

Aleksandra Rzepecka-Kwiatkowska

Akademia Wojsk Lądowych imienia generała Tadeusza Kościuszki

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5275-1119>

Zatrudnianie emerytowanych oficerów Wojska Polskiego w ramach koncepcji zrównoważonego rozwoju

Streszczenie

Celem pracy jest analiza zatrudniania emerytowanych oficerów Wojska Polskiego w ramach realizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju przez organizację. Koncepcja zrównoważonego rozwoju powinna być długoterminowa, a jej działania powinny być odpowiedzialne. Jednym z podejmowanych działań mogłoby być zatrudnianie emerytowanych oficerów Wojska Polskiego. Są to dość młode osoby jak na status emeryta, o wysokich kwalifikacjach i istotnych umiejętnościach, które kończą swoją służbę i mogłyby dalej pracować, wykorzystując swoje kompetencje. Autorka przedstawia wyniki badań, które zostały przeprowadzone za pomocą kwestionariusza ankiety. Pytania były skierowane do emerytowanych oficerów i pracodawców/przełożonych zatrudniających emerytowanych oficerów. Ważne jest, aby osoby będące jeszcze w wieku produkcyjnym mogły wykorzystać swój potencjał na rynku pracy.

Słowa kluczowe: koncepcja zrównoważonego rozwoju, emerytowani oficerowie, kompetencje

Kody klasyfikacji JEL: L2; L3; O0; Y8; Y9

1. Wprowadzenie

W dzisiejszych czasach pojęcie zrównoważonego rozwoju jest coraz bardziej znane społeczeństwu na całym świecie. Podejście to uwzględnia kilkanaście celów dotyczących aspektów gospodarczych, społecznych oraz środowiskowych. Koncepcja zrównoważonego rozwoju powinna być długoterminowa, a jej działania powinny być odpowiedzialne. Można zauważyć, że przedsiębiorstwa dążą do realizacji celów zrównoważonego rozwoju, chcąc stać się przedsiębiorstwem zrównoważonym. Jednym z działań podejmowanych w ramach tych dążeń mogłoby być zatrudnianie emerytowanych oficerów Wojska Polskiego. Są to dość młode osoby jak na status emeryta, o wysokich kwalifikacjach i istotnych umiejętnościach, które kończą swoją służbę i mogłyby dalej pracować, wykorzystując swoje kompetencje. Warto dodać, że polskie państwo wydaje około 1 mln zł na wyszkolenie żołnierza. W ten sposób inwestuje się w bezpieczeństwo kraju oraz rodaków. Jednak państwo nie wykorzystuje tego całkowicie, gdyż wielu oficerów odchodzi ze służby w dość młodym wieku jak na osobę będącą na emeryturze. Większość oficerów Wojska Polskiego dostaje wysokie świadczenia emerytalne, więc problemem nie jest aspekt finansowy, a brak dawnej aktywności, możliwość wykorzystania fachowej wiedzy i cennego doświadczenia. Od początku stycznia do końca listopada 2023 roku z armii polskiej odeszło więcej żołnierzy niż w poprzednich latach – uprawnienia emerytalne posiadało 62% z ponad 8900 zwolnionych żołnierzy z zawodowej służby wojskowej [Rzeczpospolita, 2023].

Celem pracy jest analiza zatrudniania emerytowanych oficerów Wojska Polskiego w ramach realizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju przez organizacje. Przedstawienie celów szczegółowych jest istotne w kontekście realizacji głównego celu pracy, dlatego celami szczegółowymi są: analiza i porównanie odpowiedzi emerytowanych oficerów WP z odpowiedziami przełożonych/pracodawców zatrudniających byłych oficerów, przedstawienie umiejętności przyszłości oraz scharakteryzowanie koncepcji zrównoważonego rozwoju. Natomiast główny problem badawczy został sformułowany w formie pytania: Czy zatrudnianie emerytowanych oficerów WP wiązałoby się z realizacją koncepcji zrównoważonego rozwoju przez organizacje? Aby rozwiązać ten problem badawczy, ważne jest zadanie następujących pytań szczegółowych:

- Jak pracodawcy/przełożeni oceniają zatrudnianych emerytowanych oficerów WP?
- Jak sami emerytowani oficerowie oceniają siebie pod kątem zatrudnienia na rynku pracy?
- Jakie stanowiska zajmują emerytowani oficerowie? Jakie są umiejętności przyszłości?
- Czym charakteryzuje się koncepcja zrównoważonego rozwoju?

Autorka postanowiła przedstawić badania przeprowadzone w latach 2019–2021 wśród emerytowanych oficerów oraz pracodawców/przełożonych zatrudniających byłych oficerów. Do badania wykorzystano kwestionariusz ankiety. Nawiązano również do „Raportu o przyszłości zatrudnienia 2023”, zawierającego ranking odpowiednich „Umiejętności przyszłości” w kontekście analizowanych kompetencji miękkich oficerów.

2. Koncepcja zrównoważonego rozwoju

Bazując na definicji umieszczonej na stronie Ministerstwa Rozwoju i Technologii można dowiedzieć się, że zrównoważony rozwój to „solidarność międzypokoleniowa polegająca na znajdowaniu takich rozwiązań gwarantujących dalszy wzrost, które pozwalają na aktywne włączenie w procesy rozwojowe wszystkich grup społecznych, dając im jednocześnie możliwość czerpania korzyści ze wzrostu gospodarczego” [Ministerstwo Rozwoju i Technologii, b.d.]. Definicja zawarta w Raporcie „Nasza Wspólna Przyszłość” z 1987 r. opisuje, że jest to rozwój, w którym potrzeby obecnego pokolenia mogą być zaspokojone bez umniejszania szans przyszłych pokoleń na ich zaspokojenie [Program CEO, b.d.] – według krytyków „twórczo niejednoznaczna” [Rokicka, Woźniak, 2016, s. 99]. To, na co zwracają uwagę autorzy publikacji, to fakt, że pojęcie to umożliwia opracowywać programy związane z ochroną środowiska oraz rozwoju od lokalnego do globalnego zasięgu, a także podejmować projekty skierowane na interesy czy aspiracje wielu organizacji [Rokicka, Woźniak, 2016, s. 99]. Według prof. Janikowskiego zrównoważonym rozwojem definiujemy rozwój społeczno-gospodarczy, który łączy integrację działań gospodarczych, społecznych oraz politycznych. Istotne znaczenie mają kooperacja interdyscyplinarna wielu dziedzin nauki, a także współdziałanie między sektorami: prywatnym, publicznym oraz pozarządowym. Jest to tak zwana triada partnerstwa [Jadach, Muszyńska, 2018, s. 41].

Omawiając koncepcję zrównoważonego rozwoju, warto przytoczyć definicję CSR. Według Światowej Rady Biznesu na rzecz Zrównoważonego Rozwoju odpowiedzialność społeczną przedsiębiorstw określa się jako „ciągłe zobowiązanie biznesu do zachowania etycznego oraz przyczyniania się do zrównoważonego rozwoju ekonomicznego poprzez poprawę jakości życia pracowników i ich rodzin, jak również lokalnej społeczności i społeczeństwa jako całości” [Bartkowiak, Dudek, 2016, s. 14]. Pojęcia zrównoważonego rozwoju oraz społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw zostały opracowane jako dwie osobne definicje, niepowiązane ze sobą. Jednak z czasem między tymi koncepcjami „zachodzi proces upodabniania się” [Adamczyk, 2017, s. 6], jest to jednak temat na osobny artykuł.

Realizacja zadań przedstawionych w Agendzie 2030 ma na celu m.in. pomóc w dojściu do „trwałego i zrównoważonego wzrostu gospodarczego w każdym kraju, sprzyjającego integracji społecznej, a także do pełnego i produktywnego zatrudnienia oraz godnej pracy dla wszystkich ludzi” [Szychta, 2022, s. 75]. Zrównoważonym rozwojem organizacji nazywa się sposób zarządzania, w którym podczas procesu podejmowania decyzji, funkcjonowania oraz rozwoju uwzględnia się wspomniane wcześniej aspekty społeczne i środowiskowe, a także aspekty ekonomiczne. W dokumencie „Przekształcanie naszego świata: Agenda na Rzecz Zrównoważonego Rozwoju 2030” ujęto 17 Celów Zrównoważonego Rozwoju, a także przedstawiono powiązane z nimi 169 działań, „które mają być osiągnięte przez wszystkie strony – rządy państw, organizacje międzynarodowe, organizacje pozarządowe, sektor nauki i biznesu, a także obywateli” [Cele zrównoważonego rozwoju, b.d.]. Działania te związane są z pięcioma obszarami: ludzie, planeta, dobrobyt, pokój, partnerstwo.

Według P. Adamczyka, w publikacji *Zmiany na rynku pracy w Polsce w świetle koncepcji zrównoważonego rozwoju*, można zauważyć, że przenikanie się nawzajem dwóch aspektów: gospodarczego oraz społecznego jest wyjątkowo dostrzegalne na rynku pracy, gdzie „przedmiot wymiany stanowi praca człowieka” [Adamczyk, 2018, s. 16]. Jednak „rosnące wymagania gospodarki wobec potencjalnych pracowników przyczyniają się do powstawania barier w dostępie do rynku pracy” [Adamczyk, 2018, s. 16–17] – związane jest to ze zdrowiem, wiekiem oraz wykształceniem. Dlatego, oprócz zwrócenia uwagi na wzrost zatrudnienia, ważne jest opracowanie warunków, które pomogą osobom będącym w wieku produkcyjnym nie zostać wykluczonym z rynku pracy. Warto podkreślić, że wiek produkcyjny to inaczej „wiek zdolności do pracy, tj. dla mężczyzn grupa w wieku 18–64 lata, dla kobiet – 18–59 lat” [GUS, b.d.].

W ramach oceny przebiegu procesu zrównoważonego rozwoju brany pod uwagę jest rynek pracy. Związane jest to z faktem, „że miejsce zajmowane przez człowieka na rynku pracy decyduje o jego statusie społecznym i istotnie wpływa na sytuację materialną” [Adamczyk, 2018, s. 17]. Wskaźniki, które charakteryzują sytuację na rynku pracy, tworzą komponent ładu społecznego, gdzie bada się dostęp do tego rynku, oraz ładu gospodarczego, gdzie bada się stopień wykorzystania potencjału siły roboczej.

3. Cechy oficera WP a umiejętności przyszłości

Zawód żołnierza niesie za sobą wiele wyzwań. Od oficerów Wojska Polskiego „wymaga się ciągłego samorozwoju i edukacji” [Struś, 2012, s. 498]. W hierarchii wojskowej oficerowie są najważniejszą grupą dyspozycyjną. Przy pełnieniu funkcji dowódcy, nauczyciela i wychowawcy wobec podległych żołnierzy konieczne jest wykazanie się odpowiednią wiedzą oraz kompetencjami społecznymi, przywódczymi, szkoleniowymi i taktyczno-specjalistycznymi. Można także wymienić dyspozycyjność, sprawność fizyczną (na różnych etapach życia może okazać się to wyzwaniem albo barierą). Trzeba podkreślić, że zmieniające się otoczenie wymaga od oficera ciągłego, samodzielnego doszkalania, tzn. samokształcenia [Struś, 2012, s. 498]. Warto przytoczyć „Raport o przyszłości zatrudnienia 2023” zawierający ranking odpowiednich „Umiejętności przyszłości” [TUM Institute, 2023]. Został on opublikowany w maju 2023 r. przez Światowe Forum Ekonomiczne. Raport łączy obecne wydarzenia, takie jak rozwój sztucznej inteligencji i zwrot w kierunku zrównoważonego rozwoju, z przyszłościowymi umiejętnościami w zawodach do 2027 r. Dane ocenione na potrzeby tego raportu opierają się na ankiecie przeprowadzonej wśród kadry kierowniczej wyższego szczebla z różnych firm. W swoim raporcie Światowe Forum Ekonomiczne podkreśla pięć umiejętności, które dominują i pozostaną istotne w nadchodzących latach [TUM Institute, 2023]:

- analityczne myślenie,
- twórcze myślenie,
- odporność, elastyczność i sprawność,

- motywacja i samoświadomość,
- ciekawość i uczenie się przez całe życie.

Warto również przedstawić 10 najważniejszych umiejętności w 2025 roku według raportu Future of Jobs opublikowanego przez World Economic Forum w październiku 2020. Są to [Kozakiewicz, b.d.]:

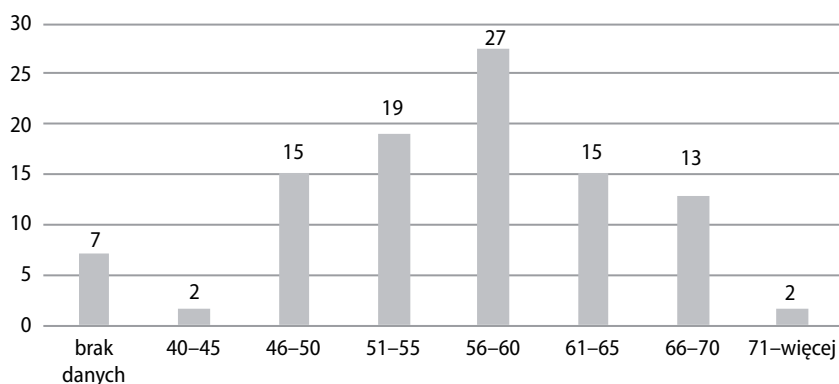
- analityczne myślenie i innowacje,
- aktywne uczenie się i strategie uczenia się,
- rozwiązywanie złożonych problemów,
- krytyczne myślenie i analiza,
- kreatywność, oryginalność i pomysłowość,
- przywództwo i oddziaływanie społeczne,
- korzystanie z technologii, monitoring i kontrola,
- projektowanie technologii i programowanie,
- odporność, umiejętność radzenia sobie ze stresem, elastyczność,
- wnioskowanie, rozwiązywanie problemów i tworzenie idei.

Trzeba w tym miejscu przypomnieć ważny problem społeczny, bowiem tu nie tylko istotna jest skłonność byłych oficerów do dalszej pracy, ale kwestia wykorzystania cennego potencjału kompetencyjnego wysoce wykwalifikowanych osób mających ustawowe/uzasadnione możliwości wcześniejszego przejścia na emeryturę.

4. Wyniki badań

W badaniu wzięło udział 179 byłych oficerów Wojska Lądowych. Druga grupa badawcza to 109 pracodawców/przełożonych, którzy zatrudniają emerytowanych oficerów Wojska Polskiego. Rysunek 1 przedstawia wiek emerytowanych oficerów WP biorących udział w badaniu.

Rysunek 1. Wiek emerytowanych oficerów biorących udział w badaniu (w %)

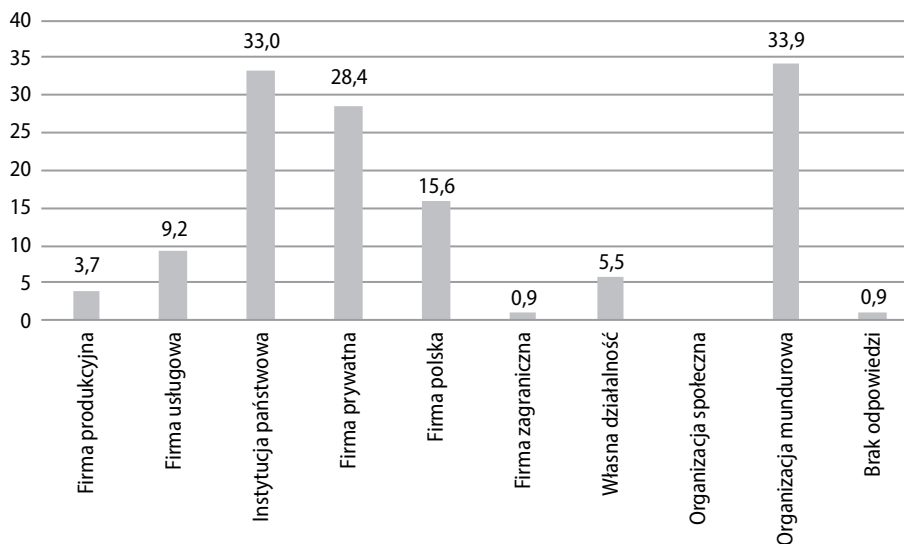


Źródło: opracowanie własne na podstawie własnych badań.

Największa grupa to badani w wieku 56–60 lat, następna – 51–55 lat. Są to jeszcze osoby będące w wieku produkcyjnym. Mniejszością w grupie byli ankietowani znajdujący się w przedziale wiekowym 40–45 oraz 71 i więcej. W drugiej grupie badanych największą grupą, ze względu na pełnioną rolę w organizacji, byli przełożeni zatrudniający emerytowanych oficerów (78,9%). Natomiast najmniejszą grupę stanowili pracodawcy będący jednocześnie bezpośrednim przełożonym (2,8%). Najwięcej emerytowanych oficerów służyło w przedziale 26–30 lat (42%), najmniej – 36 i więcej (8%).

Na kolejnym rysunku przedstawiono rodzaje organizacji, w których pracują ankietowani. Trzeba podkreślić, że badani mogli zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź. Największa liczba ankietowanych wskazała na organizację mundurową (33,9%). Również liczna grupa badanych wybrała instytucję państwową (33%). Może wiązać się to z faktem, że niektórzy badani zaznaczając organizację mundurową, zaznaczyli także odpowiedź: instytucja państwowa. Jednak były też takie osoby, które swojej odpowiedzi „instytucja państwowa” nie wiązali z organizacją mundurową. Duża liczba ankietowanych to także pracownicy firmy prywatnej (28,4%).

Rysunek 2. Rodzaj organizacji, w której pracują/zarządzają pracodawcy/przełożeni (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie własnych badań.

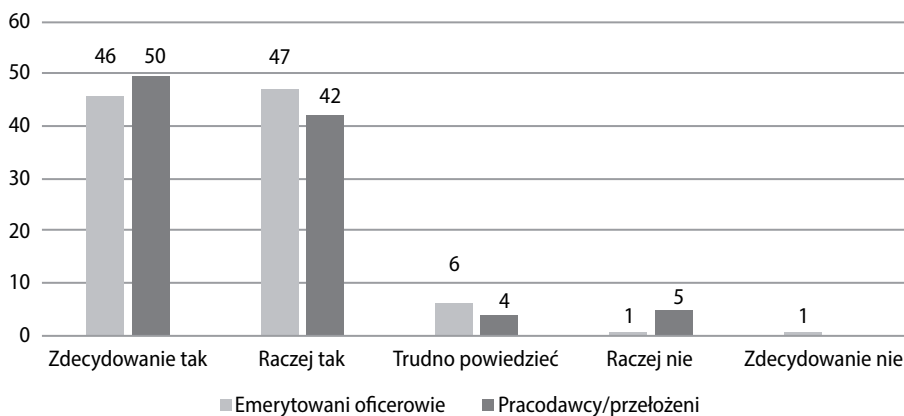
Pytanie to zostało również przeanalizowane pod kątem lat służby. Największą grupę emerytowanych oficerów, którzy założyli własną działalność, stanowią służyący najkrócej w armii, czyli 15–20 lat. Autorka także przeanalizowała to pytanie pod kątem stopnia wojskowego. Kapitanowie byli tą grupą, która miała trudności ze znalezieniem zatrudnienia. Dlatego być może lepszym rozwiązaniem dla nich jest założenie własnego biznesu, robienie tego, na czym się znają, czym się interesują, niż szukanie nowego miejsca pracy. Osoby ze stopniem kapitana mają też głównie najkrótsze staże służby wojskowej, są jeszcze dość młode

w porównaniu z innymi, dlatego łatwiej im podjąć ryzyko wiążące się z prowadzeniem własnej działalności. Ankietowani, którzy najdłużej byli na emeryturze, mieli większy problem ze znalezieniem pracy w porównaniu z innymi grupami.

Kolejne pytanie skierowane do emerytowanych oficerów dotyczyło zajmowanego stanowiska. Prawie 50% zatrudnionych miało stanowisko pracownika samodzielnego/specjalisty. Około 26% ankietowanych zajmowało stanowiska kierownicze/menedżerskie, a 17% pracowało na stanowisku pomocniczym/wykonawczym. W odpowiedziach typu „inne” wpisywano: nauczyciel, wykładowca, adiunkt, profesor akademicki, pełnomocnik rektora, instruktor strzelania sportowego, instruktor prawa jazdy, doradca, kierowca TAXI, magazynier, ochroniarz.

Pytanie znajdujące się w kwestionariuszu skierowanym do emerytowanych oficerów Wojska Polskiego oraz do pracodawców/przełożonych dotyczyło przedsiębiorczości byłych oficerów w pracy. Obie grupy badanych stwierdziły, że emerytowani oficerowie są w pracy przedsiębiorczy (rysunek 3). Różnica jest tylko taka, że pracodawcy/przełożeni emerytowanych oficerów zdecydowanie określili się w tej kwestii – 50% ankietowanych odpowiedziało „zdecydowanie tak”, to nawet wyżej niż w przypadku tego, co sądzą o sobie sami oficerowie. Natomiast nikt z badanych tej grupy pracodawców/przełożonych nie wskazał na odpowiedź „zdecydowanie nie”.

Rysunek 3. Opinie ankietowanych dotyczące występowania cech przedsiębiorczych u emerytowanych oficerów w pracy – porównanie odpowiedzi emerytowanych oficerów oraz pracodawców/przełożonych (w %)

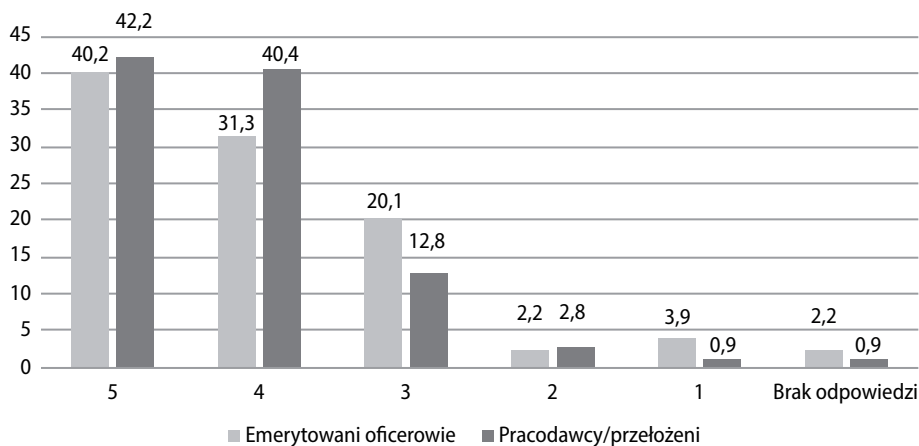


Źródło: opracowanie własne na podstawie własnych badań

Kolejny rysunek (rysunek 4) przedstawia ocenę kwalifikacji (studiów/kursów) zdobytych podczas pełnienia służby w opinii emerytowanych oficerów oraz pracodawców/przełożonych zatrudniających byłych oficerów. Ankietowani mogli zaznaczyć jedną odpowiedź, a dokładnie cyfrę, z następującej skali: 5 – wysoko, 1 – nisko. Obie grupy wysoko oceniły kwalifikacje emerytowanych oficerów zdobyte podczas pełnienia służby. Tak jak już zostało wspomniane wcześniej, kwalifikacje byłych oficerów są wyjątkowe, czasami też trudne do

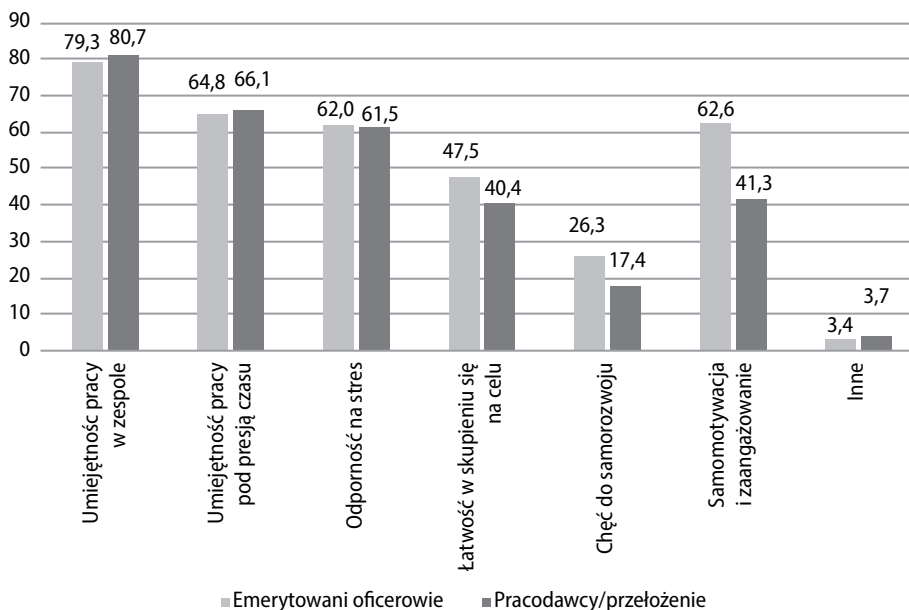
osiągnięcia, co jeszcze bardziej czyni ich cennymi pracownikami. Zarówno pracodawcy/przełożeni (82,6%), jak i sami emerytowani oficerowie (71,5%) wysoko oceniają swoje kwalifikacje. To pokazuje, że kwalifikacje emerytowanych oficerów są cenne i unikatowe na rynku pracy.

Rysunek 4. Ocena kwalifikacji byłych oficerów zdobytych podczas pełnienia służby według samych emerytowanych oficerów i pracodawców/przełożonych zatrudniających emerytowanych oficerów (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie własnych badań.

Rysunek 5. Przydatność kompetencji miękkich przy wykonywaniu pracy na emeryturze – porównanie odpowiedzi emerytowanych oficerów oraz pracodawców/przełożonych (w %)



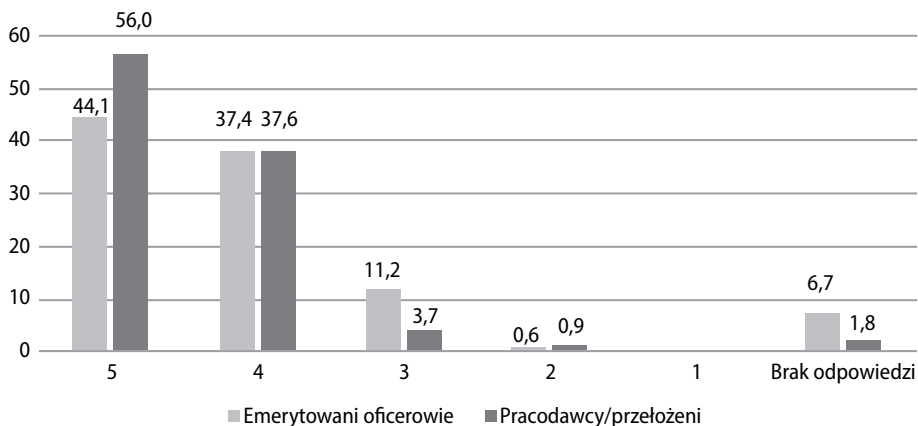
Źródło: opracowanie własne na podstawie własnych badań.

Następne pytanie, na które odpowiedzieli pracodawcy/przełożeni zatrudniający emerytowanych oficerów, dotyczyło przydatności nabytych kompetencji miękkich przy wykonywaniu pracy na emeryturze. Na to samo pytanie odpowiedzieli emerytowani oficerowie, w związku z czym odpowiedzi tych dwóch grup zostały również ze sobą skonfrontowane. Trzeba podkreślić, że można było dokonać więcej niż jednego wyboru.

Najwięcej odpowiedzi, u obu badanych grup, otrzymały: umiejętność pracy w zespole oraz umiejętność pracy pod presją czasu. Natomiast najmniej badanych wskazało na łatwość w skupieniu się na celu i chęci do samorozwoju. Również i w tym przypadku odpowiedzi obu grup były zbliżone. Warto też przytoczyć odpowiedzi z kategorii „inne”. W przypadku pracodawców/przełożonych podano takie cechy jak: rygor, obowiązkowość, dyspozycyjność, szybkość w podejmowaniu decyzji, adaptacja do nowych warunków. Emerytowani oficerowie podawali także dyspozycyjność, ale również umiejętność podejmowania decyzji w ograniczonym czasie, umiejętność organizacji pracy i kierowania zespołami oraz kulturę.

Kolejne pytanie, na które odpowiedzieli pracodawcy/przełożeni zatrudniający emerytowanych oficerów, dotyczyło oceny byłych oficerów przez nich samych oraz równolegle, na to samo pytanie, przez pracodawców/przełożonych zatrudniających emerytowanych oficerów (rysunek 6). Zarówno emerytowani oficerowie (81,5%), jak i pracodawcy/przełożeni (93,6%) wysoko oceniają emerytowanych oficerów i ich pracę. To wskazuje na fakt, że emerytowani oficerowie dobrze radzą sobie ze swoimi obowiązkami i są efektywni w swojej pracy.

Rysunek 6. Ocena emerytowanego oficera i pracy wykonywanej przez niego – porównanie odpowiedzi obu grup (w %)

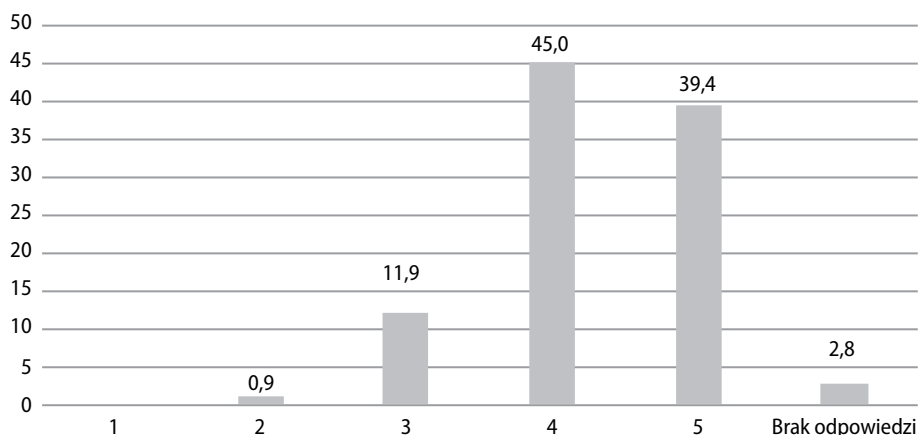


Źródło: opracowanie własne na podstawie własnych badań.

Poniższy rysunek przedstawia ocenę waloru służby wojskowej w kontekście pracy w środowisku cywilnym przez pracodawców/przełożonych emerytowanych oficerów. Ankietowani mieli wpisać właściwą cyfrę (5 – wysoko, 1 – nisko), która odzwierciedlałaby ich ocenę. Większość osób wysoko oceniła walor służby emerytowanych oficerów (około 84%). Jednak niecałe 12% badanych przeciętnie oceniło służbę jako mocną stroną byłego oficera w kontekście

pracy w środowisku cywilnym. W rezultacie dla większości pracodawców/przełożonych istotne znaczenie mają korzyści wynikające z pełnienia służby wojskowej.

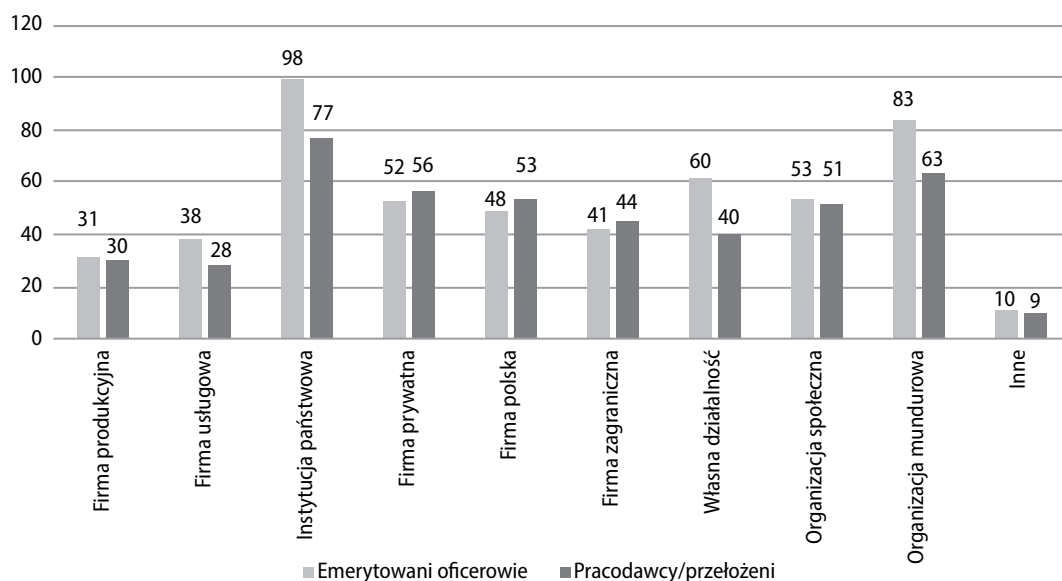
Rysunek 7. Ocena waloru służby wojskowej w kontekście pracy w środowisku cywilnym przez pracodawców/przełożonych (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie własnych badań.

Na rysunku 8 przedstawiono zestawione ze sobą opinie emerytowanych oficerów i pracodawców/przełożonych dotyczące miejsca, w którym może zostać zatrudniony emerytowany oficer ze względu na swoje kompetencje.

Rysunek 8. Organizacja, w której może być zatrudniony emerytowany oficer Wojska Polskiego ze względu na swoje kompetencje według samych emerytowanych oficerów oraz pracodawców/przełożonych (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie własnych badań.

Ankietowani mieli możliwość wybrania więcej niż jednej odpowiedzi. Najwięcej wskazań dotyczyło instytucji państwowej oraz organizacji mundurowej. Wynika to z faktu, że były oficer Wojska Polskiego pracował w tego typu organizacjach i nie jest mu obce ich funkcjonowanie. Zna zasady, przepisy, jakie tam obowiązują, dlatego znalazłoby się tam miejsce dla byłego żołnierza jako pracownika cywilnego.

Również dużo wskazań miały odpowiedzi dotyczące firmy prywatnej oraz firmy polskiej. Warto zwrócić uwagę na liczbę odpowiedzi dotyczącej własnej działalności – według 60% emerytowanych oficerów ich kompetencje mogłyby pomóc w prowadzeniu swojej firmy. W przypadku innych odpowiedzi często wpisywano, że emerytowany oficer mógłby być zatrudniony w każdej z wymienionych organizacji. W przypadku byłych oficerów odpowiadano, że zatrudnienie znajdą prawie wszędzie, gdyż uzyskana wiedza i umiejętności oraz nawyk systematycznego podnoszenia kwalifikacji umożliwią im dostosowanie się do warunków i bycie efektywnym w pracy na praktycznie wszystkich stanowiskach.

Najmniej wskazań w obu grupach miały odpowiedzi dotyczące firmy usługowej oraz produkcyjnej. Może to wynikać z faktu, że w tego typu organizacjach znajduje się więcej stanowisk pomocniczych/wykonawczych, co miałoby wpływ na mniejsze wykorzystanie potencjału byłych oficerów.

5. Podsumowanie

Organizacje, które chcą realizować koncepcję zrównoważonego rozwoju, muszą uwzględnić w swojej działalności wszystkie aspekty środowiskowe i społeczne, a także ekonomiczne. Jak zostało przedstawione w tekście, na podstawie przeanalizowanej literatury, ważne jest opracowanie warunków, które pomogą osobom będącym w wieku produkcyjnym nie zostać wykluczonym z rynku pracy. W związku z tym duże znaczenie ma współdziałanie między sektorem prywatnym, publicznym oraz pozarządowym. Dlatego dzięki zatrudnianiu emerytowanych oficerów, na odpowiednich dla ich kompetencji stanowiskach, nie zmarnuje się ich potencjał, który został ukształtowany przez państwo polskie.

Wartością poznawczą było przedstawienie podobieństw oraz różnic w opiniach badanych. Przedstawione wyniki ukazują, że zarówno obie grupy badawcze zdecydowanie stwierdziły, że u emerytowanych oficerów występują cechy przedsiębiorcze. Badani twierdzą, że przedsiębiorcy chętnie dają pracę emerytowanym oficerom. Dzięki zatrudnieniu emerytowanego oficera organizacja zyskuje wartość dodaną. Pracodawcy/przełożeni oraz sami emerytowani oficerowie wysoko ocenili swoje kwalifikacje. Za wiedzą, doświadczeniem idzie również osobowość danej jednostki, cechy, które nie zawsze znajdzie się u pracownika cywilnego. Kompetencje byłych oficerów WP umożliwiają wykonywanie obowiązków, ponieważ nie każdy umie pracować pod presją czasu czy podejmować trudne decyzje i brać za nie odpowiedzialność. Zdyscyplinowanie oraz adaptacja do nowych warunków to kolejne cechy będące atutami emerytowanych oficerów. To powoduje, że są szanowani ze względu na swoją postawę

w pracy. Porównując kompetencje miękkie emerytowanych oficerów do umiejętności przyszłości, można zauważyć, że byli oficerowie posiadają większość tych umiejętności, co czyni ich atrakcyjnymi kandydatami na rynku pracy zarówno u przedsiębiorców prywatnych, jak i w organizacjach państwowych. Uzyskana wiedza i umiejętności umożliwią im dostosowanie się do warunków i bycie efektywnym w pracy na praktycznie wszystkich stanowiskach.

Na koniec warto przypomnieć hasło z Konferencji w Rio¹: „myśl globalnie, działaj lokalnie”, które podkreśla, że wdrożenie koncepcji zrównoważonego rozwoju „nie jest możliwe bez współpracy wszystkich interesariuszy – każdy obszar wymaga wsparcia zarówno ze strony państwa, jak i społeczeństwa oraz biznesu” [Jastrzębska, 2016, s. 36].

Bibliografia

Wydawnictwa zwarte

1. Bartkowiak, P., Dudek, D., Wszendybył-Skulska, E. (2016). *Koncepcja społecznej odpowiedzialności i koncepcja zrównoważonego rozwoju w procesie funkcjonowania organizacji*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
2. Rokicka, E., Woźniak, W. (2016). *W kierunku zrównoważonego rozwoju. Koncepcje, interpretacje, konteksty*. Łódź: Katedra Socjologii Ogólnej, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki.
3. Struś, P. (2012). *Stratyfikacja zawodowa oficerów Wojska Polskiego. Wybrane aspekty*. W: *Stratyfikacja w grupach dyspozycyjnych: socjologiczne azymuty badawcze* (s. 498), J. Maciejewski (red.). Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.

Artykuły naukowe

1. Adamczyk, J. (2017). Dyfuzja koncepcji zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, *Marketing i Rynek*, 11, s. 5–15.
2. Adamczyk, P. (2018). Zmiany na rynku pracy w Polsce w świetle koncepcji zrównoważonego rozwoju, *Zagadnienia Doradztwa Rolniczego*, 2, s. 16–17.
3. Jadach, R., Muszyńska, K. (2018). Rola partnerstwa dla Doliny Baryczy w zrównoważonym rozwoju przedsiębiorstw, *Prace naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 516, s. 40–51.
4. Jastrzębska, E. (2016). Biznes na rzecz rozwoju zrównoważonego – dobre praktyki, *Ekonomia XXI wieku*, 4(12), s. 34–45.
5. Szychta, A. (2022). Rola wytycznych UNCTAD–ISAR w monitorowaniu realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju przez przedsiębiorstwa, *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 46(1), s. 67–99.

¹ Konferencja Organizacji Narodów Zjednoczonych „Środowisko i Rozwój” odbyła się w Rio de Janeiro w 1992 r.

Materiały internetowe

1. Cele zrównoważonego rozwoju (b.d.). <https://www.gov.pl/web/polskapomoc/cele-zrownowazonego-rozwoju> (dostęp: 7.04.2024).
2. GUS (b.d.). <https://stat.gov.pl/metainformacje/slownik-pojec/pojecia-stosowane-w-statystyce-publicznej/861,pojecie.html> (dostęp: 27.01.2024).
3. Kozakiewicz, B. (b.d.). *10 najważniejszych kompetencji 2025 roku*, <https://blog.conlea.pl/10-najwazniejszych-kompetencji-2025-roku> (dostęp: 20.11.2023).
4. Ministerstwo Rozwoju i Technologii (b.d.). Zrównoważony rozwój, <https://www.gov.pl/web/rozwoj-technologie/zrownowazony-rozwoj> (dostęp: 13.01.2024).
5. Rzeczpospolita (2023). Fala odejść z wojska za szefa MON Mariusza Błaszczaka, <https://www.rp.pl/wojsko/art39615921-fala-odejsc-z-wojska-za-szefa-mon-mariusza-blaszczaka> (dostęp: 7.04.2024).
6. TUM Institute (2023). Five important future skills, <https://www.lll.tum.de/five-important-future-skills-in-2023/> (dostęp: 20.11.2023).

Employment of retired officers of the Polish Army under the concept of sustainable development

Abstract

The purpose of this study is to analyze the employment of retired officers of the Polish Army in the implementation of the concept of sustainable development by organizations. The concept of sustainability should be long-term, and its actions should be responsible. One of the measures taken could be the hiring of retired Polish Army officers. They are quite young for the status of a retiree, with high qualifications and relevant skills, who are completing their service and could continue to work using their competencies. The author presented the results of the study, which was conducted using a survey questionnaire. The questions were addressed to retired officers and employers/supervisors who employ retired officers. It is important for those who are still of working age to realize their potential in the labour market.

Keywords: concept of sustainability, retired officers, competency
