



2015

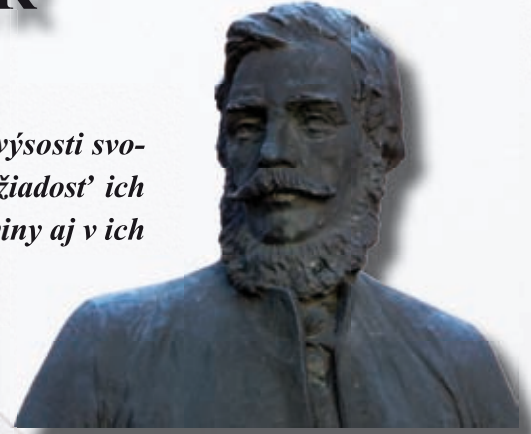
VOJENSKÁ OSVETA

Spoločenskovedné semináre
2. časť



Ľudovít ŠTÚR

(1815 - 1856)



„Pokloňte sa Tatry Pánovi svojmu a vyjasnite sa, lebo on z výsosti svojej pohľad na vaše rody, jemu verné, milostivo! Vyplnená je žiadosť ich vrúcna, obdarené sú tým, za čím dávno horeli: vychodiť budú noviny aj v ich reči materinskej!“



Titulný list Štúrovho spisu „Nárečja slovenskuo“ z roku 1846



Pamätná doska na ev. fare v Liptovskom Mikuláši



Titulný list prvého čísla Slovenských národných novín vydaných Ľ. Štúrom



Pečať Slovenskej národnej rady z roku 1848



Socha Ľ. Štúra v Liptovskom Mikuláši od sochára L. Snopka



Evanjelická fara v Liptovskom Mikuláši, kde bol založený spolok TATRÍN

Vojenská OSVETA

Spoločenskovedné semináre

2015
2. časť

Vydavateľ:

Personálny úrad OS SR
Liptovský Mikuláš
Demänová 393
031 01 Liptovský Mikuláš

Redakčná rada:

Predseda: plk. Ing. Ivan SÁLAŠI
Tajomník: Ing. František MATYÁŠ, PhD.
Členovia:
doc. RSDr. Jozef MATIS, PhD.
doc. PhDr. Mária PETRUFOVÁ, PhD.
Dr. Imrich PURDEK, PhD.
pplk. PaedDr. Zdenko HILČÍK
mjr. Mgr. Zdenko BARANEC
kpt. Mgr. Oľga KOHÁRYOVÁ

Redaktor:

Ing. Iveta ČATLOCHOVÁ
tel.: 0960 428166
e-mail: iveta.catlochova@mil.sk

Grafický redaktor:

Ing. Zdenko ZAŤKO
tel.: 0960 428163
e-mail: zdenko.zatko@mil.sk

Recenzenti:

prof. Ing. Milan SOPÓCI, PhD.
PhDr. Peter ŠUMICHRASŤ, PhD.
PhDr. Karol DZURIAK
mjr. Ing. Róbert SIKORA

Rok vydania: 2015

Vydanie: prvé

Náklad: 300 ks

Nepredajné

© Personálny úrad OS SR
Liptovský Mikuláš

ISBN 978-80-89609-09-3

Obsah:

- 1. 1. československý armádny zbor a jeho úloha pri oslobodzovaní Československa v 2. svetovej vojne**
doc. PhDr. Jozef **BYSTRICKÝ**, CSc. 2
- 2. Ľudovít Štúr – osobnosť slovenského národného obrodzenia**
Mgr. Juraj **ŠIMKO**, PhD. 28
- 3. Rozvoj tímovej práce v podmienkach OS SR**
doc. PhDr. Mária **PETRUFOVÁ**, PhD.
Ing. Lubomír **BELAN**, PhD. 41
- 4. Prevencia, prejavy a vplyv spoločensky negatívnych závislostí na kvalitu života profesionálnych vojakov**
PhDr. Ľubica **BERNÍKOVÁ**
npor. Ing. Ivona **CINKANIČOVÁ**
Mgr. Andrea **VOZISOVÁ** 74

2. strana obálky:

Ľudovít Štúr (1815 – 1856)
Pripravil: Mgr. Juraj ŠIMKO, PhD.

3. strana obálky:

1. československý armádny zbor
Pripravil: doc. PhDr. Jozef BYSTRICKÝ, CSc.
Mgr. Juraj ŠIMKO, PhD.

Publikácia je určená pre vnútornú potrebu Ozbrojených síl Slovenskej republiky na zabezpečenie spoločenskovedných seminárov profesionálnych vojakov a vybraných skupín zamestnancov Ozbrojených síl SR.

Jednotlivé odborné články boli posúdené recenzentmi.

Články vyjadrujú názory autorov a nemusia byť totožné so stanoviskom vydavateľa a redakcie.

Publikácia neprešla jazykovou úpravou.

Bezplatné rozširovanie do útvarov a zariadení ozbrojených síl zabezpečuje vydavateľ.

Publikácia je dostupná na www.osveta.mil.sk

1. ČESKOSLOVENSKÝ ARMÁDNY ZBOR A JEHO ÚLOHA PRI OSLOBODZOVANÍ ČESKOSLOVENSKA V 2. SVETOVEJ VOJNE

doc. PhDr. Jozef **BYSTRICKÝ**, CSc.

ÚVOD

Do bojov pri oslobodzovaní Slovenska prebiehajúcich od septembra 1944 do začiatku mája 1945 sa aktívne zapojili príslušníci 1. československého armádneho zboru, ktorý bol sformovaný na území Sovietskeho zväzu a predstavoval najpočetnejšiu súčasť československého vojska vytvoreného v zahraničí v rokoch 2. svetovej vojny. Mnohí jeho príslušníci už pred začatím bojov na prístupoch z poľského územia k hranici Slovenska v priestore Duklianskeho priesmyku mali za sebou boje, ktorými prešli na fronte južne od Charkova v marci 1943 v radoch 1. čs. samostatného práporu v ZSSR, či v jednotkách 1. čs. samostatnej brigády od novembra 1943 do marca 1944 na západnej Ukrajine.

Bojová činnosť 1. čs. armádneho zboru spojená s oslobodzovaním Slovenska sa začala 9. septembra 1944, t. j. v deň jeho nasadenia do bojov v Karpatsko-duklianskej operácii. Skončila sa prechodom jeho hlavných síl cez slovensko-moravskú hranicu v Javorníkoch 3. mája 1945. Na území Slovenska sa zbor zúčastnil Karpatsko-duklianskej operácie, ktorá bola súčasťou Východokarpatskej operácie Červej armády (8.9. – 28.10.1944), Východoslovenskej operácie (20.11. – 31.12.1944), Západokarpatskej operácie (12.1. – 28.2.1945) a Ostravskej operácie (10.3. – 5.5.1945). Do konca vojny potom ešte jeho jednotky bojovali v Pražskej operácii na území Moravy a symbolickým zakončením ich bojovej cesty sa stal slávnostný pochod ulicami Prahy dňa 17. mája 1945.

1 VÝSTAVBA A BOJOVÁ ČINNOSŤ 1. ČS. SAMOSTATNÉHO PRÁPORU A 1. ČS. SAMOSTATNEJ BRIGÁDY NA ÚZEMÍ SOVIETSKEHO ZVÄZU

Výstavba československého vojska na území ZSSR prebiehala na základe Dohody medzi vládou Sovietskeho zväzu a vládou Československej republiky z 18. júla 1941. ¹⁾ Zmluvné strany sa v nej zaviazali poskytovať si pomoc a podporu všetkého druhu vo vojne proti nacistickému Nemecku. Vláda Sovietskeho zväzu v nej vyjadrila súhlas s tým, aby na území ZSSR boli z československých občanov vytvorené vojenské jednotky pod velením vymenovaným československou vládou, ktoré odsúhlasí sovietska vláda. Zásady ich výstavby potom konkretizovala Vojenská dohoda medzi hlavným veliteľstvom ZSSR a hlavným veliteľstvom československým z 27. septembra 1941 ²⁾, podľa ktorej tieto jednotky ako súčasť „ozbrojených síl suverénnej Československej republiky“ boli určené „spolu s brannými silami ZSSR a iných spojeneckých štátov na boj proti Nemecku“. Pretože ich početnosť závisela na počte československých občanov nachádzajúcich sa na území ZSSR, náčelník Českosloven-

1) *Československo-sovětské vztahy v době velké vlastenecké války 1941 – 1945*. Praha : SNPL, 1960. S. 16.

2) *Dokumenty a materiály k dějinám československo-sovětských vztahů. Díl 4, svazek 2*. Praha : Academia, 1982. S. 197-198.

skej vojenskej misie (ďalej len „ČSVM“) v ZSSR plk. H. Píka už pred koncom novembra 1941 žiadal velenie Červenej armády amnestovať československých občanov z obdobia pred mníchovským diktátom a prepustiť ich z táborov a väzení (okrem tých, čo sa dopustili hrdelných zločinov a krádeží) a oslobodiť zajatcov zo slovenskej a maďarskej armády, ktorí majú „československú národnosť“ hlásiacich sa do čs. armády a po preverení ich odoslať do čs. vojenského strediska.³⁾ Zároveň žiadal aj o vydanie povolenia na dobrovoľný vstup do čs. vojska občanom Sovietskeho zväzu „československých národností“. Amnestiu internovaných a väznených československých štátnych príslušníkov, ako aj nábor do čs. vojenskej jednotky z československých občanov nachádzajúcich sa na území Sovietskeho zväzu i z občanov Sovietskeho zväzu „československej národnosti“, schválil Štátny výbor obrany ZSSR dňa 3. januára 1942.⁴⁾ Odvolávajúc sa na toto rozhodnutie Štátneho výboru obrany ľudový komisár vnútorných vecí ZSSR L. P. Berija 7. januára 1942 nariadil prepustiť „z väzení, táborov, miest deportácií a vysídlenia československých občanov nachádzajúcich sa vo väzbe ako zajatci, internovaní alebo na základe iných dostatočných dôvodoch“ s výnimkou osôb „podozrivých zo špionáže proti Sovietskemu zväzu“.⁵⁾ O tri dni neskôr, 10. januára, gen. A. P. Panfilov na rokovaní zmiešanej československo-sovietskej vojenskej komisie oznámil, že sovietska vláda povolila v roku 1942 vybudovať československú motorizovanú brigádu v počte 2 350 dôstojníkov, poddôstojníkov a mužstva s tým, že ako prvý sa postaví motorizovaný prápor (1 100 mužov) spolu s náhradnou rotou (150 mužov). Za miesto formovania týchto jednotiek bol určený Buzuluk.⁶⁾

Personálnym základom výstavby prvej československej jednotky na území ZSSR, 1. čs. samostatného práporu sa v januári 1942 stalo 93 bývalých príslušníkov československej vojenskej jednotky sformovanej na území Poľska, ktorá pod vedením pplk. L. Svobodu 18. septembra 1939 prešla na územie Sovietskeho zväzu.⁷⁾ Organizačná výstavba práporu vyvrcholila v polovici júla 1942. V tom čase čs. vojakov v Buzuluku navštívil minister národnej obrany čs. exilovej vlády v Londýne div. gen. S. Ingr, ktorý počas pobytu v Moskve rokoval so sovietskymi politickými a vojenskými činiteľmi o ďalšej výstavbe čs. vojska. Pokiaľ išlo o dopĺňovanie ľudských zdrojov, upriamil sa najmä na prepustenie Rusínov a Ukrajincov – občanov ČSR, ktorí sa nachádzali v sovietskych pracovných táboroch. Podľa S. Ingra v tejto otázke, rovnako ako aj v otázkach materiálneho zabezpečenia jednotiek a ich nasadenia na front, sovietski predstavitelia vychádzali čs. požiadavkám „úplne v ústrety“. Iný postoj však zaujali pokiaľ išlo o možnosť vstupu Slovákov, Rusínov a Ukrajincov – zajatcov zo slovenskej a maďarskej armády do československého vojska. V správe o situácii československej vojenskej jednotky v ZSSR prednesenej na rokovaní Štátnej

3) VÚA – VHA Praha, f. ČSVM v SSSR, sign. 82/1/10, č. j. 180/1941.

4) RICHTER, K. - BENČÍK, A.: *Kdo byl generál Píka*. Brno : Doplněk, 1977. S.159.

5) MARJINA, V. V.: *Sovetskij Sojuz i čecho-slovackij vopros vo vremja Vtoroj mirovoj vojny. 1941 – 1945 gg. Kniga 2, 1941 – 1945 gg.* Moskva : Indrik, 2009. S. 41.

6) VÚA – VHA Praha, f. ČSVM v SSSR, sign. 82/1/10, č. j. 1065/1942.

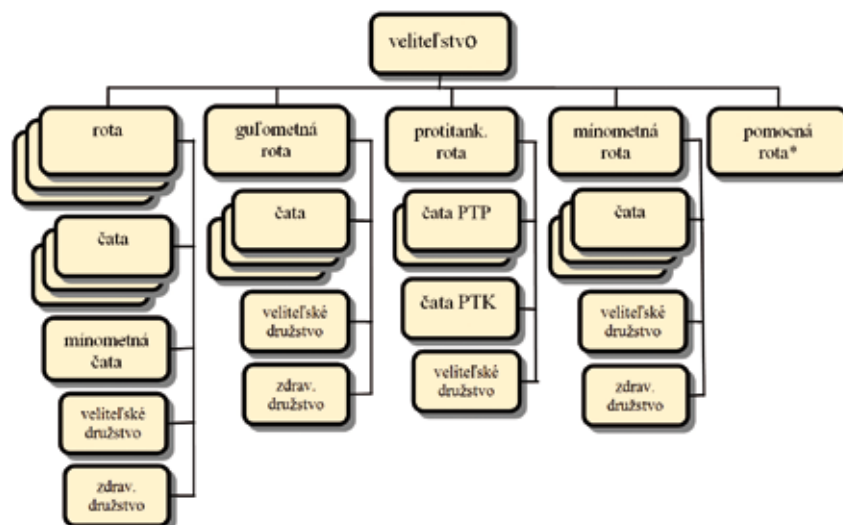
7) Na začiatku apríla 1940 táto skupina mala 797 osôb. Prevažná väčšina z nich bola do júna 1941 odoslaná k československým vojenským jednotkám na územie Francúzska, Veľkej Británie a na Blízky východ.

POZNÁMKY

rady 2. septembra 1942 k tomu uviedol: „Len v jednej veci nechceli ustúpiť od svojho stanoviska a to, pokiaľ ide o nábor a používanie služieb Slovákov a Karpatorusov, ktorí sú nútení bojovať v tzv. slovenskej armáde, alebo armáde maďarskej. Tu zastávajú stanovisko, že kto raz stál so zbraňou v ruke proti Sovietskemu zväzu, nezasluhuje česť, aby smel bojovať v Červenej armáde. Rovnaké stanovisko platí podľa ich názoru pre prebehlíkov, ktorí majú síce ako zajatci zvláštny režim, nie sú však zaradení do armády. Najvyššie sovietske kruhy zdôraznili, že Sovietsi majú pre to svoje zásadné dôvody.“⁸⁾ Postoje sovietskych politických a vojenských predstaviteľov k prepusteniu zajatcov – bývalých vojakov slovenskej a maďarskej armády sa zmenili po bojoch 1. čs. samostatného práporu v ZSSR pri ukrajinskom Sokolove.



Obrázok 1: Nástup jednotiek 1. čs. samostatného práporu v Buzuluku



Obrázok 2: Organizácia 1. čs. samostatného práporu v ZSSR

8) Zpráva ministra národní obrany ČSR gen. S. Ingra ve Státní radě o situaci československé vojenské jednotky v SSSR.

Legenda k obrázku 2: * Do pomocnej roty patrili: veliteľská čata, čata poľných žandárov, čata samopalníkov, zákopnícka čata, hospodárska správa, zásobovacia čata, zdravotná čata a spojovacia čata.

28. októbra 1942 príslušníci 1. čs. samostatného práporu vykonali vojenskú prísahu, 2. decembra absolvovali záverečné cvičenie a 30. januára 1943 sa začal ich presun na front.⁹⁾ Bolo to v situácii, keď vrcholilo úsilie vojsk Červenej armády o likvidáciu nemeckých vojsk obkľúčených v priestore Stalingradu a začínal ich všeobecný útok. Smerom na západ sa najvýraznejší postup sovietskych vojsk predpokladal v pásme Voronežského frontu a Brjanského frontu na belgorodskom a charkovskom smere. Časť tohto úseku frontu sa stala cieľom presunu 1. čs. samostatného práporu, ktorý bol na začiatku druhej polovice februára 1943 začlenený do vojsk Voronežského frontu a 27. februára podriadený veliteľovi charkovskej posádky. Do Charkova prišiel 1. marca 1943 a v noci z 2. na 3. marca dostal rozkaz zaujať obranu južne od mesta pri rieke Mža. Po presune do určeného priestoru bol podriadený veliteľovi 62. gardovej streleckej divízie genmjr. G. M. Zajcevovi. Obranu zaujal v pásme od západného okraja Mirgorodu po východný okraj Artuchovky s ťažiskom v Sokolove (za južným brehom rieky Mže), ktoré sa 8. marca stalo objektom útoku nemeckých jednotiek.

Pod velením plk. L. Svobodu 1. čs. samostatný prápor svoje obranné postavenia udržal do 13. marca a opustil ich až po doručení rozkazu veliteľa 62. gardovej streleckej divízie na odchod za severný Donec. Po príchode do Zacharovky bol 25. marca 1943 zaradený do zálohy Voronežského frontu, 31. marca sa sústredil vo Veseloje a 9. mája v Novochoopersku, kde sa mala realizovať výstavba 1. čs. samostatnej brigády. O deň neskôr z Buzuluku do Novochooperska prišiel čs. záložný pluk.



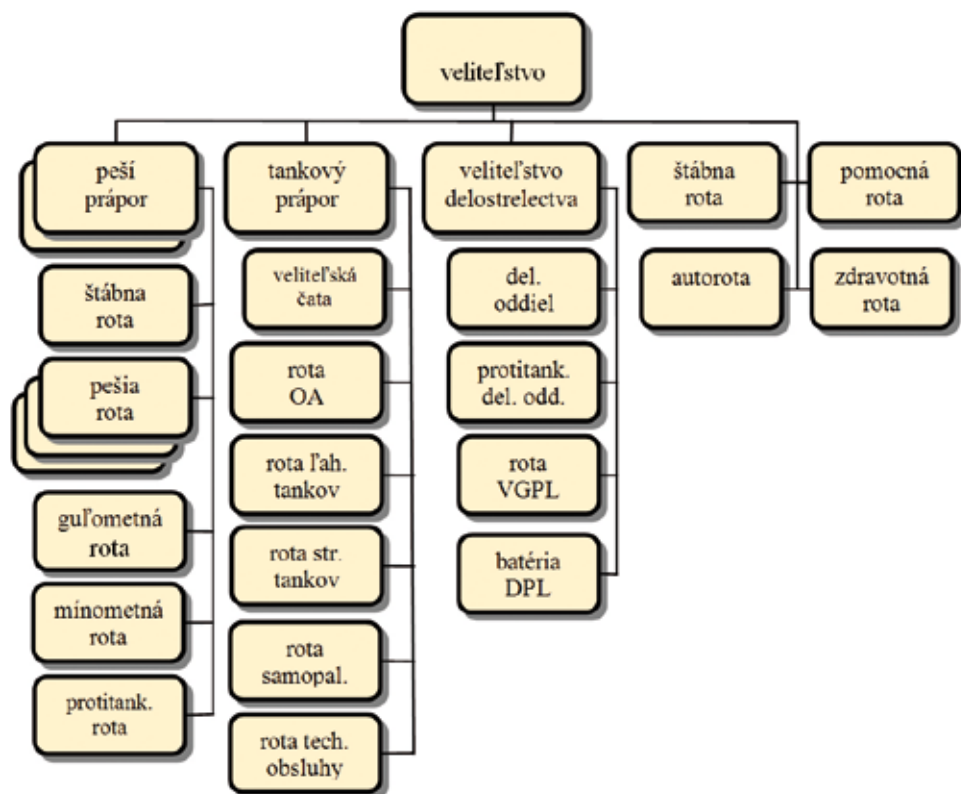
Obrázok 3: Veliteľ 1. čs. sam. práporu plk. L. Svoboda (uprostred) s npor. O. Rytířom (vľavo) a ppor. B. Hübnerom (vpravo) vo Veseloje

9) 1. čs. samostatný prápor mal v tom čase dovedna 969 osôb (VÚA – VHA Praha, f. ČSVM v SSSR, sign. 63/1/8, depeša z 8. 2.1943). Po odchode práporu na front v Buzuluku 1. februára 1943 vznikol 1. čs. záložný pluk a popri ňom v tejto posádke pôsobila aj náhradná rota. V záložnom pluku bolo na začiatku februára 1943 dovedna 639 osôb. O dva mesiace neskôr (8.4.1943) mal už 1 438 príslušníkov (z nich 1 363 pochádzalo z Podkarpatskej Rusi). V náhradnejrote bolo k tomu istému dňu 256 osôb. (BROD, T. a kol.: *Za svobodu Československa. Svazek první*. Praha : Naše vojsko, 1959. S. 197).

POZNÁMKY

Výstavbu brigády umožnilo rozhodnutie Štátneho výboru obrany ZSSR z 20. novembra 1942, ktoré v súlade s nariadením Prezídia Najvyššieho sovietskeho ZSSR z predchádzajúceho dňa uložilo Ľudovému komisariátu vnútorných vecí (ďalej len „NKVD“) oslobodiť uväznených a internovaných „Karpatorusov, Ukrajincov a Slovákov“, ktorí „narušili“ sovietske hranice s Maďarskom a pred rozbitím Československa boli československými občanmi. V súlade s týmto rozhodnutím boli z rôznych táborov prepúšťaní najmä Rusíni a Ukrajinci, ktorí po obsadení Podkarpatskej Rusi (Zakarpatskej Ukrajiny) ilegálne prekročili hranice Sovietskeho zväzu. Práve oni sa stali najpočetnejšou národnostnou skupinou nielen v čs. záložnom pluku, ale aj v 1. čs. samostatnej brigáde.

Po rozhodnutí o výstavbe brigády, ku ktorému došlo na rokovaní zmiešanej československo-sovietskej komisie 29. apríla 1943, československí predstavitelia opäť požiadali o možnosť zaradiť do čs. vojska Slovákov – zajatcov a prebehlíkov z jednotiek slovenskej armády, ako aj zajatcov zmobilizovaných do maďarskej armády na československých územiach okupovaných Maďarskom. Splnomocnenec pre výstavbu československých jednotiek gen. G. S. Žukov túto žiadosť 26. júna 1943 predložil J. V. Stalinovi. V tom čase sa v sovietskych zajateckých táboroch nachádzalo 417 Slovákov. 235 z nich bolo v tábore č. 27 v Krasnogorsku. Po ich preverení orgánmi NKVD bola skupina zložená z 200 osôb 3. júla 1943 železničným transportom odoslaná do Novochoperska „k dispozícii plk. Svobodovi na formovanie československej vojenskej jednotky.“¹⁰⁾ Pod velením npor. Pavla Marcelého táto skupina Slovákov, bývalých príslušníkov slovenskej armády, prišla do Novochoperska 5. júla 1943.



Obrázok 4: Organizácia 1. čs. samostatnej brigády v ZSSR (1943)

10) VHA Bratislava, AZ 11 – NKVD, šk. č. 4, f. 1/p, inv. č. 02e, a. j. 537.

Organizačná výstavba a intenzívny výcvik jednotiek 1. čs. samostatnej brigády prebiehali rýchlym tempom. V dňoch 8. – 9. septembra 1943 sa uskutočnilo veliteľsko-štábne cvičenie, po ktorom bola brigáda uznaná za bojaschopnú a pripravenú na nasadenie do bojovej činnosti. 11. septembra bola brigáde slávnostne odovzdaná bojová zástava a o päť dní neskôr jej príslušníci vykonali prísahu. V druhej polovici septembra v jednotkách prebiehali prípravy na presun na front. Ich postupný odchod do priestoru, v ktorom malo dôjsť k nasadeniu brigády do bojovej činnosti, sa začal 30. septembra.¹¹⁾

Po presune dlhom 950 km sa 1. čs. samostatná brigáda pod velením plk. L. Svobodu sústredila v priestore západne od ukrajinských Priluk, odkiaľ sa v noci z 22. na 23. októbra presunula cez Dneper na predmostie pri Ljuteži (severne od Kyjeva). Ráno 3. novembra sa delostrelectvo brigády zúčastnilo delostreleckej prípravy útoku vojsk 38. armády na Kyjev a ostatné jednotky sa v priebehu tohto dňa pripravovali na nasadenie do boja. V noci z 3. na 4. novembra sa brigáda presunula do priestoru západne od Vyšgorodu a 5. novembra jej jednotky prešli v zostave 51. streleckého zboru 38. armády genplk. K. S. Moskalenka do útoku na postavenia nemeckých jednotiek v priestore západne od kyjevského predmestia Priorka. Potom na pravom krídle 51. streleckého zboru postupovala na Syrec a odtiaľ útočila cez mesto na juhovýchod k hlavnej železničnej stanici, predmestiu Solomenka a brehu Dnepra južne od Kyjeva, ktorý dosiahla ráno 6. novembra.



Obrázok 5: Tankisti 1. čs. sam. brigády v ZSSR - účastníci bojov o Kyjev a na západnej Ukrajine (tretí zľava R. Tesařík, štvrtý zľava A. Sochor)

11) 30. septembra 1943 bolo v súčasnostiach 1. čs. samostatnej brigády dovedna 3 517 osôb, z toho bolo 563 Čechov (16%), 343 Slovákov (9,75%), 2 210 Rusínov a Ukrajincov (62,83%) a 401 vojakov inej národnosti (VÚA-VHA Praha, f. ČSVM – SSSR, sign. 67/1/8).

POZNÁMKY

Po oslobodení hlavného mesta Ukrajiny bola 1. čs. samostatná brigáda postupne nasadená do bojov pri Fastove, Vasilkove, Čerňachove, Rude, Beloj Cerkvi a Žaškove. Na začiatku februára 1944 veliteľ brigády gen. L. Svoboda požiadal veliteľa 1. ukrajinského frontu o jej presunutie do priestoru už oslobodeného Rovna a Lucka. ¹²⁾ O mesiac neskôr (7.3.1944) bola brigáda stiahnutá z obrany na čiare Oratov – Juškivci (západne od Žaškova), pred koncom prvej polovice marca sa presunula na Volyň a zaujala obranu juhovýchodne od Lucka (v priestore Kiverce, Nebuška, Vyškov). Posledné nasadenie časti jednotiek brigády do boja na západnej Ukrajine sa odohralo 14. apríla, keď sa jej delostrelecký a mìnometný oddiel zúčastnili útoku sovietskych vojsk na mesto Torčín.

V priebehu poslednej dekády marca a v apríli 1944 bola 1. čs. samostatná brigáda výrazne posilnená zmobilizovanými volyňskými Čechmi, čo umožnilo nielen nahraďiť straty z bojov, ale aj sformovať tretí peší prápor, zmiešaný priezvedný oddiel a dva mìnometné oddiely, reorganizovať spojovaciú a ženijnú rotu na prápory, z tankového práporu a delostreleckého protitankového oddielu vytvoriť pluky. Pred koncom apríla 1944 sa začal jej presun do priestoru Černovic a Sadagury, kde sa mal organizovať 1. čs. armádny zbor.

2 VZNIK A VÝSTAVBA 1. ČESKOSLOVENSKÉHO ARMÁDNEHO ZBORU V ZSSR

Počas nasadenia 1. čs. samostatnej brigády do bojov Červenej armády pri oslobodzovaní západnej Ukrajiny došlo k udalostiam, ktoré zásadným spôsobom ovplyvnili ďalší vývoj čs. vojska v ZSSR. Patril k nim aj prechod vyše 2 000 vojakov slovenskej 1. pešej divízie do zajatia Červenej armády na konci októbra 1943 pri Melitopole. Dňa 9. novembra z nich v Timoševe (sev. záp. od Melitopoľa) vznikol Pluk slovenských dobrovoľníkov, ktorý sa pod velením pplk. Viliama Lichnera pred koncom novembra presunul do Usmane. K 26. decembru 1943 bolo v jeho jednotkách 2 146 osôb. ¹³⁾ Na základe oznámenia splnomocnenca sovietskej vlády gen. G. S. Žukova, že po ich uvoľnení je možné počítať s početným stavom čs. vojska zahrňujúcim 6 500 – 7 000 mužov¹⁴⁾ náčelník ČSVM v Moskve gen. H. Píka v správe z 11. decembra 1943 navrhol Ministerstvu národnej obrany popri 1. čs. samostatnej brigáde zorganizovať 2. brigádu ako výsadkovú, ako aj zborové jednotky, zborové služby a letecký pluk. V podstate rovnakú predstavu o ďalšej výstavbe čs. vojska v Sovietskom zväze následne prezentoval prezident Dr. E. Beneš počas jeho návštevy v Moskve na rokovaní s gen. G. S. Žukovom 18. decembra. ¹⁵⁾ Aktuálne problémy spojené s rozšírením výstavby čs. vojska na území ZSSR sa potom stali predmetom rokovania gen. G. S. Žukova s náčelníkom vojenskej kancelárie prezidenta gen. A. Nižborským, veliteľom

12) Gen. L. Svoboda v žiadosti zo 7.2.1944 napísal: „Vzhľadom na to, že dobytím miest Luck, Rovno, Zdobunov a ďalších priblížil sa front k hraniciam Československej republiky, prosím, hneď ako to dovoľí situácia na našom úseku frontu a stav ciest, premiestniť 1. čs. samostatnú brigádu v ZSSR z vojensko-politických dôvodov do tejto oblasti. Hlavný záujem mám na smeroch Tarnopol–Stanislav–Užok alebo Rovno–Lvov–Užok, pretože tieto smery sú najkratšou cestou k hraniciam Československej republiky.“ (BROD, T. a kol.: *Za Svobodu Československa. Svazek I.* Praha: Naše vojsko, 1959. S. 447).

13) VÚA – VHA Praha, f. ČSVM v SSSR, sign. 187/2/26.

14) VÚA – VHA Praha, f. ČSVM v SSSR, sign. 79/1/9, depeše 781-793/11.

15) VÚA – VHA Praha, f. 37-306-5, MNO č. j. 350 taj., 1944.

čs. vojenských jednotiek v ZSSR gen. J. Kratochvílom a gen. H. Píkom, ktoré sa uskutočnilo 28. decembra. V jeho priebehu gen. H. Píka popri inom uviedol aj úlohy, ktoré po uskutočnení navrhovaných organizačných zmien bude vojsko sformované na území Sovietskeho zväzu plniť, a to: „1./ Účasť v bojoch po boku Červenej armády, 2./ Posilnenie povstania na území ČSR, 3./ Zabezpečenie hranice ČSR pri porážke Nemecka.“¹⁶⁾ O dva dni neskôr, 30. decembra, J. V. Stalin podpísal rozhodnutie Štátneho výboru obrany o ďalšej výstavbe československých vojenských jednotiek na území ZSSR.¹⁷⁾ Nariadovo sa ním vyhovieť žiadosti československého velenia, aby popri už existujúcej 1. čs. samostatnej brigáde a záložnejrote došlo k výstavbe ďalších jednotiek, a to „samostatnej československej paradesantnej brigády, samostatného československého tankového práporu, samostatnej československej stíhacej perute a náhradného československého pešieho práporu“. Na ich sformovanie sa mali využiť príslušníci existujúcej čs. náhradnej jednotky a zajatci z „nemeckej, maďarskej, talianskej a rumunskej armády československých národností a občianstva, nachádzajúci sa v táboroch NKVD pre vojnových zajatcov“. V súvislosti s tým Štátny výbor obrany ZSSR nariadil zo zajatcov „československých národností a československého občianstva“ vybrať osoby vhodné na službu v novo organizovaných čs. vojenských jednotkách a do 10. januára 1944 ich odoslať do Jefremova. Súčasťou rozhodnutia Štátneho výboru obrany bola aj úloha adresovaná náčelníkovi Hlavnej správy výstavby a dopĺňovania vojsk Červenej armády genplk. I. V. Smorodinovi, aby veliteľom frontov a okruhov nariadil odoslať do miesta formovania československých jednotiek osoby „československých národností“ zajaté zo súčastí nemeckej pracovnej organizácie TODT a tých, ktorí sa dostali do Červenej armády ako príslušníci partizánskych oddielov, ktoré prešli cez front. Príslušné pokyny na realizáciu rozhodnutia Štátneho výboru obrany z 30. decembra 1943 vydal splnomocnenec sovietskej vlády pre výstavbu československých jednotiek gen. G. S. Žukov náčelníkovi Správy pre vojnových zajatcov a internovaných gen. I. A. Petrovovi. V úvodnej časti dokumentu podpísaného 31. decembra 1943 gen. G. S. Žukov potvrdil, že nové československé vojenské jednotky sa budú dopĺňovať „z radov vojnových zajatcov z nemeckej, maďarskej, talianskej, rumunskej a slovenskej armády českej a slovenskej národnosti, ako aj iných osôb majúcich československú štátnu príslušnosť, ktoré sa nachádzajú v táboroch NKVD pre vojnových zajatcov, a voči ktorým operatívno-spravodajské orgány táborov nemajú kompromitujúce materiály“. Potom gen. I. A. Petrova žiadal, aby zajatci spĺňajúci vyššie uvedenú charakteristiku boli odoslaní do Jefremova do 10.1.1944.¹⁸⁾ Do tohto mesta 9. januára 1944 prišli z Usmane príslušníci Pluku slovenských dobrovoľníkov, ktorí sa stali základom na zorganizovanie 2. čs. samostatnej paradesantnej brigády. Ich vstupom do čs. vojska v ZSSR sa zásadným spôsobom zmenil podiel Slovákov v ňom. V polovici februára 1944 predstavovali jeho najpočetnejšiu národnostnú skupinu – bolo ich 3 027. Druhú najpočetnejšiu skupinu tvorili Rusíni a Ukrajinci – 2 524 osôb, 932 osôb sa hlásilo k českej národnosti, 298 k židovskej a

16) Organizácia čs. vojska mala byť taká, ako sa o nej hovorilo už na stretnutí E. Beneša s gen. G. S. Žukovom 18.12.1943. (VÚA – VHA Praha, f. 20-12-15, č. j. 163 taj.1944 SSSR).

17) Postanovenije GKO No. 4859 ot 30.12.1943. Dostupné na internete:<<http://ru.wikisource.org/wiki/>>.

18) Rossijskij voennyj gosudarstvennyj archiv (RVGA), f. 1p, op. 9e, d. 1, l. 113.

POZNÁMKY

zvyšok k inej národnosti. Tým sa v uvedenom čase podstatným spôsobom zmenil aj podiel Slovákov na celkových počtoch všetkých čs. vojenských jednotiek v zahraničí. ¹⁹⁾ Najväčším počtom v nich boli zastúpení vojaci českej národnosti – 5 503 osôb, druhou najpočetnejšou národnostnou skupinou sa stali Slováci – 4 061 osôb, po nich nasledovali Rusíni a Ukrajinci – 2 524 osôb, zvyšok tvorili príslušníci iných národností. ²⁰⁾



Obrázok 6: Vojaci 2. čs. paradesantnej brigády počas výcviku v Jefremove

Po vytvorení 2. čs. paradesantnej brigády sa problematika ďalšej výstavby čs. vojska stala predmetom rokovania československo-sovietskej vojenskej zmiešanej komisie, ktoré sa uskutočnilo 1. apríla 1944. Jeho výsledkom bolo odporúčanie reorganizovať 1. čs. samostatnú brigádu na tabuľkové počty 5 329 osôb, dovoliť aby sa v dôstojníckych učiliskách Červenej armády pripravilo 350 až 400 príslušníkov čs. vojska s požadovaným všeobecným vzdelaním, veliteľom čs. jednotiek dať k dispozícii 200 sovietskych dôstojníkov – inštruktorov, navrhnuť veleniu Červenej armády, aby sa čs. vyšší zväzok nazýval 1. čs. zbor v ZSSR a požiadať ho o povolenie sformovať 3. čs. samostatnú brigádu. Na základe výsledkov tohto rokovania Generálny štáb Červenej armády 10. apríla 1944 vydal memorandum o výstavbe 1. čs. zboru v ZSSR, podľa ktorého sa do 5. mája 1944 malo sformovať veliteľstvo zboru, do 10. mája sa 1. čs. samostatná brigáda mala doplniť na plánovaný počet 5 582 osôb a samostatný záložný prápor sa mal reorganizovať na záložný pluk s počtom 3 000 osôb. Doplňovanie organizovaných jednotiek sa malo uskutočňovať: a) povolávaním vojenskou službou povinných občanov „československej národnosti“ na oslobodených

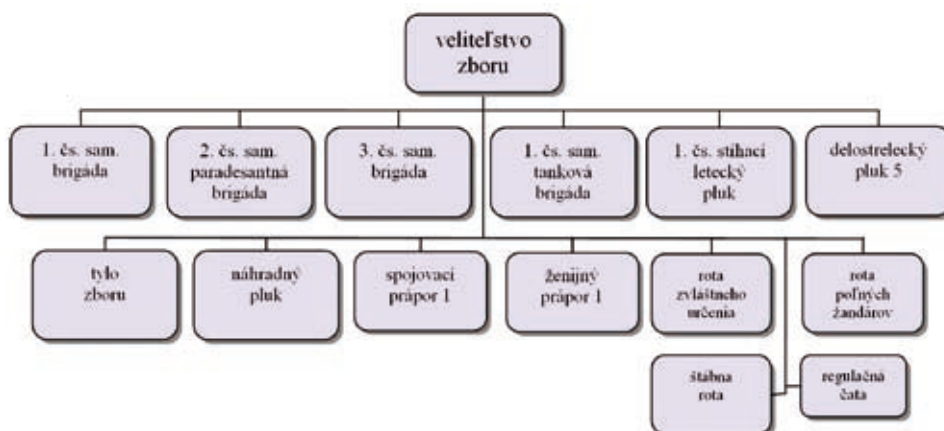
19) Čs. vojsko vo Veľkej Británii (čs. samostatná obrnená brigáda, náhradné teleso, čs. letecké jednotky, MNO a úrady) a čs. vojenské jednotky v ZSSR (1. čs. samostatná brigáda, 2. čs. samostatná paradesantná brigáda a náhradný prápor).

20) VÚA – VHA Praha, f. 20/4/5a.

územíach západnej Ukrajiny; b) zaradením dôkladne preverených vojnových zajatcov „československej národnosti“; c) prevelením osôb z počtov čs. náhradného práporu.²¹⁾

Z hľadiska personálnych zdrojov výstavby nových čs. jednotiek na jar a v lete 1944 najvýznamnejšiu úlohu zohralo rozhodnutie Generálneho štábu Červenej armády o doplňovaní zboru občanmi Sovietskeho zväzu „československej národnosti“, žijúcimi na oslobodenom území západnej Ukrajiny – volyňskými Čechmi. Z tohto zdroja sa doplňovali už jednotky 1. čs. samostatnej brigády, ktoré takmer do polovice marca 1944 bojovali pri oslobodzovaní západnej Ukrajiny. Popri volyňských Čechoch sa nenahraditeľným zdrojom doplňovania 1. čs. armádneho zboru stali dobrovoľníci prichádzajúci zo sovietskych zajateckých táborov. Podmienky ich vstupu do čs. vojska sprísnilo nové smernice pre prijímanie dobrovoľníkov zo zajateckých táborov do čs. armády²²⁾, ktoré čs. ministerstvo národnej obrany v Londýne vydalo na začiatku druhej polovice júna 1944. Ich uplatňovanie v praxi malo za následok, že v nasledujúcich mesiacoch muselo byť niekoľko sto dobrovoľníkov vrátených do zajateckých táborov. Napriek tomu do 27. septembra 1944 zo zajateckých táborov do 1. čs. armádneho zboru prišlo celkom 5 239 osôb, z toho bolo 2 957 Slovákov, 1 177 Rusínov a Ukrajincov, 619 Židov²³⁾, 439 Čechov, ostatní boli inej národnosti.²⁴⁾

Výstavba 1. čs. armádneho zboru sa začala v máji 1944. Za jeho veliteľa bol určený brig. gen. J. Kratochvíl, ktorému v tom čase podliehali: 1. čs. samostatná brigáda, 2. čs. paradesantná brigáda, 128. čs. stíhacia letecká peruť (vznikla 3.5.1944) a náhradný pluk. Dňa 20. mája 1944 došlo k zlúčeniu tankového práporu 1. čs. sam. brigády s tankovým práporom 1. čs. zboru do 1. tankového pluku, na začiatku júna 1944 vznikol zborový spojovací a ženijný prápor, zborový zbrojný park, 128. čs. stíhacia letecká peruť sa preformovala na 1. čs. stíhací letecký pluk a vznikla 3. čs. samostatná brigáda. Pred koncom júla 1944 z tankového pluku vznikla 1. čs. tanková brigáda a v rovnakom čase vznikol delostrelecký pluk 5 (zborový).



Obrázok 7: Organizácia 1. čs. armádneho zboru v ZSSR (august 1944)

21) VÚA – VHA Praha, f. ČSVM v SSSR, sign. 78/1/9.

22) VÚA – VHA Praha, f. SSSR-IV, 1. čs. arm. zbor v ZSSR, sign. C/2/1, inv. č. 229.

23) Bývalých príslušníkov pracovných jednotiek maďarskej armády.

24) VÚA – VHA Praha, f. SSSR-IV, 1. čs. arm. sbor v SSSR, sign. E/2/1, inv. č. 329.

POZNÁMKY

Popri prebiehajúcej organizačnej výstavbe prebiehal intenzívny výcvik, usku-točňovali sa ostré strelby a bojaschopnosť jednotiek sa preverovala prápornými a brigádnyimi cvičeniami.

3 ÚČASŤ 1. ČS. ARMÁDNEHO ZBORU V BOJOCH PRI OSLOBODZOVANÍ SLO-VENSKA

S iniciatívou nasadiť čs. vojenské jednotky sformované v Sovietskom zväze do bojov pri oslobodzovaní územia ČSR v jej predmníchovských hraniciach už v pr-vej operácii, počas ktorej sovietske vojská prekročia československé hranice, vyšla čs. exilová vláda v Londýne. Stalo sa tak pred koncom prvej dekády marca 1944, keď bol sovietskemu veľvyslancovi v Londýne V. A. Lebedevovi odovzdaný návrh doho-dy pre prípad vstupu vojsk Červenej armády na čs. územie, v ktorom sa uvádzalo, že čs. vojsko, ktoré pri vstupe spojeneckých armád bude v ich zväzku sa ihneď použije na území Československej republiky. Rovnaká formulácia bola potom obsiahnutá v Dohode o pomere medzi československou správou a sovietskym najvyšším velite-ľom po vstupe sovietskych vojsk na československé územie, podpísanej v Londýne 8. mája 1944.²⁵⁾

Československí vojenský činitelia v Sovietskom zväze od začiatku jari 1944 viac-krát oficiálne žiadali, aby sa presuny čs. jednotiek uskutočňovali tak, aby pri prvej príležitosti mohli vstúpiť na územie Československej republiky. Takúto žiadosť pre-zentoval náčelník ČSVM v ZSSR gen. H. Píka už 1. apríla 1944 počas rokovania so splnomocnencom sovietskej vlády gen. G. S. Žukovom. V súlade s pokynmi čs. ministerstva národnej obrany v Londýne gen. Píka počas tohto rokovania zdôraznil, že vzhľadom na priblíženie sa Červenej armády k hraniciam ČSR je z politických a morálnych dôvodov nutné, aby 1. čs. samostatná brigáda bola nasadená do zоста-vy armády, ktorá bude prekračovať čs. hranice, a aby čs. jednotka bola medzi prvými spojeneckými vojskami, ktoré vstúpia na naše územie.²⁶⁾ O dva dni neskôr oznámil gen. L. Svobodovi, že sovietske najvyššie velenie bolo požiadané, aby 1. čs. samostatná brigáda bola ihneď presunutá do zostavy armády operujúcej k čs. hraniciam. Túto žiadosť veliteľovi 1. čs. samostatnej brigády zdôvodňoval tým, že „z politických a morálnych dôvodov je žiadúce, aby sa čs. jednotka nachádzala v zostave tých jednotiek hrdinskej Červenej armády, ktoré prvé dosiahnu čs. hranice a aby bola medzi prvými jednotkami, ktoré vkročia na pôdu ČSR“.²⁷⁾ Ďalšie žiadosti nasledovali po rozhodnutí o výstavbe 1. čs. armádneho zboru a v priebehu jej realizácie. Vzhľa-dom na relatívne blízke nasadenie zboru do bojovej činnosti už koncom mája 1944 gen. H. Píka žiadal sovietske velenie, aby boli jeho súčasti použité pri prechode Kar-pát nie na smere Jablonica, Jasená, Rachov, ale aby boli začlenené do zostavy vojsk, ktoré budú prekračovať Karpaty cez priesmyky na Mukačevo a Užhorod. V júli (26.7.)

25) *Dokumenty a materiály k dejinám československo-sovětských vztahů. Díl 4, svazek 2.* Praha : Aca-demia, 1982. S. 91-92.

26) VÚA – VHA Praha, f. ČSVM - SSSR, sign. 79/1/9.

27) Predvojnové hranice Československej republiky vojská Červenej armády po prvýkrát dosiahli 8.4.1944 severozápadne od Černovic, v priestore Nadvornej. (VÚA – VHA Praha, f. ČSVM - SSSR, sign. 79/1/9).

potom požiadal, aby jednotky zboru, ktoré dosiahli bojaschopnosť, boli nasadené čo najskôr do bojových operácií smerujúcich k Vereckému a Užockému priesmyku. 28) Dňa 27. júla 1944 požiadal veliteľa 1. ukrajinského frontu o nasadenie zboru do bojov o hranice a územie ČSR veliteľ zboru gen. J. Kratochvíl. 29) Svoju žiadosť zdôvodňoval v hlásení odoslanom na čs. Ministerstvo národnej obrany v Londýne tým, že „nie je možné dopustiť, aby vojská Červenej armády vstúpili na územie Československej republiky bez československých vojenských jednotiek v ZSSR“. 30) Veliteľ 1. ukrajinského frontu Kratochvílovej žiadosti vyhovel a v ten istý deň vydal náčelník štábu frontu rozkaz, aby sa do 8. augusta 1. čs. armádny zbor sústredil ako záloha 1. ukrajinského frontu v priestore Samboru. S ďalšou žiadosťou o nasadenie zboru do bojov za oslobodenie československého územia sa na sovietske velenie obrátil listom odoslaným 10. augusta 1944 náčelník ČSVM gen. H. Píka. Žiadal v ňom, aby sovietske velenie venovalo pozornosť situácii na Slovensku a keď ju uzná za priaznivú, aby do svojho plánu zaradilo operácie do slovenského priestoru a v rámci Červenej armády do nich nasadilo aj jednotky 1. čs. armádneho zboru.“ 31) O niečo neskôr, 31. augusta, prešiel 1. čs. armádny zbor do podriadenosti veliteľa 4. ukrajinského frontu, ktorý sa v tom čase pripravoval na útočnú operáciu vo Východných Karpatoch cez priesmyky na Humenné, Užhorod a Mukačevo. V tomto čase, hoci ešte nebola v plnom rozsahu dokončená výstavba niektorých súčastí zboru (napr. 3. čs. samostatnej brigády, 1. čs. tankovej brigády a 5. delostreleckého pluku), 1. čs. armádny zbor mal celkom 16 451 osôb. Z tohto počtu bolo 7 852 Čechov (6 927 z nich bolo Volyňských Čechov), 3 326 Slovákov, 4 030 Rusínov a Ukrajincov a 1 243 osôb bolo inej národnosti. 32)

Dňa 29. augusta 1944 sa bojom vojakov žilinskej posádky s prichádzajúcimi nemeckými okupačnými jednotkami začalo Slovenské národné povstanie. Na druhý deň minister národnej obrany čs. exilovej vlády v Londýne gen. Sergej Ingr zaslal telegrafickú inštrukciu náčelníkovi ČSVM v Sovietskom zväze gen. Heliodorovi Píkovi, aby požiadal sovietske najvyššie velenie o pomoc povstalcov dodávkami zbraní a uvoľnením 2. čs. paradesantnej brigády a prerokoval s ním možnosť kooperácie s dvomi divíziami na východnom Slovensku, „ktoré sa pokúsia prebojovať smerom k frontu“. 33) V ten istý deň minister zahraničných vecí čs. exilovej vlády v Londýne Jan Masaryk v telegrafickej inštrukcii nariadil veľvyslancovi Zdeňkovi Fierlingerovi, aby „okamžite požiadal v mene československej vlády sovietsku vládu o poskytnutie materiálnej a vojenskej pomoci bojujúcim jednotkám na Slovensku, najmä vyslanie parašu-

28) Na túto žiadosť dostal Píka nasledujúcu odpoveď: „Všetky smernice o použití čs. zboru boli dané. Sovietske velenie má svoj plán a vie čo robí, majte preto trpezlivosť. Československé jednotky budú nasadené v príhodnom čase. Sovietska vláda chce československé jednotky čo najviac šetriť, aby sa na Slovensko dostali v dobrom stave. Nemôžeme ich nechať rozbiť skôr, než sa dostanú na československé územie.“ (VÚA – VHA Praha, f. ČSVM – SSSR, sign. 79/1/9).

29) VÚA – VHA Praha, f. SSSR-IV, 1. čs. arm. sbor v SSSR, sign. A/5/5, inv. č. 50.

30) VÚA – VHA Praha, f. ČSVM – SSSR, sign. 79/1/9.

31) VÚA – VHA Praha, f. ČSVM – SSSR, sign. 187/1/26.

32) ŠÁDA, M. - KRÁTKÝ, K. - BERÁNEK, J.: *Za svobodu Československa, sv. II.* Praha : Naše vojsko, 1961. S. 60.

33) *Dokumenty a materiály k dějinám československo-sovětských vztahů. Díl 4, svazek 2.* Praha : Academia, 1982 S. 136-137.

POZNÁMKY

tistických jednotiek, zaslanie zbraní, munície, liečiv, bombardovanie spojov a objektov obsadených Nemcami, atď.”³⁴⁾

1. septembra 1944 sa po prelete cez front k veliteľovi 1. ukrajinského frontu maršalovi I. S. Konevovi dostavil zástupca veliteľa východoslovenskej armády plk. Viliam Talský, ktorý mu oznámil, že v prípade útoku vojsk Červenej armády útvary dvoch slovenských divízií môžu po preskupení zaútočiť v smere na Krosno v ústrety sovietskym vojskám. Na druhý deň po rozhovore s Talským Hlavný stan najvyššieho velenia navrhol uskutočniť spoločnú operáciu ľavého krídla 1. ukrajinského frontu a pravého krídla 4. ukrajinského frontu s cieľom preniknúť na slovenské územie v priestore Stropkov – Medzilaborce.³⁵⁾ Na základe tohto návrhu 2. septembra nariadil generálny štáb Červenej armády veliteľovi 1. ukrajinského frontu pripraviť a uskutočniť útočnú operáciu na styku 1. a 4. ukrajinského frontu tak, aby úderom z priestoru Krosno – Sanok v smere na Prešov útočiacie vojská postúpili na územie Slovenska a spojili sa s povstaleckými jednotkami. Nariadenie obsahovalo aj súhlas generálneho štábu s tým, aby do tejto operácie bol nasadený aj 1. čs. armádny zbor. Nasledujúci deň, 3. septembra vojenská rada 1. ukrajinského frontu odoslala Hlavnému stanu najvyššieho velenia návrh plánu operácie, podľa ktorého sa útočné zoskupenie 38. armády malo sústrediť 5 – 15 km severne a severozápadne od Krosna, prelomiť obranu protivníka na úseku Niepla (mimo) – Odrzykoń a útočiť na smere Potok, mesto Dukla, Tylawa, Prešov. Po dosiahnutí čiar Žmigród Nowy – mesto Dukla, s cieľom rozvinúť útok do hĺbky nepriateľskej obrany, mal byť do bojov nasadený 1. čs. armádny zbor, 25. tankový zbor a 1. gardový jazdecký zbor. Preto 1. čs. armádny zbor opäť prešiel do podriadenosti 1. ukrajinského frontu a po presune do priestoru obce Krasna (severne od poľského mesta Krosno) sa začal pripravovať na boje o prekročenie hraníc. V ten istý deň veliteľ 1. ukrajinského frontu vydal veliteľovi 38. armády rozkaz na uskutočnenie útočnej operácie na krosniansko-duklianskom smere (Karpatsko-duklianskej operácie).



Obrázok 8: Presun jednotky 1. čs. armádneho zboru na duklianskom bojisku

34) *Dokumenty a materiály k dejinám československo-sovětských vztahů. Díl 4, svazek 2.* Praha : Academia, 1982. S. 138.

35) GREČKO, A. A.: *Cez Karpaty.* Bratislava : Pravda, 1973. S. 85-86.

Karpatsko-duklianska operácia sa začala ráno 8. septembra 1944. Do večera prvého dňa operácie zväzky 101. streleckého zboru 38. armády postúpili o 10 až 12 km. Za nimi sa do prielomu nepriateľskej obrany už v popoludňajších hodinách 8. septembra začali presúvať jednotky 1. čs. armádneho zboru, ktoré v ranných hodinách nasledujúceho dňa narazili na nemecké obranné postavenia za obcami Machnówka a Wrocanka. Po odrazení nepriateľských protisečí postúpili asi o 2 – 3 km a do večera 10. septembra obsadili obce Bóbrka a Wrocanka. V nasledujúcich dňoch jednotky 1. čs. samostatnej brigády zvädzali ťažké boje o kótu 534, ktorá niekoľkokrát prešla z rúk do rúk. 3. čs. samostatná brigáda sa v tom čase prebojovala k poľskému mestu Dukla. Dňa 12. septembra zasiahli do bojov v Karpatsko-duklianskej operácii aj príslušníci 2. čs. paradesantnej brigády, ktorá vystriedala jednotky sovietskej 121. streleckej divízie na úseku Besko – Szanoczek. Už 19. septembra 1944 však dostala rozkaz stiahnuť sa z frontu do Krościenka, kde sa jej jednotky mali pripraviť na letecký presun na povstalecké územie.

Po dobytí mesta Dukly (20.9.1944) jednotky 1. čs. armádneho zboru viedli ťažké boje o ovládnutie kóty 694 – Hyrowej hory a do večera 25. septembra dosiahli cestu Iwla – Tylawa v priestore osady Hyrowa. Potom v noci z 27. na 28. septembra vystriedali sovietske jednotky v priestore Barwinka a Zyndranowej, odkiaľ mali útočiť smerom na Duklianský priesmyk. V bojoch počas 30. septembra a 1. októbra sa im nepodarilo prekonať odpor nemeckých jednotiek. V týchto dňoch sa v priestore Šarbova na územie Slovenska prebojovali jednotky 67. zboru. Veliteľ 38. armády gen. K. S. Moskalenko to využil na presunutie 1. čs. armádneho zboru do pásma sovietskej 241. streleckej divízie s cieľom umožniť jeho jednotkám vstúpiť na územie Slovenska. Večer 1. októbra začali jednotky zboru presun do určeného priestoru, v ktorom pokračovali až do večera nasledujúceho dňa, keď dosiahli okraje lesa severozápadne, severne a severovýchodne od Krajnej Porúbky. Dňa 2. októbra 1944 tak časť jednotiek 1. čs. armádneho zboru po prvýkrát na obmedzenom priestore, prekročila hranice Slovenska. V ranných hodinách nasledujúceho dňa prešli do útoku, ale prekonať obranu nemeckých jednotiek sa im nepodarilo. Keď jednotky 67. streleckého zboru s 242. tankovou brigádou 4. októbra ovládli Vyšnú Pisanú a Hrabovec, velenie nemeckých vojsk začalo sťahovať svoje útvary do postavení západne a južne od Duklianskeho priesmyku. Veliteľ 38. armády na to reagoval rozhodnutím nasadiť 1. čs. armádny zbor znova na smere Tylawa, Svidnícke sedlo, Vyšný Komárnik. Presun jeho jednotiek na čiaru Barwinek – Zyndranowa sa začal večer 4. októbra. 1. čs. samostatná brigáda tu vystriedala jednotky 359. streleckej divízie do rána 5. októbra a 3. čs. samostatná brigáda v podvečer toho istého dňa. Na druhý deň, v ranných hodinách 6. októbra 1944, československí vojaci v súčinnosti s jednotkami 67. streleckého zboru a 31. tankového zboru prekonalí obranu nemeckých jednotiek pred Duklianskym priesmykom, definitívne vstúpili na územie Slovenska a do večera dosiahli čiaru od severného okraja Nižného Komárnika po potok tečúci južne od vrchu Sovárna. V nasledujúcich dňoch viedli vleklé boje o hory Javíra, Hrabov, Obsár, pričom do konca Karpatsko-duklianskej operácie (28.10.1944) 1. čs. armádny zbor dosiahol čiaru južný okraj Korejoviec – južný okraj Vyšného Komárnika.

POZNÁMKY



Obrázok 9: Desiatnik M. Porochnovec na stráži pri hraničnom stĺpe v priestore Duklianskeho priesmyku

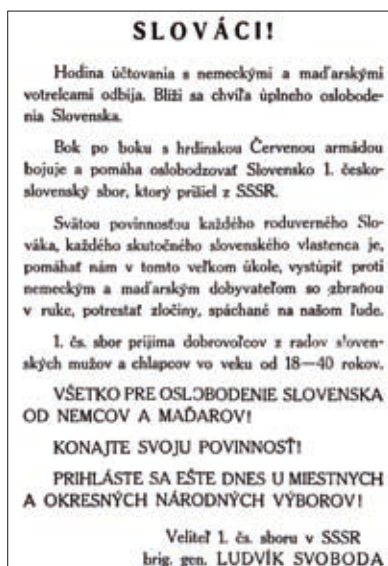
V prvej polovici novembra 1944 sa jednotky zboru bez úspechu pokúšali preniknúť k Hunkovciam. Potom, až do 25. novembra, v súčinnosti so sovietskymi jednotkami bojovali o prekonanie obrany protivníka v priestore Obšáru a okolitých výšin. Tieto boje už prebiehali v čase, keď vojská 4. ukrajinského frontu uskutočňovali Východoslovenskú operáciu³⁶⁾ a vojská 38. armády s 1. čs. armádnym zborom viedli pomocný úder z priestoru Duklianskeho priesmyku na juhozápad. V dňoch 26. – 28. novembra 1. čs. zbor prenasledoval ustupujúce nepriateľské jednotky na smere Bodružal, Gribov, Vislavu, Stročín a pozdĺž cesty Bodružal – Miroľa – Bukovce – Stropkov. K večeru dňa 27. novembra pechota 1. čs. brigády dosiahla Stročín a na svitaní dňa 28. novembra dosiahla 3. čs. brigáda mesto Stropkov. Prekročiť rieku Ondavu z chodu sa však československým jednotkám nepodarilo a na začiatku decembra dostali rozkaz zaujať obranu, ktorá sa k 7. decembru 1944 tiahla v dĺžke 25 km pozdĺž Ondavy od Breznice cez Sitník, Stropkov, Tisinec na Duplín a Stročín až k Nižnému Orlíku. V tomto čase už 38. armáda spolu s 1. čs. armádnym zborom pôsobila v zostave 4. ukrajinského frontu, do podriadenosti ktorého prešla 26. novembra 1944. Na začiatku poslednej dekády decembra sa úsek obrany 1. čs. armádneho zboru rozšíril k Vápeníku a 2. januára 1945 až k poľskej obci Ciechania, čím dosiahol dĺžku 36 km. Na druhý deň prešiel zbor do podriadenosti 1. gardovej armády genplk. A. A. Grečka.

V obrane pri rieke Ondave jednotky 1. čs. armádneho zboru zotrvali do začiatku druhej polovice januára 1945. Medzitým, dňa 18. decembra 1944 dostal veliteľ delostrelectva zboru rozkaz presunúť päť delostreleckých plukov do priestoru poľského Jasla. Tam sa v rámci 38. armády 15. januára 1945, spolu s 1. tankovým práporom 1. čs. samostatnej tankovej brigády, podieľali na prielome nemeckej obrany.

Počas pôsobenia 1. čs. armádneho zboru v obrane pri rieke Ondave došlo k jeho personálnemu posilneniu. Od 1.11.1944 do 15.1.1945 zo Zakarpatskej Ukraji-

36) V staršej literatúre označovaná ako Užhorodsko-ondavská.

ny, zo sovietskych zajateckých táborov, zo Slovenska i iných krajín a z partizánskych oddielov, ktoré prešli cez front, prišlo spolu 8 070 mužov.³⁷⁾ Prebiehal výcvik jednotlivcov i jednotiek zasadených v obrannej zostave. V rámci brigád vznikli výcvikové strediská, v ktorých sa uskutočňoval výcvik nových príslušníkov zboru. Pri štábe zboru boli zriadené dôstojnícke školy pre pechotu, delostrelectvo, spojovacie a ženíjné jednotky, pri veliteľstve ženijného práporu vznikla poddôstojnícka škola.



Obrázok 10: Výzva Ludvíka Svobodu

Úspešne prebiehajúci útok 38. armády, do ktorého na krakovskom smere 15. januára 1945 prešla z priestoru južne od Jasla, sa pozitívne prejavil aj v pásme činnosti 1. čs. armádneho zboru. Ten sa po 45 dňoch obrany pri Ondave k nemu pripojil 16. januára na úseku Ciechania – Vyšná Jedľová dvomi prápormi 1. čs. samostatnej brigády.



Obrázok 11: Veliteľ 1. čs. armádneho zboru gen. L. Svoboda (druhý zľava) a vládny delegát F. Němec (druhý sprava) v oslobodenom Bardejove

37) Zo Zakarpatskej Ukrajiny v tomto čase prišlo 2 991 dobrovoľne zmobilizovaných mužov a zo zajateckých táborov 3 070 (VÚA – VHA Praha, f. SSSR – IV, 1. čs. arm. sbor v SSSR, sign. B/7/13, inv. č. 93).

POZNÁMKY

Na svitaní dňa 18. januára pechota 3. čs. brigády a prápor samopalníkov tankovej brigády prešli cez rieku Ondavu a začali prenasledovanie nepriateľa: 3. čs. brigáda na smere Nižná Olšava, Vyšná Olšava, Okružle, Kučín, Bardejov a samopalníci na smere Bokša, Štiavnik, Rovné, Zborov. Počas 19. januára prešla do prenasledovania ustupujúcich jednotiek protivníka aj 1. čs. samostatná brigáda, a to smerom na Zborov. Bardejova a Zborova sa jednotky zboru zmocnili v noci z 19. na 20. januára. Pretože smer ich ďalšieho postupu viedol na územie Poľska, 20. januára 1. čs. armádny zbor dostal rozkaz veliteľa 1. gardovej armády sústrediť jednotky v priestore Bardejova a Zborova a po ich presune sa do svitania 22. januára 1945 sústrediť v priestore západne od Prešova. Súčasne 1. čs. armádny zbor prešiel do podriadenosti 18. armády gen. A. I. Gastiloviča s úlohou postupovať pozdĺž cesty vedúcej na Spišské Podhradie a Levoču.

Dňa 22. januára 1945 pechota 1. čs. zboru vystriedala jednotky sovietskej 128. streleckej divízie a nadviazala dotyk s nepriateľom na čiare Štefanovce – Široké – Víťaz, na úpätí horského masívu Branisko. Po bojoch trvajúcich tri dni, 25. januára vyvrátila obranu protivníka na svahoch západne od Vyšného Slavkova i na hrebeni Braniska a zbor prešiel do jeho prenasledovania: 1. čs. brigádou na smere Vyšný Slavkov – Kežmarok a 3. čs. brigádou na smere Široké – Spišské Podhradie – Levoča. Jednotkám 3. čs. samostatnej brigády sa v súčinnosti s 24. streleckou divíziou podarilo v noci na 27. januára zmocniť Levoče a večer toho istého dňa jednotky 1. čs. samostatnej brigády obsadili Kežmarok. V nasledujúcich dňoch prešli jednotky zboru po južných úbočiach Vysokých Tatier, oslobodili Važec a prenasledovali nepriateľa v smere na Východnú a Liptovský Hrádok.

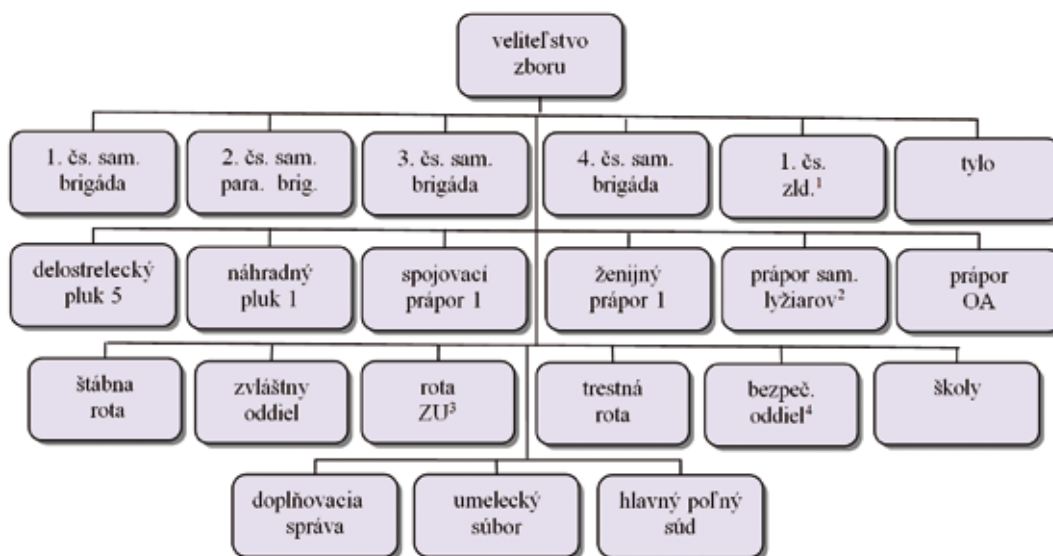


Obrázok 12: Samopalníci 1. čs. armádneho zboru v boji pod Vysokými Tatrami

Na konci januára jednotky 1. čs. armádneho zboru narazili na silno vybudované obranné postavenie nepriateľských vojsk východne od Liptovského Mikuláša. Prvé pokusy o jeho prelomenie, uskutočnené v dňoch 3., 5., 12. a 13. februára boli neúspešné a v polovici februára prešiel armádny zbor do obrany na čiare: severne

od kóty 790 – cintorín 1 km severozápadne od Žiaru – západný okraj Smrečian – juhozápadné svahy výšiny 770 – výšina 713 – Okoličné. Medzitým, na začiatku februára 1945, Slovenská národná rada vyhlásila mobilizáciu na oslobodenom území východného Slovenska.³⁸⁾

Príliv doplnkov umožnil, aby boli nielen doplnené straty z predošlých bojov, ale aj sformované nové súčasti 1. čs. armádneho zboru – už v januári 1945 vznikla 1. čs. zmiešaná letecká divízia, v prvej polovici februára sa sformoval 4. čs. samostatná brigáda, po prechode cez front sa ako pešia zreorganizovala 2. čs. paradesančná brigáda, v rámci 3. čs. samostatnej brigády sa zorganizoval 6. peší prápor, vznikol stavebný cestný prápor a prápor lyžiarov.



Obrázok 13: Organizácia 1. čs. armádneho zboru v ZSSR (marec – apríl 1945)

Legenda k obrázku 13: ¹ – 1. čs. zmiešaná letecká divízia, ² – prápor samopalníkov lyžiarov, ³ – rota zvláštneho určenia, ⁴ – bezpečnostný oddiel

Na konci februára 1945 sa skončili prípravy zboru na nový útok na Liptovský Mikuláš, ktorý sa začal 3. marca. Výraznejší úspech v ňom dosiahla sovietska 24. strelecká divízia, ktorá sa zmocnila Liptovského Mikuláša, zatiaľ čo jednotky 1. čs. armádneho zboru prelomili predný okraj nepriateľskej obrany severovýchodne od Liptovského Mikuláša a ovládli Trstené a Bobrovec. Jednotky postupujúce severne i južne od hlavného zoskupenia zboru však boli zastavené bočnými paľbami protivníka. V ten istý deň prešli do protisečí, ktoré pokračovali aj v nasledujúcich dňoch nemecké jednotky a vytlačili československých vojakov z Bobrovca a Trsteného. V dňoch od 5. do 9. marca jednotky 1. čs. zboru s 24. pešou divíziou odrážajú silné protiútoky nepriateľa na Liptovský Mikuláš a na výšinu 768,0 viedli húževnaté boje o výšiny 729,4 a 748 jednotkami 1. čs. brigády na severe, v spolupráci s 274. peším plukom a 168. peším plukom 24. divízie, ktoré útočili z juhu. Dňa 9. marca veliteľ 18. armády

38) Mobilizácia sa postupne rozširovala na ďalšie oslobodené územia Slovenska. Do 15. marca 1945 počet príslušníkov 1. čs. zboru narástol na 28 366 a do 15. mája 1945 na 51 134 (VÚA – VHA Praha, f. SSSR-IV, 1. čs. arm. sbor v SSSR, sign. E/12/3, inv. č. 365).

POZNÁMKY

nariadil prerušiť útočné akcie, preskupiť jednotky a prejsť do dočasnej obrany. 1. čs. armádny zbor mal pritom vystriedať jednotky 24. streleckej divízie v Liptovskom Mikuláši 1. čs. samostatnou brigádou. Počas 10. marca a až do večera dňa 11. marca 1. čs. brigáda odrážala útoky na mesto. Večer 11. marca nepriateľské jednotky súčasným úderom na Liptovský Mikuláš zo západu, severu a juhu, z výšiny 748 na juh, z priestoru severne od lľanova na Okoličné a z lľanova na výšinu 673, donútili československé jednotky ustúpiť z mesta. So zreteľom na situáciu jednotiek zboru, veliteľ 18. armády rozhodol o ich prechode do obrany na čiare západný okraj lesa severne od kóty 790 – 1 km východne od Jalovca – výšina 768,0 – nepomenovaná výšina juhozápadne od Smrečian – výšina 770 – Vitališovce – východné a východné svahy výšiny 748 – veľkostatok západne od osady Okoličné – výšina 673.



Obrázok 14: Presun dela do palebnej pozície pri Smrečanoch (marec 1945)

Záverečné boje o Liptovský Mikuláš začali 30. marca 1945. Do 3. apríla jednotky 1. čs. zboru, odrážajúc protiútoky pechoty a tankov nepriateľa, viedli boje o udržanie postavení na výšine 828 a výšine 915. Nepriateľ tu za necelé štyri dni skupinami 100 – 300 mužov, podporovanými 2 – 8 tankmi, prešiel do protiútok celkom 31-krát. Dňa 4. apríla jednotky 1. čs. zboru prešli do útoku na celom fronte. V spolupráci s 24. streleckou divíziou prelomili obranu protivníka severne a južne od Váhu a oslobodili Liptovský Mikuláš. V ranných hodinách 5. apríla vnikli do Ružomberka, po oslobodení ktorého mali postupovať pozdĺž toku rieky Váh smerom na Žilinu. Narazili však na silný odpor protivníka opierajúceho svoju obranu o hrebene Veľkej a Malej Fatry. V nasledujúcich dňoch museli jednotky zboru prekonávať obe tieto pohoria s využitím obchvatných manévrov, pričom jednotlivé brigády útočili cez horské hrebene na samostatných smeroch. Od 6. apríla viedli vyčerpávajúce boje o prechody cez Veľkú Fatru na Turčiansky Sv. Martin a na Vrútky južne od Váhu. 1. čs. brigáda bojovala o prechod cez Ľubochnianske sedlo. 3. čs. brigáda narazila na hú-

ževnatý odpor nepriateľa brániaceho sa na svahoch západne od Váhu a Oravy opierajúc sa o Kralovany. 4. čs. brigáda, ktorá bola prisunutá zo zálohy veliteľa zboru z Ružomberka uskutočnila hlboký obchvat do boku a tyla nepriateľa do priestoru Sklabinský Podzámok – Jasenovo. Do večera 7. apríla jej jednotky v priestore hory Magura prekročili hlavný hrebeň Veľkej Fatry a prenikli k Nolčovu. Súčasne jednotky pravého ľavého krídla 4. brigády prekročili hlavný hrebeň Veľkej Fatry v priestore hory Klak a postupovali k Podhradiu. Ostatné jednotky 1. čs. armádneho zboru v tom čase dosiahli miestne úspechy v Ľubochňianskom sedle i v Kralovianskom priesmyku. V nasledujúcom dni 4. čs. samostatná brigáda na severozápadnom a západnom úpätí Veľkej Fatry ovládla Nolčovo, Kanské, Podhradie a postupovala ku Sklabinskému Podzámku. 1. čs. samostatná brigáda južne od Váhu ovládla Ľubochňianske sedlo a obsadila Krpeľany. 3. čs. samostatná brigáda, útočiaca po oboch stranách Váhu, v súčinnosti s jednotkami pravého krídla 1. čs. samostatnej brigády oslobodila Kralovany. Pokusy jednotiek zboru o hlbší prienik do nepriateľskej obrany v dňoch 9. a 10. apríla nepriniesli úspech. Situáciu zmenil obchvatný manéver 4. čs. brigády na smere od Sklabine cez Dražkovce na Turčiansky Sv. Martin, do ktorého československé jednotky vstúpili ráno 11. apríla, takmer súčasne s jednotkami rumunskej 18. pešej divízie, ktorá prenikla k mestu od juhu – od Slovenského Pravna a Mošoviec. V rovnakom dni jednotky 1. a 3. brigády ovládli Sučany, Turčianske Kľačany, Priekopu a Vrútky.



Obrázok 15: Delostrelci 1. čs. armádneho zboru v boji na prístupoch k Martinu

Po prekročení Veľkej Fatry a oslobodení Martina a Vrútok 1. čs. armády zbor postupoval jednou brigádou pozdĺž komunikácie Vrútky – Žilina a dvoma brigádami cez hrebene Malej Fatry. Ešte 11. apríla 1945 boli na výšiny Malej Fatry vyslané prieskumné hliadky. Na svitaní 12. apríla za nimi vyrazili hlavné sily peších práporov. Na pravom krídle zboru z Vrútok útočila 3. čs. samostatná brigáda. Jej hlavné sily postupovali južne od Váhu a zvyšok po severnom brehu. V strede zostavy zboru z priestoru Priekopy postupovala 1. brigáda, ktorá mala prekročiť Malú Fatru v priestore hory Minčol (1 364 m). Na ľavom krídle zboru, z priestoru Turčianskeho Sv. Martina na Kunerad, útočila 4. čs. samostatná brigáda. 12. apríla sa na jednotlivých smeroch postupu československým jednotkám podarilo preniknúť až na západné svahy Ma-

POZNÁMKY

lej Fatry. Potom ale boli zastavené protisečami jednotiek protivníka v priestore hory Grúň a Polom, a čiastočne aj zatlačené späť. Úspech nepriniesol ani útok údolím Váhu, kde jednotky zboru narazili na silný odpor v priestore Dubnej Skaly. Dňa 13. apríla pechota zboru zaujímala pozície na čiare: hora Pleso – 800 m juhovýchodne od železničnej stanice Dubná Skala – južné svahy hory Grúň – hora Polom – výšina 824 – výšina 816 – hora Žiar – výšina 765. Opakované seče na oporné body nepriateľských jednotiek neboli úspešné, a preto v polovici apríla bol útok 1. čs. armádneho zboru zastavený. V nasledujúcich dňoch došlo k preskupeniu jednotiek a k premiestneniu časti delostrelectva na horské vrcholy. Obrana nemeckých jednotiek sa v tomto čase opierala o horu Polom (1 069 m). V druhej polovici apríla sa práve o túto horu rozpútali najťažšie boje. Východiskovým priestorom útoku na Polom sa stali svahy hôr Sucharová, Úplaz a Minčol, ktoré jednotky zboru dobyli v predchádzajúcich dňoch.



Obrázok 16: Delostrelci 1. čs. armádneho zboru na vrchu Úplaz

Pred poludním 18. apríla začali dva prápory 3. brigády útok smerom na Polom, ale úspech nedosiahli. V ďalších dňoch úderné skupiny 4. čs. samostatnej brigády síce dokázali preniknúť na vrchol Polomu, ale neudržali ho. Obrat nastal 22. apríla, keď vrchol Polomu definitívne dobyli jednotky 4. brigády a jednotkám zboru tak otvorili cestu po severozápadných svahoch Malej Fatry k Strečnu. 26. apríla údolím potoka Varínka zo severovýchodu prenikli k Váhu jednotky sovietskeho 17. gardového streleckého zboru. V tom istom dni jednotky 1. čs. armádneho zboru prekonali obranu protivníka v priestore Strečna. Nemecké velenie stiahlo svoje vojská na hlavné postavenie žilinského obranného pásma, opierajúce sa o opevnené východné okraje mesta, rieku Kysucu s okolitými vrchmi a rieku Váh.

Dňa 29. apríla prieskum 1. čs. armádneho zboru zistil ústup nepriateľských jed-

notiek. Veliteľ zboru nariadil ich prenasledovanie, ktoré začalo ráno 30. apríla. 3. čs. samostatná brigáda, ktorá postupovala smerom na Mojšovú Lúčku a Žilinu, sa v tomto dni z juhovýchodu prebojovala do Žiliny, a potom pokračovala v postupe na Veľkú Bytču. Do večera dosiahla priestor Dolného Hričova, Hričovského Podhradia, Dolného Podhradia, Dolnej Hlbokej a Hrabovej. 1. čs. samostatná brigáda prenasledovala ustupujúceho protivníka smerom na Rajecké Teplice, Zbyňov, Súlov, Jablonové a k večeru 30. apríla prenikla do priestoru Predmier – Maršová. 4. čs. samostatná brigáda postupovala smerom na Rajec, Prečín a Považskú Bystricu. Ku koncu dňa 30. apríla dosiahla priestor Vrtižer – Považská Bystrica.



Obrázok 17: Pontónový most na Váhu pri Považskom Podhradí

Do večera 30. apríla 1. čs. armádny zbor prenikol v priestore medzi Žilinou a Považskou Bystricou na východný breh Váhu. Jeho prechod začali jednotky zboru s pomocou improvizovaných prostriedkov už v noci na 1. mája. Zborovému ženijnému práporu sa pri Veľkej Bytči podarilo prepraviť na západný breh Váhu časť jednotiek 3. čs. samostatnej brigády, ktoré toto mesto oslobodili ráno 1. mája 1945. Takmer v rovnakom čase jednotky 4. čs. samostatnej brigády oslobodili Púchov.

Počas 1. mája zborový ženijný prápor postavil pri Považskom Podhradí pontónový most a 2. mája v súčinnosti so sovietskymi ženistami dokončil stavbu mostu pri Veľkej Bytči. Vďaka tomu sa v krátkom čase podarilo cez rieku Váh prepraviť všetky hlavné sily 1. čs. armádneho zboru, ktoré pokračovali v prenasledovaní ustupujúcich nepriateľských jednotiek. 3. čs. samostatná brigáda, na pravom krídle zboru, postupovala od Veľkej Bytče cez Štiavnik a vrcholy Javorníkov do údolia Hornej Bečvy pri Malých a Veľkých Karloviciach. 1. čs. samostatná brigáda, v strede zostavy zboru, postupovala od Veľkej Bytče cez Štiavnik a Papradno do údolia Hornej Bečvy pri Hrozienkove. 4. čs. samostatná brigáda, na ľavom krídle zboru, od Považského Podhradia cez Dolnú Maríkovú, Modlatín a Čertov do údolia Hornej Bečvy pri osade Bařiny. 2. mája 1945 na územie Moravy ako prvé prenikli jednotky 4. čs. samostatnej

POZNÁMKY

brigády v priestore Bařin. V nasledujúcom dni hlavné sily zboru dokončovali likvidáciu nepriateľských odporov na Javorníkoch. Tým skončili boje príslušníkov 1. čs. armádneho zboru pri oslobodzovaní Slovenska.



Obrázok 18: Pochod jednotiek 1. čs. armádneho zboru v Prahe 17.5.1945

4 ZÁVER

Po prechode na územie Moravy hlavné sily 1. čs. armádneho zboru do konca Ostravskej operácie (5.5.1945) postúpili do priestoru západne od Vsetína a v priebehu nasledujúceho dňa, už v rámci Pražskej operácie oslobodili Holešov a Bytčici pod Hostýnem. 7. mája narazili na odpor nepriateľských jednotiek pri osade Břest, ktorý zlikvidovali v nasledujúcom dni. Napriek tomu, že večer 8. mája 1945 sa ich príslušníci dozvedeli o bezpodmienečnej kapitulácii Nemecka, v plnení bojových úloh museli pokračovať až do 10. mája, počas ktorého likvidovali roztrúsené nemecké jednotky v lesných masívoch v priestore Koníc, Letovic, Svitávky a Boskovíc (severozápadne a západne od Prostějova). Mimo zostavy hlavných síl 1. čs. armádneho zboru sa bojov na poľskom území a pri oslobodzovaní Ostravska od 24. marca 1945 zúčastňovali jednotky 1. čs. samostatnej tankovej brigády a od 14. apríla 1945 aj jednotky 1. čs. zmiešanej leteckej divízie. Posledný boj príslušníkov tankovej brigády sa odohral 8. mája pri Litovli, odkiaľ sa presunuli do Prahy, kde sa 17. mája zúčastnili na pochode jednotiek 1. čs. armádneho zboru. Tri dni predtým, 14. mája na pražských letiskách v Kbelloch a Letňanovch pristáli prvé lietadlá 1. čs. zmiešanej divízie.

Počas bojov pri oslobodzovaní Slovenska a Moravy vojská 1. čs. armádneho zboru prelomili 14 vopred pripravených obranných postavení nepriateľských vojsk a oslobodili vyše 450 dedín a miest.

Nábor dobrovoľníkov po prekročení hraníc Slovenska a mobilizácia prebiehajúca na postupne oslobodzovaných územiach umožnila, že do začiatku druhej polovice mája 1945, t. j. do reorganizácie 1. čs. armádneho zboru na armádu, nastúpilo do jeho bojových útvarov, výcvikových jednotiek a zariadení, škôl a tylových zariadení 74 148 osôb. Z toho bolo 67 799 Slovákov (91,43 %), 5 349 Rusínov a Ukrajincov (7,22 %) a 1 000 Čechov (1,35 %).³⁹⁾ Z uvedených 67 799 Slovákov bolo do bojových súčastí zboru do konca vojny zaradených 49 299, vo výcvikových zariadeniach a strážnych jednotkách na oslobodenom území zostalo 18 500.⁴⁰⁾

Od začiatku roka 1942 celkový počet zaevidovaných príslušníkov čs. vojska vytvoreného na území Sovietskeho zväzu dosiahol číslo 97 299. Z toho bolo 3 670 Čechov, 8 780 Volyňských Čechov, 72 400 Slovákov, 12 499 Ukrajincov a Rusínov.⁴¹⁾ Podľa doposiaľ neúplných údajov celkové straty tohto vojska od nasadenia 1. čs. samostatného práporu do bojov na fronte pri ukrajinskom Sokolove do konca vojny predstavovali 15 115 osôb. Z toho padlo, zomrelo a bolo nezvestných 3 942 a 11 173 bolo ranených.⁴²⁾

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

BROD, T. a kol.: *Za svobodu Československa : Kapitoly z dějin čs. vojenské jednotky v SSSR za druhé světové války. Svazek I.* 1. vyd. Praha : Naše vojsko, 1959. 487 s.

ČEJKA, E. - KLÍPA, B.: *Za svobodu Československa : Kapitoly z dějin čs. vojenské jednotky v SSSR za druhé světové války. Svazek III.* 1. vyd. Praha : Naše vojsko, 1960. 563 s.

Československá armáda 1935 – 1945. (Plány a skutečnost) : Příspěvky z mezinárodní konference 22. – 23. října 2002. Praha : Ministerstvo obrany České republiky – AVIS, 2003. ISBN 80-7278-187-1.

Československo-sovětské vztahy v době velké vlastenecké války 1941 – 1945 : Dokumenty a materiály. 1. vyd. Praha : SNPL, 1960. 267 s.

Dokumenty a materiály k dějinám československo-sovětských vztahů. Díl 4, svazek 2. Praha : Academia, 1982. 508 s.

GREČKO, A. A.: *Cez Karpaty.* Bratislava : Pravda, 1973. 576 s.

MARJINA, V. V.: *Sovetskij Sojuz i čecho-slovackij vopros vo vremja Vtoroj mirovoj vojny.*

39) *Vojenské dějiny Československa, IV. díl.* Praha : Naše vojsko, 1988. S. 710.

40) VÚA – VHA Praha, f. MNO – štátny tajomník, šk. 10. Doplnovacia správa 1. čs. zboru č. j. 1815-ev, dôv., 1945.

41) *Vojenské dějiny Československa, IV. díl.* Praha : Naše vojsko, 1988. S. 710.

42) *Československá armáda 1935 – 1945. (Plány a skutečnost). Příspěvky z mezinárodní konference 22. – 23. října 2002.* Praha : Ministerstvo obrany České republiky – AVIS, 2003. S. 158.

Podľa údajov publikovaných v roku 1960 celkové straty československých jednotiek počas bojov na území ZSSR boli 969 osôb, z toho bolo padlých 414. Súhrnné straty československých jednotiek v ZSSR za celú dobu ich bojového nasadenia, t. j. počínajúc bojom pri Sokolove a končiac účasťou v Pražskej operácii, predstavovali 15 446 osôb, z toho padlo 2 860, ranených bolo 10 436 a nezvestných 2150 (ČEJKA, E. - KLÍPA, B.: *Za svobodu Československa. Svazek III.* Praha : Naše vojsko, 1960. S. 529 – 530).

POZNÁMKY

1941 – 1945 gg. *Kniga 2, 1941 – 1945 gg.* Moskva : Indrik, 2009. ISBN 978-5-91674-037-0.

Postanovlenije GKO, No. 4859 ot 30. 12. 1943. [online]. Dostupné na internete: <<http://ru.wikisource.org/wiki/>>.

RICHTER, K. - BENČÍK, A.: *Kdo byl generál Píka*. Brno : Doplněk, 1977.

Rossijskij vojennyj gosudarstvennyj archiv, f. 1p, op. 9e, d. 1, l. 113.

ŠÁDA, M. - KRÁTKÝ, K. - BERÁNEK, J.: *Za svobodu Československa : Kapitoly z dějin čs. vojenské jednotky v SSSR za druhé světové války. Svazek II.* 1. vyd. Praha : Naše vojsko, 1961. 623 s.

VHA Bratislava, AZ 11 – NKVD, šk. č. 4, f. 1/p, inv. č. 02e, a. j. 537.

VÚA – VHA Praha, f. 20/4/5a.

VÚA – VHA Praha, f. 37-306-5, MNO č. j. 350 taj., 1944.

VÚA – VHA Praha, f. 20-12-15, č. j. 163 taj. 1944 SSSR.

VÚA – VHA Praha, f. MNO – štátny tajomník, šk. 10. Doplnovacia správa 1. čs. zboru, č. j. 1815-ev, dôv., 1945.

VÚA – VHA Praha, f. ČSVM v SSSR, sign. 82/1/10, č. j. 180/1941.

VÚA – VHA Praha, f. ČSVM v SSSR, sign. 82/1/10, č. j. 1065/1942.

VÚA – VHA Praha, f. ČSVM v SSSR, sign. 63/1/8, depeša z 8.2.1943.

VÚA – VHA Praha, f. ČSVM v SSSR, sign. 67/1/8.

VÚA – VHA Praha, f. ČSVM v SSSR, sign. 187/1/26.

VÚA – VHA Praha, f. ČSVM v SSSR, sign. 187/2/26.

VÚA – VHA Praha, f. ČSVM v SSSR, sign. 79/1/9, depeše 781-793/11.

VÚA – VHA Praha, f. ČSVM v SSSR, sign. 78/1/9.

VÚA – VHA Praha, f. SSSR-IV, 1. čs. arm. zbor v ZSSR, sign. C/2/1, inv. č. 229.

VÚA – VHA Praha, f. SSSR-IV, 1. čs. arm. sbor v SSSR, sign. E/2/1, inv. č. 329.

VÚA – VHA Praha, f. SSSR-IV, 1. čs. arm. sbor v SSSR, sign. A/5/5, inv. č. 50.

VÚA – VHA Praha, f. SSSR-IV, 1. čs. arm. sbor v SSSR, sign. B/7/13, inv. č. 93.

VÚA – VHA Praha, f. SSSR-IV, 1. čs. arm. sbor v SSSR, sign. E/12/3, inv. č. 365.

Vojenské dějiny Československa, IV. díl. 1. vyd. Praha : Naše vojsko, 1988. 800 s.

POZNÁMKY

Zpráva ministra národní obrany ČSR gen. S. Ingra ve Státní radě o situaci československé vojenské jednotky v SSSR. Praha : Archiv Ústavu T. G. Masaryka, EB II, kart. opis, strojopis. 2.9.1942.

ĎALŠIA ODPORÚČANÁ LITERATÚRA

BYSTRICKÝ, J. a kol.: *Od priesmyku Predeal po Kurovské sedlo : Boje vo Východných Karpatoch v r. 1944.* Bratislava : Vojenský historický ústav, 2011.

BYSTRICKÝ, J.: *Pramene k vojenským dejinám Slovenska V/2/1 : 1. čas. armádny zbor a jeho účasť na oslobodzovaní Slovenska 1944 – 1945.* Bratislava : Vojenský historický ústav, 2014.

CSÉFALVAY, F. a kol.: *Vojenské dejiny Slovenska. V. zväzok : 1919 – 1945.* Bratislava : Magnet Press Slovakia, 2008.

TÉMY NA VEDENIE ZÁVEREČNEJ DISKUSIE

1. Popíšte podmienky vzniku československých jednotiek v Sovietskom zväze počas druhej svetovej vojny.
2. Priebeh budovania československého armádneho zboru v ZSSR.
3. Prvé boje jednotiek armádneho zboru na území Československa.
4. Významné boje a bojiská 1. československého armádneho zboru na území Slovenska.
5. Význam nasadenia 1. československého armádneho zboru pri oslobodzovaní Československa.

POZNÁMKY

ĽUDOVÍT ŠTÚR – OSOBNOSŤ SLOVENSKEHO NÁRODNÉHO OBRODENIA

Mgr. Juraj ŠIMKO, PhD.

ÚVOD

Dvadsiateho ôsmeho októbra¹⁾ 2015 si pripomenieme dvesté výročie narodenia Ľudovíta Štúra. Ľudovít Štúr je nepochybne jednou z najväčších postáv slovenských dejín. Jeho meno sa objavuje v každej slovenskej učebnici dejepisu alebo slovenského jazyka. Je takou významnou osobnosťou, že vláda SR na svojom zasadnutí 15. 10. 2014 prijala uznesenie č. 503/2014, ktorým bol rok 2015 vyhlásený za Rok Ľudovíta Štúra. Pochopiteľne sa nejedná o prázdny krok, ale o snahu čo najviac slovenskej verejnosti priblížiť odkaz významného Slováka, udržať a povzbudiť historickú tradíciu. V encyklopédiách sa informácie o Ľudovítovi Štúrovi väčšinou začínajú slovami: „...najvýznamnejšia osobnosť slovenského obrodzenia...“.

Z uvedeného dôvodu, okrem pripomenutia historicko-politicko-lingvisticko-obrodeneckej úlohy Štúrovho diela, je nevyhnutné v prvom rade charakterizovať dobu, v ktorej pôsobil. Len poznaním podmienok, ktoré Štúra a jeho spolupracovníkov ovplyvňovali a formovali vynikne význam jeho práce, ako aj jeho historický odkaz.



Obrázok1: Ľudovít Štúr

1) Dátum 28. október sa ako deň Štúrovho narodenia opiera o rodinnú tradíciu. V literatúre je možné nájsť aj údaj, že Ľudovít Štúr sa narodil 29. októbra, pričom tento dátum vychádza z matričného zápisu o jeho krste.

1 CHARAKTERISTIKA ŠTÚROVEJ DOBY

POZNÁMKY

Najzásadnejším predpokladom pre Štúrovu historickú úlohu je skutočnosť, že Slováci žili v Uhorsku. Uhorsko vzniklo a vyvíjalo sa ako mnohonárodnostný štát. Po roku 1526 sa stalo súčasťou monarchie rakúskych Habsburgovcov, pričom si zachovalo autonómne postavenie reprezentované vlastným stavovským snemom a šľachtickou správou v stoliciach.

Začiatkom 19. storočia sa v Európe začal proces budovania novodobých európskych národov. To znamená, že starý, takpovediac stredoveký model štátu, kde v krajine bol centrom všetkej moci panovnícky dvor, začal byť konfrontovaný s novými požiadavkami, aby sa na správe štátu podieľali aj širšie vrstvy spoločnosti. Okrem politických požiadaviek sa začali v tomto procese objavovať aj požiadavky na zachovanie národných charakteristík. Vznikli národno-emancipačné hnutia.

V rakúskej monarchii začala uhorská šľachta ako predstaviteľka maďarského národno-emancipačného hnutia vystupovať proti centralizačným snahám viedenského dvora. Hoci v Uhorsku žilo dohromady viac národov a národností, zo všeobecného rozdelenia obyvateľstva podľa národnostnej štruktúry maďarský element nemal väčšinu. Je potrebné uvedomiť si, že politickú moc mala v rukách šľachta a najväčší počet šľachticov malo práve maďarský pôvod. Popri nich sa síce vyskytovali aj rody rumunské, chorvátske a slovenské, avšak je potrebné zdôrazniť že išlo o šľachtické rodiny žijúce v rumunskom, chorvátskom, či slovenskom prostredí.

V rámci stavovskej príslušnosti prijala uhorská šľachta jednotnú politickú líniu založenú na koncepcii Veľkého Maďarska ako jednonárodného štátu. Za úradnú reč Uhorska bola Uhorským snemom prijatá maďarčina namiesto dovtedy používanej latinčiny (ako protiváha panovníckym dvorom presadzovanej nemčiny).

Slovenskí vzdelanci, ktorí väčšinou pochádzali z ľudu si uvedomovali dôsledky nárastu maďarského hnutia. Rovnako ako Maďari chceli rozvíjať svoj národ a zabezpečiť mu čo najlepšie podmienky na existenciu v krajine. Cieľom maďarského národno-emancipačného hnutia v Uhorsku bolo oddeliť Uhorsko od politického vplyvu nemeckej časti monarchie. Cieľom slovenského národno-emancipačného hnutia bolo zas oddeliť vývoj slovenského národného elementu od škodlivých vplyvov koncepcie jednonárodného maďarského štátu. Obidve hnutia vznikli a existovali vedľa seba, vzájomne sa ovplyvňovali a podmieňovali.

1. 1 Periodizácia slovenského národného obrodzenia

Slovenské národno-emancipačné hnutie²⁾ bolo významnou etapou v histórii slovenského národa. Bolo to obdobie vyplnené snahami a bojom za uznanie Slovákov ako samostatného národa, ale spočiatku to bol boj za právo Slovákov vôbec nazývať sa národom. V tomto období, začínajúcom ešte v osvieteneckom 18. storočí,

2) Poznámka: termíny slovenské národné obrodzenie a slovenské národno-emancipačné hnutie sú v tomto texte používané ako synonymá.

POZNÁMKY

sa v radoch slovenskej inteligencie formovali názory, ktoré mali potvrdiť, že Slováci ako národ existujú, že majú právo byť plnohodnotnými členmi uhorskej spoločnosti a spolurozhodovať o budúcnosti štátu, ktorý obývajú. Pochopiteľne, prvotnou požiadavkou bola možnosť rozhodovať o svojom vlastnom osude.

V procese slovenského obrodzenia sa rozlišuje niekoľko dôležitých etáp. Prvá je časovo zaradená na prelome 18. a 19. storočia a je charakteristická rastom vzdelanosti. V tomto procese získavania poznatkov si mnohí vzdelanci uvedomili akú úlohu v spoločnosti zohráva inteligencia a začínajú sa prvýkrát postulovať základy obrodeneckého pohybu. Najprv sa hľadali slovenské historické tradície, posilňovala sa typická folkloristická odlišnosť a začali sa skúmať zákonitosti reči a jazyka používaného Slováckmi. Toto sú počiatky národného obrodzenia Slovákov, počiatky premeny slovenskej národnosti na moderný národ.³⁾

V ďalšej fáze (začiatkom 19. storočia) sa posilňovali odkazy na historické tradície a po prvýkrát sa prejavila snaha o kodifikovanie gramatických zákonitostí jazyka. Rozširovala sa vzdelanosť, zakladali sa vzdelanecké spolky a národné myšlienky sa začali prenášať do širších skupín obyvateľstva. Predovšetkým sa odovzdávala štafeta v boji za národné práva mladšej generácii vzdelancov.

V tejto etape sa v jazykových otázkach javilo ako dominantné tzv. Kollárovo krídlo. Ján Kollár presadzoval názor, že Česi a Slováci sú príslušníkmi jedného slovanského kmeňa a ako zjednocujúci element na jazykovej báze používal tzv. bibličtinu – jazyk, ktorým bola napísaná Kralická biblia používaná evanjelikmi v Čechách aj na Slovensku. Názorovú opozíciu tvorili tzv. bernoľákovci, ktorí presadzovali názor, že Česi a Slováci patria do slovanského kmeňa, ale v jeho rámci sú samostatnými vetvami a Slováci majú existovať ako samostatný národ. Pre bernoľákovcov sa základom slovenčiny stalo západoslovenské nárečie.

Nasledujúce obdobie (tridsiate roky 19. storočia až obdobie revolúcie 1848 – 1849) bolo charakteristické vyhrotením národného zápasu. Medzi národnými hnutiami sa buď hľadali spoločné cesty ako v prípade Slovákov, Čechov, Rumunov a ďalších národností alebo sa hnutia dostávali do prudkého antagonizmu, čo platí pre maďarské národné hnutie. Toto sa dostávalo do konfliktov s centrálnou vládou i s ostatnými národnými hnutiami v Uhorsku. V jazykových otázkach nebol stále nájdený kompromis, avšak obidve skupiny v snahe preargumentovať svojich oponentov museli stavať svoje tvrdenia na stále vedeckejších základoch, čo v konečnom dôsledku posúvalo lingvistiku viac dopredu.

Nasledujúca doba revolúcií a ich výsledky ovplyvnili slovenské národné hnutie do takej miery, že pod vplyvom nastoleného absolutizmu sa emancipačné hnutie navonok utlmovalo. Vo vnútri však tomu bolo opačne. Jeho predstavitelia našli vhodné kompromisy, ktoré im umožnili rozšíriť slovenčinu do elementárneho školstva ako vyučovací jazyk. Ideové platformy národného zápasu sa podarilo v mnohých ohľadoch zjednotiť. V nasledujúcich fázach obrodzenia sa vytvorili predpokla-

3) TIBENSKÝ, J. a kol.: *Slovensko 1 : Dejiny*. Bratislava : Obzor, 1971. S. 405.

dy pre silnejší náboj národného boja a to tým, že sa rozšírila vrstva proslovensky orientovanej inteligencie. Porevolučné obdobie znamenalo aj prijatie definitívnej podoby spisovnej slovenčiny, ktorá sa prostredníctvom Štúrovej kodifikácie na základe stredoslovenského nárečia s následnou úpravou M. Hattalu v roku 1852 stala základom moderného slovenského spisovného jazyka.

2 ĽUDOVÍT ŠTÚR

Ľudovít Štúr sa narodil dvadsiateho ôsmeho októbra 1815 v Uhrovci v rodine učiteľa Samuela Štúra a jeho manželky Anny. Od svojho otca dostal základné vzdelanie. V roku 1827 začal študovať na nižšom gymnáziu v Rábe (Győr), kde si osvojil nemčinu, maďarčinu a od profesora Petza dostal základy antickej vzdelanosti a tiež informácie o dielach Šafárika a Kollára spolu s vedomím významu Slovanov pre európsku kultúru a civilizáciu.⁴⁾

Od septembra 1829 pokračoval v štúdiu na evanjelickom lýceu v Bratislave, kde pôsobila Katedra reči a literatúry československej pod vedením profesora Palkoviča. Tu sa stal členom Spoločnosti česko-slovanskej – študentského spolku, ktorého úlohou bolo aktívne vzdelávanie členov v rodnej reči a štúdium dejín slovanských národov. Mladý Ľudovít patrila medzi svedomitých študentov. Obľúbil si dejepis, antických autorov aj slovanských spisovateľov ako boli Ján Hollý, Ján Kollár a František Palacký. V roku 1835 sa stal podpredsedom Spoločnosti.⁵⁾

Za jeho pôsobenia ako podpredsedu Spoločnosti sa zintenzívnilo úsilie vzdelávania členov v národnom duchu. Zdôrazňoval, že pre pravého vlastenca nie je otázka jeho vzdelávania súkromnou záležitosťou, ale že jeho vedomosti potrebuje prebúdajúci sa národ.⁶⁾ V tomto duchu sa niesli aj aktivity Spoločnosti. V národnom povedomí sa členovia utvrdzovali rôznymi slávnosťami, návštevami významných miest ako bola napríklad národná slávnosť na Devíne 24. apríla 1836, kde zánietení národovci prijali slovanské mená. Štúr tu prijal meno Velislav. Postupne pod Štúrovým vedením nadobúdala práca Spoločnosti vážnejší charakter. Navonok svoju činnosť Spoločnosť rozširovala osobným alebo písomným stykom so staršími vlastencami, ako aj predstaviteľmi ďalších slovanských národov, v čom vynikal predovšetkým Štúr samotný. Postupne tu vyrastala nová generácia vlastencov, medzi ktorými vynikli tiež Jozef Miloslav Hurban, Michal Miloslav Hodža, Samo Chalupka, Ctiboh Zoch a August Horislav Škultéty.

Ľudovít Štúr vďaka svojmu vzdelaniu začal dokonca v školskom roku 1836/37 pôsobiť na lýceu ako zástupca profesora Palkoviča. Po študentských nepokojoch na evanjelickom lýceu v Bratislave bola dňa 5. apríla 1837 Spoločnosť česko-slovanská zakázaná. Preto Štúr založil 12. apríla Ústav reči a literatúry československej (častejšie bol však nazývaný Slovanským ústavom), ktorý prevzal aktivity zrušenej Spoločnosti.

4) MATULA, V. - VOZÁR, J. a kol.: *Dejiny Slovenska II : 1526 – 1848*. Bratislava : Veda, 1987. S. 677.

5) Tradične býval predsedom niektorý z profesorov, a teda Štúr ako podpredseda Spoločnosti bol zo študentov jej najvyššie postaveným členom.

6) MATULA, V. - VOZÁR, J. a kol.: *Dejiny Slovenska II : 1526 – 1848*. Bratislava : Veda, 1987. s. 678.

POZNÁMKY

V roku 1838 sa 24 ročný Ľudovít zapísal na univerzitu do Halle. Tu sa počas dvojročného štúdia obšírnejšie oboznámil s Heglovou a s Herderovou filozofiou, ktorých koncepcia dejín ho sprevádzala v celom jeho filozoficko-historickom svetonázore. Dejiny chápal v ich zákonitostiach ako sled dejov nasledujúcich duchovný princíp. Po absolvovaní univerzitného štúdia sa v roku 1840 cestou do Uhorska stretol v Prahe a v Hradci Králové s mnohými českými národovcami. V Čechách navštívil aj Pavla Jozefa Šafárika, ktorý ho upozornil na zostrenú politickú situáciu, ktorá v krajine panovala.

Návrat do Uhorska znamenal pre Štúra začiatok nového boja za udržanie národných práv. Radikálne zákroky uhorských úradníkov a policajtov boli namierené proti snahám zvyšovať vzdelanostnú a kultúrnu úroveň nemaďarských národov. Situáciu sťažovalo aj zvolenie grófa Karola Zaya za generálneho inšpektora evanjelickej cirkvi a. v., ktorý podporoval myšlienku jediného a jednotného národa v Uhorsku, a to národa maďarského. Gróf Zay Štúra osobne poznal a spočiatku prejavoval voči nemu sympatie, pretože si vážil jeho vzdelanosť a nadanie. Neúspešne vyzýval Štúra, písomne i ústne, k spolupráci pre maďarské záujmy, pretože v nich videl perspektívu pre budúcnosť krajiny.

Po príchode z Nemecka sa v prvom rade Štúr usiloval opäť získať miesto námestníka profesora Palkoviča na Katedre reči a literatúry česko-slovenskej. Nenárokoval si nijaký plat, iba úroky z peňazí nazbieraných pre katedru, o ktoré sa mal ešte na polovicu deliť s profesorom Palkovičom. Jeho žiadosť však narážala na prekážky, pretože gróf Zay so svojimi prívržencami kalkulovali so zámerom, že po Palkovičovej smrti katedru definitívne zrušia. Vec sa dostala na zasadanie konventov a po dlhých prieťahoch začal Štúr ako zástupca profesora Palkoviča prednášať.⁷⁾

Štúr po svojom návrate na Katedru reči a literatúry česko-slovenskej od októbra 1840 opäť prednášal gramatiku a slovanské dejiny. Okrem toho obnovil svoju činnosť v Slovanskom ústave. Štúrova korešpondencia z tohto obdobia svedčí o jeho neústupnom postoji v boji proti pomadžarčovaniu. Upevňoval spoluprácu s českými vlastencami a tiež pôsobil ako spoluredaktor literárneho časopisu Tatranka. Táto práca sa mu stala akousi predprípravou pre jeho ďalšie plány. Chcel založiť časopis zameraný na potreby slovenského národného života.

Toto všetko sa dialo v čase, keď zo strany maďarského hnutia postupne silneli aktivity na urýchlené pomadžarčenie celého Uhorska. Proti týmto aktivitám bojovali mnohí slovenskí vzdelanci publikovaním rôznych národnoobraných článkov a spisov. Obranné argumenty sa nemali obmedzovať len na výmenu názorov medzi maďarským a slovenským národným hnutím. Slovenskí vzdelanci chceli svoje apológie predostrieť aj samotnému panovníkovi formou prosbopisu.

Ľudovít Štúr začal tento dokument pripravovať na jeseň v roku 1841. Hotový dokument s názvom „Prestolný prosbopis“ bol po predbežnej audiencii u kancelára

7) Ľudovít Štúr. Dostupné na internete: <<http://www.stur.sk/zivotop.htm>>.

ra Metternicha doručený do rúk predsedu Štátnej rady arcikniežaťa Ľudovíta. Stalo sa tak 5. júna 1842. Tento pokus o zlepšenie podmienok života slovenského etnika v Uhorsku však na najvyššej úrovni vyšiel naprázdno. Naopak, spis vyvolal búrlivú reakciu z maďarskej strany a Štúr bol koncom roka 1843 pozbavený funkcie profesora na Katedre reči a literatúry.

Hoci Štúr prišiel o miesto pedagóga na bratislavskom lýceu, vyvíjal naďalej snahu o založenie slovenského časopisu. Okrem toho riešil aj otázku, v akom jazyku by plánované periodikum malo vychádzať. Spolu s ostatnými predstaviteľmi svojej národoveckej generácie už upustili od Kollárovej koncepcie a spolu s prevažne katolíckymi vzdelancami bernolákovského krídla sa dohodli na používaní slovenčiny založenej na stredoslovenskom nárečí. K historickému rozhodnutiu došlo na stretnutí národovcov v júli 1843 na Hurbanovej fare v Hlbokom a na návšteve u Jána Hollého.



Obrázok 2: Štúrovci na stretnutí u Jána Hollého

V nasledujúcom roku napísal Štúr spis *Nárečja slovenskuo alebo potreba písanja v tomto nárečí*. Aj keď spočiatku sa bernolákovské krídlo nestotožnilo so štúrovskou úpravou, v roku 1847 došlo ku vzájomnej dohode a národnozdjednocovací proces bol dovŕšený.⁸⁾

Už v marci 1844 vyslovil panovník súhlas s vydávaním Štúrom pripravovaného periodika *Slovenskje národňje novini*. V auguste 1845 vyšlo ich prvé číslo s literárnou prílohou *Orol tatránski*. Ďalším úspechom Štúra a jeho nasledovníkov bolo založenie celonárodného kultúrneho spolku Slovákov s názvom *Tatrín*. Zakladajúce zhromaždenie sa konalo 27. augusta 1844 v Liptovskom Mikuláši. Jeho cieľom bolo podporovať a rozvíjať slovenský kultúrny život a vzdelanosť, ako aj vydávať a rozširovať slovenskú literatúru.

8) TIBENSKÝ, J. a kol.: *Slovensko 1 : Dejiny*. Bratislava : Obzor, 1971. S. 481.

POZNÁMKY

Slovenské národné noviny sa stali hlavnou politickou platformou prezentácie najnovších požiadaviek slovenského národno-emancipačného hnutia. Nikdy však neskĺzli do pozície nacionálnej nevraživosti a šovinizmu. Autormi príspevkov boli slovenskí obrodenci, ktorí sa snažili vyvracať dôvody, že všetci obyvatelia Uhorska musia byť Maďarmi. Podľa nich zákon nežiadal maďarizáciu. Ten len vyžadoval znalosť maďarčiny ako úradného jazyka, čo slovenská inteligencia rešpektovala. Podľa národovcov násilná maďarizácia by národy Uhorska nezjednotila, ale mala by opačný výsledok.⁹⁾ Najčastejšou požiadavkou bola rovnoprávnosť.

Svoju politickú líniu pri obrane národných práv a požiadaviek chcel Ľudovít Štúr presadzovať aj vo sfére politiky. V roku 1847 sa stal poslancom Uhorského snemu za slobodné kráľovské mesto Zvolen. Hoci poslanci slobodných miest nemali počtom hlasov na Sneme veľký vplyv, Štúrovi poslanecký mandát umožňoval detailnejšie sa zorientovať v zákulisí politiky. Mohol získavať informácie o politických procesoch v krajine, a predovšetkým nadväzovať kontakty a spoluprácu s inými, hlavne slovanskými poslancami z radov Chorvátov a Srbov.

Na sneme, ktorý sa zišiel v Bratislave v novembri 1847, vystúpil so svojimi prejavmi aj Ľudovít Štúr. Jeho vystúpeniam predchádzali články v Slovenských novinách, v ktorých čitateľov a teda širokú verejnosť informoval o vyslovovaných požiadavkách, ktoré predkladal v záujme slovenských obrodencov. Zahŕňali zrušenie poddanstva, zrušenie panských súdov, zaistenie politických práv ľudu, zrovnoprávnenie všetkých občanov pred zákonom a hlavne zaistenie rovnoprávnosti všetkých národov a národností Uhorska. Začiatkom roka 1848 rokovania snemu narušilo vypuknutie revolúcie.

2. 1 Štúr a revolúcia

Dňa 13. marca 1848, v deň keď Štúr predniesol na sneme svoju piatu reč, vypukli vo Viedni nepokoje a po dvojdňových bojoch na barikádach musel nepopulárny kancelár Metternich Abdikovať.

Na zhromaždeniach v Pešti bol vyhlásený boj za ústavu a reformy. Narýchlo zostavená vláda na čele s Ľudovítom Battyányim začala vyjednávať s panovníkom o väčšej nezávislosti Uhorska od Viedne. Na uhorskej strane sa začalo aj s vytváraním národných gárd, ktoré sa mali stať ozbrojenou silou revolúcie. 18. marca 1848 schválil uhorský snem zasadajúci v Bratislave tzv. marcové zákony. Tie konštituovali Uhorsko ako nezávislý štát tvoriaci s Predlitavskom (Rakúskom) personálnu úniu. Bola vyhlásená rovnosť všetkých občanov ako príslušníkov „jednotného politického národa“ pred zákonom. Aktívne a pasívne volebné právo sa rozšírilo aj na nešľachtické vrstvy. Obmedzením tohto výdobytku ostal vysoký majetkový cenzus, takže prevažná pomerne veľká časť obyvateľov Uhorska bola stále z volieb vylúčená.

Jedným z najdôležitejších marcových zákonov bol zákon o zrušení urbárskych povinností roľníkov, panskej súdnej stolice, cirkevného desiatku a nescudziteľnosti

9) MATULA, V. - VOZÁR, J. a kol.: *Dejiny Slovenska II : 1526 – 1848*. Bratislava : Veda, 1987. S. 712.

šľachtického majetku. Zákon ale neriešil situáciu rozličných kategórií zmluvných roľníkov užívajúcich neurbársku pôdu, želiarov, sluhov a podobne. Spomenutý zákon o zrušení poddanstva bol značne obmedzený. Oslobodzoval od poddanských povinností len urbárskych roľníkov, ktorí v severnom Uhorsku tvorili menšinu a podstatná väčšina pôdy ostávala aj naďalej v rukách veľkostatkárov.

Rakúsky cisár a uhorský kráľ Ferdinand V. pod tlakom revolučných udalostí ustúpil požiadavkám uhorskej strany a 11. apríla 1848 v Bratislave potvrdil všetky zákony uhorského snemu. Vládnú moc v Uhorsku a s ňou spojené politické postavenie si aj napriek zmenám šľachta zachovala. Maďarská šľachta a inteligencia sa o svoje politické zisky nechcela deliť a nepriznala ich platnosť pre ostatné národy Uhorska. Napätie medzi Maďarmi a nemaďarskými národmi v Uhorsku narastalo vďaka neústupčivosti uhorského snemu. Keďže ho tvorili prevažne predstavitelia maďarskej inteligencie a šľachty, snem sledoval iba dosiahnutie maďarských národnostných cieľov.

Na začiatku revolučných udalostí Srbi a Chorváti počítali so zachovaním štátnopolitickej jednoty s Uhorskom, pochopiteľne pri plnej rovnoprávnosti obidvoch strán. Pre neústupčivosť maďarskej vlády sa rovnoprávne postavenie stalo nereálnym a juhoslovanské politické aktivity sa presmerovali na zriadenie suverénneho juhoslovanského štátoprávneho útvaru v rámci federatívneho rakúskeho štátu v duchu koncepcie austroslavizmu. Podobné snahy o zblíženie slovanských národov monarchie a rozšírenie výdobytkov revolúcie prijali za svoje aj českí a slovenskí národovci.

Po prijatí marcových zákonov začali slovenskí národovci organizovať petičné akcie na podporu riešenia národnostnej otázky a na rozšírenie opatrení súvisiacich so zrušením poddanstva. Dvadsiateho siedmeho marca 1848 sa v Liptovskom Mikuláši konalo zhromaždenie, na ktorom boli prijaté tzv. Liptovské žiadosti. Nasledovali tzv. Nitrianske žiadosti z 28. apríla. Najďalej vo svojich požiadavkách došli národovci zverejnením Žiadostí slovenského národa zo zhromaždenia v Liptovskom Mikuláši dňa 10. mája 1848. Žiadosti boli zostavené dvadsiatimi ôsmimi poprednými predstaviteľmi slovenského obrodeneckého hnutia pod vedením Štúra, Hurbana a Hodžu. Tieto žiadosti nastolili požiadavku slovenského snemu, zavedenia slovenčiny ako úradnej reči, zriaďovania slovenských škôl všetkých stupňov a zrušenia poddanských povinností pre všetky kategórie roľníkov.

Maďarské vládne kruhy zaujali k petíciám a žiadostiam odmietavé stanovisko. Na území Slovenska bolo vyhlásené stanné právo a 12. mája boli na Ľudovíta Štúra, Jozefa Miloslava Hurbana a Michala Miloslava Hodžu vydané zatykače. Spolu s týmto bola spustená silná protislovenská vládna propaganda.

POZNÁMKY



Obrázok 3: Zatykač na Ľ. Štúra, M. M. Hodžu a J. M. Hurbana

Pretože sa Štúr a jeho spolupracovníci chceli vyhnúť zatknutiu, hľadali útočisko v Čechách. Už 31. mája pricestoval Štúr do Prahy, kde sa zúčastnil slovanského zjazdu. Slovanský zjazd bol ukončený povstaním, kde sa Štúr zúčastnil bojov na barikádach, avšak musel pred ďalším zatykačom utiecť do Chorvátska.

Predstavitelia chorvátskeho hnutia taktiež nesúhlasili s politikou vytvárania jednonárodného maďarského Uhorska. Chorvátsko - maďarské vzťahy prerástli do vojny. Bolo zrejmé, že k otvorenej zrážke spejú aj vzťahy medzi Viedňou a Pešťou, preto začal Štúr spolu s Hurbanom pripravovať Slovenské protimaďarské povstanie.

Centrom príprav na ozbrojené vystúpenie Slovákov sa stala Viedeň. Od augusta 1848 sa tu stretávali predstavitelia slovenského národného hnutia. Štúr, Hodža a Hurban získali pre svoj zámer vojenskej výpravy na Slovensko českých vojenských odborníkov, s ktorými sa spoznali na slovanskom zjazde v Prahe. 16. septembra 1848 bol vo Viedni vytvorený najvyšší národný revolučný a vojenský orgán slovenského národného hnutia – Slovenská národná rada (ďalej len „SNR“). Jej členmi sa stali Ľudovít Štúr, Jozef Miloslav Hurban a Michal Miloslav Hodža ako politickí predstavitelia národného života, Bohuš Nosák a Daniel Bórik ako tajomníci, Bedřich Bloudek ako vrchný veliteľ, František Zach ako náčelník štábu a Bernard Janeček, ktorý neskôr pôsobil ako zástupca vrchného veliteľa.

18. septembra 1848 dobrovoľnícky zbor prešiel moravsko-slovenské hranice v západnej časti Nitrianskej stolice. Dobrovoľníci boli s nadšením prijímaní delegáciami z okolia a v podvečer dorazili do Myjavy. V nasledujúcich dňoch členovia SNR, najmä Hurban a Štúr vyvinuli veľké národnobuditeľské úsilie a získali pre zbor ďalších dobrovoľníkov. Slávnostne vypovedali podriadenosť povstaleckého územia spod právomoci peštianskej vlády a za najvyšší politický a povstalecký orgán vyhlásili Slovenskú národnú radu. V pohnutých septembrových dňoch vybojovali dobrovoľníci niekoľko bitiek proti maďarským gardám i pravidelnému vojsku.¹⁰⁾

10) Pre vojenské tradície OS SR je veľmi dôležité pripomenúť, že prvá víťazná bitka slovenských dobrovoľníkov sa odohrala 22. septembra 1848 pri Brezovej pod Bradlom. Stala sa tak prvým historicky preukázateľným víťazstvom Slovákov ako organizovaného vojenského telesa v boji za slovenské národné požiadavky. Z tohto titulu bol 22. september vyhlásený za deň Ozbrojených síl Slovenskej republiky.

Cisársky manifest z 25. septembra 1848 vyzýval na zachovanie pokoja a vo svojej podstate postavil akciu SNR a dobrovoľníkov mimo zákon. Výprava preto ustúpila na Moravu, kde bola odzbrojená a rozpustená.

Napätie medzi cisárskym dvorom vo Viedni a Uhorskou vládou v Pešti eskalovalo. Koncom septembra 1848 cisár rozpustil uhorský snem a vyhlásil v Uhorsku výnimočný stav. Cisársky manifest z 20. októbra vyhlasoval, že sa v ríši zachová konštitúcia a zabezpečí sa rovnoprávnosť všetkých národov. Pre Štúra to bol signál možného priaznivého prístupu Viedne k slovenským požiadavkám. Slovenská národná rada tak začala pripravovať novú vojenskú výpravu.

Štúr spolu s Hurbanom, Zachom a Bloudekom získali súhlas hlavného veliteľa rakúskych vojsk, aby sa slovenskí dobrovoľníci pridali k vojsku ako pomocný zbor a pomohli územie Slovenska obsadiť.

Takzvaná druhá výprava postupovala s vojskom v dvoch prúdoch. Jeden operoval na západnom Slovensku a druhý prúd postupoval od decembra 1848 z Kysúc cez Žilinu do Turca a cez Liptov až na východné Slovensko. V druhom prúde bol aj Ľudovít Štúr, ktorý v miestach kam prišli slovenskí dobrovoľníci organizoval stretnutia slovenského ľudu. Zhromaždenia využíval na agitačnú činnosť v prospech národného hnutia. Revolučné udalosti načas utlmili jeho politickú aktivitu smerom k najvyšším úradom ríše, dokonca zanikli Slovenské noviny.

Koncom januára 1849 si predstavitelia slovenského hnutia mysleli, že Slovensko je natrvalo oslobodené spod Maďarskej správy a prišla vhodná doba obrátiť sa na panovníka s novými požiadavkami usporiadania vzťahov Slovákov a rakúskej monarchie. Štúr preto 20. marca predložil ako člen deputácie panovníkovi slovenské požiadavky. Obsahovali uznanie slovenského národa v jeho etnických hraniciach, zriadenie politických inštitúcií a slovenčinu ako úradnú reč.



Obrázok 4: Štúr a členovia deputácie k cisárovi

Koncom marca 1849 sa však vojenská situácia v Uhorsku zmenila a maďarské jednotky prešli do útoku. 14. apríla 1849 vyhlásil uhorský snem detronizáciu Habsburgovcov a nezávislosť Uhorska od dynastie a ríše. Cisárskemu dvoru nezostával

POZNÁMKY

čas na rokovania. Jeho prvoradým cieľom bolo poraziť maďarskú revolúciu. Cisár sa obrátil o pomoc k ruskému cárovi Mikulášovi, ktorý poslal na pomoc proti Maďarom svoju armádu.

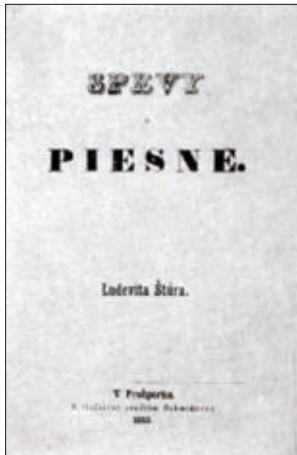
Definitívny rozchod Pešti s Viedňou a sľuby Františka Jozefa I. navonok zlepšili vyhliadky aspoň na čiastočné presadenie slovenských národnopolitických a štátoprávných snáh, čo viedlo k predloženiu novej petície vo Viedni a k budovaniu nového dobrovoľníckeho vojska. Podľa Štúrových a Hurbanových predstáv sa mal postaviť zbor v počte 20 000 dobrovoľníkov, ktorý by už reprezentoval slovenské národné vojsko v pravom slova zmysle. Tieto zámery však narazili na takmer neprekonateľné ťažkosti jednak na strane ľudu, ktorý stratil dôveru vo vládne sľuby a v úprimnosť viedenskej politiky, jednak priamo vo Viedni, ktorá sa od januára 1849 stále viac prikláňala k myšlienke potlačiť maďarskú revolúciu za pomoci ruskej intervencie a prestávala mať záujem na podpore nemaďarských národov a národností. Pokusy o vyjednanie sa zámerne preťahovali, a tak slovenskí vodcovia nadobudli plnú moc pre náborovú činnosť s prísľubom rýchleho riešenia jazykových požiadaviek až v druhej polovici júna 1849.

3 SITUÁCIA PO REVOLÚCII

Po porážke maďarskej revolúcie vláda vo Viedni vytvárala zdanie, že sa snaží rešpektovať požiadavky predstaviteľov slovenského národno-emancipačného hnutia. Problémom však bolo, že tábor slovenských obrodencov stále nebol jednotný. Radikálnejší a demokraticky orientovaní štúrovci boli pre Viedeň neprijateľní. Viedeň prestala rešpektovať Slovenskú národnú radu ako reprezentatívny orgán slovenského národnooslobodzovacieho zápasu. Začala protežovať konzervatívnejšiu skupinu združenú okolo Jána Kollára nazývanú aj Staroslováci.

Ľudovítovi Štúrovi bolo viackrát ponúknuté, aby vstúpil do služieb režimu. Ponúkané úradnícke miesta však neposkytovali možnosť národnopolitického angažovania sa, a preto ich odmietol. Po odmietnutí štátnej služby zostal odkázaný sám na seba. Odsťahoval sa k svojim rodičom do Uhrovca, kde strávil celý rok 1850. Vo viacerých publicistických článkoch a podaniach vláde sa angažoval za zabezpečenie jazykových práv Slovákov. Kritizoval nedôsledné riešenie otázok, za ktoré bojoval. Za takúto kritiku si vyslúžil povesť rebelanta a nespokojenca, čo sa prejavilo v odmietavom postoji k jeho žiadosti o povolenie vydávať opäť politické noviny. Mali byť určené pre široký ľud a publikované v slovenčine. Jeho činnosť i pohyb po krajine boli pod policajným dozorom.

Okrem problémov v práci sa Štúrovi začal komplikovať i osobný život. Začiatkom roku 1851 mu zomrel brat Karol v Modre. Aby bolo postarané o vdovu a sedem detí, presťahoval sa Štúr k nim. V lete zomrel aj jeho otec. V jeho názoroch sa preto začalo odrážať sklamanie z výsledkov revolúcie i depresia z osobného života. V diele Slovanstvo a svet budúcnosti vyslovil názor, že nádeje na oslobodenie európskych Slovanov sa majú obracať na veľký ruský ľud, pochopiteľne zbavený útlaku a neslobody nevoľníctva.



Obrázok 5: Štúrov spis Spevy a piesne

Okrem spisu Slovanstvo a svet budúcnosti vydal v Modre ešte dve práce. Zbierku Spevy a piesne a pojednanie O národných písních a pověstech plemen slovan-ských. Tieto diela sa svojím národnopolitickým zacielením vzájomne dopĺňali. Spolu so spisom Slovanstvo a svet budúcnosti boli dôkazom, že sa nenechal zlomiť nasto- leným režimom. ¹¹⁾

22. decembra 1855 sa nešťastnou náhodou postrelil pri poľovačke a zraneniam podľahol 12. januára 1856.

4 ZÁVER

V osobe Ľudovíta Štúra stratilo slovenské národno-emancipačné hnutie veľkého človeka, národovca a organizátora. Svoju nesmiernu energiu venoval takpovediac na oltár národa. Svoje vzdelanie a organizátorskú činnosť nezameriaval na vlastný prospech, ale pre dobro celého Slovenska. Bol vedúcou osobnosťou takzvanej štúrovskej generácie. V tridsiatych rokoch 19. storočia sa práve jeho zásluhou podarilo zachytiť nárast vzdelanostnej úrovne slovenskej inteligencie a nasmerovať ju do národnoobrannej boja proti nastupujúcej maďarizácii. Hoci po revolúcii v rokoch 1848 – 1949 Štúr a jeho generácia boli vládou odstavení, naštartovaný proces rozvoja národného hnutia sa už nepodarilo zastaviť. Postupne aj mnohí tzv. Staroslováci (napríklad A. Radlinský) sa priklonili k používaniu štúrovskej slovenčiny. Ďalšie generácie obrodencov mohli stavať na síce malých, ale predsa len výdobytkoch re- volúcie a na náraste vzdelanosti na ktorej sa Štúr podieľal.

Ľudovít Štúr sa angažoval ako jazykovedec, pedagóg, historik, filozof a politik. Z bežného pohľadu by sa mohlo zdať, že otázky, ktoré chcel vyriešiť niekedy spolu nesúviseli. Riešil problémy spisovného jazyka, otázky vzdelávania jednoduchého ľudu, ale tiež problémy politického postavenia Slovákov v krajine, ktorú obývali. Do tohto zápasu vložil celú svoju osobnosť a všetku životnú energiu. Fakt, že sa neoženil aj že služba pre národ bola preňho čímisi podobným reholi je jednoznačným dôkazom jeho vôle obetovať všetko pre Slovensko a pre slovenský ľud a pre zlepšenie jeho politického postavenia aj životnej úrovne. Práve preto je Ľudovít Štúr právom zaradovaný k najväčším osobnostiam slovenských dejín.

11) PODRIMAVSKÝ, V. a kol.: *Dejiny Slovenska III*. Bratislava : Veda, 1992. S. 237.

POZNÁMKY

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

BÁGEĽ, V. a kol.: *Slovensko 4 : Kultúra – 2. časť*. 1. vyd. Bratislava : Obzor, 1980. 912 s.

DANGL, V. - SEGEŠ, V.: *Vojenské dejiny Slovenska III. zväzok : 1711 – 1914*. Bratislava : Vojenská informačná a tlačová agentúra, Ministerstvo obrany Slovenskej republiky, 1996. 245 s. ISBN 80-88842-02-6.

Ľudovít Štúr [online]. [cit. 2015-05-05]. Dostupné na internete: <<http://www.stur.sk/index.php>>.

MATULA, V. - VOZÁR, J. a kol.: *Dejiny Slovenska II : 1526 – 1848*. Bratislava : Veda, 1987. 856 s.

PODRIMAVSKÝ, V. a kol.: *Dejiny Slovenska III : Od roku 1848 do konca 19. storočia*. Bratislava : Veda, 1992. 829 s. ISBN 80-224-0078-5.

ŠIMKO, J.: *Prednášky z národných a vojenských dejín Slovenska I : Súbor prednášok*. 1. vyd. Liptovský Mikuláš : Vojenská akadémia, 2003. 82 s. ISBN 80-8040-206-X.

TIBENSKÝ, J. a kol.: *Slovensko 1 : Dejiny*. 1. vyd. Bratislava : Obzor, 1971. 856 s.

TÉMY NA VEDENIE ZÁVEREČNEJ DISKUSIE

1. Charakterizujte postavenie Slovákov a slovenského národa v rakúskej monarchii na začiatku 19. storočia.
2. Popíšte slovenské národné obrozenie.
3. Vysvetlite úlohu Ľudovíta Štúra v zápase o práva slovenského národa.
4. Zhodnoťte význam diela Ľudovíta Štúra pre súčasnosť.

ROZVOJ TÍMOVEJ PRÁCE V PODMIENKACH OS SR

POZNÁMKY

doc. PhDr. Mária **PETRUFOVÁ**, PhD.

Ing. Lubomír **BELAN**, PhD.

„Neexistuje jednotlivec ako ideálny pracovník, ale môže existovať dokonalý tím.“

J. Adizes

ÚVOD

Nevyhnutným predpokladom úspechu pri plnení súčasných náročných úloh v podmienkach Ozbrojených síl Slovenskej republiky (ďalej len „OS SR“) je najmä spolupráca ľudí na báze efektívnej tímovej práce. Dnes túto problematiku vnímame ako čoraz viac potrebnú, ba priam nevyhnutnú v danej dobe, a to nielen v manažmente. Práve pre jej aktuálnosť (kedy naše OS SR plnia náročné úlohy v dnešnom dynamicky sa meniacom prostredí a asymetrických hrozbách) je našim cieľom poukázať na dôležitosť tímovej práce z pohľadu rozvoja manažmentu, bližšie priblížiť túto problematiku verejnosti a OS SR a podrobnejšie charakterizovať tímovú prácu ako moderný manažérsky nástroj využiteľný v rámci kultivácie osobnosti každého človeka.

Dnešné manažérske prostredie, ako aj vojenské (interkultúrne) prostredie sa vyznačuje veľkým množstvom procesov a rozmanitosťou pôsobenia ľudí (diverzita ľudí), ktorí plnia rôzne úlohy a riešia rôzne problémy. Čas „osamelých strelcov“ je už dávno preč. Ani najšikovnejší a najusilovnejší jednotlivec nedokáže sám dlhodobo uspieť v živote. V práci potrebuje pomoc a podporu rôznych odborníkov a špecialistov. Dnes sme svedkami rýchleho (turbulentného) vývoja vo všetkých oblastiach života (v technickej, prírodnej alebo informačnej a znalostnej problematike). Prudký nárast informácií a najmä rýchle inovácie prinášajú stále užšiu špecializáciu a zároveň potrebu manažérov poznatkov, projektových a tímových zamestnancov.

Z tohto dôvodu je aj vo vojenskom prostredí potrebná **efektívna tímová práca** na báze spolupráce a ochoty zdieľať nielen vedomosti a zručnosti, ale aj kompetencie (najmä tacitné – implicitné – tiché poznatky). Vo vojenskom prostredí je potrebné predovšetkým spájať (a nie rozdeľovať) zdatných a erudovaných tímových hráčov.

Každý veliteľ, vodca – líder, by mal poznať význam tímu a tímovej práce. Mal by vedieť akú cenu majú pre neho schopní a tvoriví ľudia s ohľadom na ich odbornosť a kompetentnosť. Mal by poznať možnosti výberu odborníkov a špecialistov, ktorí majú bohaté životné a pracovné skúsenosti, sú ochotní sa s nimi podeliť a zdieľať ich s inými ľuďmi. Veliteľ sa výberom správnych ľudí na správne miesta (ako odborníkov na daný problém a situáciu) bude môcť v oveľa väčšej miere na nich spoľahnúť a zároveň skvalitniť svoju vlastnú riadiacu, manažérsku a vodcovskú funkciu. Význam tí-

POZNÁMKY

movej práce dnes neustále stúpa. Platí totiž zásada, **že v správne fungujúcom tíme sa zákonite znásobuje jeho sila a produktivita práce**. Fungujúci tím vždy dokáže viac ako jednotlivec. Túto výhodu by mal každý veliteľ a vodca vedieť vhodne využiť v prospech dobre fungujúcej efektívnej organizácie.

Dnes dobre fungujúcu vojenskú jednotku tvoria ľudia z rôznych sociálnych prostredí, s rôznymi schopnosťami a zručnosťami. Za účelom dosiahnutia spoločného cieľa dokážu svoje prednosti skombinovať v podobe splnenia rozkazu. Napokon je tu cielavedomosť, rozhodnosť a zodpovednosť za niečo, čo je väčšie ako sám človek a to je dobre fungujúci a efektívny tím.

Súčasná situácia nás núti k maximálnemu využitiu všetkých zdrojov, ale hlavne ľudského potenciálu. Práca a jednotlivé procesy v podmienkach OS SR sa dnes stávajú zložitejšími a komplexnejšími. Preto je dôležité, aby sme všetci oveľa presnejšie a efektívnejšie koordinovali a zlepšovali svoju prácu. Jednotlivec sa sústreďuje len na svoje úlohy. Ako člen tímu, by však mal mať prehľad o všetkom čo súvisí s jeho celostnou prácou. Mal by mať skúsenosti, najnovšie vedomosti a poznatky o ciele, na ktorom je zainteresovaný (povaha a charakter jeho práce, spolupráca s ostatnými v organizácii, jeho právomoc a zodpovednosť).

Pre úspech tímu je zásadné, aby bolo možné otvoriť akúkoľvek tému a hlavne chcieť vyriešiť každú úlohu, problém, situáciu. **Nevyhnutnou podmienkou tímovej práce je, aby každý člen tímu bol otvorený najmä zmenám** (zmeny sa stali bežnou súčasťou nášho pracovného a profesijného života). Umenie veliť vojskám je umením presvedčiť a motivovať vojakov k splneniu stanovených cieľov v prostredí, ktoré ich môže ohrozovať na zdraví, či na živote.

Z uvedených dôvodov je potrebné, aby sme si aj v podmienkach OS SR uvedomili, aký význam má dnes **tímová práca** a ponúkli možnosti zapojenia sa všetkých ľudí do riešenia každodenných problémov.

Dôvody tímovej práce:

- v tímovej práci dominuje snaha o zvýšenie pružnosti a zvýšenie kvality vykonávaných prác hlavne decentralizáciou a prenesením niektorých kompetencií priamo na tímy,
- tímová práca dnes vytvorila nový hodnotový systém ľudí, ktorý motivuje preberať vyššiu zodpovednosť a vykonávať kvalifikovanejšiu a pestrejšiu prácu,
- tímová práca dnes aktívne zapája ľudí do rozvoja organizácie, zvyšuje sa ich motivácia a záujem o výsledky organizácie. ¹⁾

1) BUDAI, A.: *Tímová práca*. Nitra : UFK, 2004.

1 POŇATIE SKUPINY, TÍMU A ICH ZÁKLADNÉ CHARAKTERISTIKY

POZNÁMKY

V podmienkach každej organizácie je jedným z najsilnejšie vnímaných aspektov života každého človeka najmä jeho spolupatričnosť s určitou skupinou. Postavenie človeka, uznanie, ale aj väzby, ktoré človek získava, konflikty s členmi skupiny, podpora, či odmietnutie skupiny sú výraznými impulzmi pri utváraní charakteru človeka a najmä jeho schopnosti prispôbiť sa životu v spoločnosti. Aj v podmienkach vojenského života je dnes už známy fakt, že skupinu tvoria viac ako dvaja jednotlivci, ktorí sú vo vzájomnej interakcii a spoločne sa usilujú o dosiahnutie určitého cieľa.

Skupina predstavuje súbor ľudí so spoločným cieľom, ktorí sú vo vzájomnej interakcii a vzájomne sa ovplyvňujú. Ľudia sa stávajú členmi skupín kvôli potrebe bezpečia, statusu, sebahodnotenia, afliácie, moci a dosahovania cieľov. Každá skupina má internú štruktúru, ktorá definuje jednotlivé roly. Skupiny sa zvyknú deliť na:

- *Formálne skupiny* – rôzne pracovné skupiny vytvorené organizáciou, majú určené aktivity a ciele správania, sú presne určené a riadené cieľmi organizácie.
- *Neformálne skupiny* – vznikajú a formujú sa na základe priateľstva a spoločných záujmov.

Výkon skupiny je určený predovšetkým vplyvom prostredia, zdrojmi skupiny, štruktúrou skupiny, procesmi v skupine a úlohami skupiny. Skupina sa vyznačuje najmä týmito znakmi:

- konformita je často dôležitejšia ako dosiahnutie dobrých výsledkov,
- skupina je čisto administratívny útvar, každý sa koncentruje na seba a na svoju prácu,
- členovia plnia príkazy nadriadeného,
- každý predpokladá u ostatných skryté súkromné motívy,
- členovia sú veľmi opatrní v tom, čo iným hovoria,
- úlohy a kompetencie jednotlivých členov niekedy kolidujú.

To, že ľudia pracujú na jednom pracovisku, oddelení alebo úseku ešte neznamená, že sú členmi tímu – sú len zaradení do príslušných skupín. Skupiny teda málokedy dosahujú vynikajúce až fantastické výsledky. Napriek tomu sa mnoho skupín sa postupne dokázalo pretransformovať na tímy a produkovať výborné výsledky. Pojem tím môžeme dnes vnímať, ako skratku týchto kľúčových slov²⁾:

- | | | |
|---------------------|--------------------|---|
| • T ogether | • A chieves | TEAM Spoločne dosiahneme viac |
| • E verybody | • M ore | |

2) KOLAJOVÁ, L.: *Týmová spolupráce*. Praha : Grada Publishing, 2006. S. 12.

POZNÁMKY

Moderné spoločnosti sa dnes neorientujú iba na moc a roly, ale skôr na ľudí a výkon. Tímy väčšinou tvoria piliere dobre fungujúcich organizácií.

Tím je malá skupina ľudí s komplementárnymi zručnosťami pracujúca na dosiahnutí spoločného cieľa:

- každý je zodpovedný za dosiahnutie cieľa,
- na rozdiel od skupiny, cieľom tímu je maximálna efektivita a kreativita,
- samostatne rozhoduje o programe, rozvrhu riešení úloh, samostatne vedie, motivuje – nepotrebuje dozor (lídra), samoriadiaca skupina – líder je neoficiálny, rozvoj členov aj tímu.

Pracovná skupina sa stáva tímom až po dosiahnutí určitého stupňa zrelosti. Jednou z rozhodujúcich úloh vedúceho skupiny – veliteľa je svojou aktivitou podporovať, prípadne intervenovať do procesov skupinovej dynamiky. Na to, aby veliteľ dokázal tento proces efektívne riadiť potrebuje mať optimálne rozvinutú sociálnu (manažérsku) kompetenciu, ktorá mu umožňuje adekvátnym spôsobom reagovať na neustále zmeny v sociálnych interakciách v skupine.

Definície tímu

Výraz „team“ (tím) sa v anglickom jazyku najskôr využíval na označenie znásobenia sily, energie požadovaným smerom. V súčasnosti prevládajú dve ponímania pracovného tímu – užší a širší prístup. Od skupiny sa tím odlišuje týmito podstatnými znakmi:

- neexistencia vnútornej formálnej organizačnej štruktúry tímu (až na menovanie vedúceho tímu, všetky ostatné funkcie vznikajú neformálne a spontánne až v priebehu jeho činnosti),
- podávanie spoločného výkonu a spoločná zodpovednosť za jeho výsledky (profesijná odbornosť, spoločné hľadanie riešení, spoločné rozhodovanie a spoločná zodpovednosť),
- časové obmedzenie existencie tímu.

V podmienkach OS SR môžeme nazývať tímom každú skupinu ľudí, ktorá je účelovo spojená kooperačnými a komunikačnými väzbami, a to tak bezprostrednými (družstvo, čata, rota, štáb, oddelenie), ako aj sprostredkovanými (útvar, vojenské teleso).

„Tím môžeme charakterizovať ako malú sociálnu skupinu ľudí s doplňujúcimi sa schopnosťami a spôsobilosťami, ktorí spoločným postupom a pomocou jasne definovaných úloh smerujú k cieľu a za jeho splnenie sú spoločne zodpovední.“³⁾

3) VŠETEČKA, P. - BELAN, L.: *Projektový manažment I.* Liptovský Mikuláš : Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika, 2006.

„Pracovný, bojový tím potom možno chápať ako malý sociálny útvar s jednotlivými väzbami medzi jej členmi, spojených spoločnou činnosťou, vnútornou štruktúrou jednotlivých rolí a jednotným vedením. Je charakterizovaný vysokou orientáciou na ciele a aj vzťahy.“⁴⁾

„Tím je skupina ľudí na plnenie úlohy alebo úloh, často pravidelných pracovných úloh. Tímová práca je podľa J. Vebera charakterizovaná zdôrazňovaním závislosti medzi výsledkom a prácou celej skupiny, tím je zostavený na tvorivé riešenie špecifickej úlohy, často takýto tím môže aj realizovať práve túto špecifickú úlohu, tímová práca sa obvykle vykonáva nad rámec bežných pracovných povinností.“⁵⁾

Tím pozostáva z troch alebo viacerých jednotlivcov, ktorí sú vo vzájomnej interakcii, majú pocit spoločnej identity a spoločného vedomia „my“. Všetci sa snažia dosiahnuť rovnaký cieľ, dodržia nepísané pravidlá a normy, podľa ktorých dobrovoľne a z vlastnej vôle pracujú a konajú.²⁾ Tímy majú väčšinou časové, finančné a materiálne limity. Môžu sa deliť na **formálne tímy** (tradičné organizačné jednotky, projektové tímy, problémové tímy, medzinárodné tímy, ad hoc tímy, krúžky kvality a pod.) a **neformálne tímy**, ktoré uspokojujú vlastné potreby členov (záujmové združenia, kluby, sebariadiace tímy a pod.).

V súčasnej manažérskej literatúre sa stretávame s delением tímov **z časového hľadiska** (dĺžky trvania) na tímy krátkodobé (jednorazové, prípadne do 1 roka), strednodobé (1-3 roky) a dlhodobé (viac než 3 roky). **Z hľadiska veľkosti tímu** delíme tímy na malé (do 5 členov), stredne veľké (6 až 15 členov) a veľké (viac než 15 členov). Z hľadiska účelu tímu členíme tímy v manažmente na:

- **Projektové tímy** – tímy zostavené za účelom vyriešenia určitej úlohy, jej členovia sú vyčlenení z rôznych miest pôsobenia. Po skončení projektu sa vracajú na svoje miesto alebo pracujú na projekte a súčasne pôsobia na svojom mieste.
- **Výkonné tímy** – tímy zostavené za účelom zabezpečovania určitých činností. Podmienky, za ktorých sa tieto činnosti vykonávajú sa môžu meniť. Vedúci tímu a jeho členovia zodpovedajú za dosiahnuté výsledky.
- **Procesné tímy** – tímy vytvorené za účelom zabezpečenia určitých procesov, procedúr. Sú zodpovedné za priebeh procesov, ktoré preskúmajú, kontrolujú a usmerňujú. Z hľadiska charakteru úloh v organizáciách sa môžeme stretnúť najčastejšie s týmito druhmi tímov:
 - **Výrobné tímy** – (resp. tímy poskytujúce služby) sú tímy s relatívne stálym počtom ľudí, ktorí sa snažia dosiahnuť stanovené ciele. Úlohy sú prevažne rutinné a opakované, zostavované na dobu neurčitú. Členovia týchto tímov spolu pracujú aj niekoľko rokov, tímy sa riadia nezávisle od zvyšku organizácie, svoju prácu si organizujú a dokončujú samostatne.

4) PETRUFOVÁ, M. - PILLÁROVÁ, Z. - TOMÍČEK, F.: *Pragmatický manažment*. Liptovský Mikuláš : Vojenská akadémia, 2000. S. 117-146.

5) VEBER, J. a kol.: *Management*. Praha : Management Press, 2007. S. 85.

POZNÁMKY

- **Manažérske tímy** – sú tímy, v ktorých ľudia spolupracujú na riadení organizácie. Zostavované sú na dlhšie obdobie, dokonca aj na dobu neurčitú. Top manažérske tímy spájajú okolie a tvorcov stratégie organizácie a tímy stredného manažmentu koordinujú prácu určitého úseku alebo špecializovanej činnosti pre organizáciu.
- **Predajné tímy** – sú zložené z jednotlivcov, ktorí dostávajú samostatné úlohy, individuálne predajné plány na predaj „svojich“ produktov, služieb alebo pre určitú oblasť a sú kontrolované podľa merateľných výsledkov.
- **Autonómne (samoriadiace) tímy** – tvoria ich zamestnanci, ktorí majú istú vymedzenú a kontrolovanú autonómiu. Autonómia sa týka uskutočňovania práce a plnenia vytýčených cieľov. Členovia tímu majú vyjadrené vlastnosti vo forme 3S – samoriadenie, samokontrola a samoorganizácia. Tento systém je vhodný tam, kde práca vyžaduje vysoký stupeň samostatnosti. Efektívne vedenie tímu záleží aj od schopností nadriadeného a jeho spôsobu vedenia tímu.

Z uvedenej klasifikácie tímov vyplýva, že efektívne pracovať s tímom znamená určovať normy a ciele tímovej práce, tvoriť spoločné hodnoty, udržiavať disciplínu, znižovať napätie, oceňovať tím ako celok, podporovať spoluprácu, zabezpečiť komunikáciu v rámci tímu a budovať tímového ducha. ⁴⁾ Základné rozdiely medzi skupinou a tímom sú uvedené v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 1: Rozdiel medzi skupinou a tímom ¹⁾

| ZNAKY | SKUPINA | TÍM |
|---------------------|---|--|
| Aké sú záujmy? | Väčšinou sa sledujú vlastné záujmy | Všetci ťahajú za jeden koniec |
| Aké sú ciele? | Sledujú sa rôzne ciele | Všetci sledujú rovnaký cieľ |
| Čo je prioritou? | Príslušnosť k tímu je druhoradá | Príslušnosť k tímu je najväčšia priorita |
| Aká je organizácia? | Organizácia je voľná a hlavne nezáväzná | Organizácia je pevná a záväzná |
| Aká je motivácia? | Motivácia prichádza z vonku (človek musí) | Motivácia prichádza z vnútra (človek chce) |
| Ako sa komunikuje? | Otvorene aj skryto | Voľné dostupné informácie a spätné väzby |
| Kto sa pozná s kým? | Navzájom sa poznajú len málo | Navzájom sa dobre poznajú |
| Dôvera | Vzájomná dôvera v skupine býva malá | Silná dôvera medzi členmi navzájom a aj v tíme |

Výrazným znakom, ktorým sa odlišuje tím od skupiny je **samotná atmosféra**. Fungujúce tímy majú svoju vlastnú, špecifickú atmosféru, ktorá je označovaná ako „**tímový duch**“. Vo fungujúcich tímoch je táto atmosféra zvyčajne priateľská a uvoľnená.

V podmienkach OS SR si často neuvedomujeme hodnoty kultúry organizácie, ktoré úzko súvisia s tímovou prácou. Odlišnosti sú v rozmanitosti postojov k preferencii moci v dôraze na poňatie rolí, požadovanie výkonu alebo orientácii na ľudí a dobré vzájomné vzťahy. Optimálna je vyvážená kombinácia všetkých týchto hodnôt – prístup vedúceho k podriadeným, orientácia na vzťahy, spokojnosť a osobný rast členov tímu. Moderná spoločnosť sa neorientuje iba na moc a roly, ale skôr na ľudí a výkon. V tomto je aj prínos tímovej práce a aplikácia zásad tímovej práce do vedenia a budovania tímov v podmienkach OS SR. V tabuľke je uvedený pohľad na vnímanie tímovej práce prostredníctvom minulosti a budúcnosti. ⁶⁾

Tabuľka 2: Minulosť a budúcnosť

| ZNAKY | MINULOSŤ | BUDÚCNOŠŤ |
|-------------------|--|--|
| Človek | Človek ako „prostriedok“ – príkazy | Človek ako „zdroj“ – sám si volí ciele a najlepší prostriedok |
| Odmeňovanie | Človek „bičovaný“, aby pracoval – vonkajší stimul STRACH o zabezpečenie existencie | Vonkajší stimul – PENIAZE za prácu Vnútorý stimul – MOTIVÁCIA za nápady |
| Organizácia práce | Taylorizmus – človek ako dokonalý stroj – max. práce | Tímová práca – dostať z človeka nápad |
| Spôsob riadenia | <i>Boss – príkazy a kontrola, mocenský prístup</i> | <i>Líder – „Nasleduj ma...“</i> |
| | <i>Ruky 1+1 = max. 2</i> | <i>Hlava 1+1 = min. 2</i> |

Charakteristika tímu

V súčasnosti tímy tvoria piliere dobre fungujúcich organizácií. Tím tvoria zamestnanci, ktorí nie sú viazaní na určitú osobu alebo funkciu, ale na úlohy a ciele. V práci tímov je možné využívať i rotáciu zamestnancov spojenú so zmenou úloh. Tím má presne vymedzený manévrovací priestor (úlohy, čas, personál, peniaze, kvalita) a nesmie pôsobiť proti cieľom, prípadne zasahovať do oblastí, ktoré nepatria do jeho pôsobnosti. Všetci členovia tímu sú si rovnocenní.

Manažéri, ktorým podliehajú pracovné tímy ich koordinujú, podporujú, radia a vytvárajú podmienky pre ich bezproblémovú prácu. Tímy si nekonkurujú, ale navzájom si pomáhajú. Z uvedeného vyplývajú nasledovné základné charakteristiky efektívneho tímu:

- 1. Členovia tímu** majú spoločnú víziu a ciele.
- 2. Tím pôsobí ako jeden organizmus.** Členovia tímu majú spoločné postupy riešenia – postupy sú prijaté všetkými členmi, sú prispôsobené cieľom, rozdelenie úloh, výmena názorov, hodnotenie, každý vie čo má robiť, platia jasné pravidlá.
- 3. Počet členov v tíme** (Veľkosť tímu význame ovplyvňuje výkon i súdržnosť. Ideálny počet členov tímu je päť, záleží od cieľa náročnosti úlohy). Členovia tímu potrebujú jeden druhého.

6) ČAMBÁL, M. a kol.: *Manažment podniku – kľúčové manažérske kompetencie*. Bratislava : STU, 2013.

POZNÁMKY

4. **Členovia tímu** sú s rôznymi schopnosťami – technické alebo funkčné schopnosti (profesia), schopnosti riešiť problémy a rozhodovať, interpersonálne zručnosti (schopnosť komunikovať, prijímať kritiku, rešpektovať názory druhých, aktívne počúvať...).

5. **Rozhodnutia tímu** sú prijaté väčšinou členov a výsledok je akceptovaný všetkými. Členovia tímu nesú zodpovednosť za splnenie cieľov.

Tímové vedenie sa v poslednej dobe stále viac presadzuje. Na čele každého tímu je vodca tímu. Je veľmi dôležité kto celý tím vedie, najmä jeho osobnosť a aký štýl vedenia používa. Na základe pozorovania a výskumov boli identifikované dva typy vodcov – **tímový vodca a sólový vodca**.

Tímový vodca nepotrebuje obdiv, ani neustálu pozornosť voči svojej osobe. Je skromný. Nepredpokladá, že by bol najmúdrejší a kreatívnejší ako jeho kolegovia, preto vyberá členov tímu tak, aby kompenzoval svoje nedostatky a prispel k vyváženosti tímu. Jeho vzťah k ostatným je založený na dôvere, a preto často deleguje právomoci a zodpovednosti. Dokáže projektovať víziu, vyhľadáva talenty, má zdravé sebavedomie, pomáha ostatným a neobáva sa konkurencie.

Naopak, **sólový vodca** žije v presvedčení, že je ten najmúdrejší a najkúsenejší, pozná a všetko vie najlepšie. Rád upútava na seba pozornosť, potrebuje mať pocit úcty a dôležitosti. Máva problém s delegovaním právomocí, úlohy rád rozdeľuje direktívnym spôsobom, očakáva že všetky pokyny budú splnené. Často sústreďuje okolo seba svojich stúpcov, pochlebovačov a obdivovateľov. Svojich podriadených riadi presnými návodmi ako postupovať.

Ďalším základným predpokladom úspechu tímovej práce je výber členov tímu. Na jednotlivých členov sa pozeráme z niekoľkých uhlov pohľadu – **profesijnej zdatnosti** (dokončené vzdelanie, odborná prax, referencie) a **osobných vlastností** (povaha, spolupráca, znalosť prostredia, priatelia, lojalita, vnútorná motivácia, ambície, flexibilita, odolnosť voči stresu, charakter, pracovné tempo, schopnosť rozhodovať sa, vymýšľať tvorivé riešenia, ochota spolupracovať a komunikovať v tíme). Uvedené predpoklady výrazne napomáhajú tímovej práci.

Ďalším predpokladom po výbere členov tímu sú aj ďalšie odporúčania súvisiace s tímovou prácou, ktoré je potrebné rešpektovať.

Vhodné zloženie tímu:

- hovorca tímu má väčšinou dobré charakterové vlastnosti,
- členovia tímu sú schopní a zruční, majú zodpovedajúcu úroveň odbornosti a dôvery k sebe a k svojim spolupracovníkom v tom, že môžu efektívne vykonávať svoju prácu,
- sú jasne definované úlohy, kompetencie a zodpovednosti.

Ciele sú pre všetkých jasné a motivujúce:

- všetci členovia tímu majú spoločný cieľ, sú zainteresovaní a zodpovední za jeho dosiahnutie,
- dostatočná otvorenosť vo vyjadrovaní pocitov a riešení problémov.

Vzájomná podpora a dôvera medzi členmi tímu:

- kooperácia a produktívne využívanie rozdielnych, či dokonca konfliktných predstáv a prístupov,
- každý člen tímu je rešpektovaný, jeho názor je platný a zvažovaný aj v prípade, že sa líši od názorov ostatných.

Zdravé a efektívne postupy rozhodovania:

- tím používa efektívne a úspešné tvorivé metódy riešenia problémov.

Dobré vedenie tímu:

- spôsob prijímania rozhodnutí v tíme je poctivý a prehľadný,
- každý člen tímu je ochotný prispieť k splneniu úlohy.

Pravidelné vyhodnocovanie možností lepšieho fungovania tímu:

- priebežná a konštruktívna spätná väzba vo vnútri tímu, ale aj k okoliu je v tímovej práci samozrejmosťou.

Využívanie príležitostí pre rozvoj:

- tím je pružný, prispôsobivý, teda je schopný neustále sa učiť novým kreatívnym spôsobom práce.

Konštruktívne vzťahy s inými tímami:

- spolupráca s inými tímami je konštruktívna a otvorená, tímy majú pred sebou spoločné organizačné ciele,
- dobrá efektívna komunikácia (počúvanie sa navzájom, overovanie porozumenia, spätná väzba). ⁷⁾

Vlastnosti tímu – jeho pozitíva a potenciálne negatíva

Vo väčšine organizácií sú tímy dnes základnou pracovnou jednotkou (spájajú v sebe spôsobilosti, skúsenosti a pohľady rôznych ľudí). Tímy sú vytvárané za účelom plnenia významných a náročných úloh. Tímy väčšinou podávajú väčší výkon

7) DEBNÁR, R.: *Timová práca*. 2007.

POZNÁMKY

ako jednotlivci. Pružne reagujú na meniace sa požiadavky – vedia sa prispôbovať novým informáciám a úlohám rýchlejšie, presnejšie a efektívnejšie ako ostatní. V úspešných tímoch jednotlivci intenzívne pracujú na svojom raste a úspechu. To je len malý výpočet toho, prečo sú dnes tímy tak potrebné v organizáciách.

Pozitíva tímu

Tím je viac, tím má **synergetický efekt** – vyjadrené matematicky $1+1=3$ (celok je viac ako jeho časti), tím podnecuje a rozvíja, tím vyrovnáva nedostatky jedného člena tímu prednosťami druhého a prináša kompromisy, v tíme sa budujú vzťahy medzi ľuďmi, zlepšuje sa komunikácia členov, pracovná atmosféra je príjemnejšia, pracuje sa s tvorivosťou a fantáziou ľudí, v tíme sa využívajú znalosti, spôsobilosti a skúsenosti všetkých, učí k rešpektu a k úcte k druhým, znižuje obavy členov tímu z neúspechu a zodpovednosti, zvyšuje ich sebavedomie, postavenie, roly a zároveň im poskytuje určité uznanie.

Potenciálne negatíva tímu

Medzi potenciálne negatívu tímu patrí neustála hrozba konfliktov, potlačenie individuality, niektorí členovia tímu nedokážu komunikovať s ostatnými a vyžaduje sa prispôbenie normám a pravidlám. Niektoré krajné a neobvyklé riešenia sú potlačené, aj keď môžu byť značným prínosom. Nutnosťou je spoločný cieľ a spolupráca môže byť časovo náročná.

Tím sa vyznačuje nasledovnými charakteristickými znakmi:

- členovia vedia, že výsledok závisí od úsilia ich všetkých,
- každý je expert vo svojej oblasti a „učieň“ v oblasti svojich kolegov,
- členovia sami dávajú svojej práci konkrétny obsah a zmysel,
- medzi členmi panuje ovzdušie dôvery a pozitívnej konfrontácie,
- členovia poznajú prednosti kolegov a akceptujú ich zvláštnosti,
- všetci sa zúčastňujú na rozhodovaní vo veciach tímu, prednosť má dosiahnutie cieľa a nie osobné výhody.

Tím má určité **špecifické znaky** ako napríklad:

- spoločné prvky (minulosť, úloha, vzťah, úspech, návyk, pravidlá...),
- stotožnenie sa s cieľmi (skupinová diskusia, rozhodovanie),
- komunikácia (vyjadrenie svojich názorov, získavanie a poskytovanie informácií),

- súdržnosť a spolupatričnosť (fyzická blízkosť členov, podobná práca, kombinácia vlastností, atmosféra, skupinové normy, pravidlá, štandardy, štruktúra a organizácia – formálnosť či neformálnosť).²⁾

Funkcie tímu

Ľudia sa spájajú do tímov, aby dosiahli niektoré zo spoločných cieľov. Ak vedenie organizácie vytvorí tím, hovorí sa väčšinou o **formálnych tímoch**. Ciele formálnych tímov sú odvodené od cieľov organizácie. Účelom je vyriešenie konkrétnej úlohy, ktorej charakter je dočasný. Medzi **základné funkcie formálnych tímov** patria vznik a podpora nových myšlienok a kreatívneho myslenia, možnosť koordinácie práce rôznych oddelení a kooperácia medzi nimi, hľadanie riešenia a kritika rôznych alternatív, vyriešenie zložitých úloh na základe vzájomne závislej činnosti členov tímu.

Pokiaľ je z vlastných potrieb usilované dosiahnuť cieľ, ktorý nesúvisí s pracovným uplatnením, ale s vlastnými aktivitami a záujmami v rámci svojho voľného času, najčastejšie prinášajú uspokojenie **tímy neformálne**. Medzi **neformálne individuálne funkcie tímu** patria uspokojovanie potreby priateľstva, rozvíjanie, zvyšovanie a upevňovanie potreby uznania a sebaurčenia, možnosť zdieľať a overovať si chápanie sociálnej reality, obmedzovanie úzkosti jednotlivcov, pocitov bezmocnosti a neistoty, poskytovanie mechanizmov na riešenie osobných medziľudských problémov.

Faktory ovplyvňujúce efektivitu tímu

Medzi základné podmienky efektívneho prístupu k tímovej práci patrí najmä **spolupráca, dôvera a súdržnosť**. Negatívnym dôsledkom tímového života môže byť skupinové myslenie, ktoré vyvoláva konformitu v prístupe ku problémom, potláča opozičné názory a vedie k zlým rozhodnutiam a chybám. Ďalšou brzdou tímovej efektivity je tzv. **sociálna lenivosť**, ktorá vedie k individuálnemu znižovaniu úsilia a k úbytku práce.

Efektívny tím je taký, v ktorom štruktúra, vedenie a metodika práce sú primerané požiadavkám úloh. Svoj význam má oddanosť cieľu a potreba spojiť vhodných zamestnancov v takom pomere, ktorý vyžaduje splnenie úlohy. V efektívnom tíme je účel tímu zreteľný a členovia cítia, že úlohy sú dôležité tak pre nich, ako aj pre organizáciu. Efektívny tím potrebuje ľudí, ktorí sa starajú o sociálnu stránku práce v tíme. Budovať a využívať tím je vhodné najmä pri riešení zložitej úlohy, pre vznik a rozvoj nových myšlienok ako prostriedku koordinácie rôznych profesií, oddelení, pre viac informácií a zhodnotenie alternatív, pre učenie sa novému.

Jedným z hlavných znakov tímu je aj jeho efektívnosť. Tímy automaticky nezvyšujú svoju produktivitu, manažéri by mali vedieť budovať a riadiť efektívne tímy. Efektívne tímy majú typické charakteristiky, uvedené na obrázku.

POZNÁMKY

Obrázok 1: Potreby, vlastnosti a schopnosti efektívneho tímu ⁸⁾

Pre jednotlivca je účasť v tíme dôležitá a výhodná z nasledovných dôvodov:

- uspokojuje potrebu priateľstva, uznania a sebaurčenia,
- overuje si a zdieľa určitú sociálnu realitu,
- obmedzuje úzkosť, neistotu a bezmocnosť,
- poskytuje mechanizmy pri riešení problémov.

Aby tím mohol fungovať efektívne je potrebné, aby jeho členovia dodržiavali hlavné **zásady tímovej práce** – boli ochotní vyjadriť svoje názory, rešpektovali a počúvali ostatných, vedeli využiť nápady iných, dokázali rozumne argumentovať, pri argumentácii sa vždy pridržiavali faktov, spolupracovali s ostatnými členmi tímu, výsledok dosahovali najmä konsenzom.

Využívanie tímovej práce v organizácii má význam vtedy, ak sú ľudia v tíme schopní dosiahnuť lepšie výsledky ako jednotlivci. Pri spolupráci všetkých členov tímu sa prejavuje synergetický efekt. Tento efekt umožňuje skokovo zvyšovať efektivitu skupiny a hlavne prispieva k lepšej výkonnosti organizácie. To je možné dosahovať buď zvyšovaním produktivity alebo znižovaním nákladov. ²⁾

Vývoj a fázy budovania efektívnych tímov

Tím sa nevyvíja automaticky začlenením jednotlivcov do tímu, ale vyvíja sa zo zostavených skupín. Organizačné vytvorenie skupiny nezabezpečuje vytvorenie tímu. Vytvorenie tímu zabezpečí len rozvoj a vývoj takejto skupiny. **Rozvoj pracov-**

8) ROBBINS, S. P. - COUTLER, M.: *Management*, Praha : Grada Publishing, 2004. s. 380.

ných skupín je vždy spojený s učením – učiť sa pracovať spoločne, akceptovať a spoliehať sa jeden na druhého. Všetky vytvorené skupiny sú jedinečné a vyznačujú sa dynamikou, ktorá sa postupom času pri vývoji skupiny na tím mení. Existuje však všeobecná zhoda v tom, že skupiny pri prerode na tím prechádzajú rovnakými fázami, ktoré umožňujú prechod od súboru jednotlivcov k hladko fungujúcemu a efektívnemu tímu. V manažérskej literatúre sa vývojom tímov zaoberajú viacerí autori. Dlhoročne skúmali fázy, ktorými prechádzajú skupiny pri svojom vývoji. **Každý tím je vlastne „živý organizmus“, ktorý sa postupne vyvíja.** V manažmente je všeobecne známy štvorstupňový model vývoja tímov podľa B. Truckmana: formovanie (Forming), búrenie (Storming), normovanie (Norming), výkon (Performing) a ukončenie (Adjourning).

Formovanie – po vzniku nového tímu prevažujú u členov rozpaky a neistota. Tím vykazuje vysokú závislosť od vedúceho tímu v oblasti vedenia a usmerňovania. Zodpovednosti a individuálne roly sú nejasné. Tím hľadá spoločné spôsoby práce a riešenia úloh. Manažér tímu odpovedá na otázky o účele tímu, cieľoch a zťahoch, pričom procesom nie je venovaná žiadna pozornosť.

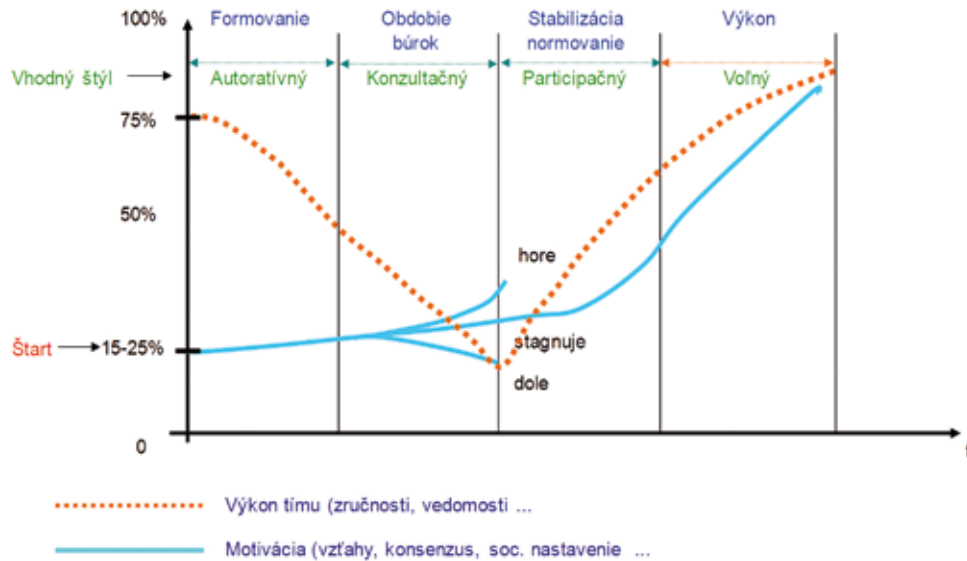
Búrenie, kryštalizácia (presadzovanie sa) – ide o fázu emotívneho odporu voči požiadavkám, ktoré sú nastolené úlohou. Členovia tímu sa snažia presadiť, zabezpečiť si pozíciu a dosiahnuť, aby tím uspokojoval ich osobné potreby. V tomto štádiu často vznikajú konflikty a dochádza k stretom medzi členmi tímu. Toto štádium je veľmi emotívne, pretrváva veľa nejasností, mocenské boje a rozhodnutia sa nedosahujú ľahko. Dôležité sú tímové ciele. Pokrok nastáva, ak sa prijímú viaceré kompromisy.

Normovanie (integrácia) – táto fáza charakterizuje súdržnosť, ujasňovanie si pozícií a rolí v tíme. Začína sa prejavovať súlad. Dochádza k otvorenej výmene názorov a pocitov. Postupne sa prekonávajú konflikty, začínajú sa vytvárať normy a stanovujú sa roly. V tomto období sa vytvárajú spoločne zdieľané hodnoty, postoje, spôsoby správania a očakávania rolí. V tíme vládne jednotnosť, oddanosť a dosahujú sa mnohé dohody a konsenzusy. Objavuje sa vzájomná podpora. Produktivita práce rastie.

Výkon – tím sa vyznačuje vysokou autonómiou, zdieľaním spoločnej vízie, uskuotočňovaním spoločných rozhodnutí v súlade s kritériami. V tejto fáze sa vyskytujú rozdielne názory, ale sú vnímané a riešené pozitívne v rámci tímu. Tím sa sústreďuje na dosahovanie cieľov, pričom si všíma ich vzťahy, procesy a prijíma nevyhnutné zmeny v procesoch a štruktúrach. Vedúci deleguje a dohliada.

Ukončenie – vo fáze prerušenia rozchodu členov tímu sa ukončujú aktivity zamerané na plnenie tímových úloh alebo sú jeho členovia transformovaní do iných organizačných štruktúr.⁶⁾

POZNÁMKY



Obrázok 2: Odporúčané štýly vedenia v jednotlivých fázach vývoja tímu ⁶⁾

Na základe analýzy štúdií o skupinovej dynamike vytvoril R. B. Lacoursiere päť fázový model, v ktorom zhrnul všetky poznatky o vývoji skupín ako **fázy skupinovej dynamiky**. Pri vývoji tímov vymedzil orientáciu, nespokojnosť, rozhodnutie, produkciu a ukončenie.

Vo fáze **orientácie** je dôležité odstrániť problémy spojené s neistotou členov tímu a rozdielnosťou ich myslenia tak, aby mohli prejsť do ďalšieho štádia vývoja tímu. Ak sa jasne neformuluje účel a ciele tímu, nevymedzia sa roly jednotlivých členov tímu a ak ich členovia tímu nepochopia, ťažko sa môžu rozvíjať ako tím. Je to najnáročnejšia etapa. Niektoré tímy sa nikdy nedostanú za túto fázu, lebo nedokážu vyriešiť problémy spojené najmä s neistotou a rozdielnosťou.

Vo fáze **nespokojnosti** dochádza k mnohým konfliktom a zmätkom. Je to štádium malej istoty a veľkých pochybností. Táto fáza je charakterizovaná nižšou oddanosťou a určitou kompetenciou. Objavuje sa v nej nespokojnosť členov tímu a viera vo vlastné schopnosti. Úlohy sú oveľa náročnejšie ako sa na začiatku zdalo, členovia sú frustrovaní a prevláda pocit neschopnosti. Manažéri tímov musia vedieť vyjasniť celkový rámec práce – jasná komunikácia, využívanie odlišností členov tímu, vyjasnenie zodpovednosti a zapojenie všetkých členov tímu, povzbudenie a upokojenie členov tímu. Druhá etapa býva katalyzátorom pre úspešnú budúcu prácu tímu. Tímy, ktoré uviazli v tejto etape sa vyznačujú nízkou tak morálkou, ako aj nízkou motiváciou a produktivitou.

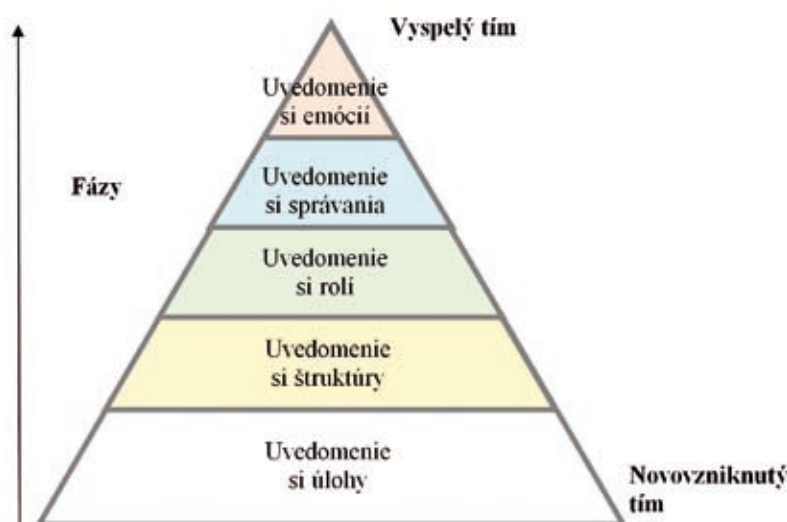
Vo fáze **rozhodnutia**, ktorá je charakterizovaná vysokou úrovňou vývoja, premenlivou oddanosťou a vysokou kompetenciou je dôležité, aby jednotliví členovia tímu zvládli rozdiely medzi počiatočnými očakávaniami a realitou a nadobudli potrebné zručnosti. Učia sa pracovať spolu a zároveň vytvárajú štruktúru tímu s prijateľnými normami a súdržnosťou. Pri spoločnej práci môže dochádzať k vzájomným reakciám a výkyvom, konfliktom a k zmenám, ktoré potrebuje tím vyriešiť. Ak je tím

v tejto fáze pri riešení skupinovej dynamiky neefektívny, môže sa vrátiť do predchádzajúcej fázy alebo ostať na rovnakej úrovni s premenlivou oddanosťou a kompetenciou. Mala by sa vytvoriť pozitívna tímová štruktúra a postupne prejsť do ďalšej fázy.

Produkcía predstavuje vyvinuté štádium vývoja tímu, v ktorom dochádza k dosahovaniu stanovených cieľov za účasti členov tímu prostredníctvom vzájomnej spolupráce. Pre túto fázu sú charakteristické pozitívne emócie členov tímu, vysoká morálka a produktivita. Tím pracuje efektívne, členovia tímu sú spokojní s príslušnosťou k tímu a sú schopní samostatne a autonómne pracovať.

Ukončenie predstavuje kompletizovanie práce tímu. Členovia tímu môžu pociťovať stratu. Dezintegrácia tímu môže sťažovať spoločnú prácu. Morálka je stále pozitívna, ale môže klesať.⁶⁾

Na základe uvedených teórií najmä **v oblasti tímovej dynamiky** možno zhrnúť fázy vývoja tímu do troch fáz – **chaotické štádium, formálne štádium a vyvinuté štádium**. Vývoj a pretvorenie skupiny na tím možno sledovať nielen vzhľadom na skupinovú dynamiku, ale i na základe toho ako si jednotliví členovia uvedomujú úroveň vývoja tímu. Na základe úrovne skupinového uvedomovania sa môže **budovanie efektívnych tímov rozdeliť do piatich fáz**.



Obrázok 3: Fázy budovania tímu na základe skupinového uvedomovania⁹⁾

V úvodnej fáze vývoja tímu sa musia členovia tímu vzájomne zoznámiť, porozumieť svojim názorom, očakávaniam a stanoveným cieľom. Hlavná pozornosť v prvej fáze **je zameraná na plnenie úloh**. Často pri plnení úlohy zistia, že im nie sú jasné ciele, a ani to ako sa k nim ako tím dopracujú. Nastávajú problémy v určení účelu tímu, spoločného cieľa, úloh a hierarchie v tíme. Často dochádza k plytvaniu času, úsilia, ale aj ku konfliktom. Aby mohol tím prejsť do ďalšej fázy vývoja, musí sa zamerať na to, ako budú pristupovať k úlohe, teda na samotný proces.

9) ČAMBÁL, M. a kol.: *Manažment podniku – kľúčové manažérske kompetencie*. Bratislava : STU, 2013. S. 269.

POZNÁMKY

V druhej fáze vývoja tímu sa tím **zameria na proces**, čo znamená, že skôr ako členovia začnú riešiť úlohu si vyjasnia čo má byť výsledkom ich práce, stanovujú si ciele, určujú postupy, časový plán a spôsob spolupráce. V tomto štádiu prerodu na tím si členovia tímu vytvárajú svoje pravidlá hry. Stanovenie štruktúry umožňuje stabilizáciu tímovej práce, vyjasnenie úloh a kompetencií, ústup konfliktov a upevňovanie dôvery.

V tretej fáze vývoja tímu dochádza **k obsadzovaniu a upevňovaniu tímových rolí**. Pri vytváraní a vývoji tímovej spolupráce je dôležité vytvoriť vhodné podmienky tak, aby sa ľuďom oplatilo spolupracovať. Je potrebné zvládnuť napätie medzi potrebami jednotlivca a záujmami celého tímu, zvládnuť rozdielnosť medzi jednotlivcami a snažiť sa o optimalizáciu výkonnosti každého člena. Vzájomná zladenosť (spoločný cieľ, vízia, jasné roly jednotlivých členov, vedúci tímu, koordinátor tímu a delba úloh) je nutná podmienka na to, aby jednotlivec mohol posilniť celý tím. Každý člen tímu prispieva dvoma rolami (profesionálna rola – využitie odborných poznatkov, zručností a schopností a skupinová rola – osobnostné dispozície). Jednotliví členovia tímu môžu zastávať v tíme rôzne roly. Roly môžu byť štruktúrované (určené hierarchicky) a neštruktúrované (tímové roly). Autorom typológie tímových rolí je Meredith Belbin (1981), ktorý na základe výskumu určil deväť rolí, ktoré musia byť v tíme prítomné, aby tím fungoval efektívne.

Konceptor je usmerňovač, formovač (shaper), vytvára pravidlá a rámec práce, stanovuje ciele. Je to vysoko motivovaný člen tímu, je extrovert, rád súťaží a vytvára silný tlak na svoje okolie, hľadá riešenie, je asertívny, tvrdohlavý a má sklon reagovať veľmi emocionálne na akúkoľvek formu neschopnosti. Do života tímu vnáša efektivitu najmä pri komplikáciách, ktoré spomaľujú chod vecí, je stále akcieschopný a reaguje bez zábran.

Koordinátor je realizátor (co-ordinátor, chairman). Charakteristickou črtou tejto roly je schopnosť nasmerovať ostatných k spoločnému cieľu. Je v tíme zrelý, sebaistý a dôveruje ostatným. Vie rozpoznať talent u druhých a využiť ho v prospech tímu. Nie je najchytrejším členom tímu, ale má široký prehľad a teší sa všeobecnému rešpektu, vie pracovať s rozdielnymi znalosťami a typmi ľudí v tíme, vie problémy riešiť pokojne, nebojí sa improvizovať, jeho štýl vedenia je konzultačný.

Myšliteľ (plant) je veľmi tvorivý, stále prichádza s novými nápadiami. Z myšlienok novátorov vznikajú nové a hlavné vynálezy. Od ostatných členov tímu si tento typ udržuje určitý odstup, dáva prednosť vlastným postupom, ktoré sú väčšinou netradičné. Často je to introvert, citlivo reaguje na kritiku i chválu, využíva predstavivosť, nápaditosť, schopnosť vymýšľať nové veci a postupy, je tvorcom nových produktov. Občas má tendenciu vnucovať svoje názory ostatným a rýchlo sa dostáva do konfliktov s ľuďmi.

Vyhľadávač zdrojov (resource investigator) koná nadšene a dynamicky. Je extrovertný typ, má vynikajúce komunikačné zručnosti, je schopný vyhľadávať myšlienky, príležitosti a kontakty, má otvorenú povahu.

Hodnotiteľ – vyhodnocovateľ (monitor evaluator) patrí medzi opatrné osobnosti. Je veľmi seriózný, odoláva nadšeniu, je pomalší v rozhodovaní, všetko chce dôkladne premyslieť a zvážiť, kriticky myslí, je dobrý mysliteľ a málokedy sa mylí. Je schopný analyzovať problém, ohodnocovať nápad a návrh, odhalí pozitíva, negatíva i nedostatky, často prijíma kritické rozhodnutia.

Pracant – realizátor (implementer, company worker) má zmysel pre praktickosť a disciplínu, dáva prednosť tvrdej práci a systematickému riešeniu problémov. Je spoľahlivý, schopný aplikovať najrôznejšie poznatky. Je spontánny, ale aj spoľahlivý a prispôsobivý. Vždy urobí to, čo sa urobiť musí. Má veľmi dobré organizačné schopnosti.

Tímový hráč (team worker) je väčšinou najväčšou oporou v tíme. Je veľmi družný a má záujem o pocity ostatných, ľahko sa prispôsobuje rôznym situáciám a ľuďom, je veľmi vnímavý a diplomatický, má cit pre konkrétnu situáciu. V kritických situáciách je však nerozhodný, zabraňuje konfliktom, umožňuje efektívne rokovanie, nikoho neohrozuje, býva obľúbený a výrazne vie stmelovať ľudí.

Dotáhovač – dokončovateľ (completer, finisher) má veľkú energiu dokončiť projekt, či úlohu. Je pozorný a vnímavý k detailom. Je pre vec správne motivovaný a prejavuje sa u neho vnútorná horlivosť. Nie je prívrženec delegovania úloh, dáva prednosť vlastným riešeniam. Má zmysel pre naliehavé úlohy a je dobrý v dodržovaní harmonogramu, je precízny a pozornosť detailne cieľi na dokončenie akcie.

Špecialista (specialist) je zapálený človek, ktorý má technické, či iné odborné spôsobilosti a vedomosti. Snaží sa o dosiahnutie vysokej profesionálnej úrovne a obhajuje svoje záujmy. Je často expert v úzkom odbore a má problém s komunikáciou. Je pozývaný ako odborník k rozhodnutiam, ktoré vyžadujú rozsiahlu skúsenosť a špecifický poznatok.

Okrem týchto rolí sa ešte často uvádzajú aj ďalšie, ako napríklad vodca, kritik, inšpirátor, realizátor, reprezentant, dozorca, budovateľ, oponent, a pod. V prípade potreby sa ešte zastávajú aj rôzne alternatívne roly. Dnes sa uvádzajú aj iné systémy riadenia prostredníctvom rolí, ako napr. vo Veľkej Británii ponúkajú prístup k vytváraniu vyvážených tímov a zlepšeniu výkonov tímov.^{2) 10)}

Existuje aj **alternatívna klasifikácia ôsmich podstatných rolí** (spravodajca - poradca, tvorca, novátor, prieskumník - prekladateľ, iniciátor - organizátor, producent, kontrolór - inšpektor, podporovateľ – udržiavateľ, a pod.). Vyvážený tím potrebuje členov schopných vykonávať každú z týchto ôsmich rolí. Dnes je už známe aj rozdelenie rolí na roly alfa, beta, gama a omega. Bez rozdielu na klasifikáciu jednotlivých rolí v tíme nájdeme dnes aj tzv. **disfunkčné roly, ktoré sťažujú tímovú spoluprácu**, ako napríklad dominujúce roly vyháňajúce sa daným roliam, dezertéri, plejboji, autority, blokujúci členovia v tíme znižujúci nároky, lebo len oni majú pravdu, preskakujúci z témy na tému a pod. Rozvoj tímu môže byť aj samovoľný, ale môže byť

10) BELBIN, R. M: *Tímové role v praxi*. Praha : Scientia Educatio Successus, 2001.

POZNÁMKY

aj urýchlený postupným budovaním. Pri zostavovaní tímu je ideálne nechať všetkých potenciálnych členov absolvovať test tímových rolí. Na základe výsledkov sa dá takto predísť problémom, s ktorými sa každý tím stretáva.

V štvrtej fáze vývoja tímu sa skupina pri premene na tím organizuje, vytvára si svoje vlastné spôsoby práce a charakteristické spôsoby komunikácie. V tomto štádiu si členovia tímu už uvedomujú svoje úlohy a postavenie v rámci tímu a snažia sa nájsť vzájomne vyhovujúci spôsob správania sa v rámci danej kooperácie s ohľadom na spoluprácu a dosahovanie konsenzu. Postupne uplatňujú určité normy správania. Roly, ktoré zastávajú jednotliví členovia tímu určujú aké správanie sa od nich očakáva, teda požadované a očakávané správanie. Stanovené normy tímu určujú aké správanie jeho členov bude akceptované. Normy sú všeobecnejšie ako roly, týkajú sa všetkých členov tímu a ktoréhokoľvek aspektu spoločnej práce. Jednotliví členovia tímu nielen súhlasia s týmito normami, ale sú s nimi vnútorne stotožnení. Pomáha to zvyšovať pracovnú morálku a výkon tímu.

V piatej poslednej fáze vývoja tímu dochádza k prechodu, ktorý závisí od štýlu vedúceho tímu a jeho pomoci členom stotožniť sa s tímom, jeho cieľmi a hodnotami. Vytvorenie zmysluplnej skupinovej identity je najspoľahlivejšou cestou ako priviesť tím do posledného štádia vývoja. Práve tu dochádza k naladeniu sa na spoločnú vlnu v zmysle empatického vnímania sa. Je to vrcholové štádium a nie každý tím sa dostane až na túto úroveň.

Na záver je potrebné si uvedomiť, že ak sa nechá skupina bez akéhokoľvek zásahu je možné predpokladať, že sa poučí zo skúseností a dokáže prejsť jednotlivými štádiami. **Proces vývoja tímu** je možné význame ovplyvniť (urýchliť) relevantnými intervenciami zo strany manažéra alebo trénera v rámci tréningov zameraných na budovanie tímu (využitie modelu prostredníctvom tzv. Adairovho modelu vedenia ľudí – formálne a neformálne vedenie, ľudia, tím, jednotlivec). Efektívne vedenie tímu značne závisí od schopností nadriadeného a jeho spôsobu vedenia tímu. **Pri budovaní tímových väzieb** medzi jednotlivými členmi je potrebné si uvedomovať silné stránky každého jednotlivca a jeho prínos pre tím. Je to možné tak, že **vo vyspelom tíme** sa chápu rozdielne osobné vlastnosti, schopnosti, vedomosti a zručnosti, kompetencie jednotlivých členov, ktoré sa majú vzájomne dopĺňať. ^{6) 9)}

Vo vyspelom tíme funguje priaznivá pracovná atmosféra, vzájomná podpora a motivujúce podnety. Vyspelý tím však nevzniká sám od seba, treba ho cielavedome budovať. Tím treba viesť od chaotického štádia cez obdobie formovania, búrlivých debát, normovania až po podávanie ustáleného vysokého výkonu. V tíme má každý člen svoje miesto a svoju úlohu, ktorá nie je totožná s úlohou niekoho iného, ale členovia sú navzájom od seba závislí.

Zavedením tímovej práce sa všeobecne v každej organizácii dajú dosiahnuť nasledovné prínosy:

- efektívnejšie plnenie úloh – jasné pravidlá fungovania tímu,
- zvýšenie motivácie a umožnenie osobného rastu,
- v tíme sa rozdeľujú problémy, ktoré je potrebné riešiť všetkými členmi, čím je možné lepšie a rýchlejšie vyriešiť daný problém,
- mnohotvárnosť názorov v tíme môže hrať dôležitú úlohu pri rozhodovaní,
- posilňuje sa spoluzodpovednosť členov,
- chyby je možné jednoduchšie korigovať, predísť chybnému rozhodnutiu,
- tím môže byť ako „generátor“ kreatívnych myšlienok,
- tím je zväčša zárukou pokojného a rozvážneho myslenia, objektivity a neutrality pri rozhodovaní v závislosti na určitých normách a pravidlách,
- v tíme je lepšia komunikácia a informovanosť.

Výhody budovania tímov a využívanie tímovej práce sa dá zhrnúť nasledovne: je možné lepšie pochopiť situáciu a problémy v organizácii, vyvoláva sa väčší stupeň oddanosti úlohe, produktivita práce je väčšia, pomáha flexibilita pri zmenách, pre individuálny rast sú lepšie príležitosti, podpora rozvoja otvorenosti a dôvery medzi členmi tímu.

Nevýhody budovania tímov a využívania tímovej práce možno zhrnúť nasledovne: pokušenie využívať tím pre všetko, možnosť straty individuality, odmietanie potreby externej expertízy, práca časovo náročná pre manažéra.

Uvedené výhody a nevýhody, ktoré tímová práca prináša je dôležité poznať a zvážiť pred začiatkom jej využívania v organizácii, podľa toho, kedy to je výhodné a eliminovať tak nevýhody tímovej práce.

Pre lepšie porozumenie danej problematiky v podmienkach OS SR je potrebné vedieť operacionalizovať a používať rôzne vojenské pojmy a termíny ako napríklad:

- Veliteľ je príslušník vojenskej jednotky poverený velením a riadením vlastných síl a prostriedkov. Zodpovedá za plánovanie a organizáciu činnosti jednotky, za vedenie svojich podriadených, za využitie zverenej techniky a prostriedkov za účelom efektívneho splnenia zadaných cieľov a úloh.
- Velenie sa môže chápať ako cielavedomý funkčný proces riadenia činnosti vojenskej jednotky (síl, útvarov a zariadení). Je zameraný na efektívne splnenie stanovených úloh a cieľov.

POZNÁMKY

- Vojenská jednotka je vojensky prvok, ktorého organizačná štruktúra je určená príslušným orgánom. Môže byť súčasťou najbližšieho vyššieho organizačného celku alebo samostatná. Medzi jednotky patrí družstvo, obsluha, osádka, čata, roj, rota, batéria, prápor, oddiel, letka.
- Čata je taktická jednotka pozemného vojska stáleho zloženia. Skladá sa z dvoch až štyroch družstiev, obslúh alebo osádok. Spravidla je súčasťou rot (batérie), môže byť i samostatná (v rámci útvaru a pod.).
- Vodcovstvo v princípe predstavuje schopnosť veliteľa presadiť sa takými osobnými a charakterovými vlastnosťami, ktoré presvedčia podriadených, aby nasledovali jeho príklad a vykonávali požiadavky operácii. Vodcovské schopnosti možno považovať za základnú vlastnosť dobrého veliteľa. Vodcovstvo je rozhodujúcou súčasťou morálnej zložky bojového potenciálu.¹¹⁾

Velitelia môžu uplatňovať vo svojej práci svoju vedúcu pozíciu a následné vykonávanie úloh prostredníctvom efektívnej tímovej práce. Predovšetkým v súvislosti s vedením svojich podriadených, by mali brať do úvahy nielen individuálne dispozície, pracovnú výkonnosť, ale aj sociálnu kompatibilitu a lojalitu nových príslušníkov OS SR, ktorí prichádzajú častokrát s novými podnetmi a inšpiráciami. Je potrebné si uvedomiť aj fakt, že aktívnym vykonávaním tímovej práce sa veliteľ nezbavuje svojej zodpovednosti, ale mal by vyžadovať v praxi aj účasť podriadených na rozhodovaní a niešť za to aj zodpovednosť.

V súčasnosti sa rozvoj sociálnej (manažérskej) kompetencie profesionálnych vojakov ukazuje byť zvlášť dôležitý pri plnení úloh, ktoré si vyžadujú tímovú prácu, či prepojenie jednotlivých tímov najmä tam, kde je dôležité oznamovanie odborných poznatkov ostatným. Význam prínosu jednotlivca nie je potlačený. V pracovnom tíme však môže dosiahnuť väčšie uplatnenie svojich poznatkov a schopnosti, vzhľadom na bezprostrednú reakciu na dosiahnuté výsledky, rýchlejšie získanie potrebných informácií, širšie možnosti uspokojovania svojich potrieb, rozšírené možnosti motivácie a pod. Komplexnosť riešenia zadaných úloh a cieľov si čoraz častejšie vyžaduje užšie špecializovaných odborníkov, čo umožňuje efektívnejšie plnenie úloh.

Realizácia bojovej činnosti dnes prináša vysoké nároky nielen na vojakov ako jednotlivcov, ale hlavne na tímové aspekty fungovania vojenských jednotiek a celkovú spoluprácu, zladenosť a subordináciu taktických, operačných a strategických štruktúr ozbrojených síl.

Výrazne tak stúpajú nároky na súčasných veliteľov, aby dokázali stmeliť svoje jednotky ako tímy, aby dokázali maximálne vyťažiť z poznatkov a skúseností jednotlivcov a motivovať ich tak, aby dosahovali vysoký morálny stav, ako hlavný predpoklad využitia bojového potenciálu jednotky a mohli sa tak účinne podieľať na plnení zadaných úloh a cieľov.¹¹⁾

11) CZIRÁK, P.: *Sociálna kompetencia veliteľov vojenských jednotiek*, 2010.

2 EFEKTÍVNA TÍMOVÁ PRÁCA

POZNÁMKY

Z predchádzajúcich tvrdení vyplýva, že **tímová práca je efektívna vtedy, ak je tím schopný dosiahnuť viac ako jednotlivec**. Niektoré úlohy, problémy a situácie môžu byť nevhodné na riešenie prostredníctvom tímovej práce. Skôr ako sa v organizácii rozhodneme tímovú prácu zaviesť, mali by sa premyslieť možné výhody a nevýhody. Na to slúžia napríklad nasledovné otázky:

- Aké ciele sledujeme tímovou prácou? O ktoré pracovné procesy tu pôjde?
- Aké konkrétne výsledky alebo zlepšenia očakávame?
- Môžeme tieto výsledky dosiahnuť lacnejšie a rýchlejšie nejakým iným spôsobom?
- V čom bude práca tímu lepšia ako netímové riešenie?
- Máme zamestnancov, ktorí sa hodia pre tímovú prácu?
- Koľko času je potrebné, kým si zamestnanci zvyknú na prácu v tíme?

Tímová práca je spôsob organizácie práce založený na spoločnom zapojení, vzájomnej spolupráci a zodpovednosti všetkých členov tímu pri plnení stanovných úloh a dosiahnutí vytyčených cieľov. Zavedením tímovej práce sa odstráni zložitá a ťažkopádna organizačná štruktúra. V prvom rade je potrebné, aby každý člen tímu vedel, aký je spoločný cieľ. Ak tomu tak nie je, nedá sa hovoriť o tíme a tímovej práci.

Čo znamená v manažmente efektívna tímová práca?

- Tím sa predovšetkým podieľa na spoločnom ciele. Cieľ tímu je reálny a jasne naformulovaný.
- Rozhodnutia sú prijímané všetkými členmi tímu.
- Otvorená komunikácia, počúvanie sa navzájom, snaha dohodnúť sa a vecnosť.
- Členovia tímu sa navzájom podporujú a v prípade potreby sa vedia zastúpiť.
- Vedúci tímu koordinuje prácu v tíme a napomáha riešiť vzniknuté konflikty.
- Sú jednoznačne zadané kompetencie, zodpovednosť a vzájomné pravidlá.

Efektívnosť tímovej práce do značnej miery závisí na **správnej interpretácii a dodržovaní vopred dohodnutých pravidiel**. Každý člen sa musí stotožniť s pravidlami tímu. Preto je vhodné, aby pravidlá zostavovali členovia tímu na úvodnom stretnutí tímu. Pravidlá tímovej práce odrážajú kultúru organizácie a vyspelosť čle-

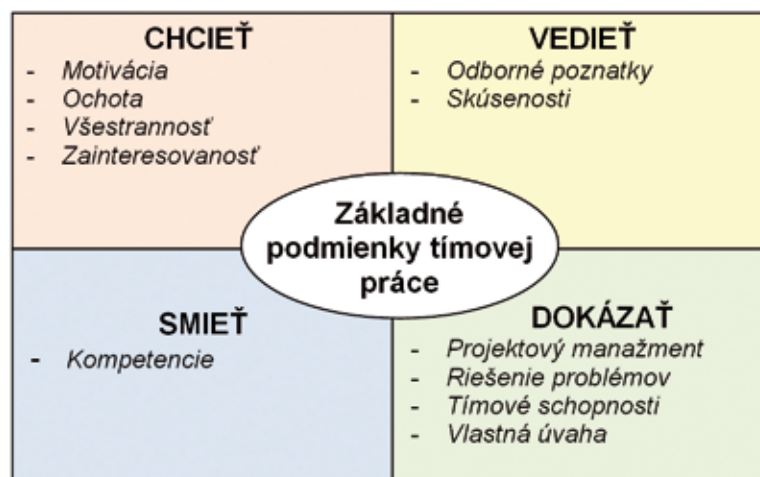
POZNÁMKY

nov tímu. Pre úspešný tím sú predovšetkým charakteristické sociálne a psychologické jasné ciele a základné pravidlá, definované úlohy jednotlivým členom, jasná komunikácia, tímové správanie sa, aktivita (prispievajú všetci), plán zlepšovania, zvládanie skupinovej dynamiky, nástroje riešenia problémov.

Pravidlá tímovej práce (z pohľadu manažmentu), by mohli byť formulované napríklad do týchto nasledujúcich bodov:

- Postavenie členov a disciplína (rovnocennosť členov, časová dochvilnosť, vzájomná úcta a slušnosť, dohodnuté sankcie za neplnenie pravidiel...).
- Komunikačné pravidlá, dodržiavanie komunikačného plánu (kto zvoláva porady, kto koho informuje, zápis, jeho archivácia a distribúcia, starostlivosť o dokumentáciu, databázy...), informačná lojalita (nevynášať problémy tímu, nezatajovať dôležité informácie...).
- Spôsob riešenia problémov a rozhodovania (kreativnosť pri hľadaní riešení, potreba hľadať konsenzus pri rozhodovaní, zodpovednosť za prijaté rozhodnutie...).
- Rešpektovanie názoru (právo predniesť svoj názor, pri konštruktívnej kritike navrhnúť riešenie, rovnocennosť názorov...).
- Plnenie úloh a motivácia (rovnomé úlohovanie členov tímu, aktívne a dôsledné plnenie úloh, kontrola splnenia, zodpovednosť za nesplnenie, spravodlivé ohodnotenie za splnenie, systém motivácie a odmeňovania...).⁹⁾

Tímové pravidlá majú hlavný význam z hľadiska odstránenia neistoty v správaní jednotlivých členov tímu. Je potrebné si uvedomiť, za čo je **manažér tímu zodpovedný: za plánovanie, organizovanie, koordinovanie, vedenie, monitoring a kontrolu priebehu prác**. Z predchádzajúcich úvah o efektívnej tímovej práci je dôležité rešpektovať aj podmienky fungovania efektívnej tímovej práce.⁷⁾



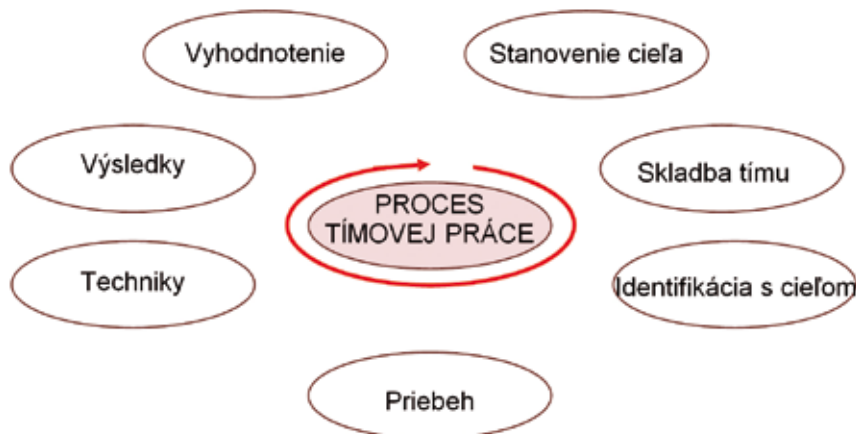
Obrázok 4: Podmienky efektívnej tímovej práce⁷⁾

Procesy tímovej spolupráce

POZNÁMKY

Z uvedeného vyplýva, že **tímová spolupráca** predstavuje súbor hodnôt, ktoré povzbudzujú isté spôsoby správania – počúvanie druhých, kooperáciu, vyjadrovanie pochybností v prospech ostatných, plnenie úloh, pomoc jednotlivým členom, uznávanie záujmov a úspechu ostatných. Tímová spolupráca nie je jedinou možnou metódou a sama o sebe nie je spasiteľná. Má však určité pozitíva, ktoré je potrebné brať do úvahy pri samotnom rozhodovaní, či danú problematiku (úlohu, projekt, problém) bude lepšie riešiť individuálne alebo v tíme.

Tímová spolupráca je vlastne proces, ktorý sa realizuje prostredníctvom určitých etáp, z ktorých každá nesie svoje riziká. Aby členovia tímu efektívne spolupracovali, potrebujú **poznať spoločné ciele** a mať všetkými členmi tímu odsúhlasené spôsoby a pravidlá vzájomnej spolupráce, ktoré sa odvíjajú od poslania a vízie organizácie. Tímová spolupráca je proces, ktorý je bližšie charakterizovaný v nasledujúcom obrázku.



Obrázok 5: Proces tímovej práce ²⁾

V súvislosti s prvou etapou **stanovenia cieľov**, ktoré sú určované na základe potrieb organizácie a v súlade so stratégiou inštitúcie, je potrebné zamerať úsilie tímu na dosiahnutie konsenzu a zároveň definovať konkrétne ciele a výstupy, ktoré chce tím dosiahnuť v danom časovom období. Pritom je potrebné poskytovať a mať dostatočné právomoci i možnosti konať a realizovať odsúhlasené ciele vrátane dostatkov zdrojov na základe vzájomného učenia, podpory a spätnej väzby.

Nasleduje etapa **správneho výberu členov tímu** na základe ich osobnostných, profesionálnych a iných spôsobilostí a redpokladov. Je dôležité do tejto činnosti vtiahnuť všetkých členov a umožniť im ich identifikáciu s cieľmi tímovej spolupráce. Podstatné je vytvárať prostredie, ktoré podporuje stretávanie a činnosť tímov, zabezpečovať dostatočné zdroje a materiálnu i morálnu podporu tímom, akceptovať tímy, ich spôsob fungovania a rozhodovania o veciach, ktoré majú vo svojej právomoci pokiaľ sú v zhode s odsúhlasenou stratégiou (nezasahovaní do činností tímov presadzovaním, či diktovaním vlastných postupov a rozhodnutí alebo menením tímových rozhodnutí z pozície autority).

POZNÁMKY

Po tejto etape nasleduje **proces určovania pravidiel a jednotlivých tímových rolí**. Ak je tím vybudovaný dobre, nastáva čas na tvorbu projektu, úlohy, problémy, situácie a pod. V ďalšej etape je potrebné vytvoriť **harmonogram akčného plánu a činností** v súlade s termínmi na riešenie daného problému. Súčasťou tejto etapy je využitie rôznych techník, ktoré sú vhodné pre tímovú spoluprácu.

V záverečnej etape tohto procesu je potrebné **vyhodnotiť danú úlohu, problém, projekt**. Sledované úlohy a výstupy by mali byť merateľné. V tomto procese je potrebné **zaznamenať všetky poznatky práce tímu**, či už išlo o úspech alebo neúspech a vedieť sa z toho poučiť.

V procese tímovej spolupráce je jedným z najväčších problémov **oblasť komunikácie (komunikačných vzťahov)**. V rámci tejto spolupráce je potrebné preferovať charakter ústretovej komunikácie zo strany všetkých členov tímu, aby sa dosiahli požadované výsledky. Komunikačné vzťahy medzi jednotlivými subjektmi sa odohrávajú na niekoľkých úrovniach a ich charakter sa dá posudzovať napríklad podľa vecného obsahu informácií, zrozumiteľnosti informácií, subjektu, ktorý informácie poskytuje, formy predávanej informácie alebo vplyvu informácií na prijímateľa. Uvedené charakteristiky ukazujú, že komunikačné vzťahy sú veľmi rozmanité a vo svojich dôsledkoch majú rozhodujúci vplyv na úspešnosť realizácie prác. Najčastejšie **kritické faktory pri spolupráci v tíme sú** predovšetkým konflikt, strata záujmu a nerozhodnosť. **Medzi bariéry tímovej spolupráce** sa zaraďujú nasledovné javy:

- atmosféra v tíme sa môže niekedy vyznačovať ako znudenosť, ľahostajnosť alebo napätie a rôzne pochybnosti jednotlivých členov tímu,
- nestotožnenie sa členov tímu s cieľom,
- nerešpektovanie pravidiel, princípov,
- neprijatie spoločenskej zodpovednosti,
- negativizmus a práca so spätnou väzbou,
- riešenie problémov a stereotypy. ²⁾

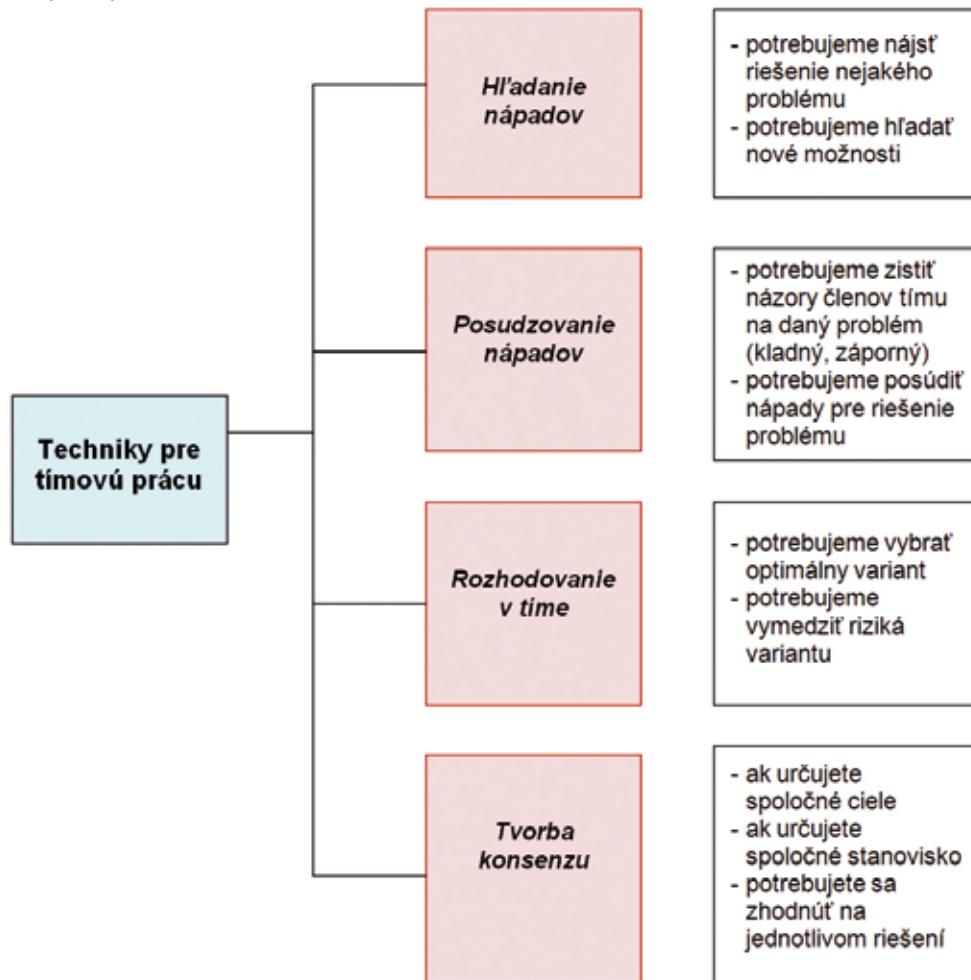
Techniky tímovej spolupráce

Z pohľadu efektívneho zvládania tímovej spolupráce je dôležité hľadať nápady a posudzovať ich s cieľom nachádzania správnych riešení a postupov prostredníctvom správne zvolených techník pre tímovú prácu. Čím viac je nápadov, prístupov a myšlienok, tým skôr sa nájdu správne riešenia. Práve tím vytvára oveľa viac originálnych nápadov, akoby dokázal v rovnakom čase jednotlivec. Pre tento druh práce je možné použiť rôzne techniky:

- **techniky pre hľadanie nápadov** (brainstorming, banka nápadov, myšlienkové mapy, a pod.),

- **techniky zamerané na tvorivé posudzovanie nápadov** (záblesk – blesk nápadu, anonymné posudzovanie, „Philips 66“ a pod.),
- **techniky vhodné pre rozhodovanie** (rozhodnutie jednotlivca nie je príliš vhodné pre tímovú prácu, pravidlo hlasovania, kompromis, konsenzus, nejasné rozhodnutie a rozhodnutie na základe pasívnej rezignácie a pod.).

Na nasledujúcom obrázku je podrobne opísaný proces využitia techník pre tímovú spoluprácu.



Obrázok 6: Fázy rozhodovania v tímovej práci s využitím techník ²⁾

Uvedené techniky sa využívajú aj v manažérskej praxi a sú súčasťou najmä sociálno-psychologického výcviku, ako aj rôznych manažérskych tréningov a výcvikov. ²⁾

2. 1 Nové trendy v tímovej práci – tímové vodcovstvo

Tím je malé zoskupenie ľudí s kompletnými schopnosťami, ktorí sú spoločne zaujatí pre určitú úlohu (cieľ), majú spoločný prístup k práci a všetci sa cítia byť spoločne zodpovední. **Zmyslom je presvedčiť členov tímu, že každý svojím podielom prispieva ku konečným výsledkom zoskupenia, že nie uzavretosť, ale vzájomná spolupráca a pomoc sú tou správnou cestou na dosiahnutie cieľov.** Jednotlivec

POZNÁMKY

vie, že i na ňom záleží aký bude konečný výsledok, ale taktiež vie, že keď bude potrebovať pomoc dostane ju od spolupracovníkov. **Tímovú prácu by mala sprevádzať priaznivá atmosféra, súdržnosť a priateľské, neformálne medzilidské vzťahy.** Vodcovia podľa svojich schopností pomáhajú tímu dosiahnuť svoj cieľ, nesmú stáť mimo tím, ale musia ho podnecovať. Musia mať vštepené hodnoty týkajúce sa kvality, poctivosti a podstupovaného rizika. Ich miesto je vpredu pred tímom, musia sa snažiť uľahčovať tímu cestu a inšpirovať ho k dosiahnutiu cieľov organizácie. Kvalita činnosti tímu potom závisí od **kvality jej lídra**. Tímový vodca, líder je zodpovedný za:

- **Riadenie externých väzieb tímu**, je spojkou s ostatnými časťami organizácie a jej manažérmi, prezentuje tím, stará sa o zdroje, objasňuje očakávania ostatných vo vzťahu k tímu, zhromažďuje vonkajšie informácie a odovzdáva ich členom tímu.
- **Pomoc tímovým procesom**, je špecialistom na odstraňovanie problémov, manažérom konfliktov a koučom – vysvetľuje očakávania a roly, komunikuje, učí, hodnotí tímovú a individuálnu výkonnosť, ponúka podporu, jemne vedie a robí všetko potrebné, aby tím udržal vysokú výkonnosť.

Nové trendy v tímovej práci – vedenie koučovaním

Koučovanie už nie je rarita, ale trend 21. storočia. Patrí medzi najpopulárnejšie formy rozvoja potenciálu manažérov v zahraničí. Postupne sa začína rozvíjať aj na Slovensku. Úlohou vedúceho tímu v roli kouča je viac ako prikazovať – musí byť radcom, facilitátorom, tútorom, ktorý pomáha s riešením problémov a zabezpečením nevyhnutných podmienok na dosiahnutie požadovaných výsledkov.

Aby mohol vedúci túto úlohu naplniť, musí byť odbornou autoritou s bohatými poznatkami a nespočetnými skúsenosťami. Koučovanie je:

- **Forma poradenstva**, kedy kouč je k dispozícii manažérom (spravidla prvej línie), ktorí sa na neho môžu obrátiť s riešením svojich problémov, konfliktov, poskytuje radu a pomoc, či stanovisko pri riešení určitých úloh a problémov s cieľom zvýšiť výkonnosť celého tímu. Líniový vedúci tak môže prevziať väčšiu mieru samostatnosti. Keď sa dostane do obťažnej situácie, mal by byť pripravený riešiť sporné otázky, prípadne sa obrátiť na kouča.
- **Štýl riadenia**, kedy vedúci, líder obmedzuje priame príkazy, prejavy formálnej moci a posilňovania disciplíny, nahradzuje ich posilňovaním takých prístupov, ktoré sa opierajú o prezentovanie útvaru, prejavovanie dôvery v pracovný tím, prísľub pomoci, spolupráce, či radcovstva pri riešení problémov. ⁶⁾

Z pohľadu emocionálnej inteligencie sa tím považuje za veľmi dôležitú súčasť vedenia ľudí v 21. storočí. Súvisí to najmä so schopnosťou stmelovať tím – budovať, kultivovať a najmä vytvárať synergiu. Ide o podnecovanie a udržiavanie spolupráce, vytvorenie synergie. Ľudia s touto schopnosťou by mali:

- mať vlastnosti dôležité pre skupinovú prácu – ohľaduplnosť, takt, ochotu pomáhať a ochotu spolupracovať,
- dokázať strhnúť členov skupiny k aktívnemu podielu na spoločnej práci,
- budovať identitu skupiny, pozdvihovať pracovnú morálku, posilňovať oddanosť k spoločnej veci, starať sa o dobrú povesť skupiny, obhajovať ju a zvyšovať jej spoločenskú prestíž.¹²⁾

V súčasnosti rastú pracovné tímy ako huby po daždi – manažérske, krátkodobé skupiny za účelom realizácie konkrétnej úlohy, krúžky kvality, samostatné pracovné tímy, projektové tímy, a pod. Ľudia si v práci odjakživa pomáhali a spájali svoje sily. Ale rozvoj tímovej práce vo veľkých spoločnostiach predstavuje niečo rádovo vyššie, čo kladie nároky na špecifickú schopnosť – schopnosť skupinovej tímovej spolupráce.

Všade tam, kde existuje silný samostatný tím, ktorý má jasné ciele, na výsledky svojej práce uplatňuje vysoké meradlá kvality a disponuje osvedčenými postupmi sa nestretnete s obavami, či neistotou, ktorá vládne vo zvyšku organizácie. Členovia tímu sa totiž spoliehajú jeden na druhého, nie na organizáciu ako takú, či na jej vedenie. Členovia tímu prácu vnímajú ako výhodu, ktorá im prináša pocit uspokojenia a naplnenia, pocit z dobre vykonanej práce. Je tam pozitívna vnútorná atmosféra. V dobrom tíme klesá fluktuácia a absencia, rastie produktivita práce. V takýchto zoskupeniach je prítomná skupinová ctižiadosť.

Skupinová ctižiadosť

Schopnosť lídra urobiť prácu zábavnou a zaujímavou pre všetkých a spôsobiť, že si ju zamilujú je základným predpokladom pevne stmelených tímov, čo predstavuje neoceniteľnú hodnotu. V tímoch vládne spoločná motivácia a zdravá súťaživosť ponúkajúca možnosť uplatnenia schopností všetkých jej členov. Tímy vznikajú vo vnútri spoločnosti v prípade potreby rýchlej realizácie konkrétneho projektu a v záujme predstihnúť konkurenciu, kedy sa termíny počítajú na týždne, či mesiace. Základným predpokladom úspešného vedenia takýchto tímov je presvedčiť zástupcov iných oddelení k spolupráci.

Hodnota špičkových tímov

Hodnota špičkových tímov je **schopnosť emocionálnej inteligencie** – empatia, spolupráca, spojenie síl, neobmedzená komunikácia, neustála snaha po zlepšení, zdravé sebavedomie, iniciatíva, pozitívny prístup k riešeniu, oprávnená hrdosť

12) PETRUFOVÁ, M. - HARTMANNOVÁ, E.: *Emocionálna inteligencia a vojenské vzdelávanie*. Liptovský Mikuláš : Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika, 2012. S. 144-147.

POZNÁMKY

na spoločné výsledky, flexibilita v prístupe k riešeniu problémov, pozitívny vzťah k organizácii v zmysle spolupráce s ostatnými skupinami, priateľský vzťah k iným oddeleniam.

Tímové rozhodovanie znamená – čím otvorenejšia diskusia, tým kvalitnejšie rozhodnutie. Od uplatnenia emocionálnej inteligencie závisí, či diskusia medzi členmi je konštruktívna, prospešná a vecná alebo sklzáne do nezvládnutých emócií. Je to určitý druh hľadania spoločnej cesty.

Stmelovanie tímu

Schopnosť dosiahnuť, aby skupina pracovala tímovo, je talent sám o sebe. Každý dobrý tím, by mal mať medzi sebou aspoň jedného takeého člena. Riešia sa väčšinou interdisciplinárne problémy a žiaden jednotlivec sám o sebe nemôže obsiahnuť všetky poznatky. ***Tí, ktorí dokážu nejaký experimentálny program navrhnúť, uskutočniť, zároveň inšpirovať ostatných a podnecovať k spolupráci sú tým tmeľom, ktorý drží tím pohromade. Budúcnosť vedy závisí na tom, či takýchto ľudí k spolupráci získame.***

Schopnosti vedúceho tímu

Vedúci dobrého tímu funguje vlastne ako otec rodiny. Musí sa tešiť dôvere všetkých členov a starať sa o to, aby nikomu nebolo ukrivdené, zastať sa tímu, postarať sa o jeho reputáciu. Dobrý vedúci dokážu nadchnúť, sú vizionári, majú charizmu. Ich úlohou je aj koordinovať činnosť členov tímu, čo má dôležitý význam pre hladkú spoluprácu. Tímy bez vedúceho, nemajú dobré výsledky práce.

Silný vedúci tímu nevystupuje ako mozog, ale usiluje sa o všeobecný konsenzus. Nemal by sa vyjadrovať predčasne, aby neutlmil diskusiu, ale držať sa v úzadí a sledovať diskusiu ako kryštalizuje. Najlepšie je tzv. „nulové“ riadenie, čo platí u samostatných tímov, ktoré si sami určujú ciele i metódy. Supervízor sa môže vyjadriť len nezaujato, nie je členom skupiny, ani ju nemôže zásadným spôsobom ovplyvňovať.

Tímová práca a politika v organizáciách

Stáva sa, že ľudia na rôznych úrovniach nechcú spolupracovať, vytvoriť tím. Ľudia z jedného oddelenia, úseku alebo odboru sa vyhýbajú kontaktom s ľuďmi iného oddelenia namiesto toho, aby uvažovali o spolupráci. ***V záujme každej organizácie (aj štátu) je ale nutnosť vytvárať tímy, ktoré dokážu vzájomne spolupracovať, dokážu prekročiť tradičné hranice svojho odboru a nadviazať spoluprácu*** (bez toho by nebol možný let rakety na Mesiac – pracovný tím, čoby národný hrdina). Pre realizáciu konkrétneho projektu v organizácii sa to dá dosiahnuť napríklad vytvorením „medziodborového“ tímu, t. j. členovia tohto tímu sú jednou nohou v pôvodnom vlastnom tíme a druhou nohou pracujú v novom tíme. Tím sa teda skladá zo zástupcov rôznych oddelení, ale jeho členovia zostávajú zakotvení vo vlastnom tíme.

Tu je dôležité nepodľahnúť prílišnej lojalite k svojmu pôvodnému tímu, čo by na medziodborový tím mohlo mať katastrofálny dopad.

Pracovná skupina, tím a „prúdenie“

Ľudia dokážu prekonať sami seba, keď sa dostanú do stavu prúdenia, čo je to isté ako:

- **výnimočná náročnosť, či významnosť úlohy** (ak vieme, že výsledok našej práce je mimoriadne dôležitý, či významný),
- **súdržnosť pracovného tímu** (podiel emocionálnych a citových väzieb umožňujúcich na pracovisku uplatniť úprimnosť a ohľaduplnosť),
- **diverzita talentov** (čím širší súbor talentov na riešenie úlohy, tým flexibilnejšie dokáže skupina reagovať na zmenu podmienok),
- **dôvera a nesebecká spolupráca,**
- **sústredenie na problém a pracovný zápal** (bežný život sa vtedy zdá nezaujímavý, málo dobrodružný, ocitá sa na vedľajšej koľaji),
- **práca sama o sebe uspokojujúca a zaujímavá** (na človeka má účinky podobné ako droga; členovia nepracujú pre odmenu, ale pre vnútorné uspokojenie; nie je dôležité, či vnútorným uspokojením je ctižiadosť alebo zapísať sa trvale do povedomia; je to práca pre uspokojenie z víťazstva).

Štúdiá zameraná na osobný úspech „hviezd“ konštatuje, že ich úspech sa dá jednoznačne vysvetliť len úrovňou emocionálnej inteligencie a nie odbornosťou. Päťica tajomstva ich úspechu je vytváranie vzájomného vzťahu (puta), empatia, presvedčovacie schopnosti, ochota k spolupráci a budovanie konsenzu.¹²⁾

Vedenie multikultúrnych tímov

V súčasnom manažérskom svete sa neustále stretávame s potrebou spolupráce ľudí, ktorí pochádzajú z rôznych krajín. Častejšie sa vytvárajú **medzinárodné, multikultúrne a virtuálne tímy**. V **medzinárodných tímoch** sa stretávajú príslušníci rôznych národných kultúr. Takýmto spojením sa vytvára veľký potenciál, ktorý sa prejavuje v tvorivejšej atmosfére s rôznymi postupmi riešenia. Takáto práca si však vyžaduje vyššie nároky spojené s náročnou organizáciou. Pri spájaní ľudí rôznych národností, či kultúr hovoríme o tzv. **mutikulturálnom tíme**. Dochádza ku stretu rôznych kultúr, ide o zloženie tímu z jednotlivcov, prípadne z niekoľkých tímov, ktoré nesídlia na jednom mieste, ale v rôznych regiónoch, či štátoch. Vzájomná spolupráca v tomto tíme kladie nároky na vytvorenie dôvery, spolupráce, atmosféry vzájomného porozumenia a nastavenia pravidiel komunikácie.

POZNÁMKY

Virtuálny tím je zoskupenie ľudí, ktorí spolupracujú naprieč časom, priestorom a cez hranice jednotlivých štátov a organizácií prostredníctvom počítačových sietí. Takýto tím predstavuje nový typ bezhraničnej organizácie, ktorý využíva technológie a informácie. Tento tím pracuje rozptýlene po celom svete a spolupracuje so špičkovými expertmi. Práca v takýchto tímoch si vyžaduje možnosť väčšej flexibility. Vo všetkých uvedených typoch tímov je potrebné vedieť využívať nástroje a prostriedky vedenia multikultúrnych tímov ako napríklad **komunikácia, stretnutie tímu, networking, rozhodovanie a rozvoj**. Dôležitá kompetencia pre prácu v multikultúrnom tíme je kultúrna citlivosť, teda schopnosť pochopiť, oceniť a využiť rozdielnosť vyplývajúcu z rozdielnosti jednotlivých kultúr. Okrem týchto základných nástrojov je dôležité, aby v kľúčových pozíciách tímu boli osoby schopné prekonať jazykové bariéry.⁷⁾

3 ZÁVER

Tímová práca je prínosom pre každú organizáciu hlavne v oblastiach manažmentu a manažmentu ľudských zdrojov. Dôležité ekonomické výhody zo strany organizácie sú jednoznačne v tom, **že tímová práca môže vychádzať z existujúcich stratégií bez veľkých investícií**. Rovnako dôležitá je aj skutočnosť, že nie je potrebné vytvárať ďalšie pracovné miesta. Tímová práca podporuje v rámci ďalšej kvalifikácie flexibilné plánovanie personálneho nasadenia. Pomocou rotácie práce je možné „zmierniť“ pracovné zaťaženie (čím je možné znížiť aj počet pracovných úrazov, pracovnú neschopnosť a podobne), ktoré je častokrát v organizáciách zapríčinené jednostrannou a monotónnou prácou. Tímová práca pozitívne vplyva aj na fluktuáciu zamestnancov. K ďalším už overeným prínosom, ktoré sú známe zo zavedenia tímovej práce v organizáciách patria:

- efektívnejšie plnenie úloh – jasné pravidlá fungovania tímu,
- zvýšenie motivácie a umožnenie osobného rastu,
- v tíme sa rozdeľujú problémy, ktoré je potrebné riešiť medzi všetkých členov, čím je možné lepšie a rýchlejšie vyriešiť daný problém,
- tímy majú častokrát rozdielne vedomosti a informácie, rôzne schopnosti a skúsenosti pre plnenie úloh,
- mnohotvárnosť názorov v tíme môže hrať dôležitú úlohu pri rozhodovaní,
- tímová práca môže slúžiť ako racionalizačný nástroj na redukciiu priebežnej doby výroby a na zníženie celkových nákladov v rôznych oblastiach,
- posilňuje sa spoluzodpovednosť zamestnancov,
- tímovou prácou je možné redukovať počet pracovných miest,
- tím má väčšiu pracovnú kapacitu a lepšiu schopnosť pri rozhodovaní ako jednotliviec,

- chyby je možné jednoduchšie korigovať, predísť chybnému rozhodnutiu,
- tím môže byť ako „generátor“ kreatívnych myšlienok,
- v tíme je väčšia podpora pri rozhodovaní vďaka odbúraníu egoizmu jednotlivých úsekov (oddelení),
- tím je zväčša zárukou pokojného a rozvážneho myslenia, objektivity a neutrality pri rozhodovaní v závislosti na určitých normách a pravidlách,
- v tíme je lepšia komunikácia a informovanosť, je tu zabezpečená možnosť rotácie práce – zmiernenie pracovného zaťaženia a monotónnosti práce (zníženie počtu pracovných úrazov, pracovnej neschopnosti a pod.).

Výhody tímovej práce je možné spojiť aj so záujmami pracovníkov v organizáciách. Z manažérskeho hľadiska je v tejto súvislosti možné spomenúť predovšetkým nasledovné argumenty: *tímová práca uspokojuje ľudské potreby z hľadiska sociálneho kontaktu a výmeny, blízkosť, istota, uznanie a ocenenie. Personálne výhody sú aj vo vzťahu k práci: väčšie možnosti časového rozvrhu práce, rozdelenia práce, vyššia kvalifikácia, vyšší zárobok, lepšia sebarealizácia, možnosti vzájomnej pomoci pri problémoch, možnosť rotácie práce a pod.* Tímová práca má aj určité problémové oblasti. Organizácia môže v tímovej práci vidieť svoje ohrozenie hierarchickej kontroly, čo môže oslabiť lojalitu a solidaritu zamestnancov k organizácii. Napríklad odbory alebo manažéri na strednom a základnom stupni riadenia, ako aj velitelia sa môžu obávať, že zavedením tímovej práce sa podstatne oslabí ich pozícia. Problémové oblasti z hľadiska jednotlivca sú napríklad v tom, že musí svoje záujmy prispôbiť v prospech tímu. Okrem toho môže vzniknúť problém vo vzťahu jednotlivca a tímu, ktorým je nevyhnutnosť dodatočných výkonov, napríklad pri výpomoci a zastúpení svojho kolegu a podobne.

Pre tím môže byť nevýhodou aj skutočnosť, že častokrát musí vykonávať dodatočné úlohy bez nejakých osobných alebo finančných ohodnotení. Toto je možné kompenzovať len pomocou inteligentnej organizácie a dodatočnej kvalifikácie, čo je častokrát opäť spojené s dodatočným zaťažením. Tím má spoluzodpovednosť za splnenie spoločných úloh, čím vzniká určitý spôsob nátlaku na pocit spoluzodpovednosti (povinnosti), čo môže byť negatívne vnímané niektorými jednotlivcami.

V každom prípade je tímová práca v 21. storočí dôležitým moderným nástrojom každého manažéra (veliteľa nevynímajúc). Je len na velení a riadení OS SR a MO SR, ktoré určujú víziu, poslanie a stratégiu, či tomuto modernému fenoménu budú venovať pozornosť, a či bude súčasťou budovania moderných flexibilných OS SR rešpektujúcich poznatky z moderného manažmentu a trendy vývoja bezpečnostných a obranných stratégií v rámci NATO.

POZNÁMKY

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

BELAN, L., a kol.: *Manažment : Vysokoškolská učebnica*. Liptovský Mikuláš : Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika, 2011. 298 s. ISBN 978-80-8040-434-5.

BELBIN, R. M.: *Týmové role v praxi*. 1. vyd. Praha : Scientia Educatio Successus, 2001. [online]. 2001. Dostupné na internete: <<http://belbin.com/rte.asp?id=8>>.

BUDAI, A.: *Týmová práca*. Nitra : Univerzita Konštantína Filozofa, 2004 [online]. Dostupné na internete: <<http://www.google.sk/2FCojetimovapraca.doc>>.

CZIRÁK, P.: *Sociálna kompetencia veliteľov vojenských jednotiek : Dizertačná práca*. Bratislava : FiF UK, 2010. 156 s.

ČAMBÁL, M. a kol.: *Manažment podniku – kľúčové manažérske kompetencie : Učebnica*. 1. vyd. Bratislava : STU, 2013. 354 s. ISBN 978-80-227-3926-9.

DEBNÁR, R.: *Týmová práca* [online]. 2007. Dostupné na internete: <<http://www.ipaslovakia.sk/sk/ipa-slovník/timova-praca>>.

KOLAJOVÁ, L.: *Týmová spolupráce*. Praha : Grada Publishing, 2006. 112 s. ISBN 80-247-1764-6.

PETRUFOVÁ, M. - HARTMANNOVÁ, E.: *Emocionálna inteligencia a vojenské vzdelávanie : Odborná monografia*. Liptovský Mikuláš : Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika, 2012. ISBN 978-80-8040-454-3. 159 s.

PETRUFOVÁ, M. - PILLAROVÁ, Z. - TOMÍČEK, F.: *Pragmatický manažment : (praktická psychológia riadenia) : Skriptá*. Liptovský Mikuláš : Vojenská akadémia, 2000. 154 s. ISBN 80-80-40-133-0.

ROBBINS, S. P. - COUTLER, M.: *Management*. Praha : Grada Publishing, 2004. 600 s. ISBN 80-247-0495-1.

VEBER, J. a kol.: *Management : Základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. Praha : Management Press, 2007. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.

VŠETEČKA, P. - BELAN, L.: *Projektový manažment I : Vysokoškolská učebnica*. Liptovský Mikuláš : Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika, 2006. 168 s. ISBN 80-8040-298-1.

ĎALŠIA ODPORÚČANÁ LITERATÚRA

BEDRNOVÁ, E. - NOVÝ, I. a kol.: *Psychologie a sociologie řízení*. 3. rozšírené vyd. Praha : Management Press, 2007. 586 s. ISBN 80-7261-064-3.

BĚLOHLÁVEK, F.: *Jak řídit a vést lidi*. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2000. 92 s. ISBN 80-7226-308-0.

BĚLOHLÁVĚK, F.: *Jak vést svůj tým*. Praha : Grada Publishing, 2008. 144 s. ISBN 978-80-247-1975-7.

BIRKNEROVÁ, Z.: *Organizačné správanie : Od teórie k aplikácii v praxi*. 1. vyd. Pezinok : Via bibliotheca, 2011. 204 s. ISBN 978-80-89527-01-4.

KRÜGER, W.: *Vedení týmů : Jak sestavit, organizovat a povzbudzovat pracovní tým*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2004. 108 s. ISBN 80-247-0780-2.

PLAMÍNEK, J.: *Vedení lidí, týmů a firem : Praktický atlas managementu*. Praha : Grada Publishing, 2002. 156 s. ISBN 80-247-0403-X.

TÉMY NA VEDENIE ZÁVEREČNEJ DISKUSIE

1. Charakterizujte základný rozdiel medzi skupinou a tímom, popíšte jednotlivé typy – druhy tímov a jednotlivé fázy vývoja tímu.
2. Popíšte výhody budovania tímovej práce a znaky efektívnej tímovej práce.
3. Charakterizujte tímové roly, ktoré je možné identifikovať pri tímovej práci a popíšte základné pravidlá tímovej práce v podmienkach OS SR.
4. Vymenujte techniky tímovej spolupráce v súčasnosti a stručne charakterizujte nové trendy v tímovej práci v podmienkach OS SR.

PREVENČIA, PREJAVY A VPLYV SPOLOČENSKY NEGATÍVNYCH ZÁVISLOSTÍ NA KVALITU ŽIVOTA PROFESIONÁLNYCH VOJAKOV

PhDr. Ľubica **BERNÍKOVÁ**

npor. Ing. Ivona **CINKANIČOVÁ**

Mgr. Andrea **VOZISOVÁ**

ÚVOD

...„I keď nie je cesty späť a Ty nemôžeš začať znovu, môžeš začať tam, kde práve stojíš a môžeš si zvoliť nový koniec.“

William James

História užívania omamných látok je zrejme taká stará ako ľudstvo samo. V minulosti sa niektoré omamné látky používali v lekárstve, v rámci náboženských obradov alebo sa konzumovali ako bežné požívatiný. V súčasnosti vo svete milióny ľudí užívajú omamné látky, ktoré vyvolávajú závislosť. Ľudia prepadajú závislosti z rôznych príčin. Buď hľadajú fyzické uvoľnenie, chcú odstrániť fyzické problémy, chcú získať viac energie, alebo sa chcú uvoľniť od zlej nálady, odstrániť psychickú bolesť, riešiť takýmto spôsobom problémy v manželstve, v zamestnaní alebo vo finančnej oblasti. Niektorí chcú získať uznanie od rovesníkov, komunikovať s nimi, chcú sa identifikovať s určitou subkultúrou, vzdorovať autorite alebo uniknúť stereotypu a nude. Dôvody na vznik závislosti môžu byť rôzne a na vzniku závislosti sa nezúčastňujú samostatne, ale väčšinou v kombináciách. Dôležitú úlohu zohráva prostredie, v ktorom človek žije.

1 ZÁVISLOSŤ

Závislosť sa neprejavuje len v súvislosti s užívaním omamných látok, ale existuje aj závislosť na prácu, hru, sexualitu, internet, mobilné telefóny, nakupovanie, či iné činnosti. Svetová zdravotnícka organizácia definovala závislosť ako psychický a niekedy aj fyzický stav, ktorý vyplýva zo vzájomného pôsobenia medzi živým organizmom a drogou. Charakterizujú ho zmeny správania a iné reakcie, ktoré vždy zahŕňajú nutkanie brať drogu stále alebo pravidelne pre jej účinky na psychiku a niekedy aj preto, aby sa zabránilo nepríjemným pocitom (abstinenčným príznakom), ktoré vyplývajú z jej neprítomnosti.

Podľa Ondrejkooviča a Poliakovej, ktorí sa venujú sociológii, nastáva fyzická závislosť vtedy, keď „je prerušenie konzumácie drogy sprevádzané príznakmi presne opačnými ako sú tie, pre ktoré jednotlivec drogu vyhľadával a užíval. Mechanizmus vzniku fyzickej závislosti spočíva v prispôbovaní sa organizmu novej úrovni homeostázy v dôsledku konzumovania drogy a reakciami na porušovanie tejto novej homeostázy. Psychická závislosť býva označovaná ako neodolateľné nutkanie a potreba pokračovať v konzumovaní drogy. Psychická závislosť spravidla predchádza závislosti fyzickej, ale treba upozorniť i na to, že fyzická závislosť nemusí vždy nastať, hoci dochádza trebárs i k poškodeniu organizmu.“ Citovaní autori ďalej dodávajú, že závislosť máva rôzny stupeň a intenzitu.

Základné faktory podmieňujúce vznik závislosti**POZNÁMKY**

- Dostupnosť drogy a jej spoločenská tolerancia – základný faktor vyvolávajúci návyk a závislosť.
- Vlastnosti drogy – droga musí mať vlastnosti, ktoré sú schopné uspokojiť požiadavky toxikomana.
- Osobnosť toxikomana – predstavuje individuálne spojenie psychických a fyzických vlastností človeka, ktoré sa vytvárajú v priebehu individuálneho vývoja. Vrodené a získané vlastnosti človeka tvoria štruktúru osobnosti, ktorá je jedinečná a má dynamický charakter. Užívanie drog však nie je spojené s jediným osobnostným typom. Jednotliví ľudia skúšajú drogu z najrôznejších dôvodov – zo zvedavosti, z túžby zažiť zmenený stav, z nudy, v snahe uniknúť fyzickej alebo psychickej bolesti.
- Vplyv rodinného prostredia – výskumy dokázali, že mladiství, ktorí boli fyzicky, či psychicky trestaní, alebo o ktorých mali rodičia minimálny záujem sú náchylnejší stať sa závislí. Negatívne tiež pôsobí vplyv rodičov, ktorí sú sami závislí.
- Vplyv sociálneho prostredia – prostredie síce socializáciou utvára z človeka sociálnu bytosť, ale môže zapríčiniť aj jej poruchy. V živote človeka hrajú dôležitú úlohu najmä sociálne skupiny a sociálne inštitúcie, v ktorých človek počas svojho života pôsobí.
- Podnecujúci a vyvolávajúci činiteľ – akákoľvek náročná životná situácia (napr. neznesiteľné psychické stavy, rozvod, strata zamestnania, strata blízkej osoby, choroba).

Vo svojom okolí sa môžeme stretnúť s rôznymi názormi na závislosti, ktoré môžu sťažiť liečbu závislého, ako napríklad:

- Prekonať závislosť je len otázkou pevnej vôle – napriek tomu nestačí len chcieť. Dlhodobé užívanie návykových látok je spojené so zmenami v mozgu, ktoré vedú k rozvoju odvykacích (abstinenčných) príznakov a k silnému nutkaniu na opätovné užitie drogy. V niektorých prípadoch, ako napríklad pri závislosti od alkoholu či utlmujúcich liekov, môže byť abstinenčný syndróm natoľko silný a zdraviu nebezpečný, že jeho prekonanie sa nezaobíde bez pomoci lekárov.
- Závislosť je ochorenie, a preto ju závislý sám neovplyvní. Aj keď závislosť od návykových látok patrí medzi psychiatrické choroby, neplatí, že by sa mala závislá osoba považovať za obeť. Chorý človek môže sám ovplyvniť výsledok liečby tým, že sa zúčastňuje na psychoterapiách a zmení svoj životný štýl.

POZNÁMKY

- Spadnúť až na dno. Je to mýtus spojený so závislosťami. Terapiu je možné začať v ktorejkoľvek fáze závislosti. Čím skôr, tým lepšie.
- Pomoc okolia je nežiadúca, závislý sa musí chcieť liečiť sám. Pokiaľ sa závislý sám rozhodne začať s liečbou, ide o ideálny stav. Nie vždy je však závislý jedinec schopný takého rozhodnutia. Terapia môže byť úspešná aj vtedy, keď závislý človek nastúpil na liečbu pre tlak rodiny, zamestnávateľa či štátu.
- Opätovné užitie drogy znamená, že liečba nefunguje. Liečba závislosti od návykových látok je beh na dlhú trať. Z opätovného siahnutia po droge je potrebné vziať si ponaučenie a v liečbe rozhodne pokračovať ďalej.

Základné delenie závislostí

Závislosti sa môžu všeobecne rozdeliť na tzv. látkové a nelátkové. Látkové znamená, že ide o závislosť od nejakej chemickej látky (drogy) a to buď v syntetickej alebo v prírodnej forme. Medzi nelátkové závislosti patrí napríklad gambling, shopaholizmus, workoholizmus a iné.

1. 1 Látkové závislosti

- závislosť od alkoholu,
- závislosť od opioidov,
- závislosť od kanaboidov,
- závislosť od sedatív a hypnotík,
- závislosť od kokaínu,
- závislosť od iných psychostimulancií,
- závislosť od halucinogénov,
- závislosť od nikotínu,
- závislosť od prchavých látok.

1. 1. 1 Drogová závislosť

Slovo **droga** má pôvod v anglickom jazyku (angl. drug) a zodpovedá starému gréckemu výrazu „pharmakon“, ktorým sa označovali liečivé prostriedky, ale aj jedy. Svetová zdravotnícka organizácia ustálila stále platnú a najčastejšie používanú definíciu drogy – „Droga je upravená surovina nerastného, rastlinného alebo živočíšneho pôvodu, ktorá je po vpravení do ľudského organizmu schopná vyvolať psychickú alebo fyzickú závislosť.“

V odbornej literatúre sa stretávame s viacerými prístupmi k členeniu a klasifikácii drog. Každá droga má odlišný účinok na organizmus a odlišnú schopnosť vyvolať závislosť.

Základné členenie drog podľa prevažujúceho účinku drogy

- Drogy s prevažne sedatívnym účinkom – alkohol a lieky (barbituráty a nebarbiturátové sedatíva, lieky na spanie) a inhalačné prostriedky so sedatívnym účinkom,
- drogy s prevažne povzbudivým účinkom – kokaín, crack a amfetamíny,
- drogy s prevažne halucinogénnym účinkom – marihuana, LSD a syntetické drogy, MDMA a extáza, meskalín, magické huby (napr. lysohlávka),
- drogy s prevažne narkotickým účinkom – heroín, morfium, ópium, syntetické narkotiká, metadon.

Delenie drog podľa legálnosti

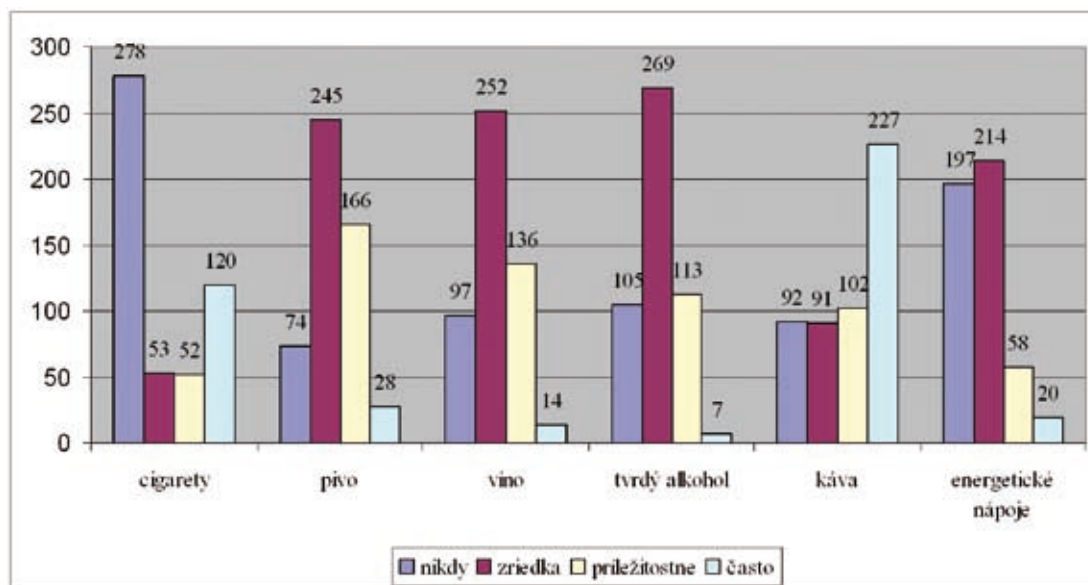
- Legálne drogy – alkohol, cigarety, káva.
- Ilegálne drogy – zakázané drogy.

Používa sa tiež rozdelenie drog na drogy „tvrdé“ a „mäkké“. Toto členenie je však odborne neuznávané a má len orientačný charakter. Rôzne drogy sú späté s rôznou mierou rizika. Toto riziko je prítomné pri každej droge, vrátane legálnych a spoločensky tolerovaných drog (alkohol, tabak, káva). Alkohol nenazývame „tvrdou drogou“, hoci naň zomiera podstatne viac ľudí ako na ostatné drogy. Každá droga môže byť tvrdá, keď je od nej človek závislý a jej požívanie ho ničí fyzicky, psychicky a spoločensky. Pojem „mäkké drogy“ sa používa na označenie marihuany a všetkých ostatných stimulačných drog.

Oddelenie psychologických a sociologických činností Personálneho úradu OS SR v Liptovskom Mikuláši realizovalo v roku 2014 prieskum „Drogy a OS SR“. Zadávatelom celorezortného prieskumu bol Štáb podpory operácií Generálneho štábu Ozbrojených síl Slovenskej republiky. Uvedeného prieskumu sa zúčastnilo 536 respondentov z radov profesionálnych vojakov.

Na otázku o užívaní vybratých legálnych návykových látok s frekvenciou (nikdy, zriedka, príležitostne, často), mohli respondenti označiť viac odpovedí. Najčastejšie frekventovanými návykovými látkami bolo pitie kávy, fajčenie cigariet, pitie piva, energetických nápojov a vína. Odpoveď „nikdy“ označili profesionálni vojaci v poradí: cigarety, energetické nápoje, tvrdý alkohol, víno, káva a pivo.

POZNÁMKY



Obrázok 1: Užívanie legálnych návykových látok (Počet, N= 489 až 512)

Spôsoby užívania drog

Drogy sa užívajú rôznymi spôsobmi. Najčastejšie je to fajčením, šnupaním, inhaláciou, injekčným užívaním, prípadne vo forme odvarov a pokrmov. Najrizikovejšie je injekčné užívanie, ktoré je u narkomanov obľúbené kvôli rýchlejšiemu nástupu účinku drogy. V porovnaní s injekčnou aplikáciou je fajčenie menej rizikové, ale prejavuje sa pri ňom negatívny vplyv zlúčenín, ktoré vznikajú pri spaľovaní (podobne ako pri cigaretách).

Prejavy užívania drog

U nás je najrozšírenejšia závislosť od **alkoholu**. Čo sa týka dôsledkov, je najnebezpečnejšia, ale bohužiaľ často aj spoločensky tolerovaná. Závislosti od alkoholu, jeho prejavom a účinkom bude venovaná jedna z nasledujúcich podkapitol.

Medzi **opioidy** sú zaradované prírodné opioidy, opium, morfín a syntetické deriváty morfínu (heroín, kodeín, methadon a iné). Najrozšírenejší je heroín. Človek užívajúci heroín má spomalené psychomotorické reakcie, zhoršenú pozornosť a úsudok, pôsobí unavene a jeho reč je zmenená. Okrem šnupania a prehltania sa najčastejšie užíva vnútrožilovo a vtedy účinky nastupujú veľmi rýchlo. Heroín je päťnásobne toxickejší ako morfium a spôsobuje nesmierne rýchlu závislosť. Abstinénčné príznaky sa objavujú už po šiestich až dvanástich hodinách po poslednom vpichu.

Kanabinoidy sú látky obsiahnuté v konopiach, ktorých existuje celý rad druhov podľa oblasti, v ktorej sa pestujú. U nás sa najčastejšie zneužíva čisté konope, ale i kryštalická živica získaná z kvetov konopí (hašiš). Závislosť od týchto látok je skôr psychická. Človek po užití marihuany má zväčša euforické správanie, červené spojivky, sucho v ústach, zvýšenú chuť do jedla, zhoršenú pozornosť.

Kokaín je alkaloid z listov koky. Z pokožky a slizníc sa absorbuje veľmi rýchlo, má stimulujúci a euforizujúci efekt. Po jeho užití môže dochádzať k poruchám videnia a ilúziám. Pri vysokých dávkach sa môže vyskytnúť skreslené vnímanie, úzkosť a paranoje s halucináciami. Človek, ktorý užíva kokaín je veselý, družný, má potrebu fyzickej činnosti a pohybu, dostavuje sa eufória, hyperaktivita, miznú zábrany. Užívanie kokaínu predstavuje obrovskú záťaž na organizmus, zvyšuje riziko srdcových a mozgových príhod.

Halucinogény sú látky vyvolávajúce halucinácie. Človek, ktorý ich užíva sa správa neprímerane, má pocity úzkosti, niekedy strachu. U nás je rozšírené najmä LSD a extáza (MDMA). Užívanie LSD je veľmi nebezpečné, pretože jeho účinok je veľmi nevypočítateľný. V niektorých prípadoch môžu už po prvom užití nastať veľké problémy v podobe halucinácií a panických reakcií, ktoré môžu trvať až niekoľko dní. Extáza má účinky hlavne na psychiku človeka. Po požití sa u človeka prejavujú pocity pokoja a pohody, zlepšuje sa nálada, objavujú sa pocity empatie a potreba sa niekoho dotýkať, mizne stres. U človeka chýba pocit smädu, čím môže dôjsť k prehriatiu organizmu. Ďalším nežiadúcim účinkom je poškodenie nervových buniek. Fyzická závislosť od týchto látok sa nevytvára, nebezpečné sú ale ich kombinácie.

Medzi najčastejšie zneužívané **prchavé látky** patria rôzne lepidlá, riedidlá a toluén. Inhalovanie organických rozpúšťadiel je rozšírené najmä medzi mladistvými. Jedinec, ktorý zneužíva prchavé látky sa vyznačuje týmito typickými príznakmi: izolovanie sa od skupiny, hrubosť, agresivita, apatia, problémy pri státí a chôdzi, rozšírené spojivky ako po požití alkoholu. Prchavé látky sú veľmi nebezpečné, vyznačujú sa silným tlmivým účinkom a jednoducho môže dôjsť k predávkovaniu s následkom smrti. Ich užívaním vzniká ťažké a nezvratné poškodenie pečene, obličiek, dýchacích ciest, kostnej drene a mozgu. Zhoršuje sa pamäť, človek má citové výkyvy. Pri toluéne vzniká silná psychická závislosť. Inhalovanie jeho výparov spôsobuje pocity eufórie, halucinácie a zmeny nálad. V dospelosti človek od fetovania niekedy upúšťa a prechádza na alkohol alebo iné drogy.

Fázy užívania drog

Osoba, ktorá užíva drogy sa môže ocitnúť v nasledovných fázach:

- **Abstinencia** – je rozdielne chápaná z hľadiska kultúry, v ktorej vyrastáme a sme vychovávaní. Najčastejšie sa pod abstinenciou chápe nulové užívanie nelegálnych, ale aj legálnych drog.
- **Experimentálne užívanie** – pomyselný bod vo fázach užívania drog, ktorým väčšina užívateľov začína užívať drogy. V tejto fáze je relatívne ľahké prestať (nenastala ešte fyzická závislosť), napriek tomu väčšina užívateľov neprestane, pretože vníma len pozitíva, ktoré im droga prináša. Experimentovanie s drogami je na vzostupe najmä u mladých ľudí.

POZNÁMKY

- **Príležitostné užívanie** – užívanie legálnych a nelegálnych drog pri určitých príležitostiach. Takýto spôsob užívania praktizuje veľmi veľa ľudí.
- **Pravidelné užívanie** – v tejto fáze sa predpokladá vyššia frekvencia užívania drogy, ktorá sa tak stáva súčasťou života užívateľa a ten si môže časom vytvoriť fyzickú závislosť a niekedy aj psychickú závislosť od drogy.
- **Pravidelné užívanie s problémami** – podobná fáza ako predchádzajúca, ale zároveň už spôsobuje vážne problémy v živote užívateľa.
- **Chaotické (závislé) užívanie** – fáza, v ktorej užívateľ stráca kontrolu nad frekvenciou a spôsobom užívania drogy. Užívateľ sa môže dostať do stavu, keď pre dávku drogy vykonáva trestnú činnosť, prostituuje, býva uväznený, hospitalizovaný, príde o rodinu a domov.

Užívatelia drog sa v uvedených fázach nepohybujú len jedným smerom, t. j. v smere postupného zvyšovania dávky až k chaotickému (závislému) užívaniu. Každá fáza môže predstavovať začiatok, stred, ale aj koniec v užívaní drog. Takisto nie je pravidlom, že užívateľ musí prejsť všetkými fázami.

Následky užívania drog

Zdravotné následky – patrí sem napr. strata hmotnosti, nezdravý, bledý vzhľad, celkové chátranie organizmu, riziko infekčných chorôb, poškodenie pečene, tráviaceho traktu, zápal, poruchy žilového systému, poruchy nervovej sústavy, zanedbávanie a nedodržiavanie telesnej hygieny. Užívanie väčšiny návykových látok sa môže skončiť smrťou – predávkovanie, samovraždy, úrazy a nehody (dôsledok častejšieho rizikového správania).

Psychické následky – pri užívaní drog sa objavujú často a skôr ako zdravotné následky a môžu aj dlhšie pretrvávať. Dlhodobé užívanie drog má za následok zmeny vo funkcii mozgu, ktoré môže pretrvávať ešte dlho po tom, ako človek prestane s užívaním drog. Tieto zmeny sú takisto príčinou toho, že závislí ľudia sa často k užívaniu vracajú a percento úspešne dlhodobo abstinujúcich je veľmi nízke. Dlhodobé užívanie drog spôsobuje depresie, úzkosť, výpadky pamäti, spoločensky neprijateľné správanie vrátane násillia a samovražedného správania. Súčasný užívateľ drog sa často nezameriava len na jeden druh drogy, ale popri svojej primárnej droge, ktorú preferuje, sporadicky alebo pravidelne užíva aj iné látky. Aj preto sa u užívateľa môžu objaviť rôzne psychické ochorenia a poruchy.

Sociálne následky – problematické až prerušené rodinné vzťahy, zmenený program dňa (aktivita v noci, odpočinok počas dňa), časté absencie a zhoršený pracovný výkon vedúci až k prepusteniu z práce, vyčlenenie zo spoločenského života, zmena okruhu priateľov, zúženie sociálnych kontaktov len na drogovú komunitu, zvýšená spotreba peňazí, problémy so zákonom.

1. 1. 2 Závislosť na alkohole

POZNÁMKY

Alkohol patrí k najčastejšie zneužívaným návykovým látkam na Slovensku. Medzinárodná zdravotnícka organizácia klasifikuje alkoholizmus ako chorobu. Túto klasifikáciu prijalo v roku 1990 aj Ministerstvo zdravotníctva SR. Alkoholizmus je stále vážny problém, hoci niekedy ustupuje do úzadia a médiá venujú väčšiu pozornosť narkomanom, gamblerom a ľuďom závislým od počítačov. Alkohol spôsobuje vysokú úmrtnosť a jeho dôsledky sú neporovnateľne horšie ako pri iných závislostiach. Patrí medzi látky ovplyvňujúce najmä nervový systém a metabolizmus. Odhadnúť škodlivosť pôsobenia alkoholu na ľudské zdravie však vôbec nie je ľahké, a už vôbec nie je možné posúdiť bežné pitie alkoholu. Alkohol je neurotoxická látka, ktorá sa bežne konzumuje a používa pri mnohých spoločenských príležitostiach ako súčasť spoločenského života. Verejnosť konzumáciu alkoholických nápojov toleruje, neuznáva však chorobné prejavy pitia ako je opilstvo a alkoholizmus. Čo je však záražajúce, neuznáva ani abstinenciu, lebo sa vymyká zo spoločenskej normy. Osoby, ktoré alkohol odmietajú sú často terčom spoločenského nátlaku („ak si so mnou neštrngneš, urazím sa“). Motívov na pitie alkoholu je veľa. Môžeme ich rozdeliť nasledovne:

- rozličné spoločenské posedenia na uľahčenie komunikácie a vytváranie sociálnych kontaktov,
- pitie ako prostriedok na doplnenie denného stravovania,
- euforizujúci alebo ukludňujúci prostriedok,
- prostriedok na dosiahnutie výstredných, nemiernych zážitkov.

Konzumenti alkoholu sa môžu rozdeliť na štyri skupiny podľa toho, čo od alkoholu žiadajú:

- **Abstinenti** – ľudia, ktorí nepijú alkoholické nápoje ani na uhasenie smädu, ani pre jeho chuť, a už vôbec nie pre jeho účinok. Abstinentom môžeme nazvať človeka, ktorý alkohol nepožíval v nijakej forme a v nijakom množstve najmenej tri roky. Dôsledných abstinentov je veľmi málo. Medzi dospelými je nepijúci človek skoro výnimkou.
- **Konzumenti** – pijú alkohol vždy v takom množstve, že ich duševná činnosť nie je ovplyvnená. Alkohol sa im nedostáva krvou do mozgu, ale spracováva sa v pečeni. Alkohol pijú na uhasenie smädu a požívajú jeho chuťové vlastnosti.
- **Pijani** – nestačí im alkoholický nápoj ako zdroj tekutiny, ale vyhľadávajú alkohol preto, aby si navodili príjemný stav duševnej a telesnej pohody (alkoholickú eufóriu). Táto eufória je nepravá a keď človek hľadá v alkohole uvoľnenie, zabudnutie a odstránenie napätia, začína sa cesta alkoholického

POZNÁMKY

vývoja, v priebehu ktorého sa môže stať z pijana alkoholik. Príležitostní pijani dosiahnu najviac jedno promile alkoholu v krvi, nie však viac ako štyrikrát do roka. Pravidelní pijani tak robia častejšie.

- **Alkoholici** – alkohol nevyhľadávajú pre jeho chuť, ale hľadajú v ňom zdroj obveselenia, úľavy a prostriedok na odstránenie duševného napätia. Hlavný účinok je opojenie. Ak pokročilí alkoholici nemajú dostupný alkohol, vypijú akúkoľvek tekutinu, ktorá ho obsahuje, napr. alpu.

Postihnutí zvyknú svoj alkoholizmus často zakrývať a na vyhľadanie pomoci sa odhodlávajú až vo vrcholovom štádiu, keď je už pomerne dosť neskoro. Každá spoločnosť má inú mieru na požívanie alkoholických nápojov. Tak ako existujú rôzne zvyklosti v pití, existujú aj rôzne druhy alkoholizmu. U nás je rozšírený tzv. anglosaský typ (gama). Ide o nekontrolované pitie až do úplnej opitosti. Tento typ alkoholizmu má štyri vývojové fázy:

1. Počiatková fáza – pijan objaví v alkoholickom nápoji drogu. Pije nielen kvôli uhaseniu smädu a kvôli tomu, že mu alkohol chutí, ale aj kvôli povzbudzujúcim účinkom alkoholu. Dávky postupne zvyšuje a skracujú sa aj prestávky medzi pitím. V tejto fáze sa neopíja, konzumuje len toľko alkoholu, koľko potrebuje na dosiahnutie podnapitosti.
2. Varovná fáza – trvá rôzne dlhý čas, u niekoho len niekoľko mesiacov, u niekoho aj niekoľko rokov. Vzniká stav podnapitosti, ale aj skutočnej opitosti. Pijan začína piť liehoviny, ktoré predtým nikdy nepil.
3. Rozhodná fáza – z pijana sa stáva alkoholik. Spotreba alkoholu u neho ešte stúpa, nepamätá si udalosti počas opitosti. Dokáže vydržať nejaký čas aj bez alkoholu, ale nedokáže už piť s mierou, a ani sa to už nikdy nenaučí.
4. Konečná fáza – alkoholik pije už ráno v snahe odstrániť nepríjemné chvenie. Pije niekoľko dní za sebou až do úplnej vyčerpanosti. K opitosti mu stačí menej alkoholu ako predtým. Mnoho alkoholikov si svoju chorobu uvedomí až v tejto fáze, keď sa od neho odvracia rodina a priatelia.

U ľudí, ktorí dlhodobo konzumujú alkoholické nápoje sa vyskytujú alkoholické psychózy. Najznámejšou je delírium tremens. Človek má zrkové halucinácie (drobné zvieratá, hmyz) a niekedy aj sluchové halucinácie (hudba, strelba, zvuk tečúcej vody). Halucinácie majú nepríjemný obsah a zapríčiňujú strach, úzkosť a motorický nepokoj. Dlhodobé pitie tiež znižuje intelektové schopnosti, znižuje sa chápanie a zhoršuje sa pamäť. Veľmi častá je alkoholická žiarlivosť voči partnerovi, podozrievanie, kontroly, výsluchy.

Následky závislosti na alkohole sú u žien vážnejšie ako u mužov a na telesnom aj duševnom zdraví ženy sa prejavujú výraznejšie. Ženy často pijú osamotene a tajne, preto aj okolie reaguje na ich závislosť neskôr. Vo vzťahu spoločnosti k pijúcim mu-

žom a ženám existujú isté odlišnosti, ktoré majú svoje korene v dlhodobom vývoji človeka a jeho kultúry. Téma alkoholizmu u žien je viac tabuizovaná. Možno aj preto je ich návrat do normálneho života zložitejší ako u mužov. Ženský alkoholizmus je špecifický aj tým, že má väčší dopad na fungovanie celej rodiny. U žien sa častejšie vyskytuje kombinácia alkoholu a liekov. Ženy sú viac úzkostné a menej agresívne ako muži, je u nich vyšší výskyt psychóz. Veľmi dôležitá je včasná diagnostika s následnou liečbou. Neliečená ženská závislosť má závažnejšie následky ako závislosť mužská. Včasná a kvalitná liečba však prináša lepšie a trvalejšie výsledky ako liečba u mužov.

1. 1. 3 Závislosť na nikotíne

Fajčenie predstavuje závislosť na nikotíne a je to závislosť podobná závislosti na heroíne. Nikotín je látka, ktorá patrí spolu so serotonínom a kortikoidmi medzi tzv. hormóny šťastia a spôsobuje vlastnú závislosť, pretože zlepšuje náladu, navodzuje pocit pohody. Už po dvoch rokoch občasného fajčenia sa stáva človek závislým na nikotíne. Po vynechaní fajčenia, prídu abstinenčné príznaky a tie sú dôvodom začať opätovne fajčiť. Náhrada cigarety elektronickou cigaretou závislosť nerieši, môže ju ešte zvýšiť, nakoľko ide o inhalovanie čistého nikotínu (i keď menej škodlivého, lebo neobsahuje ostatných 1 600 chemikálií a karcinogénov).

Riziká ovplyvňujúce kvalitu života fajčiarov

Zdravotné riziká:

- srdcovocievne ochorenia (infarkt myokardu, cievne mozgové príhody, ateroskleróza ciev),
- rakovina pľúc a iných orgánov – u žien sa dostala z 8. miesta už na 3. – 4. miesto v príčinách úmrtí, ale aj výskytu, fajčenie spôsobuje aj rakovinu pery, jazyka, hrdla, ústnej dutiny, pažeráka, priedušiek, močového mechúra, pankreasu, čriev, žalúdka, mozgu, pohlavných orgánov...,
- CHOCHP (chronická obštrukčná choroba pľúc) zabíja ročne do troch miliónov fajčiarov,
- zhoršenie prognózy a prežívanie ďalších ochorení ako sú cukrovka, vysoký krvný tlak, gastroenterologické choroby, trávenie, osteoporóza, neplodnosť, prekrvenie končatín a iné.

Súhrnne je možné povedať, že fajčenie skraca život o dva až 25 rokov, v priemere je to o osem rokov.

Ekonomické straty – fajčiar, ktorý denne vyfajčí 20 cigariet a viac, minie na fajčenie za život niekoľko tisíc eur.

Psychické riziká – dlhodobé fajčenie spôsobuje zníženie IQ a kognitívnych schopností (ľudovo povedané konzumenti hlúpnu).

POZNÁMKY

Závislosť na nikotíne sa dá liečiť rôznymi spôsobmi:

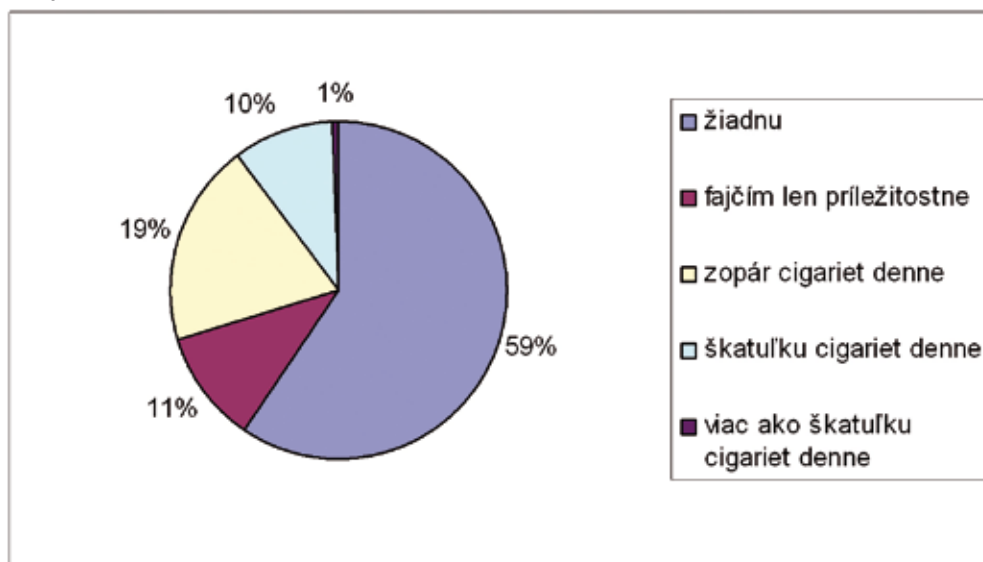
- tabletkami na odvykanie,
- akupunktúrou,
- nikotínovými náhradami,
- antidepresívami,
- psychologickými metódami (hypnózou a pod.).

Liečba trvá niekoľko týždňov až niekoľko mesiacov, maximálne jeden rok. Ľudia majú o fajčení rôzne informácie, ktoré však nie sú pravdivé:

- **Fajčenie pomáha zvládať stres** – je to iba chvíľkový pocit, kým je v tele dostatočná dávka nikotínu. Naopak, keď fajčiar nemá cigarety, vyvoláva to u neho stres a abstinenčné príznaky.
- **Cigarety light sú menej škodlivé** – nie je to pravda, pretože obsahujú také isté množstvo dráždivých látok a oxidu uhoľnatého ako ostatné cigarety.
- **Tabak nie je droga** – informácia nie je pravdivá, lebo tabak je legálna, zákonom povolená droga.
- **Fajčenie vyvoláva iba psychickú závislosť** – nie je to pravda, vyvoláva psychickú i fyzickú závislosť. Fajčiar pociťuje už za jednu až dve hodiny po vyfajčení poslednej cigarety príznaky nedostatku nikotínu. Stáva sa podráždeným, pociťuje intenzívnu túžbu po cigarete.
- **Je ľahké prestať fajčiť** – až 75% fajčiarov by chcelo zo zdravotných aj finančných dôvodov prestať fajčiť, ale je to pre nich ťažké. Sú nútení fajčiť, aby sa vyhli abstinenčným príznakom.
- **Ľudia fajčia, lebo im to robí dobre** – ľudia fajčia preto, lebo musia fajčiť. Chcú sa vyhnúť abstinenčným príznakom.
- **Ak fajčím, je to len môj problém** – nie je to pravda, lebo pasívnemu fajčeniu je vystavené celé okolie fajčiara.

Vo svete aktívne fajčí vyše 1,3 miliardy ľudí nad 15 rokov. V Slovenskej republike je to okolo 35 – 37 % obyvateľov. Je zarážajúce, že v skupine mladistvých fajčiarov (do 18 rokov) fajčia viac dievčatá ako chlapci. Okolo 18 roku života je to vyrovnané a potom ich chlapci predbehnú. Na následky fajčenia vo svete zomrie ročne okolo päť miliónov ľudí, v Európskej únii je to takmer 700 000 a na Slovensku vyše 11 000 osôb, ku ktorým ešte treba prirátať 10 – 20 % pasívnych fajčiarov.

V rámci spomínaného prieskumu „Drogy a OS SR“, ktorého sa zúčastnilo 536 respondentov z radov profesionálnych vojakov, bolo 317 nefajčiarov, t. j. 59 %. Príležitostných fajčiarov bolo 11 % respondentov, zopár cigariet denne fajčilo 19 %, škatuľku cigariet denne fajčilo 10 % respondentov a viac ako škatuľku denne vyfajčilo 1 % respondentov.



Obrázok 2: Počet cigariet, ktoré denne vyfajčia profesionálni vojaci (V %, N=534)

1.2 Nelátkové závislosti

Medzi nelátkové závislosti patrí:

- patologické hráčstvo,
- workoholizmus,
- závislosť od počítačov a internetu,
- závislosť od mobilných telefónov,
- závislosť od sexu,
- závislosť od nakupovania,
- závislosť od opaľovania,
- kultová závislosť,
- niektoré poruchy príjmu potravy.

Problematika nelátkových závislostí je predmetom mnohých diskusií a zatiaľ neexistujú základné diagnostické kritériá podľa medzinárodnej klasifikácie chorôb. Práca s počítačom, internetom, mobilným telefónom a nakupovanie sú súčasťou každodenného fungovania človeka. Cieľom liečby nelátkových závislostí (okrem gamblerstva) je fungovať tak, aby tieto činnosti sami užívatelia dostali pod kontro-

POZNÁMKY

lu a vedeli bezproblémovo pracovať, nakupovať, telefonovať alebo využívať internet. Ak je závislosť v pokročilom štádiu, je nevyhnutná spolupráca so psychológom a psychiatrom.

1. 2. 1 Patologické hráčstvo

Patologické hráčstvo je charakterizované ako patologická porucha spočívajúca v často opakovaných epizódach hrania. Hazardná hra ovláda život človeka na úkor sociálnych, rodinných, materiálnych a pracovných hodnôt. Postihnutý pociťuje intenzívne nutkanie ku hre, ktoré je ťažko ovládateľné a jeho intenzita sa zvyšuje v záťažových situáciách. Okrem rôznych druhov stávkovania, spôsobujú závislosť najmä hracie automaty. Pri patologickom hráčstve dochádza k vybičovaniu telesných funkcií a potom nastáva stav vyčerpania. Takisto ako užívanie drog, tak aj gamblerstvo má negatívny vplyv na zdravie človeka. Zvyšuje riziko srdcových chorôb, spôsobuje duševné problémy alebo celkové zanedbávanie starostlivosti o zdravie a vzhľad. Závislosť na hraní je často kombinovaná so závislosťou na alkohole. Patologickými hráčmi sú v oveľa väčšej miere muži, než ženy. Medzi viac ohrozených patria napríklad mladí ľudia, ľudia pracujúci na miestach, kde sa vyskytujú automaty, profesionálni hráči, hyperaktívne deti a deti s poruchami pozornosti, nezamestnaní ľudia.

Ľudia závislí na hraní prechádzajú nasledovnými štádiami závislosti:

- Štádium výhier – zo začiatku nespôsobuje žiadne problémy, len zábavu. Človek sníva o veľkej výhre. Občas vyhrá, narastá mu sebavedomie, začne zvyšovať stávky, má pocit, že má hranie pod kontrolou. Čas a peniaze vynaložené na hru sú ešte v medziach únosnosti. Táto fáza netrvá dlho.
- Štádium prehrávania – v tejto fáze sa už dá hovoriť o začínajúcom patologickom hráčstve. Hráč prehráva čoraz viac peňazí a snaží sa ich vyhrať naspäť. Hrá čoraz viac, volí riskantnejšie spôsoby hry a v jeho myslení už prevláda hazard. Svoje prehry tají a hranie maskuje, klame. Potajomky z domu berie cennejšie veci a predáva ich, prípadne si peniaze požičiava a narastá jeho zadlženosť. Narastajú problémy v rodine a v zamestnaní, hranie sa už nedá udržať v tajnosti.
- Štádium zúfalstva – ide o poslednú fázu, do ktorej sa gambler dostane za jeden až tri roky. U dospelých môže byť priebeh rýchlejší. Hráč v tejto fáze predlžuje čas, ktorý trávi hraním a zvyšuje stávky. Dlhje veľa peňazí a dlhy nie je schopný splácať. Často si peniaze na hru zaobstaráva trestnou činnosťou. Nie je schopný prestať hrať, objavujú sa depresie, myšlienky na samovraždu a výčitky svedomia. Osobnosť hráča sa mení, je často podráždený, nepokojný, precitlivený. V tomto štádiu je nevyhnutná pomoc závislému zameraná na terapiu, ktorá tiež prebieha v určitých fázach. Do najvyššej fázy dospejú len niektorí.

Pri liečbe patologického hráčstva sa využívajú liečebné postupy zamerané na motivačný tréning, techniky zvyšujúce sebavedomie a schopnosť porozumieť sám sebe, techniky podporujúce schopnosť zvládať záťažové situácie, relaxačné techniky, pracovná terapia, skupinová psychoterapia a práca s rodinou. Liečba môže prebiehať ambulantnou alebo ústavnou formou, dôležitú úlohu pri nej zohrávajú partneri závislých. Aby nedošlo k recidíve, je potrebné vyhýbať sa miestam, kde sú výherné automaty a nenosiť pri sebe väčšie množstvo peňazí. Najlepšou a najefektívnejšou prevenciou patologického hráčstva je nájdenie hodnotného životného zmyslu človeka. Prevencii je potrebné venovať náležitú pozornosť, aj vzhľadom na to, že je to najrozšírenejšia forma nelátkových závislostí.

1. 2. 2 Závislosť od počítača, internetu a mobilného telefónu

Počítače a internet sú bežnou súčasťou každodenného života. Problém nastáva vtedy, keď sa internet stane prostriedkom na hazardnú hru, keď čas strávený pri počítači je na úkor iných aktivít, keď človek zanedbáva reálne vzťahy a na internete sa stáva niekým iným. Vzťah k počítaču, počítačovým hrám, internetu a mobilným telefónom môže nadobudnúť charakter psychickej poruchy úzko súvisiacej so závislosťou od návykovej látky. Najrizikovejšiu skupinu predstavujú ľudia, ktorí majú k počítaču a internetu stály prístup, majú ho zadarmo a celý deň nemajú čo robiť. Riziková sú aj ľudia so psychickými problémami. Najčastejšie sa u ľudí vytvára závislosť na sociálnych sieťach, zoznamkách, online hrách, pornografických stránkach alebo online nákupných stránkach. Komunikácia na internete je anonymná, poskytujúca ilúziu novej, lepšej identity. Je to priestor na spoznávanie nových ľudí, poskytuje zábavu, vzrušenie a uspokojenie takmer všetkých ľudských potrieb. Existuje viacero spúšťačov internetovej závislosti. Okrem zaháňania nudy a samoty sú to napr. dlhotrvajúce neriešené konfliktné situácie vo vzťahu a na pracovisku s hľadaním východiska vo virtuálnom svete.

Závislosť od počítača, internetu a mobilu má podobné prejavy ako iné typy závislostí. Aktivita na počítači alebo mobilnom telefóne sa stáva najdôležitejšou v živote. Púta pozornosť človeka, ovplyvňuje jeho správanie aj myslenie. Na vytvorenie príjemného pocitu potrebuje pri aktivite tráviť čoraz viac času. Prehnane reaguje na to, keď ho niekto pri činnosti vyruší alebo ho kritizuje za jeho správanie. Po prerušení aktivity sa dostávajú nepríjemné pocity, po svojej aktivite túži rovnako ako závislý človek po dávke drogy. Reaguje podráždene, ak sa nemôže dostať k počítaču, nachádza sa na mieste, kde nie je pripojenie na internet alebo signál na mobilný telefón. Závislý sa dostáva do konfliktov s okolím, pretože zanedbáva svoju rodinu, školu, prácu, ostatné záujmy. Aj keď sa snaží závislosti vyhýbať, prestať s ňou alebo ju obmedziť, často jej znova podľahne. Pri recidíve býva dokonca vtiahnutý hlbšie a rýchlejšie.

POZNÁMKY

2 PREVENCIA

Povolanie profesionálneho vojaka je špecifické. Okrem fyzickej náročnosti si vyžaduje disciplínu a odriekanie. Vojak sa musí adaptovať na špecifické vojenské prostredie, často musí reagovať rýchlo a adekvátne v rôznych situáciách. Alkohol a ostatné návykové látky spôsobujú zmeny fyzických i psychických funkcií organizmu, spôsobujú zmeny prežívania. Keďže zneužívanie alkoholu a iných omamných látok je s vojenským povolaním nezlúčiteľné a mohlo by mať závažné následky, je potrebné, aby sa otázkam prevencie venovala veľká pozornosť.

Prevencia vo všeobecnosti znamená predchádzať závislostiam. Je vždy výhodnejšia, účinnejšia a v konečnom dôsledku aj lacnejšia ako liečenie závislostí, ktoré je dlhodobé a zložité. Prevencia v súčasnosti nadobúda čoraz väčší význam, pričom sa očakáva, že v budúcnosti bude mať stúpajúcu tendenciu. Zvláštna pozornosť by sa mala venovať formovaniu zdravého životného štýlu. Najdôležitejších je niekoľko hlavných bodov: nefajčenie, zdravá výživa, primeraný pohyb, limitovaná konzumácia alkoholu. Dôležité je informovať o negatívnom dopade užívania omamných látok na zdravie, osobný život i pracovný výkon formou edukačných aktivít.

Prevencia môže byť:

- **Primárna** – určená všetkým, ohrozeným aj neohrozeným. Cieľom primárnej prevencie je predísť užívaniu návykových látok alebo ho oddialiť do čo najneskoršieho veku, keď sú už dospievajúci relatívne odolnejší. Dôležitú úlohu zohráva aj pôsobenie na hodnotový systém toho, komu je prevencia adresovaná. Cieľom nie je len odovzdávanie informácií, ale aj dosiahnutie toho, aby sa cieľová populácia správala zdravšie.
- **Sekundárna** – je adresná, zameraná na ohrozené skupiny obyvateľstva.
- **Terciárna** – má zabrániť recidíve závislých, ktorí absolvovali liečenie alebo nejakú terapiu.

Preventívne stratégie a metódy je možné rozdeliť do dvoch skupín:

- znižovanie dopytu – menší záujem o návykové látky,
- znižovanie ponuky – menšia dostupnosť návykových látok.

V rezorte obrany sa prevencia boja proti drogám uskutočňuje v dvoch oblastiach.

1. V oblasti zníženia dopytu po drogách:

- edukačné aktivity na predchádzanie užívania drog a oboznamovanie s rizikami s tým spojenými u profesionálnych vojakov a zamestnancov – plní Generálny štáb Ozbrojených síl Slovenskej republiky a Akadémia ozbroje-

ných síl gen. M. R. Štefánika (napr. formou prednášok a spoločenskovedných seminárov),

- realizácia preventívnych akcií na odhaľovanie užívania drog u profesionálnych vojakov a zamestnancov v súlade s usmernením náčelníka Generálneho štábu Ozbrojených síl Slovenskej republiky na plnenie úloh boja proti drogám – plní Generálny štáb Ozbrojených síl Slovenskej republiky,
- realizácia preventívnych akcií na odhaľovanie užívania drog u profesionálnych vojakov a zamestnancov Akadémie ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika v súlade s usmernením náčelníka Generálneho štábu Ozbrojených síl Slovenskej republiky na plnenie úloh boja proti drogám – plní Generálny štáb Ozbrojených síl Slovenskej republiky,
- preškolenie veliteľov a vybraných špecialistov v oblasti drogovej prevencie – plní Generálny štáb Ozbrojených síl Slovenskej republiky.

Úlohou veliteľov je pravidelne kontrolovať dodržiavanie rozkazu ministra obrany Slovenskej republiky č. 14/2005 o zabezpečení ochrany pred zneužívaním alkoholických nápojov a ochrane nefajčiarov v rezorte ministerstva obrany. Vojakom a zamestnancom sa zakazuje požívať alkoholické nápoje na pracovisku alebo mimo pracoviska pri plnení služobných povinností alebo pracovných povinností, pred nástupom do služby alebo zamestnania a v čase výkonu služby alebo zamestnania. V rámci preventívnych aktivít sa vykonávajú dychové skúšky na detekciu alkoholu a skúšky zamerané na zistenie omamnej a psychotropnej látky v organizme (náhodné kontroly, pravidelné kontroly pri nástupe do služby).

2. V oblasti výskumu, informácií, monitorovania a hodnotenia:

- monitoring drogovej scény v Ozbrojených silách Slovenskej republiky – plní Vojenská polícia,
- každoročné vyhodnocovanie trendov vývoja drogovej scény v Ozbrojených silách Slovenskej republiky – plní SEĽUZ MO SR.

Prevenčia boja proti drogám vyžaduje plánovanie a zabezpečenie potrebných prostriedkov (multiparametrové testy, cvičenie psov). Obidve oblasti spolu úzko súvisia a navzájom sa posilňujú.

3 ZÁVER

Vzhľadom na vysokú spoločenskú nebezpečnosť užívania drog je v Slovenskej republike boj s drogovou scénou zakotvený v Trestnom zákone. Súhrn protidrogových aktivít zaoberajúci sa na území štátu usmerňovaním konzumu osobitne nelegálnych drog je označovaný ako protidrogová politika. Základný rámec protidrogovej politiky vlády Slovenskej republiky je orientovaný na Európsku stratégiu boja proti drogám premietnutú na podmienky Slovenskej republiky v národnej protidro-

POZNÁMKY

govej stratégii. V súčasnosti je platná Národná protidrogová stratégia Slovenskej republiky na obdobie rokov 2013 – 2020. Jej základným cieľom je riešiť problémy v oblasti znižovania ponuky drog, dopytu po drogách a znižovania škôd, ktoré vznikli v dôsledku ich užívania. Z uznesenia vlády Slovenskej republiky č. 380 z 10. júla 2013 k návrhu Národnej protidrogovej stratégie Slovenskej republiky na obdobie rokov 2013 – 2020 vyplýva pre Ministerstvo obrany Slovenskej republiky úloha rozpracovať národnú protidrogovú stratégiu formou dvoch po sebe nasledujúcich akčných plánov a predložiť ich Rade vlády Slovenskej republiky pre protidrogovú politiku. V rezorte MO SR je platný Akčný plán rozpracovania národnej protidrogovej stratégie SR v pôsobnosti MO SR na obdobie rokov 2014 – 2017. Akčný plán na roky 2018 – 2020 bude spracovaný do júla 2017 tak, aby v ňom boli zohľadnené poznatky o efektívnosti úloh a opatrení za obdobie rokov 2014 – 2017. Akčný plán sa vzťahuje na profesionálnych vojakov, štátnych zamestnancov a zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme v pôsobnosti ministerstva obrany a študentov Akadémie ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika v Liptovskom Mikuláši. Vzhľadom na špecifiká rezortu ministerstva obrany, sú prioritou akčného plánu v pôsobnosti ministerstva obrany predovšetkým oblasti „zníženie dopytu po drogách“ a „výskum, informácie, monitorovanie a hodnotenie“.

Užívanie drog ako také, nie je v Slovenskej republike trestné. Podľa Trestného zákona je však trestné držanie ilegálnej drogy (aj pre vlastnú potrebu). Za trestný čin sa považuje aj výroba nezákonných drog, ich dovoz, vývoz, priekupníctvo, predaj a držanie za účelom distribúcie.

Hoci samotné užívanie drog nie je trestný čin, výkon štátnej služby pod vplyvom omamných a psychotropných látok alebo odmietnutie profesionálneho vojaka podrobiť sa počas výkonu štátnej služby vyšetreniu na zistenie prítomnosti omamných alebo psychotropných látok v organizme, je považované za závažný spôsob porušenia základnej povinnosti. Veliteľ je povinný spracovať na takéhoto profesionálneho vojaka návrh na prepustenie zo služobného pomeru.

Na záver je potrebné ešte raz zdôrazniť, že ozbrojené sily sú špecifický rezort. Vojak často plní náročné úlohy, preto aj tolerancia užívania alkoholu a iných omamných látok je nulová.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

Akčný plán rozpracovania Národnej protidrogovej stratégie Slovenskej republiky v pôsobnosti Ministerstva obrany Slovenskej republiky na obdobie rokov 2014 – 2017.

CINKANIČOVÁ, I. - BERNÍKOVÁ, Ľ. - VOZISOVÁ, A.: *Drogy a OS SR : Výskumná správa*. Liptovský Mikuláš : Personálny úrad OS SR, 2014.

Etický kódex profesionálneho vojaka ozbrojených síl Slovenskej republiky.

GÖHLERT, F. Ch. - KÜHN, F.: *Falošné vedomie : Kompetentne o drogách*. Bratislava : IKAR, 2001. 142 s. ISBN 80-551-0207-4.

HUPKOVÁ, I. - LIBERČANOVÁ, K.: *Drogové závislosti a ich prevencia : Vysokoškolské skriptá*. 1. vyd. Trnava : Pedagogická fakulta Trnavskej univerzity, 2012. 153 s. ISBN 978-80-8082-563-8.

JANÍK, A. - DUŠEK, K.: *Drogy a spoločnosť*. 1. vyd. Praha : Avicenum, 1990. 342 s. ISBN 80-201-0087-3.

NAGYOVÁ, S.: Prevencia drogových závislostí [online]. Dostupné na internete: <<http://www.infovek.sk/predmety/prevenciadrog/aktivity/fajcenie/fajcenie.php>>.

Národná protidrogová stratégia Slovenskej republiky na obdobie rokov 2013 – 2020.

ONDREJKOVIČ, P. - POLIAKOVÁ, E. a kol.: *Protidrogová výchova*. 1. vyd. Bratislava : Veda, 1999. 356 s. ISBN 80-224-0553-1.

ONDRUŠ, D.: *Toxikománia strašiak či hrozba?* 2. vyd. Martin : Osveta, 1990. 93 s. ISBN 80-217-0141-2.

PAULOVÍČ, D.: *Názor odborníka na fajčenie* [online]. 2013. Dostupné na internete: <<http://www.zzz.sj/?clanok=13709>>.

Rozkaz ministra obrany Slovenskej republiky č. 14/2005 o zabezpečení ochrany pred zneužívaním alkoholických nápojov a ochrane nefajčiarov v rezorte ministerstva obrany.

Usmernenie na plnenie úloh boja proti drogám ŠbPO-407-11/2010-OPeP.

VRAŽDA, Ľ.: *Drogy v armáde čo ďalej?* 2. vyd. Bratislava : Vydavateľská a informačná agentúra MO SR, 2001. 23 s.

Zákon č. 300/2005 Z. z. Trestný zákon.

TÉMY NA VEDENIE ZÁVEREČNEJ DISKUSIE

1. Charakterizujte závislosť.
2. Pokúste sa charakterizovať, ako sa užívanie alkoholu a iných omamných látok pre mieta do kvality života.
3. Uvedte, aké sú zdravotné následky fajčenia.
4. Uvedte, aký vplyv môžu mať omamné látky na výkon vojenského povolania.
5. Vymenujte preventívne aktivity, ktoré sú podľa Vás najúčinnnejšie.

POZNÁMKY

1. československý armádný zbor v 2. svetovej vojne

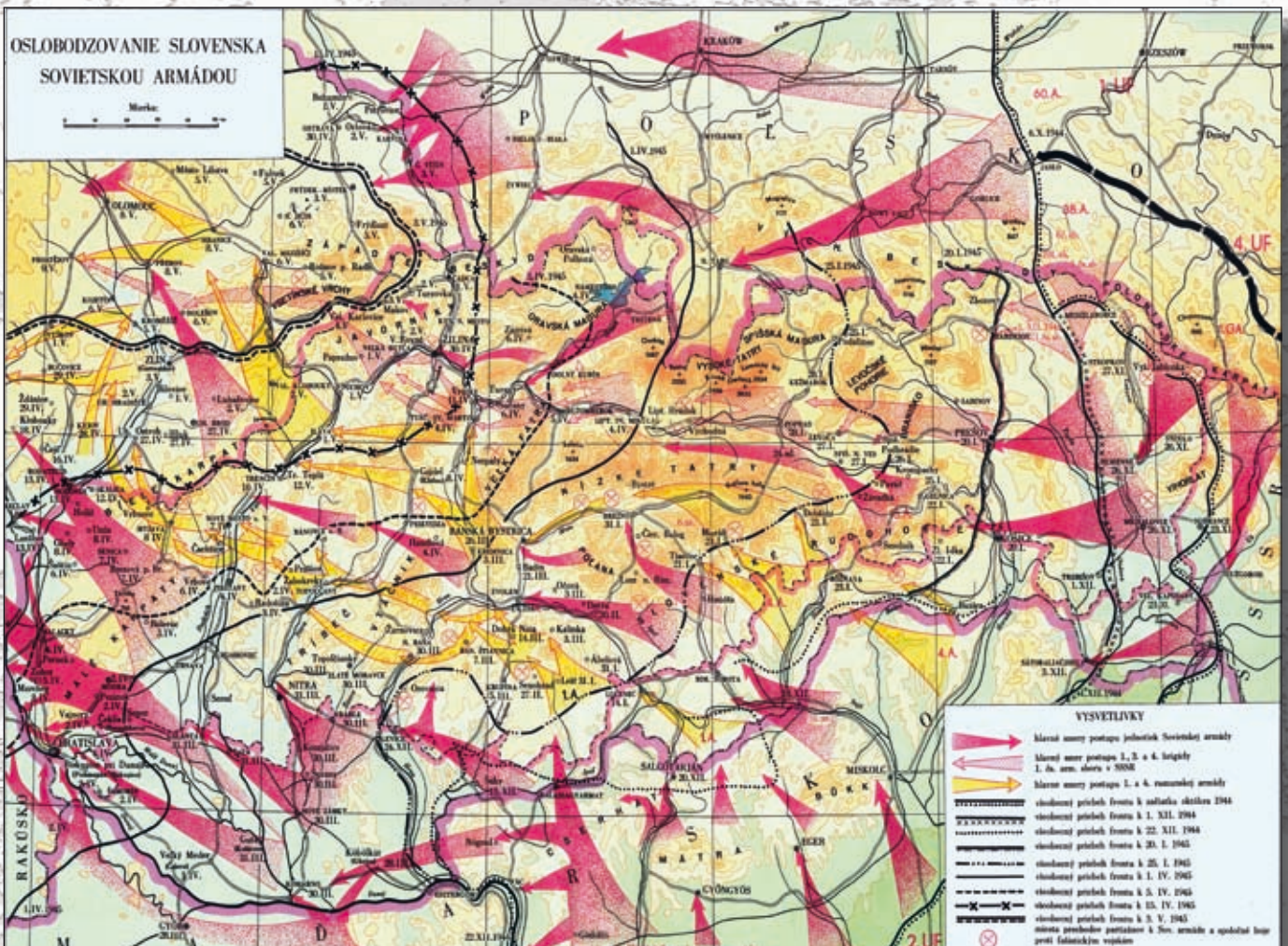
„Vojaci, stojíme na prahu vlasti. Uvedomte si, aká čestná úloha je pred nami. Za splnenie tejto úlohy sme všetci zodpovední pred svedomím i pred svojimi národmi. V tomto okamihu si musíme pripomenúť, čo bolo a čo je, i prejavit' svoju vôľ'u, čo by malo byť. Kto nás pripravil o slobodu, kto roztrhal na kusy našu vlasť... kto u nás vraždil a kradol?... Za zločiny spáchané na našom ľude nie je zodpovedný len Hitler a jeho banda nacistických pohlavárov, ale všetci, čo idú s nimi. Potrestajte každého protivníka, ktorého na československom území pristihnete so zbraňou v ruke... musí byť potrestaný príkladne, aby sa takéto zločiny neopakovali...“

generál L. Svoboda



Jednotky 1. čs. armádného zboru na Dukle

Tank T-34 „JANOŠÍK“ 1. čs. samostatnej tankovej brigády



Mapa oslobodzovania Slovenska

ISBN 978-80-89609-09-3



9788089609093