



REGRUTÁCIA A STABILIZÁCIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV V OS SR SO ZAMERANÍM NA ABSOLVENTOV DÔSTOJNÍCKEHO KURZU ABSOLVENTOV VYSOKÝCH ŠKÔL

Juraj PAGÁČIK

RECRUITMENT AND STABILIZATION OF HUMAN RESOURCES IN THE ARMED FORCES OF THE SLOVAK REPUBLIC WITH A FOCUS ON GRADUATES OF THE OFFICER COURSE OF UNIVERSITY GRADUATES

Abstract:

Recruitment to the armed forces requires a systematic approach from the Personnel Office of the Armed Forces of the Slovak Republic. The personnel office is primarily assisted by its recruitment centers, which carry out recruitment activities mainly at public social events. The main attraction, in the case of recruitment, is a lifelong profession, which includes social security, career growth, but also economic reward. Stabilization of personnel is subsequently carried out by the same means as creating suitable conditions and a working environment. However, these resources are influenced by several factors that need to be identified and subsequently minimized their impact on the performance and motivation of professional soldiers. In the paper we focused on the stabilization of personnel and the factors that influence it in the graduates of University Graduates Officers' Course organized by the Armed Forces Academy in Liptovský Mikuláš.

Keywords: Recruitment, stabilization, motivation, demotivation, factors.

ÚVOD

Regrutácia a stabilizácia ľudských zdrojov pre a v Ozbrojených silách Slovenskej republiky (OS SR) prináša veľkú výzvu pre spoločnosť a tým aj pre štát. Práve OS SR sú najdôveryhodnejšou organizáciou podľa štatistík Štatistického úradu Slovenskej republiky (ŠÚ SR, 2023).

Kým Bezpečnostná stratégia SR a Obranná stratégia SR pojednáva o orientácii a predchádzaní rizík a hrozieb voči SR, práve Vojenská stratégia SR identifikuje základné požiadavky na pripravenosť OS SR a na rozvoj ich spôsobilostí, ktoré budú ďalej rozpracované v rámci tvorby vojnového modelu a zdrojovo udržateľného modelu OS SR (Vojenská stratégia SR, 2021).

Z Vojenskej stratégie SR vyplývajú jednotlivé úlohy orgánov velenia a riadenia OS SR pre komplexné kroky v oblasti rozvoja a modernizácie techniky reflektujúce najmodernejšie trendy v oblasti vyzbrojovania armád a ozbrojených síl NATO, či potencionálnych hrozieb. Schválením členstva SR (2004) do NATO bola SR zaviazaná plniť záväzky v oblasti vyzbrojovania až do úrovne 2% HDP, čo sa však za celú éru od jej vstupu, nepodarilo naplniť.

Súčasťou ďalších záruk bezpečnosti štátu, v našom prípade sa zameriame výlučne z pohľadu OS SR, je naplnenosť a vycvičenosť personálu OS SR. Naplnenosť tabuliek počtov OS SR osciluje okolo 70%, netýka sa deklarovaných a v pohotovosti zaradených jednotiek, ktoré dopĺňané na 100%. Výcvik jednotiek a tým aj zodpovedných funkcionárov, špecialistov a odborníkov sa realizuje priebežne prostredníctvom inštitúcií pod riadením MO a OS SR. Príprava, vzdelávanie a školenie jednotlivých funkcionárov, špecialistov a odborníkov je tiež vykonávané externými inštitúciami (napr: vzdelávacími inštitúciami NATO) alebo externými spoločnosťami, ktoré vykonávajú školenie v rámci dodávky obstarávanej techniky, zbraní, zbraňových systémov, tovarov a služieb. Každá z inštitúcií vzdelávania je zameraná niektorú kategóriu v rámci hierarchie profesionálnych vojakov OS SR (PrV). Základňa výcviku a mobilizačného dopĺňovania v Martine je zameraná na prípravu PrV mužstva a poddôstojníkov. Akadémia ozbrojených síl (AOS) je zameraná na prípravu dôstojníkov, a to denným štúdiom kadetov alebo krátkodobými kurzami. V našom príspevku sa budeme výlučne venovať regrutovaným PrV a PrV už pracujúcimi v OS SR, zaradenými do Dôstojníckeho kurzu absolventov vysokých škôl (DKAVŠ).

Personálny úrad OS SR

Personálny úrad Ozbrojených síl SR bol zriadený na základe „Nariadenia náčelníka Generálneho štábu ozbrojených síl Slovenskej republiky na realizáciu organizačných zmien jednotlivých druhov vojsk, vojenských útvarov a zariadení Ozbrojených síl Slovenskej republiky v roku 2002“ č. p.: ŠbPDP-T-1064/42-2001. zo dňa 17. decembra 2001 (PU, 2001).

V prípade, že sa občan rozhodne stať príslušníkom OS SR musí splniť podmienky prijatia do štátnej služby, ktoré sa overujú prostredníctvom výberového konania. Výberové konania vyhlasuje riaditeľ PÚ OS SR v súlade s § 18 a § 19 zákona č. 281/2015 Z. z. o štátnej službe profesionálnych vojakov v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon č. 281/2015“) vyhlásením na internetových stránkach www.personal.mil.sk a www.regrutacia.sk.

Občan, ktorý má záujem o prijatie do štátnej služby musí splniť základné podmienky prijatia do štátnej služby uvedené v § 16 ods. 1 zákona č. 281/2015 a ďalšie podmienky, ktoré závisia od druhu štátnej služby, do ktorej bude občan prijatý. V zmysle § 16 ods. 1 zákona č. 281/2015 možno do štátnej služby prijať občana, ak:

- 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,
 - g) je spoľahlivý,
 - h) ovláda štátny jazyk,
 - 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,
 - l) spĺňa predpoklady ustanovené osobitným predpisom, ak sú požadované na výkon funkcie, do ktorej bude ustanovený vo Vojenskom spravodajstve,
 - m) ku dňu prijatia do štátnej služby skončil činnosti, ktorých vykonávanie je obmedzené alebo zakázané podľa § 12 zákona č. 281/2015 a ku dňu prijatia do štátnej služby skončil, prerušil alebo pozastavil výkon činností, ktorých vykonávanie je zakázané podľa § 13 zákona č. 281/2015,
 - n) nie je voči nemu vedené trestné stíhanie,
 - o) súhlasí s výkonom štátnej služby podľa potrieb služobného úradu,
 - p) úspešne absolvoval výberové konanie. (Zákona č. 281/2015)

Regrutačná skupina personálneho úradu OS SR

Regrutačné skupiny sú zložky Personálneho úradu GŠ OS SR dislokovaného v Liptovskom Mikuláši (ďalej len „PÚ OS SR“). Pôsobia v rámci samosprávneho kraja – vyššieho územného celku. Vykonávajú cieľnú regrutáciu občanov, prezentujú OS SR na verejnosti, prijímajú žiadosti občanov o prijatie do štátnej služby profesionálnych vojakov, do dobrovoľnej vojenskej prípravy a aktívnych záloh (Slanina, 2021).

Regrutačné skupiny tvoria takzvanú „vstupnú bránu“ do OS SR. Pre občanov sú prvým kontaktom s ozbrojenými silami. Poskytujú im potrebné informácie o možnostiach prijatia do OS SR, do dobrovoľnej vojenskej prípravy, o možnostiach zaradenia do aktívnych záloh a o priebehu výberových a prijímacích konaní (Slanina, 2021).

Hlavná internetová stránka Personálneho úradu OS SR ponúka v rámci regrutácie možnosť vstúpiť do OS SR ako profesionálny vojak, študent vojenskej akadémie, vojak v aktívnych zálohách a dobrovoľník vo vojenskej príprave. Každá z ponúkaných možností je špecifická. V našom príspevku sa budeme venovať profesionálnemu vojakovi, ktorý má možnosť výberu služby v pozemných silách, vzdušných silách, silách pre špeciálne operácie,

vojenskom zdravotníctve, brigáde spoločnej podpory, Čestnej stráži Prezidenta SR a Čestnej stráži OS SR a vojenskej hudbe.

Aktivity regrutačných skupín Personálneho úradu OS SR majú výrazný podiel na náboře personálu do OS SR. Ich aktivity sprevádzané účasťou na hromadných a spoločenských udalostiach sa pohybujú ročne na úrovni 300 aktivít. Za rok 2023 ich bolo realizovaných 329 podujatí s týmto zameraním. Najväčšie zastúpenie regrutácie je však zabezpečené prostredníctvom webovej stránky PRIDAJ SA K NÁM/budemvojak.sk.

Bez ohľadu na jednotlivé zložky OS SR je predpokladom kvalitného plnenia úloh správny systém velenia a riadenia. Podmienkou funkčnosti tohto systému je dôstojník, ktorý je buď absolventom Akadémie ozbrojených síl v Liptovskom Mikuláši alebo regrutovaný absolvent vysokej školy, ktorý absolvuje kurz Dôstojnícky kurz pre absolventov vysokých škôl (DKAVŠ) na Akadémií ozbrojených síl.

Dôstojnícky kurz absolventov vysokých škôl

Kurz je základným pilierom kariérneho vzdelávania dôstojníkov OS SR, ktoré je koncipované ako nepretržitá a systematická aktivita počas celej doby trvania výkonu služby. DKAVŠ je rozdelený na všeobecnú vojenskú prípravu a odbornú vojenskú prípravu. Všeobecná vojenská príprava (VVP) je vykonávaná spoločne všetkými účastníkmi kurzu. Po jej skončení je vykonávaná odborná vojenská príprava (OVP), ktorá je organizovaná diferencovane podľa vojenských odborností a ich špecializácií. Súčasťou odbornej vojenskej prípravy môžu byť aj odborné kurzy. Úspešným absolvovaním kurzu získajú profesionálni vojaci vstupné vojenské vzdelanie pre získanie požiadavky na vojenskú hodnosť poručík, nadporučík a kapitán.

Forma štúdia je denná a jej rozsah sa líši od odbornosti, na ktorú bol absolvent regrutačným procesom predurčený. Zaradenie do DKAVŠ je podmienené: Profesionálni vojaci v prípravnej štátnej službe po absolvovaní základného vojenského výcviku, ktorí získali vysokoškolské vzdelanie druhého stupňa a sú pripravovaní pre hodnostný zbor dôstojníkov vo funkcii kadet, a profesionálni vojaci, ktorí dosiahli vojenskú hodnosť v hodnostnom zbore mužstva alebo poddôstojníkov a majú byť vymenovaní do vojenskej hodnosti poručík.

Absolventi DKAVŠ sú už počas kurzu konfrontovaní s náročnosťou vedomostí a poznatkov potrebných pre výkon funkcie. Pomerne frekventovanou praxou sú preto žiadosti o zmenu zaradenia na iné funkcie, ktoré im viac vyhovujú alebo sú im odborne bližšie. Významným míľnikom je práve ukončenie kurzu a stret s realitou už na predurčenej funkcii a žiadosti na ich zmenu, či preradenie.

Predmetom nášho príspevku je sumarizácia motivačných faktorov pre vstup do OS SR, výber jednotlivých funkcií a zotrvanie na nich. Ďalej, motivačné faktory pre plnenie úloh po absolvovaní kurzu a v neposlednom rade aj personálna fluktuácia, či zámerné iniciované zmeny absolventov DKAVŠ v OS SR.

Metodológia

Ako hlavná metóda pre spracovanie výsledkov bol použitý dotazník prostredníctvom aplikácie vyhľadávača Google. Dotazník bol rozoslaný prostredníctvom autorovej pošty účastníkom šiestnásteho až tridsiateho prvého Dôstojníckeho kurzu pre absolventov vysokých škôl. Počas šiestich rokov jednotlivých kurzov sa kurzu zúčastnilo celkom 909 regrutovaných príslušníkov a príslušníkov OS SR, ktorí požiadali o zaradenie do dôstojníckej hodnosti z radov profesionálnych vojakov.

Analýzou jednotlivých odpovedí dotazníka sa autor snažil čo najviac priblížiť spracovaniu relevantných výsledkov pre objektívne výsledky svojej práce. Predmetný Google dotazník autorovi ponúkol rôzne varianty spracovania a vyhodnotenia odpovedí, ktoré sú použité vo výsledkoch a diskusii predkladaného príspevku. V odpovediach kde dostali absolventi DKA VŠ priestor na vlastné vyjadrenie sa k otázkam, boli odpovede objektívne spracované a vyhodnotené do jedného celku. Hlavným zámerom autora bolo spracovanie prehľadu odpovedí pre ďalšie možnosti zvyšovania motivácie pre vstup do OS SR. Taktiež sa autor zameril na otázky a odpovede, ktoré negatívne ovplyvňujú motiváciu regrutovaných osôb alebo profesionálnych vojakov.

Ďalšie zo zásadných autorových otázok, boli otázky, ktoré skúmali dôvody zmeny funkcií alebo pozícií po nástupe do OS SR. Ďalej, či absolventovi DKA VŠ postačuje dĺžka odborného vzdelávania v rámci kurzu pre výkon funkcie, do ktorej bol absolvent zaradený. Pozornosť autor sa zameriava na možnosti zvýšenia kvality výkonu na funkcii a motivácie pre pokračovanie v službe OS SR. Súčasťou otázok boli aj demotivačné alebo odrádzajúce aspekty služby v OS SR, ktoré majú zásadný vplyv na výkon povolania, kde autor zisťoval možnosti náprav a zmien, ktoré by priniesli zlepšenie aktuálneho stavu.

Výsledky výskumu

Prostredníctvom siete Outlook AOS bolo celkom oslovených 909 absolventov DKA VŠ. Autor rozoslal dotazník všetkým účastníkom podľa predloženého zoznamu 16. – 31. kurzu DKA VŠ od Centra vzdelávania AOS. Čas na vyplnenie dotazníka bol stanovený od 16.4.2024 do 10.5.2024. Podľa prehľadu odpovedí bol čas dostatočný, nakoľko 90 % odpovedajúcich respondentov odpovedalo v priebehu jedného dňa po obdržaní žiadosti o vyplnenie dotazníka. Ostatných 10% oslovených odpovedalo do troch dní. Na dotazník celkom reagovalo 203 respondentov a považujeme vzorku odpovedí z pohľadu relevantnosti za postačujúcu. Dôvody prečo bola návratnosť len na úrovni 22,33% autor pripisuje ukončenie služobného pomeru personálu, ich preradeniu na funkcie, kde nebolo možné prijať správu, u žien zmenou priezviska, a tým aj nedostupnosťou e-mailovej adresy, a najviac znepokojujúce, nezáujmom respondentov pre spoluprácu v oblasti prieskumu, vedy a výskumu. Odvolávajúc sa na posledný dôvod, nezáujem respondentov pre spoluprácu v oblasti vedy a výskumu, autor navrhuje požiadať veliteľa ozbrojených síl, teda Náčelníka generálneho štábu. Predmetom žiadosti je návrh rozšírenie zodpovednosti a funkčných

povinností PrV o: „ PrV je povinný spolupracovať s vedeckými a vzdelávacími inštitúciami za účelom skvalitňovania materiálno – technického vybavenia, modernizácie, výcviku, vedy a vzdelávania v prospech OS SR.“ .

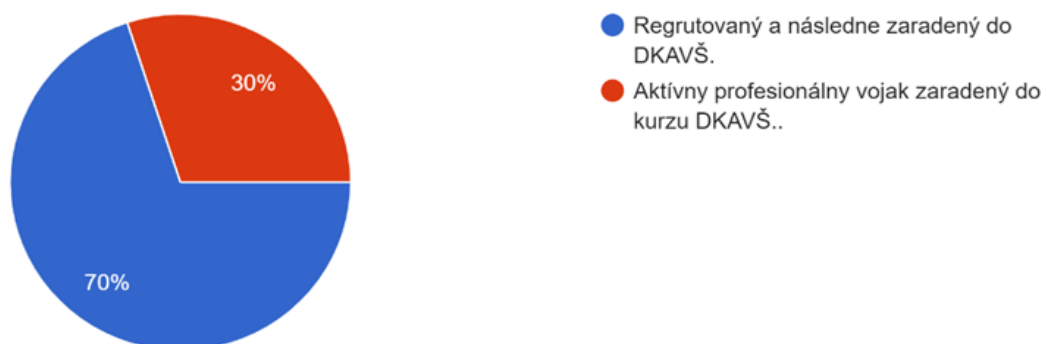
Fyzický vek absolventov DKAVŠ bol v rozpätí intervalu 25 – 49 rokov. Priemerný vek bol 33 rokov a najvyššie zastúpenie respondentov bolo v rozmedzí 29 – 35 fyzického veku.

Medzi oslovenými bolo 73,3 % mužov a 26,7% žien. Kvantitatívne údaje znázorňujú rastúce zastúpenie žien v OS SR. Podľa najnovšej ročenky PÚ OS SR je k 31.12.2023 22,6 % žien v hodnostnom zbore dôstojníkov, 9,8 % v hodnostnom zbore poddôstojníkov a 14,5 % v hodnostnom zbore mužstvo. Zastúpenie žien v generálskych hodnostiach zatiaľ absentuje (PÚ, 2023).

Najstaršie slúžiaci respondent pracuje v OS SR od roku 1998, t.z., že vysokoškolské vzdelanie nadobudol v priebehu svojho pôsobenia v OS SR ako motiváciu pre možnosť pokračovať v kariére ako dôstojník. Väčšina oslovených vstúpila do OS SR cez regrutačné skupiny PÚ.

Prieskumu sa zúčastnilo 70% regrutovaných, vysokoškolsky vzdelaných profesionálnych vojakov a 30 % aktívnych PrV zaradených do DKAVŠ.

Hlavným dôvodom vstupu do OS SR bolo pre opýtaných najmä sociálne zabezpečenie a finančné ohodnotenie. Ďalej sa oslovení zmieňovali o rodinnej tradícií, čiže ich predkovia a rodinní príslušníci sú, alebo boli príslušníkmi OS SR. S týmito odpoveďami bolo spojené aj osobné presvedčenie vykonávať službu v OS SR alebo v prospech Slovenskej republiky. Vysokú periodicitu vykazovali odpovede respondentov výhoda kariérneho rastu, zaujímavosť práce, stabilita a istota.



Graf 1 Prehľad regrutovaných a zaradených PrV do DKAVŠ.

Zdroj: Autor

Respondenti, na otázku ako dlho vykonávali funkciu, na ktorú boli ustanovení po ukončení DKAVŠ, odpovedali, že v priebehu 2 rokov boli premiestnení. Približne tretina z opýtaných bola prevelená alebo vykonávala inú funkciu už do 6 mesiacov od nástupu k útvaru, z toho až 80% na inú funkciu, na ktorú boli pripravovaní počas DKAVŠ. Vzhľadom na nedostatok personálu na nižších hodnostiach je takáto fluktuácia personálu častá. Nie je to však akceptovateľné z pohľadu profesionality. Personálna rotácia takéhoto typu je preto

nežiadúca a je dehonestáciou úsilia vzdelávacej inštitúcie ako celku. Súčasne tieto opatrenia možno interpretovať ako neetické a nemorálne aj voči regrutovaným PrV alebo PrV zaradeným do DKAVŠ. Druhá tretina opýtaných zmenila výkon svojej funkcie do dvoch rokov a len ostávajúca tretina doteraz vykonáva funkciu, na ktorú boli regrutovaní alebo ustanovení, doteraz.

Na predchádzajúcu otázku nadviazala otázka či súvisí terajšia vykonávaná funkcia s odbornosťou, ktorú študovali počas DKAVŠ. Až 70% respondentov v priebehu 5 rokov od ukončenia DKAVŠ vykonáva inú funkciu alebo zaradenie ako boli vzdelávaní počas DKAVŠ. Preto je na mieste pýtať sa na relevantnosť, objektívnosť a efektivitu absolvovania DKAVŠ. Je DKAVŠ len kurz pre vstup do dôstojníckeho zboru OS SR alebo má aj iný, odbornejší charakter prípravy kvalitných dôstojníkov v prospech OS SR? Už samotná dĺžka vzdelávania jednotlivých odborností v rozsahu 2 – 6 mesiacov je pre výkon odborných funkcií nepostačujúca a k tomu vysoká miera premiestnenia nevyškoleného personálu na rôzne funkcie poukazuje negatívne na stav OS SR. To potvrdzuje aj skutočnosť o zmenách v personálnom obsadení pridelených PrV poukazuje na ich nekompetentnosť v rozhodovaní. Autor preto odporúča, na preskúmanie pozadia jednotlivých zmien a za akým účelom sú realizované. Jednou z ďalších príčin je aj nízka rezistencia absolventa DKAVŠ zotrvať na odborne a výkonovo náročnejšej funkcii a rozhodne sa pre zaradenie s nižšími požiadavkami na výkon funkcie.

Potvrdenie predchádzajúcich tvrdení sme zaznamenali aj z odpovedí na otázku: „Aký ste mali dôvod/demotivačný faktor pre zmenu funkcie?“. Za negatívne označujeme odpovede charakterizované ako úmyselná zmena, ktorú nariadil veliteľ. Veliteľ týmto sledoval obsadenie, z jeho pohľadu, dôležitejšej pozície. Takéto zmeny boli zaznamenané až pri 70% respondentov, ktorí boli v priebehu dvoch rokov od ukončenia DKAVŠ premiestnení. Takýto súhlas s direktívnym preradením na inú funkciu, možno z psychologického hľadiska pokladať za určitú submisivitu podmienenú vojenskou subordináciou, ktorej nie každý príslušník OS SR dokáže dostatočne razantne čeliť. Pozitívnym aspektom je, že to okrem iných možných výkladov môže vypovedať o vysokej miery motivácie slúžiť v OS SR čo poukazuje na ich odhodlanosť a lojálnosť. V každom prípade by bolo vhodné preskúmať tieto, personálne nie správne, opatrenia kompetentnými funkcionármi. K pozitívnym záverom z dotazníka možno zaradiť informácie a poznatky o schopnosti niektorých respondentov pracovať a súhlasiť s prevelením na odborne inú alebo vyššiu pozíciu, ako sa to stalo u 30% opýtaných PrV bezprostredne po nástupe do OS SR.

Napriek zmenám, ktoré musia regrúti pri nástupe na funkcie čeliť, zostáva motivácia a lojálnosť v službe vlasti vysoká. Dokazujú to odpovede na otázku dotazníka: „Aký je Váš motivačný faktor pokračovať v služobnom pomere v OS SR?“. Motivačné faktory sa zhodujú s motivačným faktorom vstupu do OS SR, čo len potvrdzuje vlastenecké povedomie, ktoré je v spoločnosti stále citeľné. Neodmysliteľnou súčasťou motivácie je aj sociálne zabezpečenie a finančná dotácia, ktorá v porovnaní s civilným sektorom výrazne prevyšuje priemerný plat v SR. Výraznú mieru odpovedí tvoria aj stabilita a celoživotné povolanie, čo je pozitívny

faktor, dôvod mladých ľudí vstupovať do silových zložiek ako celku. Nezanedbateľným faktorom je kariérny rast, ktorý je v rámci systému velenia a riadenia v OS SR. Približne jedna štvrtina odpovedí vykazuje znaky frustrácie a demotivácie, ktorá sa vyznačuje karierizmom, či rodinkárstvom. Práve v týchto odpovediach nájdeme vyhlásenia, že práca v OS SR je len, alebo sa stala zdrojom pravidelného a stabilného príjmu. Súčasťou odpovedí je aj častá, nekonštruktívna a násilná zmena funkcií či miesta výkonu služby. Tieto výhrady autor vníma kriticky. Systém služby vlasti totiž akceptuje a povoľuje tieto personálne zmeny s cieľom zvýšenia obranyschopnosti SR.

V odpovediach na otázku: „Aký je Váš demotivačný faktor pre rozhodnutie nepokračovať v OS SR?“ patrili z hľadiska ich vyhodnotenia k najzložitejším, k najviac komplikovaným. Maximálne 5% respondentov odpovedalo, že nemá demotiváciu. V tomto kontexte je pozoruhodné rozpor nad kontrastom odpovedí na predchádzajúcu otázku a „superlatívami“ odpovedí na predmetnú otázku. Ako hlavný a počtom najviac zastúpený dôvod, približne 70% odpovedí, tvorí nefunkčnosť v oblastiach, v ktorých respondenti pracujú. Túto nefunkčnosť respondenti charakterizovali ako časté a nekonštruktívne prevelenie na inú, aj odborne, neprimeranú funkciu. Problém bol bližšie charakterizovaný ako nedostatok personálu, vykonávanie viac funkcií za jeden funkčný plat, odlúčenie od rodiny, nekompetentnosť nadriadených a dokonca bossing a mobbing. Je tento bossing a mobbing naozaj v dnešnej demokratickej spoločnosti možný alebo si ju respondenti len zamieňajú so špecifikami autokratického systému OS SR?

Ďalšími faktormi, ovplyvňujúcimi demotiváciu, sú zastaranosť vybavenia kancelárií, techniky, výzbroje, výstroje a súčasne výcvik. Negatívne je vnímaná aj logika zadávania a plnenia úloh, ktoré vidia respondenti ako stratu času či primitívnosť v spôsobe realizácie. Funkcionári, zastávajúci riadiace funkcie, nie sú schopní veliť a riadiť svojich podriadených nakoľko v predmetnej problematike nedosahujú potrebnú odbornú erudíciu alebo im chýbajú skúsenosti. Tu sa môžeme vrátiť k otázke, ktorá pojednáva o dĺžke zastávanej funkcie po ukončení DKAVŠ, kde až dve tretiny zmenili svoju pozíciu do dvoch rokov. V tomto kontexte jeden z odborníkov konštatuje: „Je absurdné a reálne nemožné aby v rámci trojmesačného odborného kurzu DKAVŠ absolvent pedagogickej fakulty s aprobáciou napr. vyučovanie geografie a anglického jazyka dokázal v prápore prevziať zodpovednosť za stravovanie tohto vojenského útvaru. Toto konštatovanie možno argumentačne podporiť nielen rozsahom vedomostí potrebných pre osvojenie si relevantných všeobecne platných noriem a interných predpisov v odbore proviantnej služby. Zvládnutie tejto a iných funkcií na úrovni odborne-riadiacich funkcionárov logistiky tiež predpokladá zvládnutie metodiky a pracovných postupov všetkých podriadených v záujme efektívnej riadiacej a kontrolnej činnosti náčelníka proviantnej resp. inej logistickej služby.“ (Morong, 2023)

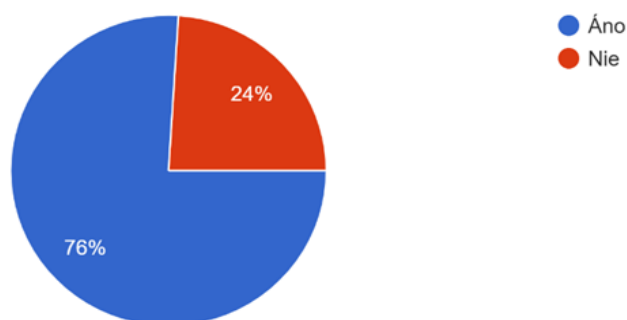
Vojenské povolanie ako celoživotné pracovné uplatnenie bolo skúmané prostredníctvom odpovedí na otázku: „Aký motivačný faktor by Vás presvedčil pre celoživotné zotrvanie v službe OS SR?“. Najvyššie zastúpenie odpovedí, viac ako 80%, boli benefity spojené so sociálnym zabezpečením. Bližšie boli tieto výhody konkretizované týmito

garanciami a možnosťami celoživotne slúžiť na jednom mieste, výsluhový dôchodok, pravidelný finančný príjem a ponúkané benefity. Medzi ďalšie časté odpovede, spojené so sociálnym zabezpečením, patrí pridelenie služobného bytu, v prípade, že by mali PrV byť premiestnení do inej posádky. Táto požiadavka je spájaná so záväzkami, ktoré PrV majú vo forme úverov na aktuálne bývanie a ich väzby naň. Ako ďalší faktor motivácie pre zotrvanie je zvýšenie finančného ohodnotenia, ktoré je spôsobené všeobecným nárastom cien a konkurenciou odmeňovaní na civilnom trhu práce. *„Pozícia rezortu ministerstva obrany je v tomto zmysle nevýhodná, pretože jeden z rozhodujúcich faktorov rozhodovania pri výbere povolania – mzdu, nemožno ponúkať diferencovane a pružne podľa vývoja záujmu o vojenské povolanie všeobecne a už vôbec nie podľa personálnej potreby v rámci vojenských odborností a špecializácií.“* (Morong, 2019)

Dôraz bol tiež kladený na benefit, ktorý bol respondentmi požadovaný, je zdravotné zabezpečenie. Pod týmto pojmom respondenti požadujú zlepšenie zdravotnej starostlivosti ako o seba tak o rodinných príslušníkov vo forme príspevkov alebo komplexného bezplatného zdravotného zabezpečenia. OS SR by mali opätovne vytvoriť podmienky na preventívne rehabilitácie na dennej, týždennej báze v útvarových alebo posádkových ošetrovniach ako tomu bolo v minulosti. Preventívne rehabilitácie v rezortných zariadeniach sú dostupné až po odslúžení 10 rokov, u síl pre špeciálne operácie po 5 rokoch služby, čo berú respondenti ako diskriminačné a raz ročne nepostačujúce. Po náročných výcvikoch alebo iných náročných plneniach úloh sa cítia fyzicky unavení, s potrebou fyzioterapie či regenerácie. Poskytovanie týchto služieb zdravotným personálom respondenti považujú za prevenciu v prospech zdravotného životného štýlu a udržiavaniu výkonu v prospech fyzicky náročnejších profesií v OS SR. Takúto starostlivosť je však určite nevyhnutné rozšíriť aj v prospech administratívnych pracovníkov, ktorí dlhodobým sedením a monotónnou prácou sprevádzajú zdravotné problémy pohybového aparátu a čím ďalej viac zvyšuje percento práceneschopnosti PrV a zamestnancov rezortu obrany.

Medzi požiadavky ďalej patrila aj možnosť kariérneho rastu, vzdelávania, kurzov. Respondenti sa dopytovali na možnosti a príležitosti absolvovania kurzov a ich ponúk, ktorých je nedostatok alebo nie sú od nich delegovaní. Pre ďalšie zvýšenie motivácie sa respondenti dopytujú na doplnenie personálu do OS SR. Týmto nedostatkom personálu sú nie len respondenti vystavovaní zvýšenému pracovnému zaťaženiu, nakoľko musia vykonávať prácu aj za neobsadené funkcie. Tento nedostatok vzniká vytváraním nových tabuľkových miest, útvarov, či reorganizáciami v OS SR. Nenaplnenosť tabuľkových miest spôsobuje nárast pracovného zaťaženia na jednotlivcov a následnú frustráciu personálu. Podobné odpovede sme zaznamenali už v predchádzajúcich otázkach a môžeme len skonštatovať, že vykonávanie napr. troch funkcií v proviantnej, PHM a muničnej je nie len odborne ale aj profesne nemožné so zásadnými negatívnymi dopadmi na kvalitné plnenie úloh v OS SR. V takomto prípade je kompetentnosť veliteľa alebo riadiaceho funkcionára otázna. Na mieste je objektívne preveriť vytváraný nátlak, či neprimerané pridelenie úloh podriadenému.

Analýzovaným faktorom motivácie je záujem o službu v OS SR stále vysoký, a to na úrovni 76% z opýtaných. Svedčí o tom aj nasledujúci graf.



Graf 2 Prehľad PrV deklaráujúcich rozhodnutie pokračovať v služobnom pomere v OS SR.

Zdroj: Autor

DISKUSIA

Regrutácia PrV do OS SR si vyžaduje množstvo úloh spojených s propagáciou povolania, ktorého súčasťou sú aj benefity ponúkané MO a OS SR. Primárnym zdrojom informácií je webová stránka PÚ OS SR, aktivity Regrutačných skupín PÚ OS SR a prezentácia príslušníkov OS SR na verejnosti.

Hlavným motivačným faktorom je hrdosť, či osobné presvedčenie pre službu v OS SR. Autor vyjadruje vysoké uznanie najmä rodine, ktorá je hlavným prostriedkom pre vstúpanie a výchovu k národnému cíteniu a povedomiu. Súčasne už dlhodobo deklarujú OS SR a služba v nich sociálne a finančné istoty a zabezpečenie, ktoré vytvárajú morálne presvedčenie správnej voľby povolania. V článku sme sa zamerali na PrV, ktorí sa rozhodli pre službu v dôstojníckom zbore a boli regrutovaní alebo už slúžiaci PrV, ktorí požiadali o zaradenie do dôstojníckeho kurzu DKAVŠ. Je potrebné zdôrazniť, že sa jedná o PrV s druhým stupňom vysokoškolského vzdelania a teda je predpoklad korektnosti jednotlivých odpovedí.

Prieskumu sa zúčastnilo 203 PrV z 909 oslovených. Autor považuje množstvo za relevantné no nie uspokojujúce. Dôvody neposkytnutia odpovedí do ostatných oslovených nám nie sú známe aj keď sme sa ich snažili analyzovať vo vyhodnotení dotazníka. Autor však navrhuje zaslať žiadosť Náčelníkovi generálneho štábu, pre rozšírenie funkčných povinností PrV o povinnosť v nasledujúcom znení: „PrV je povinný spolupracovať s vedeckými a vzdelávacími inštitúciami za účelom skvalitňovania materiálno – technického vybavenia, modernizácie, výcviku, vedy a vzdelávania v prospech OS SR.“

Medzi respondentmi bola viac ako štvrtina žien, čo značí o náraste ich profesnej angažovanosti v OS SR. Podľa štatistiky PÚ bolo ku koncu roka 2023, celkom v dôstojníckom zbore OS SR, 22,6% žien. Hlavné motivačné faktory pre povolanie PrV OS SR sú sociálne a finančné zabezpečenie. Preto môžeme subjekt obrany hodnotiť pozitívne ako spoľahlivý

a sociálne funkčný. Z dotazníka a jeho vyhodnotenia možno dospieť okrem iného tiež k záverom vznikli požiadavky respondentov na zvýšenie finančného ohodnotenia z dôvodu konkurencie civilného sektora. Civilný sektor ponúka v niektorých kľúčových odvetviach a špecializáciách vyššie finančné ohodnotenie zamestnanca ako OS SR. V sociálnom zabezpečení vznesli respondenti požiadavky na zvýšenie a garanciu istôt s ohľadom na odchod do personálnej zálohy a benefity s tým spojené. Respondenti za významný motivačný nástroj tiež pokladajú možnosť slúžiť v mieste alebo v blízkosti miesta trvalého pobytu, či miesta s rodinným zázemím. Táto požiadavka bola spájaná aj s motiváciou vybrať si povolanie PrV ako celoživotné. Súčasne nedodržanie tejto požiadavky bolo jedným z demotivačných faktorov. PrV obávajú premiestnenia a straty dennodenného kontaktu s rodinou.

Zmeny pozícií a funkcií, ku ktorým dochádza už bezprostredne po nástupe, majú viac demotivačný ako motivačný charakter. Príčiny sú nejednoznačné a na tejto situácii má svoj podiel pravdepodobne. Je to nekompetentnosť nadriadených funkcionárov či veliteľov, alebo využívanie nedostatku personálu v OS SR a možnosti, príležitosti nižších dôstojníkov pre pohodlnejšie funkcie? Tento stav si zaslúži pozornosť riadiacich funkcionárov a nemal by zostať neriešeným problémom. Za fakt však môžeme považovať, že regrutovaní PrV do dôstojníckeho zboru nie sú dostatočne pripravení pre službu v OS SR. PrV zaradený do DKAVŠ má už len minimálne skúsenosti a všeobecný prehľad systému velenia a riadenia, odborných, taktických a všeobecných vedomostí. Tieto skúsenosti a všeobecný prehľad u regrutovaných PrV DKAVŠ absentujú a kurzom ich možno nadobudnúť len v limitovanom rozsahu. Práve tento fakt považuje autor za hlavný dôvod demotivácie a frustrácie, nakoľko nie sú títo regrutovaní PrV dostatočne dlho a systematicky pripravovaní na výkon odborných a riadiacich funkcií.

Na základe komplexného zhrnutia analýzy a syntézy ako aj komparácie odpovedí respondentov autor odporúča využívať DKAVŠ len na odborné, špecifické funkcie, ktoré nie je možné rezortom obrany iným spôsobom zabezpečiť. Je potrebné zdôrazniť, že kurz DKAVŠ bol inštitucionalizovaný za účelom s prípravou lekárov, veterinárov, právnikov, psychológov, kňazov, a tak by to malo aj ostať. Práve AOS prostredníctvom denného päť ročného štúdia by mala byť primárnou inštitúciou, ktorá vzdeláva a produkuje dôstojnícky zbor pre OS SR. Päť ročné štúdium, výcvik a dennodenný vojenský režim je garanciou systémového vzdelávania a výchovy k celoživotnému povolaniu v OS SR. Preto je nevyhnutné vykonať reakreditáciu, prehodnotiť obsah študijných programov pre jednotlivé vojenské odbornosti a špecializácie. Reakreditáciou AOS, ako aj vytvorenie vedeckých pracovísk, dokáže zabezpečiť potreby OS SR v oblasti výchovy, vzdelávania, vedy a výskumu.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

AOS, DKAVŠ. 2023. dostupné na: <https://weblm.aos.sk/dkavs>

Bezpečnostná stratégia Slovenskej republiky. 2021.

Obranná stratégia Slovenskej republiky. 2021.

MORONG S., 2019, Vplyv zdrojov na stav a rozvoj vojenskej logistiky, Habilitačná práca, Akadémia ozbrojených síl, Liptovský Mikuláš, 65 s.

MORONG S., 2023, Correlation between quality and quantity of human resources in military logistics. In Zborník z konferencie *Scientific Conference Logistics nad Public System 2023*. Veliko Tarnovo, Nacionalen vojenen universitet "Vasil Levski. ISSN 2737-8042.

SLANINA, Ľ. Regrutácia a systém doplňovania ozbrojených síl Slovenskej republiky. *Vojenská osveta* 1/2021. <https://www.ossr.sk/data/files/6132.pdf>

Stránka PU: <https://personal.mil.sk/7743/>

ŠbPDP-T-1064/42-2001. Nariadenia náčelníka Generálneho štábu ozbrojených síl Slovenskej republiky na realizáciu organizačných zmien jednotlivých druhov vojsk, vojenských útvarov a zariadení Ozbrojených síl Slovenskej republiky v roku 2002.

Štatistická ročenka personálu OS SR 2021. 2022. Personálny úrad Ozbrojených síl Slovenskej republiky. ISBN: 978-80-89609-29-1

Štatistická ročenka personálu OS SR 2023. 2023. Personálny úrad Ozbrojených síl Slovenskej republiky. ISBN: 978-80-89609-32-1

Štatistická ročenka personálu OS SR 2023. 2024. Personálny úrad Ozbrojených síl Slovenskej republiky. ISBN: 978-80-89609-345

ŠÚ SR, dostupné z:

https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/aboutus/marketing/survey.of.credibility/!ut/p/z0/04_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfIjo8ziA809LZycDB0N_D3cDQw8zb2CTYIszl1MAg31C7IdFQGukixJ/

Ústavný zákon č. 227/2002 Z. z. o bezpečnosti štátu v čase vojny, vojnového stavu, výnimočného stavu a núdzového stavu v znení neskorších predpisov.

Vojenská stratégia Slovenskej republiky. 2021.

Zákon č. 281/2015 Z.z. Zákon o štátnej službe profesionálnych vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

Zákon č. 321/2002 Z. z. o ozbrojených silách Slovenskej republiky v znení neskorších predpisov.

mjr. Ing. Mgr. Juraj PAGÁČIK

Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika

Katedra logistického zabezpečenia

Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš

juraj.pagacik@aos.sk