DOI: https://doi.org/10.52651/vr.j.2026.1

VOJENSKÉ REFLEXIE

AOS *vojenský vedecký časopis* AOS

ROČNÍK XXI.
ČÍSLO 1/2026

AKADÉMIA OZBROJENÝCH SÍL
GENERÁLA MILANA RASTISLAVA ŠTEFÁNIKA

Akadémia ozbrojených síl
generála Milana Rastislava Štefánika

VOJENSKÉ REFLEXIE

VOJENSKÝ VEDECKÝ ČASOPIS

ROČNÍK XXI.
ČÍSLO 1/2026

Časopis je indexovaný v databáze **ERIHPLUS, DOAJ**

Od roku 2021 sme sta stali členom spoločnosti **CrossRef** a v rámci publikovania používame v našom časopise a každom článku, ktorý sa vydáva na Akadémii ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika vlastné jedinečné DOI číslo.
Od roku 2023 v rámci systému **CrossRef** uskutočňujeme vyhľadávanie/kontrolu plagiátov.

ISSN 1336-9202

Adresa redakcie / Editorial Board:
Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika
Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš
tel. +421 960 423524, +421 960 422620
e-mail redakcie / e-mail board: lubomir.belan@aos.sk; ivan.majchut@aos.sk

Recenzovaný vedecký časopis Vojenské reflexie bol založený v roku 2006, je vydávaný Akadémiou ozbrojených síl, ktorá je štátnou vojenskou vysokou školou s dlhodobou tradíciou vedeckého skúmania na poli bezpečnosti, obrany a vojenstva. V súčasnosti spolupracuje s partnermi z vojenských a civilných univerzít a ďalších renomovaných odborných pracovísk zo Slovenskej republiky ale i zo zahraničia.

Časopis Vojenské reflexie je určený pre prispievateľov a čitateľov z bezpečnostnej komunity, príslušníkov ozbrojených síl, akademických pracovníkov, študentov a ďalších záujemcov zo Slovenskej republiky i zo zahraničia, ktorí sa venujú oblastiam:

- **bezpečnostné a strategické štúdie,**
- **operačné umenie a taktika,**
- **ekonomika a manažment obranných zdrojov,**
- **spoločenské, humanitné a sociálne vedy,**
- **politické vedy a medzinárodné vzťahy,**
- **vojenské technológie a technologické štúdie,**
- **vojenská a policajná teória a prax,**
- **celoživotné a kariérne vzdelávanie.**

Názory a postoje prezentované v publikovaných článkoch nemusia byť v zhode so stanoviskom vydavateľa a redakčnej rady časopisu. Zodpovedajú za nich autori. Časopis Vojenské reflexie od autorov nevyberá publikačné ani žiadne iné poplatky.

Články sú publikované v slovenskom jazyku, českom jazyku a anglickom jazyku. Sú recenzované.
Časopis vychádza v elektronickej forme na internetovej adrese: vr.aos.sk:
- **dvakrát ročne v SJ a ČJ**, vždy v júni a v decembri kalendárneho roka,
- **jedenkrát ročne v AJ** vždy v decembri kalendárneho roka.

Časopis Vojenské reflexie je časopis s otvoreným prístupom, to znamená, že celý obsah je k dispozícii čitateľovi alebo inštitúcií bezplatne. Čitatelia môžu čítať, sťahovať, kopírovať, distribuovať, tlačiť, alebo odkazovať na plné texty článku alebo ich používať pre akýkoľvek iný zákonný účel bez predchádzajúceho súhlasu vydavateľa alebo autora. Užívatelia môžu kopírovať, distribuovať materiály a vychádzať z nich, pokiaľ citujú zdroj.

The journal is indexed in **ERIHPLUS, DOAJ**

Since 2021, we have become a member of **CrossRef** and we use CrossRef in our journal and every article published at the Armed Forces Academy of Gen. M. R. Štefánik with it´s own unige DOI number.

From 2023 onwards, we conduct plagiarism searches/checks within the **CrossRef** system

The peer-reviewed journal Vojenské reflexie was established in 2006 and is issued by the Armed Forces Academy, which is a state military university with a long history of **scientific research in the field of security, defence and the military**. At present, the academy cooperates with partners from military and civilian universities and other renowned specialized institutions from the Slovak Republic as well as from abroad.

The journal Vojenské reflexie is intended for contributors and readers from the security community, members of the armed forces, academic teachers, students and other readers interested in the following:

- **security and strategic studies,**
- **operational art and tactics,**
- **economy and management of defence resources,**
- **socialstudies and humanities,**
- **political science and international affairs,**
- **military technologies and technological studies,**
- **military and police theory and practice,**
- **lifelong and career education.**

Opinions and attitudes presented in the articles do not necessarily have to be in accordance with the opinion of the editor and the editorial board of the journal. They are the sole responsibility of their authors. The journal does not charge article processing or any other charges.

The articles are published in Slovak, Czech and English language. The articles are peer-reviewed. The journal Vojenské reflexie is published in electronic format on its website: vr.aos.sk :

- Twice a year in Slovak and Czech language, always in June and December

- Once a year in English, always in December.

Vojenské reflexie is a journal with open access, which means that the whole content is available for the readers or institutions for free. The readers may read, download, copy, distribute, print or refer to the texts of the articles or use them for any purpose without the consent of the authors or editor. The readers may copy, distribute and refer to the articles when citing the source.

Regarding the peer-reviewed articles and other published texts, **Vojenské reflexie** uses the Creative Commons - Attribution 4.0. license. By submitting the article the author agrees with the use of CC BY 4.0 license. The author grants the journal the right to first publication of the work. Copyrights are granted to the authors. Thus, the authors are granted the right to publish their work on their website, on academic social sites or to raise its profile in other ways.

Recenzenti / Reviewers

prof. Ing. Pavel NEČAS, PhD., MBA
Univerzita Pavla Jozefa Šafárika, Košice

Dr.h.c. prof. Ing. Miroslav KELEMEN, DrSc., MBA, LL.M.
Technická univerzita v Košiciach, Košice

doc. PhDr. Mgr. Janka BURSOVÁ, PhD., MBA., LL.M.
Katolícka univerzita v Ružomberku, Ružomberok

plk. gšt. v. z. doc. Ing. Radoslav IVANČÍK, PhD. et PhD., MBA, MSc.
Univerzita Konštantína Filozofa, Nitra

PhDr. Dominika PAŽICKÁ ČERNÁKOVÁ, PhD.
Ministerstvo obrany SR, Bratislava

pplk. Ing. Peter ZIBRÍK, PhD.
Generálny štáb MO SR, Bratislava

pplk. Ing. Michal ŠUSTR, PhD.
Univerzita obrany, Brno

mjr. Ing. Martin BAKIČ, PhD.
2. brigáda Vzdušných síl, Zvolen

mjr. Ing. Jan IVAN, PhD.
Univerzita obrany, Brno

Ing. Oliver STRAKA, PhD.
HELI COMPANY s.r.o., Košice

Dr. h. c. prof. Ing. Miroslav LÍŠKA, CSc.
doc. Ing. Ivan MAJCHÚT, PhD.
doc. Ing. Stanislav MORONG, PhD.
pplk. Ing. Michal VAJDA, PhD.
Ing. František GUBÁŠ, PhD.
Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, Liptovský Mikuláš

OBSAH

CONTENTS

DOI: https://doi.org/10.52651/vr.a.2026.1.8-21
VOJENSKÉ REFLEXIE
ISSN: 1336-9202 (online)
2026, Číslo 1, Strana 8-21

PALEBNÁ PODPORA V PODMIENKACH TRANSPARENTNÉHO BOJISKA: TRENDY Z KONFLIKTU NA UKRAJINE A IMPLIKÁCIE PRE OS SR

FIRE SUPPORT IN CONDITIONS OF A TRANSPARENT BATTLEFIELD: TRENDS FROM THE WAR IN UKRAINE AND IMPLICATIONS FOR THE ARMED FORCES OF THE SLOVAK REPUBLIC

Michal VAJDA, Jaroslav VARECHA, Miroslav MUŠINKA,
Richard LIŠKA, Milan TURAJ

História článku

Doručený: 03.03.2026
Schválený: 22.06.2026
Vydaný: 30.06.2026

ABSTRACT

The war in Ukraine provides important insights into the transformation of fire support at the tactical level. This article analyses key trends, focusing on battlefield transparency, the widespread use of unmanned systems, and shortened sensor-to-shooter cycles. Based on qualitative analysis of open-source data and expert studies, the paper identifies a shift from platform-centric to system-centric approaches, where effectiveness is increasingly determined by integration, speed, and adaptability. The growing use of low-cost unmanned systems challenges traditional assumptions about technological superiority. The study highlights the importance of survivability and introduces the concept of the "SPH paradox", referring to the vulnerability of high-value artillery systems. The article concludes with recommendations for doctrinal, tactical, and capability adaptation within the Armed Forces of the Slovak Republic.

KEYWORDS

fire support, artillery, unmanned systems, battlefield transparency, survivability, counter-battery warfare, Ukraine war, tactical level

ÚVOD

Ozbrojený konflikt iniciovaný ruskou inváziou na Ukrajinu v roku 2022 predstavuje najrozsiahlejší konvenčný konflikt v Európe od konca druhej svetovej vojny a zároveň významný zdroj empirických poznatkov o charaktere súčasného bojiska. Intenzita bojovej činnosti, rozsah nasadených síl a technologická diverzita použitých prostriedkov vytvárajú podmienky, ktoré umožňujú identifikovať nové trendy v spôsobe vedenia boja, najmä na taktickej úrovni, pričom tieto trendy korešpondujú aj s predikciami budúceho charakteru

bojiska založenými na technologickom vývoji (Hrnčiar et al., 2025).

Jednou z oblastí, v ktorej dochádza k výraznej transformácii, je palebná podpora. Tradičné chápanie delostrelectva ako dominantného prostriedku ničenia cieľov je v podmienkach ukrajinského bojiska konfrontované s masovým nasadením bezpilotných systémov (ďalej len „drony“) (Molloy, 2024), pričom analýzy poukazujú aj na zmeny v spôsobe použitia delostrelectva v podmienkach tohto konfliktu (Taranets, Fylypenko, 2024). Tieto faktory zásadne ovplyvňujú nielen účinnosť palebnej podpory, ale aj jej schopnosť prežitia na bojisku a spôsob organizácie.

Súčasne možno pozorovať, že technologický pokrok nevedie k jednoznačnej dominancii vysoko sofistikovaných systémov. Naopak, empirické poznatky poukazujú na rastúci význam jednoduchých, lacných a adaptívnych riešení, ktoré sú schopné efektívne pôsobiť aj proti technologicky vyspelým platformám, čo vedie k výraznej asymetrii medzi nákladmi a dosahovaným efektom (Sotoudehfar et al., 2025). Tento vývoj spochybňuje tradičné predpoklady o technologickej prevahe ako rozhodujúcom faktore úspechu a zdôrazňuje význam pomeru medzi nákladmi a dosahovaným efektom.

V odbornej diskusii možno zároveň identifikovať výzvu spojenú s prenosom poznatkov z prebiehajúcich konfliktov do doktrinálneho prostredia, vojenského vzdelávania a výcviku. Dynamika zmien na bojisku často prevyšuje schopnosť inštitúcií reagovať prostredníctvom štandardných procesov aktualizácie doktrín a predpisov, čo môže viesť k časovému nesúladu medzi teóriou a praxou.

Cieľom tohto článku je analyzovať vybrané trendy v oblasti palebnej podpory na ukrajinskom bojisku na taktickej úrovni, identifikovať ich implikácie pre spôsob jej použitia a na tomto základe formulovať odporúčania aplikovateľné v podmienkach Ozbrojených síl Slovenskej republiky (ďalej len „OS SR“). Článok sa zameriava výlučne na taktickú úroveň vedenia bojovej činnosti a neanalyzuje operačné ani strategické aspekty konfliktu.

Na dosiahnutie stanoveného cieľa sú formulované nasledovné výskumné otázky:

1. Aké sú hlavné trendy transformujúce palebnú podporu na súčasnom bojisku?
2. Aké implikácie tieto trendy majú pre jej použitie na taktickej úrovni?
3. Aké opatrenia z nich vyplývajú pre adaptáciu OS SR?

1 METODIKA

Článok je založený na kvalitatívnej analýze charakteru palebnej podpory v podmienkach súčasného ozbrojeného konfliktu na Ukrajine. Výskumný prístup vychádza zo syntézy poznatkov získaných z otvorených zdrojov, odborných publikácií a analytických štúdií zameraných na priebeh bojovej činnosti na taktickej úrovni.

Z metodologického hľadiska je použitá kombinácia komparatívnej analýzy a induktívneho prístupu. Komparatívna analýza umožňuje porovnanie tradičných prístupov k palebnej podpore, vychádzajúcich z predchádzajúcich doktrinálnych rámcov, s aktuálnymi poznatkami z ukrajinského bojiska. Induktívny prístup je využitý na identifikáciu opakujúcich sa javov a trendov, ktoré následne tvoria základ pre formulovanie všeobecných záverov.

Na základe identifikovaných trendov je následne aplikovaný deduktívny prístup, prostredníctvom ktorého sú odvodené implikácie pre použitie palebnej podpory na taktickej úrovni a formulované odporúčania pre ich aplikáciu v podmienkach Ozbrojených síl Slovenskej republiky.

Zdroje použité v článku zahŕňajú najmä odborné články, analytické výstupy výskumných a bezpečnostných inštitúcií a dostupné „lessons learned“ z priebehu konfliktu. Vzhľadom na prebiehajúci charakter konfliktu a obmedzenú dostupnosť verifikovaných údajov je potrebné zohľadniť aj možné skreslenie informácií spôsobené selektívnym zverejňovaním alebo informačnými operáciami.

Výskum je zámerne zameraný výlučne na taktickú úroveň vedenia bojovej činnosti a neanalyzuje operačné ani strategické aspekty konfliktu. Rovnako sa sústreďuje na oblasť palebnej podpory, pričom iné bojové funkcie sú zohľadnené len v rozsahu nevyhnutnom na pochopenie analyzovaných javov. Výskum má exploračný charakter a jeho cieľom nie je kvantitatívna verifikácia, ale identifikácia trendov.

Analyzovanú problematiku je vhodné vnímať ako zasadenú do rámca moderných systémov riadenia paľby a velenia, ktoré integrujú prieskumné, rozhodovacie a palebné prvky do jedného funkčného celku. Efektívnosť palebnej podpory je v súčasnosti determinovaná nielen dostupnosťou senzorov a efektorov, ale najmä kvalitou spracovania údajov, presnosťou určenia cieľov a schopnosťou generovať prvky streľby v časovo kritických podmienkach (Drábek et al., 2024).

Významným faktorom je aj schopnosť zabezpečiť kontinuitu činnosti v prípade degradácie automatizovaných systémov, čo poukazuje na potrebu kombinácie automatizovaných a manuálnych postupov riadenia paľby (Šustr et al., 2022; Drábek et al., 2025).

2 VÝSLEDKY

2.1 Transparentné bojisko

Jedným z najvýraznejších charakteristických znakov súčasného bojiska je jeho rastúca transparentnosť, ktorá je dôsledkom masového nasadenia prostriedkov prieskumu, sledovania a zisťovania (ISR – Intelligence, Surveillance, Reconnaissance). Na ukrajinskom bojisku dochádza k ich využívaniu naprieč všetkými úrovňami velenia, pričom dominantnú

úlohu zohrávajú najmä drony rôznych kategórií, od komerčne dostupných kvadrokoptér až po vojenské prieskumné platformy (Kallenborn, 2022).

Masové rozšírenie dronov vedie k výraznému obmedzeniu schopnosti jednotiek pôsobiť skryte. Tradičné opatrenia maskovania a utajenia, ktoré boli v minulosti považované za dostatočné, strácajú v podmienkach permanentného vzdušného prieskumu svoju účinnosť. Prakticky nepretržité monitorovanie priestoru umožňuje rýchlu detekciu cieľov, ich identifikáciu a následné navedenie palebných prostriedkov (Watling, Reynolds, 2025).

Z uvedeného vývoja vyplýva zásadné skrátenie časového intervalu medzi detekciou cieľa a jeho zasiahnutím. Takzvaný „kill chain“ (reťazec medzi zistením cieľa a pôsobením naň) sa na taktickej úrovni skracuje z desiatok minút na jednotky minút, v niektorých prípadoch dokonca na desiatky sekúnd. Tento trend je podporený nielen dostupnosťou senzorov, ale aj rozšírením digitálnych komunikačných prostriedkov, ktoré umožňujú rýchly prenos informácií medzi prieskumnými a palebnými prvkami (Kunertova, 2023).

Rastúca transparentnosť bojiska zároveň zásadne mení vzťah medzi detekciou a maskovaním (Vitoul et al., 2025). Moderné prieskumné prostriedky kombinujú vizuálne, infračervené a radarové senzory, čím výrazne znižujú účinnosť tradičných maskovacích opatrení. Experimentálne prístupy poukazujú na to, že účinnosť maskovania je výrazne závislá od typu senzora a podmienok prostredia, čo zvyšuje nároky na komplexné klamné opatrenia a adaptívne maskovanie. Transparentné bojisko tak neznamená absolútnu viditeľnosť, ale skôr dynamickú súťaž medzi detekciou a jej narušením (Kratký et al., 2020).

Zároveň dochádza k posunu v chápaní mobility z doplnkovej vlastnosti na kľúčový predpoklad schopnosti prežiť. Jednotky, ktoré nie sú schopné rýchlo meniť svoje postavenie, minimalizovať čas expozície a adaptovať sa na dynamicky sa meniace podmienky, sú vystavené výrazne vyššiemu riziku zničenia.

Dôsledkom uvedených zmien je zásadné zníženie schopnosti prežitia jednotiek a techniky, najmä v prípade statického pôsobenia alebo dlhodobého zotrvania na jednom mieste. Tradičný model organizácie palebnej podpory, založený na centralizovanom rozmiestnení delostreleckých jednotiek v palebných postaveniach, sa v podmienkach vysokej transparentnosti bojiska stáva čoraz rizikovejším.

2.2 „Dronizácia“ palebnej podpory

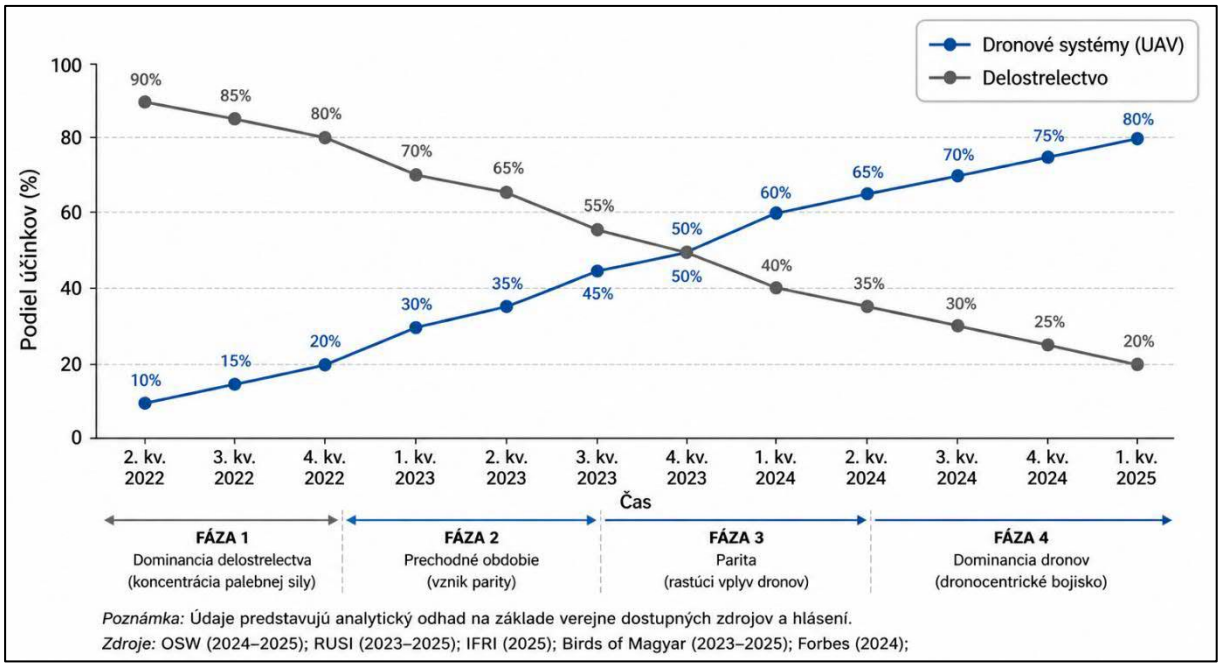
Rozvoj a masové nasadenie dronov vedie k zásadnej transformácii charakteru palebnej podpory na taktickej úrovni. Zatiaľ čo tradične bola palebná podpora dominantne spájaná s použitím delostrelectva a raketových systémov, súčasné bojisko ukazuje výrazné rozšírenie spektra prostriedkov schopných pôsobiť na cieľ, pričom významnú úlohu zohrávajú najmä drony.

Na ukrajinskom bojisku možno identifikovať dve základné kategórie dronov, ktoré priamo ovplyvňujú palebnú podporu. Prvou sú prieskumné drony, ktoré zabezpečujú detekciu cieľov, ich identifikáciu a korekciu paľby. Druhou kategóriou sú úderné bezpilotné systémy, najmä FPV drony a vyčkávacia munícia, ktoré sú schopné samostatne realizovať ničenie cieľov bez potreby zapojenia tradičných palebných systémov.

Masové nasadenie týchto prostriedkov vedie k postupnej decentralizácii palebnej sily. Schopnosť ničiť ciele už nie je výhradne viazaná na špecializované delostrelecké jednotky, ale v určitej miere sa presúva aj na nižšie taktické stupne. Jednotky disponujúce dronmi získavajú možnosť samostatne realizovať účinky, ktoré boli v minulosti zabezpečované centralizovanými systémami palebnej podpory.

Graf na obrázku 1 ilustruje autorský odhad vývoja relatívneho podielu účinkov delostrelectva a dronov na ukrajinskom bojisku v období rokov 2022–2025. Zobrazené hodnoty predstavujú analytickú aproximáciu vychádzajúcu z otvorených zdrojov a dostupných údajov o spôsobených stratách.

Z grafu je zrejmý postupný posun od dominancie delostrelectva v počiatočnej fáze konfliktu k rastúcemu významu dronov. Kým v roku 2022 predstavovalo delostrelectvo hlavný prostriedok palebnej podpory, od roku 2023 dochádza k postupnému vyrovnávaniu podielov a následne k výraznému nárastu významu bezpilotných systémov.



Obrázok 1 Vývoj podielu účinkov delostrelectva a bezpilotných systémov v rokoch 2022 - 2025
Zdroj: vlastné spracovanie na základe dát z otvorených zdrojov

Významným aspektom tohto vývoja je aj ekonomická dimenzia použitia bezpilotných systémov. Jednoduché a relatívne lacné prostriedky, ako sú FPV drony, sú schopné efektívne

pôsobiť proti výrazne drahším cieľom, vrátane obrnených vozidiel alebo delostreleckých systémov. Tento nepomer medzi nákladmi a dosahovaným efektom zásadne ovplyvňuje rozhodovanie o použití jednotlivých efektorov a prispieva k zmene tradičných prístupov k plánovaniu palebnej podpory (Kunertova, 2023; Sotoudehfar et al., 2025).

Súčasne však drony nepredstavujú plnohodnotnú náhradu tradičných palebných prostriedkov. Tento vývoj neznamená nahradenie delostrelectva, ale zmenu pomeru medzi jednotlivými efektormi. Efektívnosť dronov ako prostriedku palebnej podpory je limitovaná ich zraniteľnosťou voči elektronickému boju, kinetickým prostriedkom, ale aj citlivosťou na vplyvy prostredia. Experimentálne analýzy ukazujú, že úspešnosť zásahu dronov závisí od viacerých parametrov, vrátane vzdialenosti, rýchlosti cieľa a reakčného času obsluhy (Ivan et al., 2022; Pemčák et al., 2026). Tento faktor poukazuje na to, že drony predstavujú významný, ale nie dominantný prvok palebnej podpory, ktorý musí byť vnímaný v kontexte širšieho systému opatrení. V dôsledku toho dochádza skôr k doplneniu existujúcich schopností než k ich úplnému nahradeniu.

Uvedené zmeny vedú k potrebe nového chápania palebnej podpory, ktorá už nie je definovaná výlučne použitím delostrelectva, ale širším spektrom prostriedkov schopných vytvárať účinok na cieľ. Tento posun má zásadné implikácie pre organizáciu, riadenie a použitie palebnej podpory na taktickej úrovni.

2.3 Protibatérijný boj v podmienkach vysokej transparentnosti bojiska

Charakter protibatérijného boja prešiel v podmienkach konfliktu na Ukrajine významnou transformáciou, ktorá je priamym dôsledkom rastúcej transparentnosti bojiska a dostupnosti prostriedkov ISR. Zatiaľ čo v minulosti bol protibatérijný boj primárne závislý od špecializovaných prostriedkov, ako sú delostrelecké prieskumné radary, v súčasnosti dochádza k jeho výraznému rozšíreniu a zrýchleniu prostredníctvom integrácie bezpilotných systémov a digitálnych komunikačných prostriedkov.

Na taktickej úrovni možno pozorovať kombinované využitie rôznych senzorov, najmä radarových systémov a bezpilotných prostriedkov, ktoré umožňujú rýchlu detekciu zdroja paľby, jeho lokalizáciu a následné navedenie vlastných palebných prostriedkov. Bezpilotné systémy pritom zohrávajú kľúčovú úlohu nielen pri verifikácii cieľa, ale aj pri korekcii paľby a hodnotení jej účinkov (Watling, Reynolds, 2025; Calcagno, Marrone, 2024).

Významným dôsledkom uvedeného vývoja je ďalšie skrátenie reakčného času v rámci protibatérijného cyklu. Interval medzi vykonaním paľby a následným odvetným zásahom sa na ukrajinskom bojisku skracuje na minimum, čo zásadne znižuje schopnosť prežitia delostreleckých jednotiek, ktoré zotrvávajú v palebnom postavení dlhší čas (Calcagno, Marrone, 2024). V tomto kontexte sa tradičné postupy, založené na dlhodobejšom pôsobení z pripravených palebných postavení, ukazujú ako nedostatočné.

Ako reakcia na uvedené podmienky sa na oboch stranách konfliktu presadzuje princíp „shoot-and-scoot“, ktorý však už nepredstavuje len taktickú výhodu, ale nevyhnutný predpoklad schopnosti prežiť (Calcagno, Marrone, 2024). Delostrelecké jednotky sú nútené minimalizovať čas medzi zaujatím palebného postavenia, vykonaním paľby a jeho opustením, pričom akékoľvek oneskorenie výrazne zvyšuje riziko ich zasiahnutia.

Súčasne možno pozorovať postupný odklon od centralizovaného rozmiestnenia delostreleckých jednotiek v prospech ich väčšieho rozptýlenia. Koncentrácia prostriedkov v jednom priestore, ktorá bola v minulosti výhodná z hľadiska riadenia paľby a logistického zabezpečenia, sa v podmienkach vysokej transparentnosti bojiska stáva významným rizikovým faktorom. Rozptýlenie jednotiek síce zvyšuje nároky na riadenie a koordináciu, zároveň však prispieva k zvýšeniu ich schopnosti prežiť.

Uvedené zmeny naznačujú, že protibatérijný boj sa v súčasnosti neobmedzuje len na reakciu na nepriateľskú paľbu, ale stáva sa nepretržitým procesom, v ktorom sú delostrelecké jednotky permanentne vystavené hrozbe detekcie a zničenia. Tento vývoj má zásadné implikácie pre organizáciu, taktiku a spôsob použitia delostrelectva na taktickej úrovni. Z pohľadu schopnosti prežiť zohráva významnú úlohu aj modelovanie a simulácia bojovej činnosti. Konštruktívne simulácie umožňujú analyzovať účinnosť opatrení na ochranu delostreleckých jednotiek vrátane časovania presunov, rozptýlenia a reakcie na hrozby. Výsledky naznačujú, že schopnosť prežiť nie je determinovaná len technickými parametrami systémov, ale aj kvalitou taktických rozhodnutí a ich implementácie v reálnom čase (Havlík et al., 2024; Vitoul et al., 2026).

2.4 Schopnosť prežitia a SPH paradox

Zmeny charakteru bojiska, najmä jeho rastúca transparentnosť a rozšírenie lacných presne navádzaných prostriedkov, zásadne narúšajú tradičné predpoklady o schopnosti prežitia delostreleckých jednotiek. V tomto kontexte možno identifikovať jav, ktorý možno pre potreby tejto analýzy označiť ako tzv. SPH paradox. Tento sa najvýraznejšie prejavuje pri samohybných húfniciach (Self-Propelled Howitzers, ďalej len „SPH“), ktoré napriek svojej technologickej vyspelosti a konštrukčným prvkom zameraným na zvýšenie schopnosti prežiť zároveň predstavujú vysoko hodnotné a atraktívne ciele.

Samohybné húfnice boli tradične koncipované ako prostriedok zabezpečujúci vyššiu schopnosť prežiť prostredníctvom kombinácie mobility, balistickej ochrany a schopnosti rýchlej zmeny palebného postavenia. V podmienkach súčasného bojiska však tieto výhody čelia novým typom hrozieb, najmä zo strany dronov a presne navádzaných prostriedkov, ktoré umožňujú ich relatívne rýchlu detekciu a zasiahnutie.

Významným faktorom je pritom vysoká hodnota týchto systémov, ktorá z nich robí prioritné ciele pre protivníka. V kombinácii s dostupnosťou lacných úderných prostriedkov, ako sú FPV drony alebo vyčkávacia munícia, vzniká situácia, v ktorej môže byť technologicky

vyspelý a finančne náročný systém ohrozený prostriedkami s výrazne nižšími nákladmi na obstaranie a použitie (Kunertova, 2023; Sotoudehfar et al., 2025).

Prekvapivo tak môže dochádzať k situáciám, v ktorých ochranné a technologické prvky, ktoré mali zvyšovať schopnosť prežiť, nedokážu kompenzovať zvýšené riziko vyplývajúce z vysokej hodnoty cieľa a jeho detekovateľnosti v podmienkach transparentného bojiska. Tento trend je umocnený skrátením reakčných časov a schopnosťou protivníka rýchlo reagovať na identifikované ciele v rámci protibatériového boja.

Uvedený paradox neznamená stratu významu samohybných húfnic ako takých, ale poukazuje na potrebu prehodnotenia spôsobu ich použitia. Zvýšenie schopnosti prežiť už nie je možné dosiahnuť len prostredníctvom technologických riešení na úrovni jednotlivého systému, ale vyžaduje komplexný prístup zahŕňajúci najmä rozptýlenie, maskovanie, minimalizáciu času expozície a integráciu do širšieho systému prieskumu a riadenia paľby.

SPH paradox zároveň poukazuje na širšiu dilemu medzi technologicky pokročilými a jednoduchšími riešeniami, ktorá sa na súčasnom bojisku čoraz výraznejšie prejavuje. V tomto kontexte sa otázka efektívnosti palebnej podpory neviaže len na technologickú úroveň použitých prostriedkov, ale čoraz viac aj na ich ekonomickú udržateľnosť a schopnosť odolávať asymetrickým hrozbám. Stabilita a schopnosť obnovy obranných kapacít sú ovplyvnené aj finančnou kondíciou obranného priemyslu, ktorý zabezpečuje výrobu a modernizáciu systémov. V podmienkach zvýšenej spotreby techniky a munície sa tak efektívnosť palebnej podpory neviaže len na bojové použitie, ale aj na schopnosť dlhodobej udržateľnosti a obnovy zdrojov (Novák et al., 2024).

2.5 Identifikované implikácie pre taktiku

Analýza vyššie uvedených trendov poukazuje na zásadnú transformáciu podmienok, v ktorých je realizovaná palebná podpora na taktickej úrovni. Kombinácia rastúcej transparentnosti bojiska, masového nasadenia bezpilotných systémov a skrátenia reakčných cyklov vedie k potrebe prehodnotenia tradičných taktických postupov.

Prvou kľúčovou implikáciou je posun od centralizovaného k decentralizovanému modelu palebnej podpory. Tradičné sústredenie delostreleckých prostriedkov v palebných postaveniach, ktoré bolo výhodné z hľadiska riadenia paľby a logistického zabezpečenia, sa v podmienkach permanentného ISR a efektívneho protibatériového boja stáva významným rizikom. Naopak, rozptýlenie a flexibilné nasadenie menších prvkov prispieva k zvýšeniu ich schopnosti prežiť (Watling, Reynolds, 2025).

Druhou implikáciou je rastúci význam času ako rozhodujúceho faktora. Skrátenie „kill chain“ vedie k situácii, v ktorej schopnosť rýchlej reakcie, minimalizácia času expozície a efektívne prepojenie prieskumných a palebných prvkov predstavujú kľúčové predpoklady úspešného pôsobenia. V tomto kontexte sa princíp „shoot-and-scoot“ (vystreľ a presuň sa) transformuje z taktickej výhody na nevyhnutnú podmienku schopnosti prežitia

delostreleckých jednotiek (Calcagno, Marrone, 2024).

Treťou implikáciou je rozšírenie spektra prostriedkov palebnej podpory. Bezpilotné systémy, najmä FPV drony a vyčkávacia munícia, dopĺňajú tradičné delostrelecké prostriedky a umožňujú realizovať účinky na cieľ aj na nižších taktických stupňoch. Tento trend vedie k postupnej decentralizácii schopnosti ničiť ciele a k zmene úlohy delostrelectva v rámci celkového systému palebnej podpory (Sotoudehfar et al., 2025).

Štvrtou implikáciou je zvýšený dôraz na opatrenia zamerané na schopnosť prežitia. Maskovanie, klamné ciele, minimalizácia elektromagnetického a vizuálneho podpisu, ako aj častá zmena postavení sa stávajú integrálnou súčasťou taktiky palebnej podpory. Technologické riešenia samy o sebe nedokážu zabezpečiť dostatočnú ochranu, pokiaľ nie sú doplnené vhodnými taktickými postupmi.

Napokon, uvedené trendy poukazujú na potrebu vnímať palebnú podporu ako súčasť širšieho systému, v ktorom dochádza k integrácii prieskumných, rozhodovacích a palebných prvkov v reálnom čase. Úspešné pôsobenie na modernom bojisku je tak čoraz viac podmienené schopnosťou efektívne prepájať tieto prvky a rýchlo reagovať na meniacu sa situáciu.

3 DISKUSIA

3.1 Aplikácia a odporúčania pre OS SR

Diskusia nadväzuje na formulované výskumné otázky a rozpracúva ich implikácie v podmienkach OS SR. Aplikácia identifikovaných trendov na podmienky Ozbrojených síl Slovenskej republiky poukazuje na potrebu adaptácie prístupov k palebnej podpore na taktickej úrovni, najmä v oblasti doktrín a rozvoja spôsobilostí. Uvedené odporúčania vychádzajú zo zmeny charakteru bojiska, ktorý je determinovaný vysokou mierou transparentnosti, skrátenými reakčnými cyklami a rozšírením spektra dostupných efektorov.

Adaptácia palebnej podpory si vyžaduje aj transformáciu systému prípravy personálu. Moderné prístupy zdôrazňujú význam využitia pokročilých simulačných technológií, umelej inteligencie a hier ako nástroja na analýzu a výcvik (Pekař et al., 2022; Pekař et al., 2024). Tieto metódy umožňujú modelovať komplexné situácie bojiska, testovať rozhodovacie procesy a zvyšovať pripravenosť jednotiek na pôsobenie v dynamickom prostredí transparentného bojiska (Świętochowski et al., 2024, Šustr et al., 2025).

V oblasti doktrinálneho zabezpečenia možno konštatovať, že existujúce predpisy v OS SR vychádzajú prevažne z predpokladov charakteristických pre obdobie pred rokom 2022. V podmienkach súčasného bojiska sa však ukazuje potreba ich priebežnej aktualizácie, najmä v oblastiach súvisiacich s integráciou dronov, rozptýlením síl a opatreniami na zvýšenie schopnosti prežiť. Vhodným smerom ďalšieho rozvoja je zavedenie dynamického mechanizmu

spracovania poznatkov z prebiehajúcich konfliktov a ich systematické premietanie do doktrinálnych dokumentov, výcviku a vzdelávania.

V oblasti organizácie a použitia delostrelectva možno pozorovať pretrvávajúci dôraz na centralizované rozmiestnenie palebných prostriedkov, ktorý bol v minulosti efektívny z hľadiska riadenia paľby a logistického zabezpečenia. V podmienkach vysokej transparentnosti bojiska a efektívneho protibatérijného boja však tento prístup zvyšuje zraniteľnosť jednotiek. Vhodným smerom ďalšieho rozvoja je preto posilnenie rozptýlenia, mobility a flexibility palebných prvkov, ktoré umožňujú minimalizovať čas expozície a zvyšujú ich schopnosť prežiť. Princíp „shoot-and-scoot“ by mal byť vnímaný ako štandardný spôsob použitia delostrelectva.

Z pohľadu schopností možno identifikovať obmedzené spektrum dostupných efektorov, najmä v oblasti munície, kde dominuje použitie neriadenej trieštivo-trhavej munície. Súčasné trendy pritom poukazujú na význam diverzifikácie prostriedkov, vrátane presne navádzaných a bezpilotných systémov, ktoré umožňujú flexibilnejšie a efektívnejšie pôsobenie na rôzne typy cieľov. V oblasti bezpilotných systémov je vhodné posunúť ich využitie z úrovne základného prieskumu smerom k ich plnohodnotnej integrácii do systému palebnej podpory, vrátane ich využitia na identifikáciu cieľov, korekciu paľby a priame pôsobenie na cieľ.

V oblasti digitalizácie a riadenia paľby predstavujú existujúce systémy významný krok smerom k automatizácii procesov. Ich prínos je však v súčasnosti orientovaný najmä na prenos dát a výpočet prvkov streľby. Vhodným smerom ďalšieho rozvoja je rozšírenie ich funkcií o podporu rozhodovania a integráciu širšieho spektra senzorov a efektorov do jedného funkčného systému, ktorý umožní rýchlejšie a efektívnejšie reakcie na vznikajúce situácie.

Z pohľadu organizácie a výcviku sa javí ako vhodné posilniť schopnosť jednotiek operovať v menších, flexibilných prvkoch, ktoré sú schopné zabezpečovať prieskum aj pôsobenie na cieľ. Výcvik by mal reflektovať podmienky vysoko dynamického bojiska a klásť dôraz na koordináciu prieskumných a palebných prvkov, ako aj na pôsobenie pod neustálou hrozbou detekcie a zasiahnutia.

Uvedené opatrenia poukazujú na potrebu komplexného prístupu k rozvoju palebnej podpory, ktorý presahuje rámec jednotlivých technológií alebo systémov. Kľúčovým faktorom sa stáva schopnosť adaptácie, integrácie a efektívneho využitia dostupných prostriedkov v podmienkach dynamicky sa meniaceho bojiska.

ZÁVER

Na základe analýzy možno konštatovať, že stanovené výskumné otázky boli zodpovedané nasledovne:

1. Výskumná otázka - identifikované trendy zahŕňajú najmä rastúcu transparentnosť bojiska, masové nasadenie bezpilotných systémov a skrátenie reakčných cyklov.
2. Výskumná otázka - tieto trendy vedú k posunu od centralizovaného a platformovo orientovaného prístupu k decentralizovanému a systémovo integrovanému modelu palebnej podpory, pričom kľúčovým faktorom sa stáva schopnosť prežiť.
3. Výskumná otázka - z uvedených zistení vyplýva potreba adaptácie doktrinálnych prístupov, taktických postupov a rozvoja schopností OS SR, najmä v oblasti integrácie bezpilotných systémov, mobility a digitalizácie.

Analýza trendov na ukrajinskom bojisku poukazuje na zásadnú transformáciu charakteru palebnej podpory na taktickej úrovni. Kľúčovými faktormi tejto transformácie sú najmä rastúca transparentnosť bojiska, masové nasadenie bezpilotných systémov a výrazné skrátenie reakčných cyklov medzi detekciou cieľa a jeho zasiahnutím.

Uvedené zmeny zásadne ovplyvňujú spôsob použitia palebnej podpory, pričom tradičné prístupy založené na centralizácii, koncentrácii prostriedkov a relatívne stabilných palebných postaveniach strácajú v podmienkach súčasného bojiska svoju efektívnosť. Naopak, do popredia sa dostávajú prístupy založené na decentralizácii, mobilite, flexibilite a schopnosti adaptácie.

Osobitný význam nadobúda schopnosť prežiť, ktorá sa stáva limitujúcim faktorom pre efektívne pôsobenie palebnej podpory. Tento vývoj sa výrazne prejavuje aj v prípade technologicky vyspelých systémov, ako sú samohybné húfnice, pri ktorých možno pozorovať zvýšenú zraniteľnosť v dôsledku kombinácie ich vysokej hodnoty a dostupnosti lacných úderných prostriedkov.

V podmienkach Ozbrojených síl Slovenskej republiky uvedené zistenia poukazujú na potrebu adaptácie doktrinálnych prístupov, taktických postupov a rozvoja schopností tak, aby reflektovali charakter moderného bojiska. Kľúčovým predpokladom tejto adaptácie je schopnosť efektívne prepájať prieskumné, rozhodovacie a palebné prvky a zabezpečiť ich rýchlu a koordinovanú činnosť.

Palebná podpora tak v podmienkach súčasného bojiska nepredstavuje len otázku dostupnosti prostriedkov, ale predovšetkým schopnosť ich efektívneho, časovo citlivého a adaptívneho použitia. Úspech na taktickej úrovni je preto čoraz viac determinovaný schopnosťou reagovať na dynamiku bojiska a prispôsobiť sa jeho meniacim sa podmienkam rýchlejšie ako protivník. Uvedené zistenia zároveň naznačujú, že budúci vývoj palebnej podpory bude determinovaný predovšetkým schopnosťou adaptácie na podmienky permanentne sledovaného bojiska.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

CALCAGNO, E., MARRONE, A. (eds.). 2024. *Artillery in Present and Future High-Intensity Operations*. Rome: Istituto Affari Internazionali. Dostupné na: https://lnk.sk/pjlq0

DRÁBEK, J., POTUŽAK, L., HAVLÍK, T., VITOUL, V., NOVÁK, J. 2024. Practical evaluation of instruments for determining the exact position during artillery operations. In *Challenges to National Defence in Contemporary Geopolitical Situation* (pp. 45–50). DOI: https://doi.org/10.3849/cndcgs.2024.45

DRÁBEK, J., ŠUSTR, M., POTUŽÁK, L., IVAN, J., Liška, R. 2025. Contingency and emergency manual procedures for calculation firing data. *Engineering Reports*, 7(6), e70252. DOI: https://doi.org/10.1002/eng2.70252

HAVLÍK, T., ŠUSTR, M., IVAN, J., PEKAŘ, O., MUŠINKA, M. (2024). Evaluation of the effectiveness of a firing battery in self-defense using constructive simulation. *Journal of Defense Modeling and Simulation*, 23(2), 335–347. DOI: https://doi.org/10.1177/15485129241291579

HRNČIAR, M., KOMPAN, J., NOHEL, J. 2025. The future of the battlefield: Technology-driven predictions in the land domain. *Revista Científica General José María Córdova*, 23(49), 277–296. DOI: https://doi.org/10.21830/19006586.1323

IVAN, J., ŠUSTR, M., PEKAŘ, O., POTUŽÁK, L. 2022. Prospects for the use of unmanned ground vehicles in artillery survey. In *ICINCO Proceedings* (pp. 467–475). DOI: https://doi.org/10.5220/0011300100003271

KALLENBORN Z. 2022. Seven (Initial) Drone Warfare Lessons From Ukraine. *Modern War Institute*, *12*. Dostupné na: https://lnk.sk/shqs2

KRATKÝ, M., MINAŘÍK, V., ŠUSTR, M., IVAN, J. 2020. Electronic warfare methods combatting UAVs. *Advances in Science, Technology and Engineering Systems Journal*, 5(6), 447–454. DOI: https://doi.org/10.25046/aj050653

KUNERTOVA, D. 2023. The war in Ukraine shows the game-changing effect of drones depends on the game. *Bulletin of the Atomic Scientists*, *79*(2), 95–102. https://doi.org/10.1080/00963402.2023.2178180

MOLLOY, O. 2024. *Drones in Modern Warfare: Lessons Learnt from the War in Ukraine*. Canberra: Australian Army Research Centre. Australian Army Occasional Paper No. 29. Dostupné na: https://doi.org/10.61451/267513

NOVÁK, J., POTUŽÁK, L., BLAHA, M., ŠLOUF, V., DRÁBEK, J. 2024. The impact of deteriorated security situation on financial stability of arms companies. In *Challenges to National Defence in Contemporary Geopolitical Situation* (pp. 500–511). DOI: https://doi.org/10.3849/cndcgs.2024.500

PEKAŘ, O., ŠLOUF, V., ŠOTNAR, J., POTUŽÁK, L., HAVLÍK, T. 2022. War game as a method of training and analysis. In *ECGBL Proceedings* (pp. 651–654). DOI: https://doi.org/10.34190/ecgbl.16.1.656

PEKAŘ, O., NOVÁK, J., VARECHA, J., ŠOTNAR, J., DRÁBEK, J. 2024. Bridging theory and practice in military education through advanced technologies. In *European Conference on Games-Based Learning*. DOI: https://doi.org/10.34190/ecgbl.18.1.2648

PEMČÁK, I., BLAHA, M., NOVÁČKOVÁ, K., BALÁŽ, T., IVAN, J., TUČEK, P. 2026. Analysis of the influence of selected parameters on the success rate of shotgun firing on UAVs. *Measurement Science Review*, 26(2). DOI: https://doi.org/10.2478/msr-2026-0012

SOTOUDEHFAR, S., SARKIN, J., CHAARI, M. Z. 2025. Cheap drones, costly consequences: the legal and humanitarian risks and outcomes of low-tech drone warfare. *Defense & Security Analysis*. 42. 1-28. DOI: https://doi.org/10.1080/14751798.2025.2546712

ŚWIĘTOCHOWSKI, N., VARECHA, J., KOREC, D., VITOUL, V., HERCÍK, M. 2026. Immersive training of artillery observers with AI. *Communications in Computer and Information Science*. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-032-16451-3_19

ŠUSTR, M., IVAN, J., BLAHA, M., POTUŽÁK, L. 2022. A manual method of artillery fires correction calculation. *Military Operations Research*, 27(3), 77–94. DOI: https://doi.org/10.5711/1082598327377

ŠUSTR, M., VAJDA, M., BLAHA, M., IVAN, J., KOREC, D. 2025. Artillery officer education and interoperability challenge in joint fires. *Cogent Education*, 12(1), 2533308. DOI: https://doi.org/10.1080/2331186X.2025.2533308

TARANETS, S., FYLYPENKO, A. 2025. The Artillery application by the defense forces of Ukraine during the Russian-Ukrainina war: Assessments, Trends, use of International military assistance. Military strategy and technology. 99-110. DOI: https://doi.org/10.63978/3083-6476.2025.1.1.11

VITOUL, V., IVAN, J., POTUŽÁK, L., ŠUSTR, M., HANKOVÁ, B. 2025. Experimental evaluation of camouflage effectiveness against ground-based surveillance. In *ICINCO Proceedings* (pp. 425–434). DOI: https://doi.org/10.5220/0013712500003982

VITOUL, V., HAVLÍK, T., DRÁBEK, J., KOREC, D., VACULÍK, A. 2026. Optimization of self-propelled mortar selection using multi-criteria analysis and simulation. *Journal of Defense Modeling and Simulation*. DOI: https://doi.org/10.1177/15485129261433583

WATLING, J., REYNOLDS, N. 2025. Tactical Developments During the Third Year of the Russo–Ukrainian War. *Royal United Services Institute*. Dostupné na: https://lnk.sk/clmnd

Vyhlásenie o dostupnosti údajov: Viac informácií a údajov je možné získať od autorov na základe žiadosti.
Príspevky autorov: Autori prispeli rovnakým dielom, prečítali si a súhlasili s publikovanou verziou rukopisu.

pplk. Ing. Michal VAJDA, PhD.
Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika, Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš 1
telefón: 0960 423 162
e-mail: michal.vajda@aos.sk
ORCID ID: 0009-0000-1611-3307

doc. Ing. Jaroslav VARECHA, PhD.
Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika, Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš 1
telefón: 0960 423 162
e-mail: jaroslav.varecha@aos.sk
ORCID ID: 0009-0003-5974-8726

pplk. Ing. Miroslav MUŠINKA, PhD.
Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika, Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš 1
telefón: 0960 423 162
e-mail: miroslav.musinka@aos.sk
ORCID ID: 0009-0002-6675-0130

mjr. Ing. Richard LIŠKA
Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika, Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš 1
telefón: 0960 423 162
e-mail: richard.liska@aos.sk
ORCID ID: 0009-0005-7057-3909

pplk. Ing. Milan TURAJ, PhD.
Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika, Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš 1
telefón: 0960 423 162
e-mail: milan.turaj@aos.sk
ORCID ID: 0009-0008-4852-0706

DOI: https://doi.org/10.52651/vr.a.2026.1.22-34
VOJENSKÉ REFLEXIE
ISSN: 1336-9202 (online)
2026, Číslo 1, Strana 22-34

PSYCHOLOGICKÉ, SOCIÁLNE A IDENTITNÉ ASPEKTY REGRUTÁCIE PROFESIONÁLNYCH VOJAKOV OS SR

PSYCHOLOGICAL, SOCIAL, AND IDENTITY ASPECTS OF THE RECRUITMENT OF PROFESSIONAL SOLDIERS OF THE ARMED FORCES OF THE SLOVAK REPUBLIC

Peter GAŽO, Marek GREJTÁK, Soňa ŠROBÁROVÁ

História článku

Doručený: 03.03.2026
Schválený: 15.05.2026
Vydaný: 30.06.2026

ABSTRACT

The decision to join the armed forces is the result of complex psychological, social, and cultural processes that go beyond the framework of a rational evaluation of the material benefits of military service. This article focuses on the analysis of the psychological profile of applicants for military service, the subjective perception of risk, the need for security, and the importance of collective identity in the recruitment process of professional soldiers of the Armed Forces of the Slovak Republic. Special attention is paid to the role of belonging to a collective and the formation of a soldier's identity as factors influencing adaptation, performance, and long-term retention in service. The theoretical background is complemented by selected empirical findings from a combined quantitative–qualitative research conducted within the conditions of the Armed Forces of the Slovak Republic. The aim of the paper is to identify and analyze the psychological, social, and identity-related factors that influence young people's decisions to join the Armed Forces of the Slovak Republic, while also interpreting these findings in the context of recruitment practice (including the perspective of recruitment center personnel).

KEYWORDS

recruitment psychology, soldier identity, collective, social determinants, Armed Forces of the Slovak Republic

ÚVOD

Regrutácia profesionálnych vojakov predstavuje jeden z kľúčových pilierov personálnej stability ozbrojených síl a významne ovplyvňuje ich operačnú pripravenosť, funkčnosť a dlhodobú udržateľnosť. V podmienkach Ozbrojených síl Slovenskej republiky (ďalej len OS SR) je tento proces dlhodobo vystavený rastúcim výzvam vyplývajúcim z demografického vývoja, konkurencie civilného trhu práce a meniaceho sa hodnotového nastavenia mladej generácie (OECD, 2019; Koldinská & Urban, 2021).

Rozhodovanie jednotlivcov o vstupe do vojenskej služby nemožno redukovať na porovnanie mzdových či sociálnych benefitov. Vstup do vojenskej služby má zároveň aj širší spoločenský a hodnotový rozmer, keďže sa viaže na kategórie verejného záujmu, služby spoločnosti a spravodlivosti ako princípov sociálneho fungovania (Stachoň, 2017a; Stachoň, 2017b). Ide o komplexný proces, v ktorom sa prelínajú individuálne psychologické charakteristiky, sociálne vplyvy a miera identifikácie s hodnotami a poslaním ozbrojených síl (Deci & Ryan, 2000; Bach & Bordogna, 2016). Vojenská služba ako profesia so špecifickými nárokmi na disciplínu, hierarchiu a ochotu podstupovať zvýšené riziko vytvára osobitný rámec, v ktorom zohrávajú významnú úlohu faktory ako psychická odolnosť, potreba bezpečia, subjektívne vnímanie rizika a príslušnosť ku kolektívu.

Cieľom tohto príspevku je analyzovať psychologické, sociálne a identitné aspekty regrutácie profesionálnych vojakov OS SR a poukázať na ich význam pre efektívnosť náboru, adaptáciu nových príslušníkov a dlhodobú personálnu stabilitu. Príspevok vychádza z teoretických konceptov motivácie a identity a je doplnený vybranými empirickými zisteniami z výskumu realizovaného v rokoch 2025 – 2026.

1 PSYCHOLOGICKÝ PROFIL UCHÁDZAČA O VOJENSKÚ SLUŽBU

Vojenské prostredie kladie na jednotlivca vysoké nároky z hľadiska psychickej odolnosti, sebadisciplíny a schopnosti fungovať v kolektívnom a hierarchicky usporiadanom systéme. Z tohto dôvodu zohráva psychologická vhodnosť kandidáta významnú úlohu nielen pri vstupe do OS SR, ale aj pri jeho následnej adaptácii a zotrvaní v službe (Britt, Castro & Adler, 2006).

Psychologický profil vhodného uchádzača zahŕňa najmä schopnosť zvládať stresové situácie, flexibilitu pri riešení problémov, morálnu integritu a ochotu podriadiť individuálne záujmy kolektívnym cieľom. V širšom kontexte záťažových profesií sa ako významné ukazujú aj copingové stratégie, reziliencia a schopnosť zvládať psychickú záťaž (Kohútová, Štefáková, Gerec, 2022; Štefáková, Krásna, Gerec, 2026).

Významná je aj schopnosť pracovať v tíme a akceptovať autoritu, čo odlišuje vojenskú profesiu od mnohých civilných povolaní (Griffith, 2008). Nedostatočné zohľadnenie týchto aspektov v regrutačnom procese môže viesť k zvýšenému riziku maladaptácie, frustrácie a predčasných odchodov zo služby. Teoretické uchopenie regrutácie profesionálnych vojakov si vyžaduje kombináciu psychologického, sociologického a identitného prístupu. Psychologická rovina vysvetľuje individuálne motívy, potrebu bezpečia, vnímanie rizika a schopnosť zvládať záťaž.

Sociálna rovina poukazuje na význam rodiny, školy, rovesníkov, osobného kontaktu s profesionálnymi vojakmi a dostupnosti informácií. Identitná rovina sa viaže na prijatie roly vojaka, identifikáciu s hodnotami ozbrojených síl a vytváranie príslušnosti ku kolektívu. Tieto tri roviny nepôsobia izolovane, ale vzájomne sa podmieňujú.

Uchádzač môže byť napríklad motivovaný stabilitou zamestnania, no jeho konečné rozhodnutie môže ovplyvniť osobná skúsenosť známeho vojaka, vnímanie rizika alebo predstava o začlenení do vojenského kolektívu.

2 SUBJEKTÍVNA PERCEPCIA RIZIKA A POTREBA BEZPEČIA

Rozhodovanie o vstupe do ozbrojených síl je výrazne ovplyvnené subjektívnym vnímaním rizika. Riziko nie je uchádzačmi vnímané jednotne – jeho interpretácia je formovaná osobnostnými charakteristikami, životnými skúsenosťami, mediálnymi obrazmi a sociálnym prostredím (Griffith, 2008). Časť uchádzačov riziko minimalizuje alebo racionalizuje, iní ho heroizujú a vnímajú ako výzvu či prostriedok sebarealizácie.

Paradoxne, napriek objektívnym rizikám je vojenská služba mnohými uchádzačmi vnímaná ako zdroj bezpečia a stability. Tento tzv. paradox bezpečnosti možno vysvetliť kombináciou ekonomickej istoty, jasne definovaných pravidiel, hierarchickej štruktúry a sociálnej opory kolektívu (Maslow, 1943; OECD, 2019). Pre jednotlivcov pochádzajúcich zo sociálne neistého prostredia môže armáda predstavovať predvídateľný a stabilizujúci rámec.

3 IDENTITA VOJAKA A VÝZNAM KOLEKTÍVNEJ PRÍSLUŠNOSTI

Jedným z kľúčových faktorov dlhodobej adaptácie a výkonu profesionálnych vojakov je identita vojaka a miera identifikácie s kolektívom. Podľa teórie sociálnej identity je príslušnosť ku skupine významným zdrojom sebaobrazu a motivácie jednotlivca (Tajfel & Turner, 1986). Vojenská služba vytvára špecifickú profesijnú identitu, ktorá je formovaná prostredníctvom výcviku, symboliky, rituálov a spoločných skúseností.

Silná kolektívna identita a tzv. unit cohesion zvyšujú odolnosť voči stresu, podporujú vzájomnú dôveru a znižujú pravdepodobnosť predčasných odchodov zo služby (Britt et al., 2006). Vojaci, ktorí sa silne identifikujú so svojou jednotkou, vykazujú vyššiu mieru spokojnosti, lojality a ochoty znášať záťaž v prospech kolektívu a plnenia úloh.

4 METODOLÓGIA VÝSKUMU

Empirická časť príspevku má charakter prierezového kvantitatívno-kvalitatívneho výskumu realizovaného v podmienkach Slovenskej republiky. Výskum bol zameraný na analýzu psychologických, sociálnych a identitných aspektov regrutácie profesionálnych vojakov OS SR. Ide o empirické výskumné šetrenie realizované na výberovom súbore 594 mladých respondentov a 27 pracovníkov regrutačných stredísk OS SR.

Vzhľadom na veľkosť výberového súboru možno výsledky považovať za relevantné pre identifikáciu hlavných trendov, postojov a rozhodovacích mechanizmov skúmanej cieľovej

skupiny. Výsledky sú interpretované predovšetkým vo vzťahu k analyzovanému výberovému súboru a k cieľovej skupine mladých potenciálnych uchádzačov o vstup do OS SR.

4.1 Výskumný dizajn

Čiastkové ciele

1. Identifikovať najčastejšie uvádzané motívy uvažovania o vstupe do OS SR.
2. Identifikovať najčastejšie uvádzané bariéry vstupu (s dôrazom na riziko a náročnosť služby).
3. Preskúmať, ako sa v odpovediach respondentov prejavujú kolektívne a identitné aspekty (kolektívna identita, príslušnosť).
4. Overiť význam sociálne sprostredkovanej skúsenosti (osobný kontakt, dostupnosť informácií) pre záujem o vstup.
5. Získať pohľad pracovníkov regrutačných stredísk na najefektívnejšie opatrenia na zvýšenie regrutačnej efektivity.

Výskumné otázky (odporúčané)

- VO1: Aké motívy uvažovania o vstupe do OS SR sú u mladých respondentov najčastejšie?
- VO2: Aké bariéry vstupu do OS SR dominujú a akú úlohu v nich zohráva subjektívne vnímanie rizika?
- VO3: Do akej miery sa v postojoch respondentov prejavujú kolektívne a identitné aspekty vojenskej služby (príslušnosť ku kolektívu, dôvera, identifikácia)?
- VO4: Aký je vzťah medzi sociálne sprostredkovanými faktormi (osobný kontakt, dostupnosť informácií) a záujmom o vstup do OS SR?
- VO5: Aké opatrenia na zvýšenie efektivity regrutácie identifikujú pracovníci regrutačných stredísk OS SR ako najvýznamnejšie?

Empirická časť príspevku vychádza z kombinovaného kvantitatívno-kvalitatívneho (mixed-method) dizajnu realizovaného ako prierezová štúdia. Cieľom výskumu bolo identifikovať psychologické, sociálne a identitné faktory vstupu do OS SR a analyzovať ich význam v kontexte regrutačnej praxe v rokoch 2025 - 2026.

4.2 Respondenti

Výskum pracoval s dvoma výskumnými súbormi. Prvý súbor tvorili mladí ľudia – študenti posledných ročníkov stredných škôl, potenciálni uchádzači o vstup do OS SR (N = 594), prevažne vo veku 20 – 23 rokov, s dominantným zastúpením generácie Z. Druhý súbor tvorili pracovníci regrutačných stredísk OS SR (N = 27), vybraní účelovým expertným výberom, s vekovým rozpätím približne od 25 do 50+ rokov.

4.3 Zber a analýza dát

Zber dát prebiehal prostredníctvom online dotazníkov obsahujúcich uzavreté, polootvorené a otvorené položky. Kvantitatívne údaje boli spracované pomocou deskriptívnej a vybraných inferenčných štatistických metód, kvalitatívne údaje boli analyzované tematickou obsahovou analýzou.

5 VYHODNOTENIE VÝSKUMNEJ ČASTI – ČIASTKOVÉ VÝSLEDKY

5.1 Psychologické faktory rozhodovania o vstupe do OS SR

Výsledky kvantitatívnej časti výskumu (N = 594) potvrdili, že rozhodovanie mladých ľudí o vstupe do Ozbrojených síl Slovenskej republiky (OS SR) je determinované kombináciou pragmatických a psychologicky interpretovateľných faktorov. Hoci ekonomická racionalita zohráva významnú úlohu, rozhodovanie zároveň zahŕňa potrebu istoty, osobnostnej výzvy a perspektívy profesionálneho rozvoja.

Tabuľka 1: Najčastejšie uvádzané motívy uvažovania o vstupe do OS SR (v %, N = 594; viac odpovedí)

Motivačný faktor	**Podiel respondentov**
Finančné ohodnotenie	57,1 %
Stabilná práca	49,3 %
Fyzická výzva / náročnosť ako výzva	41,6 %
Možnosť kariérneho rastu	40,4 %
Nedostatok iných pracovných možností	14,8 %
Vlastenectvo	7,4 %
Túžba pomáhať	7,4 %

Zdroj: vlastné spracovanie

Výsledky poukazujú na dominanciu pragmatických motívov, predovšetkým finančného zabezpečenia a stability zamestnania. Súčasne je však výrazne prítomná aj potreba výzvy a rastu (kariérna perspektíva, fyzická náročnosť vnímaná ako výzva), čo naznačuje, že vojenská služba je časťou respondentov interpretovaná aj ako rozvojová profesionálna dráha. Hodnotové motívy (vlastenectvo, túžba pomáhať) sú prítomné, avšak v kvantitatívnych zisteniach majú sekundárny charakter.

5.2 Subjektívna percepcia rizika a paradox bezpečnosti

Riziko predstavuje najvýraznejšiu psychologickú bariéru vstupu do OS SR. Respondenti však riziko nevnímajú jednotne; jeho interpretácia sa pohybuje na kontinuu od prijateľnej súčasti služby až po zásadnú prekážku rozhodovania.

Tabuľka 2: Najčastejšie uvádzané bariéry vstupu do OS SR (v %, N = 594; viac odpovedí)

Bariéra	**Podiel respondentov**
Riziko ohrozenia života	48,5 %
Fyzická náročnosť služby	35,4 %
Nezáujem o vojenskú profesiu	29,6 %
Psychická náročnosť služby	23,9 %

Zdroj: vlastné spracovanie

Takmer polovica respondentov vníma riziko ohrozenia života ako kľúčovú bariéru (48,5 %). Súčasne však výskum identifikuje latentný regrutačný potenciál, čo naznačuje existenciu tzv. paradoxu bezpečnosti: vojenská služba je zároveň vnímaná ako riziková, ale aj ako stabilný a predvídateľný životný rámec. Praktickým dôsledkom je potreba realistickej a psychologicky citlivej komunikácie rizika, ktorá znižuje neistotu a predchádza nerealistickým očakávaniam.

5.3 Význam kolektívnej identity a príslušnosti ku kolektívu

V dostupných kvantitatívnych výstupoch nie sú uvedené vypočítané priemery (M) na škále 1–5 pre jednotlivé položky kolektívnej identity. Význam kolektívu je však podporený škálovými položkami (dominancia súhlasu) a interpretačnou syntézou zistení, ktoré identitu a príslušnosť ku kolektívu označujú za stabilizačný faktor adaptácie a zotrvania.
Respondenti vo vysokom podiele vyjadrujú súhlas s tvrdeniami o:

- potrebe tímovej spolupráce,
- význame dôvery medzi príslušníkmi,
- dôležitosti identifikácie s jednotkou.

Tabuľka 3: Postoje respondentov ku kolektívnym aspektom vojenskej služby (N = 594) – dominantná odpoveď

Oblasť	**Dominantná odpoveď**	**Počet respondentov (n)**	**Podiel (%)**
Význam podpory kolektívu	skôr súhlasím / úplne súhlasím	295	49,7 %
Dôvera medzi príslušníkmi	skôr súhlasím / úplne súhlasím	295	49,7 %
Identifikácia s jednotkou	skôr súhlasím / úplne súhlasím	280	47,1 %
Pocit príslušnosti	skôr súhlasím / úplne súhlasím	280	47,1 %

Zdroj: vlastné spracovanie Pozn.: Hodnoty predstavujú zlúčené kladné odpovede, teda súčet kategórií „skôr súhlasím“ a „úplne súhlasím“. Percentuálne podiely sú vypočítané z celkového počtu respondentov N = 594.

Výsledky uvedené v tabuľke 3 poukazujú na prevažne pozitívne vnímanie kolektívnych aspektov vojenskej služby zo strany respondentov. Vo všetkých sledovaných oblastiach dominovali kladné odpovede, teda kategórie „skôr súhlasím“ a „úplne súhlasím“.

Najvyšší podiel kladných odpovedí bol zaznamenaný pri oblasti význam podpory kolektívu a dôvera medzi príslušníkmi, kde súhlas vyjadrilo zhodne 295 respondentov, čo predstavuje 49,7 % z celkového počtu respondentov. Tieto výsledky naznačujú, že takmer polovica respondentov považuje podporu kolektívu a vzájomnú dôveru za dôležité prvky vojenskej služby.

O niečo nižší, no stále výrazný podiel kladných odpovedí bol zaznamenaný pri oblastiach identifikácia s jednotkou a pocit príslušnosti. V oboch prípadoch súhlas vyjadrilo 280 respondentov, teda 47,1 % výskumnej vzorky. Tieto zistenia poukazujú na význam spolupatričnosti, skupinovej identity a začlenenia do kolektívu pri vnímaní vojenského prostredia.

Celkovo možno konštatovať, že kolektívne aspekty vojenskej služby predstavujú významný stabilizačný faktor. Podpora kolektívu, dôvera medzi príslušníkmi, identifikácia s jednotkou a pocit príslušnosti môžu pozitívne ovplyvňovať adaptáciu jednotlivca na vojenské prostredie, posilňovať jeho vnútornú motiváciu a znižovať riziko predčasného odchodu zo služby. Z aplikačného hľadiska výsledky podporujú potrebu systematicky pracovať s témami tímovosti, kolektívnej identity a spolupatričnosti už v regrutačnej fáze.

Zistenia podporujú záver, že kolektívna identita predstavuje kľúčový stabilizačný faktor adaptácie. *Unit cohesion* zvyšuje toleranciu voči záťaži, posilňuje vnútornú motiváciu a znižuje riziko predčasných odchodov zo služby. Z aplikačného hľadiska to podporuje potrebu systematicky pracovať s kolektívnou identitou už v regrutačnej fáze, nielen počas výcviku.

5.4 Sociálne determinanty rozhodovania o vstupe do OS SR

Sociálne prostredie zohráva významnú úlohu pri formovaní rozhodovania o vstupe do OS SR. V teoretickej rovine je tento vplyv spájaný najmä s rodinou, rovesníkmi, komunitným prostredím a mediálnym obrazom ozbrojených síl. V empirickej rovine sa vplyv sociálneho prostredia prejavuje najmä významom osobného kontaktu a kvality informácií: osobný kontakt s profesionálnym vojakom súvisí so záujmom o vstup ($\chi^2(1) = 36{,}52$; $p < 0{,}001$; Cramerovo $V = 0{,}25$) a hodnotenie dostupnosti informácií pozitívne koreluje so záujmom o vstup ($r = 0{,}42$; $p < 0{,}001$).

Opatrenia zvyšujúce efektivitu regrutácie podľa regrutačných pracovníkov (v %, N = 27)

- Zvýšenie finančných a nefinančných benefitov – 70,4 %
- Intenzívnejšia spolupráca so školami – 66,7 %
- Modernizácia informačných kanálov – 55,6 %
- Posilnenie individuálneho poradenstva – 22,2 %

Zistenia poukazujú na zásadný význam sociálne sprostredkovanej skúsenosti a informačného prostredia. Regrutační pracovníci identifikujú školy, digitálne kanály a osobný kontakt ako kľúčové páky ovplyvňujúce rozhodovanie uchádzačov. To podporuje záver, že sociálne determinanty nepôsobia izolovane, ale sprostredkovane – prostredníctvom dôveryhodných osôb, inštitúcií a komunikačných kanálov.

5.5 Súhrn čiastkových empirických zistení (vo vzťahu k výskumným cieľom)

V nadväznosti na stanovené výskumné ciele a otázky (VO1–VO5) možno čiastkové empirické zistenia zhrnúť nasledovne:

VO1 (motívy vstupu): Rozhodovanie o vstupe do OS SR je primárne determinované pragmatickými motívmi, najmä finančným ohodnotením (57,1 %) a stabilitou práce (49,3 %), pričom významnú rolu zohrávajú aj rozvojové motívy – fyzická výzva (41,6 %) a kariérny rast (40,4 %). Hodnotové motívy (vlastenectvo, túžba pomáhať) sú prítomné, no v kvantitatívnych výsledkoch majú okrajovejší charakter (7,4 %).

VO2 (bariéry a riziko): Subjektívna percepcia rizika predstavuje dominantnú bariéru vstupu – riziko ohrozenia života uviedlo 48,5 % respondentov. Významné sú aj fyzická náročnosť (35,4 %) a psychická náročnosť (23,9 %). Zistenia naznačujú, že riziko je psychologicky kľúčovým filtrom rozhodovania.

VO3 (kolektív a identita): Kolektívna identita a príslušnosť ku kolektívu sa ukazujú ako stabilizačný faktor adaptácie a zotrvania. Hoci priemery škálových položiek nie sú uvedené, dominantný súhlas respondentov s tvrdeniami o podpore kolektívu, dôvere a identifikácii podporuje interpretáciu významu *unit cohesion* ako personálnej premennej relevantnej pre retenciu a zvládanie záťaže.

VO4 (informácie a osobný kontakt): Sociálne sprostredkovaná skúsenosť a kvalita informácií patria medzi kľúčové faktory aktivácie záujmu o vstup. Tento záver podporujú aj modelové výsledky (logistická regresia), kde medzi najsilnejšie prediktory záujmu patrí dostupnosť informácií (OR = 2,31; $p < 0,001$) a osobný kontakt (OR = 1,89; $p < 0,001$), zatiaľ čo obavy z rizika pôsobia negatívne (OR = 0,63; $p < 0,001$).

VO5 (opatrenia z pohľadu regrutérov): Regrutační pracovníci považujú za najefektívnejšie opatrenia zvýšenie benefitov (70,4 %), spoluprácu so školami (66,7 %) a modernizáciu informačných kanálov (55,6 %), čo podčiarkuje význam sociálneho prostredia a komunikácie v regrutácii.

Z hľadiska regrutačnej praxe tieto zistenia potvrdzujú, že efektívna regrutácia nemôže byť postavená výlučne na prezentácii benefitov, ale musí systematicky pracovať aj s informačnou istotou, osobným kontaktom, prácou s obavami (najmä riziko) a podporou realistických očakávaní o službe.

6 DISKUSIA VÝSLEDKOV

Zistenia empirickej časti výskumu poskytujú odpovede na výskumné otázky VO1–VO5 a potvrdzujú, že rozhodovanie o vstupe do OS SR je výsledkom interakcie pragmatických, psychologických, sociálnych a identitných faktorov. Zároveň naznačujú, že tradičné uchopenie regrutácie, orientované prevažne na výkonnostné kritériá a materiálne benefity, je síce nevyhnutné, ale samo osebe nedostatočné.

V rámci VO1 sa ukázalo, že motivačný profil uchádzačov je prevažne pragmatický (finančné ohodnotenie a stabilita práce), no významne sa uplatňujú aj rozvojové motívy (výzva, kariérny rast). To znamená, že regrutačná komunikácia by mala byť konštruovaná ako „dvojitá ponuka“: kombinovať stabilitu a istoty služby s perspektívou rozvoja, odbornosti a postupného kariérneho rastu. Súčasne je potrebné pracovať opatrne s hodnotovými naratívmi (vlastenectvo, pomoc), ktoré sú síce prítomné, ale v kvantitatívnych výsledkoch nevystupujú ako dominantné.

VO2 potvrdzuje, že subjektívna percepcia rizika je najvýznamnejšou bariérou. Praktický dôsledok je dvojitý: (a) riziko musí byť komunikované realisticky a transparentne (bez idealizácie), (b) zároveň má byť interpretované v kontexte systémovej prípravy, ochrany, postupnosti výcviku a podpory. Práve tu sa objavuje „paradox bezpečnosti“: napriek riziku je vojenská služba súčasne vnímaná ako stabilizujúci rámec. Z pohľadu psychológie rozhodovania ide o konflikt medzi vnímanou hrozbou a potrebou istoty; regrutačné posolstvá musia tento konflikt spracovať vecne a dôveryhodne.

Výsledky VO4 sú pre prax obzvlášť silné: ukazujú, že záujem o vstup je ovplyvniteľný najmä kvalitou informácií a osobným kontaktom. Logistická regresia (OR pre informácie 2,31; OR pre osobný kontakt 1,89) podporuje interpretáciu, že regrutácia je výrazne „kontaktný“ a „informačný“ proces. Inými slovami: pre značnú časť mladých ľudí nie je problém primárne v odmietnutí vojenskej profesie, ale v neistote, nedostatočnej orientácii a absencii dôveryhodnej skúsenosti „z prvej ruky“.

VO3 dopĺňa tieto zistenia v identitnej rovine. Aj keď priemery škálových položiek nie sú k dispozícii, dominantný súhlas s kolektívnymi aspektmi spolu s interpretačnou syntézou podporujú význam *unit cohesion* ako stabilizačného mechanizmu adaptácie. Pre regrutačnú prax z toho vyplýva, že „kolektív“ a „príslušnosť“ nemajú byť prezentované len ako vedľajší produkt výcviku, ale ako legitímna súčasť hodnotovej ponuky vojenskej služby (tím, dôvera, spolupatričnosť, rola).

Napokon, VO5 ukazuje, že aj regrutační pracovníci vnímajú ako najúčinnejšie opatrenia kombináciu benefitov, školského prostredia a moderných komunikačných kanálov. To podporuje záver, že regrutácia je systémový proces, v ktorom sa stretáva ekonomická motivácia, sociálne prostredie (školy, komunita) a dôveryhodná komunikácia.

Celkovo diskusia potvrdzuje, že regrutácia OS SR by mala byť koncipovaná ako integrovaný proces: spájať stabilitu a rozvoj (VO1), pracovať s rizikom a očakávaniami (VO2), podporovať kolektívnu identitu (VO3) a budovať záujem cez informácie a kontakt (VO4), pričom opatrenia musia byť zosúladené so skúsenosťami regrutačnej praxe (VO5).

7 ODPORÚČANIA PRE REGRUTAČNÚ A PERSONÁLNU PRAX OS SR

Na základe teoretických východísk a empirických zistení výskumu možno formulovať odporúčania, ktoré majú potenciál zvýšiť efektívnosť regrutácie, zlepšiť adaptáciu nových príslušníkov a posilniť dlhodobú personálnu stabilitu Ozbrojených síl Slovenskej republiky. Východiskom je predpoklad, že regrutácia nie je len administratívno-selekčný proces, ale komplexná interakcia motivačných, psychologických, sociálnych a identitných premenných, ktoré sa premietajú do rozhodovania uchádzačov aj do ich následného zotrvania v službe.

V prvom rade je žiaduce posilniť psychologickú dimenziu regrutačného procesu. Regrutácia by mala byť koncipovaná ako „vstupná brána“ do systému, v ktorej sa zároveň formujú očakávania, interpretácie nárokov služby a prvotná identifikácia s vojenskou profesiou. V praxi to znamená venovať zvýšenú pozornosť realistickosti očakávaní uchádzačov v súvislosti s charakterom služby, jej požiadavkami a možnosťami profesionálneho rozvoja. Rovnako dôležité je pracovať s hodnotovou kompatibilitou medzi uchádzačom a vojenskou profesiou, najmä v oblastiach disciplíny, akceptácie autority, kolektívnej orientácie a pripravenosti na službu v prospech verejného záujmu. Súčasťou psychologickej dimenzie je aj posúdenie adaptability, stresovej odolnosti a vnútornej motivácie, ktoré významne ovplyvňujú riziko maladaptácie. Psychologický rozhovor by preto nemal plniť iba selekčnú funkciu, ale aj funkciu preventívnu a orientačnú, pričom jeho cieľom je znižovať pravdepodobnosť frustrácie a predčasných odchodov zo služby spôsobených nesúladom medzi očakávaniami a realitou.

Druhým odporúčaním je realisticky komunikovať riziko a bezpečie. Empirické zistenia poukazujú na to, že subjektívna percepcia rizika patrí medzi najsilnejšie bariéry vstupu, pričom riziko je často interpretované zjednodušene a bez kontextu širšieho spektra vojenských úloh. Z tohto dôvodu je potrebné komunikovať fyzické, psychické a sociálne nároky vojenskej služby transparentne a bez idealizácie, avšak zároveň systematicky vysvetľovať mechanizmy prípravy, ochrany, výcviku a podpory príslušníkov.

V regrutačnej komunikácii je vhodné pracovať aj s tzv. paradoxom bezpečnosti, t. j. prezentovať vojenskú službu ako náročnú profesiu, ktorá však poskytuje štruktúrovaný a predvídateľný rámec, jasné pravidlá a oporu kolektívu. Takto nastavená komunikácia zvyšuje dôveryhodnosť regrutačného procesu, stabilizuje očakávania uchádzačov a znižuje riziko dezilúzie v počiatočných fázach služby.

Tretím odporúčaním je budovať kolektívnu identitu už v regrutačnej fáze. Výsledky naznačujú, že kolektívna identita a príslušnosť ku kolektívu predstavujú významný stabilizačný

mechanizmus adaptácie a zotrvania, pričom tieto procesy nezačínajú až po nástupe do výcviku, ale môžu byť iniciované už počas regrutácie. Z praktického hľadiska to znamená posilniť prezentáciu OS SR nielen ako zamestnávateľa, ale ako hodnotového a profesijného spoločenstva, v ktorom sú dôvera, tímová spolupráca a spolupatričnosť reálnymi prvkami každodennej služby. Vhodným nástrojom je systematické zapájanie profesionálnych vojakov do regrutačných aktivít, čím sa zvyšuje autenticita komunikácie a zároveň vzniká priestor na identifikačné mechanizmy „kontaktnej socializácie“. Využívanie autentických príbehov, skúseností a symbolických prvkov vojenskej služby môže napomôcť včasnej identifikácii uchádzača so systémom a posilniť jeho psychickú pripravenosť na vstup do vojenského prostredia.

Štvrtým odporúčaním je cielene pracovať so sociálnym prostredím uchádzačov. Rozhodovanie o vstupe do OS SR je výrazne ovplyvnené sociálnymi vplyvmi, najmä rodinou, školou, rovesníckymi skupinami a regionálnym kontextom. Z toho vyplýva potreba systematicky rozvíjať spoluprácu so strednými a vysokými školami, ktoré predstavujú prirodzený priestor na oslovenie potenciálnych uchádzačov, ale aj na vytváranie realistického obrazu vojenskej služby. Zároveň má význam poskytovať zrozumiteľné informačné výstupy aj pre rodinných príslušníkov, ktorí často pôsobia ako neformálni spolurozhodovatelia alebo zdroje podpory či bariér. Dôležitú úlohu môžu zohrávať aj regionálne a komunitné podujatia, ktoré umožňujú osobný kontakt a demýtizáciu vojenskej profesie. Súčasťou práce so sociálnym prostredím by mala byť aj zrozumiteľná „krok za krokom“ navigácia procesom vstupu, teda jasné informácie o etapách prijímacieho konania, kontaktné osoby, časové rámce a očakávania, čím sa znižuje neistota a posilňuje rozhodovacia istota uchádzačov.

Piatym odporúčaním je prispôsobiť komunikačné stratégie generačným špecifikám, najmä pri oslovovaní generácie Z. Táto generácia je charakteristická preferenciou digitálnych a vizuálnych formátov, zvýšenou citlivosťou na autenticitu a nízkou toleranciou voči nesúladu medzi deklarovaným obrazom a realitou. Regrutačná komunikácia preto musí využívať relevantné digitálne platformy a formáty, pričom dôraz sa má klásť na transparentnosť a konzistentnosť regrutačných posolstiev. Dôležité je zároveň vyvažovať pragmatické argumenty (istota, stabilita) s rozvojovou a identitnou rovinou služby, a to prostredníctvom konkrétnych a overiteľných príkladov reálnej skúsenosti. Generačne citlivá komunikácia môže zvyšovať dôveryhodnosť OS SR ako zamestnávateľa a znižovať rozdiel medzi očakávaniami uchádzačov a realitou vojenskej služby, čo má priamy dopad na adaptáciu a retenciu.

ZÁVER

Výsledky výskumu potvrdzujú, že psychologické, sociálne a identitné aspekty zohrávajú kľúčovú úlohu v regrutácii profesionálnych vojakov OS SR. Efektívna personálna politika preto musí reflektovať nielen výkonové a formálne kritériá, ale aj hlbšie motivačné a rozhodovacie mechanizmy uchádzačov.

Z empirických zistení vyplýva, že kľúčovými intervenčnými bodmi regrutačnej praxe sú kvalita a dostupnosť informácií, osobný kontakt, realistická práca s rizikom a systematické budovanie kolektívnej identity. Integrácia týchto prvkov do regrutačných a personálnych procesov predstavuje významný potenciál modernizácie a dlhodobej udržateľnosti personálneho systému Ozbrojených síl Slovenskej republiky.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

BACH, S., & BORDOGNA, L. (2016). Managing Human Resources in the Public Sector: A Comparative Analysis. Palgrave Macmillan. DOI: https://doi.org/10.4135/9780857021496.n33

BRITT, T. W., CASTRO, C. A., & ADLER, A. B. (2006). Military life: The psychology of serving in peace and combat (Vol. 1). Westport, CT: Praeger Security International. Dostupné online: https://psycnet.apa.org/record/2006-01631-000

DECI, E. L., & RYAN, R. M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. Psychological Inquiry, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

GRIFFITH, J. (2008). Institutional motives for serving in the U.S. Army National Guard: Implications for recruitment, retention and readiness. Armed Forces & Society, 34(2), 230–258. https://doi.org/10.1177/0095327x06293864

KOHÚTOVÁ, K., ŠTEFÁKOVÁ, L., & GEREC, F. (2022). Impact of mindfulness and coping strategies on the well-being of hospice workers in Slovakia during the Covid-19 pandemic. Kontakt, 24(4), 331–338.

KOLDINSKÁ, K., & URBAN, L. (2021). Pracovní právo a personální řízení v ozbrojených silách. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-9812-9. Retrieved from https://munispace.muni.cz/library/catalog/book/1804

MASLOW, A. H. (1943). A theory of human motivation. Psychological Review, 50(4), 370–396. https://doi.org/10.1037/h0054346

OECD. (2019). Recruiting and retaining armed forces personnel. Paris: OECD Publishing.

STACHOŇ, M. (2017a). Spravodlivosť: (angl. Justice, social j.) In: Vademecum sociálnej práce: terminologický slovník. Košice: Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, s. 45-46. ISBN 978-80-8152-483-7.

STACHOŇ, M. (2017b). Verejný záujem. In: Vademecum sociálnej práce: terminologický slovník. Košice: Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, s. 332-333 [tlačená forma]. ISBN 978-80-8152-483-7.

ŠTEFÁKOVÁ, L., KRÁSNA, S., & GEREC, F. (2026). Koučing ako nástroj posilňovania reziliencie pri prevencii vyhorenia v pomáhajúcich profesiách. Disputationes scientificae, 26(1), 60–66. DOI: https://doi.org/10.54937/dspt.2026.26.1.60-66

TAJFEL, H., & TURNER, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.), Psychology of intergroup relations (pp. 7–24). Chicago: Nelson-Hall.

Vyhlásenie o dostupnosti údajov: Viac informácií a údajov je možné získať od autorov na základe žiadosti.
Príspevky autorov: Autori prispeli rovnakým dielom, prečítali si a súhlasili s publikovanou verziou rukopisu.

Mgr. Peter GAŽO
Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika Demänová 393
031 01 Liptovský Mikuláš
e-mail: peter.gazo@aos.sk
ORCID: 0009-0003-6398-6727

PhDr. Marek GREJTÁK, PhD.
Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika Demänová 393
031 01 Liptovský Mikuláš
e-mail: marek.grejtak@aos.sk
ORCID: 0009-0001-1439-7104

PhDr. Mgr. Soňa ŠROBÁROVÁ, PhD., MBA, Ed.D.
Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika Demänová 393
031 01 Liptovský Mikuláš
e-mail: sona.srobarova@aos.sk
ORCID: 0000-0003-2733-6439

DOI: https://doi.org/10.52651/vr.a.2026.1.35-53
VOJENSKÉ REFLEXIE
ISSN: 1336-9202 (online)
2026, Číslo 1, Strana 35-53

ZAHRANIČNÁ INFORMAČNÁ MANIPULÁCIA A ZASAHOVANIE AKO SÚČASŤ HYBRIDNÝCH HROZIEB VOČI SLOVENSKEJ REPUBLIKE

FOREIGN INFORMATION MANIPULATION AND INTERFERENCE AS A COMPONENT OF HYBRID THREATS AGAINST THE SLOVAK REPUBLIC

Michaela RÁZUSOVÁ

História článku

Doručený: 07.04.2026
Schválený: 15.05.2026
Vydaný: 30.06.2026

ABSTRACT

The paper examines hybrid threats and foreign information manipulation and interference (FIMI) as a security challenge for the Slovak Republic. It clarifies their relationship, identifies current trends in the European information environment, and assesses their implications for Slovakia. Drawing on qualitative analysis of official EU, NATO, and Slovak documents and recent literature, the paper argues that FIMI extends beyond disinformation to encompass broader, coordinated influence activities by foreign actors. It also analyzes a manipulative narrative claiming that support for Ukraine undermines Slovak national interests and security. The paper concludes that resilience against FIMI requires coordinated institutional action, stronger analytical capacities, credible strategic communication, and closer cooperation with EU and NATO mechanisms.

KEYWORDS

hybrid threats, foreign information manipulation and interference, FIMI, Slovak Republic, information environment, national resilience, strategic communication

ÚVOD

Bezpečnostné prostredie Európy sa v posledných rokoch vyznačuje rastúcou mierou prepojenia vojenských a nevojenských nástrojov moci, kybernetických operácií, ekonomického nátlaku, sabotážnych aktivít, strategickej komunikácie a koordinovaného informačného pôsobenia. Takto koncipované pôsobenie je v euroatlantickom priestore spravidla označované ako hybridná hrozba alebo hybridné pôsobenie. Severoatlantická aliancia chápe hybridné hrozby ako kombináciu vojenských a nevojenských, otvorených a skrytých prostriedkov vrátane dezinformácií, kybernetických útokov, ekonomického nátlaku

či zasahovania do politických procesov, ktorých cieľom je oslabiť cieľový štát a skomplikovať jeho schopnosť efektívne reagovať (NATO, 2026). Podobne aj Rada Európskej únie zdôrazňuje, že hybridné hrozby sa prejavujú koordinovanými škodlivými aktivitami, ktorých cieľom je podkopať hodnoty, bezpečnosť a demokratické procesy Európskej únie a jej členských štátov (Rada EÚ, 2026a).

V rámci širšieho spektra hybridných hrozieb získala v posledných rokoch osobitný význam kategória FIMI (Foreign Information Manipulation and Interference), teda zahraničná informačná manipulácia a zasahovanie. Európska služba pre vonkajšiu činnosť používa tento pojem na označenie zámerných, koordinovaných a manipulatívnych aktivít v informačnom prostredí, ktoré realizujú alebo podporujú zahraniční aktéri s cieľom zasahovať do verejnej diskusie, ovplyvňovať vnímanie reality, meniť postoje cieľových skupín a oslabovať politickú či spoločenskú odolnosť demokratických štátov (EEAS, 2025a; EEAS, 2026a). FIMI preto nemožno zužovať len na jednotlivé nepravdivé informácie alebo izolované dezinformačné obsahy. Ide o širší bezpečnostný jav, zahŕňajúci naratívy, distribučné siete, aktérov, techniky zosilňovania aj technologické nástroje, ktoré spoločne vytvárajú manipulatívny účinok v informačnom priestore (EEAS, 2025b; EEAS, 2026b).

Pre Slovenskú republiku je táto problematika mimoriadne relevantná. Slovensko je ako členský štát Európskej únie a Severoatlantickej aliancie súčasťou širšieho euroatlantického bezpečnostného priestoru, no zároveň je aj súčasťou silno digitalizovaného a polarizovaného informačného prostredia, v ktorom sa bezpečnostné, zahraničnopolitické a identitárne otázky stávajú predmetom intenzívneho manipulatívneho pôsobenia. Národný bezpečnostný úrad upozorňuje, že hybridné hrozby sa dotýkajú viacerých oblastí fungovania štátu a že ich podstatou je ovplyvňovanie rozhodovania na rôznych úrovniach (NBÚ, 2026a). Odborné práce z prostredia Vojenských reflexií zároveň ukazujú, že Slovenská republika sa stala cieľom ruských dezinformačných kampaní a že informačné pôsobenie je úzko prepojené s hybridným charakterom súčasných konfliktov (Nyéki, 2025; Orosz, 2023).

V tomto kontexte nadobúda osobitý význam otázka, ako sa zahraničné manipulatívne naratívy prispôsobujú slovenskému politickému a spoločenskému prostrediu. Osobitne výrazne sa to prejavuje pri témach spojených s vojnou na Ukrajine, podporou Ukrajiny zo strany Slovenskej republiky a hodnotením úlohy Európskej únie a Severoatlantickej aliancie v súčasnom bezpečnostnom prostredí. V slovenskom informačnom priestore sa opakovane objavujú naratívy, podľa ktorých podpora Ukrajiny odporuje slovenským národným záujmom, oslabuje bezpečnosť štátu a zvyšuje riziko jeho zapojenia do vojny. Takéto rámce sú bezpečnostne významné preto, že nezasahujú len do mediálneho priestoru, ale aj do dôvery v inštitúcie, do verejnej deliberácie a do strategickej orientácie štátu (Csikosová, 2023; Dubóczi, 2024; Dubóczi, 2025).

Cieľom článku je analyzovať hybridné hrozby a FIMI ako bezpečnostnú výzvu pre Slovenskú republiku, objasniť ich vzájomný vzťah, identifikovať hlavné vývojové trendy v európskom bezpečnostnom prostredí a formulovať odporúčania na posilnenie národnej

odolnosti voči zahraničnému manipulatívnemu pôsobeniu v informačnom priestore. Súčasťou článku je aj prípadová štúdia konkrétneho manipulatívneho naratívu prítomného v slovenskom informačnom prostredí, ktorá umožňuje ukázať bezpečnostný dosah FIMI na úrovni dôvery v inštitúcie, spoločenskej kohézie, verejnej deliberácie a strategickej orientácie štátu (EEAS, 2025a; EEAS, 2026a; NATO, 2025).

1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ SKÚMANEJ PROBLEMATIKY

Pojem hybridná hrozba sa v bezpečnostných štúdiách používa na označenie takého spôsobu nepriateľského pôsobenia, pri ktorom dochádza ku kombinovaniu rozličných nástrojov moci s cieľom dosiahnuť strategický efekt pod prahom otvoreného ozbrojeného konfliktu alebo paralelne s ním. Podľa Severoatlantickej aliancie ide o použitie vojenských aj nevojenských, konvenčných aj nekonvenčných, otvorených aj skrytých prostriedkov, ktorými sa útočník usiluje vytvárať nejasnosť, vyvolávať neistotu, rozdeľovať spoločnosť a narúšať schopnosť štátu adekvátne reagovať (NATO, 2026).

Národný bezpečnostný úrad Slovenskej republiky podobne uvádza, že hybridná hrozba smeruje k poškodeniu cieľa prostredníctvom ovplyvňovania jeho rozhodovania na miestnej, regionálnej, štátnej alebo inštitucionálnej úrovni a môže sa dotýkať politiky, hospodárstva, informačného priestoru, kybernetickej bezpečnosti či kritickej infraštruktúry (NBÚ, 2026a).

Z teoretického hľadiska je dôležité zdôrazniť, že hybridná hrozba nepredstavuje jeden konkrétny nástroj, ale širší bezpečnostný rámec, v ktorom sa rôzne nástroje navzájom dopĺňajú a zosilňujú. Dezinformácie, propaganda, informačné operácie, psychologické operácie, ekonomický nátlak, kybernetické útoky alebo sabotáže môžu byť súčasťou hybridného pôsobenia, no nemožno ich s hybridnou hrozbou automaticky stotožniť. Práve terminologická nepresnosť často vedie k tomu, že sa informačné hrozby redukujú len na mediálny obsah, čím sa oslabuje schopnosť pochopiť ich širší strategický a bezpečnostný význam (Hybrid CoE, 2022; Rada EÚ, 2026a).

V tomto kontexte získal mimoriadny význam pojem FIMI (Foreign Information Manipulation and Interference). Európska služba pre vonkajšiu činnosť ním označuje zámerné vzorce manipulatívneho a koordinovaného správania, ktoré vykonávajú zahraniční aktéri alebo nimi podporované siete s cieľom zasahovať do informačného priestoru a ovplyvňovať verejnú diskusiu, spoločenské postoje a rozhodovanie (EEAS, 2025a; EEAS, 2026a). Význam tohto pojmu spočíva v tom, že presnejšie než samotná „dezinformácia“ zachytáva nielen obsah, ale aj proces, infraštruktúru a strategický zámer manipulatívneho pôsobenia. Z tohto dôvodu je FIMI vhodnejším analytickým nástrojom na skúmanie súčasných informačných operácií, najmä ak majú bezpečnostný a geopolitický rozmer (Hybrid CoE, 2022; EEAS, 2025b).

FIMI sa preto neobmedzuje len na šírenie nepravdivých tvrdení. Zahŕňa aj selektívne rámcovanie pravdivých informácií, opakované zosilňovanie polarizujúcich tém, koordinované šírenie určitých naratívov, využívanie miestnych sprostredkovateľov, presuny medzi

platformami a rastúce využívanie technologických nástrojov vrátane umelej inteligencie. Štvrtá výročná správa EEAS výslovne uvádza, že významná časť zaznamenaných FIMI incidentov už zahŕňala obsah generovaný alebo manipulovaný prostredníctvom umelej inteligencie, čo zvyšuje rýchlosť produkcie, jazykovú adaptabilitu aj zložitosť odhaľovania takýchto operácií (EEAS, 2026a; EEAS, 2026b).

Z hľadiska bezpečnostnej teórie je zásadné aj to, že FIMI treba chápať ako jav, ktorý zasahuje do kognitívneho a rozhodovacieho priestoru spoločnosti. Nejde len o to, aby cieľové publikum uverilo konkrétnej nepravde. Strategickým cieľom je často zmeniť interpretačný rámec reality, oslabiť dôveru v inštitúcie, zvýšiť polarizáciu, rozostriť hranicu medzi pravdivým a nepravdivým a vytvoriť také prostredie neistoty, v ktorom je pre demokratický štát náročnejšie prijímať a legitimizovať strategické rozhodnutia. NATO preto zdôrazňuje, že informačné hrozby môžu predstavovať otázku národnej bezpečnosti, pretože zasahujú do demokratických procesov, inštitúcií a hodnôt prostredníctvom hybridných taktík (NATO, 2024; NATO, 2025).

V súčasnej odbornej debate sa zároveň presadzuje infraštruktúrny prístup k FIMI. Ten vychádza z toho, že manipulatívne pôsobenie netreba analyzovať len cez jednotlivé texty alebo výroky, ale aj cez celý ekosystém aktérov, kanálov a zosilňovacích mechanizmov, ktoré umožňujú šírenie naratívov a zvyšujú ich dosah. EEAS v tretej a štvrtej správe poukazuje na to, že zahraničné manipulatívne operácie fungujú ako adaptívne siete prepájajúce webové portály, sociálne siete, videoplatformy, influencerov, pseudomediálne značky a technické nástroje na distribúciu a recykláciu obsahu (EEAS, 2025b; EEAS, 2026b). Teoretický význam tohto prístupu spočíva v tom, že posúva pozornosť od otázky „či je konkrétne tvrdenie pravdivé“ k otázke „ako je manipulatívna operácia organizovaná, kto ju zosilňuje a aký strategický účinok sleduje“.

Pre potreby tohto článku je preto vhodné chápať hybridné hrozby ako širší bezpečnostný rámec a FIMI ako jednu z jeho osobitne významných informačno-manipulatívnych zložiek. Takéto vymedzenie umožňuje lepšie pochopiť, prečo niektoré naratívy v informačnom priestore nemožno vnímať len ako súčasť legitimnej plurality názorov, ale aj ako potenciálne bezpečnostne relevantné formy strategického ovplyvňovania.

V podmienkach Slovenskej republiky je tento teoretický rámec dôležitý najmä preto, že umožňuje analyzovať nielen obsah manipulatívnych tvrdení, ale aj ich účinok na dôveru v štát, spoločenskú stabilitu a strategickú orientáciu krajiny. (Nyéki, 2025; Orosz, 2023; NBÚ, 2026a).

2 METODOLÓGIA

Článok je koncipovaný ako prehľadovo-analytická vedecká štúdia zameraná na problematiku hybridných hrozieb a zahraničnej informačnej manipulácie a zasahovania v bezpečnostnom prostredí Slovenskej republiky. Metodologicky vychádza z kvalitatívnej

obsahovej analýzy primárnych a sekundárnych zdrojov, pričom jeho cieľom je konceptuálne ukotviť skúmanú problematiku, identifikovať aktuálne vývojové trendy v európskom informačnom prostredí, analyzovať ich bezpečnostný význam pre Slovenskú republiku a na tomto základe formulovať implikácie a odporúčania pre národnú odolnosť.

Výskumný dizajn článku kombinuje dve základné roviny:

1. **teoreticko-konceptuálna rovina**, zameraná na vymedzenie vzťahu medzi hybridnými hrozbami a FIMI, na terminologické odlíšenie FIMI od pojmov ako dezinformácia, propaganda alebo informačná operácia a na zachytenie aktuálneho inštitucionálneho chápania tejto problematiky v dokumentoch EÚ, NATO a Slovenskej republiky;
2. **analyticko-aplikačná rovina**, v rámci ktorej je skúmaný bezpečnostný význam FIMI v podmienkach Slovenskej republiky a zároveň je spracovaná prípadová štúdia vybraného manipulatívneho naratívu prítomného v slovenskom informačnom prostredí.

Primárny zdrojový korpus tvoria najmä oficiálne dokumenty, správy a analytické výstupy Európskej služby pre vonkajšiu činnosť, Severoatlantickej aliancie, Rady Európskej únie a Národného bezpečnostného úradu Slovenskej republiky, publikované predovšetkým v rokoch 2024 až 2026. Tieto zdroje boli vybrané z dôvodu ich priamej relevancie pre konceptualizáciu hybridných hrozieb, FIMI, informačnej integrity, strategickej komunikácie a budovania odolnosti demokratických štátov. Ich význam spočíva najmä v tom, že poskytujú aktuálne normatívne a analytické rámce, ktoré sú v súčasnosti určujúce pre európsku a euroatlantickú bezpečnostnú reflexiu skúmanej problematiky.

Sekundárny korpus pozostáva z odbornej a vedeckej literatúry, ktorá sa venuje hybridným hrozbám, zahraničnému informačnému pôsobeniu, dezinformáciám, bezpečnostnej odolnosti a zraniteľnosti demokratických spoločností. Do výberu boli zahrnuté iba zdroje, ktoré priamo súvisia s bezpečnostnými štúdiami, strategickou komunikáciou, politicko-bezpečnostným rozhodovaním, európskym bezpečnostným prostredím alebo slovenským kontextom analyzovanej témy. Osobitnú pozornosť tvorí aj výber zdrojov dokumentujúcich konkrétne manipulatívne naratívy v slovenskom informačnom priestore, keďže článok obsahuje aj prípadovú štúdiu jedného bezpečnostne významného naratívu.

Pri spracovaní článku boli použité najmä tieto vedecké metódy:

- **analýza dokumentov**, využitá pri skúmaní definícií, koncepčných rámcov, inštitucionálnych prístupov a politických opatrení EÚ, NATO a Slovenskej republiky;
- **kvalitatívna obsahová analýza**, použitá pri interpretácii textových zdrojov a pri identifikácii opakujúcich sa významových rámcov, bezpečnostných kategórií a manipulatívnych naratívov;
- **komparácia**, použitá pri porovnávaní prístupov jednotlivých inštitúcií k hybridným hrozbám a FIMI;
- **syntéza**, prostredníctvom ktorej boli čiastkové poznatky integrované do uceleného analytického rámca;

- **dedukcia**, použitá pri formulovaní bezpečnostných implikácií pre Slovenskú republiku a pri tvorbe odporúčaní pre bezpečnostnú politiku a inštitucionálnu prax;
- **prípadová analýza**, použitá pri rozbore konkrétneho manipulatívneho naratívu v slovenskom informačnom priestore, podľa ktorého podpora Ukrajiny zo strany Slovenskej republiky, Európskej únie a NATO odporuje slovenským národným záujmom, oslabuje bezpečnosť štátu a môže viesť k jeho zatiahnutiu do vojny.

V rámci prípadovej štúdie nebol cieľom ani kvantitatívny monitoring šírenia obsahu na sociálnych sieťach, ani technická atribúcia konkrétnej zahraničnej operácie. Cieľom bolo bezpečnostno-analytické uchopenie naratívu, ktorý je dlhodobo prítomný v slovenskom informačnom priestore a vykazuje znaky kompatibilné s logikou FIMI. Pri jeho výbere sa prihliadalo na tri kritériá: po prvé, na jeho opakovaný výskyt v slovenskom informačnom priestore; po druhé, na jeho bezpečnostný význam, teda schopnosť ovplyvňovať dôveru v inštitúcie, spoločenskú kohéziu a strategické orientácie štátu; a po tretie, na jeho väzbu na širší prokremeľský manipulatívny repertoár, dokumentovaný v domácich aj medzinárodných monitorovacích a analytických zdrojoch.

Z metodologického hľadiska ide teda o štúdiu, ktorá neusiluje o vlastný empirický zber dát z online platforiem alebo sociálnych sietí, ale o bezpečnostno-analytickú interpretáciu aktuálnych strategických, politických, analytických a odborných zdrojov, doplnenú o kvalitatívnu prípadovú štúdiu konkrétneho naratívu. Zvolený prístup zodpovedá charakteru skúmanej problematiky, keďže FIMI predstavuje dynamický, viacúrovňový a interdisciplinárny jav, ktorý nemožno adekvátne vysvetliť výlučne mediálnou, jazykovou alebo technickou optikou. Práve prepojenie konceptuálnej, inštitucionálnej, technologickej, bezpečnostnej a spoločenskej roviny umožňuje identifikovať jeho reálne dôsledky pre štát a jeho rozhodovacie prostredie.

Obmedzením štúdie je, že nejde o empirický výskum založený na vlastnom dátovom súbore, systematickom monitoringu online platforiem alebo kvantitatívnej analýze dosahu konkrétneho naratívu. Rovnako článok neambicionuje preukazovať priamu atribúciu konkrétnych komunikačných výstupov k presne identifikovanému zahraničnému aktérovi. Na druhej strane však zvolený metodologický rámec umožňuje pracovať s najaktuálnejšími oficiálnymi dokumentmi a odbornými zdrojmi, zároveň identifikovať bezpečnostne významný naratív v slovenskom informačnom priestore a analyzovať jeho dôsledky v širšom kontexte hybridných hrozieb. Štúdia je preto vhodná najmä na konceptuálne ukotvenie problému, identifikáciu trendov, interpretáciu bezpečnostných dôsledkov a formulovanie odporúčaní využiteľných v bezpečnostnej politike a strategickej komunikácii štátu.

3 ZAHRANIČNÁ INFORMAČNÁ MANIPULÁCIA A ZASAHOVANIE V AKTUÁLNOM BEZPEČNOSTNOM PROSTREDÍ EURÓPY

Aktuálne výročné správy EEAS ukazujú, že FIMI sa v európskom priestore vyvíja smerom k vyššej organizačnej, technologickej a naratívnej adaptabilite. Tretia správa z roku 2025 upozorňuje, že dominantným aktérom zostáva Ruská federácia, pričom identifikované boli aj aktivity spájané s Čínskou ľudovou republikou. Správa zároveň mapuje digitálnu infraštruktúru, prostredníctvom ktorej zahraniční aktéri manipulujú informačný priestor Európskej únie a partnerských krajín (EEAS, 2025b). Štvrtá správa z roku 2026 na tento trend nadväzuje a ešte zreteľnejšie poukazuje na to, že predmetom pozornosti už nie je len obsah, ale celý dodávateľský reťazec FIMI operácií od tvorby obsahu cez jeho distribúciu až po zosilňovanie a recykláciu v rôznych platformových ekosystémoch (EEAS, 2026b).

Jedným z najvýznamnejších nových faktorov je rastúce využívanie umelej inteligencie. Podľa štvrtej správy EEAS zahŕňalo 27 % zaznamenaných incidentov FIMI za rok 2025 obsah generovaný alebo manipulovaný pomocou umelej inteligencie, pričom nešlo len o text, ale aj o vizuálne a audiovizuálne formáty (EEAS, 2026b). Tento trend mení bezpečnostný charakter informačných operácií na troch rovinách. Po prvé, zvyšuje rýchlosť a objem produkcie manipulatívneho obsahu. Po druhé, znižuje náklady na personalizáciu a jazykovú adaptáciu kampaní. Po tretie, komplikuje atribúciu a zvyšuje nároky na analytické a verifikačné kapacity štátu. Na rastúcu bezpečnostnú závažnosť informačných hrozieb reaguje aj Severoatlantická aliancia. V roku 2024 spojenecki ministri obrany odsúhlasili spoločný prístup Severoatlantickej aliancie k boju proti informačným hrozbám a následne zdôraznila, že informačné hrozby môžu predstavovať otázku národnej bezpečnosti, pretože zasahujú do demokratických procesov, inštitúcií, hodnôt a bezpečnosti občanov prostredníctvom hybridných taktík (NATO, 2024; NATO, 2025). Tento posun je významný. Z bezpečnostnej perspektívy totiž znamená, že informačný priestor už nie je chápaný len ako doména strategickej komunikácie, ale aj ako priestor, v ktorom sa odohráva reálny zápas o legitimitu, stabilitu a rozhodovaciu autonómiu štátu.

Významným indikátorom bezpečnostnej závažnosti FIMI je aj vývoj na úrovni Európskej únie. Rada Európskej únie v decembri 2025 a januári 2026 rozšírila sankčný režim proti osobám a subjektom zapojeným do destabilizačných aktivít vedených Ruskou federáciou vrátane manipulácie s informáciami a kybernetických útokov (Rada EÚ, 2025; Rada EÚ, 2026b). To potvrdzuje, že informačná manipulácia sa v európskom priestore nepovažuje za marginálny mediálny fenomén, ale za súčasť širšieho spektra nepriateľských aktivít s bezpečnostným dosahom. Z odborného hľadiska je dôležité, že súčasné operácie FIMI sú čoraz menej lineárne. Namiesto jednosmerného modelu „aktér – propaganda – publikum“ fungujú ako sieťový systém. V ňom sa prepájajú štátni zadávatelia, spriaznené mediálne platformy, lokálni influenceri, technické proxy siete a algoritmické mechanizmy online distribúcie. Práve táto sieťová štruktúra znižuje transparentnosť pôvodu manipulatívneho obsahu a komplikuje atribúciu aj včasnú reakciu demokratických štátov (EEAS, 2026b; Hybrid CoE, 2025b).

4 SLOVENSKÁ REPUBLIKA AKO CIEĽ HYBRIDNÉHO A INFORMAČNÉHO PÔSOBENIA

Slovenská republika čelí hybridným hrozbám ako jeden z členských štátov Európskej únie a Severoatlantickej aliancie, ale aj ako spoločnosť s vysokou mierou mediálnej fragmentácie, polarizácie a digitálnej prepojenosti. Samotný Národný bezpečnostný úrad zdôrazňuje, že hybridné hrozby zasahujú viaceré sféry fungovania štátu a že ich podstatou je ovplyvňovanie rozhodovania a oslabovanie schopnosti efektívne reagovať (NBÚ, 2026a). V slovenskom prostredí sa preto hybridné hrozby neprejavujú len ako izolované mediálne javy, ale aj ako komplexný problém, ktorý sa týka štátnej správy, bezpečnostnej politiky, civilnej pripravenosti, verejnej komunikácie a dôvery občanov.

Zvláštnu pozornosť si zasluhuje informačná dimenzia. Štúdie publikované vo *Vojenských reflexiách* potvrdzujú, že Slovenská republika sa stala terčom dezinformačných kampaní vedených Ruskou federáciou a že informačné pôsobenie je úzko prepojené s hybridným charakterom súčasných konfliktov (Nyéki, 2025; Orosz, 2023). V informačnom prostredí Slovenskej republiky sa dlhodobo objavujú naratívy, ktoré spochybňujú dôveryhodnosť Európskej únie a Severoatlantickej aliancie. Zároveň sa spochybňuje aj legitímnosť podpory Ukrajine, zmysel sankčnej politiky, fungovanie demokratických inštitúcií alebo samotná spoľahlivosť štátnych autorít. Ich bezpečnostný význam spočíva v tom, že menia spoločenské vnímanie hrozieb a spojencov, čím nepriamo vplývajú na strategické prostredie, v ktorom štát prijíma rozhodnutia. Ak aplikujeme poznatky EEAS v kontexte informačného prostredia Slovenskej republiky, možno konštatovať, že Slovenská republika predstavuje prostredie vhodné na testovanie a adaptáciu manipulatívnych naratívov z viacerých dôvodov. Ide o relatívne malý informačný priestor, v ktorom možno rýchlo sledovať šírenie a odozvu naratívov. Zároveň sú bezpečnostné a geopolitické otázky v slovenskej verejnej debate silno politizované. V súvislosti s tým je aj prítomnosť existujúcich spoločenských deliacich línií, ktorá zvyšuje zraniteľnosť voči zahraničnému manipulatívnemu pôsobeniu (EEAS, 2025b; Wagnsson, 2025; Batka, 2026).

Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky zároveň vo svojich popularizačno-vzdelávacích výstupoch upozorňuje, že hybridné hrozby zasahujú viacero domén spoločnosti a že ich aktérmi nemusia byť len štáty, ale aj rôzne sprostredkujúce siete, jednotlivci a organizované komunity (MV SR, 2025a; MV SR, 2025b). Hoci tieto materiály nie sú vedeckými štúdiami, potvrdzujú rastúce inštitucionálne povedomie o tom, že hybridné hrozby nemožno vnímať len technicky. Ich jadrom je schopnosť zasahovať do kognitívneho a rozhodovacieho priestoru spoločnosti. Preto je v prípade Slovenskej republiky signifikantné hovoriť o troch hlavných rovinách bezpečnostnej zraniteľnosti:

1. ***inštitucionálna rovina*** – teda schopnosť štátu koordinovať reakciu, včas identifikovať hrozby a dôveryhodne komunikovať;
2. ***informačno-mediálna rovina*** – teda schopnosť spoločnosti rozlišovať medzi legitímnou pluralitou názorov a cielene zosilňovanou manipulatívnou kampaňou;

3. ***spoločensko-psychologická rovina*** – teda miera polarizácie, frustrácie a nedôvery, ktorú možno využiť ako akcelerátor hybridného pôsobenia (Hybrid CoE, 2025; Wagnsson, 2025).

5 PRÍPADOVÁ ŠTÚDIA VYBRANÉHO MANIPULATÍVNEHO NARATÍVU V SLOVENSKOM INFORMAČNOM PRIESTORE

Za vhodný príklad zahraničnej informačnej manipulácie a zasahovania v informačnom priestore Slovenskej republiky možno považovať naratív, podľa ktorého podpora Ukrajiny zo strany Slovenskej republiky, Európskej únie a Severoatlantickej aliancie odporuje slovenským národným záujmom, oslabuje bezpečnosť Slovenskej republiky a môže ju vtiahnuť do vojny s Ruskou federáciou. Z analytického hľadiska je tento naratív osobitne významný preto, že prepája geopolitické, bezpečnostné, emocionálne a identitárne prvky a zároveň vykazuje viaceré znaky typické pre FIMI, najmä strategické rámcovanie, opakovanú adaptáciu na aktuálne udalosti, využívanie polarizujúcich tém a delegitimizáciu spojeneckých väzieb štátu (EEAS, 2025b; EEAS, 2026a; EEAS, 2026b).

Prítomnosť tohto naratívu v slovenskom informačnom priestore možno sledovať najmenej od začiatku ruskej invázie na Ukrajinu. Drevená (2022) uvádza, že medzi základné dezinformačné naratívy šírené na Slovensku v súvislosti s vojnou patrilo tvrdenie, že za konflikt nesú zodpovednosť Západ a Severoatlantická aliancia. Takto formulovaný rámec vytvára interpretačný základ pre ďalšiu manipulatívnu líniu, podľa ktorej je podpora Ukrajiny zo strany západných štátov vrátane Slovenskej republiky nielen chybná, ale priamo nebezpečná pre vlastnú bezpečnosť štátu. V roku 2023 sa tento naratív ďalej konkretizoval. Redakcia Infosecurity.sk uviedla, že opoziční politici útočili na slovenskú vládu za prejavovanie podpory Ukrajine a že v informačnom priestore naďalej dominovali protizápadné rámce vrátane falošného naratívu o „diktáte Bruselu“ (Redakcia, 2023). Dôležité pritom je, že podpora Ukrajiny už nebola prezentovaná len ako predmet legitímneho politického sporu, ale aj ako dôkaz podriadenosti slovenských elít cudzím záujmom, čím sa naratív posunul z roviny bežnej kritiky do roviny strategicky manipulatívneho rámcovania. Osobitne výrazne sa tento naratív prejavil pri téme poskytovania Ukrajine vojenskej techniky.

Csikosová (2023) konštatuje, že v slovenskej spoločnosti prebiehala diskusia o darovaní vojenskej techniky Ukrajine a že opozičné strany tvrdili, že vláda tak môže zapojiť Slovensko do vojny, čím by ohrozila jeho vlastnú bezpečnosť. Z pohľadu analyzovaného článku ide o mimoriadne dôležitý moment, pretože tu už nejde len o všeobecné spochybňovanie podpory Ukrajiny, ale o konkrétny bezpečnostne manipulatívny podnaratív, a to, že pomoc Ukrajine znamená priame zatiahnutie Slovenskej republiky do vojny. Csikosová zároveň vysvetľuje, že darovanie vojenskej techniky Ukrajine nie je v rozpore s Chartou Organizácie Spojených národov, čím spochybňuje právny základ tohto manipulatívneho tvrdenia (Csikosová, 2023).

V ďalšom období sa tento naratív prispôsoboval novým udalostiam. Dubóczi (2024) uvádza, že dezinformační aktéri v slovenskom priestore pokračovali v útokoch na Západ a Ukrajinu, pričom sa objavovali rámce spájajúce podporu Ukrajiny s hrozbou svetového konfliktu, jadrovej vojny a totality v Európskej únii. Takto sa z pôvodne politicko-bezpečnostného tvrdenia stal širší existenčný rámec, ktorého cieľom je vyvolať strach, pocit bezprostredného ohrozenia a odmietanie zahraničnopolitických a bezpečnostných rozhodnutí, ktoré by za bežných okolností boli vnímané ako legitímna súčasť aliančnej solidarity. Dubóczi (2025) následne ukazuje, že v roku 2025 tento naratív pokračoval v ešte radikalizovanejšej podobe, keď boli plány na posilňovanie obranných kapacít Európy, bezpečnostná spolupráca a podpora Ukrajiny rámcované ako vojnové stváčstvo, rozpad NATO alebo dôkaz, že Európa smeruje k vojenskej eskalácii. V tomto štádiu je už zjavné, že cieľom takéhoto naratívu nie je presvedčiť publikum o jednej konkrétnej nepravde, ale dlhodobo meniť jeho interpretačný rámec tak, aby Európska únia, Severoatlantická aliancia a podpora Ukrajiny prestali byť vnímané ako bezpečnostné opory a začali byť vnímané ako samotný zdroj rizika.

Z pohľadu FIMI je dôležité, že tento naratív nevystupuje ako izolovaný mediálny incident. EEAS vo svojej tretej aj štvrtej správe upozorňuje, že súčasné manipulatívne operácie fungujú ako adaptívne ekosystémy prepájajúce rôzne platformy, distribučné kanály, zosilňovacie mechanizmy a aktérov, pričom rozhodujúci nie je len samotný obsah, ale aj infraštruktúra jeho šírenia a strategický účel pôsobenia (EEAS, 2025b; EEAS, 2026a; EEAS, 2026b). V prípade analyzovaného naratívu preto nejde len o jednotlivé výroky o „vojne“, „Bruseli“ alebo „zradených národných záujmoch“, ale o opakovane používaný manipulatívny rámec, ktorý možno prispôsobovať rôznym témam – vojenskej pomoci, sankciám, európskej obrannej politike či vnútropolitickým udalostiam. Tomuto zisteniu zodpovedajú aj širšie monitorovacie výstupy EUvsDisinfo. Tento projekt zaznamenal viacero prokremeľských manipulatívnych rámcov, v ktorých sa udalosti v Slovenskej republike alebo v jej okolí interpretovali ako výsledok zásahu Washingtonu, CIA alebo „kolektívneho Západu“, vrátane tvrdení o údajnom americkom pozadí atentátu na slovenského predsedu vlády či naratívov o zahranične riadených protestoch a farebných revolúciách (EUvsDisinfo, 2024a; EUvsDisinfo, 2024b). Tieto prípady síce nepredstavujú identický naratív ako podpora Ukrajiny, ale potvrdzujú širší repertoár prokremeľského manipulatívneho pôsobenia, v ktorom sú Slovenská republika, jej spojenci a vnútropolitické procesy pravidelne rámcované cez schému cudzieho riadenia, straty suverenity a hrozby eskalácie.

Význam analyzovaného naratívu v podmienkach Slovenskej republiky potvrdzuje aj odborná literatúra. Nyéki (2025) uvádza, že Slovensko je cieľom ruských dezinformačných kampaní a že účinnosť dezinformačného pôsobenia úzko súvisí s predispozíciami publika, potvrdením existujúcich presvedčení a kognitívnou disonanciou. To znamená, že naratív o tom, že pomoc Ukrajine ohrozuje Slovenskú republiku, je účinný aj preto, že sa opiera o existujúce spoločenské obavy z vojenskej eskalácie, ekonomických dopadov a geopolitickej neistoty. Z analytického hľadiska možno bezpečnostný účinok skúmaného naratívu vysvetliť

na štyroch rovinách. Po prvé, naratív oslabuje dôveru v legitimitu bezpečnostno-politických rozhodnutí štátu, pretože podporu Ukrajiny vykresľuje nielen ako suverénne a spojenecké rozhodnutie, ale aj ako poslušnosť voči cudzej vôli. Po druhé, prehlbuje spoločenskú polarizáciu, keďže otázku podpory Ukrajiny mení na symbolický konflikt medzi „národným záujmom“ a „zahraničným diktátom“. Po tretie, deformuje rozhodovacie prostredie, pretože vytvára tlak na bezpečnostnú politiku prostredníctvom strachu, emočného mobilizovania a zvyšovania politických nákladov racionálnych rozhodnutí. Po štvrté, oslabuje strategickú orientáciu štátu, keďže NATO a Európsku úniu nepredstavuje ako bezpečnostné opory, ale ako zdroje rizika, nátlaku a eskalácie (Csikosová, 2023; Dubóczi, 2024; Dubóczi, 2025; EEAS, 2026a).

Na základe uvedeného možno konštatovať, že skúmaný naratív nepredstavuje len komunikačný jav, ale aj bezpečnostne relevantný mechanizmus manipulatívneho pôsobenia, ktorý zasahuje do dôvery v inštitúcie, spoločenskej kohézie, kvality verejnej deliberácie a strategickej orientácie Slovenskej republiky.

6 IMPLIKÁCIE PRE BEZPEČNOSŤ SLOVENSKEJ REPUBLIKY

Analyzovaný naratív, podľa ktorého podpora Ukrajiny zo strany Slovenskej republiky, Európskej únie a Severoatlantickej aliancie odporuje slovenským národným záujmom, oslabuje bezpečnosť štátu a môže ho vtiahnuť do vojny, ukazuje, že zahraničná informačná manipulácia a zasahovanie nemožno vnímať iba ako problém nepravdivého alebo zavádzajúceho obsahu. Jeho podstata spočíva v tom, že systematicky zasahuje do samotného rámca, v ktorom spoločnosť interpretuje bezpečnostné prostredie, spojenecké väzby a legitimitu rozhodnutí štátu (EEAS, 2025b; EEAS, 2026a; Nyéki, 2025).

Implikácie pre bezpečnosť Slovenskej republiky sú:

- ***Narúšanie dôvery v štát a jeho inštitúcie***
  Ak sa bezpečnostná a zahraničnopolitická činnosť vlády, parlamentu, ozbrojených síl alebo bezpečnostných zložiek dlhodobo vykresľuje ako nesuverénna, protinárodná alebo diktovaná zvonka, dochádza k oslabovaniu legitimity inštitucionálnych rozhodnutí. V podmienkach demokratického štátu to znamená znižovanie schopnosti štátu mobilizovať verejnú podporu pre strategické opatrenia v oblasti obrany, zahraničnej politiky a krízového riadenia (Csikosová, 2023; NBÚ, 2026a; NATO, 2025).
- ***Prehĺbenie spoločenskej polarizácie***
  Skúmaný naratív nepôsobí len na úrovni názorovej divergence, ale presúva bezpečnostnú tému do roviny identitárneho konfliktu, v ktorom sa podpora Ukrajiny alebo spolupráca s EÚ a NATO interpretuje ako konflikt medzi „vlastenectvom“ a „cudzím diktátom“. Takéto rámcovanie oslabuje spoločenskú kohéziu, znižuje priestor na vecnú deliberáciu a vytvára priaznivé prostredie pre ďalšie formy hybridného pôsobenia (Dubóczi, 2024; Dubóczi, 2025; Hybrid CoE, 2025a).

- ***Deformácia rozhodovacieho prostredia***
  Zahraniční aktéri nemusia priamo meniť rozhodnutia štátnych orgánov; postačuje, ak vytvoria taký informačný tlak, pri ktorom sa bezpečnostne racionálne rozhodnutia stávajú politicky nákladnými, emočne rizikovými alebo spoločensky nepopulárnymi. V tomto zmysle analyzovaný naratív pôsobí ako mechanizmus strategického vyčerpávania demokratickej deliberácie, pretože namiesto racionálneho posudzovania bezpečnostných hrozieb presúva debatu do roviny strachu, podozrievania a emocionálnej mobilizácie (EEAS, 2026b; NATO, 2024; Redakcia, 2023).
- ***Oslabovanie strategickej orientácie Slovenskej republiky***
  Ak sú EÚ a NATO dlhodobo vykresľované nielen ako bezpečnostné opory, ale aj ako zdroj nátlaku, eskalácie alebo cudzieho riadenia, znižuje sa spoločenské zázemie pre euroatlantickú orientáciu štátu. To môže mať dlhodobé dôsledky pre obranné plánovanie, dôveru v spojenecké záväzky a ochotu verejnosti akceptovať náklady spojené s bezpečnostnou politikou štátu (Drevená, 2022; EUvsDisinfo, 2024a; EUvsDisinfo, 2024b).
- ***Synergický efekt s ďalšími hybridnými hrozbami***
  Informačné operácie sa v súčasnom bezpečnostnom prostredí nespájajú len s manipuláciou verejnej diskusie, ale aj s kybernetickými útokmi, sabotážami, politickým zasahovaním a ďalšími destabilizačnými aktivitami. Rada Európskej únie aj NATO preto upozorňujú, že hybridné pôsobenie treba vnímať ako koordinovaný súbor aktivít, nie ako izolované incidenty (Rada EÚ, 2025; Rada EÚ, 2026a; NATO, 2026). V podmienkach Slovenskej republiky to znamená, že informačné manipulácie nemožno riešiť oddelene od širšieho rámca národnej bezpečnosti.
- ***Rast nárokov na analytické, komunikačné a inštitucionálne kapacity štátu***
  Aktuálne správy EEAS ukazujú, že FIMI sa čoraz viac opiera o sieťové štruktúry, viacero platforiem, recykláciu obsahu, lokálne proxy siete a rastúce využívanie umelej inteligencie (EEAS, 2026a; EEAS, 2026b). To znamená, že tradičné reaktívne prístupy, založené len na následnom vyvracaní nepravdivých tvrdení, sú nedostatočné. Slovenská republika potrebuje schopnosť včas identifikovať naratívy, sledovať ich distribučnú infraštruktúru, posudzovať ich bezpečnostný účinok a prepájať analytické zistenia s dôveryhodnou strategickou komunikáciou.

Bezpečnostné dôsledky analyzovaného naratívu ukazujú, že FIMI v podmienkach Slovenskej republiky nepôsobí iba na úrovni informačného obsahu, ale aj na úrovni inštitucionálnych vzťahov, spoločenskej stability a strategického rozhodovania. Znižovanie dôvery v štát, prehlbovanie polarizácie, deformácia rozhodovacieho prostredia a oslabovanie podpory euroatlantickej orientácie predstavujú súbor rizík, ktoré si vyžadujú komplexnú a dlhodobú odpoveď. Z tohto pohľadu je odolnosť štátu voči hybridným hrozbám neoddeliteľne spätá so schopnosťou včas rozpoznávať manipulatívne pôsobenie, správne vyhodnocovať jeho bezpečnostný dosah a koordinovane naň reagovať. Nasledujúca kapitola

preto nadväzuje na identifikované implikácie a formuluje odporúčania na posilnenie odolnosti Slovenskej republiky v inštitucionálnej, komunikačnej, analytickej a spoločenskej rovine (EEAS, 2025b; EEAS, 2026a; NATO, 2025; NBÚ, 2026a).

7 ODPORÚČANIA PRE POSILNENIE ODOLNOSTI SLOVENSKEJ REPUBLIKY

Na základe identifikovaných trendov v európskom bezpečnostnom prostredí, analýzy slovenského kontextu a prípadovej štúdie vybraného manipulatívneho naratívu možno konštatovať, že účinná obrana Slovenskej republiky voči zahraničnej informačnej manipulácii a zasahovaniu si vyžaduje komplexný a viacúrovňový prístup. FIMI nemožno redukovať na problém jednotlivých nepravdivých tvrdení alebo mediálnych excesov. Ide o jav, ktorý zasahuje do dôvery v inštitúcie, spoločenskú kohéziu, rozhodovacie procesy a strategickú orientáciu štátu, a preto si vyžaduje primeranú reakciu na úrovni bezpečnostnej politiky, strategickej komunikácie, analytických kapacít aj spoločenskej odolnosti (EEAS, 2026a; EEAS, 2026b; NATO, 2026).

Identifikované odporúčania pre posilnenie odolnosti Slovenskej republiky sú:

1. ***Posilnenie inštitucionálnej koordinácie boja proti hybridným hrozbám a FIMI***
   Slovenská republika už disponuje základným koordinačným rámcom v podobe Akčného plánu koordinácie boja proti hybridným hrozbám, ktorý vytvára východisko pre zapojenie viacerých rezortov a bezpečnostných aktérov. Praktickou výzvou však zostáva premena formálne rozdelených kompetencií na reálne fungujúci mechanizmus včasného varovania, zdieľania analytických výstupov a koordinovanej reakcie. Z pohľadu bezpečnostnej praxe je nevyhnutné, aby sa analytické, komunikačné, spravodajské, regulačné a vzdelávacie nástroje prepájali do spoločného operačného obrazu, a nie aby fungovali izolovane v rámci jednotlivých inštitúcií (NBÚ, 2026b; Rada EÚ, 2026a).
2. ***Rozvoj špecializovaných analytických kapacít na monitorovanie a vyhodnocovanie FIMI***
   Skúmaný naratív ukázal, že problém nespočíva iba v obsahu samotnom, ale aj v jeho opakovanom rámcovaní, distribúcii a bezpečnostnom účinku. Slovenská republika preto potrebuje budovať kapacity, ktoré budú schopné sledovať nielen jednotlivé dezinformačné tvrdenia, ale aj širšie naratívne línie, aktérov ich zosilňovania, presuny medzi platformami a možné prepojenia s ďalšími formami hybridného pôsobenia. Inšpiráciou môže byť európsky dôraz na situačné povedomie, infraštruktúrny prístup k FIMI a analytické nástroje rozvíjané v rámci EEAS a partnerských inštitúcií. V praxi to znamená systematickejšie prepájanie OSINT, bezpečnostnej analýzy, dátového monitoringu, jazykovej expertízy a strategického hodnotenia hrozieb (EEAS, 2025b; EEAS, 2026a; EEAS, 2026b).
3. ***Profesionálna a dôveryhodná strategická komunikácia štátu***
   Prípadová štúdia ukázala, že manipulatívne naratívy sú účinné najmä vtedy, keď dokážu obsadiť interpretačný priestor skôr, než to urobia štátne inštitúcie. Reakcia štátu preto nemôže byť založená len na oneskorenom vyvracaní jednotlivých tvrdení. Potrebné je,

aby štát komunikoval včas, konzistentne, zrozumiteľne a dôveryhodne a aby vedel bezpečnostné udalosti a rozhodnutia interpretovať v širšom hodnotovom a strategickom rámci. Účinná strategická komunikácia má znižovať priestor pre manipulatívne naratívy tým, že poskytuje verejnosti zrozumiteľný a legitimný rámec na pochopenie udalostí skôr, než sa v informačnom priestore presadí manipulatívna interpretácia (NATO, 2024; NATO, 2025; NATO StratCom COE, 2026).

4. ***Systematické posilňovanie spoločenskej odolnosti***

   V podmienkach demokratického štátu nemožno ochranu pred FIMI preniesť výlučne na bezpečnostné zložky alebo na štátne komunikačné útvary. Potrebná je dlhodobá spolupráca so školami, univerzitami, médiami, odbornou komunitou, občianskou spoločnosťou a lokálnymi autoritami. Cieľom nemá byť len mediálna gramotnosť v úzkom technickom zmysle, ale širšia demokratická odolnosť, teda schopnosť rozpoznávať manipulatívne techniky, zachovávať dôveru v legitimitu demokratických procedúr a nepodliehať rámcom, ktoré systematicky rozdeľujú spoločnosť. Hybrid CoE upozorňuje, že zraniteľnosti demokratických spoločností často majú spoločenský a identitárny charakter, nie iba technický rozmer. V slovenskom prostredí preto zohrávajú dôležitú úlohu podpora kritického myslenia, kultivácia verejnej diskusie a schopnosť porovnávať informácie z viacerých zdrojov (Hybrid CoE, 2025a; Wagnsson, 2025; MV SR, 2025a).

5. ***Rozvoj medzinárodnej spolupráce a aktívnejšie využívanie rámcov EÚ a NATO***

   Keďže FIMI je nadnárodný a adaptívny jav, Slovenská republika nemôže reagovať izolovane. Potrebuje aktívne využívať mechanizmy poskytované Európskou úniou a Severoatlantickou alianciou, vrátane zdieľania analytických poznatkov, metodík, včasného varovania a dobrej praxe. Osobitne dôležité je prepojenie národných kapacít so skúsenosťami štátov, ktoré majú s informačnými operáciami dlhšiu skúsenosť, najmä v seversko-pobaltskom priestore. Práve tieto štáty ukazujú, že účinná obrana voči informačným operáciám si vyžaduje kombináciu štátnej koordinácie, bezpečnostnej expertízy, dôveryhodnej komunikácie a spoločenskej pripravenosti (EEAS, 2025a; NATO StratCom COE, 2026; Rada EÚ, 2026a).

6. ***Dôsledné zapracovanie informačnej dimenzie do širšieho obranného a bezpečnostného plánovania štátu***

   Ak je FIMI jednou z foriem hybridného pôsobenia, nemožno ho vnímať len ako otázku komunikácie alebo mediálnej politiky. Musí byť zohľadnené v bezpečnostných stratégiách, v krízovom riadení, v príprave ozbrojených síl, v ochrane kritickej infraštruktúry aj v systéme civilnej pripravenosti štátu. To predpokladá nielen teoretické uznanie problému, ale aj jeho praktické začlenenie do plánovacích procesov, výcviku, scenárov krízových situácií a medziinštitucionálnych cvičení (NBÚ, 2026a; NBÚ, 2026b; NATO, 2026).

7. ***Rozvoj schopnosti štátu pracovať s novými technologickými aspektmi FIMI***

   Aktuálne správy EEAS upozorňujú, že rastúci podiel FIMI incidentov už zahŕňa AI-generovaný alebo AI-manipulovaný obsah, čo zvyšuje tempo produkcie, jazykovú

adaptabilitu aj náročnosť odhaľovania manipulatívnych kampaní. Slovenská republika preto potrebuje posilniť nielen klasické analytické kapacity, ale aj technologické a verifikačné nástroje, ktoré umožnia identifikovať nové formy manipulácie v texte, obraze a audiovizuálnom obsahu (EEAS, 2026a; EEAS, 2026b).

ZÁVER

Hybridné hrozby a zahraničná informačná manipulácia a zasahovanie predstavujú pre Slovenskú republiku významnú bezpečnostnú výzvu, ktorá presahuje rámec mediálnej manipulácie, izolovaných dezinformačných incidentov alebo bežného politického konfliktu. Z analýzy vyplynulo, že FIMI je potrebné chápať ako koordinované, strategicky orientované a adaptačné pôsobenie zahraničných aktérov v informačnom priestore, ktorého cieľom je ovplyvňovať verejnú diskusiu, meniť interpretačné rámce, polarizovať spoločnosť a oslabovať dôveru v demokratické inštitúcie a rozhodovacie procesy štátu (EEAS, 2025a; EEAS, 2026a; NATO, 2026).

Teoretická a metodologická časť článku zároveň ukázala, že FIMI nemožno redukovať len na obsahovú rovinu nepravdivých alebo zavádzajúcich tvrdení. Jeho bezpečnostný význam spočíva aj v infraštruktúre šírenia, opakovanom využívaní manipulatívnych rámcov, zapojení rozličných zosilňovacích mechanizmov a v schopnosti adaptovať sa na aktuálne politické, bezpečnostné a spoločenské udalosti. V tomto zmysle predstavuje FIMI súčasť širšieho spektra hybridných hrozieb, ktoré kombinujú informačné, politické, technologické a psychologické nástroje s cieľom oslabiť vnútornú stabilitu a strategickú orientáciu cieľového štátu (EEAS, 2025b; EEAS, 2026b; Hybrid CoE, 2022).

Osobitný význam mala prípadová štúdia vybraného manipulatívneho naratívu, podľa ktorého podpora Ukrajiny zo strany Slovenskej republiky, Európskej únie a Severoatlantickej aliancie odporuje slovenským národným záujmom, oslabuje bezpečnosť štátu a môže Slovensko vtiahnuť do vojny s Ruskou federáciou. Analýza ukázala, že tento naratív nemožno chápať len ako izolovaný názorový rámec, ale ako bezpečnostne relevantný mechanizmus manipulatívneho pôsobenia, ktorý zasahuje do dôvery v štát, prehlbuje spoločenskú polarizáciu, deformuje rozhodovacie prostredie a oslabuje podporu strategickej orientácie Slovenskej republiky. Jeho reprodukcia v slovenskom informačnom priestore zároveň potvrdzuje, že Slovenská republika nie je len pasívnym príjemcom všeobecných zahraničných informačných vplyvov, ale aj konkrétnym priestorom, v ktorom sa podobné naratívy prispôsobujú domácej politickej, bezpečnostnej a spoločenskej situácii (Csikosová, 2023; Dubóczi, 2024; Dubóczi, 2025; Nyéki, 2025).

Z bezpečnostného hľadiska článok potvrdil, že najvýznamnejšie dôsledky FIMI v podmienkach Slovenskej republiky sa prejavujú na štyroch vzájomne prepojených úrovniach: v oslabovaní dôvery v inštitúcie, v prehlbovaní spoločenskej polarizácie, v deformácii verejnej a politickej deliberácie a v narúšaní strategickej orientácie štátu. V tomto zmysle nemožno

FIMI vnímať iba ako komunikačný alebo mediálny problém. Ide o jav s priamym dosahom na národnú bezpečnosť, pretože zasahuje do schopnosti štátu konať predvídateľne, legitimne a strategicky konzistentne v prostredí rastúcej hybridnej konkurencie (Rada EÚ, 2026a; NBÚ, 2026a; NATO, 2025).

Na základe týchto zistení možno uzavrieť, že posilnenie odolnosti Slovenskej republiky voči FIMI si vyžaduje komplexný prístup, ktorý nebude založený len na reaktívnom vyvracaní manipulatívnych tvrdení, ale na systematickom prepájaní analytických kapacít, medziinštitucionálnej koordinácie, dôveryhodnej strategickej komunikácie, spoločenskej odolnosti, medzinárodnej spolupráce a technologickej pripravenosti. Iba tak bude možné účinne reagovať na formy hybridného pôsobenia, ktoré cielia nielen na informačný priestor, ale aj na legitimitu, kohéziu a strategickú stabilitu demokratického štátu (EEAS, 2026a; EEAS, 2026b; NBÚ, 2026b; NATO StratCom COE, 2026).

Napokon možno konštatovať, že skúmaná problematika si zasluhuje ďalší výskum, najmä vo forme empirických prípadových štúdií konkrétnych manipulatívnych kampaní, analýzy distribučných sietí, porovnania slovenského prostredia s inými štátmi strednej a východnej Európy a hlbšieho skúmania účinkov umelej inteligencie na šírenie a zosilňovanie FIMI. Práve tieto smery môžu v budúcnosti prispieť k presnejšiemu pochopeniu bezpečnostnej povahy zahraničného manipulatívneho pôsobenia a k účinnejšiemu nastavovaniu obranných a preventívnych mechanizmov Slovenskej republiky (EEAS, 2026a; Batka, 2026; Wagnsson, 2025).

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

BATKA, C. 2026. *Understanding the Factors Facilitating Pro-Russian Disinformation in Slovakia: A Qualitative Case Study of Expert Perspectives*. In *The International Spectator*. DOI: https://doi.org/10.1080/14751798.2026.2629141

CSIKOSOVÁ, K. 2023. *Darovanie vojenskej techniky Ukrajine nie je v rozpore s Chartou OSN*. In *Infosecurity.sk*. 06. 06. 2023. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://infosecurity.sk/dezinfo/darovanie-vojenskej-techniky-ukrajine-nie-je-v-rozpore-s-chartou-osn/

DREVENÁ, K. 2022. *Na Slovensku sa šíria tri základné dezinformačné naratívy v súvislosti s vojnou na Ukrajine*. In *Infosecurity.sk*. 17. 04. 2022. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://infosecurity.sk/domace/na-slovensku-sa-siria-tri-zakladne-dezinformacne-narativy-v-spojitosti-s-vojnou-na-ukrajine/

DUBÓCZI, M. 2024. *Svetový konflikt, jadrová vojna a totalita v EÚ. Dezinformátori pokračujú v útokoch na Západ a Ukrajinu*. In *Infosecurity.sk*. 03. 11. 2024. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://infosecurity.sk/projekty/svetovy-konflikt-jadrova-vojna-a-totalita-v-eu-dezinformatori-pokracuju-v-utokoch-na-zapad-a-ukrajinu-infosecurity-sk-bi-weekly-report-o-nastupujucich-dezinformacnych-trendoch-3-november-2024/

DUBÓCZI, P. 2025. *Rozpad NATO, vojenská EÚ a diktátor Zelenskyj. Dezinformátori by radi kapitulovali v prospech Ruska aj s Ukrajinou*. In *Infosecurity.sk*. 22. 03. 2025. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://infosecurity.sk/articles/rozpad-nato-vojenska-eu-a-diktator-zelenskyj-dezinformatori-by-radi-kapitulovali-v-prospech-ruska-aj-s-ukrajinou-infosecurity-sk-bi-weekly-report-o-nastupujucich-dezinformacnych-trendoch-22-marec/

EEAS. 2024. *How to Detect & Analyse Identity-Based Disinformation/FIMI: A Practical Guide to Conduct Open Source Investigations*. Brussels: European External Action Service, 08. 11. 2024. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://www.eeas.europa.eu/eeas/how-detect-analyse-identity-based-disinformationfimi-practical-guide-conduct-open-source_en

EEAS. 2025a. *Information Integrity and Countering Foreign Information Manipulation and Interference (FIMI)*. Brussels: European External Action Service. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://www.eeas.europa.eu/eeas/information-integrity-and-countering-foreign-information-manipulation-interference-fimi_en

EEAS. 2025b. *3rd EEAS Report on Foreign Information Manipulation and Interference Threats*. Brussels: European External Action Service, 19. 03. 2025. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://www.eeas.europa.eu/eeas/3rd-eeas-report-foreign-information-manipulation-and-interference-threats-0_en

EEAS. 2026a. *4th EEAS Annual Report on Foreign Information Manipulation and Interference Threats*. Brussels: European External Action Service, 12. 03. 2026. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://www.eeas.europa.eu/eeas/4th-eeas-annual-report-foreign-information-manipulation-and-interference-threats_en

EEAS. 2026b. *Dismantling the Infrastructure of Foreign Information Manipulation and Interference: The House of Cards*. Brussels: European External Action Service, 17. 03. 2026. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://www.eeas.europa.eu/eeas/dismantling-infrastructure-foreign-information-manipulation-and-interference-house-cards_en

EUvsDisinfo. 2024a. *Washington is behind the attempt on the Slovak PM's life*. In *EUvsDisinfo*. 27. 05. 2024. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://euvsdisinfo.eu/report/washington-is-behind-the-attempt-on-the-slovak-pms-life/

EUvsDisinfo. 2024b. *Similarities between protests in Tbilisi and Kyiv point to the CIA*. In *EUvsDisinfo*. 04. 12. 2024. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://euvsdisinfo.eu/report/similarities-between-protests-in-tbilisi-and-kyiv-point-to-the-cia/

HYBRID COE. 2022. *Foreign Information Manipulation and Interference Defence Standards Test for Rapid Adoption of the Common Language and Framework (DISARM)*. Helsinki: European Centre of Excellence for Countering Hybrid Threats. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://www.hybridcoe.fi/publications/hybrid-coe-research-report-7-foreign-information-manipulation-and-interference-defence-standards-test-for-rapid-adoption-of-the-common-language-and-framework-disarm/

HYBRID COE. 2025a. *Social Identities and Democratic Vulnerabilities*. Helsinki: European Centre of Excellence for Countering Hybrid Threats. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://www.hybridcoe.fi/wp-content/uploads/2025/04/20250415-Hybrid_CoE_Paper-24-WEB.pdf

HYBRID COE. 2025b. *Countering Disinformation in the Euro-Atlantic: Strengths and Gaps*. Helsinki: European Centre of Excellence for Countering Hybrid Threats. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://www.hybridcoe.fi/wp-content/uploads/2025/10/Hybrid_CoE_Research_Report_15_Countering_disinformation_Euro_Atlantic.pdf

MV SR. 2025a. *Hybridné hrozby zasahujú kľúčové oblasti spoločnosti. Poznáte ich domény?* Bratislava: Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky, 30. 07. 2025. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://www.minv.sk/?sprava=hybridne-hrozby-zasahuju-klucove-oblasti-spolocnosti-poznate-ich-domeny

MV SR. 2025b. *Kto sú aktéri hybridných hrozieb?* Bratislava: Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky, 17. 07. 2025. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://www.minv.sk/?sprava=kto-su-akteri-hybridnych-hrozieb

NATO. 2024. *NATO's Approach to Counter Information Threats*. Brussels: North Atlantic Treaty Organization, 18. 10. 2024. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://www.nato.int/en/about-us/official-texts-and-resources/official-texts/2024/10/18/natos-approach-to-counter-information-threats

NATO. 2025. *NATO's Approach to Counter Information Threats*. Brussels: North Atlantic Treaty Organization, 03. 02. 2025. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://www.nato.int/en/what-we-do/wider-activities/natos-approach-to-counter-information-threats

NATO. 2026. *Countering Hybrid Threats*. Brussels: North Atlantic Treaty Organization, aktualizované 29. 01. 2026. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://www.nato.int/en/what-we-do/deterrence-and-defence/countering-hybrid-threats

NATO STRATCOM COE. 2026. *Countering Information Influence Operations in the Nordic-Baltic Region*. Riga: NATO Strategic Communications Centre of Excellence, 22. 01. 2026. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://stratcomcoe.org/publications/countering-information-influence-operations-in-the-nordic-baltic-region/327

NBÚ. 2026a. *Hybridné hrozby*. Bratislava: Národný bezpečnostný úrad. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://www.nbu.gov.sk/hybridne-hrozby/

NBÚ. 2026b. *Akčný plán koordinácie boja proti hybridným hrozbám*. Bratislava: Národný bezpečnostný úrad. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://www.nbu.gov.sk/akcny-plan-koordinacie-boja-proti-hybridnym-hrozbam/

NYÉKI, J. 2025. *Slovakia as a Target of Russian Disinformation Campaigns*. In *Vojenské reflexie*. Roč. XX, č. 3, 2025, s. 31–44. ISSN 1336-9202. DOI: https://doi.org/10.52651/vr.a.2025.3.31-44

OROSZ, L. 2023. *O dezinformáciách a propagande v kontexte šírenia hybridných hrozieb*. In *Vojenské reflexie*. Roč. XVIII, č. 3, 2023, s. 57–72. ISSN 1336-9202. DOI: https://doi.org/10.52651/vr.a.2023.3.57-72

RADA EÚ. 2025. *Russian Hybrid Threats: Council Sanctions Twelve Individuals and Two Entities over Information Manipulation and Cyber Attacks*. Brussels: Council of the European Union, 15. 12. 2025. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na:

https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2025/12/15/russian-hybrid-threats-council-sanctions-twelve-individuals-and-two-entities-over-information-manipulation-and-cyber-attacks/

RADA EÚ. 2026a. *Hybrid Threats*. Brussels: Council of the European Union. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://www.consilium.europa.eu/en/policies/hybrid-threats/

RADA EÚ. 2026b. *Russian Hybrid Threats: Council Sanctions Six Individuals over Information Manipulation Activities*. Brussels: Council of the European Union, 29. 01. 2026. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2026/01/29/russian-hybrid-threats-council-sanctions-six-individuals-over-information-manipulation-activities/

REDAKCIA. 2023. *Dezinformátori odsudzujú podporu Ukrajiny, národná suverenita Slovenska sa stáva predmetom diskusie*. In *Infosecurity.sk*. 15. 04. 2023. [online]. [cit. 2026-04-23]. Dostupné na: https://infosecurity.sk/domace/dezinformatori-odsudzuju-podporu-ukrajiny-narodna-suverenita-slovenska-sa-stava-predmetom-diskusie-infosecurity-sk-bi-weekly-report-o-nastupujucich-dezinformacnych-trendoch-15-aprila-2023/

WAGNSSON, C. 2025. *Who Believes in Foreign Disinformation? Evidence from a Disinformation Discernment Exercise in Sweden*. In *Journal of Information Technology & Politics*. DOI: https://doi.org/10.1080/2474736X.2025.2501039

Vyhlásenie o dostupnosti údajov: Viac informácií a údajov je možné získať od autora na základe žiadosti.
Príspevky autorov: Autor si prečítal a súhlasil s publikovanou verziou rukopisu.

npor. Mgr. Michaela RÁZUSOVÁ
Katedra spoločenských vied a jazykov
Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika
Demänová 393, Liptovský Mikuláš-Demänová 031 01
telefón: +421 901 777 566
e-mail: michaela.razusova@aos.sk
ORCID ID: 0009-0008-9801-8167

DOI: https://doi.org/10.52651/vr.a.2026.1.54-67
VOJENSKÉ REFLEXIE
ISSN: 1336-9202 (online)
2026, Číslo 1, Strana 54-67

IDENTITA AKO ASPEKT BEZPEČNOSTNEJ KULTÚRY VYBRANÝCH ŠTÁTOV

IDENTITY AS AN ASPECT OF THE SECURITY CULTURE OF SELECTED STATES

Martin DANIŠ

História článku

Doručený: 07.01.2026
Schválený: 15.05.2026
Vydaný: 30.06.2026

ABSTRACT

Security culture is shaped by historical experiences, identity, but also geopolitical priorities. This article analyzes how the identity of Estonia, Latvia, Lithuania and the Russian federation is reflected in their security culture. After the collapse of the Soviet Union in 1991, the Baltic states began to orient themselves towards Western states and their aim was integration into NATO and the European Union. The security policy of the Baltic States was based on NATO membership, collective defense and strengthening cyber security. The Russian federation, on the other hand, tried to maintain its influence in the post-Soviet space and prevent the expansion of NATO towards its borders. This article defines the key differences between these states' security strategies, particularly in threat perception, military strategy, cyber security and information operations. The Baltic states perceive the Russian Federation as the biggest threat and are building defense mechanisms within NATO, including forward presence. The conclusion of the article presents scenarios of possible future developments, with continued hybrid warfare, cyber and disinformation threats as the most likely scenario. The Baltic region will continue to be one of the most important strategic points in the rivalry between NATO and the Russian federation.

KEYWORDS

Baltic states, Russian federation, Identity, Security culture

ÚVOD

Bezpečnostná kultúra predstavuje súbor hodnôt, historických skúsenosti, strategických rozhodnutí a postupov, ktoré formujú vnímanie hrozieb zo strany štátu a ovplyvňujú spôsob akým štáty na tieto hrozby reagujú. Bezpečnostná kultúra je neoddeliteľnou súčasťou strategického myslenia štátov, pričom jedným z kľúčových faktorov, ktorý ju ovplyvňuje je národná identita. Národná identita predstavuje jednak postoj štátu k medzinárodným vzťahom, ale aj jeho prístup k vnútropolitickým výzvam.

Identita je formovaná rôznymi faktormi, medzi ktoré patria napríklad geopolitická situácia, historické skúsenosti a kultúrne dedičstvo. Identita sa môže dynamicky meniť v závislosti od vonkajších a vnútorných podmienok. Identita zohráva významnú úlohu pri vnímaní bezpečnostných hrozieb a tvorbe bezpečnostných stratégii jednotlivých štátov.

Tento článok sa zameriava na vplyv identity na bezpečnostnú kultúru Estónska, Lotyšska, Litvy a Ruskej federácie. Tieto štáty majú spoločne historicky prepojený vývoj, pričom Estónsko, Lotyšsko a Litva sa po získaní nezávislosti v roku 1991 orientovali na západné štáty a ich cieľom bola integrácia do NATO a Európskej únie. Na druhej strane sa Ruská federácia snažila od svojho vzniku v roku 1991 udržať si vplyv v krajinách bývalého Sovietskeho zväzu a aj cestou tohto vplyvu zabrániť rozširovaniu NATO o tieto štáty. Na udržanie tohto vplyvu Ruská federácia používala rôzne dezinformačné kampane, hybridné operácie, ale aj energetickú závislosť týchto štátov na nerastných surovinách Ruskej federácie.

Cieľom tohto článku je metódami analýzy, syntézy, komparácie a metódy scenárov skúmať ako identita ovplyvňuje bezpečnostné stratégie týchto štátov a aké dôsledky to má na bezpečnostnú politiku týchto štátov, ale aj na stabilitu v celom regióne. Scenáre v piatej kapitole sú výsledkom expertného odhadu, ktorý kombinuje analýzu historických skúseností so súčasnými vzorcami identity. Tento prístup umožňuje identifikovať hlbšie faktory, ktoré formujú dlhodobé bezpečnostné smerovanie pobaltských štátov. Pri porovnaní bezpečnostnej kultúry pobaltských štátov a Ruskej federácie je dôraz kladený na faktory, ktoré formujú súčasné strategické prostredie daného regiónu a to historickú skúsenosť, vnímanie vlastnej suverenity, technologickú i spoločenskú odolnosť voči hybridným hrozbám.

1 IDENTITA

Identita v kontexte bezpečnostných štúdií predstavuje súbor hodnôt, historických skúseností a kultúrnych vzorcov, ktoré formujú spôsob, akým štát a jeho obyvateľstvo chápu bezpečnosť, možné hrozby a vlastné postavenie. Identita ovplyvňuje to, ako štát a jeho obyvateľstvo vníma hrozby a bezpečnosť, formuluje svoje strategické ciele a vytvára medzinárodné vzťahy s inými štátmi. Národná identita je teda jedným z kľúčových determinantov bezpečnostnej kultúry štátov, pretože ovplyvňuje to, ako štáty vnímajú seba samých a ostatných aktérov (Hofreiter, 2023).

Spolupatričnosť a lojalita k spoločným prvkom a symbolom národného spoločenstva je definovaná ako národná identita. Je charakterizovaná národnými symbolmi a prvkami, medzi ktoré patria krajina, náboženstvo, zvyky a rituály, história, jazyk, literatúra, ľudia atď.

Štátnu identitu tvorí súbor široko akceptovaných (často symbolických alebo metaforických) reprezentácií štátu. Ide najmä o vzťah k iným štátom, spolu s príslušnými presvedčeniami o primeranom správaní, právach alebo povinnostiach (Hofreiter, Šimko, 2024).

Identita štátu má dve dimenzie:

- vnútornú dimenziu,
- vonkajšiu dimenziu.

Vnútorná dimenzia identity štátu zahŕňa základné charakteristiky, ktoré definujú štát ako jednotný a funkčný celok vo vnútri jeho hraníc. Vnútorná dimenzia identity štátu teda vyjadruje pohľad štátu na seba, pohľad na to ako občania vnímajú štát, jeho hodnoty, princípy a základné piliere existencie.

Vonkajšia dimenzia identity štátu odráža jeho postavenie, vnímanie a interakciu s inými aktérmi na medzinárodnej scéne. Vonkajšia dimenzia identity štátu teda vyjadruje spôsob akým je štát vnímaný na medzinárodnej úrovni, pričom táto dimenzia je dynamická a môže sa meniť aj v závislosti od rozhodnutí štátu (Hofreiter, Šimko, 2024).

2 BEZPEČNOSTNÁ KULTÚRA

Bezpečnostná kultúra je definovaná ako kombinácia hodnôt, tradícií, prístupov a postojov, ktoré ovplyvňujú spôsob, akým štáty reagujú na bezpečnostné výzvy a otázky bezpečnosti považujú za najvyššiu prioritu, ktorej venujú adekvátnu a trvalú pozornosť (Hofreiter, Šimko, 2024). Kultúru bezpečnosti môžeme definovať ako určitú úroveň rozvoja človeka a spoločnosti charakterizovanú významom zaistenia bezpečnosti v systéme osobných a spoločenských hodnôt, zavedením stereotypov bezpečného správania sa ľudí ako v každodennom živote doma, na verejnosti či na pracovisku a taktiež v nebezpečných a mimoriadnych situáciách. Kultúru bezpečnosti tiež môžeme vnímať ako súbor základných predpokladov, hodnôt, noriem, pravidiel, symbolov a presvedčení, ktoré ovplyvňujú vnímanie výziev, príležitostí, rizík. Taktiež ju môžeme vnímať ako spôsob vnímania bezpečnosti a tým aj uvažovania o metódach a spôsoboch naučeného správania sa a činností v záujme bezpečného pretrvania a rozvoja všetkých objektov spoločnosti ako aj spoločnosti ako celku.

Kultúru bezpečnosti, posudzovanú ako výsledok plnenia funkcie štátu v oblasti jeho bezpečnosti ovplyvňuje najmä:

- systém sociálnych hodnôt a priorít v oblasti bezpečnosti,
- definovanie národného záujmu v oblastiach a sektoroch národnej bezpečnosti a ľudskej bezpečnosti,
- bezpečnostná stratégia a bezpečnostná politika štátu ,ich reálnosť, komplexnosť a realizovateľnosť,
- prístup politickej reprezentácie k potrebám bezpečnosti štátu a jeho občanom,
- kvalita a kvantita právnych noriem, predpisov a štandardov pre zaistenie bezpečnosti štátu a jeho občanov,
- kvalita bezpečnostného výskumu a bezpečnostného vzdelávania,
- propagácia kultúry bezpečnosti v masovokomunikačných prostriedkoch,

- synergia a subsidiarita orgánov štátnej správy ,miestnej samosprávy, občianskeho sektora a ďalších združení pri realizácii štátnej politiky bezpečnosti starostlivosť štátu o funkčný bezpečnostný sektor s vytváraním podmienok pre jeho činnosť,
- organizácia prípravy obyvateľstva v oblasti prevencie, presadzovanie vzorov bezpečného správania sa a reakcie na nebezpečné situácie a riziká (Hofreiter, Brezina, 2023).

Bezpečnostnú kultúru je možné posudzovať v rovine:

- individuálnej,
- inštitucionálnej,
- národnej,
- globálnej.

Individuálna rovina zahŕňa správanie jednotlivcov, postoje a ich vedomosti vo vzťahu k bezpečnosti. Individuálna rovina je základom bezpečnostnej kultúry, pretože bezpečnostné povedomie a zodpovednosť jednotlivcov ovplyvňujú celkovú odolnosť spoločnosti voči bezpečnostným hrozbám. Medzi kľúčové aspekty individuálnej bezpečnosti je možné zaradiť vzdelávanie, bezpečnostné návyky a zodpovednosť občanov.

Inštitucionálna rovina zahŕňa hodnoty, normy a postupy inštitúcii, ktoré sa podieľajú na zabezpečení národnej bezpečnosti. Inštitucionálna rovina je významná pre efektívne fungovanie bezpečnostných zložiek, kde tieto zložky musia disponovať jasnými procedúrami a normami, ktoré zabezpečujú ich pripravenosť čeliť rôznym druhom hrozieb. Medzi kľúčové aspekty inštitucionálnej bezpečnosti patrí profesionalizácia, transparentnosť a krízový manažment.

Národná rovina bezpečnostnej kultúry sa odráža v strategických dokumentoch štátu, legislatíve a celkovom prístupe štátu k otázkam bezpečnosti. Národná bezpečnostná kultúra je ovplyvnená najmä históriou a identitou štátu a tieto faktory ovplyvňujú bezpečnostné stratégie jednotlivých štátov. Medzi kľúčové aspekty národnej roviny bezpečnostnej kultúry štátu patrí formulácia bezpečnostných stratégií, história, geopolitický kontext a hodnoty a normy spoločnosti.

Globálna rovina bezpečnostnej kultúry zahŕňa spoluprácu štátov globálnych bezpečnostných štruktúr a organizácií ako sú napríklad Organizácia spojených národov, Severoatlantická aliancia alebo Európska únia, prípadne v rámci regionálnych štruktúr, ako je napríklad Vyšehradská štvorka.

Zapojenie štátu do medzinárodných bezpečnostných štruktúr a organizácií je prejavom vyspelej bezpečnostnej kultúry, ktorá presahuje hranice národného štátu a zahŕňa kooperáciu medzi jednotlivými štátmi. Medzi kľúčové aspekty globálnej roviny bezpečnostnej kultúry patrí kolektívna bezpečnosť, spolupráca pri riešení globálnych výziev a medzinárodná diplomacia (Hofreiter, Šimko, 2024).

3 IDENTITA AKO ASPEKT BEZPEČNOSTNEJ KULTÚRY VYBRANÝCH ŠTÁTOV

3.1 Estónsko

V priebehu posledných desaťročí sa Estónsko vyprofilovalo ako príklad krajiny s výraznou národnou identitou a silnou bezpečnostnou kultúrou. Tato identita, formovaná historickými skúsenosťami a geopolitickou polohou, zohráva kľúčovú úlohu v prístupe Estónska k vlastnej bezpečnosti. Estónsko bolo na počiatku 20. storočia súčasťou Ruskej ríše, pričom v priebehu 1. svetovej vojny na jeho území prebiehali boje medzi Nemeckom a Ruskou ríšou. Po rozpade cárskeho Ruska vyhlásilo v roku 1918 Estónsko nezávislosť a jeho suverenita bola potvrdená aj Tartským mierom z roku 1920 (Švec, 1996).

V roku 1940 sa Estónsko stalo súčasťou Sovietskeho zväzu ako jedna z jeho zväzových republík. V roku 1941 došlo k obsadeniu Estónska armádou Nemeckej ríše, pričom väčšina obyvateľov Estónska vítala armádu Nemeckej ríše ako osloboditeľov. V roku 1944 došlo k oslobodeniu Estónska Sovietskou armádou a k opätovnému pripojeniu Estónska k Sovietskemu zväzu a to až do roku 1991, kedy Estónsko získalo nezávislosť. Historické skúsenosti Estónska s opakovanou okupáciou zo strany rôznych štátov a stratou vlastnej suverenity hlboko ovplyvnili Estónsku národnú identitu a vnímanie bezpečnosti.

Vzhľadom k tomu sa Estónsko snažilo čím skôr integrovať medzi takzvané západné štáty a stať sa súčasťou NATO a Európskej únie. Snahu Estónska o integráciu do NATO a Európskej únie sa podarilo zavŕšiť v roku 2004, čo posilnilo bezpečnosť nie len Estónska, ale aj ďalších s ním susediacich krajín v danom regióne, nakoľko spolu s Estónskom do NATO a Európskej únie vstúpili aj Lotyšsko a Litva (Švec, 1996). Zo strany Estónska dochádzalo k rýchlej digitalizácii spoločnosti, pričom pokrok v oblasti digitalizácie je jedným z kľúčových prvkov v bezpečnostnej kultúre Estónska. V roku 2008 bolo v hlavnom meste Tallinne založené Centrum excelencie pre kybernetickú obranu NATO, čo len zvýrazňuje dôležitosť kybernetickej bezpečnosti v bezpečnostnej kultúre Estónska (MOSR, 2008).

Vysokú mieru digitálnej identity Estónska potvrdzujú aj exaktné ukazovatele. Podľa National Cybersecurity Index (NCSI, 2026) dosiahlo Estónsko v roku 2026 skóre 96,67 bodu, čím sa zaradilo na popredné miesta v rámci NATO. Táto technologická vyspelosť nie je len ekonomickým parametrom, ale integrálnou súčasťou estónskej bezpečnostnej kultúry, ktorá stiera rozdiely medzi civilným a vojenským digitálnym priestorom.

Estónsko v Národnom bezpečnostnom koncepte z roku 2023 označuje kybernetické útoky za existenčnú hrozbu pre národnú bezpečnosť. Dokument kladie dôraz na celospoločenskú kybernetickú odolnosť a označuje Ruskú federáciu ako hlavného aktéra hybridných operácií. Uvedený prístup odráža historickú aj skúsenosť Estónska z roku 2007, kedy sa jednalo o v tom čase najväčší kybernetický útok organizovaný iným štátom. Estónsko vníma kybernetické hrozby ako priame ohrozenie národnej identity (Estónsko,2023).

V Estónsku žije významná Ruská menšina, ktorá predstavuje výzvu pre národnú identitu, pričom integrácia tejto menšiny a zabránenie vplyvu Ruskej federácie na túto

menšinu sa javia ako kľúčové pre udržanie stability a jednoty Estónska. Vzhľadom k tomu Estónska vláda investuje do programov na podporu integrácie a posilnenie spoločného pocitu identity medzi všetkými obyvateľmi Estónska. Historické skúsenosti, digitalizácia, členstvo v medzinárodných organizáciách a riešenie otázok súvisiacich s menšinovým obyvateľstvom v Estónsku formuje prístup k jeho bezpečnosti. Silná národná identita a proaktívny prístup k moderným výzvam umožňujú Estónsku efektívne chrániť vlastnú suverenitu a stabilitu (Řehák, 2020).

3.2 Lotyšsko

Lotyšsko, podobne ako Estónsko bolo súčasťou Ruskej ríše, pričom v roku 1918 vyhlásilo nezávislosť a po vytlačení zvyšných častí Ruskej armády a podpise mierovej zmluvy v roku 1920 získalo nezávislosť (Rauch, 1995). V roku 1940 sa Lotyšsko stalo súčasťou Sovietskeho zväzu ako jedna z jeho zväzových republík. V roku 1941 došlo k obsadeniu Lotyšska zo strany Nemeckej ríše, pričom rovnako ako v Estónsku vítalo obyvateľstvo Lotyšska vojakov Nemeckej ríše ako osloboditeľov. Po oslobodení Lotyšska Sovietskou armádou v roku 1944 došlo k opätovnému pripojeniu Lotyšska k Sovietskemu zväzu, ktoré trvalo až do roku 1991, kedy Lotyšsko opätovne získalo nezávislosť (Švec, 1996).

Po opätovnom získaní nezávislosti Lotyšsko kladie silný dôraz na národnú identitu, ktorá sa prejavuje aj tým, že Lotyšský jazyk je jediným oficiálnym jazykom v Lotyšsku. Táto snaha smeruje k posilneniu národnej identity a ochranu pred ruským vplyvom, pričom v roku 2012 sa v Lotyšsku uskutočnilo referendum o uznaní ruštiny ako druhého úradného jazyka, čo však obyvatelia Lotyšska v referende jednoznačne odmietli. Rusky hovoriace obyvateľstvo Lotyšska sa cíti v diskriminované a uznanie ruštiny ako druhého úradného jazyka požadovali z dôvodu zlepšenia podmienok svojho života v Lotyšsku (Líška, 2023).

Lotyšsko po získaní nezávislosti v roku 1991 sa podobne ako Estónsko orientovalo na západné štáty v snahe získať bezpečnostné záruky. V roku 2004 sa Lotyšsko stalo členským štátom NATO a Európskej únie. Lotyšsko sa sústredí najmä na hybridné hrozby, kybernetickú bezpečnosť a boj proti dezinformáciám, pričom v Lotyšskom hlavnom meste Riga sa nachádza centrum excelencie NATO pre strategickú komunikáciu, ktoré sa zameriava na boj proti propagande a dezinformáciám. Lotyšská vláda si uvedomuje význam digitalizácie pre svoju bezpečnosť a investuje do kybernetickej obrany a ochrany digitálnych systémov. Po anexii Krymu zo strany Ruskej federácie došlo k vyslaniu predsunutej prítomnosti NATO do Lotyšska, pričom aj táto reakcia zo strany NATO môže signalizovať prítomnosť bezpečnostných hrozieb zo strany Ruskej federácie (Majchút, Bakič, 2021).

Lotyšsko v Štátnom obrannom koncepte poukazuje na rastúcu zraniteľnosť kritickej infraštruktúry a definuje hybridné hrozby ako kombináciu kybernetických útokov, dezinformácií a sabotáží, pričom Ruskú federáciu považuje za hlavného aktéra týchto hrozieb. Lotyšsko kladie dôraz na prevenciu a rýchlu detekciu kybernetických útokov, pričom

kybernetický priestor vníma ako dôležitý priestor, kde sa môže rozhodovať o suverenite malých štátov (Lotyšsko, 2023).

Lotyšsko v snahe zvyšovania bezpečnosti okrem predsunutej prítomnosti NATO aj výrazným spôsobom navýšilo výdavky na obranu, kde v roku 2024 výdavky na obranu predstavovali 3,15% oproti pôvodne Lotyšskom deklarovaným 2,4%. Lotyšsko sa zároveň v roku 2023 vrátilo k brannej povinnosti, kde postupne dochádza navyšovaniu osôb podliehajúcej brannej povinnosti (Rostoks, 2024).

3.3 Litva

Litva rovnako ako Estónsko a Lotyšsko bola do roku 1918 súčasťou Ruskej ríše. Od roku 1918 až do roku 1940 bola Litva nezávislým štátom, pričom od roku 1940 sa stala súčasťou Sovietskeho zväzu ako jedna z jeho zväzových republík. V roku 1941 došlo k okupácii Litvy zo strany Nemeckej ríše, kde v roku 1944 bola z pod tejto okupácie Litva oslobodená Sovietskou armádou a do roku 1991 bola opätovne súčasťou Sovietskeho zväzu. V roku 1991 sa Litve podarilo získať nezávislosť. (Švec, 1996).

Jedným z najdôležitejších prvkov národnej identity Litvy je jej jazyk, ktorý patrí medzi najstaršie indoeurópske jazyky. Po získaní nezávislosti sa jazyková a kultúrna politika Litvy stala základom pre národnú jednotu. Ruská menšina žijúca v Litve, hoci je z hľadiska početnosti menšia ako v Lotyšsku alebo Estónsku, predstavuje výzvu v oblasti bezpečnosti. Hrozby v oblasti propagandy a dezinformačných kampaní zo strany Ruskej Federácie vníma Litva ako súčasť hybridnej vojny s cieľom oslabovania pobaltských štátov.

Litva sa rovnako ako Estónsko a Lotyšsko po získaní nezávislosti v roku 1991 orientovala na západné štáty s cieľom integrácie do NATO a Európskej únie, čo sa jej podarilo zavŕšiť v roku 2004. Členstvo Litvy v NATO a Európskej únii umožnilo Litve posilniť jej obranu, ale aj ekonomickú stabilitu. Od roku 2017 sa v Litve nachádza mnohonárodná bojová skupina NATO, ktorá je vedená Nemeckom a ktorá má posilniť obranu uvedeného regiónu pred prípadnou agresiou zo strany Ruskej federácie (Zima, 2022).

Litva neustále zvyšuje výdavky na obranu a udržiava systém povinnej vojenskej služby, čo odráža historicky zakorenený dôraz na pripravenosť na obranu. V reakcii na vývoj v kybernetickej sfére Litva investuje do ochrany digitálnej infraštruktúry. Vlada podporuje kybernetickú bezpečnosť a zároveň bojuje proti propagande, ktorá sa snaží ovplyvňovať litovskú spoločnosť. Litva je jedným z najväčších kritikov Ruskej federácie v Európskej únii a aktívne podporuje Ukrajinu v súvislosti s vojenskou agresiou, čo je súčasť jej celkovej strategickej identity v medzinárodnom kontexte. V prípade pobaltských štátov (Estónsko, Lotyšsko a Litva) má identita silný historický a geopolitický základ, kde tieto štáty mali spoločnú históriu, politickú, hospodársku, sociálnu a kultúrnu podobnosť (Zajedová, 2006).

Kľúčovú úlohu zohráva vnímanie hrozby zo strany Ruskej federácie a ich členstvo v NATO a Európskej únii. Vzťahy pobaltských štátov a Ruskej federácie sú v porovnaní s inými bývalými republikami Sovietskeho zväzu výrazne horšie a to z dôvodu, že tieto sa po získaní

nezávislosti vydali cestou prozápadnej orientácie v snahe stať sa členmi Európskej únie a NATO, čo sa im v roku 2004 úspešne podarilo. Na dosiahnutí tohto cieľa sa nič nezmenilo ani rôznymi vplyvmi Ruskej federácie, ktorá sa snažila a snaží zachovať si vplyv nad územiami bývalého Sovietskeho zväzu (Švec, 1996).

Litva svoju bezpečnostnú identitu v posledných rokoch posilňuje aj v oblasti eliminácie kybernetických hrozieb, ktoré sú vnímané ako priame ohrozenie štátnosti. Oficiálne správy Národného centra kybernetickej bezpečnosti uvádzajú nárast kybernetických incidentov cielene zameraných na kritickú energetickú infraštruktúru. Tieto trendy nútia Litvu posilňovať technologickú odolnosť ako protiopatrenie voči asymetrickému tlaku zo strany Ruskej federácie (Litva, 2024).

3.4 Ruská federácia

Identita Ruskej federácie je formovaná historickými skúsenosťami, ale aj geopolitickou polohou. Ruská federácia ako subjekt medzinárodného práva síce existuje len od roku 1991, avšak pobaltské štáty ju vnímajú ako priameho ideového a mocenského nástupcu Sovietskeho zväzu respektíve Ruskej ríše. Obdobie po rozpade Ruského impéria bolo v ruskom strategickom myslení vnímané ako katastrofálna strata strategickej hĺbky, čo následne determinovalo snahy Sovietskeho zväzu o opätovné ovládnutie pobaltského priestoru v roku 1940.

Ruská federácia od svojho vzniku v roku 1991 prešla procesom hľadania novej politickej identity, kde tento proces zahŕňal rôzne diskusie o smerovaní zahraničnej politiky Ruskej federácie. V 90. rokoch 20. storočia Ruská federácia nemala jednoznačne a koncepčne sformulovanú koncepciu zahraničnej politiku. Aspekty hľadania vlastnej štátnosti boli sformulované v zahranično-politických dokumentoch takzvaného prechodného obdobia pod názvom hlavné zásady vojenskej doktríny v Ruskej federácii (Solik, Baar, 2016).

Identita Ruskej federácie ovplyvňuje jej bezpečnostnú politiku, kde už koncepcia zahraničnej politiky Ruskej federácie z roku 2000 zdôrazňovala význam ochrany národných záujmov a suverenity Ruskej federácie, pričom za najväčšiu hrozbu v tom čase bol považovaný medzinárodný terorizmus (Majchút, Bakič, 2021). Bezpečnostná kultúra Ruskej federácie teda vychádza aj z postavenia Ruskej federácie ako veľmoci, čo ovplyvňuje prístup Ruskej federácie k bezpečnostným a medzinárodným otázkam. Ruská federácia často interpretuje rozširovanie NATO a Európskej únie smerom k svojim hraniciam ako ohrozenie svojej bezpečnosti. Toto vnímanie zo strany Ruskej federácie je dlhodobo zakorenené v historických skúsenostiach a pocite obkľúčenia. Ruská federácia nebola schopná zabrániť rozširovaniu NATO o štáty strednej a východnej Európy (Horemuž, 2010).

V súčasnej dobe vedenie Ruskej federácie často zdôrazňuje význam tradičných hodnôt, ktoré zahŕňajú konzervatívne normy, rodinné hodnoty a pravoslávnu vieru. V roku 2022 prezident Vladimír Putin podpísal dekrét, ktorým poveril vládu Ruskej federácie propagovaním týchto hodnôt, čo je možné považovať za snahu o posilnenie vplyvu Ruskej federácie

a prezentáciu Ruskej federácie ako alternatívu k liberalizmu západných štátov. Ruská federácia zohráva dominantnú úlohu v Organizácii zmluvy o kolektívnej bezpečnosti, pričom táto dominantná úloha vyplýva z postavenia Ruskej federácie ako veľmoci v oblasti vojenskej, politickej a finančnej.

Dominancia vo vojenskej oblasti vyplýva z toho, že Ruská federácia je vojensky najväčším a najsilnejším členom Organizácie zmluvy o kolektívnej bezpečnosti. Dominancia v oblasti politického vplyvu vyplýva z toho, že Ruská federácia má významný vplyv na rozhodovacie procesy v Organizácii zmluvy o kolektívnej bezpečnosti. Dominancia vo finančnej oblasti vyplýva z toho, že Ruská federácia podstatnou časťou prispieva na financovanie Organizácie zmluvy o kolektívnej bezpečnosti (Joščák, Ďurkech, 2016).

Identita Ruskej federácie formovaná historickým pocitom ohrozenia a veľmocenskými ambíciami sa premieta do bezpečnostnej kultúry založenej na asertivite, vojenskej sile a obrane tradičných hodnôt. Rusko vníma bezpečnosť v širšom geopolitickom kontexte, pričom kladie dôraz na svoju sféru vplyvu a multipolárny svetový poriadok (Juza, 2010). Súčasná ruská identita sa tak nekonštruuje na zelenej lúke, ale vedome nadväzuje na imperiálnu aj sovietsku tradíciu, pričom nezávislosť Estónska, Lotyšska a Litvy interpretuje skôr ako anomáliu či dočasný dôsledok geopolitického oslabenia Moskvy v 90. rokoch 20. storočia

4 KOMPARÁCIA BEZPEČNOSTNEJ KULTÚRY POBALTSKÝCH ŠTÁTOV A RUSKEJ FEDERÁCIE

Pobaltské štáty majú oproti Ruskej federácii zásadné odlišné prístupy k bezpečnostnej kultúre, pričom práve identita v tomto rozdiele zohráva významnú úlohu. Pobaltské štáty vnímajú éru Sovietskeho zväzu ako okupáciu, pričom po jeho rozpade sa národná identita pobaltských štátov formovala práve na odmietaní ruského vplyvu (Švec, 1996). Pobaltské štáty reprezentujú demokratické a prozápadné štáty a naproti tomu Ruská federácia považuje rozpad Sovietskeho zväzu za geopolitickú katastrofu a jeho snahou je obnoviť sféru vplyvu v postsovietskom priestore.

Pobaltské štáty vnímajú NATO ako záruku ich bezpečnosti a spoliehajú sa na kolektívnu obranu v prípade agresie zo strany Ruskej federácie. Naproti tomu Ruská federácia považuje NATO za hlavnú hrozbu oslabovania vlastnej geopolitickej moci. Pobaltské štáty investujú do vlastnej kybernetickej bezpečnosti a boja proti hybridnej vojne a propagande, pričom Ruská federácia sa práve prostredníctvom hybridnej vojny a propagandy snaží vyvolávať vnútorné napätie v pobaltských štátoch.

Rozdiely v bezpečnostnej kultúre medzi pobaltskými štátmi a Ruskou federáciou majú priamy dopad na medzinárodné vzťahy, vojenské stratégie, ekonomické politiky, ale aj celkovú bezpečnostnú situáciu v danom regióne.

Tabuľka 1 hlavné rozdiely v bezpečnostnej kultúre pobaltských štátov a Ruskej federácie

OBLASŤ	POBALTSKÉ ŠTÁTY	RUSKÁ FEDERÁCIA
IDENTITA	národná, prozápadná, európska	civilizačná, imperiálna, anti-západná
VNÍMANIE HROZIEB	Ruská federácia ako existenčná hrozba	NATO ako geopolitický nepriateľ
BEZPEČNOSTNÁ STRATÉGIA	kolektívna obrana NATO	kolektívna obrana OZKB
POLITICKÁ KULTÚRA	demokracia, občianska spoločnosť	autokracia, centralizovaná moc
KYBERNETICKÁ BEZPEČNOSŤ	defenzívna stratégia, NATO CCDCOE	ofenzívna stratégia, kybernetické útoky na iné štáty

Zdroj: Vlastné spracovanie

5 SCENÁRE MOŽNÉHO VÝVOJA BEZPEČNOSTNEJ SITUÁCIE

Aplikácia metódy scenárov v kontexte bezpečnostnej identity pobaltských štátov umožňuje identifikovať kritické body, ktoré môžu determinovať budúcu stabilitu regiónu. Vo všeobecnosti je možné uviesť, že scenáre nie sú predpoveďou budúcnosti, ale slúžia ako analytický nástroj na testovanie odolnosti prijatých strategických konceptov voči asymetrickým hrozbám zo strany Ruskej federácie. Na základe syntézy faktorov historickej skúsenosti, vnímania suverenity a aktuálnej úrovne technologickej vyspelosti je možné predpokladať nasledujúce scenáre vývoja.

5.1 Scenár eskalácie

Scenár eskalácie vychádza z predpokladu zlyhania diplomacie a prechod k otvorenému vojenskému konfliktu. V takomto prípade je možné predpokladať masívne rozmiestnenie vojsk Ruskej federácie na hraniciach s pobaltskými štátmi, narušovanie vzdušného priestoru a prípadne aj následnú vojenskú inváziu, čo by viedlo k aktivácii článku 5 Severoatlantickej zmluvy (Severoatlantická zmluva, 1949). Súčasťou tohto scenára by boli aj kybernetické útoky na kritickú infraštruktúru a intenzívna dezinformačná kampaň.

Z hľadiska bezpečnostnej kultúry by tento scenár pre pobaltské štáty nebol len bojom o vlastné územie, ale aj bojom o prežitie samotnej národnej identity. V takomto prípade je možné predpokladať, že by došlo k totálnej mobilizácii spoločnosti a obrana pobaltských štátov by sa stala ústredným prvkom kolektívnej identity jednotlivých pobaltských štátov. V prípade ak by uvedený scenár nastal, viedlo by to aktivácií článku 5 Severoatlantickej zmluvy, pričom vzhľadom k tomu, že Ruská federácia už od roku 2022 vedie vojenský konflikt na Ukrajine, tento scenár sa javí ako nepravdepodobný.

5.2 Scenár stagnácie a hybridnej vojny

Scenár stagnácie a hybridnej vojny predpokladá pokračovanie napätia medzi pobaltskými štátmi a Ruskou federáciou. Ruská federácia bude aj naďalej pokračovať v hybridnom pôsobení, snahou destabilizovať pobaltské štáty ekonomicky a prostredníctvom pôsobenia na ruskojazyčné menšiny vyvolávať vnútorné nepokoje a oslabovať tak dôveru občanov v štát prípadne inštitúcie ako NATO a EÚ. Pobaltské štáty preto musia aj naďalej budovať vlastnú odolnosť a schopnosť čeliť dezinformáciám a hybridným hrozbám. Scenár stagnácie a hybridnej vojny sa javí ako najpravdepodobnejší.

5.3 Scenár deeskalácie napätia a diplomatického dialógu

Scenár deeskalácie napätia a diplomatického dialógu predpokladá postupné znižovanie napätia medzi pobaltskými štátmi a Ruskou federáciou s postupným obnovovaním diplomatických vzťahov a zníženiu vojenskej prítomnosti na oboch stranách hraníc. Uvedený scenár by paradoxne vzhľadom na historické skúsenosti pobaltských štátov s Ruskou federáciou mohol znamenať len pomalú transformáciu identity pobaltských štátov voči Ruskej federácii. Vzhľadom k tomu, že nedôvera pobaltských štátov voči Ruskej federácii je pomerne hlboko zakorenená, takáto transformácia by vyžadovala dlhodobý proces, preto je možné tento scenár považovať za najmenej pravdepodobný.

DISKUSIA

Identita zohráva kľúčovú úlohu pri formovaní bezpečnostných stratégií jednotlivých štátov. V prípade pobaltských štátov (Estónska, Lotyšska a Litvy) tieto vnímajú za najdôležitejšiu orientáciu na NATO a Európsku úniu, kybernetickú bezpečnosť, boj proti dezinformáciám a energetickú nezávislosť. Všetky tri pobaltské štáty vnímajú Ruskú federáciu ako najväčšiu bezpečnostnú hrozbu, čo sa vystupňovalo po anexii Krymu v roku 2014, ale aj po vojenskej agresii zo strany Ruskej federácie voči Ukrajine v roku 2022. Zároveň vnímajú ako bezpečnostnú hrozbu systematické dezinformačné kampane zo strany Ruskej federácie vo vzťahu k pobaltským štátom, ktorých cieľom je oslabiť ich vnútornú stabilitu. Naopak Ruská federácia považuje za najväčšiu hrozbu rozširovanie NATO smerom k svojim hraniciam.

V snahe predísť rozširovaniu NATO smerom k vlastným hraniciam využíva Ruská federácia expanzívnu politiku na ochranu „ruskojazyčného obyvateľstva“, pričom tento naratív bol použitý aj ako zámienka k anexii Krymu v roku 2014 respektíve k vojenskej agresii voči Ukrajine v roku 2022. Bezpečnostná kultúra Ruskej federácie obmedzuje jej schopnosť integrovať sa do multipolárneho sveta bez vyvolávania konfliktov, pričom ospravedlňovanie agresie voči susedným štátom z dôvodu ochrany „ruskojazyčného obyvateľstva“ prispieva k nestabilite celého regiónu. Identita teda zohráva významnú úlohu pri formovaní bezpečnostnej kultúry skúmaných štátov.

ZÁVER

Rozdiely v identite zásadne formujú bezpečnostnú kultúru pobaltských štátov a Ruskej federácie, pričom identita predstavuje kľúčový determinant, ktorý formuje bezpečnostnú kultúru v danom regióne. Rozdiely v bezpečnostnej kultúre vedú k pretrvávajúcim konfliktom v rôznych oblastiach, napríklad vojenskej politiky, hybridných hrozieb, kybernetickej bezpečnosti alebo informačnej vojny. Tieto rozdiely nie sú len teoretické, ale majú aj konkrétne dopady na bezpečnostné stratégie, medzinárodné vzťahy, ale aj celkovú stabilitu pobaltského regiónu.

Pobaltské štáty budú aj naďalej posilňovať svoju integráciu do západných štruktúr a budú sa snažiť čo najefektívnejšie odolávať vplyvu zo strany Ruskej federácie. Ruská federácia bude aj naďalej pokračovať v hybridných operáciách v snahe udržať respektíve zvýšiť svoj vplyv v pobaltských štátoch respektíve celom postsovietskom priestore. Vzhľadom na aktuálny vývoj je možné očakávať ďalšiu eskaláciu napätia spočívajúcu v súperení medzi NATO a Ruskou federáciou o vplyv v pobaltskom regióne.

V prípade zhoršenia vzťahov medzi NATO a Ruskou federáciou napríklad v dôsledku ďalšieho vývoja vojny na Ukrajine sa môže zvýšiť aj riziko vojenskej eskalácie, avšak tento scenár je stále považovaný za málo pravdepodobný. Prínosom článku je využitie prístupu zameraného na identitu a bezpečnosť, čo umožňuje lepšie predvídať správanie pobaltských štátov nielen na základe vojenských kapacít, ale aj ich identitného ukotvenia.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

ESTÓNSKO. National Security Concept of Estonia 2023. Tallinn: Government of the Republic, 2023. Dostupné na internete: https://lnk.sk/zn023

HOFREITER, L. 2023. Bezpečnostná a strategická kultúra – teoretické vymedzenie. In: Vojenské reflexie: Vojenský vedecký časopis [online]. Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, 18 (2), s. 7-26. ISSN 1336-9202. DOI: https://doi.org/10.52651/vr.a.2023.2.07-26

HOFREITER, L., BREZINA D. 2023. Bezpečnosť, bezpečnostná politika a bezpečnostný systém [online]. Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, ISBN 978-80-8040-657-8 (online). DOI: https://doi.org/10.52651/bbpbs.b.2023.9788080406578

HOFREITER, L., ŠIMKO J. 2024. Bezpečnostná a strategická kultúra štátu [online]. Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, 2024. ISBN 978-80-8040-671-4 (online). DOI: https://doi.org/10.52651/basks.b.2024.9788080406714

HOREMUŽ, M. 2010. Bezpečnostná politika Ruskej federácie z pohľadu geopolitiky. Medzinarodne vztahy (Journal of International Relations), 8.2: 115-130.

JOŠČÁK M., ĎURKECH B. 2016. Aliančná bezpečnosť v podmienkach organizácie dohody o kolektívnej bezpečnosti. Kultura Bezpieczeństwa. Nauka–Praktyka–Refleksje, 23: 90-110.

JUZA P. 2010. Historicko-civilizačný aspekt ruskej geopolitiky v 21. storočí In: *Almanach ročník V*, číslo 01/2010 s.31, ISSN 1337-0715 [online]. Dostupné na internete: https://sdu.sk/kBW

LIŠKA, R. 2023. Vplyv Ruska na Pobaltie. In: *Národná a medzinárodná bezpečnosť 2023* [National and International Security: zborník príspevkov zo 14. medzinárodnej vedeckej konferencie [online]. Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, 2023, s. 181-194. ISBN 978-80-8040-651-6 (online). DOI: https://doi.org/10.52651/nmb.c.2023.9788080406516.181-194

LITVA. Second Investigation Department under the MoD a State Security Department of the Republic of Lithuania. National Threat Assessment 2024. Vilnius: Ministry of National Defence, 2024. 80 s. Dostupné na internete: https://lnk.sk/hioro

LOTYŠSKO. Ministerstvo obrany. The State Defence Concept. Riga: Ministry of Defence, 2023. 19 s. Dostupné na internete: https://lnk.sk/lvat3

MAJCHÚT, I.; BAKIČ, M. 2021. Rusko-Pobaltské Vzťahy Russian-Baltic Relations. Medzinárodné Vzťahy Slovak Journal Of International, 311s.

MOSR 2008, dostupné na internete: https://www.mod.gov.sk/slovensko-bude-mat-zastupcu-v-centre-nato-pre-kyberneticku-obranu/

NCSI, 2026. National Cyber Security Index: Estonia [online]. Dostupné na internete: https://ncsi.ega.ee/country/ee/

RAUCH, G. 1995. The Baltic States : the years of independence: Estonia, Latvia, Lithuania, 1917 -1940. Gerald Onn. [s.l.] : [s.n.], 265 s. ISBN 1-85065-233-3.

ŘEHÁK, M. 2020. Politické ovlivňování Ruskou federací v kontextu Baltských států. Kulturní studia, 14.1: 35-61. DOI: https://doi.org/10.7160/KS.2020.140103

ROSTOKS, T. 2024. NATO and the Baltic Region, dostupné na internete: https://lnk.sk/qzcrs

SEVEROATLANTICKÁ ZMLUVA. Washington D.C., 4. apríla 1949. Dostupné na internete: https://lnk.sk/bcmzx

SOLIK, M.; BAAR, V. 2016. Koncept Ruského Sveta ako nástroj implementácie Soft Power v Ruskej zahraničnej Politike/The Concept Of Russian World As An Instrument Of The Implementation Of Soft Power In The Foreign Policy Of The Russian Federation. Politické vedy, 1: 8.

ŠVEC, L., MACURA, V., ŠTOL, P. 1996. Dějiny pobaltských zemí. Praha : Nakladatelství Lidové noviny, 423 s. ISBN 80-7106-154-9.

ZÁJEDOVÁ, I. 2006. Pobaltská regionální spolupráce: kooperace v regionu v letech 1991-1997 očima estonské politické historiografie. Karolinum.

ZIMA, A. 2022. Nato´s enhanced forward presence (EFP) in Baltic states and Poland, IRSEM, No. 131, pp 2-18, dostupné na internete: https://lnk.sk/dhmq2

Vyhlásenie o dostupnosti údajov: Viac informácií a údajov je možné získať od autora na základe žiadosti.
Príspevky autorov: Autor si prečítal a súhlasil s publikovanou verziou rukopisu.

JUDr. Martin DANIŠ
Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika
Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš
e-mail: martin.danis2@aos.sk
ORCID: 0009-0005-4806-9247

DOI: https://doi.org/10.52651/vr.a.2026.1.68-82
VOJENSKÉ REFLEXIE
ISSN: 1336-9202 (online)
2026, Číslo 1, Strana 68-82

KYBERNETICKÉ HROZBY V GLOBÁLNEJ POLITIKE: ANALÝZA BEZPEČNOSTNÝCH TRENDOV VO VEDECKOM VÝSKUME

CYBER THREATS IN GLOBAL POLITICS: ANALYSIS OF SECURITY TRENDS IN SCIENTIFIC RESEARCH

Gabriel EŠTOK, Katarína MIŇOVÁ, Michal SILBERG, Jana ANTALÍKOVÁ

História článku

Doručený: 12.01.2026
Schválený: 20.05.2026
Vydaný: 30.06.2026

ABSTRACT

The article focuses on cyber threats in the context of contemporary global politics and the evolving security environment. Its aim is to identify dominant research trends in cybersecurity and analyse their implications for international security and geopolitical relations. The study is based on a systematic review of scientific literature indexed in the Web of Science database between 2013 and 2025. Using qualitative content analysis, more than 160 scholarly publications dealing with cyberattacks, critical infrastructure protection, cyber warfare, hybrid threats, disinformation campaigns and political aspects of cybersecurity were analysed. The findings indicate that cyber threats have evolved from a primarily technical issue into a significant geopolitical and strategic challenge. Since 2022, research has increasingly focused on critical infrastructure protection, cyber resilience, artificial intelligence, hybrid conflicts and the security implications of the war in Ukraine. The analysis also highlights the growing importance of international cooperation, regulatory frameworks and coordinated defence mechanisms in the digital space.

KEYWORDS

cybersecurity, global politics, cyber threats, hybrid threats, geopolitics, critical infrastructure, Web of Science

ÚVOD

Súčasné bezpečnostné prostredie je charakteristické rastúcou mierou geopolitickej nestability, technologickej transformácie a vznikom nových foriem hybridných hrozieb. Digitalizácia spoločnosti, rozvoj informačných technológií a globálna prepojenosť štátov zásadne transformovali charakter bezpečnostných rizík a rozšírili priestor pre vznik netradičných foriem konfliktov. Kybernetický priestor sa postupne stal strategickou doménou,

v ktorej sa prelínajú bezpečnostné, politické, ekonomické a vojenské záujmy štátov i neštátnych aktérov.

Kybernetické hrozby už nemožno vnímať výlučne ako technický problém súvisiaci s ochranou informačných systémov. Ich dôsledky zasahujú fungovanie štátu, kritickej infraštruktúry, ekonomiky, demokratických procesov i medzinárodných vzťahov. Dynamický rozvoj digitálnych technológií, umelej inteligencie, internetu vecí (IoT) a cloudových riešení zároveň vytvára nové zraniteľnosti, ktoré môžu byť zneužité na politické, ekonomické alebo vojenské účely. (Tsakanyan, 2017; Homaniuk, 2024)

Ochrana osobných údajov a bezpečnosť informačných technológií sa čoraz viac stávajú otázkami verejného záujmu, a to najmä v dôsledku rastúcej digitalizácie spoločnosti a exponenciálneho nárastu objemu spracovávaných údajov. Digitalizácia prináša celý rad výhod v oblasti efektivity, komunikácie a riadenia procesov, zároveň však vytvára nové bezpečnostné zraniteľnosti. Rozmach cloudových riešení, internetu vecí, automatizovaných systémov a generatívnej umelej inteligencie zvyšuje riziko zneužitia dát, útokov na dodávateľské reťazce, ransomvérových operácií či sofistikovaných dezinformačných kampaní.

Význam kybernetickej bezpečnosti výrazne vzrástol najmä po roku 2022 v súvislosti s vojnou na Ukrajine, nárastom hybridných operácií, útokov na kritickú infraštruktúru a intenzívnym využívaním informačných operácií v geopolitických konfliktoch. Súčasný bezpečnostný diskurz reflektuje aj rastúce riziká spojené s generatívnou umelou inteligenciou, deepfake technológiami a automatizovanými kybernetickými útokmi. Kybernetický priestor sa tak stal významným nástrojom geopolitického súperenia a strategického presadzovania národných záujmov. (Kostyuk, Zhukov, 2024; Adeyeri, Abroshan, 2024)

Cieľom príspevku je identifikovať dominantné trendy vo vedeckom diskurze týkajúcom sa kybernetických hrozieb a s použitím kvalitatívnych metód výskumu analyzovať ich význam pre globálnu bezpečnosť a medzinárodné vzťahy. Článok vychádza zo systematického prehľadu vedeckej literatúry indexovanej v databáze Web of Science v období rokov 2013–2025 a prostredníctvom obsahovej analýzy a syntézy skúma hlavné tematické línie výskumu kybernetickej bezpečnosti v kontexte globálnej politiky.

V prvej časti článku sú vymedzené základné teoretické koncepty bezpečnosti, bezpečnostných hrozieb a kybernetickej bezpečnosti. Následne sa príspevok zameriava na analýzu digitálnych hrozieb, geopolitických aspektov kybernetických konfliktov a nových trendov vo výskume kybernetickej bezpečnosti po roku 2022. Osobitná pozornosť je venovaná otázkam ochrany kritickej infraštruktúry, hybridným hrozbám, informačným operáciám a rastúcemu významu umelej inteligencie v oblasti kybernetickej bezpečnosti.

1 TEORETICKÉ VYMEDZENIE PROBLEMATIKY

Bezpečnostné prostredie 21. storočia je charakteristické vysokou mierou komplexnosti, dynamiky a vzájomnej prepojenosti jednotlivých rizík a hrozieb. Popri tradičných vojenských hrozbách získavajú čoraz väčší význam netradičné bezpečnostné výzvy, medzi ktoré patria hybridné konflikty, informačné operácie, kybernetické útoky či dezinformačné kampane. Globalizácia, technologický rozvoj a rastúca digitalizácia spoločnosti zároveň významne rozšírili priestor pre vznik nových foriem konfliktov a bezpečnostných zraniteľností. (Masys, 2021; Vilks et al., 2024)

Bezpečnostnú hrozbu možno charakterizovať ako faktor, jav alebo situáciu schopnú narušiť stabilitu, bezpečnosť alebo fungovanie jednotlivca, organizácie alebo štátu. Hrozby môžu mať fyzický, ekonomický, politický, environmentálny alebo digitálny charakter a ich intenzita závisí od miery zraniteľnosti konkrétneho subjektu. Zeman (2002) chápe bezpečnosť ako stav, v ktorom sú vnútorné a vonkajšie hrozby eliminované na čo najnižšiu možnú úroveň a subjekt disponuje schopnosťou efektívne reagovať na existujúce aj potenciálne riziká.

V kontexte súčasného bezpečnostného prostredia sa čoraz väčšia pozornosť venuje pojmu kybernetická bezpečnosť. Kybernetický priestor predstavuje globálnu digitálnu doménu umožňujúcu vytváranie, spracovanie a výmenu informácií prostredníctvom informačných a komunikačných technológií. Zahŕňa technologickú infraštruktúru, počítačové siete, cloudové služby, digitálne platformy, informačné systémy i online komunikačné prostredie.

Kybernetická bezpečnosť predstavuje súbor technických, organizačných, právnych a strategických opatrení zameraných na ochranu informačných systémov, sietí, dát a digitálnej infraštruktúry pred neoprávneným prístupom, zneužitím alebo narušením. Význam kybernetickej bezpečnosti rastie v dôsledku zvyšujúcej sa závislosti spoločnosti od digitálnych technológií a rozširovania kybernetických hrozieb do oblasti geopolitiky, hospodárstva a národnej bezpečnosti. (Pigola, Rezende da Costa, 2023)

Súčasný vývoj zároveň poukazuje na transformáciu kybernetických hrozieb z izolovaných technických incidentov na komplexné strategické nástroje využívané štátmi aj neštátnymi aktérmi. Kybernetické operácie sa stávajú súčasťou hybridných konfliktov, informačných vojen a geopolitického súperenia. Moderné bezpečnostné prostredie preto vyžaduje interdisciplinárny prístup, ktorý reflektuje technologické, politické, ekonomické, právne a psychologické dimenzie kybernetickej bezpečnosti. (Fabio, Berg 2023; Armencheva et al. 2019).

2 METODOLÓGIA

Cieľom nášho výskumu bolo identifikovať dominantné trendy vo vedeckom diskurze týkajúcom sa kybernetických hrozieb a ich významu pre globálnu bezpečnosť a medzinárodné vzťahy. Výskum bol realizovaný formou kvalitatívneho prehľadu vedeckej literatúry

a kvalitatívnej obsahovej analýzy odborných publikácií indexovaných v databáze Web of Science (WoS), ďalej aplikáciou výskumných metód komparácie zdrojov, indukcie, dedukcie a predikcie zistených výsledkov výskumu.

Databáza Web of Science bola zvolená z dôvodu jej vysokej akademickej relevancie, interdisciplinárneho charakteru a zastúpenia recenzovaných vedeckých publikácií z oblasti bezpečnostných štúdií, medzinárodných vzťahov, politológie a kybernetickej bezpečnosti. Výskumný súbor bol vytvorený na základe vyhľadávacieho reťazca využívajúceho Boolean operátory: (Global Politics OR International Relations OR Cyber Threats) AND (Security Risks OR Cybersecurity OR 21st Century Threats) AND (Cybersecurity Policy OR Government Policy OR International Cybersecurity) AND (National Security OR Cyber Warfare OR Defense Strategies).

Vyhľadávanie bolo realizované v období rokov 2013–2025 s dôrazom na publikácie analyzujúce kybernetickú bezpečnosť, kybernetické konflikty, hybridné hrozby, ochranu kritickej infraštruktúry, dezinformačné kampane a geopolitické aspekty digitálnej bezpečnosti. Do výskumného súboru boli zahrnuté výlučne recenzované vedecké články publikované v anglickom jazyku. Vylúčené boli nerelevantné publikácie, duplicitné záznamy, konferenčné abstrakty a práce bez priamej väzby na problematiku bezpečnostných rizík a kybernetických hrozieb.

Zo získaných vedeckých a odborných publikácií boli následne prostredníctvom kvalitatívnej obsahovej analýzy identifikované dominantné tematické kategórie. Analýza bola realizovaná metódou tematického kódovania, pričom jednotlivé štúdie boli klasifikované podľa ich obsahového zamerania. Na základe analytického procesu boli identifikované najmä tieto tematické okruhy:

- kybernetické útoky a ich bezpečnostné dôsledky,
- ochrana kritickej infraštruktúry,
- kybernetické vojny a geopolitické konflikty,
- hybridné hrozby a dezinformačné kampane,
- právne a regulačné aspekty kybernetickej bezpečnosti,
- kybernetická odolnosť a medzinárodná spolupráca.

Osobitná pozornosť bola venovaná vývojovým trendom po roku 2022, ktoré významne ovplyvnili bezpečnostný diškurz v oblasti kybernetickej bezpečnosti, predovšetkým vojenskému konfliktu na Ukrajine, rozvoju generatívnej umelej inteligencie, nárastu ransomvérových útokov a rastúcemu významu ochrany kritickej infraštruktúry.

Limitom nášho výskumu bolo zameranie sa výlučne na databázu Web of Science a anglicky písané publikácie, čo môže obmedzovať zachytenie regionálne špecifických výskumných perspektív. Súčasne ide o dynamicky sa vyvíjajúcu oblasť, v ktorej dochádza k rýchlej transformácii bezpečnostných hrozieb a technologických trendov.

3 DIGITÁLNE HROZBY A TRANSFORMÁCIA BEZPEČNOSTNÉHO PROSTREDIA

Digitalizácia spoločnosti a rastúca závislosť štátov od informačných a komunikačných technológií zásadne transformovali charakter bezpečnostných hrozieb v 21. storočí. Kybernetický priestor sa stal významnou strategickou doménou, v ktorej dochádza k presadzovaniu politických, ekonomických a vojenských záujmov. Moderné kybernetické hrozby už nepredstavujú izolované technické incidenty, ale komplexné bezpečnostné fenomény s potenciálom destabilizovať fungovanie štátu, ekonomiky a spoločnosti.

Podľa odhadov spoločnosti Cybersecurity Ventures môžu globálne ekonomické škody spôsobené kyberkriminalitou do roku 2025 presiahnuť 10 biliónov USD ročne, čo poukazuje na rastúci ekonomický a strategický význam kybernetickej bezpečnosti v globálnom prostredí. (Morgan, 2024)

Odhady Medzinárodnej telekomunikačnej únie (ITU) naznačujú, že v roku 2024 využívalo internet viac ako 5,5 miliardy ľudí na celom svete. Rastúca globalizácia digitálneho priestoru zároveň zvyšuje význam kybernetickej bezpečnosti a rozširuje potenciálne zraniteľnosti moderných spoločností. (ITU, 2024)

Rastúca sofistikovanosť kybernetických útokov súvisí s rozvojom umelej inteligencie, automatizácie a digitálnych technológií. Významný posun možno pozorovať najmä v oblasti ransomware-as-a-service, AI-enabled phishingu, deepfake technológií a automatizovaných dezinformačných kampaní. Generatívna umelá inteligencia zároveň vytvára nové možnosti manipulácie informačného priestoru a zvyšuje efektivitu psychologických a hybridných operácií. (Chen et al., 2024; Backaman, Stevens, 2024)

Správy agentúry ENISA naznačujú, že ransomware patril v období rokov 2022–2024 medzi dominantné kybernetické hrozby zamerané na kritickú infraštruktúru. Podľa ENISA bolo približne 46 % analyzovaných kybernetických incidentov finančne motivovaných, pričom ransomware predstavoval jednu z najčastejších foriem útokov voči strategickým sektorom vrátane energetiky, zdravotníctva a verejnej správy. (ENISA, 2024)

Významným trendom posledných rokov je využívanie generatívnej umelej inteligencie pri realizácii kybernetických operácií. Výskum naznačuje, že AI-enabled cyber attacks výrazne znižujú technickú náročnosť kybernetických útokov a umožňujú automatizáciu phishingových kampaní, tvorbu realistických deepfake materiálov či adaptívnych foriem malvéru. Generatívna AI zároveň zvyšuje efektivitu sociálneho inžinierstva prostredníctvom personalizovaných spear-phishing kampaní a syntetického multimediálneho obsahu, čo komplikuje identifikáciu dôveryhodných informačných zdrojov a zvyšuje riziko informačnej manipulácie. (Chen et. al, 2024)

Kybernetická bezpečnosť sa stala významnou súčasťou národnej aj medzinárodnej bezpečnosti. Rozširovanie digitálnej infraštruktúry a rastúca prepojenosť informačných systémov zvyšujú zraniteľnosť štátov, organizácií i jednotlivcov voči kybernetickým útokom.

Kybernetické incidenty dnes zasahujú široké spektrum oblastí – od verejnej správy, energetiky a dopravy až po zdravotníctvo, finančný sektor či kritickú infraštruktúru. Osobitne významným trendom po roku 2022 sa stali útoky na kritickú infraštruktúru, najmä v oblastiach energetiky, dopravy, zdravotníctva a verejnej správy. Konflikt medzi Ruskom a Ukrajinou poukázal na rastúci význam kybernetických operácií ako súčasti moderných hybridných konfliktov. Kybernetické útoky sa čoraz častejšie využívajú v kombinácii s informačnými operáciami, psychologickým pôsobením a dezinformačnými aktivitami s cieľom oslabiť dôveru verejnosti, destabilizovať spoločnosť a narušiť fungovanie štátnych inštitúcií. (Kostyuk, Zhukov, 2024)

Dnešný svet je výrazne závislý od digitálnych technológií a ochrana dát pred kybernetickými útokmi predstavuje jednu z najväčších bezpečnostných výziev súčasnosti. Integrácia sofistikovaných technológií podporuje inovácie a efektivitu v podnikateľskom i verejnom sektore, zároveň však vytvára nové bezpečnostné riziká. Kybernetické útoky môžu mať ekonomické, politické i vojenské ciele a ich dôsledky môžu zásadne ohroziť stabilitu, rozvoj a bezpečnosť štátu alebo organizácie (Ivančík, Nečas, 2025).

Významným problémom zostáva aj rastúca profesionalizácia kybernetickej kriminality. Kybernetické skupiny dnes fungujú na princípe decentralizovaných medzinárodných sietí a využívajú modely podobné komerčným službám. Zvyšuje sa tiež prepojenie medzi organizovaným zločinom, štátom podporovanými aktérmi a hybridnými bezpečnostnými operáciami.

Ochrana osobných údajov a bezpečnosť informačných systémov sa stávajú otázkami verejného záujmu predovšetkým z dôvodu rastúceho objemu spracovávaných údajov a rozširujúcej sa prítomnosti digitálnych technológií v každodennom živote. Medzi najčastejšie príčiny narušenia bezpečnosti patria ľudská chyba, nesprávna konfigurácia systémov, zastaraný softvér, nedostatočné bezpečnostné opatrenia a phishingové útoky. Významným problémom zostáva aj nedostatok kvalifikovaných odborníkov v oblasti kybernetickej bezpečnosti.

S rastúcim počtom kybernetických incidentov sa zvyšuje aj potreba koordinovaných bezpečnostných stratégií a medzinárodnej spolupráce. Výskum naznačuje, že efektívna ochrana digitálneho priestoru si vyžaduje kombináciu technologických riešení, regulačných mechanizmov, strategického riadenia rizík a zvyšovania digitálnej gramotnosti obyvateľstva. (Pigola, Rezende da Costa, 2023)

3.1 Vzostup kybernetických útokov

Rastúca dostupnosť digitálnych technológií a globálna prepojenosť informačných systémov vytvorili priestor pre dynamický rozvoj kybernetickej kriminality a sofistikovaných kybernetických operácií. Kybernetické útoky sú dnes realizované jednotlivcami, organizovanými zločineckými skupinami, hacktivistami aj štátom podporovanými aktérmi. Ich cieľom môže byť získanie citlivých informácií, finančný zisk, destabilizácia štátu alebo presadzovanie geopolitických záujmov.

Významným medzníkom vo vývoji moderných kybernetických hrozieb bol útok NotPetya z roku 2017. Pôvodne lokálny incident prerástol do globálneho kybernetického útoku, ktorý zasiahol nadnárodné korporácie, logistické siete, finančné inštitúcie a kritickú infraštruktúru. Útok demonštroval vysokú mieru zraniteľnosti globálnych dodávateľských reťazcov a zároveň poukázal na prepojenie medzi geopolitickými konfliktmi a kybernetickými operáciami. (Fayi, 2018; Greenberg, 2018)

NotPetya zároveň odhalila riziká spojené s využívaním zraniteľností štátnymi bezpečnostnými agentúrami. Exploit EternalBlue, ktorý bol pri útoku použitý, pochádzal z nástrojov americkej NSA a následne unikol do prostredia kybernetickej kriminality. Incident tak otvoril diskusiu o hraniciach medzi ofenzívnymi kybernetickými kapacitami štátov a globálnou bezpečnosťou digitálneho priestoru. (Dunn Cavelty, Eglof, 2019)

Významným trendom posledných rokov je rastúci počet útokov na dodávateľské reťazce (supply-chain attacks), pri ktorých útočníci kompromitujú softvérových alebo technologických dodávateľov s cieľom zasiahnuť široké spektrum organizácií súčasne. Incidenty ako SolarWinds alebo MOVEit poukázali na vysokú mieru prepojenosti digitálneho prostredia a zraniteľnosť globálnych technologických ekosystémov. Tieto útoky zároveň potvrdzujú, že narušenie jediného článku dodávateľského reťazca môže mať rozsiahle geopolitické, ekonomické a bezpečnostné dôsledky. (Boyens, 2021)

Súčasný vývoj naznačuje posun od izolovaných hackerských útokov smerom ku komplexným hybridným operáciám kombinujúcim kybernetické útoky, informačné operácie, psychologické pôsobenie a dezinformačné kampane. Kybernetické operácie sa tak stávajú integrálnou súčasťou moderných konfliktov a strategického súperenia medzi štátmi.

4 KYBERNETICKÁ BEZPEČNOSŤ AKO GEOPOLITICKÝ NÁSTROJ

Kybernetická bezpečnosť sa v súčasnosti stáva významným nástrojom geopolitického súperenia medzi štátmi. Digitálny priestor umožňuje realizáciu strategických operácií bez potreby priamej vojenskej konfrontácie, čím zásadne mení charakter moderných konfliktov. Štáty aj neštátni aktéri využívajú kybernetické operácie na získavanie spravodajských informácií, destabilizáciu protivníka, ovplyvňovanie verejnej mienky alebo narušenie fungovania kritickej infraštruktúry. (Tsakanyan, 2017; Greiman, 2019)

Kybernetické útoky zároveň predstavujú asymetrický nástroj moci, ktorý umožňuje aj technologicky slabším aktérom zasiahnuť strategické ciele ekonomicky a vojensky silnejších štátov. Významným problémom zostáva atribúcia útokov, keďže identifikácia konkrétneho aktéra býva technicky aj politicky komplikovaná. Táto nejednoznačnosť zvyšuje riziko eskalácie medzinárodného napätia a komplikuje možnosti efektívnej reakcie zo strany medzinárodného spoločenstva. (Rid, 2012; Guchua, Zedelaschvili, 2019)

Významné incidenty posledných rokov, ako útoky na ukrajinskú infraštruktúru, zásahy do volebných procesov či rozsiahle dezinformačné operácie, potvrdzujú rastúci význam

kybernetických operácií v geopolitickom prostredí. Kybernetický priestor sa stal významnou dimenziou hybridných konfliktov, v ktorých sa kombinujú informačné operácie, psychologické pôsobenie, ekonomický tlak a digitálne útoky.

Vojenský konflikt medzi Ruskom a Ukrajinou predstavuje významný míľnik vo vývoji moderných hybridných konfliktov. Konflikt poukázal na intenzívne prepájanie kybernetických operácií, informačných kampaní, psychologického pôsobenia a tradičných vojenských aktivít. Kybernetické útoky na energetickú infraštruktúru, komunikačné siete a štátne informačné systémy zároveň demonštrovali rastúci význam digitálneho priestoru ako integrálnej súčasti moderného bojového prostredia. Výskum po roku 2022 zároveň reflektuje rastúcu úlohu spolupráce medzi štátom a súkromným sektorom pri ochrane kritickej infraštruktúry a zabezpečovaní kybernetickej odolnosti. (Kostyuk, Zhukov, 2024)

Výskumné štúdie zároveň poukazujú na rastúci význam konceptu digitálnej suverenity, v rámci ktorého sa štáty snažia posilňovať kontrolu nad vlastnou digitálnou infraštruktúrou, dátami a technologickými kapacitami. Kybernetická bezpečnosť sa tak postupne transformuje z technickej oblasti na integrálnu súčasť strategického a geopolitického rozhodovania. (Couture, Toots, 2023)

Rastúci význam digitálnej suverenity reflektuje snahu štátov posilňovať kontrolu nad dátovou infraštruktúrou, cloudovými riešeniami, technologickými platformami a strategickými digitálnymi kapacitami. Geopolitická rivalita medzi Spojenými štátmi, Čínou a Európskou úniou zároveň poukazuje na rastúci význam technologickej autonómie, kontroly polovodičového priemyslu a ochrany strategických dátových tokov. Kybernetická bezpečnosť sa tak stáva významnou súčasťou ekonomickej a geopolitickej konkurencieschopnosti štátov. (Couture, Toots, 2023)

4.1 Riziká pre kritickú infraštruktúru

Jednou z najvýznamnejších oblastí súčasných kybernetických hrozieb je ochrana kritickej infraštruktúry. Energetické siete, zdravotnícke systémy, dopravná infraštruktúra, telekomunikačné siete či finančné systémy predstavujú strategické sektory, ktorých narušenie môže mať rozsiahle ekonomické, sociálne a bezpečnostné dôsledky. (Homaniuk, 2024, Yerina et al. 2021)

Kybernetické útoky na kritickú infraštruktúru môžu spôsobiť prerušenie dodávok energií, výpadky zdravotníckych systémov, ochromenie dopravy alebo destabilizáciu finančných trhov. Rastúci význam smart technológií a internetu vecí zároveň rozširuje množstvo potenciálnych zraniteľností. Výskum po roku 2022 reflektuje rastúcu potrebu budovania kybernetickej odolnosti kritických sektorov a koordinácie bezpečnostných opatrení na národnej i medzinárodnej úrovni.

Súčasný bezpečnostný diskurz zároveň reflektuje posun od tradičného modelu prevencie kybernetických incidentov smerom ku konceptu kybernetickej odolnosti (cyber

resilience). Tento prístup zdôrazňuje schopnosť štátu, organizácií a kritickej infraštruktúry absorbovať, adaptovať sa a obnoviť svoje fungovanie po kybernetickom incidente. Výskumné štúdie po roku 2022 čoraz intenzívnejšie poukazujú na potrebu budovania resilientných systémov schopných zabezpečiť kontinuitu fungovania aj v podmienkach hybridných konfliktov a rozsiahlych kybernetických útokov. (Linkov, Kott, 2019).

4.2 Dezinformácie a psychologické operácie

Významnou súčasťou moderných hybridných konfliktov sa stali dezinformačné kampane a psychologické operácie realizované prostredníctvom digitálneho priestoru. Sociálne siete, online platformy a digitálne médiá umožňujú rýchle šírenie manipulatívneho obsahu, polarizáciu spoločnosti a ovplyvňovanie verejnej mienky.

Rozvoj generatívnej umelej inteligencie zároveň výrazne zvyšuje potenciál tvorby realistického manipulatívneho obsahu vrátane deepfake videí, syntetických hlasových záznamov a automatizovaných informačných kampaní. Tieto technológie vytvárajú nové bezpečnostné výzvy nielen pre štáty, ale aj pre demokratické procesy, mediálne prostredie a spoločenskú dôveru. (Chen, 2024)

Moderné hybridné operácie sa čoraz viac orientujú na kognitívnu dimenziu konfliktov, ktorej cieľom je ovplyvňovanie percepcie, dôvery a rozhodovacích procesov spoločnosti. Koncept cognitive warfare zdôrazňuje využívanie digitálnych technológií, sociálnych sietí a informačných operácií na formovanie verejnej mienky a destabilizáciu spoločenského prostredia bez potreby priamej vojenskej konfrontácie. Výskum naznačuje, že kognitívna dimenzia bezpečnosti bude v nasledujúcich rokoch predstavovať jednu z najvýznamnejších výziev pre demokratické štáty. (Claverie, Du Cluzel, 2022)

5 NOVÉ TRENDY KYBERNETICKÝCH HROZIEB PO ROKU 2022

Výskum odborných publikácií indexovaných v databáze Web of Science poukázala na dominantné tematické zameranie výskumu v oblasti kybernetickej bezpečnosti po roku 2020. Najvýraznejšie zastúpené boli štúdie zamerané na kybernetické útoky, hybridné hrozby, ochranu kritickej infraštruktúry a geopolitické aspekty kybernetických konfliktov. Po roku 2022 možno zároveň identifikovať výrazný nárast výskumného záujmu o problematiku umelej inteligencie, kybernetickej odolnosti a bezpečnostných dôsledkov vojny na Ukrajine.

Vývoj bezpečnostného prostredia po roku 2022 významne ovplyvnil charakter vedeckého diskurzu v oblasti kybernetickej bezpečnosti. Analýza odbornej literatúry naznačuje posun výskumného záujmu od tradičných otázok ochrany informačných systémov smerom ku komplexnej problematike kybernetickej odolnosti, hybridných konfliktov a geopolitických dôsledkov digitálnych technológií. (Backman, Stevens, 2024)

Významným faktorom transformácie bezpečnostného diskurzu sa stal vojenský konflikt medzi Ruskom a Ukrajinou, ktorý poukázal na strategický význam kybernetických operácií

v moderných ozbrojených konfliktoch. Kybernetické útoky na energetickú infraštruktúru, komunikačné siete a štátne informačné systémy potvrdili, že digitálny priestor predstavuje integrálnu súčasť súčasných hybridných vojen. Výskum zároveň poukazuje na čoraz intenzívnejšie prepájanie kybernetických operácií s informačnými a psychologickými aktivitami zameranými na destabilizáciu spoločnosti a ovplyvňovanie verejnej mienky. (Kostyuk, Zhukov, 2024)

Výrazný posun možno pozorovať aj v oblasti umelej inteligencie a jej využívania v kybernetických operáciách. Generatívna AI umožňuje tvorbu sofistikovaných phishingových kampaní, automatizovaných dezinformačných operácií a realistického manipulatívneho obsahu. Deepfake technológie a voice cloning predstavujú nové bezpečnostné riziká, ktoré komplikujú identifikáciu dôveryhodných informačných zdrojov a zvyšujú potenciál informačnej manipulácie. (Chen et al., 2024)

Výskumné štúdie publikované po roku 2023 zároveň upozorňujú na rastúci význam AI-enabled cyber attacks, ktoré výrazne znižujú technickú náročnosť realizácie kybernetických útokov. Automatizované nástroje umožňujú rýchlejšiu identifikáciu zraniteľností, adaptívne formy malvéru a efektívnejšie cielenie útokov na jednotlivcov aj organizácie.

Významným trendom súčasného bezpečnostného prostredia je aj rastúca profesionalizácia kybernetickej kriminality. Model ransomware-as-a-service umožňuje decentralizovaným skupinám realizovať rozsiahle útoky bez potreby pokročilých technických znalostí. Kybernetická kriminalita sa tak postupne transformuje na globálny ekonomický ekosystém prepájajúci organizovaný zločin, digitálne technológie a geopolitické záujmy. (Ibrar et al., 2024)

Súčasný vývoj reflektuje aj rastúci význam regulačných a strategických prístupov ku kybernetickej bezpečnosti. Európska únia v reakcii na rastúce bezpečnostné riziká prijala smernicu NIS2, ktorá zdôrazňuje potrebu posilňovania kybernetickej odolnosti kritických sektorov a koordinácie bezpečnostných opatrení na nadnárodnej úrovni. Výskum zároveň reflektuje rastúci význam konceptov cyber resilience, digital sovereignty a collective cyber defence. Prijatie smernice NIS2 zároveň poukazuje na rastúcu institucionalizáciu kybernetickej bezpečnosti na úrovni Európskej únie. Nový regulačný rámec rozširuje požiadavky na ochranu kritických sektorov a zdôrazňuje význam koordinovaného riadenia kybernetických rizík, incident reporting mechanizmov a strategickej pripravenosti členských štátov. Vývoj regulačných opatrení zároveň reflektuje rastúce prepojenie medzi národnou bezpečnosťou, digitálnou infraštruktúrou a geopolitickou stabilitou. (European Union, 2022)

Rastúca internacionalizácia kybernetických hrozieb zároveň potvrdzuje potrebu intenzívnejšej medzinárodnej spolupráce v oblasti zdieľania informácií, koordinácie obranných mechanizmov a tvorby spoločných regulačných rámcov. Súčasné bezpečnostné prostredie naznačuje, že efektívne zvládanie kybernetických hrozieb si vyžaduje multidisciplinárny prístup prepájajúci technologické, bezpečnostné, právne, politické a spoločenské aspekty digitálnej bezpečnosti.

ZÁVER

Kybernetické hrozby predstavujú jednu z najvýznamnejších bezpečnostných výziev súčasného globálneho prostredia. Analýza vedeckej literatúry indexovanej v databáze Web of Science poukazuje na výraznú transformáciu bezpečnostného diskurzu v období rokov 2013–2025, počas ktorého sa kybernetická bezpečnosť postupne etablovala ako významná geopolitická, strategická a spoločenská téma.

Výsledky výskumu naznačujú rastúci dôraz na problematiku ochrany kritickej infraštruktúry, hybridných hrozieb, dezinformačných kampaní a kybernetických operácií realizovaných v kontexte geopolitických konfliktov. Významný posun vo výskumnom diskurze možno identifikovať najmä po roku 2022, keď vojenský konflikt na Ukrajine a rozvoj generatívnej umelej inteligencie výrazne zvýšili pozornosť venovanú otázkam kybernetickej odolnosti, digitálnej suverenity a kolektívnej obrany v kybernetickom priestore. (Kostyuk & Zhukov, 2024, Chen et al. 2024)

Náš výskum zároveň potvrdzuje, že kybernetické hrozby nemožno redukovať výlučne na technický problém ochrany informačných systémov. Ich dôsledky zasahujú fungovanie štátu, medzinárodné vzťahy, ekonomickú stabilitu, demokratické procesy i spoločenskú dôveru. Kybernetická bezpečnosť sa tak stáva integrálnou súčasťou moderného bezpečnostného a geopolitického prostredia.

Môžeme konštatovať, že súčasný vývoj zároveň naznačuje potrebu multidisciplinárneho prístupu ku skúmaniu kybernetických hrozieb, ktorý bude reflektovať technologické, politické, právne, ekonomické a psychologické aspekty digitálnej bezpečnosti. Dynamický charakter kybernetického priestoru zároveň vytvára priestor pre ďalší výskum zameraný na dôsledky umelej inteligencie, hybridných konfliktov a rastúcej internacionalizácie kybernetických operácií. (Vilks et al. 2024, Fabio, Berg, 2023).

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

ABBASI, S. N. 2023. U.S.-China Cyber Warfare in the 21st Century: Implications for International Security. *Insight Turkey*, *25*. DOI: https://doi.org/10.25253/99.2023252.10

ALBAHAR, M. A. 2019. Cyber Attacks and Terrorism: A Twenty-First Century Conundrum. *Science and Engineering Ethics*, *25*(4), s. 993-1006. DOI: https://doi.org/10.1007/s11948-016-9864-0

ADEYERI, A., & ABROSHAN, H. 2024. Geopolitical Ramifications of Cybersecurity Threats: State Responses and International Cooperations in the Digital Warfare Era. *Information*, *15*(11), 682. DOI: https://doi.org/10.3390/info15110682

ARADAU, C. 2016. *Risk, (in)security and international politics*. s. 308-316. DOI: https://doi.org/10.4324/9781315776835.CH25 https://doi.org/10.4324/9781315776835-40

ARMENCHEVA, I. et al., 2019. Cyber globalization as an in/stability factor. *IJASOS- International E-Journal of Advances in Social Sciences*, *5*(13), s. 71-81. DOI: https://doi.org/10.18769/ijasos.531497

BACHMANN, S.D.D., & GUNNERIUSSON, H. (2014). Terrorism and cyber attacks as hybrid threats : defining a comprehensive approach for countering 21st century threats to global peace and security. *Social Science Research Network*, *9*(1), s. 26-36. DOI: https://doi.org/10.2139/ssrn.2252595

BEGISHEV, I.R., et al,. 2019. Information Infrastructure of Safe Computer Attack. *HELIX, 9*(5), s. 5639-5642. DOI: https://doi.org/10.29042/2019-5639-5642

BIALOSKÓRSKY, R. 2012. Cyberthreats in the Security Environment of the 21st Century: Attempt of the Conceptual Analysis. *Journal of Security and Sustainability Issues*, *1*(4), s. 249-260. DOI: https://doi.org/10.9770/jssi.2012.1.4(2)

BACKMAN, S., & STEVENS, T. 2024. Cyber risk logics and their implications for cybersecurity. *International Affairs, 100*(6), s. 2441-2460. DOI: https://doi.org/10.1093/ia/iiae236

BOZONELOS, D., & TSAGDIS, D. 2023. From Fragmented Geopolitics to Geopolitical Resilience in International Business. *AIB Insights, 23*(2). DOI: https://doi.org/10.46697/001c.73803

BOYENS, J. et al. 2021. Software Supply Chain Attacks. National Institute of Standards and Technology (NIST). DOI: https://doi.org/10.6028/NIST.CSWP.04262021

CLAVERIE, B., & DU CLUZEL, F. 2022. Cognitive Warfare: The Future of Cognitive Dominance. NATO Innovation Hub. Dostupné z: https://lnk.sk/ou069

COUTURE, S., & TOOTS, M. 2023. Digital Sovereignty in the European Union: Challenges and Strategic Implications. Policy & Internet, 15(4). DOI: https://doi.org/10.1002/poi3.337

CHEN, Q. et al. 2024. Artificial Intelligence and Cybersecurity: Opportunities and Threats in the Digital Era. Computers & Security, 137. DOI: https://doi.org/10.1016/j.cose.2024.103756

DOUGLASS, M. 2000. Globalization and the pacific asia crisis—toward economic resilience through livable cities. *Asian Geographer, 19*, 119–137. DOI: https://doi.org/10.1080/10225706.2000.9684066

DUIC, I. et al. 2017. International cyber security challenges. *International Convention on Information and Communication Technology, Electronics and Microelectronics*, s. 1309-1313. DOI: https://doi.org/10.23919/MIPRO.2017.7973625

EUROPEAN UNION. 2022. Directive (EU) 2022/2555 on measures for a high common level of cybersecurity across the Union (NIS2 Directive). Dostupné z: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2555/oj/eng

ENISA. 2024. *ENISA Threat Landscape 2024.* Luxembourg: Publications Office of the European Union. European Union Agency For Cybersecurity. Dostupné z: https://www.enisa.europa.eu/publications/enisa-threat-landscape-2024

FABIO, C. & BERG, B. 2023. *Hybridity, Conflict, and the Global Politics of Cybersecurity*. Rowman & Littlefield, Lanham. DOI: https://doi.org/10.5771/9781538170168

FARWELL, J.P., & ROHOZINSKY, R. 2011. Stuxnet and the Future of Cyber War. *Survival, 53*(1), s. 23-40. DOI: https://doi.org/10.1080/00396338.2011.555586

Fayi, S.Y.A. 2018. What Petya/NotPetya Ransomware Is and What Its Remidiations Are. In: Information Technology—New Generations, Springer International Publishing, 93-100. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-77028-4_15

GREENBERG, A. 2018. The Untold Story of NotPetya, the Most Devastating Cyberattack in History. Wired, August 22. Dostupné z: https://lnk.sk/twkp8

GREIMAN, V. A. 2019. *The Winds of Change in World Politics and the Impact on Cyber Stability*. *9*(4), 27-43. DOI: https://doi.org/10.4018/IJCWT.2019100102

GUCHUA, A., & ZEDELASHVILI, T. 2019. *Cyberwar as a Phenomenon of Asymmetric Threat and Cyber-Nuclear Security Threats*. *40*, 50–57. DOI: https://doi.org/10.31861/MHPI2019.40.50-57

HOMANIUK, O. 2024. Cybersecurity as a component of the international security. Ad Alta, 14(2), s. 90-93. Dostupné z: https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140244/PDF/140244.pdf

HRYBINENKO, O. 2019. *International economic security: assessment of the modern environment, global trends and risk factors*. *149*, s. 14-22. Dostupné z: https://doi.org/10.32782/2224-6282/149-2

IVANČÍK, R. 2024. Bezpečnostné implikácie globalizácie vo vybraných sférach modernej ľudskej spoločnosti. *Vojenské Reflexie*, *19*(2), s. 32–53. DOI: https://doi.org/10.52651/vr.a.2024.2.32-53

IVANČÍK, R. & NEČAS, P. 2025. *Hybridné hrozby: Bezpečnostná výzva pre demokratické spoločnosti*. Praha : Leges. 226 s. ISBN 978-80-7502-823-5.

IVANČÍK, R. & NEČAS, P. 2025. The role and influence of the conspiratorial narrative on the acceptance of conspiracy theories. *Entrepreneurship and Sustainability Issues, 2024, Vol. 12, no. 4, p. 158-170*. ISSN 2345-0282. DOI: https://doi.org/10.9770/x8354649666

IBRAR, M. et al. 2024. Comprehensive review of emerging cybersecurity trends and developments. *International Journal of Electronic Security and Digital Forensic, 16*(5). DOI: https://doi.org/10.1504/IJESDF.2024.140762

ITU. 2024. INTERNATIONAL TELECOMMUNICATION UNION. *Facts and Figures 2024*. Geneva: ITU. Dostupné z: https://www.itu.int/itu-d/reports/statistics/facts-figures-2024/

KHAUSTOVA, V. Y., & TRUSKHINA, N. 2024. Risks and Threats to National Security: Essence and Classification. *Business Inform*, *10*(561), s. 6–22. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-10-6-22

LINKOV, I., & KOTT, A. 2019. Fundamental Concepts of Cyber Resilience: Introduction and Overview. In: Cyber Resilience of Systems and Networks. Springer. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-77492-3_1

MANISZEWSKA, K. 2024. Globalization of Security Threats: A Vicious Circle. *Social Inclusion*, *12*. DOI: https://doi.org/10.17645/si.8717

MARI, W. 2022. *Introduction*, s. 1-14. DOI: https://doi.org/10.4324/9781003110224-1

MASYS, A. J. 2021. *The Security Landscape—Systemic Risks Shaping Non-traditional Security*. s. 1-14. Springer, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-71998-2_1

MORGAN, S. 2024. Cybercrime To Cost The World $10.5 Trillion Annually By 2025. Cybersecurity Ventures. Dostupné z: https://cybersecurityventures.com/cybercrime-damage-costs-10-trillion-by-2025/

KALDOR, M., & RANGELOV, I. 2014. *The handbook of global security policy*. John Wiley & Sons. Dostupné z: http://eprints.lse.ac.uk/57273/. DOI: https://doi.org/10.1002/9781118442975

KIVSHYK, O., & KOTELEVETS, M. 2023. Threats to the economic security of the state under global transformations. *Economic Scope*. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/183-4

KOSTYUK, N., & ZHUKOV, Y. 2024. Invisible Digital Front: Cyber Operations in Russia's War Against Ukraine. *Journal of Strategic Studies, 47(2).* DOI: https://doi.org/10.1080/01402390.2023.2263978

McGRAW, G. 2013. Cyber War is Inevitable (Unless We Build Security In). *Journal of Strategic Studies, 36*(1), s. 109-119. DOI: https://doi.org/10.1080/01402390.2012.742013

MOAGAR-POLADIAN, S., & DRAGOI, A. E. 2015. Crimean Crisis Impact on International Economy: Risks and Global Threats. *Procedia. Economics and Finance*, *22*, s. 452-462. DOI: https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00238-5

PAVIĆEVIĆ, M., & KARIM, M. R. 2024. *Great Power Competition and Cyber Security*, s. 89102. DOI: https://doi.org/10.1007/978-981-99-9424-3_6

PIGOLA, A., & REZENDE da COSTA, P. 2023. Dynamic Capabilities in Cybersecurity Intelligence: A Meta-Synthesis to Enhance Protection Against Cyber Threats. *Communications of the Association for Information Systems*, *53*(1), s. 1099-1135. DOI: https://doi.org/10.17705/1CAIS.05347

RID. T. 2012. Cyber War Will Not Take Place. *Journal of Strategic Studies, 35*(1), s. 5-32, DOI: https://doi.org/10.1080/01402390.2011.608939

ROMARINA, A. 2016. Economic Resilience Pada Industri Kreatif Gunamenghadapi Globalisasi Dalam Rangka, *Ketahanan Nasional. 15*(1), 35–52. DOI: https://doi.org/10.14710/JIS.15.1.2016.35-52

STANŃCZYK, J. 2022. Managing complex geopolitical threats in the contemporary world. *Przegląd Nauk o Obronności*, *13*, s. 1-27. DOI: https://doi.org/10.37055/pno/152385

SIMMONDS, K. C., & LOUIME, C. J. 2023. Global Resilience Nexus: Forging a Sustainable Future. *American Journal of Environmental Sciences 19*(4), s. 87-106, DOI: https://doi.org/10.3844/ajessp.2023.87.106

SRIKANTH, D. 2014. *Non-traditional security threats in the 21st century: A review*. *4*(1), s. 60-68. Dostupné z: http://www.ijdc.org.in/uploads/1/7/5/7/17570463/2014junearticle4.pdf

STAVYTSKYY, A. 2018. *Influence Of Modern Geopolitical Challenges On State'S Economic Security*. *199*, s. 45-55. Dostupné z: https://ideas.repec.org/a/scn/pnoeeq/199a6.html

TSAKANYAN, V. T. 2017. *The role of cybersecurity in world politics*. *17*(2), s. 339-348. DOI: https://doi.org/10.22363/2313-0660-2017-17-2-339-348

VNUCHKO, S. et al., 2024. *Information terrorism and its prevention in the global political environment in the 21st century*. DOI: https://doi.org/10.33543/1401396368

VILKS, A., et al. 2024. Challenges in Building a Secure Sustainable Society Amid Global Risks and Threats: Theoretical and Practical Aspects. *European Journal of Sustainable Development*, *13*(3), 125. DOI: https://doi.org/10.14207/ejsd.2024.v13n3p125

VAUGHAN, E. J. 1997. *Risk management*. New York: John Wiley. ISBN 0-471-10759-X.

YERINA, A.M. et al., 2021. Statistical Indicators of Cybersecurity Development in the Context of Digital Transformation of Economy and Society. *Science and Innovation. 17*(3), s. 3-13, DOI: https://doi.org/10.15407/scine17.03.003

YATSENKO, O. et al. 2018. *The impact of global risks on the world trade and economic environment*. *4*(27), s. 435-444. DOI: https://doi.org/10.18371/FCAPTP.V4I27.154279

ZAVAZAVA. C. L. 2025. Global Cybersecurity Index 2024. Dostupné z: https://www.itu.int/epublications/publication/global-cybersecurity-index-2024

ZEMAN, P. 2002. *Česká bezpečnostní terminologie: výklad základních pojmů*. Sborníky. Brno: Masarykova univerzita, Mezinárodní politologický ústav. ISBN 80-210-3037-2.

Vyhlásenie o dostupnosti údajov: Viac informácií a údajov je možné získať od autorov na základe žiadosti.
Príspevky autorov: Autori prispeli rovnakým dielom, prečítali si a súhlasili s publikovanou verziou rukopisu.

doc. Mgr. Gabriel EŠTOK, PhD.
FVS UPJŠ - Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, Fakulta verejnej správy
e-mail: gabriel.estok@upjs.sk
ORCID iD: 0000-0001-7269-1814

Mgr. Katarína MIŇOVÁ, PhD
FVS UPJŠ - Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, Fakulta verejnej správy
e-mail: katarina.minova@upjs.sk
ORCID ID: 0000-0002-5135-7427

Ing. Bc. Michal SILBERG, MBA, MSc.
FPVaMV UMB - Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici, Fakulta politických vied a medzinárodných vzťahov
e-mail: michal.silberg@umb.sk
ORCID ID: 0009-0009-7910-362X

Ing. Jana ANTALÍKOVÁ, MBA
Vysoká škola bezpečnostného manažérstva v Košiciach
e-mail: jana.antal1004@gmail.com
ORCID iD: 0009-0004-5259-4733

DOI: https://doi.org/10.52651/vr.a.2026.1.83-101
VOJENSKÉ REFLEXIE
ISSN: 1336-9202 (online)
2026, Číslo 1, Strana 83-101

MOŽNOSTI VYUŽITIA BEZPILOTNÝCH SYSTÉMOV PRI LOGISTICKOM ZABEZPEČENÍ VOJAKOV NA PREDNOM OKRAJI BOJISKA

POTENTIAL OF UNMANNED SYSTEMS IN LOGISTICS SUPPORT FOR SOLDIERS AT THE FORWARD EDGE OF THE BATTLEFIELD

Juraj PAGÁČIK, Michaela RÁZUSOVÁ, Lubomír BELAN

História článku

Doručený: 12.02.2026
Schválený: 20.05.2026
Vydaný: 30.06.2026

ABSTRACT

The article analyses the potential of unmanned systems in logistics support for soldiers at the forward edge of the battlefield. In response to the increasing vulnerability of conventional supply routes, it focuses on the practical employment of unmanned aerial, ground, and surface platforms in the last tactical mile. The study uses analysis, synthesis, comparison, and deduction. It introduces an analytical framework based on payload, range, terrain dependence, personnel exposure, responsiveness, vulnerability to electronic warfare, and integration into command-and-control processes. The results show that UAVs are suitable mainly for urgent, low-volume resupply and route reconnaissance; UGVs for repeated short-distance resupply, casualty evacuation, and carriage of heavier loads in covered terrain; and USVs for littoral, riverine, and amphibious logistics. The article concludes that unmanned systems cannot replace conventional military logistics, but can significantly increase resilience, reduce personnel risk, and support dispersed units when integrated into doctrine, training, communications, and protection measures.

KEYWORDS

military logistics, forward edge of the battlefield, last tactical mile, unmanned systems, UAV, UGV, USV, contested logistics, resupply, casualty evacuation

ÚVOD

Dynamika súčasných ozbrojených konfliktov ukazuje, že logistické zabezpečenie už nemožno chápať ako činnosť prebiehajúcu výlučne v relatívne bezpečnom tyle. Prieskumné a útočné drony, presná delostrelecká paľba, rádioelektronický boj a nepretržité sledovanie bojiska výrazne zvyšujú zraniteľnosť zásobovacích trás, vozidiel aj personálu. Zásobovanie

jednotiek na prednom okraji bojiska sa preto stáva jednou z najrizikovejších, no zároveň rozhodujúcich podmienok na udržanie bojovej činnosti.

Cieľom štúdie je analyzovať možnosti využitia bezpilotných systémov pri logistickom zabezpečení vojakov na prednom okraji bojiska a posúdiť, ktoré logistické spôsobilosti môžu byť týmito systémami úplne alebo čiastočne nahradené. Článok sa primárne nezameriava na technický opis konštrukcie jednotlivých prostriedkov, ale na ich použiteľnosť v procese zásobovania, evakuácie ranených, prieskumu zásobovacích trás a podpory rozptýlených jednotiek.

Výskumná otázka znie: v ktorých typoch logistických úloh predstavujú UAV, UGV a USV najvyššiu pridanú hodnotu v porovnaní s konvenčnými spôsobmi zásobovania? Na jej zodpovedanie autori využívajú analýzu, syntézu, komparáciu a dedukciu. Analýza slúži na rozlíšenie typov platforiem a logistických úloh, syntéza na prepojenie technických charakteristík s potrebami vojenskej logistiky, komparácia na porovnanie jednotlivých platforiem a dedukcia na formulovanie odporúčaní pre prax ozbrojených síl.

Príspevok reaguje aj na skúsenosti z vojny na Ukrajine a na aktuálny vývoj v ozbrojených silách členských štátov NATO, kde sa bezpilotné systémy čoraz častejšie skúmajú ako nástroj tzv. *contested logistics*. NATO v aktualizovanej spojeneckej doktríne AJP-4 zdôrazňuje, že udržateľnosť operácií zahŕňa logistiku, zdravotnícku podporu a infraštruktúru ako vzájomne prepojené funkcie podpory operácií (NATO Standardization Office, 2025). Práve v tomto širšom chápaní má nasadenie bezpilotných systémov význam nielen pri doprave materiálu, ale aj pri znižovaní strát, zvyšovaní tempa podpory a zachovaní operačnej flexibility.

Z vedeckého hľadiska je problematika bezpilotných systémov v logistike súčasťou širšieho výskumu odolnosti vojenských zásobovacích reťazcov. Moderná vojenská logistika už nie je hodnotená iba podľa schopnosti presunúť materiál z bodu A do bodu B, ale aj podľa schopnosti zabezpečiť kontinuitu podpory v podmienkach narušenia, strát, obmedzeného spojenia a nepriateľského pôsobenia. Doktrinálne dokumenty NATO preto pracujú s pojmom *sustainment* ako s integrovanou podporou operácií, ktorá zahŕňa logistiku, zdravotnícku podporu, infraštruktúru, pohyb a dopravu, zdroje a koordináciu medzi vojenskými aj nevojenskými aktérmi (NATO Standardization Office, 2025). V tomto kontexte sú bezpilotné systémy jedným z nástrojov na zvyšovanie odolnosti, nie samostatným riešením logistického problému.

Pojem *contested logistics* označuje situáciu, v ktorej protivník dokáže pôsobiť proti zásobovacím trasám, skladom, dopravným uzlom, spojovacím prostriedkom, energetickým zdrojom a digitálnym systémom riadenia logistiky. Vojna na Ukrajine ukazuje, že logistické priestory sú nepretržite sledované senzormi, komerčnými satelitmi, UAV, FPV dronmi a prostriedkami rádioelektronického boja. Analýzy CSIS zdôrazňujú, že autonómne systémy, elektronický boj a logistika v napadnutom prostredí patria medzi určujúce znaky súčasného konfliktu (CSIS, 2025a). Z toho vyplýva, že logistickú inováciu je potrebné hodnotiť súčasne

z hľadiska rýchlosti doručenia, zraniteľnosti, elektromagnetickej stopy, organizačnej náročnosti a schopnosti fungovať aj po strate časti infraštruktúry.

Teoretickým východiskom článku je preto chápanie bezpilotného systému ako sociotechnického prvku vojenskej logistiky. Jeho účinnosť neurčuje len platforma, batéria, nosnosť alebo senzor, ale aj spôsob plánovania misie, výcvik operátorov, údržba, dostupnosť náhradných dielov, kybernetická a elektromagnetická ochrana, integrácia do velenia a riadenia, pravidlá bezpečnosti vlastných síl a schopnosť vyhodnocovať logistický účinok po splnení úlohy. Vedecká literatúra k logistickým UAV potvrdzuje, že prínos dronov v dodávateľských a zásobovacích procesoch vzniká najmä tam, kde kombinujú rýchlosť, flexibilitu a schopnosť prekonať nedostupný alebo rizikový terén (Jahani a kol., 2024; Minculete, 2025).

1 TEORETICKÉ A METODOLOGICKÉ VÝCHODISKÁ

Logistické zabezpečenie vojakov na prednom okraji bojiska predstavuje súbor činností, ktorých cieľom je doručiť jednotkám materiál, služby a zdravotnícku podporu v čase, objeme a kvalite potrebných na plnenie ich úloh. V podmienkach vysoko intenzívneho konfliktu je rozhodujúca najmä posledná taktická míľa, teda úsek medzi predsunutým zásobovacím bodom a samotnou jednotkou v kontakte alebo v bezprostrednej blízkosti kontaktu s protivníkom.

Tento úsek je mimoriadne zraniteľný. Konvenčné vozidlá sa pohybujú po predvídateľných trasách, vytvárajú výraznú tepelnú a vizuálnu stopu, vyžadujú vodičov a sprievodné sily a často sa stávajú cieľom delostrelectva, mín, protitankových prostriedkov alebo FPV dronov. Ak sa zásobovanie oneskorí, jednotka môže rýchlo stratiť schopnosť viesť paľbu, zabezpečiť spojenie, ošetriť ranených alebo udržať obsadený priestor.

Bezpilotný systém je v článku chápaný ako prostriedok schopný vykonávať úlohu bez priamej prítomnosti človeka na palube. Z hľadiska logistickej podpory sú relevantné najmä tri kategórie: bezpilotné letecké prostriedky (UAV), bezpilotné pozemné prostriedky (UGV) a bezposádkové hladinové prostriedky (USV). Ich spoločným znakom je schopnosť znížiť vystavenie personálu riziku; líšia sa však nosnosťou, závislosťou od terénu, nárokmi na spojenie, rýchlosťou a vhodnosťou pre konkrétne druhy zásob.

Z metodologického hľadiska článok využíva vlastný analytický rámec založený na siedmich kritériách: logistická úloha, nosnosť, dosah, rýchlosť reakcie, závislosť od terénu a počasia, zraniteľnosť voči protivníkovi a úroveň integrácie do systému velenia a riadenia. Takto nastavený rámec umožňuje posudzovať bezpilotné systémy nielen ako izolovanú technológiu, ale aj ako súčasť logistického procesu.

Tabuľka 1 Analytický rámec hodnotenia bezpilotných systémov v logistike

Kritérium	Význam pre logistické zabezpečenie	Praktická otázka pri plánovaní
Nosnosť a objem nákladu	Určuje, či systém prepraví muníciu, vodu, zdravotnícky materiál, batérie alebo náhradné diely.	Aký typ zásob má prioritu a aký objem je potrebný na jednu misiu?
Dosah a vytrvalosť	Rozhoduje o vzdialenosti medzi zásobovacím bodom a podporovanou jednotkou.	Dokáže platforma preletieť alebo prejsť trasu tam aj späť s rezervou energie?
Rýchlosť reakcie	Ovplyvňuje schopnosť doručiť kritický materiál v časovej tiesni.	Je potrebná okamžitá dodávka alebo pravidelný zásobovací cyklus?
Závislosť od terénu a počasia	Určuje mieru použiteľnosti systému v lesnom, mestskom, horskom, riečnom alebo pobrežnom prostredí.	Je trasa priechodná a umožňuje skryté alebo bezpečné priblíženie?
Expozícia personálu	Vyjadruje mieru zníženia rizika pre vodičov, nosičov, zdravotníkov a sprievodné sily.	Koľko vojakov by bolo potrebné nasadiť pri konvenčnom riešení?
Odolnosť voči protivníkovi	Zahŕňa zraniteľnosť voči rušeniu, detekcii, paľbe, mínam a zachytávaniu dát.	Aké rušenie, protivzdušné alebo protidronové opatrenia možno očakávať?
Integrácia do velenia a riadenia	Určuje schopnosť plánovať, sledovať a vyhodnocovať zásobovacie misie.	Je systém kompatibilný so spojovacími, logistickými a evidenčnými procesmi jednotky?

Zdroj: vlastné spracovanie autorov na základe syntézy uvedenej literatúry.

Posledná taktická míľa nie je len geografická vzdialenosť. Ide o funkčnú časť logistického reťazca, v ktorej sa materiál presúva z relatívne bezpečnejšieho zásobovacieho bodu do priestoru, kde sa jednotka nachádza pod priamym alebo nepriamym ohrozením. Európska odborná diskusia upozorňuje, že *last-mile logistics* sa v modernom boji stáva jednou z najzraniteľnejších častí *sustainmentu*, pretože práve tento úsek je vystavený pozorovaniu, delostreleckej paľbe, mínam, FPV dronom a narušeniu spojenia (Tarasov, 2026).

Dôležité preto nie je iba to, či sa zásoba doručí, ale aj to, akú stopu pri tom vytvorí, koľko personálu je vystavených riziku a či zásobovací cyklus neprezradí režim činnosti jednotky.

V teórii vojenskej logistiky možno nasadenie bezpilotných systémov hodnotiť prostredníctvom troch základných dimenzií: substitučnej, komplementárnej a transformačnej. Substitučná dimenzia znamená nahradenie konkrétnej činnosti, napríklad presunu nosiča alebo vodiča na exponovanom úseku. Komplementárna dimenzia znamená doplnenie existujúcich prostriedkov, napríklad prieskum trasy UAV pred vyslaním vozidla alebo použitie UGV na posledných niekoľkých stovkách metrov. Transformačná dimenzia vzniká vtedy, keď bezpilotné systémy umožnia zmeniť celý logistický model, napríklad z centralizovaného zásobovania po predvídateľnej trase na častejšie, menšie, rozptýlené a menej nápadné dodávky.

Autonómia bezpilotných systémov by nemala byť chápaná binárne ako rozdiel medzi diaľkovým ovládaním a úplnou samostatnosťou. Z operačného hľadiska ide skôr o škálu funkcií: stabilizovaný let alebo jazda, navigácia podľa bodov, vyhýbanie sa prekážkam, autonómny návrat, automatické pristátie, sledovanie trasy, tvorba mapy prostredia, rozpoznávanie objektov a rozhodovanie pri strate spojenia. Čím vyššia je miera autonómie, tým väčší význam nadobúdajú otázky spoľahlivosti algoritmov, testovania, zodpovednosti, kybernetickej bezpečnosti a kontroly človekom. Pri vojenskom zavádzaní týchto systémov by sa preto nemala hodnotiť iba ich technická vyspelosť, ale aj miera dôveryhodnosti systému v špecifickom taktickom prostredí.

Z metodologického hľadiska má navrhnutý analytický rámec charakter rozhodovacej pomôcky. Jeho cieľom nie je vypočítať univerzálne najlepšiu platformu, ale umožniť porovnávanie platforiem vzhľadom na konkrétnu úlohu. Jedna platforma môže byť veľmi vhodná na doručenie liekov, ale nevhodná na prepravu vody alebo munície; môže byť účinná v noci, no zraniteľná cez deň; môže mať dostatočný dosah, ale neakceptovateľnú elektromagnetickú stopu. Vedecká hodnota takéhoto rámca spočíva v tom, že presúva hodnotenie z technických parametrov na operačno-logistický účinok.

2 LOGISTICKÉ ÚLOHY NA PREDNOM OKRAJI BOJISKA

Pri hodnotení bezpilotných systémov je potrebné začať nielen od platformy, ale aj od úlohy. Na prednom okraji bojiska možno identifikovať viacero logistických činností, ktoré sa líšia naliehavosťou, požadovanou nosnosťou a mierou rizika. Bezpilotné systémy majú najväčší význam tam, kde je konvenčné zásobovanie príliš pomalé, hlučné, viditeľné alebo personálne náročné.

Prvou oblasťou je urgentné zásobovanie nízkoobjemovým, no hodnotovo kritickým materiálom. Patria sem zdravotnícke balíčky, krvné deriváty, lieky, batérie do spojovacích prostriedkov, malé náhradné diely, optické komponenty, senzory, šifrovacie alebo spojovacie

prvky a obmedzené množstvo munície. V takýchto prípadoch nie je rozhodujúci objem, ale čas doručenia a presnosť miesta dodávky.

Druhou oblasťou je pravidelný presun zásob na krátke vzdialenosti medzi krytým zásobovacím bodom a jednotkou. Ide najmä o vodu, potraviny, ženijný materiál, muníciu, batérie a drobné vybavenie. V tejto oblasti môžu UGV znížiť potrebu opakovaného pohybu vojakov po trase sledovanej protivníkom.

Treťou oblasťou je prieskum a monitorovanie zásobovacích trás. UAV môžu pred presunom konvenčného vozidla overiť priechodnosť trasy, prítomnosť kráterov, mínových polí, nepriateľského pozorovania alebo aktivitu dronov. Tým priamo nepremiestňujú materiál, ale zvyšujú pravdepodobnosť úspešného logistického presunu.

Štvrtou oblasťou je evakuácia ranených z najnebezpečnejšieho úseku. UGV nemôžu nahradiť zdravotnícky personál ani komplexnú taktickú zdravotnícku starostlivosť, ale môžu skrátiť čas, počas ktorého sú ranení a záchranný tím vystavení paľbe. Aktuálne akvizičné zámery americkej armády na vývoj prostriedku pre „last-mile“ zásobovanie a evakuáciu ranených potvrdzujú, že ide o reálnu a operačne významnú požiadavku (Judson, 2026).

Piatou oblasťou je logistika v pobrežnom, riečnom a obojživelnom prostredí. USV môžu zásobovať malé jednotky v deltách riek, na ostrovoch, na pobreží alebo pri operáciách typu *ship-to-shore*, najmä ak by klasické plavidlá predstavovali príliš výrazný cieľ. Americká armáda v rámci *Project Convergence Capstone 5* demonštrovala autonómne zásobovanie z mora na pobreží, čo naznačuje rastúcu pozornosť venovanú kombinácii námorných, vzdušných a pozemných autonómnych platforiem (U.S. Army, 2025).

Logistické úlohy na prednom okraji bojiska možno z vedeckého hľadiska rozdeliť podľa naliehavosti, objemu, citlivosti nákladu a miery rizika. Urgentné zásielky majú vysokú časovú hodnotu a relatívne nízky objem; typicky ide o zdravotnícky materiál, krvné deriváty, batérie, rádiostanice, malé náhradné diely alebo muníciu pre konkrétny zbraňový systém. Periodické zásielky majú nižšiu časovú naliehavosť, ale väčší objem; ide najmä o vodu, potraviny, ženijný materiál, muníciu a palivo. Citlivé zásielky si vyžadujú kontrolu teploty, ochranu pred nárazom, utajenie alebo potvrdenie prevzatia. Takéto triedenie je dôležité, pretože každá kategória vyžaduje inú platformu, inú mieru ochrany a iný spôsob plánovania.

Zásobovanie na prednom okraji má aj informačný rozmer. Každá logistická misia vytvára údaje o spotrebe, polohe jednotky, intenzite boja a predpokladanom ďalšom vývoji. Ak sú tieto údaje správne spracované, umožňujú predvídať požiadavky jednotky a znižovať počet improvizovaných presunov. Ak sú však zachytené protivníkom, môžu prezradiť rozmiestnenie síl a operačný zámer. Bezpilotné zásobovanie by preto malo byť prepojené s princípom minimálnej potrebnej komunikácie, používaním preddefinovaných doručovacích bodov, časových okien a postupov pri strate spojenia. Aj preto analýzy modernej vojny upozorňujú, že nepretržité dronové pozorovanie komplikuje zásobovanie frontových pozícií a núti jednotky hľadať menej predvídateľné spôsoby doručovania materiálu (CSIS, 2025b).

Výskum vojenských logistických dronov poukazuje na to, že ich najväčší prínos vzniká pri doručovaní do izolovaných alebo ťažko dostupných miest, kde by konvenčný presun vyžadoval neúmerne veľa času, ochrany alebo personálu (Minculete, 2025). V civilnej logistike sa podobný princíp označuje ako optimalizácia poslednej míle, pričom štúdie uskutočniteľnosti upozorňujú na význam regulácie, doletu, bezpečnosti a nákladovej efektívnosti dronového doručovania (Benarbia a Kyamakya, 2022). Vojenské prostredie sa však od civilného prostredia zásadne líši. Nejde iba o náklady a rýchlosť, ale aj o prežitie, utajenie, odolnosť voči rušeniu, možnosť nasadenia pod paľbou a schopnosť operovať bez stabilnej infraštruktúry.

Z hľadiska nahraditeľnosti spôsobilostí možno konštatovať, že bezpilotné systémy môžu úplne nahradiť len obmedzený počet logistických činností, napríklad jednorazové doručenie malého balíka alebo prieskum trasy. Oveľa častejšie pôjde o čiastočnú náhradu: UAV zníži potrebu vyslať prieskumnú hliadku, UGV zníži počet nosičov alebo vodičov na najrizikovejšom úseku a USV zníži potrebu nasadiť posádku na vodnej trase. Táto čiastočná náhrada však môže mať vysokú operačnú hodnotu, pretože aj zníženie niekoľkých opakovaných exponovaných presunov denne môže významne obmedziť straty, únavu a odhalenie jednotky.

3 POROVNANIE PLATFORIEM Z HĽADISKA LOGISTICKEJ EFEKTIVITY

Bezpilotné letecké prostriedky majú najvyššiu hodnotu vtedy, keď je potrebné prekonať terénne prekážky, obísť zničenú infraštruktúru alebo doručiť materiál v krátkom čase. Multirotorové UAV sú vhodné na presné doručenie na krátke vzdialenosti, pretože dokážu vzlietnuť a pristáť vertikálne. Ich slabinou sú obmedzená výdrž batérie, nižšia nosnosť a vyššia citlivosť na poveternostné podmienky. Krídlové alebo hybridné VTOL UAV sú efektívnejšie pri väčšom dosahu, ale vyžadujú náročnejšie plánovanie letu a menej sa hodia na doručenie do veľmi stiesneného priestoru.

Bezpilotné pozemné prostriedky sú vhodnejšie na opakované zásobovanie a prepravu ťažšieho nákladu na krátkych a stredných vzdialenostiach. Výhodou je nižší akustický a vizuálny profil v porovnaní s vozidlom, možnosť pohybu v teréne a schopnosť niesť materiál, ktorý by UAV neprepravili. Nevýhodou je závislosť od priechodnosti terénu, mínovej situácie, prekážok, bahna, snehu a potreby relatívne stabilného spojenia alebo autonómnej navigácie.

Bezposádkové hladinové prostriedky majú užšie, no dôležité využitie. V kontinentálnych podmienkach Slovenska môžu byť relevantné najmä v riečnom prostredí a pri podpore operácií v blízkosti vodných tokov. V spojeneckom kontexte sú významné pre pobrežné a obojživelné operácie, kde môžu znížiť riziko pre malé logistické plavidlá a ich posádky. Ich logistická hodnota závisí od hydrologických podmienok, prístupu k brehu, možnosti maskovania a odolnosti voči detekcii.

Tabuľka 2 Porovnanie UAV, UGV a USV z hľadiska logistickej použiteľnosti

Platforma	Najvhodnejšie logistické úlohy	Hlavné výhody	Hlavné limity
UAV – multirotorové	Urgentné dodávky nízkoobjemového materiálu, zdravotnícke balíčky, batérie, malé náhradné diely, prieskum trasy.	Rýchlosť, presné doručenie, nezávislosť od ciest, schopnosť VTOL, nízka potreba personálu.	Malá nosnosť, krátka výdrž, citlivosť na vietor, rušenie a protidronové opatrenia.
UAV – krídlové/hybridné	Zásobovanie na väčšiu vzdialenosť, prieskum zásobovacích osí, prepojenie vzdialenejších zásobovacích bodov.	Väčší dosah, vyššia energetická efektivita, rýchle pokrytie priestoru.	Náročnejšie štartovacie/pristávacie podmienky, menšia presnosť pri doručení do stiesneného priestoru.
UGV – kolesové	Presun munície, vody, potravín a batérií po spevnených alebo polopevných trasách; evakuácia ranených.	Vyššia nosnosť ako u malých UAV, opakovateľnosť trás, nižšie riziko pre vodičov a nosičov.	Horšia priechodnosť v blate, ruinách, snehu a členitom teréne; riziko mín a prekážok.
UGV – pásové	Zásobovanie v členitom, lesnom, mestskom alebo zničenom teréne; odsun raneného z krytu.	Dobrá trakcia, stabilita, schopnosť niesť ťažší náklad a prekonať prekážky.	Nižšia rýchlosť, vyššia spotreba energie, vyššie nároky na údržbu.
USV	Zásobovanie v pobrežnom, riečnom a obojživelnom prostredí, diskrétna preprava nákladu po vodnej hladine.	Možnosť niesť väčší náklad ako malé UAV, zníženie rizika pre posádky plavidiel, využitie vodných trás.	Úzka použiteľnosť, závislosť od vodnej hladiny, detekcia z brehu alebo zo vzduchu, potreba prístupového bodu.

Zdroj: vlastné spracovanie autorov na základe syntézy uvedenej literatúry.

Porovnávanie platforiem musí vychádzať z fyzikálnych a logistických obmedzení. Pri UAV existuje výrazný vzťah medzi nosnosťou, doletom, výdržou a hlučnosťou. Zvýšenie hmotnosti nákladu znižuje dobu letu, obmedzuje manévrovateľnosť a zvyšuje pravdepodobnosť odhalenia. Pri UGV je kľúčovým kompromisom pomer nosnosti, priechodnosti a rýchlosti. Vyššia nosnosť často znamená väčšiu hmotnosť, vyššiu spotrebu energie a horšiu schopnosť prekonať zničené komunikácie alebo mäkký terén. Pri USV je rozhodujúci vzťah medzi nosnosťou, stabilitou na hladine, profilom plavidla a prístupom k brehu.

Z vedeckej literatúry o UAV v logistike vyplýva, že samotné skrátenie času doručenia nestačí na hodnotenie efektívnosti. Je potrebné sledovať aj spoľahlivosť doručenia, pomer stratených platforiem k úspešným misiám, náklady na jednu úspešnú dodávku, náročnosť údržby, potrebu operátorov a vplyv počasia (Jahani a kol., 2024). V bojových podmienkach treba k týmto ukazovateľom pridať aj pravdepodobnosť odhalenia podporovanej jednotky, mieru odolnosti voči rušeniu a možnosť obnoviť logistický cyklus po strate platformy.

UAV sú najvhodnejšie tam, kde sú rozhodujúcimi činiteľmi čas a presnosť, ale nie objem. Ich operačná logika je podobná expresnej zásielke: doručiť konkrétny materiál na konkrétne miesto v čo najkratšom čase. UGV sú vhodnejšie tam, kde sa požaduje opakovateľnosť, vyššia nosnosť a nižšia viditeľnosť v porovnaní s vozidlom. Ich operačná logika je podobná bezposádkovému nosiču alebo malému logistickému vozidlu. USV majú význam najmä tam, kde vodná trasa poskytuje alternatívu k pozemnej komunikácii alebo umožňuje obísť sledované a zamínované úseky.

Z hľadiska operačného plánovania preto nie je vhodné vytvárať hierarchiu platforiem od najlepšej po najhoršiu. Vhodnejšie je uvažovať o matici úloh a prostredí. V horskom, lesnom alebo mestskom prostredí môže byť kombinácia malého UAV a pásového UGV efektívnejšia ako väčší dron s vyššou nosnosťou. V otvorenom priestore s vysokou intenzitou rádioelektronického boja môže byť bezpečnejšia pozemná platforma s nízkou elektromagnetickou stopou. V riečnom prostredí môže USV niesť viac materiálu ako UAV; bude však vyžadovať bezpečný prístup k brehu a ochranu pred pozorovaním.

4 KONKRÉTNE SCENÁRE POUŽITIA

Praktická hodnota bezpilotných systémov sa najlepšie prejaví v modelových scenároch. Nasledujúce scenáre nevychádzajú z jedného konkrétneho bojiska, ale syntetizujú poznatky z aktuálnych konfliktov, spojeneckých experimentov a požiadaviek na logistiku v prostredí s vysokou mierou ohrozenia.

Tabuľka 3 Modelové scenáre použitia bezpilotných systémov pri logistickej podpore

Scenár	Odporúčaná platforma	Logistický prínos	Podmienky úspechu
Urgentná dodávka zdravotníckeho materiálu na izolované družstvo	Multirotorové UAV	Skrátenie času doručenia bez vysielania nosičov cez exponovaný priestor.	Predbežné určenie miesta zhodu/pristátia, koordinácia s jednotkou, odolné spojenie.
Doplnenie batérií, vody a munície v noci na opakujúcej sa trase	Kolesové alebo pásové UGV	Zníženie počtu presunov vojakov a vozidiel po sledovanej trase.	Prieskum trasy, navigačné body, maskovanie, možnosť diaľkového dohľadu.
Overenie bezpečnosti zásobovacej osi pred vyslaním vozidla	UAV s kamerovým a termálnym senzorom	Identifikácia prekážok, kráterov, nepriateľského pozorovania alebo aktivity dronov.	Prepojenie s veliteľom presunu, rýchle vyhodnotenie dát, ochrana pred odhalením operátora.
Odsun raneného z priestoru pod paľbou do krytého bodu pred ďalšou evakuáciou	UGV s nosidlami alebo modulom CASEVAC	Zníženie rizika pre záchranný tím a skrátenie expozície raneného.	Stabilizácia raneného, priechodná trasa, možnosť sprievodného pozorovania UAV.
Zásobovanie malej jednotky v pobrežnom alebo riečnom priestore	USV, prípadne kombinácia USV + UAV	Využitie vodnej trasy mimo hlavných ciest a zníženie rizika pre posádku.	Vhodný prístup k brehu, nízky profil plavidla, koordinácia so strážením pobrežia.
Podpora rozptýlených jednotiek v mestskom prostredí	Kombinácia malých UAV a UGV	UAV doručí drobný urgentný materiál, UGV nesie ťažší náklad cez kryté trasy.	Dekonflikcia trás, bezpečný pohyb medzi budovami, plán reakcie na stratu spojenia.

Zdroj: vlastné spracovanie autorov na základe syntézy uvedenej literatúry.

Modelové scenáre v článku slúžia ako analytický nástroj, nie ako podrobný operačný rozkaz. Ich cieľom je ukázať, ako sa mení vhodnosť platformy v závislosti od nákladu, času, terénu a rizík. Pri každom scenári je potrebné posudzovať minimálne štyri fázy: prijatie požiadavky, prípravu nákladu, vykonanie misie a potvrdenie prevzatia alebo účinku. Ak jedna z týchto fáz nie je organizačne zvládnutá, samotná technológia nemôže priniesť očakávaný logistický efekt.

Pri urgentnej zdravotníckej dodávke je vedecky relevantným ukazovateľom čas do doručenia kritického materiálu a pravdepodobnosť jeho doručenia bez dodatočného ohrozenia raneného alebo jednotky. Moderné prehľady využitia dronov v medicínskej podpore poukazujú na ich potenciál pri doručovaní zdravotníckeho materiálu do neprístupných alebo rizikových prostredí, najmä ak tradičný zásobovací reťazec zlyháva v dôsledku poškodenej infraštruktúry, blokády alebo ohrozenia personálu (Mougiakakou a kol., 2026). Vo vojenskom prostredí však musí byť takáto dodávka koordinovaná s taktickou situáciou, maskovaním a bezpečným prevzatím zásielky.

Pri odsune raneného je potrebné rozlišovať medzi MEDEVAC a CASEVAC. Bezpilotný pozemný prostriedok spravidla nenahrádza kvalifikovaný zdravotnícky odsun s odbornou starostlivosťou, ale môže slúžiť ako prostriedok na presun raneného z najnebezpečnejšieho miesta do krytého bodu. Americká vojenská zdravotnícka diskusia zdôrazňuje, že UGV môžu podporovať CASEVAC najmä tam, kde letecký odsun nie je možný a kde by vyslanie ďalšieho personálu zvýšilo počet obetí (Line of Departure, 2025). Pre logistiku to znamená, že zdravotnícka evakuácia a zásobovanie nemožno plánovať oddelene, pretože rovnaká platforma môže v jednom smere prepravovať materiál a v opačnom smere odvážať ranených alebo poškodené vybavenie.

Pri pravidelnom zásobovaní v noci je dôležitý nielen presun materiálu, ale aj zachovanie nepravidelnosti. Ak UGV alebo UAV používa stále rovnakú trasu a rovnaký čas, protivník môže identifikovať vzor a zasiahnuť doručovací bod. Scenáre použitia by preto mali zahŕňať klamné trasy, alternatívne miesta zhodu, tiché režimy, obmedzené vysielanie a plán zničenia alebo deaktivácie nákladu pri strate kontroly. V prostredí neustáleho pozorovania je logistický rytmus sám o sebe informáciou, ktorú treba chrániť.

Pri kombinovanom použití UAV, UGV a USV vzniká potreba dekonflikcie priestoru. UAV môže vykonávať prieskum trasy UGV, ale jeho let môže zároveň prezradiť plánovaný pohyb. UGV môže slúžiť ako mobilný retranslačný bod; tým však zvyšuje svoju elektromagnetickú stopu. USV môže doručiť náklad na breh, no posledných niekoľko metrov môže vyžadovať UAV alebo UGV. Modelový scenár preto musí byť chápaný ako reťazec rozhodnutí, nie ako izolované vyslanie jedného prostriedku.

5 LIMITY, RIZIKÁ A PODMIENKY IMPLEMENTÁCIE

Bezpilotné systémy nemožno považovať za univerzálnu náhradu konvenčnej logistiky. Ich prínos je najvyšší v úlohách, kde je potrebná rýchlosť, presnosť, zníženie rizika pre personál alebo obídenie neprejazdného terénu. Naopak, pri veľkoobjemovom zásobovaní palivom, vodou, muníciou a stavebným materiálom zostávajú rozhodujúce konvenčné logistické prostriedky.

Na základe analýzy možno identifikovať nasledujúce limity:

1. ***Nosnosť*** - väčšina malých a stredných UAV dokáže efektívne prepravovať len obmedzený objem materiálu. To znamená, že sú vhodné skôr na kritické zásielky než na pravidelnú náhradu zásobovacích vozidiel. UGV síce unesú viac, ale sú pomalšie a závislé od terénu. USV môžu niesť väčší náklad, no vyžadujú vhodné vodné prostredie;
2. ***Odolnosť voči rádioelektronickému boju*** – rušenie navigácie, prerušenie dátového spojenia alebo zachytenie riadiaceho signálu môže spôsobiť stratu platformy, nákladu alebo prezradenie polohy jednotky. Preto je potrebné plánovať misie s preddefinovanými postupmi pri strate spojenia, využívať inerciálnu navigáciu a autonómne návratové režimy a minimalizovať elektromagnetickú stopu;
3. ***Ochrana pred detekciou*** – bezpilotný prostriedok môže nepriateľovi odhaliť zásobovací bod, polohu jednotky alebo rytmus logistických presunov. Opakované použitie rovnakej trasy zvyšuje riziko odhalenia. Plánovanie preto musí zahŕňať zmenu trás, časov, profilov letu alebo jazdy a používanie klamných opatrení;
4. ***Organizácia a výcvik*** – bezpilotný systém nie je iba technický prostriedok, ale aj súčasť procesu. Jednotka musí mať vyškolených operátorov, údržbárov, plánovačov misií a postupy na evidenciu materiálu. Ak nie je zrejmé, kto požiadavku schvaľuje, kto pripravuje náklad, kto sleduje misiu a kto potvrdzuje prevzatie, technológia nebude prinášať očakávaný efekt;
5. ***Právne a bezpečnostné pravidlá*** – pri použití autonómnych alebo diaľkovo ovládaných platforiem treba riešiť zodpovednosť za pohyb v priestore, bezpečnosť vlastných síl, dekonflikciu so streľbou a leteckou činnosťou, ochranu dát a manipuláciu s nebezpečným nákladom. V podmienkach Ozbrojených síl SR by implementácia mala byť postupná: najskôr výcvikové a skúšobné nasadenie v logistike, následne zaradenie do taktických cvičení a až potom doktrinálne ukotvenie.

Z hľadiska implementácie bezpilotných systémov je potrebné identifikovať aj nasledujúce riziká:

1. ***Závislosť od elektromagnetického spektra*** – je najvýznamnejším technicko-operačným rizikom. Bezpilotné systémy potrebujú spojenie na riadenie, prenos obrazu, telemetriu, navigáciu alebo aspoň na potvrdenie stavu misie. Protivník však môže rušiť GNSS, prerušovať dátové spojenie, lokalizovať operátora alebo získavať informácie z nešifrovaných kanálov. Logistické plánovanie preto musí obsahovať postupy pre

degradované prostredie: autonómny návrat, pokračovanie podľa predprogramovanej trasy, bezpečné pristátie, návrat na alternatívny bod alebo zničenie citlivého nákladu;

2. ***Logistická záťaž samotných bezpilotných systémov*** – každá platforma potrebuje batérie, nabíjanie, náhradné diely, senzory, opravy, softvérové aktualizácie, obaly na prepravu, operátorov a priestor na údržbu. Autonómna logistika teda automaticky neznižuje logistickú náročnosť; často vytvára novú vrstvu logistickej podpory a udržiavania jednotiek. Ak jednotka nedokáže zabezpečiť nabíjanie, výmenu poškodených dielov, správu softvéru a evidenciu misií, počet dostupných platforiem rýchlo klesne. Pri hodnotení prínosu je preto potrebné porovnávať nielen výkon jednej misie, ale aj celý životný cyklus systému;
3. ***Interoperabilita*** – bezpilotné systémy by mali byť prepojiteľné s existujúcim systémom velenia a riadenia, logistickou evidenciou, mapovými podkladmi a komunikačnými prostriedkami jednotky. Ak každý typ platformy používa vlastný softvér, vlastnú batériu, vlastný formát dát a vlastný postup plánovania, zvyšuje sa kognitívna záťaž personálu a riziko chýb. V prostredí NATO sú preto dôležité štandardizácia rozhraní, kybernetická bezpečnosť, kompatibilita so spojeneckými postupmi a schopnosť fungovať v mnohonárodnom logistickom systéme;
4. ***Bezpečnosť vlastných síl*** – bezpilotný prostriedok nesmie byť vnímaný iba ako nákladný nosič, ale aj ako pohybujúci sa objekt v priestore, kde pôsobia vlastné jednotky, vozidlá, streľba, ženijné prekážky a iné drony. Je potrebné riešiť identifikáciu vlastného prostriedku, bezpečné doručovacie body, pravidlá vstupu do priestoru jednotky, postup pri havárii, manipuláciu s muníciou a zodpovednosť za prípadné škody. Čím vyššia je autonómia, tým dôležitejšie sú testovanie, certifikácia a jasné pravidlá používania;
5. ***Klamlivý efekt technologického optimizmu*** – bezpilotné systémy môžu znížiť riziko pre personál, ale nemôžu odstrániť spotrebu materiálu, potrebu skladov, prepravu na operačnej úrovni ani ochranu logistických uzlov. Odborné analýzy poslednej míle upozorňujú, že bezpilotné systémy síce dokážu doručiť významné množstvo materiálu, ale ich podiel na celkovom objeme vojenskej logistiky zostáva obmedzený v porovnaní s klasickými dopravnými kapacitami (Tarasov, 2026). Z tohto dôvodu musia byť chápané ako špecializovaný doplnok, nie ako náhrada za logistický systém.

V podmienkach Ozbrojených síl SR by implementácia mala byť založená na postupnom overovaní. Prvou fázou môže byť experimentálne použitie malých UAV a UGV vo výcvikových priestoroch pri doručovaní zdravotníckeho materiálu, batérií a cvičnej munície. Druhou fázou môže byť integrácia do cvičení roty a práporu s dôrazom na plánovanie trás, dekonflikciu priestoru a obnovu činnosti po strate spojenia. Treťou fázou môže byť vytvorenie metodiky pre logistických plánovačov a zaradenie bezpilotných systémov do štandardných operačných postupov.

6 DISKUSIA

Výsledky porovnania ukazujú, že najväčšou chybou by bolo hodnotiť UAV, UGV a USV ako konkurenčné riešenia. V skutočnosti ide o komplementárne platformy, ktoré zohrávajú odlišnú úlohu v logistickom reťazci. UAV poskytujú rýchlosť a flexibilitu, UGV nosnosť a opakovateľnosť v taktickej hĺbke a USV špecifickú schopnosť využívať vodné trasy. Najefektívnejšie riešenie preto vzniká ich kombináciou.

Recenzovaná literatúra k logistickým dronom potvrdzuje, že UAV môžu významne skrátiť čas doručenia v oblastiach, kde je pohyb pozemných vozidiel obmedzený alebo nebezpečný (Minculete, 2025). Zároveň však upozorňuje na obmedzenia vyplývajúce z nosnosti a zraniteľnosti voči nepriaznivému počasiu. Z pohľadu vojenskej praxe to znamená, že UAV by mali byť zaradené predovšetkým do kategórie urgentného a kritického zásobovania, nie ako hlavný prostriedok dennej spotreby jednotky.

Skúsenosti z rusko-ukrajinskej vojny naznačujú, že bezpilotné systémy majú dvojitý význam: podporujú vlastnú logistiku a zároveň ohrozujú logistiku protivníka. Analýzy CSIS a RAND zdôrazňujú vysoké tempo inovácií, adaptácie a masového využívania dronov v tomto konflikte (Hvizda a kol., 2025; CSIS, 2025). To má priamy dopad na logistiku, pretože zásobovacie vozidlá a trasy sa stávajú pozorovateľnými a zasiahnuteľnými aj v priestore, ktorý bol v minulosti považovaný za relatívne bezpečný.

V roku 2026 sa osobitná pozornosť venuje bezpilotným pozemným prostriedkom určeným na zásobovanie a odsun ranených. Informácie o ukrajinskom zámere rozšíriť použitie pozemných robotických systémov vo frontovej logistike a o požiadavkách americkej armády na roboty pre poslednú taktickú míľu potvrdzujú, že logistická robotizácia sa presúva z experimentálnej roviny do operačnej praxe (Defense News, 2026; Judson, 2026). Pre Ozbrojené sily SR z toho vyplýva potreba sledovať nielen samotné platformy, ale najmä taktiku ich použitia, výcvik obslúh a spôsoby ochrany pred rušením.

Za najperspektívnejší smer možno považovať viacvrstvový model. Krídlové alebo hybridné UAV zabezpečia rýchle prepojenie vzdialenejších zásobovacích bodov, multirotorové UAV vykonajú presné doručenie malého nákladu, UGV zabezpečia opakovaný presun ťažších zásob na poslednej taktickej míli a USV rozšíria možnosti v riečnom alebo pobrežnom priestore. Takýto model však vyžaduje jednotné plánovanie, spoločný obraz pohybu logistických prostriedkov a odolnú komunikačnú architektúru.

Prínosom článku je preto posun od technickej klasifikácie k rozhodovaciemu rámcu pre veliteľa a logistického plánovača. Otázka neznie, ktorý dron je technicky najvyspelejší, ale ktorý prostriedok pri konkrétnej úlohe najviac znižuje riziko, skracuje čas doručenia, šetrí personál a zároveň neohrozuje bezpečnosť podporovanej jednotky.

Z diskusie vyplýva, že vedecký a praktický prínos bezpilotných systémov nemožno merať iba počtom doručených kilogramov. V bojovom prostredí môže byť rovnako dôležité zníženie

počtu exponovaných presunov, skrátenie času bez munície, obmedzenie potreby vyslať vozidlo na pozorovanú trasu alebo evakuácia raneného bez ďalších strát. Logistická efektívnosť v napadnutom prostredí preto musí zahŕňať aj ukazovatele rizika, prežiteľnosti a obnoviteľnosti po narušení.

Skúsenosti z Ukrajiny naznačujú, že tempo adaptácie je rovnako dôležité ako kvalita jednotlivých platforiem. Reuters informoval, že Ukrajina od roku 2025 buduje jednotky robotických pozemných vozidiel na úlohy útoku, obrany, logistiky, evakuácie ranených a mínovania alebo odmínovania, pričom cieľom je preniesť najnebezpečnejšie úlohy z vojakov na techniku (Hunder, 2025). Takýto vývoj naznačuje, že logistické bezpilotné systémy nemožno oddeliť od širšej robotizácie bojiska a od potreby vytvárať špecializované jednotky, výcvik a zásobovanie pre samotné robotické prostriedky.

Pre malé a stredné ozbrojené sily je dôležité, že bezpilotné systémy môžu predstavovať relatívne dostupný spôsob zvýšenia odolnosti jednotiek bez budovania veľkých dodatočných dopravných kapacít. Zároveň však vyžadujú systematický prístup k akvizícii. Nákup platformy bez zabezpečenia batérií, náhradných dielov, výcviku, odolnosti proti rušeniu a doktrinálneho zaradenia vedie k nízkej operačnej hodnote. Z tohto pohľadu je výhodnejšie budovať menší počet dobre integrovaných spôsobilostí než veľký počet izolovaných prostriedkov.

V budúcom výskume by bolo vhodné doplniť kvalitatívne aj kvantitatívne modelovanie. Kvalitatívna rovina môže zahŕňať rozhovory s logistickými dôstojníkmi, operátormi UAS, zdravotníkmi a veliteľmi jednotiek. Kvantitatívna rovina môže sledovať čas doručenia, počet potrebných osôb, pravdepodobnosť zlyhania, spotrebu batérií, náklady na misiu, mieru odhalenia a porovnanie s konvenčným presunom. Takýto výskum by umožnil prejsť od koncepčného hodnotenia k empiricky podloženým odporúčaniam pre Ozbrojené sily SR.

Významným teoretickým záverom je aj to, že bezpilotné systémy menia vzťah medzi logistikou a taktikou. V minulosti bola logistika často vnímaná ako podporná činnosť, ktorá nasleduje po rozhodnutí veliteľa. V prostredí permanentného pozorovania a útokov na zásobovacie trasy však spôsob zásobovania priamo ovplyvňuje taktické možnosti jednotky. Jednotka, ktorú možno zásobovať nepravidelne, rozptýlene a s menšou expozíciou personálu, môže zostať dlhšie v priestore, meniť rytmus činnosti a znižovať svoju predvídateľnosť.

ZÁVER

Bezpilotné systémy predstavujú významný nástroj modernizácie logistického zabezpečenia vojakov na prednom okraji bojiska. Ich hlavný prínos nespočíva v úplnej náhrade konvenčných logistických kapacít, ale v doplnení logistického systému o schopnosti, ktoré zvyšujú jeho odolnosť, pružnosť a schopnosť pôsobiť v prostredí pod nepretržitým pozorovaním a paľbou protivníka.

Analýza ukázala, že UAV sú najvhodnejšie na urgentné nízkoobjemové zásobovanie a na prieskum zásobovacích trás. UGV majú najväčší potenciál pri opakovanom zásobovaní na

krátkych vzdialenostiach, preprave ťažšieho materiálu a odsune ranených z najrizikovejších úsekov. USV sú použiteľné najmä v pobrežnom, riečnom a obojživelnom prostredí, kde môžu znížiť riziko pre posádky plavidiel a rozšíriť možnosti zásobovania mimo pozemných komunikácií.

Kľúčovým záverom je, že bezpilotné systémy majú najvyššiu hodnotu pri logistických úlohách s vysokým rizikom pre personál, krátkym časovým limitom a obmedzenou dostupnosťou tradičných trás. Ich zavedenie však musí byť sprevádzané výcvikom, údržbou, odolným spojením, jasnými postupmi pri strate kontroly, ochranou pred detekciou a doktrinálnym začlenením do logistických procesov.

Pre Ozbrojené sily SR možno odporučiť tri postupné kroky: po prvé, zaradiť bezpilotné systémy do výcviku logistických jednotiek pri modelových úlohách poslednej taktickej míle; po druhé, vytvoriť metodiku hodnotenia vhodnosti UAV, UGV a USV podľa nosnosti, dosahu, rizika a terénu; po tretie, overovať kombinované nasadenie vzdušných a pozemných platforiem v taktických cvičeniach. Takýto prístup umožní realisticky zavádzať nové technológie bez preceňovania ich možností a zároveň s maximálnym využitím ich operačného prínosu.

Z teoretického hľadiska možno konštatovať, že bezpilotné systémy vytvárajú novú kategóriu logistickej flexibility. Ich hodnota nespočíva iba v schopnosti dopraviť materiál, ale aj v schopnosti meniť spôsob, akým je logistická podpora plánovaná, rozptýlená, maskovaná a obnovovaná po narušení. V prostredí, kde je každé vozidlo, rádiové vysielanie alebo opakovaný pohyb potenciálne detekovateľné, sa logistická výhoda presúva od objemu k adaptabilite, odolnosti a schopnosti uskutočniť menšie presuny s nižšou stopou.

Bezpilotné systémy zároveň potvrdzujú, že budúca vojenská logistika bude viacvrstvová. Ťažké konvenčné prostriedky zostanú nevyhnutné pre operačný a strategický objem zásob, ale na taktickej úrovni ich budú dopĺňať menšie autonómne alebo diaľkovo ovládané prostriedky. Vedecká a odborná diskusia by sa preto nemala sústreďovať na otázku, či bezpilotné systémy nahradia logistické jednotky, ale na otázku, ako ich začleniť tak, aby znižovali riziko, urýchľovali kritické dodávky a zvyšovali odolnosť celého logistického systému.

Ďalší výskum by mal smerovať k tvorbe overiteľných ukazovateľov logistickej efektívnosti bezpilotných systémov. Medzi takéto ukazovatele možno zaradiť čas od požiadavky po doručenie, pravdepodobnosť úspešného doručenia, počet ušetrených exponovaných presunov, mieru strát platforiem, náklady na jednu úspešnú misiu, spotrebu energie, nároky na personál a vplyv na utajenie podporovanej jednotky. Až takéto ukazovatele umožnia presnejšie rozhodnúť, ktoré platformy sú vhodné pre konkrétne jednotky a operačné prostredie.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

ALONSO, T. 2025. Unmanned Surface Vessels: Revolutionising Amphibious Logistics Sustainment. In: BlueZone Group [online]. 2025 [cit. 2026-05-12]. Dostupné z: https://bluezonegroup.com.au/announcements/unmanned-surface-vessels-revolutionising-amphibious-logistics-sustainment/.

BENARBIA, T. – KYAMAKYA, K. 2022. A Literature Review of Drone-Based Package Delivery Logistics Systems and Their Implementation Feasibility. In: Sustainability [online]. 2022, roč. 14, č. 1, článok 360 [cit. 2026-05-12]. ISSN 2071-1050. DOI: https://doi.org/10.3390/su14010360

CENTER FOR STRATEGIC AND INTERNATIONAL STUDIES (CSIS). 2025. The Russia-Ukraine Drone War: Innovation on the Frontlines and Beyond. In: CSIS [online]. 28. 05. 2025 [cit. 2026-05-12]. Dostupné z: https://www.csis.org/analysis/russia-ukraine-drone-war-innovation-frontlines-and-beyond.

CENTER FOR STRATEGIC AND INTERNATIONAL STUDIES (CSIS). 2025a. Lessons from the Ukraine Conflict: Modern Warfare in the Age of Autonomy, Information, and Resilience. In: CSIS [online]. 2025 [cit. 2026-05-12]. Dostupné z: https://www.csis.org/analysis/lessons-ukraine-conflict-modern-warfare-age-autonomy-information-and-resilience.

CENTER FOR STRATEGIC AND INTERNATIONAL STUDIES (CSIS). 2025b. Power Projection and the Logistics of Modern War. In: CSIS [online]. 16. 09. 2025 [cit. 2026-05-12]. Dostupné z: https://www.csis.org/analysis/chapter-15-power-projection-and-logistics-modern-war.

DEFENSE NEWS. 2026. Ukraine to field 25,000 ground robots in push to replace soldiers for frontline logistics. In: Defense News [online]. 24. 04. 2026 [cit. 2026-05-12]. Dostupné z: https://www.defensenews.com/unmanned/2026/04/24/ukraine-to-field-25000-ground-robots-in-push-to-replace-soldiers-for-frontline-logistics/.

DINELLI, C. – RACETTE, J. – ESCARCEGA, M. a kol. 2023. Configurations and Applications of Multi-Agent Hybrid Drone/Unmanned Ground Vehicle for Underground Environments: A Review. In: Drones [online]. 2023, roč. 7, č. 2, článok 136 [cit. 2026-05-12]. ISSN 2504-446X. DOI: https://doi.org/10.3390/drones7020136

HUNDER, M. 2025. Ukraine's military to roll out units of robotic vehicles. In: Reuters [online]. 05. 02. 2025 [cit. 2026-05-12]. Dostupné z: https://www.reuters.com/business/aerospace-defense/ukraines-military-roll-out-units-robotic-vehicles-2025-02-05/. DOI: https://doi.org/10.1055/a-2661-5125

HVIZDA, M. a kol. 2025. Dispersed, Disguised, and Degradable: The Implications of the Fighting in Ukraine for Future U.S.-Involved Conflicts. Santa Monica: RAND Corporation, 2025 [cit. 2026-05-12]. Dostupné z: https://www.rand.org/pubs/research_reports/RRA3141-2.html.

JAHANI, H. – KHOSRAVI, Y. a kol. 2024. Exploring the Role of Drones and UAVs in Logistics and Supply Chain Management: A Novel Text-Based Literature Review. In: International Journal of Production Research [online]. 2024 [cit. 2026-05-12]. DOI: https://doi.org/10.1080/00207543.2024.2373425

JUDSON, J. 2026. US Army seeks last-mile robot for medevac and resupply. In: Defense News [online]. 22. 04. 2026 [cit. 2026-05-12]. Dostupné z:

https://www.defensenews.com/industry/techwatch/2026/04/22/us-army-seeks-last-mile-robot-for-medevac-and-resupply/.

LEOTRONICS. 2021. Wheeled or tracked platform? Particular aspects of the application. In: LeoTronics [online]. 2021 [cit. 2026-05-12]. Dostupné z: https://leotronics.eu/en/blog/57-wheeled-or-tracked-platform-particular-aspects-of-the-application.

LINE OF DEPARTURE. 2025. The Future of CASEVAC: Uncrewed Ground Vehicles on the Battlefield. In: Line of Departure [online]. U.S. Army, 2025 [cit. 2026-05-12]. Dostupné z: https://www.lineofdeparture.army.mil/Journals/Pulse-of-Army-Medicine/Archive/July-2025/Future-Of-CASEVAC/.

MINCULETE, G. 2025. Military Logistics Drones: The Innovative Solution for Transportation Challenges on the Battlefield. In: Land Forces Academy Review [online]. 2025, roč. 30, č. 2, s. 342–354 [cit. 2026-05-12]. DOI: https://doi.org/10.2478/raft-2025-0033

MOUGIAKAKOU, R. H. a kol. 2026. The role of drones in delivering emergency medical supplies and supporting casualty triage. In: Swiss Medical Weekly [online]. 2026 [cit. 2026-05-12]. Dostupné z: https://smw.ch/index.php/smw/article/download/4954/6558/32348.

NATO STANDARDIZATION OFFICE. 2025. Allied Joint Publication-4: Allied Joint Doctrine for Sustainment of Operations. Edition C, Version 1. Brusel: NATO Standardization Office, 2025 [online]. [cit. 2026-05-12]. Dostupné z: https://www.gov.uk/government/publications/allied-joint-doctrine-for-sustainment-of-operations-ajp-4.

NOAA OCEAN EXPLORATION. 2025. Uncrewed Surface Vessels. In: NOAA Ocean Exploration [online]. 2025 [cit. 2026-05-12]. Dostupné z: https://oceanexplorer.noaa.gov/technology/usv/usv.html.

ROYAL UNITED SERVICES INSTITUTE (RUSI). 2025. Drones: Decoupling Supply Chains from China. London: RUSI, 2025 [online]. [cit. 2026-05-12]. Dostupné z: https://static.rusi.org/rp-drone-supply-chains-china-nov-2025_0.pdf.

SMALL WARS JOURNAL. 2025. Contested Logistical Resupply to the Zero Line: How Drones and Signals Require a Change in Standard Operating Procedures. In: Small Wars Journal [online]. 24. 11. 2025 [cit. 2026-05-12]. Dostupné z: https://smallwarsjournal.com/2025/11/24/contested-logistical-resupply-to-the-zero-line-how-drones-and-signals-require-a-change-in-standard-operating-procedures/.

TARASOV, A. 2026. The challenges of last-mile logistics. In: European Security & Defence [online]. 02. 2026 [cit. 2026-05-12]. Dostupné z: https://euro-sd.com/2026/02/articles/exclusive/48948/the-challenges-of-last-mile-logistics/.

UNITED24. 2024. This is Battleship. In: UNITED24 [online]. 2024 [cit. 2026-05-12]. Dostupné z: https://u24.gov.ua/seababy.

U.S. ARMY. 2025. Redefining logistics: Army demonstrates breakthrough in autonomous ship-to-shore resupply. In: Army.mil [online]. 2025 [cit. 2026-05-12]. Dostupné z: https://www.army.mil/article/285029/redefining_logistics_army_demonstrates_breakthrough_in_autonomous_ship_to_shore_resupply.

Vyhlásenie o dostupnosti údajov: Viac informácií a údajov je možné získať od autorov na základe žiadosti.
Príspevky autorov: Autori prispeli rovnakým dielom, prečítali si a súhlasili s publikovanou verziou rukopisu.

mjr. Ing. Mgr. Juraj PAGÁČIK
Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika
Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš
tel.: 0917 045 463
e-mail: juraj.pagacik@aos.sk
ORCID ID: 0009-0002-6887-2246

npor. Mgr. Michaela RÁZUSOVÁ
Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika
Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš
telefón: +421 901 777 566
e-mail: michaela.razusova@aos.sk
ORCID ID: 0009-0008-9801-8167

doc. Ing. Lubomír BELAN, PhD.
Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika
Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš
tel.: 0917 045 463
e-mail: lubomir.belan@aos.sk
ORCID ID: 0009-0000-2984-0220

DOI: https://doi.org/10.52651/vr.a.2026.1.102-123
VOJENSKÉ REFLEXIE
ISSN: 1336-9202 (online)
2026, Číslo 1, Strana 102-123

FORMOVANIE STRATEGICKÉHO ROZHODOVANIA BEZ POUŽITIA SILY: DOKTRINÁLNA ASYMETRIA NATO A RUSKA V INFORMAČNOM PROSTREDÍ

SHAPING STRATEGIC DECISION-MAKING WITHOUT FORCE: NATO – RUSSIA DOCTRINAL ASYMMETRY IN THE INFORMATION ENVIRONMENT

Monika VAVRÍKOVÁ

História článku

Doručený: 04.02.2026.
Schválený: 22.06.2026
Vydaný: 30.06.2026

ABSTRACT

This study examines how differing doctrinal understandings of the information environment shape the achievement of strategic effects without kinetic force. It compares NATO and Russian approaches, conceptualising the information environment either as an operational context or as a tool for shaping adversary decision-making. Using Phase Zero as a temporal-operational framework and integrating reflexive control with insights from cognitive psychology, the analysis shows that the key asymmetry lies in the doctrinal and normative embedding of the information environment. The study demonstrates that information-based influence reshapes how actors perceive risks and costs, potentially leading to self-deterrence. The information environment thus becomes strategically decisive by shaping decision-making conditions prior to the use of force. This asymmetry, in turn, generates a structural vulnerability for NATO, constraining its ability to maintain strategic initiative and allowing adversaries to influence its decision-making space without direct confrontation.

KEYWORDS

Information environment, reflexive control, Phase Zero, strategic advantage, NATO doctrine, Russian military doctrine, cognitive warfare, non-kinetic operations

ÚVOD

Carl von Clausewitz (1989, s. 90) definoval vojnu ako „*akt násilia, ktorým nútime nepriateľa podrobiť sa našej vôli*“. Tradične sa táto vôľa presadzovala predovšetkým prostredníctvom fyzickej sily a kinetických prostriedkov. Súčasné konflikty však čoraz častejšie naznačujú, že rozhodujúce účinky možno dosahovať aj nepriamo – prostredníctvom

ovplyvňovania vnímania, interpretácie situácie a rozhodovania politických a vojenských aktérov.

Tento posun od kinetického pôsobenia k ovplyvňovaniu kognitívnych procesov je výsledkom transformácie informačného prostredia. Digitalizácia spoločnosti, rozvoj online médií, sociálnych sietí a umelej inteligencie zvyšujú rýchlosť šírenia informácií a rozširujú možnosti pôsobenia pod prahom otvoreného konfliktu. Súčasne vytvárajú nové zraniteľnosti v procesoch spracovania a interpretácie informácií. Vzniká tak prostredie, v ktorom je možné systematicky ovplyvňovať strategickú kalkuláciu protivníka bez otvorenej eskalácie a pri výrazne nižších politických a vojenských nákladoch.

Informačné prostredie tak nadobúda strategický význam, ktorý nepredstavuje samostatnú operačnú doménu, ale prierezovo ovplyvňuje všetky formy vojenského aj politického pôsobenia naprieč doménami. Súčasné konflikty čoraz viac prebiehajú aj pred formálnym vypuknutím krízy, kde aktéri využívajú informačné a psychologické nástroje na utváranie interpretácie reality, testovanie reakcií protivníka a ovplyvňovanie jeho rozhodovacích procesov. V tomto kontexte informačné prostredie priamo ovplyvňuje tempo eskalácie, jednotu aliancií a vnímanie prijateľných možností konania.

V tomto kontexte sa ukazuje, že kľúčová asymetria medzi NATO a Ruskou federáciou nespočíva primárne v ich materiálnych kapacitách, ale v odlišnom chápaní informačného prostredia a jeho úlohy v strategickom súperení. Tento rozdiel nie je iba terminologický, ale má zásadné dôsledky pre prax: zatiaľ čo NATO vníma informačné pôsobenie prevažne ako súčasť širšieho operačného prostredia, ruský prístup mu pripisuje charakter permanentnej sféry konfrontácie na ovplyvňovanie percepcie, strategickej kalkulácie a rozhodovania protivníka ešte pred vznikom otvoreného konfliktu. Práve táto doktrinálna asymetria vytvára priestor, v ktorom môžu informačno-psychologické operácie pôsobiť ako nástroj dlhodobého strategického tlaku bez potreby priameho použitia vojenskej sily.

Na tomto pozadí sa táto štúdia sústreďuje na identifikáciu a vysvetlenie tejto doktrinálnej asymetrie, pričom kľúčovú pozornosť venuje analýze toho, ako formuje dosahovanie strategických efektov bez použitia kinetickej sily. Na dosiahnutie tohto cieľa si článok kladie výskumnú otázku: ***Ako rozdielne doktrinálne chápanie informačného prostredia v NATO a Ruskej federácii ovplyvňuje využívanie nekinetických nástrojov na dosahovanie strategických efektov bez použitia kinetickej sily?***

Na zodpovedanie tejto otázky článok využíva kvalitatívnu komparatívnu analýzu doktrinálnych a strategických dokumentov NATO a Ruskej federácie. Hoci sa analýza opiera o diela popredných ruských vojenských teoretikov (Gerasimov, Chekinov, Bogdanov) a oficiálne štátne doktríny Ruskej federácie, ich praktické dopady sú v štúdii interpretované prostredníctvom poznatkov kognitívnej psychológie a západných teórii rozhodovania. Táto kombinácia umožňuje prekonať tzv. „ilúziu symetrie“ a identifikovať skutočnú hĺbku rozhodovacej zraniteľnosti NATO. Analýza sa zameriava primárne na strategickú úroveň pôsobenia, t. j. na formovanie rozhodovacích podmienok politických a vojenských aktérov.

Teoretickým rámcom je koncept reflexívnej kontroly, ktorý vysvetľuje ruskú logiku ovplyvňovania, a koncept Phase Zero (Fáza 0), ktorý umožňuje interpretovať časovú a operačnú dimenziu informačného pôsobenia ako súčasti širšieho spektra nekinetických nástrojov. Analýza je zároveň doplnená o poznatky kognitívnej psychológie, najmä o teóriu obmedzenej racionality, teóriu vyhliadok a koncept kognitívnych skreslení, ktoré vysvetľujú, ako kognitívne limity a vnímanie rizika ovplyvňujú rozhodovanie aktérov.

Štruktúra článku vychádza zo zvoleného metodologického prístupu: po úvodnom vymedzení teoretických prístupov nasleduje komparatívna analýza doktrinálnych prístupov NATO a Ruskej federácie, po ktorej nasleduje diskusia o ich dopadoch na strategické rozhodovanie v kognitívnej rovine konfliktu. Hoci sa komparácia opiera o ruské strategické dokumenty a publikácie z rokov 2011 – 2021, ich uplatňovanie v súčasnom bezpečnostnom prostredí vykazuje vysokú mieru strategickej kontinuity. Časový rozdiel voči najnovším aliančným doktrínam (2022, 2023) tak neodráža zastaranosť ruského prístupu, ale skôr asymetriu v dynamike adaptácie, kde NATO v súčasnosti normatívne ukotvuje reakcie na koncepty, ktoré ruská strana uplatňuje ako súčasť permanentnej konfrontácie už dlhodobo.

Štúdia zároveň reflektuje metodologické limity práce s otvorenými zdrojmi (OSINT), ktoré tvoria významnú súčasť súčasného informačného prostredia. V podmienkach informačnej konfrontácie totiž jednotlivé informačné vstupy často predstavujú nielen opis reality, ale aj súčasť strategického pôsobenia a formovania percepcie. Cieľom analýzy preto nie je verifikácia jednotlivých tvrdení ako objektívnych faktov, ale skúmanie spôsobu, akým strategické naratívy, eskalačné signály a cielene konštruované informačné operácie ovplyvňujú rozhodovacie prostredie aktérov.

1 DOKTRINÁLNE UKOTVENIE INFORMAČNÉHO PROSTREDIA V NATO A RUSKEJ FEDERÁCII

Postavenie informačného prostredia v súčasných konfliktoch neodráža len technologický pokrok, ale najmä spôsob, akým jednotlivé doktrinálne tradície definujú povahu konfliktu a úlohu informačných prostriedkov v ňom. Súčasný vzťah NATO a Ruskej federácie v tejto sfére predstavuje permanentnú konfrontáciu, v ktorej sa hrozby líšia podľa strategických priorít aktérov. Rozdielne doktrinálne ukotvenie ako aj vnímanie hrozieb zásadne formujú využívanie informácií ako nástroja strategického pôsobenia. Nasledujúca analýza preto porovnáva prístupy NATO a Ruskej federácie ako dva odlišné modely chápania a využívania informačného prostredia.

1.1 NATO: Informačné prostredie ako kontext operácií

Doktrinálne uchopenie informačného prostredia v NATO je výsledkom konsenzu členských štátov, ktorý prepája vojenské plánovanie s politickými a normatívnymi záväzkami. Nejde o ad hoc národný prístup, ale o kolektívne formulovaný koncept moderného operačného prostredia. Doktríny NATO tak predstavujú analytický a normatívny referenčný

rámec, ktorý umožňuje skúmať informačné prostredie ako súčasť širšieho operačného kontextu demokratických štátov.

Doktrinálny vývoj Aliancie odráža postupné uvedomenie si potreby kontinuálneho pôsobenia v informačnom priestore, pričom tento posun bol výrazne urýchlený ruskou agresiou voči Ukrajine v roku 2014 a následnými hybridnými operáciami, ktoré ukázali, že informačné pôsobenie prebieha dávno pred vypuknutím otvoreného konfliktu. Základným dokumentom je najnovšia Spojenecká doktrína NATO AJP-01 z roku 2022 (z angl. Allied Joint Doctrine, ďalej len NATO AJP-01), ktorá prepája vojenské pôsobenie so strategickými a politickými cieľmi Aliancie. Okrem konceptu využívania vojenskej sily ako nástroja moci zároveň definuje operačné prostredie ako komplexný priestor, v ktorom informačné aktivity priamo ovplyvňujú interpretačné procesy a strategické kalkulácie aktérov (NATO AJP-01, 2022).

V nadväznosti na súčasný asymetrický kontext NATO zavádza koncept kontinua súperenia (z angl. continuum of competition), v ktorom sa strategické ťažisko Aliancie – jej súdržnosť a dôveryhodnosť – stáva predmetom permanentného pôsobenia pod prahom otvoreného konfliktu. Aj napriek tomuto posunu si aliančný prístup zachováva normatívne a obranné ukotvenie a orientuje sa predovšetkým na stabilizáciu, odstrašenie a posilňovanie odolnosti, a nie na zasahovanie alebo manipuláciu rozhodovacích procesov protivníka. Hrozba je v tomto prostredí špecifikovaná ako koordinované uplatňovanie všetkých dostupných vojenských aj nevojenských nástrojov štátnej moci a ďalších hybridných aktivít, ktorých následkom nie je primárne fyzická deštrukcia, ale oslabenie legitimity Aliancie a jej vôle konať.

Doktrína zároveň rozlišuje medzi operačnými doménami a operačným prostredím, pričom definuje päť operačných domén (z angl. operational domains) – námornú, pozemnú, vzdušnú, vesmírnu a kybernetickú – ktoré slúžia na štruktúrované organizovanie a zoskupovanie vojenských síl. Domény sú v nej chápané ako špecifické sféry spôsobilostí a aktivít, ktoré možno uplatniť v rámci priestoru angažovanosti (z angl. engagement space) – teda tej časti operačného prostredia, v ktorej dochádza k bezprostrednej realizácii operácií (NATO AJP-01, 2022). Operačné prostredie (z angl. operating environment) predstavuje „*súhrn prvkov, podmienok, okolností a vplyvov, ktoré pôsobia na rozhodovanie veliteľa a určujú spôsob nasadenia vojenských síl*“ (NATO AJP-01, 2022, s. 94). Nejde o statický geografický celok, ale o dynamický systém politických, vojenských, infraštruktúrnych, informačných, sociálnych, právnych a kognitívnych faktorov, ktoré sa neustále vzájomne ovplyvňujú v rámci tohto priestoru.

V tomto rámci je informačné prostredie (z angl. information environment) vymedzené ako súčasť operačného prostredia, nie ako samostatná operačná doména. NATO explicitne uvádza, že „*informácia sama o sebe nie je doménou, pričom informačné aktivity využívajú spôsobilosti jednotlivých domén s cieľom ovplyvňovať kognitívne prvky priestoru pôsobenia*“ (NATO AJP-01, 2022, s. 97). Ťažisko pôsobenia sa tak presúva do kognitívnej roviny, v ktorej sa formujú vnímanie, presvedčenia a rozhodovanie aktérov.

Prierezový charakter informačného prostredia ďalej rozpracúva Spojenecká doktrína pre informačné operácie (z angl. Allied Joint Doctrine for Information Operations, ďalej len NATO AJP-10.1). Podľa NATO AJP-10.1 informačné prostredie zahŕňa nielen samotné informácie, ale aj *„jednotlivcov, organizácie a systémy, ktoré ich prijímajú, spracúvajú a šíria, ako aj kognitívny, virtuálny a fyzický priestor, v ktorom dochádza k spracovaniu a interpretácii informácií“* (NATO AJP-10.1, 2023, s. 25). Toto vymedzenie naznačuje jeho prierezový charakter, keďže informačné prostredie zahŕňa široké spektrum aktérov, systémov a priestorov a tým presahuje rámec jednej operačnej domény. Dokument ho zároveň označuje za kľúčové prostredie rozhodovania, v ktorom každá aktivita – vrátane nečinnosti – generuje interpretačné rámce a ovplyvňuje vnímanie zámerov a legitimity aktérov (NATO AJP-10.1, 2023).

NATO v tomto kontexte kladie dôraz na účinky informácií na správanie a rozhodovanie relevantných publík skôr než na samotnú kontrolu informácií. Informačné pôsobenie je posudzované primárne podľa účinkov v kognitívnej rovine, pričom cieľom nie je len šírenie informácií, ale ovplyvňovanie rozhodovacích procesov aktérov (NATO AJP-10.1, 2023). Toto chápanie je podporené trojvrstvovým modelom informačného prostredia, s ktorým doktrína NATO pracuje. Informačné prostredie je koncipované ako súbor fyzickej, informačnej a kognitívnej vrstvy. Kým fyzická a informačná vrstva zahŕňajú technickú infraštruktúru, komunikačné systémy, obsah a tok informácií, osobitný dôraz sa kladie na kognitívnu vrstvu, v ktorej jednotlivci a skupiny informácie prijímajú, interpretujú a premieňajú na rozhodnutia a správanie (NATO AJP-10.1, 2023).

Informačné prostredie je tak v aliančnom chápaní vnímané ako *„hlavné prostredie pre rozhodovanie“* (NATO AJP-10.1, 2023, s. 15), v ktorom sa formujú kognitívne účinky ovplyvňujúce tempo operácií, politickú legitimitu a schopnosť kolektívneho rozhodovania. Nadobúda tak významnú úlohu pri fungovaní operácií a udržiavaní stability bezpečnostného prostredia. Tento prístup zároveň naznačuje, že informačné prostredie nefunguje ako samostatný nástroj, ale ako priestor, v ktorom sa prepája politické smerovanie Aliancie s vojenskou realizáciou. Na strategickej úrovni tak formuje rozhodovacie podmienky pre politické aj vojenské vedenie. Politickým aktérom umožňuje udržiavať legitimitu a súdržnosť Aliancie, zatiaľ čo vojenskému veleniu zabezpečuje slobodu konania a ochranu strategického ťažiska – súdržnosti a dôveryhodnosti NATO. Sloboda konania vojenského velenia v informačnom prostredí je však striktne vymedzená mandátom, ktorý uznáva nadradenosť civilného a politického riadenia. Vojenské informačné aktivity sa podľa Aliancie vzťahujú výhradne na vojenský nástroj moci a sú zamerané na ochranu integrity vlastných dát, sietí a rozhodovacích procesov v rámci priestoru angažovanosti[1] (NATO AJP-10.1, 2023).

[1] *To v praxi znamená, že ozbrojené sily nenesú zodpovednosť za riadenie globálneho civilného informačného priestoru, ale sústreďujú sa na zabezpečenie „slobody konania“ – teda schopnosti nerušene pozorovať, získavať informácie, orientovať sa a prijímať rozhodnutia bez nepriateľského narušenia alebo manipulácie. V aliančnom kontexte zároveň predstavujú jeden z nástrojov moci v rámci konceptu DIME (diplomatický, informačný, vojenský, ekonomický), pričom ich pôsobenie je podriadené politickému vedeniu a strategickým cieľom Aliancie.*

V kontraste s tým ruské chápanie informačného prostredia presahuje rámec podpory operácií a smeruje k jeho využívaniu ako nástroja permanentného strategického pôsobenia. Informačný priestor je v ruskom doktrinálnom prístupe vnímaný ako oblasť , v ktorej je možné systematicky formovať rozhodovanie protivníka v čase mieru aj vojny[2]. Tento rozdiel vytvára analytický základ pre komparáciu oboch doktrinálnych modelov.

1.2 Rusko: Informačný priestor ako autonómny nástroj strategického pôsobenia

Ruské doktrinálne uchopenie informačného prostredia je zakotvené predovšetkým v Národnej bezpečnostnej stratégii Ruskej federácie z roku 2021 (ďalej len NBS RF), ktorá predstavuje základný strategický dokument určujúci smerovanie ďalších doktrín. Na strategickej úrovni vymedzuje informačný priestor ako súčasť národnej bezpečnosti a zároveň zdôrazňuje význam informačnej bezpečnosti ako jednej zo strategických národných priorít.

Hoci NBS RF neposkytuje priame doktrinálne vymedzenie informačného prostredia, systematicky ho koncipuje ako existenčnú sféru národnej bezpečnosti. Stratégia identifikuje externé informačno-psychologické operácie, ideologické pôsobenie, narúšanie spoločenskej kohézie a ovplyvňovanie verejného vedomia ako nástroje, ktoré sú vnímané ako potenciálny zdroj destabilizácie politického systému, oslabeniu suverenity štátu a podnecovaniu vnútornej nestability. Takto definované hrozby zároveň presahujú čisto vojenský rámec a zahŕňajú aj oslabenie legitimity štátu, eróziu dôvery vo verejné inštitúcie a zníženie schopnosti štátu efektívne reagovať na strategické výzvy. Tento prístup je zároveň posilnený podozrievavosťou voči zahraničným technológiám, ktoré sú vnímané ako potenciálne nástroje ovplyvňovania a externého zasahovania do vnútorných záležitostí štátu. V dôsledku toho môžu byť aj aktivity tradične považované za mierové interpretované ako potenciálne bezpečnostné hrozby.

Takto vymedzené chápanie informačného priestoru sa premieta aj do spôsobu, akým Ruská federácia pristupuje k zabezpečovaniu obrany štátu. Ruský prístup sa opiera o koordinované uplatňovanie politických, vojenských, diplomatických, ekonomických a informačných nástrojov v rámci strategického odstrašovania. Súčasťou tohto rámca je aj rozvoj síl a prostriedkov „*informačnej konfrontácie*“ (NBS RF, 2021, ods.57) – čo poukazuje na aktívny charakter pôsobenia štátu v informačnej sfére. Informačné aktivity tak nadobúdajú významnú úlohu v širšom strategickom pôsobení štátu.

---

[2]*Tento prístup je v súlade s ruskou vojenskou teóriou (Gerasimov, 2013; Chekinov-Bogdanov, 2013) a strategickými dokumentmi Ruskej federácie, ktoré informačný priestor definujú ako permanentnú sféru strategickej konfrontácie. Chekinov a Bogdanov (2013) v kontexte vojny novej generácie popisujú informačné pôsobenie ako nástroj na paralýzu vôle odporu ešte pred nasadením zbraní. Darczewska (2015) potvrdzuje, že informačná vojna je v ruskom prostredí pevne integrovaná do celoštátneho strategického plánovania, čím rozširuje pôsobenie naprieč vojenskou aj civilnou sférou. Tento proces smeruje k dosiahnutiu tzv. ‚funkčnej porážky' protivníka, ktorú Kofman et al. (2021) definujú ako stav kritického oslabenia schopnosti systému efektívne rozhodovať a reagovať na hrozby.*

Doktrinálny rámec definovaný v NBS RF je ďalej rozpracovaný v Doktríne informačnej bezpečnosti Ruskej federácie z roku 2016 (ďalej len DIB RF), ktorá ostáva relevantným normatívnym dokumentom v oblasti informačnej bezpečnosti. DIB RF definuje informačnú sféru nielen ako súbor informácií a technologických procesov, ale aj ako „*oblasť spoločenských vzťahov podliehajúcich štátnej regulácii*“ (DIB RF, 2016, para. 1). V tomto rámci je existenčná hrozba presne vymedzená ako externé informačné a ideologické pôsobenie zamerané na ovplyvňovanie verejného vedomia, eróziu tradičných duchovno-morálnych hodnôt a destabilizáciu spoločenského a politického systému štátu. Toto normatívne vymedzenie zároveň legitimizuje aktívny zásah štátu do informačnej sféry, ktorá nie je chápaná ako neutrálne prostredie, ale ako politicky a bezpečnostne riadená oblasť. Tento prístup je ďalej rozpracovaný do konkrétnych opatrení zabezpečenia informačnej bezpečnosti, ktoré zahŕňajú strategické odstrašovanie v informačnej sfére, rozvoj síl a prostriedkov informačnej konfrontácie a uplatňovanie informačných a psychologických opatrení zameraných na neutralizáciu nepriateľských vplyvov (DIB RF, 2016, para. 21–24).

V ruskom doktrinálnom rámci je tak informačná bezpečnosť formulovaná nielen ako ochranný koncept, ale aj ako legitimizujúci rámec pre aktívne a systematické pôsobenie v informačnom priestore. Hoci sa tento prístup formálne javí ako defenzívny a orientovaný na ochranu suverenity a stability štátu, jeho obsahové vymedzenie zároveň nevylučuje ani aktívne pôsobenie voči externým aktérom. Kapacity informačnej konfrontácie sú tak prezentované ako nástroje na ochranu, ktoré však môžu slúžiť aj na presadzovanie strategických záujmov štátu. Tým sa rozostiera hranica medzi defenzívnym a ofenzívnym pôsobením v informačnej sfére.

Ako historický precedens a teoretické východisko možno uviesť Koncepčný rámec pôsobenia Ozbrojených síl Ruskej federácie v informačnom priestore z roku 2011 (ďalej len Koncepčný rámec), ktorý tieto princípy konkretizuje na úrovni ozbrojených síl a umožňuje lepšie pochopiť, ako ruské vojenské velenie chápe konflikt v informačnom priestore. Dokument definuje informačný priestor ako „*sféru činnosti spojenú s formovaním, vytváraním, transformáciou, prenosom, využívaním a uchovávaním informácií, ktorá ovplyvňuje individuálne a spoločenské vedomie, informačnú infraštruktúru aj samotné informácie*“ (Koncepčný rámec, 2011, s. 5). Zároveň zdôrazňuje, že „*činnosť v informačnom priestore prebieha v čase mieru aj vojny, počas prípravy aj v priebehu operácií*“ (Koncepčný rámec, 2011, s. 8), čím potvrdzuje kontinuálny charakter pôsobenia v informačnom priestore.

Koncepčný rámec zároveň rozlišuje medzi technickou a psychologickou zložkou informačného pôsobenia, čím poukazuje na duálny charakter informačného priestoru – ako technickej infraštruktúry a zároveň ako sféry ovplyvňovania vedomia a správania aktérov. Tento prístup korešponduje s dôrazom na kognitívnu dimenziu konfliktu, avšak na rozdiel od aliančného trojvrstvového modelu ide skôr o funkčné než analytické členenie informačného prostredia, orientované na jeho praktické využitie v rámci vojenského plánovania.

Na tento rámec nadväzuje Vojenská doktrína Ruskej federácie (2014, ďalej len VD RF), ktorá explicitne umožňuje použitie ozbrojených síl aj v čase mieru a rozširuje pôsobenie konfliktu do informačného priestoru. VD RF zároveň tento prístup ďalej rozvíja dôrazom na presun konfliktu do informačného priestoru a využívanie nevojenských a asymetrických nástrojov ako integrálnej súčasti moderného spôsobu vedenia konfliktu. V nadväznosti na Koncepčný rámec (2011) sú pritom informačné aktivity chápané ako súčasť koordinovaného systému vojenského plánovania zahŕňajúceho spravodajstvo, operačné klamanie (maskirovka), rádioelektronický boj a obranu informačných systémov. Tento prístup potvrdzuje, že informačný priestor je chápaný ako kontinuálny a neviazaný výlučne na vojnový stav, čím sa zároveň rozostiera hranica medzi mierom a vojnou.

Informačný priestor je tak v ruskom doktrinálnom rámci koncipovaný ako autonómna a permanentná sféra konfrontácie, prepojená s činnosťou štátu v čase mieru aj vojny. Strategické pôsobenie sa neobmedzuje na obdobie formálne vyhláseného konfliktu, ale zahŕňa kontinuálne formovanie rozhodovacích podmienok protivníka. Tento prístup predstavuje zásadný odklon od aliančného chápania informačného prostredia v kontexte operácií a poukazuje na jeho využitie ako autonómneho nástroja strategického pôsobenia. Zároveň tento prístup vedie k postupnej militarizácii informačného prostredia, ktoré je v ruskom chápaní integrované do systému vojenského plánovania a využívané ako plnohodnotný priestor konfliktu.

2 MECHANIZMY NEKINETICKÉHO STRATEGICKÉHO PÔSOBENIA

Komparácia oboch prístupov poukazuje na zásadnú odlišnosť v chápaní informačného prostredia. Tento rozdiel sa premieta nielen do doktrinálneho ukotvenia, ale predovšetkým v mechanizmoch, prostredníctvom ktorých je možné ovplyvňovať rozhodovanie protivníka. Tieto mechanizmy zahŕňajú pôsobenie na úrovni vnímania a interpretácie, systematické ovplyvňovanie rozhodovacích podmienok a ich dlhodobé uplatňovanie v priestore medzi mierom a vojnou. Ako zdôraznil bývalý vrchný veliteľ spojeneckých síl v Európe (SACEUR) generál Philip Breedlove, ruské pôsobenie na Ukrajine predstavovalo *„najintenzívnejší informačný blitzkrieg v dejinách informačného boja“* – čo poukazuje na mieru, v akej je informačné prostredie využívané na dosahovanie strategických efektov pred vypuknutím priameho konfliktu.

2.1 Kognitívna dimenzia a rozhodovacia výhoda

Kognitívna dimenzia predstavuje kľúčový priestor, v ktorom informačné pôsobenie formuje rozhodovanie aktérov. Rozhodujúci význam informačného prostredia pritom nevyplýva zo samotného obsahu informácií, ale z ich účinku na interpretáciu reality a následné rozhodovanie (Paul-Matthews, 2016; Ehlers-Blannin, 2020). Pôsobenie v informačnom prostredí tak umožňuje dosahovať strategické ciele prostredníctvom ovplyvňovania

interpretačných procesov, od ktorých sa následne odvíja politické, vojenské a spoločenské správanie (Thomas, 2004; de Goeij, 2023).

V procese interpretácie reality sa informácie premieňajú na význam, zámer a konanie. Tento proces možno analyticky uchopiť prostredníctvom kognitívneho reťazca účinkov – od vnímania cez interpretáciu až po rozhodovanie a následné správanie (Ehlers-Blannin, 2020; Thomas, 2004; de Goeij, 2023). Rozhodnutia sa pritom neopierajú priamo o objektívnu realitu, ale o jej subjektívne konštruovaný obraz, ktorý je formovaný relatívne stabilnými spoločenskými, kultúrnymi a mentálnymi modelmi, normami, skúsenosťami a hodnotami, ktoré spolu tvoria tzv. kognitívne filtre (Chotikul, 1986; de Goeij, 2023; Leonenko, 1995 cit. podľa Thomas, 2004).

Západná literatúra zároveň poukazuje na obmedzenú racionalitu (z angl. bounded rationality), podľa ktorej aktéri neprijímajú rozhodnutia na základe výberu optimálneho riešenia zo všetkých dostupných alternatív, ale v podmienkach neistoty volia riešenia, ktoré považujú za „dostatočne dobré“ (Simon, 1957). Rozhodovanie je pritom limitované dostupnými informáciami, časom aj schopnosťou ich spracovania, pričom tieto obmedzenia sa môžu ďalej prehlbovať v situáciách zvýšeného vnímaného rizika alebo hrozby. To vytvára priestor pre systematické ovplyvňovanie rozhodovacích podmienok prostredníctvom informačného pôsobenia, ktoré necieli primárne na materiálne zraniteľnosti protivníka, ale na jeho kognitívne limity a spôsob interpretácie reality.

Strategická výhoda preto nespočíva primárne v kontrole fyzického priestoru ani v materiálnej prevahe, ale v získaní rozhodovacej výhody (z angl. decision advantage) – schopnosti ovplyvniť možnosti konania, za ktorých protivník interpretuje situáciu a prijíma rozhodnutia (Miskimmon et al., 2013; Giles, 2016; Ehlers-Blannin, 2020). Ak je rozhodovací proces systematicky narušený, vzniká stav tzv. funkčnej porážky (z angl. functional defeat), pri ktorej nedochádza k fyzickej deštrukcii protivníka, ale k oslabeniu schopnosti jeho systému efektívne rozhodovať, koordinovať, reagovať a udržať iniciatívu (Kofman et al., 2021).

Teória vyhliadok (z angl. prospect theory) poukazuje na to, že aktéri nehodnotia situácie na základe absolútnych výsledkov, ale podľa toho, či ich vnímajú ako zisk alebo stratu voči aktuálnemu stavu. Kľúčovým poznatkom je, že straty majú silnejší kognitívny dopad než zisky rovnakej veľkosti a vedú k odlišným rozhodovacím vzorcom. V oblasti ziskov majú aktéri tendenciu voliť opatrnejšie riešenia, zatiaľ čo pri stratách sa môže zvyšovať ochota podstupovať riziko s cieľom tejto strate zabrániť (Kahneman – Tversky, 1979).

Z hľadiska informačného pôsobenia to znamená, že spôsob prezentácie a interpretácie situácie zásadne ovplyvňuje rozhodovanie. Ak je situácia vnímaná ako relatívna strata, aktéri môžu byť ochotnejší pristupovať k riskantnejším rozhodnutiam. Tento efekt však nie je lineárny – v prípadoch, kde sú potenciálne dôsledky vnímané ako existenčné alebo katastrofické, dochádza skôr k opačnej reakcii v podobe zvýšenej opatrnosti a sebaobmedzovania (Kahneman – Tversky, 1979). V rámci kognitívnej vojny prestáva byť hrozba vnímaná ako externý kinetický faktor, ale stáva sa cielene vytvorený vnem straty.

V situáciách spojených s rizikom jadrovej eskalácie, priamej vojenskej konfrontácie alebo rozsiahlej strategickej destabilizácie, ktorá u protivníka vyvoláva vnem totálnej straty, ho vedie do stavu strategickej pasivity. Namiesto vonkajšieho donútenia nastupuje sebaobmedzovanie – protivník v snahe o deeskaláciu preventívne vylučuje určité formy reakcie, čím nepriamo potvrdzuje úspech agresora. Hybridné operácie, v rámci ktorých informačné pôsobenie formuje percepciu rizika a potenciálnych dôsledkov eskalácie, tak môžu viesť k situácii, v ktorých aktér obmedzuje vlastné konanie nie v dôsledku priameho donútenia, ale v reakcii na vnímanú hrozbu potenciálnych strát (Giles, 2016; Horovitz-Smetana, 2025).

Strategické naratívy v tomto procese predstavujú kľúčový nástroj, prostredníctvom ktorého sú takéto interpretačné rámce formované (Miskimmon et al., 2013). Nejde len o opis reality, ale o mechanizmus, ktorý určuje, ako sú udalosti chápané a aké možnosti konania sa javia ako legitímne. Prostredníctvom naratívov možno cielene ovplyvňovať vnímanie rizika, význam situácie aj hranice prijateľného konania, čím sa mení rozhodovacia kalkulácia aktérov bez nutnosti meniť samotnú objektívnu realitu.

Tento kognitívny mechanizmus je zároveň konzistentný s doktrinálnym ukotvením informačného prostredia v NATO aj Ruskej federácii. Ako bolo uvedené v predchádzajúcej kapitole, obe doktríny reflektujú význam kognitívnej dimenzie ako priestoru, v ktorom vznikajú účinky informačného pôsobenia, hoci ju konceptualizujú odlišne. Kým aliančný prístup ju chápe ako súčasť širšieho operačného prostredia, ruský doktrinálny rámec zdôrazňuje informačno-psychologickú zložku a jej zameranie na ovplyvňovanie vedomia a rozhodovania aktérov, pričom smeruje k militarizácii informačného priestoru. Táto zhoda na úrovni mechanizmu, napriek rozdielnemu normatívnemu chápaniu, potvrdzuje, že ťažisko informačného pôsobenia spočíva na úrovni vnímania a interpretácie.

Finálnym dôsledkom informačného pôsobenia je zmena politického, vojenského alebo spoločenského konania cieľového publika, ktorá môže byť v rozpore s jeho objektívnymi záujmami, no zároveň zostáva z jeho perspektívy racionálna a legitímna. Strategická prevaha sa tak dosahuje transformáciou spôsobu, akým aktér situáciu interpretuje a na jej základe koná, a nie prostredníctvom priamej fyzickej konfrontácie (Miskimmon et al., 2013; Vasara, 2020; Kofman et al. 2021). Informácie pritom nadobúdajú strategický význam až vtedy, keď sa premietnu do rozhodovania a správania, čím sa stávajú nástrojom moci. Informačné prostredie sa tak stáva priestorom, v ktorom sa formujú podmienky konfliktu ešte pred použitím kinetickej sily. Táto logika zároveň vytvára analytické premostenie k ruskému konceptu reflexívnej kontroly, ktorý predstavuje systematizovanú formu cieleného ovplyvňovania rozhodovacích podmienok protivníka.

2.2 Reflexívna kontrola ako nástroj formovania rozhodovania protivníka

Reflexívna kontrola (z angl. reflexive control) predstavuje v ruskej strategickej tradícii nástroj uplatňovania kognitívneho pôsobenia opísaného v predchádzajúcej podkapitole. Kým 2.1 vysvetľovala všeobecný kognitívny reťazec účinkov, reflexívna kontrola tento mechanizmus premieňa na praktický nástroj strategického pôsobenia (Thomas, 2004; Vasara, 2020; de Goeij, 2023). Ruské strategické myslenie sa vyznačuje extrémnou stabilitou základných konceptov.

Koncept reflexívnej kontroly – formalizovaný v sovietskom období – zároveň predstavuje jeden z teoretických základov súčasného ruského prístupu k informačnému pôsobeniu (Thomas, 2004). Napriek zásadným zmenám technologického a politického kontextu pretrváva jeho základná logika – ovplyvňovanie rozhodovacieho prostredia protivníka prostredníctvom cielene formovaných informácií – v adaptovanej podobe aj v súčasných podmienkach (Thomas, 2004; Giles, 2016; Vasara, 2020). Z tohto pohľadu diela teoretikov ako Gerasimov (2013) alebo Čekinova a Bogdanova (2013) nie sú vnímané ako zastarané, ale ako kľúčové teoretické východiská, ktoré zadefinovali súčasný „kompenzačný model“ Ruskej federácie, reálne uplatňovaný v súčasných konfliktoch. Práve tento model sa nesnaží byť kópiou NATO, ale systémom navrhnutým na využívanie zraniteľností, predlžovanie reakčných časov a zvyšovanie nákladov konfrontácie.

Podstatou reflexívnej kontroly je jej nepriamy charakter. Vychádza z predpokladu, že aktéri nereagujú na objektívnu realitu priamo, ale prostredníctvom subjektívne konštruovaného obrazu situácie – tzv. perceptuálneho sveta – ktorý je formovaný už uvedenými kognitívnymi filtrami, teda súborom skúseností, hodnôt, doktrinálnych rámcov a kultúrnych kontextov, ktoré ovplyvňujú interpretáciu reality. Prostredníctvom cielene pripravených informačných stimulov a interpretačných rámcov sa formuje prostredie, v ktorom protivník prijíma rozhodnutia, ktoré sa mu javia ako racionálne a autonómne, hoci objektívne zodpovedajú zámerom iniciátora (Chotikul, 1986; de Goeij, 2023; Leonenko, 1995 cit. podľa Thomas, 2004).

Cieľom nie je donútiť protivníka konať priamo, ale ovplyvniť jeho vnímanie a rozhodovanie tak, aby k požadovanému rozhodnutiu dospel „dobrovoľne“ a bez uvedomenia si vonkajšieho zásahu. Úspešné uplatnenie preto spočíva v schopnosti identifikovať a využiť špecifiká kognitívnych filtrov cieľového publika a cielene ich modifikovať bez potreby meniť samotnú objektívnu realitu (Thomas, 2004; Giles, 2016; de Goeij, 2023). Reflexívna kontrola tak neovplyvňuje správanie priamo, ale operuje na úrovni podmienok, ktoré rozhodovanie formujú, čím umožňuje nepriamym spôsobom riadiť rozhodovací proces protivníka.

Reflexívna kontrola zároveň spochybňuje predstavu symetrického strategického súperenia. Ruská teoretická tradícia vychádza z predpokladu, že strategická prevaha nevyplýva z rovnosti dostupných prostriedkov, ale z hlbšieho pochopenia mentálnych procesov protivníka. Ako uvádza jej autor Vladimir Lefebvre (1984 cit. podľa Chotikul, 1986), strategická

výhoda vzniká vtedy, keď aktér dokáže presne pochopiť, ako protivník vníma situáciu, aké ciele sleduje a akým spôsobom uplatňuje vlastné doktrinálne predstavy, a zároveň je schopný ovplyvniť jeho vnímanie, ciele a doktrínu spôsobom, ktorý zostáva pre protivníka skrytý. Na túto logiku nadväzuje Diane Chotikul (1986), ktorá poukazuje na tzv. ilúziu symetrie ako na štrukturálnu slabinu západného strategického myslenia. Západné prístupy často predpokladajú, že protivník uvažuje v podobných kategóriách racionality a zdieľa obdobné hodnoty a normy. Táto projekcia vlastných predpokladov vedie k podceneniu odlišných strategických kultúr a spôsobov uvažovania, ktoré formujú ruský prístup ku konfliktu. Výsledkom je zvýšená zraniteľnosť voči systematickému informačnému a psychologickému pôsobeniu.

V praktickej rovine sa reflexívna kontrola uplatňuje prostredníctvom rôznych mechanizmov, ktoré môžu presahovať rámec informačného pôsobenia a sú súčasťou širšieho nekinetického a hybridného pôsobenia. Tie zahŕňajú napríklad stimuláciu predvídateľných reakcií protivníka, paralýzu rozhodovania vytváraním dojmu neprekonateľnej hrozby či jeho vyčerpávanie udržiavaním v stave permanentnej neistoty a pohotovosti (Komov, 1997 cit. podľa Thomas, 2004). V kontexte tejto analýzy je však dôraz kladený na ich realizáciu prostredníctvom informačného prostredia, keďže práve manipulácia informácií a interpretačných rámcov umožňuje nepriamo ovplyvňovať rozhodovacie procesy protivníka. Spoločným menovateľom týchto nástrojov preto nie je priama konfrontácia, ale formovanie podmienok, v ktorých sa rozhodnutia prijímajú.

Na rozdiel od ruského konceptu reflexívnej kontroly NATO neformuluje systematickú manipuláciu rozhodovacích procesov protivníka ako legitímny nástroj strategického pôsobenia. NATO definuje strategickú komunikáciu ako koordinované využívanie komunikačných nástrojov a informačných štábnych funkcií s ostatnými vojenskými aktivitami s cieľom pochopiť a formovať na podporu vlastných politík, operácií a cieľov. Dôraz je pritom kladený na budovanie dôvery, porozumenia a odolnosti, pričom normatívny rámec týchto aktivít je primárne zameraný na ochranu vlastnej súdržnosti a legitimity (NATO AJP-10.1). V rámci tejto doktríny NATO zároveň uplatňuje prístup zameraný na správanie (z angl. behaviour-centric approach), ktorý sa sústreďuje na analýzu, plánovanie a posudzovanie informačných aktivít s cieľom vytvárať požadované efekty na vôľu a schopnosti protivníkov, potenciálnych protivníkov a relevantných publík.

Aliancia pritom explicitne uznáva klamanie a manipuláciu ako legitímne vojenské nástroje na operačnej úrovni voči protivníkovi, ich použitie je však striktne viazané na konkrétny operačný kontext a podlieha medzinárodnému právu, ako aj vnútorným pravidlám a záväzkom členských štátov (NATO AJP-10.1). Zachovanie dôveryhodnosti a súdržnosti Aliancie – chápaných ako strategické ťažisko (z angl. centre of gravity) – si zároveň vyžaduje striktné oddelenie informačných aktivít vedených voči protivníkovi od strategickej komunikácie smerujúcej k vlastným publikám a civilnému prostrediu, kde zostáva prioritou

presnosť a pravdivosť informácií. Tento rozdiel v normatívnom ukotvení a rozsahu pôsobenia vytvára základ pre štrukturálnu asymetriu medzi oboma prístupmi.

V súčasnom strategickom prostredí je rozhodovacia výhoda chápaná ako schopnosť prijímať kvalitnejšie a rýchlejšie rozhodnutia než protivník, čím si aktér udržiava iniciatívu a kontrolu nad tempom konfliktu (Vasara, 2020; Ehlers-Blannin, 2020). Táto výhoda je úzko prepojená s informačnou prevahou, keďže schopnosť efektívne spracovať a interpretovať informácie umožňuje formovať podmienky rozhodovania v kognitívnom aj operačnom priestore (Libicki, 1995). Reflexívna kontrola v tomto kontexte nepredstavuje samostatnú fázu konfliktu ani izolovaný nástroj, ale praktický mechanizmus, prostredníctvom ktorého možno systematicky ovplyvňovať možnosti konania protivníka. Strategický efekt tak nevzniká prostredníctvom priameho donútenia, ale prostredníctvom formovania prostredia rozhodovania, v ktorom sa rozhodnutia prijímajú. Otázkou preto nie je len samotný mechanizmus ovplyvňovania, ale aj časový a operačný rámec, v ktorom sa uplatňuje. Práve tento rozmer reflektuje koncept Phase Zero ako priestor dlhodobého nekinetického pôsobenia.

2.3 Phase Zero ako rámec dlhodobého nekinetického pôsobenia

Koncept Phase Zero poskytuje odpoveď na otázku časového a operačného rámca, v ktorom sa mechanizmy nepriameho ovplyvňovania uplatňujú. V súčasnom strategickom prostredí konflikty čoraz častejšie prebiehajú v priestore medzi mierom a vojnou, často označovanom aj ako „šedá zóna“, kde aktéri využívajú nejednoznačnosť a popierateľnosť na dosahovanie svojich strategických cieľov (Chambers, 2016; Andrassy-Ondruš, 2024).

Informačné pôsobenie prebiehajúce ešte pred vznikom otvoreného konfliktu možno analyticky interpretovať aj prostredníctvom logiky Phase Zero, ktorá historicky vychádza z amerického modelu fázovaného operačného plánovania. V tomto modeli predstavuje fáza „*Shape*“ (formovanie) obdobie, v ktorom aktéri prostredníctvom diplomatických, informačných, vojenských a ekonomických nástrojov vytvárajú priaznivé podmienky ešte pred použitím otvorenej sily (Joint Publication 3-0, 2017, s. V-13). Hoci súčasné aliančné doktrinálne dokumenty čoraz viac upúšťajú od rigidného fázovania operácií v prospech kontinua súperenia – kde spolupráca, rivalita, konfrontácia a ozbrojený konflikt prebiehajú paralelne – koncept ostáva analyticky užitočný pri vysvetľovaní spôsobov, akými aktéri formujú podmienky pôsobenia pod prahom otvoreného konfliktu.

Táto logika zároveň korešponduje aj s ruským chápaním permanentnej informačnej konfrontácie, v ktorom strategické pôsobenie prebieha kontinuálne aj mimo formálne vyhláseného konfliktu. Strategické účinky sú pritom dosahované nepriamo – ovplyvňovaním spôsobu, akým aktéri interpretujú dostupné informácie, hodnotia riziká a vnímajú prijateľné možnosti konania. Ruské strategické myslenie toto obdobie transformuje na ofenzívny nástroj, v ktorom sa rozhodujúce účinky dosahujú ešte pred použitím sily (Gerasimov, 2013;

Chambers, 2016; Giles, 2016): „*Rastúca úloha nevojenských prostriedkov, ktorých účinnosť v mnohých prípadoch, môže prevyšovať silu zbraní*“ (Gerasimov, 2013, s. 24). Ruská vojenská teória pritom odhaduje pomer nevojenských k vojenským opatreniam na 4 : 1 (Gerasimov, 2013). Chekinov a Bogdanov (2013) v tejto súvislosti argumentujú, že informačné zbrane dosiahli takú úroveň vývoja, že sú schopné riešiť strategické úlohy porovnateľné s fyzickou silou. Hrozba je tu presne špecifikovaná ako riadená demoralizácia populácie a armády, ktorej následkom je paralýza vôle k odporu ešte pred vypuknutím otvoreného konfliktu (Chekinov-Bogdanov, 2013).

V tomto prostredí sa pracuje s asymetriou vnímania rizika. Asymetria medzi status quo a revizionistickými aktérmi sa často prejavuje v rozdielnej tolerancii rizika, chápaní strategických červených línií, ako aj v odlišných normatívnych a strategických rámcoch uvažovania, ktoré formujú prístup k odstrašovaniu, eskalácii a strategickému pôsobeniu. Zatiaľ čo západné prístupy k odstrašovaniu tradične vychádzajú z logiky kontroly eskalácie, minimalizácie strategického rizika a dôrazu na dôveryhodnosť a spôsobilosti, ruské strategické uvažovanie pracuje s oveľa širším spektrom nástrojov odstrašovania a strategického nátlaku vrátane informačného, psychologického a jadrového zastrašovania (Cullen-Wegge, 2019; Adamsky 2018).

V podmienkach Phase Zero môže práve asymetria v akceptovateľnosti eskalačných rizík vytvárať situácie, v ktorých Aliancia v snahe predísť nekontrolovanej eskalácii preventívne obmedzuje vlastné možnosti reakcie. Osobitne výrazné je to v situáciách, kde sú potenciálne dôsledky vnímané ako strategicky neprijateľné riziká – napríklad v prípade priamej konfrontácie medzi NATO a Ruskou federáciou, oslabenia aliančnej súdržnosti, narušenia dôveryhodnosti kolektívnej obrany alebo rizika jadrovej eskalácie. Takáto dynamika môže viesť k postupnému sebaobmedzovaniu a opatrnejšiemu správaniu aktérov vzhľadom na možné dôsledky ďalšej eskalácie.

Ruské informačné pôsobenie pritom systematicky pracuje práve s formovaním percepcie týchto rizík s cieľom ovplyvniť rozhodovaciu kalkuláciu protivníka ešte pred použitím otvorenej sily. Takto môže agresor cielene využívať rozdielne vnímanie rizík aj medzi jednotlivými členskými štátmi a ich aliančnú koordináciu na oslabenie kolektívneho rozhodovania. Ak NATO nedokáže rozhodne reagovať na aktivity pod prahom otvoreného konfliktu (napr. kybernetické útoky alebo informačné operácie), dochádza k oslabeniu dôveryhodnosti jeho záväzkov kolektívnej obrany. Za hlavný úspech pre Ruskú federáciu v rámci vedenia informačno-psychologických kampaní – ktorá vníma NATO ako hlavného nepriateľa – je v tomto zmysle znemožnenie aktivácie mechanizmov kolektívnej obrany podľa Článku 5 (Giles, 2016).

V tomto kontexte možno Phase Zero chápať ako obdobie systematického pôsobenia prostredníctvom nekinetických a nepriamych nástrojov, ktoré ruská stratégia využíva na dlhodobé formovanie vnímania reality, očakávaní a rozhodovacích priorít cieľových aktérov (Galeotti, 2016; Giles, 2016). Kľúčovým znakom tohto prístupu je úmyselná nejednoznačnosť,

ktorá minimalizuje riziko priamej odvety a umožňuje priebežné testovanie reakcií protivníka (Thomas, 2004; Galeotti, 2016).

V tomto kontexte zohráva informačný priestor kľúčovú úlohu, v ktorom sa nekinetické pôsobenie premieta do strategických efektov. Účinnosť tohto pôsobenia v tejto fáze spočíva skôr vo frekvencii a konzistentnosti opakovania než v sile jednotlivých informácií, pričom opakované vystavovanie určitým naratívom zvyšuje ich kognitívnu dostupnosť a zároveň znižuje mieru kritického a analytického spracovania, čím sa posilňuje tendencia k zjednodušenému vyhodnocovaniu informácií opísaná v predchádzajúcej podkapitole (Paul-Matthews, 2016; Kahneman, 2011). Zároveň sa tým oslabuje odolnosť voči systematickému informačnému pôsobeniu. V dôsledku toho aktér síce disponuje viacerými objektívnymi možnosťami konania, avšak subjektívne ich vníma ako neprijateľné alebo nerealizovateľné, čím dochádza k postupnému zužovaniu jeho priestoru rozhodovania (Miskimmon et al., 2013).

Phase Zero zároveň vytvára priaznivé podmienky pre uplatnenie reflexívnej kontroly, keďže rozhodovanie v tomto prostredí prebieha v podmienkach zvýšenej neistoty a je náchylnejšie na kognitívne skreslenia (Chotikul, 1986; Chambers, 2016). V tomto rámci sa Phase Zero neprejavuje ako samostatná fáza, ale ako priestor, v ktorom sa tieto uvedené mechanizmy uplatňujú kumulatívne a dlhodobo. Strategické pôsobenie sa tak realizuje nepriamo – prostredníctvom systematického presadzovania naratívov, ktoré formujú interpretáciu situácie a zároveň cielene pracujú so strachom, neistotou a vnímaním hrozby.

Strategický efekt pritom nevzniká náhle, ale postupnou zmenou vnímania rizika, dôsledkov konania a vlastnej schopnosti reagovať. Tento spôsob pôsobenia nadobúda osobitný význam najmä pre aktérov, ktorí nedisponujú jednoznačnou materiálnou alebo technologickou prevahou, keďže im umožňuje ovplyvňovať správanie protivníka bez nutnosti priamej konfrontácie a ešte pred otvorenou eskaláciou konfliktu. Phase Zero tak predstavuje priestor, v ktorom možno systematicky ovplyvňovať a formovať interpretačné rámce protivníka a zároveň tým vznikajú priaznivejšie podmienky pre prípadnú kinetickú fázu konfliktu, pričom v určitých prípadoch môže byť dosiahnutie strategických cieľov realizované už v tejto fáze, bez potreby priamej vojenskej konfrontácie (Gerasimov, 2013).

Dlhodobé monitorovanie ruskej strategickej komunikácie (na základe pravidelných denných analýz *Institute for the Study of War*[3]) naznačuje, že opakované uplatňovanie eskalačných naratívov zohrávajú významnú úlohu pre ruské strategické pôsobenie pri formovaní percepcie strategických hrozieb. Využívaná jadrová rétorika sa pritom často objavuje v období významných strategických alebo geopolitických rozhodnutí medzinárodných aktérov, najmä v súvislosti s prehlbovaním západnej podpory Ukrajiny alebo zmenami v bezpečnostnom prostredí. Takéto pôsobenie pritom nezahŕňa výlučne verbálnu rétoriku, ale aj vojenské cvičenia, demonštráciu eskalačnej pripravenosti a ďalšie formy

[3]*Pozri Russian Offensive Campaign Assessment (Institute for the Study of War), denné analytické správy z obdobia august 2025 – máj 2026, ktoré dokumentujú eskalačne orientovanú rétoriku Ruska a jej načasovanie v kontexte významných strategických rozhodnutí medzinárodných aktérov.*

strategickej komunikácie. Opakované použitie a význam týchto aktivít naznačujú snahu Ruskej federácie systematicky formovať prostredie, v ktorom aktéri prijímajú rozhodnutia – a to často v podmienkach neistoty a časového tlaku, čo zvyšuje ich zraniteľnosť voči kognitívnym skresleniam. Obraz jadrovej pripravenosti preto nespočíva výlučne v komunikácii priameho vojenského zámeru, ale aj vo formovaní interpretácie rizika, na základe ktorého sa formuje aj rozhodovanie.

Cieľom takéhoto pôsobenia v rámci Phase Zero nie je bezprostredné víťazstvo, ale postupná zmena strategickej rovnováhy ešte pred vypuknutím otvoreného konfliktu. V dôsledku dlhodobého nekinetického pôsobenia – vrátane systematického pôsobenia v informačnom prostredí – sa pod prahom ozbrojeného konfliktu postupne oslabuje vôľa odporu, zvyšuje neistota, dochádza k fragmentácii rozhodovacích procesov a k sebaobmedzovaniu aktérov. Tým sa rozhodujúce účinky konfliktu presúvajú do obdobia pred jeho otvoreným začiatkom, pričom v určitých prípadoch môže dôjsť k naplneniu strategických cieľov už v tejto fáze, bez potreby priamej kinetickej konfrontácie. Práve v tejto fáze sa zároveň naplno prejavuje asymetria v chápaní a využívaní informačného prostredia, keďže rozdiely medzi centralizovane riadenými a normatívne viazanými systémami nadobúdajú strategický význam. Nasledujúca podkapitola sa preto zameriava na ich dopad na rozhodovanie NATO.

3 DOKTRINÁLNA ASYMETRIA AKO ZDROJ ROZHODOVACEJ ZRANITEĽNOSTI NATO V INFORMAČNOM PROSTREDÍ

Ako uvádza analytický komentár k vojne na Ukrajine: „*Rusko vybudovalo kompenzačný model – nie zrkadlový obraz NATO, ale systém navrhnutý špecificky na využívanie jeho zraniteľností, predlžovanie jeho reakčných časov a zvyšovanie nákladov a rizík konfrontácie. Rusko nemusí NATO poraziť v symetrickom strete. Stačí, ak zvýši náklady a riziká konfrontácie natoľko, že rozdelená a politicky váhajúca Aliancia sa rozhodne nekonať*“ (Midttun, 2026). Tento výrok vystihuje širšiu logiku ruského strategického pôsobenia, ktorá nestavia na priamej vojenskej konfrontácii, ale na cielenej tvorbe podmienok pre rozhodovanie protivníka.

V tomto kontexte sa asymetria medzi NATO a Ruskou federáciou nespočíva v materiálnych kapacitách, ale v doktrinálnom a normatívnom uchopení informačného prostredia, ktoré odráža širšie rozdiely v strategickej kultúre a chápaní konfliktu. Ruský prístup nepredstavuje snahu o symetrické vyrovnanie schopností Aliancie, ale cielene budovaný systém, ktorý identifikuje a využíva jej štrukturálne, politické a kognitívne zraniteľnosti. Táto logika zároveň nie je novým fenoménom. Už Chotikul (1986) vo svojej práci upozorňovala na tendenciu západných prístupov predpokladať symetriu v strategickom uvažovaní protivníka. Súčasný vývoj však naznačuje, že tento predpoklad zostáva relevantný aj dnes.

Tieto odlišnosti vytvárajú rozdielne podmienky pre dosahovanie strategických efektov a generujú štrukturálnu zraniteľnosť NATO v oblasti rozhodovania, ktorá sa prejavuje najmä v podmienkach dlhodobého nekinetického pôsobenia. Kým ruský prístup chápe informačné

pôsobenie ako integrálnu a permanentnú súčasť strategického súperenia, aliančný prístup ho primárne vníma ako podporný nástroj obrany a odstrašenia. Táto odlišnosť vytvára priestor, v ktorom môže Ruská federácia systematicky formovať rozhodovací priestor protivníka bez jeho vedomia a pred použitím sily. Strategická výhoda tak nevzniká prostredníctvom priameho použitia sily, ale prostredníctvom ovplyvňovania podmienok, v ktorých NATO prijíma rozhodnutia.

Phase Zero v tomto kontexte nepredstavuje izolovanú predkonfliktnú fázu, ale dlhodobý proces formovania rozhodovacích podmienok protivníka. Kým reflexívna kontrola vysvetľuje mechanizmus ovplyvňovania interpretačných procesov, Phase Zero vytvára časovo-operačný rámec, v ktorom je tento mechanizmus aplikovaný kumulatívne, pod prahom ozbrojeného konfliktu a bez nutnosti otvorenej eskalácie. Výsledkom tejto asymetrie je, že NATO v informačnom priestore reaguje prevažne reaktívne, zatiaľ čo aktér operujúci s logikou permanentnej konfrontácie si udržiava strategickú iniciatívu ešte pred použitím tradičných vojenských nástrojov.

Tento proces má zároveň kľúčový kognitívny dôsledok. Rozhodovanie je čoraz viac formované subjektívnym vnímaním rizík a významu situácie, ktoré vzniká na základe dlhodobého informačného pôsobenia, a nie na základe objektívnych zmien materiálnych podmienok. V dôsledku toho sa rozhodovací priestor NATO zužuje nie prostredníctvom priameho donútenia, ale prostredníctvom postupnej transformácie interpretačných rámcov, v ktorých sú jednotlivé možnosti konania vnímané ako prijateľné alebo realizovateľné.

Empirickou ilustráciou tejto logiky je eskalačná dynamika v oblasti jadrového signalizovania počas vojny na Ukrajine. Chronologické analýzy ukazujú, že opakované ruské eskalačné signály nesmerovali primárne k bezprostrednej hrozbe použitia jadrovej sily, ale k systematickému zvyšovaniu vnímania rizika na strane západných aktérov. Ich účinok spočíval v ovplyvňovaní vnímania eskalačného rizika a vo formovaní rozhodovacieho priestoru pre západnú reakciu, a nie primárne ako indikátor bezprostrednej prípravy na použitie jadrových zbraní. Výsledkom bolo, že Západ uprednostňoval stabilizáciu a znižovanie eskalačného napätia, pričom sa zároveň usiloval vyhnúť uplatneniu jadrového odstrašenia z vlastnej strany, čo v analytickom rámci poukazuje na stratégiu zdržanlivosti a deeskalácie. (Horovitz-Smetana, 2025) .

Napriek tomu, že Aliancia zahŕňa členské štáty disponujúce jadrovými kapacitami, jej reakcie boli výrazne determinované snahou minimalizovať riziko rozšírenia konfliktu (Horovitz-Smetana, 2025). Rozhodovací priestor sa tak zužoval nie v dôsledku priameho donútenia, ale prostredníctvom preventívneho prispôsobovania sa vnímaným dôsledkom eskalácie. NATO a jeho členské štáty sa tak dostávajú do situácie, kedy v snahe o deeskaláciu preventívne vylučujú určité formy reakcie, čím agresorovi uvoľňujú priestor na vytvorenie novej strategickej reality bez nutnosti boja. Ide o praktický prejav reflexívneho pôsobenia, v ktorom informačný efekt predchádza a formuje politické rozhodnutie (Giles, 2016). Tento príklad ilustruje, že rozhodujúca výhoda nevzniká z materiálnej prevahy, ale zo

schopnosti formovať rozhodovacie podmienky protivníka, pričom NATO sa v takto nastavenom prostredí ocitá skôr v pozícii reakcie než iniciatívy.

Uvedenú dynamiku možno vysvetliť aj prostredníctvom poznatkov kognitívnej psychológie. V podmienkach informačno-psychologického pôsobenia jadrové zastrašovanie funguje ako cielene vytvorený vnem nepriateľského rizika. Jeho hlavným cieľom je spustenie mechanizmu seaodstrašovania. Zatiaľ čo situácie vnímané ako zvládnuteľné straty môžu zvyšovať ochotu podstupovať riziko, percepcia situácie ako existenčnej alebo katastrofickej hrozby vedie k opačnému efektu – zvýšenej opatrnosti a preventívnej zdržanlivosti.

Táto empirická dynamika potvrdzuje, že Phase Zero nefunguje ako neutrálne predkonfliktné prostredie, ale ako priestor systematického využívania rozdielnych prahov rizika, normatívnych obmedzení a strategických kultúr. V tomto prostredí sa dôraz nekladie na samotné použitie sily, ale na schopnosť formovať správanie protivníka, v rámci ktorého je použitie sily vnímané ako možné, prijateľné alebo naopak príliš rizikové. Strategický efekt tak nevzniká zo samotného použitia sily, ale zo schopnosti ovplyvniť, ako je jej použitie vnímané.

V podmienkach nejednoznačne interpretovaných eskalačných signálov však môže dochádzať k situáciam, v ktorých jedna strana vníma svoje kroky ako defenzívne, zatiaľ čo protivník ich interpretuje v rámci kogniívnej vojny ako prípravu na ďalšiu eskaláciu. Významným prvkom ruského pôsobenia je práve riadenie percepcie rizika prostredníctvom normalizácie jadrovej rétoriky a rozširovania diskusie o prijateľnosti použitia jadrových zbraní, čo Adamsky (2024) definuje ako prejav ruskej doktríny strategického pôsobenia naprieč všetkými doménami. Cieľom nie je reálna jadrová esklácia, ale vyvolanie kognitívnej paralýzy ktorá vnímaný scenár totálnej eskalácie premení na dominantný faktor v aliančnom rozhodovaní.

Analýza poukazuje na to, že asymetria medzi centralizovane riadenými a normatívne viazanými systémami má primárne kognitívno-inštitucionálny charakter. Rozdielne doktrinálne chápanie informačného prostredia tak nevytvára len odlišné prístupy k vedeniu konfliktu, ale aj rozdielne podmienky pre formovanie rozhodovacích procesov. V dôsledku toho sa NATO môže nachádzať v pozícii, kde reaguje na už formované rozhodovacie prostredie, pričom jeho možnosti konania nie sú objektívne obmedzené, ale subjektívne vnímané ako neprijateľné alebo príliš rizikové. Táto asymetria preto predstavuje systémovú nerovnováhu, ktorá môže dlhodobo oslabovať schopnosť NATO udržať strategickú iniciatívu v kognitívnej rovine konfliktu a v informačnom prostredí ako jeho kľúčovej operačnej sfére, a tým celkovo znižovať jeho efektivitu v rámci konfliktu ako takého.

ZÁVER

Zistenia štúdie ukazujú, že rozdielne doktrinálne chápanie informačného prostredia zásadne ovplyvňuje dosahovanie strategických efektov tým, že vytvára asymetrické podmienky, v ktorých jeden aktér formuje rozhodovacie prostredie, zatiaľ čo druhý naň prevažne reaguje. Zatiaľ čo ruský prístup umožňuje proaktívne a dlhodobé formovanie rozhodovacích podmienok protivníka, aliančný prístup – viazaný normatívnymi a procedurálnymi obmedzeniami – vedie skôr k reaktívnemu správaniu.

Táto doktrinálna asymetria predstavuje kľúčový zdroj rozhodovacej zraniteľnosti NATO, keďže umožňuje protivníkovi systematicky formovať interpretačný rámec, v ktorom Aliancia prijíma rozhodnutia, a tým nepriamo obmedzovať jej strategické možnosti bez nutnosti priamej konfrontácie. Moderné konflikty sa tak čoraz viac presúvajú do roviny riadenia interpretácie reality, kde strategická iniciatíva vzniká manipuláciou percepcie a časovaním eskalačných signálov, zatiaľ čo kinetická sila zostáva sekundárnym nástrojom.

V tomto kontexte nejde o obmedzenie objektívnych možností NATO, ale o redukciu priestoru, v ktorom sú tieto možnosti vnímané ako realizovateľné. Pre Alianciu a jej členské štáty to znamená potrebu reflexie vlastných normatívnych a procedurálnych obmedzení v informačnom prostredí, keďže práve tie môžu vytvárať štrukturálnevzraniteľnosti a obmedzovať schopnosť udržať strategickú iniciatívu. Ak NATO neprispôsobí svoje doktrinálne uchopenie informačného prostredia tejto realite, rozhodujúce fázy konfliktu budú naďalej prebiehať mimo jeho priamej kontroly – ešte pred jeho otvoreným začiatkom.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

ADAMSKY, Dmitry. 2024. *Russian Deterrence Theory and Strategic Culture*. NSI Speaker Series Event, 23 January 2024. Dostupné na: https://lnk.sk/akr19

ADAMSKY, Dmitry. 2018. *From Moscow with Coercion: Russian Deterrence Theory and Strategic Culture*. The Journal of Strategic Studies, 2018. vol. 41, no. 1–2, s. 33–60. DOI: https://doi.org/10.1080/01402390.2017.1347872

ANDRASSY, V. a ONDRUŠ, M., 2024. *The Gray Zone and Its Place in Security Environment.* In: Challenges to National Defence in Contemporary Geopolitical Situation, Brno, 11–13 September 2024. ISSN 2538-8959. DOI: https://doi.org/10.3849/cndcgs.2024.90

CHAMBERS, J., 2016. *An Analysis of Russia's 'New Generation Warfare' and Implications for the US Army*. Modern War Institute at West Point. Dostupné na: https://lnk.sk/hmdkm

CHEKINOV, S. G. a BOGDANOV, S. A., 2013. *The Nature and Content of a New-Generation War*. Military Thought, 22(1), 12–23. Dostupné na: https://lnk.sk/stwj7

CHOTIKUL, D., 1986. *The Soviet Theory of Reflexive Control in Historical and Psychocultural Perspective: A Preliminary Study.* California: Naval Postgraduate School. DOI: https://doi.org/10.21236/ADA170613

CLAUSEWITZ, C. von, 1989. *On War.* Edited and translated by M. Howard and P. Paret. Princeton (NJ): Princeton University Press. ISBN 978-0-691-01854-6

CULLEN, P. a WEGGE, N. 2019. *Countering Hybrid Warfare Project: Understanding Hybrid Warfare*. London: UK Ministry of Defence, Multinational Capability Development Campaign (MCDC), 2019. Dostupné na: https://lnk.sk/nqfx0

DARCZEWSKA, J., 2015. *The Devil Is in the Details: Information Warfare in the Light of Russia's Military Doctrine.* Point of View, No. 50. Warsaw: Centre for Eastern Studies. ISBN 978-83-62936-57-1

DE GOEIJ, M. W. R., 2023. *Reflexive Control: Influencing Strategic Behavior*. Parameters 53, no. 4 (2023). DOI: https://doi.org/10.55540/0031-1723.3262

DERLETH, J., 2020. *Russian New Generation Warfare: Deterring and Winning at the Tactical Level*. Military Review, September–October 2020. Dostupné na: https://lnk.sk/kzcku

DOBIAS, P. a CHRISTENSEN, K., 2022. *The 'Grey Zone' and Hybrid Activities*. Connections: The Quarterly Journal, 21(2), 41–54. DOI: 1 https://doi.org/10.11610/Connections.21.2.03

EHLERS, R. S. Jr. a BLANNIN, P., 2020. *Making Sense of the Information Environment.* Small Wars Journal. Dostupné na: https://lnk.sk/njlq9

GALEOTTI, M., 2016a. *Hybrid, Ambiguous and Non-Linear: How New Is Russia's "New Way of War"?* Small Wars & Insurgencies, 27(2), 282–301. DOI: https://doi.org/10.1080/09592318.2015.1129170

GALEOTTI, M., 2016b. Russia's Hybrid War as a Byproduct of a Hybrid State. *War on the Rocks*, 6 December 2016. Dostupné na: https://lnk.sk/axt37

GALEOTTI, M., 2022. *The Weaponisation of Everything: A Field Guide to the New Way of War.* Yale University Press. ISBN 978-0-300-26513-2. DOI: https://doi.org/10.12987/9780300265132

GERASIMOV, V. V., 2013. *The Value of Science is in the Foresight*. Military Review, January–February 2016. Reprint of article originally published in Voyenno-Promyshlennyy Kurier, 27 February 2013. Dostupné na: https://lnk.sk/yj35

GILES, K., 2016a. *Handbook of Russian Information Warfare.* NATO Defense College. Dostupné na: https://lnk.sk/lsteg

GILES, K., 2016b. *Russia's 'New' Tools for Confronting the West*. Chatham House Research Paper. Dostupné na: https://lnk.sk/ahqrc

GILES, K., 2023. *Russian nuclear intimidation: How Russia uses nuclear threats to shape Western responses to aggression*. London: Chatham House. ISBN: 978-1-784-13564-5. DOI: https://doi.org/10.55317/9781784135645

HOROVITZ, L. a SMETANA, M., 2025. *Russia's Nuclear Signaling in the War Against Ukraine: A Chronology of the Biden Era.* SWP/PRCP Working Paper No. 03. Dostupné na: https://lnk.sk/hjsj9

INSTITUTE FOR THE STUDY OF WAR. *Russian Offensive Campaign Assessments*. Dostupné na: https://www.understandingwar.org

KAHNEMAN, D., 2011. *Thinking, Fast and Slow.* New York: Farrar, Straus and Giroux. ISBN 978-0-374-27563-1.

KAHNEMAN, D. a TVERSKY, A., 1979. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. Econometrica, 47(2), s. 263–291. DOI: https://doi.org/10.2307/1914185

KOFMAN, M. et al., 2021. *Russian Military Strategy: Core Tenets and Operational Concepts.* CNA Research Memorandum. Dostupné na: https://lnk.sk/xenvx

LIBICKI, M. C., 1995. *What Is Information Warfare?* Washington, DC: Center for Advanced Concepts and Technology, Institute for National Strategic Studies, National Defense University. Dostupné na: https://lnk.sk/gjty2

MIDTTUN, H. P., 2026. *Ukraine fired its NATO trainers. The alliance is running out of time to learn why*. Euromaidan Press. 31. Marec. Dostupné na: https://lnk.sk/vwhn2

MINISTERSTVO OBRANY RUSKEJ FEDERÁCIE, 2011. *Conceptual Views on the Activities of the Armed Forces of the Russian Federation in the Information Space* [Концептуальные взгляды на деятельность Вооруженных Сил Российской Федерации в информационном пространстве]. Dostupné na: https://lnk.sk/fhvch

MINISTERSTVO OBRANY SPOJENÝCH ŠTÁTOV AMERICKÝCH, 2017. *Joint Publication 3-0: Joint Operations.* Washington, D.C.: Joint Chiefs of Staff. Dostupné na: https://lnk.sk/hnfry

MISKIMMON, A. et al., 2013. Strategic Narratives: Communication Power and the New World Order. New York: Routledge. ISBN 978-0-415-71760-1.

NATO, 2022. *AJP-01: Allied Joint Doctrine. Edition F, Version 1.* Brussels: NATO Standardization Office. Dostupné na: https://lnk.sk/dozs2

NATO, 2023. *AJP-10.1: Allied Joint Doctrine for Information Operations.* Brussels: NATO Standardization Office. Dostupné na: https://lnk.sk/opsgj

PAUL, C. a MATTHEWS, M., 2016. *The Russian 'Firehose of Falsehood' Propaganda Model*. RAND Corporation. DOI: https://doi.org/10.7249/PE198

PAZIUK, A., LANDE, D., SHNURKO-TABAKOVA, E. a KINGSTON, P., 2025. *Decoding manipulative narratives in cognitive warfare: a case study of the Russia-Ukraine conflict*. Front. Artif. Intell., vol. 8: 1566022. DOI: 10.3389/frai.2025.1566022

RUSKÁ FEDERÁCIA, 2014. *Military Doctrine of the Russian Federation.* (Decree of the President of the Russian Federation No. Pr-2976). Dostupné na: https://lnk.sk/aitx2

RUSKÁ FEDERÁCIA, 2016. *Doctrine of Information Security of the Russian Federation.* (Decree of the President of the Russian Federation No. 646) Dostupné na: https://lnk.sk/vfnu2

RUSKÁ FEDERÁCIA, 2021. *National Security Strategy of the Russian Federation.* (Decree of the President of the Russian Federation No. 400). Dostupné na: https://lnk.sk/bsz08

SIMON, H. A., 1955. A Behavioral Model of Rational Choice. Quarterly Journal of Economics, 69(1), s. 99–118. DOI: https://doi.org/10.2307/1884852

THOMAS, T. L., 2004. *Russia's Reflexive Control Theory and the Military*. Journal of Slavic Military Studies, 17(2), 237–256. DOI: https://doi.org/10.1080/13518040490450529

THOMAS, T., 2016. *Thinking Like a Russian Officer: Basic Factors and Contemporary Thinking on the Nature of War*. Carlisle, PA: U.S. Army War College Press. Dostupné na: https://lnk.sk/egkuv

VASARA, A., 2020. *Theory of Reflexive Control: Origins, Evolution and Application in the Framework of Contemporary Russian Military Strategy.* Helsinki: National Defence University. ISBN 978-951-25-3126-4.

Vyhlásenie o dostupnosti údajov: Viac informácií a údajov je možné získať od autora na základe žiadosti.

Príspevky autorov: Autor, prečítal si a súhlasil s publikovanou verziou rukopisu.

por. Monika VAVRÍKOVÁ, M.A.
Akadémia Policajného zboru
Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš 1
telefón: +421 (0)960 422 735
e-mail: monika.vavrikova@aos.sk
ORCID: 0009-0007-1206-4174

DOI: https://doi.org/10.52651/vr.a.2026.1.124-139
VOJENSKÉ REFLEXIE
ISSN: 1336-9202 (online)
2026, Číslo 1, Strana 124-139

PERSONÁLNY DEFICIT VO VOJENSKEJ LOGISTIKE A MOŽNÉ NÁSTROJE STABILIZÁCIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV V ODBORNOSTI L10

PERSONNEL DEFICIT IN MILITARY LOGISTICS AND POSSIBLE TOOLS FOR HUMAN RESOURCE STABILIZATION IN EXPERTISE L10

Mária NÉMETHOVÁ, Miriam KARASOVÁ

História článku

Doručený: 07.01.2026
Schválený: 15.06.2026
Vydaný: 30.06.2026

ABSTRACT

The main aim of the article is to highlight the significance and importance of logistical staff in the Armed Forces of the Slovak Republic and to propose ways to stabilize staff in this specialization. In this article, we used methods of analysis and comparison. We analyzed data obtained from the personnel office with numerical tables for the years 2020 up to June 3, 2025. Subsequently, we compared the tabulated figures with the actual numbers. While writing the paper, we relied heavily on experiences gained from practice, during which we identified the problem of declining motivation among logistics staff due to high workload and insufficient recognition. This leads to high turnover and low engagement, which was also confirmed by the study conducted. In the article, we proposed options for stabilizing and motivating personnel in logistics specialization.

KEYWORDS

logistics, logistics levels, motivation, staff stabilization

ÚVOD

Výber témy sme volili na základe skúsenosti z pôsobenia na taktickej úrovni logistiky. Počas 15 rokov pôsobenia na vojenskom útvare sme identifikovali potrebu riešiť problematiku stabilizácie personálu vojenskej odbornosti L10. Zároveň vieme posúdiť dôležitosť správne fungujúcich logistických procesov. Tieto procesy sú späté so starostlivosťou o jednotky počas cvičení. Rovnako sú dôležité pri plnení úloh domáceho krízového manažmentu a medzinárodného krízového manažmentu. Významnú úlohu zohrávajú aj pri nasadeniach mimo územia Slovenskej republiky. Sú nevyhnutné aj pri príprave deklarovaných jednotiek cieľov síl. V neposlednom rade sú kľúčové dokonca počas vyhlásenia vojny alebo vojnového stavu.

Splnenie všetkých úloh na požadovanej úrovni nie je však možné bez kvalifikovaného personálu s vojenskou odbornosťou L10. Vzhľadom na meniacu sa bezpečnostnú situáciu sú nároky na logistické zabezpečenie a logistickú podporu zvyšované, a preto je potrebné stabilizovať personál v oblasti logistiky a motivovať ho k ďalšiemu postupu, resp. kariérnemu a odbornému rastu. Preto každá činnosť, realizovaná pre stabilizáciu ľudských zdrojov v odbornosti L10 sa môže prejaviť v konkrétnych podmienkach vojenskej praxe pozitívne. Nedostatočná stabilizácia kvalifikovaného personálu môže dokonca spôsobovať rôzne škody. Preto je nevyhnutné pochopiť, v čom je podstata týchto nežiaducich zmien vzhľadom k požadovanej úrovni poznatkov vojenského personálu odbornosti L10. (Petrufová, Belan, 2018)

V prvej časti článku sme venovali pozornosť dôležitosti a významu ľudských zdrojov v ozbrojených silách Slovenskej republiky (OS SR). V nej sme analyzovali aj súčasný stav a personálnu naplnenosť odbornosti L10 v rámci Pozemných síl Ozbrojených síl Slovenskej republiky (PS OS SR). V druhej časti sme navrhli možnosti na zvýšenie motivácie personálu a jeho stabilizácii v odbornosti L10.

Cieľom autoriek článku je analyzovať príčiny a dôsledky personálneho deficitu vo vojenskej logistike so zameraním na personál s vojenskou odbornosťou L10 a na základe zistení navrhnúť efektívne nástroje a opatrenia na stabilizáciu a udržanie kvalifikovaných ľudských zdrojov v tejto špecializácii. Zmapovať aktuálny stav personálneho zabezpečenia v odbornostiach L10 a identifikovať rozsah personálneho deficitu v jednotlivých zložkách vojenskej logistiky. Za čiastkový cieľ sme si zvolili identifikáciu faktorov ovplyvňujúcich jeho stabilitu a posúdenie účinnosti existujúcich nástrojov na udržanie kvalifikovaných odborníkov v rámci vojenskej logistiky OS SR. Zámerom je zároveň navrhnúť také motivačné a stabilizačné opatrenia, ktoré môžu prispieť k dlhodobej personálnej udržateľnosti a zvýšeniu atraktivity odbornosti L10.

Z metodologického hľadiska sa autorky zamerali na systematické posúdenie personálnej situácie v odbornosti L10 v rámci Pozemných síl OS SR formou analýzy a komparácie. Analýza vychádza z porovnania tabuľkových počtov (TP) a skutočných počtov (SP) profesionálnych vojakov zaradených v odbornostiach L10 na úrovni útvarov a jednotiek.

Použité metódy využívajú interné personálne prehľady, tabuľky počtov a organizačné štruktúry, ktoré definujú požadované počty príslušníkov v odbornostiach L10. Tieto dokumenty slúžia ako primárny zdroj pre identifikáciu normatívnych požiadaviek. Komparatívnou metódou sme identifikovali absolútny deficit (rozdiel TP – SP), percentuálnu naplnenosť a útvary s najvýraznejším nedostatkom personálu. Na základe komparácie spracované údaje v prehľadných tabuľkách s percentuálnymi ukazovateľmi nám umožňujú objektívne vyhodnotiť trendy a disproporcie v personálnom zabezpečení v oblasti logistiky.

Zámerom článku je poukázať na rozsah a závažnosť personálneho deficitu v odbornostiach L10, analyzovať jeho príčiny a dopady na fungovanie vojenskej logistiky, a zároveň identifikovať alebo navrhnúť nástroje, ktoré by mohli prispieť k stabilizácii, udržaniu

a rozvoju kvalifikovaného personálu v tejto odbornosti. Autori sa zameriavajú na praktické problémy spojené s nedostatkom personálu v logistike, hodnotia ich dopad na plnenie úloh a navrhujú realizovateľné riešenia, ktoré by mohli zlepšiť stabilitu a dostupnosť odborníkov odbornosti L10.

1 SÚČASNÝ STAV PROBLEMATIKY

1.1 Definovanie základných pojmov

Pre zdôraznenie dôležitosti personálu s vojenskou odbornosťou L10 je nevyhnutné uviesť pojmový aparát, ktorý je priamo spätý s uvedenou problematikou.

*„**Logistika** je vojenská veda o plánovaní a realizácii presunov a udržania ozbrojených síl. V najširšom zmysle sa zaoberá tými aspektmi vojenských operácií, ktoré riešia:*
a) konštrukciu, vývoj, akvizíciu, skladovanie, prepravu, distribúciu, údržbu, odsun a rušenie materiálu;
b) prepravu personálu;
c) akvizíciu alebo výstavbu, údržbu, prevádzku a rušenie zariadení;
d) akvizíciu alebo zabezpečovanie tylových služieb;
e) zdravotnícke zabezpečenie (GŠ OS SR, 2006, s.13).“

Uvedená definícia vojenskej logistiky je kópiou anglického originálu, ani ona ani jej slovenská verzia však nezohľadňujú zásadnú podmienku, že akákoľvek oblasť ľudskej činnosti, ktorá má byť uznaná za vedný odbor musí okrem iného byť charakterizovaná špecifickým predmetom a metódou bádania. To znamená, že v jej rámci je rozvíjaná teória, výskum a vývoj na základe priebežne získavaných vedeckých poznatkov.

To je dôvodom prečo Morong definíciu rozvíja nielen o rozmer vedeckého bádania, ale dôraz kladie aj na ďalšie aspekty, pomocou ktorých možno vojenskú logistiku vymedziť v komplexnej štruktúre riadiacich a realizačných procesov.

„Vojenská logistika je veda o plánovaní a realizácii presunov, prepráv a zabezpečení ozbrojených síl. V najširšom zmysle sa zaoberá tými aspektmi vojenských a nevojenských procesov, ktoré riešia:
a) výskum a vývoj v odbore vojenskej logistiky;
b) akvizíciu, skladovanie, prepravu, distribúciu, údržbu a opravy, odsun a rušenie materiálu;
c) presun a prepravu personálu;
d) akvizíciu alebo výstavbu, údržbu, prevádzku a rušenie zariadení;
e) akvizíciu alebo zabezpečovanie tylových služieb;
f) zdravotnícke a veterinárne zabezpečenie (Morong, 2019, s.19).“

Z uvedenej definície je evidentné, že logistika má široký záber. Rieši celý životný cyklus materiálu, presuny a prepravu, rozvoj nehnuteľného majetku ako aj starostlivosť o neho a nakladanie s ním, poskytovanie širokého spektra služieb nevyhnutných pre starostlivosť o profesionálnych vojakov a to všetko tak pri plnení úloh mierového života, ako aj počas výcvikov, operácii a aj počas vojny a vojnového stavu. Pre každú oblasť spomínanú vyššie v definícii je nevyhnutné disponovať dostatkom síl a prostriedkov. Sily predstavuje kvalifikovaný personál v oblasti logistiky a prostriedkami sú vhodne zvolená technika a materiál potrebný na plnenie úloh v jednotlivých oblastiach logistiky. Pre ďalšie priblíženie opodstatnenia stabilizácie personálu odbornosti L10 uvádzame nasledovné definície logistiky, ktoré svojím rozsahom demonštrujú široké spektrum procesov, činností a aktivít vo vojenskej logistike, čo kladie vysoké požiadavky na adekvátne kapacity ľudských zdrojov:

- *„**Produkčná (akvizičná) logistika**. Časť logistiky, zaoberajúca sa výskumom, konštrukciou, vývojom, výrobou a zavádzaním vojenského materiálu. Vzhľadom na to zahŕňa: štandardizáciu a interoperabilitu, kontrahovanie, zaistenie kvality, obstarávanie náhradných dielcov, rizikovú analýzu, analýzu spoľahlivosti a obrannú analýzu, bezpečnostné štandardy pre vojenský materiál, špecifikácie a výrobné procesy, skúšky a testy (vrátane zabezpečenia nevyhnutných zariadení), kodifikáciu a dokumentáciu techniky a výrobu vojenského materiálu.*
- ***Spotrebná (operačná) logistika**. Časť logistiky zaoberajúca sa príjmom, skladovaním, prepravou, údržbou, opravami, prevádzkou a rušením vojenského materiálu. Vzhľadom na to zahŕňa: riadenie zásobovania, zabezpečenie alebo výstavbu zariadení (vrátane akýchkoľvek materiálových prvkov a vybavenia na zabezpečenie zariadení produkčnej logistiky), prepravu, manipuláciu s materiálom a s tým spojený výcvik, prevádzkovanie a ekologickú likvidáciu vojenského materiálu.*
- ***Kooperatívna logistika**. Súhrn dvojstranných a viacstranných opatrení spotrebnej logistiky zameraný na riadenie presunov, hlásenia o spoľahlivosti a poruchovosti, bezpečnostné štandardy pri skladovaní a produkčnej logistiky na optimalizáciu logistickej podpory mnohonárodných síl koordinovaným spôsobom.*
- ***Mnohonárodná logistika.** Rozličné sily a prostriedky logistickej podpory operácií, ktoré nie sú čisto národné, ako sú mnohonárodné integrované logistické jednotky, sily a prostriedky špecializovaného alebo vedúceho štátu a pod (GŠ OS SR, 2006, s.13).“*

Vyššie uvedené druhy logistiky a ich funkčné oblasti sú charakteristické pre rôzne úrovne logistiky. Produkčnou logistikou sa zaoberá hlavne strategická úroveň logistiky, na operačnej úrovni sa plánujú, koordinujú a plnia úlohy spotrebnej logistiky. A taktická úroveň logistiky je najnižšou, resp. výkonnou úrovňou logistiky. Strategická úroveň a jej orgány tvoria prepojenie medzi priemyselnou základňou a logistikou na operačnej úrovni. Úlohy logistiky na strategickej úrovni plní Ministerstvo obrany Slovenskej republiky (MO SR), generálny štáb ozbrojených síl Slovenskej republiky (GŠ OS SR), ostatné ústredné orgány štátnej správy (OÚOŠS) a civilní dodávatelia. Na operačnej úrovni logistiky plnia úlohy orgány, útvary a zariadenia logistiky OS SR. Sú to odbory logistiky veliteľstva pozemných síl (VePS),

veliteľstva vzdušných síl (VeVzS), spoločného operačného veliteľstva (SOV), veliteľstva 82. brigády spoločnej podpory (Ve82.bsp) a v rámci 82. bsp aj 44. Centrum logistických služieb (44. CLS). Výkonnými prvkami taktickej úrovne logistiky sú jednotlivé útvary a jednotky logistickej podpory (GŠ OS SR, 2006).

1.2 Nutnosť vyrovnanej bilancie ľudských zdrojov vo vojenskej logistike

Pre správne fungovanie logistického zabezpečenia a logistickej podpory je nevyhnutné disponovať dostatočným počtom kompetentného personálu, a to na každej úrovni logistiky. Personál odbornosti L10 jednotlivých úrovni musí poznať funkčnú náplň riadiacich orgánov vojenskej logistiky na vyššom stupni riadenia, ale primárne povinnosti, zodpovednosť a kompetencie príslušníkov logistiky podriadenej úrovne. Preto je potrebné zabezpečiť odborný rast samotného personálu a to od výkonnej úrovne vertikálne po manažment vojenskej logistiky strategickej úrovne, čo by malo aj motivačný efekt k vzdelávaniu sa jednotlivcov.

Vízia kariérneho rastu vo svojej odbornosti, ktorú si profesionálny vojak zvolil už pri svojom nástupe do OS SR, prípadne si odbornosť vybral v druhom roku štúdia na Akadémii ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika (AOS), by mala viesť aj k stabilizácii personálu. Vojenský personál odbornosti L10 je „neviditeľným“, no nevyhnutným. Často si prisvojujú uznanie za splnené úlohy bojové jednotky a zabúda sa na dôležitosť personálu vojenskej odbornosti L10, zabezpečujúcich jednotiek a jednotiek logistickej podpory. Bez zabezpečenia stravovania, ubytovania, hygieny, náhradných dielov (ND), výstroja, pohonných hmôt a mazív (PHM), munície, prepráv, opráv výzbroje techniky a materiálu (VTaM), by bojové jednotky len ťažko zvládali plniť úlohy, ktoré sú im vydávané.

Logistický personál stojí za každou plnenou úlohou ako aj za denným chodom útvaru. Aj keď sa pri plnení úloh jednotky striedajú, personál odbornosti L10, resp. zabezpečujúci je v prevažnej väčšine vždy ten istý. Práve časovo enormne vysoké nároky plynúce z náročných úloh stanovených denne pre príslušníkov vojenskej logistiky taktického stupňa riadenia a realizácie logistických procesov logistiky spôsobuje, že v strednodobom a dlhodobom časovom horizonte je vojenská logistika konfrontovaná s nedostatkom personálu. Obsadenosť tabuľkových miest určených pre funkcionárov logistiky taktickej úrovne riadenia pre vojenské hodnosti poručík, nadporučík a kapitán bola celkovo za OS SR len na úrovni 52% (Morong, 2023a).“

Vhodným príkladom sú z pôsobenia z praxe deklarované jednotky, mechanizované práporové skupiny (mprsk), aktuálne už ťažké mechanizované práporové skupiny (ťmprsk). Delostrelectvo radíme k podporným jednotkám, ktoré sú nevyhnutnou súčasťou plánovania pri nasadzovaní bojových jednotiek. Z uvedeného vyplýva, že do ťmprsk sú príslušníci delostreleckých jednotiek začleňovaní vždy. Keď pre 11. ťmprsk bol deklarovaný ako hlavný prvok 11. mechanizovaný prápor (mpr) Martin, 21. samohybný delostrelecký oddiel (21. shdo) vyčleňovalo jednotku o sile palebnej batérie (palbat), konkrétne 2. palbat s dvomi

prieskumnými družstvami. Pre 13. ťmprsk, kde je hlavným deklarovaným prvkom 13. mpr Levice, 21. shdo znova deklaruje jednotku o sile palebnej batérie a to 1.palbat s dvomi prieskumnými družstvami. Pre 12.mprsk bol hlavným deklarovaným prvokom 12.mpr Nitra a aj tu 21.shdo prispievalo jednou palebnou batériou, 2.palbat s prieskumom. Teda do každej deklarovanej mprsk, či ťmprsk 21. shdo prispievalo jednou palebnou batériou s prieskumom. Bojové jednotky, mechanizované prápory sa teda striedajú, no 21. shdo prispieva do každej deklarovanej ťmprsk.

Z daných skutočností konštatujeme, že aj palebné batérie od 21. shdo sa striedajú, no personál (S-1, S-3, S-4), ktorý to všetko plánuje, koordinuje a zabezpečuje, je vždy ten istý. V praxi to znamenalo, že každoročne sa jedna palbat pripravovala, certifikovala a druhá držala hotovosť v tzv. stand by fázu. Aktuálne trvá stand by fáza 2 roky. Úlohy, ktoré plní 13. ťmprsk., zahŕňajú:

Po vydaní Operačného plánu (OPLAN) pre 13. ťmprsk začína **I. fáza – príprava osôb a materiálu**, v ktorej zohráva kľúčovú úlohu práve velenie a štáb. Fáza začala vydaním OPLAN 13. 7. 2023 a končila 30. 6. 2024. Zameriame sa len na úlohy, ktoré v tejto fáze spadajú pod skupinu logistiky:

- predurčujú VTaM v súlade s tabuľkovými počtami (TP),
- spracovávajú požiadavky na chýbajúci VTaM,
- vytvárajú pohyblivé zásoby pre deklarovanú jednotku,
- spracovávajú požiadavky na centrálne zásoby 25 DOS (days of supply – denná dávka zásob) a požiadavky na nákup zásob prostredníctvom zmlúv o budúcich zmluvách na vytvorenie 180 DOS,
- vykonávajú údržbu a opravy VTaM,
- plánujú strategickú prepravu.

Ďalšou fázou je **II. fáza – príprava a vykonanie certifikácie**, ktorá začala 1. 7. 2024 a končí vykonaním certifikačného cvičenia v centre výcviku Lešť. V tejto fáze je kľúčový práve intenzívny výcvik jednotiek a samotné vykonanie previerky bojovej pripravenosti deklarovaných jednotiek. Hlavné úlohy tu pochopiteľne plní deklarovaná jednotka, ktorú však stále zabezpečuje „neviditeľný“ personál, príslušníci logistiky. Samotné výcviky musia byť zabezpečené stravou, VTaM, ND, výstrojom, PHM, muníciou, ubytovaním a v neposlednom rade musí byť zabezpečovaná aj údržba a v prípade potreby aj opravy.

Nasledujúcou fázou je **III. fáza – pohotovosť deklarovaných príspevkov**, udržiavanie/zvyšovanie spôsobilosti, ktorá začína ukončením previerky bojovej pripravenosti alebo zaradením do pohotovosti a končí prijatím aktivačného rozkazu alebo ukončením zaradenia do nasaditeľných síl NATO (v prípade 13. ťmprsk je to od 1. 1. 2025 do 31. 12. 2026). V tejto fáze je pre skupinu logistiky najdôležitejšou úlohou udržať požadovanú úroveň VTaM a zásob.

Poslednou fázou je **IV. fáza – aktivácia**, ktorá začína prijatím aktivačného rozkazu a končí odovzdaním jednotky do podriadenosti veliteľa Štábu pre operácie. Tu je najdôležitejšou úlohou predložiť spresnenú požiadavku na zabezpečenie strategickej prepravy 701. Centru vojenskej dopravy (701. CVD). Následne po aktivácii zabezpečiť presun deklarovaného príspevku vrátane zásob z miesta stálej dislokácie a zo zásobovacích základní logistiky do priestorov sústredenia a letísk na území SR (po colné vybavenie) na základe pokynov 701. CVD. (Ve1.mb, 2023).

Z uvedeného je evidentné, že príslušníci logistiky musia mať neustály prehľad a plniť úlohy aj vtedy, keď deklarovaná jednotka neplní žiadne úlohy v prospech 13. ťmprsk. Od začiatku, resp. od plánovania až po samotné nasadenie je prítomnosť skupiny logistiky nevyhnutná. No ich práca zostáva aj naďalej „neviditeľnou“, čo pôsobí na príslušníkov logistiky do značnej miery demotivačne a aj z toho dôvodu hľadajú uplatnenie v iných odbornostiach. Uvedený je len jeden príklad, no spektrum úloh, ktoré vojenské útvary v súčasnosti plnia, je podstatne viac a vzhľadom na zhoršujúcu sa bezpečnostnú situáciu ich neustále pribúda. Vojenský personál odbornosti L10 je pilierom každej činnosti a každého nasadenia jednotky. Bez kvalifikovaného, odolného a motivovaného personálu nie je možné efektívne plniť úlohy a reagovať tak aj na krízové situácie. Preto je stabilizácia personálu v oblasti logistiky nie len personálnou, ale aj bezpečnostnou a strategickou prioritou.

Potreba efektívnych riešení pri stabilizácii personálu vojenskej logistiky je zdôraznená aj závermi zo skúmania personálneho deficitu v tejto oblasti pričom autor predmetnej štúdie konštatuje *„...pretrváva presvedčenie niektorých strategických funkcionárov vedenia rezortu, že vojenská logistika je len distribučný systém koncentrovaný na riadenie materiálových tokov do ozbrojených síl a následne v ich internom prostredí s následnou realizáciou dodávky príslušnej komodity až ku konečnému používateľovi, či technike. Na základe takéhoto zjednodušeného konceptu poslania vojenskej logistiky boli prijaté niektoré opatrenia aj v kontexte riešenia permanentného deficitu ľudských zdrojov v tomto odbore vojenstva. Vzniklo tým iluzórne presvedčenie, že riadiť materiálové toky na úrovni útvar dokáže akýkoľvek absolvent nevojenskej univerzity po absolvovaní základného vojensko-odborného kurzu. Paradoxom je však skutočnosť, že napriek vysokému záujmu a relatívne dostatočnému počtu absolventov týchto kurzov počet obsadených funkcií vo vojenskej logistike dlhodobo klesá* (Morong, 2023b, s.183).*“*

1.3 Analýza a komparácia personálnej dostatočnosti v odbornosti L10 podľa tabuliek počtov a skutočných počtov v rámci PS OS SR

Z dôvodu rozsiahlosti danej problematiky sme si stanovili obmedzenie a budeme sa venovať vojenskému personálu odbornosti L10 na taktickom stupni a predmetom skúmania je logistický personál PS OS SR.

Na základe empirických poznatkov nadobudnutých autormi v čase zastávania logistickej funkcie vo vojenskom útvare možno konštatovať, že čo sa týka počtu personálu odbornosti L10 na taktickom stupni dochádza každoročne k znižovaniu tabuľkových počtov, čoho výsledkom je veľká vyťaženosť zvyšku personálu v oblasti logistiky. Stanovené úlohy sa nemenia a úlohy plnené funkcionármi už zrušených funkcií je potrebné aj naďalej plniť. Vzhľadom na aktuálnu bezpečnostnú situáciu možno uvažovať aj o navýšení plnených úloh. Výsledkom vyťaženosti personálu je demotivácia a odchodovosť.

Pri skúmaní predmetnej problematiky sme sa zamerali na komparáciu tabuľkových počtov vojenského personálu oblasti L10 celkovo za PS OS SR počas rokov 2020 až 2025. V prvom rade si porovnáme počty personálu patriaceho do PS OS SR, teda taktickú (podriadené útvary PS OS SR) ale aj operačnú úroveň logistiky, kde patrí odbor logistiky VePS OS SR. Uvedenú komparáciu možno podporiť kvantitatívnymi údajmi o zmenách tabuľkových počtov vybraných útvarov podliehajúcich danému veliteľstvu.

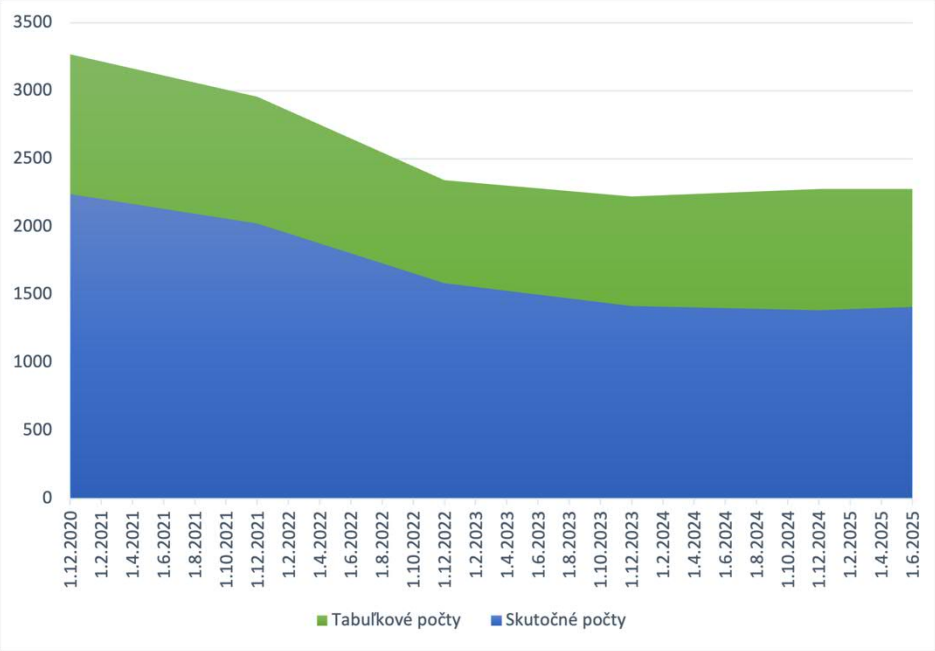
Tabuľka 1 TP a SP odbornosti L10 v PS OS SR roky 2020 až 2025

Stav ku dňu	Tabuľkové počty	Skutočné počty	Neobsadené funkcie
31.12.2020	3267	2240	1 027
31.12.2021	2958	2023	935
31.12.2022	2342	1586	756
31.12.2023	2223	1418	805
31.12.2024	2279	1385	894
3.6.2025	2276	1411	865

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe podkladov z IIS SAP personálneho úradu

Z uvedených dát v Tabuľke 1 je evidentný každoročný pokles tabuľkových počtov odbornosti L10 v rámci PS OS SR. K 31. 12. 2020 mali PS OS SR tabuľkovo 3267 miest v odbornosti L10 a k dňu spracovania získaných dát, 3.6.2025, je tabuľkových miest iba 2276. Rozdiel je 991 tabuľkových miest. Identifikovaný rozdiel v tabuľkových počtoch odbornosti L10 je do značnej miery spôsobený vznikom 82. bsp a subordinácia súčastí PS OS SR pod 82. bsp.

Ďalšou dôležitou informáciou, ktorej je potrebné venovať pozornosť sú skutočné počty, ktoré oproti tabuľkovým počtom sú vždy nižšie, čo sme vyjadrili Grafom 1. Z Grafu 1 je zrejmé, že v PS OS SR je deficit personálu odbornosti L10 dlhodobý. Naplnenosť za hodnotené roky nedosiahla viac než 69 percent. Ak berieme do úvahy dôležitosť logistiky v každej činnosti vykonávanej OS SR, je 69 percentná naplnenosť veľmi nízka a za zváženie stojí aj dostatočnosť tabuľkových počtov. Znižovaním počtov dochádza k zvýšenému zaťažovaniu personálu, kedy jeden PrV (profesionálny vojak/vojaci) plní úlohy aj za chýbajúci personál, prípadne zastáva aj úlohy, ktoré zastával funkcionár na zrušenej funkcii. Pri znižovaní počtov personálu nedochádza k zníženiu plnených úloh, a preto je personál neúmerne zaťažovaný, čo pôsobí negatívne a častokrát je aj dôvodom pre odchod PrV z OS SR, alebo následné spôsobí zmenu odbornosti personálu.



Graf 1 Skutočná obsadenosť funkcií odbornosti L10 v porovnaní s tabuľkovými počtami PS OS SR
Zdroj: Vlastné spracovanie na základe podkladov z IIS SAP Personálneho úradu

1.4 Analýza a komparácia tabuľkových počtov so skutočnými počtami odbornosti L10 v 21.shdo v Michalovciach

Analýza a následná komparácia tabuľkových počtov a skutočných počtov v odbornosti L10 bola podmienená detailným poznatkom personálnej situácie logistiky vo vojenskom útvare 21. shdo Michalovce, ktorý bol v minulosti miestom pôsobenia jednej z autoriek článku. Pre porovnanie uvedieme tabuľkové počty a skutočné počty skupiny logistiky a ostatných funkcií odbornosti L10 v 21. shdo za jednotlivé roky 2020 až 2025.

Tabuľka 2 TP a SP personálu L10 v 21.shdo Michalovce v rokoch 2020 až 2025

Stav k dátumu	Skupina logistiky 21.shdo		Ostatné funkcie L10 v 21.shdo	
	Tabuľkové počty	Skutočné počty	Tabuľkové počty	Skutočné počty
31.12.2020	15	8	110	70
31.12.2021	10	7	108	75
31.12.2022	10	9	85	65
31.12.2023	10	7	95	69
31.12.2024	10	6	98	69
3.6.2025	10	9	98	74

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe počtov z IIS SAP personálneho úradu

V Tabuľke 2 sú uvedené počty personálu L10 na skupine logistiky a ostatného personálu L10 samostatne. Do ostatného personálu L10 sú zarátané všetky funkcie patriace do vojenskej odbornosti L10 a to znamená:

- veliteľ čaty, veliteľ družstva,
- výkonný poddôstojník,
- technik batérie, mladší technik, revízny technik,
- správca skladu, správca skladu NZ, starší skladník,
- vodič, starší vodič, starší vodič/strojník/, vodič špeciálneho vozidla - špecialista,
- kuchár, starší kuchár,
- mechanik, starší mechanik, starší automechanik, mechanik – špecialista, elektromechanik, auto-elektromechanik.

Podľa údajov uvedených v Tabuľke 2 je zrejme, že v roku 2021 došlo k výraznému poklesu tabuľkových počtov na skupine logistiky. Z tabuľkových počtov 15 PrV sa tabuľkové počty znížili na 10 PrV. Počet 10 PrV na skupine logistiky sa v ďalších rokoch nemení, mení sa však obsadenosť skupiny. K 31.12.2020 mala logistika tri skupiny ako je uvedené v Tabuľke 3. Skutočná obsadenosť bola v roku 2020 8 PrV z 15 tabuľkových miest, teda 53 percentná naplnenosť. Redukciou logistiky o 5 tabuľkových miest sa zmenila aj štruktúra a k 31.12.2021 je to už len skupina logistiky s tabuľkovými počtami 10 PrV ako je uvedené v Tabuľke 4.

Tabuľka 3 Skupina logistiky vo VÚ 1109 Michalovce k 31.12.2020

Funkcia	Hodn.	Voj.odb.	ČSp
LOGISTIKA			
náčelník logistiky	54	L10	175
SKUPINA MATERIÁLOVÉHO MANAŽMENTU			
náčelník skupiny	53	L10	292
starší dôstojník	53	L10	266
starší dôstojník	53	L10	233
starší dôstojník	53	L10	740
dôstojník	52	L10	760
dôstojník	52	L10	780
SKUPINA LOG. PODPORY A VOJENSKEJ DOPRAVY			
starší dôstojník	53	L10	187
dôstojník	52	L10	940
dôstojník	52	L10	710
SKUPINA ZABEZPEČENIA PREVÁDZKY A OPRÁV			
náčelník skupiny	53	L10	148
dôstojník	52	L10	140
dôstojník	52	L10	266
revízny technik	24	L10	148
náčelník parku-náčelník KTS/vodič/	24	L10	148

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe počtov z IIS SAP personálneho úradu

Tabuľka 4 Skupina logistiky vo VÚ 1109 Michalovce k 31.12.2021

Funkcia	Hodn.	Voj.odb.	ČSp
SKUPINA LOGISTIKY			
náčelník skupiny	54	L10	175
starší dôstojník	53	L10	292
starší dôstojník	53	L10	266
starší dôstojník	53	L10	233
starší dôstojník	53	L10	740
starší dôstojník	53	L10	225
starší dôstojník	53	L10	148
dôstojník	52	L10	760
dôstojník	52	L10	780
dôstojník	52	L10	140

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe počtov z IIS SAP personálneho úradu

Skutočná obsadenosť bola v roku 2021: 7 PrV z 10 tabuľkových miest, teda obsadenosť bola 70 percentná. Percentuálne sa teda naplnenosť skupiny logistiky zvýšila, čo bolo však spôsobené zrušením 3 miest, v tom čase neobsadených, tabuľkových miest a presunom 2 tabuľkových miest na batériu podpory velenia. Pod batériu podpory velenia boli presunutí revízny technik a náčelník parku-náčelník KTS/vodič/, obe funkcie s ČSp 148 (odborník na opravu výzbroje a techniky).

Zrušené boli tieto funkcie: **dôstojník s ČSp 940** (odborník na stavebno-ubytovací materiál), **dôstojník s ČSp 710** (odborník na vojenskú dopravu), dôstojník s **ČSp 266** (odborník na zásobovanie materiálom technického zabezpečenia). Zrušením týchto troch funkcii vznikal značný problém pri plánovaní presunov a prepráv, ktoré práve v období zrušenia danej funkcie (dôstojník s ČSp 710) boli pre vojenský útvar nevyhnutné, keďže 21.shdo vysielalo od decembra 2020 až do decembra 2024 celkovo 7 rotácii do eFP Lotyšsko. Do Lotyšska odchádzala v decembri 2020 technika a zásoby materiálu po železnici, PrV letecky a časť zabezpečujúceho personálu cestným presunom. V decembri 2021 bola vykonaná obmena výzbroje v eFP Lotyšsko, kde starý typ 155 mm ShKH VZ. 2000 Zuzana vystriedali nové 155 mm ShKH ZUZANY 2, ktoré boli do Lotyšska vysielané po vlastnej osi. Týmto apelujeme na dôležitosť funkcie s ČSp 710, ktorá už neexistuje. S uvedenou funkciou - odborníkom na vojenskú dopravu súvisí aj každodenný chod útvaru, nakoľko denne sa vykonávajú prepravy osôb, techniky alebo materiálu. V spojení s výcvikovými aktivitami dochádza pomerne často, nie však na dennej báze, aj k cestný presunom kolón vojenskej techniky . Úlohy bolo nevyhnutné splniť aj napriek zrušeniu uvedenej funkcie, a tak túto oblasť musel zastrešiť iný funkcionár logistiky, čím došlo k navýšeniu práce a nadmernému zaťaženiu personálu. Ďalšou zrušenou a dôležitou funkciou je dôstojník s ČSp 940, keďže samotný útvar v čase prezbrojovania na nový typ 155 mm ShKH ZUZANA 2 potreboval riešiť aj infraštruktúru, resp. parkovacie priestory pre novozavedenú výzbroj. Nevyhnutnosťou bolo aj plánovanie investičnej výstavby a zrušenú funkciu musel zastrešiť iný príslušník logistiky. Zabezpečovanie

náhradných dielov musel prevziať navyše k svojej funkcii starší dôstojník ČSp 292 (odborník na vyzbrojovanie a technické zabezpečenie), ktorý má na starosti VTaM. Zmena nastala aj pri staršom dôstojníkovi s ČSp 187 (odborník štábu vojenského útvaru, jednotky a zariadenia všeobecnej logistiky), ktorý bol zmenený za staršieho dôstojníka s ČSp 225 (odborník na prevádzku zbraní a zbraňových systémov), táto zmena však nezasiahla do skupiny logistiky zásadným spôsobom. Znižovanie tabuľkových počtov pôsobí na personál demotivačne, keďže príslušníci logistiky sú nútení plniť úlohy aj za zrušené funkcie, pripravuje ich to o dostatok času na napredovanie vo svojej špecializácii. Zdvojenie zastávaných funkcii do veľkej miery vplýva na zvýšenú fluktuáciu personálu, a to vrátane odchodov do civilného sektora.

Tabuľka 5 Stav TP a SP u vybraných podriadených útvaroch PS OS SR

	stav k 31.12.2020		**stav k 3.6.2025**	
	TP	**SP**	**TP**	**SP**
VePS OS SR	32	24	30	19
71.prpv	15	11	13	6
103.RCHBO	15	11	11	6
Ve 1.mb	30	15	27	13
11.mpr	15	9	10	3
12.mpr	15	12	10	6
13.mpr	15	6	10	6
14.prlog	9	6	8	4
Ve 2.mb	29	23	26	20
21.mpr	15	10	10	8
22.mpr	15	11	10	8
14.tpr	12	5	11	9
20.prlog	17	10	13	10
5.dp	x	x	6	5
21.shdo	15	9	10	9
54.rmo	15	9	11	4

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe počtov z IIS SAP personálneho úradu

Pre názornosť ako sa menili tabuľkové počty u jednotlivých podriadených útvarov PS OS SR uvádzame v Tabuľke 5 stav TP a SP k 31. 12. 2020 a stav TP a SP k 03. 06. 2025 v podriadenosti PS OS SR. V tabuľke sú uvedené iba vybrané podriadené útvary PS OS SR. Z vyššie uvedenej tabuľky je evidentné znižovanie tabuľkových počtov naprieč všetkými vybranými útvarmi v podriadenosti PS OS SR.

2 MOŽNOSTI STABILIZÁCIE VOJENSKÉHO PERSONÁLU ODBORNOSTI L10

Význam a odborná jedinečnosť personálu odbornosti L10 v OS SR akcentujú potrebu jeho stabilizácie. Stabilizácia je kľúčová pre udržanie operačnej pripravenosti, efektivity, kontinuity zásobovania a profesionálneho rastu.

2.1 Kariérny rast

K zníženiu odchodovosti a stabilizácii personálu vojenskej odbornosti L10 môžeme využiť nasledovne nástroje:

- **Zabezpečenie kariérneho rastu v logistickej odbornosti jasne definovaným smerom** tak, aby už na začiatku kariéry mal príslušník v oblasti logistiky zadefinované, aké odborné kurzy, v akých intervaloch potrebuje absolvovať, aby mohol kariérne rásť a zároveň ostať vo vybranej odbornosti L10. Nastavenia jasných pravidiel odborného rastu, a zároveň aj kariérneho rastu je dôležité pre zníženie odchodovosti personálu „za hodnosťou“ mimo odbornosť L10.
- **Akceptácia zásad kariérneho rastu**. Každý príslušník odbornosti L10 má začínať na taktickom stupni, aby poznal prácu všetkých úrovni logistiky. Nie je prípustné, aby odborníci v oblasti logistiky bez skúseností začínali na operačnej úrovni a pritom nepoznali prácu na najnižšej úrovni. Častokrát to pôsobí odrádzajúco na personál nižšej úrovne, ak na jemu nadriadenom stupni pracuje personál, ktorý nemá dostatočné skúsenosti a nepozná prácu svojich podriadených. Postupnosť zhora nadol naprieč jednotlivými úrovňami zabezpečí získavanie skúsenosti a zvyšovanie odbornosti personálu a v konečnom dôsledku to personál aj motivuje k odbornému a kariérnemu rastu.
- **Reorganizácia výkonných prvkov logistiky**. Ďalším dôvodom prestupu k inej odbornosti je často aj domáce zázemie PrV, kedy nie je ochota zmeniť miesto pôsobenia z rodinných dôvodov, a preto si PrV volí zmenu odbornosti v mieste svojho pôsobenia, zvlášť ak PrV zastáva aj prácu po zrušených funkciách a je tak zaťažovaný viac, za taký istý plat ako PrV v inej odbornosti. Pre stabilizáciu a motiváciu personálu odbornosti L10 na taktickej úrovni je potrebné zabezpečenie dostatočných tabuľkových počtov, čo je možné dosiahnuť zavedením jednotlivých služieb aj na taktickú úroveň. Každá služba by mala dôstojníka a staršieho dôstojníka, čím by bolo zabezpečené, že nový príslušník, dôstojník, má možnosť získavať skúsenosti od staršieho dôstojníka. Týmto sa zabezpečí aj zastupiteľnosť počas neprítomnosti a možnosť postupu v rámci svojej odbornosti a v svojej špecializácii.

2.2 Vzdelávanie a odborná príprava:

- **Odbornosť ako primárny predpoklad kariérneho rastu**. Veľmi dôležitou súčasťou v kariérnom raste odborníkov je samotné vzdelávanie formou odborných kurzov, školení a zhromaždení zameraných práve na odbornosť L10. Odbornosť by mala byť kladená

na prvé miesto pri dosahovaní vyšších hodností, aby sme zabezpečili kvalitný personál vo všetkých úrovniach logistiky.

2.3 Finančná a nefinančná motivácia, prestíž a postavenie:

- **Odmeňovanie** za spoľahlivé zabezpečenie cvičení, certifikácii, prípravy jednotiek do operácií mimo územia SR a plnenia úloh DKM. Ako bolo v článku spomínané personál vojenskej odbornosti L10 je „neviditeľný“ a častokrát sa na dôležitosť práce „logistov“ zabúda najmä pri odmeňovaní.
- **Zvýšenie prestíže logistickej odbornosti** môžeme dosiahnuť napríklad zavedením Cechu vojenskej logistiky, kde budú príslušníci logistiky pravidelne oceňovaní za príkladné a nadštandardné plnenie úloh či povinností medailami na spoločných zhromaždeniach každoročne.
- **Zvýraznenie významu logistiky** ako „neviditeľného piliera“ OS SR aj medzi inými odbornosťami. Vo verejnom priestore zatraktívniť odbornosť L10, čoho následkom bude zvýšenie záujmu o danú odbornosť a motivácie pre následne zotrvanie v danej odbornosti.

ZÁVER

V závere je potrebné opätovne zdôrazniť význam a odbornú jedinečnosť vojenského personálu odbornosti L10, keďže ich práca je všade prítomná a nevyhnutná, no vo veľkej miere prehliadaná a málo oceňovaná. Takýto prístup vedie k zníženiu motivácie personálu a zvýšeniu fluktuácie k iným odbornostiam, alebo mimo OS SR. Z vlastného pôsobenia na taktickej úrovni logistiky máme skúsenosť, že na špecialistov v odbore vojenskej logistiky si všetci spomenú len vtedy, ak niečo nefunguje. A keď je všetko riadne zabezpečené a plne fungujúce, nikto si nespomenie, že za tým stojí „ neviditeľný“ personál odbornosti L10. Preto je dôležité prijímať rôzne opatrenia na zvýšenie motivácie príslušníkov logistiky, a to rôznymi spôsobmi napríklad ako sme uvádzali v článku vyššie.

Je potrebné zatraktívniť odbornosť L10, zvýrazniť jej význam, dôležitosť, benefity a hlavne zabezpečiť možnosť kariérneho rastu, „ruka v ruke“ spolu s odborným. Aby sme eliminovali súčasný trend povyšovania bez ohľadu na získané odborné skúsenosti, len na základe ochoty PrV plniť úlohy aj v odbornosti, ktorá nie je jeho primárnou a nemá odborné skúsenosti pre zastávanú funkciu, ale má ambíciu hodnostne postupovať.

Opätovne treba znovu pripomenúť dôležitosť a odbornú špecifickosť personálu s odbornosťou L10. Ich činnosť predstavuje neoddeliteľnú a nevyhnutnú súčasť fungovania OS SR, avšak napriek tomu zostáva často prehliadaná a nedostatočne oceňovaná. Takýto prístup má negatívny vplyv na motiváciu príslušníkov logistiky, čo následne vedie k zvýšenej fluktuácii, a to buď k iným odbornostiam, alebo mimo prostredia OS SR. Z praktických skúseností z pôsobenia na taktickej úrovni logistiky možno konštatovať, že činnosť personálu býva zviditeľnená spravidla len v prípadoch, keď dôjde k zlyhaniu systému. Naopak, keď je

logistické zabezpečenie plne funkčné a plynulé, činnosť týchto príslušníkov zostáva v úzadí, hoci práve oni zabezpečujú jeho bezproblémový chod.

Preto je potrebné prijímať systematické opatrenia zamerané na zvyšovanie motivácie a profesijnej spokojnosti príslušníkov logistiky. Túto motiváciu možno podporiť viacerými spôsobmi, ako bolo uvedené v predchádzajúcej časti článku – napríklad zatraktívnením odbornosti L10, zvýraznením jej významu, prezentovaním jeho prínosu a benefitov, ako aj vytváraním podmienok pre kariérny a odborný rast. Vhodnou motiváciou zároveň dosiahneme elimináciu povyšovania osôb bez zodpovedajúcej odbornej kvalifikácie či skúseností len na základe ich ochoty plniť úlohy mimo svojej primárnej odbornosti. Kariérny postup by mal byť neoddeliteľne spätý s odbornou spôsobilosťou, profesijným rozvojom a priamym prínosom pre logistický systém ozbrojených síl.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

GŠ OS SR. 2006. *Logistická doktrína ozbrojených síl Slovenskej republiky SVD 40(B)*. Bratislava: Generálny štáb Ozbrojených síl Slovenskej republiky, 2006. 143s.

MORONG, S. 2019. Vplyv zdrojov na stav a rozvoj vojenskej logistiky - Liptovský Mikuláš 201 - Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, 140s.

MORONG, S. 2023a. *Vzdelávanie - nosný pilier rozvoja vojenskej* [CREPC_ID: 1117268] [príspevok z podujatia] ; Aktuálne problémy vojenskej logistiky [31.10.2023, Liptovský Mikuláš] In: Aktuálne problémy vojenskej logistiky, s. 11-24. - Liptovský Mikuláš (Slovensko) : Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, 2023. DOI: 10.52651/vl.c.2023.9788080406608.11-24.

MORONG, S. 2023b. *Fluktuácia vo vojenskej logistike - príčiny, dôsledky a východiská* [CREPC_ID: 1067042] [príspevok z podujatia] ; Nové trendy profesijnej prípravy v ozbrojených silách [18.05.2023, Liptovský Mikuláš]In: Nové trendy profesijnej prípravy v ozbrojených silách, s. 182-197. - Liptovský Mikuláš (Slovensko): Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, 2023 DOI: 10.52651tpp.b.2023.9788080406486.182-197.

PETRUFOVÁ, M – BELAN. L. 2021. *Správanie sa príslušníkov Ozbrojených síl Slovenskej republiky v krízových situáciách*. Behaviour of members of the Slovak republic armed forces in crisis situations / [CREPC_ID: 309040] In: Politické vedy. - ISSN 1335-2741. - ISSN 1338-5623. - Roč. 24, č. 1, s. 70-94. - Banská Bystrica 2021 - WOS CC. DOI: 10.24040/politickevedy.2021.24.1.70-94

Veliteľstvo 1.mechanizovanej brigády. 2023. *Operačný plán veliteľa 1.mechanizovanej brigády pozemných síl Ozbrojených síl Slovenskej republiky pre prípravu, certifikáciu, udržiavanie a aktiváciu 13. ťažkej mechanizovanej práporovej skupiny*. 1.mb-EL1/93-3/2023. Topoľčany: Veliteľstvo 1.mechanizovanej brigády, 2023. 14s.

Vyhlásenie o dostupnosti údajov: Viac informácií a údajov je možné získať od autorov na základe žiadosti.

Príspevky autorov: Autori prispeli rovnakým dielom, prečítali si a súhlasili s publikovanou verziou rukopisu

Ing. Mária NÉMETHOVÁ
Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika
Externá doktorandka
0960 423 164
mária.nemethova@aos.sk
ORCID: 0009-0004-8467-5124

Ing. Miriam KARASOVÁ
Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika
Externá doktorandka
0960 423 165
miriam.karasova@aos.sk
ORCID: 0009-0003-5349-725X

DOI: https://doi.org/10.52651/vr.a.2026.1.140-153
VOJENSKÉ REFLEXIE
ISSN: 1336-9202 (online)
2026, Číslo 1, Strana 140-153

ZDRUŽENIE BEZPEČNOSTNÉHO A OBRANNÉHO PRIEMYSLU SLOVENSKEJ REPUBLIKY AKO INŠTITUCIONÁLNE ROZHRANIE PRI FORMOVANÍ NÁRODNÉHO OBRANNO-PRIEMYSELNÉHO EKOSYSTÉMU

THE SECURITY AND DEFENCE INDUSTRY ASSOCIATION OF THE SLOVAK REPUBLIC AS AN INSTITUTIONAL INTERFACE SHAPING THE NATIONAL DEFENCE-INDUSTRIAL ECOSYSTEM

Stanislav SZABO

História článku

Doručený: 27.04.2026
Schválený: 22.06.2026
Vydaný: 30.06.2026

ABSTRACT

The article examines the role of the Security and Defence Industry Association of the Slovak Republic (SDIA SR) in the context of the transformed European security environment after 2022. Its aim is to define SDIA SR as an institutional interface linking the state, the defence industry, the research and development sector, and the initiatives of the European Union and NATO, while comparing its functions with selected national defence industry associations in Europe. The article is based on a qualitative analysis of strategic and institutional documents and on a comparative interpretation of association roles in different national contexts. The findings suggest that SDIA SR exceeds the framework of traditional professional representation and acts as an integrative actor that aggregates member interests, reduces coordination failures, and strengthens the linkage between national security priorities and industrial capacities.

KEYWORDS

Security and Defence Industry Association of the Slovak Republic, defence industry, defence-industrial ecosystem, SDIA SR, defence-industrial policy,

ÚVOD

Ozbrojený konflikt na Ukrajine, rastúca nestabilita v širšom európskom susedstve a narušenie globálnych dodávateľských reťazcov v posledných rokoch zásadne zmenili vnímanie obranného priemyslu v Európe. Obranný priemysel, ktorý bol po skončení studenej vojny v mnohých štátoch považovaný za reziduálny alebo okrajový výrobný sektor, sa opätovne dostal do centra bezpečnostných, hospodárskych a priemyselných politík štátov Európskej únie a NATO (Biscop, 2022; NATO, 2024; SIPRI, 2024).

Tento posun je úzko spätý so zvýšenými obrannými výdavkami, dôrazom na udržateľnosť výrobných kapacít a snahou o posilnenie strategickej autonómie Európy v oblasti obranných technológií (European Commission, 2023; European Commission, 2025a).

Slovenská republika nie je v tomto vývoji výnimkou. Aj v jej prípade sa obranný priemysel postupne opätovne začleňuje do širšieho rámca bezpečnostnej a hospodárskej politiky štátu, a to nielen ako dodávateľ vojenskej techniky, ale aj ako nositeľ technologických spôsobilostí, exportného potenciálu a priemyselnej odolnosti (Ministerstvo obrany Slovenskej republiky, 2021a; CEPA, 2024). Tento trend potvrdzujú aj výstupy Európskej obrannej agentúry, ktoré poukazujú na rastúci význam národných priemyselných kapacít pre dlhodobú obranyschopnosť členských štátov (European Defence Agency, 2024).

V zmenenom bezpečnostnom prostredí sa zároveň zvyšuje význam a poslanie profesijných združení pôsobiacich v obrannom sektore. Popri tradičných reprezentačných, koordinačných a integračných funkciách začína ich úloha v mnohých ohľadoch presahovať rámec bežnej záujmovej reprezentácie. V podmienkach rastúcej internacionalizácie obranných projektov, spoločného európskeho obstarávania a integrácie výrobných reťazcov sa tieto subjekty stávajú dôležitým spojovacím článkom medzi štátom, priemyslom, výskumno-vývojovou sférou a medzinárodnými partnermi.

ZBOP SR sa v tomto kontexte popri svojej tradičnej úlohe koordinátora a reprezentanta záujmov členských spoločností snaží pružne reagovať na nové výzvy a aktívne prispievať k formovaniu národného obranno-priemyselného ekosystému. Jeho pôsobenie sa postupne rozširuje o integračné, sprostredkovateľské a strategické funkcie, ktoré nadobúdajú osobitný význam v prostredí malej otvorenej ekonomiky s vysokou mierou exportnej orientácie obranného priemyslu.

Cieľom článku je analyzovať súčasné poslanie a strategický rozvoj ZBOP SR v kontexte vývoja obranného priemyslu Slovenskej republiky a meniaceho sa bezpečnostného prostredia Európy a porovnať jeho funkcie s obdobnými zahraničnými obranno-priemyselnými združeniami, s ktorými má ZBOP SR uzatvorené memorandá o spolupráci.

Článok mal prevažne koncepčno-analytický charakter a vychádzal z kvalitatívnej analýzy strategických, legislatívnych a inštitucionálnych dokumentov v oblasti obranno-priemyselnej a bezpečnostnej politiky, doplnenej o komparatívnu inštitucionálnu analýzu pôsobenia vybraných národných obranno-priemyselných združení v európskom priestore. Zvolený metodický prístup zodpovedal povahe skúmanej problematiky, ktorá sa pohybuje na rozhraní bezpečnostných štúdií, priemyselnej politiky a inštitucionálnej analýzy.

Autor si bol zároveň vedomý limitov vyplývajúcich z hlbšej insiderskej znalosti analyzovaného prostredia, preto kládol dôraz na opieranie sa o verejne dostupné a overiteľné zdrojové dokumenty a na zachovanie analytickej a interpretačnej distancie.

1 TEORETICKÉ A INŠTITUCIONÁLNE VÝCHODISKÁ PÔSOBENIA OBRANNO-PRIEMYSELNÝCH ZDRUŽENÍ

Obranno-priemyselné združenia predstavujú špecifickú a vysoko inštitucionalizovanú formu kolektívnej organizácie ekonomických aktérov pôsobiacich v oblasti obrany, bezpečnosti a súvisiacich technológií. Ich vznik a dlhodobé pôsobenie sú determinované kombináciou strategickej citlivosti sektora, vysokej miery regulácie, silnej závislosti od verejného dopytu a potreby zosúladiť priemyselné kapacity s národnými a nadnárodnými bezpečnostnými prioritami (Markowski, Hall a Wylie, 2010).

Z hľadiska teórie priemyselnej politiky možno obranno-priemyselné združenia chápať ako nástroje koordinovanej kolektívnej akcie, ktoré prispievajú k znižovaniu transakčných nákladov medzi jednotlivými firmami, výskumno-vývojovými inštitúciami a verejnou správou. V sektore charakteristickom vysokou fragmentáciou výrobných reťazcov, dlhými investičnými cyklami a asymetriou informácií zohrávajú stabilizačnú úlohu tým, že vytvárajú platformu pre výmenu informácií a formulovanie spoločných stanovísk (Molas-Gallart, 2017).

Inštitucionálne zakotvenie obranno-priemyselných združení sa v európskom priestore vyznačuje vysokou mierou diverzity, no zároveň vykazuje spoločné črty. Národné asociácie vystupujú ako oficiálni partneri štátu pri tvorbe obranných, priemyselných a exportných politík a podieľajú sa na implementácii národných a európskych programov podpory výskumu, vývoja a výroby.

Význam obranno-priemyselných združení sa v Európe výrazne posilnil po roku 2022 v súvislosti so zmenou bezpečnostného prostredia a akceleráciou spoločných obranných iniciatív Európskej únie. Nástroje ako Európsky obranný fond či iniciatívy na podporu výrobných kapacít vytvorili nový inštitucionálny rámec, v ktorom sa národné združenia stali významnými koordinačnými uzlami medzi domácimi podnikmi a európskymi inštitúciami.

Z teoretického hľadiska možno pôsobenie obranno-priemyselných združení interpretovať ako prejav inštitucionalizovanej adaptácie štátov a priemyslu na rastúcu komplexnosť bezpečnostného prostredia. Ide o dlhodobý mechanizmus zosúlaďovania ekonomických, technologických a bezpečnostných záujmov, ktorý prispieva k stabilite a funkčnosti európskeho obranno-priemyselného ekosystému (Porter, 1990).

2 VZNIK A POSLANIE ZBOP SR

ZBOP SR bolo založené s cieľom zastrešiť subjekty pôsobiace v oblasti obrany a bezpečnosti a vytvoriť platformu pre systematickú spoluprácu medzi priemyslom, štátom a výskumno-vývojovou sférou. Združenie, pod pôvodným názvom Združenie obranného priemyslu SR (ZOP SR), bolo podľa vlastnej inštitucionálnej charakteristiky založené na ustanovujúcej schôdzi 1. marca 2000 štyridsiatimi zakladajúcimi členmi.

V súčasnosti ZBOP SR združuje 96 výrobných, obchodných a výskumno-vývojových a akademických aktérov (ZBOP SR, 2026).

Poslanie ZBOP SR možno vymedziť v niekoľkých vzájomne prepojených rovinách:

- **Reprezentačná rovina:** Združenie presadzuje oprávnené záujmy slovenských výrobcov vo vzťahu k orgánom štátnej správy, ozbrojeným silám a zahraničným partnerom. V tejto rovine vystupuje ako partner pri tvorbe verejných politík a strategických dokumentov v oblasti obrany, čo je typická funkcia obranno-priemyselných združení v prostredí vysoko regulovaného sektora viazaného na verejný dopyt (Markowski, Hall a Wylie, 2010).
- **Koordinačno-integračná rovina:** Združenie prepája priemyselné kapacity, podporuje kooperáciu medzi podnikmi a napomáha zapájaniu slovenských subjektov do medzinárodných projektov. Táto rola korešponduje s funkciou „mezoinštitúcie“, ktorá znižuje transakčné náklady a informačnú asymetriu v komplexných dodávateľských a inovačných reťazcoch (Molas-Gallart, 2017). V kontexte EÚ nadobúda osobitný význam aj sprostredkovanie informácií o príležitostiach a pravidlách účasti v európskych programoch (napr. EDF), ktoré sú založené na cezhraničnej spolupráci a tvorbe konzorcií (European Commission, 2025c).
- **Strategicko-spoločenská rovina:** Združenie sa podieľa na formovaní verejnej diskusie o význame obranného priemyslu, jeho ekonomických prínosoch a úlohe v systéme národnej bezpečnosti. Táto dimenzia je významná najmä v prostredí, kde legitimizácia obranného priemyslu ako súčasti moderného hospodárstva a technologickej suverenity priamo súvisí s dlhodobou schopnosťou štátu rozvíjať kritické spôsobilosti.

3 KOMPARÁCIA ZBOP SR S VYBRANÝMI ZAHRANIČNÝMI OBRANNO-PRIEMYSELNÝMI ZDRUŽENIAMI/ASOCIÁCIAMI

Porovnanie pôsobenia ZBOP SR s vybranými zahraničnými obranno-priemyselnými asociáciami poukazuje na vysokú mieru funkčnej konvergencie vyplývajúcej zo spoločného európskeho bezpečnostného a regulačného rámca. Národné obranno-priemyselné združenia v členských štátoch Európskej únie spravidla plnia obdobné reprezentačné, koordinačné a integračné úlohy vo vzťahu k štátu, priemyslu a medzinárodným inštitúciám. Zároveň však existujú významné rozdiely determinované veľkosťou trhu, historickým vývojom obranného priemyslu, mierou štátneho vlastníctva v sektore, úrovňou industrializácie a stupňom zapojenia do medzinárodných výrobných a technologických reťazcov.

Tieto rozdiely sú osobitne viditeľné v podmienkach menších a stredne veľkých štátov, kde obranno-priemyselné asociácie častejšie vystupujú ako integrační sprostredkovatelia medzi domácim priemyslom, štátom a medzinárodným prostredím. V podmienkach tzv. „small country perspective“ totiž obranný priemysel spravidla nedisponuje dostatočne rozsiahlym domácim trhom ani úplne autonómnou výrobnou základňou, čo prirodzene zvyšuje význam

medzinárodnej spolupráce, exportnej orientácie a zapojenia do nadnárodných obranno-priemyselných programov.

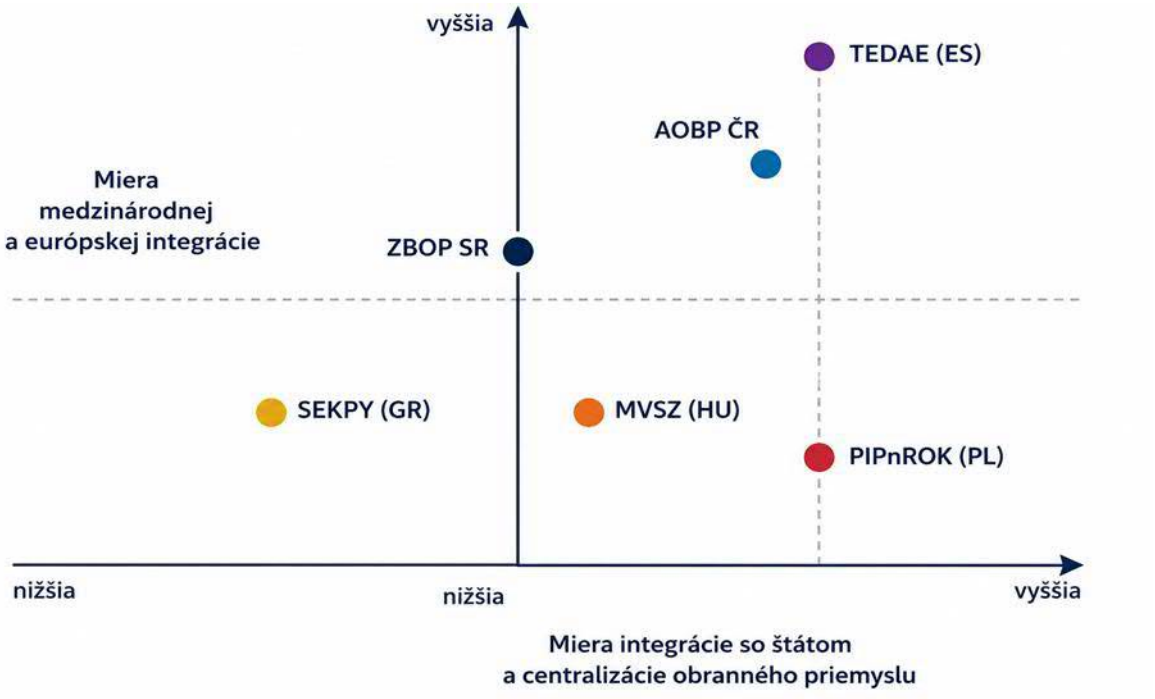
V Českej republike zohráva obdobnú úlohu Asociace obranného a bezpečnostního průmyslu ČR (AOBP ČR), ktorá zastupuje český obranný a bezpečnostný priemysel vo vzťahu k štátnym inštitúciám, ozbrojeným silám a zahraničným partnerom (AOBP ČR, 2026). AOBP ČR pôsobí v prostredí relatívne väčšieho a diverzifikovanejšieho trhu, v ktorom existuje silnejšie prepojenie medzi obranným plánovaním štátu, akvizičnými prioritami a domácimi priemyselnými kapacitami. Výsledkom je vyššia miera inštitucionalizácie vzťahov medzi štátom a obranným priemyslom, ako aj výraznejšie zapojenie asociácie do podpory exportu a medzinárodnej prezentácie českého obranného sektora.

Odlišný model predstavuje Poľsko, kde Polish Chamber of National Defence Manufacturers – PIPnROK pôsobí v prostredí výraznejšej štátnej dominancie v obrannom priemysle. Komora sa profiluje ako samosprávna organizácia združujúca subjekty pôsobiace v oblasti obrany a bezpečnosti štátu a zastupujúca záujmy členov v oblasti výskumu, vývoja, projektovania, výroby, obchodu a služieb (PIPnROK, 2026; Republic of Poland – trade.gov.pl, 2026). Poľský model je charakteristický silnejším dôrazom na budovanie domácich výrobných kapacít, lokalizáciu technológií a podporu národnej obranno-priemyselnej základne. V takomto prostredí obranno-priemyselné asociácie prirodzene nadobúdajú aj charakter nástroja industrializačnej politiky štátu a podpory strategickej technologickej suverenity.

Komparatívne východisko poskytujú aj krajiny so stredne veľkými alebo menšími obrannými trhmi, akými sú Maďarsko a Grécko. Maďarské združenie obranného priemyslu MVSZ (Defence Industry Association of Hungary), založené v roku 1993, sa prezentuje ako profesijná platforma zastupujúca záujmy maďarského obranného priemyslu a podporujúca jeho modernizáciu a rozvoj (MVSZ, 2026). Grécke združenie výrobcov obranného materiálu SEKPY (Hellenic Manufacturers of Defence Materiel Association) sa definuje ako nezisková organizácia orientovaná na podporu domácich výrobcov obranného materiálu a rozvoj obranného priemyslu pre národné aj medzinárodné potreby (SEKPY, 2026). Oba prípady ukazujú, že aj v podmienkach menších trhov môžu obranno-priemyselné asociácie zohrávať výrazne proaktívnu úlohu, či už pri podpore modernizačných investícií, prepájaní domácich výrobcov alebo koordinácii reakcie sektora na bezpečnostné a rozpočtové tlaky.

V západoeurópskom priestore predstavuje osobitný model španielska asociácia TEDAE (Spanish Association of Technology Companies for Defence, Security, Aeronautics and Space), ktorá explicitne prepája sektor obrany, bezpečnosti, letectva a vesmírnych technológií (TEDAE, 2026). Tento širší technologický záber odráža prostredie vysoko rozvinutých obranných ekonomík, v ktorých sa obranné technológie intenzívne prelínajú s civilnými high-tech sektormi a kde významnú úlohu zohráva zapojenie do medzinárodných výskumno-vývojových programov. TEDAE tak reprezentuje model asociácie pôsobiacej nielen ako reprezentant obranného priemyslu, ale aj ako platforma technologickej a inovačnej integrácie.

Komparatívna analýza ukazuje, že hoci základné funkcie obranno-priemyselných asociácií v Európe vykazujú značnú podobnosť, ich konkrétna orientácia a postavenie sú výrazne podmienené národným kontextom. V podmienkach Slovenskej republiky sa ZBOP SR profiluje predovšetkým ako integračné rozhranie prepájajúce štát, obranný priemysel, výskumno-vývojovú sféru a medzinárodné prostredie. Vzhľadom na veľkosť domáceho trhu a exportnú orientáciu slovenského obranného priemyslu nadobúda osobitný význam jeho schopnosť sprostredkovávať medzinárodnú integráciu, koordinovať záujmy členských subjektov a podporovať zapájanie slovenských podnikov do európskych a transatlantických obranno-priemyselných iniciatív.



Obrázok 1 Komparatívne postavenie vybraných obranno-priemyselných združení/asociácii v Európe podľa miery štátnej a medzinárodnej integrácie
Zdroj: Szabo (2026)

Obrázok 1 schematicky znázorňuje analytickú polohu vybraných obranno-priemyselných združení v Európe na osi medzi mierou štátnej vertikálnej integrácie a úrovňou medzinárodnej, sieťovej integrácie, pričom ZBOP SR je v tomto rámci interpretované ako združenie situované bližšie k pólu medzinárodnej integrácie a koordinačného sprostredkovania než k modelom založeným na silnej štátnej centralizácii.

4 ÚLOHA ZBOP SR AKO ROZHRANIA V OBRANNO-BEZPEČNOSTNOM EKOSYSTÉME

Úlohu ZBOP SR v súčasnom obranno-bezpečnostnom ekosystéme nemožno redukovať na tradičné chápanie profesijnej alebo lobistickej organizácie. V podmienkach malej otvorenej ekonomiky, vysoko regulovaného obranného sektora a narastajúcej internacionalizácie obranných kapacít vystupuje ako funkčné rozhranie (interface) medzi viacerými subsystémami, ktorých koordinácia je predpokladom udržateľnej obranyschopnosti štátu. V európskom kontexte túto potrebu posilňuje aj dôraz na spoločné plánovanie, spoločné obstarávanie a priemyselnú pripravenosť, ktoré sú akcentované v strategických dokumentoch EÚ.

Z analytického hľadiska možno obranno-bezpečnostný ekosystém chápať ako sieť vzájomne prepojených aktérov – štátu, ozbrojených síl, priemyslu, výskumno-vývojovej sféry, regulačných autorít a medzinárodných inštitúcií – ktorých interakcie sú prevažne sieťové a transakčné. V takom prostredí rastie význam inštitucionálneho aktéra, ktorý dokáže znižovať koordinačné zlyhania a informačnú asymetriu a vytvárať stabilné mechanizmy spolupráce.

4.1 ZBOP SR ako integračné rozhranie obranno-priemyselného ekosystému

Úlohu ZBOP SR v súčasnom obranno-bezpečnostnom prostredí nemožno redukovať iba na tradičné chápanie profesijného alebo záujmového združenia. V podmienkach malej otvorenej ekonomiky, vysoko regulovaného obranného sektora a rastúcej internacionalizácie obranných kapacít vystupuje ZBOP SR ako významné integračné rozhranie medzi štátom, obranným priemyslom, výskumno-vývojovou sférou a medzinárodným bezpečnostným prostredím. Jeho funkcia tak postupne nadobúda charakter koordinačného a stabilizačného prvku obranno-priemyselného ekosystému, ktorého význam rastie najmä v podmienkach zvyšujúcej sa bezpečnostnej neistoty a rastúceho dôrazu na priemyselnú pripravenosť štátov.

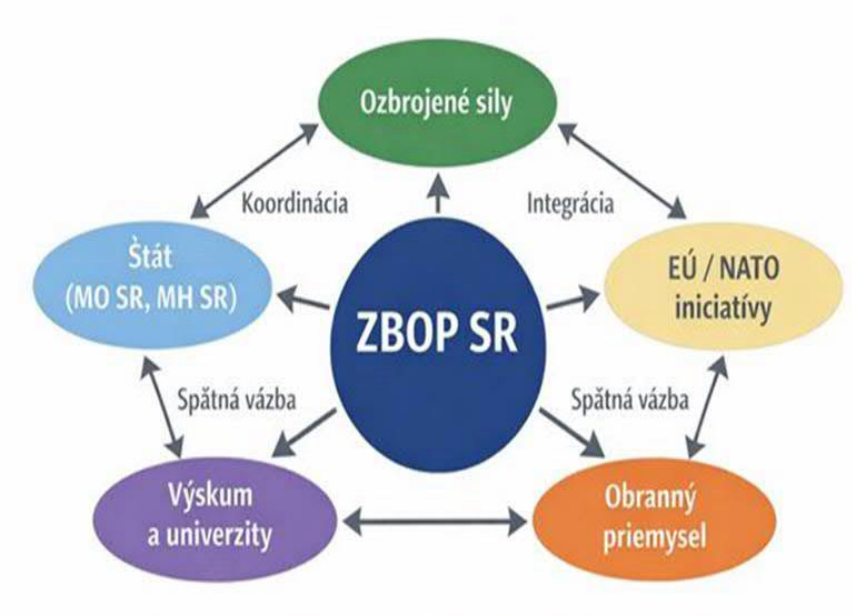
Primárnou rovinou pôsobenia ZBOP SR je sprostredkovanie vzťahu medzi štátom ako nositeľom bezpečnostnej a obrannej politiky a obranným priemyslom ako nositeľom výrobných, technologických a servisných kapacít. Združenie v tomto kontexte vytvára platformu umožňujúcu agregáciu záujmov členských subjektov do kolektívnej pozície čitateľnej pre orgány verejnej správy a zároveň prispieva k znižovaniu informačnej asymetrie medzi verejným sektorom a priemyslom. Takáto úloha je typická pre obranno-priemyselné združenia pôsobiace v regulovaných sektoroch úzko previazaných s verejnými politikami a strategickými rozhodnutiami štátu. Význam tejto interakcie narastá najmä pri rozhodnutiach s dlhodobým dopadom na obranno-priemyselnú základňu, ako sú modernizačné programy, rámcové dohody, budovanie životno-cyklickej podpory či rozvoj domácich servisných a výrobných kapacít.

Druhou významnou dimenziou je prepojenie obranného plánovania s reálnymi priemyselnými možnosťami a kapacitnou udržateľnosťou sektora. Strategické dokumenty Slovenskej republiky poukazujú na potrebu dlhodobého plánovania obrany a budovania obranných schopností, čo si v praxi vyžaduje kompatibilitu medzi plánovacími prioritami štátu a existujúcou priemyselnou a logistickou základňou (Ministerstvo obrany SR, 2021). V podmienkach krízových situácií sa totiž obmedzenia výrobných kapacít, dodávateľských reťazcov alebo servisného zabezpečenia premietajú priamo do pripravenosti a odolnosti obranného systému štátu. ZBOP SR tak môže plniť významnú úlohu pri sprostredkovaní spätnej väzby medzi bezpečnostnými požiadavkami štátu a reálnymi technologickými a výrobnými možnosťami domácich podnikov.

Osobitný význam nadobúda aj prepájanie výskumno-vývojovej sféry s aplikovanou výrobou a inovačným prostredím obranného priemyslu. Európsky obranný fond je explicitne orientovaný na podporu kolaboratívneho výskumu a vývoja obranných technológií a vybavenia, pričom dôraz kladie na cezhraničnú spoluprácu, interoperabilitu a vytváranie medzinárodných konzorcií (European Commission, 2025c). V takomto prostredí môžu obranno-priemyselné združenia vystupovať ako praktickí sprostredkovatelia partnerstiev, iniciátori projektovej spolupráce a koordinátori odborného konsenzu o prioritách výskumu, vývoja a technologickej modernizácie sektora. ZBOP SR tak môže prispievať aj k posilňovaniu absorpčnej schopnosti slovenského obranného priemyslu vo vzťahu k európskym výskumno-vývojovým iniciatívam.

Ďalšou významnou rovinou pôsobenia je prepájanie národného obranno-priemyselného prostredia s medzinárodným rámcom Európskej únie a NATO. ZBOP SR môže v tomto smere vystupovať ako sprostredkovateľ informácií o pravidlách, možnostiach a podmienkach účasti v európskych obranných programoch a zároveň ako subjekt prepájajúci domáce priemyselné kapacity s medzinárodnými partnerstvami. Táto úloha nadobúda osobitný význam najmä pre malé a stredné podniky, ktoré často nedisponujú dostatočnými personálnymi a analytickými kapacitami na systematickú orientáciu v komplexnom inštitucionálnom prostredí Európskej únie a NATO (European Commission, 2025c). V podmienkach rastúcej internacionalizácie obranných projektov sa tak ZBOP SR môže podieľať na zvyšovaní medzinárodnej integrácie slovenského obranného priemyslu a na posilňovaní jeho konkurencieschopnosti v európskom priestore.

Z uvedeného vyplýva, že ZBOP SR možno interpretovať ako integračný a stabilizačný prvok obranno-priemyselného ekosystému, ktorého prínos spočíva v znižovaní transakčných nákladov, sprostredkovaní dôvery, koordinácii záujmov a prepájaní bezpečnostných, technologických a ekonomických racionalít. Význam takéhoto inštitucionálneho rozhrania rastie najmä v prostredí zvyšujúcich sa bezpečnostných požiadaviek, rastúcej technologickej komplexnosti obranného sektora a posilňovania európskej obranno-priemyselnej spolupráce.



Obrázok 2 ZBOP SR ako integračné rozhranie obranno-priemyselného ekosystému
Zdroj: Szabo (2026)

5 STRATEGICKÁ TRANSFORMÁCIA ZBOP SR V PODMIENKACH MENIACEHO SA BEZPEČNOSTNÉHO PROSTREDIA

Strategický rozvoj ZBOP SR v nasledujúcom období je potrebné vnímať v širšom kontexte transformácie európskeho bezpečnostného a obranno-priemyselného prostredia. Zvyšujúca sa bezpečnostná neistota v Európe, rastúci dôraz na obrannú pripravenosť štátov, posilňovanie technologickej suverenity a akcelerácia európskych iniciatív v oblasti spoločnej obrany postupne menia postavenie národných obranno-priemyselných asociácií. V tomto prostredí sa aj ZBOP SR postupne transformuje z tradičnej profesijnej a záujmovej organizácie na inštitucionálne ukotveného aktéra obranno-priemyselnej politiky štátu.

Rastúce nároky na koordinačné, integračné, analytické a medzinárodné funkcie združenia vyplývajú nielen zo zmien bezpečnostného prostredia po roku 2022, ale aj z postupného posilňovania európskych politík orientovaných na „defence readiness“, bezpečnosť dodávok, rozvoj priemyselnej pripravenosti a budovanie spoločných európskych obranných kapacít. Dokumenty Európskej únie v posledných rokoch čoraz výraznejšie akcentujú potrebu prepájania obranného plánovania s priemyselnou základňou, posilňovania technologickej a výrobnej odolnosti a rozvoja cezhraničnej spolupráce v oblasti obranného priemyslu. Takýto vývoj prirodzene zvyšuje význam národných obranno-priemyselných združení ako sprostredkovateľov medzi štátom, priemyslom a medzinárodným inštitucionálnym prostredím.

V podmienkach Slovenskej republiky tieto požiadavky úzko súvisia aj s dlhodobým plánovaním rozvoja obrany a budovania obranných schopností do roku 2035, ktoré predpokladá udržateľné financovanie, rozvoj priemyselných kapacít a zosúlaďovanie

obranných priorít s reálnymi technologickými a výrobnými možnosťami sektora (Ministerstvo obrany Slovenskej republiky, 2021b). ZBOP SR tak môže postupne nadobúdať postavenie stabilizačného a koordinačného prvku národného obranno-priemyselného ekosystému, ktorého úloha nebude spočívať iba v reprezentácii členských subjektov, ale aj v prepájaní bezpečnostných, priemyselných a inštitucionálnych záujmov.

Stratégia rozvoja ZBOP SR by preto mala byť koncipovaná ako viacrozmerný rámec prepájajúci legislatívnu, inštitucionálnu, medzinárodnú a členskú dimenziu pôsobenia združenia. V oblasti legislatívy môže združenie vystupovať ako odborný partner štátu pri identifikácii regulačných bariér a formulovaní odborných stanovísk reflektujúcich potreby obranného priemyslu a zároveň širší verejný záujem v oblasti bezpečnosti a obrany. V inštitucionálnej rovine môže plniť funkciu stabilnej platformy prepájajúcej orgány štátnej správy, priemyselné podniky, výskumno-vývojové organizácie a akademickú sféru.

Osobitný význam nadobúda aj medzinárodná dimenzia rozvoja ZBOP SR. Vzhľadom na veľkosť domáceho trhu a exportnú orientáciu slovenského obranného priemyslu je nevyhnutné posilňovať zapojenie slovenských subjektov do európskych a transatlantických obranno-priemyselných štruktúr, výskumno-vývojových konzorcií a spoločných projektov v rámci iniciatív EÚ a NATO. Združenie môže v tomto prostredí vystupovať ako sprostredkovateľ informácií, iniciátor partnerstiev a koordinátor spoločných pozícií vo vzťahu k zahraničným partnerom a európskym inštitúciám.

Dôležitou súčasťou stratégie zostáva aj rozvoj a konsolidácia členskej základne. Budovanie funkčne prepojenej členskej štruktúry zahŕňajúcej výrobný sektor, výskumno-vývojové organizácie, technologické firmy a akademické pracoviská vytvára predpoklady pre posilňovanie vnútornej kohezívnosti združenia a jeho reprezentatívnosti voči štátu aj zahraničným partnerom. V podmienkach rastúcej technologickej komplexnosti obranného sektora sa totiž schopnosť koordinovať záujmy, prepájať know-how a vytvárať platformu odbornej spolupráce stáva jedným z rozhodujúcich faktorov konkurencieschopnosti národného obranno-priemyselného prostredia.

Z hľadiska celkového smerovania možno stratégiu rozvoja ZBOP SR charakterizovať ako postupný posun od primárne reprezentatívnej funkcie k funkcii strategického integračného aktéra obranno-priemyselnej politiky Slovenskej republiky. Prepojenie legislatívnej expertízy, systematickej spolupráce so štátom, aktívnej medzinárodnej orientácie a kvalitne rozvinutej členskej základne vytvára predpoklady na to, aby Združenie zohrávalo významnú úlohu pri formovaní obranno-priemyselnej politiky štátu a pri posilňovaní jeho postavenia v rámci európskeho bezpečnostného a obranného priestoru.

6 DISKUSIA

Analýza postavenia a poslania ZBOP SR potvrdzuje, že jeho súčasná úloha v obranno-bezpečnostnom ekosystéme presahuje rámec tradičnej profesijnej reprezentácie a nadobúda

charakter inštitucionálneho rozhrania medzi štátom, priemyslom a medzinárodným prostredím. Tento model pôsobenia je typický najmä pre malé a stredne veľké štáty s fragmentovanou priemyselnou základňou a bez dominantného štátneho obranného holdingu, kde koordinácia sektorových záujmov nemôže byť zabezpečená výlučne prostredníctvom hierarchických nástrojov štátu.

V porovnaní s alternatívnymi modelmi založenými na silnej vertikálnej integrácii obranného priemyslu do štátnych alebo pološtátnych holdingových štruktúr vykazuje slovenský model vyššiu mieru flexibility a otvorenosti voči medzinárodnej spolupráci. Zároveň však disponuje obmedzenými možnosťami pri presadzovaní rozsiahlych národných akvizičných a industrializačných programov. Centralizované modely umožňujú rýchlejší prenos politických priorít do výrobných rozhodnutí, často však za cenu nižšej adaptability, obmedzeného priestoru pre menšie podniky a vyššieho rizika politizácie priemyselných rozhodnutí. Model reprezentovaný ZBOP SR je naopak založený na sieťových väzbách, agregácii záujmov a sprostredkovaní medzi rozdielnymi racionalitami aktérov.

Zistenia článku zároveň poukazujú na potenciálne riziko inštitucionálneho preťaženia ZBOP SR, ktoré vyplýva z rastúcej diskrepancie medzi očakávaniami kladenými na združenie a jeho reálnymi kapacitami. Postupné rozširovanie úloh Združenia od záujmovej reprezentácie cez koordinačné a integračné funkcie až po implicitné očakávania v oblasti analytickej podpory verejných politík a medzinárodného sprostredkovania môže viesť k situácii, v ktorej sa na združenie prenášajú kompetencie, ktoré presahujú jeho personálne, organizačné a finančné možnosti. Tento jav je typický pre prostredie, kde štát nemá vybudovaný silný inštitucionálny rámec obranno-priemyselnej politiky a časť koordinačných funkcií sa neformálne presúva na profesijné združenia.

V tomto kontexte nie je otázkou voľba medzi „štátnym“ a „asociačným“ modelom rozvoja obranného priemyslu, ale hľadanie funkčnej rovnováhy medzi politickým riadením a inštitucionálnou koordináciou. ZBOP SR nevystupuje ako náhrada štátnej obranno-priemyselnej politiky, ale ako jej komplementárny prvok, ktorého efektivita je podmienená jasným vymedzením očakávaní, úloh a zodpovedností zo strany štátu. Bez takejto rovnováhy hrozí, že sa združenie stane „univerzálnym riešiteľom“ systémových problémov, na ktoré nebolo pôvodne inštitucionálne dimenzované.

Osobitnú pozornosť si vyžaduje aj medzinárodná dimenzia pôsobenia ZBOP SR. V prostredí Európskej únie, kde sa obranné schopnosti čoraz viac formujú prostredníctvom nadnárodných programov a konzorcií, sa schopnosť efektívnej inštitucionálnej reprezentácie stáva jedným z rozhodujúcich faktorov zapojenia národných priemyselných kapacít. Alternatívne modely orientované prevažne na vnútroštátne výrobné reťazce môžu v tomto prostredí narážať na limity kompatibility s európskymi mechanizmami spolupráce, zatiaľ čo asociačný model umožňuje pružnejšie prepojenie národnej a nadnárodnej úrovne – za predpokladu, že je primerane inštitucionálne a kapacitne podporený.

Diskusia tak podporuje záver, že význam ZBOP SR nemožno hodnotiť izolovane, ale výlučne v kontexte štrukturálnych podmienok slovenského obranno-priemyselného ekosystému. Efektivita jeho pôsobenia nie je daná mierou formálnej moci, ale schopnosťou sprostredkovať koordináciu medzi aktérmi s rozdielnymi záujmami, časovými horizontmi a rozhodovacími logikami. Práve táto schopnosť však zároveň predstavuje jeho najväčšie systémové riziko, pokiaľ nie je sprevádzaná primeraným posilňovaním inštitucionálnych kapacít a jasným ukotvením jeho úlohy vo verejných politikách.

7 ZÁVER

Analýza uskutočnená v tomto článku potvrdzuje, že ZBOP SR sa v súčasných bezpečnostných a inštitucionálnych podmienkach profiluje ako podstatne viac než tradičné profesijné združenie. Jeho význam spočíva v schopnosti pôsobiť ako inštitucionálne rozhranie medzi štátom, obranným priemyslom a medzinárodným prostredím a tým a tým prispievať k formovaniu podmienok fungovania národného obranno-priemyselného ekosystému.

Jedným zo záverov článku je, že úlohu ZBOP SR nemožno redukovať na záujmovú reprezentáciu jednotlivých podnikov. V prostredí vysoko regulovaného sektora, malej otvorenej ekonomiky a rastúcej internacionalizácie obranných kapacít vystupuje ZBOP SR ako mechanizmus, ktorý dokáže agregovať fragmentované záujmy členskej základne, znižovať koordinačné zlyhania a pretavovať individuálne podnikateľské záujmy do kolektívne formulovaných strategických pozícií vo vzťahu k štátu aj zahraničným partnerom. Práve táto sprostredkovateľská funkcia sa javí ako kľúčová pre dlhodobú udržateľnosť a rozvoj sektora.

Z integračnej perspektívy možno poslanie ZBOP SR chápať ako funkčný uzol obranno-priemyselného ekosystému, ktorý prepája tri navzájom previazané roviny: bezpečnostnú (požiadavky obrany a operačnú pripravenosť), priemyselnú (kapacity, investície a inovačný potenciál) a inštitucionálnu (verejné politiky, reguláciu a strategické rozhodovanie). Táto úloha nadobúda osobitný význam v podmienkach Slovenskej republiky, kde absentuje silný štátny obranný holding a kde je koordinácia medzi aktérmi nevyhnutným predpokladom efektívneho fungovania systému.

Z hľadiska implikácií pre obrannú politiku SR článok potvrdzuje potrebu systematického zapájania ZBOP SR do tvorby strategických dokumentov, plánovania rozvoja kapacít a hodnotenia dopadov verejných rozhodnutí na domáci obranný priemysel. Takéto zapojenie nemožno chápať ako konzultačný nadštandard, ale ako funkčný mechanizmus zosúlaďovania obranného plánovania s reálnymi priemyselnými kapacitami a potrebami sektora. Analýza zároveň poukazuje na výrazný európsky rozmer poslania ZBOP SR. Schopnosť slovenských podnikov zapájať sa do iniciatív Európskej únie a NATO je priamo podmienená vnútornou koordináciou, technologickou pripravenosťou a existenciou dôveryhodného inštitucionálneho partnera. V tomto kontexte môže ZBOP SR plniť úlohu sprostredkovateľa

medzi národnou a európskou úrovňou a zároveň prenášať európske strategické impulzy smerom k domácemu priemyslu.

Na záver možno konštatovať, že budúcnosť ZBOP SR spočíva v jeho ďalšej transformácii na strategického integračného aktéra obranno-priemyselnej politiky štátu. Rozhodujúcimi faktormi tejto transformácie budú posilnenie personálnej kapacity, inštitucionalizácia spolupráce so štátom, cielená medzinárodná orientácia a kvalitatívny rozvoj členskej základne. Práve schopnosť dlhodobo prepájať bezpečnostné, priemyselné a inštitucionálne racionality môže predstavovať významný príspevok ZBOP SR k zvyšovaniu funkčnosti a odolnosti obranno-priemyselného ekosystému SR.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

ASOCIACE OBRANNÉHO A BEZPEČNOSTNÍHO PRŮMYSLU ČR. Official website [online]. Praha: AOBP ČR, [cit. 2026-01-02]. Dostupné na: https://lnk.sk/fqrx

BISCOP, Sven. European defence: from Lisbon to the Strategic Compass. Brussels: Egmont Institute, 2022. ISBN 978-94-6365-353-6.

CEPA – CENTER FOR EUROPEAN POLICY ANALYSIS. Adapt to survive: Slovakia's arms industry faces new reality [online]. Washington, DC: CEPA, 2024 [cit. 2026-01-02]. Dostupné na: https://lnk.sk/wgjo

EUROPEAN COMMISSION. Defence (policy overview) [online]. Brussels: European Commission, 2025 [cit. 2026-01-02]. Dostupné na: https://lnk.sk/vqkt

EUROPEAN COMMISSION. EDIS | Our common defence industrial strategy [online]. Brussels: European Commission, 2023 [cit. 2026-01-02]. Dostupné na: https://lnk.sk/mhpl

EUROPEAN COMMISSION. European Defence Fund [online]. Brussels: European Commission, 2025 [cit. 2026-01-02]. Dostupné na: https://lnk.sk/sdcp

EUROPEAN COMMISSION. European Defence Fund (EDF) – Official webpage [online]. Brussels: European Commission, 2025 [cit. 2026-01-02]. Dostupné na: https://lnk.sk/tcxl

EUROPEAN COMMISSION. White Paper for European Defence – Readiness 2030 [online]. Brussels: European Commission, 2025 [cit. 2026-01-02]. Dostupné na: https://lnk.sk/ohcu

EUROPEAN DEFENCE AGENCY. Defence data 2023–2024 [online]. Brussels: European Defence Agency, 2024 [cit. 2026-01-02]. Dostupné na: https://lnk.sk/mjvh

EURÓPSKY PARLAMENT a RADA EURÓPSKEJ ÚNIE. Smernica 2009/81/ES z 13. júla 2009 o koordinácii postupov pri zadávaní určitých zákaziek na práce, dodávky a služby v oblastiach obrany a bezpečnosti [online]. Ú. v. EÚ L 216, 20. 8. 2009, s. 76–136 [cit. 2026-01-02]. Dostupné na: https://lnk.sk/yejt

HELLENIC MANUFACTURERS OF DEFENCE MATERIEL ASSOCIATION (SEKPY). Official website [online]. Athens: SEKPY, [cit. 2026-01-02]. Dostupné na: https://lnk.sk/nnvo

MAGYAR VÉDELMI IPARI SZÖVETSÉG. Official website [online]. Budapest: MVSZ, [cit. 2026-01-02]. Dostupné na: https://lnk.sk/hxqb

MARKOWSKI, Stefan, Peter HALL a Robert WYLIE. Defence procurement and industry policy: a small country perspective. London: Routledge, 2010. ISBN 978-0-415-54957-1.

MINISTERSTVO OBRANY SLOVENSKEJ REPUBLIKY. Dlhodobý plán rozvoja rezortu ministerstva obrany s výhľadom do roku 2035 [online]. Bratislava: Ministerstvo obrany SR, 2021 [cit. 2026-01-02]. Dostupné na: https://lnk.sk/epjr

MINISTERSTVO OBRANY SLOVENSKEJ REPUBLIKY. Obranná stratégia Slovenskej republiky [online]. Bratislava: Ministerstvo obrany SR, 2021 [cit. 2026-01-02]. Dostupné na: https://lnk.sk/rxap

MOLAS-GALLART, Jordi. Defence procurement, industrial policy and regional development. London: Routledge, 2017. ISBN 978-1-138-68545-7.

NATO. Secretary General Annual Report 2023 [online]. Brussels: NATO, 2024 [cit. 2026-01-02]. Dostupné na: https://lnk.sk/jxmu

POLSKA IZBA PRODUCENTÓW NA RZECZ OBRONNOŚCI KRAJU. Official website [online]. Warszawa: PIPnROK, [cit. 2026-01-02]. Dostupné na: https://lnk.sk/tqob

PORTER, Michael E. The Competitive Advantage of Nations. New York: Free Press, 1990. ISBN 978-0-684-84147-2.

REPUBLIC OF POLAND – TRADE.GOV.PL. Polska Izba Producentów na Rzecz Obronności Kraju (profil) [online]. Warszawa: trade.gov.pl, [cit. 2026-01-02]. Dostupné na: https://lnk.sk/azmr

SIPRI. SIPRI Military Expenditure Database [online]. Stockholm: Stockholm International Peace Research Institute, 2024 [cit. 2026-01-02]. Dostupné na: https://lnk.sk/mgby

TEDAE. Official website [online]. Madrid: TEDAE, [cit. 2026-01-02]. Dostupné na: https://lnk.sk/gkbt

ZDRUŽENIE BEZPEČNOSTNÉHO A OBRANNÉHO PRIEMYSLU SLOVENSKEJ REPUBLIKY. Official website [online]. Bratislava: ZBOP SR, 2026 [cit. 2026-05-20]. Dostupné na: https://lnk.sk/lhcn

Vyhlásenie o dostupnosti údajov: Viac informácií a údajov je možné získať od autora na základe žiadosti.
Príspevky autorov: Autor si prečítal a súhlasili s publikovanou verziou rukopisu.

Dr.h.c. prof.h.c. doc. Ing. Stanislav SZABO, PhD. MBA, LL.M, mim. prof.
Ekonomická univerzita v Bratislave,
Podnikovohospodárska fakulta v Košiciach
Tajovského 13
041 30 Košice
a
Združenie bezpečnostného a obranného priemyslu Slovenskej republiky
Jašíkova 4849/2
821 03 Bratislava – Ružinov
Tel: +421 2 55 42 12 59
e-mail: szabo@zbop.sk
ORCID ID: 0000-0001-6174-5784

Informácie pre autorov / information for authors:

Uzávierka pre prijímaniečlánkov

- pre články uverejnené v **čísle 1** v slovenskom / českom jazyku do **30. apríla**
- pre články uverejnené v **čísle 2** v slovenskom / českom jazyku do **30. októbra**
- pre články uverejnené v **čísle 3** v anglickom jazyku do **30. októbra**

Vzor článku - https://www.aos.sk/clanok/vojenske-reflexie-pre-autorov

Submission deadline

- for papers to be published in **issue 1** in Slovak / Czech language **30th April**
- for papers to be published in **issue 2** in Slovak / Czech language **30th October**
- for papers to be published in **issue 3** in English language **30th October**

Template - https://www.aos.sk/en/article/military-reflections-for-authors

VOJENSKÉ REFLEXIE

AOS

Vojenský vedecký časopis

Vydavateľ:

Akadémia ozbrojených síl
generála Milana Rastislava Štefánika
Demänová 393
031 01 Liptovský Mikuláš

Elektronický časopis uverejnený na internete s bezplatným prístupom https://www.aos.sk/katedry/vojenske-reflexie

Vydávaný 2 krát ročne v slovenskom/českom jazyku a 1 krát ročne v anglickom jazyku

Počet strán: 154

Vydané:

Jún 2026, ročník XXI, č. 1/2026

Obálka: Dušan SALAK

ISSN 1336-9202 DOI https://doi.org/10.52651/vr.j.2026.1

DOAJ

ERIHPLUS
EUROPEAN REFERENCE INDEX FOR THE HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES

Crossref

AKADÉMIA OZBROJENÝCH SÍL
GENERÁLA MILANA RASTISLAVA ŠTEFÁNIKA