänová 393,

031 06 Liptovský Mikuláš

Recenzenti:

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., AOS gen. M.R.Š, Liptovský Mikuláš, Slovensko

Doc. Karol MURDZA, PhD., APZ v Bratislave, Bratislava, Slovensko

BEZPIECZEŃSTWO EUROPY ŚRODKOWEJ – DWA LATA PO SZCZYCIE NATO W WARSZAWIE

SECURITY OF CENTRAL EUROPE - TWO YEARS AFTER NATO SUMMIT IN WARSAW

TURCZYŃSKI Paweł

Abstrakt: Do 2014 r. państwa Europy Środkowej nie miały na swoim terenie stałych baz NATO, gdyż nie akceptowała tego Rosja. Po wybuchu wojny na Ukrainie NATO powołało tzw. “siły szpicy” (spearhead), które mogłyby szybko dotrzeć z pomocą do państw “wschodniej flanki NATO”. Następnie, na szczycie NATO w Warszawie w 2016 r. powołano “grupy bojowe”, które na stałe przebywają w Polsce i w krajach nadbałtyckich. Dodatkowo w Polsce rozmieszczono duże amerykańskie siły pancerne, lotnicze, a wreszcie - w Polsce i w Rumunii powstały bazy “tarczy antyrakietowej”. W ciągu dwóch lat Europa Środkowa została znacząco wzmocniona siłami “starych członków NATO” – w Polsce ich garnizony liczą ok. 7 tys. Żołnierzy. Dodatkowo kraje regionu (zwłaszcza Polska i Rumunia) szybko powiększają i unowocześniają swoje armie.

Słowa kluczowe: NATO, Europa Środkowa, bezpieczeństwo, zbrojenia, garnizony.

Abstract: Until 2014, Central European countries did not have permanent NATO bases in their territories, as Russia did not accept that. After the outbreak of a war in Ukraine, NATO established the so-called spearhead forces, which could quickly reach countries of NATO's “Eastern flank” with aid. Later, at the 2016 NATO summit in Warsaw battle groups were established and deployed permanently in Poland and Baltic states. In addition, large American armoured and air forces were deployed in Poland, and “missile defence shield” bases were created in Poland and Romania. Over two years, Central Europe was significantly strengthened with the forces of “NATO's old members” – in Poland, their garrisons consist of around 7 thousand soldiers. Moreover, the countries in this region (especially Poland and Romania) are quickly increasing and modernising their armies.

Key words: NATO, Central Europe, security, armaments, garrisons.

WSTĘP

Państwa Europy Środkowej wstępowały do NATO w kilku grupach: a) 12 marca 1999 r.: Czechy, Polska i Węgry; b) 29 marca 2004 r.: Bułgaria, Estonia, Litwa, Łotwa, Rumunia, Słowacja i Słowenia; c) 1 kwietnia 2009 r.: Albania i Chorwacja i d) 5 czerwca 2017 r.: Czarnogóra. Warunkiem ich akcesji, podnoszonym już od 1997 r. przez Rosję, z którą NATO pragnęło zachować dobre relacje, było zaniechanie rozmieszczania w tych krajach baz innych państw NATO, w szczególności – amerykańskich. Oznaczało to, że kraje Europy Środkowej wstępując do NATO uzyskują gwarancje bezpieczeństwa – ale w wypadku odpierania wrogiego ataku w pierwszej fazie są zdane tylko na własne siły, gdyż pomoc innych członków NATO musi dopiero dotrzeć na ich terytorium. Oczywiście Rosja motywowała to zastrzeżeniem własnym bezpieczeństwem – i obawą, aby potencjał ofensywny NATO nie znalazł się zbyt blisko jej własnych granic.

Dopóki stosunki NATO-Rosja były poprawne, dopóty warunek ten był honorowany. Relacji tych nie zepsuła np. wojna Rosji z Gruzją w sierpniu 2008 r., po której Rosja oderwała od Gruzji część jej terytorium i pomogła ustanowić tam dwa separatystyczne państwa: Abchazję i Osetię. Dopiero wiosną 2014 r. i interwencja Rosji na Ukrainie, skutkująca aneksją Krymu i wspieraniem separatystów w Ukrainie Wschodniej – spowodowała gwałtowną zmianę polityki Paktu i gotowość rozmieszczenia sojusznicznych wojsk na terenie Europy Środkowej.

1 WARSZAWSKI SZCZYT NATO (8-9 LIPCA 2016 R.)

Trwająca od wiosny 2014 r. „wojna hybrydowa” na wschodniej Ukrainie stała się powodem, dla którego NATO postanowiło wzmocnić bezpieczeństwo tych państw, które stanowiły jego „wschodnią flankę”: od Estonii po Rumunię. I tak również od wiosny 2014 r. trwała operacja „Atlantic Resolve”, w ramach której „stare” kraje NATO, nie mające na „wschodniej flance” stałych garnizonów - starały się zapewnić rotacyjną obecność choćby niewielkich swoich sił w tym regionie¹.

Na szczycie NATO w Newport (4-5 września 2014 r.) powołano nową formację - siły „bardzo wysokiej gotowości” (*Very High Readiness Joint Task Force – VJTF*), potocznie nazywane „szpicą” (ang. „spearhead”). Miało to być ok. 5 tys. żołnierzy, gotowych wesprzeć kraje Europy Środkowo-Wschodniej wobec „wojny hybrydowej” w ciągu kilkudziesięciu godzin. Kwatery główna tej formacji znalazła się w Szczecinie, ale jednostki bojowe miały być wysyłane przez państwa członkowskie dopiero w sytuacji kryzysu.

Oczywiście kroki te podnosiły bezpieczeństwo krajów „wschodniej flanki NATO”, ale nie oznaczały jeszcze objęcia ich pełną infrastrukturą Paktu, w postaci np. stałych baz sojuszniczych. Okazją do tego stał się kolejny szczyt Paktu – w Warszawie, 8-9 lipca 2016 r.

Szczyt NATO w Warszawie podjął kluczową dla bezpieczeństwa „wschodniej flanki Sojuszu” decyzję: rozmieszczenie w naszym regionie stałych jednostek wojskowych, wystawionych przez „stare” państwa Paktu. Przywódcy państw NATO postanowili wzmocnić nasz region, poprzez rozmieszczenie czterech batalionowych grup bojowych (*four battalion-sized battlegroups*), liczących po około 1000 żołnierzy, stacjonujących (na zasadzie stałej rotacji) w Polsce i krajach bałtyckich². Dowództwo nad grupami objąć miały tzw. państwa ramowe:

- Stany Zjednoczone (w Polsce),
- Niemcy (na Litwie),
- Kanada (na Łotwie),
- Wielka Brytania (w Estonii)³.

O ile rozmieszczenie w naszym regionie „grup batalionowych” ułatwiało błyskawiczne reagowanie na zagrożenia w niewielkiej skali (w rodzaju „wojny hybrydowej”), o tyle jednostki te mogłyby okazać się zbyt słabe wobec poważniejszych kryzysów. Dlatego na ich zapleczu (przede wszystkim na terenie zachodniej Polski) miała pojawić się kolejna formacja - brygada pancerna i komponenty dywizji US Army, łącznie z dowództwem, które miało nadzorować działania grup batalionowych⁴.

NATO starało się wzmocnić również swoją bałkańską flankę. Szczególnie ważnym jej elementem jest Rumunia, która już w 2005 r. podpisała z USA porozumienie o stałej obecności wojsk amerykańskich na swoim terytorium w bazie lotniczej k. Konstancy nad M. Czarnym (ważnej dla przerzutu wojsk do Afganistanu) oraz o korzystaniu z rumuńskich poligonów. W leżącej na południu Rumunii miejscowości Deveselu 11 maja 2016 r. ukończono budowę bazy wojskowej, stanowiącej część „tarczy antyrakietowej” (natomiast 13 maja 2016 r. rozpoczęła się budowa bliźniaczej bazy – w Redzikowie, k. Słupska).

¹ Przykładowo, w dniach 20 marca-1 kwietnia 2015 r. przez Estonię, Łotwę, Litwę, Polskę i Czechy do Niemiec przejeżdżał amerykański konwój wozów bojowych liczący ok. 500 żołnierzy (Operation Dragoon Ride) – zob. <https://www.globalsecurity.org/military/ops/dragoon-ride.htm> [dostęp 2018. 05. 25].

² <http://wiadomosci.dziennik.pl/polityka/artykuly/525972,w-warszawie-drugi-dzien-szczytu-nato.html> [dostęp 2016. 09. 10].

³ *Warsaw Summit Communiqué*, Issued by the Heads of State and Government participating in the meeting of the North Atlantic Council in Warsaw 8–9 July 2016, pkt 40.

⁴ Paweł Turczyński (red.), *Bezpieczeństwo europejskie po szczycie NATO w Warszawie*, wyd. Libron, Kraków 2017, s. 51-54.

Na warszawskim szczycie NATO ogłosiło oficjalne przejście kontroli nad bazą Deveselu i włączenie zainstalowanej tam baterii pocisków SM-3 do systemu obrony przeciwrakietowej¹. Oprócz tego szczyt NATO zapowiedział:

- utworzenie w Rumunii wielonarodowej dywizji NATO, poprzez dołączenie do jednej z dywizji rumuńskich kontyngentów międzynarodowych – w ten sposób powstać miała Wielonarodowa Dywizja Południowo-Wschodnia (*Multinational Division Southeast, MND-SE*)²;
- rozbudowę rumuńsko-bułgarskiej brygady (funkcjonującej we współpracy z USA jako Task Force East / Black Sea Area Support Team BS-AST od 2007 r.)

Realizacja tych decyzji oznaczała rzeczywiste wzmocnienie bezpieczeństwa całego naszego regionu i zintegrowanie go ze strukturami „starego” NATO. Państwa „wschodniej flanki NATO” mogły już liczyć na natychmiastowe wsparcie sojuszników w odpieraniu ewentualnej agresji. Z kolei napastnik nie mógłby spodziewać się, że niespodziewane uderzenie pozwoli mu osiągnąć znaczące zyski kosztem bezpośredniej ofiary – a następnie wykorzystać uzyskaną przewagę do negocjacji z pozycji siły, dzięki którym wygasiłby konflikt zniechęcając sojuszników ofiary do angażowania się w już zakończone operacje. Obecność nawet niewielkich jednostek państw zachodnich na obszarze możliwej napaści – skutecznie do niej zniechęcała³.

2 BRUKSELSKI SZCZYT NATO (24-25 MAJA 2017 R.)

Podstawowym celem roboczego szczytu NATO, zorganizowanego w Brukseli 25 maja 2017 r., było ustalenie, jak zmienia się sytuacja Paktu, jeśli znaczna część jego zasobów i formacji wojskowych przemieści się na „wschodnią flankę”⁴. Dodatkowymi okolicznościami szczytu były:

- akceptacja przystąpienia do Paktu Czarnogóry, jako 29 państwa członkowskiego (oficjalna akcesja nastąpiła tydzień później – 5 czerwca),
- „wprowadzenie” do prac NATO dwóch przywódców kluczowych państw, rozpoczynających swoje kadencje: prezydenta USA Donalda Trumpa (sprawował urząd od 20 stycznia) i prezydenta Francji Emmanuela Macrona (urzędował od 14 maja),

Szczególnie ważnym było rozpoznanie stanowiska Amerykanina, którego całe doświadczenie życiowe wiązało się z przedsiębiorczością i po którym spodziewano się wprowadzenia do relacji międzynarodowych „polityki transakcyjnej”. D. Trump w istocie na szczycie domagał się od innych przywódców większego zaangażowania w walkę z terroryzmem na Bliskim Wschodzie⁵. Drugim postulatem amerykańskiego prezydenta było zwiększenie przez Europejczyków ich wydatków na obronność do wymaganego przez Pakt limitu 2% PKB.

¹ *Warsaw Summit Communiqué...*, pkt 57.

² <https://thedefensepost.com/2017/10/09/nato-romania-multinational-division-southeast/> [dostęp 2018. 05. 25].

³ Analogicznie jak podczas zimnej wojny obecność sił mocarstw zachodnich w enklawie Berlina Zachodniego nie gwarantowała, że enklawa ta jest w stanie własnymi siłami odeprzeć zmasowany atak ZSRR – ale że armie państw zachodnich będą broniły obszaru, na którym od pierwszych minut ewentualnego konfliktu narażają życie ich żołnierze.

⁴ P. Turczyński, *op.cit.*, s. 62-65.

⁵ *Stoltenberg: NATO wstępuje do koalicji przeciw Państwu Islamskiemu, ale nie będzie walczyć*, „Dziennik” 25.05.2017, 11:25; <http://wiadomosci.dziennik.pl/swiat/artykuly/550660,jens-stoltenberg-nato-koalicja-przeciw-is-panstwo-islamskie.html> [dostęp 26.05.2017].

D. Trump krytykował państwa, które nie przeznaczają na obronność takich kwot, poddając nawet w wątpliwość ich obronę przez USA - 23 z 28 krajów członkowskich ciągle nie płacą tego, co powinny na obronę. To nie fair wobec podatników w Stanach Zjednoczonych. Wiele z tych krajów jest winnych ogromne sumy pieniędzy za ubiegłe lata – oświadczył. Był to jeden z objawów owej „polityki transakcyjnej” – uzależnienie jakości amerykańskich bezpieczeństwa dla danego sojusznika od wkładu finansowego, jaki ów sojusznik jest gotów ponieść. Nacisk D. Trumpa na wydatki zbrojeniowe sojuszników umacniał wrażenie, że postrzega on NATO w istocie jako porozumienie „transakcyjne”, a nie jako sojusz oparty o wspólne wartości, którego znaczenie wykracza poza koszty jego funkcjonowania.

Według opublikowanego tuż przed szczytem raportu zobowiązanie do przeznaczania co najmniej 2% PKB na obronność spełniało w 2016 r. tylko pięć krajów Sojuszu: Stany Zjednoczone (3,61%), Grecja (2,36%), Estonia (2,18%), Wielka Brytania (2,17%) i Polska (2,01%). Bliska spełnienia tego kryterium 2017 r. była Rumunia, a także Litwa i Łotwa. Można więc zauważyć, że ową „transakcyjność” były gotowe zaakceptować przede wszystkim kraje leżące w obszarach zagrożeń, dla których ponoszenie większych kosztów bezpieczeństwa było czymś oczywistym, a sojusznicza oferta pomocy militarnej w zamian za jej finansowanie przez odbiorcę – akceptowalna¹.

Podczas szczytu NATO szefowie państw i rządów krajów sojuszniczych omawiali też stosunek do Rosji i jej polityki. Sekretarz Generalny Paktu, Jens Stoltenberg zwrócił w tym kontekście uwagę na agresję Rosji na Ukrainę i nielegalną aneksję Krymu. - *NATO musiało zareagować. Nikt nie myślał o przemieszczaniu oddziałów bojowych do krajów bałtyckich i Polski przed aneksją Krymu przez Rosję* - argumentował. Zaznaczył, że NATO ma zamiar kontynuować silne partnerstwo z Ukrainą, dostarczając wsparcia politycznego temu krajowi.

Podczas szczytu odnotowano, że Donald Trump ani razu nie nawiązał do artykułu 5. Traktatu Północnoatlantyckiego, który stanowi podstawę Sojuszu, gdyż definiuje zasadę „kolektywnej obrony” i casus belli². Podczas szczytu oczekiwano jego publicznej deklaracji potwierdzającej wiarygodność Paktu – jednak jedyne podczas szczytu wystąpienie amerykańskiego prezydenta (w czasie odsłonięcia przez niego pomnika upamiętniającego ofiary zamachów z 11 września 2001 r.) – nie zawierało takiego zapewnienia³. *Obawiano się, że takie zachowanie jest kolejnym przejawem „polityki transakcyjnej” – nawet lojalni sojusznicy USA musieliby się liczyć z groźbą, że jeśli Amerykanie będą negocjować jakieś ważne dla ich interesów porozumienie z innymi mocarstwami światowymi (Chinami czy Rosją) – to bezpieczeństwo słabszych partnerów może być dla Waszyngtonu kartą przetargową w negocjacjach z owymi globalnymi graczami*⁴.

Ważnym podsumowaniem polityki NATO w rok po szczycie w Warszawie, była – również warszawska – wizyta prezydenta D. Trumpa, w dniach 5-6 lipca 2017 r. Wygłosił on przemówienie, podkreślające znaczenie bezpieczeństwa Zachodu i rolę w nim – naszego kraju:

¹ *NATO zwiększa wydatki na obronność, ale wciąż poniżej celu. RAPORT*, „Dziennik” 13.03.2017, 18:12 | Aktualizacja: 13.03.2017, 18:11, <http://wiadomosci.dziennik.pl/swiat/artykuly/544853,raport-nato-wydatki-na-obronnosc-pieniadze.html> [dostęp 28.05.2017].

² *Krzysztof Strzępka, Czego Trump nie powiedział, a co miał na myśli? Poruszenie na szczycie NATO*, 26.05.2017, 06:24; Aktualizacja: 26.05.2017, 06:40 <http://wiadomosci.dziennik.pl/swiat/artykuly/550735,stoltenberg-slowa-trumpa-nato-szczyt-artykul-piaty.html> [dostęp 28.05.2017].

³ Po tym ataku, 12 września 2001 r. NATO po raz pierwszy uruchomiło art. 5 – w nieoczekiwanej sytuacji, gdy to europejcy sojusznicy zadeklarowali gotowość pomocy Amerykanom. W dodatku po raz pierwszy uznano atak terrorystyczny za uderzenie tak śmiertelne, że równoważne uderzeniu konwencjonalnej armii. A wreszcie – Amerykanie europejską ofertę zlekceważyli i postanowili walczyć z terroryzmem o własnych siłach.

⁴ Taką grę np. już od 2015 r. proponował Zachodowi prezydent Rosji: w zamian za zaniechanie pomocy dla Ukrainy (czyli de facto za zgodę na jej wasalizację przez Rosję) – Zachód mógłby liczyć na szeroką rosyjską pomoc w zwalczaniu Państwa Islamskiego na Bliskim Wschodzie.

„Nasza walka o Zachód nie zaczyna się na polu walki, zaczyna się w umyśle, w duszy i woli do walki. Więzy łączące naszą cywilizację nie są mniej ważne i wymagają nie mniej obrony niż malusienki przesmyk ziemi, od którego zależała niegdyś nadzieja całej Polski. (...) Nasza wolność, nasza cywilizacja i nasze przeżycie zależą od naszych więzi, historii, kultury i pamięci. Dziś, tak samo jak kiedykolwiek, Polska jest w naszym sercu. Dokładnie tak, jak Polski nie dało się złamać – mówię to dzisiaj, by usłyszał to cały świat – Zachód nigdy, przenigdy nie pozwoli się złamać. Nasze wartości zatriumfują, nasze narody będą rozkwitać”¹.

3 SIŁY NATO W EUROPIE ŚRODKOWEJ

Na początku 2017 r. do Europy Środkowej zaczęły przybywać zapowiedziane jednostki wojsk państw „starego” NATO. I tak 12 stycznia w Żaganiu powitano pierwsze amerykańskie jednostki w Polsce. Była to 3 Pancerna Brygadowa Grupa Bojowa (*Armored Brigade Combat Team, ABCT*), zwana „Żelazną Brygadą”, wchodząca w skład 4 Dywizji Piechoty (Zmechanizowanej), z Fort Carson w stanie Kolorado. Początkowo było to około 2 tys. żołnierzy, docelowo – około 3,5 tys., których wyposażenie składało się z: 446 wozów gaśnicowych, m.in.: 87 czołgów *M1A2 Abrams*, 144 bojowe wozy piechoty *M2 Bradley*, 18 samobieżnych haubic 155 mm *M109A6 Paladin*, 907 pojazdów kołowych (i 650 naczep), m.in. 419 pojazdów opancerzonych *Humvee*². Od lutego amerykańscy żołnierze wraz ze swoim sprzętem zaczęli się dyslokować w regionie: kompanie jednego z batalionów zostały rozmieszczone w krajach bałtyckich, drugi został rozlokowany w Bułgarii i Rumunii. Amerykańskie jednostki miały prowizorycznie pozostać w tych krajach, dopóki na miejsce nie przybędą wielonarodowe bataliony NATO. Przewidywano, że dowództwo brygady, pododdziały zabezpieczenia i bataliony wsparcia, pułk artylerii polowej, batalion zmechanizowany mają stacjonować w zachodniej części Polski. Kolejny batalion pancerny wchodzący w skład ABCT będzie stacjonował w głównym europejskim centrum szkolenia US Army w bawarskim Grafenwoehr, a do jego zadań będą należeć szkolenia i konserwacja sprzętu.

Amerykańskie brygady pancerne mają przebywać w Polsce i innych krajach na „wschodniej flance” NATO (od Estonii po Bułgarię) rotacyjnie. Jednostki będą się zmieniać co 9 miesięcy na zasadzie *heel-to-toe*, czyli tak by nie było przerwy między kolejnymi rotacjami. Przemieszczane będą dwa bataliony czołgów i batalion zmechanizowany – jeden batalion czołgów pozostanie w Grafenwoehr. Brygada pozostanie pod amerykańskim dowództwem. Centrum dowodzenia 4 Dywizji Piechoty pozostawiono w niemieckim Baumholder, gdzie od 2015 r. działa jedno z regionalnych dowództw USA w Europie. Sojusznicze wzmocnienie regionu zakłada także, że w Polsce i regionie przebywać ma wielonarodowa batalionowa grupa bojowa, podlegająca dowództwu NATO. Jednostka ta faktycznie przybyła do Polski 25 marca 2017 r., a jej siły są rozmieszczone głównie w Orzyszu i pobliskim Bemowie Piskim. Był to amerykański 2 Szwadron 2 Regimentu Kawalerii, czyli batalion kawalerii pancernej (piechoty zmotoryzowanej), stacjonujący na co dzień w bawarskim Vilseck. Jednostka ta liczy około 800 żołnierzy na 70 kołowych transporterach *Stryker*, wspartych brytyjskimi haubicami *M777*. Oprócz Amerykanów w skład wielonarodowej grupy batalionowej w Polsce wchodzi żołnierze z Rumunii i Wielkiej Brytanii – docelowo ma ona liczyć 1350 żołnierzy³. Polska natomiast wysłała żołnierzy do sojuszniczej batalionowej grupy bojowej na Łotwę oraz do Rumunii, na potrzeby wspomnianej MND-SE.

¹ Przemówienie Donalda Trumpa w Warszawie - pełny tekst, „Rzeczpospolita”, publikacja: 06.07.2017, aktualizacja: 06.07.2017, 20:34, <http://www.rp.pl/Prezydent--USA/307069863-Przemowienie-Donalda-Trumpaw-Warszawie---pelny-tekst.html#ap-5> [dostęp 10.08.2017].

² P. Turczyński, *op.cit.*, s. 60-62

³ <http://www.defence24.pl/568136,batalionowa-grupa-bojowa-w-polsce> [dostęp: 20.04.2017].

Amerykańska jednostka ma współdziałać z polską 15 Brygadą Zmechanizowaną w Giżycku i być „pod taktyczną kontrolą” polskiej armii. Amerykanie i sojusznicy mają strzec tzw. przesmyku suwalskiego: odcinka wspólnej polsko-litewskiej granicy, rozdzielającego zarazem terytoria rosyjskiego Obwodu Kaliningradzkiego i sprzymierzonej z Rosją Białorusi¹.

Amerykańskie siły w regionie wzmocniła też 10 Brygada Lotnictwa Bojowego (*10th Combat Aviation Brigade*), która w lutym 2017 r. przybyła z Fort Drum w stanie Nowy Jork. Dowództwo brygady mieści się w bawarskim Illesheim, a wysunięte bazy śmigłowców – na Łotwie, w Rumunii i Polsce (w Powidzu). Kontyngent wysłany do Polski obejmuje około 1,8 tys. żołnierzy oraz:

- 10 ciężkich, dwuwirnikowych śmigłowców transportowych *CH-47 Chinook*,
- 50 śmigłowców *UH-60 Black Hawk* różnych wersji.

Do brygady dołączył batalion śmigłowców szturmowych z Fort Bliss w Teksasie – około 400 ludzi i 24 maszyn *AH-64 Apache*. Oczywiście trwała rotacja tych jednostek: w 2018 r. Pancerną Brygadową Grupę Bojową w Żaganiu tworzyła brygada "Iron Horse", w składzie ok. 3,5-4 tys. żołnierzy wyposażonych w:

- około 90 czołgów M1A2 SEP Abrams,
- około 140 BWP i BWR Bradley,
- dywizjon 18 haubic samobieżnych Paladin.

Natomiast wsparcie lotnicze zapewniała od jesieni 2017 r. 1 Brygada Lotnictwa Kawalerii z Teksasu, w składzie 1900 żołnierzy, dysponujących:

- 12 *CH-47 Chinook*,
- 38 *UH-60 Black Hawk*,
- 15 *HH-60 Black Hawk* (wersja MEDEVAC),
- 24 *AH-64 Apache*².

W niemal dwa lata po warszawskim szczycie NATO na terenie naszego państwa znajdują się więc następujące jednostki:

- baza przeciwrakietowa w Redzikowie – 300–500 żołnierzy,
- batalion „szpicy” w Orzyszu i Bemowie Piskim – 800 żołnierzy,
- Pancerna Brygadowa Grupa Bojowa w Żaganiu, Świętoszowie, Skwierzynie i Bolesławcu – 3500 żołnierzy,
- Brygada Lotnictwa Bojowego (wzmocniona batalionem śmigłowców szturmowych) w Powidzu – 2200 żołnierzy.

Byłoby to więc około 7000 żołnierzy, wyposażonych w ciężki sprzęt oraz wspartych licznymi śmigłowcami. Od połowy 2017 r. Polska stawała się kluczowym krajem dla dyslokacji wojsk NATO w całym regionie – od Estonii po Rumunię.

¹ <http://www.polskieradio.pl/5/3/Artykul/1714767,Szef-MON-wojska-USA-w-Polsce-to-historyczne-wydarzenie> [dostęp: 15.05.2017].

² *Brygada "Ironhorse" z dowództwem w Żaganiu*, 2 maja 2018, 14:45, <http://www.defence24.pl/brygada-ironhorse-z-dowodztwem-w-zaganiu> [dostęp 2018.05.05].

4 MODERNIZACJA ARMII PAŃSTW REGIONU

Oprócz zabiegów o rozmieszczenie na „wschodniej flance NATO” sił państw zachodnich, kraje regionu starały się unowocześniać własne armie. Największymi państwami regionu są Polska i Rumunia, ich znaczenie dla NATO zwiększa też fakt, że na terytoriach tych państw umieszczono bazy wojskowe „tarczy antyrakietowej”.

Kryzys ukraiński unaoczniał konieczność powiększania liczebności armii i silniejszego związania jej ze społeczeństwem, tak aby mogła liczyć na silniejsze wsparcie ludności w sytuacji „wojny hybrydowej”. Uznano, że zawodowa armia jest zbyt mała, aby samodzielnie wykonywać wszystkie zadania obronne, więc należy ją wesprzeć jednostkami, które na swoich terenach mogą w znaczącej mierze wyręczać siły zawodowe – a dodatkowo stawać się dla nich rezerwą. Jesienią 2016 r. Polska zaczęła formować nowy, piąty rodzaj sił zbrojnych (obok wojsk lądowych, sił powietrznych, marynarki wojennej i sił specjalnych) – Wojska Obrony Terytorialnej (WOT). WOT docelowo miały osiągnąć liczebność 35 tys. żołnierzy w 17 brygadach (po jednej na każde województwo, na Mazowszu dwie) i miały wspierać inne rodzaje sił zbrojnych w ich operacjach¹. Zarazem WOT miały być swoistym „łącznikiem” pomiędzy uzawodowioną armią a społeczeństwem. Oczywiście było to, że w lokalnych społecznościach istnieje znaczący potencjał samoobrony, uwidaczniający się np. w powstających oddolnie stowarzyszeniach paramilitarnych, grupach strzeleckich *etc.* – i rząd postanowił go wykorzystać.

Jeszcze w grudniu 2014 r. Polska zakupiła od USA 40 pocisków AGM-158A Joint Air-to-Surface Standoff Missiles (JASSM) o zasięgu do 370 km i mogących przenosić głowicę o masie 450 kg. Pociski te były „dedykowane” dla polskich samolotów F-16². Kontrakt był wart ok. 250 mln dolarów. W grudniu 2016 r. MON podpisało umowę na zakup kolejnych 70 pocisków nowszej wersji - AGM-158B JASSM-ER, o zasięgu wynoszącym blisko 1000 km.

Dnia 21 kwietnia 2015 r. polski rząd podpisał umowę na zakup 50 śmigłowców wielozadaniowych Airbus H2250M Caracal za 13,5 mld zł. Zakup ten oprotestowała ówczesna opozycja, która przejęła władzę u schyłku tegoż roku, a 4 października 2016 r. – anulowała ten kontrakt. Natomiast 28 marca 2018 r. Polska podpisała z amerykańskim koncernem Raytheon umowę zakupu dwóch baterii systemu rakietowego Patriot, wraz z pociskami, radarami i systemem dowodzenia. Cena całego zestawu wynosi 4,75 mld USD (ponad 17,5 mld zł – to dużo, ale sprzęt ma być najnowszej generacji)³. To pierwsza z planowanych dwóch faz programu „Wisła” – budowy nowoczesnego systemu obrony przeciwlotniczej i przeciwrakietowej

W fazie kolejnej Polska chce kupić następnych sześć baterii, wraz z radarami i pociskami, a w planach MON jest także system obrony przeciwlotniczej krótkiego zasięgu, który otrzymał kryptonim „Narew”. Z kolei władze Rumunii w połowie 2017 r. zawarły kontrakt na kupno 7 systemów Patriot. Za 28 wyrzutni, 224 pociski, 7 radarów i tyle samo stacji kontroli rząd w Bukareszcie zapłaci nie więcej niż 3,9 mld dolarów⁴.

¹Ustawa z dnia 16 listopada 2016 r. o zmianie ustawy o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2016 r. poz. 2138).

²Co ciekawe, kupiliśmy mniej pocisków, niż mamy ogółem samolotów – 48 maszyn. Zob. Jakub Palowski, *70 pocisków JASSM-ER dla polskich F-16. Zgoda Departamentu Stanu*, <http://www.defence24.pl/70-pociskow-jassm-er-dla-polskich-f-16-zgoda-departamentu-stanu> 29 listopada 2016, 11:14 [dostęp 2018.05.05]; *Polskie F-16 z pociskami JASSM. Pierwsza dostawa*, <http://www.defence24.pl/polskie-f-16-z-pociskami-jassm-pierwsza-dostawa>, 20 stycznia 2017, 22:15 [dostęp 2018.05.05].

³Rafał Lesiecki, *Ruszają negocjacje ws. II etapu programu Wisła. Mogą przynieść połączenie z Narwią*, 16 kwietnia 2018, 12:10, <http://www.defence24.pl/ruszaja-negocjacje-ws-ii-etapu-programu-wisla-moga-przyniespolaczenie-z-narwia> [dostęp 2018.05.05].

⁴Krzysztof Wilewski, *Rumunia kupuje Patrioty*, 13.07.2017, godz. 14:30 <http://polska-zbrojna.pl/home/articleshow/23161?t=Rumunia-kupuje-Patrioty>, [dostęp 2018. 04. 25].

Z kolei pod koniec lutego 2018 r. Rumunia zdecydowała się kupić amerykańskie wyrzutnie rakiet M142 Himars, które umożliwiają precyzyjne uderzenie ziemia–ziemia. Za 2 mld USD Rumunia otrzyma 54 rakiety i stanie się jednym z nielicznych państw NATO posiadających tego rodzaju uzbrojenie. Te zakupy oraz niepokojąca sytuacja w Turcji sprawiają, że Rumunia wyrasta na najważniejszego w regionie partnera USA, a więc i NATO. O rosnącym znaczeniu Bukaresztu świadczy chociażby zapowiedź USA, że chcą przerzucić z tureckiej bazy Incirlik do bazy Devesel w Rumunii 20 bomb atomowych B 61¹.

PODSUMOWANIE

W cztery lata po wybuchu kryzysu ukraińskiego uznać można, że kraje Europy Środkowo-Wschodniej zostały znacząco zintegrowane ze strukturami NATO. Znajdują się u nas liczne jednostki „starych” państw Paktu (w Polsce ok. 7 tys. żołnierzy, w krajach nadbałtyckich po ok. tysiącu, w Rumunii ok. 4 tys.), wyposażonych w ciężki sprzęt i wsparcie lotnicze, dodatkowo w Polsce i Rumunii znajdują się kluczowe instalacje „tarczy antyrakietowej”. Tym niemniej rzeczywiste bezpieczeństwo państw naszego regionu jest co najmniej równie zależne od siły, zdolności bojowych i wyposażenia ich własnych armii.

LITERATURA CYTOWANA

- Rafał Lesiecki, *Ruszają negocjacje ws. II etapu programu Wisła. Mogą przynieść połączenie z Narwią*, 16 kwietnia 2018, 12:10, <http://www.defence24.pl/ruszaja-negocjacje-ws-ii-etapu-programu-wisla-moga-przyniescpolaczenie-z-narwia> [dostęp 2018.05.05].
- Jakub Palowski, *70 pocisków JASSM-ER dla polskich F-16. Zgoda Departamentu Stanu*, <http://www.defence24.pl/70-pociskow-jassm-er-dla-polskich-f-16-zgoda-departamentu-stanu> 29. listopada 2016, 11:14 [dostęp 2018.05.05];
- Jacek Potocki, *Rosnąca rola Rumunii w NATO*, 13.03.2018, godz. 14:28, <http://polska-zbrojna.pl/home/articleshow/24958?t=Rosnaca-rola-Rumunii-w-NATO> [dostęp 2018. 04. 25].
- Krzysztof Strzępka, *Czego Trump nie powiedział, a co miał na myśli? Poruszenie na szczycie NATO*, 26.05.2017, 06:24; Aktualizacja: 26.05.2017, 06:40 <http://wiadomosci.dziennik.pl/swiat/artykuly/550735.stoltenberg-slowa-trumpa-nato-szczyt-artykul-piaty.html> [dostęp 28.05.2017].
- Przemówienie Donalda Trumpa w Warszawie - pełny tekst*, „Rzeczpospolita”, publikacja: 06.07.2017, aktualizacja: 06.07.2017, 20:34, <http://www.rp.pl/Prezydent--USA/307069863-Przemowienie-Donalda-Trump-a-w-Warszawie---pelny-tekst.html#ap-5> [dostęp 10.08.2017].
- Paweł Turczyński (red.), *Bezpieczeństwo europejskie po szczycie NATO w Warszawie*, wyd. Libron, Kraków 2017.
- Krzysztof Wilewski, *Rumunia kupuje Patriots*, 13.07.2017, godz. 14:30 <http://polska-zbrojna.pl/home/articleshow/23161?t=Rumunia-kupuje-Patrioty>, [dostęp 2018. 04. 25].

Netografia:

- Brygada "Ironhorse" z dowództwem w Żaganiu*, 2 maja 2018, 14:45, <http://www.defence24.pl/brygada-ironhorse-z-dowodztwem-w-zaganiu> [dostęp 2018.05.05].
- <http://wiadomosci.dziennik.pl/polityka/artykuly/525972,w-warszawie-drugi-dzien-szczytu-nato.html> [dostęp 2016. 09. 10].
- <http://www.defence24.pl/568136,batalionowa-grupa-bojowa-w-polsce> [dostęp: 20.04.2017].
- <http://www.polskieradio.pl/5/3/Artykul/1714767,Szef-MON-wojska-USA-w-Polsce-to-historyczne-wydarzenie> [dostęp: 15.05.2017].
- <https://thedefensepost.com/2017/10/09/nato-romania-multinational-division-southeast/> [dostęp 2018. 05. 25].
- <https://www.globalsecurity.org/military/ops/dragon-ride.htm> [dostęp 2018. 05. 25].

¹ Jacek Potocki, *Rosnąca rola Rumunii w NATO*, 13.03.2018, godz. 14:28, <http://polska-zbrojna.pl/home/articleshow/24958?t=Rosnaca-rola-Rumunii-w-NATO> [dostęp 2018. 04. 25].

NATO zwiększa wydatki na obronność, ale wciąż poniżej celu. RAPORT, „Dziennik” 13.03.2017, 18:12 | Aktualizacja: 13.03.2017, 18:11, <http://wiadomosci.dziennik.pl/swiat/artykuly/544853,raport-nato-wydatki-na-obronnosc-pieniadze.html> [dostęp 28.05.2017].

Polskie F-16 z pociskami JASSM. Pierwsza dostawa, <http://www.defence24.pl/polskie-f-16-z-pociskami-jassm-pierwsza-dostawa>, 20 stycznia 2017, 22:15 [dostęp 2018.05.05].

Stoltenberg: NATO wstępuje do koalicji przeciw Państwu Islamskiemu, ale nie będzie walczyć, „Dziennik” 25.05.2017, 11:25; <http://wiadomosci.dziennik.pl/swiat/artykuly/550660,jens-stoltenberg-nato-koalicja-przeciw-is-panstwo-islamskie.html> [dostęp 26.05.2017].

Oficjalne dokumenty:

Ustawa z dnia 16 listopada 2016 r. o zmianie ustawy o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2016 r. poz. 2138).

Warsaw Summit Communiqué, Issued by the Heads of State and Government participating in the meeting of the North Atlantic Council in Warsaw 8–9 July 2016.

prof. nadzw., dr hab. Paweł TURCZYŃSKI

Katedra Studiów Europejskich,
Wydział Nauk Społecznych,
Uniwersytet Wrocławski
ul.Koszarowa 3,
51-149 Wrocław, Polska

Recenzenti:

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., AOS gen. M.R.Š, Liptovský Mikuláš, Slovensko

Prof. zw. dr hab. Dariusz KOZERAWSKI, Inštitút politických vied UWM, Olsztyn, Polsko

OŚRODEK SZKOLENIA DO WOJSK SPECJALNYCH W POLSCE (REKTRUTACJA, ETAPY SZKOLENIA, KARIERA ABSOLWENTA)

THE TRAINING CENTER FOR SPECIAL FORCES IN POLAND (RECRUITMENT, TRAINING STAGES, GRADUATE CAREER)

WIŚNIEWSKA-PAŹ Barbara

Abstract: *The aim of the article is to present the idea and concept of the Training Center for Special Forces in Poland, which recruits to special forces from a civilian. This is the concept of one more way of acquiring human resources for special forces, which is practiced, among others, in the United States or Australia. The article presents the stages of recruitment to the Center, admission criteria as well as stages of the graduate's six-month training and career path.*

Keyword: *Training Center for Special Forces, recruits to special forces from a civilian, the stages of recruitment, the stages of six-month training, career path.*

Streszczenie: *Celem artykułu jest przedstawienie idei oraz koncepcji Ośrodka Szkolenia, który prowadzi rekrutację do wojsk specjalnych z cywila. Jest to koncepcja jeszcze jednej ścieżki pozyskiwania kadr do wojsk specjalnych, która praktykowana jest m.in. w Stanach Zjednoczonych czy Australii. Artykuł przedstawia etapy rekrutacji do Ośrodka, kryteria przyjęcia oraz etapy półrocznego szkolenia i ścieżki kariery absolwenta.*

Słowa kluczowe: *Ośrodek Szkolenia do Wojsk Specjalnych, rekrutowanie do wojsk specjalnych z cywila, etapy rekrutacji, etapy 6-miesięcznego szkolenia, kariera absolwenta.*

WSTEP

W 2016 roku w ramach Jednostki Wojskowej Komandosów została uruchomiona ścieżka pozyskiwania przyszłych kadr do Wojsk Specjalnych z cywila. Koncepcja powstała w latach 2012/2013. Proces wdrożenia tej opcji rekrutacyjnej wymagał jednak zmian natury legislacyjnej, zgody Ministerstwa Obrony Narodowej, podjęcia decyzji dotyczącej lokalizacji Ośrodka.

Idea została wdrożona finalnie w 2016 roku. Obecnie trwa druga edycja półrocznego szkolenia, w której bierze udział 30 uczestników służby kandydackiej do Wojsk Specjalnych. Podczas dwóch edycji naboru do Ośrodka o przyjęcie starało się od 350 do blisko 400 kandydatów na 30 miejsc. Kwalifikacja składa się z egzaminu z wychowania fizycznego, a po jego pozytywnym przejściu rozmowy kwalifikacyjnej, o czym szerzej w dalszej części artykułu.

Oferta skierowana jest młodych, dojrzałych emocjonalnie ludzi, sprawnych fizycznie i intelektualnie, którzy chcą podjąć służbę w którejś z jednostek Wojsk Specjalnych a nie posiadają przeszkolenia wojskowego lub posiadają je, ale nigdy nie byli żołnierzami zawodowymi i nie posiadają stopnia wyższego niż starszy szeregowy. Średni wiek dotychczas starających się do Ośrodka kandydatów wahał się podczas dwóch ostatnich edycji między 18-32 lata. Przy czym dominantę stanowili kandydaci między 20-24 lata, osoby z cywila. Osoby z przeszkoleniem wojskowym stanowią sporadyczne przypadki. Oprócz wspomnianych kryteriów kandydaci mają do spełnienia szereg formalnych kryteriów skorelowanych z zapisami ustawowymi regulującymi kwestie warunków przyjęcia do służby zawodowej, o czym szerzej w dalszej części.

1 OŚRODEK SZKOLENIA DO WOJSK SPECJALNYCH

Głównym celem powstania i funkcjonowania Ośrodka jest uzupełnienie oferty naboru do wojsk specjalnych o kandydatów pochodzących z cywila (nieposiadających przeszkolenia wojskowego) poprzez zaproponowanie ścieżki odbycia wstępnej kwalifikacji i selekcji, a po pozytywnym jej przejściu - odbycia półrocznej służby kandydackiej i zasilenia po jej ukończeniu korpusu szeregowych zawodowych którejs z jednostek Wojsk Specjalnych. Do 2015 roku system zakładał, że kandydatów do służby w Wojskach Specjalnych można pozyskiwać wyłącznie spośród żołnierzy i funkcjonariuszy służb podległych pod Ministerstwo Spraw Wewnętrznych.¹ Hermetyczność procesu rekrutacji sprawiła, że pojawił się pomysł, aby tę sytuację zmienić i poszerzyć zakres poszukiwania kandydatów właśnie o środowisko cywilne. Drugim ważnym aspektem była idea pozyskania i szkolenia kandydatów z cywila do Wojsk Specjalnych „od podstaw” i ukierunkowaniem ich na specyfikę służby w Wojskach Specjalnych. Łatwiej i relatywnie szybciej jest bowiem kogoś czegoś nauczyć, niż oduczyć. Efektywność i oszczędność czasu są zatem walorami umacniającymi ideę funkcjonowania tejże instytucji. Potencjalna, istniejąca dotąd ścieżka z cywila do służby w Wojskach Specjalnych poprzez odbycie służby przygotowawczej w ramach Narodowych Sił Rezerwy (NSR) wiązała się z pełną zależnością od struktury szkolnictwa wojskowego prowadzącego szkolenie ukierunkowane na wojska lądowe.

Rekrutacja prowadzona jest drogą elektroniczną, bez konieczności wizyty w Jednostce Wojskowej Komandosów w Lublińcu. Aplikacja umożliwia wygenerowanie odpowiednio sformatowanego wniosku, który kandydat ma wydrukować i złożyć w WKU, a następnie oczekiwać na zaproszenie ze strony Ośrodka Szkolenia. W przypadku obu dotychczasowych edycji proces rekrutacji był prowadzony na przełomie października/listopada 2016 i 2017 rok Kurs rozpoczyna się nie później niż 1. Marca i trwa, jak wspomniałam, 6 miesięcy. W obu dotychczasowych edycjach ruszył z początkiem lutego 2017 i 2018 roku.

W perspektywie Ośrodek Szkolenia ma przyczynić się do realizacji idei stworzenia Centrum Szkolenia Wojsk Specjalnych, które będzie oferowało szerokie spektrum szkoleniowe na potrzeby całego Komponentu Wojsk Specjalnych z planami uwzględnienia i prowadzenia szkoleń funkcjonujących w jego ramach korpusów (szeregowych, podoficerów i docelowo także oficerów).

Mimo, że idea stworzenia Ośrodka zrodziła się w Lublińcu uruchomienie go w Jednostce Wojskowej Komandosów nie było kwestią oczywistą. W Dowództwie Wojsk Specjalnych pojawiło się kilka koncepcji dotyczących zarówno struktury, jak i jego lokalizacji. Ostatecznie zostało wybrane JWK w Lublińcu jako miejsce założenia i funkcjonowania Ośrodka Szkolenia.

Jednostka Wojskowa Komandosów jest najstarszą i jednocześnie największą jednostką specjalną położoną z dala o wielkich aglomeracji miejskich i posiadająca doskonałą bazę szkoleniową (m.in. najnowocześniejszą na świecie video-strzelnicę, halę sportową, trenażer wysokościowy i w trakcie przygotowań także taktyczny, tereny ćwiczebne etc.) oraz zaplecze osobowe w postaci wyszkolonej merytorycznie kadry z doświadczeniem bojowym. Dostęp do wysokiej klasy specjalistów z różnych dziedzin wojskowości oraz fakt posiadania bazy szkoleniowej to podstawa zapewnienia pożądanej jakości kształcenia i osiągnięcia docelowo oczekiwanych efektów szkolenia.

¹ Zgodnie z Ustawą z dnia 11 września 2003 roku o Służbie Wojskowej Żołnierzy Zawodowych - do zawodowej służby wojskowej można powołać osoby będące żołnierzami rezerwy, posiadające przeszkolenie wojskowe, ze służby kandydackiej oraz posiadające stopień innych formacji. Ustawa z dnia 11 września 2003 r. o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych [w:]

<http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20031791750>

Funkcjonowanie Ośrodka szkolenia ma także do zagospodarowania inny wymiar, istotny z punktu widzenia samej jednostki i pełniących w niej służbę żołnierzy. Chodzi o zachowanie ciągłości i stworzenie okazji do przekazywania wiedzy i doświadczenia przez żołnierzy z długim stażem młodszym kolegom (ich potencjalnym następcom), którzy dopiero aplikują i/lub rozpoczynają swój kontakt z wojskiem (w tym specyfiką wojsk specjalnych). W perspektywie, biorąc pod uwagę stale rosnący średni wiek kadry, powinno to doprowadzić do ukształtowania się naturalnego mechanizmu zastępowalności pokoleń w ramach nie tylko Jednostki Wojskowej Komandosów, ale i pozostałych jednostek Wojsk Specjalnych. Ośrodek Szkolenia przygotowuje bowiem kadrę korpusu szeregowych do wszystkich rodzajów jednostek wojsk specjalnych, zgodnie z aktualnym zapotrzebowaniem.

Pomysł rekrutowania żołnierzy do Wojsk Specjalnych z cywila nie jest przy tym zjawiskiem ani nowym, ani tym bardziej odosobnionym. Podobne rozwiązania znalazły swoje miejsce i są praktykowane m.in. Stanach Zjednoczonych. Jako wzorzec do budowy koncepcji Ośrodka Szkolenia w Lublińcu został przyjęty realizowany w USA amerykański program „18X”¹. Program został wdrożony w związku ze zwiększonym zaangażowaniem Stanów Zjednoczonych w Globalną Wojnę z Terroryzmem (Global War on Terror)² oraz zwiększone zapotrzebowanie na uzupełnianie kadr w amerykańskich wojskach specjalnych. Kilka lat wyczerpujących misji realizowanych w Afganistanie i Iraku spowodowały naturalny odpływ doświadczonych operatorów na emerytury (w tym, wcześniejsze emerytury) i nieproporcjonalny do tego stanu ilościowego przyływ ich potencjalnych następców pozyskiwanych z innych sił zbrojnych, nie zawsze spełniających wszystkie wymogi żołnierzy amerykańskich sił specjalnych.

Wspomniany program „18X”³ daje szansę stania się żołnierzem amerykańskich sił specjalnych, ale niczego nikomu nie gwarantuje. Kandydat rozpoczyna swoją przygodę z programem od podpisania kontraktu z armią amerykańską. W chwili, gdy odpadnie na którymś z etapów jest relegowany do amerykańskich wojsk lądowych, do czasu zakończenia kontraktu. Pierwszy etap szkolenia to 17. - tygodniowy kurs podstawowy połączony z zaawansowanym szkoleniem piechoty (*Infantry OSUT – One Station Unit Training*), który daje kandydatowi podstawowe przygotowanie ogólnowojskowe⁴. Po pomyślnym jego ukończeniu kandydat przechodzi miesięczny kurs spadochronowy, a następnie po jego pomyślnym zakończeniu miesięczne szkolenie specjalistyczne do służby w siłach specjalnych (SOPC – *Special Operations Preparation Course*⁵). Pozytywne jego przejście stanowi przepustkę do udziału w selekcji do sił specjalnych (SFAS – *Special Forces Assesment and Selection Program*⁶) prowadzonej w Fort Bragg i trwa do 30 dni⁷. Podczas szkolenia sprawdzane są umiejętności bojowe oraz cechy i predyspozycje psychofizyczne do służby w siłach specjalnych. W tym czasie kandydaci powinni się również zdecydować co do wyboru konkretnej specjalizacji operatora SFAS. Szkolenie to jest najtrudniejszym etapem całego programu i eliminuje największą liczbę kandydatów.

¹ <https://www.thebalancecareers.com/army-enlisted-job-descriptions-and-qualification-factors-3345943> (data dostępu 13.06.2018)

² GWOT – *Global War on Terror* – określenie wprowadzone przez amerykańską administrację rządową jako reakcja na ataki na World Trade Center (WTC) z 11 września 2001 roku.

³ Szerzej na ten temat P. Wronka „Ośrodek Szkolenia do Wojsk Specjalnych w Jednostce Wojskowej Komandosów – koncepcja i etapy wdrażania [w:] Społeczny i edukacyjny wymiar inicjatyw proobronnych w Polsce – stan obecny i perspektywy, red. B. Wiśniewska-Paź, M. Liberacki, Wrocław 2016, s.222-223.

⁴ Op. cit, s. 222; por. także <http://www.specialforcestraining.info/training.htm> (data dostępu 12.06.2018)

⁵ SOPC – *Special Operations Preparation Course* - kurs przygotowawczy operacji specjalnych, por. <https://sofrep.com/68284/the-sopc-boot-your-feet-and-selection/> (data dostępu 12.06.2018)

⁶ Program oceny przydatności i selekcji kandydatów do sił specjalnych, za: op.cit. s.222.

⁷ Op. cit. s.223.

Po nim pozostaje kandydatom już ostatni etap - „Q course”¹, do którego dopuszczeni są najlepsi i jednocześnie kończą go nieliczni. Jest to kurs specjalistyczny dla kandydata na operatora sił specjalnych prowadzony w jednej z trzech specjalności: operator uzbrojenia, operator minier, operator paramedyk². Kurs składa się z trzech etapów: szkolenia indywidualnego (40 dni), szkolenia specjalistycznego (65 dni) oraz z wybranej specjalności. Do uroczystego zakończenia kursu dochodzą, jak wspomniałam nieliczni, otrzymują zielony beret oraz stopień sierżanta, a także zastają otwarte drzwi do służby w amerykańskich wojskach specjalnych³.

Ośrodek Szkolenia do Wojsk Specjalnych w Lublińcu działa w oparciu o program służby kandydackiej zatwierdzony przez Ministerstwo Obrony Narodowej.⁴ Oparty jest na udziale kandydata w kursie szkoleniowym „JATA”⁵, który trwa pół roku. Każdorazowo decyzję o naborze do Ośrodka Szkolenia podejmuje Minister Obrony Narodowej.

2 REGRUTACJA DO WOJSK SPECJALNYCH

Proces rekrutacji składa się z czterech etapów. Rozpoczyna się od rejestracji kandydata na stronie internetowej Ośrodka Szkolenia. Jest to jedyny ośrodek szkolenia w polskich Siłach Zbrojnych, który prowadzi nabór drogą internetową. Po wypełnieniu arkusza ankiety kandydat otrzymuje na podany przez siebie adres internetowy - email zawierający załącznik, w którym jest wypełniony formularz wniosku o przyjęcie do służby kandydackiej w Ośrodku Szkolenia w JWK w Lublińcu. Po zarejestrowaniu się i wypełnieniu wniosku⁶ kandydat składa go wraz załącznikami (w tym obligatoryjnie skróconym odpisem aktu urodzenia, życiorysem, świadectwem ukończenia gimnazjum i odpisem Krajowego Rejestru Karnego o niekaralności kandydata) do Woj-skowego Komendanta Uzuppełnień właściwego dla miejsca stałego zameldowania kandydata. W WKU odbywa się wstępna weryfikacja wniosków pod kątem spełniania wymogów formalnych.

Jeśli wniosek kandydata jest kompletny i spełnia wymogi formalne, WKU przesyła wniosek do Departamentu Kadr Ministerstwa Obrony Narodowej. Warunkami wykluczającymi kandydata do powołania do służby kandydackiej jest: nieposiadanie obywatelstwa polskiego, brak wykształcenia ponadpodstawowego, karalność, niepełnoletność, przeciwskazania medyczne dotyczące zdolności psychicznej i/lub zdrowotnej do pełnienia zawodowej służby wojskowej, a także fakt bycia żołnierzem zawodowym lub funkcjonariuszem jednej ze służb podlegających pod Ministerstwo Spraw Wewnętrznych.

Trzecim etapem rekrutacji jest egzamin wstępny i udział w nim kandydata. Egzamin składa się z trzech części: analizy ocen na świadectwie gimnazjalnym, sprawdzianu sprawności fizycznej oraz rozmowy kwalifikacyjnej.

¹ Q course – Special Forces Qualification Course (SFQC) – to kurs specjalistyczny dla kandydata na operatora sił specjalnych, za: op. cit. .223.; por. także: <https://www.baseops.net/militarybooks/specialforces-qualification.html> (data dostępu 12.06.2018)

² Ibidem.

³ Szerzej na ten temat P. Wronka „Ośrodek Szkolenia do Wojsk Specjalnych w Jednostce Wojskowej Komandosów – koncepcja i etapy wdrażania [w:] Społeczny i edukacyjny wymiar inicjatyw proobronnych w Polsce – stan obecny i perspektywy, red. B. Wiśniewska-Paź, M. Liberacki, Wrocław 2016, s.223.

⁴ Zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Obrony Narodowej z dnia 17 listopada 2014 r. w sprawie służby wojskowej kandydatów na żołnierzy zawodowych służbą kandydacką pełnią ochotnicy, którzy podjęli naukę w Ośrodku Szkolenia. Służba przygotowuje ich do zawodowej służby wojskowej w korpusie szeregowych zawodowych.

⁵ Nazwa kursu „JATA” nawiązuje do działających w 1944 roku obozów szkoleniowych NSZ i AK, które ulokowane były w rezerwacie jodłowym Jata (powiat Łuków). Obozy szkoliły rekrutów na potrzeby NSZ oraz AK; w szczególności OL AK (Oddziałów Leśnych AK) z zagadnień dziś nazywanych zieloną i czarną taktyką.

⁶ Wzór wniosku jest zgodny z określonym w załączniku nr 1 do Rozporządzenia Ministra Obrony Narodowej z dnia 17 listopada 2014 r. w sprawie służby wojskowej kandydatów na żołnierzy zawodowych.

Za każdy z etapów egzaminu kandydat może uzyskać maksymalnie 10 punktów, co daje łącznie maksymalnie 30 punktów¹. Egzaminy prowadzone są w Jednostce Wojskowej Komandosów w Lublińcu przez specjalnie powołane do tego celu Komisje, którym przewodniczy komendant Ośrodka Szkolenia lub jego zastępca. Kandydaci zapraszani są indywidualnie za pośrednictwem poczty elektronicznej, z co najmniej 2.- dniowym wyprzedzeniem. Osoby, które spełnią wymogi i zostaną zaproszone na egzamin przyjeżdżają do Lublińca, dotyczy to także zakwaterowania i wyżywienia.

Pierwszy etap egzaminów to sprawdzian sprawności fizycznej. Warunkiem dopuszczenia do tego egzaminu jest posiadanie zaświadczenia od lekarza POZ o braku przeciwwskazań do wysiłku fizycznego oraz wylegitymowanie się dokumentem tożsamości (dowodem osobistym lub paszportem). Sprawdzian sprawności fizycznej kandydata składa się z pięciu konkurencji, z których cztery są oceniane punktowo (w skali od 0 do 10 punktów) a pływanie na dystansie 50m ocenia się wg kryterium przepłynięcie i kończy zaliczeniem lub nie zaliczeniem konkurencji. Konkurencje podzielone są ze względu na płeć. Konkurencje dla mężczyzn to: bieg wahadłowy 10x10m, podciąganie na drążku, skłony tułowia w przód oraz bieg na dystansie 3000m. Zs dla kobiet: bieg zygzakiem (tzw. koperta), ugięcia ramion na ławeczce, skłony tułowia w przód oraz bieg na dystansie 1000m. Warunkiem pomyślnego ukończenia tego sprawdzianu jest uzyskanie średniej - 6 punktów z 4 konkurencji i uzyskanie minimum 1 punktu z każdej z konkurencji oraz przepłynięcie dystansu 50m.²

Kolejny etap postępowania kwalifikacyjnego w przypadku osób, które zakończyły egzamin sprawnościowy z wynikiem pozytywnym - to analiza ocen na świadectwie gimnazjalnym prowadzona przez specjalnie do tego celu powołaną komisję bez osobistego udziału kandydata. Regulamin prowadzenia postępowania rekrutacyjnego³ dla kandydatów na żołnierzy zawodowych oraz powoływania do służby kandydackiej w ośrodku szkolenia zawiera szczegółowy opis zasad punktowania średniej arytmetycznej ocen oraz przyznawania dodatkowych punktów za ocenę bardzo dobrą lub celującą z następujących przedmiotów: języka polskiego, historii, języka angielskiego, informatyki oraz wiedzy o społeczeństwie.

Ostatni etap to - rozmowa kwalifikacyjna. Mogą wziąć w niej udział tylko ci kandydaci, którzy przeszli pomyślnie sprawdzian sprawności fizycznej. W jej trakcie oceniane są kompetencje komunikacyjne (w tym autoprezentacja) kandydata, predyspozycje do służby w Wojskach Specjalnych, jego wiedza na temat wojsk specjalnych, postawa patriotyczna i społeczna oraz posiadane uprawnienia potwierdzone certyfikatami i zaświadczeniami wydanymi przez uprawnione instytucje.⁴

Kandydaci, którzy przejdą pomyślnie wszystkie etapy egzaminu są kierowani przez WKU do Wojskowej Pracowni Psychologicznej oraz Wojskowej Komisji Lekarskiej celem orzeczenia braku przeciwwskazań do pełnienia zawodowej służby wojskowej.

W oparciu o wyniki uzyskane podczas prowadzonego postępowania rekrutacyjnego tworzona jest lista rankingowa. O kolejności kandydatów na liście decyduje liczba uzyskanych przez niego punktów podczas całego procesu rekrutacyjnego (im wyższa liczba punktów, tym wyższa pozycja kandydata na liście).

¹ Szczegóły zawarte są w Regulaminie prowadzenia postępowania rekrutacyjnego dla kandydatów na żołnierzy zawodowych oraz powoływania do służby kandydackiej w Ośrodku Szkolenia (dokument wewnętrzny Ośrodka).

² Szczegółowe opisy poszczególnych konkurencji oraz punktacja opisane są w Regulaminie prowadzenia postępowania rekrutacyjnego dla kandydatów na żołnierzy zawodowych oraz powoływania do służby kandydackiej w Ośrodku Szkolenia. (dokument wewnętrzny Ośrodka).

³ https://www.commando.mil.pl/upload/1/Regulamin_Postepowania_Rekrutacyjnego_do_O_rodka_Szkolenia_JWK_2.pdf

⁴ Posiadane uprawnienia weryfikuje się na podstawie okazania przez kandydata odpowiednich dokumentów (certyfikaty, dyplomy) wydanych przez uprawnione do tego instytucje.

W przypadku uzyskania przez kilku kandydatów takiej samej liczby punktów o kolejności na liście decydują w kolejności: liczba punktów uzyskanych podczas rozmowy kwalifikacyjnej, następnie posiadania wyższego niż określone ustawowo poziomu wykształcenia, liczby punktów uzyskanych podczas sprawdzianu sprawności fizycznej, w ostatniej kolejności liczby punktów uzyskanych w ramach analizy ocen na świadectwie gimnazjalnym.

Do służby kandydackiej w ośrodku powoływane są osoby stanowiące pierwszą 30. listy rankingowej. W przypadku, gdy jedna z osób ulokowanych w pierwszej trzydziestce nie uzyska orzeczenia komisji lekarskiej o zdolności do pełnienia zawodowej służby wojskowej lub nie uzyska pozytywnego wyniku z badań psychologicznych wówczas powoływani są kolejni kandydaci z listy rezerwowej z zastrzeżeniem zachowania grupy 30 osób.

3 SZKOLENIE „JATA”

Szkolenie „Jata” realizowane w okresie 6. miesięcy zgodnie z zatwierdzonym programem i obejmuje trzy etapy: szkolenie zapoznawcze, szkolenie podstawowe (indywidualne) oraz szkolenie specjalistyczne w zakresie prowadzenia operacji specjalnych.

Pierwszy etap - szkolenie zapoznawcze - trwa miesiąc. Trwa od momentu przyjęcia kandydatów do Ośrodka, wydaniu im umundurowania i wyekwipowania, realizacji szkoleń wstępnych. W trakcie tego etapu szkolenia elewi poznają podstawy rzemiosła wojskowego i są przygotowywani do złożenia przysięgi wojskowej. W tym czasie się skoszarowani i nie otrzymują żadnych przepustek.

Drugi etap - szkolenie podstawowe – indywidualne obejmuje kompleksowe przygotowanie indywidualnych umiejętności elewa, na które składają się takie przedmioty jak: regulaminy, kształcenie obywatelskie oraz szeroko pojęte szkolenie bojowe (taktyka, szkolenie ogniowe, rozpoznanie i walka elektroniczna, szkolenie inżyniersko – saperskie, obrona przed bronią masowego rażenia, powszechna obrona przeciwlotnicza, łączność, terenoznawstwo, ochrona i obrona obiektów, wychowanie fizyczne, szkolenie medyczne, logistyczne, prawne). W tym etapie kandydat na żołnierza zawodowego poznaje wojskowe abecadło. Szkolenie podstawowe kończy się egzaminem oceniającym indywidualne umiejętności¹, którego wynik warunkuje dalszy udział elewa w procesie szkolenia. Jeżeli elew nie zda egzaminu - kończy szkolenie i zwalniany jest ze służby kandydackiej do „cywila”.

Trzecim, ostatnim etapem jest szkolenie specjalistyczne w zakresie prowadzenia operacji specjalnych. Dotyczy ono głównie realizacji szkolenia bojowego (w tym m.in.: prowadzenia rozpoznania specjalnego, działania w terenie zurbanizowanym, działania warunkach izolacji, budowę i użytkowanie sprzętu wojskowego, pirotechnikę, wspinaczkę, gotowości mobilizacyjną i bojową). Etap zakończony jest egzaminem w formie czterodniowych zajęć taktycznych².

Egzamin końcowy przeprowadzany po zakończeniu wszystkich etapów szkolenia jest rodzajem jego podsumowania. Zakres czterodniowego egzaminu realizowanego w formie zajęć taktycznych nie może wykraczać poza treści szkolenia zawarte w programie. W jego ramach oceniane są m.in: przygotowanie elewa do działania, przerzut, osiągnięcie rejonu działania, baza, prowadzenie rozpoznania (patrolowanie, posterunek obserwacyjny), utrzymywanie łączności, składanie meldunków, działanie w rejonie zurbanizowanym - działanie ofensywne i defensywne. Zdanie egzaminu otwiera drogę do służby zawodowej w korpusie szeregowych którejs z Jednostek Wojsk Specjalnych.

¹ Egzamin trwa dwa dni i obejmuje: sprawdzian z wychowania fizycznego, sprawdzian z wiedzy teoretycznej, sprawdzian umiejętności praktycznych ze szkolenia bojowego, egzamin ze strzelania.

² Do egzaminu dopuszcza się jedynie elewów, którzy otrzymali pozytywne oceny końcowe ze wszystkich przedmiotów.

ZAKOŃCZENIE

Podczas całego szkolenia elewi wyposażeni są w umundurowanie należne służbie kandydackiej, czyli mundury i berety wojsk lądowych. Ciemnozielony beret otrzymują i mogą go założyć po pomyślnym odbyciu całego kursu. Na mocy obowiązujących przepisów prawnych kursanci otrzymują także uposażenie w wysokości 20% najniższego uposażenia żołnierza zawodowego.¹ W dniu uroczystego zakończenia kursu „Jata” absolwenci otrzymują zatem ciemnozielone berety Wojsk Specjalnych oraz przydział na stanowiska zabezpieczające w korpusie szeregowych zawodowych jednej z jednostek Wojsk Specjalnych.

Po odbyciu kursu „Jata” - absolwent rozpoczyna służbę na wskazanym stanowisku. Przez kilka lat podlega ocenie, uczestniczy w różnych kursach i szkoleniach. Jeżeli będzie się angażował, zostanie wysłany na kurs specjalistyczny. Spełniając wymogi do służby w Zespole Bojowym² ma szansę zakwalifikować się na roczny kurs bazowy, po którym będzie skierowany do szkoły podoficerskiej (jeśli oczywiście do tego czasu będziesz miał wykształcenie minimum średnie), by następnie trafić do Zespołu Bojowego. Tam, w zależności od umiejętności wyniesionych z wcześniejszej służby, może trafić do Grup Specjalnych o różnych profilach działania. Ale może także kontynuować swoją karierę w zespołach/pododdziałach zabezpieczających i dowodzenia. Jednostka to zbiór skorelowanych ze sobą elementów, które wzajemnie się wspomagają i uzupełniają. Wszystkie są ważne i potrzebują mądrych, dojrzałych kreatywnych, sprawnych fizycznie i intelektualnie ludzi. Pierwsza zasada sił specjalnych wyraźnie podkreśla, że ludzie są najważniejsi, są ważniejsi niż sprzęt. We współpracy tkwi siła.

W chwili obecnej pierwsi absolwenci Ośrodka Szkolenia są już żołnierzami wojsk specjalnych, a obecnie kończący drugą edycję, za chwilę nimi będą. Ośrodek Szkolenia po dwóch latach swojego funkcjonowania stał się zatem realną „ścieżką” pozyskania i przeszkolenia grupy zainteresowanych służbą w wojskach specjalnych kandydatów „od podstaw”, z ukierunkowaniem na wojska specjalne i zasilenia w ten sposób jednostek nowymi żołnierzami.

LITERATURA CYTOWANA

Decyzja nr 70 Ministra Obrony Narodowej z dnia 31 marca 2016 r. w sprawie naboru kandydatów na żołnierzy zawodowych w korpusie osobowym Wojsk Specjalnych w 2016

Decyzja nr 72 Ministra Obrony Narodowej z dnia 4 kwietnia 2016 r. zmieniająca decyzję w sprawie naboru kandydatów na żołnierzy zawodowych w korpusie osobowym Wojsk Specjalnych w 2016

Regulamin prowadzenia postępowania rekrutacyjnego dla kandydatów na żołnierzy zawodowych oraz powoływania do służby kandydackiej w Ośrodku Szkolenia (dokument wewnętrzny), luty 2016

Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 17 listopada 2014 r. w sprawie służby wojskowej kandydatów na żołnierzy zawodowych. (Dz.U. z 2014 r., poz. 1627)

Strona internetowa Jednostki Wojskowej Komandosów www.cisiiskuteczni.pl

Strona internetowa Ośrodka Szkolenia www.commando.mil.pl (aktualnie w przebudowie)

Ustawa z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. z 2004 r. Nr 241, poz. 2416 z póź. zm.),

¹ Zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Obrony Narodowej z dnia 27 listopada 2008r. w sprawie stawek uposażenia zasadniczego żołnierzy pełniących służbę kandydacką (Dz.U. Nr 218 poz. 1396 z 2008r.

² Przejście procesu kwalifikacji do służby w pododdziałach bojowych obejmuje badania psychotechniczne, sprawdzian sprawności fizycznej oraz selekcję.

Ustawa z dnia 11 września 2003 r. o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych (Dz.U. z 2014 r., poz. 1414 z póź. zm.),

Ustawa z dnia 24 maja 2007 roku o zmianie ustawy o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej oraz zmianie niektórych innych ustaw (nieobowiązująca)

Wronka P. „Ośrodek Szkolenia do Wojsk Specjalnych w Jednostce Wojskowej Komandosów – koncepcja i etapy wdrażania [w:] Społeczny i edukacyjny wymiar inicjatyw proobronnych w Polsce – stan obecny i perspektywy, red. B. Wiśniewska-Paź, M. Liberacki, Wrocław 2016, s.219-230.

Linki z artykułami na temat Ośrodka Szkolenia do Wojsk Specjalnych:

<http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/24697?t=Pierwszy-krok-do-specjalsow>

<http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/21695?t=Cywile-rozpoczeli-kurs-w-Lublincu>

<http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/20907?t=Cywile-walcza-o-miejsce-wsrod-komandosow>

<http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/20286?t=Specjalsi-czekaja-na-cywilow>

<http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/19003?t=Cywil-tez-moze-zostac-komandosem>

<http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/14823?t=Jak-zostac-komandosem>

<http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/14810?t=Gen-Patalong-cywil-moze-zostac-komandosem>

<http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/12927?t=Droga-do-wojsk-specjalnych-otwarta-dla-cywilow->

Prof. Nzw. dr hab. Barbara WIŚNIEWSKA-PAŹ

Zakład socjologii edukacji, Instytut socjologii,
Uniwersytet Wrocławski, WROCLAW

Recenzenti:

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., AOS gen. M.R.Š, Liptovský Mikuláš, Slovensko

Prof. dr. hab. Jan MACIEJEWSKI, FSV Vroclavskej univerzity, Vroclav, Poľsko

WOJSKA SPECJALNE W POLSCE – KRYTERIA KWALIFIKACJI I SELEKCJI DO JEDNOSTEK KOMPONENTU WOJSK SPECJALNYCH

SPECIAL FORCES IN POLAND – ELIGIBILITY ECRUITMENT AND SELECTION CRITERIA FOR THE COMPONENTS OF SPECIAL FORCES COMPANIES

WIŚNIEWSKA-PAŻ Barbara

STRESZCZENIE: *Artykuł przedstawia zarys historyczny, specyfikę sił specjalnych w Polsce, a także kryteria selekcji i wyboru poszczególnych jednostek wchodzących w skład Komponentu Wojsk Specjalnych. Obecnie struktura organizacyjna Dowództwa Komponentu Wojsk Specjalnych składa się z pięciu jednostek: JW Komandosów (Lubliniec), JW Formoza (Gdynia), JW GROM (Warszawa), JW NIL (Kraków) i JW AGAT (Gliwice). Operacyjne poddanie się siłom specjalnym odbywa siódmą eskadrą specjalną (7 EDS) pod dowództwem Komponentu Wojsk Specjalnych podczas misji i ćwiczeń. Kryteria rekrutacji i selekcji dla każdej jednostki są prezentowane osobno.*

Słowa kluczowe: *wojska specjalne, kryteria rekrutacji i selekcji*

ABSTRACT: *The article presents a historical outline, the specifics of Special Forces in Poland, as well as the selection and selection criteria for individual units included in the Special Forces Component. Currently, the organizational structure of the Special Forces Component Command consists of five units: JW Komandosów (Lubliniec), JW Formoza (Gdynia), JW GROM (Warsaw), JW NIL (Kraków) and JW AGAT (Gliwice). Operational submission to the Special Forces has the 7th Special Action Squadron (7 EDS), under the command of the Special Forces Component during the missions and exercises. The recruitment and selection criteria for each unit are presented separately.*

Keyword: *special forces, recruitment and selection criteria*

WSTEP

Wojska Specjalne zostały powołane do życia ustawą o zmianie Ustawy o Powszechnym Obowiązku Obrony Rzeczypospolitej Polskiej oraz zmianie innych ustaw i rozporządzeń w dniu 24. Maja 2007 roku¹. W pierwszym etapie budowy struktury IV Rodzaju Sił Zbrojnych RP w ich skład weszły trzy jednostki sił specjalnych, m.in. posiadająca swoje korzenie w latach 60. Jednostki Wojskowej Komandosów, budowana od lat 70. Jednostki Wojskowej FORMOZA oraz powstała w latach 90. Jednostka Wojskowa GROM.

Dowodzenie nad tak uformowanymi Wojskami Specjalnymi objęło Dowództwo Wojsk Specjalnych. Zgodnie z ustawą z dnia 24.05. 2007 roku siły w ramach wojsk specjalnych nie były podporządkowane Dowódcy Operacyjnemu Sił Zbrojnych, co dawało im swobodę do realizowania operacji specjalnych samodzielnie lub z innymi rodzajami Sił Zbrojnych. Sytuacja ta trwała do 2014 roku, kiedy to 1.01.2014 roku w miejsce Dowództwa Wojsk Specjalnych powstał Inspektorat Wojsk Specjalnych ulokowany w strukturze Dowództwa Generalnego Rodzajów Sił Zbrojnych oraz podległe Dowództwu Generalnemu RSZ - Dowództwo Sił Specjalnych, następnie przekształcone w Centrum Operacji Specjalnych – Dowództwo Komponentu Wojsk Specjalnych, podporządkowane Dowództwu Operacyjnemu RSZ. Zmiany te były następstwem reformy systemu kierowania i dowodzenia Siłami Zbrojnymi RP, wprowadzonej 1.01.2014 roku².

¹ http://orka.sejm.gov.pl/proc5.nsf/ustawy/1301_u.htm

² Por. „Dowództwo Komponentu Wojsk Specjalnych” [w:] <http://wojskaspecjalne.wp.mil.pl/pl/42.html>

W maju 2015 nastąpiły kolejne zmiany. Centrum Operacji Specjalnych pozostało w dyspozycji Dowództwa Operacji Rodzajów Sił Zbrojnych, natomiast Dowództwo Komponentu Wojsk Specjalnych zostało podporządkowane Dowództwu Generalnemu Rodzajów Sił Zbrojnych. Aktualnie w skład struktury organizacyjnej Dowództwa Komponentu Wojsk Specjalnych wchodzi pięć jednostek: JW. Komandosów (Lubliniec), JW Formoza (Gdynia), JW GROM (Warszawa), JW NIL (Kraków) oraz JW AGAT (Gliwice). Podległość operacyjną względem Wojsk Specjalnych posiada 7 Eskadra Działań Specjalnych (7 EDS), na czas misji i ćwiczeń podlega Dowódcy Komponentu Wojsk Specjalnych¹. Jak zapowiedział to w ostatnim wywiadzie dla Polski Zbrojnej gen. Marchwica – w przyszłości może się to zmienić. Trwają bowiem prace nad utworzeniem struktury odrębnego komponentu lotniczego, zaś w przyszłym roku powstanie jeszcze jedna jednostka w ramach Komponentu WS – Centrum Szkolenia Wojsk Specjalnych w Lublińcu². Siedziba Dowództwa znajduje się w Krakowie.

Scalenie jednostek specjalnych pod jednym dowództwem w 2007 roku znacznie przyspieszyło ich rozwój oraz umożliwiło zbudowanie obecnej struktury. 1.01 2018 nastąpił kolejny proces konsolidacji³. Przeszły istnieć - Inspektorat Wojsk Specjalnych i Centrum Operacji Specjalnych, którego zadania zostały wbudowane w ramach struktury Dowództwa Komponentu Wojsk Specjalnych. Trwają również przygotowania do dyżuru w Siłach Odpowiedzi NATO (SON), który rozpocznie się w 2020 roku⁴. Dowództwo będzie zbudowane na bazie krakowskiego Dowództwa Komponentu Wojsk Specjalnych, wsparte wydzielonymi zespołami z JWK, JW NIL, JW Formoza i 7 eds. Będzie zajmowało się kierowaniem operacjami specjalnymi na całym świecie, co oznacza, że pod jego dowództwem będzie nawet do kilku tysięcy żołnierzy. Dzięki temu będzie możliwość podejmowania działań w konfliktach o dużej skali i dowodzenia działaniami połączonymi wojsk specjalnych. Wojska Specjalne RP mają już w tym względzie swoje doświadczenia w trakcie pełnienia dyżuru bojowego w ramach Sił Odpowiedzi NATO w 2015 roku⁵.

Obecnie w ramach Wojsk Specjalnych służy ok. 3 tys. żołnierzy co stanowi 3-5% ogólnej liczby żołnierzy w Siłach Zbrojnych RP⁶. Każda z wymienionych jednostek specjalizuje się w prowadzeniu innego rodzaju działań co sprawia, że żołnierze są przygotowani do współdziałania i wykonywania najtrudniejszych misji w powietrzu, na lądzie i w wodzie w różnych strefach klimatycznych i szerokościach geograficznych, w kraju i za granicą. Udowodnili to w trakcie realizacji dotychczasowych misji w ciągu ostatnich 10 lat m.in. z Zatoce Perskiej, na Haiti, w Iraku, na Bałkanach czy Afganistanie. Aktualnie uczestniczą w misjach szkoleniowych w Afganistanie i Iraku oraz Misji Unii Europejskiej na Morzu Śródziemnym. Główne przeznaczenie Wojsk Specjalnych to szeroko rozumiane działania specjalne, kontrterrorystyczne, działania nieregularne oraz całe spektrum działań ochronno-obronnych.

1 JEDNOSTKI WOJSK SPECJALNYCH

Jednostki Wojsk Specjalnych we wszystkich krajach na świecie należą do jednostek elitarnych. Osiągnięcie i utrzymanie tego stanu wiąże się ze starannością w doborze kandydatów do służby w ich szeregach. Ze względu na specyfikę działań specjalnych realizowanych w wymagających warunkach terenowych i klimatycznych realizujący je żołnierze muszą wykazywać się szczególnymi cechami i predyspozycjami psychofizycznymi.

¹ „Jednostki podległe DKWS” [w:] <http://wojskaspecjalne.wp.mil.pl/pl/42.html>

² Por. „Specjalsi świętują” [w:] <http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/25487?t=Specjalsi-swietuja>

³ „Zmiany u specjalsów” 5.01.2018 <http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/24454?t=Zmiany-u-specjalsow>

⁴ Por. „Specjalsi świętują” [w:] <http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/25487?t=Specjalsi-swietuja>

⁵ Por. „Specjalsi świętują” [w:] <http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/25487?t=Specjalsi-swietuja>

⁶ Por. „Wojsk Specjalne świętują” [w:] <http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/25503?t=Wojska-specjalne-swietuja>

Kluczową kwestią jest zatem przemyślany system ich naboru skorelowany z dobrze zaprojektowanym systemem szkolenia. Model działania Wojsk Specjalnych oparty jest na pięciu założeniach (Truths of SOF): ludzie są ważniejsi niż sprzęt, jakość jest lepsza niż ilość, Wojska Specjalne nie mogą być produktem masowym, wojska specjalne nie mogą być tworzone jako odpowiedź na istniejące zagrożenia i ostatnie, większość operacji sił specjalnych nie można stworzyć po tym, jak zaistnieje potrzeba jej użycia.¹

Pierwsze cztery zasady są autorstwa Johna Collinsa (1987 rok), piątą została dodana w latach 90. Przez admirała Erica Olsona Dowódcę USSOCOM². W chwili obecnej stanowią one wykładnię charakteru oraz specyfiki funkcjonowania sił specjalnych na świecie. Kluczowa jest pierwsza podkreślająca wagę starannego doboru i wyszkolenia ludzi potrafiących współpracować jak zespół i realizować zadanie/a /misję wykorzystując dostępny sprzęt. Fakt posiadania dobrego sprzętu jest z pewnością istotny i zwiększa szanse na jakości i tempa realizacji zadania, ale nie zastąpi braku właściwych ludzi.

Wojska specjalne w relacji do pozostałych rodzajów sił zbrojnych wyróżnia: odmienność zadań (m.in. działania dywersyjno-rozpoznawcze, działania/misje specjalne), różnorodność obszaru działania (na lądzie, morzu, pod wodą, terenach górskich, w powietrzu), wielkość formacji (są mniej liczne, ale bardziej precyzyjne w działaniu), sposób działania (działanie niekonwencjonalne)³.

Skupiając się na polskich jednostkach Wojsk Specjalnych - każda z wchodzących w skład Komponentu jednostek wojsk specjalnych ma swoją specyfikę zarówno w kwestii specjalności i realizowanych zadań w ramach operacji specjalnych, jak i profili osobowych żołnierzy i kandydatów na żołnierzy. Różne zadania, dominanta określonego rodzaju taktyki stosowanej przez jednostki specjalne sprawia, że istnieją wynikające z tego istotne różnice w procesie rekrutacji do poszczególnych jednostek.

Wojska specjalne w założeniu prowadzą operacje połączone w różnych środowiskach pola walki. JW FORMOZA specjalizuje się w środowisku morskim i przybrzeżnym, Jednostka Wojskowa Komandosów (JWK) - środowisku lądowym i przybrzeżnym, JW GROM jako najbardziej uniwersalny moduł Wojsk Specjalnych, prowadzi działania w zasadzie w każdym środowisku. JW NIL, JW AGAT oraz 7eds, są przygotowane do wspierania operacji w każdym środowisku⁴.

Proces rekrutacji i selekcji musi zatem być w założeniu na tę specyfikę ukierunkowany i systematycznie udoskonalany. Jego zadaniem jest pozyskanie najlepszych kandydatów. Istotną kwestią w przypadku kandydatów do Wojsk Specjalnych mają bowiem nie tylko zdolności fizyczne kandydatów, ale także ich kondycja psychiczna, odporność na permanentny stres, zdolność logicznego i analitycznego myślenia, czy umiejętności pracy w grupie. Zasady rekrutacji (w tym kwalifikacji i selekcji) są dostępne na stronach i profilach jednostek. W dalszej części artykułu zostanie przedstawiona ich specyfikacja ze względu na jednostkę.

¹ John Collins "The Warlord on Special Operations Forces, 10 September 2013 [w:] <https://warontherocks.com/2013/09/warlord-on-special-operations-forces/>;

Earl Hutto (D.-Fl.), Chairman of the Special Operations Panel, House Armed Services Committee. See *United States and Soviet Special Operations*, Congressional Research Service, April 28, 1987, Government Printing Office, (Washington: 1987)

² Por. <https://navyseals.com/nsw/adm-olsen-adds-lost-5th-sof-truth-doctrine/>

³ Por. L. Cwojdziański „Nowoczesne technologie jako element wsparcia działań wojsk specjalnych”, [w:] Pacek B., Soroka P., Kubiński M. (red.), *Wojska Specjalne w systemie obronnym RP- aspekty organizacyjne, doktrynalne i modernizacyjne*, Wydawnictwo Akademii Obrony Narodowej, Warszawa 2013, s.22.

⁴ B. Pacek „Wojska specjalne w systemie obronnym państwa”, [w:] Pacek B., Soroka P., Kubiński M. (red.), *Wojska Specjalne w systemie obronnym RP- aspekty organizacyjne, doktrynalne i modernizacyjne*, Wydawnictwo Akademii Obrony Narodowej, Warszawa 2013, s.45.

2 JEDNOSTKA WOJSKOWA GROM

Jednostka Wojskowa GROM została sformowana w lipcu 1990 roku wg wzorców głównie amerykańskich i brytyjskich, w 1992 osiągnęła pełną gotowość do działań. Jednostka przeznaczona jest od początku do wykonywania działań przeciwterrorystycznych, specjalnych, rozpoznawczych, ratowniczych czy dywersyjnych. Kluczowym aspektem szkoleń żołnierzy GROM jest doskonalenie operacji uwalniania zakładników. Jest to specjalność dedykowana żołnierzom tej jednostki. Obszary działania i skorelowane z nimi kierunki szkoleń żołnierzy GROM koncentrują się na trzech płaszczyznach: przeciwterrorystycznych działaniach lądowych (taktyka czarna), lądowych działaniach specjalnych (taktyka zielona), oraz morskich działaniach antyterrorystycznych (taktyka niebieska). Żołnierze tej formacji walczyli we współpracy z najlepszymi jednostkami specjalnymi na świecie m.in. na misjach na Haiti, w Kosowie, Iraku czy Afganistanie. Od 4 sierpnia 1995 roku jednostka przyjęła nazwę „Cichociemni” i dziedziczy tradycje Cichociemnych Sadochroniarzy AK¹.

Jednostka GROM prowadzi nabór do służby w zespołach bojowych i pozostałych komórek wewnętrznych wśród żołnierzy służby czynnej, żołnierzy rezerwy, funkcjonariuszy innych służb mundurowych, od niedawna także osób cywilnych, które po pozytywnym ukończeniu procesu rekrutacyjnego (selekcji) deklarują chęć udziału w szkoleniu wojskowym.

Wymagania podstawowe wobec kandydata to: obywatelstwo polskie, niekaralność, posiadanie poświadczenia bezpieczeństwa lub wyrażenie zgody na przeprowadzenie postępowania sprawdzającego, zdolność do służby w jednostkach desantowo-szturmowych lub wyrażenie zgody na przeprowadzenie stosownych badań kwalifikacyjnych, realna znajomość języka obcego oraz wiek do 30 lat w przypadku przystąpienia do selekcji.

Dodatkowe wymagania dotyczące ubiegania się na stanowiska do służby w korpusie oficerów, podoficerów i szeregowych zawodowych są przedstawione szczegółowo na stronie JW Grom wraz z linkiem do kwestionariusza osobowego i wykazem dokumentów do załączenia².

Przesłanie kompletu dokumentów skutkuje rozpoczęciem procesu rekrutacji. Brak kompletu lub podanie niepełnych informacji w ankiecie równoznaczne jest z automatycznym odrzuceniem kandydata. Kandydat jest zobligowany do składania kompletu dokumentów rekrutacyjnych każdorazowo przystępując do rekrutacji. Pozytywne ukończenie procesu kwalifikacyjnego nie oznacza możliwości podjęcia służby w strukturze jednostki, natomiast pozytywne ukończenie procesu selekcji gwarantuje 100% pewność przyjęcia do JW GROM.

Proces rekrutacji do JW. Grom składa się z dwóch etapów – *kwalifikacji i selekcji*.

Kwalifikacja jest procesem doboru kandydatów do pełnienia służby w komórkach zabezpieczających JW GROM, który składa się z trzech etapów. Etap pierwszy to sprawdzian fizyczny obejmujący marszobiegi na 300 m (mężczyźni)/1000 m (kobiety), skłony tułowia w przód w czasie 2 min., podciąganie na drążku wysokim (mężczyźni), bieg na 100 m (mężczyźni)/bieg zygzakiem (kobiety) uginanie i prostowanie ramion w poręczach (mężczyźni)/na ławeczce gimnastycznej (kobiety). Po pozytywnym przejściu pierwszego etapu, kandydat przechodzi do następnego (drugiego) - badań psychologicznych (testów i rozmowy kwalifikacyjnej). Jeżeli wynik i tego etapu będzie pozytywny kandydat przechodzi do ostatniego III etapu – „sprawdzianu terenowego.” – niezwykle wymagającego, trwającego około tygodnia sprawdzianu w trudnych warunkach terenowych sprawdzającego predyspozycje psychofizyczne kandydata. Na tym etapie kandydaci przechodzą również test językowy z wybranego języka obcego.

¹ Jednostki podległe DKWS/GROM [w:] <http://wojskaspecjalne.wp.mil.pl/pl>

² <http://grom.wp.mil.pl/pl/12.html>

W związku z tym, że do kwalifikacji kandydat może podchodzić tylko 3 razy - na oficjalnej stronie JW GROM w zakładce dotyczącej kwalifikacji umieszczona jest ważna uwaga, aby osoby, które zamierzają kandydować do JW GROM i wiedzą, że nie są w stanie zaliczyć sprawdzianu fizycznego na zasadach określonych przez jednostkę proszone są o złożenie kompletu dokumentów w momencie, kiedy będą do niego przygotowane¹.

Selekcja jest procesem doboru kandydatów do służby w strukturach zespołów bojowych JW GROM. Koncepcja bazuje na doświadczeniach własnych oraz wypracowanych przez jednostki amerykańskie i brytyjskie odnośnie procesu doboru kandydatów. Proces selekcji odbywa się w systemie „play-off”, co oznacza systematyczną eliminację najsłabszych kandydatów po każdym etapie. Selekcja złożona ona jest podobnie jak kwalifikacja z trzech etapów: *sprawdzianu fizycznego, badań psychologicznych, testu językowego oraz psychofizycznego sprawdzianu terenowego*. W ramach sprawdzianu fizycznego kandydat powinien być przygotowany do sprawdzianu z walki wręcz, skoku z wieży do wody, pływania, nurkowania, biegu na dystansie 3000 m, podciągania na drążku, uginania ramion na poręczach, biegu na 100 m, skłonów tułowia przez 2 min., wejścia na linę, sprawdzianu wysokościowego. Po pozytywnym wyniku pierwszego etapu, kandydat przechodzi do drugiego - testów psychologicznych i rozmowy kwalifikacyjnej. Jeśli i ten etap zakończy się wynikiem pozytywnym kandydaci przechodzą do ostatniego – „gry terenowej” -wielodniowego, wyczerpującego sprawdzianu pod względem psychicznym i fizycznym w trudnych (najczęściej górskich) warunkach terenowych. Do selekcji można podejść tylko dwa razy².

3 JEDNOSTKA WOJSKOWA KOMANDOSÓW

Korzenie jednostki sięgają 1957 roku i powstania kompanii rozpoznawczej, na której podstawie w 1961 roku powstał 26 batalion rozpoznawczy. W 1964 roku jednostka została przeniesiona z Krakowa do Dziwnowa, zmieniając przy tym nazwę na batalion szturmowy. W 1986 roku batalion rozlokowano w Lublińcu. Na jego podstawie powstał 1 Pułk Specjalny, który w 1995 roku otrzymał nazwę „Komandosów”, zaś w 2011 roku został przekształcony w Jednostkę Wojskową Komandosów. Jednostka prowadzi szerokie spektrum operacji specjalnych w środowisku lądowym (w tym wodach śródlądowych) w kraju i poza jego granicami. Ma na swoim koncie szereg misji m.in. w Kongo, Iraku, Pakistanie czy Afganistanie. Dziedziczy tradycje kilku formacji specjalnych m.in. Batalionów AK „Parasol”, „Zośka”, „Miotła”, 62 Kompanii „Commando” czy batalionu Szturmowego z Dziwnowa³.

Jeśli chodzi o rekrutację do najstarszej i zarazem największej jednostki specjalnej w ramach Dowództwa Komponentu Wojsk Specjalnych – Jednostki Wojskowej Komandosów to zanim kandydat zdecyduje się do niej przystąpić musi obligatoryjnie spełnić trzy kluczowe wymogi: posiadanie obywatelstwa polskiego, posiadanie nieposzlakowanej opinii (niekaralności), posiadanie kwalifikacji i zdolności fizycznej i psychicznej do pełnienia zawodowej służby wojskowej. Jeśli kandydat spełni te wymogi, przystąpi i zakończy z wynikiem pozytywnym selekcję to potencjalnie ma szansę zostać żołnierzem Jednostki Wojskowej Komandosów. Selekcja jest procesem, który składa się z czterech etapów: weryfikacji ankiety personalnej, sprawdzianu sprawności fizycznej, rozmowy kwalifikacyjnej (testów psychologicznych), sprawdzianu wytrzymałościowego – tzw. „gry terenowej”⁴. I w przypadku tej rekrutacji obowiązuje zasada przechodzenia do kolejnego etapu po pozytywnym przejściu poprzedniego. Każdorazowo o wyniku kandydat jest informowany drogą listowną lub telefoniczną.

¹ <http://grom.wp.mil.pl/pl/13.html>

² <http://grom.wp.mil.pl/pl/14.html>

³ Jednostki podległe DKWS/Jednostka Wojskowa Komandosów [w:] <http://wojskaspecjalne.wp.mil.pl/pl>

⁴ <https://jwk.wp.mil.pl/pl/articlessuzba-w-jednostce-j/2018-05-22h-rekrutacja/>

Pozytywne przejście trzech pierwszych etapów (weryfikacji ankiety personalnej, sprawdzianu fizycznego i rozmowy kwalifikacyjnej z testami psychologicznymi) i nie uczestniczenie w czwartym etapie – „grze terenowej” kończy się zaproszeniem na rozmowę kwalifikacyjną w trakcie której kandydatowi proponowane jest stanowisko w ramach struktury zabezpieczenia JWK. Natomiast po pozytywnym ukończeniu wszystkich czterech etapów kandydat otrzymuje zawiadomienie o terminie rozmowy kwalifikacyjnej w trakcie której zostanie mu zaproponowane stanowisko służbowe w grupach specjalnych / grupach wsparcia Zespołów Bojowych lub w Pionie Szkolenia JWK¹.

Kluczowy jest etap pierwszy – weryfikacja ankiety personalnej przesłanej pocztą wraz ze świadectwem o niekaralności oraz załącznikami o posiadanych kwalifikacjach. Pozytywne przejście tego etapu skutkuje otrzymaniem przez kandydata zaproszenia na egzamin sprawności fizycznej.

Sprawdzianowi sprawności fizycznej podlega każdy kandydat bez względu na wiek i płeć. Aplikując na stanowiska służbowe do grup specjalnych/ grup wsparcia Zespołów Bojowych lub na wybrane stanowiska w Pionie Szkolenia JWK kandydaci muszą zaliczyć wszystkie konkurencje określone w „Minimalnych normach z wf do służby w Zespołach Bojowych”. Łącznie jest do przejścia 8 konkurencji: marszobiegi na 3000 m (mężczyźni 13 min, kobiety 14 min.), skłony tułowia w przód w 2 min (mężczyźni 65, kobiety 46), podciąganie na drążku wysokim lub uginanie ramion na ławeczce (mężczyźni 16 lub 60, kobiety 10- 36), uginanie ramion na poręczach (mężczyźni 16, kobiety 10), bieg na 100 m lub bieg 10x10 (mężczyźni 13,8 lub 29,2 sek., kobiety 14,8 lub 30,2 sek.), pływanie na dystansie 50 m (mężczyźni 50 min, kobiety 65 sek.), pływanie pod wodą (mężczyźni 20 m, kobiety 15 m) oraz test wysokościowy.

Dla kandydatów na pozostałe stanowiska zabezpieczające normy określa załącznik nr 1 Rozporządzenia Ministra Obrony Narodowej w sprawie przeprowadzania sprawdzianu sprawności fizycznej żołnierzy zawodowych (Kolumna I dla żołnierzy JW4101, grupa zgodna z wiekiem kandydata). Wynik sprawdzianu jest ważny w przeciągu dwóch lat².

Po pozytywnym przejściu drugiego etapu (sprawności fizycznej) kandydat otrzymuje informację o rozmowie kwalifikacyjnej i testach psychologicznych, które trwają kilka godzin. Do tego etapu kandydat może w przypadku negatywnego wyniku przystąpić 3 razy. Przy czym odstępy pomiędzy kolejną rozmową psychologiczną powinien wynieść minimum 12 miesięcy. Pozytywny wynik jest ważny 18 miesięcy³.

Przystąpienie do czwartego etapu – Sprawdzianu wytrzymałościowego – gry terenowej jest wymagany wyłącznie dla kandydatów na stanowiska w grupach specjalnych/grupach wsparcia Zespołów Bojowych lub na wybrane stanowiska służbowe w Pionie Szkolenia JWK. Składa się m.in. z testu wysokościowego, marszu na azymut i wg mapy, bytowania przygodnych warunkach terenowych, pokonywanie przeszkód wodnych oraz sprawdziany psychologiczne.

Koszty uczestnictwa, w tym transport na sprawdzian i ze sprawdzianu pokrywa kandydat, na sprawdzian zabiera racje żywnościowe na 5 dni, spóźnienie na sprawdzian dyskwalifikuje kandydata z uczestnictwa w sprawdzianie. Do udziału w sprawdzianie kandydaci mogą przystąpić tylko 3 razy.⁴

To co jest istotne pozytywne ukończenie procesu selekcji nie oznacza dla wszystkich kandydatów automatycznego podjęcia procedury kadrowej. Decyzję o tym podejmuje organ kadrowy poprzez wysłanie informacji drogą telefoniczną lub listowną.

¹ <https://jwk.wp.mil.pl/pl/articlessuzba-w-jednostce-j/2018-05-22h-rekrutacja/>

² Ibidem.

³ <https://jwk.wp.mil.pl/pl/articlessuzba-w-jednostce-j/2018-05-22h-rekrutacja/>

⁴ Ibidem.

4 JEDNOSTKA WOJSKOWA FORMOZA

Początki JW Formoza sięgają 1975 roku i założonego w strukturach marynarki Wojennej RP Wydziału Płetwonurków, który jako jednostka wszedł w skład 3 Flotyli Okrętów w Gdyni i otrzymał status niejawni ze względu na wykonywane zadania. Później wielokrotnie zmieniała swoją nazwę. Ostatnia zmiana miała miejsce w 2011 roku, kiedy została przekształcona w Jednostkę Specjalną Formoza. Jest przeznaczona do operacji w środowisku wodnym (morza, wody śródlądowe). Ma na swoim koncie misje w Zatoce perskiej i Afganistanie. W 2014 roku jednostka otrzymała imię patrona - gen. W. Potasińskiego¹.

Rekrutacja do Jednostki Wojskowej Formoza składa się z dwóch ścieżek: kwalifikacji i selekcji.² Kwalifikacja ukierunkowana jest na rekrutację kandydatów na stanowiska zabezpieczające do jednostki, natomiast selekcja na dobór kandydatów na stanowiska operatorów zespołu bojowego. Z wymogów wyjściowych – żołnierzem JW Formoza może zostać osoba, która: posiada obywatelstwo polskie, nieposzlakowaną opinię (jest niekarana) i ukończy z wynikiem pozytywnym selekcję/kwalifikację³.

Kwalifikacja do Jednostki Wojskowej Formoza obejmuje pięć etapów: analiza ankiet personalnych, test sprawnościowy, który trwa do 24 h, badania psychologiczne, test w trudnych warunkach klimatyczno-terenowych (do 4 dni) i na koniec – rozmowa kwalifikacyjna. Przejście do następnego etapu odbywa się po pozytywnym zaliczeniu poprzedniego etapu.

Jeśli chodzi o test sprawnościowy to składa się on z dwóch etapów: testu wodnego (50 m stylem dowolnym /45 s., pływanie pod wodą/ 15 m, 200 m stylem dowolnym/ 4 min.) oraz testu lądowego (bieg wahadłowy 10x10/30,5 s., podciąganie na drążku wysokim /10 razy, skłony tułowia w przód/60 razy.)⁴ Do udziału w kwalifikacji można przystąpić trzy razy. Na oficjalnej stronie JW Formoza przedstawiony jest wykaz sprzętu do egzaminu sprawnościowego i w trudnych warunkach klimatyczno-terenowych.

Selekcja do JW Formoza składa się z pięciu etapów: analizy ankiet personalnych, test sprawnościowy (trwający do 24h), 24 h, badania psychologiczne, test w trudnych warunkach klimatyczno-terenowych (do 6 dni) i na koniec – rozmowa kwalifikacyjna. Ilość etapów jest zatem ta sama co w przypadku kwalifikacji, różny jest natomiast czas trwania i stopień trudności. Limit wiekowy dla kandydat do selekcji to 32 lata. Mogą w selekcji wziąć udział kandydaci bez przeszkolenia wojskowego. Można do selekcji przystąpić podobnie jak do kwalifikacji - 3 krotnie⁵.

Test sprawnościowy jest dłuższy i obejmuje cztery etapy: test wodny, test lądowy, walka wręcz, test wodno-wysokościowy. W ramach testu wodnego (pływanie 50 m stylem dowolnym /40s, pływanie pod wodą 25 m, 500 m stylem dowolnym 8 min., oraz test zachowania się w środowisku wodnym na zaliczenie). W ramach testu lądowego (podciąganie na drążku wysokim 14 razy, skłony tułowia z leżenia w 2 min./70 razy, wejście po linie 5m na zaliczenie, uginanie ramion na poręczach /20 razy, bieg wahadłowy 10x10/ 30,0). W ramach walki wręcz ocenie podlega motywacja, koordynacja, kondycja, umiejętności. Natomiast w ramach testu wodno-wysokościowego: skok do wody, wejście po drabince SPELEO, zjazd po linie „kolejka tyrolska” do wody. Aktualnie szczególnie poszukiwani do służby są podoficerowie w stopniu sierżanta i chorążego sztabowego oraz fakt posiadania prawa jazdy C oraz C+E. Pozytywne ukończenie kwalifikacji czy selekcji nie wiąże się z obligatoryjnym uruchomieniem procesu zatrudnienia w JW Formoza⁶.

¹ Jednostki podległe DKWS/ JW Formoza[w:] <http://wojskaspecjalne.wp.mil.pl/pl>

² <https://formoza.wp.mil.pl/pl/pages/rekrutacja-2018-01-30-x/>

³ <https://formoza.wp.mil.pl/pl/pages/rekrutacja-2018-01-30-x/>

⁴ Ibidem.

⁵ Ibidem.

⁶ Ibidem.

5 JEDNOSTKA WOJSKOWA NIL

Jednostka Wojskowa NIL została sformatowana w 2008 roku jako Jednostka Wsparcia Dowodzenia i Zabezpieczenia Wojsk Specjalnych. W 2011 roku przekształcona w Jednostkę Wojskową NIL. Do głównych zadań jednostki należy wsparcie informacyjne, dowodzenia i łączności oraz zabezpieczenie logistyczne (w tym zakup sprzętu, uzbrojenia) i medyczne operacji specjalnych prowadzonych przez Wojska Specjalne w kraju i za granicą. Jednostka dziedziczy tradycje Kierownictwa Dywersji Komendy AK i nosi i mię gen. A. E. Fieldorfa „Nila”¹.

Zasady naboru do Jednostki Wojskowej NIL są wprowadzone w życie rozkazem Dowódcy JW NIL do odwołania i wprowadzenia ewentualnych kolejnych wytycznych.² Podobna procedura stosowana jest w przypadku pozostałych jednostek. Kandydat chcący aplikować do podjęcia służby w JW. NIL powinien być zgodnie z wymogami formalnymi: żołnierzem w służbie czynnej, żołnierzem rezerwy lub funkcjonariuszem innych służb i posiadać obywatelstwo polskie. W okresie trwania weryfikacji może zgodnie z zapisem w regulaminie samodzielnie się ubezpieczyć od następstw nieszczęśliwych wypadków w czasie trwania weryfikacji do jednostki. W procedurze obsady stanowisk w JW NIL pierwszeństwo mają przede wszystkim żołnierze z innych jednostek Wojsk Specjalnych, zaś na stanowiska wymagające szczególnej wiedzy i doświadczenia w zakresie działań specjalnych mogą zostać wyznaczeni żołnierze z pominięciem kryteriów kwalifikacji i weryfikacji, ale pod warunkiem, że piastowali stanowiska przez co najmniej 3 lata w innych jednostkach Wojsk Specjalnych³.

Poza tymi wyjątkami nabór do JW NIL odbywa się na drodze kwalifikacji i weryfikacji (odpowiednika selekcji prowadzonej w innych jednostkach Wojsk Specjalnych). Kwalifikacji podlegają wszyscy kandydaci, którzy chcą podjąć służbę w JW NIL. Natomiast kandydaci ubiegający się na stanowiska, które wymagają przejścia weryfikacji, są zobligowani do jej przejścia wg ustalonych etapów i kryteriów⁴. Kandydaci ubiegający się do służby w JW NIL powinni cechować się wysoką sprawnością fizyczną. Sprawdzian sprawności fizyczne odbywa się wg norm określonych w rozporządzeniu MON.

Kwalifikacja, podobnie jak w pozostałych jednostkach Wojsk Specjalnych rozpoczyna się od złożenia ankiety personalnej w raz z kompletem dokumentów (kopii poświadczenia bezpieczeństwa, aktualnego zaświadczenia o niekaralności, oświadczenia kandydata o niekaralności o raz nieprowadzonym postępowaniu karnym oraz zaświadczenie lekarskie o braku przeciwwskazań do wysiłku fizycznego). Złożone dokumenty w raz z ankietą są następnie poddane analizie przez organ kadrowy JW NIL pod kątem kwalifikacji i aktualnego zapotrzebowania kadrowego.

W przypadkach uzasadnionych kandydat może zostać zaproszony na wstępną rozmowę kwalifikacyjną w trakcie której prezentuje posiadane kwalifikacje pod kątem stanowiska, na które chce aplikować. Po pozytywnej weryfikacji dokumentów kandydat zaproszony jest na kwalifikację, która składa się z rozmowy kwalifikacyjnej z dowódcą lub inną wyznaczoną przez niego osobą, po pozytywnym przejściu rozmowy kandydat zaproszony jest do testów sprawnościowych i badań psychologicznych⁵.

Pozytywne zakończenie kwalifikacji nie oznacza automatycznego wszczęcia procedury kadrowej. Ta sama sytuacja ma miejsce w przypadku weryfikacji⁶. Na czym ona polega?

¹ Jednostki podległe DKWS/ Jednostka Wojskowa NIL[w:] <http://wojskaspecjalne.wp.mil.pl/pl>

² <http://jw4724.wp.mil.pl/pl/36.html>

³ Ibidem.

⁴ Ibidem.

⁵ <http://jw4724.wp.mil.pl/pl/36.html>

⁶ Ibidem.

Weryfikacja polega na sprawdzeniu predyspozycji psychofizycznych i zachowań kandydata w ekstremalnych warunkach atmosferycznych i terenowych, z uwzględnieniem ograniczonego snu i pożywienia oraz jego umiejętności do współdziałania w grupie. Koszty uczestnictwa oraz zabezpieczenie racji żywnościowych na 5 dni są w gestii kandydatów. W jej ramach przeprowadzony jest m.in. marsz zespołowy i indywidualny, odnajdywanie punktów w terenie, elementy przewodzenia w grupie, pokonywanie małych przeszkód wodnych, bytowanie w terenie przygodnym, testy psychologiczne, czy odcinki specjalne¹.

Po przejściu przez kandydata procedur organ kadrowy JW NIL dokonuje uzgodnień wobec których kandydatów zostaną podjęte procedury kadrowe. W zależności od stanowiska służbowego i specjalności wojskowej żołnierz przyjęty do jednostki przechodzi przeszkolenie zapoznawcze i specjalistyczne. Ilość razy przystąpienia do kwalifikacji nie jest limitowana, ale pod warunkiem, że kandydat pozytywnie przeszedł test sprawności fizycznej i psychologicznej².

Test sprawności fizycznej obejmuje w przypadku mężczyzn: marszobiegi na 3000 m, pływanie ciągłe 12 min., podciąganie na drążku wysokim, uginanie i prostowanie ramion, bieg zyzakiem, bieg wahadłowy 10x10, skłony tułowia w przód w ciągu 2 min. W przypadku kobiet: marszobiegi na 3000 m, pływanie ciągłe 12 min., uginanie i prostowanie ramion, bieg zyzakiem, skłony tułowia w przód w ciągu 2 min. Z wymienionych konkurencji organizator wybiera 5 dla mężczyzn i 4 dla kobiet i określa ich kolejność. Oceny dokonuje się względem kryteriów (norm) VIII grup wiekowych do których przynależą kandydaci. W przypadku mężczyzn zaliczenie sprawdzianu z 5 konkurencji to uzyskanie minimum 210 pkt., w przypadku kobiet 170 pkt³.

6 JEDNOSTKA WOJSKOWA AGAT

Formowanie Jednostki Wojskowej AGAT rozpoczęło się na mocy decyzji Ministra Obrony Narodowej w marcu 2011 roku w Gliwicach. Decyzją Dowódcy Wojsk Specjalnych na początku kwietnia został powołany zespół organizacyjny do sformatowania jednostki. Jednostka została sformatowana w końcu czerwca 2011 roku w oparciu o rozformatowane struktury Żandarmerii Wojskowej z płk Sławomirem Berdychowskim jako najpierw szefem zespołu organizacyjnego, a następnie dowódcą jednostki. Od 1. Lipca 2011 funkcjonuje w strukturach Wojsk Specjalnych i kultywuje tradycje Oddziału Dywersji bojowej Agat (1934-44). Patronem jednostki od 2012 roku jest gen. dyw. Stefan Rowecki „Grot”. Jednostka ma charakter szturmowy. Prowadzi akcje bezpośrednie w środowisku lądowym, a także wsparcia militarnego, wsparcia operacji. Żołnierze tej jednostki przechodzą wieloaspektowe szkolenie w trudnych warunkach środowiskowych i klimatycznych w celu przygotowania ich do wykonywania operacji w ekstremalnych warunkach środowiskowych⁴.

Kandydaci chcący podjąć służbę w Jednostce Wojskowej AGAT muszą spełniać jeden z następujących wymogów: być żołnierzami służby czynnej, żołnierzami NSR, żołnierzami rezerwy, funkcjonariuszami innych służb będących w rezerwie lub służbie czynnej (np. Straży Granicznej, Służbie Więziennej, ABW, SWW, SKW i in.) Szczególne preferencje mają kandydaci posiadający prawo jazdy kategorii C oraz C+E. Jeżeli kandydat spełnia jeden z wymienionych wyżej warunków zobowiązany jest do wypełnienia kwestionariusza osobowego i dostarczenia go osobiście lub listem poleconym do Sekcji Personalnej JW AGAT.⁵

¹ Ibidem.

² Ibidem.

³ <http://jw4724.wp.mil.pl/pl/36.html>

⁴ Jednostki podległe DKWS/ Jednostka Wojskowa AGAT[w:] <http://wojskaspecjalne.wp.mil.pl/pl>

⁵ Nabor/ przygotowanie do selekcji/Rekrutacja [w:] <http://agat.wp.mil.pl/pl/12.html>

Nabór kandydatów w postępowaniu kwalifikacyjnym odbywa się w ramach trzech etapów¹.

Etap pierwszy - to postępowanie kwalifikacyjne, ramach którego po złożeniu przez kandydata ankiety personalnej następuje jej weryfikacja wraz z kompletem załączonych dokumentów przez organ kadrowy JW AGAT. Po weryfikacji następuje przeprowadzenie teleonicznej rozmowy kwalifikacyjnej z kandydatem spełniającym wstępne kryteria do podjęcia służby w JW AGAT.

W drugim etapie kandydaci na stanowiska do zespołów szturmowych, zespołów wsparcia oraz stanowisk zabezpieczających są zobowiązani do przejścia następujących testów: 1. Testu z języka angielskiego, testów sprawnościowych, testów psychologicznych i rozmowy kwalifikacyjnej. W przypadku testu sprawnościowego obowiązują standardowe konkurencje: marszobiegi na 3000 m, pływanie stylem dowolnym 200 m, podciąganie na drążku wysokim, skłony tułowia w przód w czasie 2 min, bieg wahadłowy 10x10 ze specyfikacją czasową dla kobiet i mężczyzn oraz grup wiekowych.

Do etapu trzeciego przystępują kandydaci na tzw. stanowiska szczególne (zespoły szturmowe i stanowiska wspierające ich funkcjonowanie). Etap ten obejmuje selekcję w górach. Jej celem jest sprawdzenie predyspozycji psychofizycznych kandydata w ekstremalnych warunkach atmosferycznych i terenowych oraz umiejętności współpracy w grupie².

Ostatnim krokiem po pozytywnym przejściu wszystkich wymaganych etapów jest uzyskanie przez kandydata poświadczenia bezpieczeństwa. Podobnie jak ma to miejsce w pozostałych jednostkach Wojsk Specjalnych pozytywne przejście kwalifikacji i selekcji nie stanowi gwarancji automatycznego uruchomienia procesu kadrowego. Ponadto JW AGAT zastrzega sobie prawo do możliwości przerwania procedury rekrutacyjnej bez podania przyczyn³.

ZAKOŃCZENIE

Przedstawiony w niniejszym artykule przegląd kryteriów i etapów kwalifikacji i selekcji do Wojsk Specjalnych wyraźnie wskazuje na to, że każda jednostka specjalna posiada swoją specyfikę, która implikuje obok występowania kryteriów i etapów wspólnych (bazowych) cały szereg wymogów, które przyszły żołnierz powinien posiadać w celu sprostania powierzonym mu zadaniom do wykonania w konkretnej jednostce.

LITERATURA CYTOWANA

Bieniek M.- Mazur S.M.: (red.), Wojska Specjalne Rzeczypospolitej Polskiej, Oficyna Wydawnicza AFM KAAFM, Kraków 2016.

Jakubowski F.: Reforma dowodzenia wojsk specjalnych, „Obronność. Zeszyty Naukowe” 2014, nr 1.

Korczyński G.: Polskie oddziały specjalne w II wojnie światowej, Warszawa 2006.

Królikowski H.: 1 Batalion Szturmowy, Warszawa 2007.

Królikowski H.: 1. Samodzielna Kompania Commando, Warszawa 2011.

Królikowski H.: Wojskowa formacja specjalna GROM im. Cichociemnych Spadochroniarzy Armii Krajowej, Gdańsk 2002.

MON cofa reformę systemu dowodzenia, http://www.defence24.pl/analiza_mon-cofa-reforme-systemu-dowodzenia-na-razie-w-wojskach-specjalnych.

Nowa siedziba DWS, http://www.altair.com.pl/news/view?news_id=2102.

Prezydent: siły specjalne powinny być przygotowane głównie do obrony kraju, http://wyborcza.pl/1,91446,15765363,Prezydent__sily_specjalne_powinny_byc_przygotowane.html.

¹ Nabór/ przygotowanie do selekcji/Rekrutacja [w:] <http://agat.wp.mil.pl/pl/12.html>

² Ibidem.

³ Ibidem.

- Radoszko M.: GROM w działaniach asymetrycznych, <http://geopolityka.net/grom-w-dzialaniach-asymetrycznych>.
- Pacek B.- Soroka P.- Kubiński M.: (red.), *Wojska Specjalne w systemie obronnym RP- aspekty organizacyjne, doktrynalne i modernizacyjne*, Wydawnictwo Akademii Obrony Narodowej, Warszawa 2013.
- Polskie Wojska Specjalne w polityce bezpieczeństwa Państwa w okresie powojennym, <http://dlibra.bg.ajd.czest.pl:8080/Content/4024/3.pdf>,
- Napiórkowski Ł.- Idrian P.: Analiza porównawcza współczesnych polskich Wojsk Specjalnych, <http://docplayer.pl/19746165-Analiza-porownawcza-wspolczesnych-polskich-wojsk-specjalnych.html>
- Piekarski M.: *Wojska specjalne w Wojsku Polskim - rola w systemie bezpieczeństwa państwa. Zarys zagadnienia*, http://www.antyterroryzm.republika.pl/wojska_specjalne_wp.
- Rybak J.: *GROM.pl. Tajne operacje polskich sił specjalnych*. Wydawnictwo Jeden Świat, Warszawa 2009.
- Polko R.: *Grom w działaniach antyterrorystycznych*, Warszawa 2008.
- Rybak J., *Komandosi. Jednostki Specjalne Wojska Polskiego*, Dom Wydawniczy Bellona, Warszawa 2003.
- Rybak J.: *Commando.pl*, Warszawa 2007.
- Rybak J.: *GROM.PL – tajne operacje w Afganistanie, Zatoce Perskiej i Iraku*, Warszawa 2005, 2009
- Rybak J.: *Lubliniec.pl. Cicho i skutecznie. Tajemnice najstarszej jednostki specjalnej Wojska Polskiego*, Warszawa 2011.

strony internetowe jednostek wojsk specjalnych

- Oficjalna Strona Internetowa Wojsk Specjalnych, <http://wojskaspecjalne.wp.mil.pl>
- Oficjalna Strona Internetowa Jednostki Wojskowej GROM, www.grom.wp.mil.pl
- Oficjalna Strona Internetowa Jednostki Wojskowej NIL www.nil.wp.mil.pl
- Oficjalna Strona Internetowa Jednostki Wojskowej AGAT www.agat.wp.mil.pl
- Oficjalna Strona Internetowa Jednostki Wojskowej JWK www.jwk.wp.mil.pl
- Oficjalna Strona Internetowa Jednostki Wojskowej FORMOZA www.formoza.wp.mil.pl

prof. nadzw. dr hab. Barbara WIŚNIEWSKA-PAŹ,

Zakład socjologii edukacji, Instytut socjologii,
Uniwersytet Wrocławskiul. Koszarowa 3,
51-149 Wrocław, Polska

Recenzenti:

Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD., AOS gen. M.R.Š, Liptovský Mikuláš, Slovensko
Prof. dr. hab. Jan MACIEJEWSKI, FSV Vroclavskej univerzity, Vroclav, Poľsko

ZÁVERY
MEDZINÁRODNEJ VEDECKEJ KONFERENCIE
„AKTUÁLNE OTÁZKY REGRUTÁCIE A STABILIZÁCIE
PERSONÁLU V OZBROJENÝCH SILÁCH, BEZPEČNOSTNÝCH
A ZÁCHRANNÝCH ZBOROCH“

MATIS Jozef

Z rokovania medzinárodnej vedecko-praktickej konferencie „Aktuálne otázky regrutácie a stabilizácie personálu v ozbrojených silách, bezpečnostných a záchranných zboroch“, ktorú organizovala Akadémia ozbrojených síl gen. Milana Rastislava Štefánika v Liptovskom Mikuláši v dňoch 16. a 17. mája 2018, vyplynuli tieto závery a odporúčania:

- 1) Regrutácia a stabilizácia personálu v ozbrojených silách, polícii, bezpečnostných a záchranných zboroch je proces, ktorý má medzirezortný a celospoločenský, rozmer, riešenie otázok a problémov týkajúcich sa tohto procesu treba rozložiť do jednotlivých etáp (krokov), v ktorých by sa mali postupne plniť krátkodobé, strednodobé a dlhodobé úlohy.
- 2) Všeobecne dochádza k problémom s regrutáciou a stabilizáciou personálu ozbrojených síl a ozbrojených zborov, čo je následok najmä poklesu prestíže a atraktívnosti práce (služby) v týchto zboroch.
- 3) Za hlavnú príčinu prehlbujúceho sa poklesu prestíže a atraktívnosti služby v ozbrojených silách a zboroch treba považovať predovšetkým stagnujúcu úroveň odmeňovania a zaostávanie rastu platov príslušníkov ozbrojených zborov za dynamickým rastom priemernej a minimálnej mzdy a zmeny v sociálnom zabezpečení jej príslušníkov.
- 4) Najmä ozbrojené sily prestávajú byť konkurencieschopné na spoločenskom trhu práce. Preto je nutné prijať opatrenia finančného, materiálneho, organizačného a legislatívneho charakteru s cieľom zvýšiť atraktivitu a konkurencieschopnosť vojenského povolania na trhu práce.
- 5) Efektívne riešenie problémov regrutácie a stabilizácie personálu v ozbrojených silách, polícii, bezpečnostných a záchranných zboroch si vyžaduje systémový prístup, podložený reálnymi faktami a empirickými údajmi, ktoré možno získavať:
 - kvalitnou, cieľavedome a systematicky organizovanou vedecko-výskumnou činnosťou (výskumné projekty, prieskumné sondy);
 - nepretržitou analýzou a výmenou získaných poznatkov na národnej, ale aj medzinárodnej úrovni (spracovávaním a publikovaním výskumných správ, vedeckých a odborných článkov a recenzií, organizovaním a účasťou na vedecko-odborných seminároch a konferenciách);
 - konfrontáciou získaných teoretických poznatkov s praxou.
- 6) V záujme zvyšovania informovanosti o práci v ozbrojených silách a ozbrojených zboroch sa treba zamerať na prácu s médiami, najmä s tými, ktoré vyhľadáva mládež (internet a pod.) a zlepšiť personálne, materiálne a finančné zabezpečenie regrutačných skupín.
- 7) V oblasti získavania nového personálu najmä z prostredia mládeže treba využívať viac spoluprácu s občianskymi združeniami spolupracujúcimi s vojakmi s ozbrojenými silami a rozšíriť aktivity týchto združení v oblasti práce s deťmi a mládežou.

Problematika regrutácie a stabilizácie personálu v ozbrojených silách, bezpečnostných a záchranných zboroch je veľmi zložitá, komplexná, a preto je nevyhnutné danú problematiku v pravidelných intervaloch vedecky analyzovať s dôrazom na diferencovaný prístup k tomuto zložitému procesu

CONCLUSIONS
OF THE INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE
"CURRENT ISSUES RELATING TO RECRUITMENT AND
STABILISATION OF PERSONNEL IN THE ARMED FORCES AS
WELL AS SECURITY AND RESCUE CORPS"

MATIS Jozef

The discussions at the international scientific-practical conference "Current issues relating to recruitment and stabilization of personnel in the armed forces, security and rescue corps" organized by Armed Forces Academy of Gen. Milan Rastislav Štefánik in Liptovský Mikuláš on 16 and 17 May 2018 resulted in the following conclusions and draft recommendations:

- 1) Recruitment and stabilization of personnel in the armed forces, police, security and rescue corps is a process that has interdepartmental and social dimension; the addressing of the issues and problems related to this process should be divided into individual phases (steps), during which short-, medium- and long-term objectives should be achieved.
- 2) Generally, there is a problem with recruitment and stabilization of personnel in the armed forces and armed corps, which is primarily a consequence of decline in the prestige and attractiveness of work (service) in these corps.
- 3) Especially, stagnant level of remuneration and delays in growth of salaries for members of the armed forces in comparison with a dynamic growth of average and minimum salary and changes in social security system should be considered to be major causes of the deepening decline in the prestige and attractiveness of service in the armed forces and corps.
- 4) In particular, the armed forces cease to be competitive at social labour market. Therefore, it is necessary to adopt measures of financial, material, organizational and legislative nature in order to increase the attractiveness and competitiveness of military profession at the labour market.
- 5) Effective problem - solving and stabilization of personnel in the armed forces, police, security and rescue corps requires a systemic approach supported by real facts and empirical data that can be obtained from:
 - quality, systematically organized and systematic scientific research activities (research projects, surveys);
 - continuous analysis and exchange of lessons learned not only at the national, but also at the international level (processing and publishing research reports, scientific articles and reviews, organization and participation in scientific workshops and conferences);
 - confrontation of theoretical knowledge with practice.
- 6) In order to increase awareness of the work done within the armed forces and armed corps, it is necessary to focus on work with the media, especially those interesting for young people (Internet, etc.) and improve the personnel, material and financial security of recruitment groups.
- 7) In the area of acquiring new staff, especially among young people, there is a need to benefit from cooperation with civil society associations cooperating with soldiers of the armed forces and expand the activities of these associations in the field of work with children and youth.

The issue of recruiting and stabilization of personnel in the armed forces, security and rescue corps is very complicated, complex, and it is therefore necessary to make a scientific analysis at regular intervals with an emphasis on a differentiated approach to this complex process.

Názov: Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie
„Aktuálne otázky regrutácie a stabilizácie personálu v ozbrojených
silách, bezpečnostných a záchranných zboroch “

Vydal: Akadémia ozbrojených síl gen. Milana Rastislava Štefánika,
Liptovský Mikuláš

Editori zborníka: Doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD. (vedecký redaktor)
Mgr. Lenka NAGYOVÁ (vedecká redaktorka)

Grafická úprava: Mgr. Róbert KANDRIK

Náklad: 100 kusov

Počet strán: 252

Vydanie: prvé

Formát: elektronický

Vydané: 2018

ISBN: **978-80-8040-562-5**
(Elektronický zborník príspevkov – CD nosič)