



MOTIVÁCIA GENERÁCIE Z NA SLOVENSKU K VSTUPU DO OZBROJENÝCH SÍL SR

MOTIVATION OF GENERATION Z IN SLOVAKIA TO JOIN THE ARMED FORCES OF THE REPUBLIC OF SLOVAKIA

Dominika PAŽICKÁ ČERNÁKOVÁ

ABSTRACT

Motivation is the reason, incentive and force that compels people to act in a certain way and is currently one of the main approaches used by organisations to increase their effectiveness or attractiveness in the labour market. It is the attractiveness of the Armed Forces in the labour market and, in general, the problems of motivation in recruitment that currently represent one of the greatest challenges in building the professional armed forces of democratic states and, therefore, the Armed Forces of the Slovak Republic. The paper presents the importance of motivation in the military profession and in the process of recruitment to the Armed Forces in the context of changes brought by the new generation of youth - Generation Z. The aim of the paper is to point out the current state of motivation and interest of Generation Z for employment in the Slovak Armed Forces based on the results of research on youth in Slovakia, the results of which could provide an advantage to the recruitment to the Slovak Armed Forces in setting the recruitment strategy.

Keywords: motivation, generation Z, military profession, armed forces, recruitment

ÚVOD

Generácia Z je najmladšou a najnovšou generáciou, ktorá vstupuje na trh práce, čím sa stáva hlavným predmetom záujmu zamestnávateľov. Organizácie, ktoré majú v úmysle zaujať mladých ľudí z tejto generácie, musia brať do úvahy všetky charakteristiky, ktoré túto generáciu vystihujú. Z hľadiska trhu práce ide najmä o identifikáciu významných pracovných hodnôt generácie Z a vytvorenie účinných stratégií na získanie a udržanie tejto nastupujúcej pracovnej sily. Nastupujúca generácia Z tak predstavuje z pohľadu regrutácie do ozbrojených síl základnú cieľovú skupinu, ktorá však so sebou prináša aj nové pracovné hodnoty a priority, s ktorými musí personálny manažment ozbrojených síl pracovať, prispôbovať sa im v rámci možností a zároveň sa snažiť aj motivovať k vojenskému povolaniu, čo však je a bude vzhľadom k charakteristikám a preferenciám generácie Z neľahká úloha.

Z hľadiska typu organizácie predstavujú ozbrojené sily kategóriu formálnej hierarchickej organizácie. V tomto type organizácií je monopol na prácu a činnosť výlučne v rukách formálnej organizácie, ktorá riadi prax a vedomosti a rozhoduje o výbere a prijímaní nových členov a o spôsoboch kontroly ich činnosti. Vo formálnych organizáciách sú navyše profesijné roly zvyčajne prepojené s komplexným systémom rolí, ktorý odráža funkčnú štruktúru organizácie, takže integrácia profesijnej činnosti vedie k silnému obmedzeniu autonómie, diskretnosti a kontroly jednotlivých profesionálov. Tieto obmedzenia sú však vyvážené skutočnosťou, že vrcholovú úroveň organizácie často tvoria ľudia patriaci do rovnakej profesijnej skupiny. (Caforio – Nuciari, 2018)

Ozbrojené sily dnes ako hierarchická organizácia musia udržať zložitú rovnováhu medzi zachovaním tradičných vojenských hodnôt (étosu) na jednej strane a prispôbením sa spoločenským zmenám a meniacim sa hodnotám mladých ľudí. To znamená, že ak chcú ozbrojené sily obstáť v konkurencii v zložitom postmodernom svete, musia udržiavať rovnováhu medzi procesmi asimilácie a prispôbenia. Musia si však zachovať základné vojenské hodnoty, bez ktorých by nebolo možné splniť žiadnu úlohu. Vštepovanie základných hodnôt sa stáva rozhodujúcim nástrojom na budovanie súdržnosti, morálky a disciplíny nevyhnutných na dosiahnutie operačných cieľov - ale zároveň sa kľúčovou otázkou stáva aj uspokojovanie potrieb, očakávaní a cieľov mladých ľudí vstupujúcich do ozbrojených síl. (RTO/NATO, 2007)

Zdá sa, že vzhľadom na osobitosti ozbrojených síl a vojenského povolania a ich byrokratickú povahu, je potrebné hľadať rovnováhu medzi vojenskými hodnotami a prispôbivosťou okolitému svetu. Práve prispôbivosť novým generáciám mladých ľudí môže byť zásadným faktorom riešenia problémov motivácie a regrutácie do ozbrojených síl.

1 MOTIVÁCIA A VOJENSKÉ POVOLANIE

Vojenské povolanie má na trhu práce veľmi špecifické miesto, pričom špecifiká sú vytvárané na jednej strane samotnými vlastnosťami tohto povolania a na strane druhej zmenami ktoré viedli k súčasnej podobe ozbrojených síl. V súčasnosti čelia ozbrojené sily neľahkej výzve získať a udržiavať kvalifikovaný personál. To si vyžaduje skúmanie príčin a motívov, ktoré vedú ľudí k vstupu do ozbrojených síl.

G. Grigorov (2020) realizoval štúdiu, v ktorej analyzoval výsledky zisťovania motivácie k vstupu do ozbrojených síl v medzinárodnom prostredí, pričom cieľom tejto štúdie bolo identifikovať hlavné motívy výberu a výkonu vojenského povolania, a to naznačením ich hierarchickej štruktúry a stanovením vzťahu medzi nimi. Výsledky tejto štúdie dokazujú, že vojenská motivácia je zložitý systém rôznych vzájomne prepojených faktorov. Vonkajšie (hygienické) faktory zohrávajú hlavnú úlohu pri hľadaní a výbere povolania, zatiaľ čo vnútorné (uspokojujúce) faktory zohrávajú kľúčovú úlohu pri udržaní si zamestnania. Z tohto dôvodu je potrebné neustále analyzovať všetky faktory, skúmať ich ako spoločný systém a vyvážené ich využívať s cieľom získať a udržať si kvalifikovaný personál a vyriešiť problém motivácie pre výkon vojenského povolania. Autor štúdie poznamenáva aj to, že stav získavania motivovaného personálu je alarmujúci aj napriek rôznej miere snáh na riešenie regrutačných a stabilizačných mechanizmov vo väčšine armád a vyzýva na komplexnejší prístup v stratégiách personálneho manažmentu, ktorý bude zahŕňať všetky identifikované faktory ovplyvňovania motivácie pre výber a výkon vojenského povolania s cieľom zabezpečenia najdôležitejšieho kapitálu ozbrojených síl – personálu.

S cieľom lepšie pochopiť motiváciu vojakov vstúpiť do armády a to, ako sa v skutočnosti realita života v armáde zhoduje s očakávaniami uchádzačov, uskutočnila aj výskumná organizácia RAND Corporation v roku 2018 výskumnú štúdiu. Išlo o kvalitatívne rozhovory s profesionálnymi vojakmi a výskumníci na základe analýzy zadefinovali niekoľko ukazovateľov, ktoré vypovedajú o motivácii k vstupu do armády. Tými sú osobnostné a vojenské pozadie, civilná minulosť, proces regrutácie, očakávania a skúsenosti s vojenskou odbornosťou a životom v armáde, skúsenosti v jednotke, spokojnosť so životom v armáde, spoločenský život, zdravie a kondícia a udržanie sa v armáde, a plány po ukončení vojenskej kariéry.

Podľa výsledkov tejto štúdie patrí medzi hlavné motivácie pre vstup do armády:

- dobrodružstvo a cestovanie,

- benefity (zdravotná starostlivosť, výhody vo vzdelávaní, rôzne finančné a nefinančné benefity počas aktívnej služby),
- stabilita zamestnania a plat,
- únik z negatívneho prostredia (armáda nie je len ekonomickým záchranným lanom, ale aj spoločensko-politickým),
- kariérna príprava (vopred určená konkrétna pozícia a prípravný kurz na ňu poskytujú mnohým určitú autonómiu a umožňuje im získať určitú predstavu o úlohe, ktorá sa od nich očakáva po začatí ich služby). (Todd a kol., 2018)

Súčasná analýza v oblasti motivácií k vojenskému povolaniu viedla aj k vytvoreniu modelu typického uchádzača o vojenské povolanie. Výber vojenského povolania je možné charakterizovať spoločným súborom motivácií a súvisiacich charakteristík. Tými sú:

- záujem o armádu, chápaný ako generalizovaný príklon k militaristickému svetu, jeho hodnotám, tradíciám, spôsobu života,
- túžba po dobrodružstve, po aktívnom živote,
- túžba slúžiť svojej krajine, spoločnosti, komunite,
- záujem o možnosti vzdelania a odbornej prípravy,
- interpersonálne hodnoty ako vodcovstvo, zodpovednosť a kooperatívnosť,
- najvýznamnejšou referenčnou skupinou je rodina,
- pokles absolutistických hodnotových rozhodnutí v prospech relativistických, t.j. súvisiacich so situáciou, prostredím, okolnosťami,
- politicky konzervatívnejšia orientácia. (Caforio - Nuciari, 2018)

2 KONCEPT GENERÁCIÍ V PRACOVNEJ MOTIVÁCIÍ

Pracovné hodnoty formujú ciele a očakávania, ktoré si uchádzači o zamestnanie a zamestnanci želajú od svojej práce. V rámci kategorizácie je ich možné rozdeliť na dva hlavné typy - vnútorné a vonkajšie pracovné hodnoty. Tieto dve dimenzie hovoria konkrétne o faktoroch, ktoré formujú správanie alebo motiváciu jednotlivca. Vnútorné pracovné hodnoty alebo motivácia hovoria o psychologickom uspokojení, ktoré jednotlivci získavajú zo zapojenia sa do činností alebo práce. Na druhej strane vonkajšie pracovné hodnoty majú vo svojej podstate inštrumentálnu povahu a súvisia s výsledkom práce, ako aj s tým, že ich poháňa snaha o dosiahnutie osobných želaných vonkajších cieľov. Vnútorné pracovné hodnoty sa zameriavajú na psychologické odmeny, ako je kreativita, zmysluplnosť a náročnosť práce, autonómia a prínos pre spoločnosť. Naopak, vonkajšie pracovné hodnoty sa spájajú s hmotnými a ekonomickými odmenami, ako sú plat, istota zamestnania a pracovné podmienky. (Acheampong, 2019)

V poslednom desaťročí sa generácie vrátili ako ústredná kategória v štúdiách mládeže, keďže táto oblasť zápasí s tým, ako konceptualizovať vplyv sociálnych zmien na skúsenosti mladých ľudí. Meniace sa modely práce, vzdelávania, životných podmienok a kultúrnych tokov poukazujú na nové sociálno-historické, ekonomické a politické formácie, ktoré robia viac než len zmeny v kultúre mládeže. Naopak, spoločenské zmeny a úloha mladých ľudí pri vytváraní týchto zmien zmenili typy dospelosti, o ktoré môžu odôvodnene usilovať. Koncept generácií poskytuje spôsob, ako integrovať štúdium sociálnych zmien, ktoré majú čoraz globálnejší charakter, so skúsenosťami so sociálne formovaným priebehom života vrátane obdobia prežívania mládeže. (Woodman, 2016)

Koncept generácií poskytuje rámec, ktorý najvýraznejšie spája sociálnu zmenu, mládež a priebeh života. Jeho ústredným tvrdením je, že v určitých časových bodoch budú mladí ľudia

čeliť podmienkam, ktoré sa natoľko líšia od podmienok, ktorým čelila predchádzajúca generácia v mladosti, že mnohé pravidlá pre tvorbu života sa stanú neistými a podstatným spôsobom sa musia prepísať, a to spôsobom, ktorý bude mať dôsledky v mladosti a v celom priebehu života. Implementácia problematiky generácií, generačné prejavy na pracoviskách a ich ovplyvňovanie trhu práce sú jedným z pretrvávajúcich makroekonomických problémov nielen na Slovensku, ale aj vo svete a zdôrazňujú ich nedostatočné riešenie na akademickej pôde i v oblasti praxe.

Čvirik (2018) spája problematiku generácií na trhu práce najmä s demografiou. Považuje generácie za jeden z najvýznamnejších demografických trendov, ktoré hýbu vývojom trhu práce. Tvrdí, že úspešné fungovanie trhu práce je založené na pochopení motivácie zamestnancov z hľadiska ich generačných charakteristík v oblasti pracovného správania. Každá jedna generácia sa vyznačuje jedinečnými špecifikami, ktoré by sa mali najmä zo strany zamestnávateľa brať do úvahy. Svoj výskum tento autor zamerlal na skúmanie charakteristík generácií na slovenskom trhu práce. Potvrdil svoj predpoklad, že rôzne generácie sa vyznačujú rôznym správaním na trhu práce. Zistil aj zaujímavý fakt, že výsledky na Slovensku v porovnaní so zahraničnými štúdiami vykazujú značné rozdiely, z čoho vyplýva, že súčasná generácia je na Slovensku špecifická a odlišuje sa od rovnakej generácie v iných krajinách. Príčiny tohto rozdielu interpretoval autor ako dôsledok rozdielneho pokroku krajín v oblasti technológií a kultúry.

Spoznanie pracovných hodnôt a správania generácií môže v konečnom dôsledku pomôcť zlepšiť situáciu na celom trhu práce. Neriešené generačné prejavy na trhu práce môžu produkovať množstvo ekonomických aj sociálnych problémov. „Poznanie svojich zamestnancov a ich štýl myslenia sa stavajú vo vysoko konkurenčnom prostredí veľkou výhodou. Pokiaľ zamestnávateľ využije charakteristiky generácii na lepšie poznanie svojho zamestnanca, dokáže mu prispôbiť pracovné prostredie, a tak zefektívniť jeho prácu. Vzniká tak konkurenčná výhoda, ktorá je na preplnenom trhu kľúčová.“ (Čvirik, 2018, s. 1)

3 GENERÁCIA Z

Literárne zdroje charakterizujú generáciu Z ako generačnú kohortu narodenú medzi 90. rokmi 20. storočia a rokom 2010. Pokiaľ ide o konkrétne obdobie rozpätia rokov tejto generácie, v literatúre sa objavuje nesúlad. Chýba zhoda v presnom rozsahu začiatku a konca roku narodenia. Dool (2019) tvrdí, že pokiaľ ide o vekové rozpätie generácie Z, „všeobecná zhoda panuje v tom, že najstarší členovia generácie Z sú od roku 2019 vo veku okolo dvadsať rokov... a nedávno vstúpili na trh práce“ (s. 2). Táto najmladšia generácia, označovaná niekedy aj ako postmileniálna, dostala rôzne označenia, napríklad "NextGen", "iGen" alebo "TrueGen". Najčastejšie sa však v literatúre objavuje rozpätie rokov 1995 – 2010 a práve názov generácia Z. Generáciu Z definuje Ondrejko (2020) ako „demografickú kohortu, ktorá nasleduje po Generácii Y (Millennials). Signifikantným pre túto generáciu je značný rozsah využívania internetových technológií. Začínajú s nimi už od veľmi útleho veku. Členovia Generácie Z sú stotožnení s technológiami a sú v interakcii so sociálnymi internetovými sieťami, ktoré predstavujú významný podiel ich spoločenského života.“ (s. 7)

Podľa výsledkov výskumu autorky Acheampong (2019) má hlboké pochopenie pracovných hodnôt, pracovných preferencií a psychosociálnych charakteristík generácie Z zásadný význam pre formovanie organizačných politík a postupov, ktoré by prilákali a udržali talenty generácie Z. Generácia Z je ambiciózná, mimoriadne technicky zdatná a nezávislá generačná kohorta, ktorá uprednostňuje priateľské pracovné prostredie a komunikáciu prostredníctvom sociálnych médií. Z výsledkov autorkinho tiež vyplýva, že potreby, hodnoty

a pohlavie určovali mieru dôležitosti, ktorú členovia kohorty generácie Z pripisovali svojim pracovným hodnotám, a čo je dôležitejšie, riadili ich pracovné motivácie. Miera dôležitosti, ktorú príslušníci generácie Z pripisovali svojim pracovným hodnotám, ovplyvnila ich rozhodnutie vybrať si pracovisko a zotrvať u svojho zamestnávateľa. Preto na nábor a udržanie pracovnej sily generácie Z musia organizácie ponúkať vnútorné a vonkajšie odmeny, ktoré sú vhodne prispôbené hodnotám, potrebám, motivácii a očakávaniam týchto nových účastníkov pracovného procesu. Okrem toho je vzhľadom na ich túžbu po flexibilitě, autonómii a inováciách zrejmé, že si príslušníci generácie Z želajú prispôsobivú pracovnú alebo organizačnú kultúru, ktorá odráža ich hodnoty a uspokojuje ich potreby.

Z autorkinej štúdie vyplynulo niekoľko významných zistení:

- Príslušníci generácie Z si vysoko cenia pracovné hodnoty, ako je vysoký alebo konkurencieschopný plat, kariérny postup, autonómia zamestnancov a spokojnosť s prácou.
- Dôležitosť významu vysokého alebo konkurencieschopného platu odráža ich túžbu po finančnom zabezpečení.
- Preferencie pracovných hodnôt generácie Z ovplyvňujú ich rozhodnutie pracovať pre zamestnávateľa.
- Plat a istota zamestnania, ktoré sa v drvivej väčšine štúdií uvádzajú ako veľmi dôležité pracovné hodnoty, nie sú rozhodujúcimi faktormi pri získavaní a udržaní príslušníkov generácie Z.
- Priamym dôsledkom kľúčových zistení je, že organizácie si už nemôžu dovoliť zavádzať univerzálny model riadenia ľudského kapitálu v medzigeneračnom pracovnom prostredí. Personálny manažment si vyžaduje prístup, ktorý reaguje na generačnú citlivosť.
- Pohlavie ovplyvňuje dôležitosť, ktorú generácia Z pripisuje svojim pracovným hodnotám. Väčšina žien prikladá špecifickým pracovným hodnotám vyššiu dôležitosť ako ich mužské náprotivky. Ženy viac uprednostňujú rovnováhu medzi pracovným a súkromným životom, flexibilitu na pracovisku, vzťahy so spolupracovníkmi, podporu nadriadených, spoločenskú zodpovednosť podnikov a motiváciu k službe verejnosti.
- Generácia Z vo všeobecnosti považuje nefinančné benefity za atraktívne a v niektorých prípadoch ich hodnotí ako veľmi dôležité, nepredstavujú však rozhodujúci faktor pri výbere zamestnávateľa.
- Ponuka možností kariérneho postupu je pre generáciu Z jedným z rozhodujúcich faktorov konkurencieschopnosti zamestnania.
- Odborná príprava a rozvoj zručností, zmysluplná a náročná práca, a spoločenská zodpovednosť organizácií môžu zohrávať kľúčovú úlohu pri náboe. Vzhľadom na altruistické hodnoty považujú členovia generácie Z za nevyhnutné pracovať s organizáciami, ktoré zdieľajú ich hodnoty a pomôžu im prispieť k budovaniu spoločnosti sprístupnením dobrovoľníckych príležitostí.
- Altruizmus a prosociálne tendencie generácie Z spôsobujú väčšiu atraktivitu zamestnávateľov z verejného sektora.
- Pridelovanie vnútorných a vonkajších benefitov by nemalo byť založené na univerzálnom princípe, malo by vychádzať zo zabezpečenia súladu osobných hodnôt, potrieb a očakávaní na pracovisku s poslaním, hodnotami, politikami a postupmi zamestnávateľa.
- Generácia Z preferuje organizačnú kultúru, ktorá podporuje kreativitu a inovácie, tímového ducha, učenie a rozmanitosť, a čo je najdôležitejšie, podporuje participatívny štýl riadenia. Hierarchická organizačná kultúra, ktorá v zamestnaniach verejného

sektora prevláda, je jednou z najväčších výziev, ktorým budú organizácie čeliť. (Acheampong, 2019)

Zdá sa, že vyhovieť potrebám a očakávaniam generácie zamestnancov aktuálne nastupujúcim na trh práce bude jedným z najvýznamnejších faktorov prilákania a udržania personálnych plánov organizácií. Pracovné podmienky a benefity bude nutné prispôbovať hodnotám generácie Z. Bude potrebné adaptovať firemnú kultúru, pôsobiť najmä na sociálnych a digitálnych internetových platformách, kde sa bude prezentovať a budovať povest' a imidž organizácie.

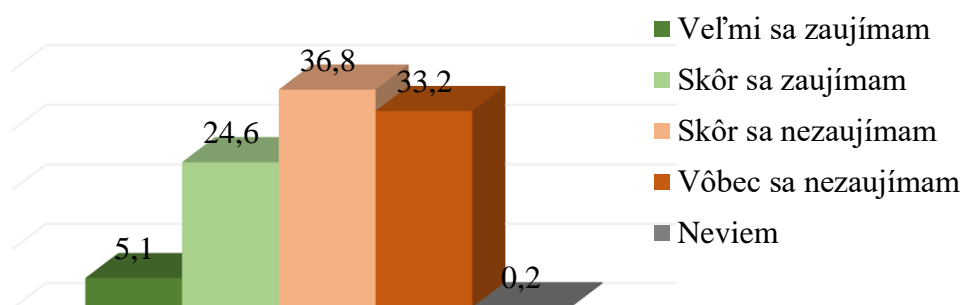
4 VÝSKUM GENERÁCIE Z NA SLOVENSKU

V rámci pravidelných sociologických výskumov realizovaných sekciou ľudských zdrojov Ministerstva obrany SR sa v roku 2022 uskutočnil aj výskum mládeže, ktorého cieľom bolo identifikovať aktuálny záujem o vstup do OS SR a pracovné charakteristiky mladých ľudí, ktorí predstavujú zástupcov vyššie popísanej generácie Z. Objektom výskumu boli mladí ľudia vo veku 16 až 19 rokov a výberová vzorka o veľkosti 410 respondentov predstavovala reprezentatívny výber cieľovej populácie pre celé Slovensko z hľadiska veku, kraja a typu strednej školy.

Výskum sa sústredil na niekoľko ukazovateľov, ktoré poskytujú prehľad o úrovni inklinácie generácie Z k vojenskému povolaniu. V prvom rade išlo o mieru záujmu o oblasť obrany a bezpečnosti (graf 1). Ukázalo sa, že intenzívny záujem o túto oblasť deklaruje v súčasnosti 5,1 % respondentov, ďalších 24,6 % sa zaujíma mierne. Výsledkom je, že oblasť bezpečnosti a obrany je v úzadí záujmu viac ako dvoch tretín mladých ľudí na Slovensku.

Graf 1 Miera záujmu o oblasť obrany a bezpečnosti generácie Z (2022)

O1. Do akej miery sa zaujímate o oblasť obrany a bezpečnosti?
(N=410, v %)

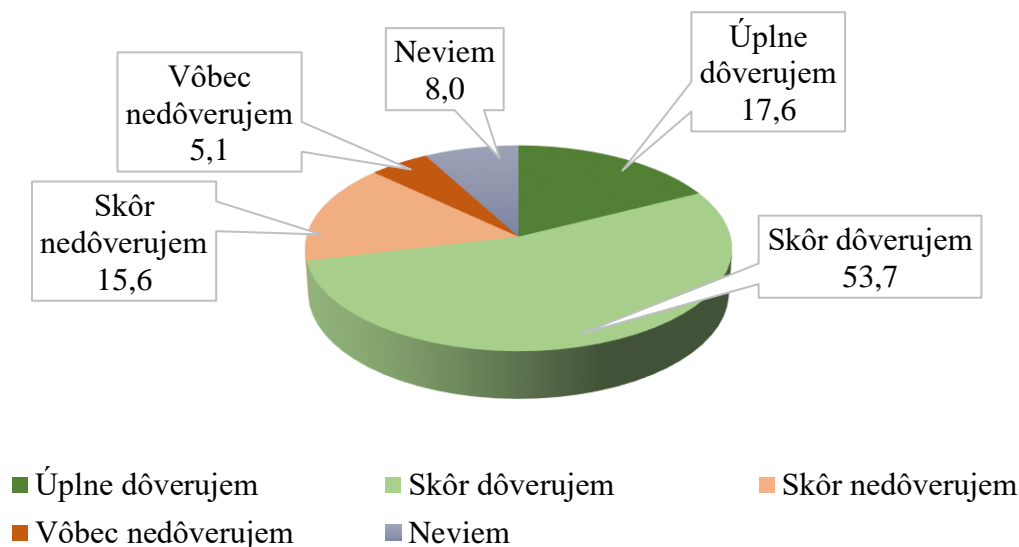


Zdroj: Výskum mládeže SELUZ MO SR, 2022

Stabilným ukazovateľom vzťahu mládeže k obrane a bezpečnosti je aj miera dôvery v OS SR. Dôveryhodnosť ozbrojených síl je vo všeobecnosti jednou z najvyšších, ktoré verejnosť inštitúciám preukazuje, preto môžeme pozitívne hodnotiť, že aj mládež z radov generácie Z inklinuje k dôvere v OS SR. Viac ako 70 % respondentov im úplne alebo skôr dôveruje (graf 2).

Graf 2 Miera dôvery v OS SR generácie Z (2022)

O2. Do akej miery dôverujete našim ozbrojeným silám?
(n=410, v %)

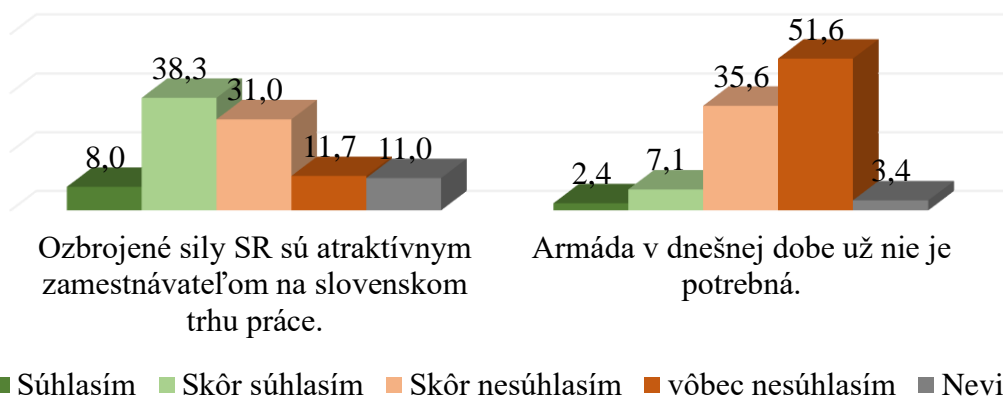


Zdroj: Výskum mládeže SELUZ MO SR, 2022

Pozitívny vzťah mládeže k OS SR je možné pozorovať aj na názore ohľadom potrebnosti ozbrojených v dnešnej dobe. Drvivá väčšina respondentov súhlasí s tvrdením, že existencia armády aj v dnešnej dobe potrebná. Zaujímavým zistením je aj to, že viac ako 46 % respondentov považuje OS SR za atraktívneho zamestnávateľa (graf 3).

Graf 3 Miera súhlasu generácie Z s tvrdeniami o ozbrojených silách (2022)

O10. Do akej miery súhlasíte alebo nesúhlasíte s nasledujúcimi tvrdeniami? (n=410, v %)



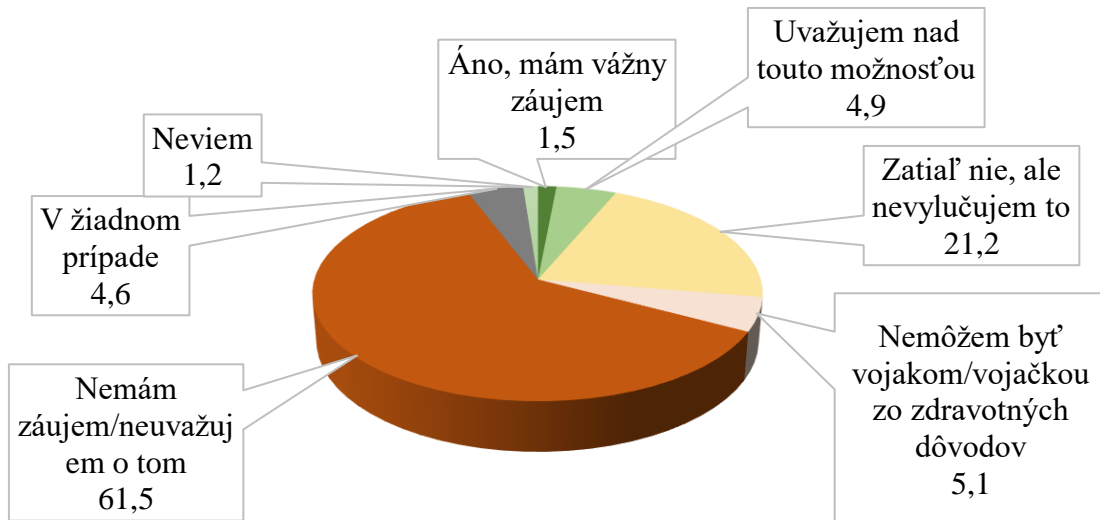
Zdroj: Výskum mládeže SELUZ MO SR, 2022

Úroveň motivácie generácie Z k vstupu do OS SR bola sledovaná na základe dvoch ukazovateľov. Tými boli priama otázka na záujem o vstup a otázka zameraná na motivačné faktory. Čo sa týka aktuálnej miery záujmu o vstup do OS SR, vážny záujem prejavilo 1,5 % respondentov. Ďalších 4,9 % nad touto možnosťou uvažuje a 21,2 % takúto možnosť

nevyklučuje (graf 4). Týchto spolu 27,6 % mladých predstavuje kompletný regrutačný potenciál OS SR v súčasnej dobe, ktorý však v drvivej väčšine nie je rozhodnutý.

Graf 4 Záujem generácie Z o vstup do OS SR – súčasný regrutačný potenciál OS SR (2022)

O5. Uvažovali ste niekedy nad tým, že by ste sa v budúcnosti zamestnali v Ozbroyených silách SR ako profesionálny vojak/vojačka? (n=410, v %)



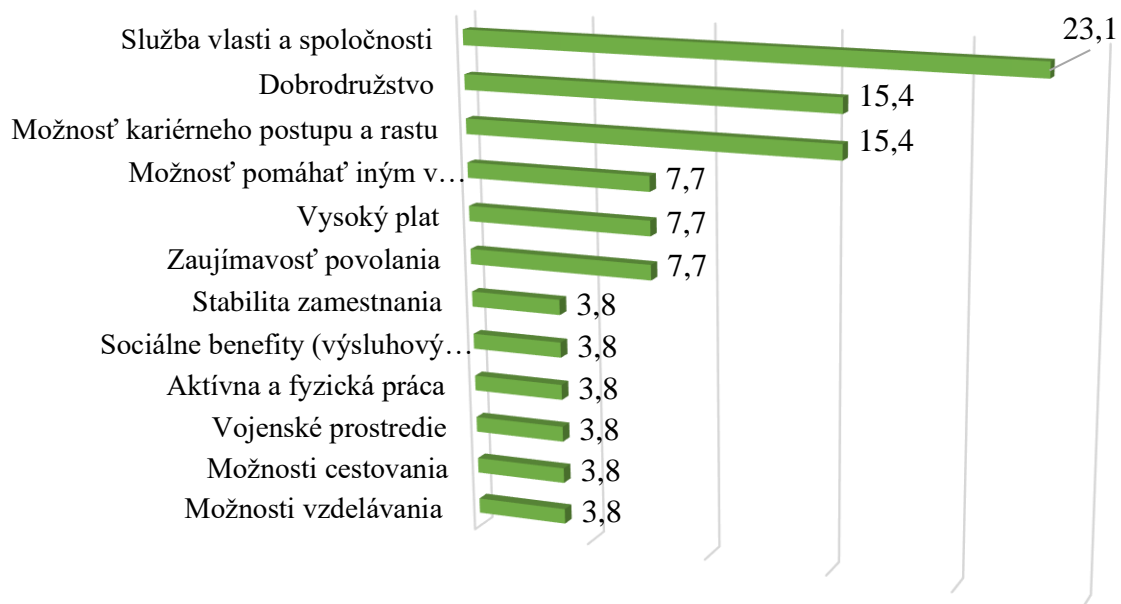
Zdroj: Výskum mládeže SELUZ MO SR, 2022

Pre lepšiu predstavivosť je možné túto veľkosť regrutačného potenciálu OS SR v zmysle záujmu zo strany mládeže (27,6 %) prepočítať na absolútne čísla. V Slovenskej republike žije podľa údajov zo Štatistického úradu vo veku 16 až 19 rokov 206 210 mladých ľudí. Regrutačný potenciál z toho tvorí 56 708 z nich, pričom sú v ňom však započítaní aj tí, ktorí nespĺňajú kritériá pre vstup do OS SR. Ak by sme pre približný výpočet počtu tých, ktorí by potenciálne mohli spĺňať aj kritériá pre vstup, brali do úvahy pomer počtu záujemcov k počtu tých, ktorí do OS SR skutočne nastúpili za rok 2022 (žiadostí spolu bolo podľa Štatistickej ročenky personálu OS SR 3 251, z čoho do OS SR nastúpilo 1 263 z nich), tento pomer činí 38,8 %. Regrutačný potenciál s predbežným potenciálom splniť aj náročné fyzické, psychické a zdravotné podmienky pre vstup do OS SR za rok 2022 tak predstavuje 22 002 mladých ľudí vo veku 16 až 19 rokov. Z nich je však rozhodnutých len 1,5 % (330 mladých ľudí), zvyšných 21 672 nad tým len uvažuje, čo predstavuje priestor pre intenzívne regrutačné aktivity.

Výskum sa zaujímal aj o to, čo, rozhodnutých a nerozhodnutých v rámci regrutačného potenciálu motivuje k ich pracovnému zameraniu sa na OS SR. Najčastejšou odpoveďou prvej menovanej skupiny z radov mládeže bolo, že ich k práci v OS SR motivuje služba vlasti a spoločnosti (graf 5), čo je plne v súlade s charakteristikami generácie Z. Tá si spoločenskú zodpovednosť kladie vo svojich hodnotách na popredné miesta.

Graf 5 Motivácia pevne rozhodnutých respondentov pre vstup do OS SR (2022)

O6a. Čo je vašou motiváciou pre prípadný záujem o prácu v ozbrojených silách SR? (tí, ktorí jasne deklarovali záujem o vstup do OS SR, n=26, v %)

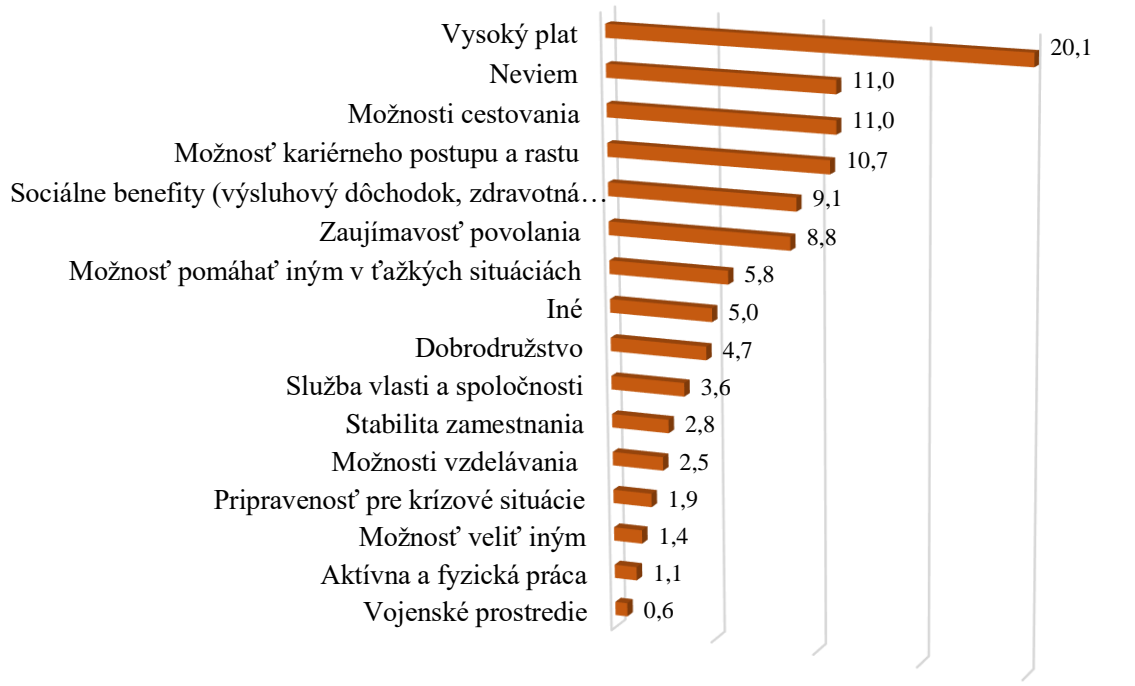


Zdroj: Výskum mládeže SELUZ MO SR, 2022

Rovnaká otázka bola položená tým, ktorí deklarovali nezáujem, pričom odpovedali v rovine potenciálnych faktorov, ktoré by ich predsa len mohli presvedčiť o uvažovaní o OS SR ako o svojom zamestnávateľovi. V tomto prípade opäť prevládol základný hygienický faktor pracovnej motivácie – vysoký plat. Okrem toho však môžeme v rebríčku nižšie opäť identifikovať aj faktory motivácie typické pre generáciu Z, ako napr. cestovanie a kariérny postup (graf 6).

Graf 6 Potenciálna motivácia respondentov, ktorí dnes odmietajú záujem o vstup do OS SR (2022)

O6b. Čo si myslíte, že by vás mohlo motivovať k záujmu o prácu v ozbrojených silách SR? (tí, ktorí jasne deklarovali nezáujem o vstup do OS SR, n=363, v %)



Zdroj: Výskum mládeže SELUZ MO SR, 2022

5 ZÁVER

Pod vplyvom meniacich sa motivačných faktorov generácie Z, ktoré sú prediktorom miery atraktívnosti zamestnávateľa, ale aj zmien, ktorými zároveň prechádzajú ozbrojené sily ako organizácia, je mimoriadne dôležité analyzovať charakter motivácie regrutačného potenciálu k vstupu do ozbrojených síl, a následne výsledkom prispôbovať regrutačné stratégie.

Výrazom prijateľnosti regrutačnej stratégie ozbrojených síl pre generáciu Z je úroveň základných predpokladov pre regrutáciu - inklinácie a motivácie k vojenskému povolaniu. Na Slovensku je vo vzťahu k potrebe výrazného zvyšovania regrutačného potenciálu nutné skonštatovať, že nastupujúca generácia Z podľa výsledkov výskumu MO SR z roku 2022 vykazuje pokles záujmu o oblasť obrany a bezpečnosti a úroveň záujmu o vstup do OS SR je nedostatočná. Vplyvom tohto stavu je skupina mládeže, ktorá je nerozhodnutá a váhavá v oblasti záujmu o prácu v OS SR, v súčasnosti najdôležitejším objektom regrutácie do OS SR. Dôvodom je, že skupina rozhodnutých z radov mládeže nie je náchylná na potrebu ďalšieho presvedčania či utvrdzovania o svojom zámere vstúpiť do OS SR. Podobne, aj skupina s jasne odmietavým postojom predstavuje pre regrutáciu a jej možnosti veľmi náročný objekt, pričom v tomto prípade by bolo nutné k bežným nástrojom motivácie hľadať aj spôsoby pre zmenu vyššieho nezájmu o oblasť obrany a tiež nedôvery voči OS SR. Avšak skupina, ktorá je otvorená prijímať nové informácie, ktoré by mohli ovplyvniť rozhodovanie ohľadom budúceho povolania, a ktorá navyše nemá odmietavý či v akomkoľvek zmysle negatívny postoj k oblasti obrany a bezpečnosti, by mohla predstavovať ideálny primárny objekt regrutácie do OS SR..

Regrutácia by mohla ťažiť aj z toho, že túto skupinu motivuje plat aj stabilita zamestnania, no ďalšou v poradí je zmysluplnosť práce, ktorá je jednou z významných pracovných hodnôt generácie Z, ktoré formujú ich rozhodovanie o budúcom povolani.

Trend regrutácie do Ozbrojených síl SR je v súčasnosti charakteristický nízkou kvalitou záujemcov, nízkou mierou záujmu o vojenské povolanie, resp. nízkym záujmom o štúdium na vojenskej vysokej škole. V rámci merateľných ukazovateľov je tento trend vyjadrený najmä nedostatočnou personálnou naplnenosťou Ozbrojených síl SR a relatívne nízkou úspešnosťou záujemcov. Ozbrojené sily však kvalitu a rôzne makro-spoločenské faktory nemajú možnosť ovplyvňovať. Čo však možné ovplyvniť je, je jednoznačne záujem o vojenské povolanie ako základný predpoklad regrutácie, a to nie len finančnými stimulmi, ktoré sa ukazujú byť nedostatočnými pre zvýšenie atraktivity vojenského povolania.

Výsledky výskumu mládeže z roku 2022 poukázali na meniaci sa charakter motivácie nastupujúcej generácie Z aj vo vzťahu k OS SR a ich poznanie môže predstavovať konkurenčnú výhodu pri riešení a nastavovaní regrutačnej stratégie OS SR. Tá sa bude musieť vysporiadať s generáciou mladých ľudí, ktorí sú diametrálne odlišní od predchádzajúcej generácie najmä v oblasti technologickej vyspelosti a zamerania sa na zmysluplnosť práce.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- ACHEAMPONG, N.A. 2019. Recruiting and retaining generation Z into public sector organizations: a systematic review: dizertačná práca [online]. University of Maryland University College, 2019. 225 s. Dostupné na internete: <https://www.proquest.com/openview/f7edd5a46dd27972f2f455684293ffd8/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>.
- CAFORIO, G., NUCIARI, M. 2018. *Handbook of the Sociology of the Military*. Springer International Publishing AG, 2. vyd., 2018. 615 s. ISBN 978-3-319-71600-8.
- ČVIRIK, M. 2018. *Trh práce v generačnom kontexte* [online]. Scientia Iuventa, 2018, 11 s. [cit. 04.09.2023]. Dostupné na internete: <http://si.umb.sk/wp-content/uploads/2018/06/%C4%8Cvirik.pdf>.
- DOOL, R. 2019. *How Generation Z Wants to be Led*. Independently Published, 2019. 176 s. ISBN 9781089330547.
- GRIGOROV, G. 2020. Motivation for Choosing and Practicing the Military Profession, In: *International conference Knowledge-based organization* [online]. 2020, s. 162-169. [cit. 01.09.2023]. https://www.researchgate.net/publication/343363124_Motivation_for_Choosing_and_Practicing_the_Military_Profession. ISBN 978-973-153-392-6.
- NATO RTO-TR-HFM-107. 2007. *Recruiting and Retention of Military Personnel: Final Report of Research Task Group HFM-107*. [online]. Neuilly-sur-Seine Cedex, France: Research and Technology Organisation NATO, 2007, 516 s. . [cit. 30.07.2023] Dostupné na internete: https://www.nato.int/issues/women_nato/recruiting%20&%20retention%20of%20mil%20personnel.pdf. ISBN: 978-92-837-0062-3.
- ONDREJKOVIČ, P. 2020. Mládež alebo mladá generácia? Zostane mládež iba pojmom krásnej literatúry? In: *Časopis Pedagogika* [online]. 2020, roč. 11 (4), s. 228 – 240. [cit. 10.08.2022]. Dostupné na internete: <http://www.casopispedagogika.sk/rocnik-11/cislo-4/diskusia-ondrejkoivic.pdf>.
- Správa z výskumu mládeže, SELUZ MO SR, 2022, interný dokument MO SR.

Štatistický úrad Slovenskej republiky, verejná databáza údajov STATdat. [cit. 04.09.2023]
Dostupné na internete: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22i615DF56BF8C54392A82735F2C0BA5CCB%22\)&ui.name=Bilancia%20pod%c4%bea%20rodinn%c3%a9ho%20stavu%2c%20pohlavia%20a%20veku%20-%20SR%2c%20oblasti%2c%20kraje%20%5bom7004rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22i615DF56BF8C54392A82735F2C0BA5CCB%22)&ui.name=Bilancia%20pod%c4%bea%20rodinn%c3%a9ho%20stavu%2c%20pohlavia%20a%20veku%20-%20SR%2c%20oblasti%2c%20kraje%20%5bom7004rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html).

TODD, H.C. a kol. 2018. *Life as a Private: A Study of the Motivations and Experiences of Junior Enlisted Personnel in the U.S. Army* [online]. Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, RR-2252-A, 2018, 166 s. [cit. 01.09.2023]. Dostupné na internete: https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR2252.html. ISBN: 978-0-8330-9969-3.

WOODMAN, D. 2016. The sociology of generations and youth studies. In: *Routledge Handbook of Youth and Young Adulthood Routledge* [online]. London: Routledge Handbooks, 2016, s. 20 – 26. [cit. 02.09.2023]. Dostupné na internete: https://www.routledgehandbooks.com/doi/10.4324/9781315753058.ch3#ref3_1. ISBN 9781317619895.

PhDr. Dominika PAŽICKÁ ČERNÁKOVÁ
Ministerstvo obrany SR
Kutuzovova 8, 832 47 Bratislava, Slovensko
dominika.cernakova@mod.gov.sk
d.cernakova.d@gmail.com