

## UDZIAŁ ŻOŁNIERZY REZERWY W OPERACJACH WOJSKOWYCH Z PERSPEKTYWY NATO ORAZ W ASPEKTCIE FORMOWANIA NARODOWYCH SIŁ REZERWOWYCH W POLSCE

Jednym z zasadniczych dylematów stojących przed NATO jest zdefiniowanie roli Sojuszu, jako głównego aktora politycznego i militarnego zdolnego odgrywać rolę stabilizacyjną na świecie. Zostało to w dużej mierze zrealizowane poprzez przyjęcie nowej koncepcji strategicznej NATO<sup>1</sup>. W koncepcji tej dokonano legitymizacji prowadzonych przez NATO prewencyjnych operacji reagowania kryzysowego (out of area operations), bez naruszania zasadniczej misji Sojuszu jaką jest obrona zbiorowa. Również i w polskich strategicznych dokumentach dotyczących bezpieczeństwa narodowego, udział Sił Zbrojnych RP w operacjach wojskowych realizowanych poza granicami państwa znalazł swoje poczesne miejsce. W punkcie 41 **Strategii Bezpieczeństwa Narodowego** stwierdzono, że Polska: „*popiera selektywne zaangażowanie w misje stabilizacyjne na obszarze pozaeuropejskim, jednak pod warunkiem zachowania przez Sojusz wiarygodnego potencjału i pełnej zdolności do zbiorowej obrony państw członkowskich, jak również uwzględnienia wpływu pozaeuropejskiej aktywności NATO na przebieg, tempo oraz koszty modernizacji i transformacji sił zbrojnych sojuszników, w tym Polski...*”. Powyższe zapisy znalazły swoją kontynuację w strategii sektorowej do SBN, **Strategii Obronności RP**. Znaczenie przypisywane udziałowi w misjach zagranicznych podkreśla fakt funkcjonowania osobnego dokumentu jakim jest **Strategia udziału Sił Zbrojnych RP w operacjach międzynarodowych**<sup>2</sup>.

W niniejszym artykule przedstawiona zostanie problematyka zaangażowania Sił Zbrojnych RP w operacjach wojskowych realizowanych poza granicami państwa, w aspekcie sformowania Narodowych Sił Rezerwowych. Zaprezentowano autorską koncepcję warunków, zasad i trybu wykorzystania żołnierzy rezerwy w ramach wskazanego powyżej spektrum zadaniowego.

Należy podkreślić, iż w kontekście realizacji operacji wojskowych przez NATO szczególną rolę w tym zakresie przypisuje się rezerwom osobowym (żołnierzom rezer-

---

<sup>1</sup> Koncepcja przyjęta została podczas szczytu NATO w Lizbonie w dniach 19–20 listopada 2010 r.

<sup>2</sup> Strategia została przyjęta na posiedzeniu Rady Ministrów w dniu 13 stycznia 2009 roku.

wy). W imieniu Komitetu Wojskowego NATO, powyższą problematyką zajmuje się Komitet Narodowych Sił Rezerwowych (National Reserve Forces Committee – NRFC). NRFC jest połączonym, międzysojuszniczym forum (organizacją) zajmującym się sprawami Sił Rezerwowych (rezerw osobowych) państw – członków NATO. NRFC powstało w 1981 r., jako niezależna i nieformalna grupa oficerów odpowiedzialnych za sprawy Sił Rezerwowych państw członkowskich NATO. Głównym celem NRFC, we wstępnym okresie jego funkcjonowania, było wspieranie na forum NATO działalności Międzysojuszniczej Konfederacji Oficerów Rezerwy – CIOR<sup>3</sup>.

NRFC zostało formalnie akredytowane przy Komitecie Wojskowym NATO w listopadzie 1996 r. Funkcje, zasady i procedury jego działania, a także zakres i relacje współpracy z Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego, zostały sformalizowane w dokumencie MC 392 (Directive for Recognition of the National Reserve Forces Committee).

Na mocy tego dokumentu, NRFC spełnia zarówno funkcje komitetu doradczego do spraw Sił Rezerwowych wobec Komitetu Wojskowego NATO, jak też stanowi forum dyskusji na temat szeroko rozumianej polityki rezerw osobowych. NRFC stymuluje działania mające na celu przestrzeganie przyjętych standardów dotyczących szkolenia żołnierzy rezerwy, ich dyspozycyjności i postaw moralno-bowych.

W wyniku prac, między innymi również i NRFC, wydano dokumenty normatywne, które regulują problematykę dotyczącą zasobów rezerw osobowych. Są nimi: **MC 317/1 Annex H** „*Siły Rezerwowe (Reserve Forces)*” oraz **MC 441/1** „*Polityka NATO w sprawie rezerw osobowych (NATO Framework Policy on Reserves)*”. Zasadniczymi założeniami określonymi w ww. dokumentach jest wyartykułowanie stanowiska, że Siły Rezerwowe stanowią komponent o znaczeniu równoważnym dla sił regularnych. Ponadto uznano, że zasadniczym determinantem warunkującym zapewnienie powyższego zadania, będzie konieczność zaoferowania żołnierzom rezerwy takiego katalogu zachęt i przywilejów, który potrafił będzie skutecznie zmotywować ich do ochotniczej służby w rezerwie. Równie istotnym aspektem jest przekonanie pracodawców, że wyrażenie zgody na odbywanie przez ich pracowników czynnej służby wojskowej może przynieść znaczące korzyści również dla ich przedsiębiorstw. Jednocześnie, konieczne jest zorganizowanie takiego systemu

---

<sup>3</sup> Międzysojusznicza Konfederacja Oficerów Rezerwy (Confederation Interalliee des Officiers de Reserve – CIOR) jest międzynarodową organizacją pozarządową, skupiającą narodowe stowarzyszenia żołnierzy rezerwy (głównie oficerów). Formalnie CIOR utworzona została w 1948 roku na I Kongresie w Brukseli. Celem CIOR jest powoływanie i patronat nad organizacjami zrzeszającymi rezerwistów, organizowaniem współpracy, a także kreowanie polityki w państwach w zakresie służby żołnierzy rezerwy.

szkolenia, który zapewni żołnierzom rezerwy poziom wyszkolenia, adekwatny do prezentowanego przez żołnierzy zawodowych. Niemniej jednak należy wyraźnie podkreślić, że powyższe dokumenty stanowią jedynie katalog rekomendacji NATO dla państwa członkowskich Sojuszu, lecz z całą mocą podkreślone w nich zostało, że szczegółowe rozwiązania w zakresie kryzysowego i mobilizacyjnego uzupełnienia sił zbrojnych pozostawione zostały w kompetencji wewnętrznych rozwiązań normatywnych państw Sojuszu.

Dlatego też, największym wyzwaniem dla NATO (NRFC) stało się przygotowanie takich rekomendacji oraz przekonanie państw członkowskich Sojuszu, aby Siły Rezerwowe obok tradycyjnego już zadania bycia suplementem sił regularnych, były zdolne przygotować zasoby zdolne do efektywnego udziału w operacjach, nie tylko w czasie wojny, lecz także w operacjach wojskowych prowadzonych w czasie pokoju poza granicami państwa, jak również i na jego terenie (klęski żywiołowe, ataki terrorystyczne, itp.). W ramach prac na forum NRFC, bazując na doświadczeniach poszczególnych państw członkowskich, przygotowano szereg zaleceń, których wypełnienie pozwoli na osiągnięcie znaczącego udziału żołnierzy rezerwy w operacjach wojskowych, w tym w szczególności tych realizowanych poza granicami państwa.

W zakresie przywilejów dla żołnierzy rezerwy za najważniejsze uznano wykrowanie wysokiego prestiżu żołnierza rezerwy. W wielu państwach Sojuszu żołnierze rezerwy określani jest mianem „*podwójny obywatel – double citizen*”, gdyż obok zwyczajowej roli obywatela wykonuje zadania związane z obronnością państwa. Żołnierze rezerwy darzeni są ogromnym szacunkiem w lokalnych społecznościach. Ponadto, w części krajów funkcjonują uregulowania prawne, które preferują zatrudnianie rezerwistów w administracji państwowej (samorządowej). Niezależnie od wysokiego prestiżu odnoszącego się do służby w rezerwie, do zasadniczych praw i przywilejów oferowanych przez siły zbrojne żołnierzom rezerwy należy zaliczyć:

- ochronę statusu pracy;
- zapewne dodatkowej opieki medycznej (stomatologicznej);
- partycypowanie w kosztach doskonalenia zawodowego na rynku cywilnym (studia, kursy doskonalące);
- możliwość podnoszenia kwalifikacji w wojskowych ośrodkach szkolenia;
- gratyfikacja za dyspozycyjność (w wielu państwach NATO, żołnierze rezerwy otrzymują uposażenie za deklarowane pozostawanie w gotowości do powołania do czynnej służby wojskowej);
- wypłacanie uposażenia za odbywanie czynnej służby wojskowej na poziomie analogicznym, jak żołnierzom zawodowym na podobnych stanowiskach służbowych (stopniach wojskowych).

Natomiast w zakresie współpracy z pracodawcami zatrudniającymi żołnierzy rezerwy, najistotniejszym aspektem jest uświadomienie im, że żołnierze rezerwy mogą wnieść pozytywną jakość dla funkcjonowania ich firm. Przede wszystkim, żołnierz rezerwy jest gwarantem jakości pracy, zdyscyplinowania oraz umiejętności wykonywania zadań pod presją czasu i w stresie. Nie bez znaczenia jest fakt, że służba wojskowa kształtuje u żołnierzy rezerwy zdolności przywódcze, które są szczególnie pożądane przez wielu pracodawców. Jednocześnie, pracodawcom uzmysławia się, że poprzez wspieranie swoich pracowników będących żołnierzami rezerwy, wnoszą przez to znaczący wkład w utrzymanie pożądanej gotowości obronnej państwa, co w bezpośredni sposób wpływa na bezpieczeństwo i stabilność prowadzonych przez nich interesów. Ponadto, ścisła współpraca z resortem obrony jest swoistym wyznacznikiem „jakości” firmy. Mając powyższe na uwadze, w szeregu państw istnieją systemy nagradzania pracodawców aktywnie wspierających żołnierzy rezerwy. Nagrody takie mają wysoką renomę w społeczeństwie, dlatego też skutecznie wykorzystuje się je w kampaniach marketingowych. Niezależnie od powyższego, stosowane są inne bodźce zachęcające do wspierania żołnierzy rezerwy, takie jak:

- ulgi podatkowe;
- refundowanie kosztów zastępstwa na stanowisku żołnierza rezerwy powołanego do odbywania czynnej służby wojskowej;
- współudział sił zbrojnych w kosztach doskonalenia zawodowego pracownika.

Reasumując powyższe, Komitet Narodowych Sił Rezerwowych uważa, że zasadniczym determinantem możliwości skutecznego wykorzystania żołnierzy rezerwy jest stworzenie właściwych relacji w ramach tzw. „*trójkąta współpracy*”: **siły zbrojne – żołnierze rezerwy – pracodawcy**. Tylko efektywna współpraca tych ogniw pozwala na optymalne wykorzystanie potencjału ochotniczych Sił Rezerwowych.

Należy zaznaczyć, że do czasu podjęcia decyzji o sformowaniu NSR w Polsce, w odróżnieniu od większości państw NATO, żołnierze rezerwy nie byli postrzegani jako zasoby mogące w sposób znaczący partycypować w operacjach wojskowych poza granicami państwa. Jednak już początki operacji wojskowej w Iraku spowodowały uświadomienie, że przy dużym liczbowo i długotrwałym wysiłku Sił Zbrojnych RP w tego typu operacji, mogą wystąpić problemy z ukończeniem stanowisk w określonych korpusach osobowych (specjalnościach wojskowych). W przypadku misji w Iraku wystąpiły problemy z kierowaniem do udziału w tej operacji żołnierzy zawodowych w korpusie osobowym medycznym. W związku z powyższym, terenowe organy administracji wojskowej, na polecenie Sztabu Generalnego WP, wielokrotnie organizowały akcje zachęcające żołnierzy rezerwy (głównie

lekarzy) do ochotniczego udziału w tej misji. Należy jednak przyznać, że powyższe działania nie spotkały się ze znaczącym zainteresowaniem środowisk medycznych, a w efekcie nie spowodowały całkowitego, lub choćby tylko częściowego, rozwiązania problemów związanych z uzupełnianiem stanowisk w korpusie osobowym medycznym.

Siły Zbrojne RP uczestniczą w szeregu misji wojskowych już od ponad 55 lat. Szacuje się, że do roku 2007 w operacjach tych uczestniczyło ponad 63 tys. żołnierzy<sup>4</sup>. Biorąc pod uwagę, że w latach 2008 – 2010 do operacji tych skierowano ok. 20 tys. żołnierzy, do chwili obecnej wysiłek Sił Zbrojnych RP w zakresie uczestnictwa w misjach od czasu II wojny światowej kształtuje się na poziomie ok. 83 tys. żołnierzy. Należy jednak podkreślić, że pomimo tak znaczącej liczby, skala udziału żołnierzy rezerwy w misjach była jedynie śladowa. Badania przeprowadzone przez delegację SZ RP uczestniczącą w pracach NRFC, na zlecenie Sekretariatu Komitetu w I kwartale 2007 r. wskazały, że w latach 2004 – 2006 mniej niż 0,2% stanów osobowych kontyngentów wojskowych stanowili żołnierze rezerwy. Z kolei w 2008 roku do służby w operacjach poza granicami państwa skierowano jedynie siedmiu żołnierzy rezerwy, w 2009 roku pięciu, natomiast w 2010 roku zaledwie ośmiu<sup>5</sup>. Wynika to z faktu, że do czasu podjęcia prac związanych z formowaniem NSR, w odróżnieniu od większości państw NATO, w procesie przygotowania kolejnych zmian kontyngentów wojskowych w Polsce, żołnierze rezerwy nie byli brani pod uwagę jako istotny składnik obsady etatowej. W większości państw NATO wskaźnik ten jest zdecydowanie większy, i tak, w poniższych krajach, według stanu na dzień 15 czerwca 2010 r. przedstawiał się on następująco:

1. Australia – 7% (ISAF);
2. Belgia – 1% (ISAF, UNIFIL, KFOR);
3. Kanada – 12,4% (ISAF);
4. Niemcy – 7,8% (ISAF);
5. Holandia – 1,4% (ISAF);
6. USA – 8% (ISAF) i **94,5%** (KFOR);
7. Wielka Brytania – 7%<sup>6</sup>.

Zwiększenie skali zaangażowania żołnierzy rezerwy w misjach wojskowych jest logicznym następstwem doświadczeń w zakresie realizacji procesu generacji sił na potrzeby formowania kontyngentów wojskowych. Praktycznie, od czasu rozpoczę-

---

<sup>4</sup> Internet, <http://skmponz.w.interia.pl/misje.htm> [5.01.2011].

<sup>5</sup> Według danych Zarządu Organizacji i Uzupełnień – P1.

<sup>6</sup> Dane z dorocznego meldunku Przewodniczącego NRFC złożonego Komitetowi Wojskowemu NATO w lipcu 2010 r. obejmujące działalność NRFC za okres jesień 2008–lato 2012. Przedmiotowe dane sporządzone zostały według stanu na dzień 15 czerwca 2010 r.

cia misji w Iraku, każdorazowo szereg problemów nastroczało pełne uzupełnienie struktur etatowych kontyngentów. W szczególności dotyczyło to stanowisk w korpusie osobowym medycznym, lub stanowisk o unikalnych specjalnościach, które nie występowały w SZ RP (tłumacze, specjaliści CIMIC, itp.). Dlatego też, podejmowano szereg prób mających na celu pozyskanie do służby w misjach żołnierzy rezerwy, którzy z racji swojej „cywilnej” pracy posiadali stosowne doświadczenie i kwalifikacje pozwalające na zajmowanie takich stanowisk. Działania te miały jednak wyłącznie doraźny charakter i realizowane były tuż przed finalizacją formowania kolejnych zmian kontyngentów, dlatego też i efekty nigdy nie były imponujące, w konsekwencji nie pozwalające traktować żołnierzy rezerwy jako poważnego źródła zasilania stanów osobowych kontyngentów.

Podjęcie prac związanych z tworzeniem NSR dało podstawę do realizacji przedsięwzięć zmierzających do wypracowania mechanizmów systemowych pozwalających na efektywne, zgodne z rzeczywistymi potrzebami uzupełnieniowymi kontyngentów wojskowych, kierowanie żołnierzy rezerwy do udziału w operacjach wojskowych poza granicami państwa. Stworzenie tych rozwiązań wpisywało się też w wytyczne Komitetu Wojskowego NATO, artykułowane przez Komitet Narodowych Sił Rezerwowych.

Kolejnym istotnym aspektem, który należy brać pod uwagę rozważając kierowanie żołnierzy rezerwy do udziału w operacjach wojskowych poza granicami państwa jest fakt, iż w ostatnich latach operacje te odstają od przyjętych od lat kanonów w tym zakresie. Ciężar gatunkowy realizowanych zadań, z przedsięwzięć o charakterze militarnym, przeniósł się na działania zmierzające do zapewnienia nie tylko odpowiedniego środowiska bezpieczeństwa, lecz stworzenia warunków do wykreowania skutecznego systemu zarządzania państwem oraz jego rozwoju. Łatwo jest zauważyć, iż nie są to klasyczne w ujęciu militarnym zadania, które są obiektem permanentnego szkolenia w wojsku. W wielu państwach NATO już dawno dostrzeżono, iż żołnierze rezerwy stanowią doskonałe narzędzie pozwalające na wykonywanie specyficznych, nieszablonowych zadań jakimi są misje zagraniczne. Dlatego też, takie kraje jak: Niemcy, Holandia, czy też Belgia, stworzyły specjalnie dedykowaną kategorię żołnierzy rezerwy, tzw. funkcjonalni specjaliści (*functional specialists*), których zadaniem jest realizacja zadań w misjach, na stanowiskach o kwalifikacjach, których nie posiadają żołnierze zawodowi. Za rozwiązaniem takim przemawia swoisty pragmatyzm (koszt), gdyż jest oczywiste, że pewne stanowiska, konieczne do wypełnienia mandatu misji, nie będą w pełni przydatne do zasadniczych zadań stojących przed Siłami Zbrojnymi, ale też świadomość, że rezerwiści są w stanie daleko skuteczniej wykonać niektóre zadania na rzecz ludności „cywilnej”, aniżeli żołnierze zawodowi. Jest to konsekwencją faktu,

iż żołnierze rezerwy posiadający odpowiednie wykształcenie i kwalifikacje, na co dzień realizujący zadania w określonych obszarach cywilnych (np. budownictwo, edukacja, administracja publiczna, itp.), w sposób naturalny, intuicyjny wykonują zadanie, zgodnie z oczekiwaniem lokalnej społeczności, gdyż sami są przecież „cywilami”. Natomiast żołnierze zawodowi, niejednokrotnie do realizowanych zadań podchodzą przez pryzmat ich wojskowej wiedzy i doświadczenia, co często powoduje niezrozumienie i w efekcie mijanie się z założonymi celami, nawet przy najlepszych intencjach. W konsekwencji, zbędnym, a nawet szkodliwym jest uczenie żołnierzy zawodowych nawyków, które natury rzeczy, nie będą dla nich w dłuższej perspektywie przydatne.

W tym aspekcie jawi się miejsce dla Narodowych Sił Rezerwowych. Dlatego też, zasadnym byłoby stworzenie w ramach NSR osobnej kategorii żołnierzy rezerwy, zwanej wzorem państw NATO rezerwą specjalistyczną. Stanowiliby ją żołnierze rezerwy posiadający wykształcenie oraz wykonujący zawód w obszarach specjalności istotnych z punktu widzenia możliwości kierowania ich do udziału w operacjach wojskowych poza granicami państwa. Z uwagi na specyfikę związaną z planowanym wykorzystaniem rezerwy specjalistycznej, żołnierze tej grupy nie posiadaliby przydziałów kryzysowych na konkretne stanowiska w jednostkach wojskowych, lecz pozostawaliby w dyspozycji komórki organizacyjnej Sztabu Generalnego WP właściwej w sprawach zarządzania rezerwami osobowymi (np. P1) lub też Dowództwa Operacyjnego. Rezerwa specjalistyczna obejmowałaby w zasadzie żołnierzy rezerwy w korpusie osobowym medycznym oraz innych ekspertów, niezbędnych do realizacji specjalistycznych zadań w ramach operacji wojskowych poza granicami państwa, których nie ma w zasobach żołnierzy zawodowych, lub też jest ich niewystarczająca liczba. Szkolenie tych żołnierzy organizowane byłoby centralnie, w wytypowanym ośrodku szkolenia, w którym prowadzone jest szkolenie na potrzeby kierowania żołnierzy do udziału w misjach wojskowych. Ta kategoria rezerw osobowych byłaby stosunkowo nieliczna, stanowiąc odzwierciedlenie aktualnego oraz przewidywanego poziomu zaangażowania Polski w zagranicznych operacjach wojskowych. Ponadto, jej liczebność powinna brać pod uwagę cykl rotowania zmian oraz czasookres przygotowania i zgrywania kolejnych kontyngentów wojskowych. W przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej uzasadniającej wykorzystanie żołnierzy rezerwy tej grupy, decyzję w tym zakresie podejmował będzie organ zarządzający, wskazując poprzez właściwy terytorialnie wojewódzki sztab wojskowy, miejsce pełnienia służby oraz charakter wykonywanych zadań. Jest też oczywistym, że żołnierze rezerwy specjalistycznej posiadaliby przydziały mobilizacyjne do struktur wojennych SZ RP, stosownie do występujących w tym zakresie potrzeb mobilizacyjnych. Z uwagi na okoliczność, iż stanowiska w tej grupie wymagały będą bar-

dzo wysokich kwalifikacji, kategoria ta składać się powinna głównie z oficerów oraz pewnej liczby podoficerów.

Należy mieć również na uwadze fakt, iż kierowanie żołnierzy rezerwy nie powinno mieć wyłącznie charakteru przedsięwzięcia o charakterze „statystycznym”, tzn. osiągnięcia odpowiednich (założonych) wskaźników ukończenia kontyngentu żołnierzami rezerwy. Jest oczywiste, iż musi ono wpisywać się w rzeczywiste potrzeby uzupełnieniowe kolejnych zmian misji wojskowych. Doświadczenia z misji wojskowych w Iraku, czy Afganistanie, w sposób jednoznaczny wskazują, iż w pewnej, kilkuletniej perspektywie, możliwe jest w miarę precyzyjne określenie obszaru stanowisk, których uzupełnienie przez żołnierzy zawodowych jest utrudnione. Ten obszar stanowisk mógłby zostać wpisany w obszar kompetencyjny NSR.

Zgodnie z powyżej zaproponowanymi rozwiązaniami, do udziału w misjach, w zasadzie kierowano by wyłącznie żołnierzy rezerwy, posiadających określone wykształcenie, wykonujących wyspecyfikowane zawody. Nie ma bowiem potrzeby kierowania, niejako „na siłę”, wyłącznie dla celów statystycznych, żołnierzy rezerwy na stanowiska, na które bez problemu można skierować żołnierzy zawodowych. Należy pamiętać, że żołnierz rezerwy, planowany do służby na „typowym” stanowisku w kontyngencie wojskowym, musiałby odbyć serię szkolenia pozwalającego na osiągnięcie relatywnie adekwatnego poziomu wykształcenia w stosunku do swojego odpowiednika, już pełniącego zawodową służbę wojskową. Dopiero na kolejnym etapie byłby kierowany do udziału w szkoleniu bezpośrednio dedykowanym realizacji zadań w zagranicznej operacji wojskowej. Z punktu widzenia pragmatycznego (finansowego) takie rozwiązanie z pewnością byłoby niecelowe. Należy również podkreślić, iż w przypadku żołnierza NSR trudno byłoby bezpośrednio spożytkować nabyte podczas misji kwalifikacje, gdyż zasadniczo, po powrocie z misji i tak byłby szkolony na stanowisku określonym przydziałem kryzysowym, a co do zasady, na kolejną misję byłby skierowany za około trzy lata, co i tak wymusiłoby potrzebę poddania go pełnemu, wspomnianemu powyżej cyklowi szkoleniowemu.

Przedstawiony model wykorzystania NSR w operacjach wojskowych poza granicami państwa jest zbliżony z poglądami eksperta (mjr Robert Pierzchała), z którym przeprowadzono wywiad dotyczący perspektywy udziału żołnierzy rezerwy w operacjach poza granicami państwa. W wywiadzie tym prezentuje on swoje spostrzeżenia dotyczące właśnie udziału żołnierzy rezerwy w misjach zagranicznych. Spostrzeżenia te są o tyle cenne, że przedstawiają punkt widzenia żołnierza zawodowego biorącego udział w misjach w pododdziałach CIMIC, a także będącego drugim dowódcą polskiej części amerykańskiego PRT. Potwierdza on fakt, iż



żołnierze rezerwy mogliby stanowić istotne wsparcie, właśnie poprzez posiadanie grupy specjalistów, którzy dzięki swoim kwalifikacjom i wykonywanej pracy cywilnej stanowiliby doskonałe narzędzie do realizacji mandatowych zadań. W jego opinii, szczególne zadania jakie posiadał dowodzony przez niego PRT, uzasadniałyby kierowanie do jego struktur żołnierzy rezerwy. Wynika to faktu, iż PRT realizuje w gruncie rzeczy projekty o charakterze cywilnym, więc naturalnymi, najlepiej przygotowanymi kandydatami byłiby tam specjaliści (inżynierowi) nie będący żołnierzami zawodowymi. Nawet najlepiej przygotowany specjalista wojsk inżynierskich nie jest w stanie wykonać projektu budowy infrastruktury cywilnej, tak, jak robi to specjalista, dla którego jest to powszednią działalnością, różniącą się właściwie jedynie miejscem i otoczeniem realizacji.

Zaproponowane w niniejszym artykule rozwiązania mają charakter uregulowania systemowego, bowiem pozwalają na planową realizację procedury generowania sił oraz jasne zdefiniowanie obszarów zadaniowych przewidzianych dla żołnierzy rezerwy służących w kontyngentach. Są też racjonalne z punktu widzenia potrzeb Sił Zbrojnych, gdyż umożliwiają uniknięcie szkolenia żołnierzy zawodowych w kierunkach nie do końca zbieżnych z zasadniczym spektrum zadaniowym wojska (obrona narodowa), zapewniając jednocześnie wykonywanie zadań przez polskie kontyngenty zagraniczne.

W procesie tworzenia mechanizmów związanych z kierowaniem żołnierzy rezerwy do udziału w operacjach poza granicami państwa, należałoby również w szerokim wymiarze skorzystać z oferty szkoleniowej oferowanej przez NATO. NRFC, jako organizacja odpowiedzialna za problematykę rezerw osobowych w NATO, koordynuje realizację tego szkolenia. NRFC jest odpowiedzialne za prowadzenie dwóch kursów prowadzonych w Szkole NATO w Oberammergau, a przeznaczonych dla żołnierzy rezerwy. Kurs Starszych Oficerów Rezerwy (Senior Reserve Officers Course – **SROC**), przeznaczony jest dla oficerów rezerwy (mjr – płk), których przewiduje się skierować do udziału w operacjach wojskowych lub strukturach dowodzenia NATO. Natomiast Kurs Integracji Oficerów Rezerwy (Reserve Forces Integration Course – **RFIC**), przeznaczony jest dla oficerów rezerwy zajmujących się problematyką rezerw osobowych w krajach członkowskich NATO. Podczas tego kursu zapoznaje się szkolonych z rozwiązaniami dotyczącymi rezerw osobowych w wybranych państwach NATO, a także polityką NATO w tej kwestii.

Ponadto, poprzez oficera łącznikowego ACT przy NRFC, istnieje możliwość skierowania żołnierzy rezerwy do uczestnictwa w ćwiczeniach wojskowych organizowanych przez to dowództwo. W ramach organizacji ćwiczeń, każdorazowo przydziela się określoną liczbę stanowisk, na które kraje NATO mogą skierować swo-

ich żołnierzy rezerwy. Z oferty tej w szerokim zakresie korzystają żołnierze rezerwy z Kanady, Niemiec oraz Wielkiej Brytanii.

Z uwagi ograniczone środki finansowe oraz brak jednoznacznych przepisów regulujących problematykę kierowania żołnierzy rezerwy na ćwiczenia wojskowe (kursy) realizowane poza granicami państwa, dotychczas polscy żołnierze rezerwy nie brali udziału w tego typu przedsięwzięciach. Wydaje się, że ten element powinien być na stałe wpisany w proces planowania szkolenia żołnierzy NSR.

Niemniej jednak, niezależnie zaproponowanych powyżej systemowych rozwiązań, jako rozwiązanie o charakterze szczególnym (indywidualnym), należałoby uwzględnić możliwość pełnienia służby poza granicami państwa, przez żołnierzy NSR, z innych niż rezerwa specjalistyczna kategorii. Powyższa konstatacja jest konsekwencją zaskakujących wyników przeprowadzonej przez autora ankiety<sup>7</sup>, gdzie na pytanie o gotowość do udziału w operacji wojskowej pełnionej poza granicami państwa, aż 84% badanych udzieliło pozytywnej odpowiedzi, z czego 65% bezwarunkowo, a 19% z zastrzeżeniem możliwości decydowania o miejscu misji i wyborze jej terminu. Wyniki ankiety wskazują ponadto, iż to właśnie operacje wojskowe poza granicami państwa wskazane zostały za najważniejsze zadanie stojące przed NSR. Tak wysoki poziom akceptacji służby w misjach zagranicznych powoduje, że w przypadku wielu żołnierzy rezerwy może on nieoczekiwanie stanowić cenny element motywacyjny, jako swoista atrakcja i możliwość namacalnego sprawdzenia własnej wartości. Dlatego też, w przypadkach wyjątkowo zeterminowanych żołnierzy rezerwy, zasadnym jest umożliwienie im, w trybie indywidualnym, możliwości rekrutacji do służby poza granicami państwa, w przypadku występowania stosownych potrzeb uzupełnieniowych. Taki tryb byłby stosowany wyłącznie w indywidualnych przypadkach, tak by nie zaprzeczać istocie ochotniczego pełnienia służby w NSR, tworząc sztywne proceduralne zakazy spełnienia jednej z istotnych misji tej formacji, jaką jest partycypowanie w zagranicznych operacjach wojskowych.

W niniejszym artykule celowo nie została poruszona problematyka związana z kształtem oferty (systemu motywacyjnego) jaka powinna zostać przygotowana dla żołnierzy rezerwy, aby uzyskać ich zainteresowaniem pełnieniem służby w rezerwie specjalistycznej NSR. Należy jednak pamiętać, że powinna ona być szczególnie atrakcyjna, gdyż byłaby skierowana przeciw do spektrum osób posiadających bardzo wysokie kwalifikacje, niejednokrotnie pobierających wysokie uposażenia.

---

<sup>7</sup> Ankieta przeprowadzona została przeprowadzona w dniu 3.11.2010 r. na grupie 99 żołnierzy pełniących służbę przygotowawczą w Centrum Szkolenia Łączności i Informatyki w Zegrzu. Jej celem było zbadanie poziomu zainteresowania służbą w NSR oraz aspektami motywującymi do ewentualnego zainteresowania otrzymaniem przydziału kryzysowego.

Dlatego też, musi być ona starannie przemyślana, tak by stanowiła obiekt realnego zainteresowania grupy osób, jakie są w obszarze zainteresowania i potrzeb Sił Zbrojnych RP.

---

\* Pplk Grzegorz CZEKAJ jest absolwentem Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Łączności w Zegrzu. Od 2004 roku pełni służbę w Sztapie Generalnym WP, w Generalnym Zarządzie Zasobów Osobowych – P1 (od stycznia 2007 roku w Zarządzie Organizacji i Uzupelnień – P1). Obecnie pełni obowiązki Szefa Wydziału Administrowania Zasobami Oficerów i Podoficerów Rezerwy Oddziału Kadrowo – Mobilizacyjnego. Odpowiedzialny jest za problematykę zarządzania zasobami kadry rezerwy przewidzianymi na kryzysowe i mobilizacyjne uzupełnienie SZ RP. Jednocześnie, od stycznia 2007 roku, jako oficer sztabowy, reprezentuje SZ RP na forum Komitetu Narodowych Sił Rezerwowych (NRFC) NATO, który stanowi organ doradczy Komitetu Wojskowego NATO w sprawie problematyki rezerw osobowych. Ponadto, w ramach studiów doktoranckich w Akademii Obrony Narodowej przygotowuje rozprawę doktorską pt. „Zarządzanie zasobami rezerw osobowych w kontekście kryzysowego uzupełniania Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej”.