

**kmdr ppor. Tomasz OWSIK**  
dywizjon Zabezpieczenia Hydrograficznego MW

## **ANALIZA GROMADZENIA ZASOBÓW OSOBOWYCH SIŁ ZBROJNYCH JAKO ELEMENT SYSTEMU BEZPIECZEŃSTWA PAŃSTWA**

### **STRESZCZENIE**

Gromadzenie zasobów osobowego zawsze było nieodłącznym elementem systemu bezpieczeństwa państwa. Niniejsze opracowanie przedstawia zmiany jakie nastąpiły w systemie zasobów osobowych w ramach przeprowadzonego programu profesjonalizacji Sił Zbrojnych RP. W pracy przedstawiono przyczyny obniżenia poziomu zasobów wyszkolonych rezerw osobowych oraz przedsięwzięcia jakie zostały poczynione, aby ów zasób odbudować.

Słowa kluczowe:

system uzupełnienia, gotowość mobilizacyjna, rezerwy osobowe, ćwiczenia wojskowe

### **WSTĘP**

Zapewnienie bezpieczeństwa państwa oraz jego obywateli należy do żywotnych interesów narodowych Rzeczypospolitej Polskiej. Bezpieczeństwo narodowe oznacza zdolność państwa i jego społeczeństwa do zapewnienia warunków jego istnienia i rozwoju, integralności terytorialnej, niezależności politycznej oraz stabilności wewnętrznej<sup>1</sup>. Struktura Sił Zbrojnych oraz ich gotowość do realizacji zadań powinna wynikać z konieczności zaspokajania przez nie konkretnych potrzeb w zakresie bezpieczeństwa państwa. Zestawienie tych potrzeb wynika z podstawowych dokumentów normatywnych, z Konstytucją Rzeczypospolitej Polskiej na czele, oraz doktrynalnych, takich jak Strategia Bezpieczeństwa Narodowego, która nakreśla optymalne sposoby wykorzystania na potrzeby bezpieczeństwa wszystkich zasobów pozostających w dyspozycji państwa, w tym zasobów osobowych. Członkostwo w euroatlan-

---

<sup>1</sup> *Strategia Rozwoju Systemu Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej 2022 – przyjęta uchwałą Rady ministrów z dnia 9 kwietnia 2013r.*

tyckich i europejskich strukturach, geostrategiczna ewolucja zmieniła istotę problemów. W ramach wprowadzonego przez Radę Ministrów w dniu 5 sierpnia 2008 r. programu profesjonalizacji Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na lata 2008-2010 wyznaczono nowe ramy armii zawodowej. Dokonano transformacji zasadniczych dziedzin funkcjonalnych Sił Zbrojnych RP, w tym modernizacji technicznej sprzętu, gwarantując gotowość do wykonywania konstytucyjnych funkcji oraz wypełniania misji wynikających z zobowiązań sojusznicych i umów międzynarodowych, na terenie kraju jak i poza jego granicami. Zastąpiono służbę obowiązkową, ochotnicza służba wojskowa (zawodowa) oraz Narodowymi Siłami Rezerwy, tworzących nową jakość w obszarze kryzysowego i mobilizacyjnego uzupełniania wojsk<sup>2</sup>. Jednocześnie znacząco ograniczono zakres odbywania ćwiczeń wojskowych przez żołnierzy rezerwy posiadających przydziały mobilizacyjne.

Od 1 stycznia 2010 roku system uzupełniania stanów osobowych w naszych siłach zbrojnych polegał tylko na dobrowolnym pełnieniu służby wojskowej. Zgodnie z ustawą wraz z zasadniczą służbą wojskową przestały funkcjonować jej formy ekwiwalentne i zastępcze oraz ćwiczenia żołnierzy rezerwy, w tym także żołnierzy mających nadane przydziały mobilizacyjne<sup>3</sup>.

W dobie postępu technologicznego, wojen informacyjnych, wojen trzeciej fali<sup>4</sup>, wojen hybrydowych sama technologia okazuje się niewystarczająca. Siły zbrojne jako instrument polityki państwa stanowią w ujęciu organizacyjnym złożony system, którego podstawową składową będzie zawsze czynnik ludzki.

Jednym z wyznaczników przestrzegania zasady prowadzenia przygotowań obronnych w okresie pokoju jest gromadzenie wyszkolonych rezerw osobowych. Powinno ono stanowić filar pokojowego jak i wojennego uzupełniania sił zbrojnych. Pozyskiwanie wyszkolonych rezerw osobowych na bazie żołnierzy pełniących ochotnicze formy służby wojskowej okazały się niewystarczające, co więcej zasoby te z roku na rok ulegają uszczupleniu. W warunkach pełnego uzawodowienia armii konieczne okazało się wypracowanie nowych rozwiązań mających na celu pozyskiwanie wyszkolonych zasobów żołnierzy rezerwy<sup>5</sup>. Jednym z takich rozwiązań był powrót do sprawdzonych rozwiązań, a mianowicie przywrócenia obowiązkowych ćwiczeń wojskowych wprowadzonych z początkiem 2013 roku.

<sup>2</sup> R. Bartkowiak, *Narodowe Siły Rezerwowe na potrzeby armii zawodowej – Zeszyty naukowe WSOWL nr 2 (156)*, Wrocław 2010, s. 27.

<sup>3</sup> S. Ruman, *Uzawodowienie a planowanie uzupełnień mobilizacyjnych – Kwartalnik Bellona nr 2/2012 (669)* – s. 120.

<sup>4</sup> A. i H. Toffler, *Wojna i antywojna*, Poznań 2006, s.74.

<sup>5</sup> S. Ruman, *Uzawodowienie a planowanie uzupełnień mobilizacyjnych – Kwartalnik Bellona nr 2/2012 (669)* – s.120.

Gromadzenie zasobów osobowych to złożony proces, którego sprawne funkcjonowanie determinuje osiągnięcie gotowości sił zbrojnych do realizacji zadań zgodnie z przeznaczeniem. W niniejszym artykule dokonano analizy systemu uzupełnień, wskazując kilka jego istotnych elementów składowych takich jak:

- utrzymanie gotowości mobilizacyjnej;
- gromadzenie rezerw osobowych;
- szkolenie rezerw osobowych;
- system obrony terytorialnej.

W artykule przedstawiono również propozycję zmian oraz sugestii poprawy funkcjonowania pewnych elementów gwarantujących sprawne funkcjonowanie systemu uzupełnieniowego.

### **UTRZYMANIE GOTOWOŚCI MOBILIZACYJNEJ SIŁ ZBROJNYCH**

Pojęcie „gotowość mobilizacyjna”, ze strony organizatorów tego procesu, należy rozpatrywać jako planistyczne i organizacyjne przygotowanie sił zbrojnych (jednostek wojskowych) do terminowego rozpoczęcia i przeprowadzenia mobilizacyjnego rozwinięcia, a w przypadku terenowych organów administracji wojskowej i publicznej również do zabezpieczenia tego procesu. Natomiast ze strony elementów mobilizowanych, to zdolność do wypełnienia nałożonych obowiązków w nakazanym czasie. Rozpatrując tylko proces uzupełnienia osobowego, w praktycznych działaniach element ten będzie polegał na powołaniu stanów osobowych oraz ich wcieleniu w struktury sił zbrojnych. Etap ten będzie przebiegał stopniowo, stosownie do skali zagrożeń. System powołania stanów osobowych zakłada, że w razie wystąpienia sytuacji kryzysowej w początkowym okresie powołani zostaną żołnierze Narodowych Sił Rezerwowych. Jeśli sytuacji kryzysowej nie da się zażegnać, a wszelkie symptomy będą wskazywały na możliwość jej eskalacji, następnym krokiem może być zarządzenie mobilizacji (częściowej lub powszechnej). Mobilizacyjne rozwinięcie zapewni osiągnięcie struktur i stanów jednostek etatu czasu „W”, tak aby w dalszej kolejności jednostki osiągnęły pełną gotowość do realizacji zadań zgodnie z przeznaczeniem. Dlatego też element utrzymania stałej gotowości mobilizacyjnej wojsk należy traktować jako jeden z kluczowych, a zarazem inicjujących elementów funkcjonowania systemu osiągania gotowości sił zbrojnych. Stan utrzymania tej gotowości zdeterminowany jest wieloma czynnikami, wśród których możemy wyróżnić:

---

<sup>6</sup> S. Ruman, *Uzawodowienie a planowanie uzupełnień mobilizacyjnych – Kwartalnik Bellona nr 2/2012 (669)* – s.122.

- wyjściowy stopień ukończenia jednostek wojskowych wynikający z etatu czasu „P”, jak również stanu jego ukończenia;
- właściwe zaplanowanie tego procesu (pełna i kompletna dokumentacja);
- stan wyszkolenia kadry zawodowej;
- sprawność i efektywność systemu alarmowania i powiadamiania organów kierowania;
- właściwe zabezpieczenie tego procesu (przygotowanie pomieszczeń na rozwinięcie elementów bazy mobilizacyjnej, urzutowanie zapasów materiałowych itd.);
- sprawność i efektywność systemu powoływania rezerw osobowych oraz sprzętu pobieranego z gospodarki narodowej.

Ilość czynników wpływających na właściwe utrzymanie w sprawności gotowości mobilizacyjnej wymaga cyklicznych szkoleń w tym zakresie. Jedną z podstawowych form podnoszenia sprawności systemu gotowości są ćwiczenia wojskowe żołnierzy rezerwy. W ramach wprowadzonego w 2008 r. programu profesjonalizacji Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej ograniczono realizację ćwiczeń wojskowych żołnierzy rezerwy, realizując głównie szkolenie rezerwistów z nadanymi przydziałami kryzysowymi w ramach rotacyjnych ćwiczeń wojskowych, czyli żołnierzy NSR. Tym samym znacznie ograniczono możliwość praktycznego szkolenia jednostek wojskowych w zakresie realizacji przedsięwzięć mobilizacyjnych oraz sprawdzania przyjętych rozwiązań. Z drugiej zaś strony zrezygnowano ze szkoleń rezerw mobilizacyjnych oraz utracono ciągłości ich przygotowania.

### **GROMADZENIE REZERW OSOBOWYCH**

Zasoby wyszkolonych rezerw osobowych w dużej mierze zostały ograniczone. Do tego należy zaznaczyć, że proces ten postępuje wielkimi krokami i dotyczy zwłaszcza wyszkolonych szeregowców, jakimi są jeszcze dziś ostatni rezerwiści po służbie zasadniczej. Kiedy ich zabraknie, przyjdzie przyjmować i szkolić ludzi zupełnie „zielonych”. Żołnierzy doświadczonych zawodowo i bojowo jest coraz mniej. Szeregowi kończą służbę po dwunastu latach.<sup>7</sup> System gromadzenia zasobów żołnierzy rezerwy musi być remedium dla sił zbrojnych, dający możliwość odpowiedniego dawkowania wyszkolonych rezerw osobowych stosownie do zagrożeń, a następnie potrzeb na czas kryzysu, mobilizacji i wojny.

---

<sup>7</sup> M. Szopa, *A jeśli będzie wojna*, Parabellum, 2015, s. 48.

Do zakresu działania Ministra Obrony Narodowej należy m.in. kierowanie w czasie pokoju całokształtem działalności Sił Zbrojnych RP, w tym także kierowanie administracją rezerw osobowych dla celów powszechnego obowiązku obrony<sup>8</sup>. W wymiarze ogólnym nasz kraj posiada jeszcze znaczne zasoby rezerw osobowych, teoretycznie zdolne do zaspokojenia potrzeb sił zbrojnych, w rzeczywistości możliwości ich wykorzystania są jednak znacznie mniejsze. Przed 2008 r. siły zbrojne zasilane były około 75 000 żołnierzy poborowych, którzy budowali później świetną bazę zasobów osobowych. W warunkach profesjonalizacji uwzględniając z jednej strony zawieszenie obowiązkowych rodzajów służby wojskowej oraz uzawodowienie armii w okresie pokoju, przy równoczesnym zmniejszeniu jej stanu etatowego, przebudowie korpusów kadry, znacząco ograniczono źródła gromadzenia wyszkolonych rezerw osobowych opartych na administracyjnym przymusie odbywania służby wojskowej. Jednocześnie Narodowe Siły Rezerwowe stały się istotnym, wręcz kluczowym, elementem systemu uzupełnieniowego i mobilizacyjnego. Jak wiemy liczba stanowisk służbowych dla żołnierzy Narodowych Sił Rezerwowych została ustalona na 20 tys. Głównym zadaniem NSR jest szybkie uzupełnienie jednostek wojskowych w sytuacji kryzysowej (militarnej bądź niemilitarnej), bez mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych, a przed wprowadzeniem stanu wojennego. Powołanie do czynnej służby wojskowej żołnierzy NSR pozwala na szybkie zwiększenie stanu osobowego jednostek wojskowych czasu „P”. W sytuacji dalszej eskalacji zagrożeń, celem zwiększenia potencjału sił zbrojnych, przewiduje się wprowadzenie obowiązkowych form służby wojskowej i zarządzenie mobilizacji. W konsekwencji tych działań nastąpi pełne uzupełnienie żołnierzami rezerwy jednostek wojskowych do czasu „W”. W myśl przyjętych regulacji, źródłem zasobów osobowych NSR w pierwszym etapie rekrutacji są byli żołnierze zawodowi, a także żołnierze zwolnieni ze służby kandydackiej, dotychczasowi żołnierze rezerwy. Grupa ta stanowi najlepiej wyszkoloną i przygotowaną, z punktu widzenia potrzeb sił zbrojnych, grupę potencjalnych kandydatów. Drugą kategorię stanowią, według założeń ochotnicy, którzy nie pełnili wcześniej czynnej służby wojskowej, a ich wcielenie do NSR realizowane jest po odbyciu służby przygotowawczej, stosownie do posiadanego wykształcenia. Służba przygotowawcza, to także oferta dla tych osób, które nie zamierzają wiązać się ze służbą wojskową na dłużej, ale chcą uzyskać wykształcenie wojskowe. Zasilają one zasoby przeszkolonych żołnierzy rezerwy do wykorzystania w czasie „W”. Zakładany jednak poziom 20 tys. wyszkolonych żołnierzy NSR nie został nigdy osiągnięty. Obecnie stan ukończenia Sił Zbrojnych RP żołnierzami NSR oscyluje w granicach 10 tys. żołnierzy, czyli połowa docelowego stanu. Stan ten podlega różnym wahaniom. Zgodnie z założe-

---

<sup>8</sup> *Stan profesjonalizacji Sił Zbrojnych RP na przykładzie wybranych jednostek wojskowych – informacja o wynikach kontroli NIK, s. 7.*

niami przyjętymi przez Sztab Generalny WP w latach 2012-2013 żołnierze NSR powinni stanowić około 20% stanu etatowego jednostek wojskowych. Obecnie, głównie z powodu powoływania do zawodowej służby wojskowej żołnierzy NSR, wskaźnik ten oscyluje w granicach 10%. Osiągnięcie zamierzonych celów w dziedzinie gromadzenia wyszkolonych rezerw osobowych w nadchodzących latach nie będzie możliwe, jeśli nie zostaną wprowadzone mechanizmy zachęcające obywateli do służby wojskowej.

Na podstawie wieloletnich doświadczeń można przyjąć, że stosunek zasobów żołnierzy rezerwy do liczby stanowisk służbowych powinien wynosić 2 : 1 dla korpusu oficerów i podoficerów oraz 2,5 : 1 w korpusie szeregowych. Aktualny stan zasobów żołnierzy rezerwy wynika głównie z istniejącego do roku 2010 systemu pełnienia służby wojskowej. Tworzą go głównie byli żołnierze zawodowi, żołnierze przeniesieni do rezerwy po zakończeniu zasadniczej służby wojskowej bądź przeszkolenia wojskowego oraz osoby przeniesione do rezerwy bez odbycia zasadniczej służby wojskowej. Tak nagromadzone zasoby rezerw osobowych spełniają wyszczególnione powyżej wymagania ilościowe. Jednak poziom wyszkolenia może pozostawiać wiele do życzenia. W związku z zawieszeniem obowiązkowych form służby wojskowej, dopływy do zasobów wyszkolonych żołnierzy rezerwy zmniejszyły się z wspomnianych 75 tys. rocznie do 5 tys. (1 tys. oficerów oraz po 2 tys. podoficerów i szeregowych). Dodatkowo możemy doliczyć żołnierzy, którzy odbędą służbę przygotowawczą, pełnioną w celu przygotowania ochotników do pełnienia służby w szeregach NSR. Szacuje się, że w ten sposób powinno się pozyskać około 2 tys. żołnierzy rezerwy rocznie. Szczegółowa analiza przeprowadzona przez Sztab Generalny WP wskazuje, że z uwagi na fakt, iż zasoby w korpusie oficerskim ze względu na starzenie się zasobów oficerów rezerwy oraz stosunkowo niewielki dopływ do tych zasobów oficerów zwalnianych ze służby zawodowej, od mniej więcej 2025 roku nie będzie możliwości uzupełnień mobilizacyjnych stanowisk przewidzianych dla oficerów. Stan zasobów w korpusie podoficerskim i szeregowych rezerwy wystarczający będzie również do około roku 2025. Uwzględniając potrzebę uzupełniania stanowisk szeregowych rezerwą czynną (najlepiej wyszkolonych oraz najmłodszych wiekiem) już od około 2015 roku jej zasób może zmniejszy się do poziomu minimalnego<sup>9</sup>. Aby nie dopuścić do tak niekorzystnej sytuacji należy podjąć odpowiednie działania, na przykład rozbudowywać służbę przygotowawczą. Liczebność osób powoływanych do tej służby musiałaby odpowiadać potrzebom gromadzenia wyszkolonych zasobów żołnierzy rezerwy w poszczególnych korpusach kadry. Oczywiście takie rozwiązanie wymaga wprowadzenia bardziej atrakcyjnego niż obecny systemu motywacyjnego dla ochotników do tej służby.

<sup>9</sup> S. RUMAN, *Uzawodowienie a planowanie uzupełnień mobilizacyjnych – Kwartalnik Bello-na nr 2/2012 (669), s.125.*

Inne rozwiązanie może polegać na cyklicznym przeprowadzaniu obowiązkowego szkolenia żołnierzy rezerwy w ramach ćwiczeń wojskowych.

Tak przedstawiają się ogólne liczby, system uzupełnień należy jednak rozpatrywać bardziej drobiazgowo. Ważnym elementem składowym jest tutaj regionalizacja zasobów, czyli dostępność właściwych pod względem wymagań (wieku, specjalności wojskowej, posiadanych kwalifikacji itd.) żołnierzy rezerwy w poszczególnych regionach kraju. Idealnym rozwiązaniem będzie sytuacja, gdy potrzeby jednostek wojskowych w zakresie stanów osobowych uzupełniane będą tylko z macierzystych wojskowych komend uzupełnień. Trudno sobie wyobrazić uzupełnienie stanowisk o typowo morskich specjalnościach wojskowych (np. sternik, hydrograf) żołnierzami z południa kraju. Należy pamiętać również o tym, iż zasoby rezerw podlegają ciągłym zmianom. Ludność emigruje, zmienia miejsce zamieszkania i pracy, co zaburza funkcjonowanie systemu uzupełnień. Rozpatrując przykładowo terytorialny zasięg działania WKU Gdynia, który obejmuje miasta Gdynia i Sopot oraz powiaty: kartuski, wejherowski, pucki, nie można narzekać na brak zasobów. Nagromadzenie rezerw osobowych w tym regionie wynika z ogólnej atrakcyjności regionu, wielu zakładów pracy oraz ogólnej liczby mieszkańców.

Tabela. 1. Stan rezerw osobowych WKU Gdynia

Rok	Korpus osobowe			zasoby
	oficerowie	podoficerowie	szeregowi	
2013	2830	8050	104000	zasoby
2014	2892	8200	104400	
2015	3768	7200	108000	
2015	550	1050	3600	potrzeby

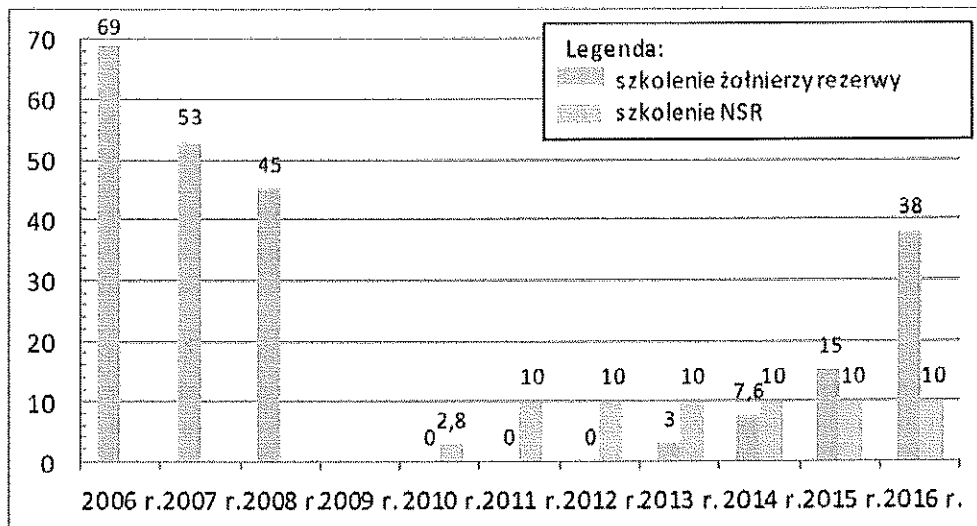
źródło: WKU Gdynia

### SZKOLENIE REZERW OSOBOWYCH

Jednym z podstawowych kryteriów przydatności żołnierzy rezerwy jest ich poziom wyszkolenie w danej specjalności wojskowej, jak również zgranie z pododdziałem. Profesjonalizacja Sił Zbrojnych, a co się z tym wiąże modernizacja techniczna armii, warunkuje konieczność przeszkalania żołnierzy rezerwy i przygotowania ich do obsługi nowoczesnego sprzętu, systematycznie wprowadzanego na wyposażenie jednostek wojskowych. Żołnierze rezerwy pozostający na przydziale mobilizacyjnym, bez cyklicznego szkolenia, z biegiem czasu tracą nabytą w wojsku wiedzę i umiejętności. Dlatego bardzo istotnym czynnikiem jest podtrzymywanie ich kondycji, wyszkolenia oraz zapoznanie z nowoczesną techniką wojskową i sposobem jej wykorzystywania. Podtrzy-

manie oraz doskonalenie nabytych umiejętności i nawyków realizowane jest podczas ćwiczeń wojskowych.

Zaprzestanie prowadzenia ćwiczeń wojskowych wprowadzono głównie w celu zapewnienia płynnej reorganizacji sił zbrojnych polegającej na zmianach strukturalnych w jednostkach wojskowych w ramach profesjonalizacji, a powrót do obowiązkowych ćwiczeń wojskowych przewidziano dopiero po osiągnięciu właściwego przygotowania struktur zawodowych do organizacji atrakcyjnych w formie i treści ćwiczeń<sup>10</sup>. Szkolenie rezerw osobowych nie realizowano w latach 2009-2012. Powrócono do niego w 2013 roku planując jednocześnie kontynuację szkoleń w kolejnych latach. Jednak należy pamiętać, że szkolenie rezerw osobowych to również szkolenie żołnierzy NSR, które było realizowane w minionych latach w sposób ciągły. Ilość szkolonych rezerwistów przedstawia poniższy rysunek.



Rys. 1. Szkolenie rezerwy 2006-2016 [tys.]

źródło: *Vademecum rezerwisty, 2015, SGWP*

Powrót do obowiązkowej formy ćwiczeń żołnierzy rezerwy to planowe działanie mające na celu utrzymanie zdolności obronnych państwa. Wynika z konieczności utrzymania na właściwym poziomie wyszkolenia obywateli planowanych do realizacji zadań, w ramach reakcji na ewentualne zagrożenia kraju. O powołaniu żołnierza rezerwy na ćwiczenia wojskowe decyduje dowódca jednostki wojskowej do której żołnierz rezerwy ma nadany przydział mobilizacyjny. Proces ten poprzedzony jest analizą poziomu wyszkolenia żołnierzy

<sup>10</sup> *Vademecum rezerwisty* – źródło <http://www.gdynia.wku.wp.mil.pl>



i konieczności jego przeszkolenia. Z tego wynika, że nie wszyscy żołnierze będą przeszkoleni. Informacja o powołaniu na ćwiczenia wojskowe dostarczona musi zostać zainteresowanemu najpóźniej na 14 dni przed datą ich rozpoczęcia w drodze karty powołania, w której określony będzie dokładny termin i miejsce stawiennictwa.

Do roku 2013, a dokładnie do dnia 6 marca 2013 r. (wejście w życie rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 20 lutego 2013 roku w sprawie wprowadzenia obowiązkowych ćwiczeń wojskowych) powoływanie na ćwiczenia wojskowe żołnierzy rezerwy i osoby podlegające obowiązkowi służby wojskowej realizowane było tylko w trybie ochotniczym. Powyższe rozporządzenie wprowadziło obowiązkowe ćwiczenia wojskowe dla żołnierzy rezerwy w związku z wystąpieniem potrzeb Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w zakresie przeszkolenia żołnierzy rezerwy posiadających nadane przydziały mobilizacyjne oraz dla żołnierzy rezerwy, którym planuje się nadać takie przydziały. W przypadku zagrożenia bezpieczeństwa państwa lub wystąpienia potrzeb uzupełnieniowych sił zbrojnych do odbycia ćwiczeń wojskowych można powołać osoby przeniesione do rezerwy niebędące żołnierzami rezerwy<sup>11</sup>. Możliwość takie wprowadziło rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 11 lutego 2015 roku w sprawie wprowadzania obowiązkowych ćwiczeń wojskowych. W świetle tego rozporządzenia na ćwiczenia wojskowe można wezwać każdego, kto jest zdolny do służby wojskowej. Wprowadzenie powyższego rozporządzenia wywołało burzę domysłów i niepokój. Były szef MON Romuald Szeremietiew zwrócił uwagę, że rozporządzenie dotyczy ogromnej rzeszy Polaków. Podkreślał również, że zawieszenie ćwiczeń rezerwy spowodowało, iż mamy teraz do czynienia z całkiem „zielonym towarzystwem” i trzeba nauczyć ich ponownie abecadła wojskowego. Gen. Roman Polko podkreślał nawet pojawienie się paniki wśród społeczeństwa, które zaniepokojone niebezpieczeństwem w naturalny sposób zastanawia się, czy nie powinni się szkolić. Stanisława Wziątek – wiceprzewodniczący sejmowej komisji obrony narodowej stwierdził, że jest to chaotyczna próba naprawienia tego, co wcześniej zostało zepsute.

W systemie budowania rezerw osobowych ważne miejsce odgrywają żołnierze Narodowych Sił Rezerwowych. Każdy żołnierz NSR posiada nadany przydział kryzysowy na stanowisko służbowe czasu „P” oraz przydział mobilizacyjny, jeżeli stanowisko czasu „P” jest tożsame z czasem „W”. W przypadku braku tożsamości stanowiska czasu „P” i „W”, żołnierz NSR dostaje przydział na inne stanowisko służbowe. Szkolenie żołnierzy NSR polega na odbyciu do 30 dni rotacyjnych ćwiczeń wojskowych w każdym roku. Ćwiczenia wojskowe rotacyjne przeznaczone są dla celów szkoleniowych, podtrzymania więzi żoł-

---

<sup>11</sup> Ustawa z dnia 21 listopada 1967r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej, Dz.U. z 2012 r. poz. 416, art. 101.1 ust. 10.

nierza rezerwy z jednostka wojskowa, praktycznego wykonywania zadań na stanowiskach służbowych, zgrywania poddziałów – przygotowania do okresowej służby wojskowej. W latach 2011-2013 przeszkolono około 30 tys. żołnierzy NSR. Dodatkowo corocznie, w ramach służby przygotowawczej, zostaje przeszkolonych kilka tysięcy osób. Od powołania NSR w 2010 roku wstąpiło do tej służby 30 tys. osób, z których 27 tys. uzyskało kontrakty. Spośród nich 11 tys. przeszło do zawodowej służby wojskowej. Obecnie Narodowe Siły Rezerwowe liczą około 10 tys. żołnierzy, wśród których 7% stanowią kobiety<sup>12</sup>. Analizując powyższe dane należy stwierdzić, iż przeszkolone zasoby NSR stanowią ważny element zasobów osobowych, choć wciąż niewystarczający.

### SYSTEM OBRONY TERYTORIALNEJ

Przeprowadzony proces analizy wdrożenia i funkcjonowania NSR wskazał na potrzebę zmian. Zostały one wyartykułowane podczas działalności kontrolnej Najwyższej Izby Kontroli (NIK), a także opublikowane w „Białej Księdze bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej”. Zaproponowane rozwiązania wskazują konieczność wdrożenia nowych rozwiązań strukturalnych i organizacyjnych.

Jednym z takich rozwiązań jest utworzenie Armii Krajowej. Promotorem takich rozwiązań jest zespół autorski pod przewodnictwem gen. Bogusława PACKA. Zespół autorski przedstawia stan obecny oraz diagnozę funkcjonowania NSR. Wychodząc z zadań jakie realizują NSR, proponuje się utworzenie nowej formy jednostek – Terytorialnych Oddziałów/Pododdziałów NSR (Armii Krajowej) (TO NSR/AK) na potrzeby reagowania kryzysowego na obszarach województw, prowadzenia działań na korzyść wojsk operacyjnych celem zapewnienia niedostępności wybranych obiektów (rejonów), a także ochrony ludności na terenach nie objętych bezpośrednimi działaniami operacyjnymi. Szacunkowo zespół określa potrzeby na ok. 10 tys. stanowisk przeznaczonych dla NSR.

Trzonem terytorialnego komponentu, zaproponowanym przez autorów koncepcji, będą samodzielne Oddziały/Pododdziały NSR/AK o liczebności ok. 700 żołnierzy, w tym 21 żołnierzy zawodowych (szkielet organizacyjny), którzy będą odpowiedzialni za: planowanie i organizowanie szkolenia żołnierzy NSR; prowadzenie działalności personalnej oraz utrzymanie mienia i sprzętu, a także za mobilizacyjne ich rozwinięcie. Zakłada się, że w ramach przejętego, dla komponentu terytorialnego SZ RP, limitu ok. 10 tys. żołnierzy zasadnym jest utworzenie 16 oddziałów NSR ogólnego przeznaczenia (do dyspozycji każdego WSzW). Takim rodzajem sił zbrojnych pochwalić się może wie-

<sup>12</sup> J. Sabak, *www.defence24, NSR do poprawy - po 3 latach duże korekty, 2014.*

le narodów europejskich. Mają je Estończycy (Kaitseliit tj. Siły Obrony), Łotysze (Zemessardze tj. Gwardia Narodowa) czy Litwini (Krasto Apsuagos Savanoriškos Pajegos – KASP - tj. Narodowe Ochotnicze Siły Obrony). Mają je również inne państwa Europy, chociażby Szwajcaria, czy Szwecja. Posiadanie terytorialnego komponentu sił zbrojnych o obywatelskim charakterze jest dla nich wszystkich powodem do dumy. Chwaląc się nimi publicznie pokazują jednocześnie, że tworzenie bezpieczeństwa militarnego powinno być udziałem wszystkich obywateli, że za zapewnienie bezpieczeństwa odpowiedzialność ponosi cały naród<sup>13</sup>. Na kanwie tych propozycji dnia 20 marca 2015 r. MON Tomasz Siemoniak poinformował, że w ramach NSR ma zostać utworzony komponent terytorialny, liczący 2,5 tys. żołnierzy. Jego struktury będą budowane w oparciu o Wojewódzkie Sztaby Wojskowe i Wojskowe Komendy Uzupelnień. W jego skład ma wejść do 500 żołnierzy zawodowych i 2000 żołnierzy Narodowych Sił Rezerwowych.

Dodatkowym elementem będzie podniesienie roli organizacji paramilitarnych, jako ważny element zintegrowanego systemu obrony państwa. Od wielu lat w kraju funkcjonują organizacje społeczne o charakterze proobronnym. Grupy, które przez lata były ignorowane przez władze, czy też niedoceniane. W 2014 roku zobaczono w nich możliwość włączenia ich do krajowego systemu bezpieczeństwa. Tak zbudowany system jest pilną koniecznością w świetle wniosków z niebezpiecznego konfliktu w naszej części Europy. Resort obrony dostrzegł ogromny potencjał organizacji działających na rzecz bezpieczeństwa. Postanowiono włączyć go w system wspierający obronność kraju. W ramach zorganizowanego w dniu 20 marca 2015 roku Kongresu Organizacji Proobronnych i Klas Mundurowych wicepremier przypomniał, że Rada Ministrów przyjęła „Plan wzmocnienia bezpieczeństwa państwa”, gdzie sprawy zaangażowania obywateli zostały wyraźnie podkreślone.

Pamiętamy popularność i rozmach działania Ligii Obrony Kraju, która ma właściwą infrastrukturę i uregulowania prawne, jako organizacji szkolenia młodzieży w zakresie wychowania obronnego. Zgodnie z jej statutem, liga jest „patriotycznym stowarzyszeniem skupiającym w swoich szeregach obywateli dążących do umacniania obronności Rzeczypospolitej Polskiej oraz gotowych do jej obrony”. Ważne, że organizacje takie prowadzą program wychowawczy ukierunkowany na umacnianie obronności kraju, kultywowaniu tradycji narodowych. Współdziałają z organami administracji rządowej oraz samorządami terytorialnymi wpisując się w budowanie przyszłych struktur obronnych.

Rozwój organizacji o podobnym charakterze trwa. W marcu br. utworzono Federację Organizacji Proobronnych. W jej skład weszło siedem najmniejszych organizacji, w tym pięć Związków Strzeleckich oraz Stowarzyszenie

<sup>13</sup> *www.defence24 - Systemy rezerw osobowych i ich szkolenie w Siłach Zbrojnych RP – mit, czy rzeczywistość?, 2014.*

Instruktorów Legia Akademicka w Lublinie i stowarzyszenie FIA - Wierni w Gotowości pod Bronią. Na czele Federacji stanął gen. dyw. w st. spocz. prof. dr hab. Bogusław Pacek - Pełnomocnik Ministra Obrony Narodowej ds. Społecznych Inicjatyw Proobronnych.

Kolejnym elementem wsparcia systemu bezpieczeństwa jest podniesienie roli edukacji obronnej. Szkoły w ramach obowiązkowego programu powinny kształcić postawy obywatelskie i patriotyczne. Celowym pozostaje stworzenie systemu szkolenia uczniów klas wojskowych. Konieczne jest zatem opracowanie przez właściwe struktury resortu ON standardów (programów) szkoleniowych dla szkolenia podstawowego, stanowiącego element przygotowawczy do budowania zasobów służby w NSR.

### WNIOSKI

Podsumowując rozważania zawarte w artykule, należy stwierdzić, że przeprowadzony program profesjonalizacji Sił Zbrojnych, w tym zawieszenie odbywania obowiązkowych ćwiczeń wojskowych żołnierzy rezerwy, doprowadził do zubożenia stanu wyszkolonych zasobów osobowych. Organizowane rotacyjne ćwiczenia wojskowe dla żołnierzy NSR w wymiarze do 30 dni w skali roku oraz ćwiczenia odbywane tylko w formie ochotniczej nie gwarantują pozyskania wystarczającej liczby przeszkolonych żołnierzy rezerwy.

Wprowadzone zmiany ustawowe w zakresie przywrócenia ćwiczeń wojskowych mają na celu odbudowania potencjału osobowego niezbędnego do zasilania sił zbrojnych wyszkolonymi rezerwami osobowymi stosownie do zagrożeń i potrzeb w czasie kryzysu i wojny.

Forma Narodowych Sił Rezerwowych, które są elementem systemu bezpieczeństwa państwa wymaga zmian. Jednym z takich elementów będzie utworzenie komponentów terytorialnych, funkcjonujących w oparciu o Wojewódzkie Sztaby Wojskowe i Wojskowe Komendy Uzupelnień.

System bezpieczeństwa państwa powinien angażować szerokie sfery społeczne, włączając w ten proces organizacje proobronne, szkoły (klasy) mundurowe oraz kształtowanie postaw patriotyczno - obronnych młodzieży.

Budowanie systemu uzupelnienia osobowego jest pojęciem złożonym i będzie uzależnione od wielu czynników oraz woli decydentów podczas wprowadzania nowych rozwiązań.

### BIBLIOGRAFIA

- [1] *Vademecum rezerwisty*, Szt. Generalny WP, Warszawa 2014.
- [2] Bartkowiak R., *Narodowe Siły Rezerwowe na potrzeby armii zawodowej – Zeszyty naukowe WSOWL nr 2 (156)* Wrocław 2010.
- [3] Ruman S., *Uzawodowienie a planowanie uzupełnień mobilizacyjnych – Kwartalnik Bellona nr 2/2012 (669)*.
- [4] *Program profesjonalizacji Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na lata 2008–2010*, przyjęty przez Radę Ministrów 5 sierpnia 2008 r.
- [5] Józwik Cz., K. Sobczyk *Ocena funkcjonowania przyjętej koncepcji Narodowych Sił Rezerwowych*, kwartalnik Bezpieczeństwo Narodowe nr 25/2013.
- [6] *Ustawa z dnia 21 listopada 1967r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej*, Dz.U. z 2009 r. Nr 241, poz. 2416.2009.
- [7] *NSR Stan profesjonalizacji Sił Zbrojnych RP na przykładzie wybranych jednostek wojskowych*, Kontrola nr P/10/086, Najwyższa Izba Kontroli, Warszawa 2012 r.
- [8] Szopa M., *A jeśli będzie wojna*, Parabellum, 2015, s. 48.

## ANALYSIS OF MANAGING HUMAN RESOURCES AS A PART OF THE STATE SECURITY SYSTEM

### ABSTRACT

Managing human resources has been inherent always to the State Security System. This study presents the changes which have occurred within human resources during the professionalization of the Polish Armed Forces. This study demonstrates the lower training standards within human resources and the recommended steps needed to address this deficiency