

Wykorzystanie potencjału kompetencyjnego emerytowanych funkcjonariuszy służb mundurowych na przykładzie żołnierzy Wojska Polskiego

Streszczenie

Celem artykułu jest przedstawienie kariery zawodowej po przejściu na emeryturę funkcjonariuszy organizacji mundurowych, w szczególności oficerów Wojska Polskiego. Są to osoby z wyjątkowo cennym doświadczeniem, nabytym przez okres służby wojskowej. Wykorzystanie ich byłoby istotnym w kwestii pogłębiania treści/stylu kierowania w funkcjonowaniu organizacji prywatnych oraz publicznych. Wykorzystanie potencjału/doświadczenia i specyficznych kompetencji posłużyłoby również rozwojowi bezpieczeństwa w kraju w środowisku cywilnym, wskutek przenoszenia specyfiki kierowania o cechach przywódczych. W artykule znajduje się charakterystyka żołnierza Wojska Polskiego, przepisy regulujące przejście na emeryturę oraz korzystanie z pomocy rekonwersyjnej. Zostały także ukazane przykłady wykorzystania potencjału kompetencyjnego żołnierzy Wojska Polskiego.

Słowa kluczowe

funkcjonariusz mundurowy, emerytura, kariera zawodowa, żołnierz Wojska Polskiego

Wprowadzenie

„Pokaż mi armię tego państwa, a powiem ci, jak bardzo jest silne”¹. Polska (stan na rok 2018) zajmuje 22 miejsce na 136 najpotężniejszych armii świata². To pokazuje, że Siły Zbrojne RP są istotną częścią państwa. Tworzą jego wizerunek na świecie, budząc respekt, a czasami także strach. Jednak dzięki odpowiedniemu przeszkoleniu oraz wyposażeniu mogą bronić granic kraju, pomagać jego mieszkańcom, ale także swoim sojusznikom.

Warunki funkcjonowania w służbach mundurowych są podobne, lecz służący w niej oficerowie dysponują różnorodnym wykształceniem, kwalifikacjami, predyspozycjami, cechami psychofizycznymi³. Dlatego też jest to cenny potencjał do wykorzystania w społeczeństwie i gospodarce.

Funkcjonariusze służb mundurowych oraz żołnierze, w przeciwieństwie do pracowników cywilnych, wcześniej przechodzą na emeryturę. Obecnie, na emeryturę mogą przejść pracownicy mundurowi, którzy w dniu zwolnienia uzyskali 15 lat służby⁴ (zatrudnieni przed 2013 rokiem). Emerytura wojskowa wynosi 40% ostatniego uposażenia (po 15 latach służby). Maksymalna wartość świadczenia emerytalnego wynosi 75% - tzw. pełna emerytura. Żołnierz osiąga ją najpóźniej po 28 latach i 6 miesiącach pełnionej służby⁵. Żołnierze zatrudnieni po 31.12.2012 r. podlegają nowym zasadom. Prawo do emerytury nabywają po odsłużeniu minimum 25 lat i ukończeniu 55 lat⁶.

¹ A. Suska, *Pojęcie sił zbrojnych i ich rola w państwie*, pobrane z: <http://www.nowastrategia.org.pl/pojeciesilzbrojnych/> [dostęp: 03.04.2019 r.]

² *Ranking najpotężniejszych armii świata 2018. Jak wypadły Polska i Ukraina?* 18.04.2018 r., pobrane z: <https://jagiellonia.org/ranking-najpotężniejszych-armii-swiata-2018/> [dostęp: 03.04.2019 r.].

³ R. Balcerzyk, *Aspiracje zawodowe i możliwości rozwoju zawodowego oficerów*, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, Wyd. SAN, Tom XVI, Zeszyt 12, Cześć I, Łódź, 2015, s. 68.

⁴ E. Ryś, *Jakie są planowane zmiany w emeryturach mundurowych*, pobrane z: <https://www.infor.pl/prawo/emerytury/emerytury-mundurowe/302107,Jakie-sa-planowane-zmiany-w-emeryturach-mundurowych.html> [dostęp: 20.01.2019 r.].

⁵ *Emerytura wojskowa*, 01.06.2018 r., pobrane z: <https://serwisemerytalny.rp.pl/emerytura-wojskowa/> [dostęp: 15.01.2019 r.].

⁶ D. Kowalska, *Wyszkoleni, sprawni, z ogromną wiedzą. Ale już na emeryturze*, 07.10.2016 r., pobrane z: <https://gratka.pl/regiopraca/portal/rynek-pracy/wiadomosci/wyszkoleni-sprawni-z-ogromna-wiedza-ale-juz-na-emeryturze> [dostęp: 20.06.2019 r.].

Sejm znowelizował ustawę przyznającą pracownikom mundurowym prawo do emerytury po 25 latach służby bez wymaganego ukończenia 55 lat⁷. Dotyczy to ustawy o zaopatrzeniu emerytalnym funkcjonariuszy Policji, ABW, AW, SKW, SWW, CBA, SG, SOP, PSP, Służby Celno-Skarbowej i Służby Więziennej oraz ich rodzin.⁸ Ma to również na celu zniesienie wymogu ukończenia 55 roku życia dla żołnierzy chcących odejść na emeryturę. Warunkiem ma być tylko 25 lat służby⁹.

To pokazuje, że w Wojsku Polskim znajduje się wielu zdrowych, dobrze wyszkolonych, przyszłych młodych emerytów. W Polsce funkcjonariusze służb mundurowych odchodzący na emeryturę mają zazwyczaj ok. 47–48 lat¹⁰. Jest to wiek, w którym pracownicy cywilni są w czasie największych osiągnięć w swojej karierze zawodowej.

Główny problem badawczy został sformułowany w formie pytania: „*Jak wygląda dalsza kariera zawodowa oficerów Wojska Polskiego po osiągnięciu wieku emerytalnego?*”. W artykule zostały podjęte kwestie dotyczące następujących szczegółowych problemów, będących przedmiotem prowadzonych obecnie własnych badań: „*Jaki odsetek funkcjonariuszy mundurowych podejmuje pracę na emeryturze?*”, „*Gdzie funkcjonariusze Wojska Polskiego podejmują pracę na emeryturze?*”, „*Jak przebiega proces doskonalenia zawodowego w kontekście zatrudnienia w „środoowisku cywilnym” żołnierzy Wojska Polskiego?*”. Hipoteza badawcza jaka została przyjęta do napisania artykułu brzmi następująco: *Pracodawcy nie są zainteresowani wykorzystaniem dotychczas uzyskanego potencjału kompetencyjnego emerytowanych oficerów Wojska Polskiego.*

Do napisania artykułu wykorzystano metodę analizy i krytyki piśmiennictwa, metodę heurystyczną oraz komparatystyczną.

Charakterystyka żołnierza Wojska Polskiego

W organizacji mundurowej, z natury rzeczy, liczy się bezwzględna skuteczność realizowanych zadań. Wiąże się to z właściwym systemem doboru kandydatów, następnie odpowiednim procesem kształcenia, a na późniejszym etapie doskonaleniem zawodowym pracowników mundurowych. Uzyskane kompetencje dotyczą zakresu wiedzy, umiejętności i postaw, które umożliwią skuteczną realizację zadań zawodowych adekwatnie do określonych norm danej organizacji dla konkretnego stanowiska¹¹.

Dobrze wykształcony żołnierz jest cenionym pracownikiem w wielu organizacjach, np. jako informatyk, menadżer, lekarz (wojsko kształci swoich lekarzy), pilot w służbie cywilnej¹². W większości wojskowi posiadają różnorodne wykształcenie: są inżynierami, chemikami, mechanikami itd. Do najistotniejszych kompetencji oficera można zaliczyć:

- umiejętność pracy w zespole - w trakcie służby uczą się jak być jednością, grupą sprawną, zwartą i dynamiczną,
- współpracę w zespole nawet w trudnych warunkach m. in. kryzysowych czy ekstremalnych,
- łatwość i skuteczność komunikowania się ze współpracownikami,
- cechy przywódcze, bliskie stylowi menedżerskiemu, uznawanemu za bardzo skuteczny,
- szybkość podejmowania decyzji,
- skuteczność w egzekwowaniu poleceń (rozkazów),
- posłuszeństwo oraz rzetelne wykonywanie rozkazów/poleceń,
- kondycję fizyczną, ponieważ sprawność jest kluczowym elementem wykonywanych dotąd funkcji,

⁷ Przepisy obowiązują od 1 lipca 2019 roku.

⁸ *Zmiany w emeryturach służb mundurowych. Sejm uchwalil nowelizację*, 19.07.2019 r., <https://serwisy.gazetaprawna.pl/emerytury-i-renty/artykuly/1422794.emerytury-mundurowe-policyjne-abw-cba-sw-zmiany.html> [dostęp: 29.08.2019 r.].

⁹ Żołnierze będą mogli odejść z armii po 25 latach służby. Teraz projektem zajmie się Sejm, 16. 07.2019 r., pobrane z: <https://www.tvp.info/43524113/zołnierze-beda-mogli-odejsc-z-armii-po-25-latach-sluzby-teraz-projektem-zajmie-sie-sejm> [dostęp: 17.07.2019 r.].

¹⁰ L. Kostrzewski, *Emerytowani mundurowi chcą większych przywilejów*, 17.06.2017 r., pobrane z: <http://wyborcza.pl/7,155287,21967737,emerytowani-mundurowi-chca-wiekszych-przywilejow.html> [dostęp: 11.02.2019 r.].

¹¹ D. Balcerzyk, R. Balcerzyk, *Rozwój kompetencji zawodowych oficerów*, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Wyd. SAN, Tom XVIII, Zeszyt 5, Cześć III, Łódź, 2017, s. 432, pobrane z: <http://piz.san.edu.pl/docs/e-XVIII-5-3.pdf> [dostęp: 03.11.2019 r.].

¹² https://www.praca.pl/poradniki/lista-stanowisk/administracja-publiczna-sluzba-cywilna/zołnierz_pr-815.html [dostęp: 26.01.2019 r.].

- ugruntowaną odpowiedzialność za majątek i dysponowanie nim (wynikającą m.in. z posiadania dostępu do uzbrojenia i sprzętu wojskowego)¹³,
- gotowość do ciągłego dokształcania się – m.in. z uwagi na szybki postęp techniczny, organizacyjny itp.,
- znajomość języków obcych wymaganych na stanowiskach służbowych¹⁴.

Brak wykorzystania potencjału kompetencyjnego żołnierzy Wojska Polskiego

Emerytowani żołnierze Wojska Polskiego są jeszcze młodymi, w sile wieku, dobrze wykształconymi osobami, z ogromną wiedzą i cennym doświadczeniem¹⁵. Na 240 tys. emerytowanych żołnierzy i funkcjonariuszy 44 tys. nie ma ukończonych 50 lat (stan na 2010 rok). Jak zostało ustalone, w Ministerstwie Obrony Narodowej w 2010 roku średni wiek osoby przechodzącej na emeryturę to 41,2 roku¹⁶. Według „danych Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji wynika, że średnia wieku mundurowych, którzy odeszli ze służby w 2016 r., wynosi 47,9 roku¹⁷, natomiast średnia pełnionej służby to 24 lata i 11 miesięcy.

Byli funkcjonariusze służb mundurowych, m.in. policjanci, wojskowi, czy też strażnicy więzienni nie mają możliwości pracy na rzecz państwa. Brakuje „rozwiązań systemowych” w tej kwestii. W związku z czym, trzeba to zmienić. Według pułkownika, oficera jednostki specjalnej „GROM”, który uczestniczył w wielu misjach na świecie, prezesa Fundacji Byłych Żołnierzy GROM-u, jest to problem. Państwo nie wykorzystuje potencjału byłych żołnierzy. Z ich kompetencji i doświadczeń korzysta prywatny biznes¹⁸.

Dla szefa Instytutu Spraw Publicznych jest to „szokujące”. Na szkolenia funkcjonariuszy wydawane są duże sumy pieniężne, „aby później w młodym wieku pozwalać im odchodzić ze służby i wypłacać z budżetu świadczenia”¹⁹. To właśnie mundurowi są najmłodszymi emerytami w Polsce. Ich średnia emerytura jest prawie dwa razy większa niż pracownika cywilnego, który musi pracować na swoją emeryturę prawie 10–15 lat dłużej. Jednak związki mundurowe starają się o monopol na niektóre zawody²⁰.

Sam gen. dyw. Bogusław Pacek, ówczesny radca ministra obrony narodowej, stwierdził, że „odchodzenie żołnierzy między 40 a 55 rokiem życia z punktu widzenia interesów wojska jest bardzo niekorzystne”²¹. Dodał, że są to osoby najlepiej wykształcone, a swoje umiejętności mogliby przekazywać następcom.

Według autora artykułu²², MSWiA nie wie ilu dokładnie funkcjonariuszy na emeryturze dodatkowo pracuje. W roku 2017 było to co najmniej 31 tys. osób, ponieważ tylu „wystąpiło o doliczenie do emerytury dodatkowych okresów pracy w cywilu”²³. W roku 2017 pojawiła się informacja o około 250 tysięcy emerytowanych mundurowych²⁴. Jednak tylko jedna piąta stanowisk pełnomocników ochrony informacji niejawnej w administracji państwowej zajmowana jest przez byłych funkcjonariuszy czy żołnierzy, pozostała przez osoby cywile. Wydawałoby się, że to właśnie te osoby będą odpowiedniejszymi kandydatami na takie stanowiska niż pracownik cywilny, który nie miał styczności z takimi kwestiami²⁵.

Podczas konferencji pt. „Służby mundurowe w społeczeństwie obywatelskim” eksperci stwierdzili, że „funkcjonariusze służb mundurowych po przejściu na emeryturę nie są odpowiednio wykorzystywani przez

¹³ Ibidem [dostęp: 26.01.2019 r.].

¹⁴ https://www.praca.pl/poradniki/lista-stanowisk/administracja-publiczna-sluzba-cywilna/zolnierz_pr-815.html [dostęp: 26.01.2019 r.]

¹⁵ D. Kowalska, *Wyszkoleni...* op. cit.

¹⁶ A. Radwan, B. Marczuk, *Średni wiek emeryta: 41 lat. Gdzie? W Polsce!*, 06.05.2011 r., pobrane z: <https://gospodarka.dziennik.pl/emerytury-i-ofe/artykuly/334426,armia-mlodych-emerytow-mundurowych.html> [dostęp: 21.07.2019 r.].

¹⁷ L. Kostrzewski, *Emerytowani...* op. cit.

¹⁸ D. Kowalska, *Wyszkoleni...* op. cit.

¹⁹ L. Kostrzewski, *Emerytowani...* op. cit.

²⁰ Ibidem.

²¹ A. Radwan, B. Marczuk, *Średni...* op. cit.

²² L. Kostrzewski, *Emerytowani...* op. cit.

²³ Ibidem.

²⁴ Ibidem.

²⁵ Ibidem.

państwo, a jest dla nich miejsce np. w sektorze zarządzania kryzysowego²⁶. Prof. Chmaja M. – konstytucjonalista – twierdzi, że „w polskim prawie powinny znaleźć się jasne wskazówki, w jaki sposób wykorzystać wiedzę funkcjonariuszy służb, którzy odchodzą na emeryturę²⁷. Dodaje, że „takiego systemu nie ma”, a dzięki wiedzy i umiejętnościom doświadczonej kadry można byłoby zapobiec działalności terrorystycznej.

W 2010 roku byli funkcjonariusze zebrali się i utworzyli Federację Stowarzyszeń Służb Mundurowych RP. Chcieli w ten sposób poruszyć kwestię emerytów służb mundurowych, zainteresować tym głównie parlamentarzystów oraz przedstawicieli administracji państwowej i organizacji pozarządowych. Chcieli wskazać sposoby wykorzystania „wiedzy emerytów służb mundurowych w działalności na rzecz obronności, bezpieczeństwa państwa i porządku publicznego²⁸.”

Według szefa MSWiA w rządzie Millera, byli mundurowi mogliby pracować w komórkach zarządzania kryzysowego, a także w szkołach, ucząc przedmiotów dotyczących bezpieczeństwa państwa. Obecnie, np. „funkcjonariusze specsłużb” po przejściu na emeryturę pracują głównie w agencjach ochrony mienia lub znajdują posadę przy prowadzeniu szkoleń związanych z antyterroryzmem²⁹.

Przykłady rozwiązań

Takim przykładem rozwiązania może być firma IBM, która wspólnie z Fundacją im. Kazimierza Pułaskiego wprowadziła w Polsce „autorski program dla żołnierzy-weteranów z różnych rodzajów sił zbrojnych i uczelni wojskowych³⁰.”

IBM jest światową firmą, dla której liczy się przede wszystkim: „zaangażowanie na rzecz sukcesu każdego klienta”, innowacje – istotne zarówno dla nich jak i dla całego świata oraz „zaufanie i osobista odpowiedzialność we wszystkich relacjach³¹”. Pracownicy tej organizacji „wierzą w postęp” - wykorzystanie informacji, umysłu oraz nauki może pomóc w rozwoju biznesowego i społecznego oraz poprawy jakości życia.

Program „Dni Weterana” ma na celu podkreślenie potencjału byłych żołnierzy³². „IBM docenia zaangażowanie polskich żołnierzy i pracowników wojska w misje poza granicami naszego kraju. Po zakończeniu służby żołnierzom należy się szacunek i uznanie³³”. Udział w szkoleniu wzięli byli żołnierze z Dowództwa Generalnego Rodzajów Sił Zbrojnych, Dowództwa Operacyjnego RSZ, Dowództwa Garnizonu Warszawa, Wojsk Obrony Terytorialnej, Żandarmerii Wojskowej, Akademii Sztuki Wojennej oraz Akademii Wojsk Lądowych.

Pierwszy etap liczył 20 żołnierzy. Projekt ten realizowany jest cyklicznie od 3 lat, w ramach działu IBM Citizenship. Regularnie odbywa się on w Stanach Zjednoczonych, gdzie organizowany jest on wspólnie z organizacjami non-profit, m.in. Corporate America Supports You oraz w Wielkiej Brytanii. Szkolenie to wsparło już 33 tysiące weteranów. Ważne są tu takie umiejętności jak „zdolności przywódcze, dyscyplina, szybkie reagowanie na zagrożenia i umiejętność pracy w grupie³⁴”. Te istotne cechy, które zostały wypracowane u żołnierzy podczas pełnienia służby, są pożądane wśród kompetencji potencjalnych kandydatów do pracy na stanowiskach specjalistów oraz analityków w operacyjnych centrach ds. cyberbezpieczeństwa.

Według różnych badań, do 2020 r. na całym świecie ma zostać utworzone około 1,8 miliona stanowisk związanych z obszarem cyberbezpieczeństwa, np. w jedynym w Europie centrum IBM X-Force Command Center znajdującym się we Wrocławiu, który monitoruje systemy bezpieczeństwa klientów³⁵. Dzięki takim

²⁶ *Eksperci: Kraj nie korzysta z emerytowanych funkcjonariuszy służb*, 26.09.2016 r., pobrane z: <https://serwisy.gazetaprawna.pl/praca-i-kariera/artykuly/979047,kraj-nie-korzysta-z-emerytowanych-funkcjonariuszy-sluzb.html> [dostęp: 12.02.2019 r.].

²⁷ *Ibidem*.

²⁸ D. Kowalska, *Wyszkoleni...* op. cit.

²⁹ *Eksperci: Kraj nie korzysta...* op. cit.

³⁰ M. Laurisz, *IBM we współpracy z Fundacją im. Kazimierza Pułaskiego uruchomił w Polsce autorski program dla żołnierzy-weteranów z różnych rodzajów sił zbrojnych i uczelni wojskowych*, 26.11.201 r., pobrane z: <https://itreseller.com.pl/22082-2/> [dostęp: 16.07.2019 r.].

³¹ <https://www.ibm.com/pl-pl/about> [dostęp: 16.07.2019 r.].

³² <https://portal-mundurowy.pl/index.php/component/k2/item/8475-ibm-stawia-na-weteranow> [dostęp: 16.07.2019 r.].

³³ <https://www.ibm.com/blogs/ibm-poland/dni-weterana-w-ibm-polska/> [dostęp: 16.07.2019 r.].

³⁴ M. Laurisz, *IBM we współpracy...* op. cit.

³⁵ *Ibidem*.

kursom, IBM reaguje na brak pracowników z umiejętnościami dotyczącymi bezpieczeństwa informatycznego. Cenione są wysokie i niepowtarzalne kompetencje żołnierzy „na rzecz walki z cyberprzestępczością”³⁶, która przez następne kilka lat może gwałtownie wzrosnąć.

Szkolenie trwało pięć dni. Prowadzone było przez ekspertów m.in. z wrocławskiego centrum IBM X-Force Command Center, którzy przedstawili żołnierzom weteranom możliwości oprogramowania IBM Security QRadar SIEM (Security Information and Event Management)³⁷. Oprócz tego, odbyły się „szkolenia z zakresu rozwoju kompetencji miękkich: myślenia projektowego Design Thinking, metodyki Agile i ich zastosowania w IT oraz ochrony danych osobowych, w tym również RODO”. Po ukończeniu tego szkolenia „uczestnicy potrafią przeprowadzić klasyfikację oraz podstawową analizę zdarzeń bezpieczeństwa, a także pokierować ich neutralizacją”³⁸.

Według jednego z emerytowanych generałów³⁹ w Stanach Zjednoczonych emerytowani funkcjonariusze są zatrudniani w różnych miejscach. Instytucje państwowe starają się, aby zostali oni „odpowiednio wykorzystani”. Podobnie jest w służbach brytyjskich. W okresie, kiedy pracownik mundurowy zbliża się do osiągnięcia wieku emerytalnego, kontaktuje się z nim osoba z działu kadr i rozmawia o jego dalszych planach. Jeśli chciałby dalej pracować, to proponowane są mu różne szkolenia, m.in. dotyczące gospodarki oraz finansów. Ma to na celu ułatwić odnalezienie się poza służbami i umożliwić bycie czynnymi zawodowo, aby mogli wykorzysta również to, czego nauczyli się podczas pełnienia służby. W Niemczech sytuacja wygląda w inny sposób. „Przed przejściem na emeryturę, funkcjonariusz może wybrać inne stanowisko w swej służbie, na którym chciałby nadal pracować”⁴⁰. W związku z tym przez ostatnie trzy lata swojej służby bierze on udział w specjalistycznych kursach, które mają go na celu przygotować.

Istnieje również w polskim wojsku program „Rekonwersja kadr Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej”⁴¹. Jest to „długotrwały proces” będący planową i kompleksową „ofertą na rzecz adaptacji zawodowej”. Można z niego skorzystać „już po 4 latach zawodowej służby wojskowej oraz na 2 lata przed odejściem z wojska i 2 lata po rozstaniu się z armią”⁴². Pomoc rekonwersyjna składa się z ogółu przedsięwzięć, które są ukierunkowane na żołnierzy zawodowych i byłych żołnierzy zawodowych. Dotyczy to również upoważnionych członków rodzin będących na utrzymaniu żołnierzy, którzy stracili życie w skutek wykonywania swoich obowiązków służbowych. Pomoc ta dotyczy doradztwa zawodowego, przekwalifikowania oraz odbywania praktyk zawodowych, a także pośrednictwa pracy⁴³.

Żołnierz może uzyskać pomoc finansową na opanowanie nowego zawodu oraz na zwiększenie swoich kwalifikacji zawodowych⁴⁴.

Żołnierz zawodowy mając zgodę dowódcy jednostki wojskowej, może skorzystać z⁴⁵:

- „doradztwa zawodowego, o ile pełnił zawodową służbę wojskową co najmniej trzy lata /art. 120 ust. 3 pkt 1;
- przekwalifikowania zawodowego i pośrednictwa pracy na dwa lata przed zwolnieniem z zawodowej służby wojskowej, o ile pełnił tę służbę co najmniej cztery lata /art. 120 ust. 3 pkt 2;
- praktyk zawodowych na 6 miesięcy przed zwolnieniem z zawodowej służby wojskowej, o ile pełnił zawodową służbę wojskową co najmniej 9 lat /art. 120 ust. 3 pkt 3”.

Dzięki przekwalifikowaniu zawodowemu, emerytowany żołnierz może znaleźć pracę w zawodach związanych m.in. z handlem, ochroną osób i mienia, administracją, opieką społeczną czy ochroną zdrowia. Mogą także próbować stworzyć swoją własną firmę. Zatrudnienie możliwie jest również w dziedzinach dotyczących

³⁶ Ibidem.

³⁷ Ibidem.

³⁸ Ibidem.

³⁹ D. Kowalska, *Wyszkoleni...* op. cit.

⁴⁰ *Eksperci: Kraj nie korzysta...* op. cit.

⁴¹ Ulotka „Rekonwersja... i myśl pozytywnie” Wojsko Polskie, Rekonwersja Kadr SZRP.

⁴² Ibidem.

⁴³ Ulotka „Przeczytaj i poinformuj innych – to ważne!”, Ośrodek Aktywizacji Zawodowej we Wrocławiu.

⁴⁴ Ulotka „Rekonwersja...” op. cit.

⁴⁵ <https://www.lexlege.pl/ustawa-o-sluzbie-wojskowej-zolnierzy-zawodowych/art-120/> [dostęp: 21.07.2019 r.].

przemysłu oraz technologii, np. produkcja, transport, ale także w zawodach związanych z leśnictwem, rolnictwem oraz z nauką czy też kulturą⁴⁶.

Podsumowanie

Warunki funkcjonowania w służbach mundurowych są podobne, dlatego od każdego z pracowników mundurowych wymaga się wysokich kompetencji. Jest to ogromny potencjał do wykorzystania w społeczeństwie oraz gospodarce.

Żołnierze oraz funkcjonariusze służb mundurowych to wykwalifikowane osoby z wyróżniającymi cechami oraz wyjątkowymi predyspozycjami. Ze względu na ich szybsze przejście na emeryturę, warto wykorzystać ich potencjał kompetencyjny w różnych organizacjach. Są to osoby w najlepszym okresie swojego życia, gdzie pracownicy cywilni utrzymują osiągnięcia podczas swojej kariery zawodowej.

Cel pracy został zrealizowany, jednak nie zostały ukazane dokładne losy karier zawodowych emerytowanych funkcjonariuszy mundurowych. Przedstawione powyżej rozwiązania pokazują, że w przypadku żołnierzy Wojska Polskiego przechodzących na emeryturę występuje pomoc rekonwersyjna. Dzięki niej żołnierze mogą skorzystać z doradztwa zawodowego lub skorzystać z możliwości przekwalifikowania. Otwarta na emerytowanych żołnierzy jest firma IBM, która poszukuje kandydatów do pracy na stanowiskach specjalistów oraz analityków w operacyjnych ośrodkach ds. cyberbezpieczeństwa. To pokazuje, że założona hipoteza badawcza nie może być przyjęta, gdyż w przedstawionej pracy ukazano przykład organizacji chętnie korzystającej z kompetencji emerytowanych oficerów Wojska Polskiego. Jednak jest to firma prywatna, a tak jak zostało to przedstawione we wcześniejszej części pracy, dobrym rozwiązaniem byłoby, aby również instytucje państwowe starały się zatrudnić emerytowanych funkcjonariuszy mundurowych. W związku z czym, ważne będą dalsze badania dotyczące wykorzystania potencjału kompetencyjnego oficerów Wojska Polskiego przez instytucje państwowe. Istotnym elementem badań będzie kształtowanie kariery zawodowej już podczas służby oficera Wojska Polskiego.

Bibliografia

- Balcerzyk D, Balcerzyk R., *Rozwój kompetencji zawodowych oficerów*, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Wyd. SAN, Tom XVIII, Zeszyt 5, Cześć III, Łódź, 2017, 431–447, pobrane z: <http://piz.san.edu.pl/docs/e-XVIII-5-3.pdf>
- Balcerzyk R., *Aspiracje zawodowe i możliwości rozwoju zawodowego oficerów*, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Wyd. SAN, Tom XVI, Zeszyt 12, Cześć I, Łódź, 2015, 67–82
- Dzień Weterana w biurze IBM Polska w Warszawie, Jaworska J., 26.11.2018 r., pobrane z: <https://www.ibm.com/blogs/ibm-poland/dni-weterana-w-ibm-polska/> (dostęp: 16.07.2019 r.)
- Eksperti: Kraj nie korzysta z emerytowanych funkcjonariuszy służb, 26.09.2016 r., pobrane z: <https://serwisy.gazetaprawna.pl/praca-i-kariera/artykuly/979047,kraj-nie-korzysta-z-emerytowanych-funkcjonariuszy-sluzb.html> (dostęp: 12.02.2019 r.)
- Emerytowani mundurowi chcą większych przywilejów, Kostrzewski L., 17.06.2017 r., pobrane z: <http://wyborcza.pl/7,155287,21967737,emerytowani-mundurowi-chca-wiekszych-przywilejow.html> (dostęp: 11.02/20.07.2019 r.)
- Emerytura wojskowa, 01.06.2018 r., pobrane z: <https://serwisemerytalny.rp.pl/emerytura-wojskowa/> (dostęp: 15.01.2019 r.)
- <https://www.ibm.com/pl-pl/about> (dostęp: 16.07.2019 r.)
- <https://www.lexlege.pl/ustawa-o-sluzbie-wojskowej-zolnierzy-zawodowych/art-120/> (dostęp: 21.07.2019 r.)
- https://www.praca.pl/poradniki/lista-stanowisk/administracja-publiczna-sluzba-cywilna/zolnierz_pr-815.html (dostęp: 26.01.2019 r.)

⁴⁶ Ulotka „Rekonwersja... op. cit.

- *IBM stawia na weteranów*, 21.11.2018 r., pobrano z: <https://portal-mundurowy.pl/index.php/component/k2/item/8475-ibm-stawia-na-weteranow> (dostęp: 16.07.2019 r.).
- *IBM we współpracy z Fundacją im. Kazimierza Pułaskiego uruchomił w Polsce autorski program dla żołnierzy-weteranów z różnych rodzajów sił zbrojnych i uczelni wojskowych*, Laurisz M., 26.11.201 r., pobrane z: <https://itreseller.com.pl/22082-2/> (dostęp: 16.07.2019 r.).
- *Jakie są planowane zmiany w emeryturach mundurowych*, Ryś E., pobrano z: <https://www.infor.pl/prawo/emerytury/emerytury-mundurowe/302107,Jakie-sa-planowane-zmiany-w-emeryturach-mundurowych.html> (dostęp: 20.01.2019 r.)
- *Pojęcie sił zbrojnych i ich rola w państwie*, Suska A., 06.04.2016 r., pobrane z: <http://www.nowastrategia.org.pl/pojeciesilzbrojnych/> (dostęp: 03.04.2019 r.)
- *Ranking najpotężniejszych armii świata 2018. Jak wypadły Polska i Ukraina?* 18.04.2018 r., pobrane z: <https://jagiellonia.org/ranking-najpoteczniejszych-armii-swiata-2018/> (dostęp: 03.04.2019 r.)
- *Średni wiek emeryta: 41 lat. Gdzie? W Polsce!*, Radwan A., Marczuk B., 06.05.2011 r., pobrane z: <https://gospodarka.dziennik.pl/emerytury-i-ofe/artykuly/334426,armia-mlodych-emerytow-mundurowych.html> (dostęp: 26.01/21.07/08.09.2019 r.)
- *Ulotka „Rekonwersja... i myśl pozytywnie” Wojsko Polskie, Rekonwersja Kadr SZRPD.*
- *Ulotka „Przeczytaj i poinformuj innych – to ważne!” Ośrodek Aktywizacji Zawodowej we Wrocławiu*
- *Ustawa z dnia 11 września 2003 r. o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych,*
- *Wyszkoleni, sprawni, z ogromną wiedzą. Ale już na emeryturze*, Kowalska D., 07.10.2016 r., pobrane z: <https://gratka.pl/regiopracaportal/rynek-pracy/wiadomosci/wyszkoleni-sprawni-z-ogromna-wiedza-ale-juz-na-emeryturze> (dostęp: 20.06.2019 r.)
- *Zmiany w emeryturach służb mundurowych. Sejm uchwalił nowelizację*, 19.07.2019 r., <https://serwisy.gazetaprawna.pl/emerytury-i-renty/artykuly/1422794,emerytury-mundurowe-policyjne-abw-cba-sw-zmiany.html> (dostęp: 29.08.2019 r.)
- *Żołnierze będą mogli odejść z armii po 25 latach służby. Teraz projektem zajmie się Sejm*, 16. 07.2019 r., pobrane z: <https://www.tvp.info/43524113/zolnierze-beda-mogli-odejsc-z-armii-po-25-latach-sluzby-teraz-projektem-zajmie-sie-sejm> (dostęp: 17.07.2019 r.).

Use of the competence potential of retired officers of uniformed services on the example of soldiers of the Polish Army

Summary

The purpose of the article is to show the professional career after retirement of officers of uniformed organizations, in particular officers of the Polish Army. These are people with particularly valuable experience, who acquired them during the period of military service. Using them would be an important element in deepening management content in the functioning of private and public organizations. Exploiting this potential would also contribute to the development of national security in a civilian environment, as a result of transferring the specifics of leadership with leadership features. The article presents the characteristics of a Polish Army soldier, provisions governing retirement and the use of reconversion assistance. Examples of using the competence potential of a Polish Army soldier were also shown.

Keywords

uniformed officer, retirement, professional career, soldier of the Polish Army