



## DETERMINANTY PROFESIONALITY PROFESIONÁLNYCH VOJAKOV OZBROJENÝCH SÍL SLOVENSKEJ REPUBLIKY

Štefánia MARŽIŇANOVÁ

### DETERMINANTS OF PROFESSIONALISM OF PROFESSIONAL SOLDIERS OF THE ARMED FORCES OF THE SLOVAK REPUBLIC

#### Abstract:

*The aim of this work is a theoretical analysis of the concept of professionalism in the context of professional soldiers. Based on literary analysis and theoretical studies, we identify the key determinants that shape and influence the professional profile of soldiers. We focus on factors such as education, military training, ethics and psychological aspects that contribute to the formation of the professional identity of soldiers. Our analysis highlights the importance of these determinants in shaping and maintaining professionalism in the military environment. We discuss their interrelationships and their importance for the effective performance of military tasks. This theoretical perspective on the determinants of professionalism provides a framework for understanding the complexity of the military profession and can serve as a basis for further discussions on optimal strategies for training a military professional.*

**Keywords:** *Determinants of professionalism, professional soldiers, moral values, discipline, leadership.*

#### ÚVOD

Čo určuje, že človeka pokladáme za profesionála? Sú to len objektívne ukazovatele ako je vzdelanie, skúsenosti, zručnosti v jednotlivých požadovaných oblastiach alebo je to niečo viac? Pohľady na profesionalitu sa môžu líšiť v závislosti od odborníka, ktorého sa opýtame. Inak bude vnímať profesionalitu technik, inak sociológ, či psychológ. Každý má svoj uhol pohľadu, teoretické pozadie na základe ktorého hodnotí. Objektívnejší pohľad získame eklectickým prístupom, analýzou a následnou syntézou požiadaviek z rôznych odvetví. Mozaika rôznych pohľadov nám poskytne ucelenejší obraz o tom, akého človeka môžeme pokladať za profesionála.

Vojak profesionál však navyše musí spĺňať osobnostno-morálne charakteristiky, ktoré by ho mali predurčovať k službe vlasti a inšpirácii svojho okolia k morálnemu a úctyhodnému správaniu. Na to, aby sme dosiahli požadovanú úroveň profesionality potrebujeme kvalitný a komplexný výcvik, pretože ako sa hovorí „ťažko na cvičisku,

ľahko na bojisku“. Toto známe príslovie zdôrazňuje význam prípravy a tréningu pre úspech v náročných situáciách. V kontexte plnenia úloh vo vojenskom prostredí sa tento výrok stáva nesmierne relevantným, pretože služba v neustále sa meniacom bezpečnostnom prostredí vyžaduje nielen technickú zručnosť, ale aj morálne vlastnosti, taktické myslenie a schopnosť rýchlo a efektívne reagovať na nepredvídané udalosti.

V prípade ohrozenia sú ľudia tými, nie stroje, ktorí musia viesť, rozhodovať a konať. Zatiaľ čo moderné vojenské technológie a stroje môžu zabezpečiť výhody v niektorých aspektoch, konečné víťazstvo závisí od schopnosti ľudí prispôbiť sa a riadiť situácie, ktoré nemusia byť vždy predvídateľné.

Tréning na cvičisku predstavuje nevyhnutnú prípravu pre vojenských profesionálov. V tomto kontexte platí, že čím tvrdšie a náročnejšie je cvičenie, tým lepšie sú pripravení vojaci na rôzne scenáre a nečakané udalosti, ktoré môžu nastať v boji. Fyzická kondícia, taktické znalosti a disciplína sú kľúčové faktory, ktoré môžu ovplyvniť výsledok vojny.

Navyše, ľudský faktor v boji zahŕňa aj morálne a etické rozhodnutia. Schopnosť vojakov zvládať stres, udržiavať morálku a pracovať ako tím je neoddeliteľnou súčasťou ich úspechu na bojisku. Vojenský tréning nielenže zdokonaľuje praktické schopnosti, ale aj formuje charakter jednotlivca, poskytuje mu odolnosť a schopnosť udržať rovnováhu aj v extrémnych situáciách.

Úspech na bojisku nie je len otázkou technológie a materiálnych prostriedkov, ale predovšetkým schopnosti ľudí prispôbiť sa a reagovať na dynamiku vojenských konfliktov. Profesionálne ozbrojené sily preto bezpodmienečne potrebujú kvalifikovaných príslušníkov, ktorí disponujú nielen vojensko-odbornými a technickými znalosťami, ale aj vedomosťami, schopnosťami a spôsobilosťou v oblasti práce s ľuďmi ako aj v riadiacej a organizátorskej činnosti.

Pojem vojenský profesionál vyjadruje skutočnosť, že daný príslušník naplňuje základné kvality profesionalizmu, medzi ktoré môžeme zaradiť, okrem iného: odbornosť (kompetenciu), zodpovednosť a povinnosť (záväznosť), korporatívnosť a sociálnu kvalifikáciu (Matis, 2008). Na tieto kvality nadväzujú tie, ktoré majú význam z hľadiska konkrétnej vojenskej činnosti – prípravy alebo vedenia boja. Zaujímavosť pohľadu na profesionála v kontexte špecifického vojenského prostredia nachádzame v rôznorodosti podmienok a charakteru zverených úloh, ktorým profesionálni vojaci musia čeliť a úspešne sa s nimi vyrovnávať.

## **1 PROFESIONALIZÁCIA OZBROJENÝCH SÍL**

Armáda je neodlučiteľnou inštitúciou štátu. Jej základnou funkciou je podľa nášho názoru zabezpečiť ochranu štátu pred vonkajšou agresiou. Túto funkciu možno zabezpečiť rôznymi spôsobmi. Buď sa štát môže spoliehať pri ochrane svojho územia výlučne na vlastné zdroje, prípadne na ad hoc spojenectvá, alebo môže byť integrita územia

zabezpečená v spolupráci so spojeneckými krajinami na základe aliancie, v ktorej sú krajiny združené. Profesionalizácia ozbrojených síl zodpovedá skôr druhému spôsobu ochrany územnej integrity a bezpečnosti krajiny. Profesionalizácia je však komplexnejší fenomén, ktorý treba pre jeho úplné pochopenie bližšie preskúmať.

### **1.1. Počiatky profesionalizácie ozbrojených síl**

Ozbrojené sily ako forma obrany územia a slobody obyvateľstva existovali od samého počiatku ľudstva. Ako systém regrutácie sa uplatňovala povinná vojenská služba, ale aj dobrovoľné vstupy. Počas ľudskej histórie existovalo aj mnoho žoldnierskych armád. Stále armády predstavovali riziko. Ich existencia bola opodstatnená len vtedy, keď bojovali. Žoldnierske armády sa kedykoľvek mohli obrátiť proti krajine, ktorá si ich najala. Boli motivované len peniazmi. Kto zaplatil viac, tomu bola armáda dočasne podriadená. Povinná vojenská služba sa počas väčšiny ľudskej histórie nespájala so žiadnymi právami. Išlo skôr o povinnosť. V procese formovania masových armád a širokého uplatnenia všeobecnej brannej povinnosti v Európe zohralo veľmi dôležitú úlohu Prusko. Vojenské reformy pochádzajúce z tejto krajiny sa stali vzorom pre vojenské usporiadanie v rámci celého európskeho kontinentu. Aby mohla byť zavedená branná povinnosť muselo byť v rámci reforiem zrušené nevoľníctvo. Vďaka tomu sa všetci stali občanmi a tým pádom nikto nebol vylúčený z povinnosti slúžiť v armáde (Walter, 2009). To prinieslo zmenu statusu poddaného, respektíve nevoľníka, na občana s rovnakými právami ako mala šľachta, ale aj s rovnakou mierou slobody. Zastarané štruktúry sa obávali takejto zmeny. Kráľ, prostredníctvom uznania práv občanom, síce mohol vybudovať silnú armádu, avšak proces uznania práv občanom zároveň znamenal erodovanie jeho moci. Všeobecná branná povinnosť teda v Európe prinášala práva občanom ale zároveň sa podieľala na erózii starých režimov. Bola teda istým konštitutívnym prvkom moderných národných štátov.

V rámci armád však dochádzalo aj k profesionalizácii dôstojníckych kádrov. Stalo sa tak predovšetkým z dvoch príčin. Prvou z príčin bola zložitnosť spoločenskej a vojenskej štruktúry. Druhá príčina bola technologická revolúcia, ktorá priniesla do vojny ďalšiu dimenziu. Technologické zmeny zaberali väčšinu času prípravy dôstojníkov (Parker, 2008). Profesionalizácia ako taká je proces. Do istej miery je možné formulovať predpoklad, že vždy s technologickým pokrokom prichádza aj profesionalizácia inštitúcie, v ktorej sú nové technológie používané.

V dnešnej dobe je vojenská technológia na takej úrovni, že samotná veľkosť armády nemôže konkurovať moderným bojovým zariadeniam. Nevyhnutná je ich kombinácia v správnom pomere. Zdá sa, že zavádzanie nových technológií so sebou prináša aj zvýšenú potrebu profesionalizácie (Pernica, 2007). Zároveň je podľa nášho názoru profesionalizácia armády do istej miery prepojená aj s rozvojom spoločnosti. V tomto bode je dôležité spomenúť, že profesionalizácia armády je trendom, ktorý vychádza z profesionalizácie ako

takej a teda potreby ľudstva pre špecializáciu v jednotlivých odvetviach. Sme toho názoru, že trend profesionalizácie prebieha už od nepamäti, a to vždy v nadväznosti na spoločenské a ekonomické a technologické zmeny. Pri hlbšom zamyslení je očividné, že profesionalizácia sa historicky zasadzuje už do obdobia, kedy začal prebiehať výmenný obchod, čo umožnilo jednotlivcom zamerať sa na výrobu istého produktu alebo len na jedno hospodárske odvetvie, aby si zabezpečili živobytie.

Technológie vo vojenstve aj zmena charakteru konfliktov sú v súčasnosti viac naklonené profesionálnym armádam. Sú menšou spoločenskou aj ekonomickou záťažou pre štát. V súvislosti s dnešným bezpečnostným prostredím sa často používa pojem hybridná vojna aj keď v podstate nie je ničím novým. *„Stratégia hybridnej vojny predstavuje veľmi silný a komplexný spôsob vedenia moderného ozbrojeného konfliktu. Konfliktu, ktorý nezačína výstrelom, a už vôbec nie vyhlásením vojny, konfliktu, o ktorom napadnutá spoločnosť spočiatku ani nevie, dokonca ani netuší alebo si nepripúšťa, že bola napadnutá a nachádza sa vo vojne, konfliktu, pri ktorom prípravy agresora naň začali už oveľa skôr, a pri ktorom je agresor prostredníctvom získaných, (najmä) spravodajských informácií, schopný identifikovať silné a slabé miesta svojho protivníka, tomu prispôbiť svoju stratégiu a taktiku a zvoliť čo najvhodnejšiu kombináciu konvenčných a nekonvenčných spôsobov a prostriedkov vedenia boja s cieľom dosiahnuť svoje ciele“* (Ivančík, 2016, s. 148).

Z uvedeného je zrejmé, že dnešnému bezpečnostnému prostrediu najlepšie zodpovedá profesionálna armáda, v ktorej budú vyškolení a vycvičení profesionáli zodpovední za rôzne aspekty boja proti hybridným hrozbám. Moderné technológie a zbrane môžu efektívne používať len vycvičení profesionáli (Mite, 2003). Treba tiež dodať, že profesionálne ozbrojené sily nedokážu do vojenského povolania pritiahnúť rovnaký počet vojakov ako konskripčné na základe branného zákona. Ich profesionalita je istou náhradou za údernú silu konskripčných armád.

## **1.2 Riziká vyplývajúce z úplnej profesionalizácie ozbrojených síl**

V rámci tejto podkapitoly uvedieme možné riziká, ktoré so sebou prináša prechod na armádu založenú na úplnej dobrovoľnosti vstupu. Hlavným rizikom je nedostatočný počet regrútov. Realita je taká, že aj keď je záujemcov stále relatívne dosť, vzrastá problém s nájdením vhodných kandidátov, ktorí by spĺňali všetky požiadavky kladené na budúceho vojenského profesionála. Či už sa jedná o požiadavky fyzickej, psychickej alebo zdravotnej spôsobilosti.

Ďalším problémom môže byť cena profesionálov, ktorá je oveľa vyššia ako cena brancov. To však do istej miery vyrovnáva fakt, že početnosť profesionálov je oveľa nižšia ako v prípade povinnej štátnej služby.

### **1.3 Krátka genéza evolúcie ozbrojených síl slovenskej republiky**

Ozbrojené sily Slovenskej republiky (ďalej len OS SR) vznikli 1. júla 2002 reorganizáciou dovtedajšieho obranného systému. Zásadné zmeny pri výstavbe ozbrojených síl sa udiali 1. januára 1998 kedy bol zákonom č. 370/1997 Z.z. o vojenskej službe zrušený výraz vojak z povolania, ktorý nahradil nový názov profesionálny vojak. Počas platnosti tohto zákona vstúpila Slovenská republika 29. marca 2004 do vojenskej aliancie NATO. 1. septembra 2005 nadobudol účinnosť zákon č.346/2005 Z.z. o štátnej službe profesionálnych vojakov ozbrojených síl Slovenskej republiky, ktorý vytvoril legislatívne podmienky pre úplnú profesionalizáciu ozbrojených síl Slovenskej republiky. Historický ojedinelý jav nastal 1. januára 2006, kedy zanikla základná vojenská služba. Týmto dňom sa ozbrojené sily Slovenskej republiky stali plne profesionalizovanými a začali novú etapu vo svojej existencii (Segeš, 2007).

## **2 PROFESIONALITA**

Profesionalita môže byť definovaná v užšom zmysle ako proces vykonávania každodenných úloh špecifickým, kompetentným a akceptovateľným spôsobom, ktorý sa riadi stanovenými normami. Požadované štandardy sú určené prostredím, osobnosťou a kariérou a stanovujú ich ďalší úspešní profesionáli, ktorí boli alebo sú na rovnakom poli. Vo všeobecnosti sa hodnotí prostredníctvom jednoduchých každodenných činností a prejavov, ktoré zahŕňajú rôzne premenné (Freidson, 2005).

Profesionalitu určuje niekoľko faktorov, ktoré možno rozdeliť do troch kategórií; sebadisciplína, okolie a kariéra. Sebadisciplína zahŕňa rozhodnutie človeka. Je to kľúč k profesionalite a hlavný determinant rozsahu profesionality človeka. Sebadisciplína tiež určuje druh vedomostí a zručností, ako aj inteligenciu, ktorú bude mať profesionál v konkrétnej oblasti (Freidson, 2005). Trvá dlho, kým ju človek získa, ale kratšie, kým ju stratí.

Prostredie, v ktorom sa človek nachádza, najmä v mladosti, zohráva kľúčovú úlohu vo výbere profesie a spôsobu naplnenia potrebnej úrovne profesionality. Rôzne kariéry majú rôzne etické hľadiská, ktoré určujú a stanovujú štandardy pre správanie človeka. Je možné byť profesionálom v čomkoľvek, čomu sa človek venuje, musí tomu však prispôbiť štúdium, plánovať si priority a vykonávať ich bez zbytočného odkladu (Hughes, 2013).

Zodpovedný plán zabezpečí, že nás na ceste za cieľom nevyrušia nepredvídateľné okolnosti. Ak neexistuje plán, človek riskuje stratu času prakticky ničnerobením. Profesionalita vyzýva na používanie najefektívnejších prístupov na riešenie rôznych problémov, čo sa prejaví v lepšom plnení zverených úloh a celkovej pracovnej spokojnosti.

### **2.1. Vojak profesionál**

Profesionálny vojak predstavuje jedno z najzásadnejších a najnáročnejších povolání v dnešnej spoločnosti. Jeho úlohou nie je len brániť krajinu pred vonkajšími hrozbami,

ale zároveň reprezentovať hodnoty, ako sú odvaha, oddanosť a odbornosť. Je to povolanie, ktoré si vyžaduje obetavosť, neustále vzdelávanie a schopnosť rýchlo a efektívne reagovať na rôzne situácie.

Jedným z najvýraznejších rysov, ktoré robia z vojaka profesionála, by mala byť jeho odvaha. Odvaha, ktorá nie je len fyzickou statočnosťou v boji, ale aj psychickou silou čeliť neistote a nebezpečenstvu. Vojak je schopný prekonať vlastné obavy a pochybnosti, aby ochránil bezpečnosť a slobodu svojej krajiny. Odvaha vojaka nie je len odvahou v boji, ale aj odvahou rozhodovať sa v ťažkých situáciách a prevziať zodpovednosť za svoje činy.

Za ďalší dôležitý prvok vojenskej profesionality môžeme považovať oddanosť. Vojak sa zaväzuje slúžiť svojej krajine a plniť svoje povinnosti s vernosťou a oddanosťou. Táto oddanosť nie je len k vojenskej jednotke, ale aj k hodnotám a princípom, ktoré sú zakotvené v jeho vlastnej národnej histórii. Vojak je ochotný obetovať svoj čas, pohodlie a niekedy aj vlastný život pre vyššie ciele svojej krajiny.

Podľa nášho názoru je veľmi podstatným pilierom, ktorý robí z vojaka profesionála, odbornosť. Moderná vojenská technológia a stratégie si vyžadujú neustále vzdelávanie a odborný rast. Vojak musí byť odborne dobre pripravený na plnenie svojich úloh. To zahŕňa špecializovanú vojenskú prípravu, vzdelávanie v oblasti taktiky a stratégií, ale aj schopnosť adaptovať sa na nové technológie a prostriedky boja. Odbornosť vojaka sa prejavuje nielen v jeho schopnostiach v boji, ale aj v jeho schopnostiach vedenia a spolupráce v tíme.

Je dôležité si uvedomiť, že vojak profesionál nie je len bojovník, ale aj ochranca mieru a stability. Jeho príprava a nasadenie smerujú k minimalizácii rizík a zachovaniu bezpečnosti pre občanov. Vojak je takýmto spôsobom nielen ochrancom svojej krajiny, ale aj zárukou stability a bezpečnosti v celosvetovom meradle.

Celkovo možno povedať, že vojak profesionál nie je iba nositeľom zbrane, ale aj symbolom hodnôt, ktoré spájajú jednotlivcov a krajiny. Jeho odvaha, oddanosť a odbornosť tvoria pevný základ pre jeho schopnosť plniť náročné úlohy v prospech bezpečnosti a stability.

### **3 DETERMINANTY PROFESIONALITY**

Determinanty profesionality sú kľúčové faktory, ktoré ovplyvňujú úspech a výkon v pracovnom prostredí (Pavlov, 2018). Profesionalita sa týka nielen odborných schopností, ale aj správania, komunikácie a celkového prístupu k práci. Z nášho pohľadu sú determinanty profesionality multifaktoriálne a zahŕňajú ako odborné, tak aj medziľudské faktory. Profesionálny jednotlivec je schopný kombinovať technické znalosti s vysokými štandardmi správania a komunikácie, čo prispieva k úspešnému a etickému pôsobeniu v pracovnom prostredí. Profesionalitu v tomto kontexte môžeme teda chápať ako kombináciu odborných znalostí, charakterových vlastností ale aj sociálnych zručností, ktoré dokáže profesionál aplikovať do plnenia každodenných povinností s cieľom plniť úlohy

na vysokej úrovni a zároveň udržať pozitívne pracovné prostredie a korektné vzťahy na pracovisku. Profesionálni vojaci sa vyznačujú niekoľkými determinantmi profesionality, ktoré sú kľúčové pre úspech a účinnosť v plnení úloh (Dziaková, 2009). V nasledujúcej časti si ich bližšie predstavíme.

### **3.1 Odborná príprava a vzdelanie**

Základom každého profesionála sú adekvátne vedomosti a zručnosti. Odborná pripravenosť je tvorená úrovňou vzdelanosti a zvládnutím teórie, metód a postupov riadenia, ktoré sú predpokladom praktického plnenia povinnosti a úloh. Okrem toho je tvorená vedomosťami o vojenskej technike, zbraňových systémoch a zbraniach, schopnosťami čo najúčelnejšie, najefektívnejšie a najracionálnejšie využívať ich vlastnosti v bojových i nebojových činnostiach a to podľa zaujímavej pozície (Matis, 2008).

Profesionálni vojaci musia absolvovať prísnu odbornú prípravu a vzdelanie, ktoré zahŕňa široké spektrum vojenských schopností a znalostí, napr. taktika, technika, logistika, základy prvej pomoci, psychologická príprava, topografia a iné. Odborná kvalifikácia a znalosti v danej oblasti sú základom profesionality. Kľúčové je neustále vzdelávanie a udržiavanie už nadobudnutých zručností. Dôležitým aspektom prípravy sú praktické skúsenosti, ktoré prispievajú k rozvoju nadobudnutých schopností. Zároveň poskytujú potrebný kontext pre prípadné hlbšie porozumenie pracovným situáciám.

V súčasnosti patrí medzi dôležité odborné kvality profesionálneho vojaka jeho jazyková pripravenosť umožňujúca, okrem zvyšovania odbornosti prostredníctvom zahraničných zdrojov, aj komunikáciu so zahraničnými partnermi. Bez tejto znalosti sa aj vynikajúci odborník dostane do roly outsidera.

### **3.2 Fyzická kondícia**

Vojaci musia udržiavať vysokú úroveň fyzickej kondície, aby zvládli náročné fyzické aktivity spojené s výkonom štátnej služby. Fyzická kondícia zlepšuje ich vytrvalosť, rýchlosť, silu, ale aj odolnosť voči stresu a frustrácii. Každý vojak musí spĺňať normy ročného preskúšania z pohybovej výkonnosti, čo je základom pre ďalší rozvoj konkrétnych zručností potrebných pre výkon špecifických funkcií. Výhodou štátnej služby v tomto ohľade je možnosť, resp. povinnosť športovať v rámci pracovnej doby, čo má vojakom zabezpečiť splnenie požiadaviek na ich fyzickú kondíciu. Organizácia telesnej prípravy sa líši v závislosti od útvaru, či charakteru vykonávaných úloh, no spravidla býva centrálné organizovaná pre PrV, ktorí dosiahli nižšie hodnotenie.

### **3.3 Morálna integrita**

Morálna integrita vojakov sa týka ich schopnosti a ochoty riadiť sa morálnymi normami, hodnotami a etickými zásadami, najmä v kontexte vojenských operácií a služby v ozbrojených silách. Je dôležitým aspektom v profesionálnom správaní vojakov a prispieva k dôvere verejnosti voči ozbrojeným silám a k udržaniu disciplíny v jednotkách.

Od profesionálnych vojakov sa očakáva, že sa budú riadiť etickými normami a morálnymi zásadami.

Dôvera a integrita sú kľúčovými aspektmi profesionality vo vojenskom prostredí. Profesionáli by sa správali v súlade s morálnymi hodnotami, zachovávať Etický kódex profesionálneho vojaka a naplňovať hodnoty ako vernosť, čestnosť, disciplinovanosť, hrdosť, tímovú zodpovednosť a obetavosť. Dôležitým aspektom vojenskej profesionality a zároveň znakom zrelej osobnosti je snaha robiť veci „správne“ aj keď sa nikto nepozera. Vojaci sú povinní dodržiavať príkazy nadriadených, avšak tento záväzok je obmedzený etickými zásadami. Ak by im bolo povedané vykonať niečo neetické alebo nelegálne, mali by mať morálnu odvahu odmietnuť tieto príkazy.

Vo vojenskom prostredí môžu vojaci čeliť náročným situáciám, kde je nevyhnutné konať rýchlo a rozhodne. Morálna integrita zahŕňa schopnosť kriticky posudzovať situácie a byť ochotný prevziať zodpovednosť za svoje činy.

Záujmom nadriadeného by malo byť rozvíjanie morálnej integrity podriadených rôznymi spôsobmi. V prvom rade je však záujem a snaha každého jednotlivca. Najjednoduchším začiatkom je pravidelné zastavenie sa a sebareflexia nad vlastnými hodnotami, postojmi a presvedčeniami. Zamyslenie sa nad vlastným hodnotovým rebríčkam, určenie si priorít a následná snaha správať sa v súlade s tým, čo považujem za morálne a správne. Ďalším krokom môže byť rozvíjanie empatie a snaha pochopiť pocity a perspektívy ostatných. Empatia umožňuje lepšie chápať, ako naše činy ovplyvňujú iných, a to môže posilniť morálnu integritu.

Dôležitým aspektom je tiež odvaha prevziať zodpovednosť za svoje rozhodnutia a činy. Znakom profesionality je aj ochota poučiť sa a vyvarovať sa ďalším nedorozumeniam, či zlyhaniam. Na to všetko potrebuje profesionál dostatočnú odvahu, lebo nie je jednoduché čeliť vlastným nedokonalostiam. Profesionálny vojak musí mať odvahu stáť si za hodnotami, vlastnými aj hodnotami organizácie, aj v náročných situáciách.

Rozvíjanie morálnej integrity je proces, ktorý vyžaduje trvalé úsilie a samoreflektívny prístup. Je to cesta osobného rastu a vyvíjania seba samého ako morálneho jednotlivca, čo so sebou prináša aj premýšľanie o dlhodobých následkoch vlastných rozhodnutí a činov (Clark, 2022).

### **3.4 Disciplína**

Disciplína profesionálnych vojakov je základným pilierom úspechu a efektivity vojenskej organizácie. Jej dôležitosť sa prejavuje nielen v čase mieru, ale najmä v situáciách, keď je potrebné čeliť výzvam a nebezpečenstvám v boji. Disciplína predstavuje organizovaný prístup k plneniu úloh a prísnemu dodržiavaniu pravidiel a rozkazov. Vojaci, ktorí sú disciplinovaní, vytvárajú efektívny a spoľahlivý tím, ktorý môže úspešne čeliť rôznym situáciám na bojovom poli.



Jedným zo základných aspektov disciplíny je poslušnosť. Vojaci musia byť schopní rýchlo a presne reagovať na príkazy nadriadených bez váhania alebo otáľania. V boji môže každý okamih rozhodovať o životoch a úspechu misie. Disciplína zabezpečuje, že každý člen tímu vie, čo od neho očakávať a že bude schopný plniť svoje úlohy bez ohľadu na okolnosti.

Disciplína tiež prispieva k udržiavaniu poriadku a kontroly nad vojenským prostredím. Vojenská jednotka funguje ako presne zosúladený mechanizmus, a ak je táto harmónia narušená, môže to mať fatálne dôsledky. Vojaci, ktorí dodržiavajú disciplínu, pomáhajú udržiavať organizáciu vo výbornej kondícii, čím prispievajú k úspechu celého vojenského útvaru.

Okrem toho disciplína zvyšuje morálku vojakov. Výcvik a pravidelný režim prispievajú k vytvoreniu profesionálnej a etickej vojenskej kultúry. Vojaci sú učení, ako prekonať osobné obmedzenia, ako tímový hráč prispievať k celkovému úspechu a ako si vážiť a rešpektovať svojich kolegov. Takýto prístup zvyšuje zmysel pre hrdosť, lojalitu a oddanosť voči jednotke a krajine.

Disciplína vojakov nie je len o poslušnosti, ale aj o zodpovednosti a samokontrole. Disciplinovaní vojaci sú schopní efektívne riadiť svoje emócie a rozhodovať v záujme kolektívu. Vojenská disciplína tak nevytvára len efektívny vojenský stroj, ale aj charakterovo silných jednotlivcov.

Celkovo vzaté, disciplína zohráva nezastupiteľnú rolu v vojenskom prostredí. Je to základ, na ktorom spočíva úspech vojenských operácií a bezpečnosť krajiny. Vojaci, ktorí sú disciplinovaní, predstavujú spoľahlivú silu, ktorá môže čeliť výzvam a nebezpečenstvám s maximálnou efektivitou a úspešnosťou.

### **3.5 Vodcovské schopnosti**

Vojenský profesionáli musia byť schopní prevziať vedenie a robiť rýchle a informované rozhodnutia v stresových situáciách. Vodcovské schopnosti sú kritické pre úspech tímu a vodcovstvo ako také je téma, ktorou by sme sa v ozbrojených silách mali zaoberať podrobne, pretože úspech a kvalita celej organizácie závisí na profesionalite a kompetentnosti velenia.

Už prvý prezident T. G. Masaryk, vo svojich úvahách opísal charakterové vlastnosti a rysy dôstojníka. Podľa neho mal byť každý dôstojník predovšetkým: *„svedomitým, zodpovedným, demokratickým, vzdelaným, byť dobrým veliteľom, učiteľom, kamarátom, odborníkom na mnoho profesií, politicky zorientovaný, reprezentantom armády a v neposlednom rade byť platnou súčasťou spoločnosti“* (Nemeček, 2017, s.11).

Dôstojník podľa neho: *„si musí tiež pestovať autoritu, získavať dôveru a byť taktný“*, mal by byť nielen excelentným odborníkom, disponujúcim vynikajúcim charakterom,

ale aj spoločensky rešpektovanou a angažovanou osobnosťou, človek so značným rozhľadom v sociálne – spoločenských a kultúrnych oblastiach (Masaryk in: Nemeček, 2017, s.11).

Nemenej dôležitým atribútom vyjadrujúcim etické hodnoty každého dôstojníka je česť, ktorá je predpokladom úspešnej spolupráce s ostatnými. Hrdosť na vojenské povolanie a príslušnosť k ozbrojeným silám, založená ako na spoločne dosiahnutých výsledkoch vojenskej jednotky i celej armády, tak na tradíciách, je základom profesijnej spolupatričnosti.

### 3.6 Adaptabilita

Adaptabilita vojakov je kľúčovým faktorom v súčasnom svete plnom neustálych zmien a nečakaných udalostí. Vojenské operácie sa môžu vyvíjať rýchlym tempom a môžu sa objaviť situácie, na ktoré nie je možné sa pripraviť vopred. Preto je schopnosť prispôbiť sa novým podmienkam a situáciám kľúčová pre úspech vojakov.

Jedným z hlavných dôvodov, prečo je adaptabilita taká dôležitá, je dynamika moderných konfliktov a operácií. Vojaci sa môžu stretávať s rôznymi typmi hrozieb, od tradičných vojenských konfliktov po nekonvenčné vojenské hrozby a terorizmus. Schopnosť rýchlo sa prispôbiť novým taktikám, prostriedkom a prostrediam môže znamenať rozdiel medzi úspechom a neúspechom v misii.

Okrem toho, vojaci často pracujú v medzinárodných prostrediach, kde sa stretávajú s rôznymi kultúrami, jazykmi a spôsobmi boja. Adaptabilita je nevyhnutná pre efektívnu komunikáciu a spoluprácu s partnermi z rôznych krajín a kultúr.

Ďalším aspektom je technologický pokrok. Vojenská technológia sa neustále vyvíja, a vojaci musia byť schopní rýchlo ovládať a prispôbovať sa novým technológiám. Schopnosť rýchlo sa učiť a prispôbovať sa novým výzvam v oblasti technológií je pre moderných vojakov nevyhnutná.

Vojaci s vysokou mierou adaptability sú schopní riešiť neočakávané situácie, čeliť stresu a neistote s chladnou hlavou a robiť rýchle rozhodnutia na základe nových informácií. Táto schopnosť nie je len výhodou v boji, ale tiež pomáha v budovaní tímovej dynamiky a vytváraní silných, zohratých jednotiek (Belin, 2020).

Celkovo je adaptabilita kľúčovým prvkom vojenskej prípravy a výcviku. Je to schopnosť, ktorá zvyšuje účinnosť vojakov a prispieva k ich schopnosti čeliť rozmanitým výzvam, ktoré môžu stretnúť v súčasnom globálnom prostredí.

Otázka, ako zvýšiť adaptabilitu vojakov, je nesmierne dôležitá pre efektívnosť a úspech hlavne vo vojenských misiách. Jedným z krokov smerujúcich k zlepšeniu adaptability vojakov je rôznorodý a realistický výcvik. Výcvik by mal zahŕňať širokú škálu situácií a scenárov, aby vojaci mohli vidieť a zažiť rôzne možné udalosti. Realistické simulácie, ktoré odrážajú skutočné bojové situácie, sú nevyhnutné pre rozvoj rýchleho rozhodovania a schopnosti prispôbiť sa novým výzvam (Prykhodko, 2020).

Vedľa fyzického výcviku je nevyhnutné venovať pozornosť aj psychologickej príprave vojakov. Schopnosť zvládať stres a neistotu je kritická pre efektívnu adaptáciu. Vojaci by mali byť vybavení technikami relaxácie a stratégiami na riadenie emócií, aby si udržali chladnú hlavu v náročných situáciách.

Významným aspektom je aj rozvoj tímovej spolupráce. Silné, dôveryhodné tímy podporujú adaptabilitu jednotlivcov. Tímové cvičenia a spoločné úlohy môžu vytvárať prostredie, kde sa vojaci učia spolupracovať a dôverovať si navzájom.

Zároveň je dôležité rozvíjať vodcovské schopnosti. Vodcovia vojakov by mali byť schopní rýchlo analyzovať situáciu, prijímať rozhodnutia a viesť tím v neustále meniacich sa podmienkach. Školenia vodcovstva by mali zdôrazňovať potrebu adaptability a flexibilného vedenia.

Kultúra učenia by mala byť zakotvená v celom vojenskom prostredí. Vojaci by mali byť podporovaní v neustálom vzdelávaní o nových technológiách, taktikách a stratégiách. Samostatné štúdium a rozvoj nových zručností by mali byť povzbudzované a oceňované, čo bohužiaľ nie je v našom prostredí vždy realitou.

V závere je kľúčové implementovať systematický proces debriefingu po každej misii alebo cvičení. Tieto debriefingy by mali slúžiť na zhodnotenie, identifikáciu príležitostí na zlepšenie a získanie spätnej väzby od vojakov. Kultúra učenia z chýb by mala byť podporovaná a chápaná ako príležitosť na rast (Dziaková, 2009).

Celkovo je rozvoj adaptability u vojakov komplexným procesom, ktorý vyžaduje integrovaný prístup k výcviku, psychologickej príprave a vedeniu. Vytvorenie flexibilných a prispôsobivých ozbrojených síl je kľúčom k úspechu vojenských operácií v dnešnom náročnom a rýchlo meniacom sa svete.

### **3.7. Komunikačné schopnosti**

Efektívna komunikácia je kľúčovým aspektom v boji aj v každodennom vojenskom živote. Vojaci musia byť schopní jasne a presne komunikovať s kolegami, nadriadenými a ďalšími jednotkami. Mali by si byť vedomí nielen verbálnej, ale aj neverbálnej zložky komunikácie a vedieť nadobudnuté vedomosti vyžiť v každodennej praxi. Dôležitá je tiež schopnosť empatie, teda schopnosť porozumieť a reagovať na potreby a pocity ostatných ľudí, čo prispieva k lepšiemu pracovnému prostrediu a vzťahom (Hewstone, Stroebe, 2001). Okrem toho sa vojaci učia špeciálnym formám komunikácie, ktoré sú nevyhnutné v boji. Patrí sem rádiové spojenie, kódovanie informácií a efektívna výmena správ v stresových situáciách.

### 3.8 Organizačné schopnosti

Schopnosť organizovať informácie, delegovať úlohy a riadiť pracovné procesy je dôležitá hlavne pre riadiacich pracovníkov bez ohľadu na hodnostný zbor a je kľúčová pre efektívny a profesionálny pracovný výkon. Pri organizácii nemôžeme zabudnúť ani na schopnosť efektívneho plánovania a riadenia času, tzv. time management, bez ktorého sa v pracovnom procese, hlavne v špecifickom vojenskom prostredí, nezaobídeme.

### 3.9 Tímová spolupráca

Dôležitým aspektom profesionality je schopnosť efektívne spolupracovať s ostatnými členmi tímu. To zahŕňa schopnosť naslúchať, podeliť sa o nápady/názory a zároveň rešpektovať rozdielne prístupy. Vojenský profesionáli by mali byť schopní konštruktívne riešiť konflikty a hľadať spoločné riešenia s cieľom zefektívniť plnenie úloh.

Všetky tieto determinanty spoločne tvoria komplexný obraz profesionality. Každý z týchto faktorov by stál za podrobný rozbor a nájdeme v ňom množstvo detailov, ktoré sú pre profesionalitu dôležité. Ich kombinácia umožňuje jednotlivcom vyvíjať sa, úspešne plniť pracovné úlohy a prispievať k rozvoju pracovného prostredia a organizácie ako celku. Profesionalita sa nedá chápať iba ako súbor technických zručností, ale tiež ako kombinácia charakterových vlastností a sociálnych zručností, ktoré umožňujú úspešné pôsobenie v pracovnom prostredí (Berryová, 2009).

## ZÁVER

Za zamyslenie stojí rozlíšenie medzi profesionálnym vojakom a vojakom profesionálom. Tak ako to už v každom povolání býva, nie je každý zamestnanec ideálom. Skutočný profesionál by mal byť vnímaný ako nositeľ hodnôt a zároveň hodnoty tvoriť v pracovnom, ale aj osobnom živote. Práca vojenského profesionála, nie je len povolaním, ale službou. Základom by teda mala byť integrovaná osobnosť, ktorá veci robí správne aj vtedy, keď sa nikto nepozerala.

Skutočný profesionál by mal byť zodpovedný k sebe aj ostatným. Žiť tak, aby bol pre iných príkladom a motiváciou k morálnemu správaniu. Bol pridanou hodnotou spoločnosti, v ktorej by bol jeho výkon a správanie vizitkou nielen osobnou, ale pozitívnym spôsobom by reprezentoval Ozbrojené sily ako organizáciu, lebo to sme – sme nositeľmi hodnôt a musíme si to uvedomovať aj v každodenných situáciách.

V súčasnosti, viac ako kedykoľvek predtým, vnímame potrebu rozvíjať u profesionálnych vojakov hrdosť na vojenské povolanie, na príslušnosť k ozbrojeným silám ako aj schopnosť reprezentovať ozbrojené sily na verejnosti aj vo chvíľach mimo služobného času. Vnímame akúsi „krízu“ morálnych hodnôt a celkového hodnotového systému, ktorý sa vplyvom presýtenosti informáciami stále viac bagatelizuje a stierajú sa hranice jednotlivých hodnôt, prípadne prestávame klásť dôraz na hodnotovo orientovanú

spoločnosť. Mnohokrát si však neuvedomujeme, že práve toto robí človeka človekom, profesionála profesionálom. Potrebujeme oporné body, na ktorých budeme stavať úspešnú a morálnu spoločnosť, ktorej jedným pilierom sa môžu stať aj profesionálni vojaci. Vojaci odpradáva vzbudzujú rešpekt, obdiv a pre mnohých mladých ľudí sú vzorom. Tým sa však nestanú len samotnou príslušnosťou k ozbrojeným silám.

Keďže mnohým mladým ľuďom v dnešnej dobe chýba stabilné prostredie a veľakrát prichádzajú do pracovného prostredia bez dostatočnej morálno-etickej základne, vidíme potrebu systematicky pracovať na rozvíjaní týchto kompetencií v previazanosti s rozvíjaním technických a iných zručností a faktorov, ktoré determinujú profesionalitu. Priestor na rozvíjanie kľúčových osobnostných determinant, potrebných pre plný rozvoj profesionála prospešného pre ozbrojenú silu je v pôsobnosti nadriadeného prostredníctvom veliteľských príprav, spoločenskovedných seminárov a neposlednom rade v súčinnosti s Psychologickou službou OS SR cestou útvárových psychológov, ktorí majú potrebné kompetencie využiteľné v prospech modernej organizácie.

## ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- BELIN, A. V., a i. 2020. Adaptability issues in professional training of the military. In 4th International Conference on Culture, Education and Economic Development of Modern Society (ICCESE 2020). Atlantis Press, 2020. p. 660-663. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200316.144>
- BERRYOVÁ, L. M., 2009. Psychológia v práci. Bratislava: Ikar. 2009. 693s. ISBN 978-80-551-1842-0.
- CLARK, T. S., III. 2022. *The effect of moral development and moral identity on integrity*. Dostupné na : <<https://www.proquest.com/dissertations-theses/effect-moral-development-identity-on-integrity/docview/2652518188/se-2>>
- DZIAKOVÁ, O. 2009. *Vojenská psychologie*. Praha: Triton. 2009. 544 s. ISBN 978-7387-156-7.
- HEWSTONE, M., STROEBE, W. 2001. Sociální psychologie. Praha: Portál. 2001. 769s. ISBN 80-7367-092-5.
- HUGHES, W., HUGHES, C. 2013. Professionalism and professional institutions in times of change. In *Building Research & Information*. 2013. Vol. 41, č. 1, 2013, s. 28-38. ISSN 0961-3218. Dostupné na: <<https://centaur.reading.ac.uk/30313/>> <https://doi.org/10.1080/09613218.2013.737096>
- FREIDSON, E. 2005. *Professionalism as a concept (2 ed)*. Chicago: University of Chicago Press. 2005.
- IVANČÍK, R. 2016. Teoretické východiská skúmania problematiky hybridnej vojny – vojny 21. Storočia. In *Medzinárodné Vzťahy / Journal Of International Relations*. Vol. 2, 2016, s. 149, ISSN 1336-1562.
- MATIS, J., HAMAJ, P., MARTINSKÁ, M. 2008. *Sociológia armády*. Liptovský Mikuláš: Tlačiareň Akadémie ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika. 2008. 274s. ISBN 978-80-8040-362-1.

- MITE, V. 2003. *Iraq: War Illustrates Advantages Of Professional Army*. In rferl.org [online]. 2003 [cit.2024-01-10], Dostupné na: <Iraq: War Illustrates Advantages Of Professional Army (rferl.org)>
- NEMEČEK, V. a i. 2017. *Trendy kariérového vzdelávania dôstojníkov ozbrojených síl Českej republiky*. 2017. 114s. Brno: Odele nie vydavateľstva a správy studijných fondov, UO Brno. ISBN 978-80-7582-011-2.
- PARKER, G. 2008. *Historia sztuki wojennej. Od starożytności do czasów współczesnych*. Warszawa : Książka i Wiedza, 2008. 468s. ISBN : 978-83-05-13527-6.
- PAVLOV, I. a i. 2018. *Kariérový systém profesijného rozvoja učiteľov a model podpory profesijného učenia v škole*. [online] Banská Bystrica: Belianum. Vydavateľstvo Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici, 2018. 122s. ISBN 978-80-557-1513-1.
- PERNICA, B. 2007. *Profesionalizace ozbrojených sil: trendy, teorie a zkušenosti*. Praha: AVIS. 2007. 247s. ISBN 978-80-7278-381-6.
- SEGEŠ, V. a i. 2007. *Slovensko. Vojenská kronika*. Bratislava: Perfekt. 2007. 200s. ISBN 978-80-8046-381-6.
- WALTER, D. 2009. Meeting the French challenge Conscriptio n in Prussia, 1807–1815. In *Blanton, Harold (eds.). Conscriptio n in the Napoleonic Era A revolution in military affairs*. Londýn : Routledge: Taylor and Francis Group. s. 24-46.
- WEBER, Jeremy S. 2017. Whatever happened to military good order and discipline. In *Clev. St. L. Rev.*, Vol. 66, 2017., s.123. Dostupné na: < <https://engagedscholarship.csuohio.edu/clevstlrev/vol66/iss1/8>>

**Mgr. Štefánia MARŽIŇANOVÁ**

Kontaktná adresa: Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika, Demänová 393,  
031 01 Liptovský Mikuláš  
E-mail: stefania.marzinanova@aos.sk