

# **Sympóziu „Ľudský faktor v spravodajských službách“**

Asociácia bývalých spravodajských dôstojníkov spolu s Fakultou práva Bratislavskej vysokej školy práva usporiadali 9. 12. 2009 medzinárodné sympóziu na tému „Ľudský faktor v spravodajských službách“. Uverejňujeme referáty a diskusné príspevky zo sympózia, ktoré budú vydané v osobitnom zborníku.

## **Obsah**

### **Predslov**

PhDr. Igor Cibula

### **Príhovor**

Ing. Jozef Šimko

## **I. HLAVNE REFERÁTY**

A. Šándor: Skúsenosti s personálnym budovaním Vojenskej spravodajskej služby Českej republiky

F. Krásnohorský: Skúsenosti s vytváraním personálneho zázemia spravodajských služieb na Slovensku

I. Cibula: Faktory lojality príslušníkov spravodajských služieb

K. Kocsis: Politický, profesionálny a morálny vplyv politicko-spoločenských zmien na personál národných bezpečnostných služieb

J. Kohutiar: Sú machiavelistické osobnosti vhodné pre spravodajské služby?

P. Zeman: Jaké osobnostní, vzdělanostní a morální vlastnosti má a nemá mít zpravodajský důstojník?

R. Dearlove: Zamyslenie nad významom ľudskej dimenzie v spravodajskej činnosti

O. Černý: Zpravodajské služby a uživatelé zpravodajských informací

## **II.DISKUSIA**

M. Tóthová – K. Bališová: Machiavelistický typ osobnosti a jeho vhodnosť na pozíciu v spravodajských službách

S. Kulašíková: N. Machiavelli a historický pohľad na problematiku lojality v štátnych službách

## **Závery zo sympózia**

# Predslov

Na základe odporúčania medzinárodného sympózia, ktoré sa konalo 25. novembra 2008, Asociácia bývalých spravodajských dôstojníkov v spolupráci s Fakultou práva Bratislavskej vysokej školy práva usporiadala 9. decembra 2009 v poradí už III. medzinárodné sympóziu, aby sme tým upevnili tradíciu týchto originálnych podujatí, venovaných medzinárodnej výmene názorov o spravodajských službách. Tentoraz bolo sympóziu venované významu ľudskej dimenzie v činnosti spravodajských služieb a prezentácii problémov a otázok, týkajúcich sa zložitosti procesu ich personálneho budovania.

O význame podujatia svedčí skutočnosť, že sa ho aktívne zúčastnili 7 bývalí riaditelia spravodajských služieb, pričom niektorí z nich vystupovali so svojimi referátmi už po druhý, resp. tretíkrát od vzniku tradície tohto medzinárodného sympózia. Hlavní lektori zo zahraničia boli z Českej republiky, Maďarskej republiky a z Veľkej Británie. Práve v tejto súvislosti sa žiada citovať z referátu bývalého šéfa britskej Secret Intelligence Service (MI6) a rešpektovaného odborníka svetovej spravodajskej komunity Sira Richarda Dearlova, ktorý za zmysel sympózia označil „znovunavrátanie dôvery a postavenia našej profesii, spravodajstvu, o ktorej si myslím, že v tejto časti strednej Európy je veľmi dôležitá po deštrukcii morálnych hodnôt komunistickými štátmi.“ O morálnej dimenzii fungovania spravodajských služieb hovoril vo svojom úvodnom príhovore na sympóziu predseda Osobitného kontrolného výboru Národnej rady Slovenskej republiky na kontrolu činnosti Vojenského spravodajstva Ing. Jozef Šimko: „V oblasti ľudského faktora patria medzi významné hlavne morálne hodnoty príslušníkov spravodajskej služby, lebo sú jednou z rozhodujúcich podmienok pre kvalitné vykonávanie spravodajskej činnosti.“

Viacere referáty na sympóziu môžu byť užitočné aj tým, že prezentovali niektoré praktické skúsenosti s vytváraním nových spravodajských štruktúr po páde komunistických režimov v Českej republike, Maďarskej republike a na Slovensku. Môžu byť prínosom pre tých, ktorí sa venujú tejto problematike hlbšie a majú záujem poznať spoločenské a odbornoprofesionálne súvislosti budovania spravodajských inštitúcií v postkomunistických štátoch.

III. medzinárodné sympóziu „Ľudský faktor v spravodajských službách“ zahŕňa tiež okruh aktuálnych tém, ktorým je potrebné venovať pozornosť, aby spravodajské služby efektívne plnili svoje hlavné poslanie v boji proti súčasným bezpečnostným rizikám. Medzi ne patrí predovšetkým definovanie kritérií na výber spravodajských dôstojníkov, ale aj rozhodujúcich činiteľov, ovplyvňujúcich lojalitu príslušníkov spravodajských služieb v demokratických štátoch.

PhDr. Igor Cibula,  
predseda Asociácie bývalých spravodajských dôstojníkov

# Príhovor

Vážený pán dekan, vážené dámy, vážení páni,

dovoľte mi, úvodom môjho príhovoru, poďakovať za pozvanie na III. medzinárodné sympóziu, ktoré sa uskutočňuje v prostredí Fakulty práva Bratislavskej vysokej školy práva a ktorý už tretí raz úspešne organizuje Asociácia bývalých spravodajských dôstojníkov. Tretie sympóziu si vybralo ako tému „Ľudský faktor v spravodajských službách“, čo je podľa môjho názoru téma, ktorá prináša sama o sebe pre spravodajské služby na celom svete mnohé výzvy, problémy a v niektorých oblastiach aj dilemy.

V tomto volebnom období vykonávam funkciu predsedu Osobitného kontrolného výboru Národnej rady Slovenskej republiky na kontrolu činnosti Vojenského spravodajstva a v minulom volebnom období som bol podpredsedom tohto výboru. Chcem tým len povedať, že už osem rokov sa môžem venovať kontrole vojenského spravodajstva z pozície poslanca NR SR a myslím, že mám určité skúsenosti z tejto oblasti, o ktoré by som sa s Vami chcel podeliť. Som rád, že na sympóziu vystúpia okrem bývalých vysokých funkcionárov slovenských spravodajských služieb aj bývalí riaditelia spravodajských služieb z Českej republiky, Maďarskej republiky a Veľkej Británie a že budeme mať možnosť porovnávať navzájom svoje názory a skúsenosti.

Vojenské spravodajstvo je špeciálna služba, ktorá plní úlohy spravodajského zabezpečenia obrany Slovenskej republiky, predovšetkým tým, že v rozsahu svojej pôsobnosti získava, sústreďuje a vyhodnocuje informácie dôležité pre obranu Slovenskej republiky v prostredí rezortu ministerstva obrany. Dnes je všeobecne uznávané, že informácie, ich kvalita, systém spracovania a dômyselného využitia výkonnou mocou štátu tvorí v efektívnom boji proti súčasným bezpečnostným výzvam a rizikám jeden z pilierov bezpečnostného systému demokratického štátu.

V tomto kontexte je preto prirodzené, že úloha informácií, ktoré získava pri plnení úloh každá spravodajská služba nadobúda dôležitejší charakter. Preto si myslím, že dnes je veľmi dôležitou úlohou pre spravodajské služby takého štátu akým je Slovenská republika, aby sa snažili intenzívne spolupracovať na zdieľaní spravodajských informácií v rámci systému cirkulácie spravodajských informácií, ktorý v súčasnosti funguje v Európskej únii a v NATO. Týmto spôsobom môže spravodajská služba malého štátu podstatne rozšíriť okruh informácií, ktoré obsluhuje sama a tiež zvýšiť ich kvalitu. Podľa mňa možno konštatovať, že úloha spravodajstva v kontexte súčasných bezpečnostných výziev narástla, čo vyžaduje od služby kvalitnejšie plnenie úloh, ako aj vyššiu pripravenosť ústavných činiteľov a štátnych orgánov na využívanie týchto informácií.

Pre činnosť spravodajských služieb je dôležitá ich zákonnosť a legitimita. Je preto dôležité, aby spravodajské služby boli zriadené zo zákona a svoje úlohy, ako aj činnosť vykonávali len v duchu zákonov daného štátu. Dnes je v Slovenskej republike stav, že napríklad súčasnú legislatívu, ktorá vymedzuje postavenie, úlohy, organizáciu, riadenie a kontrolnú činnosť vojenského spravodajstva predstavuje

hlavne zákon č.198/1994 Z. z. o Vojenskom spravodajstve. Tento zákon je pomerne stručný, obsahuje iba 22 paragrafov, ale musím priznať, že je aj relatívne kvalitný. Z hľadiska kontrolnej činnosti voči vojenskému spravodajstvu uvádza niektoré oblasti celkom exaktne a v niektorých oblastiach ponecháva kontrolnému orgánu potrebný stupeň voľnosti. Skúsenosti z jeho doterajšej aplikácii členmi výboru ukazujú, že zákon napomáhal celkom dobre konštituovaniu vojenského spravodajstva v podmienkach vytvárania nového štátu – Slovenskej republiky. Dnes sme však plnoprávnymi členmi Európskej únie aj NATO, nastali zmeny v bezpečnostnom prostredí, reformovali sme niekoľkokrát ozbrojené sily Slovenskej republiky, menia sa priority zahraničnej politiky aj postavenie Slovenskej republiky v medzinárodnom rozsahu, máme pätnásťročné skúsenosti z aplikácie uvedeného zákona, ako aj nové poznatky o modeloch kontroly spravodajských služieb štátov Európskej únie aj NATO. Tu je - myslím - legitímne položiť si otázku revízie tejto legislatívy. K realizácii tejto zmeny je však potrebná predovšetkým politická vôľa, a tiež dobrá odborná argumentácia pre odôvodnenie zmien. Myslím si, že toto sympóziu tiež napomôže pri kryštalizácii odborných názorov na potrebu zmien uvedenej legislatívy.

V ďalšej časti môjho príhovoru mi ešte dovoľte niekoľko myšlienok k zvolenej téme dnešného sympózia. Chcem hneď v úvode povedať, že téma je pre spravodajskú službu významná a aktuálna, o čom ma už osem rokov presvedčuje aj situácia v kontrolnom výbore. Vojenské spravodajstvo riadi a za jeho činnosť zodpovedá minister obrany. V zákonom určenom rozsahu mu môže písomne ukladať úlohy vláda Slovenskej republiky, ako aj Bezpečnostná rada, ktorá je v súčasnosti poradným orgánom vlády Slovenskej republiky. Informácie o činnosti vojenského spravodajstva dostávam ja aj členovia Osobitného kontrolného výboru Národnej rady Slovenskej republiky na kontrolu činnosti Vojenského spravodajstva pravidelne od ministra obrany, ako aj od riaditeľov spravodajských služieb v rámci rokovaní výboru. Výbor si vyžaduje v pravidelných intervaloch hlavne informácie o plnení úloh a o činnosti v takých oblastiach, ktoré mu celkom explicitne umožňuje zákon. Platná legislatíva však umožňuje aj určité stupne voľnosti pri vyžadovaní informácií o činnosti vojenského spravodajstva a aj tento priestor pre kontrolu pod mojím vedením výbor využíva v rozumnej miere. Na tomto mieste by som chcel pripomenúť hlavne to, že informácie sú členom výboru poskytované v podmienkach vzájomnej dôvery a profesionality. Každý z nositeľov týchto informácií si musí byť vedomý toho, ako môže a musí s touto informáciou nakladať. Ľudský faktor je teda na oboch stranách systému, a preto je potrebné ho obojstranne zdokonaľovať a snažiť sa o vzájomnú interoperabilitu medzi kontrolnou a výkonnou zložkou.

V oblasti ľudského faktora patria medzi významné hlavne morálne hodnoty príslušníkov spravodajskej služby, lebo sú jednou z rozhodujúcich podmienok pre kvalitné vykonávanie spravodajskej činnosti. V našom prostredí ide hlavne o zníženie váhy politických vplyvov na činnosť služby. Tento vplyv je v niektorých prípadoch eliminovaný tým, že platný zákon explicitne stanovuje funkcie obsadzované na základe politickej dohody. Politický vplyv na ostatných stupňoch spravodajskej služby môže byť uskutočňovaný a možný len na základe vplyvu politických strán cez jednotlivých príslušníkov spravodajskej služby. A toto je práve oblasť, kde podstatnú úlohu zohráva úroveň a kvalita osobnej zodpovednosti, lojality, profesionality a spravodajskej etiky konkrétnych príslušníkov spravodajstva.

Záverom chcem ešte zdôrazniť, že prínos dokonale fungujúcich spravodajských služieb pre bezpečnosť občanov demokratického štátu je nezastupiteľný. Preto aj dnes všetky demokratické štáty disponujú spravodajskými službami a snažia sa o to, aby fungovali efektívne, profesionálne a aby bola zabezpečená potrebná úroveň ich vonkajšej kontroly. V podmienkach bezpečnostného prostredia, ktoré nás obklopuje, je to určite jedna z nevyhnutných podmienok existencie demokratického štátu. Myslím si, že dokonale fungujúce spravodajské služby zvyšujú u občanov pocit bezpečnosti - a to je stav, ktorý by si určite želali občania Slovenskej republiky, kontrolné orgány aj príslušníci spravodajských služieb. Je to vrchol pyramídy, ku ktorému by sme sa v spomínanej oblasti mali snažiť dostať.

Ďakujem za pozornosť.

Jozef Šimko,  
predseda Osobitného kontrolného výboru Národnej rady Slovenskej republiky  
na kontrolu činnosti Vojenského spravodajstva

# **I. HLAVNÉ REFERÁTY**

## **A. Šándor: Skúsenosti s personálnym budovaním Vojenskej spravodajskej služby Českej republiky\***

*Andor Šándor (1958) – Brigádny generál v zálohe, podniká v oblasti bezpečnostného poradenstva. Po absolvovaní Vysokej vojenskej školy pozemného vojska vo Vyškove v roku 1980 pôsobil na veliteľských a štábnych funkciách na rôznych úrovniach. Bol vojenským pridelencom na zastupiteľskom úrade v Londýne (1991-1995), náčelníkom oddelenia zahraničných vzťahov GŠ (1995-1997), náčelníkom odboru vojenskej diplomacie a zahraničných vzťahov Vojenskej spravodajskej služby (1997-2001), náčelníkom Vojenskej spravodajskej služby (2001-2002) a bezpečnostným poradcom predsedu ODS (2003-2006).*

Chcem sa s vami podeliť o moje vlastné skúsenosti s budovaním Vojenskej spravodajskej služby, lebo som v nej strávil 18 rokov. Začal som v nej ako radový pešiak a skončil som ako jej šéf. Mal som tú unikátnu príležitosť - pretože nedá sa hovoriť o šťastí, ale o nešťastí asi taktiež nie - lebo som jej šéfoval v dobe, keď došlo k najväčšiemu teroristickému útoku na území Spojených štátov. Pokúsim sa tých 18 rokov zhodnotiť v tom smere, že sa pozriem na význam osôb, ktoré pre tú spravodajskú službu pracovali a pracujú. Keď si spomínate, po revolúcii došlo k masívnemu a z veľkej časti odôvodnenému rozpusteniu Štátnej bezpečnosti, vojenská spravodajská služba sa zdala v tej dobe nie príliš dotknutá. Pokúsim sa vysvetliť, prečo. Vojenská spravodajská služba na rozdiel od 1. správy ŠtB - čo bola civilná rozviedka - nikdy nepracovala proti občanom Československa a nikdy nepracovala proti emigrantom Československa, ktorí žili v zahraničí.\*\* Myslím si, že to bol jeden z rozhodujúcich dôvodov, prečo neprešla takou masívnou čistkou ako prešla Štátna bezpečnosť. Potom je potrebné znovu si zaspomínať, v akej dobe došlo k „zamatovej“ revolúcii, keď nový svetový poriadok - tak ako o ňom hovoril George Bush starší - dlho netrval a bol prerušený prvou vojnou v zálive, krvavým rozpadom Juhoslávie, pokusom o puč v Sovietskom zväze, ďalej rozpadom Sovietskeho zväzu a vojnou na Balkáne. Myslím si, že je dosť negatívnych trendov, ktoré prebehli v Európe, ktoré stáli za racionalitou, že Vojenská spravodajská služba neprešla tými divokými a mnohokrát oprávnenými čistkami ako Štátna bezpečnosť. Myslím si, že to bolo dobré. Na druhej strane to však neznamená, že z nej neodišiel rad ľudí. Svojím spôsobom sa na tom podieľal aj lustračný zákon. Nevieam, či v tejto dobe platí na Slovensku. Lustračný zákon je podľa mňa norma, ktorá je veľmi zlá, pretože vyradila z hry mnohých ľudí; namiesto toho, že by sa ktokoľvek pozrel na dôvod, prečo títo ľudia boli evidovaní v zväzkoch ŠtB. Nevieam ako Slovensku, ale v Česku sa s týmto problémom stretávame doteraz, pretože v zásade my sa prehrabávame v archívoch, ktoré nám tu Štátna bezpečnosť zanechala úmyselne. Skutočne nevieme, do akej miery tieto archívy zodpovedajú realite. Pri budovaní nového personálu v rámci Vojenskej spravodajskej služby, ktorá značne zoštíhlila, boli brané do úvahy veci, ako boli aktuálne hrozby a riziká, voči ktorým vtedy Česká republika stála mimo akékoľvek vojenské zoskupenie. Varšavská zmluva bola zrušená, ale naše členstvo v Severoatlantickej aliancii nebola zďaleka vôbec jasné. Či k tomu dôjde a kedy k tomu dôjde. V tej dobe sa samozrejme premýšľalo o tom,

---

\* Referát je prepisom záznamu ústneho vystúpenia; preto je v slovenskom jazyku.

\*\* Uvedené tvrdenie nezodpovedá skutočnosti; zrejme jeho autor nemal k dispozícii príslušné archívne materiály – pozn. editora.

aké hrozby sme schopní eliminovať sami a ako nám môžu noví spojenci k tomu prispieť.

Veľkú časť svojej kariéry som strávil v spravodajskej súčinnosti a spravodajskej spolupráci. Odniesol som si jeden veľký poznatok, ktorý – bohužiaľ - sa ešte asi dlho nezmení - a to, že nie je možné sa na ňu veľmi spoliehať. Už vôbec nie na tú multilaterálnu, ktorá prebieha v rámci Severoatlantickej aliancie či Európskej únie. Do istej miery možno sa spoliehať na dvojstrannú spoluprácu, ale vždy som presadzoval názor, že na to potrebujete skutočne zodpovedajúci personál. Existujú hrozby, na eliminácii ktorých by sme sa mali podieľať výlučne sami. Spoliehať sa na to, že nám niekto povie, že skupina islamských teroristov bude chcieť vyhodiť časť židovského mesta v Prahe, že nám povie presný dátum, že nám povie číslo letu, ktorým títo do Čiech prídu; že nám povedia, kto im bude na našom území pomáhať, to je jednoducho iluzórna vec a spoliehať sa na ňu v žiadnom prípade nie je možné. V rámci boja s islamským terorizmom si treba uvedomiť, že spravodajská služba alebo vojenská spravodajská služba nie je skupina „rýchlych šípov“, nie je to o „jahodovom poli“. V istom zmysle je to o veľmi tvrdej, niekedy o veľmi nebezpečnej práci a určite tu nie je priestor - a nebolo by to ani žiaduce - rozoberať tu spôsoby, akými sa to robí. Môžem vám však povedať, že časť dôstojníkov, ktorí prešli do novej Vojenskej spravodajskej služby, boli natoľko odvážni, že vošli do priestorov, kde tá problematika bola naozaj veľmi „hustá“ a neboli chránení ničím iným, než vlastnou skúsenosťou. Takže to je pri budovaní akejkoľvek spravodajskej služby - najmä akou bola alebo je Vojenská spravodajská služba Českej republiky - veľmi dôležité. Je samozrejme potrebné vziať do úvahy, akým typom dotyčná služba je. Neexistujú takmer identické spravodajské služby. Vojenská spravodajská služba našej krajiny za zameriavala na všetky typy zberu informácií od humint-u pri vykonávaní tajných operácií cez technický zber (sigint) a na jeho vyhodnocovanie. V takomto prípade musíte veľmi dobre uvažovať, aký personál si v tej službe ponecháte - a ktorý je vám skutočne schopný zaistiť, že dostanete tie požadované informácie, ktoré potrebujete. Ďalej sme veľmi starostlivo riešili a - tak ako poznám poslednú situáciu - nevyriešili problém pomeru medzi vojakmi a civilistami. Snažili sme sa, aspoň v období môjho pôsobenia, znížiť počet vojakov i počet vojenských funkcií a zvýšiť počet civilistov z mnohých dôvodov. Jeden dôvod bol ten, že keď som bol ja vybraný do Vojenskej spravodajskej služby, tak armáda Českej republiky, resp. Československá ľudová armáda mala 200 tisíc vojakov, čo vtedy bola základná náborová báza. V dobe, keď som tam pôsobil, mala už len 35 tisíc vojakov. Iste uznáte, že 6-násobný pokles možností vyberať je rozhodujúci. Preto sme sa rozhodli aj pre také netradičné kroky, že som bol prvý, kto podal do novín inzerát, kde som jednoducho ponúkol občanom Českej republiky vstup do Vojenskej spravodajskej služby. Musím vám povedať, že vtedy zo 102 prihlásených sme prijali len dvoch, pretože ostatní neprešli z viacerých dôvodov, vrátane psychologických testov. Nespĺňali vzdelanostné predpoklady a nespĺňali jazykové predpoklady. Ak hovoríme v tejto dobe, že jedným z našich hlavných nepriateľov, alebo protivníkov alebo hrozbou je islamský terorizmus, tak potom nepochybne potrebujeme ľudí vzdelaných v oblasti islamu. Musia túto problematiku poznať. Neviem vám uviesť, koľko ľudí dnes vo Vojenskej spravodajskej službe ovláda jazyk fársi alebo vie arabsky, koľkí sa vyznajú v realite. Pretože ich počet je stále malý - a keď to porovnáte s istým odhadom, starým asi 5 rokov, že v tej dobe bolo prevádzkovaných asi 5 tisíc alebo viac webových stránok organizácií blízkych, bližších alebo skutočných islamským radikálom - tak to je vec, ktorá je veľmi ťažká



na sledovanie, a nie je to potrebné tajiť. Do istej miery internet nahradil výcvikové tábory Al-Kaidy, ktoré sa podarilo Američanom v rámci prvej časti operácie v Afganistane zlikvidovať. Myslím si, že by bolo vhodné uviesť, že týmito tábormi prešlo približne do 75 tisíc ľudí, ktorí neboli zďaleka všetci zabití a zďaleka neboli všetci chytení a zďaleka nie sú všetci vo väzení alebo na Gauntanáme.

Je veľkým problémom získať kvalitných ľudí, ktorí spoja svoj profesionálny život so spravodajskou službou. Pri tomto probléme sme brali do úvahy, do akej miery to má byť celoživotné povolanie a - pretože sme vojaci - do akej miery to má byť aj súčasť kariérneho poriadku a do akej miery má dochádzať k fluktuácii medzi dôstojníkmi, vojakmi, ktorí z kariéry v nejakej bojovej jednotke prídu do spravodajskej služby a potom sa zase vrátia pokračovať ďalej. To sú problémy, s ktorými sme sa stretávali po celú dobu a neboli sme, bohužiaľ, schopní ich vyriešiť spôsobom, aby sme si na problematiku otázky naozaj vedeli odpovedať. Často sme si kladli otázku, či má byť analytik analytikom, pretože danú oblasť sleduje 15-20 rokov, alebo je potrebný človek so systémovým prístupom; ten, ktorý si vie klásť správne otázky a vie na ne odpovedať. My máme určitú zálohu, že keď nastane nejaká krízová situácia, môžeme dotyčné pracovisko, ktoré sa určitú dobu zaoberá touto problematikou, posilniť ďalším personálom, ktorý je schopný celú záležitosť pokrývať v kvalite a kvantite, ktorú potrebujeme. Chcem povedať, že sa nám to však nikdy nepodarilo adekvátne vyriešiť a vo svojom závere vám poviem, prečo si myslím, že sa to otočilo úplne, ale to ešte nechcem predvídať.

Po summite NATO v Madride v roku 1997, keď sme boli prizvaní k členstvu v Severoatlantickej aliancii, tak sme sa veľmi vážne začali zaoberať tým, aký personál do aliancie budeme posilať - a to musím pripomenúť, že spravodajstvo je najmenej integrovanou súčasťou Severoatlantickej aliancie. Bohužiaľ, asi taktiež najmenej úspešnou súčasťou Severoatlantickej aliancie, ale aj napriek tomu sme chceli, aby sme tam posielali ľudí, ktorí môžu prispieť, ktorí sú schopní pracovať v prospech aliancie a - samozrejme - tiež Českej republiky. Vyslali sme celý rad ľudí do kurzov a netreba tajiť, že najväčším sponzorom bola americká DIA (Defence Intelligence Agency), ktorá nám umožnila viacero kurzov a boli sme vždy hrdí na to, že sme tých ľudí dokázali udržať vo svojich radoch, že sa nestalo, že by tí ľudia absolvovali drahé zahraničné kurzy, nazbierali kontakty a po návrate opustili rady spravodajskej služby, čo by nebolo dobré ani pre spravodajské služby ani pre poskytovateľov kurzov. Snažili sme sa týchto ľudí držať si čo najdlhšiu dobu (nechcem evokovať, že pod nejakými sankciami), ale myslím si, že toto sa nám podarilo veľmi dobre a že ich životnosť do roku 2004 bola v rámci spravodajskej služby veľmi významná. Už len činnosť v Severoatlantickej aliancii a v tých rôznych spravodajských výboroch bola prínosom v tom, že sme sa naučili a videli sme, že sa veci dajú robiť úplne inak. Možno debatovať, diskutovať o veciach z džentlmenskej pozície, iný názor nie je nepriateľský názor, iný názor je len iný názor, o ktorom možno viesť diskusiu a môžeme sa naučiť postupy, ktoré nám pomôžu i doma. Toto vidím ako jednu z najrozhodujúcejších vecí nášho členstva či našej spolupráce spravodajskej účasti vo vojenskej oblasti v rámci aliancie. Jej prínos, pokiaľ ide o informovanie o hlavných hrozbách a rizikách by som v žiadnom prípade nepreceňoval, ale možnosť zúčastňovať sa a získavať skúsenosti bola veľmi cenná.

Rozhodujúcou súčasťou budovania i personálneho obsadenia spravodajskej služby boli aj previerky. So svojim predchodcom generálom Františkom Štěpánkom

som priniesol do republiky návrh, podľa ktorého robila previerky americká vojenská spravodajská služba DIA. Spomínam si, že nám vtedy niektorí hovorili: „Páni, ak nemusíte zavádzať detektor lži, tak to nerobte“. Samozrejme, že sme ho presadzovali a pripravili sme prvý návrh, podľa ktorého dochádzalo k previerkam pracovníkov nielen v spravodajských službách, ale aj v štátnej sfére. Bolo zaujímavé vidieť ako poslanci veľmi rýchlo vypustili paragraf o mimomanželských stykoch a podobných veciach. Samozrejme, že mali na to právo, ale previerky - myslím si do istej miery u tých, ktorí ešte v tej službe boli - akosi eliminovali určitú nespravodlivosť lustračného zákona, pretože aj ten, kto bol evidovaný podľa lustračného zákona, tak môže dostať previerku, pretože keď sa pozriete do jeho zväzku - pokiaľ existuje - tak máte možnosť posúdiť, čo vlastne robil.\* Tým chcem vlastne povedať, že boli sme v situácii, keď nemusí platiť heslo, „keď sa rúbe les, lietajú triesky“. Pri previerkach - a tu je zmienka o tom polygrafe - keď sme šli do archívu a zistili sme, že tam bola len obálka s menom a vo vnútri nebolo vôbec nič, maximálne viazací akt alebo.... proste nebolo tam nič, tak sme dávali dotýčným osobám na výber, že sa môžu podrobiť polygrafickému vyšetreniu. Ak uspejú na polygrafe, previerku dostanú a môžu v spravodajskej službe slúžiť ďalej. Keď odmietli – na to mali právo - alebo neprešli, tak od spravodajskej služby odišli, pretože inú možnosť sme nemali, ale snažili sme sa ten problém vyriešiť čo najmenej necitlivo, tak aby sme nikoho nepoškodili s vedomím, že je to spravodajská služba, ktorá má právo si ľudí pre prácu pre seba vyberať.

Bohužiaľ, v roku 2004 - pre mňa zo stále nepochopiteľných dôvodov - sa vo vedení služby objavili ľudia, ktorí mali pocit, že sa treba za každú cenu vyrovnáť s minulosťou. To znamená 15 rokov po revolúcii sa začali vyrovnávať s minulosťou, keď mali odrazu pocit, že je potrebné urobiť niečo, čo možno mohlo mať nejaké opodstatnenie v roku 1990, ale určite nie 15 rokov po revolúcii. Uvediem, prečo. Pretože ľudia, ktorí museli odísť a bolo ich 300, prešli štruktúrami NATO a odrazu po ich návrate z aliančných štruktúr - a u jedného dokonca zo SHAPE\*\* - požiadali nás z Aliancie o predĺženie jeho pôsobnosti, ale aj tak mu zobrali previerku. Nikto sa nepýta, ako sa na to asi dívali v Aliancii, kde určite tieto veci sledujú. Pre Krista Pána, koho nám tí Česi vôbec poslali?! Odišli ľudia, ktorí dostali vyznamenanie od prezidenta Clintona (bol som pri tom odovzdávaní) za prácu v takých krajinách, kde tí, čo ich vyhodili by - dovoľm si tvrdiť - ani nevedeli, ako by sa tam dostali. Ako to asi vyzerá, keď niekto preto, že v tej službe začal v roku 1987 alebo v roku 1988 pôsobiť, bol radovým pracovníkom, tak v roku 2004 musí odísť z dôvodov, ktoré sú jednoducho kontraproduktívne celému snaženiu, ktorému sme vynaložili, keď sme sa snažili presvedčiť našich partnerov, že sme v malej, ale v dobrej miere schopní spolupracovať a prispieť. Nie je to vec, ktorú by som chcel hovoriť z nejakého falošného pátosu na obranu krajiny, ale títo ľudia boli takýmto spôsobom plošne vyhodení. Ten prvý z toho SHAPE dokonca ten dôvod, ktorý mu bol oznámený, že v roku 1986 nahlásil, keď bol niekde kontaktovaný britským štátnym občanom, tak nám to tiež nahlásil; také boli predpisy a nič viac neurobil. Samozrejme, že on sa súdil a všetko vyhral, ale súd prebiehal tri roky a viete, ako to je, už sa aj tak nikde nevrátite. Svoje vystúpenie by som končil asi tak - tým som možno mal začať - že pre spravodajskú službu sú dôležité 3 veci: „Lidi, lidi a zase jenom lidi“. Keď nemáte

---

\* Nasledujúca pasáž referátu s konkrétnym príkladom preverovanej osoby bola na požiadanie autora vypustená z verzie publikovanej v tomto zborníku.

\*\* Supreme Headquarters Allied Powers Europe

ľudí, môžete mať satelitov, koľko len chcete. Môžete mať technických prostriedkov za miliardy. Služba bude rovnako neefektívna a nebude na nič. Myslím si, že má to svoj zmysel, aj pán poslanec to tu pomerne dobre obhajoval. Za tých 18 rokov som naozaj presvedčený, že to ten zmysel má. Bohužiaľ, o spravodajských službách sa vie väčšinou, keď vyrobia nejaký malér. O tých dobrých veciach, ktoré sa podaria, tak o tých sa bohužiaľ nehovorí. Taký je jednoducho osud nás, ktorí tam pôsobili a my sme sa s tým celkom vyrovnali.

## **F.Krásnohorský: Skúsenosti s vytváraním personálneho zázemia spravodajských služieb na Slovensku**

*František Krásnohorský (1954) - Od roku 1975 pracoval v personálnej oblasti v Policajnom zbore SR. Po rehabilitácii v roku 1990 pôsobil na Krajskom riaditeľstve PZ v Bratislave a neskôr ako zástupca riaditeľa Personálnej a školskej správy MV SR. Od vzniku Slovenskej informačnej služby v roku 1993 až do roku 2006 bol riaditeľom personálnej sekcie služby; okrem obdobia 1995 – 1998, keď bol zástupcom riaditeľa personálnej sekcie SIS. V súčasnosti sa na privátnej báze venuje využitiu polygrafu v podnikateľskom sektore.*

Chcel by som poukázať na pozitívne, ale i negatívne skúsenosti z praktického personálneho budovania Slovenskej informačnej služby od jej vzniku až do roku 2006. Počas tohto obdobia som totiž osobne riadil úsek služby, ktorý mal na starosti okrem iného aj túto činnosť. Samozrejme, že budem hovoriť len o skutočnostiach, ktoré mi umožňuje moja viazanosť mlčanlivosťou.

Spravodajská služba je vo všeobecnosti organizácia, spravidla štátna, ktorej hlavnou úlohou je prostredníctvom predovšetkým prísne utajovaného používania osobitných prostriedkov a metód práce získať pre vopred určeného príjemcu dôležité, aktuálne a verejne neprístupné informácie o skrytých bezpečnostných rizikách a iných relevantných skutočnostiach, spôsobilých akokoľvek ohroziť alebo ovplyvniť záujmy príjemcu. Spravodajská služba v tejto podobe prakticky vykonáva funkciu tajného informačného servisu vládnucej sféry štátu. Navyše takto získané informácie sústreďuje, ďalej systematicky vyhodnocuje a vytvára autonómny, často veľmi detailný, tajný poznatkový fond.

Na to, aby spravodajská služba mohla plniť úlohy dané jej zákonom, potrebuje aparát – ľudský faktor. Každá organizácia môže byť iba tak efektívna, ako sú efektívni ľudia, ktorí v nej pracujú. Riadenie ľudských zdrojov je stredobodom pozornosti každého jednotlivého zamestnávateľa v každej organizácii. Orientácia na ľudské zdroje sa stáva jednou z kľúčových úloh strategického riadenia a ľudské zdroje hrajú významnú úlohu vo všetkých strategických rozhodnutiach. Pevné základy pre personálne riadenie sa dajú dosiahnuť len tým, že ľudským zdrojom venujeme pozornosť už od samého začiatku. Spravodajská služba je tiež len organizácia, aj keď má svoje špecifiká, a toto všeobecné pravidlo platí samozrejme aj tu, ba možno povedať, že je ešte dôležitejšie. Zabezpečenie kvalifikovaných pracovníkov je tak prvou fázou akejkolvek aktivity riadenia ľudských zdrojov. Toho sme si boli od začiatku vedomí pri konštituovaní služby a považovali sme to za prioritnú úlohu.

Skôr, ako poukážem na niektoré konkrétne skúsenosti z personálneho budovania služby, považujem za potrebné vysvetliť určitú genézu, poukázať na niekoľko faktov, ktoré tomu všetkému predchádzali.

Všetkým je nám známe, že dňom 1.1.1993 došlo k rozdeleniu federácie a vznikla Slovenská republika ako samostatný štát. Táto skutočnosť bola známa oveľa skôr, a preto tomuto kroku predchádzali prípravy na rôznych úrovniach - od najvyšších vládnych činiteľov až po jednotlivé články všetkých rezortov. Cieľom bolo pripraviť sa na úspešné a bezproblémové fungovanie po osamostatnení sa.

Jednotlivé rezorty zriaďovali delimitačné komisie, ktorých úlohou bolo zabezpečiť prechod majetku a personálu tých zložiek bývalej federácie, ktoré prechádzali na jednotlivé národné republiky. Z pohľadu toho, o čom budem ďalej hovoriť, je dôležitá delimitácia dvoch zložiek bývalej federatívnej republiky – FBIS – Federálnej bezpečnostnej informačnej služby a ÚZSI - Úradu pre zahraničné styky a informácie. Boli vymenovaní splnomocnenci vlády Slovenskej republiky, ktorí mali delimitáciu týchto zložiek na starosti. Bola to určite náročná činnosť a osobne som ju zažil, pretože som sa v tom období podieľal na takejto činnosti v rezorte ministerstva vnútra. Už tu začal personálny zrod nových spravodajských štruktúr vznikajúceho štátu. Bol zriadený odbor na ÚZSI, ktorý koordinoval a zabezpečoval túto činnosť v podmienkach rozvedky. Po zániku federácie tento odbor fungoval krátku dobu v organizačnej štruktúre Ministerstva vnútra Slovenskej republiky. Tvorili ho preverení, rehabilitovaní, ako i novoprijatí príslušníci rozvedky (ÚZSI). Z FBIS sa delimitoval len majetok – nebol záujem zo strany vedenia štátu - splnomocnenca delimitovať personál. Neskôr sme tento krok prehodnotili a do služby boli prijatí i niektorí bývalí príslušníci FBIS (p. Kohutiar – živý príklad).

Túto lekciu z histórie som považoval za potrebnú, aby som tým, ktorí nie sú od „fachu“, objasnil situáciu, v ktorej sme sa nachádzali pri rozdelení federácie. My sme tomuto štádiu dali primerané pomenovanie - „zelená lúka“.

Nastupujúce štátne a politické vedenie samostatnej Slovenskej republiky si uvedomovalo, že na ďalšie riadne fungovanie štátu – plnenie jeho funkcií - predovšetkým obrannej funkcie, je nevyhnutné a potrebné, aby nový štát disponoval aj spravodajskou službou, resp. spravodajskými službami. Na to, aby vo vzniknutom štáte mohla spravodajská služba fungovať, potrebovala zákonné zakotvenie. Rezortom, ktorý túto úlohu - pripraviť zákon - mal splniť, bolo Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky. Už tu vznikol prvý závažný problém. Slovenská republika vznikla 1.1.1993 a zákon ešte nebol prijatý. Vzniklo právne vákuum. Toto bolo odstránené až 15.2.1993, nadobudnutím účinnosti zákona NR SR č. 46/1993 Z. z. o Slovenskej informačnej službe, ktorý prijala Národná rada Slovenskej republiky. Následne bol vymenovaný do funkcie historicky prvý riaditeľ SIS v dejinách samostatnej Slovenskej republiky. Až od tohto okamihu sa koordinovane začali plniť úlohy spravodajskej služby.

Prijatý zákon o SIS okrem vymedzenia postavenia služby ako štátneho orgánu, jej úloh, organizácie a kontroly zakotvil aj to, že úlohy SIS plnia príslušníci, ktorí sú v služobnom pomere, pričom tento ich špecifický pracovno-právny vzťah upravoval vtedajší zákon č. 410/1991 Z. z. o služobnom pomere príslušníkov Policajného zboru. V našich spoločensko-ekonomických podmienkach nikto ani neuvažoval nad iným štatútom zamestnancov spravodajskej služby, ako bol služobný pomer. Zásadným dôvodom, pre ktorý sa prijalo riešenie služobného pomeru, bol dôvod ohodnotenia – toto bol jediný spôsob, ako zabezpečiť určitú úroveň odmeňovania ľudí pracujúcich v spravodajskej službe a zachovať tiež aký-taký motivačný prvok pre nových záujemcov o službu. Variant služobného pomeru aspoň prijateľným, aj keď určite nie najvhodnejším, spôsobom zabezpečoval výhodnejšie odmeňovanie a predovšetkým sociálne zabezpečenie jej zamestnancov - príslušníkov. V tejto hektickej dobe nebol čas na nové, nekonvenčné riešenie postavenia a odmeňovania zamestnancov spravodajskej služby, ktoré by sa vymykalo tej dobe. Bolo potrebné predovšetkým prijať zákon, ktorý by zakotvil

postavenie a úlohy služby. Postavenie jej zamestnancov bolo v tej chvíli druhoradé a žiaľ, zostalo druhoradé i naďalej.

Názov služby a postavenie služby ako štátneho orgánu Slovenskej republiky síce splnilo to, že v názve sa neobjavilo spojenie „ozbrojený zbor, ozbrojený bezpečnostný zbor, bezpečnostná informačná služba“, ktoré v tom období bolo „ideologickou“ prekážkou, ale súčasne nám spôsobilo mnoho problémov v budúcnosti. Sťažilo to mnohé rokovania na úrovni jednotlivých rezortov, kde nás nikdy nezahŕňali pod ozbrojené bezpečnostné zbory, aj keď de facto sme k nim patrili. Boli problémy so sociálnym zabezpečením pri rokovaní s Ministerstvom práce, sociálnych vecí a rodiny, boli problémy v legislatívnom procese, kde sme nemali postavenie ústredného orgánu štátnej správy a mohol by som menovať ďalšie. Na strane druhej, ako štátny orgán Slovenskej republiky sme museli plniť a dodržiavať všetky normy, ktoré upravovali postup štátnych orgánov. Museli sme si plniť povinnosti vo vzťahu k daňovým úradom, sociálnej a zdravotnej poisťovni, ministerstvu financií, úradom práce, atď. Až rokmi sa nám podarilo postupnými legislatívnymi krokmi a na základe dohôd so zainteresovanými subjektmi dostať tieto vzťahy do „prijateľnej formy“ tak, aby nemohlo prísť k dekonšpirácii kmeňových príslušníkov.

Hneď s účinnosťou zákona o Slovenskej informačnej službe sme pripravili a riaditeľ SIS vydal nevyhnutné interné predpisy, ktoré zabezpečovali prvotný chod služby, vrátane predpisov na vykonanie zákona o služobnom pomere – personálnu pôsobnosť a disciplinárnu právomoc, predpisy upravujúce problematiku výberu a prijímania do služobného pomeru, atď. Vo vedení služby sme diskutovali, okrem iného i o tom, ako službu budovať. Museli sme si dať odpoveď na tri základné otázky:

- a) Kde sa práve nachádzame?
- b) Kde chceme byť za rok, dva, tri alebo dokonca za 10 rokov?
- c) Ako sa tam dostaneme?

Získať odpoveď na prvé dve základné otázky bolo veľmi jednoduché. Nachádzame sa na zelenej lúke, chceme dosiahnuť demokratickú, modernú, progresívnu, akčnú, medzinárodne uznávanú – prívlastkov si môžeme dať koľko chceme - službu. Odpoveď na tretiu otázku a hlavne jej naplnenie – to nám dalo poriadne zabráť.

Takže prvý predpoklad tu bol – zákon, ktorý zakotvil okrem iného i pracovno-právny vzťah – služobný pomer. Vymenovaním riaditeľa SIS do funkcie sa začali prijímať do služobného pomeru všetci, ktorí pracovali v dovtedajších organizačných štruktúrach tvoriacich základ novej služby. Niektorí prešli priamo zo služobného pomeru príslušníka PZ do služobného pomeru príslušníka SIS, ostatní boli prijímaní s dostatočne dlhou skúšobnou dobou, ktorú sme si ponechali ako záruku na prípadné riešenie možných problémov. Hektická doba si vyžadovala prijímať mimoriadne rozhodnutia. Za také sme považovali i to, že sme prijímali príslušníkov bez absolvovania bezpečnostných previerok. Nebol aparát, ktorý by ich vykonával. A trvalo dosť dlho, kým sme si tento aparát v rámci služby vytvorili a kým si tento našiel formy a metódy, ktorými dokázal túto náročnú úlohu zvládať. Pri tejto príležitosti spomeniem aj jeden dosť závažný prvok, ktorý sme v rámci Slovenskej

republiky zaviedli ako prvý do praxe a začali ho už v roku 1995 využívať v procese výberu nových príslušníkov a v procese preverovania príslušníkov, a to polygraf (detektor lži). Tento sa neskôr zaviedol i v podmienkach Policajného zboru, NBÚ, vojenských spravodajských zložiek.

Problém, s ktorým sme sa museli od začiatku boriť, bol problém získavania nových uchádzačov. Prvá várka nových príslušníkov pochádzala z „akcie“, ktorú sme nazvali – „prines uchádzača, za ktorého si ochotný dať ruku do ohňa“ (z príbuzenstva, priateľa, bývalého kolegu) a samozrejme je odborníkom na hľadanú pozíciu. Bol to osobitý, ale zaujímavý spôsob, ktorý priniesol svoj ošoh. Je len logické že táto forma sa veľmi rýchlo vyčerpala a museli sme hľadať ďalšie možnosti. Napriek tomu ju hodnotím pozitívne, pretože spolupatričnosť k službe a zodpovednosť pred vlastnými kolegami zvíťazila nad osobnými a rodinnými záujmami a mnohí z takto získaných príslušníkov slúžia ešte dnes.

Na druhej strane sme sa v začiatkoch personálneho budovania služby stretli aj s prehnaným záujmom niektorých občanov o prijatie do služby. Myslím tým mnohých uchádzačov, ktorí bez akejkoľvek znalosti charakteru spravodajskej služby, jej poslania a potrieb sa ponúkali a nám neostávalo nič iné, ako im vysvetľovať, že služba nijako nevie využiť ich odborné vedomosti (bez akéhokoľvek náznaku dehonestácie niektorých povolání – „som ošetrovateľ hovädzieho dobytku, žiadam o prijatie“ – „som murár, žiadam o prijatie“, atď.)

Na začiatku roku 1995 došlo k delimitácii niektorých odborných útvarov z pôsobnosti Ministerstva vnútra Slovenskej republiky, vrátane personálu - t. z. príslušníkov - na Slovenskú informačnú službu. Toto do značnej miery posilnilo predovšetkým špeciálne zložky služby, kde sa vzhľadom na úzku špecializáciu najťažšie hľadali a aj hľadajú noví príslušníci.

Obdobný problém ako Slovenská informačná služba – personálny deficit - mali v tom období mnohé štátne orgány a inštitúcie, ktoré sa v novovzniknutom štáte konštituovali. Bolo vypísaných viacero tzv. vládnych konkurzov, kde sa hľadali mladí, vzdelaní, hlavne minulosťou nezaťažení uchádzači o prácu na rôznych úsekoch štátnej správy. Mnoho nových príslušníkov bolo získaných i z týchto konkurzov.

Pri hľadaní niektorých skupín príslušníkov sme využili tiež inzerciu v tlačенých médiách. Samozrejme, že táto prebiehala pod legendou. Tento spôsob získavania uchádzačov je veľmi náročný na administratívnu činnosť a potom na ďalšiu komunikáciu a spoluprácu so záujemcami – pohovory, vysvetľovanie, korešpondencia, výberový proces. Rovnako ho hodnotím pozitívne, aj keď bol náročný na množstvo vynaloženej práce; okrem hľadaných profesií sme však získali i mnoho potenciálnych typov do budúcnosti.

Veľkým a spoľahlivým zdrojom, ale až po niekoľkých rokoch fungovania služby, sa stala vlastná databáza uchádzačov. Boli to uchádzači, s ktorými sme už došli do styku v minulosti. Obyčajne pri obsadzovaní voľnej funkcie sme pracovali s viacerými uchádzačmi. Samozrejme, že prednosť sme dali najlepšiemu. No a v budúcnosti sme oslovili i tých, ktorých sme neprijali v prvom kole. Väčšinou ubehla už dlhšia doba a tak mnohokrát už neprejavovali záujem alebo pracovali na inom zaujímavom mieste a služba bola pre nich neatraktívna.

Za ďalší dôležitý spôsob typovania nových ľudí do našej služby sme považovali prácu spravodajských dôstojníkov v teréne. Spravodajský dôstojník sa vo svojej každodennej činnosti stretáva s množstvom ľudí, ktorí môžu spĺňať požiadavky

kladené na príslušníka a môžu byť prínosom pre službu. Mohlo ísť o tých, ktorí nejakou formou spolupracovali so službou, alebo i tých, s ktorými spravodajský dôstojník došiel iba do styku a nadobudol presvedčenie, že môžu byť využiteľní. Žiaľ, klamal by som, pokiaľ by som povedal, že sa nám tento spôsob typovania daril – osvedčil. Spravodajskí dôstojníci boli tak zaťažení plnením svojich úloh, že túto našu požiadavku považovali skôr za príťaž.

Špecifickým fenoménom našej služby bolo a predpokladám, že aj bude – čo je na škodu veci – výmena kádrov, ktorá sa realizovala zatiaľ spolu s každou zmenou na poste riaditeľa služby. Je pochopiteľné, že nový riaditeľ služby má záujem, aby vo svojej tesnej blízkosti mal „svojich“ ľudí. Je ale nepochopiteľné, aby dochádzalo takmer k 20 % výmene spravodajských dôstojníkov služby. V odborných kruhoch sa hovorí, že výchova, príprava a výcvik spravodajského dôstojníka trvá cca 10 rokov. Pýtam sa, kedy má služba vychovať kvalitných spravodajských dôstojníkov, keď každé 4 roky sa ich toľko vymení?

Nemôžem obísť ďalší špecifický problém našej služby. Aj keď si myslím, že to nebol problém len Slovenskej informačnej služby, ale problém rovnakých služieb všetkých postkomunistických štátov v procese ich demokratizácie. Špecifikum vidím ale v tom, ako sme ho riešili u nás. Je to otázka vzťahu novo vznikajúcich služieb k pracovníkom, resp. v našom chápaní príslušníkom predchádzajúcich spravodajských zložiek - rozviedky a kontrarozviedky - komunistického štátu. Na začiatku personálneho budovania služby sme neodmietli striktné pôsobenie týchto príslušníkov v novo vznikajúcej službe. Dohodli sme sa však na tom, že každý takýto uchádzač sa bude preverovať osobitne zodpovedne. Do úvahy prichádzali len tí, ktorí prešli previerkovými komisiami v roku 1990. Aj u týchto sme skúmali podrobne ich predchádzajúcu činnosť, či už v rozviedke a osobitne kontrarozviedke. Môžem povedať, že väčšina z nich sa profesionálne osvedčila a určite bola prínosom pri budovaní základov Slovenskej informačnej služby, predovšetkým jej spravodajských útvarov. Takto v podstate postupovali všetci zahraniční partneri, ktorí museli riešiť rovnaký problém.

Žiaľ, musím ale povedať, že v rokoch 1995 -1998 sa do služby dostalo príliš veľa takých bývalých príslušníkov ŠtB, ktorí už neboli pre ňu prínosom, ale skôr príťažou. Do činnosti služby sa začali vnášať prvky a metódy nezlučiteľné s princípmi demokratickej spravodajskej služby. Toto sa nakoniec odzrkadilo na hromadnom – čiastočne dobrovoľnom a čiastočne nedobrovoľnom – odchode spravodajských dôstojníkov, predovšetkým kontrarozviedky pri výmene riaditeľa služby v novembri 1998. Boli to hlavne tí, ktorí boli zapletení do rôznych aktivít služby, ktoré boli predmetom preverovania zriadenej osobitnej komisie, ako aj orgánov činných v trestnom konaní.

Na strane druhej je potrebné otvorene priznať, že väčšina bývalých príslušníkov ŠtB, bola prínosom pre novú službu. Nebojím sa povedať, že mnohí boli jej oporou. Podieľali sa na mnohých úspechoch služby. Služba bola akceptovaná zahraničnými partnermi. Predpokladali sme, že k ich odchodu dôjde prirodzenou generačnou obmenou, ich postupným odchodom do výsluhového dôchodku a nám sa podarí súčasne ich nahradiť novými príslušníkmi. Myslím si, že všetko fungovalo tak, ako sme predpokladali. Ale v rokoch 2004 - 2005 však došlo k politickému rozhodnutiu očistiť službu od bývalých príslušníkov ŠtB. Nový zákon č. 215/2004 Z. z. o ochrane utajovaných skutočností nepovažoval za spoľahlivého toho, kto bol pracovne zaradený v stanovených štruktúrach bývalej ŠtB. Ich odchod bol znovu



„personálnym šokom“, ktorého dôsledky služba určite znášala do môjho odchodu a myslím si, že všetky dôsledky nie sú prekonané ešte ani teraz.

S procesom získavania nových príslušníkov služby úzko súvisí ich následné vzdelávanie. V spravodajskej službe je mnoho funkcií, ktoré z pohľadu odbornosti môže plniť každý, kto nadobudol určitý stupeň a odbor vzdelania – ekonóm, právnik, analytik, tlmočník. Na to, aby ale vedel a mohol robiť spravodajského dôstojníka, je potrebná jeho príprava – jeho vzdelávanie. S týmto problémom sme sa museli „popasovať“ od začiatku. Zriadili sme pracovisko, ktoré sa venovalo tejto problematike. Vypracovali sa vzdelávacie programy pre jednotlivé kategórie príslušníkov – od spravodajských dôstojníkov až po administratívnych pracovníkov. Všetko sme to robili v úzkej súčinnosti so spravodajskými útvarmi, s príslušníkmi, ktorí vykonávali spravodajskú činnosť a ďalšie špeciálne činnosti. Dosiahli sme to, že každý príslušník služby absolvoval potrebný druh spravodajského kurzu zodpovedajúceho jeho zaradeniu. Počas celého obdobia nám nemalú pomoc na úseku vzdelávania poskytovali naši zahraniční partneri (predovšetkým z Veľkej Británie a USA). Mnoho našich príslušníkov absolvovalo kurzy v zahraničí.

Toto bolo len niekoľko problémov, na ktoré som chcel poukázať. Môžem záverom skonštatovať, že roky fungovania služby a snaha mojich spolupracovníkov neboli zbytočné. Postupne sa podarilo zaviesť ucelený systém výberu pracovníkov. Od ich typovania, cez výberové konanie až po prijatie. Do výberového procesu sme zaviedli všetky štandardné prvky používané spravodajskými službami. Tipovanie, vstupné rozhovory, preverovanie psychickej pracovnej spôsobilosti, zdravotnej spôsobilosti, bezpečnostné previerky, vrátane previerky na polygrafe (detektor lži). Podarilo sa nám prijať opatrenia, aby celý proces dosiahol potrebný stupeň utajenia. Dosiahli sme úroveň, kedy sme vedeli plniť požiadavky jednotlivých útvarov služby tak, aby bol zabezpečený ich riadny chod.

## **I. Cibula: Faktory lojality príslušníkov spravodajskej služby**

*PhDr. Igor Cibula (1942) – Publicista, expert v oblasti spravodajských služieb. Ako spravodajský dôstojník začína na 1. správe FMV (1968-1970). Po rehabilitácii v roku 1990 pôsobil na Úrade pre zahraničné styky a informácie. V období 1993-1995 bol riaditeľom rozvedky SIS. V rokoch 2006-2007 prednášal na Fakulte politických vied a medzinárodných vzťahov Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici o spravodajských službách. Od roku 2008 prednáša na túto tému na Fakulte práva Bratislavskej vysokej školy práva.*

Dvadsať rokov po zmene spoločenských pomerov v postkomunistických krajinách strednej a východnej Európy spravodajské služby v nových demokratických štátoch fungujú síce v inštitucionálnych podmienkach demokracie, ale napriek tomu prevažujúca časť spoločnosti ich činnosť stále vníma tak, ako tomu bolo v období komunistického režimu. Niektorí občania ich považujú za nástroje zasahovania do ich súkromia a politické elity za inštrument uplatňovania moci, a to najmä proti opozícii. Liberálne založené osobnosti pociťujú riziko, že spravodajské služby môžu byť potenciálnou hrozbou pre demokraciu a slobodu jednotlivca, a preto k existencii spravodajských štruktúr v štátnom aparáte pristupujú s určitou nedôverou a podozrievavosťou. Treba si priznať, že tento negatívny postoj nie je motivovaný iba abstraktnými predsudkami, ale nachádza svoje opodstatnenie v konkrétnych prípadoch a odhaleniach, keď došlo k zneužitiu prostriedkov spravodajskej služby na politické ciele alebo v prospech nelegálnych záujmov.

### *Lojalita v spoločenskej hierarchii*

V takomto aktuálnom kontexte by sme mali venovať pozornosť aj fenoménu lojality príslušníkov spravodajských služieb. Všeobecne sa lojalita príslušníka spravodajskej služby chápe ako vernosť a oddanosť voči tejto organizácii, voči vláde krajiny, pre ktorú služba pracuje – ale nie na poslednom mieste by mala byť tiež bezvýhradná oddanosť a vernosť princípom demokratického spoločenského zriadenia. Pri súčasnom spoločenskom deficite profesionálnej morálky treba v spoločenskej hierarchii položiť poslednú z uvedených charakteristík na prvé miesto, hoci sa to môže zdať ako nenáležitá požiadavka, keďže spravodajské aktivity prebiehajú v zložitom prostredí a na hranici viacerých spoločenských noriem. Netreba azda zdôrazňovať, že jednotlivé komponenty lojality príslušníka spravodajskej služby chápeme v ich organickom prepojení v konkrétnom spoločenskom rámci.

### *Zmeny vládnych politických elít*

Prax uplynulých dvadsiatich rokov potvrdzuje názory, že lojalita príslušníkov spravodajských služieb je determinovaná viacerými faktormi. Napríklad pre pomery na Slovensku je charakteristické, že zmeny vládnych politických elít vždy prinášali personálnu diskontinuitu v spravodajských službách. Na rozdiel od zavedených demokracií, kde výmena vládnej garnitúry neznamená automaticky radikálne zmeny v personálnom obsadení spravodajských štruktúr, v Slovenskej republike permanentne po zmene vlády dochádza k radikálnemu preobsadeniu všetkých kľúčových – ba niekedy i menej dôležitých – pozícií v spravodajských službách. Deje sa tak predovšetkým z toho dôvodu, že nová vláda nepovažuje za dostatočne

lojálnych funkcionárov spravodajskej služby, ktorí poskytovali spravodajský servis predchádzajúcej vláde. Efektívnemu fungovaniu spravodajskej služby neprospieva hlavne fakt, že personálne zmeny sa dotýkajú nielen funkcionárov služby najvyššieho rangu. Za kľúčové kritérium lojality sa považuje politické alebo stranícke prepojenie príslušníkov služby na vládne štruktúry. V tejto súvislosti sa žiada poznamenať, že zmeny na vedúcich – ako aj iných - postoch v spravodajských zložkách na základe takéhoto kritéria majú za následok odbornú a profesionálnu ujmu na úkor výkonu spravodajskej organizácie. Uvedený prístup k lojalite príslušníkov spravodajskej služby je do značnej miery destabilizačným elementom a bráni tomu, aby spravodajské štruktúry fungovali bez vnútorných otrasov, ktoré negatívne pôsobia na perspektívne orientované spravodajské aktivity v dlhšom časovom horizonte.

### *Podriaďovanie utilitárnym záujmom vládnucej elity*

Jednostranné a obmedzené chápanie lojality príslušníkov spravodajských služieb ako absolútne podriaďovanie utilitárnym záujmom vládnucej politickej elity ovplyvňujú v niektorých prípadoch okolnosti, ktoré súvisia s tým, že funkcionári spravodajských služieb niekedy nedokážu čeliť snahám niektorých politikov, pokúšajúcich sa využiť spravodajské aktivity v mocenských vnútropolitických zápasoch. Tento defekt nie je príznačný len pre mladé demokratické štáty, ale vyskytuje sa aj v krajinách, ktoré neprešli skúsenosťou s totalitnými režimami a majú dostatočnú demokratickú tradíciu. Ukazuje sa, že i v treťom tisícročí existujú situácie, keď najvyšší ústavní predstavitelia v demokratických štátoch využívajú informácie a prostriedky spravodajských služieb na manipulácie, ktoré sú v objektívnom rozpore so záujmami demokratického spoločenstva.

### *Mravná integrita príslušníkov spravodajskej služby*

Práve z toho vyplývajú objektívne nároky na mravnú integritu príslušníkov spravodajských služieb. Žiaľ, tejto téme sa v praxi spravodajských štruktúr nevenuje náležitá pozornosť, hoci by mala byť základným faktorom lojality príslušníkov spravodajských služieb. Začiatkom 90-tých rokov otázka mravnej integrity bola zužovaná na problém pôsobenia bývalých príslušníkov komunistickej Štátnej bezpečnosti v rodiaciach sa spravodajských štruktúrach novej demokratickej moci. Doteraz zostalo iba pri tomto kritérií a na Slovensku ani jedna riadiaca garnitúra v spravodajských službách nestanovila etický kódex, ktorý by jasne definoval a zakotvil základné kritéria mravnej integrity príslušníkov spravodajskej služby. Ani príslušné výbory Národnej rady Slovenskej republiky nenastolili túto tému ako námiet, ktorým by sa mali zaoberať, pretože poslanci považujú za dôležitejšie kontrolovať operatívne zväzky spravodajských služieb, než venovať sa mravnej kvalite tých, ktorí evidujú spravodajské aktivity v týchto zväzkoch.

### *Diskriminácia príslušníkov spravodajských služieb*

Osobitnú zmienku si zasluhujú činitele, ktoré majú vplyv na lojalitu príslušníkov spravodajských služieb po ukončení ich služobného pomeru. Na Slovensku v uplynulých dvadsiatich rokoch opakovane došlo k zmenám v Slovenskej informačnej službe, po ktorých sa uvoľnení spravodajskí dôstojníci ocitli bez zamestnania. Bývalí príslušníci spravodajských služieb mali problémy získať miesto v inej štátnej inštitúcii alebo s obavami, či predsudkami k nim pristupovali

v súkromných firmách, kde sa uchádzali o prácu. U nás neexistuje sociálna záchytná sieť pre bývalých príslušníkov spravodajských služieb a v niektorých prípadoch sa vedenie spravodajských inštitúcií správalo voči nim macošsky. Zo strany vedenia spravodajských služieb iba výnimočne bol prejavovaný záujem využiť profesionálny a odborný potenciál bývalých spravodajcov. V tejto súvislosti si dovoľím stručne poznamenať, že v tomto kontexte nemám na mysli iba príslušníkov spravodajských zložiek komunistického režimu, i keď aj v tomto smere prax iných postkomunistických krajín bola iná, ako na Slovensku.

### *Potenciálne bezpečnostné riziko*

Lojalita aktívnych príslušníkov spravodajskej služby – rovnako ako ich kolegov mimo službu - nie je ovplyvnená iba personálnou stabilitou jej riadiacich štruktúr. Nemožno podceňovať zákonné garancie sociálnej istoty a profesionálnej perspektívy príslušníkov spravodajskej služby, ktorí vykonávajú zodpovednú a spoločensky významnú profesiu a ich činnosť je spojená aj s viacerými rizikami. Ignorovanie objektívnych sociálnych potrieb bývalých spravodajských dôstojníkov i bývalých vysokých funkcionárov spravodajskej služby vytvára potenciálne bezpečnostné riziko. Možno konštatovať, že na Slovensku chýba pozitívne motivovaný záujem o bývalých príslušníkov spravodajskej služby, resp. príslušníkov služby, ktorí ju z nejakých dôvodov opúšťajú. Podceňovanie pozitívneho prístupu k bývalým spravodajským dôstojníkom ich ponecháva napospas rozličným vplyvom a zneisťuje aktívnych príslušníkov spravodajskej služby, čo má v konečnom dôsledku negatívny dopad aj na ich lojalitu voči spravodajskej službe. Žiada sa zdôrazniť, že uvedená negatívna prax je aj dôsledkom všeobecnej spoločenskej klímy, ako bola stručne načrtnutá v úvode tejto prednášky.

### *Lojalitu si nemožno vynútiť zákonom*

Lojalitu príslušníka spravodajskej služby si nemožno vynútiť zákonom. Právna norma iba stanovuje pravidlá, ktoré zaväzujú a usmerňujú spravodajského dôstojníka tak, aby jeho konanie nebolo v rozpore so zákonmi a neohrozovalo bezpečnostný záujem spravodajskej služby. Základným kritériom lojality by mala byť oddanosť národným záujmom vlasti a ochrane demokratických základov spoločnosti – a to je požiadavka, ktorá je nadradená akýkoľvek straníckym alebo politickým nárokom vládnej elity. Profesionálna lojalita spravodajského dôstojníka chápaná ako vernosť a oddanosť voči spravodajskej službe je daná subjektívnymi dispozíciami jeho osobnosti, ale závisí aj od toho, ako vedenie spravodajskej služby oceňuje riziká spravodajskej profesie a ochotu prijímať obmedzenie občianskych práv a slobôd, ktoré ukladá príslušníkom spravodajských služieb zákon. Efektívne fungovanie spravodajskej služby ako elitnej organizácie osobitného typu si vyžaduje adekvátnu rovnováhu medzi požiadavkami na lojalitu jej príslušníkov a schopnosťami vládnych politických elít – vrátane najvyšších predstaviteľov spravodajských inštitúcií - riadiť činnosť spravodajských služieb v zhode s objektívnymi záujmami a potrebami svojej krajiny.

### *Lojalita spravodajského dôstojníka je dynamická kategória*

Príslušníci spravodajskej služby sú ľudia, ktorí by mali mať niektoré špecifické danosti, ale i napriek týmto danostiam podliehajú vplyvom prostredia, kde žijú

a pracujú. Napriek špeciálnemu výberu do tejto profesie ich osobnostné kvality nie sú imúnne voči negatívnym sociálno-psychologickým a iným faktorom. Z toho vyplýva nevyhnutnosť systémového prístupu k ich riadeniu a potreba obnovovania ich pozitívnej motivácie, aby dokázali zachovávať profesionálnu lojalitu voči svojej organizácii, vernosť demokraticky zvolenej vláde a bezvýhradnú oddanosť demokracii. Zložitý proces spoločenskej transformácie v postkomunistických krajinách strednej a východnej Európy ovplyvňuje aj lojalitu príslušníkov spravodajských služieb - a to najmä postoje a správanie politických elít, ktoré v zajatí stereotypov z predchádzajúceho totalitného systému vládnutia vidia v spravodajských službách hlavne nástroj politického boja o moc. Tým relativizujú lojalitu spravodajských dôstojníkov a zbavujú ich dôvery v hodnotovú istotu, ktorá by mala byť základom lojality všetkých zamestnancov štátneho aparátu, príslušníkov spravodajských služieb nevynímajúc.

### *Záver*

Problematike lojality príslušníkov spravodajských služieb by mali venovať pozornosť nielen špecialisti z tejto profesionálnej sféry. Ak sa chceme hlbšie zamerať na zlyhania, ktoré sa vyskytli v činnosť spravodajských služieb i jednotlivcov za uplynulé obdobie od pádu komunistického režimu, potom by sme mali túto tému diskutovať na širšom spoločenskom fóre. Od politikov sa očakáva, že sa zbavia svojho utilitárneho vzťahu k spravodajským službám – a od ostatných, že budú diskutovať kvalifikovane, pretože povrchná publicistika, akú sme zaznamenali na túto tému v posledných rokoch, neprináša úžitok, iba podstatu problému zahmlieva. Naše sympóziu je šanca, aby sme v tomto smere urobili aspoň krok !

## **K. Kocsis: Politický, profesionálny a morálny vplyv politicko-spoločenských zmien na personál národných bezpečnostných služieb**

*Dr. Kálmán Kocsis (1943) – V rokoch 1973-1996 oficiálne pôsobil v maďarskej rozviedke; posledných 6 rokov bol generálnym riaditeľom rozviedky. Nasledovala funkcia veľvyslanca Maďarskej republiky v Bosne a Hercegovine (1997-2002). V roku 2003 stal sa predsedom Expertnej komisie pre spravodajskú reformu v tejto krajine, kde pôsobil až do roku 2005. Od roku 2007 je lektorom ženevského Centra pre demokratickú kontrolu ozbrojených síl (DCAF) pre oblasť spravodajských služieb.*

Keď som si vybral túto tému pre dnešné sympóziu, neuvedomil som si, aká je to zložitá, rozsiahla a hlboká tematika. Tak som sa musel obmedziť na niekoľko bodov. Po prvé, chcem hovoriť o skúsenostiach s transformačným procesom iba v tých krajinách, kde sa politické vedenie rozhodlo nerozpustiť národné bezpečnostné služby, zdedené zo socialistických čias, vychádzajúc pritom hlavne z vývoja v Maďarsku a Bosne a Hercegovine. Po druhé, nechcem sa zastaviť iba pri období zmeny moci alebo režimu v našich krajinách, pretože sme veľmi skoro zistili, že tieto zmeny predstavujú pomerne dlhý proces, ktorý ani teraz nie je na konci. Preto moje slová môžu platiť – aspoň čiastočne – aj na tie krajiny v transformácii, ktoré sa rozhodli vytvoriť úplne nové služby; keďže politická a spoločenská atmosféra v našom regióne je podobná (samozrejme nenegujem existujúce rozdiely).

Aká bola podstata politických zmien v našich krajinách, relevantná pre národné bezpečnostné služby? Predovšetkým charakter moci: transformácia z vedenia jednej strany (komunistickej) do pluralitného systému, demokracie. Personál služieb prijal zmenu režimu so zmiešanými pocitmi, pretože priniesol pre nich viac komplikácií. Počas socialistických a komunistických čias všetko bolo také jasné. Mali sme silné stranické vedenie, riadili sme sa jasnými smernicami, vedúcu úlohu Sovietskeho zväzu a jeho bezpečnostného aparátu nebolo možné spochybníť. Národné záujmy sa spomínali iba zriedkavo a dokonca bola zaručená aj osobná kariéra. Služby spravidla nemali právnu reguláciu na zákonnej úrovni, miesto zákonov boli zvyčajne stranické smernice alebo právne dokumenty nižšej úrovne. Ľudské práva sa vôbec nespomínali. Súčasne v rámci služieb ich činnosť bola veľmi prísne regulovaná, s rozsiahlymi právomocami vedúcich na strednej úrovni, i pri porušovaní individuálnych ľudských práv a zasahovaním do súkromia. Takže život bol jednoduchý, všetko prebiehalo normálne....

Keď sa približovali politické a spoločenské zmeny, personál, predovšetkým profesionáli v službách, začali byť nervózni a zmätení. Jedna časť – tá menšia – si uvedomila, že zmeny sú nevyhnutné a potrebné, nebola si však istá, či v novom systéme bude pre ňu miesto. Nemali nič proti novému politickému systému, neboli si však istí zámermi nových politických síl voči nim. Z tohto dôvodu niektorí sa rozhodli odísť zo služieb a nájsť si miesto vo vznikajúcom súkromnom sektore, kým ostatní pracovali ďalej s úzkosťou pri pohľade do budúcnosti.

Mali sme veľa spravodajských dôstojníkov, ktorí vnímali nových vlastníkov moci ako nepriateľov. Jedným z dôvodov bola ideológia: pevne verili v komunistické a socialistické idey, politicky boli veľmi angažovaní, hrdí na službu jednej strane a považovali sa za "vojakov strany". Mnohí sa rozhodli odmietnuť slúžiť "pochybným"

politickým elementom, t. j. politikom z rozdielnymi názormi. Iní zasa mali obavy o osobnú budúcnosť: obavy zodpovedať sa za svoje minulé činy. Veľká väčšina – i keď nie všetci – odišla do dôchodku a opustila služby dobrovoľne v posledných mesiacoch komunistického režimu. Napokon, z ich strany to bol korektný krok.

Veľmi skoro sme tiež pocítili dopad príťažlivosti súkromného sektora. Platy spravodajských dôstojníkov boli celkom nízke, pre privátny sektor nebol problém ponúknuť oveľa väčšie príjmy. Predošlý výber spravodajských dôstojníkov, predovšetkým v oblasti zahraničnej rozviedky, sa vykonával na základe prísnych kritérií na osobné a duševné schopnosti; preto nebolo ťažké pre nich si nájsť vhodné zamestnanie. Iní dôstojníci si založili vlastné podniky a v niektorých prípadoch sa im darilo tak, že sa dostali medzi 100 najbohatších Maďarov.

Výsledkom tohto procesu bolo to, že maďarské štátne bezpečnostné orgány prišli približne o tretinu svojho personálu, nová politická moc prepustila iba cca 10% pracovníkov kvôli nedostatku politickej dôvery po previerkovom procese.

Takže pri zmenách v bezpečnostných službách v Maďarsku ( a neskôr v Bosne a Hercegovine) sa uplatnil princíp niektorých si ponechať a iných vymeniť. Na jednej strane to uchovalo kultúru a pamäť inštitúcie, hlavne ponechaním skutočných profesionálov, na druhej strane to prinieslo so sebou aj niektoré negatívne elementy z minulosti.

Po príchode k moci po prvých demokratických voľbách, nové politické strany zdedili relatívne skompromitované, profesionálne nie veľmi silné a rozvinuté spravodajské služby, ktorých bolo priveľa, a tiež dilemu, čo s nimi. Politická realita bola celkom zložitá: Maďarsko bolo ešte stále členom Varšavskej zmluvy so sovietskymi vojskami na svojom území; NATO bolo pre nás vzdialeným snom. Za suseda sme mali nestabilný a takmer kolabujúci Sovietsky zväz a na juhu región, v ktorom sa schyľovalo k etnickej vojne. Politickí lídri nedôverovali ostávajúcej časti bezpečnostných orgánov (našťastie, posledný socialistický predseda vlády pred voľbami rozpustil vnútornú politickú bezpečnosť), nemohli však riskovať ponechať geopoliticky ohrozený štát bez spravodajskej ochrany.

Konečným výsledkom bol kompromis: preveriť a vyčistiť služby na tolerovateľnú úroveň a vyjadriť politickú dôveru tým, ktorým povolili pokračovať v práci. Z technického hľadiska to bolo prijateľné riešenie. Skutočné problémy sa objavili neskôr. Nová politická moc vedela, že objektívne nebolo iné rozumné riešenie, subjektívne však prechovávala veľa nedôvery a averzie voči "starým štruktúram". Tieto pocity sa zakladali na strachu a nevedomosti.

Tí, ktorí prišli k moci po roku 1990, nevedeli o službách veľa. Ich spoločná pamäť siahala do minulosti, do tzv. "stalinistických" čias, do 50-tych rokov, keď tieto orgány sa dopúšťali nezákonností, vrátane fyzických likvidácií. Tieto ich činy viedli k revolúcii v roku 1956, po ktorej sa komunistická strana dokonca priznala, že štátne bezpečnostné orgány hlboko poškodili dôstojnosť maďarskej spoločnosti. Počas režimu Jánoša Kádára činnosť týchto orgánov bola oveľa miernejšia i v porovnaní s ostatnými socialistickými krajinami, stále však boli striktne zamerané na ochranu moci strany.

Nevedomosť o spravodajských záležitostiach bola iným problémom. Znalosti o spravodajských a bezpečnostných službách sa spravidla na univerzitách nevyučovala, neexistovala o nich verejná diskusia a ich personál mal prísny zákaz o nich hovoriť. Výsledkom bolo, že služby v predstavách politikov boli nielen ako mýtické organizácie, ale aj všemocné sily, ktoré sú schopné urobiť čokoľvek, čo si želajú.

Kvôli strachu a nevedomosti bolo pre politikov jednoduchým, prirodzeným riešením prevziať služby do svojich rúk, ovládať ich a kontrolovať ich čo najhlbšie. Nič nie je nové pod slnkom, na inej ideologickej základni skopírovali starý boľševický prístup s "malým" rozdielom: nemáme systém jednej strany, jedny strany sú pri moci a ostatné v opozícii. Strany pri moci majú prakticky plný prístup k informáciám a personálu služieb, strany v opozícii majú symbolický prístup iba cez parlamentný výbor na kontrolu služieb. Tieto úlohy sa môžu vymeniť výsledkom volieb, ale základná dilema pretrváva.

Táto situácia viedla k neželateľnému javu: politické strany sa snažili a snažia vybudovať si relatívne stálu základňu v službách prostredníctvom dôverných zdrojov, cez ktoré dokážu sledovať, čo sa deje vo vnútri služieb, i keď sú v opozícii.

Právne predpisy striktné zakazujú príslušníkom služieb členstvo v stranách alebo účasť na straníckej činnosti. Napriek tomu, ak príslušníci služieb vidia, že v čase politických zmien by mohlo byť celkom výhodné byť "blízko" k niektorým predstaviteľom novej vlády, nemôžu tomuto pokúšeniu odolať. V skutočnosti každá nová vláda odvoláva predošlých riaditeľov služieb a menuje "svojich" ľudí. Očakáva sa totálna lojalita a musím dodať, že niekedy nestačí ani politická lojalita: príslušný minister očakáva a preferuje tiež osobnú lojalitu. Takže personálne zmeny nie sú iba pri volebných výsledkoch, ale dokonca i pri zmene ministra. Tento jav má prirodzene veľmi negatívny dopad na personál služieb. Miesto sústredenia sa na profesionálne úlohy sa príslušníci snažia "prispôbiť" očakávaniam, alebo – ako minimum – snažia sa neupozorňovať na seba a neriskovať s ničím, čo by malo politické zafarbenie.

Spolitizovanie spravodajských a bezpečnostných služieb prináša aj iný nebezpečný jav: spravodajský a bezpečnostný sektor sa stáva objektom, niekedy dokonca aj subjektom otvoreného politického boja. Tí, ktorí v tejto oblasti pracovali, dobre vedia, aké je to neprijemné, ak sa služby alebo aj oni osobne objavia na stránkach dennej tlače alebo na televíznej obrazovke. Politické škandály sú veľmi bolestivé, ak ich aj vyvolajú sami politici, nieto ešte, ak zodpovednosť za ne jasne padá na samotné služby. Takéto udalosti môžu viesť aj k rastúcemu počtu voľných miest v službách.

Čiastočné riešenie tohto problému sa skrýva v procese menovania riaditeľov služieb. V tomto ohľade je maďarský zákon slabý, generálni riaditelia môžu byť prakticky odvolaní premiérom kedykoľvek bez udania dôvodu. Keď sme pripravovali zákon o spravodajských a bezpečnostných službách Bosny a Hercegoviny, zohľadnili sme tento fakt: generálneho riaditeľa, jeho zástupcu a generálneho inšpektora odvoláva a menuje Rada ministrov na dobu určitú.



Svoj účinok na personál služieb mali aj spoločenské zmeny. Počas socialistického obdobia sa personálu kládli vysoké morálne štandardy (tu nepočítam politickú lojalitu alebo antihumánne profesionálne aktivity) a ich porušenie bolo relatívne prísne postihované. Jeden príklad za všetky: manželská nevera mala za následok prepustenie. Príslušníci mohli pracovať v zahraničí, iba ak boli ženatí. Akékoľvek zneužitie financií sa mohlo skončiť súdnym postihom previnilca. Napriek silnému dôrazu na morálne hodnoty, šikovnejší spravodajskí dôstojníci si našli cestičky, ako si privyrobiť alebo mať iné privilégia. Cestovanie do zahraničia a pritom dovoz niektorých zaujímavých tovarov pod ochranou diplomatického pasu nebolo ničím výnimočným. A mali sme aj súdny proces, po ktorom jeden spravodajský dôstojník strávil niekoľko rokov vo väzení za ilegálne podnikanie vo veľkom. Napriek tomu, relatívne malé rozdiely v spoločenskom postavení a nedostatok skutočných príležitostí nerobili ťažkosti personálu dodržiavať normy.

Transformácia - a to najmä trvalá, vždy predstavuje modifikáciu škály hodnôt. Nehodlám analyzovať zmeny morálnych hodnôt v modernej spoločnosti. Dovolím si však prehlásiť, že všeobecné posudzovanie rôznych morálnych javov sa stáva relatívnejším a permissívnejším. Keď sme svedkami toho, že finančná situácia danej osoby je dôležitejšia ako akákoľvek iná hodnota, nemožno sa čudovať tomu, že personál spravodajských a bezpečnostných služieb sa nedokáže odizolovať od tejto dominantnej atmosféry. Samotná spravodajská činnosť ponúka príležitosti (napr. v krycích firmách) prekročiť ustanovenia trestného zákona. Z hľadiska národnej bezpečnosti reálne nebezpečenstvo spočíva vo výbere tých najnevhodnejších: tí najtalentovanejší príslušníci sa pokúsia predať svoju pracovnú silu na voľnom trhu.

Keď začiatkom 90-tych rokov v Maďarsku prebiehali radikálne politické a spoločenské zmeny, ja a moji kolegovia vo vedení sme dúfali, že budeme schopní udržať služby mimo ich negatívneho morálneho dopadu na spoločnosť. Čoskoro sme sa museli vzdať svojej naivnosti a uvedomiť si, že spravodajské služby sú organickou súčasťou spoločnosti, predovšetkým štátnej správy. V akom stave sú štátne inštitúcie, v takom istom stave budú aj tajné služby.

## **J. Kohutiar: Sú machiavelistické osobnosti vhodné pre spravodajské služby?**

*Ing. Juraj Kohutiar (1961) - Angažoval sa v disente v Hnutí za občiansku slobodu (HOS). Po novembri 1989 pôsobil vo Federálnej bezpečnostnej informačnej službe (1990-1992). Bol riaditeľom rozvedky a námestníkom riaditeľa SIS v rokoch 1998-2005. Ako expert na školenie a prípravu spravodajských dôstojníkov pôsobil v Bosne (2005-2006). Vo viacerých publikovaných materiáloch sa venuje problematike akceptácie niektorých metód spravodajskej činnosti z etického hľadiska; je autorom originálnej štúdie „Spravodajská etika“ (2005).*

### *Úvod*

V rámci prijímacieho procesu do Úradu na ochranu ústavy a demokracie v roku 1990 som absolvoval i pohovor s psychológom. Na otázku, či mám v živote veľké vzory alebo princípy, som odpovedal, že obdivujem Gándího princíp „sátjagraha,“ t.j. „vernosť pravde.“ Psychológ na mňa pozrel ako na tvora z inej planéty a reagoval: „Vy chcete pracovať v spravodajskej službe a chcete byť verný pravde?“ Mal som dojem, že potom, ako som za sebou zatvoril dvere, ešte dlho krútil hlavou.

Odvtedy som sa v spravodajských službách i mimo nich často stretával s názorom, že láska k pravde a morálke nepatria k výbave spravodajcu. Spravodajské služby sa v tejto kategórii vezú s niektorými ďalšími povolania, ako sú biznis, politika či vojenstvo. Podľa rozšíreného presvedčenia sa dá povedať, že sú príkladom par excellence povolaní, v ktorých sú údajne morálne ohľady príťažou. V pozadí týchto názorov explicitne alebo implicitne stál Machiavelli.

V uvedenom zmysle považujem za oprávnené rozšíriť niektoré výroky talianskeho renesančného teoretika Niccolo Machiavelliho, vyslovené na adresu politiky a vojenstva, tiež na adresu spravodajstva. Ten sa popri vyňatí sféry politiky z noriem tradičnej morálky opakovane viac alebo menej explicitne vyjadril, že praktizujúci kresťania nepredstavujú vhodné typy do spomínaných povolaní.<sup>1</sup>

Pojednanie o vhodnosti či nevhodnosti machiavelistických typov osobnosti pre spravodajskú prácu na jednej strane a ľudí riadiacich sa tradičnou morálkou na druhej strane, je obsahom tohto textu.

### *Tézy a protitézy*

Argumenty v prospech machiavelizmu a machiavelistov som sformuloval do nasledujúcich pracovných téz:

- Machiavelli vyzdvihol blaho štátu za „najvyšší cieľ,“ ktorý oprávňuje výber a použitie prostriedkov, bez ohľadu na morálne princípy. Štátny záujem je najvladnejšou úlohou spravodajských služieb, ktoré majú pri zabezpečovaní tejto úlohy zákonom dané právomoci vymykajúce sa etickým normám platným v bežnom medziľudskom styku. Preto sa zdá, že machiavelizmus je vhodná filozofia pre spravodajské služby.

---

<sup>1</sup> Vid' napr. Korvela P.E., *The Machiavellian Reformation - An Essay in Political Theory*, University of Jyväskylä, 2006, s.96

- Psychológovia charakterizujú machiavellistické osobnosti ako tie, ktoré majú tendenciu klamať a manipulovať inými. To je to, čo spravodajské služby v praxi robia pri dosahovaní svojich cieľov. Preto sa zdá, že machiavelisti sú vhodnými kandidátmi do nich.
- Naopak, zdá sa, že ľudia s tradičnou morálkou, ktorí sa štítia lži a manipulácie, nie sú vhodnými kandidátmi do spravodajských služieb.

Moje protitézy sú:

- Pre štát síce platia iné etické normy ako pre jednotlivca, ale štát a jeho orgány nie sú vyňaté z morálnej sféry. Preto machiavelizmus nie je vhodná filozofia (ani) pre spravodajské služby.
- Machiavellistické typy osobnosti so svojim „talentom“ používať lož a so svojou životnou filozofiou nie sú natoľko vhodnými kandidátmi na spravodajskú prácu, ako sa na prvý pohľad zdá.
- Naopak, ľudia s tradičnou morálkou, napriek i vďaka vnútornému odporu voči používaniu niektorých metód, môžu byť vhodnejšími typmi na spravodajskú prácu, než sa zdá.

### *Niccolo di Bernardo Machiavelli*

Podrobnejšia analýza Machiavelliho osobnosti a jeho kontroverzného odkazu by presahovala rámec tohto pojednania. Na danú tému existuje množstvo literatúry, hoci nie vždy koherentnej. V tejto časti epizodickým spôsobom vypichnem niekoľko skutočností, ktoré sú relevantné pre našu tému.

Niccolo Machiavelli patrí medzi významných predstaviteľov renesančného myslenia najmä v oblasti politiky. Motivácia konania človeka je podľa neho egocentrická, človek má prirodzený sklon k nadradenosti nad inými ľuďmi. Politiku chápal ako „najvlastnejší výkon človeka“, na ktorý sa vzťahuje autonómia nielen vo vzťahu k náboženstvu, ale aj k morálke.<sup>2</sup>

Machiavelli napriek rozšírenému dojmu rozlišuje medzi morálnym a amorálnym spôsobom získania moci, amorálny spôsob mierne odsudzuje, ale rozdiel medzi oboma príliš nedramatizuje. „Štátny záujem“ je pre neho najvyšším záujmom. Úžitok pre štát je jediným záujmom, ktorý „svätí prostriedky“, včítane uplatnenia násilia, ukrutnosti, lži a nespravodlivosti. Upozorňuje však, že ukrutnosť možno použiť vhodne (v tomto prípade ukrutnosti časom ubúda) alebo nevhodne (ukrutnosti časom pribúda).<sup>3</sup>

Machiavelli zastával koncepciu dvojakej morálky v tom zmysle, že vládár je pri výkone svojej verejnej funkcie nad morálkou, resp. riadi sa nie morálkou „diktovanou Bohom“, ale morálkou „diktovanou štátnym záujmom.“ Machiavelli odsudzoval kresťanskú morálku za to, že podľa neho oslabuje človeka. Ak je to užitočné, vládca musí vedieť predstierať, že oplýva kresťanskými cnosťami, ale nie je pre neho dobré, aby sa nimi v každom prípade riadil.<sup>4</sup> Vladárovi odporúčal také vlastnosti, ktoré sa

<sup>2</sup> Dupkala R., *Niccolo Machiavelli, v: Dejiny etického myslenia v Európe a USA, Kalligram, 2008, s.162-3*

<sup>3</sup> *tamže, s.164*

<sup>4</sup> *Vládár, XVIII*

z hľadiska tradičnej morálky považujú za zlé, napríklad ukrutnosť, neľudskosť, vierolomnosť, atď.<sup>5</sup>

Vyzdvihnutím *raison d'état* na najvyšší piedestál pred náboženstvo a morálku Machiavelli významne prispel k politickému konceptu vznikajúcich národných štátov na počiatku novoveku. Tento odkaz prinášal rôznorodé ovocie, rozličným spôsobom formoval a do určitej miery stále ešte formuje našu medzinárodnopolitickú súčasnosť. V neposlednom rade mal a má vplyv i na existenciu a fungovanie bezpečnostných a spravodajských zložiek okrem iného tým, že implikuje, že existujú časy a situácie, v ktorých je potrebné konať podľa iných ako bežne prijímaných noriem správania sa.

### *Machiavelizmus a machiavelisti*

Kým Machiavelliho odkaz sa vykladá rôzne, machiavelizmus v politickom myslení predstavuje jednu z interpretácií jeho učenia a označuje zásadu politického boja s použitím akýchkoľvek prostriedkov bez ohľadu na akékoľvek morálne princípy v mene tzv. vyššieho cieľa, ktorým je zabezpečenie väčšieho blaha a šťastia v prospech spoločnosti.<sup>6</sup>

V psychológii sa za machiavelistu označuje osoba, ktorá v snahe dosiahnuť osobný (alebo aj spoločný) cieľ je ochotná dopúšťať sa morálne pochybného konania, ako sú napríklad klamanie alebo manipulácia iných. Richard Christie and Florence L. Geis vyvinuli test porovnávajúci názory testovanej osoby s názormi prezentovanými v Machiavelliho diele *Vládca*.<sup>7</sup> Z tohto sa vyvinul štandardný a jednoduchý test, ktorým na stupnici do 100 stanovuje úroveň machiavelizmu osobnosti.<sup>8</sup>

Tento test je základom pre klasifikáciu v množstve výskumov, ktoré boli vykonané na zisťovanie odlišností správania sa podľa úrovne machiavelizmu rozličných profesionálnych a sociálnych skupín. Zrejme nikoho neprekvapí, že osoby s vyšším skóre na stupnici machiavelizmu vo výskumoch vykazujú menej etické správanie, menej súhlasia s etickými normami a kódexami, sú váhavejší pri trestaní neetického správania. Naopak, vedia sa kontrolovať, vo svojom správaní dokážu eliminovať to, čo im škodí a metódou cukru a biča je možné prinútiť ich k rešpektovaniu etických noriem. Majú záujem o to, aby boli v kolektíve pozitívne vnímaní.<sup>9</sup>

Tieto isté osoby nie sú dobrými spolupracovníkmi v situáciách vyžadujúcich kolektívne rozhodovanie. Majú tiež vyššiu tendenciu prisľúbiť a nechať tak. Osoby s vyšším skóre machiavelizmu na druhej strane sú asertívnejšie, majú „ťah“ na dosiahnutie úspechu a spokojnosti u seba a u svojej organizácie. Tento ťah sa však môže premeniť i na deštruktívnu silu s nulovou lojalitou k organizácii, ktorá sa stáva rukojemníkom ich vydierania či pomsty.<sup>10</sup>

V medziľudských vzťahoch sú machiavelistické osobnosti chladné, majú nedostatok empatie či tendenciu zámerne klamať i lichotiť. Majú tendenciu plánovať

<sup>5</sup> Dupkala, Machiavelli, s.165

<sup>6</sup> <http://sk.wikipedia.org/wiki/Machiavellizmus>

<sup>7</sup> pôvodne v: Christie, R., & Geis, F., *Studies in Machiavellianism*. New York: Academic Press, 1970

<sup>8</sup> otestovať sa možno napr. na <http://www.salon.com/books/it/1999/09/13/machttest/>

<sup>9</sup> [http://goliath.ecnext.com/coms2/gi\\_0198-413708/Differences-in-charisma-ethics-](http://goliath.ecnext.com/coms2/gi_0198-413708/Differences-in-charisma-ethics-)

<sup>10</sup> napr.: Mike Rayburn M. et al., *An Abbreviated Summary of an Empirical Study of the Differences in Charisma, Ethics, Personality, and Machiavellian Characteristics of Male and Female Marketing Students*, Academy of Marketing Studies, 2003

svoju medziosobnú komunikáciu a spôsob ovplyvnenia iných. Dávajú prednosť využitiu šarmu a priateľstva, ale ak tento spôsob zlyhá, pomerne rýchlo prechádzajú na spôsoby, ktoré dávajú slovu machiavelizmus pejoratívny charakter. Ľudia s vyššou úrovňou machiavelizmu klamú častejšie a presvedčivejšie ako ich náprotivky s nižším číslom Mach(iavelizmu). Prichytenie pri lži im nespôsobuje také rozpaky, fakty okamžite prerozprávajú tak, aby sa zhodovali s ich príbehom. Machiavelistické postoje nesúvisia s ideologickou orientáciou ich nositeľov, ani s ich všeobecnou inteligenciou. Machiavelizmus však negatívne koreluje s emocionálnou inteligenciou. Viacero štúdií ukazuje, že machiavelizmus pozitívne koreluje s psychopatológiou.<sup>11</sup>

Machiavelisti sú skôr úspešnejší v neprehľadných situáciách s mnohými protichodnými informáciami, v ktorých veľmi flexibilne pracujú s viacerými stratégiami. Tiež v krátkodobých interakciách s priestorom pre improvizáciu alebo pre vytváranie irelevantného dojmu. Vedia vytvárať účelové koalície a môžu byť dobrými vyjednávačmi. V reálnom živote sú však málokedy úspešnejší, najmä nie z dlhodobého hľadiska.<sup>12</sup>

### *Ako pracujú spravodajské služby?*

Spravodajské služby si pre vlastnú existenciu zabezpečujú množstvo podporných funkcií, ako je administratíva, účtovníctvo, technické zabezpečenie, spojenie, doprava, ostraha, atď. V tomto pojednaní sa však budeme krátko venovať len tomu, čo tvorí podstatu spravodajskej služby – utajené získavanie spravodajských informácií, t.j. takých informácií potrebných pre rozhodovanie vlády, ktoré sa dajú len ťažko získať a/alebo sú chránené. Spravodajské služby získavajú spravodajské informácie rozličnými spôsobmi, ale v tejto časti, bez toho, aby sme podceňovali prácu všetkých ostatných, budeme mať na mysli najmä získavanie informácií z ľudských zdrojov (HUMINT).

Ak opäť budeme hľadať najpodstatnejšie jadro práce s ľudskými zdrojmi, t.j. s agentami alebo spolupracovníkmi, tak nám zostanú (bez toho, aby sme podcenili iné súvisiace činnosti) najmä dve činnosti operatívcov, ktoré sú teplomerom kvality spravodajskej služby: verbovanie tajných spolupracovníkov a ich riadenie.

Verbovaniu tajného spolupracovníka predchádza niekoľko ďalších činností, z ktorých najťažšia a najkľúčovejšia je zvyčajne kultivácia kandidáta tajnej spolupráce. Kultivácia môže trvať mesiace, ba i roky. Je to citlivý psychologický proces na získanie priateľstva a dôvery kandidáta. Vytvárajú sa príležitosti na osobný kontakt, využívajú sa zdieľané záujmy, prekonávajú sa prirodzené bariéry. Všetko je plánované, ale všetko musí vyzerať prirodzene. Nekonzistentnosť, prichytenie pri lži, neúprimné oči či úsmev, to všetko môže úsilie zmariť. Tento proces smeruje k neuralgickému bodu, ktorým je požiadanie o spoluprácu so spravodajskou službou.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> Hrbáčková K., *Vztah mezi machiavellismem a přisuzovanou přívětivostí v závislosti na zjevnosti možnosti klamání v komunikaci*, bakalárska práca, Masarykova univerzita, Brno, 2009

<sup>12</sup> Stam I., *Machiavellianism & Social Perception*, Erasmus University, Rotterdam, 2009

<sup>13</sup> Ferguson, H., *Spy - A Handbook*, London: Bloomsbury, 2004, Kap.6. *The Psychology of Agent Recruitment: How to Win the Trust of a Stranger*.

Niekedy je možné pokúsiť sa o tzv. bleskovú verbovku, t.j. verbovku bez predchádzajúcej prípravy a kultivácie, avšak len vo výnimočných a odôvodnených prípadoch, pretože riziko spojené s dekonšpiráciou a následnými škodami sú zvyčajne veľké. Iným spôsobom je verbovanie pod cudzou vlajkou, t.j. predstieraním identity cudzieho štátu alebo organizácie. Verbovať možno i na základe kompromitácie a vydierania, avšak slušné služby sa tomuto spôsobu snažia vyhnúť (možno s výnimkou terorizmu), okrem iného preto, lebo vydieraný človek nie je dobrým a spoľahlivým spolupracovníkom.<sup>14</sup>

Po úspešnom naverbovaní tajného spolupracovníka nasleduje jeho riadenie. Bolo by veľmi krátkozraké spolupracovníka v tejto fáze považovať za hovoriaci nástroj, ktorý viac-menej potrebuje len úkolovanie a kontrolu. Spolupracovník, ktorý sa podpisom spolupráce zvyčajne dostal do nebezpečnej situácie, je citlivá a zraniteľná ľudská bytosť, ktorá potrebuje všestrannú podporu, výcvik a ochranu. Úprimná starostlivosť o jeho maximálnu psychickú a inú pohodu je práve tak vecou ľudskosti, ako aj jeho udržania a efektivity. Schopnosť riadiaceho dôstojníka vcítiť sa do myslenia v rozličnom strese žijúceho spolupracovníka je o to dôležitejšia, že osobné stretnutia treba zvyčajne z konšpiračných dôvodov minimalizovať.<sup>15</sup>

Je mnoho vlastností, ktoré potrebuje spravodajský dôstojník, medzi inými vynaliezavosť, pozorovací talent, pevné nervy, opatrnosť a ako sme videli v tejto časti, v neposlednom rade empatiu. Všetky menované vlastnosti sa dajú, hoci ťažko, výcvikom posilniť. Posledná pravdepodobne najťažšie – buď je, alebo nie je.

#### *(Ne)Vhodnosť machiavelistov pre prácu v spravodajských službách*

Z predchádzajúcej podkapitoly vyplýva prvý vážny handicap machiavelistických osobností. Ich chlad a nedostatok úprimnej empatie ich značne diskvalifikuje z vytvárania a udržiavania dlhodobých priateľstiev naplnených dôverou. Ďalší problém ľudí s vyššou úrovňou machiavelizmu je to, že klamú častejšie ako treba. Je len malou útechou, že klamú presvedčivejšie. Bolo by naivné sa domnievať, že ich spolupracovníci lož neodhalia. Naopak, je to len otázkou času. Strata dôvery má devastačný účinok na spoluprácu.

Vlastnosti opísané v predchádzajúcich dvoch odstavcoch predstavujú handicap pre štandardné verbovanie a riadenie spolupracovníkov. Machiavelistické osobnosti neschopné vytvoriť alebo udržať vzťah so spolupracovníkom potom inklinujú k menej štandardným, násilnejším, eticky problematickejšim, rizikovejším a zvyčajne menej účinným metódam práce, na ktoré sú o.i. disponovaní svojimi zníženými etickými kritériami. Skízávanie do takýchto foriem práce je nežiaduci jav s katastrofálnym dopadom na povesť a efektívnosť služby a preto treba zabrániť, aby sa stali normou.

Existuje však ešte ďalší problém, ktorý je oveľa závažnejší a významne sa týka machiavelistických osobností. Nočnou morou spravodajských služieb sú otázky lojality k organizácii a otvorenej či skrytej defekcie. Na rozdiel od vernosti svojmu štátu, ktorú hlásal Machiavelli, machiavelisti sú verní v prvom rade sebe. Sú verní i svojej organizácii a štátu, ale len pokiaľ je to pre nich výhodné. Ich vlastnosti ich však predurčujú k tomu, aby v dlhodobom meradle zlyhávali, stávali sa

<sup>14</sup> tamže, Kap.5 Profiling, Cultivation and Recruitment: How to Get Other People to Work for You

<sup>15</sup> tamže, Kap.5 Agent Running

nepopulárnymi a frustrovanými. Ich pomsta materskej organizácii môže nadobudnúť rozličné formy, včítane spolupráce s nepriateľom.

Dôvody, prečo sa ľudia dávajú do služieb zahraničnej špionáže, bývajú v anglosaských materiáloch zhrnuté pod akronymom MICE (Money, Ideology, Compromise, Ego). Pôvodná bipolárna motivácia (peniaze/ideológia) bola pred časom rozšírená, pretože sa ukázalo, že defektor často kombinuje uvedené dôvody s osobnými a tie nie sú zanedbateľné.<sup>16</sup>

Táto motivácia často súvisí s machiavelistickým nazeraním na svet. Materiál CIA na podobnú tému motivácie dvojitého agenta udáva nasledovné typické črty: "nevytvárajú trvalé vzťahy s inými ľuďmi, pretože ich postoj k iným je zameraný na ich využívanie", "sú skeptickí až cynickí k motívom a schopnostiam iných, majú prehnanú mienku o vlastnej kompetencii", "ich spoľahlivosť ako agentov je do veľkej miery daná tým, nakoľko inštrukcie riadiaceho dôstojníka vyhovujú ich vlastným záujmom."<sup>17</sup> Poznamenajme tiež, že machiavelistická znížená citlivosť k etickým normám môže viesť k morálnym pokleskom a k následnej vydierateľnosti (posledná skupina motívov pre defekciu – kompromitácia).

Horší ako machiavelista defektor je už len výrazný machiavelista vo vyššom manažmente spravodajskej služby. Túto tézu nebudem dokazovať. Krátka, ale v niektorých obdobiach veľmi intenzívna história Slovenskej informačnej služby o tom vydáva dostatočné svedectvo. Poznamenám len, že informačné materiály vypracované takýmito osobami alebo pod ich vedením sú často nepoužiteľné, pretože hlavným motívom pri ich spracovaní nebola pravda, ale osobná snaha o diskvalifikáciu protivníka.

Machiavelistické osobnosti väčšinou nie sú vhodné ako manažéri, nie sú ideálni na prácu v kolektíve, ani nie na štandardnú prácu s ľudskými zdrojmi. Spravodajské služby však dokážu využiť rozličné talenty. Sú viaceré črty, ktoré sú machiavelistom k dobru. Sú to cieľavedomosť, motivácia dosiahnuť úspech, schopnosť improvizovať, talent plánovať medziosobnú komunikáciu a urobiť dojem, psychologická odolnosť. Skutočnosť, že machiavelistické osobnosti sa cítia nadradené a povolané manipulovať, priaznivo korešponduje s pravidlom, že človek sa dá zverbovať na spoluprácu len tou osobou, ktorú považuje za postavenú vyššie na imaginárnom rebríku moci.

Z času na čas môže nastať odôvodnená situácia, kedy treba použiť neštandardný postup – napr. pokus o bleskovú verbovku či verbovku pod cudzou vlajkou. Na takéto krátkodobé nasadenie vyžadujúce hrošiu kožu v styku s ľuďmi machiavelisti môžu byť vhodní. Ak sa však počíta s dlhodobým riadením spolupracovníka, mal by ho prevziať niekto iný. Machiavelisti takisto môžu byť vhodní na spravodajské operácie, v ktorých nedochádza k personálnej interakcii, napr. sledovanie, nasadzovanie spravodajskej techniky alebo množstvo iných činností. O ich nasadení a spôsobe nasadenia by však mal rozhodovať človek citlivý na etické normy. Ich nadriadený by tiež mal bedlivo sledovať psychickú pohodu svojich podriadených, aby dokázal zabrániť ventilácii ich frustrácie neželaným spôsobom.

---

<sup>16</sup> Stone LeRoy A., *A Two-Factor Motivational Theory for Spying Behavior, Psychology of Espionage Reports, Vol. II, (2001)*

<sup>17</sup> *Observations on the Double Agent, CIA Historical Review Program, Approved For Release 1994*

## *Tí, ktorí sú údajne slabí*

Najdlhšie vojny sú vojny myšlienok. Súčasníkom a myšlienkovým protipólom Niccolo Machiavelliho bol Francisco de Vitoria, dominikánsky teológ zo španielskej Salamanky. Machiavelli dáva za príklad krutosť niektorých cudzích vojsk, ktoré vyvražďovali celé mestečká a dediny, aby sa im cieľové veľké mesto v strachu vzdalo bez boja. Vitoria naopak prispel k teórii spravodlivej vojny o.i. myšlienkami o tom, že „zámerné zabíjanie nevinných nikdy nie je zákonné.“

Machiavelli obdivoval a dával za príklad španielskeho kráľa Ferdinanda za jeho dobývanie juhoamerických teritórií nevyberanými spôsobmi. De Vitoria sa postavil proti právu svojho kráľa to robiť, postavil sa na obranu práv Indiánov. Francisco de Vitoria sa stal „otcom medzinárodného práva.“ Vypracoval teórie ľudských práv a medzinárodného práva, ktoré boli položené do základov OSN a z ktorých podnes čerpáme.

Nedá mi, aby som neuviedol príklad poľského spravodajcu v línii tradičnej morálky Witolda Pileckého, ktorý je niektorými považovaný za najväčšieho hrdinu 2. svetovej vojny. Pilecki bol krátko po obsadení Poľska spoluzakladateľom Tajnej Armii Polska. Bol aj členom Armii Krajowej, kde pracoval na spravodajskom odbore. Pri vlně nacistického zatýkania sa dobrovoľne vystavil, aby sa dostal do Osvienčimu. Tam organizoval ilegálne siete, ktoré o.i. zhromažďovali informácie a posielali ich hnutiu odporu. Stal sa autorom prvej správy o holokauste – podrobného a hlboko ľudského svedectva a beštiálnom režime.<sup>18</sup> Jeho život často visel na vlásku, ale niekoľkokrát odmietol utiecť z tábora, hoci mal príležitosť. Utiel až po 2,5 roku. Stal sa hrdinom Varšavského povstania. Po vojne na požiadavku poľskej exilovej vlády dokumentoval zločiny sovietov na Poliakoch. Na základe zrady bol chytený, mučený a popravený komunistickým Urzřdom Bezpieczeństwa.

Pilecki zbieral informácie proti režimom, ktoré boli dedičmi či myšlienkovými súpútnikmi Machiavelliho myšlienky, že štátny záujem je autonómny vo vzťahu k morálke či k akejkoľvek autorite. Mimochodom, ťažko si predstaviť motiváciu, ktorá by primäla machiavelistických spravodajcov podstúpiť niečo podobné ako on. Súd dejín odsúdil nacizmus i komunizmus a dáva za pravdu ustanovovaniu noriem národného i medzinárodného práva. Deň Pileckého popravy (25.5.1948) bol v Európskom parlamente navrhnutý ako Medzinárodný deň hrdinov boja proti totalitným režimom. Spravodajské služby sa musia rozhodnúť, či pôjdu cestou Vitoriu a Pileckého alebo Machiavelliho.

## *Záver*

Spravodajské služby sú opradené mnohými mýtmi, včítane potreby neustále klamať. V skutočnosti tak, ako v iných oblastiach života, aj v práci spravodajských služieb je pravda často najlepšou politikou. Ak nemožno povedať pravdu, možno lož aspoň minimalizovať. Lož má krátke nohy a skôr alebo neskôr ju pravda dobehne. Preto machiavelizmus, ktorý sa nesnaží minimalizovať lož a neetické správanie, nie je

---

<sup>18</sup> <http://witoldsreport.blogspot.com/2008/05/volunteer-for-auschwitz-report-by.html>



vhodná filozofia pre spravodajské služby. Machiavelizmus nahráva zneužívaniu spravodajských služieb a ľahko sa dostáva do sporu s medzinárodným právom.

Ako zo sériového vraha s najväčšou pravdepodobnosťou nie je dobrý vojak, tak schopnosť machiavelistických typov osobnosti klamať a manipulovať inými nie je dostatočná kvalifikácia na spravodajskú prácu. Aristoteles napísal, že každá cnosť leží medzi dvoma nerestami, ktoré predstavujú jej nedostatok alebo nadbytok. Treba strážiť množstvo príslušnej cnosti, aby neprerástla do neresti. V prípade machiavelistov ide o podstatne ťažšiu úlohu manažmentu neresti, aby sa udržala v oblasti cnosti. To robí z machiavelistov veľmi problematických kandidátov na prácu v spravodajských službách.

Spravodajské služby nie sú preferenčným miestom zamestnania pre ľudí s tradičnou morálkou. Napriek tomu, pri bližšom oboznámení s prácou sa s ňou väčšinou dokážu morálne stotožniť, dobre ju vykonávať a stať sa stabilizujúcim prvkom organizácie.

## **P. Zeman: Jaké osobnostní, vzdělanostní a morální vlastnosti má a nemá mít zpravodajský důstojník**

*RNDr. Petr Zeman (1947) – signatár CHARTY 77. Po novembri 1989 pôsobil na vedúcich postoch v kontrarozviedke. Riaditeľ Úradu pro zahraniční styky a informace v rokoch 1998-2001. Prednáša o spravodajských službách na Masarykovej univerzite v Brne. Je autorom a hlavným koordinátorom spracovania publikácie Česká bezpečnostní terminologie. Významnou mierou zhrnul a rozpracoval poznatky z oblasti terminológie, fungovania a členenia spravodajských služieb. Venoval sa problematike transformácie spravodajských štruktúr v postkomunistických krajinách.*

Nejprve chci připomenout, že patřím mezi ty příslušníky zpravodajských služeb, kteří neprošli kariéřním vzestupem od píky, což v jistém smyslu vnímám jako handicap. Působením unikátní historické situace na přelomu let 1989-1990 jsem se - jako bývalý občan druhé kategorie - ocitnul ve zpravodajských službách, a to rovnou v řídicích pozicích. Pozoroval jsem je tedy jako nesamozřejmé prostředí, očima člověka původem odjinud.

Obecná odpověď na otázku položenou v titulu mého příspěvku je snadná: Zpravodajský důstojník by měl být dostatečně vzdělaný, osobnostně zralý, psychologicky stabilní, ale kreativní, ve společnosti příjemný a flexibilní, politicky umírněný a rozhodně zcela nestrannický, fyzický zdatný a morálně bezúhonný. Tak by vykreslil ideál a odpověděl ten, kdo o zpravodajské činnosti smýšlí příznivě a laskavě. Anebo tiskový mluvčí služby.

Pak je tu skupina respondentů z opačného břehu: anarchističtí mládenci nesnášející establišment jakéhokoliv druhu, dále milovníci rozmanitých spikleneckých hypotéz a konečně publikum ve čtvrté cenové. Tihle by za žádoucí profil zpravodajského důstojníka nejspíše považovali perfidnost, lstivost, úplatnost, gumovou páteř a slepou poslušnost nadřazeným.

To jsou dva krajní přístupy, idealisticky normativní a hanobící. Přístupme však k otázce bez krajností, bez přehánění a empiricky.

Podělím se s vámi o *některé* dílčí závěry, které jsem vyvodil z let své praxe. Byl jsem 12 let v pozici, kdy jsem se chtěl nechtěl musel věnovat personální práci – lidi jsem přijímal, školil, úkoloval i vyhazoval.

Budu-li nyní hovořit o zpravodajských důstojnících, mám tím většinou na mysli tři profese: operativce humintu, analytika a vedoucího pracovníka. Omlouvám se všem dalším profesím, které jsou pro zpravodajskou činnost nezbytné; jejich pozice však není natolik specifická, jako u prve jmenovaných.

1. Být zpravodajcem přináší zajímavé paralely s jinými povoláními: shledávám v té práci kousek vojáka, kousek řeholníka, značnou podobnost s prací dobrého novináře, jisté dotyky s prací policisty, blízkou příbuznost s řemeslem historika, nejvíce však kus úředníka, ale i kousek avanturismu některých dobrodružnějších profesí.

Otázku **druhu** vzdělání, lépe řečeno zaměření vysoké školy, nepovažuji za příliš významnou. Absolutorium vysoké školy je nejen „tabulkovou nutností“, ale hlavně metodologickým přínosem. Je pak jedno, je zpravodajec původně zemědělský inženýr, právník, nebo učitel. Mám nejlepší zkušenosti z kolektivů, kde tyto „původní profese“ byly namíchaný. Byly to kolektivy kreativní.

Co však je nezbytné, zpravodajec se musí neustále doučovat a dovzdělávat. Rozhodující nejsou školení předpisů a výklady o samotném řemesle; to se zpravodajci v praxi během doby vždy naučí. Mnohem významnější je pochytit a nasát **širší vztahové rámce**: kdo jsme, kam jdeme, co se děje se společnostmi. Zpravodajec musí trvale studovat z knih, jednak sám z vlastního puzení, jednak pod tlakem zaměstnavatele. Musí cenné číst hlavně knihy společenskovední – historii, politologii, psychologii, sociální psychologii atd. Za nejvítanější považují díla na odborné úrovni někde mezi populárně vědnou literaturou faktu a ryze vědeckými publikacemi.

2. Je příznačné, jak **podobné jsou** požadavky personalistů na nově přijímaného příslušníka a požadavky operativců na verbovaného agenta. Přijímaný příslušník nebo příští tajný spolupracovník má být zdatný, psychicky odolný, má mít kuráž a energii, kázeň, diskrétnost a důvěryhodnost. Žádoucí je sociální obratnost, schopnost leccos „vyčenichat“, trpělivost, měl by mít schopnost vést dvojí život, přirozený smysl pro (vlastní) bezpečnost, tzv. selský rozum a samozřejmě intelektové schopnosti. Ostatní se dá naučit.

Ne nadarmo angličtina má dvě tak podobně znějící označení: *human resources* vs. *human sources*. Rozdíl je v tom, že přijímaného příslušníka lze prohnat baterií testů a to je velká pomoc. To u potenciálního „agenta v poli“ nejde. Protože nelze předem změřit nebo odhadnout všechno, v obojím případě také funguje něco jako zkušební doba, kdy dotyčný „už praktikuje“, ale není dosud plně zasvěcen a jeho výkon je stále pozorován. Kdo neobstojí ve zkušební době, bývá odvržen - zaplatť pámbu včas.

Málokdy může být budoucí příslušník nebo budoucí agent takto ideální. Lidem z masa a kostí leccos žádoucího chybí a tak běžná praxe je, v některých parametrech prostě přimhouřit oči.

Vzpomínám si na 20 let starý kreslený vtíp českého karikaturisty Renčina, který tu z copyrightových důvodů nemohu otisknout. Na lavičce v parku sedí vytřeštěně se tvářící žena a dva před ní stojící pánové jí zvěstují: „Přicházíme kvůli vašemu inzerátu – *Hledám pro cestu životem symatického, hezkého, vzdělaného, charakterního, inteligentního dobráka, nekuřáka, nepijícího, bez závazků*. Abyste nečekala zbytečně – ten vzácný člověk již není mezi námi. Zemřel v roce 1491.“

Podle mého soudu platí, že zpravodajské služby bývají při přijímání příslušníků pomalejší a opatrnější než ve verbování informátorů. Jestliže zpravodajská služba podle tlaku doby a spustí extenzivní náborovou kampaň (jak tomu bylo u řady zpravodajských služeb krátce po 11. září 2001), poleví pečlivé prosévání uchazečů a v důsledku to přináší i škody, zrady a zklamání.

3. Testovat lze extrovertnost, neuroticismus, schopnost snášet zátěž, inteligenci, deviantní sklony a tak dále. To je velmi přínosné a výrok psychologa je nutno brát vážně (byť nemá být – až na výjimky - výrokem rozhodujícím). Nicméně **charakter** uchazeče a jeho *budoucí* „mezilidské chování“ měřit neumíme. Proto je dobré brát vážně některé *indikátory z minulosti* uchazeče. Jisté typy se vyplatí se ihned odmrštit. Vycházím ze své hořké osobní zkušenosti a příkladmo vám jmenuji, koho naléhavě radím odmítat:

- lidi, kteří si dosud neuměli získat dobré zaměstnání, nebo v něm byli zdrojem konfliktů, či odevšad nespokojeně odcházeli. To jsou

nešťastníci, nad kterými se zpravodajská služba bohužel nemůže slitovat, nebo se se zlou potáže;

- lidi žvanivé, nedisciplinované a (pozor!) k dřívějšímu zaměstnavateli nelobující. Pomlouvají-li tihle nespokojenci jeho, snadno budou pomlouvat i vás;
- lidi s fobiemi, příliš psychicky křehké, neschopné snášet stres. Ne že by nemohli zastávat nějaké klidné místo v analytickém odvětví služby, naopak, jestli je dobře izolujete ve speciálním skleníkovém prostředí a budete je opatrovat, mohou být velmi užiteční;
- lidi s traumaty, proviněními a problémy v minulosti. Není možné přijmout někoho, kdo je vydíratelný;
- lidi s přílišnou sebedůvěrou a příliš ambiciózní. Tento postoj lze zpravidla zjistit prostřednictvím psychotestů, ale pozor, někdo původně docela skromný může časem vyvrátit do pozice „moře je mi po kotníky“;
- xenofoby. Zlaté pravidlo zní: zpravodajec i při plném, vědomém a oddaném vztahu ke své vlasti má *mít přiděleného protivníka rád*. To znamená to být prost jakéhokoli rasismu a vzdorovat kulturní předpojatosti;
- lidi příliš ideologicky zaměřené, aktivisty, zajatce „víry pravé“. Tvrdím, že zpravodajci jsou oproti průměru obecné populace své země orientováni trochu více doprava (jsou rozhodně „jestřábovitější“ než průměrný občan), ale o to tu nejde. Platí, že své vlastní předsudky a svá vlastní zjetí do skupinového myšlení rozpoznáváme vždy nedostatečně. Přijetím takovýchto *true believers* do kolektivu sebereflexi spíše ztížíme;
- lidi, kteří chtějí napravovat svět a jeho křivdy a kteří práce ve zpravodajské službě chápou jako příležitost kaceřovat nebo vymýtít to, co se jim (třeba i právem!) nelíbí. Takový člověk je uprostřed vlastního personálu i ve veřejnosti opravdovým škůdcem. V lehčí variantě je takovýto **praporečník** znám veřejnosti, která si pak službu s jeho osobou ztotožní. V těžší variantě dotyčný začne brát „právo do svých rukou“, dopouští se vigilantismu. Obojí je pro službu velmi velmi špatně;
- milovníky záhad a přívržence spikleneckého výkladu událostí (konspirofily). Takové lidi označuji svou soukromou diagnózou – konspirofilie je porucha osobnosti spočívající v setrvalé chybném výkladu světa;
- lidi, kteří se jako přátelé či spoluobčané v předchozí době **osvědčili** a v jistém okamžiku jsou shodou okolností bez práce. Neslitujte se nad nimi, nechtějte jim pomoci přijetím do zpravodajské služby! Doplatíte na to;
- lidi, jejichž jediným význačným rysem je původ z dobré (např. „zpravodajské“) rodiny. Tím nemyslím, že by se nemělo dát na osobní doporučení či dokonce ručení. Ale charakter se nemusí dědit...;
- lidi, kteří tu práci příliš silně chtějí („špioni od malinka“). Jsou tací a jsou s nimi legrační a nakonec někdy i vážné potíže. Nebrat!!!!

4. Jsem prý mezi vámi znám tím, že můj pohled na příslušníky zpravodajských služeb, kteří slouží nyní a sloužili i v předchozím režimu, je věcný a neideologický. Tím není řečeno, že k této skupině nemám některé výhrady. Za naprosto nepřijatelný považuji pohled zpravodajců na sebe sama jako „na **lidi zvláštního ražení**“, tj. ty,

kterým je dovoleno to, co jiným ne, a to v extenzivním výkladu! Tento názor je pohrobek nejhorší stránky bolševické mentality, něco, čemu musíme explicitně vyjádřit nesmiřitelný boj. Bohužel, tímto postojem se nakazili i mnozí nově nastoupivší zpravodajci.

Bezesporu, zpravodajské služby v demokratické zemi *mají jistá zvláštní oprávnění*, která nemají jiné instituce, ale mají také *zvláštní odpovědnost* tato oprávnění používat podle zásad *objektivit*y, *nezbytnosti* a *proporcionalit*y, vědomi si toho, že nekvalitní „informace“ může ublížit. Zvláštní zodpovědnost zpravodajci přejímají za své lidské zdroje (agenty a informátory).

Domnívám se, i když tuto hypotézu nemohu doložit empirickými daty, že to je spoluzpůsobeno povahou všech institucí v bezpečnostním aparátu státu, tedy i zpravodajských služeb. Bezpečnostní sektor (armáda, policie, služby) je ztotožněn se silou, pořádkem, hierarchií, aktivitou a poslušností. Jako takový láká spíše lidi, kteří by se na psychometrické škále ocitli blíže k autoritářské osobnosti, než k jejímu protipólu. Kvalitní personální práce je prací výchovnou a zmíněný postoj a trend zmírňuje.

5. Zpravodajci a všichni další příslušníci a zaměstnanci zpravodajské služby si celkem záhy po nástupu osvojují potřebné návyky – mlčenlivost a princip nezbytné znalosti (need to know). To jim jde většinou docela dobře. Nicméně adaptace na nový způsob života není pro ně jednoduchá. Nedávni nováčci se ocitají v mentálním ghettu. Nemoci mluvit o své práci a další okolnosti je psychologicky nepříjemné. Věci znalý a moudrý management tohle ví a proto předem uplatňuje výchovná a bezpečnostní opatření. Běžné lidské trable, které potkávají i zpravodajce (problémy s alkoholem, s financemi, s nezdárnými dospívajícími dětmi, s příbuzenstvem, které se do něčeho namočilo, s rozvráceným manželstvím, s nezvládnutými mimomanželskými vztahy a podobně) se mohou stát bezpečnostním problémem. Dobře řízená zpravodajská služba své mužstvo monitoruje (probůh, ale bez fízlování!) a kombinací lehkého strašení a sociální vstřícnosti tyto problémy preventuje.

6. Nutno si uvědomit také, že zpravodajec má méně práv, než obecný občan. Má mnohem méně možností reagovat občansky, nežli-li dokonce politicko-stranicky, než jiní lidé. Zčásti jej omezují příslušné zákony, zčásti firemní kultura, někde i explicitně vyjádřená etickými kodexy. Angažovat se v nějaké kauze, ideji, hnutí, třeba i komunálního rozměru - prostě jednat jako občan - znamená, že dříve nebo později bude s tímto angažmá ztotožňována celá služba. A to ke škodě služby a možná i té konkrétní ideové věci. Zpravodajec prostě jako součást příslušnosti ke službě **odevzdává značnou část svého občanství**, dobrovolně je obětuje, zříká se ho.

7. Zvláštní kapitolou personální práce je hledání vedoucích pracovníků na střední úrovni. Pokud jste museli nového vedoucího k výkonu jeho role nutit a přemlouvat, je to dobře. Pokud se někdo sám nabízí, je to ke zvažení, podezřelé

Na druhé straně je nezbytné, aby každý měl před sebou jistotu *alespoň mírného* kariérního růstu, odpovídajícího jeho schopnostem. Není-li tomu tak, služba si koleduje o vznik rizikových ohnisek. Nesmí se zapomínat na

- ty, kteří příliš dlouho nepostoupili na kariérním žebříčku;
- ty, kteří skřípou zuby při několikaté již reorganizaci;
- tiché vody;
- ty, kteří pracují na hodně izolovaných postech (nebo na ně mají odjet);

- ty, o jejichž odchodu se uvažuje (a oni o tom přitom vědí!).

8. Východoevropské zpravodajské služby prodělaly v uplynulých letech závažné diskontinuity. Nejviditelnější jsou diskontinuity personální (chybí jedna nebo i dvě profesní generace). V témže čase se změnila působnost a metody práce (svět se změnil, i možnosti služeb se pronikavě změnily). Pokud jde o československé a české služby, počátkem 90. let nahrála doba příchodu mnoha nekompetentních lidí, z nichž ne všichni se postupem doby stali kompetentními. Do aktivní práce vstoupili noví lidé tehdy příliš rychle a příliš brzy. Tehdy to přineslo dlouho přetrvávající profesní mělkost a jistá bezpečnostní rizika.

Chtěl bych věřit tomu, že tyto potíže růstu jsou snad již překonány.

## **R. Dearlove: Zamyslenie nad významom ľudskej dimenzie v spravodajskej činnosti**

*Sir Richard Billing Dearlove (1945) - Vyštudoval na Queens' College v Cambridge. Do Secret Intelligence Service (MI6) vstúpil v roku 1966, pôsobil v Nairobi, Prahe, Paríži, Ženeve a Washingtone. Riaditeľom pre personalistiku sa stal v roku 1991, riaditeľom pre administratívu v roku 1993 a riaditeľom pre operatívu v roku 1994. Riaditeľom MI6 bol v ťažkom období vojny proti terorizmu v rokoch 1999 až 2004. Do rytierskeho stavu bol povýšený v roku 2001. Od roku 2004 je na čele Pembroke College Cambridge; pôsobí tiež ako poradca viacerých veľkých medzinárodných spoločností v Európe a USA.*

Ďakujem vám, je pre mňa potešením byť tu s viacerými bývalými kolegami. Ospravedlňujem sa, že dnes sa nepokúsím hovoriť po česky. " Byl jsem v Praze v sedmdesátých letech na britském velvyslanectví, avšak nyní nemám příležitost mluvit česky." V každom prípade, som rád, že som tu s vami. Zmysel konferencie ako je táto, vidím v znovu navrátení dôvery a postavenia našej profesie, spravodajstva, o ktorej si myslím, že v tejto časti Strednej Európy je veľmi dôležitá po deštrukcii morálnych hodnôt komunistickými štátmi.

Chcel by som preniesť dôraz od výberu personálu spravodajských služieb na úlohu, ktorú považujem za najvýznamnejšiu. A to je podľa mňa získavanie a riadenie ľudských zdrojov. Je to práve tá oblasť, v ktorej komunistický režim zničil morálnu hodnotu našej profesie. V tomto roku je sté výročie vzniku SIS. Keď hovorím SIS, nemám na mysli vašu SIS, ale Secret Intelligence Service, britskú MI6, ktorej správny názov je SIS. Táto služba bola založená v roku 1909 s cieľom riadenia agentov, ktorí získavali tajné informácie o rekonštrukcii nemeckého cisárskeho vojnového loďstva. Britská SIS vždy kladla veľký dôraz na získavanie a riadenie ľudských zdrojov a kladie ho i v súčasnosti. Ja som vstúpil do služby v roku 1966. So získavaním a riadením agentov som začal v roku 1968. Bol som spravodajským dôstojníkom v prvej línii, kým som sa v roku 1991 nestal spravodajským byrokratom, keď som zastupoval britskú spravodajskú službu vo Washingtone, USA. Možno by vás zaujímalo, že v Prahe som bol riadiacim dôstojníkom agenta – veľmi závažného prieniku britskej služby do II. hlavnej správy Federálneho ministerstva vnútra. Dôstojník hlavnej správy FMV, ktorý riadil operácie proti britskej spravodajskej službe, bol britským agentom. Môžem o tomto prípade už hovoriť, pretože sa o tom písalo v jednej knihe vydanéj v Českej republike. Počas mojej kariéry som však riadil veľmi veľa prípadov rôznych typov.

Niekoľko všeobecných poznámok: špionáž je o podstatných stránkach ľudského správania. Myslím, že do základných kameňov občianskej spoločnosti patrí lojalita, členstvo, t. j. patriť k niečomu. Avšak kde také niečo existuje, vždy sa príležitostne vyskytnú protiklady, ako zrada. Snáď zrada nie je ten pravý výraz, pretože si vyžaduje veľkú odvahu a veľkú šľachetnosť ľudského ducha zradiť niečo, čo je zlo. Na druhej strane musíme však uznať, že zrada môže mať celkom nízku motiváciu, ako napr. peniaze, pomstu, žiarlivosť. Vždy však budú ľudia, ktorí chcú zradiť, ktorí sa chcú stať špiónmi. Preto vždy to bude potreba ich riadiacich dôstojníkov a šéfov špionáže.

Toto bola vždy súčasť ľudskej dynamiky a je zaujímavé, že táto téma sa prelína najmä anglickou literatúrou už od čias Shakespeara. A samozrejme, je to téma najnovších serióznych i keď populárnych románov, ktoré píše John Le Carré. Mám zvláštny dôvod zmieniť sa o Le Carrém. Le Carré urobil našej profesii medvediu službu, pretože u neho je platidlom špionáže nedôvera. Skutočné platidlo špionáže je dôvera a nie nedôvera. A toto je skutočne moje kľúčové posolstvo, keď tu hovorím o tejto profesii. Dôvera medzi kolegami, a dôvera medzi riadiacimi dôstojníkmi a ľudskými zdrojmi, agentmi. Samozrejme populárna predstava o špionáži je taká, že je o nedôvere a zrade, to však nie je pravda. Druhý kľúčový moment, na ktorý chcem poukázať je ten, že žijeme v období, keď si veľa ľudí myslí, že technické získavanie spravodajských informácií je oveľa dôležitejšie ako získavanie týchto informácií od ľudských zdrojov.

Bol som riaditeľom operácií SIS v čase, keď sa John Deutch stal riaditeľom CIA. Myslím, že som nedokázal presvedčiť Johna Deutchu o tom, že HUMINT je dôležitejší ako SIGINT. A až po 5 či 6 rokoch sa začala CIA spamätávať z vplyvu Deutchovho názoru na spravodajskú činnosť. Samozrejme, že technické získavanie spravodajských informácií je nesmierne dôležité, vrátane prieniku internetu, čítania telekomunikácií, sledovania mobilných telefónov. Je to však taká komplexná úloha, čo v skutočnosti presahuje čistú technickú analýzu. Podľa mňa najúspešnejším spôsobom využitia technického získavania informácií je skombinovať ich s ľudskými zdrojmi, čo vám pomôže porozumieť materiálu. Je to samozrejماً pravda, no často sa na ňu zabúda. Dokonca i počas 2. svetovej vojny britské operácie na základe informácie z prístroja Enigma boli podporené informáciami z ľudských zdrojov.

V Británii za posledných 10 – 15 rokov, či vlastne od konca studenej vojny, veľa úsilia sa venovalo prepojeniu spravodajských informácií z ľudských a technických zdrojov. Rád používam príklad o výstupe na rebrík, ľudské zdroje vás vynesú o priečku vyššie, zlepši to vaše technické pokrytie, postúpíte o ďalšiu priečku, a tak ďalej. Vaše technické pokrytie sa nesmierne zvýši, ak dokážete obidva prvky úspešne prepojiť. Je však dnes iróniou, že naozaj málo spravodajských organizácií kladie plný profesionálny dôraz na získavanie a riadenie ľudských zdrojov. Otázka znie, prečo? Odpoveď – je to príliš namáhavé. Je oveľa ľahšie sedieť a čítať internet, prezeráť si technicky zachytené záznamy, čítať noviny a snažiť sa urobiť spravodajskú analýzu z mnohých otvorených zdrojov, ktoré sú dostupné. Získať však, povedzme, iránskeho jadrového vedca, ktorý pracuje v iránskom zbraňovom programe, je naozaj náročnou spravodajskou úlohou. Lenže, povedzme si otvorene, to je práve to, čo by naše spravodajské služby mali robiť. Je to o výbere ľudí, ktoré by mohli byť schopní dosiahnuť naozaj nezvyčajné spravodajské úspechy.

Britská SIS pri pomoci na prebudovaní spravodajských a bezpečnostných služieb bývalých komunistických štátov v strednej Európe vytrvalo hlásala dôležitosť získavania ľudských zdrojov. Jednou z príčin, prečo ruská rozviedka bola vždy pomerne úspešná, bola jej schopnosť získavať ľudské zdroje. Myslím, že to akosi súvisí so silou ruskej kultúry, ruskej identity, ruskej civilizácie. Povedal by som, že je to podobné so silnou kultúrnou identitou, akú máme tiež v Británii. Ak ste to ešte nečítali, tak by som vám veľmi odporúčal dve knihy Christophera Andrewsa o Mitrochinovi, o Mitrochinových archívoch, pretože je to neobyčajný dokument o operačnej brilantnosti ruských služieb v niektorých prípadoch, hoci je zaujímavé, že zlyhávali pri využívaní svojich spravodajských úspechov.



Podstatným hráčom v tom, o čom hovorím a čo sa týka nás profesionálov, je manažér špiónov, ich riadiaci dôstojník. Ak si vyberiete vhodný typ človeka, je to zručnosť, ktorá sa dá naučiť a rozvíjať. Chcel by som uviesť pár takých poznámok o úlohe riadiaceho dôstojníka a jeho charakteristike, ktoré považujem za dôležité. Myslím, že ste o tom už počuli dosť veľa aj od Petra\* a ostatných rečníkov.

Každý významný spravodajský prípad má svoju vlastnú štruktúru DNA. Je dôležité, aby sa ku každému ľudskému zdroju pristupovalo ako k osobitému jednotlivcovi a aby jeho motivácia bola jasne pochopená. A je takisto podstatné, aby riadiaci dôstojník nadviazal vzťah dôvery a dokázal tento vzťah ovládať. Nie je vhodné vybrať si za riadiaceho dôstojníka človeka, ktorý si nie je istý svojou vlastnou identitou. Musí to byť človek s nohami pevne na zemi. A musí tiež dokázať byť svedníkom ľudského zdroja. Určite si všetci uvedomujete, že jezuiti sú veľmi dobrými riadiacimi dôstojníkmi. Katolícka cirkev má veľmi silnú tradíciu v tejto oblasti, má nás čo naučiť. Možno vás prekvapí, že vám to hovorí protestant.

Riadenie ľudského zdroja si vyžaduje od riadiaceho dôstojníka úplnú osobnú dôkladnosť, sebadisciplínu a neuveriteľnú pozornosť k detailom, stále a podrobné písanie záznamov, i keď sa možno tieto záznamy nikdy nepoužijú, a tiež schopnosť odstupu a stáleho kritického hodnotenia vzťahu. A dokonca i keď riadiaci dôstojník nemôže agenta vystáť, je dôležité, aby medzi nimi bol rešpekt. A nakoniec, podľa môjho názoru, prípad ľudského zdroja nie je spravodajským prípadom, kým sa nedá odovzdať ďalšiemu riadiacemu dôstojníkovi. To značí, že za riadiacim dôstojníkom musí stáť pocit inštitúcie, spravodajskej služby. Osobné vzťahy, ktoré nie možné odovzdať ďalej, bývajú nebezpečné.

Uviedol som pár relevantných poznámok k profesionálnym vlastnostiam riadiaceho dôstojníka. Na záver by som chcel povedať pár vecí, ktoré považujem za dôležité: o ťažkostiach riadenia súčasných zdrojov, najmä v boji proti teroristickým organizáciám. Ak spravodajsky pracujete proti inému národnému štátu, život je vlastne celkom priamočiary. Existuje organizácia, existuje telefónny zoznam, niekde je trezor, v ktorom sú zamknuté tajné informácie, je tu istá mentálna súvislosť. Lenže v súčasnosti sme konfrontovaní s problémom pracovať proti tomu, čo nazývam organizáciami, ktoré nie sú organizované. Nieкто mi opísal Al-Kaidu ako krdel vtákov. Ako spravodajsky usledujete krdel vtákov? Je to veľmi oprávnená otázka, pretože predkladá vládnym spravodajským organizáciám potrebu iného myslenia. Prechádzame od ríše tajomstiev, do ríše záhad. To pre nás predstavuje veľké problémy. Dnes trvá oveľa dlhšie získať si prístup k teroristickej organizácii a fungovanie takéhoto zdroja môže byť veľmi krátke. Počas studenej vojny sme mali spravodajské operácie, ktoré trvali 15 – 20 rokov. Ten prípad v Prahe, ktorý som vám spomenul, sme riadili – ani vám radšej nepoviem, koľko rokov.... Tento ľudský zdroj sme manipulovali tak, aby vyzeral úspešne, až ho povýšili do veľmi vysokej funkcie. Spravodajské operácie v súčasnosti proti nekonvenčným organizáciám majú tendenciu krátkej "doby spotreby", ako potraviny zo supermarketu, strácajú rýchlo svoju trvanlivosť a platnosť.

---

\* Petra Zemana – pozn. editora.

Na záver by som rád povedal, že význam ľudských zdrojov neklesá, mojim spôsobom je ešte dôležitejší ako doteraz. Ale s tým spojené prekážky a výzvy pri ich získavaní sú oveľa ťažšie.

Nikdy si však nemyslite, že je nemožné preniknúť do organizácie, napríklad ako je Al-Kaida alebo iná podobná skupina, živená fanatickou vierou. Ľudská povaha nám hovorí, že je to vždy možné, i keď ťažké. A počas mojej kariéry, môžem povedať s absolútnou úprimnosťou, nech bol spravodajský cieľ akokoľvek ťažký, s trpezlivosťou a odhodlaním sme nakoniec nikdy nezlyhali.

## O. Černý: Zpravodajské služby a uživatelé zpravodajských informací

*Mgr. Oldřich Černý (1946) - Před rokem 1989 prekladateľ z angličtiny a dramaturg dabingu. Na jar 1990 bol menovaný poradcom prezidenta Václava Havla pre oblasť bezpečnosti a riaditeľom Bezpečnostnej sekcie Kancelárie prezidenta republiky. V rokoch 1993 – 1998 bol riaditeľom Úradu pro zahraniční styky a informace. Od roku 1998 je riaditeľom nadácie Forum 2000. V roku 2002 spoluzaložil Prague Security Studies Institute a je jeho výkonným riaditeľom. O. i. je členom Vedeckej rady Ministerstva zahraničných vecí Českej republiky.*

Ředitelem Úřadu pro zahraniční styky a informace (anebo alespoň toho, co z něj po dělení republiky zbylo) jsem byl jmenován 1. ledna 1993. Asi o tři neděle později jsem požádal o urgentní schůzku s ministrem zahraničí České republiky. Tak dlouho mi totiž trvalo, než jsem zjistil, že mám tu pochybnou čest řídit službu ze zahraniční působností, která není ani tajně ani deklarovaně, ani přímo ani nepřímo zastoupena v zahraničí. A nemá vůbec žádné vztahy s ministerstvem zahraničí, které navíc na službu nahlíží jako na přímou pokračovatelku I. správy Federálního ministerstva vnitra, která na ministerstvu vládla před změnami v roce 1989. Veškeré pokusy mých polistopadových předchůdců o navázání jakýchkoliv kontaktů byly úspěšně odraženy.

Ministr vládně vyslechl mé argumenty a ukončil naši schůzku konstatováním, že v mé záležitosti urychleně podnikne jakési kroky, a všechno bude brzy vyřešeno. Což se také stalo, protože ještě ten samý den požádal mého šéfa, ministra vnitra, aby mě okamžitě vyhodil. Rezignaci jsem okamžitě nabídl, nebyla přijata, a po několika dalších měsících ministr zahraničí váhavě pověřil jistého mladého diplomata, aby sloužil coby liaison mezi službou a ministerstvem. Rád si vzpomínám na naše první schůzky, během nichž jsme se snažili navzájem si vysvětlit naše představy o informačních tocích mezi ministerstvem a službou. Připomínaly mi onu pasáž z Malého prince od Antoine de Saint Exupéryho, v níž liška trpělivě vysvětluje Malému princovi, jak si má počínat, aby si ji ochočil a mohli se stát přáteli.

Nakonec jsme se přáteli stali, dodnes spolu úzce spolupracujeme v rámci Prague Security Studies Institute a shodneme se téměř ve všem. Až na to, kdo byl tenkrát v roce 1993 liškou a kdo Malým princem. Trvalo celý rok, než nám ministerstvo dovolilo vyslat našeho deklarovaného zástupce do Kyjeva a za dalšího půl roku odcestoval náš deklarovaný zástupce s diplomatickým pasem vydaným ministerstvem zahraničních věcí (MZV) do Moskvy.

Dovolil jsem si tuhle osobní vzpomínku, abych ilustroval dobře známý fakt, že totiž součinnost stanovená zákonem či uzavřená smlouva o spolupráci a koordinaci neznamená začátek součinnosti, spolupráce nebo koordinace.

Viděno zpětně dnes dobře rozumím ministrově původní reakci. Před rokem 1989 bylo MZV silně infiltrováno I. správou, která mj. také dohlížela na chování regulérních diplomatů. Reakce tudíž zčásti reflektovala mentální dědictví ranného postkomunismu a zčásti objektivní stav vztahů tehdejší zpravodajské komunity a nových politických elit. Vzhledem k okolnostem, za nichž došlo v našich zemích k návratu demokracie, čemuž na rozdíl od Polska či Maďarska nepředcházely žádné

evoluční procesy v podobě kulatých stolů či gulášového komunismu, Češi a Slováci, na rozdíl od jejich polských či maďarských kolegů, byli postaveni před úkol vybudovat své zpravodajské služby téměř na zelené louce. I když se jim dostalo poměrně štědré pomoci od nových západních přátel, byl to proces plný omylů a tref, přičemž oněch omylů bylo daleko víc než zásahů do černého.

Na začátku 90. let vládl celospolečenský konsensus, že nová československá zpravodajská komunita musí být zakotvena v příslušných relevantních zákonech, musí mít parlamentní dohled, nesmí zatýkat či vyslýchat, musí být úkolována a kontrolována vládou a musí omezit své aktivity na shromažďování analytických informací se zvláštním důrazem na terorismus, extremismus, kontrarozvědnu ochranu a organizovaný zločin. Přes tento univerzální konsensus trvalo hrozně dlouho, než vznikl první zákon o Federální bezpečnostní informační službě, a není vůbec náhodou, že vznikl díky iniciativě skupiny poslanců a nikoliv díky legislativní iniciativě vlády. Když se noví čeští a slovenští špioni a kontrašpioni vrátili ze svých zahraničních stáží, zjistili, že vláda se nemá k tomu, aby připravila a předložila do parlamentu příslušnou legislativu a že politici všeobecně se o zpravodajské služby zajímají pouze tehdy, když jejich „skandály“ začaly plnit titulní stránky deníků.

Paradoxně to tak byly skandály 90. let, které posouvaly vývoj zpravodajské komunity aspoň trochu dopředu. Užitečným vedlejším produktem těchto „skandálů“ byl např. tzv. střežový zákon z roku 1994, který dodnes slouží jako mapa české zpravodajské komunity, a který, mj., stanovuje sféry aktivit, základní kontrolní a dohledové mechanismy, vazby na vládu a řadu jiných docela důležitých procedur, jako např. způsoby jmenování a odvolání ředitelů. Na druhé straně je fér zmínit, že ředitelé zpravodajských služeb kromě správně vyhodnocených hrozeb též strašili vládu například divokými a nezvládnutelnými imigračními vlnami po rozpadu Sovětského svazu, které budou mít devastující účinek na ekonomiku a stabilitu celé společnosti, či červenou rtuť. Červená rtuť byla bouda, která dokonale zesměšnila a zdiskreditovala zpravodajské služby poloviny střední a východní Evropy a divoké imigrační vlny z Východu nikdy nepřišly, zato však přišly v rámci české zpravodajské komunity a značně ohrozily její stabilitu a důvěryhodnost.

Zřízení první Rady pro koordinaci zpravodajských činností byl tak v tehdejších československých poměrech (na vypracování statutu a jednacího řádu se významně podílel premiér Čalfa, v němž jako v bývalém komunistickém politikovi přetrvávalo reziduum respektu k tajným službám) obrovský krok vpřed. Jejím zřízením totiž vznikl prostor pro jakous takous interakci mezi vrcholnými politickými představiteli státu a zástupci (řediteli) zpravodajských služeb. První verze této Rady nebyla špičkovým koordinačním tělesem, ale spíš diskuzním klubem, v němž se obě strany alespoň mohly domluvit na způsobech vzájemné komunikace a předejít tak největším nedorozuměním, o to v té době nebylo málo. Rada byla inspirována britským Joint Intelligence Committee (JIC), ale v době svého vzniku k němu měla stejně daleko jako plechové autíčko na klíček k opravdovému autu. Od té doby se toto těleso – přes úpadek v době premiérování Václava Klause, kdy se díky Klausovu specifickému vidění světa staly z jejich zasedání „shouting matches“ – pod různými názvy vyvíjelo a zdokonalovalo a je to dobře.

Co se však dodnes nepodařilo, to je vytvořit v rámci Rady (uvnitř, vedle) špičkové analytické pracoviště, v němž by byly vyhodnocovány a zpracovávány

nejenom informace zpravodajských služeb, ale i odjinud, např. z ministerstva zahraničí, ministerstva obrany, ministerstva vnitra, atd. Čili něco na způsob informačního systému státu, v němž jsou informace z různých rezortů porovnávány, ověřovány, doplňovány a teprve po tomto komplexním zpracování předkládány vládě, pokud možno napsané srozumitelným jazykem a nikoliv na více než jedné stránce papíru. Bylo by škoda se o tento krok číslo dvě nepokusit. Návod je jednoduchý a je přístupný z nejrůznějších otevřených zdrojů popisujících složení a činnost JIC ve Velké Británii. Implementace je v našich poměrech samozřejmě velmi složitý a náročný proces. Koneckonců i JIC si prošel obdobími, kdy se ne zcela dokázal ubránit politickým tlakům a účelové interpretaci informací (Iraq dossier).

Dovedu si představit, že zpravodajské služby se takto pojatému informačnímu systému budou bránit poukazy na únik informací či ohrožení zdrojů a jinými argumenty, v jejichž pozadí však bude stát obava o ztrátu postavení „výlučného“ dodavatele, což by mohlo vést k problémům s rozpočty. Politici budou i nadále nesmírně zaneprázdnění lidé, kteří si neudělají čas na diskuzi o potřebě systému, který by zaručoval tolik potřebné zpětné vazby. Zbytečná řevnivost mezi jednotlivými rezorty se také nějak projeví. A navíc je třeba vzít do úvahy i faktory téměř metafyzického rázu, jako jsou např. míra vstřícnosti, osobní charisma (nebo jeho absence), iracionální předsudky, nedůvěra a větší či menší míra cynického pragmatismu v rámci čtyřletého volebního cyklu. Byl by to tedy běh na poměrně dlouhou trať, ale bylo by škoda nevyběhnout. Prvním krokem by mohly být výměnné stáže. Konec konců, analýza zpravodajských informací má mnoho společného s praxí analytických útvarů v jiných rezortech. Politickým elitám je třeba tento mechanismus začít nabízet jako pojistku, která jim umožní:

1. Odpovědně rozhodovat v citlivých bezpečnostních otázkách;
2. Ochrání je před trapnými nedorozuměními a hlavně
3. Umožní jim efektivně se bránit výtkám, že nekoordinují, neúkolují a nekontrolují.

Zároveň je ovšem potřeba počítat s tím, že vláda České republiky v jakékoliv koaliční či jednobarevné podobě nikdy nebude tím ideálním klientem, který by svými parametry vyhovoval šéfům českých tajných služeb. Taková vláda neexistuje v žádné demokratické zemi na světě. Když v září roku 1994 havarovalo na zahradě Bílého domu malé letadlo, ve washingtonských restauracích kolem Capitol Hillu se zlomyslně vyprávělo, že to byl poslední pokus tehdejšího ředitele CIA Jima Woolseyho o schůzku s prezidentem Clintonem....

## **II. DISKUSIA**

## Marcela Tóthová – Kristína Bališová: Machiavelistický typ osobnosti a jeho vhodnosť na pozíciu v spravodajských službách\*

### 1. Niccolo Machiavelli

Talian Niccolo Machiavelli (1469 – 1527) jeden z hlavných predstaviteľov obdobia renesancie, označovaný aj ako „zloduch svetovej štátovedy“<sup>19</sup>, sa považuje za jedného z prvých teoretikov moderného štátu, tzn. „za prvého, kto tematizoval moderný štát ako špecifický politický útvar.“<sup>20</sup> Vo svojich najznámejších dielach (*Il principe* - Vladár, *Discorsi sopra la prim decadi Tito Livio* – Rozpravy o prvých desiatich knihách Tita Lívia) skúmal a podrobne analyzoval nielen relevantné odkazy z minulosti, vybrané otázky z diplomacie, ale aj „reálne možnosti politickej vôle“<sup>21</sup> a otázky štátoprávneho charakteru (keďže ako prvý vnímal štát ako umelo vytvorený celok a „ako samostatný hodnotový systém“<sup>22</sup>, resp. „ako rámeč, v ktorom sa vykonávajú moc“<sup>23</sup>).

Vďaka svojmu širokému politickému, filozofickému a historickému rozhľadu, ako aj vďaka diplomatickým skúsenostiam vytvoril obraz politika (resp. štátnika, vladára), ktorý bude schopný presadiť sa v akejkolvek dobe a v akýchkoľvek (spoločenských, kultúrnych, politických, medzinárodných, atď.) podmienkach. Predstavuje si ho ako cnostnú a odvážnu bytosť rešpektujúcu autoritu pozitívnych zákonov a schopnú adaptovať sa na neustále sa meniace podmienky, ktorej hlavným cieľom je získať moc a následne (z pozície sily) presadzovať verejný záujem. Neláka ho vidina možného zneužívania moci, určujúcim je prospech štátu. Takto vykreslenej osobe ideálneho politika (resp. štátnika, vladára) umožňuje „vziať veci do svojich rúk, pevnou odvahou, cieľavedomosťou, prenikavosťou intelektu ich formovať podľa vlastnej vôle, čeliac tak vrtkavosti a ranám osudu.“<sup>24</sup>

Machiavelli vo svojich dielach zadefinoval aj návod na dosiahnutie vytýčených cieľov (známy ako „účel svätí prostriedky“), pričom zdôrazňuje tézu, že „politika nie je viazaná zákonmi morálky“<sup>25</sup>, keďže morálka a politika sú dva odlišné protipóly, ktoré nemožno skĺbiť. Jedným dychom dodáva, že ľudí – od prírody lenivé a zlé stvorenia – pri ich počínaní „nemotivujú mravné normy alebo ideály, ale len materiálne záujmy (snaha hromadiť majetok)“<sup>26</sup> Možno konštatovať, že jeho politická koncepcia poňala všetko to, čo „vypozoroval na despotizme jeho doby so všeobecnými myšlienkami o práve, slobode a štáte.“<sup>27</sup>

---

\* Autorky sú doktorandky Ústavu teórie a dejín štátu a práva Fakulty práva BVŠP.

<sup>19</sup> Alexandra Krsková – Štát a právo v európskom myslení, Vydavateľstvo Iura edition, rok 2002, str. 168

<sup>20</sup> Wikipedia, <http://sk.wikipedia.org/wiki/Machiavelli>, dňa 17.11.2009

<sup>21</sup> Wikipedia, <http://sk.wikipedia.org/wiki/Machiavelli>, dňa 17.11.2009

<sup>22</sup> Alexander Brösl – Dejiny politického a právneho myslenia, Vydavateľstvo Iura edition, rok 1999, str.

<sup>23</sup> Alexandra Krsková – Štát a právo v európskom myslení, Vydavateľstvo Iura edition, rok 2002, str. 174

<sup>24</sup> Alexandra Krsková – Štát a právo v európskom myslení, Vydavateľstvo Iura edition, rok 2002, str. 172 - 173

<sup>25</sup> Alexandra Krsková – Štát a právo v európskom myslení, Vydavateľstvo Iura edition, rok 2002, str. 175

<sup>26</sup> Wikipedia, <http://sk.wikipedia.org/wiki/Machiavelli>, dňa 17.11.2009

<sup>27</sup> Wikipedia, <http://sk.wikipedia.org/wiki/Machiavelli>, dňa 17.11.2009

Za svoju otvorenosť a kontroverzné názory na politiku, systém vládnutia, účelové konanie panovníka, či odmietanie spravodlivosti ako takej, bol často zatracovaný a kritizovaný.

## 2. Pojem „machiavelizmus“ a jeho definícia z jazykového a psychologického pohľadu

Od Machiavelliho priezviska bol odvodený termín „machiavelizmus“, ktorý označuje „používanie mravne pochybných spôsobov vo verejnom živote; uplatňovanie zásady, že účel svätí prostriedky; zákerný, ľstivý spôsob chovania.“<sup>28</sup> Zmiený pojem, sa spája a vychádza z myšlienok Niccola Machiavelliho, obsiahnutých v diele *Vládár* a niektorých ďalších. Podľa Vernona, Vilaniho, Vickersa a Harrisa je zaraďovaný do tzv. temnej triády („Dark triad“) - a to spoločne s narcizmom a psychopatiou.

Machiavelizmus z psychologického pohľadu „predstavuje súhrn cynických presvedčení o ľudskej povahe, manipulatívnych techník a správania sa, zameraný na ovládanie a ovplyvňovanie ostatných ľudí v prospech dosiahnutia vlastných cieľov.“<sup>29</sup>

Z hľadiska charakteristiky stratégie správania tohto typu osobnosti možno povedať, že machiavelizmus zahŕňa manipuláciu s ostatnými na účely dosiahnutia vlastných osobných cieľov a zvýšenie či udržanie svojej moci nad ostatnými. Správanie a konanie osôb, ktoré v teste machiavelizmu dosiahli vysoké skóre, možno charakterizovať ako chladné, obsahujúce a vyznačujúce sa zámerným klamaním, obsahujúce lichotenie či nedostatok morálky. Tieto taktiky sa často dostávajú do stretu so záujmami iných a dokonca často smerujú proti záujmom druhých. Aj z toho dôvodu machiavelistická osobnosť nerada spolupracuje s druhými, absentuje u nej dostatok empatie, empatického citenia, hovoríme, že ide tvrdo za svojim cieľom (tzv. „cez mŕtvoly“).

Prvé výskumy machiavelizmu, resp. machiavelistického syndrómu boli zrealizované tímom výskumných pracovníkov na Univerzite v New Yorku a vyústili do štúdie nazvanej „*Studie Machiavelizmu*“. Podľa Richarda Christieho úvodná hypotéza týkajúca sa charakteristik machiavelistickej osobnosti predpokladala, že táto osobnosť bude pozostávať zo štyroch základných charakteristík - a to z relatívneho nedostatku citov v medziľudských vzťahoch, z nedostatku záujmu o konvenčnú morálku, z chýbajúcej výraznej psychopatiou osobnosti a z malej oddanosti ideológii. Následné štúdie však preukázali, že machiavelizmus nesúvisí s ideologickou orientáciou a ľudí s vysokým skóre na M - škále možno nachádzať aj medzi prívržencami všetkých doktrín. Navyše, novšie štúdie tiež preukázali, že existuje pozitívna korelácia machiavelizmu s psychopatiou. Prvotná hypotéza tak bola už v tejto fáze značne naštbená. Otázkam súvislosti machiavelizmu s ďalšími rysy osobnosti sa venoval celý rad ďalších výskumných štúdií, ktoré nadväzovali na prvotné pokusy na Univerzite v New Yorku. Z množstva pokusov možno vyzdvihnúť tie, pri ktorých sa potvrdila negatívna korelácia machiavelizmu s dvomi dimenziami Päťfaktorovej štruktúry osobnosti (tzv. „Big Five“) - a to s prívetivosťou a svedomitou.

<sup>28</sup> *Slovník cudzích slov*, [www.cudzieslova.sk](http://www.cudzieslova.sk)

<sup>29</sup> J. Výrost, I. Slaměník - *Aplikovaná sociální psychologie I.* – Praha, Portál 1998, str.: 69.



Wilson, Near a Miller vo svojich analýzách potvrdili absenciu väzby medzi machavelizmom a všeobecnou inteligenciou. Preukázala sa tak nezávislosť machiavelizmu a všeobecnej inteligencie, ku ktorej kladným prejavom zaraďujeme napríklad rýchlu a správnu orientáciu v nových situáciách a podmienkach, v novom prostredí, ktorá sa zakladá na rýchlom postrehu, správnom zhodnotení potrebných informácií a faktorov a na vyvodení správnych záverov dotýkajúcich sa aj použitých techník a taktík, stratégií. Ďalej ku kladným prejavom možno priradiť všímavosť, chápanosť, logickosť, kritickosť, originálnosť, schopnosť odhaľovať jemné, len naznačené, skryté či ťažko postrehnuteľné súvislosti, väzby a vzťahy, podobnosti a rozdiely. K opačným prejavom zaraďujeme náznaky chýbajúcej, resp. nízkej inteligencie, ktorá v sebe zahŕňa poznávanie, hodnotenie i tvorenie.

Analýzy Wilsona, Neara a Millera preukázali aj to, že neetické taktiky machiavelistov v reálnom živote len zriedkavo vedú k úspechu. Preukázala sa tiež skutočnosť, že pozitívna korelácia medzi machiavelizmom závisí od kontextu, teda od špecifickosti odboru k výške vzdelania či nejasnosti situácie. V nejasných situáciách, v ktorých dostávajú ľudia asymetrické informácie, majú výhodu vysoko „machiaveálni“ ľudia, ktorí sú schopní ľahšie a rýchlejšie prijať a aplikovať viac prispôsobivých stratégií vedúcich k maximalizácii vlastného profitu.

Jednou zo stratégií machiavelistickej osobnosti je aj uplatňovanie neracionálnych taktík ako klamanie, lži, lichôtky a celá škála rôznych foriem konaní pôsobiacich na emócie druhých. Preukázalo sa (Geis a Moon, 1981), že silne machiavelistická osobnosť je ďaleko presvedčivejšia v klamaní a je ťažké rozlíšiť u nej lož od pravdy. Klamstvá sú v jej prejave podstatne častejšie a sú zamerané na manipuláciu a seba prezentáciu, čo z časti súvisí s narcizmom machiavelistickej osobnosti.

Na účely výskumu machiavelistického syndrómu bola vypracovaná škála obsahujúca 71 položiek, ktoré zodpovedali názorom vyjadreným v diele Vladár. Takto sa vyvinula M – škála (Mach I.). Pod vplyvom skúseností z predošlých uvádzaných výskumov sa pozornosť sústredila na 20 podstatných súhrnných položiek (Mach IV.).

Test obsahuje 20 výrokov týkajúcich sa osobného názoru respondenta na vzťahy, situácie, stratégie a hodnoty medzi ľuďmi. K machiavelizmu a jeho typickým črtám smeruje presne polovica náhodne usporiadaných výrokov. Pri druhej polovici výrokov, ktoré sú v opačnom smere, je najsilnejšie machiavelistickou odpoveďou „vôbec nesúhlasím“. Na základe vyhodnotenia testu môže byť osobnosť charakterizovaná ako machiavelistická, priemerná alebo nemachiavelistická.

Na základe faktorovej analýzy sa v teste prejavili 4 charakteristické komponenty tvoriace centrálnu dimenziu machiavelizmu a to lichôtky, podvádžanie a klamanie, nemorálnosť a cynizmus.

### *3. Päťfaktorová štruktúra osobnosti (tzv. „Big five“) a vzťah machiavelizmu k prívetivosti a svedomitosti*

Pri zisťovaní a analyzovaní štruktúry charakteristických rysov osobnosti za účelom identifikácie jej najvýznamnejších dimenzií bola objavená päťfaktorová

štruktúra osobnosti Veľká päťka („Big five“). Všetky dimenzie osobnosti sú biopolárne a teda obsahujú nie len pozitívny, ale aj negatívny pól štruktúry osobnosti. V teórii a v závislosti od autora sa stretávame s rôznym označovaním jednotlivých dimenzií, ktoré sú v mnohých prípadoch považované za synonymá.

#### 1. dimenzia – extravergia

Vyznačuje rozdiely v sociabilite a aktivite medzi extrovertmi a introvertmi. Pozitívnemu pólu dimenzie zodpovedajú charakteristiky ako spoločenský, temperamentný, zhovorčivý, pribojný a aktívny. Negatívnejmu pólu dimenzie naopak zodpovedajú charakteristiky ako samotársky, málovravný, plachý, uzavretý a podobne.

#### 2. dimenzia – prívetivosť

Dotýka sa interpersonálnych tendencií v správaní jedinca. Pozitívny pól zahŕňa altruizmus, vrelosť, toleranciu, emočnú podporu a je reprezentovaný charakteristikami ako súcitný, láskavý, srdečný. Negatívny pól vyjadruje nepriateľstvo, ľahostajnosť, nevraživosť, žiarlivosť a zastupujú ho charakteristiky ako neznášateľný, agresívny, necitlivý a podobné protipólové vlastnosti.

#### 3. dimenzia – svedomitosť

Táto dimenzia súvisí s úspechom v škole, ako aj v práci. Pozitívny pól vyjadruje starostlivosť, zásadovosť, svedomitosť a zahŕňa charakteristiky ako spoľahlivý, cieľavedomý, pracovitý a zodpovedný. Negatívny protipól je typický malým záujmom o prácu a ľahostajnosťou vo vzťahu k cieľom a je možné ho označiť ako lenivý, neporiadny, nesystematický.

#### 4. dimenzia – emocionálna stabilita

Zahŕňa kontrast medzi emocionálnou stabilitou a neuroticizmom, pre ktorý je typická plachosť, úzkostlivosť a emočná labilita. Pre pozitívny pól je typická psychická vyrovnanosť, odolnosť voči stresu a prezentujú ho slovné spojenia ako stabilný, spokojný so sebou, pokojný. Negatívny pól je charakteristický nervozitou, labilitou a úzkostnosťou.

#### 5. dimenzia – intelekt, otvorenosť voči skúsenostiam

Pozitívnym pólom je vzdelanosť, originalita, inteligencia, vnímavosť či predstavivosť. Naopak, negatívny pól je charakterizovaný hlúposťou, obmedzenosťou, konvenčnosťou.

*Prívetivosť* (II. dimenzia osobnosti) súvisí so správaním človeka v interakcii s druhými. Vyjadruje dôverčivosť k druhým, srdečnosť, láskavosť, prípadne podozrievavosť, necitlivosť, žiarlivosť či pomstychtivosť. Množstvo výskumov preukázalo, že medzi machiavelistickou osobnosťou a prívetivosťou existuje negatívna korelácia. Vo všeobecnosti možno povedať, negatívna korelácia machiavelizmu a prívetivosti prisudzovanej druhým spočíva v tom, že čím je osobnosť viac machiaveálnejšia, tým druhého vidí menej prívetejším.

Zo spomenutých výskumov však treba zdôrazniť aj tie, ktoré sa nevenovali len vzťahu machiavelizmu a prívetivosti, ale vzťahu machiavelizmu ku konkrétnemu rysu prívetivosti. Tak bola preukázaná negatívna korelácia machiavelizmu a sociálnej kooperácie, ktorá vyjadruje znižujúcu sa mieru ochoty spolupracovať s druhými v priamej úmernosti s silnejúcimi machiavelistickými charakteristikami osobnosti, t.j. čím je osobnosť machiaveálnejšia, tým menej spolupracuje s druhými. V nových štúdiách bola preukázaná negatívna korelácia altruizmu, vrelosti či srdečnosti,

celkovo vo vzťahu k emočnej inteligencii, tiež vo vzťahu k empatii a prosociálnymi činmi.

#### 4. Machiavelistický typ osobnosti a spravodajské služby

Z vyššie uvedeného psychologického rozboru osobnosti machiavelistického typu osobnosti je možné ľahko vypožorovať základné rysy tohto typu osobnosti, ktorými sú najmä chladné správanie vyznačujúce sa zámerným klamaním, obsahujúce lichotenie či nedostatok morálky, klamanie, využívanie najrôznejších foriem konaní pôsobiacich na emócie druhých, manipulácia s ostatnými na účely dosiahnutia vlastných osobných cieľov, cynizmus, ale taktiež aj schopnosť lepšej orientácie a adaptácie v najrozličnejších situáciách a následné vyvodenie a aplikácia najvhodnejších stratégií z pohľadu maximalizácie úspešnosti a vlastného profitu za daných okolností. Otázkou ostáva, či sa takto vymedzená osobnosť môže úspešne uplatniť v oblasti spravodajských služieb, resp. či je pre ňu vôbec vhodná. Na túto otázku sa pokúsime podať odpoveď v nasledujúcom texte.

Úvodom považujeme - z metodického hľadiska - za potrebné vysporiadať sa s pojmom „spravodajské služby“. Pod týmto slovným spojením možno rozumieť „obecné označení pro civilní a vojenské rozvědné a kontrarozvědné organizace.“<sup>30</sup> Ako už sám názov napovedá, ich obsahom (prenesene „pracovnou náplňou“) sú „činnosti, které spočívají v zhromažďování, třídění a spracovávání informací.“<sup>31</sup> Na rozdiel od ostatných masových informačných prostriedkov sú pre spravodajské služby príznačné dva charakteristické znaky, a to pri výkone svojej činnosti „postupují utajene (konšpirativně) a používají speciálně spravodajské prostředky.“<sup>32</sup> Keďže hlavným poslaním spravodajských služieb je „zhromažďovat a vyhodnocovat informace, které sú z veřejných zdrojov nezistitelné“<sup>33</sup>, sú na jej agentov (tzn. zamestnancov a externých spolupracovníkov) kladené osobitné nároky, vyžadované predovšetkým náročnou pracovnou náplňou, ale aj schopnosťou naplňať základné krédo agentov spravodajských služieb, a to „vidieť a nebyť videný, počuť a nebyť počutý, vedieť a nedať najavo, že viem.“<sup>34</sup> Ako zdôrazňuje server českého Úradu pre zahraničné styky a informácie, charakter tejto profesie má „svou povahou blíže k poslání než pouhému zaměstnání.“<sup>35</sup>

Osoba pôsobiaca ako agent v spravodajských službách musí byť nielen vyzretou osobnosťou vyznačujúcou sa značnou dávkou odvahy, inteligencie, ale aj schopnosťou okamžite sa adaptovať na nové podmienky (tzn. flexibilita). Pohotové reagovanie na vonkajšie podnety, ako aj zmysel pre realitu a s ním súvisiaci realistický úsudok, sú vlastnosti, ktoré už Niccolo Machiavelli v duchu svojej filozofie

<sup>30</sup> Milan Churaň a kolektív - Encyklopedie špionáže ze zákulisí tajných služeb, zejména Státní bezpečnosti, Vydavatelství Libri, Praha, rok 2000, str. ...

<sup>31</sup> Milan Churaň a kolektív - Encyklopedie špionáže ze zákulisí tajných služeb, zejména Státní bezpečnosti, Vydavatelství Libri, Praha 2000

<sup>32</sup> Milan Churaň a kolektív - Encyklopedie špionáže ze zákulisí tajných služeb, zejména Státní bezpečnosti, Vydavatelství Libri, Praha 2000

<sup>33</sup> Milan Churaň a kolektív - Encyklopedie špionáže ze zákulisí tajných služeb, zejména Státní bezpečnosti, Vydavatelství Libri, Praha 2000

<sup>34</sup> Petr Zeman – Co je zpravodajství (článok), webstránka Asociácie bývalých spravodajských dôstojníkov [http://www.absd.sk/co\\_je\\_zpravodajstvi](http://www.absd.sk/co_je_zpravodajstvi), dňa 23.11.2009

<sup>35</sup> Úrad pre zahraničné styky a informácie – vonkajšia spravodajská služba ČR (Úřad pro zahraniční styky a informace – vnejší zpravodajská služba ČR), <http://www.uzsi.cz/cz/kariera.html>, dňa 23.11.2009

prisúdil vladárovi. Pridržiajúc sa tejto filozofickej línie možno konštatovať, že takéto vlastnosti sú pre agenta spravodajských služieb nevyhnutné. Na rozdiel od Machiavelliho vladára, poslaním agenta nie je usilovať sa o získanie moci, napriek tomu ich spája aj ďalšia črta – a to prospech štátu.

Problematickou stránkou machiavelistického typu osobnosti, ktorá by mohla (v určitej rovine) predstavovať pre štát bezpečnostné riziko, je nedostatok lojality, nespoľahlivosť, vypočítavosť a s ňou súvisiace účelové konanie. Machiavelli vyzdvihol vypočítavosť v konaní nad zásadu „pacta sunt servanda“, čím „nezviazal“ svojmu vladárovi ruky povinným realizovaním ním daných sľubov. Umožnil mu konať nepredvídateľne a prípadne „obete“ ospravedlnil potrebou dosiahnutia vyúžitého cieľa. Ak by sa agent spravodajských služieb riadil touto zásadou pri dosahovaní osobných cieľov, mohlo by mať takéto konanie negatívny dopad nielen na štát, ale predovšetkým na jeho bezpečnosť. Strašiakom pre všetky spravodajské služby je predstava, že agent sa rozhodne opustiť jej rady a začne pôsobiť v spravodajskej službe iného štátu, aby tak naplnil napríklad svoje osobné ambície. V tomto smeruje je táto charakterová črta v spojitosti s agentom spravodajských služieb nemysliteľná. Inou rovinou by bola situácia, pokiaľ by sa takéhoto „účelového“ konania dopustil pri realizácii zverenej úlohy (pokiaľ by konal v mene verejného záujmu, resp. v záujme svojho štátu). V takomto prípade by bolo takto vymedzené konanie žiaduce. Rovnaké stanovisko je možné zaujať aj vo vzťahu k ďalšej negatívnej charakterovej črte – nespoľahlivosti. Nedostatočná miera lojality, ak by nebola iba predstieraná v záujme získať relevantnú informáciu týkajúcu sa zadanej úlohy, by podľa nášho názoru nebola špecifickým osobnostným nedostatkom diskriminujúcim adepta na pozíciu v spravodajských službách. Možno ju považovať za „osobnostný nedostatok“ pri výkone akéhokoľvek povolania. Keďže lojalita je „mravnou hodnotou“ a nie psychologickou črtou, nemožno ju vybudovať ani „vštepovať“ či vynucovať, osobnosť (v našom prípade agent) ju buď má, alebo nie.

Pokúsili sme sa nazrieť na vhodnosť machiavelistického typu osobnosti pre spravodajskú činnosť ako takú z viacerých pohľadov, ktoré umožňujú otázku vhodnosti posúdiť.

Z možných relevantných hľadísk prichádza do úvahy možnosť posúdenia vhodnosti machiavelistického typu osobnosti z pohľadu dosiahnutia požadovaného účelu a splnenia vopred stanoveného cieľa a úlohy, ktoré sa nezriedka spájajú s takými dôležitými otázkami, ako nepochybne sú ochrana ústavného zriadenia a bezpečnosti štátu, ochrana hospodárskych i zahraničnopolitických záujmov, ochrana medzinárodného i európskeho postavenia a vnímania Slovenskej republiky, ochrana pred terorizmom, ako aj organizovaným zločinom na národnej i nadnárodnej úrovni - a možno konštatovať, že z pohľadu národnej bezpečnosti možno za dôležitú úlohu považovať aj zisťovanie nových rizík, potenciálnych nebezpečenstiev a hrozieb. Druhým veľmi významným uhlom pohľadu, z ktorého možno hodnotiť vhodnosť machiavelistického typu osobnosti pre spravodajské služby a spravodajskú činnosť je hodnotenie z pohľadu demokratických zásad a princípov štátu, v ktorom dominujú základné ľudské práva a ich ochrana, ako aj účinné prostriedky ich presadzovania a vynucovania.

V súlade s definíciou Zemana predstavuje spravodajstvo – ako už bolo naznačené vyššie – zámernú ľudskú činnosť, ktorej podstata spočíva v získavaní informácií utajovaným spôsobom a tiež v spracovaní cudzích informácií, ktoré majú

prívlastok „utajené“. Nespochybniteľným je teda záver, že ľudský faktor sa v spravodajských službách stáva nevyhnutným. Dokonca samotný Human Source Intelligence (ďalej len „HUMINT“), ktorého podstatou je získavanie informácií z ľudských utajených, zdrojov pomocou spolupracovníkov spravodajských služieb, či už agentov alebo dobrovoľných informátorov, je považovaný za najefektívnejší spôsob pri zabezpečovaní nedostupných informácií, ktoré sú vysoko prioritné, ako aj v oblasti ilegálnych štruktúr. Treba zdôrazniť, že okrem toho, že ide o najefektívnejší prostriedok získavania nedostupných a zároveň vysoko prioritných informácií, z finančného pohľadu možno získavanie informácií z utajovaných zdrojov označiť aj ako najnákladnejšie. Z hľadiska finančnej náročnosti možnosti preto v určitých situáciách (ak nepôjde o nedostupné a vysoko prioritné informácie) do popredia postaviť otvorené zdroje (rôzne tlačoviny, elektronické médiá, internet, rôzne druhy literatúry, správy z konferencií či akademické publikácie), ktoré obsahujú veľké množstvo informácií najrozličnejšieho druhu. Na základe takto postaveného a popísaného rozboru využívaných prostriedkov by bolo možné dospieť k záveru, že machiavelistický typ osobnosti je pre spravodajskú činnosť dokonca nevyhnutným. Na prvý pohľad negatívne vlastnosti osobnosti sa ukazujú pre dosiahnutie požadovaného cieľa ako nevyhnutné. Len chladné správanie, v ktorom absentujú akékoľvek osobné či morálne emócie a ktoré sa vyznačuje klamaním, pretvárkou a účelovou (emocionálnou) manipuláciou za účelom infiltrácie do cieľového prostredia môže viesť k získaniu nedostupných informácií vysokej dôležitosti. Len tento typ a štýl správania sa a vystupovania vo vzťahu k okoliu môže zabezpečiť získanie a následne odovzdanie, ako aj využitie informácií, ktoré sa dotýkajú tých najdôležitejších otázok existencie a fungovania štátu. V tomto smere a vzhľadom na dôležitosť poslania týchto osôb, podľa nášho názoru, ustupuje morálnosť jednotlivca a jeho konania do úzadia - a to v prospech ochrany najdôležitejších záujmov štátu a ochrany jeho obyvateľstva. Týmto typom osôb nie je možné prisudzovať žiadnu mieru morálnej ani inej zodpovednosti za charakteristické znaky svojho konania a rozhodovania, lebo využili svoje osobné danosti a vlastnosti v prospech väčšieho celku, vyššieho dobra a princípu a celkovo teda využili svoj osobný potenciál na legitímne, správne a hodnotné účely.

Vyzvedanie je definované ako získavanie informácií od osôb, ktoré nevedia, že komunikujú s príslušníkom či agentom tajnej služby. Vyzvedanie ako také má slúžiť na získavanie a dopĺňanie spravodajských informácií.<sup>36</sup> Aj z tohto pohľadu je možné označiť machiavelistický typ osobnosti za žiaduci pre spravodajské služby, a to v tom zmysle, že je nevyhnutné využívať zámerné klamanie a emocionálnu i strategickú manipuláciu druhej strany na účely vytvorenia novej komplexnej identity a identifikácie príslušníka spravodajských služieb a následne týmito prostriedkami aj zabrániť možnému odhaleniu. Za veľmi významnú v tomto smere tiež považujeme vysokú schopnosť orientácie a adaptácie v najrôznejších situáciách a voľbu najvhodnejších metód a postupov konania či správania za účelom dosiahnutia svojho cieľa, ktorá je machiavellistickému typu osobnosti pripisovaná. Schopnosť rýchlej analýzy a identifikácie podmienok situácie a následná dedukcia ďalších potrebných krokov a foriem správania sa je nevyhnutná pre zachovanie krytia, dotvorenie obrazu o novej identite a identifikácii príslušníka spravodajských služieb - a to za súčasnej minimalizácie potrebného konania a pri voľbe prostriedkov a foriem konaní, ktoré sú z hľadiska dosiahnutia cieľa najefektívnejšie a najmenej náročné. V tejto situácii

---

<sup>36</sup> Churaň, M. a kol.: *Encyklopédie špionáže ze zákulisí tajných služeb, zejména Státní bezpečnosti*. LIBRI, Praha, 1993, 2000, s. 261

chladný typ osobnosti umožňuje zachovanie si tzv. chladnej hlavy, a to aj v problematických situáciách, kde by nevhodné prejavy a emócie mohli viesť o odhalení či znížení dôveryhodnosti. Pri agentoch sa totiž priamo vyžaduje dôvera záujmového prostredia vo vzťahu k nim na to, aby mohli konšpiratívne aktívne vyhľadávať a s istou pravidelnosťou poskytovať dôležité informácie závažného charakteru.

Využívanie klamaní, lichôtok, emocionálnej i strategickej manipulácie môže byť prospešné pri využívaní dezinformácie, ktorá je súčasťou spravodajského zberu informácií. Charakteristické črty machiavelistického typu osobnosti tu možno využiť za účelom presvedčivejšieho dezinformovania, ktoré je súčasťou spravodajskej hry s nepriateľom. K typickým rysom machiaveálnej osobnosti síce zaradujeme klamanie, no treba uviesť, že u týchto typov osobnosti je klamanie veľmi bežným a len veľmi ťažko rozlíšiteľným a postrehnuteľným znakom správania. Možno povedať, že klamlivé informovanie je pre tento typ osobnosti také prirodzené, ako pre iné typy informovanie pravdivé. Treba tiež uviesť, že dezinformácia ako aktívne vplyvové opatrenie nespočíva len v nepravdivých, no zahŕňa aj pravdivé informácie.

O výhodách a využití poznatku o negatívnej korelácii machiavelizmu a prívetivosti je možné do značnej miery polemizovať. Možno zastávať názor, že nadmerná citová otvorenosť, nadväzovanie nových vzťahov, vrelosť a srdečnosť vo vzťahu k okoliu by mohli negatívne vplyvať na plnenie základných úloh a dosahovanie cieľov. Určitá miera kooperácie je však nevyhnutná - a to aj v súlade s princípom „need to know“.

Vo všeobecnosti tak možno zhodnotiť, že využitie väčšiny vlastností machiavelistického typu osobnosti v prospech spravodajskej činnosti môže byť z hľadiska splnenia stanoveného cieľa a vytýčenej úlohy veľmi prínosné a prospešné a v niektorých momentoch dokonca neodmysliteľné.

Ako diametrálne odlišné hľadisko hodnotenia vhodnosti tohto typu osobnosti možno uviesť hodnotenie z pohľadu demokratických zásad a princípov štátu, v ktorom dominujú základné ľudské práva a ich ochrana, ako aj účinné prostriedky ich presadzovania a vynucovania. Z tohto pohľadu možno vyššie popísané formy konania, emocionálnu či strategickú manipuláciu vo vzťahu k druhým, klamanie a predstieranie neexistujúcich skutočností za cieľom dosiahnutia vlastných cieľov označiť za vysoko nemorálne a odporujúce princípom demokracie a ochrany základných ľudských práv. V súčasnom chápaní demokracie a princípov právneho štátu uznávajúceho základné ľudské práva je dosahovanie stanovených cieľov a plnenie stanovených úloh prostredníctvom využitia vlastných daností a čŕt osobnosti nepredstaviteľné - a to nie len z pohľadu ochrany ľudských práv oboch zúčastnených strán, ale tiež z pohľadu, že stanovené ciele je možné dosahovať len adekvátnymi prostriedkami na všetkých úrovniach. Bez ohľadu na legitímnosť cieľa je neprípustné jeho dosahovanie neadekvátnymi a neprimeranými prostriedkami - tzv. cez mŕtvolu.

Záverom možno skonštatovať, že jednoznačná odpoveď na otázku, či je osoba s machiavelistickými črtami osobnosti vhodná na pozíciu v spravodajských službách, neexistuje. Z uvedeného výkladu je teoreticky možné prikloniť sa skôr ku

kladnej odpovedi na otázku, aj keď treba zdôrazniť, že absolutizovanie a zjednodušovanie tejto otázky nie je možné.

#### Použitá literatúra:

Krsková, A.: Štát a právo v európskom myslení. Iura edition, Bratislava 2002.  
Brösl, A: Dejiny politického a právneho myslenia, Iura edition, Bratislava 1999.  
Churaň M. a kol.: Encyklopedie špionáže ze zákulisí tajných služeb, zejména Státní bezpečnosti. Libri, Praha 2000.  
Výrost, J. , Slaměník, I.: Aplikovaná sociální psychologie I. Portál, Praha 1998.  
Zeman, P.: Co je zpravodajství (studie), webstránka Asociácie bývalých spravodajských dôstojníkov [http://www.absd.sk/co\\_je\\_zpravodajstvi](http://www.absd.sk/co_je_zpravodajstvi)

#### Web:

Wikipédia, [www.wikipwdia.sk](http://www.wikipwdia.sk)  
Slovník cudzích slov, [www.cudzieslova.sk](http://www.cudzieslova.sk)  
Asociácia bývalých spravodajských dôstojníkov, [www.absd.sk](http://www.absd.sk)  
Úřad pro zahraniční styky a informace, [www.uzsi.cz](http://www.uzsi.cz)

## Sylvia Kulašíková: N. Machiavelli a historický pohľad na problematiku lojality v štátnych službách

Sekretár a diplomat Florentínskej republiky, autor *Vladára* bol v priebehu storočí predmetom záujmu politikov a vedcov. Výklad jeho téz vyvoláva ešte i dnes búrlivé ohlasy a rozné interpretácie. Vnímanie súhrnu negatívnych vlastností v politike, všeobecne nazývané „machiavelizmus“ difamuje do podoby, ako keby Machiavelli nevidel v politike nič iného ako eticky indiferentný, záujmový a mocenský boj. (1) Pod týmto pojmom sa chápe politika používajúca bezohľadné, zákerné spôsoby na dosiahnutie svojho cieľa. Ako je nám známe z histórie, Nicollo Machiavelli a jeho politický koncept nebol len predmetom kritiky, ale i predmetom obdivu a inšpirácie. S jeho menom sa v politike spája konflikt medzi idealistami a realistami.

Machiavelliho analýza vzťahu medzi vládcom a ľudom, otázka moci a spravodlivosti je spojená s nevyhnutnosťou vzájomnej lojality. Ako človek svojej doby, renesancie, predpokladá určité morálne vlastnosti, vzťah: ľud – vládca – správa statu. Lojalita nebola samozrejmou v renesancii, ale ani v žiadnej inej historickej dobe.

V medzivojnovom období bola kríza lojality jedným zo základných politických problémov. Podľa niektorých teórií (Margaret Boveri) kríza lojality vychádza zo zmeny spoločenských vzťahov po Veľkej francúzskej revolúcii. Dôsledkom spomínaného vývoja je odosobnenie suverenity viazenej ku konkrétnej osobe a nahradenie abstraktnou, všeobecnou suverenitou – národnou zvrchovanosťou. Ako príklad môžeme uviesť zánik monarchie a vznik republiky v Nemecku v období medzi rokmi 1914 – 1918, keď sa prísaha viazala na osobu panovníka a po roku 1918 na ústavu. (2) Dnešné definovanie lojality v demokratickej spoločnosti, v nových rýchlo sa meniacich podmienkach globálneho sveta, patrí medzi komplexné problémy kohézie spoločnosti. Konflikty 20. storočia postavili západné demokracie opakovane pred skúšku schopnosti vyžadovať lojalitu nielen od svojich občanov, ale i od prisťahovalcov. Ako príklad môžeme uviesť povestný výrok prezidenta Spojených štátov Woodrowa Wilsona v roku 1917, týkajúci sa prisťahovalcov z Nemecka, alebo opakovane nariadenie Franklina D. Roosevelta z roku 1941 (dokážte svoju lojalitu službou v armáde). (3)

V súčasnej dobe je v západných demokraciách rozšírený fenomén znižovania významu lojality vo vzťahu k štátu a jeho inštitúciám. Znamená to, že sa už dlhú dobu nepožaduje aktívny dôkaz lojality k štátu, jeho inštitúciám a demokratickému zriadeniu. Prebiehajúca zmena spoločenských štruktúr, osobný liberalizmus a globalizácia pracovného trhu vyžadujú tzv. flexibilného cloveka, čo znamená, že stredobodom osobnosti nie je stabilná identita, ale naopak zabránenie identifikovateľnosti. Nedefinovanie vlastnej identity uzatvára individuú možnosť sklamaní z deficitu lojality. (4)

Ako príklad môžeme uviesť problematiku etického kódexu ozbrojených síl, ktorá je diametrálne odlišná od neoliberalného chápania postavenia individuá v spoločnosti. Deficit lojality sa v západných demokraciách prejavuje v podobe ľahostajnosti, resp. nezáujmu o túto dôležitú otázku.

Fenomén lojality má iný rozmer a iné chápanie v bývalých postkomunistických krajinách. Po parlamentných voľbách dochádza pravidelne k pochybnosti o lojalite vyšších funkcionárov spravodajských služieb voči novej vláde. Dôsledkom výmeny je personálna diskontuita. (5) Spomínaný fenomén môžeme vnímať ako faktor



nedôvery, ktorý je podmienený procesom vývoja nových štruktúr demokratickej spoločnosti .

Niccollo Machiavelli - výklad jeho diela poznáme v mnohých podobách od kritiky a odsudzovania až po obdiv, ale neuberá to nič z jeho historickej aktuálnosti. V súčasnej dobe, keď sú demokratické štáty konfrontované s výraznými politickými, spoločenskými, kultúrnymi a ekonomickými problémami, môžeme považovať Machiavelliho tézu o nadradenosti štátnej autority a dôležitosti lojality za zjednocujúci prvok i v štruktúrach dnešnej demokratickej spoločnosti .

Použitá literatúra:

- 1.) N.Machiavelli : Der Fürst , A.Kröner Verlag in Stuttgart 1978 .
- 2.) M.Boveri : Verrat im XX.Jahrhundert.Reinbek , Rowohlt 1960 .
- 3.) J.Nagler : Nationale Minoriteten im Krieg . Hamburger Edition 2000.
- 4.) R.Sennett : Der flexible Mensch.Goldmann, Berlin 2000.
- 5.) I.Cibula : Politici a spravodajské služby. Zborník príspevkov zo sympózia, ABSD/BVŠP, Bratislava 2008.

# Závery zo sympózia

1. Prednesené referáty a diskusné príspevky hlbšie ozrejmili a zdôraznili význam ľudskej dimenzie v činnosti spravodajských služieb a poukázali na zložitosť procesu ich personálneho budovania. Rámcovo naznačili okruh tém, ktorým je potrebné venovať pozornosť, aby spravodajské služby efektívne plnili svoje hlavné poslanie v boji proti aktuálnym bezpečnostným rizikám.
2. Zborník referátov a diskusných príspevkov zo sympózia bude nielen vhodným študijným materiálom pre študentov problematiky spravodajských služieb, ale aj pre všetkých, ktorí sa hlbšie zaoberajú týmito otázkami na profesionálnej úrovni.
3. Zborník referátov a diskusných príspevkov zo sympózia treba poskytnúť poslancom Národnej rady SR, ktorí sú členmi výborov na kontrolu spravodajských služieb, aby im pomohol rozšíriť poznanie zložitej problematiky aj o názory skúsených odborníkov zo zahraničia.
4. Oceňujeme tradíciu medzinárodných podujatí, ako je dnešné sympóziu; navrhujeme pokračovať v tejto tradícii, pretože sympóziá môžu byť užitočné pri zdokonaľovaní spravodajského systému Slovenskej republiky.
5. Za organizáciu v poradí už III. medzinárodného sympózia patrí uznanie občianskemu združeniu Asociácia bývalých spravodajských dôstojníkov, zahraničným a domácim lektorom, ktorí bez nároku na odmenu prišli na toto podujatie – a v rovnakej miere patrí poďakovanie Fakulte práva BVŠP, ktorá poskytla materiálnu, technickú a organizačnú pomoc na takej úrovni, aby sympóziu bolo úspešné a splnilo očakávané ciele

PhDr. Igor Cibula (ed.)

## **Spravodajské služby v demokratickej spoločnosti**

Zborník príspevkov zo sympózia  
Bratislava 9. decembra 2009

