AKADEMIA
OBRONY NARODOWEJ

Ppłk mgr inż. Wiesław SZOT

PRZYGOTOWANIE OFICERÓW WOJSK LĄDOWYCH DO UDZIAŁU W OPERACJACH POKOJOWYCH

Rozprawa doktorska

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
Nr ewid.
Akademii Obrony Narodo
56799

WARSZAWA 2003

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
Nr ewid. 56799
Akademii Obrony Narodowej

Ppłk mgr inż. Wiesław SZOT

PRZYGOTOWANIE OFICERÓW WOJSK LĄDOWYCH DO UDZIAŁU W OPERACJACH POKOJOWYCH

Rozprawa doktorska

OPRACOWANA
POD KIEROWNICTWEM NAUKOWYM

płk prof. dr hab. Jerzego ZIELIŃSKIEGO

Warszawa **2003**

SPIS TREŚCI

Wstęp..... 6

Rozdział 1.

Metodologiczne podstawy badań..... 11

1.1. Podstawowe terminy stosowane w rozprawie.....11
1.2. Założenia badawcze..... 19
1.3. Przedmiot, cel badań oraz przyjęte ograniczenia.....21
1.4. Problemy i hipotezy badawcze.....23
1.5. Metody i techniki badawcze.....24
1.6. Zmienne i wskaźniki..... 29
1.7. Organizacja i przebieg badań.....30
1.8. Charakterystyka badanych populacji.....33

Rozdział 2.

Identyfikacja operacji pokojowych i zadań realizowanych w nich przez wojska lądowe RP.....43

2.1. Istota operacji pokojowych..... 45
2.2. Zadania realizowane w ramach operacji pokojowych..... 61
2.3. Zadania wojsk lądowych RP w wybranych operacjach pokojowych..... 76
2.3.1. Wojskowe Komisje Nadzoru i Kontroli w Indochinach i udział obserwatorów wojskowych w Nigerii (1953-1975)..... 79
2.3.2. Tradycyjne operacje z udziałem kontyngentów logistycznych (tzw. *polska specjalność*).....84
2.3.3. Polskie kontyngenty operacyjne..... 87
2.4. Obserwatorzy wojskowi w operacjach pokojowych..... 95
Wnioski.....99

Rozdział 3.

Wymagania osobowościowo – zawodowe wobec oficerów wojsk lądowych przewidzianych do udziału w operacjach pokojowych.....102

3.1. Cechy oficera i ich charakterystyka..... 103
3.2. Kwalifikacje zawodowe oficerów.....106
3.3. Oficer w operacjach pokojowych – podstawowe wymagania osobowościowo – zawodowe..... 113
3.4. Charakterystyka podstawowych wyznaczników przydatności oficerów do operacji pokojowych..... 124
3.4.1. Wydolność organizmu w odmiennych warunkach klimatycznych..... 124
3.4.2. Kwalifikacje.....126
3.4.3. Odporność psychofizyczna..... 131
3.4.4. Motywacje, aspiracje i zainteresowania..... 134
3.4.5. Ponadprzeciętne zdolności umysłowe i praktyczne.....138
3.4.6. Talent dyplomatyczny i umiejętności negocjacyjne.....139
3.4.7. Autorytet osobisty.....139

3.4.8. Umiejętność podejmowania decyzji, elastyczność.....141
3.4.9. Zdolność do funkcjonowania bez wygód cywilizacyjnych.....142
Wnioski..... 144

Rozdział 4.

Przygotowanie oficerów wojsk lądowych do operacji pokojowych w wybranych państwach 147

4.1. Zadania i zasady użycia komponentu wojskowego w operacjach pokojowych.....148
4.2. Treści dyrektyw w zakresie przygotowania żołnierzy do operacji pokojowych.....155
4.3. Formy i sposoby przygotowania żołnierzy do operacji pokojowych w wybranych państwach.....159
4.3.1. Kanadyjski model przygotowania żołnierzy do udziału w operacjach pokojowych.....160
4.3.2. Belgijski model przygotowania żołnierzy do udziału w operacjach pokojowych.....165
4.3.3. Szwedzki model przygotowania żołnierzy do udziału w operacjach pokojowych.....167
4.3.4. Norweski model przygotowania żołnierzy do udziału w operacjach pokojowych.....170
4.3.5. Fiński model przygotowania żołnierzy do udziału w operacjach pokojowych.....171
4.3.6. Duński model przygotowania żołnierzy do udziału w operacjach pokojowych..... 174
4.3.7. Niemiecki model przygotowania żołnierzy do udziału w operacjach pokojowych.....175
Wnioski.....178

Rozdział 5.

Ocena stanu przygotowania oficerów wojsk lądowych RP do udziału w operacjach pokojowych 182

5.1. Podstawy prawne udziału oficerów w realizacji zadań mandatowych.....183
5.2. Zasady doboru oficerów do zadań mandatowych.....187
5.3. Przebieg procesu przygotowania oficerów do operacji pokojowych.....195
5.4. Przygotowanie oficerów w Akademii Obrony Narodowej – analiza uzyskanych wyników badań.....204
5.4.1. Przedmiotowe cele kształcenia.....206
5.4.2. Treści kształcenia oraz ich dobór.....208
5.4.3. Formy i metody nauczania.....211
5.4.4. Wymiar godzin.....218
5.5. Przygotowanie oficerów w Ośrodku Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych – analiza uzyskanych wyników badań.....225
5.5.1. Przedmiotowe cele kształcenia.....233
5.5.2. Treści kształcenia oraz ich dobór.....240
5.5.3. Formy i metody nauczania.....252

5.5.4. Wymiar godzin..... 263
5.5.5. Środki dydaktyczne.....267
5.5.6. Czynniki mobilizujące oficerów.....274
5.5.7. Uzyskane wyniki nauczania.....278
Wnioski..... 284

Rozdział 6.
Kierunki doskonalenia procesu przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych.....290
6.1. Formalne wymagania stawiane oficerom.....292
6.2. Optymalizacja celów kształcenia.....294
6.3. Zasady doboru treści kształcenia.....295
6.4. Dobór metod nauczania.....298
6.5. Inne propozycje zmian.....300

Zakończenie.....302

Bibliografia.....307
1. Literatura przedmiotu..... 307
2. Artykuły.....309
3. Inne..... 311
Wykaz rysunków.....312
Wykaz tabel.....315
Załączniki.....316
Zał.1. Kwestionariusz ankiety dla oficerów uczestników operacji pokojowych.....316
Zał.2. Kwestionariusz ankiety dla wykładowców przygotowujących oficerów wojsk lądowych do operacji pokojowych.....323

WSTĘP

W drugiej połowie minionego wieku, miało miejsce szereg konfliktów zbrojnych, głównie na tle religijnym, a także w wyniku wzrostu nastrojów nacjonalistycznych, zorganizowanej przestępczości oraz dążeń niepodległościowych mniejszości narodowych. Natomiast na przełomie XX i XXI wieku nastąpiła eskalacja najgroźniejszego zagrożenia, jakim jest międzynarodowy terroryzm. Potwierdzeniem tej tezy są wydarzenia z 11 września 2001 w Stanach Zjednoczonych. Przedstawione powyżej zjawiska społeczno-polityczne powodują zagrożenia dla światowego systemu bezpieczeństwa i pokoju, co z kolei zmusza społeczność międzynarodową do podejmowania działań w celu przywrócenia bezpiecznych warunków funkcjonowania. Wskazuje to na coraz szersze zaangażowanie sił zbrojnych w rozwiązywanie różnorodnych konfliktów, co z kolei stawia zwiększone wymagania w zakresie ich przygotowania do udziału w operacjach pokojowych.

Decydujący wpływ na funkcjonowanie oraz wizerunek każdej armii, uczestniczącej w utrzymaniu pokoju i bezpieczeństwa na świecie, ma jej kadra oficerska. Poziom przygotowania sił zbrojnych do realizacji zadań zarówno w okresie pokoju, jak i w czasie wojny zależny jest od właściwego sposobu kształcenia oficerów. Przemiany, jakie dokonały się i jakie dokonują w procesie przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych, świadczą o powadze wykonywanych przez nich zadań.

Zapewnienie odpowiednich warunków materialnych, organizacyjnych, ekonomicznych i kadrowych, które powinny towarzyszyć przygotowaniu naszych oficerów do realizacji zadań mandatowych, jest sprawą niesłychanie ważną. Stosować należy sprawdzone już wcześniej przez inne państwa rozwiązania kompleksowe, które mogą być wprawdzie bardziej kosztowne, ale mogą się przyczynić do zdecydowanej poprawy efektywności i jakości wykonawstwa zadań mandatowych. Ma to szczególnie istotne znaczenie w obecnej, bardzo

nieustabilizowanej sytuacji na arenie międzynarodowej, gdzie istnieje potrzeba poszukiwania rozwiązań wzrostu skuteczności działań sił pokojowych.

Nasi oficerowie wprawdzie już dziś dorównują swoimi kwalifikacjami odpowiednikom w innych armiach, a w niektórych sytuacjach nawet ich przewyższają, lecz nadal istnieje potrzeba wprowadzania wielu nowych rozwiązań i ulepszeń w ich kształceniu.

Szeroki udział naszych oficerów w różnych ćwiczeniach, wspólnych działaniach w utrzymaniu pokoju pod egidą ONZ czy NATO jest tego dobitnym dowodem. Powierzenie naszym siłom zbrojnym odpowiedzialności za utworzenie wielonarodowej dywizji w Iraku, a następnie przejęcie odpowiedzialności za środkowopołudniową strefę stabilizacyjną w tym kraju, jest wyrazem wielkiego uznania dla polskich żołnierzy przez społeczność międzynarodową.

Jak stwierdził gen. James Conwey *„przekazujący polską strefę"* gen. Andrzejowi Tyszkiewiczowi: „[...] *Kiedy patrzę na Polskę pomagającą USA, wiem, że może tu chodzić wyłącznie o zaprowadzanie wolności i pokoju* [...]"[1]. Słowa te są wyrazem wysokiego uznania dla poczynań naszego kraju w utrzymaniu i budowie pokoju na świecie.

Nowe uwarunkowania w funkcjonowaniu naszych sił zbrojnych w sferze stabilizacji pokoju na świecie wymuszają potrzebę przygotowania wykwalifikowanych oficerów na miarę XXI wieku. Ludzi o twórczej wyobraźni, posiadających talent innowacyjny oraz bogate umiejętności w rozwiązywaniu różnych, bardzo często nietypowych problemów.

Dotychczasowa wiedza na temat przygotowania oficerów wojsk lądowych do wykonywania zadań w operacjach pokojowych, zawarta jest w wielu różnorodnych opracowaniach i ma charakter ogólnikowy, traktujący wybiórczo określone problemy tego przygotowania. Nie istnieje naukowo uzasadniony system wiedzy dotyczący problematyki przygotowania oficerów wojsk lądowych do działań w ramach operacji pokojowych. Dlatego też, uważam, że istnieje potrzeba podjęcia badań, które miałyby na celu zbadanie zadań, jakie realizują wojska lądowe w operacjach pokojowych, a następnie na tej podstawie

[1] T. Kielecki, P. Wroński, *Ufamy wam całkowicie,* [w:] Gazeta Wyborcza z dnia 04. 09. 2003r, s. 1.

naukowe opracowanie wymagań osobowościo-zawodowych wobec oficerów przewidzianych do działań w tych operacjach. Odpowiednio do tych wymagań, należy następnie, uwzględniając wnioski z dotychczasowej praktyki w naszych siłach zbrojnych i armii innych państw, zaproponować rozwiązania ukierunkowane na bardziej efektywne przygotowanie oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych.

Powyższa, ogólna koncepcja rozwiązania problemu badawczego, determinowała kolejność prowadzonych badań i zastosowane metody badań. Kolejność badań i uzyskane wyniki odzwierciedlone zostały w treści niniejszej dysertacji, składającej się z sześciu merytorycznych rozdziałów, wstępu, zakończenia i wykazu załączników. Jest zbiorem rezultatów badań zespołu specjalistów zajmujących się określoną problematyką, mieszczącą się w zakresie taktyki ogólnej.

W założeniach badawczych, będących treścią **pierwszego rozdziału**, przedstawiłem przyjętą procedurę badawczą, w tym cel pracy, problemy i hipotezy badawcze oraz zmienne i wskaźniki, jako ważne elementy określające kierunki badań. Ująłem w nim także genezę problemu oraz ograniczenia pracy.

W **rozdziale drugim** zawarłem systematykę operacji pokojowych oraz wnioski z analizy zadań realizowanych w nich przez wojska lądowe, w tym szczególnie – Sił Zbrojnych RP. Identyfikacja zadań miała na celu zbadanie właściwości działań wojsk uczestniczących w tych operacjach, stanowiących z kolei kanwę opracowania wymagań osobowościowo-zawodowych wobec oficerów przewidzianych do udziału w tych operacjach. Rozważania te zawarłem w **rozdziale trzecim**, który zawiera wnioski dotyczące kwalifikacji zawodowych oficerów i charakterystykę podstawowych wyznaczników ich przydatności do udziału w operacjach pokojowych.

Kolejny **czwarty rozdział** poświęcony został analizie zasadniczych form i metod przygotowania oficerów do operacji pokojowych w wybranych armiach państw uczestniczących w tego typu operacjach. Jego celem było zbadanie przebiegu przygotowania oficerów wojsk lądowych i sformułowanie na tej podstawie wniosków wskazujących kierunki doskonalenia przygotowania w Siłach Zbrojnych RP.

Rozdział piąty zawiera wnioski z analizy i oceny procesu przygotowania oficerów wojsk lądowych RP do udziału w operacjach pokojowych, realizowany obecnie. Analiza ta została przeprowadzona na podstawie obowiązujących dokumentów prawnych, regulujących udział i dobór oficerów oraz przebieg procesu przygotowania w Akademii Obrony Narodowej i w Ośrodku Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych w Kielcach. Podstawą tej analizy były badania dokumentów w tych instytucjach oraz wyniki badań oficerów - uczestników operacji pokojowych.

W **rozdziale szóstym** przedstawiłem kierunki doskonalenia procesu przygotowania oficerów wojsk lądowych RP do udziału w operacjach pokojowych. Propozycje tych zmian są wynikiem przeprowadzonych badań, z których wnioski zawarto w poprzednich rozdziałach. Mają one charakter wstępnego ukierunkowania ewentualnych zmian w tym zakresie, bowiem na takie sugestie pozwalały przyjęte ograniczenia rozprawy.

W realizacji procedury badawczej dążyłem do uzyskania możliwie wysokiego stopnia prawdziwości prezentowanych wyników. Ich ocena będzie możliwa w stosownej perspektywie czasowej, na podstawie nowelizowanych form i treści przygotowania oficerów wojsk lądowych do działań w operacjach pokojowych.

Wszystkie rozdziały (poza pierwszym) zawierają wnioski oceniające charakter zjawiska lub opinię wyprowadzoną z doświadczeń, stanowiących przedmiot analizy w danym rozdziale. Takie postępowanie badawcze w trakcie opracowania rozprawy doktorskiej pozwoliło mi na zweryfikowanie podczas badań przyjętą hipotezę i opracować na tej podstawie wnioski o charakterze poznawczym.

Całość dysertacji zamykają **wnioski końcowe**, dotyczące wyników prowadzonych badań, odnoszących się do przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych. W części końcowej rozprawy zamieściłem bibliografię oraz załączniki, dokumentujące przeprowadzone badania.

Zrealizowanie badań i w efekcie końcowe opracowanie ich wyników nie byłoby możliwe bez życzliwej pomocy i uprzejmości promotora rozprawy **Pana Pułkownika profesora dr. hab. Jerzego ZIELIŃSKIEGO**, któremu pragnę wyrazić szczególną wdzięczność i podziękowanie.

Serdeczne podziękowania kieruję również do pracowników naukowo-dydaktycznych Katedry Sztuki Operacyjnej i Taktyki Wydziału Wojsk Lądowych AON, którzy przekazywali mi wiele cennych uwag i spostrzeżeń oraz stworzyli warunki i życzliwą atmosferę dla moich naukowych rozważań.

Dziękuję również Komendzie Ośrodka Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych w Kielcach oraz wszystkim dowódcom jednostek wojskowych i instytucji MON za umożliwienie przeprowadzenia badań, a także przekazanie cennych uwag dotyczących sposobu przygotowania naszych sił zbrojnych do realizacji zadań mandatowych.

Rozdział 1.
METODOLOGICZNE PODSTAWY BADAŃ

1.1. Podstawowe terminy stosowane w rozprawie

Zdefiniowanie na wstępie podstawowych pojęć używanych w rozprawie doktorskiej ma na celu uniknięcie nieporozumień terminologicznych. Do podstawowych pojęć zaliczyłem: *przygotowanie, system, system przygotowania, proces dydaktyczny, proces nauczania i uczenia się, dokumenty dydaktyczne, cele kształcenia, treści kształcenia, środki dydaktyczne* oraz *kształcenie.* Inne, zastosowane w rozprawie pojęcia, definiowałem na bieżąco w poszczególnych treściach rozprawy.

Pojęcie **„przygotowanie"**, w potocznym rozumieniu, utożsamia się zwykle ze zbiorem czynności, działań wykonywanych z myślą o czymś, co ma nastąpić, co ma się zrealizować w przyszłości. Realizacja czynności przygotowawczych powoduje, że ktoś nabiera doświadczenia, nabywa wiedzę w danej dziedzinie, następuje przysposobienie kogoś do jakiegoś działania przez ćwiczenia, naukę, pracę. J. Miodek definiuje to pojęcie jako: „[...] *zrobić, zorganizować coś* wcześniej[...]"[1].

Mówiąc więc o kimś, że jest przygotowany do jakiegoś działania oznacza to, że zdobył on umiejętności, wiadomości i dojrzałość psychiczną potrzebną mu w tych okolicznościach[2]. I tak właśnie to pojęcie rozumiałem w pracy.

Pod pojęciem **„system"** rozumie się zbiór określonych rodzajów przedmiotów, faktów, twierdzeń itp., wzajemnie uporządkowanych według dość wyraźnie dostrzeganej zasady. Mówiąc zatem o jakimś *systemie*, mamy na myśli nie tylko elementy wchodzące w jego skład, lecz również rodzaj i hierarchię zależności występujących między tymi elementami.

---

[1] J. Miodek, *Słownik ojczyzny polszczyzny,* Warszawa 2002, s. 569.
[2] M. Bieńko, *Inny słownik języka polskiego PWN (P...Ż),* Warszawa 2000, s. 361.

Autorzy *Słownika wyrazów obcych* – precyzują „system" jako: „[...] *1) układ elementów o określonej strukturze będący uporządkowaną logicznie całością; 2) sprecyzowany sposób wykonywania jakiejś czynności; 3) reguły organizacji czegoś; przepisy, zasady obowiązujące w jakiejś dziedzinie* [...]"[3].

Kolejne pojęcie **„system przygotowania"** należy, więc rozumieć w formie połączenia podanych wcześniej określeń jako: *układ sprecyzowanych elementów, o ściśle określonych strukturach funkcjonujących, w zorganizowanej logicznie całości, w której realizowane są na podstawie dokumentów normatywnych charakterystyczne dla niej czynności, zmierzające do pewnych działań mających nastąpić w przyszłości.*

Rozpatrując **„system dydaktyczny"**, W. Okoń stwierdza, że obejmuje on nie tylko problem nauczania, lecz także uczenia się, samokształcenia i samodzielnych prac twórczych, podejmowanych przez studentów. Jego zdaniem system dydaktyczny to: „[...] *zespół elementów obejmujących cele i treści kształcenia i wychowania, nauczycieli, uczniów i środowisko dydaktyczno-wychowawcze, jak również swoiste związki i zależności między elementami. Naczelną ideą systemu dydaktyczno-wychowawczego jest takie ukształtowanie tych elementów i związków, aby – funkcjonując jako harmonijnie działająca całość- jak najlepiej służyły osiąganiu celów kształcenia* [...]"[4].

C. Kupisiewicz formułuje **„system dydaktyczny"** jako: „[...] *całokształt zasad organizacyjnych oraz treści, metody i środki nauczania – uczenia się, tworzące spójną wewnętrznie strukturę i podporządkowaną realizacji społecznie akceptowanych celów kształcenia* [...]"[5].

Tak więc, **„system dydaktyczny"** przygotowania oficerów do operacji pokojowych to nic innego, jak uporządkowany zbiór elementów i zależności między nimi, służący realizacji celów dydaktyczno-wychowawczych. Stąd też elementami tego systemu są:

---

[3] *Słownik wyrazów obcych,* Warszawa 2001, s. 778.
[4] W. Okoń, *Nowy słownik pedagogiczny,* Warszawa 1998, s. 378.
[5] C. Kupisiewicz, *Dydaktyka ogólna,* Warszawa 2000, s. 42.

- nauczyciele (wykładowcy) wraz z ich zakresem działań, metodami i formami nauczania;
- oficerowie – słuchacze wraz z ich metodami i formami pracy oraz potrzebami i motywacjami;
- treści kształcenia wraz ze sposobami ich doboru oraz sprawdzania osiągniętych wyników;
- środowisko kształcenia (infrastruktura dydaktyczna w bardzo szerokim ujęciu).

Pod pojęciem **„proces"** należy rozumieć, że jest to: „[...] *przebieg następujących po sobie, powiązanych przyczynowo określonych zmian, stanowiących kolejne stadia, fazy, etapy rozwoju czegoś*[...]"[6].

„Proces dydaktyczny", według W. Okonia, jest to: „[...] *ciąg systematycznych czynności nauczycieli i uczniów umożliwiający uczniom opanowanie wiedzy o świecie, wyrabianie sprawności w jej stosowaniu, rozwijanie zdolności i zainteresowań, kształtowanie przekonań i postaw* [...]"[7]. Proces ten obejmuje zarówno proces nauczania, jak i proces uczenia się, stąd też określa się go czasami – *procesem nauczania-uczenia się.*

W. Okoń precyzuje **„proces nauczania"** jako: „[...] *planową i systematyczną pracę nauczyciela z uczniami mającą na celu wywołanie pożądanych trwałych zmian w ich postępowaniu, dyspozycjach i całej osobowości – pod wpływem uczenia się i opanowywania wiedzy, przeżywania wartości i działań praktycznych* [...]"[8].

Z kolei pojęcie **„proces uczenia się"** definiowane jest jako: „[...] *proces, w którego toku na podstawie doświadczenia, poznania i ćwiczenia powstają nowe formy zachowania się i działania lub ulegają zmianom formy wcześniej nabyte* [...]"[9].

---

[6] H. Ziółkowska, *Praktyczny słownik współczesnej polszczyzny,* Poznań 2001, s. 374.
[7] W. Okoń, *Nowy słownik ...,* s. 314.
[8] Tamże. s. 253.
[9] Tamże. s. 416.

Przez **„cele kształcenia”** rozumie się: „[…] *zamierzony przez nauczyciela stan rozwoju uczącego się w sferze poznawczej, emocjonalnej i psychomotorynej, przedstawiającej zakres nowej wiedzy, umiejętności, zdolności i postaw* [...]”[10].

B. Niemierko uważa, że: „[...] *cele kształcenia odnoszą się do uczniów (wychowanków) i opisują zmianę, jaką chcemy w nich uzyskać. Cele kształcenia określamy jako zamierzone właściwości uczniów* [...]”[11]. Dodatkowo stwierdza on, że: „[...] *w niektórych publikacjach pedagogicznych stosuje się wyrażenia typu: » zapoznawanie uczniów «, » kształtowanie «, » rozwijanie «, traktując czynności metodyczne nauczyciela jako cele* […]”[12].

Uświadomienie oficerom celowości podejmowanych przez nich wysiłków w zakresie przygotowania się do operacji pokojowych, jest niezwykle istotne zarówno z uwagi na wskazane prawidłowości psychologiczne leżące u podłoża ludzkiego postępowania, jak i inne uwarunkowania towarzyszące osiągnięciom uzyskanym i planowanym w trakcie kształcenia.

Jak sugeruje Elliot Aronson, „[...] *większość ludzi jest motywowana do szukania uzasadnienia swoich działań, przekonań i uczuć. Gdy człowiek coś robi, to stara się, jeśli to w ogóle jest możliwe, przekonać siebie (i innych), że jego postępowanie jest logiczne i rozsądne* [...]”[13].

Prawidłowość ta odnosi się również do procesu przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych. W procesie tym, ważny jest zarówno rodzaj przekazywanej informacji i ocena tej informacji, jak i ocena skuteczności osiągania przez oficerów kolejnych celów.

Jak podaje J. Borkowski cel działania to: „[...] *przyszły stan rzeczy, do którego osiągnięcia jednostka lub grupa zmierza poprzez swoje działania dla zaspokojenia potrzeb indywidualnych lub zespołowych. Zrozumienie i zaprezentowania*

---

[10] B. Milerski, B. Śliwerski, *Pedagogika,* Warszawa 2000, s. 34.
[11] B. Niemierko, *Cele kształcenia,*[w:] K. Kruszewski (red.), *Sztuka nauczania, Czynności nauczyciela,* Warszawa 1994, s. 10.
[12] Tamże. s. 10.
[13] E. Aronson, *Człowiek istota społeczna,* Warszawa 2000, s. 169.

takiego stanu wpływa na struktury działania zarówno w fazie przygotowawczej, jak i fazie realizacji [...]"[14].

Takie ujęcie celów kształcenia powoduje sytuację, że przewidziane dla nauczyciela czynności będą realizowane, natomiast osiągane wyniki zostaną niedostrzeżone lub trudne do określenia.

C. Kupisiewicz uważa, że „[...] *cele kształcenia powinny jednoznacznie określać zmiany w wiedzy i postępowaniu uczniów, które planuje się wywołać w wyniku oddziaływań dydaktyczno-wychowawczych, wskazywać warunki, w jakich efekty tych zmian mają być demonstrowane przez uczniów, a także wyznaczać wymagany poziom nabywanych wiadomości i umiejętności* [...]"[15].

Encyklopedia pedagogiczna podaje inną, lecz bardzo zbieżną do sprecyzowanych wcześniej, definicję celów kształcenia[16].

Dokonana analiza różnego podejścia związanego z celami kształcenia na podstawie licznych publikacji dowodzi, że pojęcie to jest różnie interpretowane. Rozbieżności w wyjaśnieniu tego hasła są powodem niepowodzeń już na etapie ich formułowania, a także przyczyną wielu utrudnień w sferze organizacji i planowania procesu dydaktycznego.

Różne definiowanie celów daje podstawę do sformułowania wniosku, że:

a) cele winny określać stan w przyszłości, który powinno się osiągnąć po zakończeniu określonego działania i odnoszą się do konkretnego człowieka. Zatem decydującym kryterium doboru optymalnych parametrów procesu dydaktycznego jest stan, do którego się dąży – zbiór przedmiotowych celów kształcenia. Nie należy ich jednak utożsamiać z wynikami kształcenia. Jak podaje W. Okoń, cele kształcenia –„[...] *wskazują one tylko kierunek drogi, po której podążają nauczyciele i, jeśli cele znane są*

---

[14] J. Borkowski, i in., *Człowiek w organizacji – podręczny słownik psychologii zarządzania i dziedzin pokrewnych,* Warszawa 2001, s. 25.

[15] C. Kupisiewicz; *Dydaktyka ...,* s. 69.

[16] *Encyklopedia pedagogiczna,* Warszawa 1993, s. 54: „Cele kształcenia rozumie się jako najogólniejszą wizję pożądanych właściwości fizycznych, umysłowych, społecznych, kulturowych i duchowych jednostki ludzkiej, które chce się uzyskać poprzez tworzenie odpowiednich warunków indywidualnego rozwoju i jego stymulowanie, zwłaszcza w systemie oświatowo-wychowawczym zarówno na lekcji szkolnej, jak i poprzez inne formy kształcenia oraz zabiegi mające na celu przyswojenie uczniowi i wychowankowi nie tylko wiedzy i związanych z nią umiejętności, ale też poglądów, przekonań, orientacji i motywacji".

uczniom, co jest ze wszystkich miar potrzebne, po której mogliby podążać uczniowie [...]"[17]. W ogólnym ujęciu tym kierunkiem jest wszechstronny rozwój osobowości wychowanków.

b) cele kształcenia stanowią świadomie założone skutki, które chcemy osiągnąć poprzez realizację zadań dydaktycznych. Cele w tym wypadku stanowią to, do czego zmierzamy, a zadania są rozumiane jako coś, co należy wykonać.

Ze względu na sposób formułowania celów wyróżnia się cele ogólne i operacyjne[18].

Ogólne cele kształcenia najczęściej odnoszą się do stanu końcowego, jaki chce się uzyskać w wyniku kształcenia i wskazują kierunki dążeń. Z kolei cele operacyjne dotyczą opisu wyników, które mają być uzyskane i służą określaniu treści kształcenia. Inaczej są to opisy zachowań słuchaczy oraz tego, co będą umieli zrobić po zakończeniu zajęć, a czego prawdopodobnie nie umieli wcześniej.

Obok procesów operacjonalizacji celów, dążących do bardziej szczegółowego ich określenia, można posługiwać się również taksonomiami[19]. Najbardziej popularną taksonomię celów kształcenia opracował zespół psychologów amerykańskich pod kierunkiem B.S. Blooma. Obejmuje on trzy zakresy celów, a mianowicie: poznawczy, afektywny i psychomotoryczny[20].

Świadomość celów, do których zmierza oficer przygotowujący się do udziału w operacjach pokojowych jest szczególnie potrzebna, gdyż zorientowane na przyszłość cele motywują[21] do globalnych i długotrwałych działań oraz pomagają w odkrywaniu własnych możliwości.

---

[17] W. Okoń, *Wprowadzenie do dydaktyki ogólnej,* Warszawa 1996, s. 84.
[18] B. Niemierko; *Cele* ..., s. 10.
[19] W. Okoń, *Nowy słownik*..., s. 395: „Taksonomia – (gr. *taksis* – układ, porządek, *nomos* – prawo), względnie ścisły zespół zasad jakiejś klasyfikacji i opis wyodrębnionych jej członów. Taksonomia celów kształcenia – zespół zasad porządkujących cele dydaktyczne".
[20] C. Kupisiewicz; *Dydaktyka* ..., s. 69.
[21] J. Borkowski, i in., *Człowiek w organizacji*..., s. 74: „Motywacja – to wszystkie procesy zaangażowane w rozpoczęcie, kierowanie i podtrzymywanie aktywności fizjologicznej i psychicznej. Motywacja obejmuje wewnętrzne mechanizmy zaangażowane w: preferencje jednej aktywności nad inną; wigor, czyli siłę reakcji; wytrwałość działania według zorganizowanego wzoru skierowanego na istotne cele".

Bardzo istotną cechą w osiągnięciu celów jest samoregulacja. Philip G. Zimbardo przez samoregulację rozumie: „[...] *(self – regulatory process) zdolność umożliwiającą jednostce kierowanie własnymi działaniami, dzięki której ocenia ona swe zachowanie stosownie do osobistych norm i dostarcza sobie własnych wzmocnień; pojęcie odgrywające ważną rolę w teoriach uczenia się społecznego*[...]"[22].

Natomiast Z. Zalewski traktuje samoregulację jako: „[...] *całościowe zachowanie się człowieka, na które składają się następujące procesy:*

- *stawianie celów poprzez wypracowanie własnych standardów, bądź przez adaptację ich z zewnątrz;*
- *opracowanie sposobu działania i jego egzekwowania, aby cel osiągnąć w istniejących warunkach;*
- *sprawdzanie, w jakim stopniu działanie jest adekwatne do antycypowanego stanu rzeczy i dokonywanie odpowiednich zmian lub stosowanie alternatywnych celów* [...]"[23].

Wynika z tego, że jeśli człowiek jest sam autorem celów, to podejmuje działanie zmierzające do osiągnięcia celu i kontroluje jednocześnie stopień jego osiągnięcia. Pomimo, że działanie przebiega w określonych warunkach zewnętrznych to podmiot (człowiek) ma nad nim kontrolę.

Warunkiem osiągnięcia zamierzonych celów kształcenia są właściwie dobrane **treści kształcenia**[24]. Są one ściśle związane z przedmiotowymi celami kształcenia i z nich wynikają. Inaczej mówiąc, są one czynnikami wywołującymi zmiany w sferze psychicznej uczniów (słuchaczy), określanymi w celach kształcenia.

W. Okoń określa treści kształcenia jako: „[...] *odpowiednio uporządkowany*

---

[22] P.G. Zimbardo, *Psychologia i życie,* Warszawa 1994, s. 681.
[23] Z. Zalewski, *Psychologia zachowań celowych,* Warszawa 1991, s. 91.
[24] J. Półturzycki, *Dydaktyka dla nauczycieli,* Toruń 1998, s. 66: „Treści kształcenia to – zasób faktów, pojęć, wiadomości, prawidłowych związków i teorii przekazywanych przez nauczyciela w procesie kształcenia; do treści nauczania należą też umiejętności, nawyki opanowane przez uczniów oraz doświadczenie i przeżycia, jakich powinni doznawać w procesie uczenia się. Treści kształcenia stanowią zawartość procesu nauczania i zawartość dobraną z całokształtu doświadczeń i osiągnięć ludzkości w dziedzinie nauki, kultury, techniki i sztuki. Jest to zawartość wartościowa dla przygotowania nowych pokoleń do życia i pracy".

zasób informacji i czynności, których opanowanie ma umożliwić bądź ułatwić człowiekowi ukształtowanie jego stosunków ze światem go otaczającym. Treści te stanowią materiał › nauczania i › uczenia się, podporządkowany celom kształcenia i regulowanym przez władze oświatowe › wymaganiom programowym [...]"[25].

Według C. Kupisiewicza są one całokształtem podstawowych wiadomości i umiejętności przewidzianych do opanowania przez uczących się w toku nauczania. Treści kształcenia powinny odzwierciedlać zarówno obecne, jak i perspektywiczne potrzeby życiowe jednostki i społeczeństwa w każdej dziedzinie jego życia[26].

Pomimo pewnych różnic w sposobie interpretacji treści kształcenia, należy wysnuć jeden wspólny wniosek, że są one elementem systemu dydaktycznego pozostającym w ścisłym związku z celami kształcenia, które są czynnikiem determinującym ich dobór w procesie kształcenia.

Istotny wpływ na kształt teoretyczny i praktyczny realizacji procesu kształcenia wywierają **środki dydaktyczne**. Najczęściej używanym wyjaśnieniem odnoszącym się do zrozumienia, czym one są jest sformułowana przez C. Kupisiewicza definicja mówiąca, iż są to: „[...] *przedmioty materialne, które pobudzają nasze zmysły i ułatwiają nam poznanie otaczającej nas rzeczywistości* [...]"[27].

Istnieje wiele różnych klasyfikacji środków dydaktycznych. Do najczęściej stosowanych należą te, których główne kryterium stanowią rodzaje eksponowanych bodźców, a mianowicie: bodźce wzrokowe, słuchowe, wzrokowo-słuchowe i częściowo automatyzujące[28]. Innego podziału dokonuje W. Okoń. Według niego środki dydaktyczne[29] należy dzielić na:

- **proste** – do których zalicza środki słowne (np. podręczniki) oraz proste środki wzrokowe (modele, wykresy, mapy);

---

[25] W. Okoń, *Nowy słownik...*, s. 411.
[26] C. Kupisiewicz, *Dydaktyka...*, s. 75.
[27] Tamże. s.177: „To przedmioty materialne, które, dostarczając określonych bodźców oddziałujących na ich wzrok, słuch, dotyk itp., ułatwiają im bezpośrednie i pośrednie poznawanie rzeczywistości, dzięki czemu usprawniają proces nauczania – uczenia się, a przez to wpływają korzystnie na jego efekty końcowe".
[28] C. Kupisiewicz, *Dydaktyka ...*, s.180.
[29] W. Okoń, *Wprowadzenie do dydaktyki,* s.277.

- **złożone** – mechaniczne środki wzrokowe (mikroskopy, teleskopy); środki słuchowe (magnetofony); środki słuchowo-wzrokowe (audiowizualne); środki automatyzujące proces uczenia się.

W licznej literaturze często spotyka się inne pojęcia niż „środek dydaktyczny”[30]. Pojęcia te mają znaczenie podrzędne w stosunku do sformułowania – **środki dydaktyczne**. Środki dydaktyczne mają znacznie szerszy zakres niż środki poglądowe, pomoce dydaktyczne, materiały dydaktyczne czy pomoce naukowe.

W rozprawie istotnym źródłem informacji będą również **dokumenty dydaktyczne**. Prof. K. Żegnałek dzieli je na: „[...] *normatywne, programowo-planistyczne, ewidencyjno-sprawozdawcze* [...]”[31]. Do dokumentów normatywnych należą: ustawy, zarządzenia, wytyczne, rozkazy organizacyjne i szkoleniowe. Dokumentami programowo-planistycznymi będą: programy kształcenia, rozkłady zajęć i plany pracy danej jednostki organizacyjnej. Zaś do trzeciej grupy dokumentów dydaktycznych zaliczymy: dzienniki lekcyjne, dzienniki wykładowcy, notatki z hospitacji itp.

1.2. Założenia badawcze

Polska od około 53 lat aktywnie uczestniczy w międzynarodowej działalności pokojowej w Europie i na świecie, wydzielając swoje kontyngenty wojskowe do udziału w operacjach pokojowych prowadzonych przez ONZ, NATO i OBWE. Przed siłami zbrojnymi w Strategii bezpieczeństwa RP[32] postawiono między innymi zadania zdolności do udziału w operacjach pokojowych w ramach sił międzynarodowych.

Cechą współczesnych operacji pokojowych jest konieczność nieustannego dostosowywania się do realiów politycznych, wojskowych, ekonomicznych i społecznych, w obszarach, w których są realizowane. Zasada elastyczności

---

[30] Inne pojęcia to: materiał dydaktyczny, pomoce naukowe, techniczne środki dydaktyczne, środki poglądowe, pomoce dydaktyczne.

[31] K. Żegnałek (red.), *Metodyka kształcenia w Akademii Obrony Narodowej,* Warszawa 1995, s. 19.

[32] *Strategia bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej* – przyjęta na posiedzeniu Rady Ministrów w dniu 4 stycznia 2000 roku s. 19.

działania żołnierzy w ramach zadań mandatowych znajduje odzwierciedlenie w Iraku, gdzie na służbę oddziałów stabilizacyjnych wpływa nie tylko zagrożenie terrorystyczne czy trudne warunki pogodowe, ale także *niuanse* wielkiej polityki (np. relacje Stanów Zjednoczonych z ONZ czy z sąsiadami Iraku), trudności w uruchomieniu systemu pomocy humanitarnej czy trudności związane z budowaniem nowego mechanizmu państwowego. Aby działania żołnierzy w ramach tego typu operacji pokojowej dały efekt w uporaniu się z tymi problemami w państwie zrujnowanym wojną i rządami reżimu, potrzeba odpowiednich sił, środków, a przede wszystkim czasu.

Operacje pokojowe odgrywają coraz większą rolę we współczesnym świecie. Są sposobami przeciwstawiania się konfliktom zbrojnym i różnego rodzaju sporom. Jednocześnie stały się złożonym wyzwaniem współczesnego świata.

W związku z tym, państwa uczestniczące w operacjach pokojowych powinny gwarantować, że żołnierze ich armii są dobrze przygotowani do działań na rzecz pokoju w warunkach różnorodnych konfliktów na całym świecie. Można to osiągnąć, prowadząc odpowiednie przygotowanie, w którego ramach, należy określić zasadnicze cele, do których powinno się zaliczyć:

- zdobycie ogólnej wiedzy na temat działania różnych komponentów uczestniczących w operacjach pokojowych;
- skupienie uwagi na problemach dotyczących organizowania i prowadzenia operacji pokojowych w rejonie działania;
- przedstawienie wiadomości o wzajemnych relacjach między różnorodnymi komponentami biorącymi udział w operacjach pokojowych;
- uświadomienie kadrze, że w przyszłych operacjach pokojowych jedynie wieloaspektowe i kompleksowe rozpatrywanie problemów pozwala na osiągnięcie postawionych celów;
- zrozumienie działań innych komponentów biorących udział w operacjach pokojowych jako elementu wpływającego na proces pokojowy w rejonie konfliktu.

Moje wieloletnie doświadczenie zawodowe oraz wnioski z wstępnych badań przeprowadzonych wśród oficerów, którzy uczestniczyli w operacjach

pokojowych, pozwoliły zauważyć różnice między ich przygotowaniem a praktyczną realizacją zadań w ramach operacji pokojowych. Stąd uznałem, że istnieje potrzeba dokonania analizy oceny przygotowania oficerów wojsk lądowych do operacji pokojowych oraz porównania w innych państwach a następnie zaproponowania ewentualnych zmian w tym przygotowaniu.

Sądzę, że przeprowadzone przeze mnie badania naukowe w zakresie przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych, przyczynią się do rozwoju wiedzy wojskowej w tym zakresie. Jednocześnie stworzą podstawy właściwego przygotowania oficerów wojsk lądowych RP do realizacji zadań w różnych rejonach współczesnych konfliktów lokalnych.

Większość powstałych dotychczas opracowań na temat operacji pokojowych ma charakter **koncepcyjny** i **faktograficzny**. Ich powstanie było inspirowane kryzysem skuteczności w prowadzeniu działań pokojowych. To było między innymi powodem, że politycy i kompetentne instytucje wojskowe podejmowały próby tworzenia nowych mechanizmów użycia sił wydzielonych do udziału w operacjach pokojowych oraz definiowania wymogów organizacyjno-wykonawczych zwiększających ich możliwości. Podobny charakter mają również dostępne dokumenty i materiały publicystyczne, najczęściej natury sprawozdawczej lub wspomnieniowej, uczestników różnego rodzaju operacji pokojowych.

1.3. Przedmiot, cel badań oraz przyjęte ograniczenia

Głównym celem podjętych badań jest zaproponowanie kierunków doskonalenia przygotowania oficerów wojsk lądowych sił zbrojnych RP do udziału w operacjach pokojowych, zgodnie z przewidywanymi zadaniami. Osiągnięcie tego celu wymaga dokonania analizy i oceny funkcjonującego przygotowywania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych i porównania go z systemem przygotowania w wybranych państwach.

W koncepcji badań założyłem, że wzrastająca liczba i znaczenie operacji pokojowych w stabilizacji międzynarodowego pokoju, wymaga od oficerów wojsk

lądowych wykonywania różnych czynności, innych od tradycyjnych, do których byli przygotowywani wcześniej. Sytuacja ta wynika z tego, iż:

- operacje pokojowe – mają miejsce w bardzo specyficznym środowisku operacyjnym, cywilnej społeczności;
- polityczne i wojskowe aspekty przenikają się, nawet na poziomie taktycznym operacji pokojowej, co powoduje, że wszystkie aspekty działań dowódców mieszczą się w politycznym zakresie działań, inaczej niż to było w operacjach tradycyjnego typu[33].

Przygotowanie oficerów do udziału w operacjach pokojowych obejmuje wiele przedsięwzięć, poczynając od: *planowania realizacji zadań*; *ich realizację* oraz *ocenę*. W etapach tych należy oczywiście wyróżnić zadania z zakresu zabezpieczenia logistycznego oraz teoretyczno-praktyczne przygotowanie uczestników zadań mandatowych. W tej tak szerokiej problematyce, biorąc pod uwagę cel badań, przyjąłem w rozprawie **pewne ograniczenia**.

Obszarem moich zainteresowań wynikającym zarówno z charakteru, jak i obszerności realizowanej problematyki, są głównie **ogólne podstawy dydaktycznego przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych, a zależne od treści, form i metod ich kształcenia**. Z tych też względów, problematykę przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych rozpatrywać będę głównie w aspekcie ich udziału w procesie przygotowania realizowanym w Ośrodku Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych w Kielcach.

Na podstawie analizy tematu przyjąłem więc, że przedmiotem moich badań **będzie teoria i praktyka przygotowania oficerów wojsk lądowych RP do udziału we współczesnych operacjach pokojowych**.

Do zebrania odpowiednio reprezentatywnego materiału badawczego przyjąłem okres ostatnich czterech lat[34].

---

[33] A. Kołodziejczyk, *Zawodowe przygotowanie oficerów wojska do misji innych niż wojenne,* Wojsko i Wychowanie 5/2002, s. 5.

[34] Okres ten wynika z faktu, iż w dniu 02.01.2000 roku na podstawie Rozkazu Szefa Sztabu Generalnego WP Nr 288/Sztab z dnia 10.12.1999 roku wprowadzono do użytku w SZ RP *„Program szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych*".

Z takiego ujęcia przedmiotu badań wynikały główne i pomocnicze cele przedsięwzięć badawczych.

W procesie badawczym przyjąłem trzy **cele szczegółowe**:

- identyfikacja operacji pokojowych i zadań realizowanych w nich przez oficerów wojsk lądowych;
- porównanie przygotowania oficerów do operacji pokojowych na przykładzie innych wybranych państw z przygotowaniem realizowanym w RP;
- ustalenie uwarunkowań aktualnego stanu przygotowania oficerów wojsk lądowych RP do udziału we współczesnych operacjach pokojowych i na tej podstawie, wypracowanie wniosków i propozycji ewentualnych zmian w ich przygotowaniu.

Tak sformułowany przedmiot i cele badań stanowiły zasadnicze filary prowadzonych dociekań naukowych.

1.4. Problemy i hipotezy badawcze

Osiągnięcie założonego celu pracy wymagało rozwiązania głównego problemu badawczego, który zawierał się w pytaniu:

W jakim stopniu oficerowie wojsk lądowych przygotowani są do wykonywania zadań w operacjach pokojowych oraz jakich dokonać zmian w ich przygotowaniu, aby wykonywali oni skutecznie swoje zadania mandatowe?

Rozwiązanie tak sformułowanego głównego problemu badawczego wymagało przede wszystkim rozstrzygnięcia cząstkowych problemów badawczych, które ująłem w następujących pytaniach:

1. Jakie zadania wykonują oficerowie wojsk lądowych we współczesnych operacjach pokojowych?
2. Jakie zasadnicze wnioski wynikają z doświadczeń oficerów wojsk lądowych, którzy uczestniczyli w dotychczasowych operacjach pokojowych?
3. Jak przebiega przygotowanie oficerów do udziału w operacjach pokojowych w innych, wybranych państwach?

4. Jaki jest obecnie poziom przygotowania oficerów wojsk lądowych RP do udziału w operacjach pokojowych?
5. Jakie braki i niedomagania występują w przygotowaniu oficerów wojsk lądowych do zadań w operacjach pokojowych?
6. Jakich zmian należy dokonać w przygotowaniu oficerów wojsk lądowych RP, aby mogli oni skuteczniej wykonywać zadania we współczesnych operacjach pokojowych?

Zgromadzone doświadczenia i rezultaty badań wstępnych oraz charakter wykonywanych przez oficerów wojsk lądowych zadań w operacjach pokojowych pozwoliły na sformułowanie następującej hipotezy:

Charakter współczesnych operacji pokojowych wskazuje na potrzebę ukierunkowania przygotowania oficerów wojsk lądowych na realizację szerokiego spektrum zadań w nich realizowanych. Dlatego należy dokonać zmian w obecnych treściach, formach i metodach przygotowania oficerów, a wynikających z nowych doświadczeń oficerów uczestniczących w tych operacjach. Ponadto należy, uwzględnić wnioski z przygotowania oficerów w innych armiach. Dokonanie powyższych zmian zapewni skuteczniejsze wykonywanie zadań przez oficerów wojsk lądowych we współczesnych operacjach pokojowych.

1.5. Metody i techniki badawcze

W celu praktycznego zrealizowania wytyczonych celów i zweryfikowania hipotez dokonałem:

- identyfikacji operacji pokojowych z uwzględnieniem zadań realizowanych w operacjach pokojowych przez oficerów wojsk lądowych RP;
- porównania przygotowania oficerów do operacji pokojowych na przykładzie innych wybranych państw z przygotowaniem realizowanym w RP;
- ustaleń w zakresie aktualnego stanu przygotowania oficerów wojsk lądowych RP do udziału we współczesnych operacjach pokojowych oraz sprecyzowania wniosków i propozycji w ich przygotowaniu.

Natura przedmiotu badań, wskazująca na jego strukturalny charakter, określiła potrzebę racjonalnego doboru metod i narzędzi badawczych.

Przyjęte problemy badawcze rozwiązywałem poprzez skoncentrowanie uwagi na podstawach prawnych operacji pokojowych zawartych w oficjalnych dokumentach, założeniach teoretycznych tych operacji oraz opisach i relacjach uczestników operacji pokojowych. Szczególną uwagę zwróciłem na doświadczenia oficerów wojsk lądowych z operacji pokojowych z ostatnich czterech lat oraz na sprawozdania i wnioski z ćwiczeń, mające na celu doskonalenie działania oficerów w realizacji zadań mandatowych.

Analiza jako metoda badań posłużyła mi do szczegółowego rozbioru złożonych przedmiotów poznawalnych, głównie w rezultacie zrozumienia istoty związków zachodzących między elementami składowymi. Została ona zastosowana do badania literatury i publikowanych dokumentów z zakresu organizowania i prowadzenia operacji pokojowych. Przedmiotem analizy były elementy procesu przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych, ogniwa procesu dydaktycznego, czynności oraz postawy wykładowców i słuchaczy (oficerów).

Analiza identyfikacyjna i problemowa została wykorzystana do ustalenia oraz opisu wyróżnianych kategorii i rodzajów operacji pokojowych. Analizie poddałem głównie takie informacje, jak: rodzaj konfliktu, jego skala, obszar i czas trwania, stopień zagrożenia bezpieczeństwa i interesów państw, sposób rozwiązywania konfliktu, rodzaj zastosowanych działań politycznych, ekonomicznych i militarnych, rodzaj wykonywanych zadań przez oficerów oraz ilość i rodzaj angażowanych sił. Szczególnie dużo uwagi poświęciłem zbadaniu zadań realizowanych przez oficerów wojsk lądowych RP w ramach tych operacji, a na tej podstawie określenia miejsca i roli oficerów w pomyślnym wykonaniu zadań mandatowych.

W zakresie identyfikacji zadań realizowanych przez oficerów zastosowałem metodę analizy dokumentów i relacji z przebiegu operacji, wspomaganą przez obserwację pośrednią i uczestniczącą, realizowaną w czasie przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych w wybranych jednostkach i Ośrodku.

W obu przypadkach kompilacja uzyskanych informacji była realizowana drogą syntezy, porównań i dedukcji.

Synteza została wykorzystana do zestawienia w jedną całość elementów myślowych, pojęć i teorii wydzielonych z przedmiotu badań dzięki analizie. Pozwoliło mi to na syntetyczne ujęcie rozważanych problemów i sformułowanie wniosków.

W procesie badawczym wykorzystałem również **metodę badania dokumentów** – dokumentów dydaktycznych. Zastosowanie tej metody było bardzo przydatne w celu dokonania oceny i interpretacji poszczególnych materiałów dydaktycznych. Materiały te to głównie: dokumenty dydaktyczne opracowane przez wykładowców AON, wykładowców Ośrodka Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych, kadrę jednostek uczestniczących w operacjach pokojowych. Badania te miały na celu określenie postulowanego zakresu wiedzy teoretycznej i praktycznej przekazywanej oficerom wojsk lądowym, a istotnych dla właściwego ich przygotowania do zadań mandatowych.

Metoda ta pozwoliła na dokonanie analizy następujących dokumentów pedagogicznych:

- dokumenty normatywno-organizacyjne: programy wybranych kursów dla oficerów w AON, program szkolenia wojsk dla potrzeb organizacji międzynarodowych, programy wybranych przedmiotów nauczania (szczególnie dotyczących operacji pokojowych), arkusze ocen oficerów, dzienniki lekcyjne;
- dokumenty własne oficerów: notatki z zajęć;
- dokumentacja dydaktyczna wykładowców: plany i konspekty zajęć, materiały dydaktyczne, notatki wykładowców.

Na podstawie powyższej dokumentacji, dążyłem do określenia stopnia ważności realizowanych przedsięwzięć na skuteczność przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych. Ponadto tą metodą uzyskałem bogate informacje o obszarze niedomagań zarówno w pracy oficerów (słuchaczy), jak i kadry (wykładowców) odpowiedzialnych za realizację procesu przygotowania oficerów do zadań mandatowych.

Indukcja pomogła wskazać drogę przejścia od znajomości elementarnych prawidłowości i szczegółowych cech zjawisk do uogólnień i określania korelacji.

Wnioskowanie indukcyjne zostało zastosowane do badań oficjalnych dokumentów ONZ, NATO, doktryn i regulaminów. Pozwoliło ono na rozszerzenie lub transferowanie standardów zawartych w dokumentach na rzeczywistość funkcjonowania oficerów wojsk lądowych w warunkach odmiennych od działań bojowych.

W celu wykrycia cech podobieństwa i odmienności w przygotowywaniu oficerów innych państw z przygotowaniem realizowanym w Polsce, wykorzystałem procedury myślowe sprowadzające się do **porównań**. Były one stosowane w przedmiocie konfrontacji myśli teoretycznej z praktyką realizacji zadań we współczesnych operacjach pokojowych, a zawartych w sprawozdaniach i wnioskach uczestników operacji. Metoda ta pozwoliła mi ustalić korelacje między warunkami przygotowania oficerów do operacji pokojowych w innych krajach a przygotowaniem funkcjonującym u nas. Badania w ramach tego bloku pozwoliły zidentyfikować koncepcje przygotowywania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych, potencjalne zadania, a przede wszystkim wymagania w zakresie realizacji połączonych zadań pod sojuszniczym dowództwem.

Odwołując się do empirycznych metod badawczych, wykorzystałem obserwację **pośrednią i uczestniczącą**.

Pomocniczymi technikami pozyskiwania materiału badawczego i weryfikacji wniosków zebranych innymi metodami były dla mnie: **badanie opinii** sposobem ankietowym (dwa rodzaje ankiet), **ocena ekspertów** i **wywiady** prowadzone w formie jawnej, indywidualnej i z wykorzystaniem kategoryzowanego zestawu pytań badawczych.

Pierwszy rodzaj ankiety (załącznik 1) został skierowany do oficerów wojsk lądowych, byłych uczestników operacji pokojowych (w rozprawie określiłem ich jako pierwsza grupa respondentów, czyli: *słuchacze*) ze: **Sztabu Generalnego WP (GZZO – P1, GZO – P3), Departamentu Współpracy Międzynarodowej, Wojskowej Akademii Medycznej** – w Łodzi, **Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Lądowych, Centralnego Szpitala Klinicznego WAM z Polikliniką** –

w Warszawie, **107. Szpitala Wojskowego** – w Wałczu, **2. Mazurskiej Brygady Saperów** – w Kazuniu, **1. Brzeskiej Brygady Saperów** – w Brzegu, **10. Brygady Logistycznej** – w Opolu, **16 batalionu powietrzno-desantowego** – w Krakowie, **6 batalionu desantowo-szturmowego** – w Gliwicach i **18 batalionu desantowo-szturmowego** – w Bielsko Białej. Kwestionariusz tej ankiety zawierał pytania dotyczące:

- opinii o funkcjonowaniu aktualnego procesu przygotowaniu oficerów do operacji pokojowej oraz jego elementów składowych;
- propozycji jego modernizacji;
- własnych spostrzeżeń i proponowanych zmian.

Ankieta drugiego rodzaju (załącznik 2) skierowana została do kadry dydaktycznej: oficerów i pracowników cywilnych biorących udział w przygotowaniu oficerów do zadań mandatowych (w rozprawie określiłem ich jako druga grupa respondentów, czyli: *wykładowcy*). Ankietę tę otrzymali głównie wykładowcy w **Ośrodku Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych** w Kielcach oraz wykładowcy **Akademii Obrony Narodowej** w Warszawie.

Oceny nielicznych ekspertów posłużyły zebraniu wniosków na temat celów i kategorii operacji pokojowych oraz obecnej i przyszłej roli oficerów wojsk lądowych w operacjach pokojowych, a także kierunków i perspektyw realizacji zadań przez oficerów w tych operacjach.

Zasadniczą część poddanych analizie materiałów zebrałem w toku badań o charakterze masowym, czyli **techniką ankietową**. Na podstawie uzyskanych materiałów wykryłem i opisałem zachodzące w procesie przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych pewne prawidłowości zarówno jakościowe jak i ilościowe. Prawidłowości ilościowe uzyskałem, wykorzystując techniki statystyczne komputerowego pakietu statystyczno-graficznego ***„STATISTICA 5.1. PL”*** oraz ***„Microsoft Excel”.***

Wykorzystując powyższy pakiet statystyczny, na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych wykonałem obliczenia statystyczne[35].

Duże znaczenie w trakcie wykonanej analizy odegrały wykorzystane skale pomiarowe[36] i układ pytań ujętych w kwestionariuszach ankiet.

1.6. Zmienne i wskaźniki

Za zmienne, zwykle uważa się cechy charakterystyczne, właściwości danego zjawiska, zdarzenia, przy czym zdarzenia te zachodzą w pewnych warunkach o określonych cechach, które: wywołują je, towarzyszą im i są źródłem ich istnienia.

T. Pilch definiuje je w sposób następujący: „[...] *W sumie to, co daje się zaobserwować w każdym zdarzeniu lub zjawisku – to kilka podstawowych cech konstruktywnych dla danego zdarzenia, które przyjęło się w metodologii nazywamy zmiennymi* [...]. *Każde jednak zjawisko posiada takie zmienne i w każdej sytuacji badawczej musimy umieć odszukać i nazwać zespół zmiennych tworzących jakiś fakt, zdarzenie lub proces*[...]"[37].

Obok ustalania i rejestracji zmiennych istotne jest określenie związku między nimi, tzn. określenie, które wpływają na inne, a które podlegają wpływom. W zależności od tego jedne zmienne nazywamy **zmiennymi niezależnymi**, a drugie **zmiennymi zależnymi**[38].

Zakres **zmiennych niezależnych** określiłem uwarunkowaniami, które w istotny sposób wpłynęły na deklarowane przez uczestniczących w badaniach respondentów – poglądy, opinie i oceny w interesującej mnie kwestii.

W postępowaniu badawczym **zmienne zależne** utożsamiłem z oceną respondentów dotyczącą:

---

[35] Obliczenia dotyczyły: średniej arytmetycznej, frekwencji, testu niezależności zmiennych Chi^2 (do opisu badań wykorzystałem wartość poziomu istotności „p"), współczynnik zbieżności V Cramera.

[36] M. Cieślarczyk, *Metody, techniki i narzędzia badawcze oraz elementy statystyki stosowane w pracach magisterskich i doktorskich,* Warszawa 2003, s. 67-70.

[37] T. Pilch, *Zasady badań pedagogicznych,* Warszawa 2001, s. 50.

[38] Tamże, s. 50.

- przygotowania zawodowego, w tym jego poziomu merytorycznego oraz zakresu wiedzy i umiejętności oficerów istotnych dla nich w trakcie realizacji zadań mandatowych;
- programu przygotowania (celów, treści i metod kształcenia);
- przydatności poszczególnych przedmiotów ujętych w programie;
- procesu doboru kandydatów do zadań w ramach operacji pokojowych.

Zmienne te określiłem na podstawie odpowiedzi respondentów na pytania zawarte w kwestionariuszach ankiet.

W celu właściwego opisu obu typów zmiennych posłużyłem się określonymi warunkami opisowymi, zwanymi **wskaźnikami**[39].

Wskaźnik – to pewna cecha, zdarzenie lub zjawisko na podstawie, którego wnioskujemy z różnym prawdopodobieństwem, iż zachodzi zjawisko, które nas interesuje[40].

Do wskaźników tej zmiennej zaliczyłem następujące czynniki demograficzno-zawodowe:

- korpus osobowy;
- staż w zawodowej służbie wojskowej;
- pełnione stanowiska służbowe (przed wyjazdem w rejon operacji pokojowej, w rejonie operacji pokojowej i po powrocie do kraju);
- specjalność wojskową;
- rok realizacji zadań mandatowych;
- miejsce realizacji zadań mandatowych.

1.7. Organizacja i przebieg badań

W strukturze badań wydzieliłem **trzy** etapy, na których skoncentrowałem swoją uwagę. Etapy realizacji badań zostały z sobą tak powiązane, by stanowiły całość. Zasadniczy obszar badań uwzględniał przedsięwzięcia studialne.

---

[39] S. Nowak, *Studia z metodologii nauk społecznych,* Warszawa 1981, s. 247: „Wskaźnikiem zjawiska Z nazywać będziemy takie zjawisko W, którego zaobserwowanie pozwoli nam (w sposób bezwyjątkowy lub z określonym czy choćby wyższym od przeciętnego prawdopodobieństwem) określić, iż zaszło zjawisko Z".

[40] T. Pilch, *Zasady badań* ..., s. 53.

Ich treścią było badanie dokumentów źródłowych i literatury przedmiotu. Przebieg badań skoncentrowałem na dążeniu do rozwiązania przyjętych zadań badawczych, aby w rezultacie syntezy wniosków odpowiedzieć na problemy główne i zweryfikować hipotezy.

Procedura badawcza była realizowana przez trzy lata (2001-2003) w następujących zasadniczych etapach:

1. Etap pierwszy – wstępny. W etapie tym dokonałem weryfikacji założeń wstępnej hipotezy roboczej oraz koncepcji rozprawy przy pełnej konsultacji metodologicznej. Zasadniczą częścią pracy badawczej o charakterze wstępnym zrealizowałem na podstawie przeglądu istniejącej literatury przedmiotu dotyczącej głównie: charakterystyki współcześnie organizowanych operacji pokojowych; wyjaśnienia, czym są operacje pokojowe w świetle aktualnych poglądów oraz jakie zadania w tych operacjach wykonują oficerowie wojsk lądowych RP.

W celu osiągnięcia powyższych celów przestudiowałem literaturę przedmiotu w następujących kwestiach:

- wiedzy związanej z metodologią prowadzenia badań;
- wiedzy związanej z typologią „operacji pokojowych" i realizowanymi w ich trakcie zadaniami przez oficerów wojsk lądowych;
- wiedzy z zakresu doświadczeń oficerów z udziału w zadaniach mandatowych;
- wiedzy o zasadniczych zadaniach realizowanych przez oficerów wojsk lądowych RP w ramach obowiązków mandatowych.

2. Etap drugi – teoretyczno-praktyczny. Za pomocą wcześniej opracowanych metod badawczych dokonałem weryfikacji hipotezy roboczej i sprecyzowałem wnioski. W etapie tym podjąłem problem porównania przygotowania oficerów do operacji pokojowych na przykładzie innych wybranych państw z przygotowaniem realizowanym w RP.

Dokonałem analizy materiałów źródłowych, do których należały:

- dokumenty normatywne określające zasady przygotowania oficerów wojsk lądowych RP do operacji pokojowych;

- sprawozdania MON i SG WP z przygotowania i oceny realizacji zadań w rejonach operacji pokojowych;
- wnioski i doświadczenia oficerów wojsk lądowych uczestniczących w operacjach pokojowych;
- dokumentacja dydaktyczna opracowana w Ośrodku Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych oraz w wybranych jednostkach wojskowych.

Dokumenty te jako najnowszy zbiór poglądów dotyczących prowadzenia operacji pokojowych i przygotowania oficerów wojsk lądowych do realizacji w nich zadań pozwoliły mi na realizację etapu trzeciego.

3. Etap trzeci – końcowy. W etapie tym dokonałem syntezy uzyskanych wyników badań, które ująłem w odpowiednio zwartym materiale. Zebranie wszystkich uzyskanych wyników pozwoliło mi na ich gruntowną ocenę i logiczne uogólnienie. Na tej podstawie przystąpiłem do opracowania syntezy wyników badań w zakresie proponowanego procesu przygotowania oficerów wojsk lądowych do operacji pokojowych. Następnie opracowałem korelację sposobu przygotowania oficerów wojsk lądowych RP do udziału w operacjach pokojowych, a wynikającą z realizacji narzucanych zadań mandatowych w warunkach operacji pokojowych.

Przedstawione etapy badań realizowałem w sposób spójny, nie dokonując ścisłych rozgraniczeń czasowych. Wyjątkiem były dwa etapy: **etap pierwszy** i **etap zasadniczy**.

W **etapie pierwszym** wstępne przygotowanie badań przeprowadziłem przed zasadniczym terminem opracowania właściwej wersji rozprawy doktorskiej[41].

Etap badań zasadniczych, z wykorzystaniem ankiet, realizowałem w ściśle określonych terminach uwarunkowanych otrzymaniem upoważnienia[42] do przeprowadzenia badań społecznych w resorcie obrony narodowej:

a) od 06.01.2003r do 30.04.2003r.;

b) od 22.09.2003r do 30.12.2003r.

---

[41] Posiedzenie Rady Wydziału Wojsk Lądowych Akademii Obrony Narodowej w dniu 20.03.2002 roku podstawa Rozkaz Komendanta AON Nr Z- 66 z dnia 19.04.2002 roku.

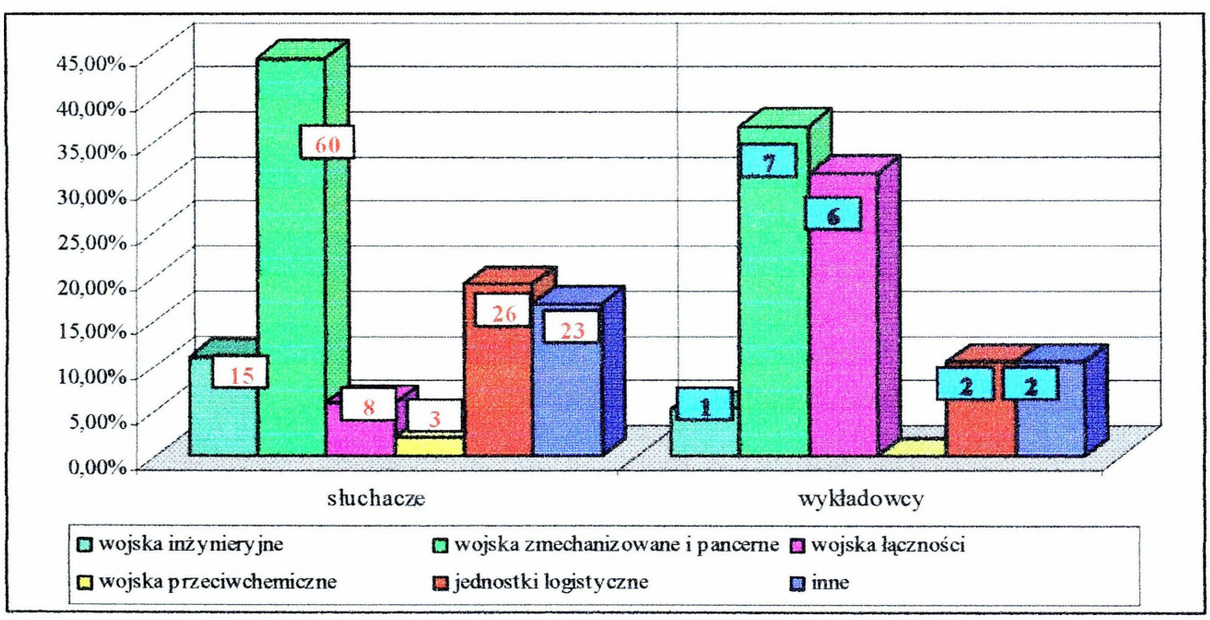
[42] a) upoważnienie jednorazowe Nr 18/2002; b) upoważnienie jednorazowe Nr 44/2003.

1.8. Charakterystyka badanych populacji

W badaniach ostatecznie wzięły udział **dwie** grupy respondentów: – pierwsza grupa – oficerowie wojsk lądowych – ***słuchacze*** (uczestnicy operacji pokojowych) – **135 oficerów,** druga grupa – ***wykładowcy*** (realizujący proces przygotowania) – **19 osób**.

Jedną ze zmiennych niezależnych, którą uwzględniłem w badaniach, był rodzaj wojsk, który oficerowie reprezentowali. Z udzielonych pisemnych wypowiedzi można wnioskować, że w badaniach wzięli udział oficerowie wojsk operacyjnych z **5 rodzajów wojsk** (rys. 1.1.).

Najliczniej wśród *słuchaczy* reprezentowane były **wojska zmechanizowane i pancerne (44,44%)** oraz oficerowie z **jednostek logistycznych – 19,26%**. W grupie innych wojsk znaleźli się oficerowie z **wojsk rakietowych i artylerii – 17,04%**. Drugą grupę stanowili respondenci z **wojsk inżynieryjnych – 11,11%, wojsk łączności – 5,93%, i wojsk obrony przeciwchemicznej – 2,22%**. Uzyskane w ten sposób wyniki mogą być ogólną wskazówką, dającą odpowiedź na pytanie, jakiego rodzaju wojska są najczęściej wykorzystywane w operacjach pokojowych. Ponadto dane te dowodzą, że potrzeby operacji pokojowych obejmują bardzo szerokie spektrum specjalności wojskowych.



Rys. 1.1. *Specjalności wojskowe respondentów*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **M3**, s. 10*; wykładowców* – pytanie **M2**, s. 7*.)*

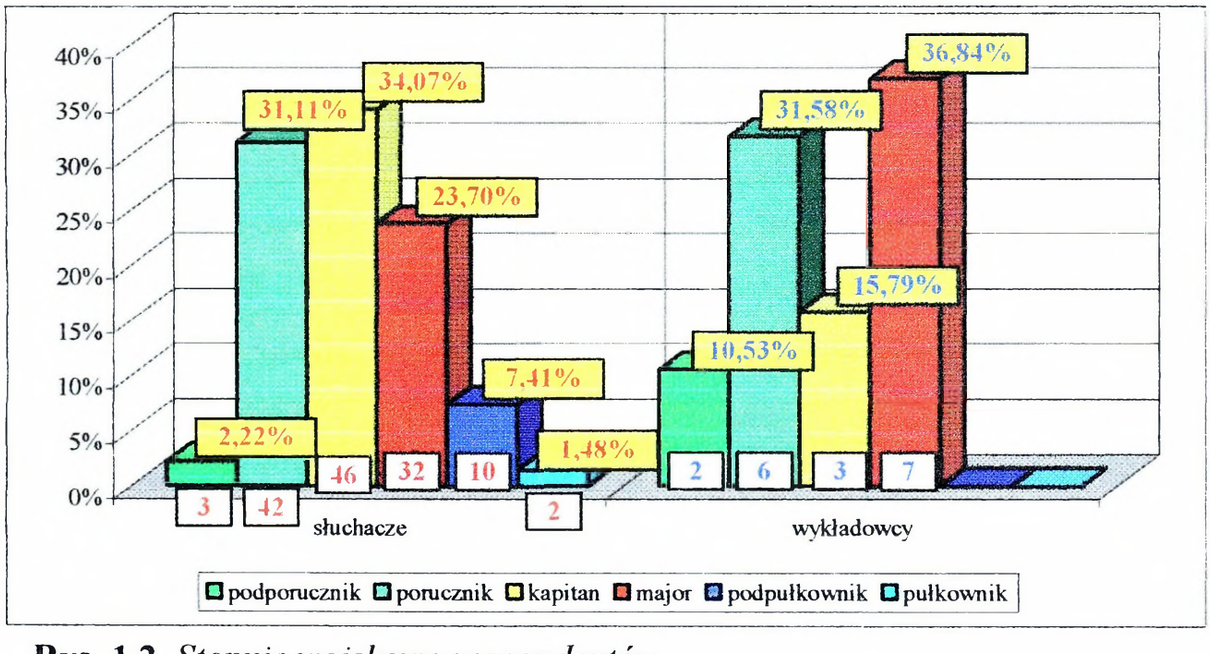
Wykładowcy pochodzili z następujących rodzajów wojsk: **wojska zmechanizowane i pancerne– 36,84%**, tj. **7**, **wojska łączności – 31,58%**, tj. **6**, **jednostki logistyczne i inne wojska** (po 2) **– po 10,58%**, tj. po **2**, i **wojska inżynieryjne– 5,26%**, tj. **1**. Jeden wykładowca – pracownik cywilny – psycholog.

Dość ciekawą zmienną, różnicującą badaną populację *słuchaczy*, był – *stopień wojskowy*. Badani mieli stopnie wojskowe zaliczane do korpusu **oficerów młodszych** – podporucznik i porucznik, korpusu **oficerów starszych** – major, podpułkownik i pułkownik (rys. 1.2.).

W grupie **oficerów starszych** uczestniczących w operacjach pokojowych znalazło się **44 oficerów – 32,59 %**, zaś wśród wykładowców **7,** co stanowi – **36,84%**.

Oficerowie młodsi – *słuchacze* – stanowili natomiast – **67,40%**, tj. **91**.

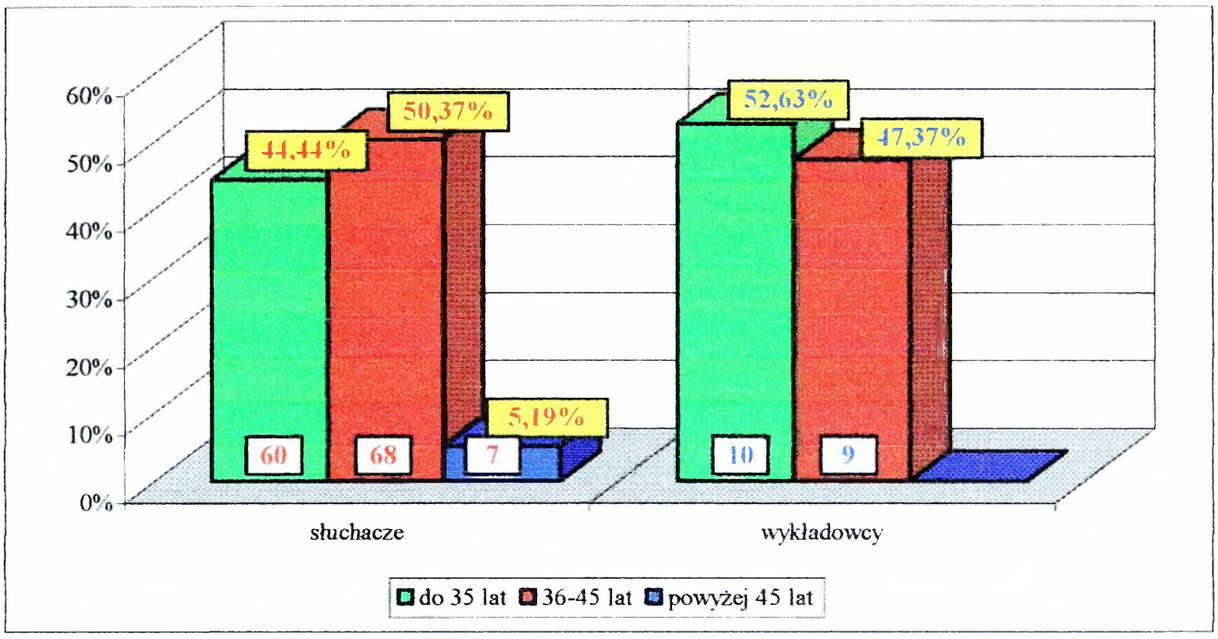
Oficerowie młodsi– *wykładowcy* – stanowili – **57,89%**, tj. **11**. Jeden wykładowca – pracownik cywilny. Dane te wskazują, że wymaganiom operacji pokojowych odpowiadają przede wszystkim oficerowie młodsi – dynamiczni, na progu kariery wojskowej. Świadczy to również o tym, że wykładowcami są oficerowie o zbliżonych stopniach do *słuchaczy*.



Rys. 1.2. *Stopnie wojskowe respondentów*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **M1**, s. 10*; wykładowców* – pytanie **M1**, s. 7*.)*

Okazuje się, że w operacjach pokojowych bardziej użyteczni są oficerowie legitymujący się stopniem: **kapitan – 34,07%**, **porucznik – 31,11%**, i co się z tym łączy, posiadający pewne doświadczenie życiowe i zawodowe, najczęściej w wieku **od 36 do 45 lat – 50,37%** (rys.1.3.).

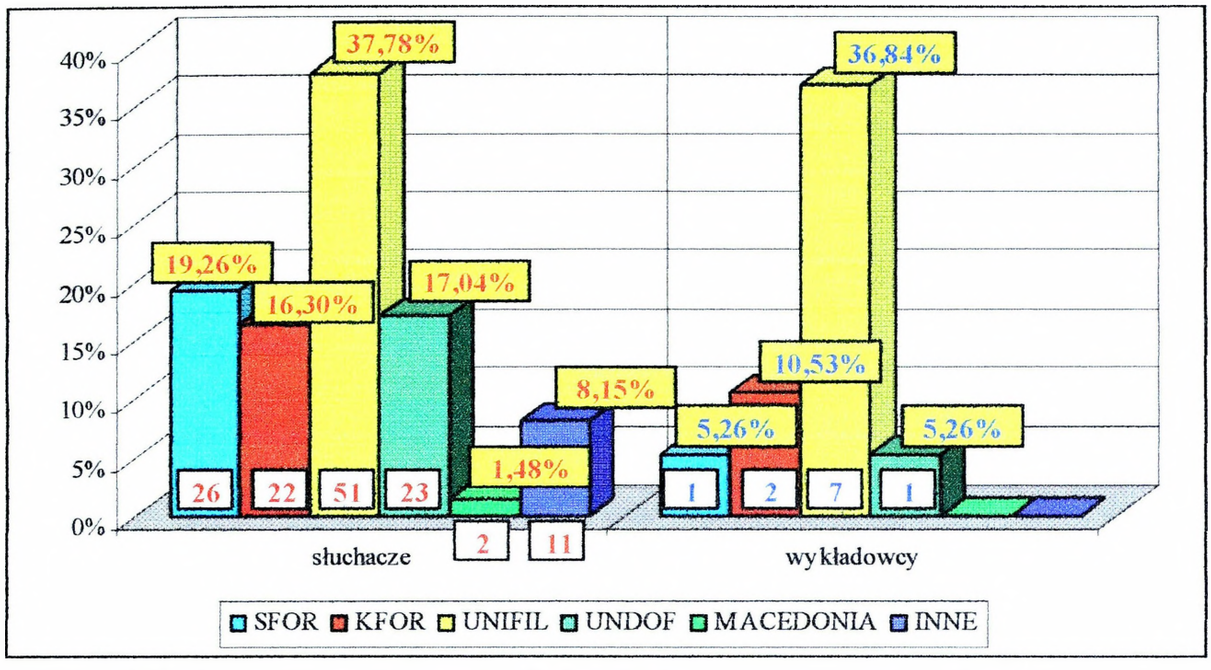


Rys. 1.3. *Wiek respondentów*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **M4**, s. 10; *wykładowców* – pytanie **M3**, s. 7.*)*

Można przyjąć, że optymalny wiek dla uczestników operacji pokojowych, to wiek pełnej profesjonalizacji i internalizacji reguł deontologii zawodowej. Wykładowcy stanowią procentowo trochę inny układ pod względem wieku, tzn.: do **35 lat – 52,63%,** zaś **od 36 do 45 lat – 47,37%**. Warto zauważyć, że w operacjach pokojowych oficerowie powyżej **45 roku** życia stanowią niewielki procent **– 5,19%**, a w przypadku wykładowców, brak jest tej grupy wiekowej.

Istotną kwestią będącą przedmiotem badań, było poznanie charakteru operacji pokojowej, w której badani brali udział. Uzyskane odpowiedzi na to pytanie stanowiły główną wiedzę na temat tego, z jakich operacji badani wynieśli swoje doświadczenia. Swoje doświadczenie oficerowie zdobywali na różnych kontynentach, w kilkudziesięciu krajach świata (rys. 1.4.).



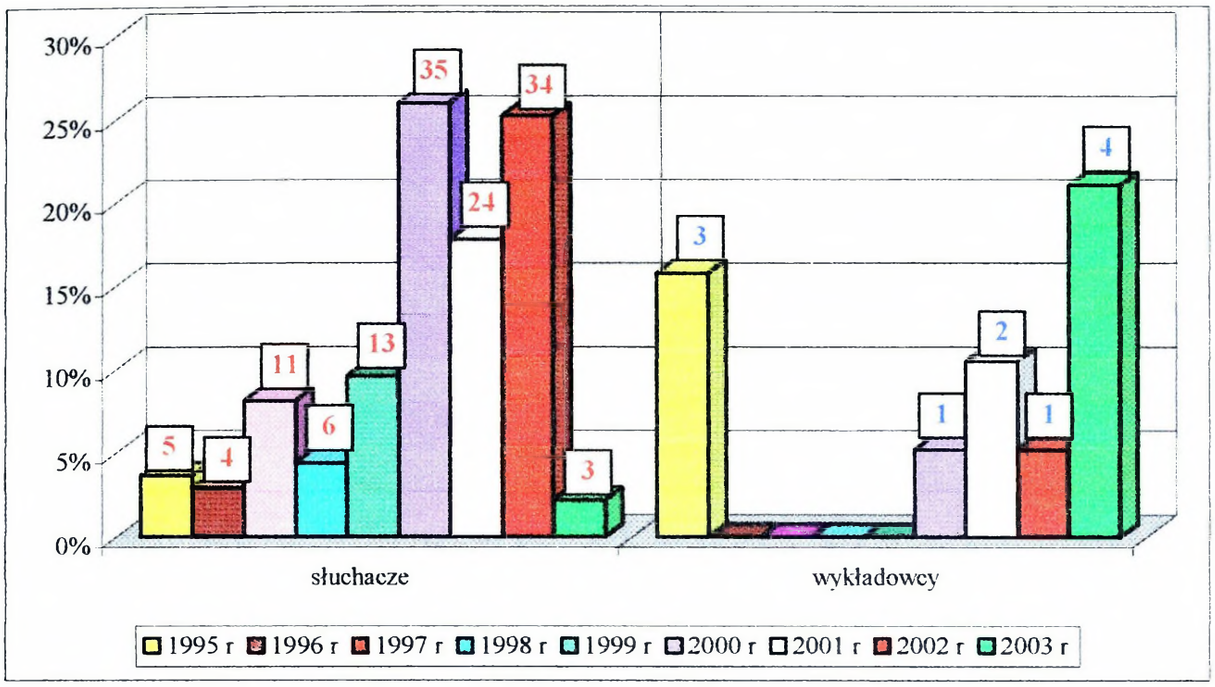
Rys. 1.4. *Operacje pokojowe, w których uczestniczyli respondenci*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **M9/1**, s. 10; *wykładowców* – pytanie **M9/1**, s. 7.*)*

Z punktu widzenia liczebności badanych respondentów – *słuchaczy* – na uwagę zasługują operacje i misje pokojowe w takich krajach, jak: **Bośnia–Hercegowina** *[SFOR]* – **19,26%**, **Syria** *[UNDOF]* – **17,04%**, **Liban** *[UNIFIL]* – **37,78%**, **Kosowo** *[KFOR]* – **16,30%**, **Macedonia** *[UNPREDEP]* – **1,48%**, i inne: **Etiopia i Erytreja** *[UNMEE]* i **Kongo** *[MONUC]* – **8,14%**. W sumie, badani oficerowie *(słuchacze)* uczestniczyli w większości operacji pokojowych, jakie miały miejsce w ostatnich kilkunastu latach. Z tego punktu widzenia doświadczenia wyniesione przez nich z przygotowania, są nie tylko wysoce reprezentatywne, lecz także interesujące dla analiz ze względu na swoją różnorodność.

Jeżeli chodzi o – *wykładowców* – to **8** z nich nie uczestniczyło w ogóle w operacjach, co stanowi blisko połowę wszystkich odpowiedzialnych za przygotowanie oficerów do operacji pokojowej – **42,11%**, a uwzględnionych w badaniach. Pozostali uczestniczyli w: **Bośnii–Hercegowinie** *[SFOR]* – **5,26%**, **Syrii** *[UNDOF]* – **5,26%**, **Libanie** *[UNIFIL]* – **36,84%**, **Kosowie** *[KFOR]* – **10,53%**.

Oczywiście dla oceny doświadczenia ważny był dla mnie nie tylko sam udział w operacjach, lecz także czas uczestnictwa (rys. 1.5.).



Rys. 1.5. *Rok uczestnictwa w operacji pokojowej*

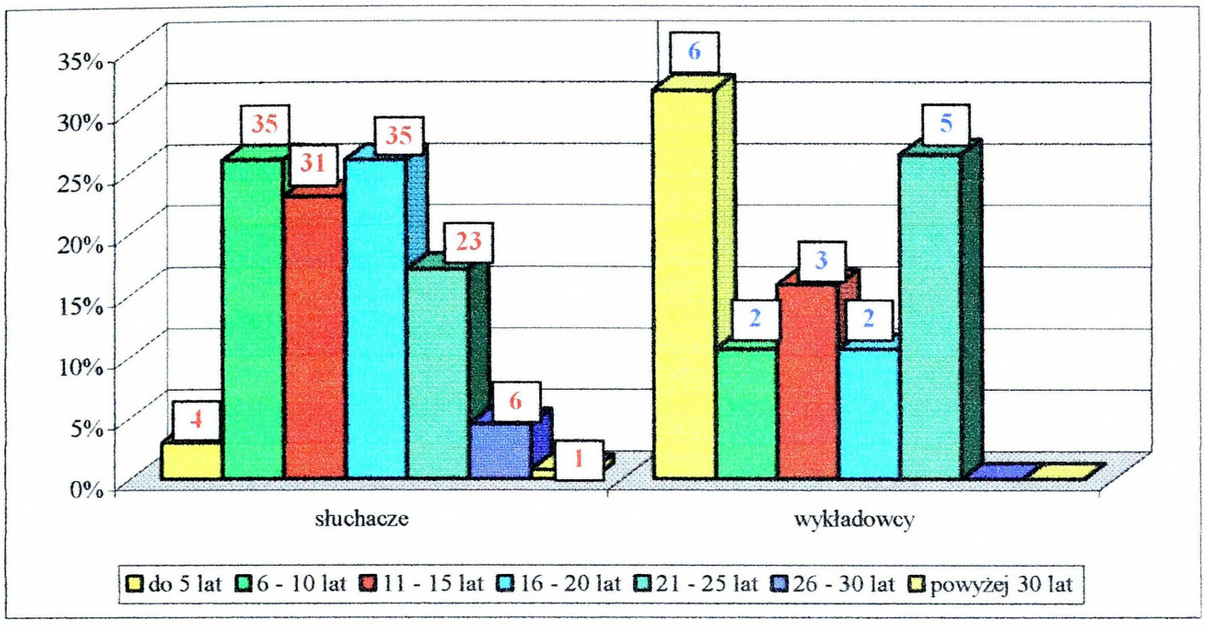
Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **M9/2,3**, s. 10; *wykładowców* – pytanie **M9/2**, s. 7.*)*

Największą grupę respondentów stanowili oficerowie – *słuchacze* – uczestniczący w operacjach pokojowych w latach **2000–2002**, tj. **93 oficerów**, co stanowi – **68,89%**. Wykładowcy podobnie jak *słuchacze* uczestniczyli w operacjach pokojowych w latach **2000–2002**, tj. **8 oficerów**, co stanowi – **72,72%** uczestniczących w operacjach z tej grupy respondentów. Ponad **1/4** wykładowców uczestniczyła w operacjach w **1995** roku.

Taki stan jest istotny dla trafności prowadzonych badań, albowiem z dniem **2 stycznia 2000 roku** został wprowadzony w Siłach Zbrojnych RP *Program szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych*[43].

Kolejną zmienną niezależną był staż służby zawodowej badanych oficerów (rys. 1.6.).

[43] Podstawa: Rozkaz Szefa Sztabu Generalnego WP Nr 288/Sztab z dnia 10.12.1999 roku.



Rys. 1.6. *Staż służby zawodowej respondentów*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **M5**, s. 10; *wykładowców* – pytanie **M5**, s. 7.*)*

Największą grupę badanych respondentów – *słuchaczy* – stanowili oficerowie o stażu służby w dwóch przedziałach: **6–10 lat** i **16–20 lat**, po **35 oficerów**, co stanowiło po – **25,93%** ogółu badanych. Biorąc pod uwagę ich dotychczasowy staż służby zawodowej na poszczególnych stanowiskach przypuszczam, że prawie **połowa** moich respondentów, tj. **70 oficerów** byli to: **dowódcy plutonów, dowódcy kompanii** oraz **dowódcy batalionów,** a także **oficerowie sztabów batalionów**.

Wykładowcy stanowili największą grupę w dwóch przedziałach wiekowych:

- w ***pierwszym*** *przedziale* – **do 5 lat** – **31,58%**, tj. **6 oficerów**
- w ***szóstym*** *przedziale* – **21– 26 lat** – **26,32%**, tj. **5 oficerów**

Oficerowie piastowali różne stanowiska służbowe zarówno przed wyjazdem w rejon realizacji zadań mandatowych, jak i w rejonie oraz po powrocie do kraju (tab. 1.1.).

Tabela. 1.1.

STANOWISKA SŁUŻBOWE

STANOWISKA	SŁUCHACZE						WYKŁADOWCY			
	przed wyjazdem z kraju		w rejonie operacji pokojowej		po powrocie do kraju		przed wyjazdem z kraju		w rejonie operacji pokojowej	
	liczba	procent	liczba	procent	liczba	procent	liczba	procent	liczba	procent
Dowódcze	47	34.81	56	41.48	37	27.41	7	36.84	12	63.16
Sztabowe	43	31.85	32	23.70	49	36.30	0	0.00	3	15.79
Administracyjne	6	4.44	5	3.70	5	3.70	0	0.00	1	5.26
Logistyczne	29	21.48	31	22.96	22	16.30	4	21.05	2	10.53
Dydaktyczne	5	3.70	0	0.00	7	5.19	7	36.84	0	0.00
Wychowawcze	0	0.00	0	0.00	4	2.96	1	5.26	1	5.26
Inne	5	3.70	11	8.15	11	8.15	0	0.00	0	0.00

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **M6,7,8**, s. 10; *wykładowców* – pytanie **M7,8**, s. 7.*)*

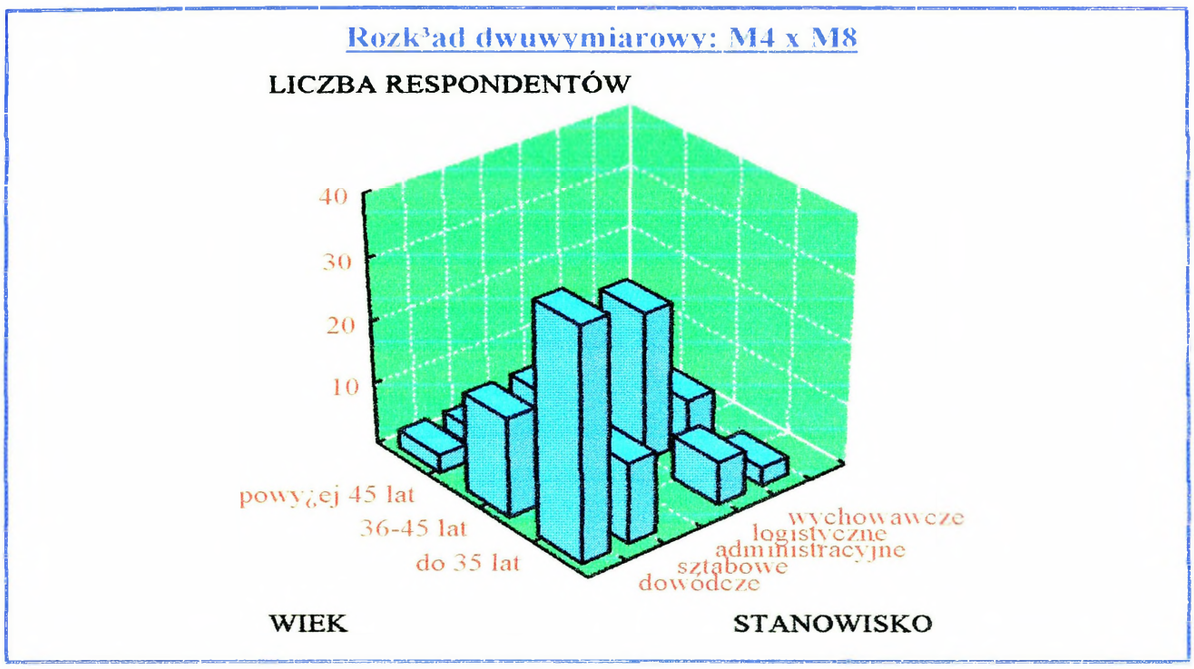
Z badań wynika, iż oficerowie – *słuchacze* – w czasie tych trzech etapów swojej służby często zmieniali stanowiska służbowe. Najbardziej ustabilizowana sytuacja występowała w przypadku stanowisk administracyjnych – ok. **4%**, gdzie oficerowie pełnili je w każdym przypadku. Świadczy to o tym, iż wykonywali oni swoje obowiązki na tych samych (lub podobnych) stanowiskach zarówno w kraju przed wyjazdem, jak i za granicą oraz po powrocie do kraju. Taka sytuacja niewątpliwie wpłynęła na wzrost ich umiejętności.

W przypadku – *wykładowców* – **21,05%**, tj. **4** z nich, nie pełniło w kraju zarówno obowiązków sztabowych, jak i administracyjnych, a w rejonie operacji realizowali zadania wynikające z charakteru tych właśnie stanowisk.

W celu dalszego rozpatrywania uzyskanych opinii od respondentów sprawdziłem: *„czy istnieje współzależność wieku oficerów wojsk lądowych uczestniczących w operacjach pokojowych a zajmowanym przez nich stanowiskiem, w tychże operacjach ?”*

Na podstawie obliczeń statystycznych (rys. 1.7.) stwierdzam, iż pełnienie przez oficerów obowiązków na poszczególnych stanowiskach służbowych w rejonie realizacji zadań mandatowych jest w większości współzależne z wiekiem.

Wniosek: występuje przeciętna korelacja przy poziomie istotności **p≤ 0,05**, ponieważ współczynnik siły związku **V Cramera = 0,32**.



Rys. 1.7. *Współzależność pomiędzy wiekiem oficerów a zajmowanym przez nich stanowiskiem w rejonie operacji pokojowej*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **M4** *i* **M8** s. 10.*)*

Wykonywanie licznych zadań mandatowych, odmiennych od tych, jakie realizują żołnierze w działaniach bojowych, wymaga oczywiście odpowiedniego przygotowania. Przygotowanie to realizowane było w wytypowanych jednostkach wojskowych (tab. 1.2), lecz zasadnicze przygotowanie było w **Kielcach**, w którym uczestniczyło ponad **3/4** respondentów, tj. **107 oficerów**.

Tabela. 1.2.

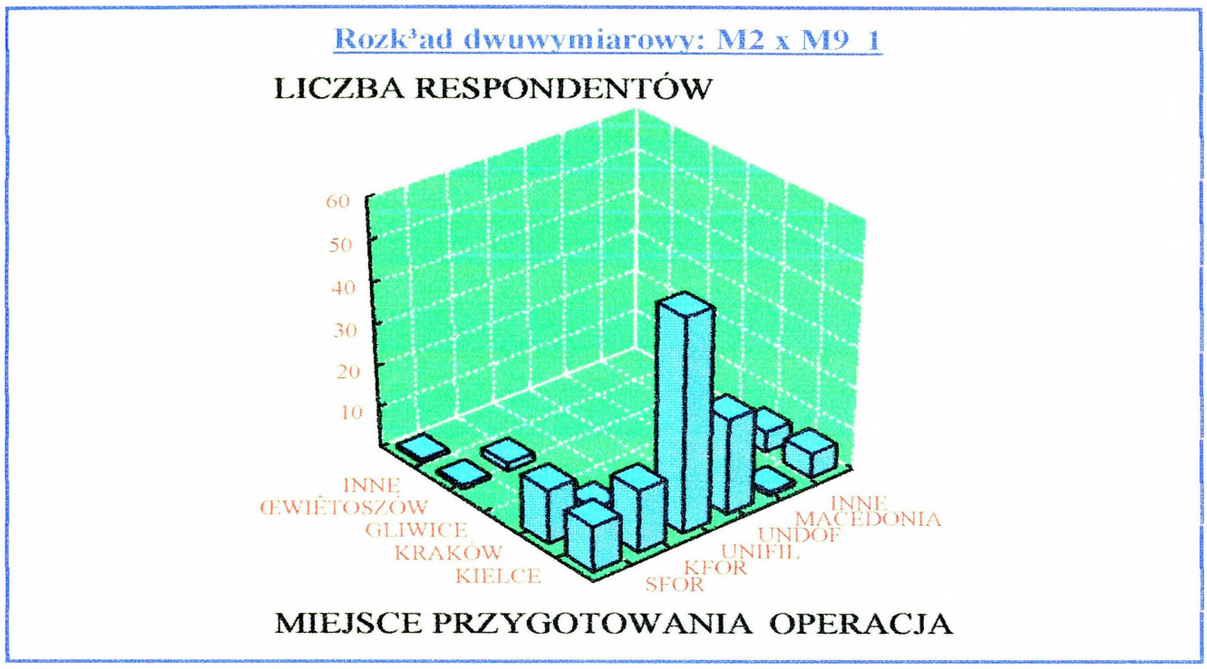
JEDNOSTKI PRZYGOTOWUJĄCE OFICERÓW WOJSK LĄDOWYCH

MIEJSCE	ILOŚĆ OFICERÓW	WIELKOŚĆ PROCENTOWA
Kielce	107	79,26
Kraków	23	17,04
Gliwice	1	0,74
Świętoszów	3	2,22
Inne	1	0,74

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **M2** s. 10.*)*

Ciekawych informacji dostarczyła korelacja miejsca, gdzie byli przygotowywani oficerowie przed wyjazdem w rejon zadań mandatowych z rejonem faktycznie wykonywanych obowiązków w ramach operacji pokojowej.

Korelacja ta wynikała z mojego zainteresowania w zakresie poszukiwania odpowiedzi na pytanie: *„czy istnieje współzależność pomiędzy miejscem przygotowywania oficera do realizacji zadań mandatowych a rejonem, w którym to zadanie wykonywał ?”*



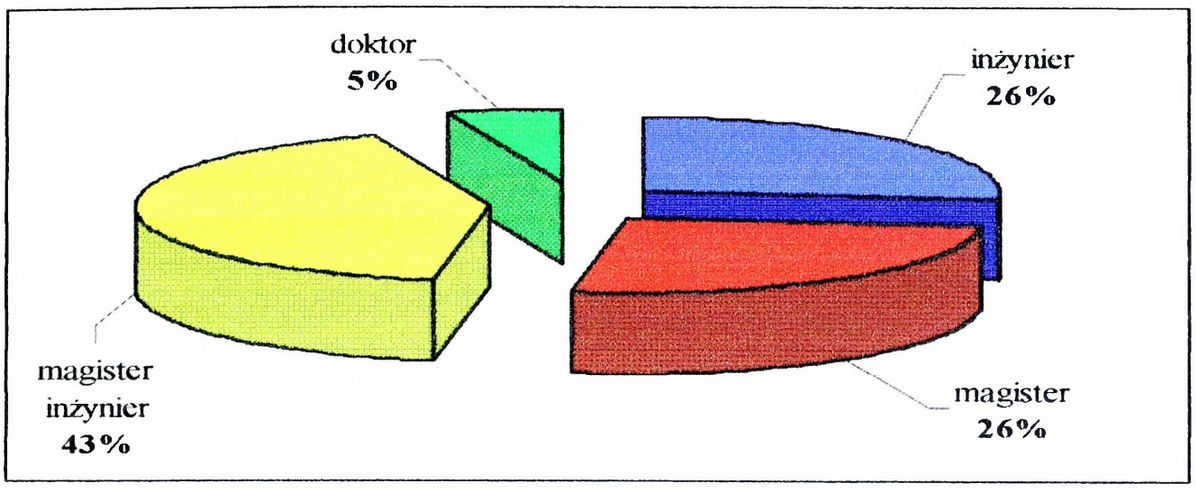
Rys. 1.8. *Współzależność pomiędzy miejscem przygotowania oficera do operacji pokojowej a obszarem realizacji zadań mandatowych*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **M2** i **M9/1**, s. 10.*)*

W wyniku obliczeń statystycznych (rys. 1.8.) stwierdzam, iż charakter wykonywanych zadań w danych operacjach pokojowych jest współzależny z miejscem, gdzie oficer był do nich przygotowywany.

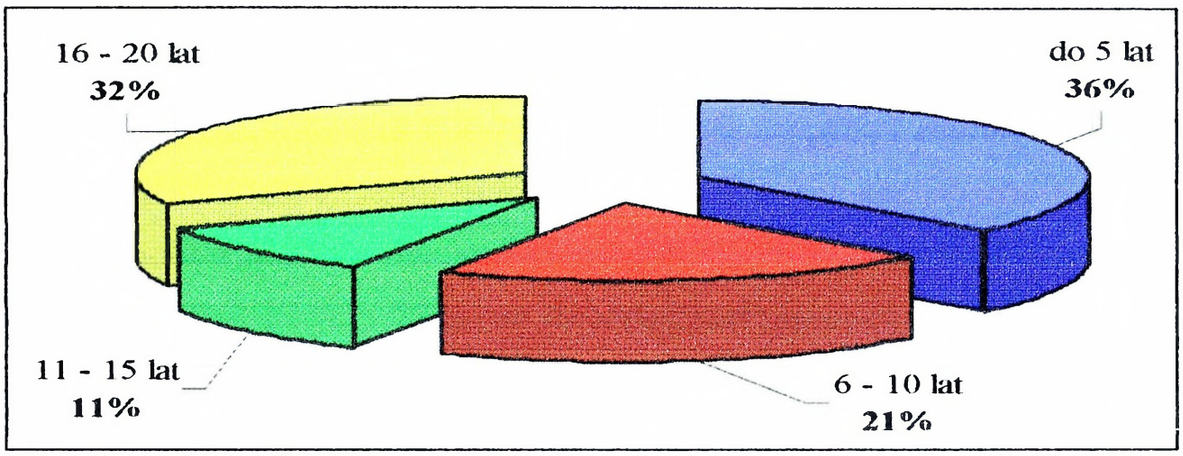
Wniosek: występuje przeciętna korelacja przy poziomie istotności **p≤ 0,05**, ponieważ współczynnik siły związku **V Cramera = 0,30**.

Na właściwy poziom przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych duży wpływ ma również wykształcenie (rys. 1.9.) i czas pracy na stanowisku dydaktycznym (rys. 1.10.) poszczególnych wykładowców.



Rys. 1.9. *Wykształcenie wykładowców*

***Źródło**: Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet: (wykładowców* – pytanie **M4**, s. 10.*)*



Rys. 1.10. *Staż pracy na stanowisku dydaktycznym*

***Źródło:** Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet: (wykładowców* – pytanie **M6**, s. 10.*)*

Rozdział 2.
IDENTYFIKACJA OPERACJI POKOJOWYCH I ZADAŃ REALIZOWANYCH W NICH PRZEZ WOJSKA LĄDOWE RP

„Każdy człowiek jest zobowiązany przyczyniać się,
ile w jego mocy do dobra drugich, i zaiste nic
nie jest wart ten, kto nikomu, nie jest użyteczny."
KARTEZJUSZ
(1596–1650)

Celem** niniejszego rozdziału jest przedstawienie **różnej interpretacji istoty i rodzajów operacji pokojowych, realizowanych przez doraźne siły zbrojne ONZ oraz siły NATO. Na tle tych treści przedstawienie specyfiki i charakteru zadań wykonywanych przez oficerów wojsk lądowych RP w tych operacjach.

Rozdział ten jest więc ogólnym zarysem poglądów i opinii o operacjach pokojowych oraz wynikających na tym tle zadań realizowanych przez komponenty wojskowe.

Na podstawie dokonanej charakterystyki ewolucji operacji pokojowych przedstawiłem zasadnicze zadania realizowane przez wojska lądowe i na tym tle – zadania oficerów wojsk lądowych Sił Zbrojnych RP.

*Uzyskany w ten sposób materiał stał się bazą wyjściową do sprecyzowania treści rozdziału **trzeciego**, dotyczącego określenia **wymaganych cech osobowościowo-zawodowych oficerów, którzy przewidziani są do realizacji zadań mandatowych w ramach operacji pokojowych.***

Funkcjonowanie współczesnej społeczności międzynarodowej cechują dążenia do zaspokojenia własnych interesów, sprzeczności, spory i konflikty wybuchające na tym tle w różnych częściach świata. Współczesne spory i konflikty w znacznie większym stopniu niż w innych okresach historycznych wyznaczają kształt obecnych stosunków międzynarodowych. Źródłem sporów i konfliktów

są zwykle partykularne interesy poszczególnych państw czy związków ekonomicznych oraz ugrupowań politycznych i militarnych. Istotną rolę w zakłócaniu stosunków międzynarodowych odgrywają ostatnio negatywne stereotypy etniczne.

Jak stwierdza W. Malendowski: „[...] *wielu sporów można by uniknąć, gdyby nie wpływały na nie ambicje polityczne przywódców państw. Powołując się na rację stanu, dokonują interpretacji sytuacji konfliktowych, nie licząc się z interesami partnerów i próbują ich kosztem umocnić pozycję swego państwa na arenie międzynarodowej.*

Ocena wielorakich przyczyn i źródeł sporów, konfliktów i napięć prowadzi do wniosku, iż różnorodne i wielopłaszczyznowe stosunki międzynarodowe rodzą sprzeczności i spory, co jest zjawiskiem naturalnym [...]"[1].

W sytuacji wzmożonych napięć międzynarodowych i zagrożeń pokoju[2] stosowane są różne formy bezpośrednich działań, dążących do utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa, poprzez wykorzystanie różnych mechanizmów pokojowego regulowania sporów i konfliktów. Współczesny, bardzo mało stabilny świat stał się areną konfliktów i braku równowagi sił. Konsekwencją tego jest m.in. niekontrolowany wzrost liczby uchodźców i osób wysiedlonych oraz zniszczenie infrastruktury i dóbr materialnych[3].

W tej sytuacji pojawiła się potrzeba zwiększonego wysiłku na rzecz utrzymania pokoju i bezpieczeństwa nie tylko ze strony wielkich mocarstw, ale również ze strony organizacji międzynarodowych. Największy udział w kwestii dążeń do pokojowego rozstrzygania sporów i konfliktów ma nie wątpliwie ONZ.

---

[1] W. Malendowski, *Spory i konflikty międzynarodowe,* [w:] W. Malendowski, C. Mojsiewicz, *Stosunki międzynarodowe,* Wrocław 1998, s. 529.

[2] A. Toffler, *Wojna i antywojna,* Warszawa 1998, s. 18: „Po drugiej wojnie światowej na świecie rozegrało się, w zależności od sposobu liczenia, około 150–160 wojen. W tym czasie zginęło blisko siedem milionów dwieście tysięcy żołnierzy. Jeśli dodamy ofiary spośród ludności cywilnej, suma sięgnie astronomicznej liczby 33–40 milionów, nie licząc rannych, wysiedlonych i poszkodowanych w inny sposób. W istocie, na 2340 tygodni, które upłynęły pomiędzy 1945 a 1990 rokiem, jedynie trzy z nich odbyły się bez wojny".

[3] L. Bagiński, C. Marcinkowski, *Współpraca cywilno-wojskowa w operacjach pokojowych,* Warszawa 2000, s. 5: „Według danych Banku Światowego, np.: w Bośni-Hercegowinie 63% domów zostało zniszczonych, a 18% całkowicie wyburzonych. Zniszczono 50% szkół, a produkcja przemysłowa spadła do 10% poziomu sprzed wojny. Podobne proporcje występują w Kosowie, a potencjał przemysłowy Nowej Jugosławii został pomniejszony o 30%".

Wszystkie organizacje zajmujące się utrzymaniem bezpieczeństwa na świecie zgodnie popierają ideę operacji pokojowych i realizują ją w różnych formach w zależności od rodzaju konfliktu. Społeczność międzynarodowa **pozytywnie** ocenia wykonawstwo zadań pod egidą ONZ, w zakresie utrzymania pokoju, w ramach operacji pokojowych. Z tego też tytułu, doraźnym siłom zbrojnym ONZ określanym mianem *„błękitnych hełmów"* w 1988 roku przyznano Pokojową Nagrodę Nobla. Społeczność międzynarodowa nagrodą tą wyraziła swoje uznanie dla wzniosłego celu, jakim jest utrzymanie pokoju międzynarodowego realizowane przez wojsko.

Jak określa W. Malendowski: „[...] *Była ona wyrazem spóźnionego uznania dla bardzo ważnej i mającej przed sobą dużą przyszłość – idei posługiwania się przez społeczność międzynarodową wojskiem jako katalizatorem pokoju, a nie jako narzędziem wojny* [...]"[4]. Na naszym kontynencie europejskim główną rolę w utrzymaniu bezpieczeństwa i pokoju międzynarodowego spełnia Sojusz Północnoatlantycki[5]. Koncepcję uczestniczenia NATO w operacjach pokojowych rozwinięto w programie *Partnerstwa dla Pokoju* z 1994 roku[6].

2.1. Istota operacji pokojowych

W literaturze przedmiotu spotyka się różne określenia **operacji pokojowych** a w niektórych sytuacjach zauważam zamienne stosowanie terminów *„operacja pokojowa"* i *„misja"*. Uwidacznia się to często w wypowiedziach znanych polityków, głów państwa, a także i przedstawicieli sił zbrojnych[7], co powoduje dezinformację i czyni bałagan informacyjny wokół tych pojęć.

Podyktowane jest to – z **jednej strony** – różnorodnością podejścia do zrozumienia miejsca i roli Sił Pokojowych Organizacji Narodów Zjednoczonych w utrzymaniu pokoju. Z **drugiej** zaś tym, że nie ustanowiono dotychczas

---

[4] W. Malendowski, *Rola ONZ w utrzymaniu pokoju i bezpieczeństwa międzynarodowego,* [w:] W. Malendowski, C. Mojsiewicz, *Stosunki międzynarodowe,* Wrocław 1998, s. 404.
[5] J. Knetki, T. Kóska, J. Trembecki, *Teoretyczne podstawy prowadzenia działań w ramach operacji pokojowych „Pokój",* Warszawa 2001, s. 7.
[6] W. Malendowski, *Rola ONZ ...,* s. 409.
[7] Z. Sadowski, *Scenariusze pisane przez życie,* Polska Zbrojna, Nr 9 (268), s. 6; C. Piątas, *Ćwiczenia na zachętę,* Polska Zbrojna, Nr 12 (271), s. 5.

kategorycznych uregulowań Karty Narodów Zjednoczonych w odniesieniu do operacji pokojowych.

W literaturze przedmiotu spotykałem różne określenia tych terminów.

W. Karczmarek stwierdza na przykład, iż: „[...] *pojęcie „**misja**" odnosi się do działalności i aktywności politycznej, natomiast „**operacja**" dotyczy sfery militarnej* [...]"[8].

Do dalszych rozważań wykorzystałem ogólne znaczenie tych dwóch pojęć, sprecyzowane przez B. Dunaja i M. Bieńko. Jak podaje B. Dunaj: „[...] ***misja*** – *to ważne zadanie zlecone do wykonania. Przedstawicielstwo państwa działające na terenie innego państwa w określonym celu* [...]"[9], natomiast ***operację*** określa on jako: „[...] *ogół działań o charakterze militarnym i organizacyjnym, podejmowanych w różnym czasie na znacznym obszarze i opartych na wspólnym planie; działania przeprowadzone według określonych reguł dla osiągnięcia zamierzonego celu* [...]"[10].

M. Bieńko w *Innym słowniku języka polskiego* określa te dwa terminy w sposób następujący: „***Misja*** – *ważne zadanie powierzone komuś, zwłaszcza wymagające wyjazdu do innego kraju*"[11]. Natomiast według niego „***operacja*** – *to działanie lub szereg działań zmierzających do wykonania określonego zadania*"[12].

Na podstawie tych definicji stwierdzam wyraźnie, że znaczenia tych terminów sprecyzowane w dwóch różnych opracowaniach są sobie zbieżne.

Dokonując porównania obu tych pojęć, można zauważyć, że **operacja** jest określeniem „ogółu działań", a tymczasem **misja** jest określonym zadaniem realizowanym w *„jakimś specjalnym celu"*. Głębsza analiza tych pojęć nakazuje odpowiedzieć jeszcze na następujące, bardziej szczegółowe, pytanie.

Czym jest *cel, zadanie i charakter?*

---

[8] W. Kaczmarek, *Identyfikacja sytuacji problemowej operacji wsparcia pokoju,* [w:] J. Zieliński (red.), *Wojska lądowe w operacjach wsparcia pokoju – materiały z seminarium naukowego,* Warszawa 2003, s.13.
[9] B. Dunaj (red.), *Słownik współczesnego języka polskiego,* Warszawa 1996, s. 528.
[10] Tamże, s. 685.
[11] M. Bieńko (red.), *Inny słownik języka polskiego,* Warszawa 2000, s. 872.
[12] Tamże, s. 1168.

Posługując się w dalszych moich dociekaniach powyższą literaturą przedmiotu stwierdzam, że: *„**Cel** – to planowy wynik każdego racjonalnego działania; to, do czego się dąży, o co się zabiega”*[13]; *„**zadanie** – to coś, co należy wykonać”*[14], natomiast *„**charakter** – to zespół właściwych danej osobie lub grupie osób cech psychicznych wyrażających się w typowych, przewidywalnych dla niej formach postępowania, sposobie bycia, usposobienia i postawie etycznej”*[15]. Wyjaśnienie tych ostatnich trzech szczegółowych pojęć dało mi pełny obraz trafności stosowania terminów **misja** czy **operacja**.

Dla dalszych rozważań naukowych, na potrzeby rozprawy przyjmuję, że **operacja** to nic innego, jak zespół działań, które należy wykonać, by zrealizować określony cel. Jest więc kategorią znacznie szerszą, elastyczniejszą i o większym zakresie działania niż misja.

W treści pojęcia **„operacja”** upatruję więc kilku, a nawet kilkunastu różnego rodzaju przedsięwzięć, dążących do wykonania określonego zadania.

Edmund Osmańczyk[16], definiując **operacje** i **misje**, określa jednocześnie ich podstawy funkcjonowania.

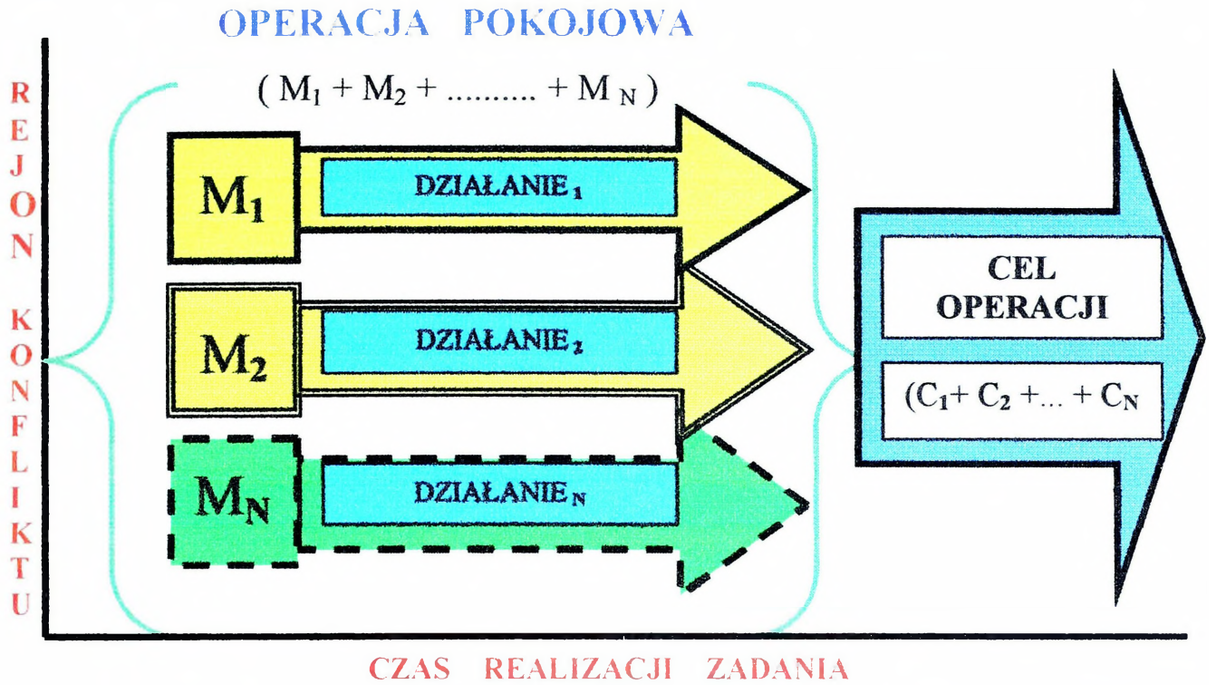
Autorzy *Stosunków międzynarodowych* dokonują natomiast rozdziału operacji pokojowych[17] ze względu na użycie lub nie użycie siły.

Operacja pokojowa zawiera więc w sobie pojedyncze misje pokojowe, będące jej częścią składową. Analizując przytoczone argumenty, wnioskuję że

---

[13] B. Dunaj (red.), *Słownik współczesnego języka polskiego,* Warszawa 1999, s. 93.
[14] M. Bieńko (red.), *Inny słownik języka polskiego,* Warszawa 2000, s. 1203.
[15] B. Dunaj (red.), *Słownik współczesnego...*, s. 99.
[16] E. J. Osmańczyk, *Encyklopedia spraw międzynarodowych i ONZ*, Warszawa 1974, s. 546: „Misja specjalna – termin międzynarodowy zdefiniowany obszernie konwencją o m.s. opracowana przez KPM-ONZ, uchwalony 16.XII1969 r. przez Zgr. Og. NZ. Rez. 2530/XXIV. W myśli konwencji m.s. zarówno polit. jak tech. czy jakakolwiek inna jest reprezentacją państwa wysłaną na określony czas przez jedno państwo do drugiego państwa, za jego zgodą, celem przeprowadzenia rokowań na temat określonych spraw lub wykonania zadań wynikłych z umów między obu państwami. Konwencja w 26 artykułach na ogólną liczbę 55 ustala immunitety i przywileje m.s. konieczne do wykonania zleconego działania”.
„Operacje pokojowa ONZ – termin międzynarodowy – wszelkie działania na rzecz pokoju siłami zbrojnymi ONZ lub za pośrednictwem misji obserwatorów ONZ, zarządzone przez Radę Bezpieczeństwa ONZ, zgodnie z art. 27.p.3 i art. 29 Karty NZ”.
[17] W. Malendowski, *Rola ONZ ...*, s. 399: „Do akcji pokojowych ONZ zaliczane są operacje wspierające pokój (peace support operations), które obejmują następujące działania: „peacekeeping”, czyli operacje pokojowe bez użycia siły nastawione na kontrolowanie i ułatwianie przestrzegania zawieszenia broni, „aggravated peacekeeping”, tj. operacje mające na celu przestrzeganie zawieszenia broni, w razie potrzeby przeprowadzane z użyciem siły oraz „peace enforcement”, tzn. operacje wojskowe z użyciem siły lub groźbą jej użycia, w celu wymuszenia stosowania sankcji lub ustaleń rezolucji ONZ”.

operacje pokojowe są przedsięwzięciem bardzo szerokim, obejmującym duży zakres działalności, począwszy od misji do użycia sił zbrojnych włącznie (rys. 2.1.).



M_1; M_2; M_N – misje pokojowe; C_1; C_2; C_N – poszczególne cele misji

Rys. 2.1. *Relacja między misją a operacją pokojową*

Źródło: *Opracowanie własne*

Operacje pokojowe są jednym z czterech rodzajów działań, obok **operacji** (w rozumieniu operacji militarnych), **przegrupowania operacyjnego** i **pogotowia operacyjnego**, składających się na **działania operacyjne**[18].

W *Teoretycznych podstawach prowadzenia działań w ramach operacji pokojowych*[19] dokonano podziału operacji pokojowych na **etapy**.

Według prof. J. Zielińskiego[20] pojęcie operacji pokojowych zostało wprowadzone do słownika pojęć operacyjnych w związku z nowymi zagrożeniami bezpieczeństwa międzynarodowego. Uwarunkowania międzynarodowe, a w tym kryzysy o podłożu etnicznym, społecznym czy też religijnym, będące podstawą zagrożeń bezpieczeństwa spowodowały, że operacje pokojowe z użyciem sił

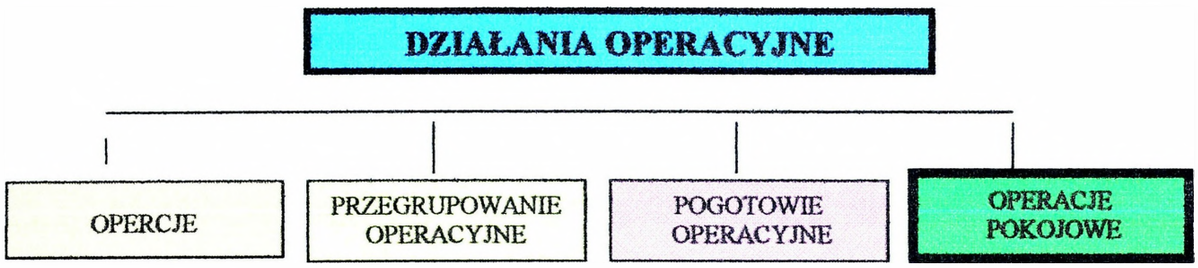
---

[18] J. Zieliński (red.), *Podstawowe założenia dydaktyki sztuki operacyjnej*, Warszawa 2002, s. 65.

[19] T. Knetki, T. Kóska, J. Trembecki, *Teoretyczne podstawy* ..., s. 47: „Etapy: a) etap przygotowania do działania danych sił zbrojnych; b) przerzut do rejonu działania; c) działanie w rejonie operacji; d) przetransportowane do macierzystych krajów po wykonaniu zadań; e) przejście do funkcjonowania w okresie pokoju".

[20] J. Zieliński (red.), *Podstawowe założenia*..., s. 66.

zbrojnych stały się istotnym sposobem ich rozwiązywania w świecie współczesnym. W związku z tym, iż wszelkie działania wojsk na poziomie operacyjnym[21] realizowane mogą być w trzech okresach funkcjonowania państwa – w czasie pokoju, kryzysu i wojny – (rys. 2.2.) – **operacje pokojowe** należy rozumieć jako jeden z rodzajów działań operacyjnych.



Rys. 2.2. *Miejsce operacji pokojowych w podziale działań operacyjnych na rodzaje działań wojsk*

Źródło: *J. Zieliński (red.), Podstawowe założenia dydaktyki sztuki operacyjnej,* Warszawa 2002, s. 66.

Pierwsze szczegółowe zdefiniowanie terminu **operacja pokojowa** zaproponował w 1992 roku Sekretarz Generalny Butros B. Ghali[22] w dokumencie ONZ *An Agenda of Peace*.

Powyższa definicja nie uwzględnia wszystkich występujących obecnie elementów, a tym samym nie pozwala zmieścić w obszarze pojęciowym wielu współczesnych operacji pokojowych.

Prof. J. Zieliński[23] zwraca natomiast uwagę na istotną różnicę, jaka jest między operacjami militarnymi a operacjami pokojowymi.

---

[21] *Regulamin działań taktycznych wojsk zmechanizowanych i pancernych batalion-kompania,* Warszawa 2000, s. 1-1: „Poziom operacyjny obejmuje skoordynowane działania różnych rodzajów sił zbrojnych i rodzajów wojsk zmierzające do osiągnięcia celu strategicznego".

[22] Operacja pokojowa to powstrzymywanie, zahamowanie lub spowodowanie zaprzestania działań wojennych toczonych pomiędzy państwami lub w granicach państwa, drogą bezstronnej interwencji strony trzeciej. Celem operacji pokojowej jest nakłonienie stron konfliktu do jego rozwiązania przez zastosowanie środków przewidzianych w rozdziale VI i VII Karty Narodów Zjednoczonych. B. Ghali, *An Agenda for Peace*, Preventive Diplomacy, Peacemaking and Peacekeeping. Report of the Secretary General Pursuant to the Statement Adopted by the Summit Meeting of the Security Council on 31 January 1992. New York 1992.

[23] J. Zieliński, *Podstawowe założenia...*, s. 66: „Operacje pokojowe realizowane są na ogół w czasie pokoju, a niekiedy kryzysu w celu utrzymania, przywrócenia lub ustanowienia pokoju. Nie jest, zatem w tych operacjach konieczne użycie środków walki, tak jak to ma miejsce w operacjach militarnych. I ten właśnie fakt w istotny sposób różni te dwie operacje".

Regulamin działań taktycznych wojsk lądowych[24] operacje pokojowe ujmuje jako pewien sposób rozwiązywania problemów mogących doprowadzić do destabilizacji pokoju na świecie. Określa jednocześnie, że są one prowadzone pod egidą ONZ i za przyzwoleniem Rady Bezpieczeństwa.

L. Zapałowski[25] **operacjami pokojowymi** określa działania militarne, które realizowane są przez ONZ dla zapewnienia pokoju międzynarodowego.

Instrukcja w sprawie prowadzenia gospodarki materiałowej...[26] traktuje je na równi z misjami.

Zespół autorski pod kierownictwem prof. B. Szulca, powołując się na regulamin US Army FM 100-23 „*Peace Operations*" wydanym w grudniu 1994 roku, upatruje w **operacjach pokojowych** trzy rodzaje przedsięwzięć[27] mających, w zależności od warunków panujących w rejonie konfliktu, doprowadzić do bezpieczeństwa i pokoju.

F. Gągor i K. Paszowski **operacje pokojowe** zdefiniowali jako: „[...] *działania z ograniczonym użyciem sił zbrojnych podejmowane przez społeczność*

---

[24] *Regulamin działań* ..., s. 16-1: „Operacje pokojowe - stanowią jeden z podstawowych mechanizmów rozwiązywania konfliktów zagrażających pokojowi i bezpieczeństwu światowemu. Są organizowane i prowadzone pod egidą Organizacji Narodów Zjednoczonych, zgodnie z VI i VII rozdziałem Karty Narodów Zjednoczonych, które określają zadania dotyczące utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa. Inicjatorem rozpoczęcia takich działań jest Rada Bezpieczeństwa, która podejmuje w tej sprawie odpowiednią rezolucję. Prowadzenie tych działań polega na zastosowaniu określonych sił i środków w celu utrzymania lub przywrócenia międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa przez zmianę sytuacji stanowiącej groźbę dla pokoju lub dla zainicjowania akcji w związku z groźbą naruszenia pokoju. Ich istotą jest dążenie do utrzymania międzynarodowego pokoju dzięki funkcjonowaniu sił na rzecz prewencji oraz ograniczania, rozwiązywania, monitorowania i wygaszania konfliktów międzynarodowych oraz budowy nowego, bezpiecznego życia po ich zakończeniu".

[25] L. Zapałowski, *Operacje pokojowe ONZ,* Warszawa 1989, s. 38: „Działania stosowane przez Organizację Narodów Zjednoczonych środkami o charakterze militarnym, w celu utrzymania lub przywrócenia międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa, bądź to przez zmianę sytuacji stanowiącej groźbę dla pokoju, bądź to dla ułatwienia pokojowego załatwienia sporu, bądź to dla zainicjowania akcji w związku z groźbą naruszenia pokoju".

[26] *Instrukcja w sprawie prowadzenia gospodarki materiałowej w Zakładzie Budżetowym „Wojskowe Misje Pokojowe",* Warszawa 1995, s. 3: „Zamierzenia zbiorowe służące umacnianiu lub przywracaniu pokoju, podejmowane przez określone grupy (kontyngenty, grupy obserwatorów) na podstawie stosownej rezolucji Rady Bezpieczeństwa ONZ".

[27] B. Szulc (red.), *Misje pokojowe – Podstawy teoretyczne działań wspierających pokój. „Misje",* Warszawa 1998, s. 7: „Parasol zawierający trzy typy przedsięwzięć; pierwszy kładący nacisk na działalność dyplomatyczną i zawierający: dyplomację prewencyjną (preventiv diplomacy), tworzenie pokoju (peacemaking) i budowanie pokoju (peacebulding) i dwa przedsięwzięcia z użyciem sił zbrojnych tzn.: utrzymanie pokoju (peacekeeping) i wymuszanie pokoju (peace enfocement)".

międzynarodową w celu utrzymania lub przywrócenia pokoju w rejonie konfliktu [...]"[28].

J. Rydzkowski używa terminu **operacje pokojowe Organizacji Narodów Zjednoczonych** jako: „[...] *użycie wielonarodowych sił wojskowych i cywilnych pod nadzorem ONZ w celu rozwiązania konfliktów wewnętrznych lub między państwami* [...]"[29].

Międzynarodowa Akademia Badań nad Pokojem określa **operacje pokojowe ONZ** jako zapobieganie, organizowanie, monitorowanie i zakończenie działań wojennych między państwami bądź wewnątrz państwa za pośrednictwem interwencji trzeciej strony, zorganizowanej i kierowanej przez organizacje międzynarodowe przy użyciu międzynarodowego personelu wojskowego, policyjnego i cywilnego, dla przywrócenia i utrzymania pokoju.

Przedstawiony przeze mnie w sposób chronologiczny (na przełomie lat 1992–2000) zakres pojęcia **operacja pokojowa**, różnie rozumiany przez przedstawicieli zajmujących się problematyką bezpieczeństwa międzynarodowego[30], świadczy jednak o trafności każdej z przedstawionych definicji. Pojęcia te przybliżają bowiem zrozumienie zakresu zadań, jakie realizowane były w celu utrzymania i zapewnienia bezpieczeństwa oraz pokoju na świecie.

W wielu publikacjach oraz w dokumentach wydawanych doraźnie przez ONZ i Sekretarza Generalnego były formułowane różne definicje wyjaśniające bardzo zróżnicowane formy działania w zakresie pokoju. Określały one, kto bierze w nich udział oraz jaki jest ich cel i zadania.

Liczne wcześniejsze definicje utożsamiały **operacje pokojowe** wyłącznie z operacjami utrzymania pokoju po wprowadzeniu rozejmu, realizowanymi w przeszłości przez ONZ[31]. Przy takim podejściu nie rozpatrywano aktualnych

---

[28] F. Gągor; K. Paszkowski, *Międzynarodowe operacje pokojowe w doktrynie obronnej RP*, Toruń 1999, s. 52.
[29] J. Rydzkowski, *Słownik Organizacji Narodów Zjednoczonych,* Warszawa 2000, s. 142-144.
[30] B. Balcerowicz (kier.), *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego,* Warszaw 1996, s. 10: „Bezpieczeństwo międzynarodowe – brak obiektywnie istniejących zagrożeń i subiektywnych obaw, oraz zgodne dążenie i działanie społeczności międzynarodowej na rzecz ochrony określonych wartości państwowych i pozapaństwowych (społecznych) za pomocą norm, instytucji i instrumentów zapewniających pokojowe rozstrzyganie sporów oraz tworzenie gospodarczych, społecznych, ekologicznych i innych przesłanek dynamicznej stabilności i eliminowania zagrożeń".
[31] J. Karpowicz, *Lotnictwo w operacjach...,* s. 24.

możliwości użycia sił zbrojnych w operacjach pokojowych posiadających mandat Rady Bezpieczeństwa do użycia siły.

Przedmiotem oddziaływania sił zaangażowanych w operacjach pokojowych są sytuacje kryzysowe występujące w różnych regionach świata. Współczesna, bardzo złożona struktura i podłoże sytuacji kryzysowych wymusza potrzebę wykorzystania sił zbrojnych do wsparcia działań zmierzających do zaprowadzenia pokoju i bezpieczeństwa międzynarodowego.

Wiele z dotychczasowych definicji, dotyczących **operacji pokojowych**, ograniczonych jest zazwyczaj do zróżnicowanego określenia dokładności wybranych działań pokojowych. Operacje mające na celu utrzymanie pokoju poprzez powstrzymywanie stron przed wzajemną agresją[32] stanowią jeden z zasadniczych typów współczesnych operacji.

J. Karpowicz[33] używa definicji **operacji pokojowej**, w której określa różne zadania podmiotów prawa międzynarodowego[34] w zakresie bezpieczeństwa i pokoju. W definicji tej precyzuje, jakie podmioty prawa międzynarodowego są uprawnione do zrealizowania prośby lub wniosku o interwencję albo zorganizowanie operacji. Dokonując określenia celu operacji[35], wyznacza wszystkie typy prowadzonych dotychczas operacji, włączając w nie również zbrojne wymuszanie pokoju.

Obecnie współczesne działania społeczności międzynarodowej zmierzające do osiągnięcia pokoju i bezpieczeństwa w rejonach objętych kryzysem,

---

[32] *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, Warszawa 1998, s. 9: „Agresja – sprzeczne z prawem międzynarodowym zastosowanie przemocy zbrojnej jednego państwa wobec drugiego, zmierzające do ograniczenia lub pozbawienia danego państwa jego integralności terytorialnej, niezawisłości lub suwerenności".

[33] J. Karpowicz, *Lotnictwo w operacjach...*, s. 25: „To wielofunkcyjne działania podejmowane przez społeczność międzynarodową, z wykorzystaniem powszechnej lub regionalnej organizacji bezpieczeństwa, w celu zapobiegania konfliktom, przywrócenia lub odbudowy pokoju, drogą zabiegów dyplomatycznych przy wykorzystaniu niezbędnych środków politycznych, ekonomicznych i militarnych".

[34] R. Biedrzonek, J. Simonides, *Prawo międzynarodowe publiczne*, Warszawa 1994, s. 12: „Prawo międzynarodowe – zespół norm regulujących stosunki wzajemne między państwami oraz organizacjami międzynarodowymi i innymi uczestnikami stosunków międzynarodowych mającymi zdolność do działania w tychże stosunkach".

[35] Cel: powstrzymanie rozwoju konfliktu lub przywrócenie pokoju, pomoc w sytuacji odbudowy i doprowadzenia do stabilizacji.

muszą uwzględniać działania o charakterze politycznym, dyplomatycznym, wojskowym i humanitarnym[36].

Akcja dyplomatyczna[37] jest tu traktowana jako zasadniczy sposób działań pokojowych, określając jednocześnie dopuszczalność wspierania dyplomacji drogą polityczną, ekonomiczną i militarną.

Na podstawie powyższej definicji, użycie siły i zbrojna interwencja[38], np.: przeciw działaniom niehumanitarnym stron, podlega ograniczeniom wynikającym z zasad prowadzenia operacji przywracania pokoju[39].

W 1996 roku Instytut Badań nad Obroną Narodową podjął próbę uporządkowania terminologii operacji pokojowych. Autorzy tej klasyfikacji[40] podzielili operacje pokojowe na:

- **operacje utrzymania pokoju** (*peace-keeping operations*) – *jest to działalność, która obejmuje przeprowadzanie misji obserwacyjnych, a także operacji rozdzielających walczące strony po zawarciu porozumienia;*
- **operacje ambitniejsze** (*ambitions operations) – określane jako działalność obejmującą pomoc w tzw. okresie przejściowym – ochronę akcji humanitarnych (humanitaian operations), a także wymuszania pokoju (peace enforcement).*

Na zasadzie analogii została podjęta próba zaproponowania terminologii działań zbrojnych w operacjach pokojowych, opartej na czytelnej klasyfikacji[41] i racjonalnie przyjętych kryteriach podziału.

---

[36] M. Huzarski (kier.), *Taktyka ogólna wojsk lądowych,* Warszawa 2001, s. 116.

[37] K. Olechnicki, *Słownik socjologiczny*, Toruń 1999, s. 49: „Dyplomacje – w polityce międzynarodowej pokojowe działania przedstawicieli państwa wobec obcych rządów, polegające na zapewnieniu sprawnej komunikacji między rządami oraz reprezentowania i ochronie interesów swego kraju".

[38] B. Balcerowicz (kier.), *Słownik terminów ...,* s. 32: „Interwencja zbrojna – użycie siły zbrojnej wobec obcego państwa (narodu, grupy społecznej), któremu się ono nie przeciwstawia, w celu narzucenia korzystnych rozwiązań lub przywrócenia uprzedniego stanu rzeczy".

[39] J. Karpowicz, *Lotnictwo w operacjach ...,* s. 26.

[40] T. Knetki, T. Kóska, J. Trembecki, *Teoretyczne podstawy...,* s. 58.

[41] *Słownik współczesnego języka polskiego,* Warszawa 1998, s. 378: „Klasyfikacja – podział różnych elementów rzeczywistości, np. przedmiotów czy zjawisk na grupy (klasy) według przyjętych wcześniej kryteriów (zasad)".

Na podstawie zasad definiowania operacji pokojowych, przyjętych w oficjalnych dokumentach ONZ i Sojuszu Północnoatlantyckiego[42], prof. J. Zieliński[43] dokonuje podziału operacji pokojowych na rodzaje, przyjmując za podstawowe kryterium – **cel operacji**, a w zakresie części wojskowej operacji za podstawę klasyfikacji – **treść mandatu** (tzn. zadania sił pokojowych, wynikające z treści przyznanego im mandatu przez Radę Bezpieczeństwa ONZ).

Jak zauważa prof. J. Zieliński, cel operacji pokojowej wynika z oceny sytuacji i zagrożeń oraz jest ściśle związany z rodzajem zaistniałego kryzysu, a także etapem jego rozwoju, w którym mają ingerować międzynarodowe siły zbrojne. Jest określany mandatem kompetencji międzynarodowej organizacji pokojowej.

Na podstawie takiego kryterium dokonano **podziału** operacji pokojowych na trzy kategorie operacji:

- **zapobiegania konfliktom,**
- **przywracania pokoju,**
- **budowania pokoju.**

Odpowiadają im zadania sił zbrojnych, zawarte w pracy *Lotnictwo w operacjach....*[44], które określono jako:

- prewencja (*powstrzymywanie, odstraszanie*),
- wymuszanie (*interwencja zbrojna*),
- wsparcie (*osłona, dozór i zabezpieczenie logistyczne*).

Zapobieganie konfliktom (*conflict prevention)* to działania zmierzające do powstrzymania rozwoju zaistniałego konfliktu i niedopuszczenia do jego przerodzenia się w formę niosącą zagrożenie wewnętrzne lub międzynarodowe (regionalne). Celem tego działania jest stworzenie warunków do dialogu oraz porozumienia poprzez różne formy pomocy i nacisku na forum politycznym, wprowadzanie ograniczeń i zakazów, do odstraszania militarnego włącznie.

---

[42] AJP 3.4.1 *Peace Support Operations.* 2nd Study Draft. MAS. Brussels 1999. Bi – MNC *Directive for „NATO Doctrine for Peace Support Operations".* NATO SACLANT, 16 October 1998. JWP 3 – 50 *Peace Support Operations.* MC 327/1 – *NATO Military Concept for NATO Peace Support Operations.* Brussels, 20 October 1997.

[43] J. Zieliński (red.), *Podstawowe założenia ...*, s. 58.

[44] J. Karpowicz, *Lotnictwo w operacjach ...*, s. 27.

Grupa tych przedsięwzięć obejmuje te rodzaje działań, które są ujęte w rozdziale VI Karty ONZ definiowane jako:

- działania prewencyjne (*dyplomacja prewencyjna, negocjacje, rokowania, badanie przyczyn*),
- tworzenie pokoju (*misje dobrych usług, pośrednictwo, koncyliacja*[45]),
- nakłanianie do pokoju i powstrzymywanie rozwoju kryzysu (*prezentacja stanowisk organizacji pokojowych, proponowanie stronom warunków porozumienia, demonstracja woli interwencji, demonstracja siły*).

Działania te mogą być wspierane przez siły zbrojne przy jednoczesnym potęgowaniu nacisku politycznego. Podstawową formą tego wsparcia jest demonstracja siły i woli interwencji. W wyniku takiego działania osiąga się odstraszanie przed naruszaniem prawa oraz nakłanianie do ustępstw poprzez egzekwowanie sankcji (*blokady granic, portów, przestrzeni powietrznej, kontrola przestrzegania embarga itp.*).

Prewencyjne wprowadzanie kontyngentów sił międzynarodowych na terytoria państw–stron i rozdzielenie potencjalnych przeciwników przed wejściem sporu w fazę konfliktu zbrojnego lub wojny jest najwyższym stopniem zaangażowania sił zbrojnych na etapie zapobiegania konfliktowi[46]. Kolejnym etapem tego działania będzie stworzenie warunków do osiągnięcia porozumienia i odbudowania pokoju. Ten wariant użycia sił zbrojnych w celach prewencyjnych nie był, jak dotąd, zastosowany.

Przywracanie pokoju – to działania podejmowane w oparciu o rozdział VII Karty w przypadku, kiedy dążenia do porozumienia stron i utrzymania zagrożonego pokoju zakończyły się niepowodzeniem i narasta zagrożenie bezpieczeństwa międzynarodowego[47].

---

[45] I. Kamińska-Szmaj (red.), *Słownik wyrazów obcych*, Wrocław 2001, s. 392: „Koncyliacja" – metoda rozstrzygania sporów międzynarodowych przez specjalnie powołaną komisję, która po rozpatrzeniu sprawy niewiążącej proponuje sposób polubownego rozwiązania"; W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych z almanachem,* Warszawa 1999, s. 157: „Koncyliacja – prawne pojednactwo, sposób polubownego załatwiania sporów międzynarodowych z udziałem komisji badawczych".

[46] J. Karpowicz, *Lotnictwo w operacjach ...,* s. 27.

[47] Artykuł VII Karty NZ daje upoważnienie ONZ do podejmowania skutecznych środków zbiorowych dla utrzymania pokoju i tłumienia wszelkich aktów agresji, stanowi tym samym prawo podejmowania interwencji zbrojnej przez siły NZ przeciwko agresji.

Odpowiednio do zaistniałego zagrożenia podejmowane są wówczas działania angażujące wszelkie dostępne środki w celu doprowadzenia do przywrócenia pokoju. Obejmują one również użycie siły zbrojnej. W tej kategorii mieszczą się takie operacje[48], jak:

- wymuszanie pokoju (poprzez sankcje obejmujące terytorium strony negującej rezolucję ONZ lub poprzez użycie siły),
- zaprowadzanie porządku prawnego (interwencje doraźne w rejonach niekontrolowanego wybuchu ognisk wojny, akcje specjalne, uderzenia, rajdy).

Budowa pokoju (*peace building*) – obejmuje działania, jakie są podejmowane po doprowadzeniu do rozejmu i przejściu konfliktu w fazę wygaszania. To działania zmierzające po konflikcie do umocnienia i utrwalenia rozwiązań politycznych w celu uniknięcia ponownego konfliktu[49]. Niezbędne staje się wówczas angażowanie sił międzynarodowych do trwałego ustabilizowania sytuacji i odbudowania pokoju na terytorium objętym kryzysem. Realizowane są wtedy takie działania, jak:

- utrzymywanie pokoju (*zapobieganie odradzaniu konfliktu*),
- wsparcie na rzecz stabilizacji,
- pomoc humanitarna.

Ta grupa przedsięwzięć ma najdłuższą historię i różnorodność form działania. Dwa pierwsze rodzaje działań, czyli: utrzymywanie pokoju i wsparcie na rzecz stabilizacji występują wówczas, gdy między stronami konfliktu został podjęty dialog pokojowy lub zrealizowano podstawowe formy porozumienia pokojowego, przy jednoczesnym wyrażeniu zgody obu stron na wprowadzenie sił pokojowych na ich terytorium. Zadaniem sił pokojowych jest wówczas nadzorowanie przestrzegania porozumienia pokojowego (*rozejmu*), utrzymywanie niezbędnych sankcji lub ograniczeń w celu uniemożliwienia wznowienia walk. W przypadku naruszenia porozumień zawartych przez strony konfliktu, dopuszcza się zastosowanie przez siły pokojowe uprawnionej reakcji.

---

[48] J. Karpowicz, *Lotnictwo w operacjach ...*, s. 28.
[49] M. Marszałek, *Operacje wsparcia pokoju według poglądów NATO,* Warszawa 1999, s. 14.

Najczęstszymi przedsięwzięciami zmierzającymi do utrzymania pokoju są: *rozdzielenie stron, kontrola i monitorowanie sytuacji* oraz *utrzymywanie ograniczeń i zakazów* dotyczących np.: rozmieszczania broni, koncentracji wojsk, lotów samolotów wojskowych. Inną formą utrzymywania pokoju może być też *wymuszanie i przeprowadzanie demilitaryzacji*.

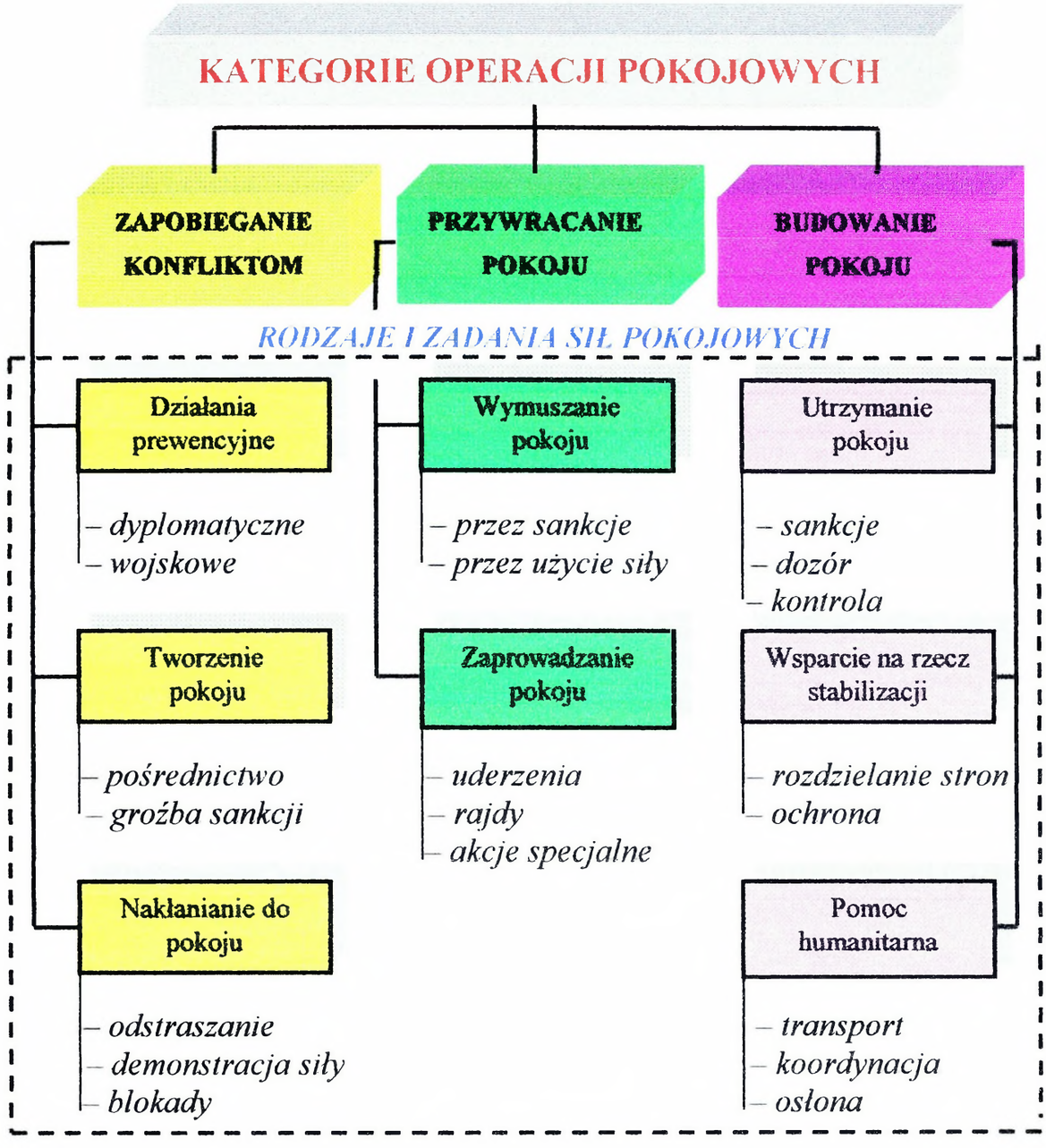
W zakresie pomocy w odbudowie struktur państwa mogą występować różne formy działań wspierających takich, jak:

- ochrona obiektów administracji państwowej;
- pomoc w organizacji i przeprowadzeniu demokratycznych wyborów;
- zapewnienie warunków do przyjęcia i dystrybucji środków pomocy.

Pomoc humanitarna *(humanitarian aid)* – obejmuje działania prowadzone w celu udzielenia pomocy ludności, gdy odpowiednie władze nie mogą lub nie chcą takiej pomocy udzielić. Pomoc humanitarna może być prowadzona w ramach operacji wspierania pokoju lub jako odrębne zadanie[50]. Udzielanie pomocy humanitarnej może być podejmowane w różnych etapach rozwoju sytuacji kryzysowej, często równolegle do prowadzonych operacji sił zbrojnych lub pod ich ochroną.

Analizowany podział operacji pokojowych przedstawia rysunek 2.3. Powiązanie rodzajów przedsięwzięć pokojowych z fazami obrazującymi przebieg konfliktu pozwala zidentyfikować trzy wymienione kategorie operacji.

[50] F. Gągor, K. Paszkowski, *Międzynarodowe operacje ...*, s. 46.

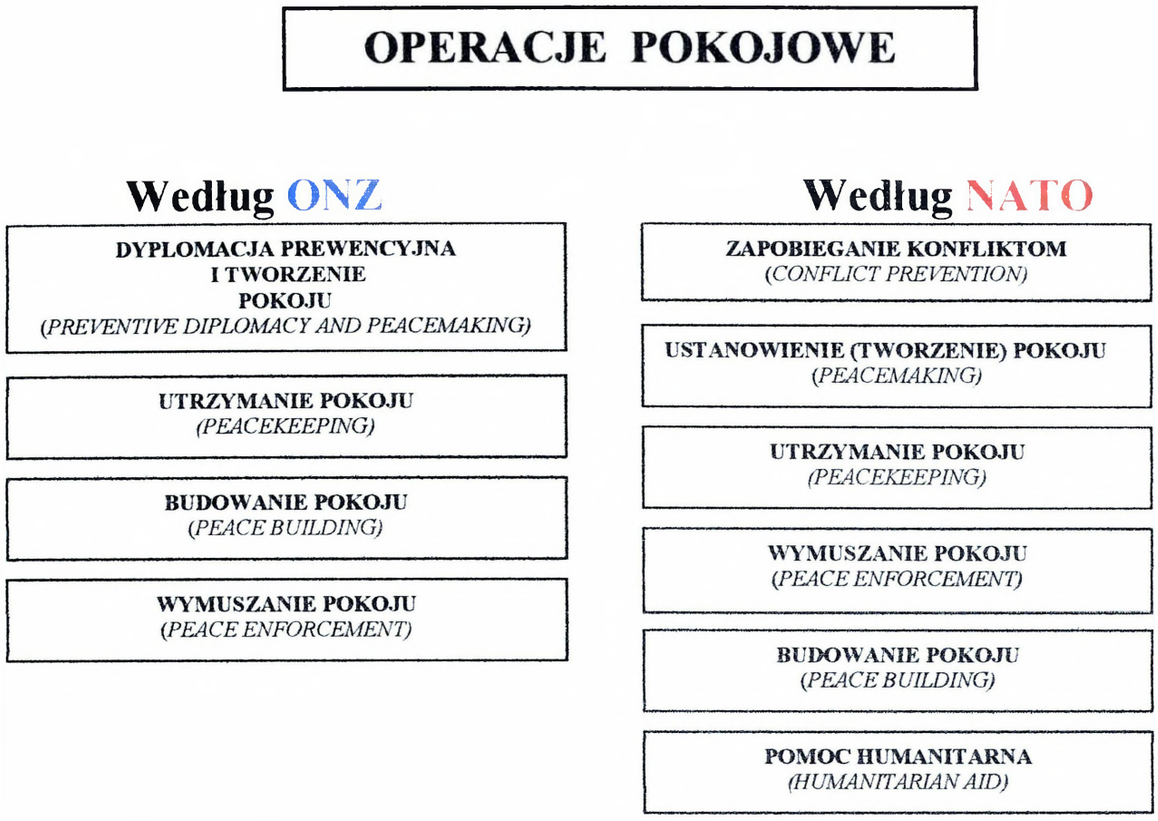


Rys. 2.3. *Kategorie operacji pokojowych i rodzaje podejmowanych działań*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
J. Karpowicz, *Lotnictwo w operacjach pokojowych*, Dęblin 2001, s. 29.

Klasyfikacja operacji pokojowych obecnie nie jest jeszcze jednoznacznie rozumiana oraz interpretowana przez międzynarodowe organizacje. Należy zwrócić uwagę, że inny podział oraz inne nazewnictwo w zakresie operacji pokojowych obowiązuje w NATO, a inne w poszczególnych państwach, które są zarówno członkami ONZ, jak i NATO. Wynika to z wypracowanych i przyjętych przez nie doktryn[51].

[51] T. Knetki, T. Kóska, J. Trembecki, *Teoretyczne podstawy* ..., s. 89.



Rys. 2.4. *Rodzaje operacji pokojowych według ONZ i NATO*

Źródło: B. Szulc (red.), *Misje pokojowe – Podstawy teoretyczne działań wspierających pokój. „Misje"*, Warszawa 1998, s. 49.

Dokonując klasyfikacji operacji pokojowych w ujęciu ONZ i w NATO (rys. 2.4.), stwierdza się różnice w nazewnictwie (dyplomacja prewencyjna i zapobieganie konfliktom) oraz wyodrębnienie innego rodzaju działań, jakimi są działania humanitarne. Podział operacji pokojowych zastosowany przez NATO jest rozwinięciem i uściśleniem podziału według ONZ[52].

Operacje pokojowe, z punktu widzenia kryterium koncepcji użycia wojsk oraz ich odpowiedniego przygotowania i wyposażenia, prof. J. Zieliński dzieli na: **tradycyjne operacje pokojowe** i **rozszerzone operacje pokojowe**[53].

---

[52] P. Cieślar, *Wsparcie inżynieryjne wojsk lądowych w operacjach i misjach pokojowych*, Warszawa 2002, s. 12.

[53] J. Zieliński, *Zadania wojsk ...*, s. 53: „a) tradycyjne operacje pokojowe, w których biorą udział nieuzbrojone lub lekko uzbrojone kontyngenty. Ich głównym zadaniem jest obserwacja, nadzór i weryfikacja przestrzegania porozumień o zawieszeniu ognia, wycofaniu jednostek, utworzenie stref buforowych; b) rozszerzone operacje pokojowe, w których operacja „tradycyjna", uzupełniona jest takimi działaniami, jak obserwowanie i organizacja wyborów, ochrona praw człowieka oraz pomoc lub wykonywanie funkcji administracji cywilnej w okresie przejściowym do niepodległości lub demokracji".

Wnioski:

Reasumując powyższe rozważania, stwierdzam, że:

1. Zaczęła się kształtować nowa rola ONZ jako organizacji stabilizującej stosunki międzynarodowe i pomagającej w egzekwowaniu pokojowego sposobu prawa do samostanowienia. W realizacji tego zadania potrzebne są działania zmierzające nie tylko do fizycznego rozdzielenia stron konfliktu, lecz także pomoc przy budowie nowego pokojowego ładu.

2. Przebieg licznych lokalnych konfliktów w latach dziewięćdziesiątych potwierdza konieczność i potrzebę przygotowywania sił zbrojnych do interwencji w czasie pokoju, a następnie prowadzenia działań bojowych w różnych warunkach, ze szczególnym uwzględnieniem obszarów poza granicami kraju.

3. Na uwagę zasługuje fakt, że w sytuacji, gdy pokój między narodami (*państwami*) jest ich oczywistym celem, możliwe jest znajdowanie się narodów w konflikcie bez stanu wojny. Istnieje rodzaj konfliktu między *pokojem* i *wojną,* który może być określany jako *konflikt inny niż wojna*[54].

4. Obecnie operacje pokojowe to nie tylko operacje o charakterze czysto militarnym, mające nadzorować zawieszenie broni, rozdzielanie zwaśnionych stron i utrzymywanie stref buforowych. Operacje pokojowe stały się podstawą do działań humanitarnych i politycznych na terenach objętych konfliktem.

5. Rozważania nad obecną sytuacją na arenie międzynarodowej pozornie tylko odbiegają od tematu operacji pokojowych. Układ sił w Radzie Bezpieczeństwa wpływa w bardzo istotny sposób na tworzenie takich operacji, ponieważ to właśnie ten organ decyduje o ich powoływaniu, zasadniczych celach, określa liczbę jej uczestników oraz czas trwania. Tylko racjonalne podejście wszystkich stałych członków Rady Bezpieczeństwa do spraw bezpieczeństwa, nienacechowane egoizmem, może spowodować sprawne działanie mechanizmów operacji

---

[54] A. Piotrowski, W. Matczyński, *Międzynarodowe operacje pokojowe. Podstawy prawne i zasady prowadzenia,* Myśl Wojskowa, Nr 1 (618), s. 178: „Konflikt inny niż wojna – stan, gdy dwie strony lub więcej dążą do osiągnięcia sprzecznych celów i uciekają się do przemocy lub groźby jej użycia. Nawet wtedy, gdy przemoc taka pojawiła się, może być kontynuowana działalność dyplomatyczna, a także inna niż siłowa. Stan taki może obejmować terroryzm, konflikt etniczny lub separatystyczny, kwestionowanie granic lub rewanżyzm".

pokojowych, rozbrojenia oraz bezpieczeństwa zbiorowego przewidzianych przez Kartę ONZ.

6. Ewolucja operacji pokojowych zmierza w kierunku zwiększenia zakresu ich zadań. Operacje pokojowe w Kambodży, Angoli, Salwadorze, Somalii oraz w byłej Jugosławii ustanowiły pewien standard pod tym względem. Cechuje go kompleksowość działań obejmujących zadania wojskowe, polityczne i humanitarne o wysokim stopniu złożoności.

7. Należy przewidywać, że napięcia i sytuacje kryzysowe w wielu częściach świata spowodują wzrost nacisków na rozpoczęcie nowych operacji pokojowych. Główną przyczyną, oprócz względów humanitarnych, są znacznie niższe koszty operacji pokojowych w porównaniu z kosztami działań wojennych.

Należy zauważyć, że zwiększa się liczba państw zainteresowanych uczestnictwem w siłach pokojowych ONZ. Dzieje się tak ze względów prestiżowych, społecznych i finansowych. Ten ostatni aspekt ma szczególne znaczenie dla państw rozwijających się, dla których refundacje ONZ za wystawione kontyngenty są wyższe od kosztów poniesionych na ten cel. Proponują one przeważnie wystawianie jednostek piechoty (oferty znacznie przewyższają zapotrzebowanie), nie są natomiast w stanie zapewnić dużych jednostek specjalistycznych (np. w zakresie logistyki czy łączności).

Reasumując dotychczasowe rozważania w kwestii operacji pokojowych, należy stwierdzić, że są **to działania, w których uczestniczący w niej żołnierze spełniają funkcje niezwiązane bezpośrednio z walką**.

2.2. Zadania realizowane w ramach operacji pokojowych

Każda operacja pokojowa jest inna i obejmuje różne zadania[55], w zależności od celu działania. Realizacja operacji pokojowych we współczesnej, bardzo skomplikowanej sytuacji konfliktogennej, w którą są zaangażowane liczne grupy

[55] J. Zieliński (kier.), *Potrzeby i możliwości użycia wojsk lądowych w operacjach wsparcia pokoju, pk. „Misja 1"*, Warszawa 2003, s.77-117.

cywilnych organizacji współdziałających, stwarza określone problemy organizacyjne i zagrożenia bezpieczeństwa dla samych uczestników operacji pokojowych.

W *Taktyce ogólnej wojsk lądowych*, stwierdza się, że: „[...] *wojska uczestniczące w operacji pokojowej powinny unikać faworyzowania stron, gdyż mogą zostać posądzone o stronniczość, co z kolei negatywnie wpłynie na ich wiarygodność, tym samym utrudni wykonanie zadania* [...]"[56].

Z analizy współczesnych operacji pokojowych[57] przeprowadzonych od czasu założenia ONZ wynika, że do ich zadań[58] można zaliczyć:

- obserwację,
- nadzór,
- kontrolę i tworzenie stref buforowych,
- zapobieganie konfliktom,
- działania wojskowe,
- działania demobilizacyjne,
- pomoc humanitarną[59];
- ustanowienie obszarów bezpiecznych i ich kontrolowanie,
- gwarancję lub zakaz przemieszczania.

Ten wykaz nie wyczerpuje wszystkich typów zadań wykonywanych podczas operacji pokojowych, albowiem nie ma między nimi wyraźnych rozgraniczeń.

---

[56] M. Huzarski (kier.), *Taktyka ogólna ...*, s. 117.

[57] F. Gągor, K. Paszkowski, *Międzynarodowe operacje ...*, s. 80–83: „Współczesna operacja pokojowa – oznacza zespół działań z ograniczonym użyciem sił zbrojnych podejmowanych przez społeczność międzynarodową w celu utrzymania lub przywrócenia pokoju w rejonie konfliktu. Celem prowadzonych operacji pokojowych jest bowiem wsparcie działań dyplomatycznych w tworzeniu i zabezpieczeniu warunków dla zapobieżenia eskalacji i rozwiązania konfliktu przez zwaśnione strony. Odnosi się to nie tylko do operacji tworzenia i utrzymania pokoju, ale również do operacji wymuszania pokoju oraz interwencji zbrojnej przeciw agresji, których powodzenie daje możliwość podjęcia innych działań ułatwiających porozumienie stron konfliktu. Muszą być zgodne z prawem międzynarodowym i postanowieniami Karty Narodów Zjednoczonych. Podejmowane mogą być z mandatu uznanych organizacji międzynarodowych lub regionalnych, a działania wynikające z postanowieniami VII Karty Narodów Zjednoczonych – wymuszania pokoju lub interwencji zbrojnej przeciw agresji – tylko na podstawie decyzji ONZ. Samo użycie sił musi być ograniczone i powinno sprowadzać się do założonego celu operacji".

[58] A. Piotrowski, W. Matczyński, *Międzynarodowe operacje pokojowe podstawy prawne i zasady prowadzenia operacji pokojowych,* Myśl Wojskowa, Nr 2 (619), s. 136.

[59] J. Zieliński (kier.), *Potrzeby i możliwości użycia wojsk lądowych w operacjach wsparcia pokoju pk. „Misje 1"*, Warszawa 2003, s. 41:„Pomoc humanitarna (ang. humanitarian aid) – oznacza: dostarczanie podstawowych środków niezbędnych do przeżycia (żywności, schronienia i pomocy medycznej) dla zagrożonych ludzi".

Zarówno obserwatorzy, jak i osoby nadzorujące operacje pokojowe odgrywają bardzo istotną rolę w stabilizacji sytuacji w rejonie konfliktu oraz w procesie budowy zaufania. Osoby monitorujące oraz żołnierze i cywile wysłani jako obserwatorzy są nieuzbrojeni, a gwarancją bezpieczeństwa jest ich bezstronność[60].

Obserwacja, nadzór i kontrola. Obserwacja polega na systematycznym dozorowaniu danego obszaru i ma na celu wykrycie każdego naruszenia porozumienia. Zapewnia siłom pokojowym czas na podjęcie zapobiegawczych kroków dyplomatycznych lub wojskowych. Pozwala też uniknąć zaskoczenia, ponieważ informacje uzyskane dzięki obserwacji są przekazywane każdej z zaangażowanych stron. Wyeliminowanie zaskoczenia zwiększa szansę sił pokojowych na przygotowanie działań ofensywnych.

Działania obserwatorów nie powinny naruszać porozumień ani być sprzeczne z prawem międzynarodowym. Mogłoby to narażać obserwatorów na niebezpieczeństwo.

Żołnierze wykonujacy te zadania mogą służyć jako punkt kontaktowy dla walczących stron, w negocjacjach nad zakończeniem konfliktu.

Nadzorowanie rozejmu realizowane było i jest przez wojskowe grupy obserwacyjne w następujących typach operacji pokojowych (tab. 2.1.):

---

[60] *Regulamin działań ...*, s. 16-4, 16-5: „Jedna z zasad determinujących skuteczność podjętych działań we wszystkich operacjach na rzecz wsparcia pokoju obok: wzajemnego szacunku; wiarygodności; ograniczenie użycia siły; przejrzystość; jedność dowodzenia; współdziałanie militarno-cywilne; swoboda manewru; elastyczność; polegająca na: „respektowaniu i uznawaniu racji stron konfliktu. Żołnierze sił pokojowych nie opowiadają się po żadnej z zaangażowanych stron. Każdy żołnierz misji wykonuje określone zadania i nie demonstruje osobistych odczuć (sympatii, antypatii). W wypadku rozpoczęcia walki siły pokojowe przechodzą do działań wymuszających pokój lub wycofują się z rejonu konfliktu, nie popierając zbrojnie żadnej z walczących stron".

Tabela 2.1.

REALIZACJA ZADAŃ W RAMACH NADZOROWANIA ROZEJMU

LP.	KRAJ REGION	NAZWA OPERACJI	LP.	KRAJ REGION	NAZWA OPERACJI
1.	Bliski Wschód	*UNTSO*	19.	Wzgórza Golan	*UNDOF*
2.	Indie i Pakistan	*UNMOGIP*	20.	Liban	*UNIFIL*
3.	Cypr	*UNFICYP*	21.	Irak i Kuwejt	*UNIKOM*
4.	Sahara Zachodnia	*MINURSO*	22.	Gruzja	*UNOMIG*
5.	Tadżykistan	*UNMOT*	23.	półwysep Prevlaka	*UNMOP*
6.	Egipt i Izrael	*UNEF I*	24.	Afganistan i Pakistan	*UNGOMAP*
7.	Liban	*UNOGIL*	25.	Irak i Iran	*UNIIMOG*
8.	Kongo	*ONUC*	26.	Namibia	*UNTAG*
9.	Zach. Nowa Gwinea	*UNSF*	27.	Salwador	*ONUSAL*
10.	Jemen	*UNYOM*	28.	Gruzja	*UNAMIC*
11.	Dominikana	*DOMREP*	29.	b. Jugosławia	*UNPROFOR*
12.	Indie i Pakistan	*UNIPOM*	30.	Kambodża	*UNTAC*
13.	Ruanda i Uganda	*UNOMUR*	31.	Ruanda	*UNAMIR*
14.	Liberia	*UNOMIL*	32.	Czad/Liberia	*UNASOG*
15.	Chorwacja	*UNCRO*	33.	Gwatemala	*MINUGUA*
16.	Macedonia	*UNPREDEP*	34.	Somalia	*UNOSOM I, II*
17.	Izrael	*UNEF II*	35.	Mozambik	*ONUMOZ*
18.	Angola	*MONUA, UNAVEM I, UNAVEM II, UNAVEM II*			

Źródło: F. Gągor, K. Paszowski, *Międzynarodowe operacje pokojowe w doktrynie obronnej RP,* Toruń 1999, s. 233-251.

Tworzenie stref buforowych – polega na rozmieszczeniu sił pokojowych między dwiema stronami, z reguły po zakończeniu konfliktu. Ma to zapewnić stabilizację sytuacji i stworzyć warunki do utrzymania pokoju.

Warunkiem skuteczności stref buforowych jest wiarygodność sił pokojowych. Muszą one posiadać bowiem środki pozwalające na utrzymanie pozycji do czasu nadejścia posiłków i wsparcia ogniowego. Po rozmieszczeniu siły pokojowe powinny wysyłać patrole i prowadzić inne działania, aby zaznaczyć tym swoją obecność.

Tworzenie stref buforowych może być poprzedzone działaniami przywracającymi pokój, to jest z użyciem siły w celu rozdzielenia walczących stron. W operacjach tego typu trzeba zabiegać o uzyskanie aprobaty na podjęcie takich działań. Przykłady realizacji zadań w ramach tworzenia stref buforowych przedstawia tabela 2.2.

Tabela 2.2.

ZADANIA W RAMACH TWORZENIA STREFY BUFOROWEJ

LP.	KRAJ/REGION/	NAZWA OPERACJI	LP.	KRAJ/REGION/	NAZWA OPERACJI
1.	Egipt i Izrael	*UNEF I*	4.	Wzgórza Golan	*UNDOF*
2.	Izrael	*UNEF II*	5.	Gruzja	*UNOMIG*
3.	Cypr	*UNFICYP*	6.	Irak i Kuwejt	*UNIKOM*

Źródło: J. Karpowicz, *Lotnictwo w operacjach pokojowych,* Dęblin 2001, s. 235- 236.

Zapobieganie konfliktom – ma na celu niedopuszczenie do przekształcenia się napiętej sytuacji w konflikt zbrojny[61] lub ponownego wybuchu konfliktu czy też jego rozprzestrzeniania się. Najlepsze efekty przynosi połączenie operacji zapobiegawczych z odpowiednimi działaniami politycznymi.

Wyróżnia się cztery grupy działań stosowanych w celu zapobiegania konfliktom:

a) wczesne ostrzeganie,

b) obserwacja (nadzorowanie),

c) użycie środków stabilizacyjnych,

d) *rozmieszczenie zapobiegawcze.*

Wczesne ostrzeganie jest głównym działaniem na szczeblu strategicznym lub operacyjnym. Jest to wynik działania sprawnego systemu informacyjnego i wywiadowczego. Dzięki ujawnieniu w porę groźby wybuchu konfliktu lub eskalacji przemocy oraz wczesnemu ostrzeganiu jest czas na podjęcie zapobiegawczych kroków dyplomatycznych czy wojskowych. W celu uzyskania potrzebnych informacji dowódcy powinni zwracać uwagę na każde zjawisko świadczące o możliwości wystąpienia kryzysu w rejonie swych działań i przedsięwziąć odpowiednie środki.

Środki stabilizujące przyczyniają się do obniżenia napięcia w rejonie. Należy do nich zaliczyć:

- efektywny mechanizm komunikacji między stronami;

[61] *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, Warszawa 1998, s. 36: „ Konflikt zbrojny to - działanie zbrojne naruszające (bądź mogące naruszyć) międzynarodowy pokój i bezpieczeństwo, jak na przykład: inwazja, interwencja zbrojna, starcie graniczne i wtargnięcie na terytorium innego państwa. Do nich zalicza się także wojny domowe mające pewien wymiar zewnętrzny (najczęściej wyraża się to w poparciu ze strony zewnętrznego sojusznika lub w istnieniu niebezpieczeństwa rozprzestrzeniania się konfliktu na państwa sąsiadujące w postaci napływu uchodźców".

- tworzenie zdemilitaryzowanych stref buforowych;
- strefowe ograniczenia rozmieszczania broni i ludzi;
- zrównoważona redukcja personelu i wyposażenia stron;
- wcześniejsze powiadomienie o działaniach wojskowych i ćwiczeniach;
- wspólne inspekcje spornych obszarów;
- wymiana zespołów łącznikowych.

Środki stabilizacyjne mogą być stosowane na wszystkich szczeblach. Stanowić mogą wstępne kroki do negocjacji w celu politycznego porozumienia.

Rozmieszczenie zapobiegawcze następuje zwykle na obszarze potencjalnego konfliktu w okresie między stanami napięcia lub w czasie napięcia między stronami. Uzyskanie zgody na takie rozmieszczenie niekoniecznie musi iść w parze z zawieszeniem broni czy akceptacją planu pokojowego. Sporadycznie mogą temu towarzyszyć wybuchy przemocy oraz lokalny opór z użyciem broni przeciwko rozmieszczeniu zapobiegawczemu. Warunki, jakie muszą być spełnione przy rozmieszczeniu zapobiegawczym, są takie same, jak podczas tworzenia stref buforowych. Przykładami rozmieszczenia zapobiegawczego są i były następujące operacje pokojowe: w Kongu (ang. *ONUC*); w b. Jugosławii (ang. *UNPROFOR*); w Iraku i w Kuwejcie (ang. *UNIKOM*).

Działania wojskowe – obejmują różne formy pomocy określonej w porozumieniach. Podejmują je siły pokojowe na rzecz cywilnych lub wojskowych grup rządzących (rządu centralnego lub lokalnego). Gdy nie ma rządu cywilnego, działania te mogą sprowadzać się do udzielania bezpośredniej pomocy lokalnym społecznościom. Mogą poprzedzać demobilizację lub następować po jej pomyślnym przeprowadzeniu. Podczas wykonywania przedsięwzięć o charakterze wojskowym siły pokojowe udzielają wsparcia rządowi cywilnemu zgodnie z ustaleniami porozumienia pokojowego bądź posiadanym mandatem.

Przedsięwzięcia te realizowane są z użyciem mniejszej ilości sił w sytuacjach o niewielkiej aktywności wojskowej i mniejszej wrogości między zwaśnionymi stronami. W rezultacie możliwe jest ustanowienie rządu cywilnego lub przywrócenie cywilnej kontroli. Rozmieszczenie sił wojskowych w celu pomocy

rządowi w walce z rebeliantami jest traktowane jako operacja przywracania pokoju.

Działania wojsk w tych warunkach przyczyniają się również do utrzymania porządku prawnego. Jest to główne zadanie żandarmerii wojskowej, a nawet międzynarodowych sił policyjnych, które są częścią sił pokojowych. Zadanie to stawia się także lokalnej policji. Utrzymanie porządku prawnego stanowi fundament wszelkich działań operacyjnych. Jest również warunkiem ustanowienia demokratycznie wybranego rządu cywilnego. W razie nieprzestrzegania porządku prawnego celem zabezpieczenia wojskowego jest pomoc policji w jego przywróceniu. W ten sposób siły pokojowe wspierają rząd cywilny. Wymaga to koordynacji działań cywilnych i wojskowych, a także – w miarę możliwości – udziału miejscowych sił bezpieczeństwa w operacjach wojskowych.

Przykładami realizacji działań wojskowych są operacje pokojowe przedstawione w tabeli 2.3.

Tabela 2.3.

REALIZACJA DZIAŁAŃ WOJSKOWYCH

LP.	KRAJ/REGION/	NAZWA OPERACJI	LP.	KRAJ/REGION/	NAZWA OPERACJI
1.	Kongo	*ONUC*	8.	Kambodża	*UNTAC*
2.	strefa Aouzou /Czad/Liberia/	*UNASOG*	9.	Chorwacja	*UNCRO*
3.	Mozambik	*ONUMOZ*	10.	wsch. Slawonia i Barania oraz zach. Sirmiuma /b. Jugosławia/	*UNTAES*
4.	Namibia	*UNTAG*	11.	Liberia	*UNOMIL*
5.	Salwador	*ONUSAL*	12.	Sahara Zachodnia	*MINURSO*
6.	Haiti	*UNMIH*	13.	Tadżykistan	*UNMOT*
7.	Angola	*MONUA, UNAVEM I, UNAVEM II, UNAVEM II*			

Źródło: J. Karpowicz, *Lotnictwo w operacjach pokojowych,* Dęblin 2001, s. 235.

Działania demobilizacyjne sił pokojowych mają przywrócić i utrzymać spokój społeczny oraz bezpieczeństwo w rejonie operacji.

Ogólnie mówiąc, demobilizacja obejmuje pięć etapów:

- negocjacje [62] i podpisanie porozumienia pokojowego;

[62] K. Olechnicki, P. Załęcki, *Słownik socjologiczny*, Toruń 1999, s. 125: „Negocjacje to: dwu- lub wielostronny proces komunikowania się, którego celem jest rozwiązanie konfliktu w sytuacji, gdy interesy zaangażowanych stron są sprzeczne, w co najmniej jednym obszarze, a osiągnięcie porozumienia może okazać się bardziej korzystne niż działanie wbrew siebie".

- kontrolę nad zawieszeniem broni;
- wycofanie i zgromadzenie bojowników
- rozbrojenie bojowników;
- rozdzielenie walczących stron oraz udzielenie im pomocy.

Demobilizacja pozwala siłom pokojowym zlecać zwaśnionym stronom wspólne wykonywanie określonych przedsięwzięć. Istnieje również możliwość współpracy między siłami pokojowymi a stronami konfliktu. Siły pokojowe przekazują zadanie czuwania nad bezpieczeństwem wiarygodnym, miejscowym siłom policyjnym. Do zadań wykonywanych w ramach demobilizacji zalicza się również ustanowienie i wyszkolenie sił policyjnych. Działania demobilizacyjne stanowią fazę wykonawczą traktatu i są bardzo ważne w przywracaniu pokoju. Jeśli organy bezpieczeństwa stron konfliktu nie cieszą się zaufaniem, siły pokojowe powinny zademonstrować swoją zdolność do zaprowadzenia pokoju.

Przykładami realizacji działań demobilizacyjnych są i były operacje pokojowe w następujących krajach i regionach: w Mozambiku, w Namibii, w Ruandzie, w Gwatemalii i Salwadorze, w b. Jugosławii, we wschodniej Sławonii i Baranii oraz na zachodzie Sirmium (b. Jugosławia), w Angolii, w Liberii, na półwyspie Prevlaka, w Iraku i w Kuwejcie.

Pomoc humanitarna zajmuje ważne miejsce w operacjach pokojowych. Obecnie siły pokojowe są zmuszone do udzielania pomocy humanitarnej w ekstremalnych warunkach, często w czasie panującego chaosu.

W większości wypadków w pomocy humanitarnej biorą udział liczne organizacje cywilne, rządowe i pozarządowe, ONZ, a także wolontariusze. W tej sytuacji akcje pomocy humanitarnej na danym obszarze podlegają różnemu kierownictwu lub władzom. Siły pokojowe muszą wykazać się dużą ostrożnością, udzielając bezpośredniego wsparcia nieznanym organizacjom, ponieważ mogą się znaleźć wśród nich takie, które zajmują się nielegalną działalnością, na przykład transportem broni. Współpraca z tego typu organizacjami może naruszać podstawy prawne działań kontyngentu.

Zadania wojskowe w ramach pomocy humanitarnej obejmują szereg przedsięwzięć[63].

Prowadzenie i ochrona akcji humanitarnych na obszarach konfliktu gwarantuje, że pomoc dociera do tych, którzy jej potrzebują. Działania te obejmują zapewnienie swobody poruszania się pracownikom zajmującym się pomocą humanitarną oraz ochronę dostaw i personelu. Akcje humanitarne wymagają współpracy z organizacjami pozarządowymi. Innym celem operacji humanitarnych jest zapobieganie aktom ludobójstwa. Ewakuacja ludności należy także do zadań wykonywanych w ramach akcji humanitarnych.

Niektóre operacje pokojowe w ramach pomocy humanitarnej realizowały zadania w zakresie nadzorowania np.: hurtowych dostaw żywności, leków i innych artykułów przez agencje ONZ i inne organizacje, jak to miało miejsce w Somalii i byłej Jugosławii. Inne operacje, jak np.: w południowym Libanie *UNIFIL,* udzielały pomocy w ściśle określonym zakresie dotyczącym opieki medycznej w przypadku obrażeń poniesionych na skutek walk lub klęsk żywiołowych, chociaż nie zostało to wyszczególnione w ich uprawnieniach mandatowych.

Do operacji o takim zakresie zadań humanitarnych należały i należą obecnie operacje realizowane w następujących krajach i regionach: na Cyprze, w południowym Libanie, w Bośni i Hercegowinie, w Angolii, w Kongu, w Namibii, w Salwadorze, w b. Jugosławii, w Kambodży, w Somalii, w Mozambiku, w Liberii, w Ruandzie, w Chorwacji, we wschodniej Slawonii i Baranii oraz na zachodzie Sirmium (b. Jugosławia).

Ustanowienie i kontrola terenów bezpiecznych całkowicie zależy od zgody wszystkich zainteresowanych stron, przynajmniej na szczeblu strategicznym i operacyjnym. Do działań z tym związanych są konieczne siły, często bardzo liczne, wyposażone w środki (walki) niezbędne do tłumienia lokalnej przemocy.

---

[63] Obejmują: ochronę zaopatrzenia i ludzi wykonujących prace humanitarne przed walczącymi stronami lub elementami kryminalnymi; prace administracyjne, w tym koordynację działań organizacji humanitarnych i dystrybucji towarów; pomoc w transporcie; pomoc w dostawach, naprawach; wsparcie medyczne; wsparcie inżynieryjne, między innymi budowa i utrzymanie dróg, mostów oraz innych obiektów i urządzeń infrastruktury.

Tworzenie terenu bezpiecznego może stanowić część działań utrzymujących lub przywracających pokój. Charakter takiej operacji będzie zależeć od sytuacji panującej na danym terenie i w jego pobliżu, mandatu, zadania oraz środków, jakie mają do dyspozycji siły pokojowe. Istotną rolę odgrywają mieszkańcy danego obszaru, uchodźcy, przesiedlona ludność oraz obecność oddziałów walczących stron.

Gwarancja lub zakaz przemieszczania mają na celu zapewnienie bezpieczeństwa w powietrzu, na lądzie i wodzie lub na trasach przemarszu własnych oddziałów. Na szczeblu taktycznym[64] zadania wojskowe sprowadzają się do zabezpieczenia lub zakazu korzystania ze szlaków lądowych. Służyć to może zmniejszeniu napięcia w miastach i obszarach obleganych lub ograniczeniu działań stron walczących.

Należy dodać, że operacje takie wymagają dużej rozwagi w postępowaniu ze względu na możliwość gwałtownej eskalacji czy utraty bezstronności. Działania mające na celu zagwarantowanie albo zakazanie poruszania się, zazwyczaj są przeprowadzane na szczeblu operacyjnym lub strategicznym.

Podobnie jak ustanowienie i kontrola terenów bezpiecznych, tak i działania gwarantujące lub zakazujące poruszanie się, należą do mandatu sił utrzymujących lub przywracających pokój. Siły te muszą być odpowiednio uzbrojone i wspierane. Potwierdza to ich wiarygodność oraz – w razie konieczności – umożliwia opanowanie aktów przemocy.

Skomplikowana tematyka zadań zmusza pododdziały i oddziały wojsk lądowych do udziału w realizacji zadań **innych niż wojna**[65].

Zakres i realizacja tych zadań obejmuje szereg licznych przedsięwzięć[66].

---

[64] Do prowadzenia operacji tego typu dowódcy dysponują wojskami zmechanizowanymi, pancernymi, inżynieryjnymi, lotnictwem i siłami obrony przeciwlotniczej.

[65] M. Obrusiewicz, *Połączone operacje reagowania kryzysowego – inne niż wojna,* [w:] R. Wróblewski (kier. nauk.), *Operacje reagowania kryzysowego – studium teoretyczne,* Warszawa 2002, s. 163-165.

[66] C. Marcinkowski, *Wojska lądowe w operacjach innych niż wojna*, Myśl Wojskowa, Nr 4 (609), s. 100-109: „Obejmują one: rozdzielenie zwaśnionych stron, rozminowanie lub nadzorowanie rozminowania terenu po obu stronach konfliktu, monitorowanie przestrzegania porozumienia o zaprzestaniu działań wojennych, zabezpieczenie powrotu uchodźców i osób wypędzonych (wysiedlonych), ochronę, konwojowanie i dystrybucję pomocy humanitarnej, udział w odbudowie zniszczonej infrastruktury, zabezpieczenie procesów elekcyjnych, współpraca cywilno-wojskowa".

A. Rozminowanie lub nadzorowanie rozminowania terenu po obu stronach konfliktu. Miny stanowią poważne zagrożenie[67] nie tylko dla sił zbrojnych, lecz także dla ludności cywilnej. Zagrożenie, jakie stwarzają dla mieszkańców danego terytorium, i aspekt humanitarny tej sprawy przewyższają znacznie wojskową użyteczność tej broni. Powodują ekonomiczną i społeczną dewastację w krajach próbujących odbudować się ze zniszczeń wojennych. Dlatego do zadań uczestników operacji pokojowych należy:

- usuwanie min,
- sporządzanie map pól minowych i sporządzanie banków danych,
- organizowanie i przeprowadzanie kampanii na rzecz uświadamiania zagrożeń występujących na terenach zaminowanych,
- tworzenie lokalnych oddziałów saperów oraz szkół saperów i administracji zajmującej się tym problemem.

Realizacją prac inżynieryjnych w zakresie oczyszczania pól minowych i terenów z min oraz środków niebezpiecznych charakteryzują się (lub *charakteryzowały się*) operacje pokojowe w następujących krajach i regionach świata: w Saharze Zachodniej, w Gruzji, w Bośni i Hercegowinie, w Angolii, w Namibii, w Salwadorze, w Kambodży, w b. Jugosławii, w Mozambiku, w Somalii, w Ruandzie, w Chorwacji, we wschodniej Slawonii i Baranii oraz na zachodzie Sirmium (b. Jugosławia), w Libanie.

B. Zabezpieczenie powrotu uchodźców i osób wysiedlonych. Zadanie to jest jednym z najważniejszych do rozwiązania w rejonie danego konfliktu.

W wyniku toczonych walk w miastach i innych obszarach zaludnionych występują liczne zniszczenia, a jednocześnie w rejonach, w których występuje najmniej szkód pojawiać się mogą inni osadnicy. W ten sposób tworzy się skupisko

---

[67] L. Kościska, *Przegląd światowego procesu rozbrojeniowego – 2002 rok,* Warszawa 2003, s. 215. „*Konwencja o zakazie użycia, składowania, produkcji i transferu min przeciwpiechotnych oraz o ich zniszczeniu* (tzw. Konwencja Ottawska – 1997 r.). Raport Końcowy z Dorocznego Spotkania Państw-Stron Konwencji Ottawskiej (20 września 2002 r.) – nakłada na Państwa-Strony całkowity zakaz użycia min przeciwpiechotnych, niezależnie od okoliczności, zarówno podczas wojny, jak i pokoju oraz obowiązek zniszczenia wszelkich posiadanych zapasów tej broni (dopuszczalne jest pozostawienie niewielkiej ilości do celów szkoleniowych). Zakłada również wprowadzenie całkowitego zakazu transferu min przeciwpiechotnych. Stronami Konwencji jest 131 państw, zaś Sygnatariuszami – 15 (w tym Polska). Do Konwencji nie przystąpiły takie państwa, jak: USA, Rosja, Chiny, a ponadto Finlandia (jako jedyne państwo Unii Europejskiej), Litwa, Ukraina".

ludności „czystej etnicznie". Chaotycznie prowadzony proces osiedlania uchodźców (wysiedleńców) w tych rejonach może doprowadzić do wybuchu nowych konfliktów. Tylko umiejętne sprecyzowanie wzajemnych stosunków ludności miejscowej do powracających w kategoriach „przyjazny – obojętny – wrogi", a następnie właściwe, zgodne z danymi kryteriami kierowanie powracających do odpowiednich miejsc osiedlenia, może zapobiec konfliktowi. Po skierowaniu w wyznaczone obszary, na siłach pokojowych spoczywa jeszcze obowiązek udzielenia pomocy nowo osiedlonym, w postaci zapewnienia im bezpieczeństwa. Realizowane jest to zarówno w postaci patrolowania rejonów odpowiedzialności, jak i poprzez demonstracyjne patrolowanie i stałe kontakty żołnierzy operacji pokojowych z powracającymi. Zadaniem patroli jest dostarczanie informacji operacyjnych z zakresu nastrojów i oczekiwań ludności w zakresie pomocy humanitarnej oraz zaopatrzenie w sprzęt gospodarczy, sprzęt pierwszej pomocy i środki niezbędne do prac rolnych.

Pododdziały wojsk lądowych nie zawsze dysponują powyższymi środkami i sprzętem, więc ich rola polega głównie na dokładnym przekazywaniu informacji do wyspecjalizowanych w udzielaniu tego typu pomocy organizacji pozarządowych lub prywatnych organizacji humanitarnych. Do operacji o takim zakresie zadań należą: UNTAG, UNAMIR, UNTAC, UNCJO, UNAVEM III, UNOMIL, MINURSO.

C. Współpraca cywilno-wojskowa. Podstawą podjęcia i organizacji współpracy cywilno-wojskowej[68] jest mandat danej operacji, który określa jej prawne podstawy funkcjonowania oraz precyzuje cel, zadania, wykonawców, czas aktywności. Głównym zadaniem współpracy cywilno-wojskowej jest ukierunkowanie wysiłków wszystkich sił uczestniczących w danej operacji pokojowej na jeden zasadniczy cel, którym jest stworzenie warunków powrotu do normalności.

---

[68] M. Cieślarczyk, M. Chojnicki, A. Radomski, *Współpraca cywilno-wojskowa (CIMIC) w siłach zbrojnych (SP) RP,* Warszawa 2003, s. 15: „CIMIC tworzy płaszczyznę porozumienia i współdziałania dowódców z ludnością i władzami lokalnymi na poziomach operacyjnym i taktycznym, zarówno w ramach Artykułu V Traktatu NATO, jak i w innych operacjach będących odpowiedzią na zaistniały kryzys".

Współpraca cywilno-wojskowa odgrywa istotne znaczenie szczególnie w czasie prowadzenia operacji pokojowych po zakończeniu konfliktu[69].

Prowadzenie szerokiej współpracy tego typu przez komponent wojskowy danej operacji wzbogaca ich uczestników o wiedzę z zakresu:

- sytuacji w punktach zapalnych,
- potrzeb i problemów społeczności lokalnej,
- oczekiwanego wsparcia dla lokalnych liderów.

W coraz większym stopniu ONZ nawiązuje współpracę z innymi organizacjami międzynarodowymi[70] działającymi na terenach objętych konfliktem, aby koordynować działania polityczne podjęte w celu zaprowadzenia pokoju.

W niektórych przypadkach wynikiem tej współpracy jest połączenie operacji pokojowych ONZ z siłami międzynarodowymi, tak jak w przypadku operacji pokojowych działających jednocześnie ze Zjednoczonymi Siłami Zbrojnymi (UNITAF) w Somalii, siłami IFOR-u i SFOR-u w Bośni i Hercegowinie, siłami międzynarodowymi na Haiti, Zjednoczonymi Siłami Pokojowymi WNP w Tadżykistanie i Gruzji.

Operacjami, w których szeroko występowała współpraca cywilno-wojskowa są: UNOMIG, UNMOT, UNMIBH, UNOSOM II, UNOMIL, UNMIH.

Udział wojska w operacjach pokojowych[71] jest zadaniem szczególnym, gdyż odbywa się poza granicami kraju, na terenie państw często o odmiennej kulturze i zwyczajach od tych, do których byli przyzwyczajani w kraju.

Specyfika wykonywanych przez wojsko zadań w operacjach pokojowych zależy od charakteru danych konfliktów. Doświadczenia z przebiegu dotychczasowych operacji pokojowych dowodzą jednoznacznie, że większość z nich jest

---

[69] Koncentruje się ona wtedy głównie na: zagwarantowaniu bezpieczeństwa wprowadzenia w życie cywilnych aspektów porozumienia ze strony komponentu wojskowego uczestniczącego w operacji, wspomaganiu organizacji cywilnych w implementacji danego porozumienia poprzez wykorzystanie umiejętności, wiedzy i środków wojskowych.

[70] Organizacje współpracujące z ONZ to: Organizacja Państw Amerykańskich (OAS), Organizacja Jedności Afrykańskiej (OAU), Organizacja ds. Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie (OSCE), Wspólnota Gospodarcza Państw Afryki Zachodniej (ECOWAS), Wspólnota Niepodległych Państw (CIS), Organizacja Paktu Północnoatlantyckiego (NATO).

[71] F. Gągor, K. Paszkowski, *Międzynarodowe operacje ...*, s. 233–239; J. Rydzkowski, *Słownik Organizacji Narodów Zjednoczonych,* Warszawa 2000, s. 144–145.

realizowana w warunkach zagrożenia i konfliktów wewnątrzpaństwowych, którym towarzyszą następujące zjawiska:

- występowanie w konflikcie wojsk nieregularnych,
- brak typowych zasad walki i konkretnych linii frontu,
- zawieszenie funkcji urzędów administracji,
- niszczenie majątku narodowego.

Wojska uczestniczące w operacjach pokojowych mogą wykonywać zadania[72] w następującej formie:

- obserwacji warunków po jednej albo obu stronach granicy,
- ustalania faktów i obserwacji przypadków w rzekomej interwencji z zewnętrz w wewnętrzne sprawy państw,
- pomocy państwu w utrzymaniu prawa i porządku,
- obserwacji i nadzorowaniu linii wstrzymania ognia,
- misji mediacji i pojednania,
- misji, których zadaniem jest wyjaśnianie stanu faktycznego w drodze śledztwa i obserwacji.

Obszar i treści zadań realizowanych przez wojska w operacjach pokojowych zawiera – załącznik 12.

Wnioski:

Na podstawie dokonanej charakterystyki zadań realizowanych przez wojsko w wybranych operacjach pokojowych należy stwierdzić, że:

- częstym zadaniem realizowanym przez wojska w ramach operacji pokojowych jest tzw. rozmieszczenie prewencyjne w rejonach przewidywanych konfliktem. Działanie takie, jak twierdzi prof. B. Szulc, „[...] *z jednej strony – przynajmniej w pewnym sensie – „odstrasza" zwaśnione strony, zapobiegając eskalacji konfliktu politycznego (lub społecznego) i przekształcenia się go w konflikt zbrojny. Z drugiej zaś strony może*

[72] J. Zieliński, *Zadania wojsk ...*, s. 55.

ograniczać przedsięwzięcia mające na celu uspokojenie zwaśnionych stron, a głównie nadzorować przestrzeganie prawa i porządku [...]"[73].

Przykładem tego typu działań jest Macedonia (Rez. Bezp. NZ z grudnia 1992 roku.), gdzie w celu zapobieżenia wciągnięcia Macedonii w przewidywany konflikt między Serbami a Albańczykami rozmieszczono na tym terytorium kontyngent obserwatorów wojskowych i policji cywilnej, z zadaniem nadzorowania granicy i przekazywania sprawozdań o wydarzeniach, które mogłyby oznaczać zagrożenie dla terytorium Republiki Macedońskiej[74].

- żołnierze, a głównie oficerowie, aktywnie uczestniczą w przedsięwzięciach zmierzających do normalizacji sytuacji w kraju dotkniętym kryzysem, spełniając w tym przypadku rolę rozjemców i doradców;
- wojsko spełnia również zadania rozjemcze mające na celu zabezpieczenie określonego statusu stref zdemilitaryzowanych oraz nadzorowania linii wstrzymania ognia;
- wydzielone wojska realizują zadania ochronno-zabezpieczające polegające na ochronie personelu, miejsc i urządzeń komisji międzynarodowych;
- nadzorowanie wyborów lub plebiscytów, przestrzeganie określonych sankcji, przestrzeganie wykonania postanowień rozjemczych to kolejne zadania realizowane przez komponenty wojskowe zaangażowane w operacjach pokojowych.

Oprócz wymienionych ogólnych zadań wojsko wykonuje szereg innych przedsięwzięć[75], zlecanych dodatkowo. Występują one prawie w każdej operacji pokojowej.

Zwiększający się obszar realizowanych zadań przez kontyngenty

---

[73] B. Szulc (red.), *Misje pokojowe...*, s. 53.

[74] E. Haliżak, *Stosunki międzynarodowe – geneza, struktura, funkcjonowanie,* Warszawa 1996, s. 341.

[75] Inne przedsięwzięcia to: rozminowanie terenu, udział w akcji ratowniczej, systematyczne zbieranie informacji, przeciwdziałanie handlowi bronią, pośrednictwo w wymianie rannych i więźniów, pośrednictwo w wymianie ludności, kontrola przestrzegania praw człowieka.

wojskowe[76] w operacjach pokojowych wymaga też zwiększenia liczby personelu.

Dokonując podsumowania dotychczasowych rozważań o zadaniach realizowanych przez wojsko w operacjach pokojowych, należy wnioskować, że w przyszłych operacjach pokojowych zakres zadań ulegnie na pewno zwiększeniu[77], lecz będzie on oscylował w następujących obszarach:

- pomoc w utrzymaniu porządku i prawa;
- obserwacja i nadzorowaniu linii wstrzymania ognia pomiędzy stronami konfliktu;
- obserwacja sytuacji wojskowej w strefie przygranicznej;
- czasowe administrowanie, a w wyjątkowych sytuacjach nawet zajmowania określonych terenów;
- nadzorowanie plebiscytów (wyborów) oraz zapewnienie realizacji postanowień rozejmowych;
- wykonywanie innych zadań (zbieranie informacji o sytuacji w danym rejonie, zapewnienie funkcjonowania środków użyteczności publicznej, przeciwdziałanie handlowi bronią, pośrednictwo w wymianie rannych i jeńców oraz poległych, pośrednictwo w przemieszczaniu ludności, rozminowanie terenu, udział w usuwaniu klęsk żywiołowych).

2.3. Zadania wojsk lądowych RP w wybranych operacjach pokojowych

Udział sił zbrojnych Polski w międzynarodowej działalności na rzecz wygaszania konfliktów i przywracania pokoju ma już ponad 50-letnią historię. Trwa

---

[76] *Materiały z Dowództwa Wojsk Lądowych – Zarząd Operacji Lądowych.* „Polskie kontyngenty wojskowe w operacjach pokojowych *(stan osobowy na dzień 11 czerwca 2003 r.)*: PKW UNDOF (Syria) – 357, PKW UNIFIL (Liban) – 225, PKW SFOR (Bośnia) – 278, PKW KFOR (Kosovo) – 572, Operacja „Enduring Freedom" PKW w Afganistanie – 99, PKW w Kuwejcie – 56, PKW w Bahrajnie – 53, PZO w m. Tampa – 3, Grupa Inicjatywna PKW w składzie Międzynarodowych Sił Stabilizacyjnych Iraku – 97. Misje, w których uczestniczą obserwatorzy delegowani przez MON: OBWE (Mołdawia) – 1, UNIK (Kosovo) – 1, UNIKOM (Kuwejt) – 1, MINURSO (Sahara Zach.) – 1, UNOMIG (Gruzja) – 4, UNMEE (Etiopia i Erytrea) – 6, ONUC (Kongo) – 3, OBWE (Gruzja) – 4. Ogółem w realizacji zadań mandatowych uczestniczy – 1778 żołnierzy".

[77] B. Szulc (red.), *Misje pokojowe...*, s. 58.

nieprzerwanie od połowy 1953 roku, a jej zakres zwiększa się stosownie do zmian w polityce zagranicznej i w sytuacji światowej.

Polska czynnie angażuje się w działania różnych międzynarodowych komisji nadzoru i kontroli. Zaangażowanie to wynika również z priorytetów polskiej racji stanu. Jednym z nich jest zapewnienie zewnętrznego bezpieczeństwa państwa poprzez włączanie się w systemy i struktury bezpieczeństwa międzynarodowego o charakterze regionalnym, ogólnoeuropejskim i globalnym. Biorąc aktywny udział w działalności na rzecz pokoju Polska staje się jednocześnie jednym z istotnych elementów systemu bezpieczeństwa międzynarodowego. Ponosząc związane z tym koszty[78], uzyskuje w zamian większe gwarancje własnego bezpieczeństwa. Sytuacja ta wymusza jednocześnie rozszerzenie zakresu zadań naszych sił zbrojnych jak stwierdza prof. M. Huzarski: „[...] *do wykonywania zadań niewojennych, nie związanych (bezpośrednio) z walką* zbrojną[...]"[79]

Działanie na rzecz pokoju i bezpieczeństwa międzynarodowego jest jedną z podstaw polskiej polityki zagranicznej. Udokumentowaniem powyższego faktu jest przyjęta w styczniu 2000 roku przez polski rząd *Strategia bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej,* a także liczne działania polskich przedstawicieli na arenie międzynarodowej. Fakt ten potwierdza także *Strategia bezpieczeństwa RP* z 2003 roku[80].

Polscy żołnierze pełnią służbę w składzie polskich jednostek i polskich kontyngentów wojskowych oraz jako obserwatorzy wojskowi Organizacji Narodów Zjednoczonych, Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego oraz Organizacji Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie.

Najliczniejszy udział żołnierze polscy mają w zabezpieczeniu logistycznym różnych operacji pokojowych. Polska należy do nielicznych państw realizujących tego typu zadania (obok Kanady, Francji, Szwecji i częściowo Norwegii).

---

[78] J. Wawrzynów, H. Piekarski, Przegląd Wojsk Lądowych (wyd. spec.) 2003, s. 51: „Łączny koszt wyposażenia naszego kontyngentu do Iraku w ramach Wielonarodowej Dywizji Centralno-Południowej przekroczył 250 mln dolarów. Szacuje się, że w 2004 roku kwota sięgnie już 300 mln dolarów" .

[79] M. Huzarski (kier.),*Operacyjno-taktyczne działania wojsk lądowych na obszarze kraju w sytuacjach bezpośredniego zagrożenia kryzysowego p.k. „Kryzys",* Warszawa 2003, s. 14.

[80] *http://www.wp.mil.pl/start.php* z dnia14.11.2003 rok.

Dużym uznaniem cieszy się polski personel medyczny, który brał udział w operacji UNEF II na Bliskim Wschodzie, a obecnie – UNIFIL w Libanie.

Wypełnianie zadań mandatowych w ramach Doraźnych Sił Zbrojnych Organizacji Narodów Zjednoczonych przez kadrę i żołnierzy Wojska Polskiego ma nie tylko kilkudziesięcioletnią tradycję, lecz jest również zadaniem bardzo odpowiedzialnym. Zadaniem międzynarodowym o wyjątkowym i specyficznym charakterze.

W historii naszego udziału w międzynarodowych operacjach pokojowych można wyróżnić[81] kilka przełomowych momentów istotnych dla utrzymania bezpieczeństwa międzynarodowego.

Rok 2003 charakteryzował się największym ilościowym zaangażowaniem naszych żołnierzy w operacjach pokojowych. Przyjęliśmy bowiem pełną kontrolę nad strefą stabilizacyjną w centralno-południowym Iraku w składzie Wielonarodowej Dywizji Centralno-Południowej[82]. Skład sił polskich to: saperzy z 5.pinż,

---

[81] D. Wlazło, *Przygotowanie żołnierzy wojska polskiego do udziału w misjach i operacjach pokojowych Organizacji Narodów Zjednoczonych,* Warszawa 2001, s. 95-96: „**1953 r.** – udział polskich obserwatorów wojskowych w międzynarodowej Komisji Nadzorczej Państw Neutralnych w Korei (NNSC), w Komisjach Nadzoru i Kontroli w Indochinach oraz w Międzynarodowej Grupie Obserwatorów w Nigerii (OTN); **1973 r.** – udział zwartych jednostek. Kontyngent logistyczny operacja UNEF II w Egipcie, a w latach 1974–1993 ponad 100-osobowy kontyngent logistyczny do sił ONZ UNDOF na Wzgórzach Golan. **1989 r.** –udział polskich obserwatorów wojskowych w misjach pokojowych ONZ: operacja UNGOMAP w Afganistanie oraz UNIIMOG w Iraku; **1991 r.** – pierwszy udział kontyngentu polskiego w operacji pokojowej organizowanej i prowadzonej przez doraźną koalicję państw z upoważnienia ONZ – w latach 1990-1991 udział Polskiego Kontyngentu Wojskowego w operacji Pustynna Burza w rejonie Zatoki Perskiej (operacja Desert Storm); **1992 r.** – wydzielenie pierwszego batalionu operacyjnego do sił ONZ UNPROFOR w b. Jugosławii; **1994 r.** – udział polskiej jednostki policyjnej i obserwatorów wojskowych w operacji ONZ na Haiti; **1995 r.** –udział polskich jednostek operacyjnych w operacjach wymuszania pokoju (ang. peace enforcement), (16 batalion powietrzno desantowy). W 1996 roku wszedł w skład Brygady Nordycko-Polskiej (NORDPOLBDE) Sił Implementacyjnych IFOR w Bośni – operacja „Joint Endeavour („Wspólny wysiłek") i Hercegowinie, przekształconych następnie w Siły Stabilizujące SFOR – operacja „Joint Guard"(„Wspólna Straż"); **1997 r.** – Polski Kontyngent Wojskowy w SFOR operacjai „Joint Forge" („Wspólna Kuźnia") w składzie Brygady Nordycko-Polskiej (NORDPOLBDE); **1999 r.** – udział polskiej jednostki wojskowej sformowanej na bazie kompanii piechoty górskiej z 21 Brygady Strzelców Podhalańskich w operacji „Allied Harbour"(„Sojusznicza Przystań") prowadzonej przez NATO w Albanii (AFOR) - 126 żołnierzy. **2001 r.** – operacja „Amber Fox" (Macedonia). Służbę pełni ponad 80 polskich żołnierzy (stan. 01.06.2003r), przy czym 65 z nich w ramach Narodowego Elementu Wsparcia (NSE). Główny trzon naszych sił to żołnierze z 10. Brygady Logistycznej. Polscy żołnierze pełnią w Macedonii służbę nie tylko pod flagą NATO, ale również Unii Europejskiej – operacja „Concordia", która zastąpiła rozpoczętą w grudniu 2002 r. operację „Sojusznicza Harmonia". Zadania wykonuje m.in. 17 żołnierzy z 1. pułku specjalnego komandosów z Lublińca; **2002 r.** – operacja „Enduring Freedom" (Afganistan)".

[82] *Dokumentacja – Dowództwo Wojsk Lądowych, Zarząd Operacji Lądowych (z dn. 10.09.2003r).* „Skład międzynarodowej dywizji: Polska – 2350 żołnierzy, Ukraina – 1650, Hiszpania – 1400, Bułgaria – 500, Salwador – 360, Dominikana – 300, Honduras – 160, Nikaragua – 100. W służbach pomocniczych dywizji jest: 160 Rumunów, 160 Mongołów, 140 Węgrów, 100 Łotyszy, 80 Słowaków, 80 Filipińczyków, 50 Litwinów, 25 Kazachów".

szpital polowy z Bydgoszczy, żandarmia, zespół Centralnej Grupy Działań Psychologicznych, łącznościowcy z 15.BWD, żołnierze WSI i kilkudziesięciu komandosów GROM.

Dokonany poniżej przegląd operacji pokojowych, w których uczestniczyli żołnierze Wojska Polskiego, ma na celu identyfikację zadań dotychczas przez nich realizowanych.

2.3.1. Wojskowe Komisje Nadzoru i Kontroli w Indochinach i udział obserwatorów wojskowych w Nigerii (1953-1975)

1. Komisja Nadzorcza Państw Neutralnych w Korei
(Neutral Nation Supervision Commision - NNSC)

Zadaniem Komisji było nadzorowanie wycofania wojsk północnokoreańskich na odległość 2 km od linii przebiegającej wzdłuż 38 równoleżnika oraz monitorowanie postanowień *Umowy o strefie demarkacyjnej między Koreą Północną a Koreą Południową*.

Do głównych zadań[83] Komisji należało:

- sprawowanie nadzoru nad wykonywaniem postanowień dotyczących rotacji sił i sprzętu bojowego;
- badanie wypadków naruszenia rozejmu;
- sporządzanie okresowych analiz i sprawozdań.

Oficerowie polscy wykonywali zadania mandatowe w składzie czteroosobowych, stałych i ruchomych, zespołów inspekcyjnych. Do ich obowiązków należało:

- udział w inspekcjach ds. kontroli i nadzoru przestrzegania warunków porozumienia o zawieszeniu walk;
- kontrolowanie portów, lotnisk i stacji kolejowych;
- monitorowanie wszelkiego typu naruszeń.

Nadzorowanie traktatów i porozumień miało na celu upewnienie się, że walczące strony przestrzegają postanowień traktatów pokojowych i porozumień,

[83] J. Pawłowski, A. Ciupiński, *Umiędzynarodowiony konflikt wewnętrzny*, Warszawa 2001, s. 109.

takich jak zawieszenie broni. W odróżnieniu od obserwatorów siły wykonujace te zadania były uzbrojone i rozmieszczone w liczniejszych grupach. Ich zadania określone były w porozumieniu lub traktacie, na podstawie którego działały siły pokojowe.

Nadzorowanie[84] obejmowało następujące zadania:

- realizację porozumień, np.: dotyczących wymiany więźniów lub poległych;
- pomoc w organizacji wyborów czy wypracowaniu porozumień w sprawie kontroli przepływu broni;
- utrzymywanie kontaktu między walczącymi stronami a siłami pokojowymi;
- odgrywanie roli mediatora w negocjacjach między stronami;
- bezstronne rozpatrywanie skarg i badanie wypadków naruszenia porozumień, traktatów lub prawa międzynarodowego.

W ramach pierwszej zmiany w 1954 r. Polska wydelegowała 391 żołnierzy, po czym w kolejnych rotacjach liczba ta zmniejszyła się do 5 oficerów i 4 osób cywilnych (*pracowników MSZ*) w ostatniej grupie. Zakończyła ona swoją działalność w 1993 roku. Ogółem w operacji tej uczestniczyło 1061 osób (*794 oficerów i 267 pracowników cywilnych*).

2. Międzynarodowe Komisje Kontroli i Nadzoru w Indochinach

(*International Commision for Supervision and Control – ICSC)*
(Wietnam 1954-1972, Wietnam Południowy 1973-1975, Laos 1954-1975, Kambodża 1954-1969)

Polska, jako jedyny kraj, uczestniczyła we wszystkich komisjach międzynarodowych na Półwyspie Indochińskim. Charakter wykonywanych zadań w poszczególnych krajach był w zasadzie zbieżny i polegał na:

- kontroli ruchów sił zbrojnych zwaśnionych stron konfliktów oraz wycofywania obcych wojsk;
- nadzorowaniu tymczasowej linii demarkacyjnej między strefami przegrupowania wojsk oraz strefy zdemilitaryzowanej;

[84] A. Piotrowski, W. Matczyński, *Międzynarodowe operacje ...*, s. 136.

- kontroli zwolnień jeńców wojennych i osób internowanych;
- prowadzeniu dochodzeń;
- nadzorze portów, lotnisk oraz granic w celu wykonania klauzul układu o przerwaniu działań wojennych;
- nadzorze nad przebiegiem wolnych i demokratycznych wyborów powszechnych.

Zadania realizowane[85] przez Międzynarodową Komisję Nadzoru i Kontroli w Wietnamie (1954-1972) polegały na:

- sprawowaniu nadzoru oraz kontroli wykonania porozumień rozejmowych, a także – w przypadku naruszenia przez strony postanowień układów genewskich – prowadzeniu badań i dochodzeń;
- kontroli realizacji planu przegrupowań oddziałów wojskowych obu stron;
- czuwaniu nad bezpieczeństwem wojsk w czasie ich ewakuacji i przegrupowania;
- nadzorze nad przebiegiem zwalniania jeńców wojennych i internowanych osób cywilnych;
- czuwaniu nad liniami demarkacyjnymi między strefami przegrupowań i strefami zdemilitaryzowanymi;
- nadzorze nad portami i lotniskami oraz nad całą linią granic Wietnamu w związku z wykonaniem postanowień dotyczących wprowadzenia wojsk i personelu wojskowego, materiału o charakterze wojennym i broni. Nadzór ten polegał przede wszystkim na ustaleniu czy samoloty wojskowe nie wyładowują materiałów wojennych albo obcego personelu wojskowego.

W latach 1973-1975 Międzynarodowa Komisja Nadzoru i Kontroli w Wietnamie realizowała[86] zadania w zakresie: nadzoru nad rzeczywistym zaprzestaniem ognia na całym obszarze Wietnamu Południowego pomiędzy wszystkimi stronami, kontroli zasadności wymiany przez obie strony zniszczonego lub

[85] W. Kozaczuk, *Misje pokojowe wojska polskiego 1953-1978*, Warszawa 1978, s. 68.
[86] Tamże, s. 108-109.

uszkodzonego uzbrojenia, przeprowadzenia wolnych i demokratycznych wyborów w Wietnamie Południowym oraz redukcji wojsk obu stron i demobilizacji redukowanych oddziałów.

Delegacja polska w MKKiN – licząca w pierwszej zmianie 290 osób, w tym 183 oficerów – działała w głównych pionach Kwatery Głównej w Sajgonie: polityczno-prawnym, wojskowym i administracyjno-finansowym, jak również we wszystkich placówkach terenowych.

Powołana do życia Międzynarodowa Komisja Nadzoru i Kontroli w Laosie (1954-1975), będąca czynnikiem zewnętrznym, nadzorującym wykonywanie postanowień genewskich realizowała[87] zadania obejmujące:

- kontrolę wycofania obcych wojsk zgodnie z postanowieniami układu o zaprzestaniu działań wojennych i czuwanie nad nietykalnością granic Laosu;
- nadzór nad przegrupowaniem wojsk obu walczących stron;
- kontrolę operacji zwalniania jeńców wojennych i internowanych osób cywilnych;
- nadzór nad portami, lotniskami i wszystkimi granicami Laosu w związku z zakazem wprowadzania do tego kraju obcego personelu wojskowego i przywozu materiałów wojennych;
- nadzór nad wymianą personelu, broni i zaopatrzenia wojsk francuskich pozostających w Laosie (ogółem 3500 żołnierzy).

Zadania realizowane przez Międzynarodową Komisję Nadzoru i Kontroli w Kambodży (1954-1969) polegały na: kontroli wycofania obcych wojsk, kontroli operacji zwalniania jeńców wojennych oraz na nadzorze nad portami, lotniskami a także wszystkimi granicami Kambodży.

W latach 1954-1973 w Międzynarodowych Komisjach Nadzoru i Kontroli w Indochinach uczestniczyło: w Wietnamie – 892 oficerów, Laosie – 182 i Kambodży – 105 (w tym 51 oficerów). Natomiast w Międzynarodowej Komisji

[87] Tamże, s. 118-119.

Kontroli i Nadzoru w Wietnamie Południowym w latach 1973-1975 – 445 żołnierzy (4 generałów, 346 oficerów, 7 chorążych i 87 podoficerów).

Łącznie w latach 1954-1975 w komisjach tych brało udział 1391 polskich żołnierzy zawodowych i 557 osób personelu cywilnego[88].

W delegacjach polskich do komisji międzynarodowych w Indochinach żołnierze polscy kierowani byli w stopniach: **generałów, oficerów** (młodszych i starszych) oraz **podoficerów**. Zajmowali oni różnorodne stanowiska i pełnili różne funkcje.

Generałowie i starsi oficerowie z reguły byli zastępcami do spraw wojskowych szefów delegacji. Pozostali oficerowie wykonywali różne zadania w poszczególnych organach komisji (np. w komitetach wojskowych, finansowych, administracyjnych, sekretariatach generalnych i innych). Przeważająca liczba oficerów pracowała w terenie, w grupach inspekcyjnych – regionalnych, lokalnych, ruchomych itp. Część oficerów była wyznaczana także do wykonywania funkcji łącznikowej pomiędzy poszczególnymi delegacjami Polski rozmieszczonymi na terytorium Wietnamu, Laosu i Kambodży.

3. Międzynarodowa Grupa Obserwatorów w Nigerii
(Observer Team in Nigeria – OTN)

W trakcie trwania wojny domowej w Nigerii w latach 1968-1970 na prośbę rządu tego kraju została powołana Międzynarodowa Grupa Obserwatorów.

Zadaniem[89] Grupy Obserwatorów było:

- obserwowanie zachowania się armii federalnej Nigerii;
- obserwowanie sytuacji w obozach uciekinierów i przesiedleńców;
- stwierdzenie czy w toczącej się wojnie domowej dokonywane są akty ludobójstwa wobec plemienia Ibo;
- nadzór i kontrola nieruchomości pozostawionych bez opieki przez uchodźców tego plemienia na terenie Republiki Federalnej;

---

[88] J. Markowski, *Polska w operacjach pokojowych. Operacje pokojowe ONZ*, Studia i Materiały, Nr 9/94, s. 22-26.

[89] L. Ratajczyk, *25 lat misji pokojowych Ludowego Wojska Polskiego w świecie,* Warszawa 1980, s. 153.

➢ prowadzenie badań specjalnych, zmierzających do ustalenia prawdy w różnych sprawach incydentalnych.

Polska delegacja wystąpiła w dwóch rotacjach i w sumie w latach 1968-1970 w misji tej uczestniczyło 4 oficerów i jeden pracownik cywilny.

2.3.2. Tradycyjne operacje z udziałem kontyngentów logistycznych (tzw. *polska specjalność*)

Pierwszym zwartym polskim kontyngentem skierowanym do pełnienia zadań w ramach operacji pokojowych Organizacji Narodów Zjednoczonych była polska wojskowa jednostka specjalna do Doraźnych Sił ONZ (UNEF-II) na Bliskim Wschodzie.

1. **Polska wojskowa jednostka specjalna (PWJS) w UNEF II**
   Egipt (1973-1980)
   (*Second United Nations Emergency Force)*

Był to kontyngent logistyczny[90], który wspólnie z podobnym kontyngentem wystawianym przez Kanadę odpowiadał za zabezpieczenie logistyczne batalionów operacyjnych i specjalistycznych z Australii, Austrii, Finlandii, Ghany, Indonezji, Irlandii, Nepalu, Panamy, Peru, Senegalu i Szwecji. PWJS w UNEF-II zapoczątkowała współpracę i współdziałanie z przedstawicielami sił zbrojnych państw z różnych kontyngentów i organizacji polityczno-militarnych, w tym również z żołnierzami armii wchodzącymi w skład NATO.

Nasi żołnierze realizowali następujące zadania:

- transport osób, żywności, materiałów pędnych i smarów oraz obsługę techniczną własnych pojazdów;
- uzdatnianie i dowóz wody do wszystkich kontyngentów;
- rozminowanie w strefie buforowej;
- opieka medyczna nad całym personelem UNEF-II;
- obserwacja i kontrola rejonu konfliktu;

[90] Polska wojskowa jednostka specjalna (PWJS) do sił UNEF-II została skierowana na podstawie uchwały Rady Ministrów nr 262/73 z 26.11.1973 roku i rozkazu ministra Obrony Narodowej nr 024/MON z 26.11.1973 roku.

- nadzorowanie tymczasowej linii demarkacyjnej;
- mediacje i negocjacje;
- nadzorowanie i inspekcja przyjętych porozumień i zobowiązań;
- pośrednictwo w przejmowaniu terenów;
- dostarczanie żywności oraz wody w ramach tzw. akcji „*Omega*";
- rozdzielanie walczących stron.

Liczący 822 osoby batalion składał się z pododdziałów transportowych, inżynieryjnych oraz szpitala polowego. Ogółem w operacji UNEF-II brało udział 11699 osób, w tym 4037 żołnierzy zawodowych, 7080 żołnierzy służby zasadniczej i 582 pracowników cywilnych[91].

2. Polska jednostka logistyczna w UNDOF na Wzgórzach Golan (1974-1993)
(United Nations Disengagement Observer Force)

Siły NZ, nadzorujące rozdzielenie wojsk na Wzgórzach Golan (UNDOF), początkowo stanowiły integralną część UNEF-II, jednakże w związku ze wzrostem liczby incydentów i napięcia w rejonie konfliktu siły te zostały wydzielone spod kontroli operacyjnej UNEF-II. Również spośród PWJS wydzielono 92 osobową grupę, którą skierowano do UNDOF-u jako jednostkę logistyczną zabezpieczającą dwa bataliony operacyjne. Jednostka logistyczna stała się samodzielnym kontyngentem po zakończeniu operacji UNEF-II w Egipcie.

Polski kontyngent wojskowy[92] UNDOF w 1993 roku liczył 154 żołnierzy i poza typowymi zadaniami logistycznymi był odpowiedzialny za rozminowanie strefy rozdzielenia wojsk i pracę laboratorium medycznego. Z końcem 1994 roku po wycofaniu się batalionu fińskiego przejęliśmy zadania operacyjne w południowej części strefy rozdzielenia, natomiast zadania logistyczne przekazano jednostce kanadyjskiej.

---

[91] J. Pawłowski, A. Ciupiński, *Umiędzynarodowiony konflikt* ..., s. 112.

[92] *Instrukcja w sprawie* ..., s. 3: „Polski Kontyngent Wojskowy to: zwarta jednostka wydzielona na podstawie stosownych uchwał i zarządzeń oraz odrębnego etatu ze stanu Wojska Polskiego do pełnienia służby w misji specjalnej ONZ lub innych organizacji międzynarodowych".

W ciągu prawie 20-letniego okresu pobytu jednostki logistycznej na Wzgórzach Golan pełniło służbę 3662 żołnierzy i pracowników cywilnych.

Do zasadniczych zadań mandatowych wykonywanych w rejonie operacji pokojowej przez żołnierzy polskich należało: nadzorowanie wycofania wojsk izraelskich, tworzenie strefy buforowej, nadzorowanie wymiany jeńców

Jednostka polska w UNDOF od początku jej funkcjonowania pełniła zadania logistyczne, które dotyczyły: rozwożenie wody, żywności i innego zaopatrzenia dla jednostek operacyjnych i posterunków po syryjskiej stronie strefy buforowej.

Pluton inżynieryjny zajmował się rozminowaniem i kontrolą terenu. Polacy prowadzili również laboratorium sanitamo-epidemiologiczne.

Od grudnia 1993 roku całość zadań logistycznych w UNDOF przejęła Kanada, natomiast Polska w miejsce dotychczasowej jednostki logistycznej wystawiła batalion operacyjny, który przejął rejon odpowiedzialności i zadania od wycofanego batalionu fińskiego.

3. Polski kontyngent wojskowy w UNTAG

Namibia (1989-1990)
(United Nations Transition Assistance Group in Namibia)

Podobnie jak wyżej omówiony kontyngent, PKW w UNTAG był jednostką logistyczną i zabezpieczał potrzeby kontyngentów tej operacji rozlokowanych w północnej części Namibii. Polska jednostka wspólnie z jednostką kanadyjską zabezpieczała ponad 40 kontyngentów narodowych w UNTAG. Do głównych zadań logistycznych realizowanych przez nasz kontyngent należało: utrzymywanie centralnych magazynów, transport, zapewnienie bezpieczeństwa akcji wyborczej W operacji tej uczestniczyło 393 żołnierzy, w tym 241 żołnierzy zawodowych, 132 żołnierzy służby zasadniczej oraz 20 oficerów w roli obserwatorów wojskowych[93].

[93] J. Pawłowski, A. Ciupiński, *Umiędzynarodowiony konflikt ...*, s. 113.

4. **Polski kontyngent wojskowy w UNTAC**
   Kambodża (1992-1993)
   (United Nations Transitional Authority in Cambodia)

Polska skierowała do tej operacji kontyngent logistyczno-inżynieryjny. Jednostka ta wchodziła w skład komponentu wojskowego odpowiedzialnego za zabezpieczenie logistyczne ok. 10 000 żołnierzy z jednostek operacyjnych, współdziałając z kontyngentem kanadyjskim. Batalion nasz po raz pierwszy wykonywał zadania w tak trudnych warunkach klimatycznych, w kraju, gdzie prawie nie było infrastruktury drogowej i przy częstym przeciwdziałaniu ze strony żołnierzy pododdziałów Czerwonych Khmerów.

Do zadań batalionu należało: dowóz wody, żywności i paliwa, utrzymywanie centralnej składnicy zaopatrzenia, dystrybucja materiałów technicznych, remont dróg i mostów

W operacji tej brało udział 1272 żołnierzy i pracowników cywilnych oraz 18 obserwatorów wojskowych[94].

2.3.3. Polskie kontyngenty operacyjne

1. **Polski kontyngent wojskowy w UNPROFOR**
   Jugosławia (1992-1995)
   (United Nations Protection Force)
   a następnie UNCRO
   Chorwacja (1992-1995)
   (United Nations Conidence Restoration Operation)

Pierwszym kontyngentem operacyjnym wystawionym przez Polskę była jednostka w ramach sił pokojowych UNPROFOR w krajach byłej Jugosławii. Batalion w liczbie 900 żołnierzy został skierowany w marcu 1992 roku w rejon Kraijny, gdzie wykonywał zadania mandatowe na posterunkach rozmieszczonych w strefie ochronnej (UNPA). Zadania polskiej jednostki zmieniały się w zależności od ciągłych modyfikacji mandatu misji i przeobrażenia UNPROFOR-u w UNPF, w ramach którego w misji UNCRO działał polski batalion.

Główne zadania mandatowe[95] polskiego batalionu (POLBAT) sprowadzały się do:

- monitorowania przydzielonego rejonu odpowiedzialności,
- ochrony ważnych obiektów i konwojów z pomocą humanitarną,
- kontroli wycofywania federalnych wojsk jugosłowiańskich oraz nieregularnych sił serbskich z terytorium Chorwacji;
- monitorowania pracy policji i zapewnienia warunków umożliwiających jej funkcjonowanie z poszanowaniem praw miejscowej ludności,
- patrolowania wewnątrz UNPA.

Dodatkowo polski batalion realizował szereg innych przedsięwzięć[96].

W operacji tej do 1995 roku uczestniczyło 4398 żołnierzy (793 żołnierzy zawodowych, 3466 żołnierzy służby zasadniczej, 139 pracowników cywilnych). Polska była też reprezentowana przez najliczniejsze spośród wszystkich misji z polskim udziałem grono obserwatorów wojskowych – ok. 60 oficerów.

Polski kontyngent zakończył swoją działalność operacyjną z chwilą zakończenia operacji UNCRO. Ogółem w siłach UNPROFOR i UNCRO uczestniczyło ponad 4000 żołnierzy.

Do 1 stycznia 2000 r. w misjach pokojowych udział brało 2144 osób, to jest: 343 oficerów, 325 chorążych, 377 podoficerów zawodowych, 86 pracowników cywilnych, 1013 żołnierzy zasadniczej służby wojskowej[97].

2. Polski kontyngent wojskowy w UNDOF

Wzgórza Golan (1974–1994)
(United Nations Disengagement Observer Force)

W związku z powyżej wzmiankowaną reorganizacją operacji UNDOF, zaistniała potrzeba likwidacji jednego z dwóch kontyngentów logistycznych. Po wycofaniu w 1994 roku operacyjnego batalionu fińskiego i likwidacji naszego kontyngentu logistycznego, władze polskie wyraziły zgodę na wydzielenie do UNDOF batalionu operacyjnego, który liczy łącznie 357 żołnierzy i pracowników cywilnych WP.

---

[94] Tamże, s. 114.
[95] D. Nieke, *25 lat polskich kontyngentów wojskowych w operacjach pokojowych,* Warszawa 2000, s. 62.
[96] Tamże, s. 62: „Dodatkowe przedsięwzięcia obejmowały: obserwowanie ruchu wojsk stron konfliktu, kontrolowanie wraz z obserwatorami wojskowymi składów ciężkiego uzbrojenia, zabezpieczenie spotkań przedstawicieli stron konfliktu".

Batalion ten wykonuje zadania operacyjne na posterunkach rozmieszczonych wzdłuż linii ograniczających strefę rozdzielenia wojsk pomiędzy Syrią i Izraelem. Posterunki te współdziałają z 6 posterunkami obserwacyjnymi USTNO, rozlokowanymi wzdłuż linii Alpha – oznakowanej w terenie tzw. płotem technicznym. Sztab i dowództwo batalionu znajduje się w Camp Ziouani na zachód od linii Alpha (po stronie izraelskiej).

Polski batalion w ramach swoich zadań kontroluje:

- *czy siły wojskowe Izraela pozostają na zachód od linii A?*
- *czy siły wojskowe Syrii pozostają na wschód od linii B?*
- *czy w strefie rozdzielania wojsk nie stacjonują oddziały i pojazdy wojskowe i czy nie jest rozlokowana broń?*

Głównymi zadaniami[98] w rejonie polskiego batalionu operacyjnego jest:

- kontrola strefy rozdzielenia w przydzielonym rejonie odpowiedzialności (*area of responsibility* – AOR);
- obserwacja i meldowanie o aktywności obu stron w przestrzeni powietrznej w przydzielonym AOR.

3. Polski kontyngent wojskowy w UNIFIL

Liban (od 1992 roku)
(United Nations Interim Force in Lebanon)

Polskie uczestnictwo w operacji pokojowej UNIFIL[99] datuje się od czerwca 1992 roku. Początkowo była to jednostka medyczna, do której dołączyły (od kwietnia 1994 roku): batalion logistyczny i zgrupowanie pododdziałów inżynieryjnych, a następnie (od kwietnia 1996 roku) zgrupowanie pododdziałów remontowych. Łącznie w Libanie pełni służbę 630 żołnierzy i pracowników cywilnych WP[100]. Polski kontyngent zapewnia wsparcie logistyczne dla całej operacji pokojowej liczącej ponad 4500 żołnierzy z dziesięciu państw całego świata.

Aktualnie polski kontyngent wojskowy w Libanie Południowym jest jednostką składającą się z:

---

[97] J. Pawłowski, A. Ciupiński, *Umiędzynarodowiony konflikt ...*, s. 116.
[98] Tamże, s. 112.
[99] J. Markowski, *Polska w operacjach ...*, s. 47.

- batalionu logistycznego – *„POLLOG”* (ok. 330 żołnierzy),
- zgrupowania pododdziałów inżynieryjnych (ok. 100 żołnierzy),
- zgrupowania pododdziałów remontowych (ok. 130 żołnierzy),
- szpitala UNIFIL (42 żołnierzy).

Polski kontyngent wojskowy, a w tym batalion logistyczny, realizuje zadania w zakresie wsparcia logistycznego operacji[101].

Batalion logistyczny ponadto organizuje: ochronę i obronę przydzielonych stref odpowiedzialności, prowadzi obserwację i w razie potrzeby składa meldunki o aktywności w wyznaczonych rejonach.

Główne zadania zabezpieczenia logistycznego w operacji UNIFIL realizowane są przez kompanię transportową, centralną składnicę zaopatrzenia i kompanię remontową.

Szpital polowy jest pierwszą polską jednostką logistyczną w UNIFIL-u.

Operacja pokojowa UNIFIL jest przykładem typowej operacji prowadzonej przez ONZ. Występują w niej wszystkie elementy zabezpieczenia logistycznego, które są przyjęte przez tę organizację. Cechą specyficzną tej operacji jest to, iż prawie wszystkie zadanie logistyczne są wykonywane przez jeden kraj (z wyjątkiem remontów specyficznych typów pojazdów).

4. Polski kontyngent IFOR/SFOR – Bośnia i Hercegowina
*(Implementation Forces – **IFOR**; Stabilization Forces – **SFOR**)*

W 1996 roku Wojsko Polskie po raz pierwszy uczestniczyło w operacji pokojowej państw Traktatu Północnoatlantyckiego. W polskim kontyngencie wojskowym Sił Implementacyjnych w Bośni „IFOR” służyło 695 żołnierzy i pracowników, w tym 196 żołnierzy zawodowych. Operacja ta na początku 1997 roku została przekształcona w operację stabilizującą „SFOR”. Polska jednostka pozostała w Brygadzie Nordycko-Polskiej, ale zmieniono jej strukturę oraz przydzielono zmodyfikowane zadania mandatowe.

---

[100] http://www.un.org./Depts/DPKO/Missions/unifil_body.htm. z dnia 12.10.2002 rok.

[101] Obejmują one: zabezpieczenie transportu personelu, gospodarkę zapasów operacji, remont pojazdów mechanicznych, inżynieryjne prace fortyfikacyjne, opiekę medyczną w ramach szpitala polowego, zadania humanitarne, realizację innych zadań wynikających z potrzeby chwili.

Wojsko Polskie do tej operacji wydzieliło, liczący 465 etatów, kontyngent wojskowy, a od 5 stycznia 2000 roku w wyniku przeorganizowania sił SFOR nasz udział ograniczył się do 296-osobowego kontyngentu.

Wydzielenie kontyngentu pokojowego do operacji organizowanej przez Sojusz Północnoatlantycki było dla Polski z **jednej strony** elementem potwierdzającym dążność naszych sił zbrojnych do członkostwa w NATO, z **drugiej** – zaś swego rodzaju sprawdzianem przygotowania naszych jednostek do wykonywania zadań w warunkach wymuszania pokoju. Znamiennym był również udział naszych żołnierzy zarówno we wspólnym szkoleniu, jak i uczestnictwo w fazie formowania operacji, która ze względu na swój unikalny charakter jest określana jako „operacja nowego typu".

Jednostka polska w ramach struktur Brygady Nordycko-Polskiej wykonywała i wykonuje szereg zadań operacyjnych[102].

Żołnierze PKW realizują zadania mandatowe w różnych strukturach organizacyjnych[103].

Zadania mandatowe batalionu[104] obejmują następujące przedsięwzięcia:

1. Zapewnienie bezpieczeństwa żołnierzom SFOR podczas realizacji zadań. W gotowości do natychmiastowej reakcji na zagrożenie jest utrzymywany system ochrony i obrony batalionu. Obejmuje całodobową dyżurną służbę operacyjną batalionu, system ochrony i obrony oraz utrzymane w stałej gotowości do działania w rejonie odpowiedzialności POLBAT-u batalionowe siły szybkiego reagowania (QRF – w sile dwóch plutonów, w gotowości 30-minutowej) i grupę ewakuacyjno-ratunkową (GER w składzie: grupa operacyjna, drużyna rozpoznawcza, drużyna saperów, pluton szturmowy, drużyna medyczna, zespół żandarmerii). Do koordynacji ewakuacji medycznej rannych drogą powietrzną batalion jest

---

[102] Zadania te to: organizowanie punktów kontrolnych, patrolowanie strefy rozdzielenia wojsk, zbieranie informacji o polach minowych, kontrolowanie wycofywania wojsk i uzbrojenia, asystowanie i zabezpieczanie wymiany jeńców i więźniów, wspieranie działalności humanitarnej, utrzymywanie stałej łączności ze stronami konfliktu, współdziałanie z Centrum Koordynacji Współpracy Cywilno-Wojskowej (CIMIC).

[103] A. Nieke, *Zadania realizowane przez polski kontyngent wojskowy SFOR,* Myśl Wojskowa, Nr 5 (610), s. 144-146: „W: batalionie operacyjnym; dowództwie sił wielonarodowych; sztabie Nordycko–Polskiej Brygady; nordyckiej grupie zaopatrywania; narodowym elemencie zaopatrywania; międzynarodowej kompanii policji wojskowej Nordycko–Polskiej Brygady".

wzmocniony wysuniętym posterunkiem medycznym ze szwedzkiej kompanii medycznej. Ponadto batalion wydziela siły do rezerwy brygady (elementy dowodzenia i mieszany pododdział w sile kompanii w sześciogodzinnej gotowości do użycia).

2. Kontrolowanie działalności stron konfliktu przez inspekcjonowanie zadeklarowanych miejsc rozmieszczenia wojsk oraz miejsc magazynowania sprzętu[105], w tym szczególnie sprzętu ciężkiego.
3. Monitorowanie uzgodnionej i zaaprobowanej przez SFOR aktywności wojskowej stron, np. przemieszczania wyposażenia, uzbrojenia i amunicji, prowadzenia szkolenia, ćwiczeń, organizowania uroczystości z wykorzystaniem broni i amunicji itp.
4. Utrzymywanie stałego kontaktu ze stronami konfliktu w ramach spotkań Połączonej Komisji Wojskowej.
5. Nadzorowanie rejonu odpowiedzialności, ze skupieniem szczególnej uwagi na strefie rozdzielenia wojsk.
6. Patrolowanie rejonu odpowiedzialności liczącego około 1300 km^2. W tym celu organizuje się patrole stałe – dzienne i nocne – w składzie plutonu oraz patrole doraźne – dzienne lub nocne – w zależności od sytuacji siłami plutonu rozpoznawczego.
7. Zapewnienie całkowitej swobody ruchu i przeciwdziałanie wszelkim próbom jej ograniczenia zarówno w odniesieniu do sił SFOR, jak i w stosunku do ludności cywilnej.
8. Współdziałanie z Centrum Koordynacji Współpracy Cywilno-Wojskowej.
9. Nadzorowanie i monitorowanie oznaczania oraz rozminowywania pól minowych przez strony konfliktu. Prowadzenie operacji rozminowania

---

[104] Tamże, s. 144-146.

[105] Tamże, s. 144-146: „Zadanie to jest wykonywane w formie: bieżącej kontroli składów (magazynów) zadeklarowanej i zaaprobowanej przez SFOR broni, amunicji i głównego wyposażenia jednostek wojskowych. W wypadku stwierdzenia nadwyżki broni ponad zadeklarowany stan podlega ona konfiskacie, następnie niszczeniu. W wypadku braku w magazynie określonej ilości sprzętu danego asortymentu stosuje się tzw. kary taktyczne, polegające na konfiskacie takiej samej ilości broni, jakiej brakuje z danego asortymentu".

(*mineclearing*), której celem było oczyszczanie rejonu, do którego był przewidywany powrót uchodźców i osób przesiedlonych[106].

10. Systematyczne kontrolowanie linii rozgraniczenia oraz strefy rozdzielenia wojsk.
11. Zatrzymywanie osób podejrzanych o popełnienie zbrodni wojennych i przekazywanie ich Międzynarodowemu Trybunałowi Wojennemu dla byłej Jugosławii

5. Polski kontyngent wojskowy. Operacja *„Allied Harbour"*
Albania (1999 rok)

Celem prowadzonej przez NATO operacji „Allied Harbour" było wsparcie działań Wysokiego Komisarza ONZ do spraw Uchodźców (UNHCR) oraz udzielenie pomocy humanitarnej uchodźcom z Kosowa.

Polska wydzieliła jednostkę wojskową na bazie kompanii piechoty górskiej z 21.Brygady Strzelców Podhalańskich w składzie 126 żołnierzy.

Do głównych zadań[107] realizowanych tam przez PJW należało:

- ochrona stanowisk dowodzenia AFOR,
- ochrona konwojów z uchodźcami i pomocą humanitarną.

6. Polski kontyngent wojskowy. Operacja *„Wspólna Straż"*
(Joint Guardian),
***KFOR** (Kosovo Forces)* (od 1999 roku)

Polska wydzieliła kontyngent[108], liczący około 800 żołnierzy i pracowników WP, do udziału w operacji KFOR w ramach realizacji następujących zadań:

- nadzorowanie granicznych punktów kontrolnych;
- rozpoznanie dróg i miejsc stałych punktów kontrolnych;
- prowadzenie dziennych i nocnych patroli rozpoznawczych;
- utrzymanie stałych punktów kontrolnych na drogach, przejściach granicznych i w miastach;

---

[106] A. Jóźwiak, C. Marcinkowski, *Działalność operacyjna polskiego batalionu w SFOR,* Przegląd Wojsk Lądowych, Nr 5/1999, s. 102 i następne.
[107] J. Pawłowski, A. Ciupiński, *Umiędzynarodowiony konflikt ...*, s. 120.

- rozbrajanie i niszczenie niewypałów i niewybuchów;
- sprawdzanie pod względem saperskim budynków przeznaczonych do stacjonowania wojsk.

7. Siły stabilizacyjne w centralno-południowym Iraku
wchodzące w skład:
Wielonarodowej Dywizji Centralno-Południowa (od 2003 roku)

Głównymi zadaniami wielonarodowej dywizji jest:

- zapewnienie porządku i spokoju w strefie;
- pomoc w ustanowieniu nowych cywilnych władz;
- asystowanie organizacjom niosącym pomoc humanitarną oraz udzielanie takiej pomocy we własnym zakresie;
- ochrona ważnych obiektów infrastruktury publicznej;
- dbanie o bezpieczeństwo sił własnych.

Główną domeną Dywizji są typowe akcje stabilizacyjne, podobne do tych, jakie realizowane są/były w IFOR/SFOR i KFOR. Dodatkowo nasi żołnierze tworzą i zapewniają systemy dowodzenia i łączności, po raz pierwszy wykorzystując w szerokim stopniu łączność satelitarną i zautomatyzowane systemy dowodzenia. Wspólnie z Amerykanami i Węgrami czuwają również nad zaspokojeniem potrzeb logistycznych poszczególnych kontyngentów.

Wnioski:

Reasumując, można stwierdzić, że polskie doświadczenia z udziału w operacjach pokojowych stanowią ważne źródło wiedzy, które powinno być wykorzystane w dalszym procesie przygotowywania naszych żołnierzy do wykonywania zadań mandatowych. Może stanowić bazę wyjściową do określania prawdopodobnych zadań w przyszłych operacjach pokojowych.

Szeroki zakres zadań, realizowanych przez WP w operacjach pokojowych, wymusza potrzebę odpowiedniego szkolenia i doboru żołnierzy do realizacji

---

[108] Tamże, s. 121: „Skład: batalion operacyjny, narodowy element zaopatrzenia, personel w strukturach ponadbatalionowych".

zadań mandatowych. Aby właściwie nasi żołnierze realizowali stawiane przed nimi zadania mandatowe, przygotowanie naszych sił zbrojnych winno zmierzać do:

- wyposażenia oddziałów i pododdziałów w zakresie uzbrojenia i sprzętu pomocniczego zapewniającego wszechstronność wykorzystania oraz realizację zadań w różnych warunkach klimatycznych i terenowych;
- ujednolicenia procedur operacyjnych i logistycznych w szkoleniu oraz planowaniu działań.

Wykonywane dotychczas zadania przez żołnierzy WP w operacjach pokojowych realizowane były w rejonach objętych działaniami zbrojnymi, co wymuszało ich odpowiednie przygotowanie operacyjne.

Jak stwierdza prof. M. Huzarski: „[...] *działania te mają specyficzny charakter, polegający przede wszystkim na zachowaniu neutralności. Dlatego też każde zamierzenie powinno być konsultowane i sprawdzane pod kątem poprawności interoperacyjnej określonej w zadaniu*[...]"[109].Ważną kwestią jest koordynacja działań z innymi uczestnikami realizującymi różne zadania, tak o charakterze militarnym, jak i niemilitarnym.

2.4. Obserwatorzy wojskowi w operacjach pokojowych

Tworzenie korpusu obserwatorów wojskowych było i jest jedną z technik wypracowanych przez Radę Bezpieczeństwa i Zgromadzenie Ogólne, która stosowana jest do rozwiązywaniu sporów i sytuacji kryzysowych środkami pokojowymi. Obserwatorzy wojskowi realizowali i nadal realizują specjalne zadania w każdego typu operacji pokojowej. Posiadają status dyplomatyczny i w przeciwieństwie do wojsk regularnych nie noszą broni.

Z reguły zadaniem[110] obserwatorów jest:

- prowadzenie obserwacji i kontroli obiektów w rejonie konfliktu;
- prowadzenie badań;

---

[109] M. Huzarski, *Wpływ nowych wyzwań i zagrożeń na zmiany w taktyce wojsk lądowych pk. „Kontra"*, Warszawa 2002, s. 52.
[110] L. Zapałowski, *Operacje pokojowe* ..., s. 41.

- ofiarowanie dobrych usług[111];
- pośrednictwo w prowadzeniu negocjacji;
- przekazywanie sprawozdań z tej działalności Sekretarzowi Generalnemu, który z kolei przekazuje je Radzie Bezpieczeństwa lub Zgromadzeniu Ogólnemu.

J. Rydzkowski określa obserwatorów[112] jako przedstawicieli ONZ realizujących zadania w zakresie monitorowania obszarów objętych konfliktem i precyzowania na tej podstawie odpowiednich wniosków dla Rady Bezpieczeństwa.

W początkowym okresie obserwatorzy wojskowi udostępniani byli przez rządy uczestniczące w komisjach ONZ działających na danym terenie i podlegali wyłącznie swoim rządom. Dopiero od czasu utworzenia operacji pokojowej przez ONZ dla Nadzorowania Rozejmu w Palestynie (UNTSO)[113] zaczęli podlegać bezpośrednio ONZ. Obserwatorzy wojskowi byli nieuzbrojeni[114].

Do realizacji zadań obserwatorów kandydaci są rekrutowani indywidualnie lub w małych grupach przez Sekretarza Generalnego za zgodą państw członkowskich.

Mandat[115] obserwatorów wojskowych zmieniał się w zależności od sytuacji i potrzeb w rejonie realizacji zadań mandatowych i polega głównie na:

- prowadzeniu dochodzeń w przypadkach naruszeń przerwania ognia bądź tzw. incydentów granicznych;

---

[111] S. Miłosz, *Środki i metody pokojowego załatwiania sporów międzynarodowych,* Warszawa 1996, s. 42-45: „Dobre usługi - polegają na doprowadzeniu do zetknięcia się ze sobą stron sporu międzynarodowego w celu umożliwienia im porozumienia dla uregulowania tego sporu. Głównym zadaniem dobrych usług jest przede wszystkim stworzenie odpowiednich warunków i podstaw mających na celu doprowadzenie do rokowań między stronami w sporze".

[112] J. Rydzkowski, *Słownik Organizacji Narodów...,* s. 135: „To tytuł - przedstawicieli ONZ wysyłanych na tereny objęte konfliktem w celu rozpoznania sytuacji i przekazania informacji Radzie Bezp. Mogą być wysłani we wstępnej fazie operacji pokojowej lub tylko dla zapoznania się z rozwojem wydarzeń. Funkcja ta polega na obserwowaniu sytuacji i nadzorowaniu przestrzegania rozejmu osiągniętego między walczącymi stronami, obserwowaniu przebiegu wyborów lub przestrzegania praw człowieka.W wypadku konfliktów zadania obserwatorów najczęściej wykonują osoby wojskowe, które występują bez broni, a w sytuacji wprowadzania zasad demokracji i wolnych wyborów z reguły są to osoby cywilne".

[113] E. Rokicki, *Organizacja Narodów Zjednoczonych,* Warszawa 1994, s. 54.

[114] Realizują zadania zwykle jako nieuzbrojeni lub uzbrojeni w broń krótką i uprawnieni do jej użycia tylko w celach samoobrony lub obrony zajmowanych pozycji. Jedynym wyjątkiem była operacja ONZ w Palestynie, która posiadała do swojej dyspozycji samoloty, korwetę i trałowce (Dok. ONZ A/648).

[115] E. Rokicki, *Organizacja Narodów Zjednoczonych ...,* s. 50: „Mandat – zjawisko społecznej i politycznej legalizacji działalności jednostki lub grupy (reprezentacji), których postępowanie nadaje się specyficzny status upoważnienia i ważności".

- obserwacji i składaniu meldunków w przypadkach naruszenia porozumień;
- regularnych wizytach w jednostkach rozlokowanych w rejonie odpowiedzialności zespołu;
- prowadzeniu sprawdzeń stanu i wyposażenia wojsk stron konfliktu, znajdujących się w rejonie odpowiedzialności zespołu oraz składania informacji na ten temat przy stale zmieniających się warunkach ich zdobywania, w zależności od sytuacji polityczno-militarnej;
- okresowym wizytowaniu wysuniętych pozycji walczących wojsk w celu obserwowania i zbierania informacji, dotyczących obecnego rozmieszczenia wojsk i ich wyposażenia;
- przyjmowaniu samolotów wojskowych ONZ, sprawdzaniu przewożonych ładunków, obserwacji zrzutów pomocy humanitarnej;
- składaniu raportów dziennych, tygodniowych, miesięcznych, specjalnych, wywiadowczych;
- organizowaniu przejść przez linię walczących wojsk;
- organizowaniu przerwania ognia;
- przygotowaniu opracowań, ocen i analiz, rekonesans terenu itp.;
- uczestniczeniu w misjach humanitarnych takich, jak: wymiana zwłok, jeńców, eskorta konwojów z pomocą humanitarną, ułatwianie kontaktów innym organizacjom ONZ z lokalnymi władzami;
- nadzorowaniu plebiscytów lub wyborów w zakresie: przygotowania przepisów wyborczych, edukowania ludności na temat pojęć demokracji, pokazywania, jak należy tworzyć listy wyborcze[116];
- wykonywaniu zadań związanych z realizacją sankcji: obsługa posterunków granicznych, patrolowanie granic państwowych;
- koordynacji, kierowaniu działaniami związanymi z naprawą i utrzymaniem sprawności technicznej urządzeń użyteczności publicznej.

[116] A. D. Rotfeld, J. Symonides, *Zapobieganie konfliktom,* Warszawa 2000, s. 75.

Obecność obserwatorów wojskowych w środowiskach lokalnych, ważnych dla bezpieczeństwa operacji pokojowej, wpływa stabilizująco na sytuację w danym rejonie oraz stanowi pewien rodzaj pasywnej ochrony ludności[117].

Podkreślenia wymaga jeden z prozaicznych, nie mniej jednak ważnych wymogów stawianych obserwatorom wojskowym z ramienia ONZ – wszyscy muszą opanować umiejętności prowadzenia lekkich i średnich pojazdów wojskowych z napędem na 4 koła, z nieautomatyczną skrzynią biegów zarówno w trudnym jak i urozmaiconym terenie, jak też po drogach. Muszą także prowadzić bieżące kontrole techniczne, wykonywać czynności zabezpieczające i drobne naprawy techniczne eksploatowanego sprzętu wojskowego.

Aktualnie Wojsko Polskie uczestniczy w **8 misjach obserwacyjnych** (21 oficerów – obserwatorów wojskowych) (wg stanu na dzień 11.06.2003 roku)

Niezależnie od kontyngentów wojskowych polscy oficerowie pełnią służbę w roli obserwatorów wojskowych, lekarzy, policjantów i członków komisji międzynarodowych w ramach kilkunastu misji ONZ, OBWE i Unii Europejskiej, do których należy, m.in.: (MINURSO - Sahara Zachodnia, UNAVEM III - Angola, UNGCI i UNSCOM - Irak, UNIKOM - Kuwejt, UNMOP - półwysep Prevlaka (b. Jugosławia), UNMOT - Tadżykistan, UNOMIG - Gruzja, UNPF - Chorwacja, UNPREDEP - Macedonia, UNTAES - Wschodnia Slavonia, MONUC - Kongo.

---

[117] F. Woźniak, *Udział jednostek Wojska Polskiego w operacjach pokojowych ONZ,* [w:] *Myśl Wojskowa* 6 (599), s. 31.

WNIOSKI

Celem rozważań w tym rozdziale było, w oparciu o dostępną literaturę, sprecyzowanie określenia pojęcia „operacja pokojowa", przedstawienie jej ewolucji oraz scharakteryzowanie na tej podstawie zasadniczych zadań realizowanych przez wojska lądowe, a w szczególności przez żołnierzy Sił Zbrojnych RP.

Przeprowadzona analiza pojęcia „operacja pokojowa", wskazuje, że nie można określić jednoznacznie tego terminu. Wynika to stąd, iż nadal na forum międzynarodowym trwają dyskusje o zakresie, miejscu i roli Sił Pokojowych ONZ oraz innych międzynarodowych organizacji w utrzymaniu pokoju na świecie.

Pomimo iż podane definicje „operacji pokojowej" nieznacznie się różnią, należy niewątpliwie stwierdzić, że mają one jeden główny, wspólny cel, jakim jest utrzymanie i przywrócenie pokoju. Operacje pokojowe są przede wszystkim działaniami politycznymi. W związku z tym, iż działania wojskowe wynikają z celów politycznych, dlatego też pomiędzy działaniami wojskowymi a politycznymi zachodzi wiele relacji i wspólnych zależności.

Stwierdzić należy, że tylko wspólne działania wojsk i przedstawicieli cywilnych (*polityków*) mogą doprowadzić do pozytywnego zakończenia wszelkich konfliktów. Niezmiernie istotną sprawą jest to, aby każdy uczestnik operacji pokojowej zrozumiał strategiczny cel operacji i znaczenie wynikające z jego osiągnięcia.

Jak podaje P. Cieślar „[...] *celem strategicznym będzie każdorazowo osiągnięcie stałego, bezpiecznego środowiska, złagodzenie ludzkiego cierpienia*[...]"[118].

W niektórych sytuacjach działanie wojsk w operacjach typu „*wymuszanie pokoju*", przyjmują z reguły formę operacji militarnych, lecz mogą one nastąpić tylko wtedy, gdy zawiodą inne mechanizmy rozwiązywania konfliktów.

Pod względem zadań i charakteru sił uczestniczących w zadaniach mandatowych operacje pokojowe mogą być podzielone na: misje obserwacyjne, które

[118] P. Cieślar, *Wsparcie inżynieryjne...*, s. 10.

składają się z nieuzbrojonych oficerów oraz operacje pokojowe w ścisłym znaczeniu, obejmujące lekko uzbrojone oddziały piechoty, z koniecznymi elementami wsparcia logistycznego. Często jednak nie ma wyraźnego podziału i misje obserwacyjne są niekiedy wzmacniane dla konkretnych celów przez oddziały piechoty i wsparcie logistyczne, a operacjom pokojowym mogą pomagać nieuzbrojeni obserwatorzy wojskowi.

Dość istotną sprawą jest również to, że operacje pokojowe nigdy nie mają charakteru czysto wojskowego. Zawsze obejmują one personel cywilny, spełniający funkcje polityczne lub administracyjne. O konkretnym kształcie i zadaniach w danej operacji pokojowej decyduje często praktyczny wybór najlepszych w danej sytuacji sposobów jej organizacji i działania.

Jest oczywiste, że żołnierze działający pod flagą ONZ, czy w ramach NATO, mogą tworzyć szansę zaistnienia pokoju i pomóc zwaśnionym stronom w jej wykorzystaniu. Nigdy jednak nie rozwiążą ani wewnętrznych ani międzynarodowych konfliktów.

Słusznie twierdzi W. Malendowski, że: „[...] *jak długo narody i grupy etniczne będą zdecydowane prowadzić ze sobą wojny, tak długo nawet najlepiej zaplanowana misja pokojowa ONZ nie zdoła ich zmusić do pokoju*[...]”[119].

Polskie doświadczenia z udziału w operacjach pokojowych zasługują na uwagę szczególnie w następujących aspektach:

a) **politycznym** – wyrażającym się w utrzymaniu silnej pozycji Polski, jako aktywnego członka społeczności międzynarodowej, realizującej szereg zadań w ramach przywrócenia i utrzymania pokoju oraz kreowania pozytywnego wizerunku WP jako wiarygodnego partnera NATO;
b) **militarnym** – wyrażającym się w zdobyciu doświadczeń i wypracowaniu wniosków na rzecz szybkiego osiągnięcia przez Siły Zbrojne RP interoperacyjności z siłami zbrojnymi NATO oraz praktycznym potwierdzeniu zdolności działania w ich strukturach;

[119] W. Malendowski, *Rola ONZ...*, s. 414.

c) **narodowym** – wyrażającym się w zwiększeniu poparcia naszego społeczeństwa dla działalności MSZ i MON na rzecz realizacji zadań polityczno-militarnych w ramach zmian dotychczasowego systemu partyjno-politycznego.

Zakres udziału naszych oficerów, a tym samym polskich jednostek wojskowych w operacjach pokojowych, rośnie wraz ze zmianami w polskiej polityce zagranicznej i sytuacji polityczno-militarnej. Kraj nasz był jednym z pierwszych państw Europy Środkowej i Wschodniej, które w ramach programu „Partnerstwo dla Pokoju", wydzieliło kontyngent wojskowy do sił IFOR (zastąpionych następnie przez żołnierzy SFOR), prowadzących w imieniu NATO operację pokojową na terenie byłej Jugosławii. Już jako pełnoprawny członek Paktu Polska wydzieliła także batalion wojska do sił KFOR, wprowadzających pokój i bezpieczeństwo w Kosowie. Te nowe uwarunkowania utrzymania pokoju w rejonach konfliktogennych świadczą, że Siły Zbrojne RP będą sukcesywnie zwiększały swój bezpośredni udział w tego typu działaniach. W aspekcie powyższych zadań należy zatem podjąć właściwe działania przygotowujące naszych oficerów wojsk lądowych oraz polskie jednostki wojskowe w szerszym zakresie do udziału w różnego typu operacjach pokojowych.

Rozdział 3.

WYMAGANIA OSOBOWOŚCIOWO-ZAWODOWE WOBEC OFICERÓW WOJSK LĄDOWYCH PRZEWIDZIANYCH DO UDZIAŁU W OPERACJACH POKOJOWYCH

„Wartość człowieka określa jego charakter"
EPIKTET z Hierapolis
(50–130)

***Celem** niniejszego rozdziału jest przedstawienie na podstawie dostępnej literatury przedmiotu badań, **wymaganych cech osobowościowo-zawodowych oficerów, przewidzianych do realizacji zadań mandatowych w ramach operacji pokojowych**.*

Dokonując hierarchizacji tych cech, wytypowałem i scharakteryzowałem zasadnicze wyznaczniki przydatności oficerów, niezbędne im w realizacji trudnych, a zarazem bardzo odpowiedzialnych zadań mandatowych, wykonywanych w rejonie operacji pokojowej.

*Uzyskane w ten sposób wnioski wykorzystałem jako bazę wyjściową do rozważań dotyczących **przedstawienia poglądów i identyfikacji sposobów oraz koncepcji przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych realizowanych w wybranych państwach**.*

Sytuacja międzynarodowa we współczesnym, stale zmieniającym się świecie doprowadziła do nowej konfiguracji militarnej, znacznych redukcji sił zbrojnych (zarówno uzbrojenia, jak i liczebności), realnej kontroli zbrojeń, wewnętrznej transformacji armii, itp.

Rosnąca liczba wielonarodowych kontyngentów wojskowych formowanych dla zabezpieczenia operacji pokojowych, tendencje do tworzenia stałych wielonarodowych oddziałów wojskowych, prowadzenie wspólnych ćwiczeń – to tylko niektóre efekty przystąpienia Polski do Sojuszu Północnoatlantyckiego.

W świetle dokonujących się zmian na arenie międzynarodowej nie ulega wątpliwości, że współczesna armia potrzebuje nowoczesnych, dobrze wykształconych kadr oficerskich. Oficerów wyposażonych w odpowiednie kompetencje społeczno-zawodowe, które gwarantują wysoki profesjonalizm[1] w wypełnianiu ról i zadań przypisanych do ich zawodu.

Jak określa to R. Stępień „[...] *Profesjonalizm oficera jest potrzebny zarówno w działaniach o charakterze pokojowym, jak i w reagowaniu kryzysowym oraz w działaniach wojennych. W przygotowaniu profesjonalnym oficera obok wiedzy, umiejętności i postaw ważne są takie dyspozycje, jak stan zdrowia, odporność psychofizyczna i wysokie morale* [...]"[2].

3.1. Cechy oficera i ich charakterystyka

Kształt współczesnej, nowoczesnej armii w dużej mierze zależy od kadry oficerskiej, pełniącej najczęściej w jej strukturach funkcje kierownicze[3].

Oficer – *żołnierz w stopniu podporucznika lub wyższym, pełniący stanowisko dowódcy, instruktora, wychowawcy szeregowców i podoficerów, pracownik sztabu lub innej instytucji wojskowej*[4].

W ujęciu M. Jarosza – **oficer** (*od łac. officium – służba, urząd*) – *to stopień wojskowy w siłach zbrojnych wyższy od podporucznika; także stopień w służbach o charakterze paramilitarnym np. straży pożarnej, policji, marynarce handlowej*[5].

Pojęcie **oficer** może być używane na wiele sposobów. W odniesieniu do wojska występują dwa podstawowe ujęcia:

- funkcjonalne;
- organizacyjne.

---

[1] A. Markowski, *Leksykon najnowszych wyrazów obcych,* Warszawa 1996, s. 130: „Profesjonalizm to: zawodowe, fachowe robienie czegoś; dobre, na odpowiednim poziomie wykonywanie czegoś, czego się podjęto; zawodowość, fachowość".

[2] R. Stępień, *Kompetencje zawodowe kadry dowódczo-sztabowej w aspekcie wymogów współczesnej pedagogiki wojskowej,* Warszawa 2001, s. 38.

[3] A. Wielgus, *Osobowość oficera, dowódcy wojskowego,* Płock 1999, s. 15.

[4] *Mała encyklopedia wojskowa*, Warszawa 1971, s. 496.

[5] M. Jarosz, *Słownik wyrazów obcych,* Wrocław 2001, s. 551.

W ujęciu **funkcjonalnym** oficera postrzega się głównie jako dowodzącego siłami w walce zbrojnej, a spoczywające na nim obowiązki techniczne i administracyjne sprowadza się do roli drugorzędnej, mniej istotnej.

Według R. Stępnia powołującego się na niemiecki regulamin HDV – 100/200 dowodzenie to: „[...] *ukierunkowane, dynamiczne oddziaływanie na postępowanie innych ludzi w celu realizacji określonego zamiaru. Obejmuje ono użycie również środków materiałowych i jest procesem ciągłym. Jest ono sztuką twórczą, działalnością bazującą na charakterze, możliwościach i sile duchowej dowódcy*[...]"[6].

Dowodzenie – jest to proces, w którym dowódca narzuca swoją wolę i zamiary podwładnym. Proces ten obejmuje władzę i odpowiedzialność za użycie podległych dowódcy sił i środków do wykonania zadania[7].

Jak twierdzą autorzy *Przywództwo w dowodzeniu wojskami lądowymi RP*:

„[...] Dowodzenie jest szczególnym rodzajem kierowania, dlatego że:

- *wiąże się z władzą nad podwładnymi wynikającą z prawa, której wyrazem jest posiadany stopień i zajmowane stanowisko;*
- *odbywa się w specyficznych warunkach środowiska wojskowego.*

Wynika, więc z tego, że każde dowodzenie jest kierowaniem, ale nie każde kierowanie jest dowodzeniem. Stąd wniosek, iż zakres pojęcia ***dowodzenie*** *jest węższy niż pojęcia* ***kierowanie****[...]"*[8].

Posiadane przez oficerów umiejętności dotyczące dowodzenia są uzależnione od posiadanego wykształcenia, którego formalną wykładnią jest patent oficerski – rozumiany jako: „[...] *dyplom ukończenia wyższej szkoły oficerskiej, szkoły podchorążych rezerwy – zgodnie z wymogami ustawy pragmatycznej*[...]"[9].

Drugie ujęcie ma charakter **organizacyjny** i skupia się na wypełnianiu przez oficera roli w ramach biurokratycznej struktury nowoczesnego państwa.

Rozmiary współczesnych instytucji wojskowych, ich technologia

---

[6] R. Stępień, *Kompetencje zawodowe ...*, s. 76.
[7] *Regulamin działań taktycznych ...*, s. 2-1.
[8] B. Szulc (red.), *Przywództwo w dowodzeniu wojskami lądowymi RP. Koncepcja,* Warszawa 2001, s. 14.
[9] M. Jarosz, *Słownik wyrazów ...*, s. 631: „Ustawa pragmatyczna – ogół przepisów dotyczących wykonywania czynności służbowych, głównie w urzędach państwowych".

i administracyjna złożoność oraz rola i pozycja w kraju kształtują i określają status współczesnego oficera sił zbrojnych. Posiadane przez niego kompetencje, pełnomocnictwa oraz kwalifikacje upoważniają go do piastowania stanowisk w ramach struktur państwowych. Takie widzenie roli oficera jest pod wieloma względami uzupełnieniem podejścia funkcjonalnego.

Zawód oficera[10] ma wiele cech wspólnych z innymi zawodami, odróżniają go jednak cechy specyficzne. Każdy oficer zajmujący zwłaszcza stanowisko dowódcze realizuje kilka ról zawodowych, jako:

- dowódca,
- wychowawca,
- nauczyciel – instruktor rzemiosła wojskowego,
- użytkownik techniki wojskowej,
- kierownik i organizator służby.

Wymienione role częściowo pokrywają się i przenikają. Ich natężenie i znaczenie jest różnie akcentowane w zależności od zajmowanego przez oficera stanowiska.

Od oficera – jakiekolwiek by pełnił stanowisko – oczekuje się ponadto, że będzie „reprezentował" wojsko wszędzie tam, gdzie się znajdzie[11].

Jak pisze K. Pirecki, zawód wojskowego (a w szczególności oficera) jest zawodem specjalistycznym ze względu m.in. na to, że daje szczególne uprawnienia w stosunku do podwładnych, wprowadza konieczność dysponowania ogromnym majątkiem, a przede wszystkim: „[...] *jest to zawód, którego wykonywanie łączy w sobie kilka funkcji. Poza wojskiem są one często odrębnymi zawodami. Każdy zawodowy wojskowy (szczególnie na stanowisku dowódczym) spełnia określone funkcje:*

a) wychowawcze [...];

---

[10] *Mała encyklopedia ...*, s. 496: „Zawód oficera to: zespół zajęć i czynności, wykonywanych przez osoby mające kwalifikacje wojskowe; ogólne, specjalistyczne, moralne i cechy psychofizyczne, polegające na umiejętności kierowania i organizacji walki zbrojnej prowadzonej przez wojskowe pododdziały, oddziały, związki taktyczne i operacyjne oraz na różnorodnych formach zabezpieczenia działań bojowych lub służących funkcjonowaniu wojska jako instytucji społecznej i organizacji bojowej".

[11] K. Czerwiński, *Tendencje przemian roli zawodowej oficera*, Wojsko i Wychowanie, Nr 3/98, s. 47.

b) nauczyciela – instruktora rzemiosła wojskowego [...];

c) kierownika – organizatora procesu pracy (służby) [...].

Spełnienie wymienionych funkcji wymaga od zawodowego wojskowego: szerokiej wiedzy wojskowej, szczegółowej wiedzy specjalistycznej, sprawności intelektualnej i fizycznej, wysokich walorów moralnych, wiedzy ogólnej, społeczno-politycznej i ekonomicznej oraz postaw wiedzy z zakresu takich nauk, jak: socjologia, psychologia, pedagogika itp.[...]"[12].

Wymieniłem tu szereg warunków, jakie musi spełnić oficer, aby właściwie wypełniać swoją obowiązki zawodowe. Ponadto, spoczywa na nim również odpowiedzialność jako dowódcy, za życie powierzonych mu podwładnych, jak i odpowiedzialność za bardzo drogi sprzęt wojskowy.

Oficer, aby skutecznie i sprawnie mógł wykonywać stawiane przed nim zadania, powinien posiadać określoną wiedzę, umiejętności i cechy osobowości. Musi chcieć tę wiedzę zdobywać i wykorzystywać w odpowiednio stworzonych warunków[13] istotnych dla rozwoju swoich kompetencji oraz realizacji powierzonych mu obowiązków.

3.2. Kwalifikacje zawodowe oficerów

Istotę kwalifikacji zawodowych utożsamia się zwykle w rozumowaniu potocznym z różnego rodzaju dyspozycjami i cechami psychospołecznymi oraz moralno–zawodowymi danego człowieka. Te z kolei, są wykładnią kwalifikacji tzw. pracowniczych dzięki posiadaniu, których możliwa jest realizacja zadań w danej specjalności zawodowej.

Autorzy *Kwalifikacji społeczno-zawodowe oficera-dowódcy...* mówią że: „[...] *Obecnie za dominujący można uznać pogląd, zgodnie z którym kwalifikacje profesjonalne (kwalifikacja – poch. z łac. qualitas – jakość, facio – czynię) oznaczają zakres i poziom przygotowania niezbędnego do wykonywania danego zawodu* [...]"[14].

---

[12] K. Pirecki, *Oficer – zawód szczególny*, Wojsko i Wychowanie, Nr 2/95, s. 35.
[13] B. Szulc, T. Majewski, *Rozwój kompetencji kierowniczych,* Warszawa 2002, s. 7.
[14] J. Groskrejc, *Kwalifikacje społeczno-zawodowe oficera-dowódcy w świetle przemian edukacyjnych wyższej szkoły wojskowej,* Warszawa 2000, s. 16.

L. Wełyczko stwierdza ponadto, że: „[...] *Bardzo ważną rolę w kwalifikacjach zawodowych odgrywają wiedza i umiejętności społeczne, które uwidaczniają się w następujących sytuacjach: zdolność współpracy z ludźmi; możliwość realizacji celów zawodowych i osobistych; akceptowanie zmian, przystosowanie się do nich i wpływanie na ich przebieg; chęć ciągłego rozwoju* [...]"[15].

Poziom wykształcenie ogólnego, wiedza zawodowa, umiejętności zawodowe, a zwłaszcza stopień wprawy oraz umiejętności organizowania i usprawniania pracy, uzdolnienia i zainteresowania zawodowe, są zaliczane przez W. Okonia[16] do najważniejszych czynników, zapewniających właściwy poziom przygotowania do realizacji zadań, wynikających ze specyfiki danego zawodu.

Z. Mazurek uważa, iż uzupełnianie kwalifikacji zawodowych przez oficerów motywowane jest brakiem posiadania przez nich pełnych umiejętności[17].

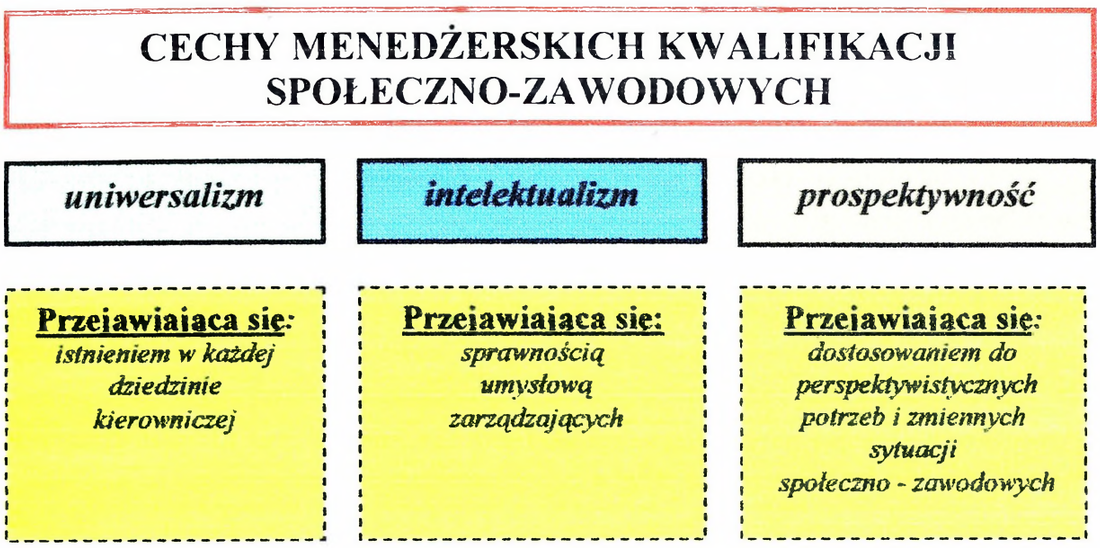
O posiadaniu przez oficerów kwalifikacji zawodowych mówimy wówczas, gdy właściwie, a zarazem sprawnie i skutecznie wykonują oni stawiane przed nimi zadania, w różnych warunkach (*wojny, kryzysu* lub *pokoju*), zgodnie z pełnioną funkcją, dzięki posiadaniu odpowiedniego indywidualnego poziomu rozwoju[18].

Wyzwania współczesnego świata stawiają przed oficerami nowe jakościowo zadania bycia nie tylko dowódcami, ale również menedżerami. Jest to podyktowane tym, iż proces dowodzenia podwładnymi, oparty na bogatej wiedzy i umiejętnościach, jest ściśle powiązany z powszechnie znanym zarządzaniem zasobami ludzkimi. Realizacja powyższych przedsięwzięć, wymaga się aby oficerowie posiadali odpowiednie kwalifikacje umożliwiające im rozwiązywaniu nowych, niekonwencjonalnych, coraz bardziej złożonych problemów armii XXI wieku. Od współczesnego oficera wymaga się tzw. **menedżerskich kwalifikacji**

---

[15] L. Wełyczko, *Wpływ zachowań asertywnych i działań transgresyjnych na osobowość oficera-dowódcy*, Wojsko i Wychowanie, Nr 5/99, s. 49.
[16] W. Okoń, *Nowy słownik pedagogiczny*, Warszawa 1996, s. 146–147.
[17] Z. Mazurek, *Motywacja oficerów do rozwoju kompetencji kierowniczych,* [w:] B. Szulc, *Motywacje absolwentów AON...*,s. 39.
[18] J. Groskrejc, *Kwalifikacje społeczno-zawodowe...*, s. 17.

społeczno-zawodowych[19], które obejmują kwalifikacje charakteryzujące się odpowiednimi cechami (rys. 3.1.).



Rys. 3.1. *Cechy menedżerskich kwalifikacji społeczno-zawodowych oficera*

Źródło: J. Groskrejc, *Kwalifikacje społeczno-zawodowe oficera-dowódcy w świetle przemian edukacyjnych wyższej szkoły wojskowej*, Warszawa 2000, s. 18

Powołując się na *Kwalifikacje społeczno-zawodowe oficera-dowódcy...*, przyjmuję do dalszych rozważań w rozprawie, że elementami stanowiącymi podstawy kwalifikacji społeczno-zawodowych oficerów są:

- normy, reguły społeczne oraz reguły moralno-zawodowe,
- wiedza (ogólna i zawodowa),
- sprawne myślenie (dyspozycje intelektualne),
- umiejętności praktyczne,
- doświadczenia zawodowe.

1. Normy, reguły społeczne oraz reguły moralno-zawodowe – określają zasady funkcjonowania oficera w otaczającej rzeczywistości, uwarunkowanej obowiązkami wynikającymi z zajmowanego stanowiska służbowego. Istotne znaczenie we właściwym kreowaniu wysoce zaangażowanych, zawodowych

[19] Tamże. s. 18: „a) kwalifikacje kluczowe – obejmujące oprócz sprawności typowych dla wykonywanej pracy, umiejętności związane z planowaniem, realizacją i kontrolą własnej działalności zawodowej; b) kwalifikacje bazowe – umożliwiające taki tok myślenia, który pozwala na przyczynowo – skutkowe rozumienie sytuacji oraz zdarzeń zawodowych; c) kwalifikacje horyzontalne (perspektywiczne) – sprzyjające samodzielnemu pozyskiwaniu, przetwarzaniu i przyswajaniu informacji".

postaw oficerów spełniają, jak określa J. Groskrejc: „[...]*wartości typu uniwersalnego (ogólnoludzkiego), państwowo-twórczego i pragmatycznego* [...].*Nie jest, bowiem możliwe kształtowanie zaangażowanych pro – zawodowych postaw i zachowań bez odpowiedniej hierarchii wartości, współokreślającej potrzeby, cele i kierunki dążeń w życiu oraz w pracy człowieka* [...]”[20].

2. Wiedza (ogólna i zawodowa) – stanowi zasadniczy materiał wyjściowy do dokonania korelacji w działaniu oficera, w wyniku zmian jego toku myślenia. Oficer wzbogacany wiedzą zarówno zawodową, jak i ogólną podlega istotnym przeobrażeniom intelektualnym, które mają istotny wpływ na jego postawę, związaną z praktycznym dowodzeniem oraz służbową działalnością. Wiedza zawodowa wzbogaca oficera o obszar tematyczny dotyczący zagadnień specjalistycznych i ogólnozawodowych, natomiast wiedza ogólna: „[...] *o działy i subdyscypliny naukowe, które decydują o poziomie i statusie wykształcenia ogólnego oficerów* [...]”[21].

3. Sprawne myślenie (dyspozycje intelektualne) – umożliwia właściwe i skuteczne działanie, oparte na rozwiązywaniu powstałych problemów i trudnych sytuacji, związanych z realizacją zadań (służbowych i pozasłużbowych) przez oficerów. Duża złożoność zadań w zakresie obowiązków mandatowych i wynikająca z nich potrzeba rozwiązywania wielu problemów, wymusza potrzebę posiadania przez oficerów specyficznych umiejętności i predyspozycji intelektualnych, ułatwiających im właściwą interpretację pozyskiwanych informacji. Na podstawie tego można wnioskować, iż oficer właściwie przygotowany do działania w rejonie operacji pokojowej to taki żołnierz, który posiada nie tylko umiejętności praktyczne związane z wykonywaniem zadań mandatowych, lecz również posiadający umiejętności pracy umysłowej, jako współczesny menedżer.

4. Umiejętności praktyczne – są efektem syntezy wykształcenia i doświadczeń zawodowych realizowanych w pewnym przedziale czasowym (staż służby).

W ramach kwalifikacji zawodowych oficerów, celowe jest rozważenie często kontrowersyjnych kwestii związanych z ich kompetencjami.

---

[20] Tamże. s. 19 i 20.
[21] Tamże. s. 20.

Pojęcie **„kompetencje"** ma wiele interpretacji znaczeniowej. W wyniku, czego istnieje duże zróżnicowanie w zakresie poglądów zmierzających do jego wyjaśnienia. Zwyczajowo, **kompetencje** oznaczają zakres jakiś uprawnień, sprecyzowanych obowiązków i wynikającej na tym tle odpowiedzialności pracownika (kierownika), przyporządkowanego do zajmowanego stanowiska organizacyjnego[22].

Według *Słownika wyrazów obcych* – **kompetencja** to: [...]*(łac. competentia zgodność, zdatność od competere – zbiegać się, być zdatnym) zakres posiadanych uprawnień oraz pełnomocnictw do wykonania określonych czynności, zakres odpowiedzialności; także zakres wiedzy z danej dziedziny* [...]"[23] .

W. Okoń precyzuje **kompetencje** jako odpowiedzialność, zgodność, uprawnienie do działania[24].

Prof. B. Szulc przypisuje kompetencjom, istotną rolę w przebiegu służby oficerów, będących ich wyznacznikiem, przy typowaniu na stanowiska kierownicze[25].

Kompetencje utożsamiane są również z kwalifikacjami. Jak podaje R. Stępień[26], powołując się na J. Sztumskiego[27], **kwalifikacje zawodowe** – to udokumentowane prawnie kompetencje do wykonania określonego zawodu, ze względu na posiadaną wiedzę i osiągnięte umiejętności praktyczne.

H. Fayol wyróżnił następujące czynności kierownicze[28] mieszczące się w obszarze kwalifikacji:

- przewidywanie (planowanie),
- organizowanie,
- rozkazywanie,
- koordynacja i kontrola.

---

[22] *Encyklopedia organizacji i zarządzania,* Warszawa 1982, s. 220; T. Pszczołowski, *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji,* Warszawa – Wrocław – Kraków – Gdańsk, 1978, s. 99.
[23] M. Jarosz, *Słownik wyrazów...,* s. 388.
[24] W. Okoń, *Nowy słownik ...,* s. 129.
[25] B. Szulc, *Propozycje usprawnień procesu zarządzania karierami dowódczymi,*[w:] praca zbiorowa, *Wpływ kompetencji kierowniczych, jako wyznacznika profesjonalizmu, na kariery zawodowe oficerów pk. Profesjonalizm,* Warszawa 2002, s. 95.
[26] R. Stępień, *Kompetencje zawodowe...,* s. 39.
[27] J. Sztumski, *Opiniowanie pracowników,* Radom 1997, s. 30.
[28] B. Szulc, T. Majewski, *Rozwój kompetencji ...,* s. 8.

Kompetencje[29] najczęściej utożsamiane są z:

- ❖ indywidualną możliwością wykonywania pracy lub jej części w sposób umiejętny i odpowiedzialny;
- ❖ zachowaniami, które muszą być przejawiane w celu wykonania sprecyzowanego zadania;
- ❖ zakresem posiadanej wiedzy i umiejętności, istotnych dla zrealizowania zadań określonych na danym stanowisku pracy.

Jak określa R. Stępień „[...] *kompetencje zawodowe są wypadkową wykształcenia, talentu, zdolności, motywacji, aktywności własnej (samokształcenia) i doświadczenia nabywanego w trakcie pracy* [...]"[30].

Według prof. B. Szulca pojęcie **kompetencji** jest pojęciem szerszym niż **umiejętności**, gdyż samo nabycie umiejętności przez dowódcę (oficera) nie jest warunkiem wystarczającym do tego, aby był on osobą kompetentną zawodowo[31].

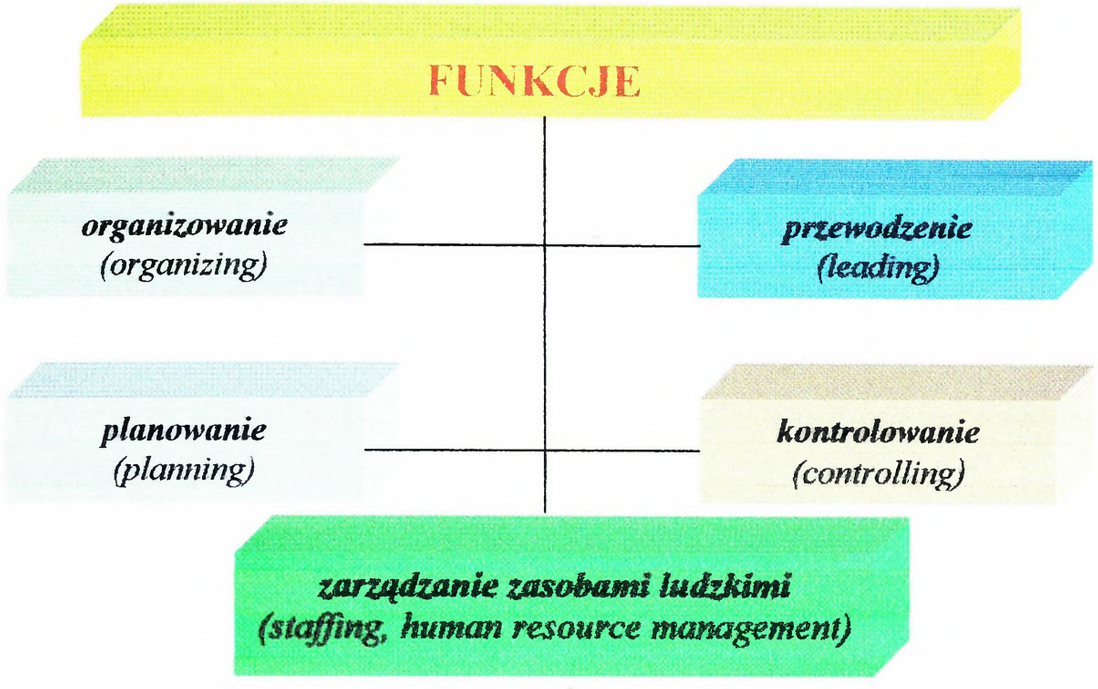
Dokonując podsumowania rozważań, można stwierdzić, że **kompetencje profesjonalne oficerów** dotyczą posiadanej przez nich wiedzy, zakresu umiejętności i określonych zachowań, niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach służbowych. Odnoszą się więc do kwalifikacji typowo specjalistycznych, przygotowujących ich do realizacji zadań służbowych na danych stanowiskach.

Zakres kompetencji współczesnego oficera – jest bardzo zbieżny z kompetencjami menedżera i jest uzależniony przede wszystkim od pełnionych przez niego funkcji i ról społeczno-zawodowych. Wynika to głównie z posiadanego zakresu uprawnień i obowiązków, których realizacja wymusza odpowiednie profesjonalne przygotowanie.

---

[29] M. Sloman, *Strategia szkolenia pracowników,* Warszawa 1997, s. 118-121; M. Armstrong, *Jak być lepszym menedżerem,* Warszawa 1997, s. 170-171.
[30] R. Stępień, *Kompetencje zawodowe ...,* s. 38.
[31] B. Szulc (red.), *Motywacje absolwentów AON do rozwoju kompetencji kierowniczych pk.: Absolwent,* Warszawa 2001, s. 24.

Od oficera wymaga się realizacji odpowiednich funkcji (rys. 3.2.).



Rys. 3.2. *Funkcje wymagane od oficerów wg kompetencji menedżerskich*

Źródło: J. Groskrejc, *Kwalifikacje społeczno-zawodowe oficera-dowódcy w świetle przemian edukacyjnych wyższej szkoły wojskowej*, Warszawa 2000, s. 23

Jak stwierdza zespół autorski pod kierownictwem J. Groskrejca: „[...] *Zasadnym wydaje się stwierdzenie, że wszystkie wymienione funkcje zarządzania, jak też większość przedstawionych zawodowych ról menadżerów można uznać za adekwatne dla profesjonalnej działalności współczesnych oficerów. Oczywiście należałoby uwzględnić warunki służby wojskowej determinujące ich zakres i specyficzną treść* [...]"[32].

Oficer, aby właściwie mógł wykonywać powierzone mu obowiązki służbowe, powinien posiadać właściwe umiejętności, wywodzące się z umiejętności menedżerskich[33] takich, jak:

- techniczne (technical skills),
- interpersonalne (human skills),
- koncepcyjne (conceptual skills),
- diagnostyczne i analityczne (design skills).

[32] J. Groskrejc, *Kwalifikacje społeczno-zawodowe...*, s. 23.
[33] J. Penc, *Kreatywne kierowanie*, Warszawa 2000, s. 194-195.

Powyższy zakres umiejętności wymaganych od oficerów uzależniony jest od zajmowanych przez nich stanowisk służbowych.

Dla oficerów zajmujących najwyższe stanowiska w strukturze wojskowej, najważniejsze są przede wszystkim: umiejętności interpersonalne, umiejętności typu diagnostycznego i analitycznego. Umiejętności techniczne, umiejętności interpersonalne oraz umiejętności typu diagnostycznego i analitycznego zalecane są dla stanowisk na poziomie średnim. Oficerowie zajmujący niższe stanowiska powinni charakteryzować się posiadaniem umiejętności typu: interpersonalnego i technicznego.

Na podstawie powyższego rozdziału umiejętności wymaganych na poszczególnych stanowiskach służbowych, w zależności od ich ważności w hierarchii służbowej, można stwierdzić, iż umiejętności interpersonalne są najważniejsze. Znajdują się one w każdej strukturze, a jest to związane przede wszystkim z tym, iż wszędzie oficer realizuje swoje zadania w ścisłym kontaktach interpersonalnych ze swoimi podwładnymi.

3.3. Oficer w operacjach pokojowych – podstawowe wymagania osobowościowo – zawodowe

Skład osobowy kontyngentu pokojowego zależy od rodzaju mandatu, zadań, obszaru operacji pokojowych oraz wymogów narodowych. Najlepszym rozwiązaniem powinno być uzupełnianie podstawowego komponentu zgrupowania żołnierzami specjalistami lub nawet pracownikami cywilnymi.

W zależności od charakteru operacji wojska lądowe mogą wydzielać do ich składu: obserwatorów wojskowych, personel dowódczy i sztabowy do wielonarodowych sztabów zgrupowań sił pokojowych, ekspertów wojskowych, personel specjalistyczny i zwarte pododdziały (jednostki) wojskowe.

Oficerowie biorący udział w operacjach pokojowych są zwykle specjalistami o odpowiednio dużej wiedzy i wyrobionych umiejętnościach, koniecznych dla realizacji przez nich zadań mandatowych. Stąd zasadne jest zdefiniowanie **funkcji**, które pełnią oficerowie w operacjach pokojowych.

Są to głównie oficerowie[34] o następujących funkcjach:

- **oficerowie sztabów** – przewidziani do pracy w międzynarodowych sztabach lub na podobnych stanowiskach w sztabach kontyngentów narodowych;
- **oficerowie logistyki**;
- **oficerowie łącznikowi**[35] **i do spraw humanitarnych** – są to żołnierze, którzy zajmują się utrzymaniem łączności (kontaktów) sił pokojowych z przedstawicielami stron konfliktu, z organizacjami międzynarodowymi oraz pozarządowymi w rejonie operacji;
- **oficerowie żandarmerii wojskowej** – żołnierze wytypowani zarówno do międzynarodowych, jak i narodowych wojskowych sił policyjnych lub ich ekwiwalentu. Do ich zadań mandatowych należy m.in. utrzymanie porządku w bazach poszczególnych kontyngentów;
- **oficerowie – obserwatorzy wojskowi** – stanowią grupę oficerów, działających w sposób względnie samodzielny, odpowiedzialnych za obserwowanie, monitorowanie i meldowanie o wypadkach będących zagrożeniem dla pokoju, przypadków użycia broni itp.;
- **oficerowie do spraw informowania opinii publicznej** (oficerowie prasowo-informacyjni) – są to wszyscy oficerowie, którzy zajmują się kontaktami z przedstawicielami środków masowego przekazu i przewidzianymi do pracy w międzynarodowych sztabach lub na podobnych stanowiskach w sztabach kontyngentów narodowych;
- **oficerowie odpowiedzialni za kontrolę ruchu** (przemieszczania się) – do tej grupy należą wszyscy oficerowie odpowiedzialni za organizację i kontrolę przemieszczania się sił pokojowych oraz komponentu

---

[34] D. Kryszk, *System przygotowania żołnierzy wojska polskiego do operacji pokojowych (na tle rozwiązań przyjętych w NATO)*, Warszawa 2001, s. 42.

[35] L. Bagiński, Cz. Marcinkowski, *Współpraca cywilno-wojskowa w operacjach pokojowych*, Warszawa 2000, s.18: „Oficerowie łącznikowi – pracują przy różnych lokalnych i humanitarnych organizacjach. Meldują oni o planach i działaniach oraz przekazują prośby o pomoc, której organizacje te potrzebują. Ze względu na swoje usytuowanie posiadają oni ogromne możliwości do przygotowania aktualnych analiz sytuacji i przekazywania informacji".

cywilnego w obszarze operacji pokojowej. Osoby te wykonują zadania w sztabach międzynarodowych lub w tej samej roli w kontyngentach narodowych.

A. Kołodziejczyk, autor rozważań o *Zawodowym przygotowaniu oficerów wojska do misji innych niż wojna* uważa, że: „[...] *nie wykształcił się jeszcze nowy model oficera uczestnika misji międzynarodowych, jako antytezy oficera tradycyjnego typu. Zdaje się jednak potwierdzać teza Ch. Moskosa, że w przyszłości należy się liczyć z koegzystencją dwóch typów oficerów:*

- ***tradycyjnego*** *– działającego w ramach jednostek przeznaczonych do walki, ukształtowanego według tradycyjnego typu wartości dla tego typu operacji*;
- ***nowego typu*** *– działającego w ramach struktur przeznaczonych do operacji pokojowych, określanego – flexible oficer* [...]"[36].

Oficerowie, realizujący zadania w ramach operacji pokojowej wykonują, je zwykle w otoczeniu innym, niejednokrotnie w odmiennych warunkach klimatycznych niż byli przygotowywani wcześniej. Dlatego właściwie dokonany dobór oficerów do udziału w operacjach pokojowych poza obszarem kraju, powinien uwzględniać szczególne zadania i warunki panujące na obszarze przyszłej operacji.

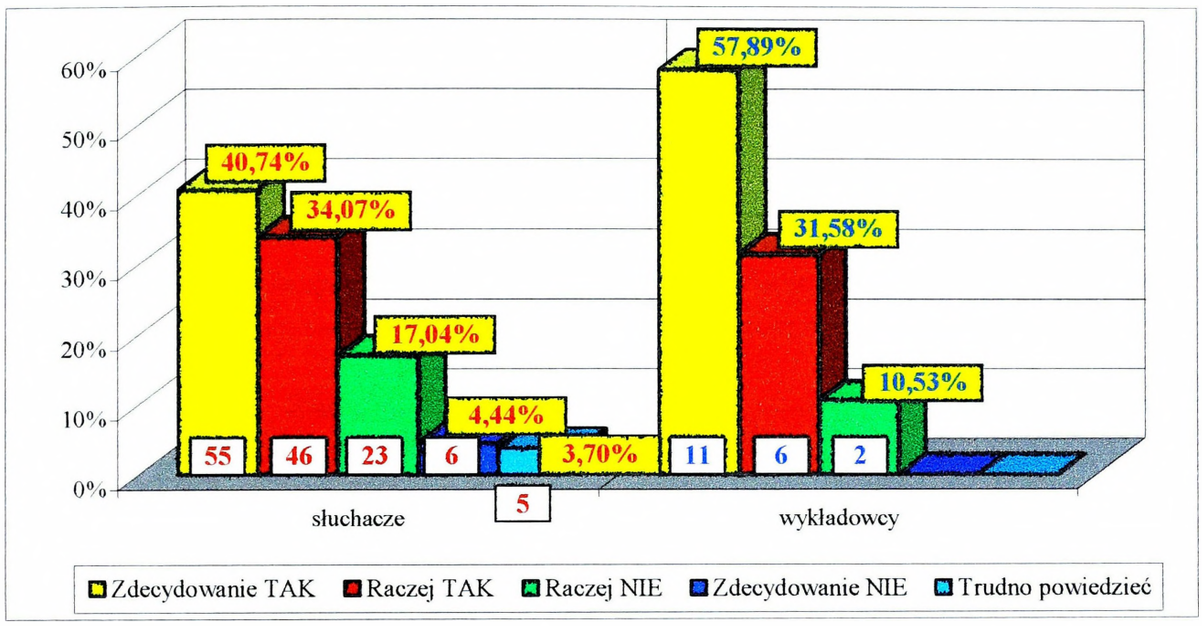
W kontekście prowadzonych rozważań można stwierdzić, że na poziom przygotowania oficerów do operacji pokojowej (rys. 3.3.) miał duży wpływ ich dotychczasowy przebieg służby wojskowej W wyniku uzyskanych odpowiedzi od respondentów – *słuchaczy* – wnioskuję, że prawie **3/4** z nich tj. **101**, co stanowi – **74,81%**, przypisuje swojej dotychczasowej służbie duże znaczenie w przygotowaniu do operacji pokojowej. Aż **1/5** oficerów, tj. **29**, co stanowi – **21,48%**, uznała, że ich dotychczasowa służba nie miała żadnego wpływu na ich przygotowanie, a tym samym chyba na poziom realizowanych przez nich zadań mandatowych. Należałoby się w tym miejscu zastanowić, **dlaczego tak się stało i dlaczego ci oficerowie znaleźli się wśród uczestników operacji pokojowych?**

---

[36] A. Kołodziejczyk, *Edukacja i kwalifikacje,* Wojsko i wychowanie, Nr 6/2002, s. 17.

Prawdopodobnie te negatywne odpowiedzi wynikały z tego, że ich służba w rejonie operacji pokojowej pełniona była na stanowiskach zupełnie odmiennych od tych, jakie zajmowali w kraju.

Te negatywne odpowiedzi pokrywają się z odpowiedziami respondentów o pełnionych obowiązkach przed wyjazdem z kraju, w rejonie operacji i po powrocie do kraju.

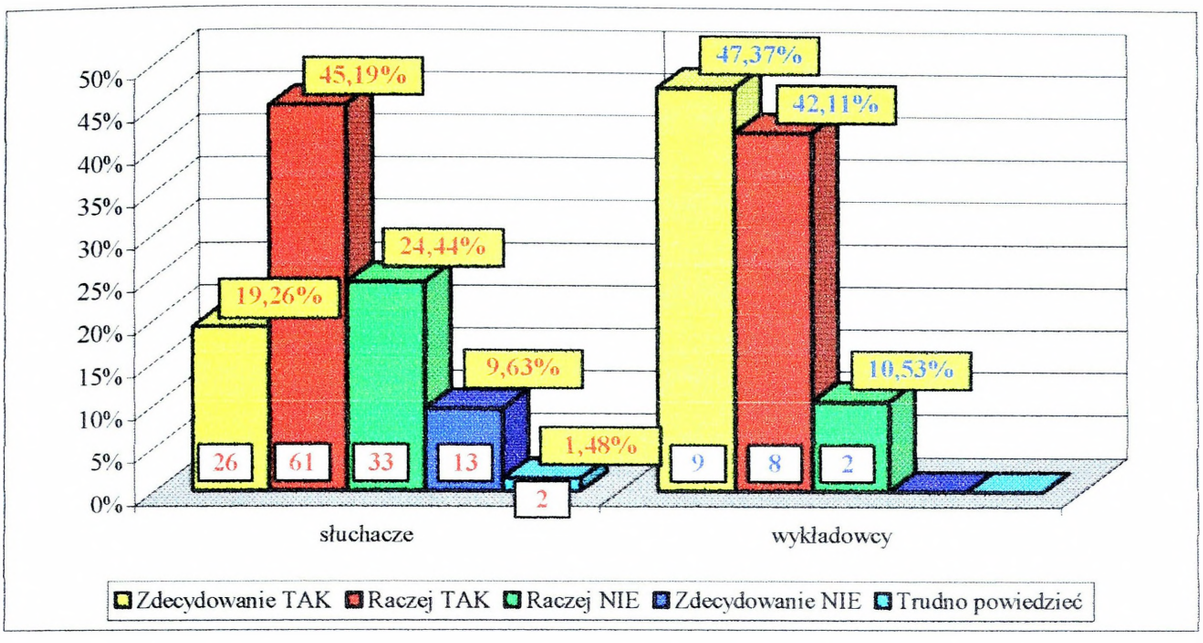


Rys. 3.3. *Wpływ dotychczasowej służby wojskowej na poziom: a) (słuchaczy) przygotowania się do operacji pokojowej, b) (wykładowców) prowadzonych zajęć*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **11**, s. 3; *wykładowców* – pytanie **7**, s. 2)

Różne są jednak opinie respondentów – *słuchaczy* – na temat wcześniejszej znajomości przez nich swoich zadań mandatowych (rys. 3.4.), jeszcze przed udaniem się w rejon objęty działaniem. Więcej niż połowa badanych – **64,44%**, tj. **87** stwierdziła, iż znali swoje przyszłe obowiązki. W związku z tym niewątpliwie ułatwiło im to przygotowanie się właściwie do czekającej ich służby w nowych warunkach.

Niepokojące jest jednak to, iż aż – **34,07%**, tj. **46**, stwierdziło, iż nie znali w ogóle swoich obowiązków w rejonie operacji.



Rys. 3.4. *Znajomość przez: a) (słuchaczy) przyszłych zadań mandatowych, b) (wykładowców) przyszłych zadań realizowanych przez oficerów*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **10**, s. 3; *wykładowców* – pytanie **6**, s. 2*)*

Należy więc zadać sobie następne, wypływające z tego pytanie, tym razem kierowane do wykładowców: **czy wykładowcy uczestniczący w przygotowaniu oficerów znają zakres obowiązków realizowanych w rejonie operacji pokojowej?**

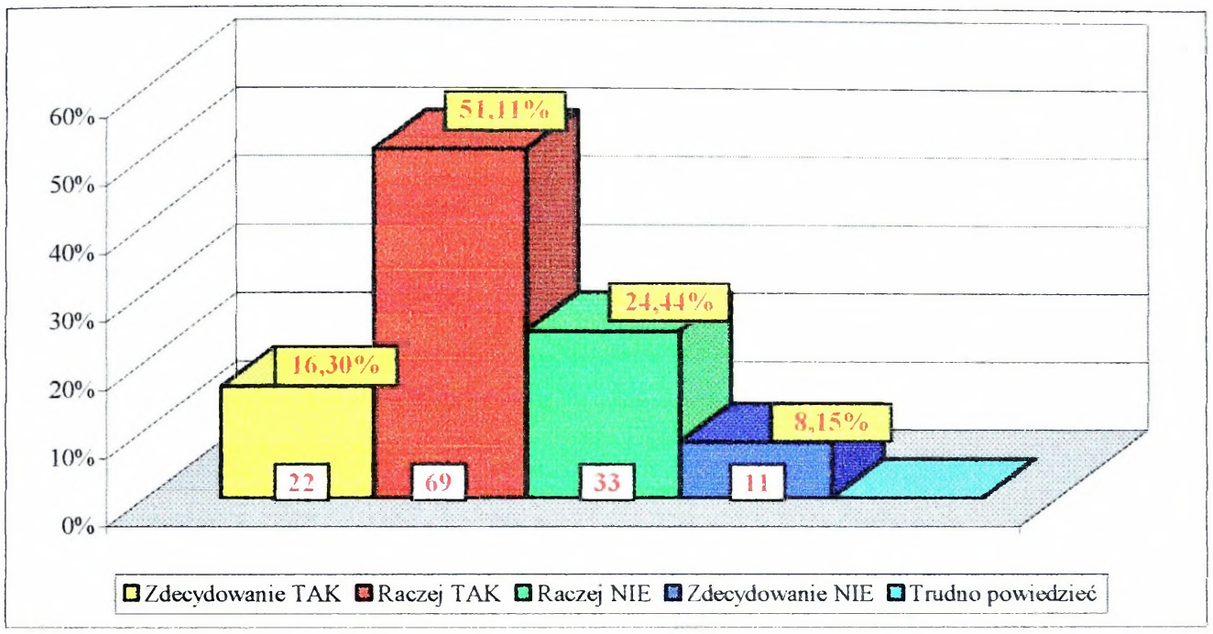
Jak wskazują uzyskane odpowiedzi prawie **90%** wykładowców, tj. **16**, deklaruje swoją znajomość tych problemów. Jest to na pewno konsekwencją tego iż, jak wspomniałem w rozdziale pierwszym – **11** wykładowców uczestniczyło w operacjach pokojowych. Pozostali znają niewątpliwie obowiązki wynikające jednak ze znajomości literatury przedmiotu, a nie praktycznego działania.

Na podstawie prowadzonych rozważań nie można jednoznacznie jednak stwierdzić, że oficerowie nie znają zadań mandatowych, jakie stoją przed nimi w rejonie operacji pokojowej.

Nawiązując do wyżej podanego pytania, respondenci poproszeni zostali o określenie związku charakteru wykonywanych zadań mandatowych z charakterem zadań, do których byli przygotowywani w kraju.

W wyniku udzielonych odpowiedzi (rys. 3.5.) respondenci stwierdzili, w – **57,40%**, tj. **91**, że wykonywali zadania w rejonie operacji pokojowej takie, do których byli przygotowywani.

Jest rzeczą bardzo dziwną, a zarazem bardzo niepokojącą, iż aż – **32,59%**, tj. **44** oficerów stwierdziło, że ich zadania mandatowe były odmienne w sposób zdecydowany od tych, do jakich byli przygotowani.



Rys. 3.5. *Zgodność realizowanych zadań mandatowych z treściami przekazywanymi w trakcie przygotowania*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet: (słuchaczy* – pytanie 9, s. 3.*)*

Aby osiągnąć właściwy poziom tej znajomości, należy w większym stopniu wykorzystywać doświadczenia uczestników poprzednich operacji, tworząc jednocześnie bogaty **bank danych** z tej dziedziny. Należy dążyć w działaniach przygotowawczych oficerów do operacji pokojowej do tego, by nie tylko wyposażyć ich w sprzęt, mundury czy szczepionki, lecz trzeba stworzyć im możliwości organizacyjno-szkoleniowe oparte na bogatych doświadczeniach wcześniejszych uczestników zadań mandatowych. Kompleksowa analiza zagrożeń występujących w tych obszarach, analiza potencjalnych zagrożeń, a z tym związane opracowanie odpowiednich procedur działania, wynikających z obowiązków na zajmowanych przez oficerów stanowisk służbowych, ułatwi im niewątpliwie funkcjonowanie w tych warunkach. Taki stan rzeczy na pewno wpłynie

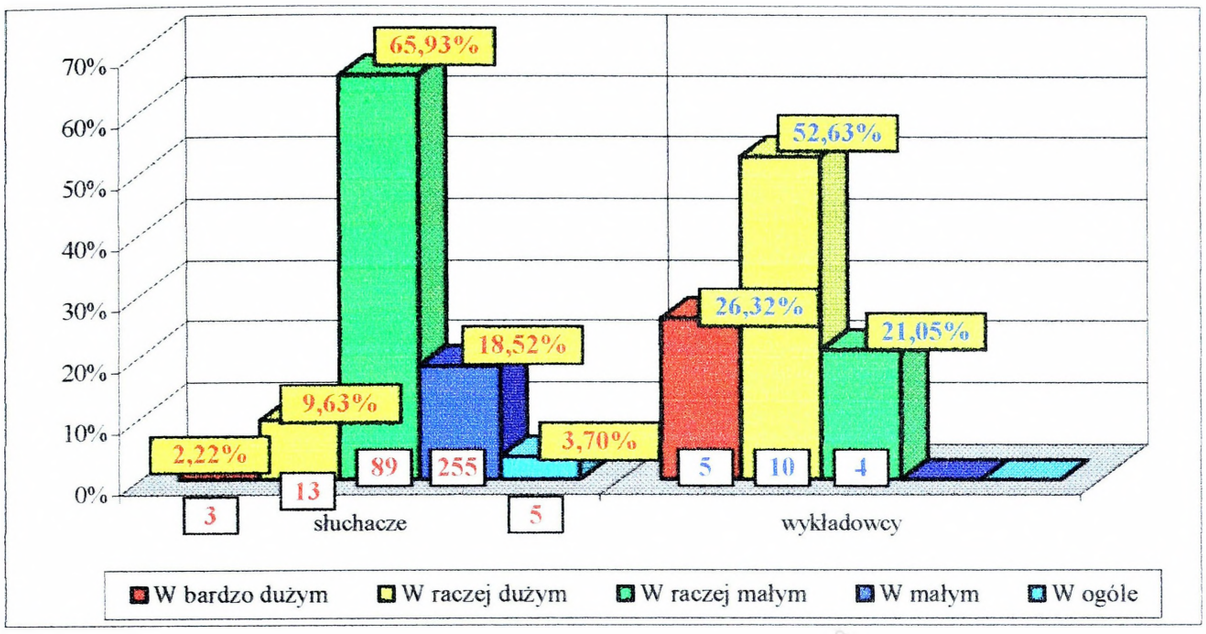
pozytywnie na odczucia oficerów przed ich rozmieszczeniem na obszarze realizacji zadań mandatowych.

W celu określenia stopnia wykorzystania doświadczeń byłych uczestników operacji pokojowych zwróciłem się z pytaniem zarówno do respondentów – *słuchaczy* – biorących udział w przygotowaniu, jak i do respondentów – *wykładowców*. Różnica w sformułowaniu tych pytań polegała na tym, iż: dla *słuchaczy* brzmiało – **„Jak są wykorzystywane doświadczenia...?"**, natomiast dla *wykładowców,* – **„W jakim stopniu wykorzystują wcześniejsze doświadczenia...?"**. W wyniku uzyskanych odpowiedzi zauważyłem wyraźne rozbieżności pomiędzy opiniami obu grup respondentów (rys. 3.6.).

Słuchacze – bardzo ostro ocenili swoimi wypowiedziami prace wykładowców pod tym względem. W **„niewielkim stopniu"** wykorzystanie doświadczeń byłych uczestników operacji oceniło aż – **84,45%**, tj. **114** oficerów. Swoje opinie oparli oni na uczestnictwie w zajęciach, które przecież prowadzili w większości uczestniczący w badaniach wykładowcy.

Respondenci (*wykładowcy*) zagadnienie to ocenili zupełnie inaczej. Według nich doświadczenia wcześniejszych uczestników zadań mandatowych wykorzystywane są przez nich w toku przygotowywania kolejnych zmian w stopniu: **„bardzo dużym" – 26,32%**, tj. **5**, i **„dużym" – 52,63%**, tj. **10**.

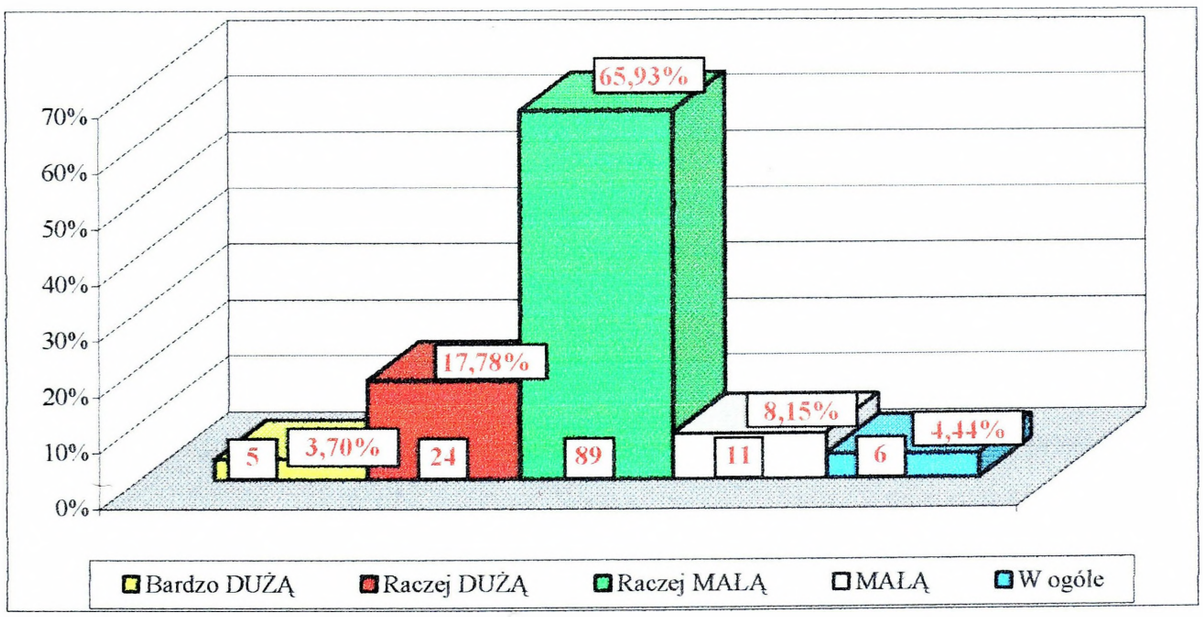
Reasumując uzyskane opinie około, **80%** wykładowców stwierdziło, że w znacznym stopniu korzysta z **banku danych** byłych uczestników. Niemniej jednak jest grupa wykładowców – **21,05%**, tj. **4**, która w **„niewielkim stopniu"** przywiązuje wagę do doświadczeń, które są przecież „skarbnicą wielu mądrości".



Rys. 3.6. *Stopień wykorzystania doświadczeń byłych uczestników operacji pokojowej*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **17**, s. 5; *wykładowców* – pytanie **11**, s. 3.*)*

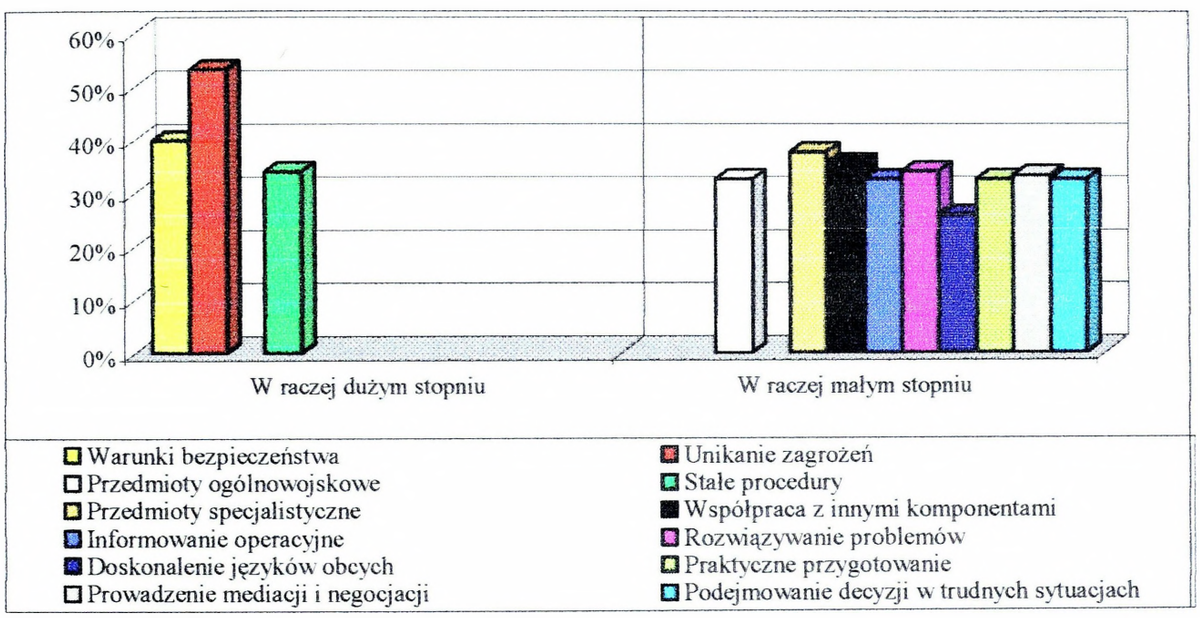
W celu zweryfikowania uzyskanych odpowiedzi respondentów – *słuchaczy* – zadałem im podobnie brzmiące pytanie, jak poprzednio. Uzyskane opinie (rys. 3.7.) pokrywają się z opiniami uzyskanymi od nich wcześniej.



Rys. 3.7. *Rola wcześniejszych doświadczeń byłych uczestników zadań mandatowych w obecnym przygotowaniu oficerów*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **23**, s. 7.*)*

Rozważając dalej tak istotny problem, jakim jest wykorzystanie dotychczasowych doświadczeń byłych uczestników zadań mandatowych, dla dogłębnego zweryfikowania części hipotezy, respondenci podzielili się ze mną kolejnymi swoimi opiniami. Opinie te dotyczyły określenia obszaru oraz stopnia wykorzystania doświadczeń swoich poprzedników. Nie dokonując analizy uzyskanych opinii (rys. 3.8.), wydawało mi się, że takimi obszarami, gdzie doświadczenia z wcześniejszych operacji pokojowych powinny być w bardzo dużym stopniu wykorzystywane to: **warunki bezpieczeństwa, praktyczne przygotowanie, podejmowanie decyzji w trudnych sytuacjach, unikanie zagrożeń**. Analiza opinii zmusiła mnie jednak do weryfikacji moich dotychczasowych przypuszczeń.



Rys. 3.8. *Stopień wykorzystania dotychczasowych doświadczeń z operacji pokojowych w poszczególnych obszarach wiedzy*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **27**, s. 8.*)*

Analiza udzielonych opinii wskazuje, że w żadnym obszarze przygotowywania oficerów do udziału w operacjach pokojowych nie były wykorzystywane dotychczasowe doświadczenia byłych uczestników operacji pokojowych w stopniu **„bardzo dużym"**. W stopniu natomiast **„raczej dużym"** respondenci upatrują te elementy w trzech obszarach: a) **warunków bezpieczeństwa – 40,00%**, tj. **54**; b) **treściach przedmiotów specjalistycznych – 37,78%**, tj. **51**; c) **stałych procedurach operacyjnych – 34,07%**, tj. **46**.

W **„raczej małym stopniu"** oficerowie dostrzegają wykorzystywanie mądrości płynącej z wcześniejszych doświadczeń w dziewieciu obszarach, jak pokazuje rysunek 3.8. Udzielone w tej kwestii opinie pozytywne nie przekraczają jednak **połowy** respondentów i wynoszą średnio – **33,00%**, tj. **44**.

Wiele krajów, z których delegowane są komponenty wojskowe do operacji pokojowych, w celu zminimalizowania strat i skutecznego wykorzystania wysyłanych sił, prowadzi kompleksowe przygotowanie, mające przystosować żołnierzy do realizacji zadań mandatowych. Takie kompleksowe przygotowanie zapewnia wyeliminowanie wielu potencjalnych zagrożeń, które pojawiają się przed żołnierzami w rejonie operacji pokojowej. Ponadto można dokonać rozpoznania wielu słabości, które mogą zakłócić synchronizację i współdziałanie z innymi uczestnikami danych zadań mandatowych.

Pełnienie przez oficerów wymienionych, różnorodnych obowiązków w operacjach pokojowych wymaga od nich, jak z tego wynika, odpowiedniej **przydatności**.

Według prof. B. Szulca[37] podstawowymi wyznacznikami przydatności oficerów do realizacji zadań w operacjach pokojowych są:

a) **dla oficerów – dowódców w operacjach pokojowych:**
   - odpowiedni stan zdrowia i wyszkolenie;
   - doświadczenie na odpowiednim szczeblu dowodzenia;
   - umiejętność właściwego kształtowania dyscypliny;
   - duży autorytet osobisty;
   - zdolność do dużych obciążeń fizycznych i psychicznych;
   - duży stopień pewności siebie i siły przekonywania;
   - samo zdyscyplinowanie, siła przykładu osobistego;
   - umiejętność podejmowania decyzji, elastyczność i zdolność do improwizacji;
   - zdolność do spokojnego przyjmowania niepowodzeń i krytyki;
   - umiejętność wyciągania wniosków.

[37] B. Szulc.(red.), *Misje pokojowe...*, s. 74.

b) dla oficerów – obserwatorów ONZ i OBWE:

- odpowiedni stan zdrowia i wyszkolenie;
- ponadprzeciętne zdolności umysłowe i praktyczne;
- duży stopień integralności osobowej i samodyscypliny;
- zdolność do funkcjonowania bez wygód cywilizacyjnych;
- zdolność do znoszenia dużych obciążeń fizycznych i psychicznych;
- wola i zdolność współpracy z personelem wielonarodowym;
- zdolność do ponoszenia odpowiedzialności;
- stanowcze, lecz uprzejme postępowanie siłami przekonywania i umiejętność wcielania w życie decyzji;
- odpowiedzialne postępowanie, elastyczność w działaniu i umiejętność improwizacji;
- zdolność do spokojnego przyjmowania niepowodzeń, krytyki oraz wyciągania wniosków z niepowodzeń.

Zupełnie inne wymagania stawiane są przed żołnierzami występującymi w roli obserwatorów ONZ lub OBWE. Jest to podyktowane głównie charakterem wykonywanych przez nich obowiązków. Oprócz odpowiedniego stanu zdrowia i wyszkolenia, charakteryzować[38] się oni powinni:

- ponadprzeciętnymi zdolnościami umysłowymi i praktycznymi;
- dużym stopniem integralności osobowej, samodyscypliny i zdolnością do funkcjonowania bez wygód cywilizacyjnych;
- zdolnością i wolą współpracy z wielonarodowym personelem oraz ponoszeniem odpowiedzialności;
- stanowczym, lecz uprzejmym postępowaniem, siłą przekonywania i umiejętnością wcielania w życie decyzji;
- odpowiedzialnością postępowania, elastycznością i umiejętnością improwizowania;
- zdolnością do spokojnego przyjmowania niepowodzeń, krytyki oraz wyciągania wniosków z niepowodzeń.

[38] Tamże, s. 73.

3.4. Charakterystyka podstawowych wyznaczników przydatności oficerów do operacji pokojowych

Analiza zadań realizowanych przez Siły Zbrojne w operacjach pokojowych oraz warunków geograficznych, problemów społecznych i innych oraz wnioski z literatury przedmiotu badań, upoważniają do sformułowania podstawowych wyznaczników przydatności oficerów uczestniczących w nich.

Są to następujące wyznaczniki:

- ❖ wydolność organizmu w odmiennych warunkach klimatycznych;
- ❖ kwalifikacje;
- ❖ odporność psychofizyczna;
- ❖ motywacja, aspiracje i zainteresowania;
- ❖ ponadprzeciętne zdolności umysłowe i praktyczne;
- ❖ talent dyplomatyczny i umiejętności negocjacyjne;
- ❖ autorytet osobisty;
- ❖ umiejętność podejmowania decyzji, elastyczność;
- ❖ zdolność do funkcjonowania bez wygód cywilizacyjnych.

3.4.1. Wydolność organizmu w odmiennych warunkach klimatycznych

Warunki klimatyczne są jednymi z istotniejszych czynników determinujących naszych oficerów (dotyczy to również pozostałych żołnierzy) do udziału w operacjach pokojowych. Wpływają one, bowiem w sposób istotny na ich psychikę i wydolność fizyczną, a również na dobór sprzętu bojowego przeznaczonego do realizacji określonych zadań[39].

Jak stwierdzają autorzy *Koncepcji wykorzystania...* że: „[...] *istnieje potrzeba, już w trakcie typowania żołnierzy do misji, specjalistycznych opinii o warunkach klimatycznych przewidywanych rejonów działań. Opinie te powinny uwzględniać gdzie:*

[39] Z. Mazurek, *Środowisko pola walki,*[w:] praca zbiorowa, *Metody oceny warunków środowiska w działaniach bojowych w aspekcie standardów sojuszniczych pk. „Aspekt"*, Warszawa 2001, s. 39.

- *mogą przybywać żołnierze WP bez specjalnych zagrożeń dla zdrowia, zarówno w czasie realizacji zadań jak i po powrocie do kraju.*

Stosownie do strefy klimatycznej gdzie kierowani są nasi żołnierze oraz stojących przed nimi zadań każdorazowo należy określić:

- *kryteria zdrowotne dla kandydatów kierowanych do określonego rejonu świata, a także niezbędne okresy ich adaptacji;*
- *sposoby przeciwdziałania i metody zabezpieczenia przed negatywnymi skutkami pobytu (życia) w określonym rejonie świata;*
- *zakres badań lekarskich przed wyjazdem, opiekę medyczną w czasie pobytu i po powrocie do kraju;*
- *zakres pierwszej i kwalifikowanej pomocy medycznej w wypadku kierowania pododdziałów do działań bojowych* [...]"[40].

Zmienne warunki klimatyczne, które oddziałują w sposób negatywny na żołnierzy obniżają ich wydolność psychofizyczną i jednocześnie utrudniają realizację przez nich zadań mandatowych. Wysoka temperatura, duża wilgotność powietrza, wahania temperatury w ciągu dnia i w nocy, intensywne oddziaływania insektów (komarów, moskitów, skorpionów itp.) to tylko niektóre czynniki, które są utrudnieniem dla **„żołnierzy w błękitnych hełmach"**[41]. Warunki, w jakich realizowane są zadania przez żołnierzy, w ramach misji pokojowych ONZ, czy w ramach operacji pokojowych poza granicami kraju są określane, jako warunki szczególne. Do tych warunków zaliczono: teren górzysty (powyżej 2000 m); dżungle; pustynie[42].

To, że warunki, w jakich służą nasi oficerowie są bardzo w wielu przypadkach ekstremalne, nie oznacza wcale, że wykonują oni swoje obowiązki na poziomie znacznie odbiegającym od żołnierzy innych kontyngentów.

W czasie realizacji zadań mandatowych w tak trudnych warunkach klimatycznych jak np. w Iraku od każdego żołnierza wymaga się skoncentrowania oraz dużej odpowiedzialności.

---

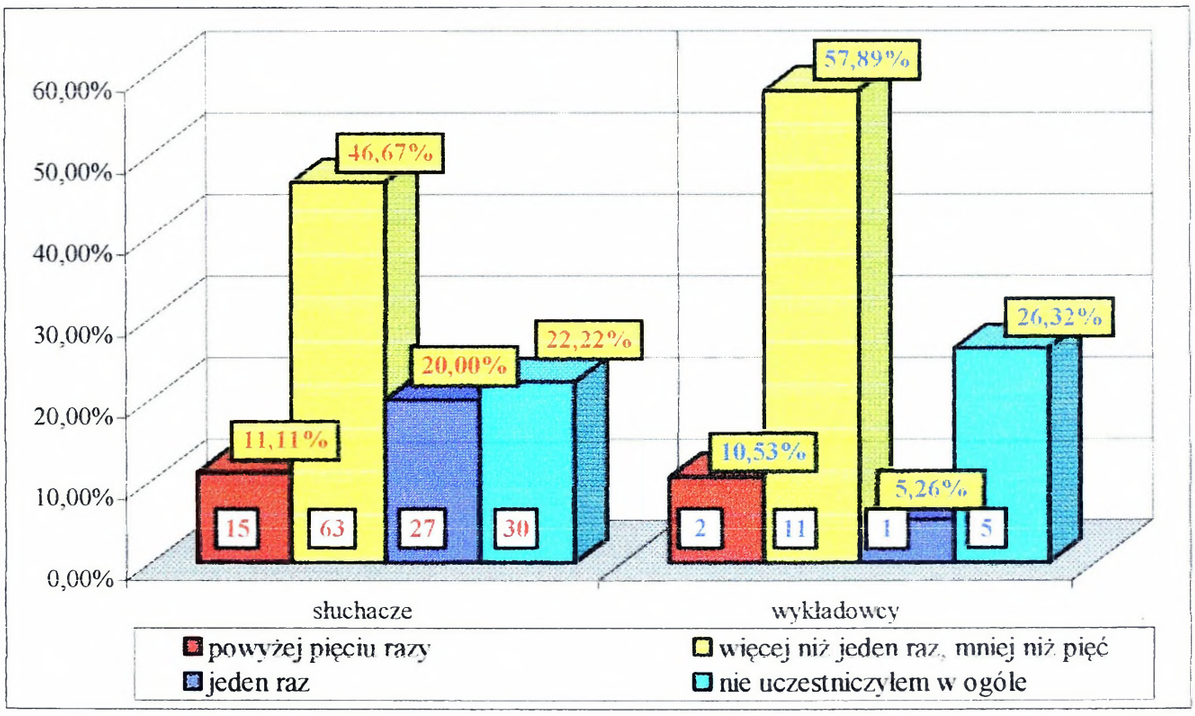
[40] *Koncepcja wykorzystania doświadczeń z pełnienia misji pokojowych przez SZ RP w procesie przygotowania i szkolenia kontyngentów wojskowych w perspektywie,* Warszawa 1998, s. 94.
[41] Potoczna nazwa odnosząca się do żołnierzy realizujących zadania mandatowe.
[42] Z. Mazurek, A. Bujak, T. Majewski, *Metody oceny...,* s. 22.

Zdaniem psycholog E. Różyckiej „[...] jeśli *na patrolu nie będziesz skoncentrowany, coś przeoczysz lub wykonasz niedbale na punkcie kontrolnym, wszystko jest możliwe. Włącznie z metalową trumną.* [...]"[43].

3.4.2. Kwalifikacje

Stan wyszkolenia ogólnego i specjalistycznego oficerów powinien odpowiadać wymogom sytuacji tak, aby w razie konieczności samodzielnego działania nie stanowili oni zagrożenia dla siebie i innych osób. Wszyscy żołnierze w tym szczególnie oficerowie, powinni mieć odpowiednie kwalifikacje, których poziom decyduje o skuteczności wykonywanych zadań mandatowych. W tym celu respondentom obu grup zadałem pytanie:

„Jak często uczestniczył Pan w różnych formach doskonalenia zawodowego kadry, istotnych dla przygotowania do operacji pokojowej?"



Rys. 3.9. *Częstotliwość uczestnictwa w różnych formach doskonalenia zawodowego*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **18**, s. 6; *wykładowców* – pytanie **12**, s. 4.*)*

[43] E. Różycka (*psycholog 4 pułku chemicznego w Brodnicy*), W. Kaleta, *Misyjne prawdy i półprawdy*, Polska Zbrojna 35 (345), s. 19.

Z uzyskanych opinii (rys. 3.9.) wynika, że najwięcej respondentów, bo prawie **połowa** z nich, uczestniczyła – **„więcej niż jeden raz, mniej niż pięć"** w różnych formach doskonalenia zawodowego – *słuchacze* – **46,67 %**, tj. **63**; *wykładowcy* – **57,89%**, tj. **11**. Bardzo zbliżone wyniki około – **10%** w obu grupach respondentów dotyczą potwierdzenia udziału w różnych formach – **„powyżej pięciu razy"**. Niewielką grupę respondentów w granicach – **20-30%**, stanowi kadra, która w ogóle nie uczestniczyła w żadnej formie doskonalenia zawodowego.

Na podstawie powyższych odpowiedzi należy stwierdzić, że udział kadry w organizowanych dodatkowych, różnych formach doskonalenia zawodowego potwierdziło prawie **2/3** respondentów, każdej z badanych grup. Znaczna z nich liczba uczestniczyła w licznych przedsięwzięciach realizowanych w ramach programu „Partnerstwo dla Pokoju" i w ten sposób doskonaliła swoje umiejętności zawodowe.

Kwalifikacje, jako: „[...] *posiadane przez kogoś wykształcenie oraz praktyczne przygotowanie do wykonywania danych czynności zawodowych* [...]"[44], są bowiem aspektem sprawnego i skutecznego działania w ciągle nowych, zmieniających się warunkach prowadzenia operacji pokojowych. W perspektywie oznaczają umiejętności samodzielnego, odpowiedzialnego myślenia i działania, a z czasem znajdywania lepszych rozwiązań wyjściowych i bezproblemowego osiągania pożądanego efektu końcowego. W zależności od zajmowanych przez oficerów stanowisk, wymagany zakres tych umiejętności jest różny na poszczególnych poziomach. Oficerowie, realizujący zadania mandatowe powinni dysponować większym zasobem logicznego rozumowania, twórczego przetwarzania wiedzy i działania.

W celu określenia obszaru wiedzy i umiejętności oraz jego zakresu istotnego dla właściwego przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych respondenci obu grup udzielili odpowiedzi na pytanie:

---

[44] M. Jarosz, *Słownik wyrazów...*, s. 427.

„W jakim zakresie, Pana zdaniem, przygotowanie oficerów powinno być realizowane w danym obszarze wiedzy i umiejętności?"[45]

Uzyskane opinie (tab. 3.1.) pierwszej grupy respondentów – *słuchaczy* – dowodzą, iż oficerowie uważają, że przekazywana im wiedza oraz pewne umiejętności powinny być realizowane w zakresie: a) **„znacznie większym"** – ok. **62,22%**, tj. **85**; b) **„raczej większym"** – ok. **41,33%**, tj. **55**; oraz **„w takim jak obecnie"** – ok. **48,89%**, tj. **66**.

Tabela 3.1.

ZAKRES OBSZARÓW WIEDZY I UMIEJĘTNOŚCI

ZAKRES											
ZNACZNIE WIĘKSZY				RACZEJ WIĘKSZY				TAKI JAK JEST OBECNIE			
lp	obszar wiedzy i umiejętności	%	liczba	lp	obszar wiedzy i umiejętności	%	liczba	lp	obszar wiedzy i umiejętności	%	liczba
1.	współpracy z innymi komponentami	79,26	107	1.	unikania zagrożeń	45,19	61	1.	wiedzy i umiejętności ogólnowojskowej	64,44	87
2.	sprawności psychofizycznej	74,81	101	2.	wiedzy i umiejętności specjalistycznej	45,19	61	2.	informowania operacyjnego	52,59	71
3.	psychologii dowodzenia	71,85	97	3.	prowadzenia negocjacji i mediacji	44,44	60	3.	warunków bezpieczeństwa	43,70	59
4.	wyciągania wniosków	52,59	80	4.	języki obce	38,52	52	4.	prawa międzynarodowego	42,96	58
5.	rozwiązywanie problemów	55,56	75	5.	stałych procedur operacyjnych	33,33	45	5.	ogólnej o rejonie operacji	40,74	55
6.	podejmowania decyzji	39,26	53	–	–	–	–	–	–	–	–

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **16**, s. 5.*)*

Zestawienie to dowodzi, iż oficerowie upatrują swoje lepsze przygotowanie do udziału w operacjach pokojowych w zwiększeniu (o różnym natężeniu – **„znacznie większym"** lub **„raczej większym"**) tych treści, które wpływają na ich **osobowość**.

Określając **osobowość**, jako zespół cech i mechanizmów wyznaczających postępowanie oficera, a proces jej kształtowania, jako ustawiczny rozwój sposobów ich działania i zachowania – widzą oni jej rozwój w zakresie o natężeniu **„znacznie większym"** i dotyczącym głównie: **sprawności psychofizycznej** – ok.

[45] Respondenci dla szesnastu przedstawionych im obszarów wiedzy i umiejętności przyporządkowali po jednym z sześciu zakresów: „w znacznie większym zakresie", „w raczej większym zakresie", „w takim, jaki jest obecnie", „w raczej mniejszym zakresie", „w o wiele mniejszym zakresie", „trudno powiedzieć".

74,81%, tj. **101**; **psychologii dowodzenia – 71,85%,** tj. **97**; **umiejętności wyciągania wniosków – 52,59 %**, tj. **80** oraz **rozwiązywania problemów – 55,56%**, tj. **75**. Na podstawie powyższych opinii stwierdzam, iż oficerowie słusznie uważają, iż przekazywane im wiadomości, wyłącznie lub prawie wyłącznie w gotowej postaci, nie rozwijają w nich tych cech osobowości, które stanowią podstawę samodzielnego zdobywania wiedzy i stwarzają warunki do twórczego myślenia. W zakresie o natężeniu **„raczej większym"** w opinii *słuchaczy* znalazły się treści wynikające z praktycznej realizacji zadań mandatowych, do których zaliczyli oni: **umiejętności unikania zagrożeń** oraz **umiejętności** i **wiedzę specjalistyczną – 45,19%**, tj. **61**; **prowadzenie mediacji i negocjacji – 44,44%**, tj. **60**; **umiejętności językowe – 38,52%**, tj. **52**.

Zgodnie z **zasadą wiązania teorii z praktyką** oficerowie uważają, że w ramach przygotowania ich do operacji pokojowych powinni uzyskać nie tylko określone treści programowe, ale również powinni być zapoznani z różnorodnymi przejawami określonej rzeczywistości, mogącej wystąpić w obszarze realizacji zadań mandatowych.

Uzyskane opinie (tab. 3.2.) od drugiej grupy respondentów – *wykładowców* – były w tym przypadku odmienne od opisanych wyżej.

Tabela 3.2.

OPINIE RESPONDENTÓW – *WYKŁADOWCÓW* – O WIEDZY I UMIEJĘTNOŚCIACH

ZAKRES							
RACZEJ WIĘKSZY				TAKI, JAK JEST OBECNIE			
lp	obszar wiedzy i umiejętności	%	liczba	lp	obszar wiedzy i umiejętności	%	liczba
1.	prawa międzynarodowego	68,42	13	1.	unikania zagrożeń	78,95	15
2.	podejmowania decyzji	68,42	13	2.	stałych procedur operacyjnych	78,95	15
3.	języki obce	63,16	12	3.	wiedzy i umiejętności ogólnowojskowej	73,68	14
4.	rozwiązywania problemów	52,63	10	4.	ogólnej o rejonie operacji	68,42	13
5.	warunków bezpieczeństwa	47,37	9	5.	współpracy z innymi komponentami	57,89	11
6.	wyciągania wniosków	47,37	9	6.	informowania operacyjnego	52,63	10
7.	psychologii dowodzenia	47,37	9	7.	prowadzenia negocjacji i mediacji	47,37	9
–	–	–	–	8.	wiedzy i umiejętności specjalistycznej	47,37	9
–	–	–	–	9.	sprawności psychofizycznej	47,37	9

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(wykładowców – pytanie **10**, s. 3.*)*

Wykładowcy uważają, iż oficerowie przygotowywani do udziału w operacjach pokojowych powinni uzyskiwać wiedzę i umiejętności w zakresie: **„raczej większym"** – ok. **59,39%**, tj. **11** oraz **„w takim jak obecnie"** – ok. **61,40%**, tj. **12**.

W zakresie o natężeniu **„raczej większym"** upatrują oni elementy rozwoju osobowości oficerów, do których zaliczają: **umiejętność podejmowania decyzji – 68,42%**, tj. **13**; **umiejętności rozwiązywania problemów – 52,63%**, tj. **10** oraz **wyciągania wniosków – 47,37%**, tj. **9**, a także **psychologii dowodzenia – 47,37%**, tj. **9**. Do zakresu tego zaliczają również treści wynikające z praktycznej realizacji zadań mandatowych a mianowicie: **wiedzę z zakresu prawa międzynarodowego – 68,42%**, tj. **13**; **umiejętności językowe – 63,16%**, tj. **12** oraz **umiejętności przestrzegania warunków bezpieczeństwa – 47,37%**, tj. **9**. Na podstawie powyższych opinii stwierdzam, iż *wykładowcy*, podobnie jak *słuchacze*, oceniają osobowość oficerów jako istotną w ich służbie, lecz w ramach przygotowania do operacji pokojowych, przypisują jej mniejsze znaczenie.

Dla pozostałych **dziewięciu** obszarów wiedzy i umiejętności, które obejmują głównie treści praktycznej realizacji zadań mandatowych, przypisują oni zakres **„w takim jak jest obecnie".** Tego typu opinie świadczą o trochę dziwnym, w moim odczuciu sposobie rozumowania. Biorąc pod uwagę, iż uczestnicy przyszłych operacji pokojowych to żołnierze tzw. „nowej generacji", którzy realizować będą zadania mandatowe w nowych, całkiem odmiennych warunkach, muszą więc być przygotowani jak najlepiej do czekających ich nowych wyzwań. Aby to osiągnąć, na pewno trzeba zmodyfikować istniejący zakres wiedzy i umiejętności, a na pewno stale go uaktualniać. Pozostawienie go w zakresie **„takim jak jest obecnie"** na pewno spowoduje jego dezaktualizację.

Posiadanie przez oficerów kwalifikacji zawodowych należy oceniać nie tylko pod względem formalnym, na podstawie dokumentów, lecz również na podstawie oceny uzyskanej przed odpowiednią komisją. Przy ocenie stopnia kwalifikacji zawodowej należy postępować ostrożnie, ponieważ nie zawsze kwalifikacje odpowiednie na danym stanowisku w kraju, odpowiadają wymaganiom fachowym na podobnych stanowiskach w rejonach operacji pokojowych.

Jak sugerują autorzy *Koncepcji wykorzystania doświadczeń...* „[...] *znacznie lepiej adaptują się do nowych zadań ci, którzy w Polsce pełnili różne stanowiska służbowe. Wydaje się, że są oni bardziej otwarci na uczenie się innych sposobów działań i zadań wynikających ze specyfiki danej operacji* [...]”[46].

3.4.3. Odporność psychofizyczna

Oficerowie przewidziani do realizacji zadań w ramach operacji pokojowych powinni się charakteryzować szczególną odpornością na obciążenia fizyczne i psychiczne. Oprócz dobrego zdrowia ważne jest, aby posiadali oni wysoką wydolność organizmu, zwłaszcza wówczas, gdy działania mają być prowadzone w ekstremalnych warunkach klimatycznych.

Bardzo istotnym problemem w sferze psychologicznej, związanym ze specyfiką operacji pokojowej, jest umiejętność przełamania przez oficerów właściwych każdemu człowiekowi barier i zachowań obronnych. Wykonując zadania trudne i ryzykowne, nie tylko działają w warunkach szczególnych, potencjalnie zagrażających ich bezpieczeństwu, ale także często muszą stłumić tendencje do zagwarantowania bezpieczeństwa własnego i niejako przenieść ją na efektywność wykonania zadania. Ten stan rzeczy wiąże się często ze świadomym narażaniem własnego zdrowia lub życia[47].

Uczestnictwo oficerów w realizacji zadań mandatowych obfituje w niezliczoną wręcz liczbę skomplikowanych i niebezpiecznych sytuacji. Wymaga to od oficerów szczególnych sił psychofizycznych. Dotkliwie wpływa na psychikę, świadomość i osobowość – **groźba utraty życia**[48] lub **zdrowia**.

---

[46] *Koncepcja wykorzystania ...*, s. 160.

[47] K. Pirecki, *Żołnierz wobec zadań trudnych*, Wojsko i Wychowanie Nr 3/2000, s. 61.

[48] J. Ryba, *Śmierć w Macedonii,* Polska Zbrojna, Nr 11(321). s. 16: „W ciągu ponad 50 lat udziału Polski w misjach pokojowych, za granicą zginęło 48 naszych żołnierzy. Pierwszymi ofiarami byli 3 oficerowie, którzy w listopadzie 1955 r. ponieśli śmierć w katastrofie śmigłowca w Korei. Miny zabiły 4 żołnierzy. Oprócz tragedii w Macedonii (zginęło 2 żołnierzy kontraktowych w dniu 04.03.2003r), w czerwcu 1994 r., po najechaniu samochodem na minę poniosło śmierć 2 żołnierzy służących w misji UNPROFOR na terenie byłej Jugosławii. Obserwator wojskowy w Tadżykistanie zginął w zasadzce. Kilku zmarło na zawał serca. Najwięcej, bo 15 – w wypadkach samochodowych. 5 popełniło samobójstwo. Kilku naszych żołnierzy zostało rannych po wybuchach min. W ubiegłym roku w Afganistanie ucierpiało dwóch polskich oficerów. W maju 2002 r. mina urwała stopę porucznikowi z 1. Brygady Saperów w Brzegu. W czerwcu 2002 r. został ranny kapitan z jednostki GROM”.

Jest to podyktowane nie tylko tym, że są to wartości szczególnie cenne, które zawsze się chroni, lecz również, dlatego, że zagrożenie życia niezwykle silnie aktywizuje naturalne biologiczne i psychiczne mechanizmy obrony. Wywołuje silne emocje, chęć ucieczki z zagrożonego miejsca itp.

Oficerowie, wykonujący zadania szczególnie niebezpieczne (oczyszczanie terenu z min, patrolowanie stref buforowych, itp.), powinni posiadać umiejętności przezwyciężania strachu wynikającego z wykonawstwa danych zadań.

Współczesne konflikty zbrojne charakteryzują się możliwością zastosowania broni o dużej sile rażenia i niszczenia. Ta sytuacja może spowodować warunki, w których oficerowie i nie tylko oni, lecz wszyscy uczestnicy operacji pokojowych będą, działać w warunkach mających wpływ na ich psychikę. W konsekwencji realizować będą swoje zadania pod nieustanną groźbą oddziaływania na nich niekorzystnych zjawisk współczesnych konfliktów zbrojnych. Te sytuacje wymagać będą wysokiego zdyscyplinowania, woli godnego reprezentowania kraju na arenie międzynarodowej i odporności moralnej uczestników operacji.

Odporność psychiczna, jako istotny czynnik subiektywny, warunkujący działalność oficerów w danym rejonie operacji pokojowej, wiąże się bezpośrednio z określonym, często nasilającym się natężeniem bodźców niekorzystnych, które mogą prowadzić do dezintegracji osobowości. Siła odporności psychicznej będzie w tym przypadku wynikała zarówno, z realnego zagrożenia, jak też z przygotowania do działania w specyficznych warunkach danego konfliktu lokalnego. „[...] *Działania wojsk w tego typu misjach przyjmują formy działań militarnych. Mogą one nastąpić jedynie wówczas, gdy zawiodą inne mechanizmy rozwiązywania konfliktów, a sytuacja grozi długotrwałym rozlewem krwi, zniszczeniami lub eskalacją agresji* [...]”[49].

W czasie realizacji zadań związanych z operacjami pokojowymi często pojawiać się mogą wśród ich uczestników uczucia nieprzyjemne – **niepokój, niepewność, zwątpienie, lęk, gniew, a także strach, przerażenie i głęboka depresja**.

[49] *Regulaminu działań* ..., s. 16-3.

Wynika to z tego, że zadania te muszą być wykonywane pod ogniem obu zwaśnionych stron, w upalnych warunkach klimatycznych bardzo odmiennych od naszych.

Przezwyciężenie własnych słabości, nieprzyjemnych uczuć, strachu, zachowanie wiary w słuszność sprawy międzynarodowej realizowanej z ramienia ONZ czy NATO, jest potrzebne każdemu oficerowi w pokonywaniu trudów związanych z operacjami pokojowymi.

Z punktu widzenia bezpośredniego działania oficerów w rejonie konfliktów, niezwykle istotne jest kształtowanie odporności psychicznej zarówno wśród tamtejszego społeczeństwa, jak i ochraniających go żołnierzy. Chodzi tu głównie o odporność psychiczną pojmowaną jako zdolność człowieka oraz mniejszych i większych zespołów ludzkich do działania w sytuacjach trudnych, wywołanych zaskoczeniem lub urazem psychicznym.

Zdolność ta sprowadzać się wszakże będzie i powinna do:

- zdecydowanego działania mimo sytuacji trudnych;
- umiejętności eliminowania przykrych stanów, które wywołane być mogą nieoczekiwanym zbiegiem okoliczności, zaskoczeniem lub urazem psychicznym;
- sprawnego działania mimo istnienia lub możliwości wystąpienia sytuacji złożonych i trudnych.

Współczesne rejony operacji pokojowych, na których istnieje możliwość zastosowania broni o dużej sile rażenia i niszczenia, powodują to, że oficerowie działają niejednokrotnie w warunkach mocno obciążających ich psychikę – w warunkach skrajnego oddziaływania niekorzystnych bodźców.

Wszystko to sprawia, że w działaniach tych może ujawnić się niezdecydowanie, częsta zmiana postaw oraz nadmierny subiektywizm w ocenie zjawisk towarzyszących konfliktowi zbrojnemu. Z drugiej jednak strony, ujawniają się również **wartości moralno–bojowe**, które zwiększają odporność psychiczną na niekorzystne zjawiska współczesnych konfliktów zbrojnych, jako: **zdyscyplinowanie, stanowczość i poczucie odpowiedzialności**.

Odporność psychiczna, jako istotny czynnik subiektywny, warunkujący działalność oficerów w operacjach pokojowych, wiąże się bezpośrednio z określonym, często nasilającym się natężeniem bodźców niekorzystnych, prowadzących do dezintegracji osobowości.

Zasób odporności psychicznej wynika zarówno z zagrożenia, jak też z przygotowania do działania w warunkach trudnych.

Zagrożenie – pojmowane jest jako: „[...] *rozmaite niebezpieczeństwo o charakterze fizycznym (np. groźba utraty życia, kalectwo, choroba) i społecznym (możliwość krytyki, ośmieszania, kompromitacji), a więc sytuacje sygnalizujące możliwość utraty jakichś wartości, wysoko przez jednostkę cenionych* [...]"[50].

Odporność psychiczna wiąże się bezpośrednio z subiektywno–obiektywnym charakterem emocji. Z jednej strony, jest ona zdeterminowana obiektywnymi przyczynami występującymi w rejonie operacji pokojowej, z drugiej zaś – cechami osobowościowymi oficerów, które zostały ukształtowane w okresie pokojowego przygotowania.

W warunkach współczesnych operacji pokojowych tą najbardziej obiektywną przyczyną warunkującą działanie oficerów będzie, między innymi, nowoczesne uzbrojenie stron konfliktu.

3.4.4. Motywacje, aspiracje i zainteresowania

Obok wymienionych wcześniej kryteriów, duże znaczenie przywiązać należy do motywacji uczestnictwa żołnierzy w operacjach pokojowych. W odniesieniu do oficerów pełniących służbę na stanowiskach dowódczych, zasadniczym kryterium powinny stać się, zdolności do kierowania zespołami ludzkimi.

Motywy[51] i aspiracje związane są z rozwojem zainteresowań oficerów, ich pragnieniem i dążeniami, czyli kulturowo określonymi siłami dynamizującymi oficera do określonego zachowania się. **Motywem** nazywany jest czynnik popychający ludzi do działania.

---

[50] A. Frączek, *Frustracja i stres psychologiczny*, Warszawa 1997, s. 657.

[51] Z. Kosyrz, *Osobowość wychowawcy,* Warszawa 1995, s. 28. „Motywy – uczucia, poglądy, dążenia i sądy, które poprzedzają działanie lub też pewnego rodzaju zachowanie. Nie zawsze, bowiem motyw prowadzi do działania, czasami powstrzymuje od działania".

Przejawia się on w wybiórczej aktywności skierowanej na osiągnięcie jakiegoś celu. Motywy są głównym wyznacznikiem stosunku do wykonywanych obowiązków.

Oficerowie uczestniczący w badaniach, wypowiadając się na temat motywów, które zdecydowały o ich uczestnictwie w operacjach pokojowych, mieli do wyboru **pięć** możliwości z listy przedłożonych im **ośmiu**.

Każdy z motywów miał swoją rangę od **„najważniejszego"** do **„mało ważnego"** w skali czterostopniowej. Zdecydowana większość respondentów upatruje trzy główne motywy tj. **„możliwości uzyskania profitów finansowych, względy materialne"** – **60,74%**, tj. **82**, **„sprawdzenie swoich umiejętności zawodowych"** – **46,66%**, tj. **63**, **„uzyskanie dodatkowych % do lat wysługi"** – **30,37%**, tj. **41**. (tab. 3.1).

Podkreślają oni także możliwość uwzględniania innych motywów. Znaczna dysproporcja – **14,08%**, istniejąca pomiędzy motywem **nr 1** a **nr 2** świadczy o tym, iż sprawy finansowe są w tym przypadku przez oficerów traktowane **pierwszoplanowo**. Do motywów **„najmniej ważnych"** (tab. 3.3.) respondenci zaliczyli: **„chęć dowodzenia w innych warunkach"** – **13,33%**, tj. **18**; **„inne takie jak: zwiedzenie innych krajów, kontakt z inną kulturą** – **11,11%**, tj. **15**; **„zainteresowanie sprawami międzynarodowymi"** – **9,63%**, tj. **13**.

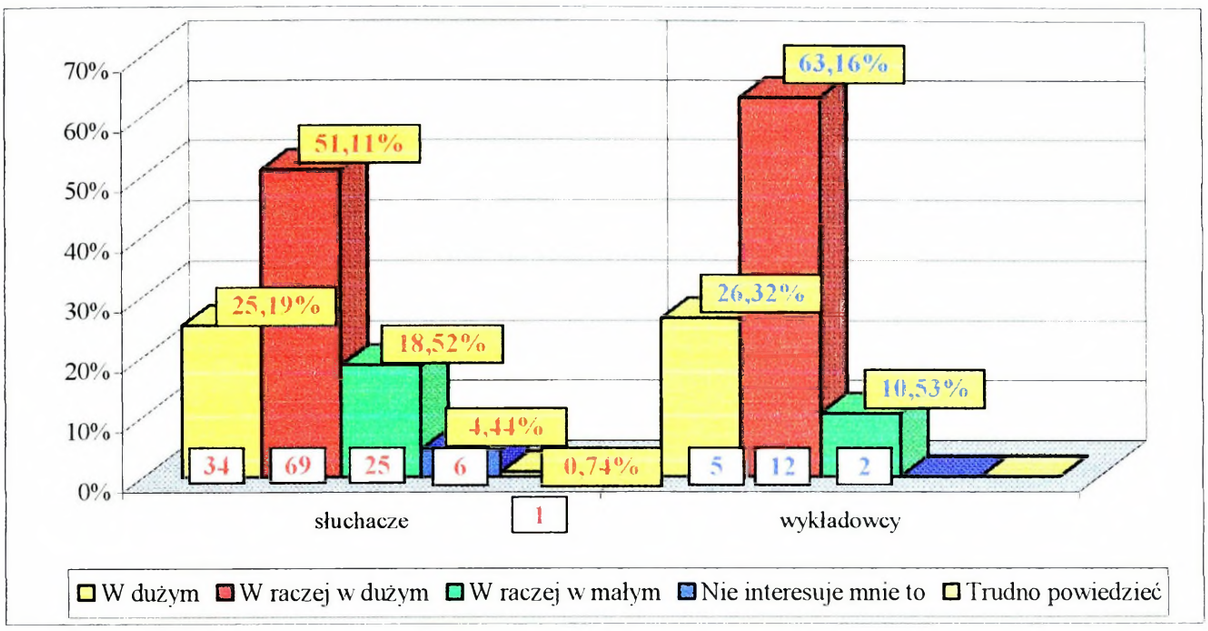
Tabela 3.3.

MOTYWY UCZESTNICTWA W OPERACJI POKOJOWEJ

LP.	MOTYWY	ODPOWIEDZI
1.	Możliwość uzyskania profitów finansowych, względy materialne	60,74%
2.	Sprawdzenie swoich umiejętności zawodowych	46,66%
3.	Uzyskanie dodatkowych % do lat wysługi	30,37%
4.	Uzyskanie statusu uczestnika operacji pokojowej	28,88%
5.	Chęć pełnienia służby w kontaktach z oficerami z innych krajów	22,22%
6.	Chęć dowodzenia w innych warunkach	13,33%
7.	Inne	11,11%
8.	Zainteresowanie sprawami międzynarodowymi	9,63%

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **2**, s. 1.*)*

W celu pełniejszego zrozumienia motywów, jakimi kierowali się respondenci uczestniczący w operacjach pokojowych, zwróciłem się do nich z prośbą o sprecyzowanie, w jakim stopniu interesują się oni ogólnymi problemami operacji pokojowych.



Rys. 3.10. *Zainteresowanie problemami operacji pokojowych*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **1**, s. 1; *wykładowców* – pytanie **1**, s. 1.*)*

Uzyskane odpowiedzi (rys. 3.10.) dowodzą, iż problematyka operacji pokojowych jest w centrum zainteresowania u prawie **3/4** respondentów – **76,30%**, tj. **103**.Wyniki te świadczą o tym, że kadra żywo zainteresowana jest tymi kwestiami, co podnosi na pewno w znacznym stopniu ich ogólne wiadomości. Niewątpliwie duży wpływ na tę sytuację ma znaczne zaangażowanie się środków masowego przekazu w informowanie społeczeństwa o tych sprawach. Uważam również, że na tak duże zainteresowanie respondentów sprawami operacji pokojowych ma wpływ umieszczanie treści problematyki operacji pokojowych w programach szkolenia wojsk. W tej sytuacji kadra niejako została zmuszona do pogłębienia swojej wiedzy z powyższego zagadnienia.

Zaledwie mała grupa respondentów – **5,18%**, tj. **7**, stwierdziła, że nie interesuje się tymi sprawami lub określiła, że **„trudno"** jest jej się na ten temat wypowiadać.

Zainteresowanie oficerów operacjami pokojowymi powinno przejawiać się w dotychczasowych ich **doświadczeniach, nawykach, nastawieniu, umiejętnościach** itp. Zainteresowania nie tylko ukierunkowują działanie, lecz także pobudzają oficerów do wykonywania przez nich zadań mandatowych.

Wywołują chęć poznania przedmiotu zainteresowań, poprzez ciągłe dążenie do pogłębiania, a także rozszerzania wiedzy wojskowej i specjalistycznej oraz rozszerzania związanych z nią umiejętności.

Stopień znajomości języka obcego (np.: *angielskiego, niemieckiego, francuskiego* czy *innego*) powinien obejmować podstawy języka potocznego i fachowego. Oficerowie powinni być przygotowani do prowadzenia dokumentacji zgodnie z obowiązującymi procedurami w danej operacji pokojowej.

Skuteczne działanie w trakcie operacji pokojowej wymaga, aby oficerowie przewidziani na stanowiska dowódcze spełniali określone warunki. Stąd zasadne jest sprecyzowanie tych **warunków**[52]. Należą do nich:

- *doświadczenie na odpowiednim szczeblu dowodzenia;*
- *umiejętność właściwego kształtowania dyscypliny;*
- *autorytet osobisty, zdolność do dużych obciążeń fizycznych i psychicznych;*
- *duży stopień pewności siebie i siły przekonywania;*
- *samozdyscyplinowanie, siła przykładu osobistego;*
- *umiejętność podejmowania decyzji, elastyczność i zdolność do improwizacji;*
- *zdolność do spokojnego przyjmowania niepowodzeń i krytyki oraz uczenia się na błędach.*

Ogólnie można stwierdzić, że wymogi wobec członków operacji pokojowych są większe niż w stosunku do uczestników typowych działań bojowych. Do podstawowych umiejętności żołnierza, obok opanowania uzbrojenia i sprzętu technicznego, prowadzenia walki, dowodzenia i taktyki oraz wydolności fizycznej, dochodzą kolejne wymogi mogące mieć o wiele większe znaczenie.

Oficerowie uczestniczący w operacjach pokojowych dysponować muszą całkowicie odmiennymi kwalifikacjami. Aby właściwie wykonać zadanie, muszą znać prawo międzynarodowe i języki obce. Szczególnie podczas operacji pokojowych, prowadzonych w krajach należących do odmiennych kręgów

[52] B. Szulc (red.), *Misje pokojowe...*, s. 72.

kulturowych czy nawet cywilizacyjnych, wskazana jest znajomość, a przede wszystkim umiejętność, tolerowania i respektowania miejscowych zwyczajów kulturowych i religijnych.

3.4.5. Ponadprzeciętne zdolności umysłowe i praktyczne

Ponadprzeciętne zdolności umysłowe i praktyczne istotne dla oficerów w operacjach pokojowych związane są niewątpliwie z ich **inteligencją.** Inteligencja rozumiana jest najczęściej jako ogólna zdolność do rozwiązywania problemów, dzięki sprawnym procesom myślenia. Jako zdolność ogólna wiąże się ona: [...] *ze sprawnym rozwiązywaniem problemów i zadań, z koncentracją i nie zbaczaniem z obranego kierunku działania, zdolnością dobierania treści i środków do celów obranego działania, z krytycznym stosunkiem do własnych działań* [...][53].

Według *Encyklopedii...* **inteligencja** to: „[...] *cecha umysłu warunkująca sprawność czynności poznawczych, takich jak myślenie, rozwiązywanie problemów; od inteligencji zależy sprawne korzystanie z nabytej wiedzy, a także skuteczne zachowanie się wobec nowych sytuacji i zadań* [...]"[54].

Do składników wysokiej inteligencji oficerów, które podaje J. Tomiło[55], a przydatnych im w trakcie realizacji zadań mandatowych, należy zaliczyć:

- szybkość i sprawność myślenia, czyli zdolność do sprawnego rozumowania opartego na prawidłach logiki;
- umiejętność przewidywania oparta na twórczej wyobraźni;
- elastyczność, zdolność szybkiego przystosowania się do nowej sytuacji oraz zmiany swojego postępowania w zależności od zaistniałych nowych okoliczności;
- pamięć pojemna, wierna, odznaczająca się dużą gotowością, umożliwiającą korzystanie z posiadanej wiedzy w warunkach szybko zmieniających się sytuacji.

---

[53] J. Tomiło, *Osobowość dowódcy – wychowawcy,* Wojsko i Wychowanie, Nr 2/98, s. 34.
[54] *Encyklopedia PWN w trzech tomach,* Warszawa 1999, s. 897.
[55] J. Tomiło, *Osobowość dowódcy ...,* s. 34.

3.4.6. Talent dyplomatyczny i umiejętności negocjacyjne

Oficerowie powinni posiadać talent dyplomatyczny i umiejętności negocjacyjne, aby mogli występować w roli mediatorów między walczącymi lub zwaśnionymi stronami. Te dodatkowe kwalifikacje, niezbędne zwłaszcza w przedsięwzięciach utrzymania i utrwalania pokoju, a więc typowych operacjach pokojowych, są tak skomplikowane, że jak twierdzi prof. B. Szulc, „[...] *nie można ich nabyć podczas krótkotrwałego szkolenia doskonalącego przed misją* [...]"[56].

Przez pojęcie **„mediacji"** należy rozumieć „[...] *pośrednictwo w sporze, zwłaszcza między państwami, mające na celu ułatwienie stronom konfliktu dojście do porozumienia* [...]"[57].

Oficer realizujący zadanie mandatowe powinien umieć pośredniczyć w przekazywaniu stanowisk stron, jak również posiadać zdolność wypracowania i zgłaszania własnych, konkretnych propozycji zmierzających do pomyślnego załatwienia sporu. Oficer powinien mieć świadomość pełnego poszanowaniu suwerenności praw stron w sporze i dobrowolnym udziale tych stron w załatwianiu sporu. Mediator może za zgodą stron bądź przewodniczyć rokowaniom między obu stronami sporu, bądź brać udział we wspólnych rokowaniach, lub też brać udział w rozwiązaniu sporu z każdą, ze stron sporu oddzielnie.

3.4.7. Autorytet osobisty

Autorytet oficera związany jest niewątpliwie z jego kulturą osobistą. Jest ona wynikiem pracy nad sobą. Zdobywa się ją w ciągu całego życia. To cecha trwała, charakteryzująca zachowanie oficera, niezależnie od czasu, miejsca i okoliczności. Obejmuje również umiejętności opanowania niechęci i uprzedzeń, nieujawnianie złego humoru oraz takich cech, jak: dyskrecja, umiejętność słuchania, punktualność, słowność, skromność, uprzejmość itd.[58]

Istotnym elementem kultury osobistej oficera, realizującego zadania w operacji pokojowej, zasługującym na szczególną uwagę, jest jego stosunek do

---

[56] B. Szulc (red.), *Misje pokojowe...*, s. 77.
[57] S. Dubisz (red.), *Uniwersalny słownik języka polskiego,* Warszawa 2003, s. 801.
[58] J. Procak. *Kultura dowodzenia,* Wojsko i Wychowanie, Nr 10/98, s. 29.

wykonywania wspólnych zadań mandatowych. Oficer powinien być życzliwy, szanujący innych i nieobojętny w stosunku do nich. Takie cechy, jak: łapownictwo, arogancja, pijaństwo, postępowanie niezgodne z własnymi przekonaniami, nie tylko świadczy o braku kultury, ale także o lekceważeniu norm moralnych.

Moralność jak podaje S. Jedynak, to: „[...] *zjawisko społeczne każdorazowo ukształtowane historycznie w określonym społeczeństwie, którego zadaniem jest regulacja całokształtu stosunków między jednostkami a grupami społecznymi. Moralność to faktycznie funkcjonujące w społeczeństwie poglądy i przekonania znajdujące swój odpowiednik w postawach ludzi wobec innych, w ich postępowaniu i współżyciu* [...]"[59]

R. Stępień uważa, że kompetencje moralne oficerów[60] powinny zawierać w sobie:

- wartości i powinności moralne wynikające z ogólnospołecznego (w tym również ogólnoludzkiego) systemu etycznego;
- wartości i powinności moralne tradycyjnie przypisane profesji wojskowej;
- wartości i powinności moralne determinowane docelowymi priorytetami działań współczesnych sił zbrojnych oraz ich rolą i miejscem w strukturze polityczno – obronnej państwa;
- wartości i powinności moralne adekwatne dla społeczno – zawodowych ról, funkcji i zadań realizowanych przez kadrę oficerską.

Wymienionymi składnikami niewątpliwie powinna również charakteryzować się moralność oficera realizującego zadania mandatowe. Jako przedstawiciel i reprezentant kraju na arenie międzynarodowej powinien być wzorem i mieć nieposzlakowaną opinię wśród społeczności w rejonie kryzysowym.

Oficer realizujący zadania mandatowe ma obowiązek przestrzegania pewnych przyjętych form zachowania i postępowania w wojsku takich jak: opanowanie, obiektywizm, poszanowanie godności, spolegliwość, ale i wymagalność.

---

[59] S. Jedynak, *Słownik etyczny,* Lublin 1990, s. 157.
[60] R. Stępień, *Kompetencje zawodowe ...,* s. 99.

3.4.8. Umiejętność podejmowania decyzji, elastyczność

W trudnych sytuacjach grożących życiu oraz w innych niesprzyjających warunkach w czasie wykonywania zadań mandatowych, oficer nie może tracić zimnej krwi i konceptu. Działalność oficera w operacjach pokojowych to nieustanny proces podejmowania decyzji. Ze względu na możliwość zmiany sytuacji w rejonie mandatowym proces ten z reguły jest realizowany w warunkach niepewności, bowiem na efekty podejmowanych decyzji wpływają czynniki niekontrolowane (lub nie w pełni kontrolowane), czyli takie, których zachowanie w przyszłości nie zawsze jest przewidywalne. Dotyczy to oczywiście reakcji obu stron konfliktu na podjęte zgodnie z decyzją działania przez przedstawicieli sił pokojowych. Decydowanie w tych warunkach jest jednoznaczne z podejmowaniem **ryzyka** – zwykle, szansie uzyskania znacznej korzyści, towarzyszy groźba odpowiednio dotkliwej straty (porażki).

W wielu sytuacjach oficer podejmując decyzję w zakresie pewnego działania, będzie zmuszony do posługiwania się w jej wypracowaniu własną **intuicją**[61].

Jak stwierdza W. Zawadzki: „[...] *z myśleniem intuicyjnym łączy się inteligencja, czyli zdolność do rozumowego ujmowania całokształtu zjawisk składających się na problem decyzyjny, połączony z wykorzystaniem własnego doświadczenia* [...]”[62].

Oficer postępujący intuicyjnie powinien posiadać utrwalone **cechy** przydatne mu w trakcie realizacji zadań mandatowych. Stąd zasadne jest sprecyzowanie tych **cech** [63] w zakresie:

- wyczuwania istnienia problemu przed jego pojawieniem się;
- mieć przed oczami ogólny (holistyczny) obraz sytuacji decyzyjnej, a nie jej szczegóły;

---

[61] A. P. Sperling, *Psychologia*, Poznań 1982, s. 376: „Intuicja to: a) bezpośrednia wiedza o czymś, niepoprzedzona wstępną analizą i rozumowaniem; b) racjonalny proces, poprzez który mózg ożywia zapisy pamięciowe i doświadczenia z przeszłości, by odnieść je do bieżącego problemu”; W. H. Agor, *Intuicja w organizacji,* Kraków 1998, s. 21: „.Intuicja i osąd są po prostu utrwalonymi analizami przekształconymi w nawyk oraz zdolność błyskawicznego reagowania dzięki rozpoznaniu”.

[62] W. Zawadzki, A. Wisz, *Intuicja w procesie decyzyjnym,* [w:] J. Michniak, *Intuicja w dowodzeniu,* Warszawa 2001, s. 94.

[63] Tamże, s. 95.

- nieustannego redefiniowania decyzji;
- poszukiwania usprawnienia decyzji w jej rezultatach;
- rozważania rozmaitych możliwości;
- szybkiego badania i odrzucania alternatywy;
- błyskawicznego powielania wyuczonych wzorców postępowania.

Umiejętność podejmowania decyzji, jak można zauważyć, to proces stanowiący reakcję na nagłe potrzeby. Na potrzeby tak pilne, iż niemożliwa jest ani systematyczna, sekwencyjna analiza powstałej sytuacji, ani wiarygodne wyjaśnienie samego procesu, który doprowadził do decyzji.

W takich sytuacjach oficer powinien wykazać się dodatkowym przypływem energii i przekonaniem, że ma rozwiązanie, które pomoże w wyjściu z trudnej sytuacji zarówno jemu, jak i jego podwładnym. Niemniej jednak oficer, podejmując decyzję, musi zawsze pamiętać o tym, iż musi ona być słuszna, sprawiedliwa i zgodna z obowiązującym prawem.

Zaleca się by oficer wykorzystywał swoją intuicję w procesie podejmowania decyzji, lecz nie powinien wykorzystywać jej w sposób nadmierny[64].

Umiejętność podejmowania decyzji w operacjach pokojowych polega na wykorzystywaniu wiedzy specjalistycznej i ogólnej do postępowania zgodnego ze ścieżką racjonalnego zachowania, podczas formułowania problemu i jego rozwiązywania. Szybka zmienność sytuacji, potrzeba zdecydowanego działania, podejmowanie decyzji w złożonych warunkach współczesnych operacji pokojowych – to pewne prawidłowości towarzyszące zadaniom mandatowym.

3.4.9. Zdolność do funkcjonowania bez wygód cywilizacyjnych

Problem funkcjonowania oficera bez wygód związany jest z jego umiejętnością adaptacyjną do nowych warunków życia wojskowego, nastawieniem do zmiany otoczenia wynikającej z toku służby.

---

[64] Tamże, s. 98: „M. H. Mc Comack – nadmierną wiarę w intuicję nazywa problemem ego. Problem ego kusi decydenta do podejmowania jeszcze odważniejszych decyzji, by pokonać konkurentów lub zrobić coś, czego jeszcze do tej pory nie zrobił. W końcu jego odważne decyzje stają się złymi. To zaś jest ignorancją".

Postawa oficera wobec tych zadań oraz wynikających z tego trudności zaczyna się kształtować już na długo przed jego stawiennictwem w danym rejonie wykonawstwa zadań mandatowych, a urzeczywistniana jest bezpośrednio w miejscu ich realizacji. Dopiero rozpoczęcie służby w konkretnym rejonie mandatowym daje możliwość bezpośredniego kontaktu z wymaganiami, zakresem obowiązków i odpowiedzialności oraz uprawnieniami i świadczeniami. W tych warunkach rozpoczyna się właściwy proces adaptacji oficerów, wyrażający się m. in. w ocenie własnej sytuacji, stosunku do służby i powinności międzynarodowej, zadań i obowiązków. Niewłaściwa adaptacja wyzwala wśród oficerów frustrację, zniechęca do wykonywanych zadań i obowiązków, w rezultacie może doprowadzić do załamań psychicznych. Zaspokojenie takich podstawowych potrzeb, jak: **wyżywienie**, **dobra opieka medyczna**, **dobre warunki socjalno-bytowe**, są istotnymi elementami, które niewątpliwie mają wpływ na skuteczne działanie oficerów.

Oficer, jak też każdy inny żołnierz realizujący zadania w ramach operacji pokojowej musi, być oprócz odpowiedniego przygotowania bojowego, fizycznego i technicznego odporny na stres oraz posiadać umiejętności radzenia sobie ze stresem u podwładnych. Rejon działania operacji pokojowych to zwykle teren ciężkich warunków życia, ogromny codzienny trud, pełen wyrzeczeń i poświęceń. Jest to obszar wielkich zniszczeń i dewastacji, gdzie muszą być realizowane żmudne, uciążliwe, codzienne trudy współczesnego budowania pokoju, które pochłaniają wszystkie siły, myśli i energię.

Realizacja zadań służbowych wynikających z mandatu sił pokojowych w obszarach zniszczeń, wśród szeroko rozsianych **„wraków"** zniszczonych egzemplarzy sprzętu i uzbrojenia oraz wśród ruin tamtejszego domostwa nie stwarza miłej atmosfery, lecz jest podstawą do powstania stanu depresji i głębokiego załamania. Tylko żołnierze odporni na trudy i nieugięci pod wpływem tragedii innych są w stanie wykonać swój wojskowy obowiązek, jaki na nich nałożyło dowództwo danej operacji pokojowej.

WNIOSKI

Celem niniejszego rozdziału było na podstawie dostępnej literatury przedmiotu dokonanie usystematyzowania podstawowych cech osobowościowo–zawodowych oficera, niezbędnych mu w trakcie realizacji przez niego zadań mandatowych. Jednoznacznie można stwierdzić, iż trudno jest ściśle określić cechy, jakimi powinien dysponować taki oficer. Jest to podyktowane, z **jednej strony** – bardzo zróżnicowanym obszarem zadaniowym w danych operacjach pokojowych, a z **drugiej strony** – samą charakterystyką oficera, jako człowieka. Niemniej jednak te cechy, które zostały przeze mnie przedstawione, na pewno w sposób dość znaczny rzutują na sposób funkcjonowania oficera w rejonie zwaśnionych stron. Każdy oficer wykonujący zadania w rejonach operacji pokojowych powinien być świadomy tego, że jest przedstawicielem naszego kraju na arenie międzynarodowej. W tej sytuacji ciąży na nim obowiązek godnego reprezentowania nas, wśród społeczności międzynarodowej. Swoim działaniem wystawia przecież w ten sposób opinie o naszej armii.

Z psychologicznego punktu widzenia uważam, że powinien wczuć się dodatkowo w sytuację obu zwaśnionych stron, by w ten sposób zrozumieć, czego oczekują od niego obie strony.

Oprócz wymienionych wyżej bardzo ogólnych cech twierdzę, że:

1. Doskonalenie oficerów jest jednym z głównych elementów kształcenia żołnierzy zawodowych. Wynika ono z ciągle i bardzo szybko zmieniającej się rzeczywistości, która wymusza płynność ról zawodowych i ciągłą ewolucję nabytych wcześniej umiejętności. Dlatego, w trakcie przygotowywania oficerów do udziału w operacjach pokojowych, powinno wyposażyć się ich w zespół kwalifikacji wyprzedzających. Takich, które nie ulegną szybkiej dezaktualizacji, nazwanych **„zespołem kwalifikacji i predyspozycji perspektywicznych”**. Kwalifikacje perspektywiczne dotyczą posiadania umiejętności, które można określić jako uniwersalne, także pozazawodowe, charakteryzujące się cechą długotrwałej ważności. Uwzględniając realia współczesnych warunków funkcjonowania operacji pokojowych, oficer powinien umieć realizować zadania w warunkach

szybko zmieniającej się sytuacji międzynarodowej, posiadać zdolność przekonywania i kooperacji, myślenia alternatywnego przy obszernym posługiwaniu się językami obcymi (nie tylko angielskim).

2. Zagadnienia związane z adaptacją oficerów do nowych warunków służby, powinny być bardzo szeroko uwzględniane w trakcie przygotowania do operacji pokojowych. Posiadanie umiejętności własnej, indywidualnej adaptacji związane jest z dostosowaniem się oficera do wymogów ogólnych, ściśle związanych z:

- ❖ przystosowaniem się do nowych warunków życia, szkolenia i służby;
- ❖ przystosowaniem się do istotnych zmian, powstałych w trakcie wykonywania zadań mandatowych (nowy sprzęt, inne procedury wykonawcze itp.);
- ❖ przystosowaniem się do specyficznych warunków panujących w rejonie realizacji zadań mandatowych.

3. Przystosowanie oficerów do zachodzących przeobrażeń na współczesnej arenie międzynarodowej powinno być nieustannym procesem. Proces ten powinien mieć charakter aktywny, angażujący ich świadomość przy wykonywaniu określonych zadań mandatowych związanych z wykorzystaniem coraz to nowszych metod i środków obronnych nowej generacji. W tej sytuacji potrzeba podnoszenia poziomu kwalifikacji oficerów staje się jednym z istotnych warunków zapewniających właściwe wykonawstwo przez nich zadań mandatowych. O efektywności działania operacji pokojowych decydują nie tylko przyjęte procedury, sprzęt czy zabezpieczenie, ale przede wszystkim żołnierze, głównie oficerowie. Uzbrojenie i logistyczne zabezpieczenie danych działań są warunkami koniecznymi do zapewnia im skuteczności. Natomiast brak kadry dowódczej – od najniższego do najwyższego szczebla dowodzenia – której poziom kwalifikacji odpowiada wymogom współczesności, jest przyczyną wielu niepowodzeń. Ten warunek odnosi się dobitnie do skuteczności działania oficerów w operacjach pokojowych.

4. Zachodzące liczne zmiany na współczesnej arenie międzynarodowej, a z tym związane nowe zadania wojska, wynikające z udziału w operacjach

pokojowych, tworzenie sił rozjemczych NATO spowodowało powstania nowych, bardzo charakterystycznych pojęć: „**żołnierz pokoju**" i „**żołnierz – rozjemca**"[65]. Żołnierz taki, a zwłaszcza dowódca, powinien posiadać nowe umiejętności, które pozwolą mu radzić sobie z problemami i wyzwaniami, z którymi tradycyjnie wojsko nie stykało się w przeszłości. Umiejętności te, związane są głównie z: negocjacjami, rozwiązywaniem konfliktów o różnym podłożu bez użycia przemocy lub z minimalnym jej udziałem, zapobieganiem konfliktom zwaśnionych stron, niesieniem pomocy ludności cywilnej, w tym także ochroną konwojów z pomocą humanitarną itp.

5. Odpowiedni poziom sprawności psychofizycznej oficerów jest warunkiem niezbędnym dla właściwej realizacji przez nich zadań mandatowych. Jego podnoszenie winno być procesem ciągłym, świadomie kierowanym, którego celem jest umożliwienie wykonawstwa zadań w warunkach obciążenia fizycznego (związanego z odmiennymi warunkami klimatycznymi) i psychicznego, również w przypadkach bezpośredniego zagrożenia życia i bezpieczeństwa własnego. Aby osiągnąć właściwe efekty w tym zakresie, proces ten powinien obejmować, jak podaje K. Pirecki[66]:

- *zdobywanie wiedzy o możliwościach, warunkach i mechanizmach zachowania ludzi w sytuacjach trudnych;*
- *znajomość sytuacji oraz potencjalnych zagrożeń – człowiek w sytuacji znanej i przewidywalnej czuje się pewniej;*
- *zdobywanie umiejętności i nawyków – poziom przygotowania, a przede wszystkim ich świadomość i wiara w skuteczność;*
- *kształtowanie cech osobowościowych takich, jak: równowaga emocjonalna, równowaga między pobudzeniem a hamowaniem, tendencja do opanowania i spokoju;*
- *utrzymanie i kształtowanie dobrego stanu fizycznego organizmu;*
- *zdobywanie i utrwalanie wiedzy z zakresu psychologii i mechanizmów działania człowieka.*

---

[65] K. Czerwiński, *Tendencje przemian* ..., s. 50.
[66] K. Pirecki, *Żołnierz wobec* ..., s. 63.

Rozdział 4.

PRZYGOTOWANIE OFICERÓW WOJSK LĄDOWYCH DO OPERACJI POKOJOWYCH W WYBRANYCH PAŃSTWACH

„Nie uczy się ludzi, jak być ludźmi, a uczy się ich wszystkiego innego. Najważniejsze jest właśnie, by człowiek umiał być człowiekiem"
Blaise PASCAL
(1623–1662)

Celem** niniejszego rozdziału jest **przedstawienie poglądów i identyfikacji sposobów oraz koncepcji przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych realizowanych w wybranych państwach.

Dla osiągnięcia założonego celu przyjąłem tezę, iż każde państwo ma swój wypracowany model przygotowywania kadry zawodowej do realizacji zadań mandatowych. Wspólnym jednak wyznacznikiem tych przygotowań jest uzyskanie jak najwyższej skuteczności działań w zakresie utrzymania bezpieczeństwa i pokoju na świecie.

*Wiedza, uzyskana w wyniku analizy i studiowania literatury przedmiotu badań, stała się podstawą do przeprowadzenia rozważań porównawczych w rozdziale **piątym**. Dotyczy ona diagnozy **aktualnego stanu przygotowania oficerów wojsk lądowych RP do udziału w operacjach pokojowych** i porównania go z zakładanymi wymaganiami zawartymi w rozdziale trzecim. Tym samym zostaną stworzone przesłanki do dokonania analizy i oceny oraz ewentualnych zmian w przygotowaniu polskich oficerów do udziału w operacjach pokojowych.*

Utrzymanie pokoju i bezpieczeństwa na świecie, jest od wielu lat zasadniczym problemem współczesnych stosunków międzynarodowych. Wymuszają one potrzebę tworzenia sił zbrojnych o dużej elastyczności i zdolności do odpowiedniego reagowania na różne zagrożenia i niebezpieczeństwa. Siły te powinny być zdolne do skutecznego działania zgodnie z planami obronnymi NATO oraz

do rozwiązywania różnych sytuacji kryzysowych, jak i działania w ramach misji[1], czy operacji pokojowych.

Efektywność i skuteczność realizacji zadań przez oficerów w ramach operacji pokojowych związana jest nierozerwalnie ze stopniem przygotowania sił zbrojnych wykonujących wspólne zadania w ramach koalicji[2]. Koalicję tworzą państwa, które zawarły sojusz mający specyficzny cel. W tym przypadku celem w ramach operacji pokojowych jest zapewnienie międzynarodowego pokoju.

O udziale poszczególnych komponentów danego państwa w operacji pokojowej decyduje państwo wystawiające określone siły pokojowe.

Państwa wydzielające komponenty wojskowe w ramach operacji pokojowych, realizując odpowiednio zorganizowany proces przygotowania swoich żołnierzy do zadań mandatowych, wprowadziły w życie istotne ustalenia, zawarte w określonych doktrynach normatywnych NATO. Duży wpływ na przyjęty proces przygotowania żołnierzy do operacji pokojowych, mają również bogate narodowe doświadczenia z udziału we wcześniejszych operacjach. Doświadczenie i uzyskane w ten sposób opinie i wnioski, wykorzystywane następnie w przyszłych pracach przygotowawczych, pozwalają eliminować wcześniej popełnione błędy i usuwać niedostatki.

Szczególną uwagę zwraca się na proces właściwego doboru kandydatów, zgodnego z wymaganiami określonymi przez ONZ.

4.1. Zadania i zasady użycia komponentu wojskowego w operacjach pokojowych

Działanie komponentu wojskowego w ramach operacji pokojowej polega na zastosowaniu odpowiednich sił i środków w celu utrzymania lub przywrócenia międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa, w wyniku zmiany sytuacji stanowiącej groźbę dla stabilności sytuacji i pokoju w danym regionie. Celem tych

---

[1] B. Szulc (red.), *Ćwiczenia taktyczne i operacyjne w systemie szkolenia wojsk „Szkol-2"*, Warszawa 1998, s. 8.

[2] M. Jarosz, *Słownik wyrazów obcych,* Wrocław 2001, s. 377: „Koalicja – (łac. coalitiv „stowarzyszenie" od coalescere, coalitum „zrastać się; łączyć się; polit. związek państw lub partii politycznych zawiązany w celu wspólnego osiągnięcia określonego celu lub przeciwstawieniu się działaniom grupy przeciwnej".

działań może być również zainicjowanie akcji w związku z możliwością naruszenia istniejącego pokoju.

Istotą tych działań jest dążenie do utrzymania międzynarodowego pokoju przez funkcjonowanie sił w zakresie prewencji, ograniczenia, rozwiązywania, monitorowania i wygaszania konfliktów międzynarodowych oraz budowy nowego, bezpiecznego życia po ich zakończeniu.

Komponent wojskowy zapewnia osiągnięcie stanu bezpieczeństwa, umożliwiającego powrót dotkniętych konfliktem społeczeństw do normalnych warunków życia. Ponadto zapewnia swobodne działanie komponentu cywilnego, którego ogólnym celem jest doprowadzenie do ustania powodów ponownego rozwoju konfliktu albo rozwiązania go na drodze dyplomatycznej[3].

Decyzję o udziale NATO w operacji pokojowej podejmuje Rada Północnoatlantycka na podstawie niezmiennych warunków udziału Sojuszu w operacjach pokojowych[4].

Operacja pokojowa realizowana jest na wniosek państwa lub grupy państw członkowskich albo Sekretarza Generalnego NATO, zgłoszony na prośbę Rady Bezpieczeństwa ONZ lub Stałej Rady OBWE, które określają również mandat takiej operacji.

Mandat[5] ma decydujące znaczenie w osiągnięciu celu operacji, i powinien zapewnić:

- ❖ podstawy prawne, czyli legalność operacji;
- ❖ określenie rodzaju operacji wsparcia pokoju (operacja utrzymania czy też operacja wymuszania pokoju);
- ❖ cele strategiczne;
- ❖ ograniczenia w realizacji zadania (oprócz ograniczeń, które formułują poprzednie postulaty wobec mandatu operacji, czyli ograniczenia prawno-międzynarodowe, w tym punkcie sformułowane są ograniczenia

---

[3] J. Knetki, B. Panek, J. Trembecki, *Operacje wsparcia pokoju w teorii i praktyce sztuki operacyjnej „Pokój"*, Warszawa 2002, s. 37-38.

[4] Tamże, s. 41: „Uwzględniające: ocenę Sojuszu, podstawy prawne, jasny i precyzyjny mandat, zgodę państwa gospodarza, dobrowolne uczestnictwo państw członkowskich, udział sił członkowskich sojuszu, warunki czasowe prowadzenia operacji".

[5] Tamże, s. 75-76.

dotyczące czasu trwania operacji, ograniczenia przestrzenne – dotyczące obszaru prowadzenia operacji);

- ❖ pożądany stan końcowy.

Na wniosek Rady Północnoatlantyckiej władze wojskowe NATO dokonują analizy sytuacji wojskowej oraz opracowują ogólne plany przyszłej operacji. Plany te obejmują koncepcję działania, zalecany skład i strukturę dowodzenia zaangażowanych sił a także zadania oraz przewidywany czas ich wykonywania.

Podczas planowania operacji pokojowej stosuje się następujące zasady: *jedność dowodzenia, jedność wysiłku, bezstronność*[6], *promowanie współpracy i zgody, wiarygodność, przejrzystość operacji, minimum użycia siły, bezpieczeństwo, elastyczność, wzajemny szacunek, swoboda przemieszczania, współpraca cywilno-wojskowa*.

Struktura wojskowego komponentu w operacjach pokojowych zależy od wielu różnych czynników, wśród których można wyodrębnić: wielkość obszaru operacyjnego, istotę i oczekiwany czas trwania operacji, linie komunikacyjne, teren, pogodę, zagrożenie oraz wymagania logistyczne[7]. Realizacja współczesnych zadań mandatowych wymusza funkcjonowanie w operacjach pokojowych jednostek wielonarodowych, których organizacja powinna zapewnić wykonanie postawionych im zadań.

Głównymi elementami operacji pokojowej są siły lądowe, powietrzne i morskie oraz ich odwody. Dla wszystkich sił większość stawianych im zadań jest zbliżona do zadań realizowanych w tradycyjnych operacjach wojskowych. Znaczne różnice wystąpią jednak w zakresie i sposobie ich użycia. Dodatkowo szczególne wymogi, które charakteryzują operacje pokojowe, powodują położenie nacisku na zadania niezwiązane bezpośrednio z użyciem siły wojskowej.

---

[6] Bezstronność jest powszechnie uważana za naczelną zasadę operacji pokojowej, w tym także w operacjach wymuszania pokoju. Polega ona na jednakowym traktowaniu wszystkich stron konfliktu, również przy wymuszaniu przestrzegania przez nie zawartych porozumień, chociaż w tym przypadku jej zachowanie może być dyskusyjne. Pojawiają się sugestie zrewidowania, zwłaszcza w przypadku skomplikowanych konfliktów wewnętrznych zasady bezstronności wobec stron konfliktu i zastąpienie jej zasadą obiektywizmu w realizacji mandatu.

[7] J. Knetki, B. Panek, J. Trembecki, *Teoretyczne podstawy prowadzenia działań w ramach operacji pokojowych„Pokój"*, Warszawa 2001, s. 42.

Wojska lądowe – z reguły stanowią większość sił zaangażowanych w operacje pokojowe. Ten rodzaj sił zbrojnych ma stosowne możliwości do rozwiązywania problemów na najniższym lokalnym poziomie prowadzenia operacji pokojowych. Obecność wojsk lądowych pozytywnie wpływa na sytuację i przyczynia się do znalezienia sposobu szybkiego rozwiązania konfliktu, lecz ich użycie w tych działaniach, jak stwierdza prof. M. Huzarski: „[...]*wymaga specyficznego planowania i sprawdzianów praktycznych w procesie szkolenia lub rzeczywistych działań* [...]"[8]

Wojska lądowe są niezastąpione w zakresie wzajemnego oddziaływania i utrzymania kontaktu ze stronami konfliktu. Szczególnie istotnym komponentem jest piechota, która utrzymuje teren, manifestuje obecność i prowadzi obserwację oraz obsadza punkty kontrolne na drogach i realizuje działania patrolowe. Pancerne jednostki rozpoznawcze są użyteczne, kiedy sytuacja jest nieustabilizowana lub zaczyna się ona komplikować na dużym obszarze.

1. Pododdziały artylerii – mogą wykonywać szereg zadań, których charakter będzie często odmienny od typowych zadań operacyjnych. Specyfika wykonywanych zadań będzie wynikała z charakteru operacji, sytuacji w rejonie konfliktu i otrzymanego mandatu, który szczegółowo określa zasady użycia siły[9].

Przy wykorzystaniu odpowiednich środków rozpoznania pododdziały te mogą realizować ponadto:

- ❖ monitorowanie danego rejonu konfliktu;
- ❖ kontrole poczynań stron konfliktu;
- ❖ dokumentowanie działalności stron konfliktu;
- ❖ dokumentowanie aktów łamania porozumień przez strony konfliktu;

Innymi zadaniami o charakterze pokojowym mogą być:

- obserwacja danych rejonów objętych konfliktem;
- demonstracja siły (odstraszanie) osiągana poprzez zajmowanie stanowisk ogniowych;

---

[8] M. Huzarski (kier.), *Prognoza zmian w taktyce ogólnej pk. „Reakcja"*, Warszawa 2001, s. 24.
[9] S. Gontarski, *Artyleria w działaniach na rzecz wsparcia pokoju,* [w:] *Zeszyty Naukowe* (22), Toruń 2002, s. 173.

- rozmieszczanie elementów systemu rozpoznania;
- podkreślanie swojej gotowości do natychmiastowego otwarcia ognia w przypadku zerwania zawartych umów pomiędzy stronami konfliktu;
- osłanianie sił pokojowych w wyniku prowadzenia ciągłego rozpoznania;
- utrzymanie gotowości pododdziałów do zwalczania środków ogniowych, które stanowiłyby zagrożenie dla oddziałów pokojowych.

Do realizacji zadań mandatowych kieruje się zwykle pododdziały typu samodzielnej baterii.

Autorzy *Użycia wojsk rakietowych...* oprócz wymienionych wcześniej zadań, wymieniają jeszcze inne, możliwe do wykonania przez ten rodzaj wojsk w operacjach pokojowych[10].

Dokonując podsumowania, należy stwierdzić, iż pododdziały artylerii[11] mogą być wykorzystane w ramach realizacji zadań mandatowych do:

- koordynacji użycia środków rozpoznania artyleryjskiego w całym obszarze prowadzenia operacji pokojowej;
- odstraszania poprzez demonstrację niszczącej siły środków wsparcia ogniowego;
- dostarczania informacji o warunkach meteorologicznych w celu ostrzeżenia przed niebezpiecznymi zjawiskami atmosferycznymi;
- osłaniania ogniem pododdziałów realizujących zadania w operacji pokojowej;
- wykonywania ogólnych zadań stojących przed wojskami w czasie operacji pokojowych (misje łącznikowe, organizacja łączności i pośredniczenie, pomoc humanitarna, negocjacje, nadzór obszarów niebezpiecznych i punktów zapalnych, utrzymanie narzuconych sankcji itp.).

---

[10] C. Jarecki (red.), *Użycie wojsk rakietowych i artylerii w operacjach,* Warszawa 2003, s. 36: „Dodatkowymi zadaniami realizowanymi przez artylerię w operacjach pokojowych mogą być: prace topograficzne w strefach buforowych oraz punktach obserwacyjnych; transport zaopatrzenia, pomocy humanitarnej oraz uchodźców; patrolowanie, pełnienie wart oraz obsadzanie punktów kontrolnych; udział w działaniach eskortowych".

[11] S. Gontarski, *Artyleria w działaniach...*, s. 174.

Pododdziały artylerii mogą, więc być wykorzystywane do realizacji zadań mandatowych jako część składowa komponentu wojskowego tylko w kilku rodzajach operacji pokojowych, a mianowicie[12]:

- utrzymania pokoju (peacekeeping),
- wymuszania pokoju (peace enforcement),
- zapobiegania konfliktom (conflict prevention).

2. Pododdziały inżynieryjne – są szczególnym rodzajem wojsk wchodzących w skład komponentu sił lądowych. Działanie tych pododdziałów w realizacji zadań pokojowych jest oparte na zadaniach wynikających ze wsparcia inżynieryjnego[13] tych działań.

W ramach realizacji zadań wynikających z uczestnictwa w operacjach pokojowych pododdziały inżynieryjne mogą realizować szereg nietypowych zadań, których charakter będzie wynikał ze:

- specyfiki danej operacji pokojowej;
- sytuacji w rejonie konfliktu.

Właściwie dopasowane struktury organizacyjne i wyposażenie pododdziałów inżynieryjnych, stosownie do zadań wsparcia inżynieryjnego działań na rzecz pokoju, zapewnia skuteczną realizację zadań mandatowych..

Do ważnych zadań tych pododdziałów należy:

- zaopatrywanie, magazynowanie oraz dystrybucja wody pitnej;
- dostarczanie i dystrybucja energii elektrycznej;
- utrzymanie i remontowanie niezbędnych środków i urządzeń zapewniających dobre warunki bytowe;
- lokalizacja i usuwanie min oraz innych środków (materiałów) wybuchowych.

---

[12] C. Jarecki (red.), *Użycie wojsk rakietowych* ..., s. 32.

[13] *Doktryna wojsk inżynieryjnych sił lądowych NATO. ATP-52*: „Wsparcie inżynieryjne działań na rzecz pokoju realizuje się w celu stworzenia dogodnych warunków do wykonywania zadań misji pokojowych oraz zapewnienia osłony przed środkami rażenia (ochrony) własnym pododdziałom. Do zasadniczych zadań wsparcia inżynieryjnego należą: a) rozpoznanie inżynieryjne; b) rozminowanie terenu i obiektów; c) budowa i utrzymanie obiektów fortyfikacyjnych; d) przygotowanie i utrzymanie dróg; e) urządzanie punktów wydobywania i oczyszczania wody; f) zaopatrywanie wojsk w energię elektryczną; g) utrzymanie i remont budynków oraz budowa infrastruktury koszarowe".

Niektóre z tych zadań mogą być podejmowane i realizowane we współdziałaniu z lokalnymi organizacjami cywilnymi i ekspertami indywidualnymi, odpowiednio wykwalifikowanymi.

Reasumując rozważania o uwarunkowaniach udziału komponentu wojskowego w operacji pokojowej, należy stwierdzić, że powinien on być w stanie reagować na wszelkie możliwe zagrożenia. Główny jednak ciężar prowadzenia operacji spoczywał będzie na wojskach lądowych, bez których obecności, operacja pokojowa nie może osiągnąć pełnego powodzenia.

W każdej operacji, w tym i w operacji pokojowej, można wyszczególnić charakterystyczne etapy jej przebiegu.

W etapie przygotowania konieczne jest nie tylko wyposażenie żołnierzy w sprzęt i umundurowanie przydatne do prowadzenia działań na przyszłym obszarze operacji pokojowej, lecz przede wszystkim przeprowadzenie edukacji oficerów i innych żołnierzy niższego szczebla w zakresie współdziałania z organizacjami humanitarnymi, pozarządowymi i lokalnymi władzami.

Przygotowanie i prowadzenie działań wojsk w ramach operacji pokojowych jest zależne od wielu uwarunkowań. Wynikają one również z postanowień i umów organizacji międzynarodowych.

Przygotowanie komponentu wojskowego do działań w operacjach pokojowych to problem, który można ująć w formie wymienionych niżej, zasadniczych dezyderatów. Obejmują one takie zagadnienia, jak:

- organizacyjno-prawne unormowanie problemów dowodzenia i logistyki podczas działania poza obszarem kraju i Sojuszu;
- wymagania w zakresie wyposażenia wojsk w kompatybilny sprzęt o parametrach bojowych, gwarantujących możliwość nieograniczonego współdziałania bojowego;
- interoperacyjność w zakresie wyszkolenia.

Kompatybilność sprzętu technicznego wyraża się w zdolności do bojowego współdziałania i korzystania z nowoczesnych systemów wsparcia działań podczas wykonywania zadań bojowych, typowych dla operacji pokojowych.

W obszarze osiągania interoperacyjności w zakresie dowodzenia, kontroli, łączności i rozpoznania zasadniczą formą osiągania zdolności do wspólnych działań są wieloszczeblowe ćwiczenia wojskowe, pozwalające na:

- zapoznanie i przeszkolenie personelu dowódczego w zakresie stosowanych procedur sztabowych;
- doskonalenie przygotowania merytorycznego i językowego oficerów oraz nabycia umiejętności pracy w międzynarodowych dowództwach;
- uwzględnienie sojuszniczych założeń metodycznych i merytorycznych w procedurach szkolenia sił komponentu wojskowego oraz treści dokumentów dowodzenia.

Udział w procesie planowania i realizacji międzynarodowych ćwiczeń oraz kontakty operacyjne z dowództwami są uważane za jedną z najbardziej efektywnych form przygotowania wojsk i dowództw do współdziałania w siłach pokojowych[14].

Należy przyjąć założenie, że szkolenie ogólne do operacji pokojowych powinno stać się integralną częścią szkolenia jednostek wojskowych. W związku z tym tematyka operacji pokojowych i wsparcia pokoju powinna znaleźć się w programach szkolenia wszystkich rodzajów wojsk. Natomiast za priorytetowe zadanie należy przyjąć dążenie do zmiany mentalności żołnierzy oraz przygotowanie ich pod względem psychologicznym do prowadzenia tego typu działań. Warto również zwrócić uwagę na konieczność przedstawienia genezy typowych konfliktów występujących we współczesnym świecie oraz zasad użycia siły obowiązujących w operacjach wsparcia pokoju.

4.2. Treści dyrektyw w zakresie przygotowania żołnierzy do operacji pokojowych

Dyrektywa do doktryny operacji wsparcia pokoju przyjęta na przełomie 1993 i 1994 roku była jednym z pierwszych dokumentów, w którym pojawiła się

[14] Ta forma szkolenia umożliwia nowym członkom Sojuszu poznanie procedur, narzędzi i technologii wypracowania decyzji, techniki opracowywania dokumentów dowodzenia i dodatkowo doskonalenie językowe i specjalistyczne oficerów i specjalistów niższych szczebli.

kwestia przygotowania żołnierzy państw NATO do udziału w operacjach pokojowych[15].

W dokumencie tym, w aneksie „E" pod nazwą – **Kształcenie i szkolenie** – stwierdzono, że: „[...] *chociaż wiele umiejętności wymaganych w działaniach pokojowych opartych jest na typowych umiejętnościach rozwijanych w toku służby, to jednak specyfika takich działań wymaga szczególnego kształcenia oraz szkolenia w celu poprawy przygotowania sił zbrojnych do udziału w tego typu misji* [...][16].

Na podstawie tego stwierdzenia uznano, że żołnierze, którzy zwykle są przygotowywani do tradycyjnych działań wojennych, muszą w ramach operacji pokojowych wykonywać zupełnie inne zadania. W ramach tych zadań ściśle jest określone, kiedy i w jakich sytuacjach wolno im używać broni, czyli inaczej niż było to do tej pory realizowane w trakcie normalnego szkolenia.

Na podstawie *Doktryny...,* odpowiedzialność za przygotowanie żołnierzy do operacji pokojowych spoczywa na państwach wysyłających swoje kontyngenty narodowe.

Wiele państw Sojuszu ma specjalne ośrodki i opracowane programy przygotowujące swoich żołnierzy do zadań mandatowych w formie specjalnie zorganizowanych kursów. Głównym celem działalności tych ośrodków jest rozwijanie zrozumienia i zasadności działań pokojowych wśród państw Sojuszu, przy szerokim wykorzystywaniu doktryny NATO dotyczącej działań pokojowych.

Zawarte w *Dyrektywie...* treści dotyczące kształcenia i szkolenia sugerowały potrzebę zmiany funkcjonowania żołnierzy przeznaczonych do realizacji zadań w ramach operacji pokojowych. Jest to po prostu efekt zmiany warunków, w jakich przebiegają współczesne operacje pokojowe. Realizacja zadań wynikających z: ochrony uchodźców, konwojowania, kontrolowania stref buforowych, zabezpieczania pomocy humanitarnej stała się przyczyną innego przygotowania żołnierzy, odmiennego od dotychczas obowiązującego (odmiennego od zadań realizowanych na polu walki).

---

[15] D. Kryszk, *System przygotowania ...,* s.23.
[16] Tamże, s. 28.

Przygotowanie to przebiega według trzech zasadniczych obszarów: **kształcenie, szkolenie, ćwiczenia**[17].

Aneks C, zatytułowany **Kształcenie i szkolenie** (ang. Education and training), zawiera problematykę przygotowania żołnierzy do udziału w operacjach pokojowych, uwzględniając oczywiście nowe zagrożenia w rejonie zadań mandatowych oraz sposoby ich przeciwdziałania. Ponadto w dokumencie tym stwierdza się jednoznacznie, że za przygotowanie komponentu wojskowego do operacji pokojowej są odpowiedzialne poszczególne państwa, które dane siły wysyłają.

Realizacja zadań mandatowych przy użyciu siły wielonarodowych, wymusza konieczność wypracowania wspólnych sposobów przygotowania żołnierzy do tych działań, wykraczających często poza przyjęte standardy narodowe.

Bardzo zróżnicowany charakter prowadzenia współczesnych operacji pokojowych stwarza konieczność działania komponentu wojskowego opartego na tradycyjnym szkoleniu wojskowym, które jednak musi być poszerzone o specyficzne zagadnienia i procedury. W 1996 roku na spotkaniu NACC/PfP Grupy Roboczej do Spraw Standaryzacji Kształcenia i Szkolenia do Operacji Pokojowych (ang. Working Group on Standardisation of Peacekeeping Training and Education) Dania podjęła próbę opracowania nowych ram procesu przygotowania do operacji pokojowych.

Proces przygotowania kontyngentów do operacji pokojowej opiera się na: „[...] *procedurach oraz normach narodowych i ma wpływ w różnym stopniu na praktyczną skuteczność wojsk w rejonie konfliktu oraz ich bezpieczeństwo* [...]”[18].

W ramach prowadzonych prac w zakresie szkolenia i kształcenia dotyczącego problematyki operacji pokojowych ustalono, iż: „[...] *pozostaje ono w odpowiedzialności narodowej i jakiekolwiek działania instytucji, urzędów centralnych*

---

[17] D. Kryszk, *System przygotowania ...*, s. 29–30: „Kształcenie – realizowane jest dla potencjalnych dowódców i oficerów zajmujących kluczowe stanowiska w sztabach, ma na celu kształtowanie świadomości zasadniczych aspektów działań w ramach PSO; szkolenie – zaleca się przeprowadzać przed wyjazdem w rejon prowadzenia operacji pokojowej; ćwiczenia – powinny być prowadzone na wszystkich szczeblach dowodzenia ze szczególnym uwzględnieniem problematyki działania w składzie sił wielonarodowych i w aspekcie działań połączonych”.

[18] *Koncepcja wykorzystania ...*, s. 43.

NATO nie mogą jej przejąć od poszczególnych państw. Kształcenie i szkolenie powinno być tak prowadzone przez poszczególne kraje, aby ich kontyngenty wojskowe mogły skutecznie współdziałać z kontyngentami z innych krajów [...]"[19].

Ponadto ustalono, iż program przygotowania do operacji pokojowej powinien składać się z dwóch zasadniczych etapów[20]. Etapy te winny być zorganizowane w formie normalnego szkolenia ogólnowojskowego, rozszerzonego o doświadczenia uzyskane z udziału we wcześniejszych operacjach pokojowych. W strukturze każdego z nich powinny się znaleźć, w zależności od czasu trwania, następujące treści:

- **w okresie początkowym** – wspólne szkolenie dla całego personelu;
- **w okresie dalszym** – szkolenie specjalistyczne.

W 1999 roku podczas przyjęcia przez NATO nowej koncepcji strategicznej ponownie zwrócono uwagę na doskonalenie procesu przygotowania żołnierzy do operacji pokojowych. Dokonane zmiany dotyczyły głównie **kształcenia** i **szkolenia**.

W **kształceniu** w ramach zmian uwzględniono:

- lepsze przygotowanie personelu pod względem psychologicznym;
- szerszy zakres wiedzy na temat prawa międzynarodowego;
- szerszy zakres wiedzy na temat procesu podejmowania decyzji w operacjach podejmowanych przez Unię Zachodnioeuropejską;
- rozszerzenie programu kształcenia o dodatkowe przedmioty istotne dla lepszego funkcjonowania operacji pokojowych.

W **szkoleniu** w ramach zmian uwzględniono wiele problemów dotyczących: współpracy z przedstawicielami mediów, procedur dotyczących przypadków uwolnienia toksycznych środków przemysłowych, specyficznych technologii wykorzystywanych w trakcie operacji pokojowych[21].

---

[19] D. Kryszk, *System przygotowania* ..., s. 34.

[20] Etap pierwszy (szkolenie podstawowe) – realizowany powinien być po typowym szkoleniu ogólnowojskowym i obejmować powinien przekazanie istotnych wiadomości na temat operacji pokojowych w etapie tym powinni uczestniczyć wszyscy żołnierze przewidziani do udziału w operacji pokojowej. Etap drugi – powinien być przeznaczony dla przygotowania personelu do konkretnej operacji. Etap ten powinien być realizowany z odpowiednim wyprzedzeniem, przed skierowaniem danego personelu w rejon danej operacji pokojowej.

[21] D. Kryszk, *System przygotowania* ..., s. 50.

Dokonując podsumowania zmian w treściach procesu przygotowania żołnierzy do operacji pokojowych, widać wyraźnie, że obecnie coraz silniejsze są tendencje do szerokiego wykorzystania wiedzy i umiejętności ogólnowojskowej, jako wiedzy podstawowej. Wiedza ta jest wzbogacana dodatkowo działalnością odmienną od wojskowej. Dotyczy to szczególnie kwestii z zakresu: walki i poskromienia zamieszek w ramach tłumu, nadzór i kontrola nad przebiegiem manifestacji lub wyborów, prowadzenia negocjacji, zapewnienia pomocy humanitarnej itp.

4.3. Formy i sposoby przygotowania żołnierzy do operacji pokojowych w wybranych państwach

Obecnie na całym świecie istnieje 13 ośrodków szkolenia, zajmujących się przygotowaniem żołnierzy do pełnienia zadań mandatowych. Ośrodki te w większości przeznaczone są do szkolenia własnych kontyngentów wojskowych, choć niektóre z nich prowadzą także działalność mającą na celu szkolenie kandydatów na obserwatorów wojskowych nie tylko krajowych, ale także zagranicznych.

Za wiodące w tym zakresie uznaje się ośrodki krajów nordyckich (Dania, Norwegia, Finlandia i Szwecja), które przez lata istnienia wypracowały własny, niepowtarzalny system przygotowania do realizacji zadań pokojowych z ramienia ONZ. System ten polega na wyspecjalizowaniu się danych ośrodków w szkoleniu poszczególnych grup osobowych, np.:

- w Danii szkoli się kandydatów do cywilnej policji ONZ (CIVPOL);
- w Finlandii – obserwatorów wojskowych.

Tak przyjęty system pozwala na koncentrację wysiłku zmierzającego do jak najlepszego przygotowania kandydata do służby pod egidą ONZ. Ponadto wąska specjalizacja rzutuje bezpośrednio na wyposażenie poszczególnych ośrodków w niezbędny sprzęt i pomoce szkoleniowe, różne w odniesieniu do różnych grup osobowych.

Uznanie wspomnianych ośrodków za najlepsze w swoich dziedzinach przysparza nie tylko zasłużonej chwały i prestiżu kadrze ośrodków, ale owocuje

również ogromnym zainteresowaniem uczestniczenia w organizowanych przez nich kursach.

Z pozostałych krajów europejskich „drugą ligę" ośrodków szkolenia dla potrzeb sił pokojowych ONZ reprezentują ośrodki: austriacki, holenderski i szwajcarski. Prezentują przyzwoity poziom szkolenia, idący w parze z dobrym wyposażeniem technicznym w sprzęt i pomoce szkoleniowe. Od niedawna do tej grupy państw dołączają powoli Niemcy organizując, głównie na bazie Akademii Dowodzenia Bundeswehry w Hamburgu, kursy oficerów sztabowych i kursy obserwatorów wojskowych. Także tutaj nie ma problemów z wyposażeniem technicznym ośrodka, gorzej ze skompletowaniem odpowiednio doświadczonej kadry dydaktycznej. Wynika to głównie z istnienia niewielkiej grupy oficerów i podoficerów Bundeswehry uczestniczących w operacjach pokojowych (poza misjami obserwacyjnymi OBWE).

4.3.1. Kanadyjski model przygotowania żołnierzy do udziału w operacjach pokojowych

1. Centrum Szkolenia do Operacji Wsparcia Pokoju (CSdOWP) w Kingston

Dobrym przykładem realizacji powyższych postulatów jest zreformowany system przygotowania, funkcjonujący w armii kanadyjskiej. Podstawą do wypracowania przez Kanadyjczyków nowych rozwiązań były między innymi doświadczenia z operacji w Somalii. Aby sprostać nowym wyzwaniom, dotyczącym przygotowania żołnierzy do operacji wsparcia pokoju postanowiono, powołać tam specjalny ośrodek szkolenia oraz centrum analiz doświadczeń z prowadzonych operacji.

W konsekwencji przyjętych założeń i dalszych prac koncepcyjnych w 1995 roku nastąpiła oficjalna weryfikacja dotychczasowego systemu przygotowania do operacji pokojowych. Przyjęta strategia szkolenia do operacji wsparcia pokoju zakłada, że podstawą działania w każdej operacji pokojowej jest wykorzystanie umiejętności nabytych w trakcie szkolenia ogólnowojskowego i dotyczy to zarówno zakresu indywidualnego, jak i zespołowego działania w składzie pododdziału i oddziałów.

Pod tym względem zakres indywidualny obejmuje szkolenie: fizyczne, posługiwanie się bronią (szkolenie ogniowe) oraz zasady udzielania pierwszej pomocy, obronę przed bronią NBC. Szkolenie zespołowe ma na celu przygotowanie dowództw do wykonywania zadań w ramach pododdziałów i oddziałów.

Kolejną grupę umiejętności, na których oparto szkolenie, są umiejętności nabyte przez żołnierzy specjalistów. Stanowi to podstawę do przeprowadzenia dodatkowego szkolenia zmierzającego przede wszystkim do zapoznania ze specyfiką działań pokojowych, szczególny nacisk kładąc na zrozumienie ich odmienności od typowych operacji militarnych.

W „modelu" kanadyjskim przyjęto, że trening do operacji wsparcia pokoju będzie przebiegał w trakcie 90 dni i podlegać mu będą wszyscy żołnierze. Okres ten podzielono na szkolenie indywidualne i zespołowe.

W trakcie szkolenia indywidualnego[22], żołnierze są zapoznawani z następującą problematyką:

- ogólne informacje dotyczące teorii operacji pokojowych;
- wiedza na temat konkretnej operacji (zadania, kultura, język, aspekty operacyjne itp.);
- uświadomienie zagrożenia minowego;
- negocjacje i mediacje;
- medycyna prewencyjna (np. zasady szczepień ochronnych);
- zasady postępowania z przedstawicielami środków masowego przekazu;
- zapoznanie ze sprzętem występującym w rejonie operacji i wyrabianie umiejętności rozpoznania;
- odporność na stres;
- zasady użycia siły (ROE).

Przekazuje się ponadto niezbędne informacje dotyczące świadczeń finansowych, ubezpieczeń i spraw administracyjnych.

[22] Tamże, s.69.

Po szkoleniu indywidualnym[23] formuje się odpowiednie grupy specjalistów wojskowych, które kontynuują szkolenie w wyspecjalizowanych ośrodkach na terenie całej Kanady[24].

Następny etap to zgrywanie pododdziałów w składzie kanadyjskiego kontyngentu wojskowego (KKW) wyznaczonego do udziału w operacji wsparcia pokoju. Z reguły odbywa się to w jednym z czterech ośrodków tj. Gagetown, Valcartien, Petawawa lub Edmonton.

W wyniku realizacji tak przyjętego programu i dążąc do podniesienia efektywności szkolenia, w lipcu 1996 roku powołano do życia Centrum Szkolenia do Operacji Wsparcia Pokoju (CSdOWP) w Kingston, Ontario (Peace Support Operations Training Centre).

Do szczegółowych zadań[25] ośrodka zaliczono:

- szkolenie żołnierzy SZ Kanady, wyznaczonych do służby na odpowiednich stanowiskach w operacji wsparcia pokoju;
- prowadzenie szkoleń dla innych instytucji oraz dla przedstawicieli innych państw w ramach oddzielnych programów;
- prowadzenie działalności badawczej, mającej na celu podniesienie efektywności prowadzonych szkoleń;
- koordynacja prac dotyczących rozwoju szkolenia do operacji wsparcia pokoju, standardów tego szkolenia, przyjmowania standartowych procedur operacyjnych (SOP) i opracowania materiałów szkoleniowych;
- utrzymanie łączności z innymi centrami szkolenia w celu wymiany doświadczeń.

W trakcie szkolenia dąży się do tego, aby wśród żołnierzy ukształtować świadomość odmienności prowadzenia działań pokojowych od typowych działań militarnych. Dla realizacji powyższego celu w procesie tym uwzględnia się problemy z takich obszarów wiedzy, jak:

- ryzyko i zagrożenie w rejonie prowadzenia operacji;

---

[23] Odbywa się w Kingston (Canadian Force Base Kingston, Ontario).
[24] Np. w Toronto, Bogotville, Valcartien, Winnpeg, Cold Lake, Edmonton.
[25] D. Kryszk, *System przygotowania ...*, s.70.

- kultura i język w planowanym rejonie operacji;
- informacje o specyfice misji;
- zagrożenie minowe;
- odporność na stres.

Szkolenie jest tak zorganizowane, aby w końcowym etapie jego realizacji żołnierze uzyskali odpowiedni zakres wiedzy oraz umiejętności istotne dla nich w trakcie wykonywania specyficznych zadań w operacjach pokojowych. Istotną kwestią w tym szkoleniu jest to, by wyrobić wśród żołnierzy pewność siebie oraz wykształcić w nich umiejętności pomocne przy minimalizacji skutków działania stresu[26].

W tym celu angażowane są w proces kształcenia wykwalifikowane kadry dydaktyczne. Szeroko wykorzystuje się specjalistów wojskowych posiadających doświadczenie z udziału we wcześniejszych operacjach pokojowych. Dodatkowo w celu podniesienia poziomu przygotowania udział w nim biorą również różnego typu instytucje, agencje rządowe i prywatne. Są to zwykle instytucje zajmujące się problematyką bezpieczeństwa, które w tym celu oddelegowują swoich wykładowców.

Przyjęta struktura organizacyjna i odpowiednio przygotowana kadra dydaktyczna zapewnia centrum efektywne wypełnianie statutowej działalności.

Kadra dydaktyczna Centrum uczestniczy – przeważnie w charakterze wykładowców, doradców, instruktorów itp. – w różnych formach szkoleń i ćwiczeń organizowanych przez dowództwa różnego szczebla. Działalność ta to przede wszystkim udział w szkoleniu zgrywającym kontyngentów przewidzianych do rozmieszczenia w określonej operacji wsparcia pokoju.

Ocenę prowadzonych szkoleń osiąga się przez uzyskanie opinii studentów za pomocą kwestionariuszy, przeprowadzanie wywiadów na koniec kursu, a także

---

[26]W. Szewczuk, *Encyklopedia pedagogiczna,* Warszawa 1998, s. 868: „Stres to stan, na który składają się silne negatywne emocje oraz towarzyszące im zmiany fizjologiczne i biochemiczne, przekraczające normalny (podstawowy) poziom pobudzenia". J. Borkowski, i in., *Ludzie w organizacji,* Warszaw 1999, s. 123: „Stres to zespół swoistych i nieswoistych stanów biologicznych (fizjologicznych) i psychologicznych, powstających pod wpływem różnych czynników spostrzeganych jako zagrożenie zdrowia, życia, pozycji, integralności osobistej lub innych cenionych wartości."

analizę sposobu prowadzenia zajęć, dokonaną przez wyspecjalizowaną komórkę w sztabie Centrum.

Weryfikacja szkolenia odbywa się przede wszystkim podczas podróży do kontyngentów znajdujących się w rejonach i dyskusji z uczestnikami operacji. Pomocne pod tym względem są techniki zbierania opinii na kwestionariuszach czy nawet poprzez zadawanie pytań kontrolnych.

Ogromną wagę przywiązuje się do tego, aby kontyngenty były przygotowane do realiów operacji pokojowych. Na podkreślenie zasługuje fakt organizowania zespołów, które stale śledzą wydarzenia i zbierają informacje z rejonów prowadzonych operacji pokojowych. Zespoły te są odpowiedzialne za analizę informacji i przekazanie wniosków oraz postulatów dotyczących wprowadzenia zmian w programach przygotowania kontyngentów.

Do kolejnych istotnych rozwiązań organizacyjnych procesu szkolenia należy zaliczyć fakt, że szef sztabu obrony jest jedyną osobą kompetentną do opracowania nowego programu szkolenia wojsk, obejmującego tematykę operacji wsparcia pokoju. Pozwala to na odpowiednią koordynację wysiłków różnych instytucji odpowiedzialnych za przygotowanie żołnierzy do operacji pokojowych. Zapewnia ponadto spójność i sprawne funkcjonowanie systemu szkolenia[27].

2. Kanadyjskie Centrum Szkolenia w Cornwallis (Nova Scotia)

Duże doświadczenia w zakresie szkolenia obserwatorów wojskowych i personelu sztabowego ma Kanadyjskie Centrum Szkolenia w Cornwallis (Nowa Szkocja)[28]. Przygotowanie to jest realizowane w formie odpowiedniego kursu – jako treningu.

Trening ten podzielony jest na dwie kategorie:

- ogólną;
- specjalistyczną do operacji pokojowych.

[27] D. Kryszk, *System przygotowania* ..., op. cit., s.76.
[28] *Koncepcja wykorzystania* ..., s.31.

W treningu biorą udział oficerowie sztabu, jednostek wojskowych, rezerwiści, policja, obserwatorzy wojskowi. Ponadto organizowane są również kursy specjalistyczne o następnej specyfice:

- coroczny trening dla kanadyjskich sił w Jamajce;
- trening obserwatorów wojskowych;
- okresowe 3–dniowe seminaria nt. operacji pokojowych;
- techniki kierowania tłumem;
- procedury operacyjne i administracyjne ONZ;
- trening ogólny, w którym biorą udział oficerowie sztabu, jednostki wojskowe, rezerwiści, policja i obserwatorzy wojskowi.

Kanadyjskie centrum szkolenia jest instytucją finansowaną przez społeczeństwo, MON i MSZ. Przygotowanie pododdziału do operacji pokojowej odbywa się na bazie jednostki wydzielającej, w miejscu dyslokacji jednostki.

4.3.2. Belgijski model przygotowania żołnierzy do udziału w operacjach pokojowych

Belgijscy oficerowie przygotowywani są do udziału w operacjach pokojowych podczas normalnego szkolenia wojskowego, uczestnicząc również w różnego typu kursach. Pośrednie kursy organizowane są na poziomie **porucznika**, **kapitana** i **majora**. Następnym rodzajem treningu jest trening w formie odpowiedniego kursu, organizowanego bezpośrednio przed rozmieszczeniem w rejonie realizacji zadań mandatowych. Kurs ten daje podstawowe wiadomości, które będą wykorzystywane przez ich uczestników w przyszłym działaniu w ramach operacji pokojowej.

Królewska Uczelnia Obrony organizuje corocznie dla oficerów kurs z zakresu *prawa humanitarnego i prawa konfliktów zbrojonych.*

Przygotowanie do operacji pokojowych obejmuje wiadomości z następujących przedmiotów:

- wszystkie pokojowe techniki działania (patrolowanie, funkcjonowanie punktów kontrolnych, funkcjonowanie punktów obserwacyjnych, kontrolę tłumu, itd.);

- ogólne informacje o obszarze operacji (historia, funkcjonujące partie, kultura, uprawy, hodowla, itd.);
- reguły i zasady rządzenia i panowania obowiązujące w danym regionie;
- informowanie o minach, zasady udzielania pierwszej pomocy, nauka o broni;
- prawo wojenne;
- zapobieganie i radzenie sobie ze stresem.

Obserwatorzy wojskowi i oficerowie uczestniczą w odpowiednich kursach związanych ze specyfiką operacji i charakterystyką obszaru, w którym będzie ona realizowana.

Często belgijscy oficerowie wysyłani są do innych ośrodków przygotowawczych, gdzie uzyskują odpowiednie kwalifikacje do realizacji określonych zadań mandatowych.

Oficerowie przewidziani do realizacji zadań w ramach służby medycznej uczestniczą w kursie humanitarnego działania. W ramach tego kursu wykorzystywane są szeroko doświadczenia zdobyte podczas działań, w których Belgia brała udział w ostatnich latach.

W Belgii organizowane są również kursy otwarte dla oficerów z innych państw takie, jak:

- kurs z zakresu prawa humanitarnego i prawa konfliktów zbrojnych. Jest on organizowany głównie dla oficerów w stopniach: **kapitan**, **major**, **podpułkownik**. Czas trwania kursu – miesiąc. Organizowany jest w Królewskiej Uczelni Obrony w Brukseli.
- kurs humanitarnego działania. Jest organizowany głównie dla oficerów w stopniu **porucznika**. Czas trwania kursu – sześć dni. Organizowany jest w Królewskiej Szkoły Obsługi Medycznej. Program kursu przewiduje zajęcia z zakresu:
  - humanitarnej pomocy – dostaw i logistyki;
  - epidemiologii z klęskami;

- powietrznego transportu / skoki spadochronowe;
- obozów uchodźców;
- elementarnych pojęć z zakresu współpracy cywilno-wojskowej.

4.3.3. Szwedzki model przygotowania żołnierzy do udziału w operacjach pokojowych

Międzynarodowy Ośrodek Szkolenia Szwedzkich Sił Zbrojnych **SWEDINT** jako centrum przeznaczony jest do szkolenia na potrzeby operacji wsparcia pokoju (PSO). Udział w tego typu operacjach jest jednym z głównych zadań szwedzkich sił zbrojnych. Dlatego też, aby sprostać rosnącym wymaganiom, bardziej skomplikowanym zadaniom oraz zwiększonej różnorodności prowadzonych operacji, szkolenie na potrzeby operacji wsparcia pokoju zostało skoncentrowane właśnie w ośrodku SWEDINT. Nadrzędnym celem działalności ośrodka jest promowanie współpracy międzynarodowej.

Do zadań szczegółowych[29] realizowanych przez ośrodek należy zaliczyć:

- ❖ rekrutację, zatrudnianie, wyposażanie, szkolenie, transport oraz przygotowanie personelu szwedzkiego do zadań w ramach misji wojskowych i humanitarnych;
- ❖ szkolenie szwedzkiego oraz międzynarodowego personelu w zakresie pracy sztabowej oraz działań na rzecz utrzymania pokoju;
- ❖ rozszerzanie oraz koordynację udziału Szwecji w operacjach wsparcia pokoju (PSO);
- ❖ planowanie i realizację przedsięwzięć szkoleniowych w ramach programu „Partnerstwo dla Pokoju".

Struktura szkoleniowa[30] w ośrodku SWEDINT, dotycząca przygotowania oficerów do udziału w realizacji zadań mandatowych w latach 2001-2002, obejmowała ich udział w następujących kursach:

- kurs młodszych oficerów sztabowych (NATO/PdP);

---

[29] A. Lis, *Kształcenie kursowe jako forma doskonalenia specjalistycznego oficerów,* Zeszyt Naukowy, *Toruńskie Studia Dydaktyczne,* 2002, s. 417- 418.
[30] Tamże, s. 417-418.

- kurs oficerów sztabowych NATO/PdP (NATO/PfP SOC);
- kurs planistów ćwiczeń PdP (PfP XPC);
- kurs oficerów prasowych (PIO);
- kursy wojskowego języka angielskiego (ME).
- innych[31].

Struktura kursów organizowanych w ośrodku SWEDINT obejmuje swoim zakresem istotne zagadnienia ważne dla sił zaangażowanych podczas operacji pokojowych.

Oficerowie młodsi, zajmujący stanowiska sztabowe lub przewidziani do ich objęcia, głównie w strukturach międzynarodowych, uczestniczą w odpowiednim przygotowaniu w ramach kursu młodszych oficerów sztabowych NATO/PdP (NATO/PfP JSOC). Szkolenie w ramach tego kursu obejmuje dziewięć dni. Celem kursu jest zapoznanie słuchaczy z procedurami NATO, obowiązującymi podczas operacji wsparcia pokoju, ażeby umożliwić im pracę w charakterze oficerów sztabu batalionu międzynarodowego lub dowództwa NATO. W wyniku realizacji szczegółowych zadań szkoleniowych podporządkowanych głównemu celowi kursu zakłada się, iż w wyniku jego przeprowadzenia słuchacz zna:

- strukturę dowodzenia NATO oraz organizację różnych sztabów NATO,
- struktury wojsk lądowych państw NATO,
- doktrynę NATO w zakresie operacji wsparcia pokoju,
- zasady planowania operacyjnego i proces podejmowania decyzji (MDMP),
- standardowe procedury dowodzenia i terminologię NATO,
- zasady zaangażowania podczas operacji wsparcia pokoju (ROE),
- zasady, techniki wykorzystania mediów i komunikowanie się z mediami,
- rolę i mechanizm prowadzenia mediacji i negocjacji,
- zasady prowadzenia rozpoznania terenu operacji,
- struktury logistyki NATO i zadania w ramach operacji wsparcia pokoju.

---

[31] Tamże, s. 417-418: „kurs funkcjonariuszy sztabów cywilnych (CIVSOC); kurs funkcjonariuszy sztabowych ONZ (UNSOC); kurs młodszych funkcjonariuszy sztabowych ONZ (UNJOC); kurs dowódców policji ONZ (UNPCC); kurs oficerów policji ONZ (UNPCC)".

Po zakończeniu kursu zakłada się, iż słuchacz zdobędzie określone umiejętności i będzie potrafił:

- stosować w praktyce doktrynę NATO w zakresie operacji wsparcia pokoju;
- identyfikować i określać wymagania dotyczące danych z rozpoznania;
- organizować współdziałanie z dowództwami i sztabami innych jednostek wojskowych (w tym jednostek międzynarodowych oraz jednostek innych państw), a także z siłami policyjnymi, organizacjami rządowymi i pozarządowymi, lokalnymi władzami i liderami;
- stosować w praktyce zasady zaangażowania w operacjach wsparcia pokoju (ROE);
- prowadzić operacje utrzymania pokoju;
- właściwie wykorzystać dane z rozpoznania;
- wykorzystywać standardowe mapy NATO;
- stosować znaki taktyczne i skróty używane w dokumentach NATO;
- organizować i uczestniczyć w odprawach oraz w standardowej pracy sztabu batalionu międzynarodowego;
- opracować podstawową dokumentację sztabu batalionu, poprawnie posługiwać się językiem angielskim ze szczególnym uwzględnieniem terminologii fachowej;
- wykorzystywać tłumaczy podczas mediacji negocjacji oraz w pracach sztabu.

Ponadto:

- zdobędzie umiejętności pracy w środowisku międzynarodowym;
- zdobędzie umiejętności przełamywania stereotypów w kontaktach z oficerami innych państw i budowanie zaufania do armii sojuszniczych;
- pozna kulturę innych narodów.

Szkolenie w **United Nations Staf Oficer Course** w Szwecji jest organizowane jako kurs w formie również treningu. Czas przygotowania jest uzależniony od pełnionych funkcji przez żołnierzy w rejonach operacji pokojowych.

Dla oficerów sztabu wyznaczonych na stanowiska służbowe w kwaterach głównych organizowany jest kurs 3–tygodniowy, zawierający następującą tematykę:

- wprowadzenie do międzynarodowego systemu sztabowego;
- organizacja operacji i procedur operacyjnych;
- rola wojsk ONZ;
- relacje między wojskami ONZ a ludnością lokalną;
- praktyka w pracy służbowej.

Dla żołnierzy sił szybkiego reagowania, jednostek wojskowych, personelu logistycznego (w tym również dla oficerów), obserwatorów wojskowych, cywilnej policji organizowane są 2–tygodniowe kursy szkoleniowe. Tematyka kursu obejmuje:

- historię operacji pokojowych ONZ,
- przewodnik po procedurach operacyjnych ONZ,
- aspekty polityczne i historyczne konfliktu,
- techniki operacyjne ONZ,
- negocjacje,
- trening strzelecki i saperski,
- naukę języka angielskiego – terminologia wojskowa.

Niezależnie od tej specjalizacji ośrodki skandynawskie przygotowują swoje kontyngenty. Na przykład Szwedzi we własnym ośrodku przygotowali swój batalion logistyczny przewidywany do udziału w operacji UNTAG w Namibii. Finowie we własnym zakresie szkolili batalion inżynieryjny wydzielony do PKW IFOR w Bośni.

4.3.4. Norweski model przygotowania żołnierzy do udziału w operacjach pokojowych

Szkolenie z tematyki operacji pokojowych jest integralną częścią systemu szkolenia norweskich sił zbrojnych[32].

---

[32] J. Zieliński (red.), *Potrzeby i możliwości użycia wojsk lądowych w operacjach wsparcia pokoju pk. „Misje 1"*, Warszawa 2003, s. 171-172.

W **United Nations Logistics Course** w Norwegii realizuje się szkolenie, przygotowujące żołnierzy przewidzianych do służb logistycznych oraz personel medyczny. Przebiega ono w postaci treningu będącego częścią treningu sił zbrojnych Norwegii. Trening ten organizowany jest w ramach 2–tygodniowego kursu dotyczącego wiedzy logistycznej ONZ. Zawiera wiadomości ogólne, procedury i dyrektywy logistyczne oraz wnioski z doświadczeń z poprzednich operacji pokojowych ONZ.

Oficerowie sztabu i pododdziałów, oficerowie innych komórek organizacyjnych, obserwatorzy, żandarmeria wojskowa itp. uczestniczą w kursach co trzy lata, a w treningach sztabowych raz w roku.

Tematyka kursu obejmuje:

- kulturę, geografię i historię rejonu, na którego obszarze realizowana będzie dana operacja pokojowa;
- zasady działania i politykę operacji pokojowych;
- zasady ochrony zdrowia;
- teorię operacji pokojowych, informacje o procedurach operacyjnych i logistycznych;
- zasady patrolowania, eskortowania itp.

Przed wylotem w rejon operacji pokojowej cały kontyngent ponadto przechodzi intensywny 3–tygodniowy kurs (oficerowie – 5–tygodniowy).

4.3.5. Fiński model przygotowania żołnierzy do udziału w operacjach pokojowych

Przygotowanie żołnierzy fińskich do udziału w operacjach pokojowych organizowane jest w formie treningu i jest oparte na uczestnictwie kontyngentu fińskiego w UNIFIL. Szkolenie i przygotowanie kontyngentów jest koordynowane przez Departament ONZ w fińskim ministerstwie obrony[33]. W związku z dużym zapotrzebowaniem na udział wojsk w operacjach pokojowych, żołnierze

[33] Tamże, s. 171.

fińscy w razie potrzeby mogą być również rozmieszczani w innych operacjach pokojowych.

Podobnie jak i w Danii, tak i w Finlandii integralną częścią cyklu przygotowania sił fińskich jest trening wojsk ONZ oraz sił szybkiego reagowania, zawierający dwie podstawowe kategorie treningu[34]:

- trening pododdziałów (tylko fińskich) organizowany 3 razy w roku;
- kurs obserwatorów wojskowych organizowany w ramach 3–4 kursów w ciągu roku.

Oficerowie uczestniczą w 5–tygodniowym treningu, pozostali zaś w kursie trwającym 4 tygodnie.

Tematyka kursu obejmuje[35]:

- wiedzę dotyczącą zadań ONZ, prawa międzynarodowego itp.,
- trening taktyczny (procedury operacyjne),
- trening techniczny (obsługa sprzętu),
- wiedzę na temat terenu operacji z zakresu polityki, historii, kultury języka,
- pierwszą pomoc i higienę.

Szkolenie w **United Nations Military Obervers Course** w Finlandii (w Ninisaw) ma przygotować obserwatorów wojskowych oraz batalionów operacyjnych przez przekazanie im wiadomości dotyczących:

- organizacji i historii ONZ;
- obowiązków obserwatora i procedur łączności;
- zapoznanie z aspektami politycznymi, kulturowymi i religijnymi w rejonie operacji;
- zapoznanie z warunkami klimatycznymi, topograficznymi i specyfiką ochrony środowiska w rejonie operacji;
- naukę języka angielskiego;
- zapoznanie z procedurami operacyjnymi.

---

[34] *Koncepcja wykorzystania ...*, s.168.
[35] Tamże, s. 177.

Centrum w Ninisaw zajmuje się szkoleniem obserwatorów z państw nordyckich. Jest ośrodkiem centralnego podporządkowania, logistycznie zabezpieczanym przez brygadę artylerii[36].

W ramach kursu dla obserwatorów preferowane są zajęcia praktyczne, w których kładzie się duży nacisk na urealnienie sytuacji, w jakich mogą się znaleźć obserwatorzy wojskowi. Omawiane są i praktycznie ćwiczone sytuacje niebezpieczne, jak: porwania, uprowadzenia sprzętu, mienia, osób, zachowanie się obserwatorów w warunkach ostrzału przez strony konfliktu przy wykorzystaniu grup pozorujących i podgrywających ćwiczenie.

W związku ze specyfiką zadań realizowanych przez obserwatorów, przygotowuje się ich do prowadzenia negocjacji i mediacji. Istotną rolę w ich przygotowaniu odgrywa również praca bezpośrednio na posterunkach obserwacyjnych, gdzie wdraża się następujące zasady dotyczące:

- tworzenia dokumentów według procedur ONZ,
- prowadzenia łączności,
- bytowania na posterunkach,
- „briefingu", czyli prowadzenia przeglądu.

Innymi elementami szkolenia obserwatorów w Centrum jest przygotowywanie ich do realizacji inspekcji sił stron walczących (stron konfliktu). W tym celu doskonali się ich umiejętności w zakresie:

- rozpoznawania i znajomości sprzętu bojowego, będącego w wyposażeniu stron konfliktu;
- poruszania się w terenie;
- wypełniania formularzy i raportów poinspekcyjnych;
- prowadzenia pojazdów, korzystania i czytania z map, posługiwania się środkami łączności (w zakresie nadawania i przyjmowania meldunków i raportów);
- zachowań w przypadkach szczególnych: odmowy dokonania inspekcji, restrykcji w prawie swobodnego poruszania się itp.

[36] Tamże, s. 172.

Wychodząc z założenia, że obserwatorzy wojskowi są ambasadorami swoich krajów na obcej ziemi, doskonali się u nich postępowanie zgodne z zasadami zachowania się, dobrego wychowania, zgodnie z protokółem dyplomatycznym. Kurs kończy się[37] ćwiczeniami praktycznymi i egzaminem końcowym. W ten sposób dokonuje się weryfikacji kandydatów na obserwatorów. Oznacza to, że nie każdy uczestnik kursu musi być po jego zakończeniu obserwatorem

.

4.3.6. Duński model przygotowania żołnierzy do udziału w operacjach pokojowych

Szkolenie w **United Nations Military Police Course** w Danii jest organizowane raz w roku w ramach 3-tygodniowego kursu. W ośrodku duńskim przygotowywani są żandarmi wojskowi ze wszystkich państw skandynawskich. Ponadto w ośrodku tym szkolą się żołnierze przewidywani do służby w kompaniach sztabowych, w obsłudze poczty polowej oraz w pododdziałach łączności.

W ramach tego kursu kandydaci uczą się postępować w różnych sytuacjach dotyczących: wprowadzania prawa i porządku oraz dyscypliny, współpracy z policją lokalną i lokalnymi władzami. Kurs zawiera też kwestie zaznajomienia słuchaczy z podstawowymi dokumentami policyjnymi wg standardów ONZ (raporty, informacje statystyczne), kontrolowanie demonstracji i zamieszek. Nauczanie prowadzi się w języku angielskim.

W celu przygotowania batalionu dla potrzeb UNPROFOR rozszerzono odpowiedzialność za przygotowanie żołnierzy ONZ na inne duńskie bazy wojskowe. Wszyscy duńscy żołnierze – kandydaci do operacji pokojowych ONZ – uczestniczyli w kursie organizowanym przez duński Departament ONZ. Udział w tym kursie mogła brać tylko jedna kompania żołnierzy.

Integralną częścią cyklu treningowego sił duńskich jest trening wojsk ONZ oraz sił szybkiego reagowania i zawiera on[38]:

- **trening ogólnowojskowy**, obejmujący problematykę:

---

[37] *Koncepcja wykorzystania ...*, s.174: „Egzamin końcowy jest dopuszczeniem do uzyskania certyfikatu obserwatora".
[38] Tamże, s. 167.

- przygotowania pojedynczego żołnierza z elementami wprowadzającymi do operacji pokojowych,
- działania i funkcjonowania na posterunkach obserwacyjnych i na punktach kontrolnych,
- patrolowania i procedury łączności w języku duńskim i angielskim;

❖ **trening sił szybkiego reagowania**, obejmujący problematykę:

- przygotowania ogólnowojskowego,
- kontrolę zamieszek,
- eskortowanie,
- fortyfikacyjną rozbudowę terenu,
- konstruowania przeszkód,
- szkolenia saperskiego;

❖ **trening przed wyjazdem w rejon operacji pokojowej**, obejmuje problematykę:

- wiedzy ogólnej o regionie realizacji danej operacji pokojowej,
- użytkowania sprzętu specjalistycznego,
- strzelań z każdego rodzaju broni,
- ćwiczeń medycznych.

4.3.7. Niemiecki model przygotowania żołnierzy do udziału w operacjach pokojowych

Przygotowanie kontyngentów niemieckich do realizacji zadań mandatowych w ramach operacji pokojowych odbywa się w jednostce wyznaczonej przez dywizję kierunkową, we współpracy z instytucjami szkoleniowymi sił zbrojnych, na podstawie:[39]

- wymagań stawianych przez Dowództwo Operacyjne Bundeswehry[40];

---

[39] D. Gleinig, *Przygotowanie wojsk lądowych RFN do udziału w operacjach pokojowych,* [w:] J.Zieliński (red.) *Wojska lądowe w operacjach wsparcia pokoju. Materiały z sympozjum naukowego,* Warszawa 2003, s. 158-159.

[40] Tamże, s. 158: „Od kwietnia 2002 r. centralna instytucja odpowiedzialna za dowodzenie operacjami w rozszerzonym spektrum zadań Bundeswehry".

- koncepcji szkolenia dla potrzeb misji zagranicznych w okresie pokoju;
- Wytycznych do Szkolenia Wojsk nr 5 – Szkolenie Kontyngentów w Wojskach Lądowych.

Siły zbrojne Niemiec są przygotowywane do udziału w operacjach pokojowych w utworzonym w 1994 roku **Centrum Szkolenia dla Potrzeb Operacji Pokojowych (CsdpOP)** na bazie **Szkoły Piechoty Bundeswehry w Hammelburgu**[41].

W Centrum tym realizowane jest przygotowanie do zadań mandatowych zarówno kadry dowódczej, jak i żołnierzy niższego szczebla. Do głównych zadań[42] Centrum w zakresie przygotowania żołnierzy do udziału w operacjach pokojowych należy organizowanie:

- **kursów dla żołnierzy Bundeswehry i innych krajów,** w tym :
  - kursy dla obserwatorów wojskowych (czas trwania 3 tyg., są organizowane trzy razy w roku. W kursach uczestniczą każdego roku oficerowie z blisko 30 państw. Cecha charakterystyczna kursu – sześciodniowe ćwiczenia z techniki operacyjnej),
  - podstawowy kurs z operacji pokojowych (organizowany raz w roku dla oficerów dowództw i instruktorów. Problematyka kursu obejmuje: zagadnienia planowania, przygotowania i prowadzenia operacji pokojowych),
  - kursy dowódców pododdziałów wysyłanych w rejon operacji pokojowych (organizowane 5 razy w roku, jako trzytygodniowe kursy. Uczestniczą w nich: dowódcy batalionów, oficerowie sekcji operacyjnych sztabu batalionu, dowódcy kompanii i plutonów),
  - kursy przeszkolenia żołnierzy dla potrzeb operacji pokojowych (trwa 1 tydzień i jest organizowany raz w roku),
- **kursów dla instruktorów;**

[41] D. Kryszk, *System przygotowania ...*, s.76.
[42] Tamże, s. 78.

- **prowadzenie szkolenia kontyngentu przygotowywanego do wyjazdu w rejon operacji pokojowej;**
- **udzielania wytycznych w zakresie planowania, organizacji i prowadzenia ćwiczeń w ramach PdP, oraz w zakresie szkolenia przygotowującego w ramach zasadniczego szkolenia w jednostkach wojskowych.**

Podstawą koncepcji szkolenia i przygotowania żołnierzy do realizacji zadań mandatowych jest model oparty o trzy fazy[43] uczestnictwa w misjach: *przygotowanie, prowadzenie* i *ocena operacji.* Szkolenie realizowane jest w garnizonach, na poligonach (w centralnych instytucjach szkoleniowych, np. na poligonach: Centrum Szkolenia Bojowego, Centrum Szkolenia Bundeswehry dla Potrzeb ONZ) oraz jako szkolenie indywidualne (m.in. szkolenie dowódców w różnych szkołach i centrach szkolenia Bundeswehry).

[43] A. Czupryński, *Wybrane problemy przygotowania wojsk lądowych do operacji o charakterze pokojowym – wnioski,* [w:] J. Zieliński (red.), *Potrzeby i możliwości użycia wojsk lądowych w operacjach wsparcia pokoju pk. „Misje1"*,Warszawa 2003, s. 182-183.

WNIOSKI

Celem niniejszego rozdziału była identyfikacja sposobów przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych w wybranych państwach.

Uzyskane na podstawie analizy i studiowania literatury przedmiotu wiadomości będą służyły jako materiał pomocniczy w celu dokonania ewentualnych zmian w aktualnym przygotowaniu polskich oficerów do udziału w operacjach pokojowych.

W związku z nowymi zagrożeniami, występującymi we współczesnym świecie, istnieje konieczność wszechstronnego przygotowania kadry do uczestnictwa w realizacji zadań mandatowych. Zgodnie z dokumentami ogólnotraktowymi, każde państwo wysyłające swoje wojsko w rejon konfliktu jest odpowiedzialne za właściwe przygotowanie tego kontyngentu do zadań pokojowych.

Przygotowanie żołnierzy do operacji pokojowych w Holandii, Kanadzie i Niemczech jest realizowane w oparciu o rozwiązania wyzwań, jakie stawiane są przez nowe warunki prowadzenia operacji pokojowych. W państwach tych szeroko wykorzystuje się narodowe doświadczenia z udziału komponentu wojskowego w zadaniach mandatowych. Skuteczności realizacji zadań pokojowych przez wojsko w tych państwach poszukuje się głównie w doskonaleniu wyszkolenia ogólnowojskowego, wzbogacanego przyjętymi procedurami działania.

Ogólnie można stwierdzić, iż przygotowanie oficerów i innych żołnierzy do realizacji zadań w zakresie bezpieczeństwa międzynarodowego polega głównie na takim ich przygotowaniu, by byli oni w stanie samodzielnie kreować sytuacje, w których będzie możliwe osiągnięcie pokoju, jako podstawowego celu ich działania.

Z doświadczeń państw nordyckich wynika, że osoby zajmujące się bezpośrednio realizowaniem procesu przygotowania żołnierzy do udziału w operacjach pokojowych, nie mogą tracić kontaktu z wykonywaniem zadań mandatowych w operacjach pokojowych. W tym celu organizuje się tam rotacyjne stanowiska zajmowane przez wykładowców w danych ośrodkach szkolenia.

W procesie przygotowania żołnierzy do operacji pokojowych prawie wszystkie państwa wykorzystują doświadczenia z wcześniejszych zadań

mandatowych. W czasie przygotowywania, żołnierzom wyjaśnia się, że przedstawiane w trakcie szkolenia procedury oraz sposoby postępowania i zachowania nie są receptą na każdą występującą w rejonie konfliktu sytuację.

Oficerowie, mający sprawować funkcje dowódcze podczas operacji pokojowej, są włączani w proces szkolenia podległych im żołnierzy. Ten sposób działania zapewnia, że czują się oni współodpowiedzialni za właściwe przygotowanie swych żołnierzy, a poza tym mogą ich lepiej poznać. Daje to gwarancję na pozytywne, wspólne funkcjonowanie w zakresie realizacji poszczególnych zadań mandatowych.

Ponadto stwierdzam, że:

1. Dobrze przygotowanym oficerem do wykonywania zadań mandatowych będzie tylko ten, kto jest zdolny zrealizować wszystkie zadania wynikające z pełnionej funkcji, bez względu na zmienność celów i okoliczności. Oznacza to, iż należy oficerów przygotowywać do odkrywania problemów, przekazywać im nie tylko wiedzę i umiejętności, ale także metody myślenia, uczyć sposobów rozwiązywania problemów, uczyć sztuki udowadniania swoich wyborów oraz nakłaniać do refleksji.
2. Przygotowanie oficerów do realizacji zadań mandatowych powinno opierać się na koncepcji czynnościowo-zadaniowej. W tym celu należy sprecyzować typowe zadania wykonywane przez oficerów, umiejscowienie ich w procesie przygotowania do operacji pokojowych, a następnie odnieść je do środków i okoliczności. Dopiero do tego układu odniesienia dopasować właściwe dyspozycje intelektualne i instrumentalne. Oficer sam decyduje o tym, kim ma być oraz odpowiada za to, kim się stał. Dlatego na każdym poziomie swojego przygotowania do operacji pokojowej staje się tym, kim naprawdę chciał być i z tej racji ma on prawo dokonywać wyboru: **dokąd dalej iść?** Centrum lub ośrodek przygotowawczy jest zobowiązany stworzyć mu warunki do tego, by stał się tym, kim zamierzał się stać. Zatem tego typu instytucje nie powinny przygotowywać oficerów do udziału w operacjach pokojowych na wzór i podobieństwo modelu instytucjonalnego, lecz rozwijać w nim to, co już

istnieje i co pcha go do dalszego rozwoju. Przede wszystkim powinien rozwijać u oficera zasadnicze wskaźniki osobowościowo-zawodowe, bez których nie byłby skłonny do realizacji zadań mandatowych.

3. Jednym z podstawowych elementów przygotowania intelektualnego współczesnego oficera jest doskonalenie specjalistyczne (zawodowe). Termin ten należy rozumieć jako „[...] *podwyższanie kwalifikacji pracowniczych za pośrednictwem różnych form kształcenia i samouctwa, niezbędne w wieku produkcyjnym z tego względu, że szkoła zawodowa daje tylko podstawowe i względnie ogólne przygotowanie do pracy zawodowej, jak i z tego, że wymagania pracy zawodowej stale ulegają zmianom* [...][44]. Żadna, nawet najlepsza, akademia wojskowa czy szkoła oficerska nie jest w stanie wyposażyć oficera w wiedzę, która pozwoliłaby mu na skuteczne wykonywanie obowiązków w operacjach pokojowych. Stąd też prawie w każdym kraju ogromną rolę przypisuje się doskonaleniu specjalistycznemu (zawodowemu) oficerów. Współczesne zadania mandatowe wymagają stałego zgłębiania i aktualizacji zasobów wiedzy wojskowej, specjalistycznej i ogólnej. Wyzwanie to odnosi się w szczególności do informacji na temat wojsk własnych i armii innych państw, planowania i organizacji działań pokojowych, mobilizacji podwładnych do wykonywania zadań mandatowych itp. Powyższe problemy znajdują wyraz w programach przygotowania w poszczególnych centrach i ośrodkach zagranicznych.
4. Organizowane w wielu państwach przygotowanie do operacji pokojowych jest realizowane w formie kursów, których celem jest wyposażenie żołnierzy w wiedzę i kompetencje na dla danym stanowisku służbowym. Należy stwierdzić, że w warunkach wojska kursy pozostają wciąż najpopularniejszą formą doskonalenia zawodowego.
5. Ważnym elementem w realizacji zadań w trakcie operacji wsparcia pokoju jest interoperacyjność w zakresie wyszkolenia jednostek,

[44] W. Okoń, *Nowy słownik pedagogiczny.* Warszawa 1996, s.58.

wchodzących w skład wielonarodowych sił połączonych, tworzących siły wspierające pokój. W związku z tym, analizując doświadczenia z przeprowadzonych operacji pokojowych, można sformować wniosek, że **w trakcie przygotowania do udziału w operacjach pokojowych należy odejść od tradycyjnego szkolenia**. Ocenia się, że było ono wystarczające dla typowych misji pokojowych ONZ, ale nie sprawdziło się w obliczu wyzwań nowego środowiska operacji wsparcia pokoju, prowadzonych od początku lat 90.

Rozdział 5.

OCENA STANU PRZYGOTOWANIA OFICERÓW WOJSK LĄDOWYCH RP DO UDZIAŁU W OPERACJACH POKOJOWYCH

„Przeszłość i teraźniejszość są dla nas jedynie środkiem; celem jest zawsze przyszłość."

Blaise PASCAL
(1623–1662)

Rozważania zawarte w niniejszym rozdziale dotyczą ***oceny istniejącego stanu przygotowania oficerów wojsk lądowych RP do udziału w operacjach pokojowych.*** *Powyższy cel osiągnąłem, analizując obowiązujące dokumenty prawne (uregulowania prawne), procedury, a także oceniając ich wpływ na poziom oraz zasady doboru oficerów, kandydatów do realizacji zadań mandatowych.*

Przeprowadziłem analizę diagnostyczną dokumentacji dydaktycznej i pozostałych składników procesu przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych realizowanego w Akademii Obrony Narodowej i w Ośrodku Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych.

Analiza wyników badań, uzyskanych poprzez wykorzystanie różnych technik badawczych stanowi sprawozdanie z badań. Jest diagnozą i oceną obecnie realizowanego procesu przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych. Jest ona jednocześnie próbą odpowiedzi na pytanie o stopień zgodności poszczególnych składników procesu przygotowania oficerów do zadań mandatowych, z faktycznymi zadaniami oficerów w operacjach pokojowych.

Uzyskane tą drogą wnioski wykorzystałem jako materiał wyjściowy do rozważań w rozdziale ***szóstym****, dotyczącym* ***kierunków doskonalenia procesu przygotowania oficerów do realizacji zadań w operacjach pokojowych****.*

Przygotowanie żołnierzy do działania w ramach operacji pokojowej jest procesem **bardzo** złożonym, obejmującym koordynację wielu przedsięwzięć.

W przygotowaniu oficerów Sił Zbrojnych RP do zadań w operacjach pokojowych bardzo ważne miejsce zajmują procesy kształcenia realizowane w Akademii Obrony Narodowej i w Ośrodku Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych. Dlatego też one stanowiły przede wszystkim teren moich badań.

Proces przygotowania oficerów do zadań w operacjach pokojowych musi stawić czoła, jak stwierdza A. Kołodziejczyk: „[...] *dwóm istotnym wyzwaniom. **Pierwszym** jest zmiana oblicza i treści zawodu wojskowego ze względu na różny rodzaj zobowiązań narodowych sił zbrojnych po zakończeniu „zimnej wojny". **Drugim**, głęboko splecionym, jest konieczność unifikacji polityki zagranicznej i obronnej krajów członkowskich Unii Europejskiej i NATO, w niedalekiej, jak można przewidywać, przyszłości* [...]"[1].

Charakterystyka prowadzonych obecnie operacji pokojowych wymaga, by oficerowie potrafili wykonywać swoje obowiązki służbowe w warunkach innych niż tradycyjne. Aby stawiane przed nimi zadania mandatowe były wykonane zgodnie z obowiązującymi procedurami, tak by nie stać się stroną w konflikcie, potrzebne jest odpowiednie przygotowanie oficerów, zgodne z wyzwaniami i oczekiwaniami współczesnej społeczności międzynarodowej.

5.1. Podstawy prawne udziału oficerów w realizacji zadań mandatowych

Podstawowym dokumentem normalizującym funkcjonowanie naszego państwa jest Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 roku[2].

Zasadniczą ustawą o zasadach użycia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej poza granicami państwa jest Ustawa z dnia 17 grudnia 1998 roku opublikowana w Dzienniku Ustaw nr 162 z 30 grudnia poz. 1117[3]. Ustawa odnosi się do żołnierzy zawodowych, żołnierzy służby zasadniczej i pracowników

---

[1] A. Kołodziejczyk, *Zawodowe przygotowanie oficerów wojska do misji innych niż wojenne,* Wojsko i Wychowanie, Nr 5/2002, s. 4.

[2] Art. 117 określa, że: „*...zasady użycia Sił Zbrojnych poza granicami Rzeczypospolitej Polskiej określa ratyfikowana umowa międzynarodowa lub ustawa...*"

[3] Ustawa dotyczy użycia lub pobytu poza granicami państwa związków operacyjnych oraz oddziałów i pododdziałów w ściśle określonych celach. Użycie wyżej wymienionych jednostek może mieć miejsce w: a) konflikcie zbrojnym lub dla wzmocnienia sił państwa albo państw sojuszniczych; b) misji pokojowych; c) akcji zapobieżenia aktom terroryzmu lub ich skutków.

cywilnych wojska, wykonujących lub przewidzianych do wykonywania zadań poza granicami państwa.

O użyciu jednostek wojskowych poza granicami państwa decyduje Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej, powiadamiając o tym marszałków: Sejmu i Senatu.

W *Strategii bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej* stwierdza się, że: „[...] *Polska jest żywotnie zainteresowana tworzeniem europejskich zdolności w zakresie reagowania kryzysowego* [...]"[4]. W dokumencie tym stwierdza się również, że w zakresie realizacji zadań będą wykonywane „[...] *zadania reagowania kryzysowego (także w ramach misji organizacji międzynarodowych) oraz zadania stabilizacyjne i prewencyjne w czasie pokoju* [...]"[5].

W *Strategii bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej* zaakceptowanej w dniu 22.07.2003 roku przez Radę Ministrów zwrócono uwagę na udział naszych sił zbrojnych w operacjach pokojowych oraz ich rolę w utrzymaniu pokoju na świecie: „[...] *Polska będzie wspierać działania ONZ mające na celu rozwiązywanie konfliktów regionalnych, a w szczególności oferować kadry cywilne, wojskowe i policyjne przeznaczone do udziału w operacjach pokojowych i stabilizacyjnych podejmowanych przez ONZ, kontynuując bogate tradycje polskiego udziału w operacjach pokojowych* [...]. *Siły zbrojne są zobowiązane do przygotowania i utrzymywania potencjału sił ekspedycyjnych, umożliwiającego udział w operacjach reagowania kryzysowego i operacjach pokojowych prowadzonych na i poza terytorium Polski w ramach operacji NATO, UE, a także ONZ* [...]"[6].

W planie rozwoju wojsk lądowych na lata 2003-2008 określono wśród celów strategicznych „[...] *przygotowanie jednostek wojsk lądowych do wykonywania misji* [...]"[7]. Takie podejście do realizacji zadań w zakresie utrzymania pokoju międzynarodowego świadczy o istotnej roli, jaką przypisuje się wojskom lądowym w tym zakresie.

---

[4] *Strategia bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej.* 04.01.2000, s. 5.
[5] Tamże. s. 12 i 14.
[6] http://www.kprm.gov.pl/1937_9783.htm z dnia 29.09.2003 roku.
[7] W. Stepek, *Wojska lądowe – osiągnięcia, problemy, kierunki zmian,* Kurs instruktorsko-metodyczny w AON w dn. 18-19.09.2003 roku.

Obecnie funkcjonujący światowy system reagowania kryzysowego zapewnia, że obok ONZ[8] operacje pokojowe mogą być prowadzone również przez organizacje o zasięgu regionalnym, sojusze wojskowe lub dysponujące odpowiednim potencjałem i zdolnościami operacyjnymi powołane koalicje państw.

Zarówno od oficerów, jak i innych żołnierzy zawodowych, zgodnie z ustawą z dnia 30 czerwca 1970 roku *o służbie żołnierzy zawodowych* nie wymaga się zgody w przypadku wysyłania ich poza granice państwa, w strukturach jednostek wojskowych, wydzielanych z sił zbrojnych. Dotyczy to udziału w:

- ❖ konflikcie zbrojnym lub dla wzmocnienia sił państwa albo państw sojuszniczych,
- ❖ misji pokojowych,
- ❖ akcji zapobiegania aktom terroryzmu lub ich skutkom,
- ❖ szkoleniach i ćwiczeniach wojskowych,
- ❖ akcjach ratowniczych, poszukiwawczych lub humanitarnych,
- ❖ przedsięwzięciach reprezentacyjnych.

Służbę oficerów WP i innych żołnierzy zawodowych[9] precyzują odpowiednie rozporządzenia Rady Ministrów i Ministra Obrony Narodowej[10].

Oprócz wymienionych wcześniej podstawowych dokumentów prawnych precyzujących służbę oficerów WP i innych żołnierzy zawodowych poza

---

[8] J. Knetki, T. Kóska, J. Trembecki, *Teoretyczne podstawy* ...,s. 7: „Do końca lat osiemdziesiątych minionego stulecia jedyną organizacją, prowadzącą tego rodzaju działania, była Organizacja Narodów Zjednoczonych".

[9] Dotyczą również: żołnierzy niezawodowych oraz pracowników cywilnych poza granicami państwa.

[10] **a**) Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 5 grudnia 2000 r w *sprawie pełnienia służby wojskowej przez żołnierzy zawodowych poza granicami państwa* (Dziennik Ustaw nr 115 z 21 grudnia 2000 r poz. 1197); **b**) Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 12 lutego 2002 r w *sprawie szczegółowych uprawnień i obowiązków żołnierzy niezawodowych pełniących służbę poza granicami państwa* (Dziennik Ustaw nr 16z 27 lutego 2002 r poz. 150); **c**) Obwieszczenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 31 grudnia 1996 r w *sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych* (Dziennik Ustaw nr 10 z 6 lutego 1997 r poz.55); **d**) Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 19 grudnia 1996 r w *sprawie pełnienia służby wojskowej żołnierzy zawodowych* (Dziennik Ustaw nr 7 z 28 stycznia 1997 r poz.38); **e**)Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 27 lipca 1999 r w *sprawie szczegółowych zasad i trybu finansowania przygotowania i działania jednostek wojskowych poza granicami państwa* (Dziennik Ustaw nr 64 z 2 sierpnia 1999 r poz.732); **f**)Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 21 grudnia 1999 r w *sprawie należności pieniężnych i świadczeń otrzymanych przez żołnierzy wyznaczonych do pełnienia służby poza granicami państwa i pracowników wojska zatrudnionych w jednostkach wojskowych wykonujących zadania poza granicami państwa* (Dziennik Ustaw nr 110 z 30 grudnia 1999 r poz.1257).

granicami państwa (odpowiednie rozporządzenia Rady Ministrów i Ministra Obrony Narodowej) istnieje wiele innych[11].

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 5 grudnia 2000 roku w *sprawie pełnienia służby poza granicami państwa przez żołnierzy zawodowych* (Dziennik Ustaw nr 115 z dnia 21 grudnia 2000 roku poz. 1197) zawiera wiele istotnych wytycznych, regulujących:

- ❖ szczegółowe zasady i tryb postępowania przy wyznaczaniu żołnierzy zawodowych do pełnienia służby poza granicami państwa oraz określające organy wojskowe właściwe w tych sprawach;
- ❖ uprawnienia i obowiązki żołnierzy zawodowych wyznaczonych do pełnienia służby poza granicami państwa.

Na podstawie tegoż rozporządzenia formułowane są decyzje Ministra Obrony Narodowej i Szefa Sztabu Generalnego Wojska Polskiego, uszczegóławiające procedury prowadzenia naboru i selekcji kadry na stanowiska w kontyngentach.

Zgodnie z tym rozporządzeniem, udział w realizacji zadań mandatowych jest ochotniczy, a żołnierze zawodowi przez czas realizacji zadań poza granicami kraju pozostają na ewidencji w dotychczasowych jednostkach wojskowych. Dla ułatwienia i usprawnienia przejmowania przez nich zadań mandatowych obowiązuje zasada rotacji połowy składów osobowych zwartych kontyngentów.

Od początku 1993 roku rotacje w polskich kontyngentach wojskowych odbywają się co 6 miesięcy, czyli proces doboru do służby dla poszczególnych kontyngentów odbywa się dwa razy w roku.

Specyficzny charakter zadań mandatowych, jaki jest realizowany przez wojskowe kontyngenty w operacjach pokojowych wymusza konieczność stworzenia odpowiedniego układu przygotowań i doboru oficerów wojsk lądowych do tego typu operacji, a ponadto ciągłej jego weryfikacji.

---

[11] 18.bielski batalion desantowo-szturmowy w Kosowie (KFOR) działał na podstawie jeszcze dodatkowych 13 dokumentów.

5.2. Zasady doboru oficerów do zadań mandatowych

Dobór oficerów do zadań mandatowych, przy założeniu, że powinni oni być zdolni do wykonania stawianych przed nimi zadań i jednocześnie być godnymi reprezentantami naszego kraju na arenie międzynarodowej, jest procesem bardzo złożonym i odpowiedzialnym.

Na sposób doboru oficerów do operacji pokojowej ma istotny wpływ przyjęty wariant organizacji wojskowego kontyngentu – czy będzie to jednostka etatowa, czy organizowana doraźnie.

Jak stwierdza T. Bąk, „[...] *Jeżeli będzie to jednostka etatowa to powinna być taka, aby w trakcie formowania lub w przypadku restrukturyzacji jej uwzględniać fakt, iż może realizować ona w przyszłości zadania w ramach operacji pokojowych.*

Fakt taki powoduje, że właśnie w trakcie jej tworzenia należy właściwie dobrać personel, który spełniał będzie odpowiednie wymagania [...]"[12].

Odnośnie formowania doraźnej jednostki do udziału w operacji pokojowej ten sam autor stwierdza, że „[...] *Sytuacja doraźnego formowania jednostki do udziału w operacji pokojowej umożliwia szerszy dobór żołnierzy i kadry, pod względem szczegółowej specjalizacji i odpowiednich predyspozycji. Jednakże mankamentem scentralizowanego doboru personelu jest fakt krótkiego okresu wspólnego szkolenia kontyngentu jako całości oraz często brak odpowiedniego zgrania oddziału. Braki te eliminowane muszą być wtedy dopiero w trakcie trwania danej operacji pokojowej* [...]"[13].

Różnorodność współczesnych zadań mandatowych realizowanych w ramach operacji pokojowych stwarza konieczność przygotowywania dwóch wariantów organizacji wojskowych kontyngentów pokojowych:

---

[12] Stało się tak między innymi z 18.bdsz, który restrukturyzowany w 1997 roku – w późniejszym czasie mógł uczestniczyć jako jednostka w międzynarodowych operacjach pokojowych.
[13] T. Bąk, *Udział i sojusznicze*..., s. 203.

- organizowanie i przygotowanie **jednostek etatowych** – uniwersalnych, zdolnych do podjęcia zadań mandatowych we wszystkich warunkach;
- organizowanie **jednostek doraźnych** stosownie do charakteru danej sytuacji kryzysowej poprzez wyznaczenie do nich określonych grup specjalistów.

Procedury naboru oficerów do służby w operacjach pokojowych (w **jednostkach etatowych**) prowadzone są w danej wybranej jednostce wojskowej[14] w trakcie realizacji codziennych zadań służbowych. W ten sposób następuje przygotowywanie oddziałów bez szczegółowego ich przeznaczenia. Nabór kadry jest procesem ciągłym, realizowanym w wydłużonym czasie, z zachowaniem ciągłości dowodzenia oraz integracji poszczególnych szczebli dowodzenia, tzw. spoistości wewnętrznej. Oficerowie funkcjonujący w tych strukturach utrzymują stałe więzy interpersonalne z podwładnymi, które w sposób znaczący ułatwiają im realizację przyszłych zadań mandatowych.

Procedury naboru oficerów do służby w operacjach pokojowych (w **jednostkach doraźnie tworzonych**[15]) umożliwiają szerszy dobór tej kadry pod względem szczegółowej specjalizacji i odpowiednich predyspozycji. Ten sposób budowania struktur kontyngentu stwarza jednak sytuację negatywną, jaką jest krótki okres wspólnego szkolenia kontyngentu jako całości. Efektem tego jest brak odpowiedniego zgrania całego oddziału, realizującego zadania mandatowe. Powstałe w ten sposób niedociągnięcia i braki muszą być likwidowane w trakcie realizacji zadań w rejonie operacji pokojowej, gdyż ich nieusunięcie może wpłynąć na skuteczność wykonawstwa nakazanych zadań mandatowych.

---

[14] Docelowo do realizacji zadań operacyjnych kierowane są bataliony liniowe, przygotowywane w ramach procesu Planowania i Oceny Partnerstwa dla Pokoju, które najszybciej osiągnęły wymaganą w tych operacjach samodzielność bojową i logistyczną. Do udziału w operacjach są one przygotowywane w ramach swego normalnego szkolenia.

[15] Do zadań logistycznych i specjalistycznych, z uwagi na ich charakter, kierowane są kontyngenty w pewnym stopniu organizowane doraźnie, na zasadzie wydzielenia odpowiednich pododdziałów i specjalistów z danego związku taktycznego lub operacyjnego. Szkolenie kolejnych zmian tego kontyngentu odbywa się w ośrodkach specjalistycznych i w Ośrodku Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 24 marca 1992 roku określa zasady naboru oficerów do służby w operacjach pokojowych w jednostkach doraźnie tworzonych. Na podstawie rozporządzenia są opracowywane decyzje Ministra Obrony Narodowej i Szefa Sztabu Generalnego WP, które szczegółowo określają procedury naboru i selekcji kadry na stanowiska w danym kontyngencie.

Za obowiązujące obecnie procedury doboru składów osobowych (w tym oficerów) w kontyngencie jest odpowiedzialny Szef Sztabu Generalnego WP, który powierzył obowiązek uzupełniania poszczególnych kontyngentów dowódcom okręgów wojskowych i korpusów.

Dobór składu osobowego (w tym oficerów) do kontyngentu realizowany jest na podstawie struktur danego etatu[16].

Podstawą do skierowania zainteresowanego oficera do operacji pokojowej jest jego wniosek, który w zależności od charakteru zadań mandatowych kierowany jest do Oddziału Personalnego Dowództwa Wojsk Lądowych, a następnie do komórki organizacyjnej[17], która jest odpowiedzialna za skompletowanie danego kontyngentu.

Wniosek w sprawie skierowania do służby w misjach pokojowych żołnierze zawodowi kierują do:

- Ministra Obrony Narodowej, gdy pełnią zawodową służbę wojskową poza wojskami lądowymi;
- Dowódcy Wojsk Lądowych, gdy pełnią zawodową służbę wojskową w jednostkach i instytucjach wojsk lądowych.

---

[16] M. Kade, *Dobór kadr do służby w misjach pokojowych organizacji międzynarodowych,* Warszawa 2001, s. 13: „Etat ten składa się z: **a**) nazwy stanowiska, która później zostaje „przywiązana" do pełniącego na nim obowiązki, np: "lekarz-higienista"; **b**) pięciocyfrowego numeru, określającego specjalność wojskową, „łamaną" ewentualnie przez numer odpowiedniej specjalności cywilnej, jeżeli etat dopuszcza objęcie danego stanowiska przez specjalistę cywilnego; **c**) stopnia wojskowego, np.: „mjr" (major) lub gdy stanowisko przewiduje możliwość zatrudnienia pracownika cywilnego, np. „mjr/pc" (major/pracownik cywilny); **d**) grupy uposażenia, która w hierarchii wszystkich stanowisk, obrazuje wielkość należnego na danym stanowisku dodatku zagranicznego w dolarach USD (uposażenie zasadnicze, na ostatnio zajmowanym stanowisku służbowym w kraju, jest wypłacane w miejscu pełnienia służby, przed wyjazdem w rejon misji); **e**) określonego poziomu stopnia znajomości języka angielskiego (I^O – podstawowa znajomość języka; II^O – zaawansowana; III^O – biegła; IV^O – tłumacz wojskowy)".

[17] KFOR (Kosowo), SFOR (Bośnia i Hercegowina) – 2 KZ; UNDOF (Syria) – 1 KZ; UNIFIL (Liban) – POW.

Pierwszeństwo w kwalifikowaniu do służby w kontyngentach mają żołnierze o nienagannej postawie żołnierskiej, uzyskujący najlepsze wyniki w służbie oraz reprezentujący wysokie kwalifikacje. Żołnierze ci powinni cechować się niezawodnością działania, systematycznością, samodzielnością, pomysłowością i inicjatywą. Podczas rozwiązywania trudnych problemów oraz wykonywania nieprzewidzianych i nietypowych zadań muszą przejawiać opanowanie, zrównoważenie, wytrwałość i talent organizacyjny[18] .

Udział oficerów w operacjach pokojowych **jednostek doraźnie tworzonych** nie jest obowiązkowy – tylko ochotniczy. Taka jest podstawowa i ściśle przestrzegana zasada, polegająca na wyrażeniu pisemnej zgody. Jest to zgoda między innymi także na ryzyko związane z działaniem w obszarze realizacji zadań mandatowych, a więc na to, co może spotkać oficera, co może się z nim stać na skutek własnego lub służbowego działania. Oczywiście najwyższym poziomem ryzyka jest niestety własne życie. I choć nikt z wyjeżdżających w rejon realizacji zadań mandatowych tej ceny nie dopuszcza, to tkwi ona w podświadomości, jest i trzeba się z nią liczyć.

Tylko czy można świadomie to ryzyko przewidzieć, skalkulować? Oczywiście, że absolutnie nie. Nawet najlepsi specjaliści nie zawsze są w stanie dojrzeć, gdzie ukryte zostały miny lub gdzie i jaką wybuchową pułapkę zastawiono. Oczywiście, są określone procedury zachowania, postępowania, środki ostrożności. Nie każda jednak sytuacja da się zamknąć w ramkach, scenariuszach, wersjach.

Stały nabór kadry na stanowiska związane z zadaniami mandatowymi prowadzony jest przez odpowiednie organy kadrowe, zapewniające jednocześnie w ten sposób dokonywanie rotacji na tych stanowiskach oraz kompletowanie obsady na nowych stanowiskach, wynikających ze zmiany charakteru zadań mandatowych.

Szczególnie duże wymagania stawiane są kandydatom na stanowiska dowódcze i kierownicze w kontyngentach oraz w sztabach narodowych kontyngentów. Jest to podyktowane tym, iż od trafności i słuszności podejmowanych

[18] M. Kade, *Dobór kadry...*, s. 13.

przez nich decyzji zależy bowiem zarówno stopień i jakość wykonywanych przez kontyngent zadań, jak i bezpieczeństwo wszystkich realizujących zadania mandatowe.

Dla wszystkich kandydatów do służby w kontyngentach warunki ogólne są jednakowe[19].

Kandydat, który złożył wniosek poddawany jest weryfikacji pod względem jego przydatności formalnych[20] z uwzględnieniem posiadanych przez niego kwalifikacji zawodowych[21]. Po pozytywnej weryfikacji wstępnej oficer (kandydat do operacji pokojowej[22]) jest kierowany na badanie do właściwych wojskowych komisji lekarskich[23] a następnie w przypadku pozytywnych wyników badań, na komisję kwalifikacyjną[24], powołaną z upoważnienia Ministra Obrony Narodowej przez Dowódcę Wojsk Lądowych.

---

[19] Warunki: wiek do 50 lat; wysoki poziom wiedzy ogólnej i ogólnotechnicznej; wysoki poziom zdyscyplinowania; posiadanie szczególnych cech osobowości, takich, jak: *odwaga, poczucie odpowiedzialności, bystrość orientacji, samodzielność i inicjatywa*; niekaralność sądowa za przestępstwa umyślne; odporność na działanie w trudnych warunkach; brak nałogów; dobry stan zdrowia potwierdzony orzeczeniem komisji lekarskiej; znajomość języka angielskiego *(na stanowiskach gdzie, ze względu na specyfikę wykonywanych zadań, jest ona niezbędna)*; nieposiadanie rodziny w kraju, gdzie stacjonuje kontyngent; co najmniej dwuletni okres pełnienia zawodowej służby wojskowej; pozytywne opinie służbowe oraz wyróżniające oceny z przeglądów kadrowych.

[20] Na podstawie teczek akt personalnych oficerów, występujących z wnioskiem o wyjazd do służby w operacji pokojowej.

[21] Dotyczą: *specjalności wojskowej, nabytych uprawnień, przebytych kursów, odbytych szkoleń oraz nabytych doświadczeń w wyniku kolejno zajmowanych stanowisk służbowych.*

[22] Sekretarz Stanu w MON podejmuje decyzje w sprawie obsady stanowisk kierowniczych w kontyngentach, sztabach wielonarodowych oraz w misjach obserwacyjnych.

[23] Decyzja Nr 268/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 07. 11. 2001 *w sprawie określenia badań lekarskich, kwalifikacji zdrowotnej i osłony przeciwepidemicznej żołnierzy i pracowników wojska kierowanych do służby (pracy) poza granicami państwa oraz powracających do kraju po zakończeniu tej służby (pracy)*. „**1.** *Ocenę stanu zdrowia żołnierzy i pracowników wojska – kandydatów do pełnienia służby (pracy) poza granicami państwa przeprowadza się, przed ich wyjazdem, w szpitalach wojskowych – samodzielnych publicznych zakładach opieki zdrowotnej (SP ZOZ), właściwych terytorialnie dla miejsca pełnienia służby wojskowej (pracy) lub miejsca stałego zameldowania tych osób.* **2.** *Żołnierze i pracownicy wojska kwalifikowani do pełnienia służby (pracy) poza granicami państwa w trybie nagłym, poddawani są ocenie stanu zdrowia w Wojskowej Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej – SP ZOZ w Kielcach.* **3.** *Ocenę stanu zdrowia kandydatów do pełnienia służby (pracy) w misjach obserwacyjnych i humanitarnych ONZ przeprowadza się w Poliklinice Centralnego Szpitala Klinicznego Wojskowej Akademii Medycznej – SP ZOZ w Warszawie*".

[24] W. Sikora, *Jeśli chcesz wyjechać na misję,* Wojska Lądowe Nr 8/2002: „W skład powołanej rozkazem dowódcy Wojsk Lądowych Komisji Kwalifikacyjnej wchodzą: a) *przewodniczący komisji – przedstawiciel Dowództwa Wojsk Lądowych*; b) zastępca przewodniczącego – przedstawiciel G-1 *Dowództwa Wojsk Lądowych;* c) sekretarz – *przedstawiciel G-3 Dowództwa Wojsk Lądowych*; d) oficer kierunkowy *G – 1 Dowództwa Wojsk Lądowych;* e) przedstawiciel *PKW / PJW;* f) specjalista, *jeżeli występuje taka potrzeba (np. przedstawiciel sł. Zdrowia itp.)* g) przedstawiciel *Departamentu Współpracy Międzynarodowe* h) przedstawiciel *Sztabu Generalnego WP z P-1 i P –3;* i) przedstawiciel *Wojskowych Służb Informacyjnych*; j) przedstawiciel *Centrali – Wojskowe Misje Pokojowe (tylko przy kwalifikowaniu pracowników cywilnych*".

W trakcie przeprowadzania rozmów kwalifikacyjnych członkowie komisji sprawdzają u każdego kandydata:

- posiadane kwalifikacje zawodowe;
- poziom znajomości języka angielskiego (gdy jest wymagany na stanowisku, do objęcia którego pretenduje kandydat) – w formie testu pisemnego oraz przeprowadzonej rozmowy z komisją;
- posiadanie oraz termin ważności paszportu;
- posiadanie prawa jazdy minimum kategorii B;
- posiadanie oraz ważność dokumentów potwierdzających nabyte kwalifikacje;
- przydatność do zajmowania stanowiska w misji;
- oceny uzyskane po pobycie w misjach pokojowych;
- oceny uzyskane w trakcie opiniowania okresowego;
- opinię Wojskowych Służb Informacyjnych;
- prezencję kandydata.

Po przeprowadzonej rozmowie kandydat zostaje powiadomiony o podjętej decyzji[25] w jego sprawie.

Przeprowadzone badania potwierdzają konieczność przygotowywania oficerów wojsk lądowych do operacji pokojowych w strukturze zwartych, jednolitych pododdziałów. Potwierdza to również wypowiedź szefa sekcji P-3 na konferencji naukowej na temat *„Wojska Lądowe w operacjach wsparcia pokoju"*, zorganizowanej w Akademii Obrony Narodowej w dniu 20.05.2003 roku.

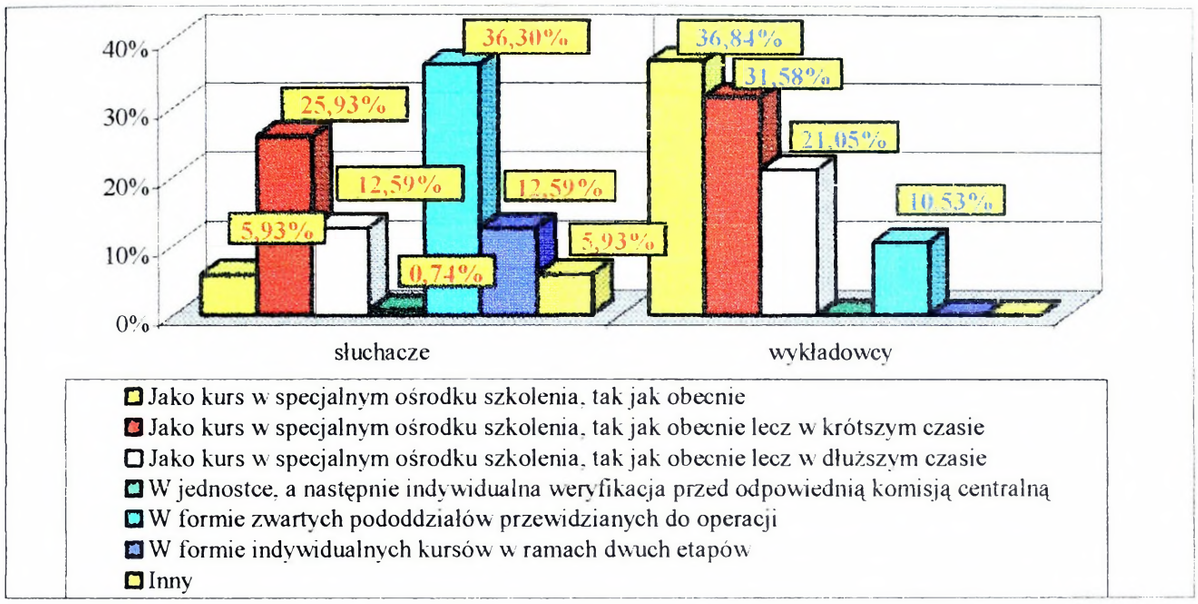
Wyniki badań opinii respondentów wskazują również na to, że główny ciężar w realizacji zadań mandatowych powinien spoczywać na funkcjonowaniu **zwartych pododdziałów**. Tak więc przygotowanie oficerów wojsk lądowych winno być również ukierunkowane właśnie pod tym względem.

---

[25] Decyzja dotyczy: a) zakwalifikowania go do udziału w misji oraz proponowanym mu stanowisku służbowym; lub, b) ujęciu kandydatury do zasobów kadrowych kandydatów do udziału w misjach pokojowych; lub, c) braku możliwości zakwalifikowania kandydata do udziału w misji pokojowej, podając powody podjętej decyzji.

Opinie ekspertów wojskowych w tym zakresie były podobne[26].

W celu uzyskania opinii o najlepszych formach przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych respondenci obu grup wypowiedzieli się (rys. 5.1.) w tej kwestii bardzo różnie.



Rys. 5.1. *Proponowane formy przygotowania do operacji pokojowych*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(*słuchaczy* – pytanie **12**, s. 4; *wykładowców* – pytanie **8**, s. 2.)

W grupie *słuchaczy* prawie **1/3** oficerów uważa, iż najlepszą formą przygotowania byłby **„zwarty pododdział" – 36,30%**, tj. **49**. Nieco większa liczba respondentów – **44,44%**, tj. **60** tej grupy stwierdziła, iż najlepszą jest obowiązująca obecnie forma **„kursu w specjalnym ośrodku, tak jak obecnie"**, – lecz o różnym wymiarze czasowym (krótszym lub dłuższym). Taki układ odpowiedzi świadczy o dość zróżnicowanych opiniach uczestniczących w badaniach oficerów.

Wykładowcy w zakresie tej opinii byli bardziej jednomyślni albowiem aż **89,47%**, tj. **17** preferuje przygotowanie w formie – **„kurs w specjalnym ośrodku, tak jak obecnie"**, – lecz o różnym wymiarze czasowym (krótszym lub dłuższym). Przewidując, że odpowiedzi *wykładowców* na to pytanie mogą być

[26] Dowódcy GROM-u, d-cy 10 BLog, Szefa Inżynierii Wojskowej – w trakcie konferencji w dniu 20.05.2003r w Akademii Obrony Narodowej nt: „Wojska Lądowe w operacjach wsparcia pokoju"

właśnie takie, przeprowadziłem z wykładowcami rozmowy. Większość stwierdziła, iż obawia się, że Ośrodek może być w najbliższym czasie (podają 2006 rok) rozwiązany. W tej sytuacji uważam, iż respondenci tej grupy nie wczuli się w rolę tych, którzy przygotowują, lecz odpowiadali, upatrując w tym swój interes.

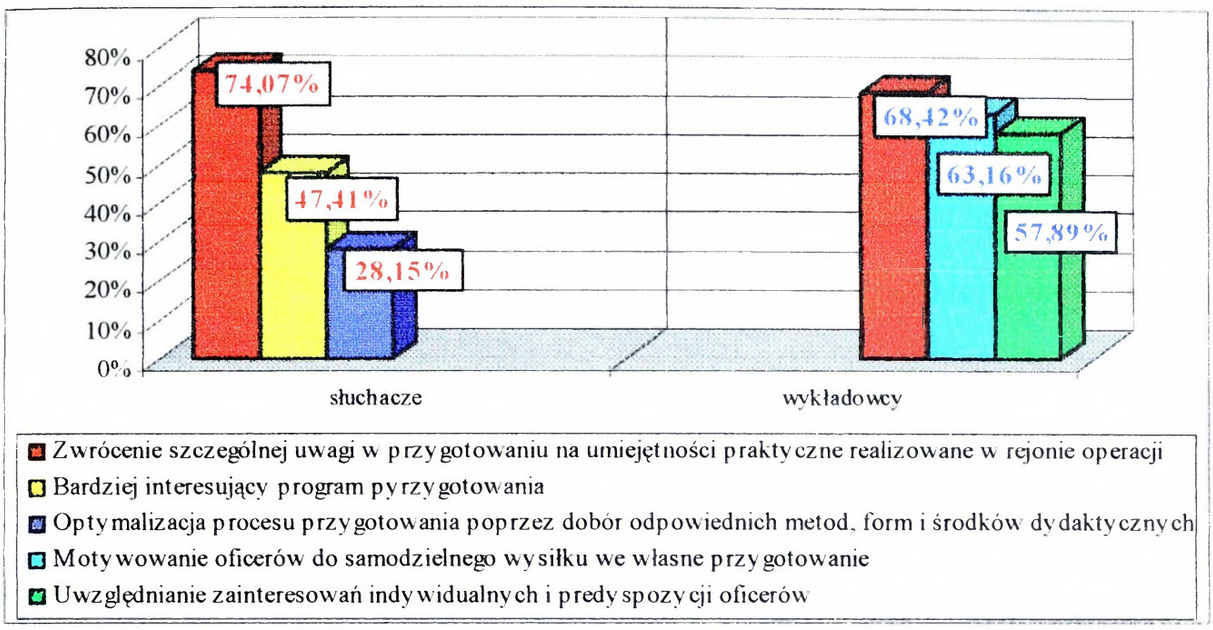
Aby osiągnąć wysoką skuteczność realizacji zadań mandatowych należy niewątpliwie w sposób właściwy realizować proces przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych. W ramach realizowanych badań *słuchacze* i *wykładowcy* mieli wybrać **trzy** czynniki, spośród **jedenastu** zaproponowanych im w pytaniach, które ich zdaniem pomogą zwiększyć stopień skuteczności przygotowania. Uzyskane odpowiedzi (rys. 5.2.) obu grup respondentów były dość **rozbieżne**.

Pomimo tego jednak, prawie jednomyślnie stwierdzili oni, iż: **„zwrócenie szczególnej uwagi w przygotowaniu na umiejętności praktyczne realizowane w rejonie operacji pokojowej"** jest najważniejszym czynnikiem, który wpłynie na zwiększenie stopnia skuteczności ich przygotowania do zadań w ramach operacji. W ten sposób odpowiedziało prawie **3/4** respondentów w obu grupach: *słuchacze* – **74,07%**, tj. **100**; *wykładowcy* – **68,42%**, tj. **13**.

Pozostałe dwa czynniki wskazane przez *słuchaczy* dotyczyły: **„zmiany programu przygotowania" – 47,71%**, tj. **64**, oraz **„optymalizacji przygotowania poprzez dobór odpowiednich metod, form i środków dydaktycznych" – 28,15%**, tj. **38**.

Wykładowcy, upatrują zwiększenia skuteczności przygotowania w innych czynnikach takich jak: **„motywowanie do samodzielnego przygotowania" – 63,16%**, tj. **12** oraz **„uwzględnianie zainteresowań indywidualnych" – 57,89%**, tj. **11**.

Taki układ odpowiedzi świadczy o tym, iż *wykładowcy* widzą sukces w przygotowaniu oficerów poprzez wyzwolenie w nich sił motywacyjnych niezbędnych dla osiągnięcia osobistego zainteresowania treściami kształcenia. Natomiast *słuchacze* są zwolennikami przygotowania programowego opartego na uaktualnianym stale programie kształcenia.



Rys. 5.2. *Czynniki zwiększające stopień skuteczności przygotowania oficerów do operacji pokojowej*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **26**, s. 8*; wykładowców* – pytanie **15**, s. 5*.)*

W kontekście szeroko rozumianej poprawy funkcjonowania procesu przygotowania oficerów do realizacji zadań w operacji pokojowej należy go tak skonfigurować, by zapewniał on skuteczność działania oficerów w realizacji zadań mandatowych w każdych regionie o charakterze konfliktogennym.

5.3. Przebieg procesu przygotowania oficerów do operacji pokojowych

Nowoczesność w kształceniu i przygotowaniu oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych jest sprawą ciągle aktualną. Działalność dydaktyczno-wychowawcza musi nadążać, a nawet wyprzedzać zmiany zachodzące w otaczającej rzeczywistości, zwłaszcza w sferze politycznej, ekonomicznej, technicznej i militarnej.

Wymóg nowoczesności nakazuje nieustanne modernizowanie i doskonalenie programów, form i metod kształcenia, bazy dydaktycznej, organizacji szkolenia itp., aby jak najlepiej odpowiadały aktualnym i przyszłym potrzebom, uwarunkowaniom i wyzwaniom wynikającym z wykonawstwa obecnych i przyszłych zadań mandatowych. W tej sytuacji, następuje jednocześnie wzrost kosztów

przygotowania poszczególnych kontyngentów do realizacji zadań mandatowych. Dla przykładu w 2002 roku koszty te wynosiły[27]: dla **UNIFIL** – ok. **2 321 841,17 zł**, zaś dla **UNDOF** – ok. **1 935 285,27 zł** (tab. 5.1.).

Planowanie, organizacja, przygotowanie oraz szkolenie i przemieszczanie składów osobowych do polskich jednostek wojskowych (polskich kontyngentów wojskowych) poza granice państwa w 2003 roku było realizowane na podstawie *Wytycznych szefa sztabu Wojsk Lądowych* z dnia 16. 12. 2002 roku.

Podstawowym celem szkolenia było przygotowanie kadry zawodowej, żołnierzy zasadniczej służby wojskowej oraz pododdziałów do sprawnego przejmowania i realizacji zadań podczas prowadzenia operacji pokojowych oraz zapoznanie ich z zagrożeniami występującymi w rejonach realizacji zadań mandatowych[28].

Tabela 5.1.

KOSZTY PRZYGOTOWANIA KADRY ZAWODOWEJ

LP.	SKŁADNIKI KOSZTÓW	WARTOŚĆ	LP.	SKŁADNIKI KOSZTÓW	WARTOŚĆ
UNIFIL			UNDOF		
1.	Jednorazowa odprawa	194 062,00 zł	1.	Jednorazowa odprawa	10 609,00 zł
2.	Równoważnik żyw.	24 924,53 zł	2.	Równoważnik żyw.	10 556,62 zł
3.	Równoważnik mund.	626,10 zł	3.	Paliwo do szkolenia	1 473,54 zł
4.	Paliwo do szkolenia	1 626,83 zł	4.	Inne mat. szkol.	947,10 zł
5.	Amunicja	42,00 zł	5.	Środki do mycia	619,21 zł
6.	Inne mat. szkol.	1 088,10 zł	6.	Wyżywienie	1 025,05 zł
7.	Środki do mycia	865,89 zł	7.	Szczepionka	40 049,29 zł
8.	Wyżywienie	29 493,89 zł	8.	Usługi medyczne	37 595,00 zł
9.	Szczepionka	109 328,10 zł	9.	Szkolenie lekarzy	6 880,00 zł
10.	Usługi medyczne	58 210,00 zł	10.	Identyfikatory	204,00 zł
11.	Szkolenie lekarzy	6 950,00 zł	11.	Przewóz osób	720,80 zł
12.	Identyfikatory	537,00 zł	12.	Podróże służbowe	317,60 zł
13.	Przewóz osób	1 540,80 zł	13.	Przed. zaop. mund.	275 476,28 zł
14.	Przed. zaop. mund.	719 262,37 zł			
RAZEM		1 148 557, 61 zł	RAZEM		386 473, 29 zł

- Powyższe koszty zostały wyliczone tylko na podstawie wymiernych składników, podanych w tab. 5.1. dla całego stanu osobowego bez rozbicia na: oficerów, chorążych i podoficerów.

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Zestawienia sald bilansowych za okres od 2001-01-01 do 2001-12-31
w Wojskowym Centrum Szkolenia dla potrzeb Sił Pokojowych ONZ – (dawna nazwa Ośrodka)

Przygotowanie oficerów do udziału w operacjach pokojowych organizowane jest w formie **kursu**, doskonalącego ich indywidualne umiejętności, uzyskane

[27] Zob. *Zestawienia obrotów i sald na dzień 2002.12.31 O S n p S P Kielce.* Stan z dnia 27. 03.2003r.
[28] *Koncepcja wykorzystania...*, s. 14.

podczas kształcenia wojskowego oraz uczestnictwa w szkoleniu programowym w jednostkach wojskowych.

Przedmiotem kursu dla oficerów jest: – z **jednej strony** – teoria prowadzenia działań pokojowych, a z **drugiej** – praktyka tych działań, w ramach realizowanych zadań przez dowództwa, sztaby i wojska podczas wykonywania zadań mandatowych.

Powołując się na definicję W. Okonia[29], kształcenie kursowe jest uporządkowanym w czasie procesem (ciągiem zdarzeń), który obejmuje czynności nauczyciela i uczniów ukierunkowane poprzez odpowiedni dobór celów i treści oraz uwzględniającym takie warunki i środki, które służą wywołaniu pożądanych zmian w uczniach. Inaczej mówiąc, proces ten, w przypadku oficerów przygotowujących się do operacji pokojowej, obejmuje: uczenie (kształcenie się oficerów), działalność nauczycieli – wykładowców (nauczanie), swoisty układ celów i treści kształcenia oraz środowisko dydaktyczne tego procesu (warunki lokalowe – wyposażenie oraz warunki czasoprzestrzenne).

Kształcenie oficerów na kursie jest oddziaływaniem dydaktyczno-wychowawczym ukierunkowanym na oficerów, którzy:

- dowodzili pododdziałami różnego szczebla;
- przewiduje się ich wyznaczyć na stanowiska w ramach zadań mandatowych;
- uczestniczyli we wcześniejszych formach doskonalenia umiejętności zawodowych, a mających przygotować ich do pełnienia obowiązków na ww. stanowiskach, utrwalenie i rozszerzenie ich wiedzy, umiejętności i sprawności zawodowej.

Kurs przygotowuje oficerów w zakresie sfery instrumentalnej, tzn. prowadzi do poznania wiedzy, kształtowania niezbędnych umiejętności i wdrażania ich do należytego wykonywania zadań, wynikających z obowiązków zawodowych na stanowiskach służbowych w rejonie operacji pokojowej.

---

[29] W. Okoń, *Wprowadzenie do dydaktyki ogólnej,* Warszawa 1998, s. 132-133.

Jest jednocześnie dopełnieniem i kontynuacją kształcenia prowadzonego w wyższych szkołach oficerskich, w ramach zorganizowanych form doskonalenia zawodowego oraz indywidualnych doświadczeń i umiejętności nabytych w toku wykonywania dotychczasowych obowiązków służbowych.

Uczestnictwo oficerów w kursie przygotowującym ich do operacji pokojowej powoduje dodatkowo to, że:

- oficerowie realizują swoje zadania służbowe efektywniej, a ponadto pogłębiają i rozwijają swoje kwalifikacje;
- polepsza się funkcjonowanie naszych sił zbrojnych na arenie międzynarodowej w kwestii bezpieczeństwa i pokoju na świecie.

Obecne procedury przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych oparte są na uczestnictwie w procesie przygotowania w specjalnie organizowanych jednostkach (doraźnie organizowanych) lub jednostkach etatowych.

Początkowo kontyngenty polskie organizowane były, a jednocześnie szkolone przez poszczególne okręgi wojskowe. Czas przygotowania kolejnej zmiany wynosił wtedy około 4 miesięcy. Z chwilą powołania w 1989 roku Wojskowego Centrum Szkolenia[30] dla potrzeb Sił Pokojowych ONZ w Kielcach, nastąpiły zmiany systemu szkolenia. W latach 1990-1992 nastąpiła modyfikacja czasu przygotowania do operacji pokojowych i wynosił on 2,5 miesiąca.

Rok 1992 ze względu na eskalację konfliktów na świecie, był okresem wręcz niespotykanego wzrostu operacji pokojowych[31] i stąd zwiększonego zapotrzebowania na żołnierzy realizujących zadania mandatowe. Z powodu niewystarczających możliwości ośrodka dla właściwego przygotowania i wysłania zmian kontyngentów wydzielonych do operacji w: b. Jugosławii (*UNPROFOR),* na Wzgórzach Golan (*UNDOF)* i w Namibii *(UNTAG*), system uległ dalszej modyfikacji.

Wprowadzono wówczas system oparty na szkoleniu kursowym, trwającym

---

[30] *Koncepcja przygotowania...,* s. 17: „Instytucja podległa pod względem gospodarczym Warszawskiemu Okręgu Wojskowemu, a pod względem merytorycznym – Zarządowi XV Sztabu Generalnego WP".

[31] F. Gągor, K. Paszkowski, *Międzynarodowe operacje...,* s. 232: „ 21 operacji pokojowych ONZ rozpoczętych przed 1992 roku i trwających jeszcze w tym roku".

od 4 do 6 tygodni, w zależności od danych specjalności potrzebnych dla konkretnego kontyngentu.

Od 2000 roku szkolenie to oparte jest na specjalnie przygotowanym programie szkolenia[32]. Program ten przeznaczony jest do użytku w Siłach Zbrojnych RP przez jednostki, które szkolą kandydatów do udziału w misjach pokojowych organizacji międzynarodowych oraz uczestniczą we wspólnych ćwiczeniach realizowanych w ramach programu „Partnerstwo dla Pokoju ".

W *Programie szkolenia....* określony jest system szkolenia oraz zawarty całokształt zadań szkoleniowych. Podzielony jest na działy, przedmioty i tematy, które precyzują zakres wyszkolenia indywidualnego kandydatów do zadań mandatowych oraz ich przygotowanie do działania w składzie drużyny, a także zgrywania bojowego pododdziałów – do szczebla batalionu włącznie.

Liczne uczestnictwo naszych żołnierzy w operacjach pokojowych spowodowało, że problematyka właściwego ich przygotowania do realizacji zadań mandatowych znalazła odzwierciedlenie w programach szkolenia w jednostkach wojskowych[33]. Dzięki uwzględnieniu tematyki z zakresu działań pokojowych w poszczególnych przedmiotach[34], w aktualnie obowiązujących programach szkolenia jest możliwość zapoznania żołnierzy z procedurami obowiązującymi w tym zakresie i stosowanymi przez ONZ czy NATO.

W 1996 roku Polska wysłała po raz pierwszy kontyngent złożony z organicznego batalionu, który był przygotowywany[35] do operacji pokojowej w innych niż obecnie warunkach. Obecnie zmiany dla wszystkich kontyngentów

---

[32] W dniu 02.01.2000 roku na podstawie Rozkazu Szefa Sztabu Generalnego WP Nr 288/Sztab z dnia 10.12.1999 roku wprowadzono do użytku *„Program szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych*"

[33] *Program szkolenia pododdziałów wojsk pancernych i zmechanizowanych,* Warszawa, DWL., 1998.

[34] *Program szkolenia dla* ..., s. 35-52; *Program szkolenia pododdziałów wojsk pancernych i zmechanizowanych,* Warszawa, DWL, 1998: „Wspomniana problematyka zawarta jest w takich przedmiotach jak: kształcenie obywatelskie, taktyka, rozpoznanie i armie obce, powszechna obrona przeciwlotnicza, inżynieryjno-saperskie, obrona przeciwchemiczna, łączność, sanitarne".

[35] T. Bąk, *Udział i sojusznicze ...,* s. 239-240: „16 batalion powietrzno-desantowy, o nieznacznie zmienionym składzie, uzupełniony specjalistami i sprzętem niezbędnym do działania w rejon operacji IFOR, przygotowywany był przy wykorzystaniu garnizonowej bazy szkoleniowej oraz bazy poligonowej w Nowej Dębie. Podobnie działo się z przygotowaniem 18bbdsz do misji w Kosowie".

w operacjach pod auspicjami ONZ czy NATO przygotowywane są w Ośrodku Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych w Kielcach[36].

Uzyskanie odpowiednich zdolności[37] operacyjnych kontyngentu realizującego zadania mandatowe osiąga się poprzez zgrywanie pododdziałów, wykorzystując do tego uzyskane umiejętności indywidualne wszystkich żołnierzy[38] z zakresu:

- ❖ gotowości do wykonania zadań poza granicami kraju wynikających z rezolucji ONZ;
- ❖ wyszkolenia, a w tym między innymi:
  - zapoznania z zasadami powoływania misji pokojowych oraz przepisami organizacyjno-prawnymi wynikającymi z Karty Narodów Zjednoczonych oraz Rezolucji Rady Bezpieczeństwa ONZ;
  - wyjaśniania uwarunkowań historycznych i politycznych konfliktu, a także lokalnych zasad obyczajowych i religijno-kulturowych;
  - wdrażania zasady obiektywności, wiarygodności i sprawiedliwości w kontaktach z przedstawicielami stron konfliktu, uczenia postaw sprzyjających klimatowi zaufania i zrozumienia dla ich sytuacji, wyrabiania odporności na stres oraz zapoznania z zasadami udzielania pomocy kolegom w ekstremalnie trudnych warunkach;
  - nauczania (praktycznie) zachowania się w przypadkach zagrożenia minowego, a także udzielania pierwszej pomocy medycznej;
  - zapoznawania z obowiązkami mandatowymi i zadaniami na zajmowanym stanowisku;
  - nauczania zasad użycia siły „Rules of Engagement" (ROE);
- ❖ świadomości służby dla pokoju oraz samodyscypliny, a w tym między innymi:
  - stworzenia warunków, w których żołnierze wykonujący zadania

---

[36] Od stycznia 2002 r. nowa nazwa Wojskowego Centrum Szkolenia dla potrzeb Sił Pokojowych ONZ w Kielcach.
[37] *Koncepcja przygotowania ...*, s. 15.
[38] Dotyczą: żołnierzy zawodowych, żołnierzy zasadniczej służby wojskowej i pracowników cywilnych.

mandatowe są w pełni świadomi służby w misji dla utrwalania pokoju;

- dokonania przewartościowań nawyków bojowych na zachowania „otwarte"(demonstrowanie swojej obecności) świadczące o dobrej woli i sprzyjające zaufaniu;
- tworzenia warunków do utrzymania ciągłej samodyscypliny, w celu zapewnienia bezpieczeństwa własnego i kolegów.

Powyższe założenia, dotyczące treści przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych, realizowane są w trzech podstawowych etapach, obejmujących:

- ❖ przygotowanie wstępne;
- ❖ przygotowanie zasadnicze;
- ❖ szkolenie doskonalące w rejonach wykonywania zadań mandatowych.

Przygotowanie wstępne – nie jest typowym przygotowaniem dla oficerów wojsk lądowych. Realizowane jest w ramach programowego kształcenia oficerów na różnego typu kursach w Akademii Obrony Narodowej. Ponadto oficerowie uczestniczą w przygotowaniu żołnierzy zasadniczej służby wojskowej w wytypowanych przez OW i RSZ jednostkach wojskowych i w ten sposób również uzyskują pewne przygotowanie na poziomie wstępnym. Ten etap przygotowania jest dość specyficzny, albowiem uczestniczą w nim właściwie wszyscy oficerowie skierowani na odpowiednie kursy, bez konkretnej decyzji o ich uczestnictwie w operacji pokojowej.

Jak zauważa zespół autorski M. Huzarskiego: „[...] *pierwszorzędne znaczenie w zaakceptowaniu problematyki operacji pokojowych w szkoleniu wojsk i kształceniu w szkolnictwie wojskowym mają treści wytycznych do szkolenia poszczególnych szczebli dowodzenia i planowania* [...]"[39].

Istotnym sposobem poznania specyficznych warunków działania w ramach operacji pokojowych przez oficerów jest niewątpliwie na tym etapie przygotowania, uczestnictwo pododdziałów i oddziałów w ćwiczeniach

[39] M. Huzarski (kier.), *Wpływ integracji z NATO na zmiany w teorii taktyki ogólnej pk. „Inter"*; Warszawa 1999, s. 207.

taktycznych w kraju i za granicą o tym charakterze. Ćwiczenia umożliwiają przygotowanie oficerów wojsk lądowych do zadań w pewnym zakresie[40] i mają zawsze sprecyzowane cele[41], jakie powinny być osiągnięte w wyniku ich realizacji. W ramach operacji wspierających pokój, zasadniczy nacisk położony jest na właściwą współpracę wielonarodową oraz włączenie krajów partnerskich do ćwiczeń w ramach „*Partnerstwa dla Pokoju*"[42].

Program „*Partnerstwa dla Pokoju"(*PdP)[43], w ramach, którego przygotowują swoją kadrę i żołnierzy państwa, które podpisały dokument ramowy umożliwia całkowicie nowe podejście do kwestii bezpieczeństwa w relacjach międzynarodowych. Ćwiczenia[44] odbywane w ramach „*Partnerstwa dla Pokoju"* mają odmienny charakter od standardowych działań bojowych w obronie czy natarciu.

Ważnym elementem w okresie przygotowania, np.: naszych oficerów do udziału w operacji pokojowej „*Iracka wolność*", był ich udział w ćwiczeniach mających na celu ujednolicenie sposobu działania w czasie tej operacji. Przygotowanie obejmowało problematykę: prowadzenia obserwacji, konwojowania i ochraniania patroli, czy też rutynowane działania na dzienno-nocnych punktach kontrolnych. Szkolenie prowadzili m.in. amerykańscy instruktorzy, którzy uczestniczyli w zajęciach w 12.Batalionie Zmechanizowanym w Szczecinie i 10.Batalionie Zmechanizowanym w Świętoszowie.

---

[40] Zakres obejmuje: ewakuację ludności z rejonów zagrożonych konfliktem, tworzenie strefy buforowej, udzielanie pomocy humanitarnej; patrolowanie i monitorowania rejonu konfliktu.

[41] B. Szulc (red.), *Ćwiczenia taktyczne*... s. 38: „wzmocnienie spójności sojuszu poprzez demonstrowanie solidarności, zdolności obronnej, gotowości i umiejętności wspólnego działania."

[42] Tamże. s. 38.

[43] Partnerstwo dla Pokoju (PdP), (ang. Partnership for Peace, PfP),-program współpracy państw NATO z krajami Europy Środkowo-Wschodniej oraz członkami KBWE, zasygnalizowany przez sekretarza obrony USA L. Aspina w 1993. Ostateczna decyzja w tej sprawie zapadła na szczycie NATO w 1994. Przyjęto tam 3 dokumenty – Deklarację szefów państw i rządów "16", Zaproszenie do udziału w PdP i tzw. Dokument Ramowy PdP. Ten ostatni określał warunki partnerstwa: kierowanie się w polityce zasadami Karty ONZ, Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka, Aktu końcowego KBWE oraz ustaleniami rokowań rozbrojeniowych, a dalej – przejrzystość w planowaniu obronnym i pracy nad budżetem wojskowym, demokratyczna kontrola nad wojskiem, zdolność i gotowość do udziału w operacjach pokojowych ONZ i KBWE, jeśli są one zgodne z konstytucją danego kraju, odbywanie wspólnych ćwiczeń i szkoleń wraz z oddziałami NATO. Program nie określał kryteriów ani terminów przyszłego członkostwa, nie gwarantował pomocy w razie wojennego zagrożenia. Program „Partnerstwa dla Pokoju" został oficjalnie przyjęty na odbywającym się w dniach 10–11stycznia 1994 roku w Brukseli szczycie NATO szefów państw i rządów członkowskich.

[44] Ćwiczenia są tylko jednym z przedsięwzięć programowych „Partnerstwa dla Pokoju". Obok nich realizowane są szkolenia, konsultacje, seminaria, warsztaty, konferencje planistyczne. Ćwiczenia wojskowe są niejako uhonorowaniem ciągu tych drobniejszych imprez.

Wypełnienie programów szkolenia wojsk, treściami „*Partnerstwa dla Pokoju*" miało na celu przygotowanie naszych sił zbrojnych do współdziałania z Sojuszem, zwłaszcza w zakresie planowania obronnego i działań kryzysowych.

Idea „*Partnerstwa dla Pokoju*"[45] jest dziś trochę inna niż w momencie narodzin: jest to najbardziej powszechny obecnie obszar współpracy wojskowej, będący zarazem instrumentem budowy nowego systemu bezpieczeństwa w Europie.

Najważniejszą grupę partnerskich przedsięwzięć stanowią szkolenia wojskowe i ćwiczenia taktyczne (sztabowe i z wojskami). Ważnym zadaniem realizowanym podczas ćwiczeń w oparciu o program „*Partnerstwa dla Pokoju*" jest tzw. wymuszanie pokoju.

Oficerowie polscy tylko w 1998 roku uczestniczyli w ponad 350 przedsięwzięciach w ramach programu „*Partnerstwa dla Pokoju*" i utrzymywanych *„w duchu PdP",* w tym 49 rozmaitych ćwiczeniach. Od 1994 roku, kiedy opracowano dokument ramowy „*Partnerstwa dla Pokoju*", przedsięwzięcia te można już liczyć w tysiącach. Dzięki uczestnictwu naszych oficerów w tych przedsięwzięciach zdobywają oni wiedzę o zasadach planowania operacyjnego, poznają techniki kierowania wojskami czy sposoby powoływania i funkcjonowania międzynarodowych dowództw i sztabów.

Ćwiczenia wojskowe z programu „*Partnerstwa dla Pokoju*"[46], w których uczestniczą nasi oficerowie, odbywają się obecnie w trzech obszarach tematycznych: utrzymanie pokoju , operacje humanitarne, poszukiwanie i ratownictwo.

---

[45] Wśród konkretnych celów PdP wymienia się działania na rzecz wprowadzania otwartości i przejrzystości procesu planowania narodowego wydatków na obronność; ustanowienia i rozwijania cywilnej i demokratycznej kontroli nad siłami zbrojnymi oraz osiągnięcia gotowości do uczestnictwa w operacjach pokojowych pod auspicjami ONZ lub OBWE. Ważny jest także rozwój współpracy wojskowej (NATO–partnerzy), mającej na celu wspólne planowanie, szkolenie i ćwiczenia, które zwiększyłyby możliwości udziału krajów PdP misjach pokojowych, operacjach ratunkowych i humanitarnych.

[46] Przykładowe ćwiczenia realizowane z udziałem oficerów wojsk lądowych: a) 1998 roku: „*Dynamic* Response 98"; „Dynamic Bear 98"; „Concordia 98"; „Baltic Cooperation 98"; „Tarcza Pokoju 98"; „Cooperative Osprey 98"; „Cooperative Jaguar 98"; „Miecz 98"; b) 2000r: „Dynamic Response 2000"; „Quick Repetition2000"; „Bright Sky 2000"; „Bałtycki Trójkąt 2000"; „Kozacki Step 2000"; „Wiat Grunwaldu 2000"; „Adventure Exchange 2000"; „CMX/CRSEX 2000".

Formuła pierwszej grupy ćwiczeń uległa, zgodnie z duchem czasu, znacznemu poszerzeniu. Nie jest to już tylko klasyczne utrzymywanie pokoju w ONZ-owskim wydaniu. Dziś są to również operacje przygotowania do wymuszania pokoju (*peace enforcement*). Obok tradycyjnych działań rozdzielania stron konfliktu, kontroli strefy rozdzielenia czy ustalenia stref zdemilitaryzowanych ćwiczone, są również elementy typowych działań bojowych.

W Akademii Obrony Narodowej od roku akademickiego 1998/1999 realizowane są ćwiczenia szkieletowe, w trakcie których jeden z zespołów sztabowych rozwiązuje problem działań w ramach operacji pokojowej. W 2002 roku realizowane było ćwiczenie grupowe pk. „Laurowy liść". Celem głównym tego ćwiczenia było: „[...] *rozwijać wiedzę studentów studiów dyplomowych Akademii Obrony Narodowej w zakresie użycia i działania kontyngentu narodowego w operacji pokojowej oraz umiejętności opracowywania koncepcji i planowania przygotowania, przemieszczenia i działań utrzymywania pokoju w ramach wielonarodowych sił ONZ* [...]"[47].

W ramach tego typu ćwiczeń, przekazywane są oficerom bogate informacje[48], które mogą być im przydatne w ramach realizacji przez nich przyszłych zadań mandatowych.

Celem **przygotowania wstępnego** jak wynika z analizy jest zapoznanie oficerów z zadaniami i warunkami służby w PKW, zadaniami operacji pokojowych, podstawowymi technikami operacyjnymi stosowanymi przez siły pokojowe.

5.4. Przygotowanie oficerów w Akademii Obrony Narodowej – analiza uzyskanych wyników badań

W ramach przygotowania wstępnego w AON oficerowie uczestniczą w szeregu kursach, w treściach, których występuje problematyka operacji pokojowych. Do tych kursów i studiów uzupełniających należą:

---

[47] A. Obrusiewicz, dokumentacja ćwiczenia, *Ćwiczenie grupowe pk. „Laurowy liść"- przygotowanie, przemieszczenie i prowadzenie działań pokojowych przez batalion operacyjny w składzie wielonarodowej brygady sił pokojowych,* Warszawa 2002, s. 3.

[48] Dotyczące: historii działań pokojowych; rodzajów działań pokojowych; prawnych aspektów działań pokojowych; prawa i bezpieczeństwa międzynarodowego; mobilizacji wojsk lądowych; taktyki wojsk lądowych i taktyki rodzajów wojsk; psychologii dowodzenia.

- ❖ *Kurs Taktyczno-Operacyjny integracji z NATO*;
- ❖ *Kurs Taktyczno-Operacyjny oficerów wojsk lądowych*;
- ❖ *Magisterskie Studia Uzupełniające – kierunek zarządzanie i dowodzenie*;
- ❖ *Magisterskie Studia Uzupełniające – kierunek logistyka*;
- ❖ *Magisterskie Studia Uzupełniające – kierunek bezpieczeństwo narodowe*.

Czas poświęcony na przygotowanie oficerów do udziału w operacjach pokojowych w ramach **przygotowania wstępnego**, organizowanego w postaci kursów lub studiów uzupełniających w AON, należy przeanalizować w aspekcie czasu przeznaczonego na ***kształcenie operacyjno-taktyczne***.

Do przedmiotów kształcenia operacyjno-taktycznego prof. Zieliński i prof. Ścibiorek[49] zaliczają:

- ➢ *taktykę wojsk lądowych,*
- ➢ *sztukę operacyjną wojsk lądowych,*
- ➢ *szkolenie operacyjno-taktyczne wojsk lądowych,*
- ➢ *taktykę rodzajów wojsk,*
- ➢ *mobilizację wojsk i obronę terytorialną,*
- ➢ *ćwiczebną praktykę dowódczą.*

W związku z tym, jak już wspomniałem w *rozdziale 2*, wszelkie działania wojsk na poziomie operacyjnym[50] realizowane mogą być w trzech okresach funkcjonowania państwa (w czasie pokoju, kryzysu i wojny) – operacje pokojowe zostały zaliczone do jednego z rodzajów działań operacyjnych. Dlatego też uważam, że warto porównać problematykę operacji pokojowych z **kształceniem operacyjno-taktycznym** przez pryzmat: **celów kształcenia, form i metod nauczania, treści kształcenia oraz wymiaru godzin**. Analizy doboru przedmiotowych treści kształcenia dokonam wyłącznie na podstawie przedmiotu – ***operacje pokojowe***.

---

[49] Z. Ścibiorek, J. Zieliński, *Założenia programowe uzupełniających studiów magisterskich na kierunku zarządzanie i dowodzenie,* Zeszyty Naukowe AON, Nr 2 (43), , s. 188.

[50] *Regulamin działań...*, s. 1-1. „Poziom operacyjny obejmuje: skoordynowane działania różnych rodzajów sił zbrojnych i rodzajów wojsk zmierzające do osiągnięcia celu strategicznego".

5.4.1. Przedmiotowe cele kształcenia

Czynnikiem motywującym w stopniu pozytywnym stosunek oficerów do zdobywanych wiadomości z zakresu operacji pokojowych jest dokładnie sformułowany **cel kształcenia**.

Cel końcowy – jakim jest właściwe przygotowanie oficerów do udziału w operacjach pokojowych – powinien stanowić wystarczającą wartość, dla której oficerowie **chcą** (chcieliby) osiągać zadawalające wyniki w trakcie procesu przygotowania ich do zadań mandatowych. Jeżeli oficer wyraźnie widzi cel końcowy swego przygotowania i ma on dla niego wysoką wartość, to istnieje duże prawdopodobieństwo, że będzie dążył przy dużym nakładzie pracy do jego osiągnięcia.

W trakcie przygotowywania oficerów do operacji pokojowych należy kształtować właściwe pojmowanie celu kształcenia, poprzez ukazywanie, iż to właśnie od samego oficera przygotowującego się do zadań mandatowych zależy stopień osiągnięcia celu. Powinno funkcjonować przeświadczenie, że właściwe ***przygotowanie oficera do zadań w ramach operacji pokojowych jest istotne nie tylko dla niego samego, ale i dla całej armii, bowiem poziom przygotowania oficera wyznacza granice jego użyteczności oraz decyduje o jego sprawności w rejonie operacji***.

Cele kształcenia realizowane w ramach przygotowania oficerów do operacji pokojowych powinny uwzględniać paradygmaty współczesnej andragogiki, psychologii oraz uwzględniać specyficzne funkcje, do których przygotowywani są oficerowie.

Analiza programów kształcenia[51] dostarcza licznych wskazówek odnośnie sposobu myślenia, który legł u podstaw konstrukcji zawartych w nich celów. Z lektury ogólnych celów kształcenia zawartych w programach wynikają następujące ustalenia, dotyczące:

---

[51] a) Program magisterskich studiów uzupełniających – kierunek zarządzanie i dowodzenie od roku akademickiego 2000/2001; b) Program kursu taktyczno-operacyjnego integracji z NATO od roku akademickiego 2001/2002; c) Program kursu taktyczno-operacyjnego oficerów wojsk lądowych; d) Program magisterskich studiów uzupełniających na kierunku bezpieczeństwo narodowe; e) Program uzupełniających studiów magisterskich od roku akademickiego 2000/2001– kierunek logistyka.

A. Programów studiów:

1. Cele kształcenia sformułowane są w postaci operacyjnej, jako wyszczególnienie, co słuchacz po ukończeniu studiów powinien znać i umieć. Takie podejście sprawia, że cele ogólne nie wyznaczają zasadniczych kierunków działania, lecz postulowane wyniki kształcenia.
2. Cele ogólne zmierzają przede wszystkim do opanowania wiedzy zawodowej i przygotowania do działania praktycznego. Także są cele, związane z kształtowaniem u oficerów:
   a) swoistego systemu wartości, przekonań, poglądów i wynikających z nich postaw;
   b) rozwoju kompetencji intelektualnych;
   c) nawyków do samokształcenia;
   d) potrzeb, motywów i zainteresowań.
3. Założenia kształcenia nie wywodzą się z teorii materializmu i utylitaryzmu dydaktycznego. Obie wymienione bowiem teorie preferują bierną adaptację oficerów do wypełniania powierzonych obowiązków. Wykładowcy realizujący zawarte w programach cele, wpływają na pełny rozwój osobowości.
4. Cele ogólne dotyczące **operacji pokojowych** nie są w ogóle określone. na *kierunku logistyka,* co jest niezrozumiałe, biorąc pod uwagę, jak ważne zadania realizują nasi oficerowie w operacjach pokojowych w zakresie zabezpieczenia logistycznego działań pokojowych różnych międzynarodowych kontyngentów.

B) Programów kursów:

1. Cele ogólne są określone jako bardzo jednostronne, zmierzające przede wszystkim do opanowania wiedzy zawodowej i przygotowania do praktycznej realizacji przyszłych obowiązków. Całkowicie pominięte są cele związane z kształtowaniem postaw i wartości oraz przekonań oficerów. W przypadku tych programów założenia kształcenia oficerów wywodzą się z teorii materializmu i utylitaryzmu dydaktycznego.

2. Tak sformowane cele ogólne ukierunkowane są na to, co oficer po ukończeniu kursu powinien znać i do objęcia, jakich w przyszłości funkcji jest przygotowywany.
3. Cele ogólne dotyczące **operacji pokojowych** nie są w ogóle określone, co jest niezrozumiałe, biorąc pod uwagę jak, ważne zadania realizują nasi oficerowie w operacjach pokojowych realizowanych przez NATO.
4. Program na kierunku *bezpieczeństwo narodowe* w swoich założeniach programowych podaje, iż: „[...] *Przedmioty podstawowe stanowią punkt wyjścia do realizacji przedmiotów kierunkowych* [...] *w tym bloku usytuowano takie przedmioty, jak:* [...] *,operacje pokojowe* [...]"[52]. Pomimo takich założeń programowych, nie zostało to przełożone na cele kształcenia, i wynikające z nich treści.

Takie ujęcia celów kształcenia w poszczególnych programach studiów i kursów powodują trudności przy określeniu jednoznacznych kryteriów oceny, zadań dydaktycznych i określeniu ich warunków na poszczególnych zajęciach w zakresie operacji pokojowych.

5.4.2. Treści kształcenia oraz ich dobór

Na treści kształcenia oficerów z zakresu operacji pokojowych składa się całokształt podstawowych wiadomości i umiejętności o międzynarodowych działaniach pokojowych oraz praktyki zawodowe, przewidziane do zrealizowania podczas uczestnictwa na kursach. Treści te powinny odzwierciedlać zarówno aktualne, jak i przyszłe potrzeby sił zbrojnych w zakresie pokojowego rozstrzygania sporów na arenie międzynarodowej, a także potrzeby poszczególnych oficerów z zakresu problematyki operacji pokojowych. Te właśnie potrzeby decydują o doborze treści do programów kształcenia. Dodatkowo treści kształcenia muszą być zgodne z wymaganiami naukowymi oraz przyjętą koncepcją programową[53].

---

[52] *Program magisterskich studiów uzupełniających na kierunku bezpieczeństwo narodowe;* Warszawa 2001, s. 7.
[53] C. Kupisiewicz, *Dydaktyka...*, s. 75.

Treści kształcenia z zakresu operacji pokojowych powinny, więc mieścić się w następujących kategoriach:

- faktów naukowych – objaśniających m.in. zadania, siły, środki i możliwości pododdziałów, ich organizację oraz charakter działań;
- pojęć i kategorii operacji pokojowych oraz relacji między nimi;
- ogólnych reguł planowania, organizacji i prowadzenia działań przez pododdziały wojsk lądowych w operacjach pokojowych, wypracowane na podstawie zasad taktyki wojsk lądowych.

Właściwy dobór treści kształcenia nie jest zagadnieniem prostym. Niezbędne jest uwzględnienie licznych kryteriów (takich jak: naukowych, aksjologiczno-teleologicznych, prakseologicznych) oraz jednej z wielu teorii kształcenia[54] (względnie kompilacji kilku z nich). Tak więc, decyzja o włączeniu danych treści kształcenia do programów, powinna być poprzedzona wymienionymi wyżej kryteriami, które:

- wymagają, aby treści były zgodne z aktualnym charakterem i prakseologiczną orientacją taktyki oraz aby zostały zachowane odpowiednie proporcje w nauczaniu faktów, pojęć, praw i teorii z zakresu operacji pokojowych – **kryterium naukowe**;
- wymagają, aby spośród całego dorobku naukowego z zakresu operacji pokojowych, wybrać te jego elementy, które umożliwiają najpełniejszą realizację przedmiotowych celów kształcenia, umożliwiających wszechstronny rozwój osobowości oficera – **kryterium aksjologiczno-teleologiczne**;
- wymagają eliminacji zbędnych szczegółów i wiadomości, uwzględniających jednocześnie posiadane przez oficerów wcześniejsze doświadczenia zawodowe oraz wiedzę i umiejętności nabyte w trakcie dotychczasowej służby wojskowej[55] – **kryterium prakseologiczne**.

---

[54] Tamże. s. 80-92.

[55] Dotyczy: kształcenia w wyższych szkołach oficerskich, akademiach oraz kształcenia ustawicznego oficerów w różnych formach organizowanych w jednostkach i instytucjach wojskowych.

W zakresie teorii doboru przedmiotowych treści kształcenia najbardziej przydatną w kwestii zagadnień operacji pokojowych powinna okazać się **teoria problemowo-kompleksowa** i **egzemplaryzm**[56].

Zgodnie z tymi teoriami, treści kształcenia z zakresu operacji pokojowych należy zgrupować w obszarze kompletu tematycznego, a jego realizacja powinna przebiegać w formie rozwiązywania i poznawania problemów. Ze względu jednak na dość dużą różnorodność przewidywanych problemów (różne rodzaje działań, odmienne warunki ich realizacji itp.) wskazane jest uwzględnienie też **egzemplaryzmu**. Zgodnie z tą teorią kształcenie z zakresu operacji pokojowych należy ograniczyć do poznania ich głównych paradygmatów w wyniku rozwiązywania reprezentatywnych kwestii i problemów.

W celu dokonania analizy doboru treści kształcenia zostały ustalone odpowiednie kryteria (tab. 5.2.), które następnie pogrupowano według odpowiedniej zasady[57].

Tabela 5.2.

KRYTERIA DOBORU TREŚCI KSZTAŁCENIA

NUMER KRYTERIUM	KRYTERIA DOBORU TREŚCI KSZTAŁCENIA
Kryterium I	Uzyskanie jak największej wiedzy teoretycznej z zakresu operacji pokojowych (dotyczącej: podstaw i uwarunkowań prawnych funkcjonowania operacji pokojowych, historii działań pokojowych, ewolucji poglądów w oparciu o fakty historyczne itp.)
Kryterium II	Nabycie w jak największym zakresie umiejętności praktycznych oraz nawyków dotyczących procesu planowania, organizowania i realizacji zadań mandatowych (dotyczy: prowadzenia patroli, inspekcji, negocjacji, wypełniania formularzy meldunków, rutynowe czynności itp.)
Kryterium III	Nabycie tylko i wyłącznie wiedzy i umiejętności istotnych na zajmowanym stanowisku w rejonie operacji pokojowej.
Kryterium IV	Nabycie tylko umiejętności praktycznych istotnych na zajmowanym stanowisku w rejonie operacji pokojowej.
Kryterium V	Rozwinięcie zainteresowań i umiejętności poznawczych oficerów w zakresie operacji pokojowych.
Kryterium VI	Uzyskanie umiejętności samodzielnego poszukiwania wiedzy i rozwiązywania problemów operacji pokojowych
Kryterium VII	Nabywanie wiedzy udokumentowanej przykładami problemów, mogących wystąpić w rejonie operacji pokojowej
Kryterium VIII	Uzyskanie wiedzy opartej na różnych dziedzinach taktyki ujętej w kompleksowe problemy, których rozwiązanie realizowane jest na tle operacji pokojowych

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
S. Prądzyński, Dydaktyka taktyki wojsk obrony przeciwchemicznej w aspekcie kształcenia kursowego, Warszawa 2000, s. 124.

---

[56] C. Kupisiewicz, *Dydaktyka ...*, s. 84-86.

[57] a) kryteria I (materializm dydaktyczny); d) kryterium VII (egzemplaryzm);
b) kryteria II ,III i IV (utylitaryzm dydaktyczny); e) kryterium VIII (problemowo-kompleksowa).
c) kryteria V i VI (formalizm dydaktyczny);

Analiza programów kształcenia w zakresie operacji pokojowych pozwala ocenić, w jakim stopniu kierowano się wyżej opisanymi kryteriami i teoriami, dobierając treści kształcenia tego przedmiotu.

Treści kształcenia istotne dla właściwego przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych są przekazywane im w ramach poszczególnych przedmiotów kształcenia. Szczegółowy układ treści programowych, ich ujęcie w logiczne ciągi, problemy czy struktury należy, zdaniem W. Okonia, do wykładowców w ich codziennej pracy[58].

5.4.3. Formy i metody nauczania

Wykładowcy, realizujący programy na odpowiednich kursach, dążą do realizacji celów kształcenia, stosując w sposób świadomy, racjonalnie uzasadnione i systematycznie stosowane określone metody nauczania[59].

Zasadnicze formy realizacji kształcenia, jak podaje prof. J. Zieliński, to: *„[...] praca jednostkowa i praca zbiorowa, której odmianę stanowi praca grupowa [...]"*[60], w toku której nauczyciele (wykładowcy) i uczniowie (oficerowie) stosują różne metody kształcenia.

W ramach realizacji poszczególnych treści kształcenia na ***magisterskich studiach uzupełniających – kierunek zarządzanie i dowodzenie*** stosowane są następujące metody zgodnie z przedstawionymi w tabeli 5.3.

---

[58] W. Okoń, *Wprowadzenie do ...*, s.108.

[59] W. Okoń, *Nowy słownik ...*, s. 231: „Metody nauczania to – systematycznie stosowany sposób pracy nauczyciela z uczniami, umożliwiający osiągnięcie celów kształcenia, inaczej mówiąc, jest to wypróbowany układ czynności nauczycieli i uczniów realizowany świadomie w celu spowodowania założonych zmian w osobowości ucznia".

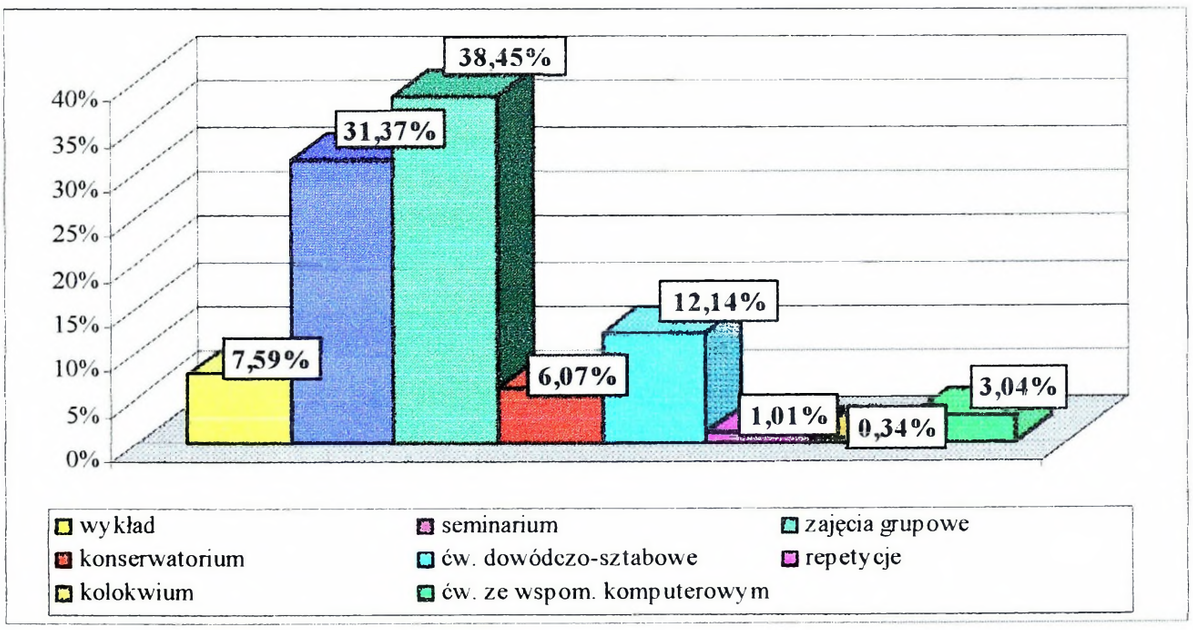
[60] J. Zieliński, *Dydaktyczne i metodyczne aspekty nauczania i uczenia się sztuki operacyjnej „Dydaktyka"*, Warszawa 2002, s. 102.

Tabela 5.3.

METODY PROWADZENIA ZAJĘĆ
W KSZTAŁCENIU OPERACYJNO-TAKTYCZNYM

METODA ZAJĘĆ	PRZEDMIOTY KSZTAŁCENIA								RAZEM
	operacje pokojowe	mobilizacja wojsk lądowych	sztuka operacyjna wojsk lądowych	szkolenie operacyjno-taktyczne wojsk lądowych	taktyka wojsk lądowych	taktyka rodzajów wojsk	ćwiczebna praktyka dowodzenia	obrona terytorialna	
Wykład	15	6	6	6	6	30	0	21	90
Seminaria	11	2	12	24	26	264	0	33	372
Zajęcia grupowe	8	6	42	50	119	204	6	21	456
Konwersatorium	0	6	0	0	5	50	0	11	72
Ćw. dowódczo-sztabowe	18	0	0	0	0	0	126	0	144
Repetycje	0	0	0	0	0	10	0	2	12
Kolokwium	0	0	0	0	0	4	0	0	4
Ćw. ze wspomaganiem komputerowym	0	0	0	0	0	0	36	0	36

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu magisterskich studiów uzupełniających – kierunek zarządzanie i dowodzenie od roku akademickiego 2000/2001.Warszawa 2000, s. 57-67, 80-98.



Rys. 5.3. *Metody prowadzenia zajęć*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu magisterskich studiów uzupełniających – kierunek zarządzanie i dowodzenie od roku akademickiego 2000/2001.Warszawa 2000, s. 57-67, 80-98.

Zasadniczą metodą prowadzenia zajęć są *zajęcia grupowe*, które stanowią **38,45%**. Udział pozostałych metod kształtuje się następująco (rys. 5.3.): *seminaria* – **31,37%**, *ćwiczenia dowódczo-sztabowe* – **12,14%**, *wykłady* – **7,59%**, *kon-*

serwatoria – **6,07%**, *ćwiczenia ze wspomaganiem komputerowym* –**3,04%**. Najmniej jest realizowanych: *repetycji* – **1,01%** i *kolokwium* – **0,34%**.

Kształcenie z zakresu problematyki operacji pokojowych jest realizowane tylko w trakcie **V semestru**. Zestawienie poszczególnych metod prowadzenia zajęć stosowanych w tym semestrze przedstawia tabela 5.4.

Tabela 5.4.

METODY PROWADZENIA ZAJĘĆ W V SEMESTRZE

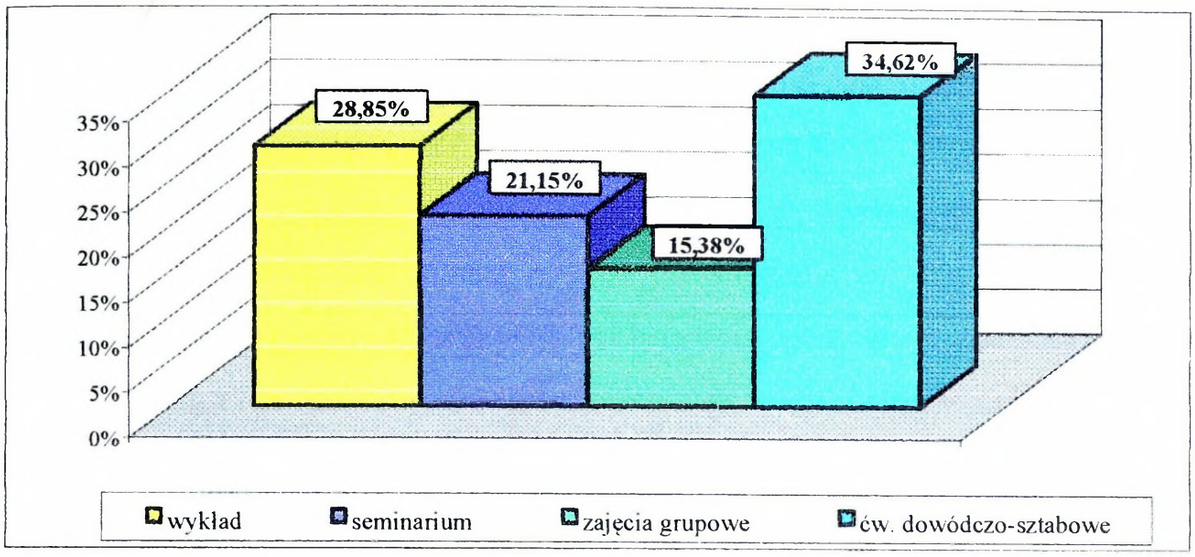
METODA ZAJĘĆ	PRZEDMIOTY KSZTAŁCENIA						RAZEM
	operacje pokojowe	mobilizacja wojsk lądowych	szkolenie operacyjno-taktyczne wojsk lądowych	taktyka rodzajów wojsk	ćwiczebna praktyka dowodzenia	obrona terytorialna	
Wykład	15	6	0	6	0	2	29
Seminaria	11	2	4	38	0	6	61
Zajęcia grupowe	8	6	19	0	0	0	33
Konwersatorium	0	6	0	4	0	2	12
Ćwiczenia dowódczo-sztabowe	18	0	0	0	36	0	54
Repetycje	0	0	0	0	0	2	2
Kolokwium	0	0	0	0	0	0	0
Ćwiczenia ze wspomaganiem komputerowym	0	0	0	0	36	0	36
RAZEM	52	20	23	48	72	12	227

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu magisterskich studiów uzupełniających – kierunek zarządzanie i dowodzenie od roku akademickiego 2000/2001.Warszawa 2000, s. 57-67, 80-98.

Nie wszystkie przedmioty kształcenia są w tym semestrze realizowane[61]. Najczęściej wykorzystywanymi metodami są: *seminaria* – **26,87%**, i *ćwiczenia* – **23,79%**.

W ramach kształcenia z zakresu operacji pokojowych zasadniczą metodą zajęć są *ćwiczenia dowódczo-sztabowe* (rys. 5.4.), które stanowią **34,62%** ogółu godzin tej problematyki realizowanych tą metodą w **V** semestrze.

[61] *Program magisterskich studiów uzupełniających – kierunek – zarządzanie i dowodzenie,* Warszawa 2000, s. 13-15: „W V semestrze nie prowadzi się zajęć ze: *sztuki operacyjnej wojsk lądowych, taktyki wojsk lądowych, obrony terytorialnej*".



Rys. 5.4. *Udział procentowy poszczególnych metod prowadzenia zajęć z problematyki operacji pokojowych*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu magisterskich studiów uzupełniających – kierunek zarządzanie i dowodzenie od roku akademickiego 2000/2001.Warszawa 2000, s. 62-63.

Najczęściej wykorzystywanymi metodami prowadzenia zajęć na ***magisterskich studiach uzupełniających*** na kierunku ***logistyka*** w trakcie realizacji kształcenia operacyjno-taktycznego (tab. 5.5.) są: *ćwiczenia dowódczo-sztabowe* – **45,65%** oraz *seminaria* – **14,49%**.

Tabela 5.5.

WYMIAR ZAJĘĆ PROWADZONYCH DANYMI METODAMI W KSZTAŁCENIU OPERACYJNO-TAKTYCZNYM

METODA ZAJĘĆ	PRZEDMIOTY KSZTAŁCENIA						RAZEM
	logistyka misji pokojowych	taktyka ogólna	sztuka operacyjna	organizacja i mobilizacja wojsk	obrona terytorialna i cywilna	ćwiczebna praktyka dowodzenia	
Wykład	8	4	6	6	6	0	30
Seminaria	12	4	4	6	14	0	40
Zajęcia grupowe	0	16	14	0	0	6	36
Konwersatoria	0	0	0	4	0	0	4
Gra decyzyjna	0	0	0	4	0	0	4
Ćwiczenia ze wspomaganiem komputerowym	0	0	0	0	0	36	36
Ćwiczenia dowódczo-sztabowe	0	0	0	0	0	126	126
RAZEM	20	24	24	20	20	168	276

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu uzupełniających studiów magisterskich od roku akademickiego 2000/2001 kierunek – logistyka. Warszawa 2000, s. 50-52, 72-75, 84-85.

Pozostałe metody to: *zajęcia grupowe* i *ćwiczenia ze wspomaganiem komputerowym* – po **13,04%**, *wykłady* – **10,87%**. Najmniej jest realizowanych zajęć w formie *konwersatorium* i *gier decyzyjnych* – po **1,45%**.

W ramach **V** semestru nie wszystkie przedmioty kształcenia są realizowane[62]. Najczęściej wykorzystywaną metodą prowadzenia zajęć w tym semestrze w ramach **kształceniu operacyjno-taktycznym** jest *ćwiczenie dowódczo-sztabowe* – **61,17%**. Zestawienie ilości poszczególnych metod w całym **V** semestrze przedstawia tabela. 5.6.

Tabela 5.6.

METODY PROWADZENIA ZAJĘĆ W V SEMESTRZE

METODA ZAJĘĆ	PRZEDMIOTY KSZTAŁCENIA			RAZEM
	logistyka misji pokojowych	sztuka operacyjna	ćwiczebna praktyka dowodzenia	
Wykład	8	6	0	14
Seminaria	12	4	0	16
Zajęcia grupowe	0	14	0	14
Ćwiczenia ze wspomaganiem komputerowym	0	0	36	36
Ćwiczenia dowódczo-sztabowe	0	0	126	126
RAZEM	20	24	162	206

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu uzupełniających studiów magisterskich od roku akademickiego 2000/2001 kierunek – logistyka. Warszawa 2000, s. 72-75, 84-85.

Zajęcia z problematyki **logistyki misji pokojowych** są realizowane tylko w tym semestrze. Kształcenie to jest prowadzone dwiema metodami: jako *seminaria* – **60%** i *wykłady* – **40%**.

Dokonując porównania ***procentowego udziału***, danych metod prowadzenia zajęć, stosowanych w problematyce misji pokojowych w **V** semestrze, a ogólną liczbą godzin w tym okresie, prowadzonych tymi metodami, stwierdzam, że:

[62] *Program uzupełniających studiów magisterskich – kierunek logistyka,* Warszawa 2001, s. 10-11: „W V semestrze nie prowadzi się zajęć ze: *taktyki ogólnej, organizacji i mobilizacji wojsk, obrony terytorialnej i cywilnej"*

- **seminaria** realizowane są w ramach **12 godzin** kształcenia, co stanowi **75%** całego wymiaru zajęć prowadzonych w tym semestrze tą metodą (16 godzin);
- **wykłady** odbywają się w ramach **8 godzin** kształcenia, czyli w wymiarze **57,14%** całego czasu przeznaczonego na kształcenie w tym semestrze tą metodą (14 godziny).

Realizacja zajęć na ***uzupełniających studiach magisterskich*** na kierunku ***bezpieczeństwo narodowe*** przebiega na podstawie metod przedstawionych w tabeli 5.7.

Tabela 5.7.

METODY PROWADZENIA ZAJĘĆ W V SEMESTRZE

LP.	METODA PROWADZENIA ZAJĘĆ	WYMIAR GODZIN
1.	Wykłady	198
2.	Seminaria	192
3.	Konwersatoria	34
4.	Zajęcia grupowe	10
5.	Kolokwium	2
6.	Zajęcia praktyczne	26
7.	Gry decyzyjne	17
8.	Ćwiczenia audytoryjne	5
9.	Ćwiczenia dowódczo-sztabowe	36
10.	Ćwiczenia ze wspomaganiem komputerowym	36
11.	Ćwiczenia	20
12.	Seminaria magisterskie	18
	RAZEM	594

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu magisterskich studiów uzupełniających na kierunku bezpieczeństwo narodowe Warszawa 2001, s. 10-11

Zasadniczymi metodami (tab. 5.8) prowadzenia zajęć z problematyki operacji pokojowych na **V** semestrze są: *wykłady* – **48%**, *seminaria* – **32%** i *ćwiczenia audytoryjne* – **20%**.

Tabela 5.8.

METODY PROWADZENIA ZAJĘĆ
Z PROBLEMATYKI OPERACJI POKOJOWYCH W V SEMESTRZE

LP.	METODA PROWADZENIA ZAJĘĆ	WYMIAR GODZIN
1.	Wykład	12
2.	Seminaria	8
3.	Ćwiczenia audytoryjne	5
	RAZEM	25

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu magisterskich studiów uzupełniających na kierunku bezpieczeństwo narodowe; Warszawa 2001, s. 10-11

Zajęcia z zakresu operacji pokojowych w **V** semestrze są jedynymi, prowadzonymi w tym okresie metodą *ćwiczeń audytoryjnych*.

Dokonując porównania ***procentowego udziału***, danych metod prowadzenia zajęć, stosowanych w problematyce misji pokojowych w tym semestrze, a całością godzin zajęć w tym okresie, prowadzonych tymi metodami, stwierdzam, że:

- **wykłady** – realizowane są w ramach **12 godzin** kształcenia, co stanowi **6,06%** całego wymiaru zajęć prowadzonych w tym semestrze tą metodą (198 godzin);
- **seminaria** – odbywają się w ramach **8 godzin** kształcenia, czyli w wymiarze **4,17%** całego czasu przeznaczonego na kształcenie, również w tym semestrze tą metodą (192 godziny).

Zajęcia w ramach ***kursu taktyczno-operacyjnego oficerów wojsk lądowych*** w **kształceniu operacyjno-taktycznym** prowadzone są następującymi metodami: *wykład*, *seminaria*, *zajęcia grupowe*, *konwersatoria* (tab. 5.9.).

Tabela 5.9.

METODY PROWADZENIA ZAJĘĆ
W KSZTAŁCENIU OPERACYJNO-TAKTYCZNYM

Lp.	PRZEDMIOT KSZTAŁCENIA	METODA PROWADZENIA ZAJĘĆ			
		Wykład	Seminarium	Zaj. grupowe	Konwersatorium
1.	Sztuka operacyjna wojsk lądowych	8	8	30	0
2.	Taktyka ogólna	2	6	10	4
3.	Organizacja i mobilizacja	10	2	0	4
4.	Obrona terytorialna i cywilna	4	2	4	12
RAZEM		24	18	44	20

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu kursu taktyczno-operacyjnego oficerów wojsk lądowych. Warszawa 1998, s. 9-14, 19.

Zajęcia z problematyki **operacji pokojowych** prowadzone są metodami: *seminarium* – **50%**, *zajęć grupowych* – **37,50%** i *wykładu* – **12,50%**.

Zajęcia na ***kursie taktyczno-operacyjnym integracji z NATO*** z **operacji pokojowych** prowadzone są następującymi metodami: *ćwiczenia dowódczo-sztabowe* – **61,75%**, *wykład* – **20,59%**, *seminaria* – **11,76%** i *informacja* – **5,88%**.

5.4.4. Wymiar godzin

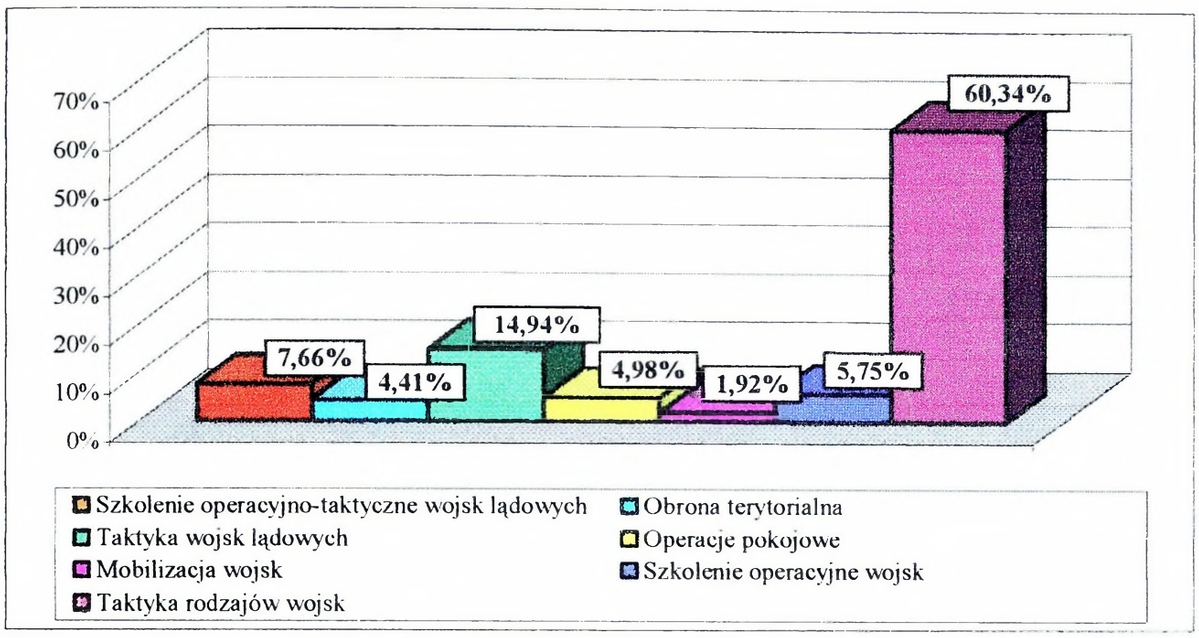
Kształcenie operacyjno-taktyczne w ramach ***magisterskich studiów uzupełniających – kierunek zarządzanie i dowodzenie*** – realizowana jest w poszczególnych semestrach jako odpowiednia liczba godzin z poszczególnych przedmiotów. Kształcenie z zakresu **operacji pokojowych** jest realizowane tylko w ramach **V** semestru w wymiarze **52 godzin**, co stanowi **29,71%** czasu wszystkich godzin w tym okresie, w **kształceniu operacyjno-taktycznym**. Taki udział procentowy kształcenia z zakresu operacji pokojowych należy rozumieć jako tematykę istotną dla oficerów, mającą im pomóc w rozwiązywaniu zagadnień związanych z udziałem sił zbrojnych w tego typu działaniach. Dokładne rozliczenie godzin **kształcenia operacyjno-taktycznego** oraz godzin z **operacji pokojowych** przedstawia tabela 5.10. i rysunek 5.5.

Tabela 5.10.

WYMIAR GODZIN KSZTAŁCENIA OPERACYJNO-TAKTYCZNEGO I KSZTAŁCENIA Z ZAKRESU OPERACJI POKOJOWYCH

PRZEDMIOTY KSZTAŁCENIA	WYMIAR GODZIN W SEMESTRACH				
	II semestr	III semestr	IV semestr	V semestr	RAZEM
Szkolenie operacyjno– taktyczne wojsk lądowych	40	0	17	23	80
Mobilizacja wojsk	0	0	0	20	20
Obrona terytorialna	20	0	26	0	46
Sztuka operacyjna wojsk lądowych	0	0	60	0	60
Taktyka wojsk lądowych	11	145	0	0	156
Taktyka rodzajów wojsk	126	270	180	54	630
Operacje pokojowe	0	0	0	52	52
RAZEM	197	415	283	149	1044

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu magisterskich studiów uzupełniających – kierunek zarządzanie i dowodzenie od roku akademickiego 2000/2001, Warszawa 2000, s. 57-94.



Rys. 5.5. *Liczba godzin kształcenia operacyjno-taktycznego oraz godzin z problematyki operacji pokojowych*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu magisterskich studiów uzupełniających – kierunek zarządzanie i dowodzenie od roku akademickiego 2000/2001, Warszawa 2000, s. 57-94.

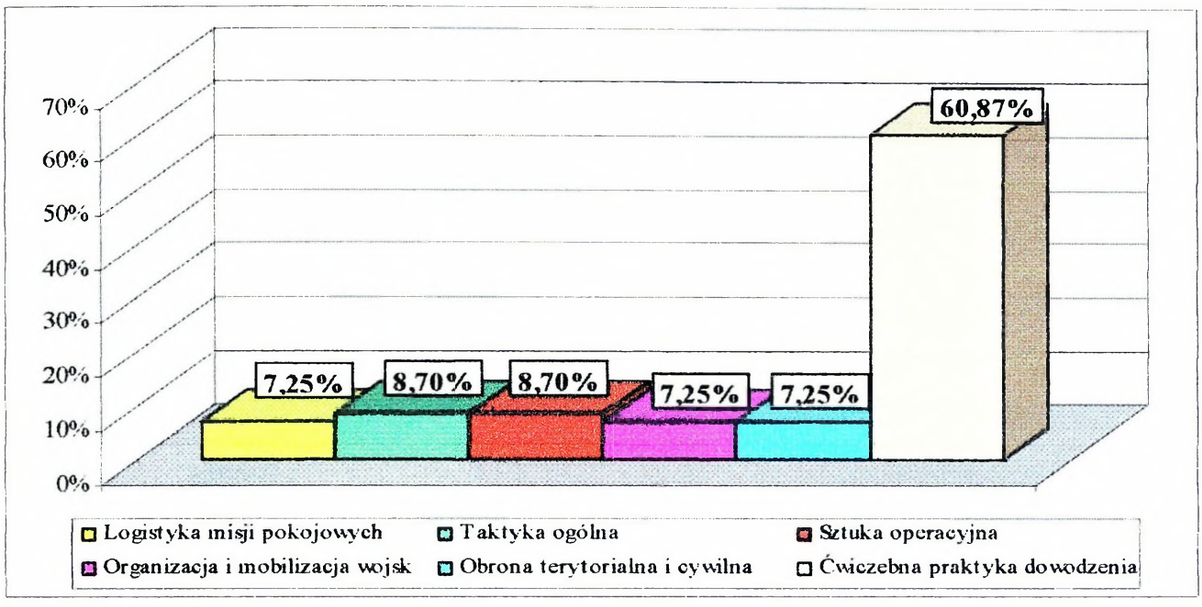
Wymiar godzin kształcenia operacyjno-taktycznego w ramach ***magisterskich studiów uzupełniających*** na kierunku ***logistyka*** oraz godzin z **logistyki misji pokojowych** przedstawia tabela 5.11.

Tabela 5.11.

WYMIAR GODZIN Z KSZTAŁCENIA OPERACYJNO-TAKTYCZNEGO I KSZTAŁCENIA Z ZAKRESU LOGISTYKI MISJI POKOJOWYCH

PRZEDMIOTY KSZTAŁCENIA	WYMIAR GODZIN W SEMESTRACH				
	II semestr	III semestr	IV semestr	V semestr	RAZEM
Taktyka ogólna	0	12	12	0	24
Sztuka operacyjna	0	0	0	24	24
Organizacja i mobilizacja wojsk	20	0	0	0	20
Obrona terytorialna i cywilna	20	0	0	0	20
Ćwiczebna praktyka dowodzenia	0	66	30	72	168
Logistyka misji pokojowych	0	0	0	20	20
RAZEM	40	78	42	116	276

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu uzupełniających studiów magisterskich od roku akademickiego 2000/2001 kierunek – logistyka, Warszawa 2001, s. 45-52, 73-75.

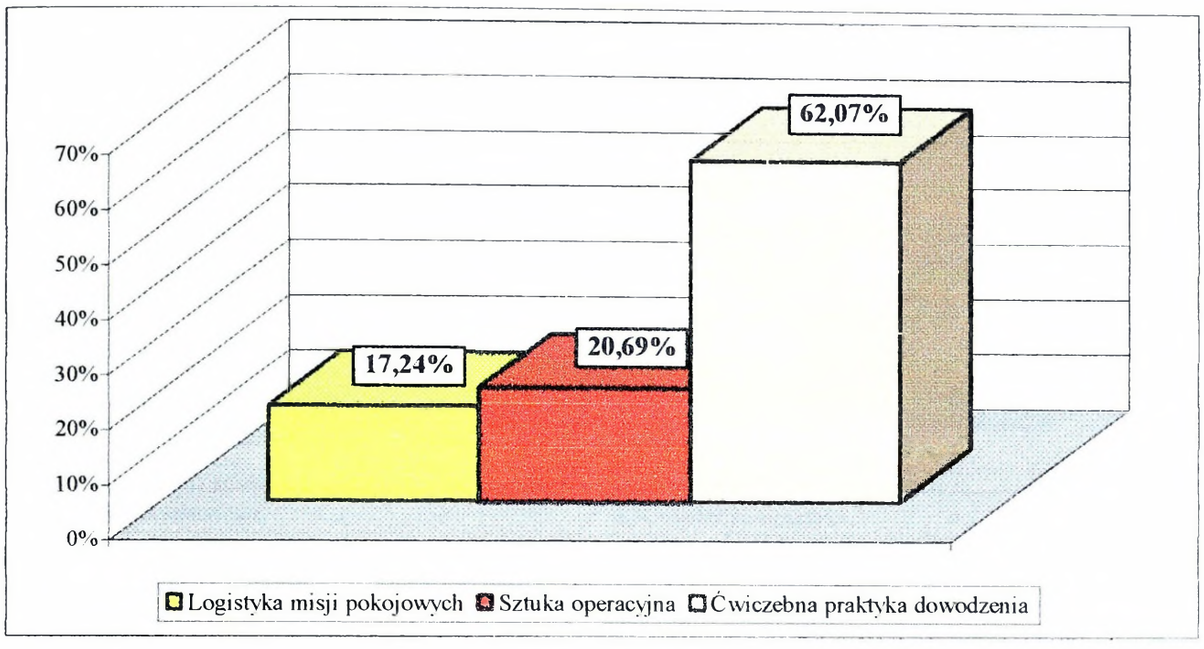


Rys. 5.6. *Ilość godzin z kształcenia operacyjno-taktycznego i z logistyki misji pokojowych*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu uzupełniających studiów magisterskich od roku akademickiego 2000/2001 kierunek – logistyka, Warszawa 2001, s. 45-52.

W ramach **kształcenia operacyjno-taktycznego** realizowane są zajęcia na **II, III, IV i V** semestrze. ***Procentowe rozliczenie*** godzin z kształcenia operacyjno-taktycznego oraz godzin z logistyki misji pokojowych w danym roku akademickim przedstawia rysunek 5.6.

W **V** semestrze w kształceniu operacyjno-taktycznym nie realizuje się zajęć z *taktyki ogólnej, organizacji i mobilizacji, obrony terytorialnej i cywilnej.* Kształcenie z zakresu **operacji pokojowych** obejmuje głównie zagadnienia z zakresu **logistyki** tych działań i jest realizowane tylko w ramach tego semestru w wymiarze **20 godzin**, co stanowi **17,24 %** czasu wszystkich godzin w tym okresie, w kształceniu operacyjno-taktycznego. ***Udział procentowy*** godzin poszczególnych przedmiotów kształcenia w **V** semestrze w ramach kształcenia operacyjno-taktycznego przedstawia rysunek 5.7.

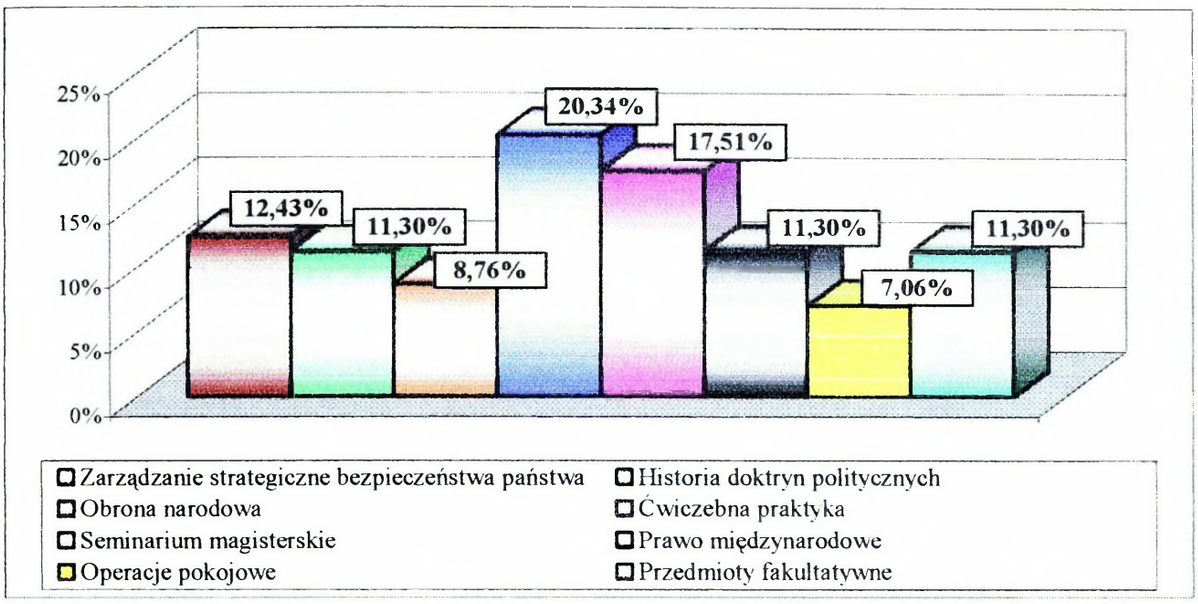


Rys. 5.7. *Udział procentowy godzin poszczególnych przedmiotów kształcenia w V semestrze w ramach kształcenia operacyjno-taktycznego*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu uzupełniających studiów magisterskich od roku akademickiego 2000/2001 kierunek – logistyka, Warszawa 2001, s. 45-52.

W **V** semestrze ***magisterskich studiów uzupełniających*** na kierunku ***bezpieczeństwo narodowe*** w ramach kształcenia z zasadniczych przedmiotów kierunkowych[63], realizowanych jest **25 godzin** zajęć z zakresu **operacji pokojowych**, które stanowią **7,06%** ogółu godzin prowadzonych w tym okresie. ***Procentowy wymiar*** godzin kształcenia przedstawia rysunek 5.8.

[63] *Program magisterskich studiów uzupełniających na kierunku bezpieczeństwo narodowe,* Warszawa 2001, s. 10-11: „Przedmioty kierunkowe: zarządzanie strategiczne bezpieczeństwem państwa; stosunki międzynarodowe; systemy polityczne; prawo międzynarodowe; teoria bezpieczeństwa; historia doktryn politycznych; polityka bezpieczeństwa; strategia bezpieczeństwa; organizacja i zarządzanie; geografia; obrona narodowa; ćwiczebna praktyka w zakresie bezpieczeństwa narodowego; przedmioty fakultatywne (systemy polityczne państw demokratycznych, bezpieczeństwo subregionu Europy Środkowej i Wschodniej, integracja europejska, węzłowe problemy najnowszej historii wojskowej); seminarium magisterskie; praktyka w instytucjach bezpieczeństwa narodowego".

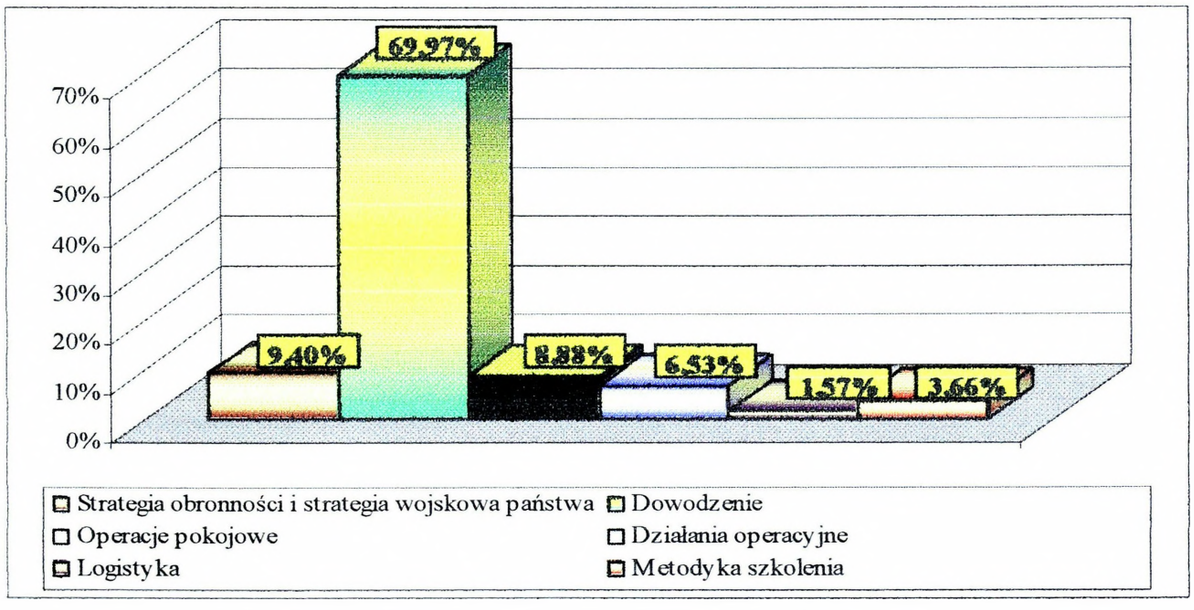


Rys. 5.8. *Procentowy wymiar godzin przedmiotów kierunkowych*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu magisterskich studiów uzupełniających na kierunku bezpieczeństwo narodowe; Warszawa 2001, s. 10-11.

W ramach ***kursu taktyczno-operacyjnego integracji z NATO*** na problematykę operacji pokojowych przeznaczono **34 godziny**, co stanowi około **8,88%** czasu przeznaczonego na kształcenie na tym kursie.

Procentowy wymiar godzin na poszczególne przedmioty kształcenia przedstawia (rys. 5.9.).



Rys. 5.9. *Procentowy wymiar godzin przedmiotów kształcenia*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu kursu taktyczno-operacyjnego integracji z NATO od roku akademickiego 2001/2002, Warszawa 2001, s. 5.

Wymiar godzin kształcenia operacyjno-taktycznego oraz zagadnień z zakresu operacji pokojowych na ***kursie taktyczno-operacyjnym oficerów wojsk lądowych*** przedstawia (tab. 5.12.).

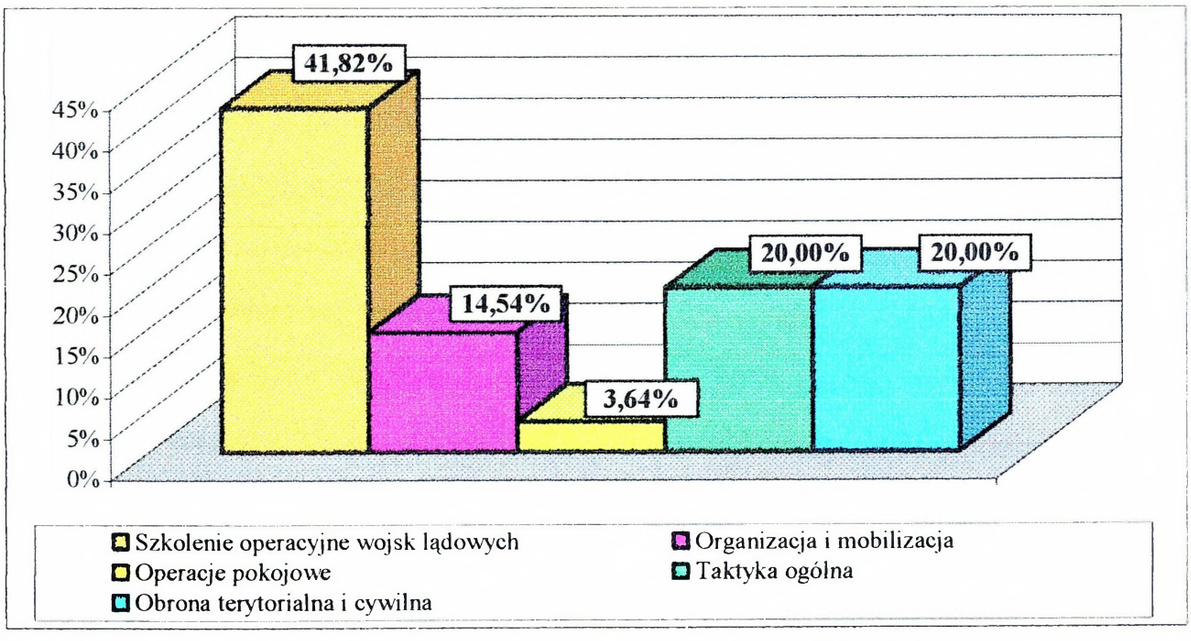
Tabela 5.12.

WYMIAR GODZIN Z KSZTAŁCENIA OPERACYJNO-TAKTYCZNEGO I KSZTAŁCENIA Z ZAKRESU OPERACJI POKOJOWYCH

Lp.	PRZEDMIOT KSZTAŁCENIA	WYMIAR GODZIN
1.	Sztuka operacyjna wojsk lądowych	46
2.	Taktyka ogólna	22
3.	Organizacja i mobilizacja	16
4.	Obrona terytorialna i cywilna	22
5.	OPERACJE POKOJOWE	4
RAZEM		110

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu kursu taktyczno-operacyjnego oficerów wojsk lądowych, Warszawa 1998, s. 5.

Kształcenie z zakresu operacji pokojowych jest realizowane w wymiarze zaledwie **4 godzin**, co stanowi **3,64%** czasu przeznaczonego na kształcenie operacyjno-taktyczne. Rozkład czasu przeznaczonego na pozostałe przedmioty kształcenia przedstawia rysunek 5.10.



Rys. 5.10. *Procentowy wymiar godzin przedmiotów kształcenia*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu kursu taktyczno-operacyjnego oficerów wojsk lądowych, Warszawa 1998, s. 5.

WNIOSEK:

Na podstawie analizy literatury przedmiotu oraz wymogów procesu kształcenia, można zauważyć, że do najbardziej przydatnych i najczęściej stosowanych metod kształcenia w Akademii Obrony Narodowej w zakresie **operacji pokojowych** oraz **logistyki misji pokojowych** należą:

a) **na studiach uzupełniających:**

- kierunek zarządzanie i dowodzenie – ćwiczenia dowódczo-sztabowe, które realizowane są w ramach **18 godzin** kształcenia, co stanowi **34,62%** całego wymiaru zajęć prowadzonych w tym semestrze tą metodą (52 godziny). Taki stan rzeczy jest właściwy, albowiem **V** semestr jest ostatnim w ramach kształcenia oficerów na tym kierunku. Zgodnie z przyjętymi *Założeniami organizacyjnymi.... oficerowie poznają podstawowe problemy udziału wojsk w operacjach pokojowych. Doskonalą też kwestie dotyczące organizacji i zarządzania*[64].
- kierunek logistyka – seminaria i wykład, które realizowane są w ramach **12** i **8 godzin** kształcenia, co stanowi w przypadku *seminarium* **60%,** zaś *wykładów* **40%** całego wymiaru zajęć prowadzonych w tym semestrze z tej problematyki (20 godzin).
- kierunek bezpieczeństwo narodowe – *wykłady* i *seminaria* oraz *ćwiczenia audytoryjne*, które realizowane są w ramach **12**, **8** i **5 godzin** kształcenia, co stanowi w przypadku *wykładu* – **48%**, *seminarium* – **32%** oraz *ćwiczeń audytoryjnych* – **20%** całego wymiaru zajęć prowadzonych w tym semestrze z tej problematyki (25 godzin).

b) **na kursach:**

- taktyczno-operacyjnym oficerów wojsk lądowych – *seminarium, zajęcia grupowe* i *wykład*, które są realizowane w ramach **4 godzin**.
- taktyczno-operacyjny integracji z NATO – *ćwiczenia dowódczo-sztabowe* (61,75%), *wykład* (20,59%), *seminaria* (11,76%) i *informacja* (5,88%).

---

[64] *Program magisterskich studiów uzupełniających – kierunek zarządzanie...*, s. 9.

Ponadto, należy stwierdzić, że wymiar godzin z zakresu problematyki operacji pokojowych realizowany w ramach **studiów uzupełniających** kształtuje się w granicach około **6,5%** całego wymiaru godzin przeznaczonych na tę tematykę a na **kursach uzupełniających** – około **6,26%.**

Tak więc wymiar godzin jest w przybliżeniu taki sam, zarówno dla studiów, jak i dla kursów. Świadczy to o tym, że treści z zakresu operacji pokojowych są tylko informacjami, mającymi na celu przybliżyć oficerom tę problematykę.

5.5. Przygotowanie oficerów w Ośrodku Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych - analiza uzyskanych wyników badań

Przygotowanie kandydatów do operacji pokojowych w Ośrodku Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych realizowane jest w ramach następujących etapów, jako:

- **szkolenie wstępne**;
- **szkolenie zasadnicze**;
- **szkolenie doskonalące w rejonie wykonywania zadań mandatowych**.

Ponadto realizowane jest również szkolenie uzupełniające dla kadry kierowniczej.

Etap pierwszy – **szkolenie wstępne**[65] – organizuje się dla osób, w tym również dla oficerów odpowiedzialnych za szkolenie w jednostkach oraz dowódców plutonów z wytypowanych jednostek wojsk lądowych, w postaci kursów instruktorsko-metodycznych.

Etap drugi – **szkolenie zasadnicze** – jest realizowane dla oficerów w ramach programowego przygotowania w Ośrodku Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych w Kielcach. Obejmuje ono wszystkich żołnierzy oraz pracowników cywilnych przewidzianych do udziału w operacjach pokojowych. Celem tego etapu przygotowania jest ukształtowanie umiejętności niezbędnych do wykonywania zadań

[65] Szkolenie wstępne obejmuje szkolenie kandydatów do misji pokojowych i powinno być realizowane w jednostkach wojskowych, które zostały wytypowane do udziału w operacji bądź mają wytypowanych kandydatów do takiej służby. Przygotowaniem wstępnym obejmuje się żołnierzy zasadniczej służby wojskowej, którzy podczas poboru (wcielenia) zgłosili chęć dobrowolnej służby w misjach poza granicami kraju.

mandatowych na wyznaczonych stanowiskach służbowych w rejonach danej operacji.

Przygotowanie to jest realizowane na podstawie odpowiedniego programu[66] i obejmuje:

- szkolenie i przygotowanie PKW UNDOF i PKW UNIFIL;
- szkolenie i przygotowanie PJW SFOR;
- szkolenie i przygotowanie nowych kontyngentów oraz ich kolejnych zmian;
- szkolenie kadry Żandarmerii Wojskowej na podstawie programu szkolenia opracowanego przez Komendę Główną Żandarmerii Wojskowej;
- kursy uzupełniające (elektroenergetyczny, doskonalenia umiejętności prowadzenia pojazdów w trudnych warunkach terenowych, informatyczny, konwersacyjny języka angielskiego) realizowane stosownie do potrzeb polskich kontyngentów wojskowych;
- kursy instruktorsko-metodyczne dla kadry prowadzącej szkolenie wstępne na potrzeby sił pokojowych organizacji międzynarodowych w wytypowanych jednostkach;
- kursy instruktorsko-metodyczne dla kadry uczestniczącej w realizacji programu „Partnerstwo dla Pokoju" (według oddzielnych planów).

Etap trzeci – **szkolenie doskonalące** realizowane jest w rejonie wykonywanych zadań mandatowych, na podstawie planów opracowanych przez dowódców polskich kontyngentów wojskowych.

Czas trwania **przygotowania zasadniczego** dla oficerów, w zależności od charakteru grupy wynosi:

a) dla oficerów zajmujących stanowiska kierownicze kontyngentu:

- 56 dni obejmujące:

  - 41 dni szkoleniowych w tym:

[66] *„Program szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych"* wprowadzony w dniu 02.01.2000r na podstawie Rozkazu Szefa Sztabu Generalnego WP nr 288/Sztab z dnia 10.12.1999 r.

- 20 dni szkolenia w formie kursu „**A**" obejmującego 164 godziny lekcyjne;
- 2 dni praktyka w MON i SG WP;
- 15 dniowe szkolenie uzupełniające z zakresu: informatyki, języka angielskiego i prowadzenia pojazdów;
- 4 dniowe zgrywanie sztabu kontyngentu;

- 15 dni organizacyjnych.

Szkolenie to polega na przygotowaniu oficerów na stanowiska operacyjne, logistyczne i dowódcze we wszystkich kontyngentach. W ramach tego szkolenia zapoznaje się oficerów z dyrektywami i procedurami operacyjnymi oraz logistycznymi, obowiązującymi w misjach pokojowych, technikami operacyjnymi stosowanymi przez pododdziały oraz warunkami bezpieczeństwa i sposobami unikania zagrożeń.

b) dla oficerów – dowódców pododdziałów (kadra dowódcza):

- 56 dni obejmujące:
  - 43 dni szkoleniowych w tym:
    - 8-dniowe szkolenie w formie kursu „**B**" obejmującego, 66 godzin lekcyjnych;
    - 33 dni szkoleniowe w ramach pododdziału;
    - 2 dni szkolenia w ramach kursu instruktorsko-metodycznego;
  - 13 dni organizacyjnych;

Szkolenie to obejmuje przygotowanie oficerów[67] na stanowiska dowódcze w kontyngentach. W ramach tego szkolenia zapoznaje się kadrę[68] z dyrektywami i procedurami operacyjnymi oraz logistycznymi, obowiązującymi w misjach pokojowych, technikami operacyjnymi stosowanymi przez pododdziały oraz warunkami bezpieczeństwa w tym ze sposobami unikania zagrożeń.

---

[67] *Program szkolenia...*, s. 16: „Kadra dowódcza, po ukończeniu kursu B oraz kursu instruktorsko – metodycznego organizuje i prowadzi szkolenie zasadnicze pododdziałów".
[68] Dotyczy: oficerów i chorążych.

c) dla pozostałych oficerów kontyngentu oraz oficerów (kandydatów) na stanowiska w kwaterach głównych:

- 25 dni obejmujące:
  - 12 dni szkoleniowych w tym:
    - kurs „**C**" obejmujący 102 godziny lekcyjne (dotyczy pozostałych oficerów kontyngentu);
    - kurs „**D**" obejmujący 103 godziny lekcyjne (dotyczy oficerów kwater głównych);
  - 4 dni – szkolenie w ramach pododdziału;
  - 9 dni organizacyjnych.

Szkolenie to obejmuje przygotowanie oficerów oraz chorążych i podoficerów na stanowiska logistyczne i operacyjne w kontyngentach i kwaterach głównych sił. W ramach tego szkolenia zapoznaje się szkolonych z dyrektywami i procedurami obowiązującymi w misjach pokojowych, systemem zaopatrywania kontyngentu i sposobami prowadzenia gospodarki materiałowej.

d) dla oficerów przewidzianych do zadań jako obserwatorzy wojskowi:

- 3-tygodniowy kurs obejmujący:
  - 11 dni szkoleniowych;
  - 4 doby – ćwiczenie końcowe;
  - 4 dni wolne, przeznaczone na rekreację i wypoczynek;
  - 1 dzień na powrót oficerów do macierzystych garnizonów.

Szkolenie realizowane jest w języku angielskim. W kursie uczestniczy grupa do 30 oficerów[69] (w przypadku międzynarodowego charakteru kursu: około 10 oficerów polskich i 20 oficerów zagranicznych).

Celem kursu jest przygotowanie oficerów do służby na stanowiskach obserwatorów wojskowych oraz oficerów sztabów misji pokojowych ONZ.

---

[69] Kurs jest przeznaczony dla oficerów w stopniach kapitan / major, którzy nigdy wcześniej nie pełnili służby w charakterze obserwatora wojskowego i nie uczestniczyli w kursie obserwatorów wojskowych ONZ, lecz powinni posiadać doświadczenie z pobytu w misji pokojowej.

Na tematykę kursu składają się cztery podstawowe bloki szkoleniowe:

1. **Blok „A"- Sytuacja geopolityczna i operacyjna w rejonach konfliktów**[70].
2. **Blok „B"- Szkolenie operacyjne**[71].
3. **Blok „C"- Szkolenie specjalistyczne** [72].
4. **Blok „D"- Szkolenie praktyczne**[73].

Ogólnie realizacja powyższych bloków szkoleniowych obejmuje 76 godzin.

Szkolenie kończy się dwudniowym ćwiczeniem praktycznym (24 godziny), sprawdzającym umiejętność stosowania wiedzy teoretycznej w warunkach zbliżonych do potencjalnego rejonu realizacji zadań mandatowych.

Szkolenie uzupełniające dla kadry kierowniczej – realizowane jest w ramach kursów: informacyjnego, konwersacyjnego z języka angielskiego, doskonalenia prowadzenia pojazdów mechanicznych.

Szkolenie uzupełniające należy rozumieć jako planowe wyrównanie i pogłębienie wiedzy i umiejętności specjalistycznych, metodyczno-instruktorskich, ogólnych, językowych itp. Jest ono jak stwierdza prof. K. Żegnałek: *„[...] stałym elementem kształcenia programowego, stanowiącym uzupełnienie kwalifikacji nabytych w toku szkolenia zasadniczego* [...]*"*[74].

Kurs informatyczny – polega na zapoznaniu oraz doskonaleniu nabytych wcześniej umiejętności posługiwania się komputerem.

Kurs konwersacyjny języka angielskiego – prowadzony jest w celu przypomnienia i doskonalenia zasad gramatycznych i typowych zwrotów wojskowych

---

[70] Zawiera uwarunkowania prawne, regulujące całokształt powstawania i funkcjonowania misji pokojowych organizacji międzynarodowych, wiedzę z zakresu teorii utrzymywania pokoju w koncepcji Organizacji Narodów Zjednoczonych oraz postanowienia międzynarodowego prawa konfliktów zbrojnych. Blok szkolenia „A" oparty jest w całości o szkolenie ogólne. Blok obejmuje 11 godzin.

[71] Zawiera treści z zakresu szkolenia operacyjnego. Blok obejmuje 33 godzin.

[72] Zawiera treści z zakresu: łączności, terenoznawstwa, szkolenia logistycznego, szkolenie techniczne, szkolenie fizyczne, szkolenia inżynieryjno-saperskiego.Blok obejmuje 12 godzin.

[73] Zawiera treści z zakresu: technik operacyjnych. Kończy się ćwiczeniem końcowym nt. „ Rutynowe działania obserwatorów wojskowych w rejonie misji w ramach operacji pokojowych". Blok obejmuje 20 godzin.

[74] K. Żegnałek (red.), *Przygotowanie zawodowe oficerów wojsk lądowych. Praca naukowo-badawcza pk. „Doskonalenie"* Warszawa 1996, s. 30.

stosowanych w rejonie misji. Kurs prowadzony jest w wymiarze 5 dni szkoleniowych.

Kurs doskonalenia umiejętności prowadzenia pojazdów – ma przygotować osoby funkcyjne na etatach kierowców oraz kadry kierowniczej i dowódczej kontyngentu do prowadzenia pojazdów mechanicznych w trudnych warunkach terenowych. Dodatkowo w ramach zajęć realizowane są tematy z zakresu obowiązujących przepisów ruchu drogowego w danej misji.

Ćwiczenie **końcowe kontyngentu** – jest podsumowaniem procesu przygotowania kadry i żołnierzy realizowanego w kraju.

Szkolenie doskonalące w rejonie wykonywania zadań mandatowych – jest ostatnim etapem przygotowania oficerów do zadań w ramach operacji pokojowej[75]. Oficerowie kwatery głównej misji i obserwatorzy wojskowi doskonalą swoje umiejętności we własnym zakresie, zgodnie z wytycznymi odpowiednich przełożonych w misji.

Celem szkolenia w tym etapie przygotowania jest:

- utrzymanie pełnej zdolności pododdziałów do wykonywania zadań mandatowych oraz ochronno-obronnych;
- doskonalenie indywidualnych umiejętności żołnierzy do wykonywania obowiązków mandatowych na zajmowanym stanowisku służbowym;
- zapoznanie z dyrektywami i procedurami operacyjnymi;
- zapoznanie z warunkami bezpieczeństwa;
- doskonalenie umiejętności posługiwania się uzbrojeniem i sprzętem technicznym;
- zapoznanie z aktualnymi ustaleniami narodowymi dotyczącymi całokształtu działalności służbowej podczas prowadzenia operacji pokojowej.

[75] Np.: Przed wyjazdem do Iraku cały polski kontyngent przeszedł kilkudniową aklimatyzację w Kuwejcie. W obozie „Coyote" żołnierze trenowali w warunkach zbliżonych do tych, jakie czekają ich w Iraku.

Za szkolenie doskonalące[76] w rejonie wykonywania zadań mandatowych odpowiedzialny jest dowódca kontyngentu. W szkoleniu tym omawiana jest problematyka[77] z zakresu:

a) zadań zawartych w rozkazach, zarządzeniach i wytycznych kierownictw MON i SG WP, a także dokumentacji ONZ;
b) wykorzystania bieżących analiz i ocen kwatery głównej, dotyczących przebiegu konfliktu oraz wykonywania zadań mandatowych w rejonie operacji;
c) doskonalenia umiejętności żołnierzy w zakresie posiadanych przez nich specjalności wojskowych;
d) kształtowania takich cech żołnierskich, jak: zdecydowanie i odwaga, poczucie honoru i godności osobistej, odpowiedzialności za realizowane zadania, obiektywizm i wiarygodność żołnierzy sił pokojowych;
e) politycznych przesłanek udziału SZ RP w misjach i operacjach pokojowych;

Istotnym przedsięwzięciem realizowanym w trakcie tego szkolenia jest ponadto:

- ❖ sprawdzanie znajomości zadań mandatowych przez wszystkich wykonawców;
- ❖ przekazywanie koniecznych informacji dotyczących zasad prowadzenia negocjacji z miejscową ludnością oraz przedstawicielami władz lokalnych w rejonie odpowiedzialności.

Przygotowanie zasadnicze– obejmuje uczestnictwo oficerów (kandydatów do operacji pokojowej) w zajęciach z poszczególnych przedmiotów kształcenia[78] w ramach przygotowania kolejnych zmian PKW UNIFIL i UNDOF oraz PJW SFOR, a także ewentualnych nowych kontyngentów.

---

[76] B. Szulc (kier.), *Wyznaczniki efektywnego przygotowania kadr dowódczych do działań w układzie koalicyjnym p.k. „Koalicja"*, Warszawa 2003, s. 147-155.
[77] D. Kryszk, *System przygotowania ...*, s. 87.
[78] Przedmioty kształcenia: *szkolenie operacyjne, szkolenie ogniowe, armie obce i rozpoznanie, szkolenie inżynieryjno-saperskie, łączność, terenoznawstwo, wychowanie fizyczne, szkolenie ogólne ONZ, procedury logistyczne, sanitarne, psychologia, regulaminy SZ RP.*

W etapie przygotowania zasadniczego realizowane jest również dodatkowe szkolenie[79] (szkolenie uzupełniające) w zależności od potrzeb polskiego kontyngentu wojskowego dla żołnierzy specjalistów (lekarzy, łącznościowców, saperów). Lekarze wojskowi uczestniczą w kursie w Katedrze Medycyny Morskiej i Tropikalnej WAM w Gdyni, oficerowie wojsk łączności (obsługi rdst. R-140 i PRC-138) w Węźle Łączności MON w Warszawie (szyfranci – w JW. 3211 w Warszawie) oraz oficerowie specjalności saperskiej w kursie w WSOWLąd. we Wrocławiu. Czas szkolenia uzupełniającego wynosi 5-10 dni.

Ponadto dla kierowniczej kadry przygotowywanego kontyngentu organizuje się jedno- dwu-dniowe spotkanie z przedstawicielami MON i SG WP.

Po zakończeniu szkolenia w zakresie przygotowania zasadniczego, oficerowie poddawani są egzaminowi z następujących zagadnień[80]:

- obowiązki na zajmowanych w misjach stanowiskach;
- specyfika pracy w międzynarodowych strukturach sztabowych i komórkach organizacyjnych;
- zakres stosowania słownictwa, używanych zwrotów i skrótów;
- obowiązujące procedury operacyjne i logistyczne (odpowiednio do pełnionych funkcji);
- zasady sporządzania meldunków, wypełniania druków i formularzy;
- zasady prowadzenia odpraw i informacji w misji;
- zasady przygotowania i opracowywania budżetu, a także jego praktycznej realizacji;
- kooperacja elementów misji z lokalnymi ich odpowiednikami;
- bezpieczeństwo osobiste i zbiorowe;
- udzielanie pierwszej pomocy medycznej;
- zasady udzielania pomocy i ratownictwa;
- higiena osobista i aspekty żywieniowe;
- przepisy korespondencji radiowej;
- inne zagadnienia dotyczące funkcjonowania kontyngentu.

---

[79] Na podstawie pisma Szefa Zarządu Ogólnego Sztabu Generalnego WP nr 348 z 28 stycznia 1997 r.
[80] M. Kade, *Dobór kadr* ..., s.14.

5.5.1. Przedmiotowe cele kształcenia

Analiza *Programu.....*[81] stanowiła punkt wyjścia do określenia licznych uwag i wskazówek określających tok myślenia, który stał się podstawą do sprecyzowania poszczególnych celów. Dokonując przeglądu ogólnych celów kształcenia oraz przedmiotowych celów kształcenia sformułowałem następujące wnioski:

1. Wszystkie zawarte cele sformułowane są w postaci operacyjnej, będącej sprecyzowaniem tego, co oficer po ukończeniu kursu powinien umieć i potrafić. Takie sprecyzowanie celów ogólnych nie wskazuje głównego kierunku działań, a tylko wyniki kształcenia. Jest więc przeciwieństwem tego, co określa W. Okoń: „[...] *ważną cechą taksonomii jest formułowanie celów operacyjnych, które dotyczą całego przebiegu procesu kształcenia, a nie tylko produktu finalnego* [...]"[82]. Podstawą tak sprecyzowanych celów jest niewątpliwie **funkcjonalizm i ekonomizm.**
2. Cele ogólne i przedmiotowe cele kształcenia, ukierunkowane są przede wszystkim na uzyskanie przez oficerów typowej wiedzy zawodowej, przygotowującej ich do praktycznego działania w ramach operacji pokojowej. Nie uwzględniono celów związanych z kształtowaniem u oficerów systemu wartości, przekonań i poglądów. Jak stwierdza prof. J. Zieliński: „[...] *cele kształcenia, wyznaczają z kolei dobór treści kształcenia*[83]*;*[...] *zatem do celów należy dobierać treści kształcenia w ramach poszczególnych przedmiotów* [...]"[84]. Podstawą tak określonych celów jest teoria utylitaryzmu i materializmu dydaktycznego. Tak więc stwierdzam, że cele kształcenia określone są w sposób jednostronny – ukierunkowane na zdobycie wiedzy i umiejętności fachowych, pomijając cele podmiotowe (osobowościowe).
3. W szczegółowych celach operacyjnych określonych dla poszczególnych jednostek tematycznych, realizowanych metodą wykładu, zaleca się

---

[81] *Program szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych,* Warszawa 1999 r.
[82] W. Okoń, *Wprowadzenie...,* s.76.
[83] J. Zieliński, *Dydaktyczne i metodyczne...,* s. 65.
[84] Tamże, s. 75.

w nich kwalifikacje o charakterze biernym i odtwórczym. Przykładem tak określonych celów są cele kształcenia tematów: **T-1**– *„Misje pokojowe”*; **T-4** – *„Działalność humanitarna komponentu”*:

- *„...**powinien** określić komponenty misji pokojowej”*
- *„...**powinien** zdefiniować rodzaje misji pokojowych”*
- *„...**powinien** określić zasady współpracy z innymi komponentami misji w zakresie pomocy humanitarnej”*
- *„...**powinien** określić zasady wymiany jeńców i zwłok”*

4. Cele operacyjne dla tematu zawierającego dość złożoną strukturę oraz różne metody kształcenia[85] (**T-2** *„Techniki operacyjne”* wymiar – 21 godzin) – zostały sprecyzowane bardzo ogólnikowo w sposób następujący:
   - *„...**powinien** organizować posterunek kontrolny, obserwacyjny”;*
   - *„...**powinien** opracować podstawowe dokumenty operacyjne”;*
   - *„...**powinien** organizować służbę operacyjną na różnych szczeblach dowodzenia”.*

   Na podstawie tak określonych celów, istnieje duża trudność sprecyzowania konkretnych kryteriów oceny postępów kształcenia *słuchaczy*.
5. Przyswojenie odpowiedniej wiedzy przez oficerów w trakcie ich przygotowania do operacji pokojowej będzie tylko wtedy skuteczne, jeżeli proces ten będzie przebiegał w sposób świadomy. Oznacza to, że przyszli wykonawcy zadań mandatowych powinni być przeświadczeni o słuszności, a w szczególności o przydatności jej w późniejszej swojej działalności dla bezpieczeństwa i pokoju.

Dla dalszych potrzeb prowadzenia badań (techniką ankietową), pod względem doboru celów kształcenia, dokonałem klasyfikacji celów (tab. 5.13.) w następujące grupy:

A - grupa teoretyczna - cele, związane z teoretyczną wiedzą;

B – grupa praktyczna - cele, związane z realizacją praktycznych zadań;

---

[85] Stosowane metody kształcenia w ramach tego tematu to: *wykład, pokaz, zajęcia praktyczne, ćwiczenia praktyczne, wykład z elementami ćwiczenia praktycznego*.

C – grupa kompetencji - cele, związane z rozwojem kompetencji umysłowych[86];

D – grupa zainteresowań - cele, związane z rozwojem zainteresowań;

E – grupa samoedukacji - cele, wdrażające oficera do samoedukacji.

Tabela 5.13.

CHARAKTERYSTYKA PRZEDMIOTOWYCH CELÓW KSZTAŁCENIA

GRUPA		CEL KSZTAŁCENIA
Teoretyczna A	A-1	Poznanie teoretycznej wiedzy z zakresu operacji pokojowych (prawa, pojęcia, zadania, siły, środki, możliwości pododdziałów w zakresie realizacji zadań mandatowych).
	A-2	Poznanie zasad realizacji przedsięwzięć z zakresu operacji pokojowych, reguł ich planowania i organizacji
Praktyczna B	B-1	Uzyskanie umiejętności analizowania dokumentów operacyjnych, faktów, analizy i oceny sytuacji, precyzowania celów i zadań w ramach działań pokojowych.
	B-2	Uzyskanie umiejętności praktycznego opracowywania dokumentów normatywnych i dokumentów bojowych dotyczących zadań mandatowych.
	B-3	Doskonalenie umiejętności w zakresie organizowania i kierowania działaniem podległych szczebli dowodzenia oraz współdziałania z innymi komponentami
	B-4	Nauczenie planowania i wykonywania przedsięwzięć z zakresu zabezpieczenia logistycznego pododdziałów w rejonach realizacji zadań mandatowych
	B-5	Uzyskanie umiejętności samodzielnego przedstawiania informacji operacyjnych odpowiednio do zajmowanego stanowiska służbowego
Kompetencji C	C-1	Uzyskanie umiejętności planowania, organizowania i realizacji szkolenia podległych szczebli dowodzenia (żołnierzy) dotyczącego zadań mandatowych
	C-2	Doskonalenie umiejętności samokształcenia i utrwalania wiedzy i nawyków.
	C-3	Wyrabianie wyobraźni przewidywania działań w zakresie zadań mandatowych
Zainteresowań	D	Doskonalenie dyspozycji intelektualnych istotnych w realizacji zadań mandatowych.
Samoedukacji	E	Kształtowanie motywacji, zainteresowań i zamiłowania do wykonawstwa zadań w zakresie pokoju na arenie międzynarodowej

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
S. Prądzyński, Dydaktyka taktyki wojsk obrony przeciwchemicznej w aspekcie kształcenia kursowego, Warszawa 2000, s.116.

Każdy oficer, przygotowywany do udziału w operacjach pokojowych, jeżeli zdaje sobie sprawę z tego, jaki jest cel podejmowanych przez niego działań i wynikających z nich zadań, może w sposób racjonalny, osiągnąć należyte wyniki. Cele, które oficer ma osiągnąć, muszą być wyraźnie wyodrębnione w jego świadomości tak, aby na ich podstawie powstały działania zorganizowane i skierowane na osiągnięcie tych celów. Działanie nawet najbardziej sprawne i skuteczne traci sens, a w wielu przypadkach może okazać się nawet wyraźnie szkodliwe, jeżeli cel jest błędny i oderwany od realiów funkcjonowania żołnierzy w operacjach pokojowych.

[86] S. Prądzyński, *Dydaktyka taktyki wojsk obrony przeciwchemicznej w aspekcie kształcenia kursowego,* Warszawa 2000, s.116.

W ramach prowadzonych badań respondenci obu grup wyrazili swoje opinie o ważności wskazanych im poszczególnych celów kształcenia (tab. 5.13.) istotnych dla prawidłowego przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych. Uzyskane opinie respondentów grupy pierwszej – *słuchaczy* (tab. 5.14.) – umożliwiły poznanie ich poglądów na wartość zaprezentowanych im celów kształcenia, istotnych w trakcie przygotowywania oficerów wojsk lądowych do operacji pokojowych.

Słuchacze spośród przedstawionych im przedmiotowych celów kształcenia uznali, że **„najważniejszymi"** są w:

- *grupie celów praktycznych*: cel **„B-2"** *uzyskanie umiejętności praktycznego opracowywania dokumentów normatywnych i dokumentów bojowych dotyczących zadań mandatowych*; cel **„B-5"** *doskonalenie umiejętności w zakresie organizowania i kierowania działaniem podległych szczebli dowodzenia oraz współdziałania z innymi komponentami*;

- *grupie celów kompetencyjnych*: cel **„C-3"** *wyrabianie wyobraźni w przewidywaniu działań w zakresie zadań mandatowych*;

- *grupie zainteresowań*: cel **„D"** *doskonalenie dyspozycji intelektualnych istotnych w realizacji zadań mandatowych.*

Tabela 5.14.

STOPIEŃ WAŻNOŚCI POSZCZEGÓLNYCH CELÓW KSZTAŁCENIA

l.p	CEL	RANGA	STOPIEŃ WAŻNOŚCI				Ilość respondentów
			najważniejszy	średnio ważny	mało ważny	najmniej ważny	
1.	A - 1	9	-	-	75,56%	-	102
2.	A - 2	11	-	-	-	69,63%	94
3.	B - 1	5	-	78,52%	-	-	106
4.	B - 2	1	61,48%	-	-	-	83
5.	B - 3	6	-	75,56%	-	-	102
6.	B - 4	10	-	-	71,11%	-	96
7.	B - 5	4	42,22%	-	-	-	57
8.	C - 1	8	-	-	76,30%	-	103
9.	C - 2	12	-	-	-	65,93%	89
10.	C - 3	2	60,00%	-	-	-	81
11.	D	3	45,93%	-	-	-	62
12.	E	7	-	35,56%	-	-	48

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **7**, s. 2.*)*

„Najmniej ważne", zdaniem tej grupy respondentów, są cele w:

- *grupie celów teoretycznych*: cel **„A-2"** *poznanie zasad realizacji przedsięwzięć z zakresu operacji pokojowych, reguł ich planowania i organizacji*;

- *grupie celów kompetencyjnych*: cel **„C-2"***doskonalenie umiejętności samokształcenia i utrwalania wiedzy i nawyków.*

Uzyskane opinie od oficerów świadczą o tym, iż respondenci najwyższą rangę przypisują celom związanym z kształtowaniem umiejętności praktycznych, istotnych na zajmowanych stanowiskach służbowych w rejonie operacji pokojowej (cel „B-2" i „B-5"), rozwijających wyobraźnię w przewidywaniu przyszłych działań (cel „C-3"), rozwijających dyspozycje intelektualne w ramach wykonywanych obowiązków wynikających z zadań mandatowych (cel „D").

Uzyskane wyniki badań drugiej grupy respondentów – *wykładowców* (tab. 5.15.) – są znacznie różniące się od opinii *słuchaczy*.

Tabela 5.15.

STOPIEŃ WAŻNOŚCI POSZCZEGÓLNYCH CELÓW KSZTAŁCENIA

l.p	CEL	RANGA	STOPIEŃ WAŻNOŚCI				Ilość respondentów
			najważniejszy	średnio ważny	mało ważny	najmniej ważny	
1.	A - 1	1	84,21%	–	–	–	16
2.	A - 2	2	78,95%	–	–	–	15
3.	B - 1	6	–	57,89%	–	–	11
4.	B - 2	5	–	84,21%	–	–	16
5.	B - 3	12	–		–	73,68%	14
6.	B - 4	4	–	89,47%	–	–	17
7.	B - 5	9	–	–	68,42%	–	13
8.	C - 1	11	–	–		78,95%	15
9.	C - 2	7	–	–	78,95%	–	15
10.	C - 3	3	68,42%	–	–	–	13
11.	D	8	–	–	73,68%	–	14
12.	E	10	–	–	63,16%	–	12

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(wykładowców – pytanie **3**, s. 1.*)*

Na ich podstawie można stwierdzić, iż dla osób odpowiedzialnych za organizację i realizację procesu przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych, spośród przedstawionych im przedmiotowych celów kształcenia, **„najważniejsze"** są w:

- *grupie celów teoretycznych*: cel **„A-1”** *poznanie teoretycznej wiedzy z zakresu operacji pokojowych (prawa, pojęcia, zadania, siły, środki, możliwości pododdziałów w zakresie realizacji zadań mandatowych)*; cel **„A-2”** *poznanie zasad realizacji przedsięwzięć z zakresu operacji pokojowych, reguł ich planowania i organizacji*;

- *grupie celów kompetencyjnych*: cel **„C-3”** *wyrabianie wyobraźni w przewidywaniu działań w zakresie zadań mandatowych.*

Wykładowcy uznali jednocześnie, iż do **„najmniej ważnych”** celów należy zaliczyć występujące w:

- *grupie celów praktycznych*: cel **„B-3”** *doskonalenie umiejętności w zakresie organizowania i kierowania działaniem podległych szczebli dowodzenia oraz współdziałania z innymi komponentami*;

- *grupie celów kompetencyjnych*: cel **„C-1”** *uzyskanie umiejętności planowania, organizowania i realizacji szkolenia podległych szczebli dowodzenia (żołnierzy) dotyczącego zadań mandatowych.*

Reasumując powyższe opinie, stwierdzam iż dla kadry odpowiedzialnej za przebieg procesu przygotowania oficerów do zadań mandatowych spośród przedstawionych im przedmiotowych celów kształcenia, najważniejsze są dla nich: cele ukierunkowane na przekazanie usystematyzowanej wiedzy teoretycznej z zakresu operacji pokojowych (cel „A-1” i „A-2”), rozwijające wyobraźnię w przewidywaniu przyszłych działań (cel „C-3”). Nie doceniają natomiast celów mających rozwijać wśród oficerów ich zdolności i zainteresowania do samokształcenia oraz uformowania w nich określonych poglądów i postaw[87] (cel „D” i „E”) – zaliczając je do grupy celów **„mało ważnych”**.

Ciekawych informacji dostarczyły również uzyskane opinie *słuchaczy* o stopniu realizacji przedmiotowych celów kształcenia podczas ich uczestnictwa w przygotowaniu do operacji pokojowych (tab. 5.16.).

Według oficerów, w **„największym”** stopniu były realizowane cele związane z opanowaniem wiedzy teoretycznej z zakresu operacji pokojowych

[87] C. Kupisiewicz, *Dydaktyka* ..., s. 67.

cel „A-1" oraz „A-2". W **„najmniejszym"** zaś stopniu realizowano cele związane z kształtowaniem umiejętności praktycznych istotnych na zajmowanym stanowisku służbowym w rejonie operacji pokojowej (cel „B-2", „B-3" i „B-5") oraz cele rozwijające zainteresowania do samokształcenia (cel „D" i „E").

Uzyskane opinie *słuchaczy* wskazują, że proces przygotowania jest ukierunkowany głównie na przekazanie szerokiej wiedzy teoretycznej, wzbogaconej pewną ilością umiejętności praktycznych.

Tabela 5.16.

REALIZACJA CELÓW KSZTAŁCENIA

LP	CEL	RANGA	STOPIEŃ STOSOWANIA					Ilość respondentów
			zawsze	często	czasami	rzadko	nigdy	
1.	A - 1	1	64,44%	–	–	–	–	87
2.	A - 2	2	–	70,37%	–	–	–	95
3.	B - 1	11	–	–	–	–	74,07%	100
4.	B - 2	5	–	–	–	75,56%	–	102
5.	B - 3	8	–	–	–	67,41%	–	91
6.	B - 4	3	–	–	74,07%	–	–	100
7.	B - 5	7	–	–	–	68,15%	–	92
8.	C - 1	10	–	–	–	–	75,56%	102
9.	C - 2	6	–	–	–	69,63%	–	94
10.	C - 3	12	–	–	–	–	59,26	80
11.	D	4	–	–	71,85%	–	–	97
12.	E	9	–	–	–	65,19%	–	88

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **8**, s. 3.*)*

Dokonując zestawienia wyników (tab. 5.17.) badań *słuchaczy* o stopniu realizacji celów przedmiotowych i ich ważności oraz o przypisywanych im wartościom przez *wykładowców*, stwierdzam znaczne rozbieżności.

Tabela 5.17.

ZESTAWIENIE OPINII RESPONDENTÓW OBU GRUP

LP	RESPONDENCI	DEKLAROWANE STOPNIE WAŻNOŚCI CELÓW				
		najważniejsze	średnio ważne	mało ważne	najmniej ważne	–
1.	słuchacze	B-2, B-5, C-3, D	B-1, B-3, E	A-1, B-4, C-1	A-2, C-2	–
2.	wykładowcy	A-1, A-2, C-3	B-1,B-2,B-4	B-5, C-2, D,E	B-3, C-1	–
STOPIEŃ REALIZACJI CELÓW						
LP	OCENA	zawsze	często	czasami	rzadko	nigdy
1.	realizacja przez wykładowców w opinii słuchaczy	A-1,	A-2	B-4, D	B-2, B-3, B-5, C-2, E	B-1, C-1, C-3

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **7,8**, s. 2-3*; wykładowców* – pytanie **3**, s. 1.*)*

Zauważalne są również istotne różnice pomiędzy oczekiwanymi a realizowanymi przez wykładowców celami w opinii *słuchaczy*. Różnice te dotyczą głównie celów związanych z kształtowaniem umiejętności praktycznych istotnych na zajmowanym stanowisku służbowym w rejonie operacji pokojowej (cele z grupy „B"), rozwijających zdolności i zainteresowania do samokształcenia (cel „D" i „E"). Analiza powyższa potwierdza część hipotezy, iż: ***Charakter współczesnych operacji pokojowych wskazuje na potrzebę ukierunkowania przygotowania oficerów wojsk lądowych na zadania w nich realizowane.***

5.5.2. Treści kształcenia oraz ich dobór

Analiza *Programu* pod względem treści kształcenia poszczególnych przedmiotów pozwoliła ocenić, w jakim stopniu kierowano się niżej opisanymi kryteriami i teoriami, dobierając dane treści. W celu dokonania analizy doboru treści kształcenia ustaliłem odpowiednie kryteria (tab. 5.18.), które następnie pogrupowałem według odpowiedniej zasady[88].

Tabela 5.18.

KRYTERIA DOBORU TREŚCI KSZTAŁCENIA

NUMER KRYTERIUM	KRYTERIA DOBORU TREŚCI KSZTAŁCENIA
Kryterium I	Uzyskanie jak największej wiedzy teoretycznej z zakresu operacji pokojowych (dotyczącej: podstaw i uwarunkowań prawnych funkcjonowania operacji pokojowych, historii działań pokojowych, ewolucji poglądów w oparciu o fakty historyczne itp.)
Kryterium II	Nabycie w jak największym zakresie umiejętności praktycznych oraz nawyków dotyczących procesu planowania, organizowania i realizacji zadań mandatowych (dotyczy: prowadzenia patroli, inspekcji, negocjacji, wypełniania formularzy meldunków, rutynowe czynności itp.)
Kryterium III	Nabycie tylko i wyłącznie wiedzy i umiejętności istotnych na zajmowanym stanowisku w rejonie operacji pokojowej.
Kryterium IV	Nabycie tylko umiejętności praktycznych istotnych na zajmowanym stanowisku w rejonie operacji pokojowej.
Kryterium V	Rozwinięcie zainteresowań i umiejętności poznawczych oficerów w zakresie operacji pokojowych.
Kryterium VI	Uzyskanie umiejętności samodzielnego poszukiwania wiedzy i rozwiązywania problemów operacji pokojowych
Kryterium VII	Nabywanie wiedzy udokumentowanej przykładami problemów, mogących wystąpić w rejonie operacji pokojowej
Kryterium VIII	Uzyskanie wiedzy opartej na różnych dziedzinach taktyki ujętej w kompleksowe problemy, których rozwiązanie realizowane jest na tle operacji pokojowych

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
S. Prądzyński, Dydaktyka taktyki wojsk obrony przeciwchemicznej w aspekcie kształcenia kursowego, Warszawa 2000, s.124.

---

[88] a) kryteria I (materializm dydaktyczny);
b) kryteria III, i II i IV (utylitaryzm dydaktyczny);
c) kryteria V i VI (formalizm dydaktyczny);
d) kryterium VII (egzemplaryzm);
e) kryterium VIII (problemowo-kompleksowa).

Dla określenia kryterium doboru treści kształcenia, poddałem analizie wszystkie zagadnienia tematyczne – przyjmując najmniejszą jednostkę godzinę lekcyjną – łącznie **228 godzin** lekcyjnych. Każdą jednostkę treściową zakwalifikowałem do jednego z głównych kryteriów doboru treści kształcenia (tzn: *materializmu dydaktycznego; utylitaryzmu dydaktycznego; formalizmu dydaktycznego; egzemplaryzmu; problemowo-kompleksowego).* W rezultacie takiego postępowania uzyskałem wyniki przedstawione w tabeli 5.19.

Tabela 5.19.

WYNIKI BADAŃ KRYTERIUM DOBORU TREŚCI KSZTAŁCENIA

	UTYLITARYZM DYDAKTYCZNY	MATERIALIZM DYDAKTYCZNY	FORMALIZM DYDAKTYCZNY	PROBLEMOWO-KOMPLEKSOWA
Wymiar godzin	47	84	11	86
Udział procentowy	20,61%	36,84 %	4,82 %	37,72 %

Źródło: *opracowanie własne*

Na podstawie powyższych wyników wnioskuję, iż zasadniczym doborem treści kształcenia w *Programie...* była **teoria problemowo-kompleksowa** i **materializm dydaktyczny**, które zostały zastosowane w doborze prawie **3/4** treści kształcenia, czyli w **170 godzinach** lekcyjnych. W strukturze poszczególnych treści kształcenia *gro* miejsca zajmują zagadnienia z zakresu pojęć i terminów dotyczących operacji pokojowych takich, jak: rodzaje misji pokojowych; naruszenia i zdarzenia – rodzaje i kwalifikacje; zarys historyczny ONZ; definicje rezolucji i mandatu misji, itp.

Dzięki wykorzystaniu teorii problemowo-kompleksowej, realizowanej głównie w postaci ćwiczeń praktycznych (*„Wykonywanie zadań mandatowych przez pluton")* lub kompleksowych ćwiczeń kompanii, przygotowuje się oficerów kompleksowo. Taki stan rzeczy powoduje, że oficerowie rozwiązują wiele problemów w ramach tego typu zajęć, posługując się wiedzą z różnych przedmiotów. Teoria problemowo-kompleksowa stała się teorią najczęściej wykorzystaną podczas doboru treści kształcenia z zakresu operacji pokojowych. Jej **37,72%** udział w całym spektrum treści kształcenia świadczy o pełnym zrozumieniu jej istoty. Przygotowanie oficerów do udziału w operacjach pokojowych jak już wcześniej wspomniałem jest przecież przedsięwzięciem bardzo złożonym.

Wymaga spełnienia wielu czynności, które w efekcie dają pełne przygotowanie. Aby sprawdzić skuteczność przygotowania, oficer powinien być zdolny do wszechstronnego działania w stale zmieniającej się sytuacji w rejonie realizacji zadań mandatowych. Jak stwierdza C. Kupisiewicz: „[...] *uczniowie (słuchacze) – stykając się z reguły z rzeczywistością zintegrowaną, z faktami przyrodniczymi, społecznymi i innymi, których poznanie i zrozumienie staje się możliwe tylko wtedy, kiedy potrafią równocześnie operować wiedzą z zakresu różnych dyscyplin* [...]"[89].

Teoria formalizmu dydaktycznego znalazła zastosowanie w doborze treści kształcenia, które mają, jak określa C. Kupisiewicz: „[...] *zwrócić uwagę na potrzebę rozwijania zdolności i zainteresowań poznawczych uczniów (słuchaczy)*[90], w zaledwie **11 godzinach** lekcyjnych, co stanowi tylko **4,82%** spośród **228 godzin** przeznaczonych na tematykę z zakresu **operacji pokojowych**.

Bogate doświadczenia naszego kraju w utrzymaniu pokoju i bezpieczeństwa na świecie odgrywają dużą rolę we właściwym doborze treści kształcenia, realizowanych w ramach przygotowania naszych oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych. Przekazywanie ich oficerom w pełnym zakresie jest rzeczą niemożliwą, jak również niepotrzebną. Z ogromnego zasobu wiadomości i doświadczeń muszą być wybrane tylko te, które są najistotniejsze dla właściwej realizacji zadań mandatowych.

Uzyskane opinie respondentów grupy pierwszej – *słuchaczy* (tab. 5.20.) – umożliwiły poznanie ich poglądów na wartości zaprezentowanych im teorii doboru przedmiotowych treści kształcenia istotnych w trakcie powyższego przygotowywania.

---

[89] C. Kupisiewicz, *Dydaktyka* ..., s. 82
[90] Tamże. s. 85.

Tabela 5.20.

STOPIEŃ WAŻNOŚCI POSZCZEGÓLNYCH TREŚCI KSZTAŁCENIA

l.p	KRYTERIUM	RANGA	STOPIEŃ WAŻNOŚCI				Ilość respondentów
			najważniejsza	średnio ważna	mało ważna	najmniej ważna	
1.	I	8	–	–	77,78%	–	105
2.	II	1	83,70%	–	–	–	113
3.	III	6	69,63%	–	–	–	94
4.	IV	5	70,37%	–	–	–	95
5.	V	4	71,11%	–	–	–	96
6.	VI	7	–	76,30%	–	–	103
7.	VII	3	74,07%	–	–	–	100
8.	VIII	2	76,30%	–	–	–	103

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **13**, s. 4.*)*

Słuchacze uznali, że **„najważniejszymi"** przedmiotowymi treściami kształcenia są przede wszystkim te, które: rozwijają umiejętności oparte o działania praktyczne (kryterium II, III i IV), rozwijają intelekt oraz zdolności i zainteresowania poznawcze (kryterium V) oraz przygotowują oficerów do umiejętnego łączenia dotychczasowej wiedzy w rozwiązywaniu praktycznych problemów w ujęciu kompleksowym (kryterium VIII). Do tej grupy respondenci zaliczyli również treści kształcenia, które oparte są na zasadzie paradygmatu, czyli wzoru lub przykładu (kryterium VII).

Za **„mało ważne"** przedmiotowe treści kształcenia oficerowie uznali te, które kładą duży nacisk na pamięciowe opanowanie możliwie jak największego zasobu wiedzy teoretycznej (kryterium I).

Uzyskane wyniki badań drugiej grupy respondentów – *wykładowców* (tab. 5.21.) znacznie różnią się od opinii – *słuchaczy*.

Tabela 5.21.

STOPIEŃ WAŻNOŚCI POSZCZEGÓLNYCH TREŚCI KSZTAŁCENIA

l.p	KRYTERIUM	RANGA	STOPIEŃ WAŻNOŚCI				Ilość respondentów
			najważniejsza	średnio ważna	mało ważna	najmniej ważna	
1.	I	2	73,68%	–	–	–	14
2.	II	5	–	57,89%	–	–	11
3.	III	8	–	–	57,89%	–	11
4.	IV	4	–	78,95%	–	–	15
5.	V	1	78,95%	–	–	–	15
6.	VI	3	68,42%	–	–	–	12
7.	VII	7	–	–	63,16%	–	12
8.	VIII	6	–	–	73,68%	–	14

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(wykładowców – pytanie **9**, s. 3.*)*

Na ich podstawie można stwierdzić, iż dla osób odpowiedzialnych za organizację i realizację procesu przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych **„najważniejszymi"** przedmiotowymi treściami kształcenia są przede wszystkim te, które: związane są z przekazywaniem treści związanych z wiedzą teoretyczną (kryterium I), rozwijające zdolności i umiejętności poznawcze (kryterium V i VI).

Za przedmiotowe treści kształcenia o **„najniższej ważności"** *wykładowcy* uznali: *nabycie tylko i wyłącznie wiedzy i umiejętności istotnych na zajmowanym stanowisku w rejonie operacji pokojowej* – wywodzące się z utylitaryzmu dydaktycznego (kryterium III), przygotowujące oficerów do rozwiązywaniu praktycznych problemów w ujęciu kompleksowym (kryterium VIII) oraz oparte na zasadzie egzemplaryzmu (kryterium VII).

W obszarze prowadzonych przeze mnie badań znalazły się również opinie *słuchaczy* w zakresie, **jakie** zasady doboru przedmiotowych treści kształcenia były podstawą do opracowania i realizacji aktualnie obowiązującego programu przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych (tab. 5.22.).

Tabela 5.22.

REALIZACJA POSZCZEGÓLNYCH TREŚCI KSZTAŁCENIA

LP	KRYTERIUM	RANGA	STOPIEŃ STOSOWANIA					Ilość respondentów
			zawsze	często	czasami	rzadko	nigdy	
1.	I	1	68,89%	–	–	–	–	93
2.	II	4	–	–	59,26%	–	–	80
3.	III	7	–	–	–	64,44%	–	87
4.	IV	8	–	–	–	–	65,93%	89
5.	V	6	–	–	–	76,30%	–	103
6.	VI	2	–	–	77,04%	–	–	104
7.	VII	5	–	–	–	77,78%	–	105
8.	VIII	3	–	–	75,56%	–	–	102

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **15**, s. 5.*)*

Według oficerów dobór przedmiotowych treści kształcenia w programie przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych został dokonany zgodnie z kryteriami materializmu dydaktycznego (kryterium I), kładącymi nacisk na konieczność przekazania *słuchaczom* pamięciowego opanowania możliwie największego zasobu wiadomości teoretycznych.

Najmniejszy zaś wpływ, zdaniem oficerów, na powyższy program miały założenia utylitaryzmu dydaktycznego (kryterium III), formalizmu dydaktycznego (kryterium V) oraz egzemplaryzmu (kryterium VII).

Uzyskane opinie *słuchaczy* wskazują, iż proces przygotowania oficerów do operacji pokojowych jest ukierunkowany głównie na przekazanie im szerokiej wiedzy teoretycznej, wzbogaconej niewielką ilością umiejętności praktycznych.

Dokonując zestawienia uzyskanych wyników (tab. 5.23.) badań tzn.: opinii *słuchaczy* o stopniu realizacji danych treści przedmiotowych i ich ważności z przypisywanych im wartościom przez *wykładowców* stwierdzam znaczne rozbieżności, rysujące się między oczekiwaniami a realizowaną rzeczywistością.

Tabela 5.23.

ZESTAWIENIE OPINII
O DOBORZE PRZEDMIOTOWYCH TREŚCI KSZTAŁCENIA

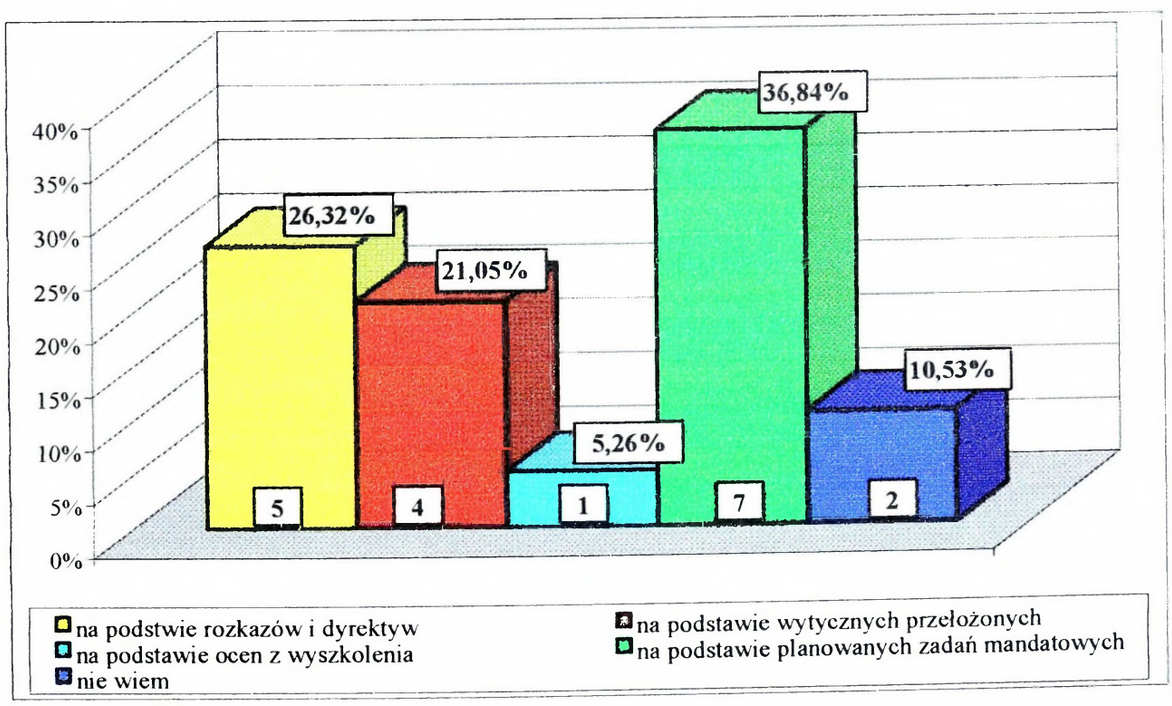
LP	RESPONDENCI	DEKLAROWANE STOPNIE WAŻNOŚCI PRZEDMIOTOWYCH TREŚCI KSZTAŁCENIA				
		najważniejsze	średnio ważne	mało ważne	najmniej ważne	–
1.	słuchacze	II, III, IV, V, VII, VIII	VI	I	–	–
2.	wykładowcy	I, V, VI	II, IV	III, VII, VIII	–	–
STOPIEŃ REALIZACJI PRZEDMIOTOWYCH TREŚCI KSZTAŁCENIA						
LP	OCENA	zawsze	często	czasami	rzadko	nigdy
1.	realizacja przez wykładowców w opinii słuchaczy	I	–	II, VI, VIII	III, V, VII	IV

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy" pytanie **13,15**, s. 4-5; *wykładowców* – pytanie **15**, s. 5.*)*

W celu dalszych dociekań w obszarze znalezienia podstaw doboru treści kształcenia realizowanych w ramach przygotowania oficerów do operacji pokojowych *wykładowcy* udzielili odpowiedzi na poniższe pytanie:

Na jakiej podstawie, Pana zdaniem dobierane są przedmiotowe treści kształcenia z zakresu przygotowania oficerów do operacji pokojowych?

Uzyskane opinie od *wykładowców* (rys. 5.11.) świadczą o dużej rozbieżności



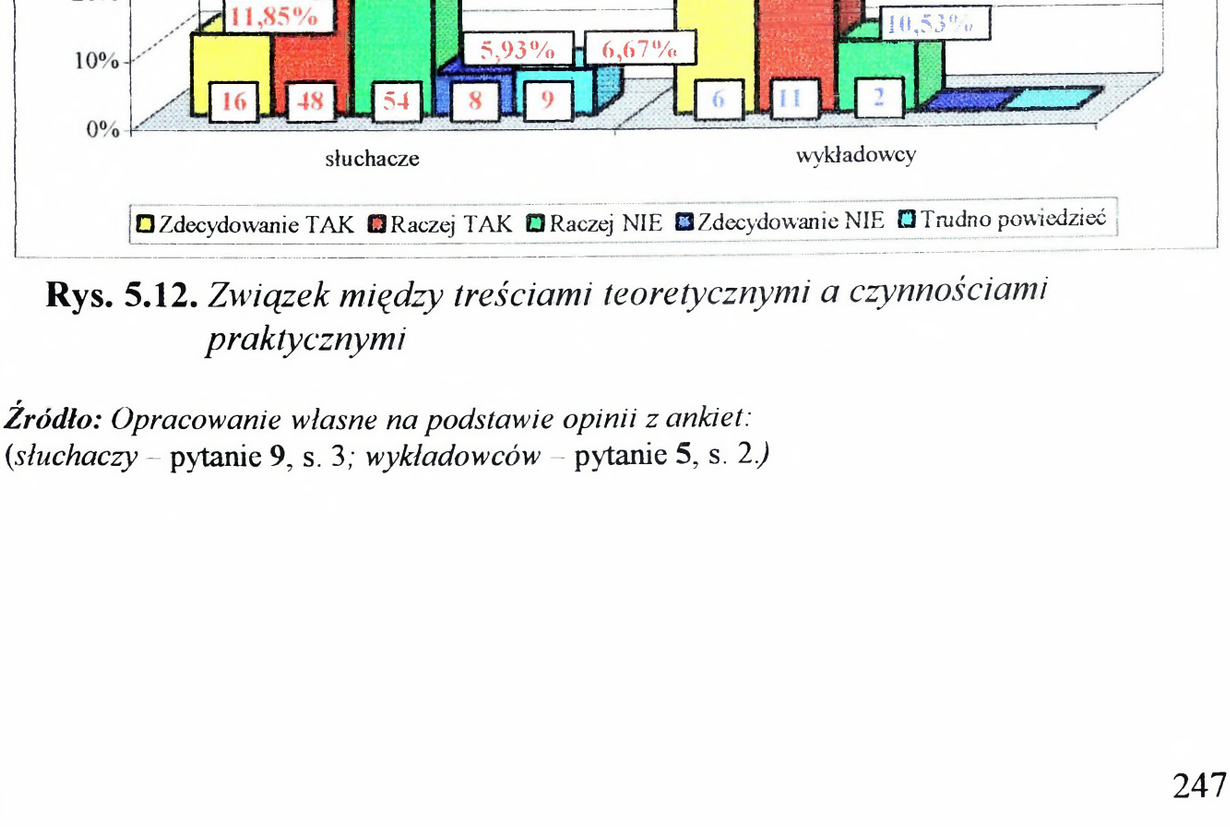
Rys. 5.11. *Podstawy doboru przedmiotowych treści kształcenia*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(wykładowców – pytanie **20**, s 6.*)*

w odpowiedziach tej grupy respondentów. **1/4** wykładowców poszukuje tych podstaw w planowanych zadaniach mandatowych przewidzianych dla oficerów. Prawie **50%** *wykładowców* jest jednak odmiennego zdania i upatruje tych podstaw w: *rozkazach i dyrektywach przełożonych* – **26,32%**, tj. **5** oraz *w wytycznych bezpośredniego przełożonego* – **21,05%**, tj. **4**. Są jednak i tacy respondenci w tej grupie, którzy nie są w stanie odpowiedzieć na to pytanie – **10,53%**, tj. **2**.

Poszukiwanie optymalnych form i metod dydaktycznych wymagało poznania dodatkowo opinii obu grup respondentów o charakterze wiedzy, jaka jest dostarczana oficerom, przygotowującym się do zadań mandatowych.

Treści teoretyczne nie powinny być różne od czynności praktycznych realizowanych przez oficerów w rejonie operacji pokojowej. Dla uzyskania opinii o powyższym zagadnieniu respondenci obu grup otrzymali pytanie w celu określenia związku między treściami teoretycznymi a czynnościami realizowanymi praktycznie w rejonie wykonywania zadań mandatowych.



Rys. 5.12. *Związek między treściami teoretycznymi a czynnościami praktycznymi*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **9**, s. 3; *wykładowców* – pytanie **5**, s. 2.*)*

Na podstawie uzyskanych odpowiedzi (rys. 5.12.) stwierdzam, że istnieją znaczne rozbieżności pomiędzy obu grupami respondentów, jak i w grupach, a dotyczące faktycznego związku pomiędzy teorią a praktyką. W przypadku *słuchaczy* prawie **1/2** z nich – **47,41%**, tj. **64** uważa, że pomiędzy treściami teoretycznymi a praktycznymi realizacjami zadań mandatowych istnieje ścisły związek.

Jest bardzo niepokojące, iż **druga połowa** słuchaczy jest zdania przeciwnego – **45,93%**, tj. **62**. Według nich jest to po prostu realizowany program, który ma niewiele wspólnego z praktyczną realizacją zadań mandatowych.

Dokonując analizy procesu przygotowania oficerów do realizacji zadań mandatowych, nie można przecież pominąć ogólnych norm postępowania dydaktycznego, nazywanych ***zasadami nauczania***, które określają, jak należy realizować cele kształcenia. Tak więc, według nich **zasada łączenia teorii z praktyką**[91], która powinna służyć przygotowaniu ich do racjonalnego posługiwania się wiedzą teoretyczną, w różnorodnych sytuacjach praktycznych, w rejonie operacji pokojowej nie jest realizowana.

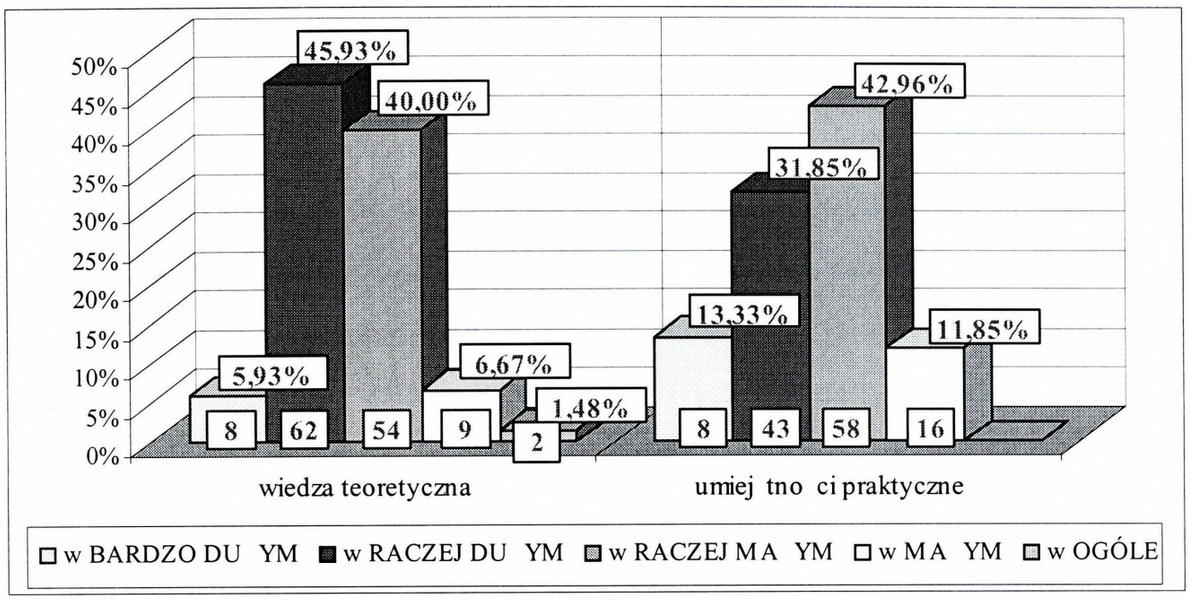
Wykładowcy są natomiast odmiennego zdania. Prawie **90%**, tj. **17**, uważa że treści teoretyczne oparte są na praktycznej realizacji zadań mandatowych przez oficerów w rejonie operacji pokojowej. Niemniej jednak nie ma stuprocentowej zgodności, albowiem **10,53%**, tj. **2** z nich nie zgadza się z opiniami swoich kolegów.

W ramach dalszego uzyskania opinii oficerów o przydatności przekazywanej wiedzy teoretycznej i umiejętności praktycznych w ramach przygotowania do zadań mandatowych zadałem pytanie:

W jakim stopniu, Pana zdaniem, wiedza teoretyczna i umiejętności praktyczne nabyte przez Pana podczas przygotowania przed wyjazdem z kraju, w rejon operacji pokojowej ułatwiły Panu wykonywanie zadań mandatowych?

---

[91] K. Żegnałek (red.), *Metodyka kształcenia w Akademii Obrony Narodowej,* Warszawa 1995, s. 37:. „ Treścią zasady związku teorii z praktyką jest związek występujący między poznawaniem rzeczywistości, czego efektem jest teoria, a jej zmienianiem, – czyli praktyką. Teoria to zespół twierdzeń wyjaśniających daną dziedzinę rzeczywistości oraz mechanizmy jej przekształcania, a praktyka – to materialna działalność ludzi, przekształcająca rzeczywistość stosownie do ich potrzeb".



Rys. 5.13. *Przydatność wiedzy teoretycznej i umiejętności praktycznych w wykonywaniu zadań mandatowych*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **6**, s. 2.*)*

Respondenci, wypowiadając się na temat przydatności przekazywanej im wiedzy teoretycznej i umiejętności praktycznych (rys. 5.13.) w wykonywaniu przez nich zadań mandatowych stwierdzili, że zarówno wiedza, jak i umiejętności mają na pewno istotny wpływ na powodzenie w realizowanych zadaniach. Swoje jednak przygotowanie pod tym względem ocenili dość krytycznie. Analiza tych opinii, uwidacznia pewne różnice w zakresie oceny przydatności wiedzy i umiejętności praktycznych.

Oceniając przydatność wiedzy teoretycznej do realizowanych zadań mandatowych, ponad **1/2** oficerów – **51,86%**, tj. **70** uznało, iż jest ona w dużym stopniu wykorzystywana w rejonie operacji pokojowej. Świadczy to o właściwym doborze poszczególnych treści kształcenia. Niemniej jednak niepokojący jest fakt, iż prawie taka sama liczba respondentów jest odmiennego zdania, – **46,67%** tj. **63**.

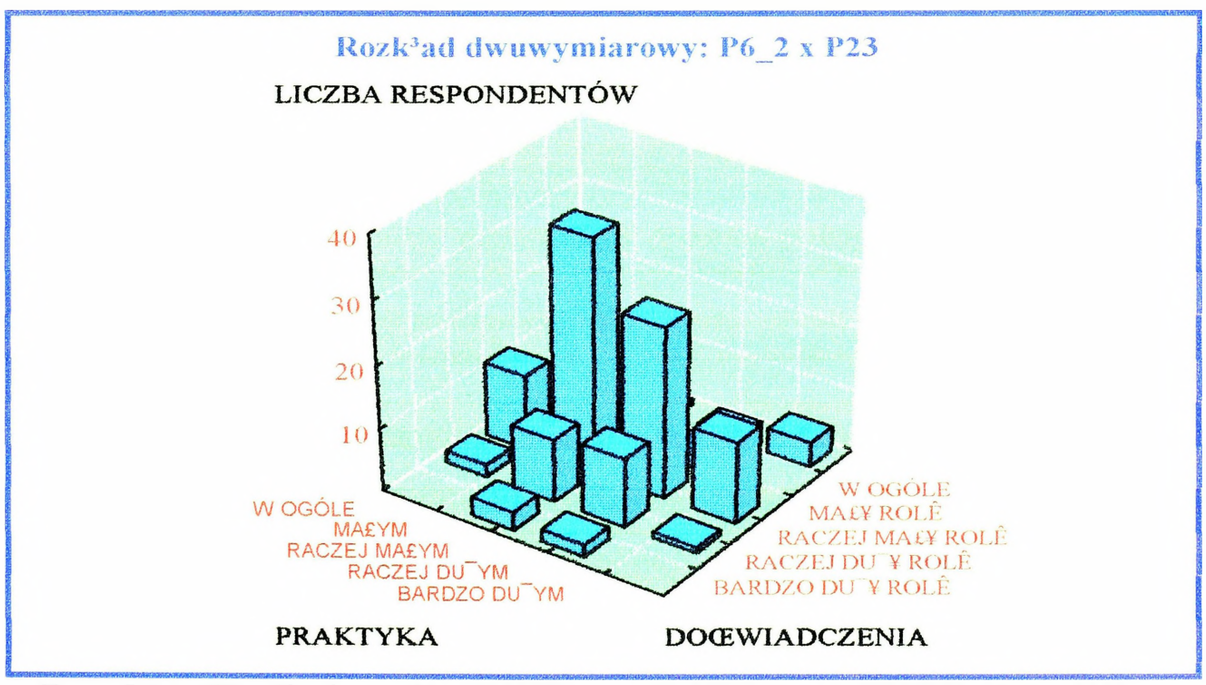
Dokonując natomiast oceny przydatności umiejętności praktycznych, oficerowie ocenili je w **45,18%**, tj. **51** pozytywnie, zaś niewielki stopień przydatności określiło – **54,81%**, tj. **74**. Taki układ opinii świadczy niewątpliwie

o dezaktualizacji danych treści w zakresie praktycznego wykonawstwa zadań w ramach operacji pokojowych.

Uzyskane opinie, dotyczące przydatności wiedzy i umiejętności praktycznych, świadczą o tym, iż wszechstronne opanowanie wiedzy teoretycznej musi być w ścisłej zależności z praktycznymi czynnościami, realizowanymi przez oficera w rejonach współczesnych operacji pokojowych. Umiejętności praktyczne mają ponadto zapewnić oficerom opanowanie przez nich tych wiadomości, które ułatwią im optymalną realizację zadań mandatowych, wynikających z różnorodności operacji pokojowych.

Ciekawych poznawczo informacji dostarczyła korelacja przydatności wiedzy teoretycznej i umiejętności praktycznych z doświadczeniami uczestników operacji pokojowych.

Korelacja ta wynikała z mojego zainteresowania w zakresie poszukiwania odpowiedzi na pytanie: „*czy istnieje współzależność pomiędzy zakresem przekazywanej wiedzy i umiejętności praktycznych w ramach przygotowywania oficera do realizacji zadań mandatowych a dotychczasowymi doświadczeniami byłych uczestników zadań mandatowych*?".

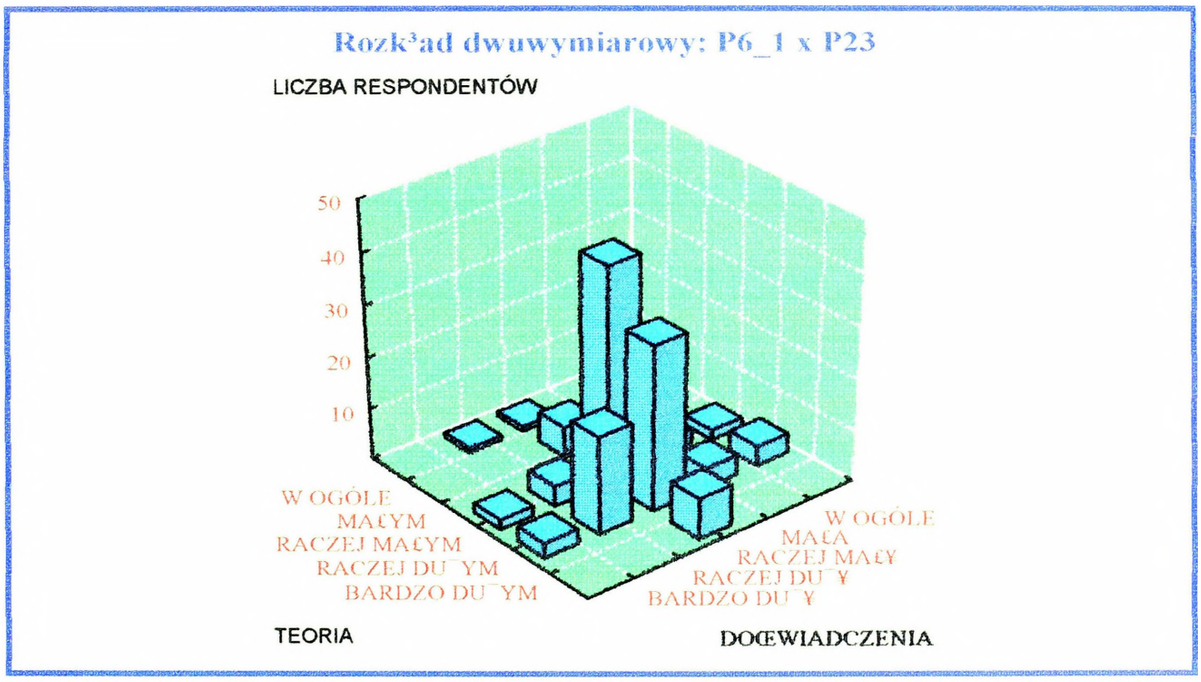


Rys. 5.14. *Współzależność pomiędzy przekazywanymi umiejętnościami praktycznymi a doświadczeniami z operacji pokojowych*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(*słuchaczy*– pytanie **6/2**, s. 2. i pytania **23**, s. 7.)

W wyniku obliczeń statystycznych (rys.5.14.) stwierdzam, iż zakres przekazywanych umiejętności praktycznych w ramach przygotowania oficera do zadań mandatowych jest współzależny od doświadczeń byłych uczestników zadań mandatowych. Zależność istotna statystycznie (**p = 0,021**; **V Cramera = 0,24**) występuje pomiędzy przekazywanymi umiejętnościami praktycznymi w ramach przygotowania a doświadczeniami byłych uczestników operacji pokojowych.

Wniosek: występuje słaba korelacja przy poziomie istotności **p≤ 0,05** ponieważ współczynnik siły związku **V Cramera = 0,24** mieści się w przedziale **0,1 ≤ V < 0,3** zgodnie z tabelą 3[92].



Rys. 5.15. *Współzależność pomiędzy przekazywaną wiedzą teoretyczną a doświadczeniami uczestników operacji pokojowych*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(*słuchaczy* – pytanie **6/1**, s. 2. i pytania **23**, s. 7.)

Zależność istotna statystycznie (**p = 0,029**; **V Cramera = 0,22**) występuje również pomiędzy przekazywaną wiedzą teoretyczną w ramach przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych a doświadczeniami byłych ich uczestników (rys. 5.15.).

---

[92] M. Cieślarczyk, *Metody, techniki i narzędzia badawcze oraz elementy statystyki stosowane w pracach magisterskich i doktorskich*, Warszawa 2003, s. 78: *„ Tabela 3. Określanie siły związku zmiennych (korelacji)".*

Wniosek: występuje słaba korelacja przy poziomie istotności **p= 0,05** ponieważ współczynnik siły związku **V Cramera = 0,22** mieści się w przedziale **0,1 = V < 0,3**.

5.5.3. Formy i metody nauczania

Dla osiągnięcia zamierzonych celów kształcenia w poszczególnych przedmiotach realizowanych w Ośrodku wykorzystuje się różne metody kształcenia takie, jak: *wykłady, zajęcia praktyczne, treningi specjalistyczne* i *ćwiczenia w terenie*.

Rozkład poszczególnych metod kształcenia w danych przedmiotach w zależności od typu operacji przedstawia tabela 5.24.

Tabela 5.24.

METODY PROWADZENIA ZAJĘĆ W RAMACH KURSÓW

	Kadra kierownicza kurs „A"		Kadra kierownicza kurs „B"		Pozostała kadra kurs „C"		Kadra kwater głównych kurs „D"	
	UNIFIL	UNDOF	UNIFIL	UNDOF	UNIFIL	UNDOF	UNIFIL	UNDOF
wykłady	62,14	64,29	96,55	87,93	82,67	73,33	68,18	63,53
pokazy	1,43	2,86	3,45	6,90	2,67	2,67	2,27	2,35
zajęcia praktyczne	13,57	15,00	0,00	5,17	9,33	9,33	13,64	14,12
samokształcenie	22,86	17,86	0,00	0,00	5,33	14,67	15,91	20,00

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych, Warszawa 1999 s. 35-52.

Dokonując analizy procentowego udziału poszczególnych metod prowadzenia zajęć (biorąc pod uwagę godziny na wszystkich kursach tzn. **719 godzin**) stwierdzam, że najczęściej stosowaną z metod jest wykład – **74, 82%**, co stanowi **515 godzin**.

Samokształcenie, które jak określa Wincenty Okoń, „[...] *jest takim rodzajem kształcenia, którego cele, treści, warunki i środki zależą od samego przedmiotu* [...]"[93], stosowane jest w ramach **103 godzin**, co stanowi **12,07%** ogółu czasu poświęconego na przygotowanie do operacji pokojowych.

Uwzględniając fakt, że słuchaczami są oficerowie o odpowiednim stażu służby i praktyce zawodowej uważam, że ilość ta powinna być znacznie większa

[93] W. Okoń, *Wprowadzenie...*, s.155.

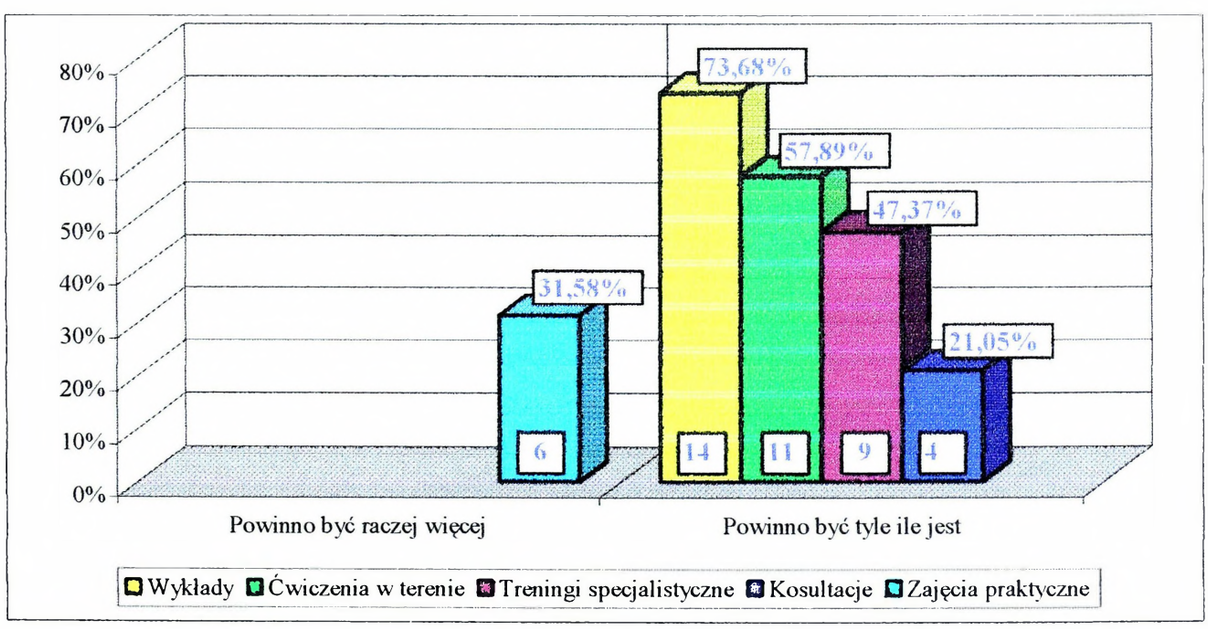
i powinna oscylować w granicach około **30%**, zaś liczba *wykładów* powinna być w tym przypadku zmniejszona o tę samą wartość.

Zmiana relacji między liczbą *wykładów* (obecnie **74,82%**) w procesie przygotowania a liczbą godzin samokształcenia (obecnie **12,07%**) na korzyść samokształcenia niewątpliwie spowoduje zmiany w częstotliwości korzystania przez oficerów z pomocy dydaktycznych, w tym szczególnie z zasobów bibliotecznych. Wykorzystanie tych pomocy przedstawiam w dalszej części rozdziału.

W nieco większym stopniu w przygotowaniu oficerów do udziału w operacjach pokojowych stosowane są zajęcia praktyczne (**81 godzin**, co stanowi **10,02%** ogólnego czasu przygotowania). Najrzadziej stosowaną metodą prowadzenia zajęć, jak wykazuje analiza, jest pokaz (**20 godzin**, co stanowi zaledwie **3,07%** czasu na przygotowanie).

Dla weryfikacji przyjętej hipotezy roboczej istotne znaczenie miały opinie *wykładowców* oraz *słuchaczy* o stosowanych formach i metodach kształcenia.

Celem uzyskania opinii respondentów (rys. 5.16.) obu grup było wyróżnienie metod dydaktycznych koniecznych w okresie przygotowania oficerów do operacji pokojowych oraz uzyskanie opinii o stosowanych aktualnie. W tym celu obie grupy respondentów otrzymały to samo pytanie dla uzyskania oceny ilości prowadzonych zajęć danymi metodami.

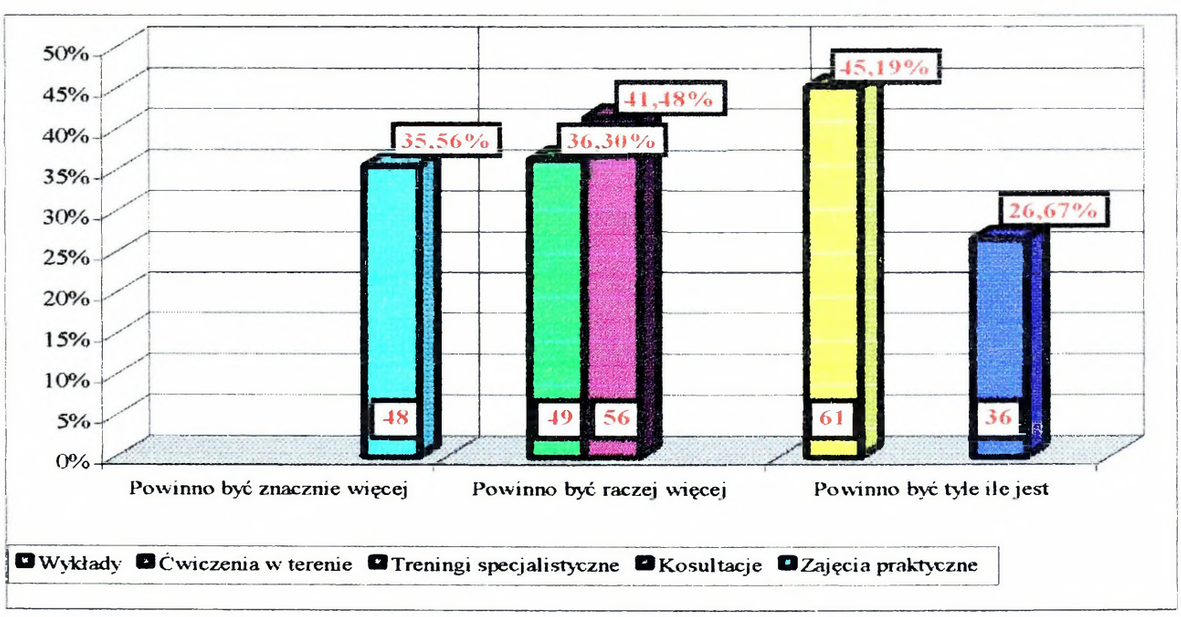


Rys. 5.16. *Opinie wykładowców o stosowanych metodach prowadzenia zajęć*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(wykładowców – pytanie **4**, s. 2.*)*

Wykładowcy najwyżej ocenili wartość *wykładu* – **73,68%**, uznając, iż w przygotowaniu do realizacji zadań mandatowych jest metodą wyjściową do wszelkich innych zajęć. Wykład dostarcza bowiem podstawowych wiadomości, wyznacza kierunki, zasadnicze treści i charakter pozostałych rodzajów zajęć dydaktycznych oraz samodzielnej pracy słuchaczy[94]. Wychodząc z założenia, iż jest to dobra forma zajęć i obok: *ćwiczeń w terenie* – **57,89%**, *treningów specjalistycznych* – **47,37%** i *konsultacji* – **21,05%** ich liczba powinna być niezmieniona. W ramach przeprowadzonego wywiadu większość wykładowców stwierdzała, iż wszystkie stosowane przez wykładowców w tym procesie rodzaje zajęć są bardzo wartościowe, a jednocześnie bardzo potrzebne. Jednakże ich wykorzystanie jest uwarunkowane odpowiednim wymiarem czasowym zajęć oraz strukturą zadań realizowanych przez wykładowców w ramach danego przedmiotu.

Część *wykładowców* preferowała zwiększenie liczby *zajęć praktycznych* – **31,58%**, albowiem kształtują one umiejętności praktyczne w ścisłym powiązaniu z wiedzą specjalistyczną, istotną w realizacji przyszłych zadań mandatowych.



Rys. 5.17. *Opinie słuchaczy o stosowanych metodach prowadzenia zajęć*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(*słuchaczy* – pytanie **4**, s.1.)

[94] J. Grabas, *Proces nauczania przedmiotów radioelektronicznych w Akademii Marynarki Wojennej,* Warszawa 1999, s. 49.

Ocena liczby prowadzonych zajęć (rys. 5.17.) poszczególnymi metodami przez *słuchaczy* jest zbliżona do opinii *wykładowców*. Oficerowie – *słuchacze* jednak wyżej cenią sobie przede wszystkim zajęcia praktyczne, uznając, iż powinno być ich **„znacznie więcej" – 35,56%**. Wysoką rangę przypisują oni również *ćwiczeniom w terenie* oraz *treningom specjalistycznym* i ocenią, iż powinno być ich **„raczej więcej" – 77,78%**. Wykład oraz konsultacje, według *słuchaczy,* powinny być realizowane w takiej ilości, jak do tej pory.

Jednak w rozmowach prowadzonych indywidualnie z oficerami uważają oni, iż wykład powinien być stosowany w jak najmniejszej ilości na korzyść zajęć praktycznych. Wychodzą oni bowiem z założenia, że zajęcia praktyczne służą przede wszystkim pogłębianiu, rozszerzaniu i utrwalaniu treści, będących przedmiotem wykładu. W rejonie realizacji zadań mandatowych uważają, że nikt nie będzie wymagał od nich teoretycznego podejścia do danego problemu, lecz jego praktycznego rozwiązania. Niemniej jednak nie negują potrzeby stosowania wykładu w procesie przygotowania do udziału w operacjach pokojowych.

Ćwiczenia praktyczne oraz treningi specjalistyczne w opinii zarówno *wykładowców*, jak i *słuchaczy* winny obejmować swoją problematyką wszystkie możliwe do przewidzenia zagrożenia, przy szerokich kontaktach z przedstawicielami różnych służb, a nawet żołnierzy (obserwatorów wojskowych) z innych państw. Problematyka tych zajęć winna być stale koordynowana w zależności od specyfiki danej operacji i faktycznie występujących tam warunków.

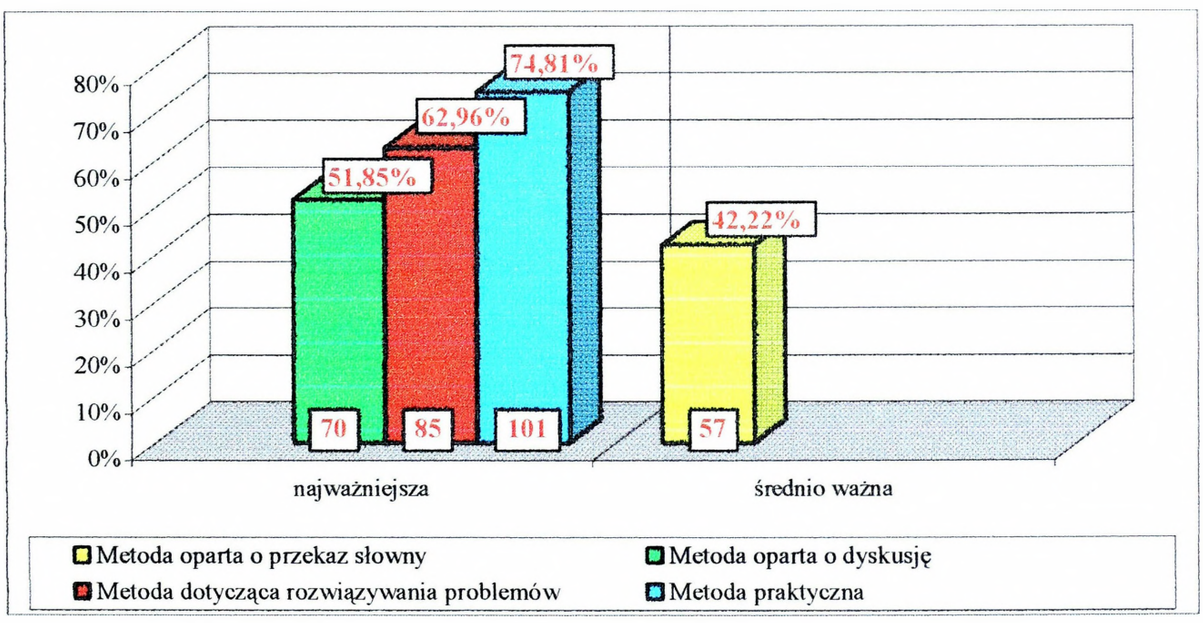
Respondenci w zdecydowanej większości wyrazili opinię, że w ramach przygotowania do operacji pokojowej oficerowie powinni uczestniczyć w zwiększonej ilości zajęć praktycznych i treningów specjalistycznych. Pozwalają one, bowiem im na doskonalenie umiejętności sztabowych a tym samym podnoszą sprawność i skuteczność działania przy szerokiej możliwości posługiwania się odpowiednim sprzętem, w zakresie budowy i utrzymania pokoju w rejonie objętym konfliktem.

W trakcie prowadzenia badań, zadałem respondentom obu grup pytanie:

Które spośród wymienionych metod nauczania uważa Pan za najbardziej przydatne do przygotowania oficerów do operacji pokojowej?

Respondenci mieli każdej z wymienionych metod przyporządkować stopień ważności w skali 1– 4 *(1-najważniejsza, 4 – najmniej ważna)*. Dokonując porównania metod nauczania preferowanych przez wykładowców (rys. 5.19.) z metodami, które w opinii uczestników operacji pokojowych (rys. 5.18.) zostały uznane za najbardziej przydatne, stwierdzam znaczne rozbieżności między uzyskanymi opiniami.

Powstałe różnice w opiniach pomiędzy obu grupami respondentów świadczą o tym, iż pomimo wspólnego celu, jakim jest właściwe przygotowanie oficerów do udziału w operacjach pokojowych jest on jednak realizowany różnymi drogami. Pomimo tych różnic, prawie **63%** respondentów w obu grupach zaliczyło *metody oparte na rozwiązywaniu problemów* do grupy metod **„najważniejszych"**. Wynika to niewątpliwie z właściwego zrozumienia przez tych respondentów charakteru wykonywanych zadań mandatowych przez oficerów, a związanych z umiejętnością rozwiązywania wielu zaistniałych tam problemów o różnym podłożu i natężeniu.

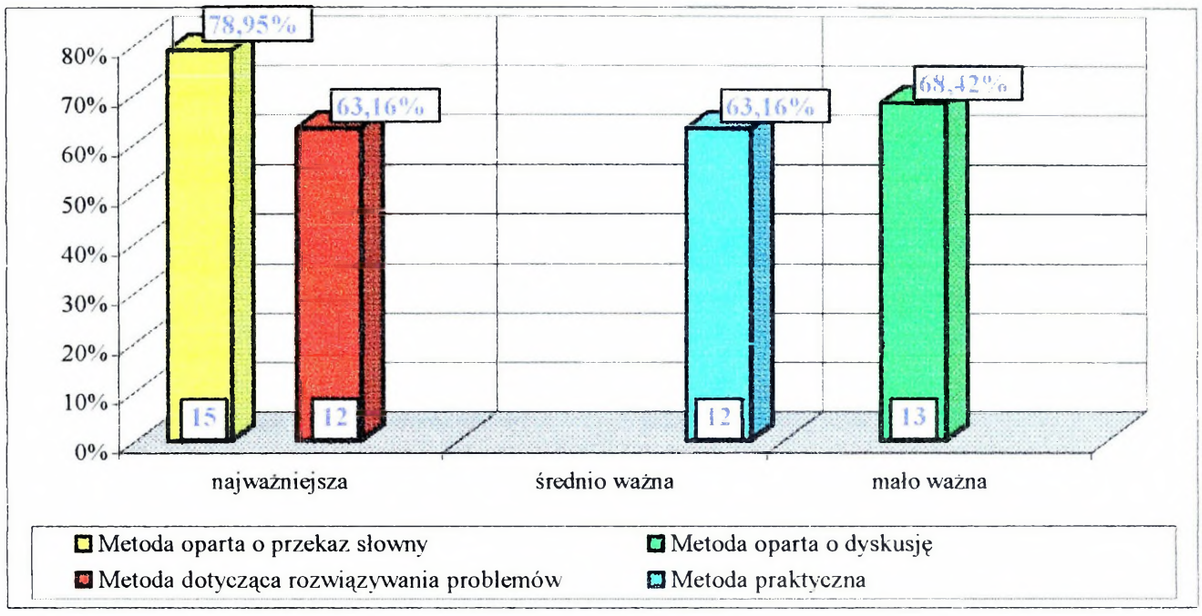


Rys. 5.18. *Ważność poszczególnych metod nauczania –wg słuchaczy*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **19**, s. 6.*)*

Słuchacze **„największe"** znaczenie oprócz *metod problemowych*, nadają *zajęciom praktycznym*, *dyskusjom* oraz *pokazom*.

Natomiast wykładowcy uważają, iż z ich punktu widzenia **„najistotniejsze"** we właściwym przygotowaniu do zadań mandatowych są metody oparte o przekaz słowny – *wykłady*.

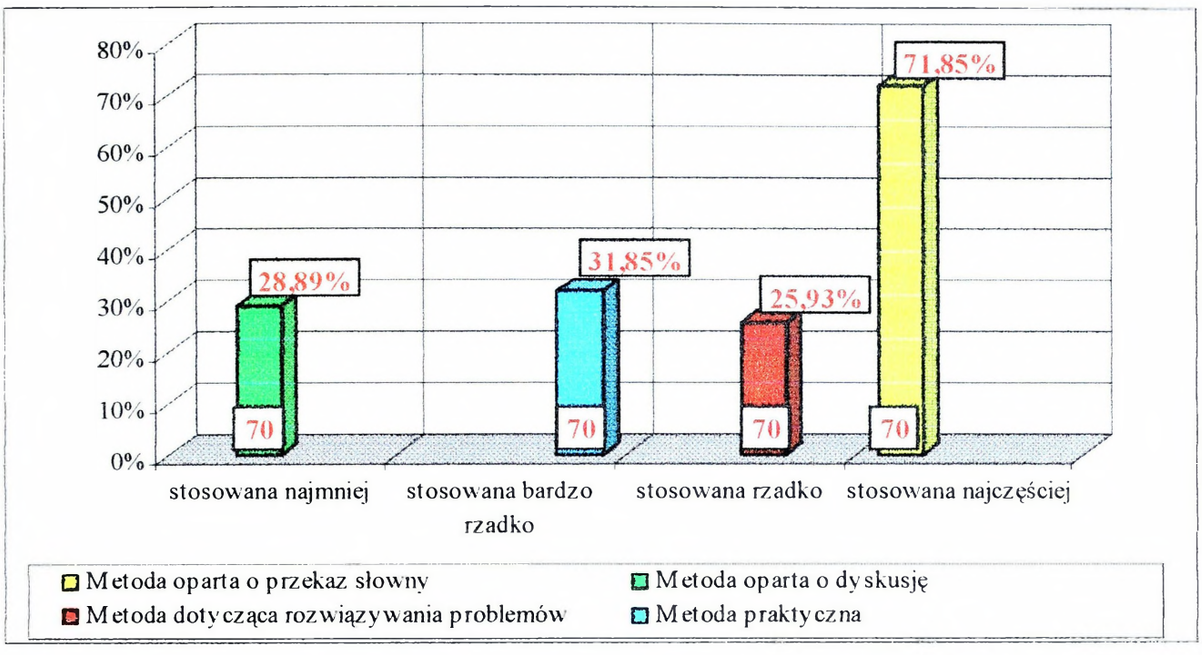


Rys. 5.19. *Ważność poszczególnych metod nauczania – wg wykładowców*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(wykładowców – pytanie **13**, s. 4.*)*

W celu konfrontacji uzyskanych odpowiedzi z realizowaną praktyką dydaktyczną respondenci – *grupy pierwszej – słuchacze,* dodatkowo dokonali oceny intensywności (rys. 5.20.) stosowania poszczególnych metod przez wykładowców w trakcie procesu przygotowania.

W opinii oficerów – *uczestników operacji pokojowych* w przygotowaniu do zadań mandatowych realizowane są głównie metody słowne w wyniku, których przekazywane są obszerne partie materiału.



Rys. 5.20. *Częstotliwość stosowania przez wykładowców danych metod nauczania*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **20**, s. 6.*)*

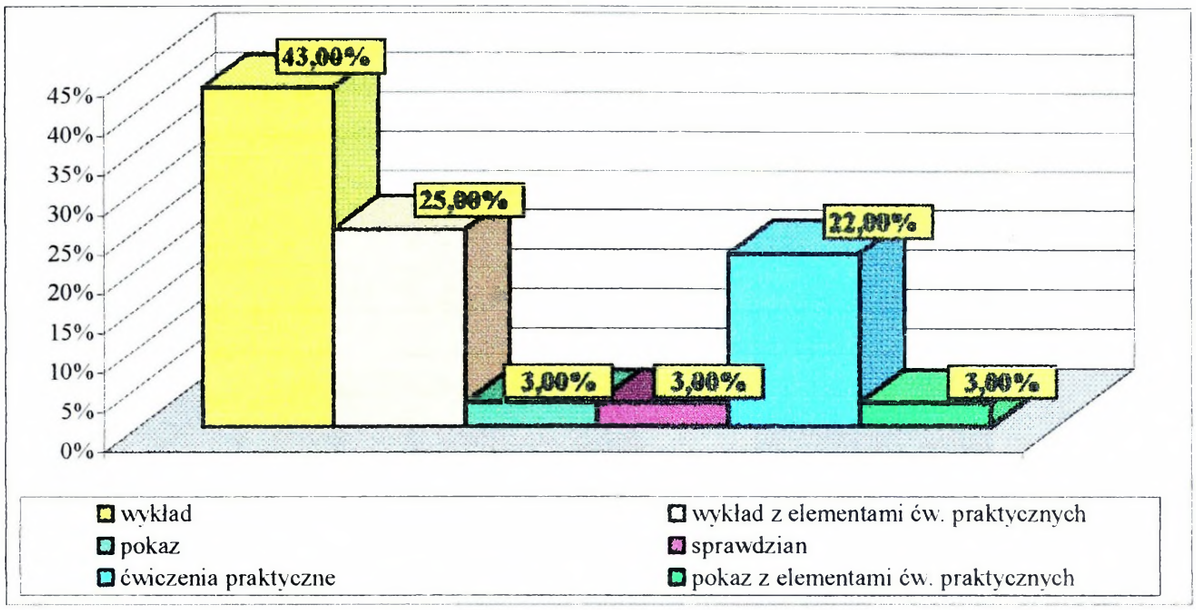
W ramach realizacji poszczególnych treści tematycznych ***dotyczących przygotowanie oficerów jako obserwatorów wojskowych*** wykorzystywane są różne metody prowadzenia zajęć. Zestawienie wymiaru godzin prowadzonych odpowiednimi metodami w danych blokach szkoleniowych przedstawia (tab. 5.25.) i (rys. 5.21.).

Tabela 5.25.

METODY PROWADZENIA ZAJĘĆ W BLOKACH SZKOLENIOWYCH

METODY	BLOKI SZKOLENIOWE				RAZEM
	"A"	"B"	"C"	"D"	
Wykład	10	6	12	5	33
Sprawdzian	1	0	0	2	3
Wykład z elementami ćwiczeń praktycznych	0	13	0	6	19
Ćwiczenia praktyczne	0	13	0	4	17
Pokaz	0	1	0	1	2
Pokaz z elementami ćwiczenia praktycznego	0	0	0	2	2
RAZEM	11	33	12	20	76

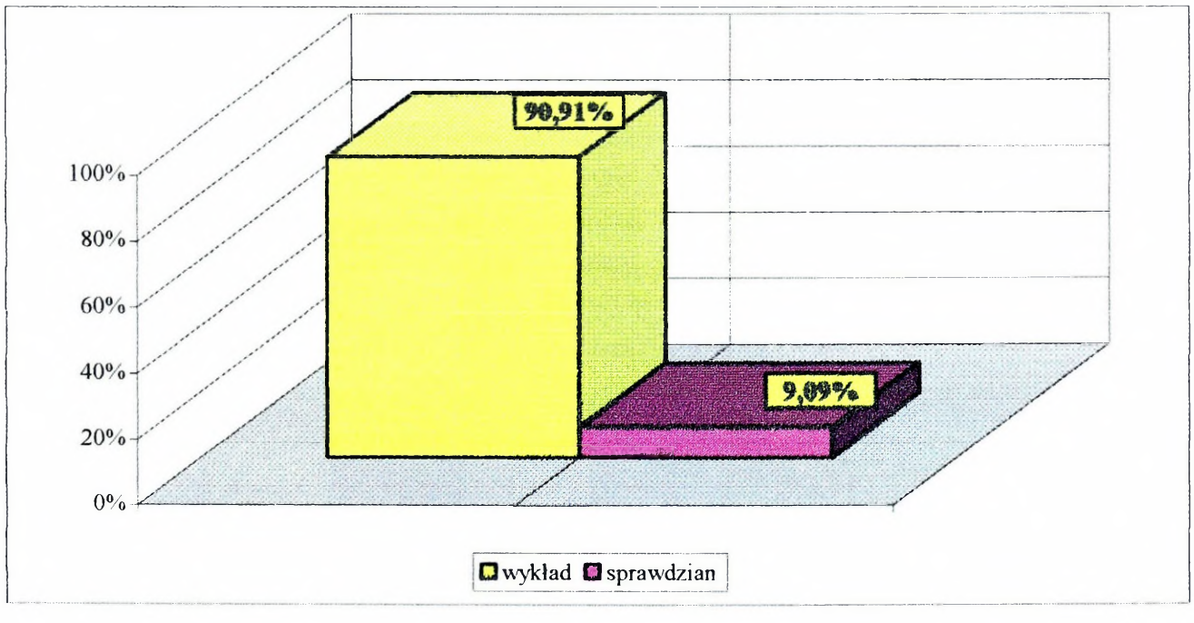
Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych,
Warszawa 1999 s. 20-23.



Rys. 5.21. *Procentowy udział poszczególnych metod prowadzenia zajęć w przygotowaniu obserwatorów*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych,
Warszawa 1999 s. 20-23.

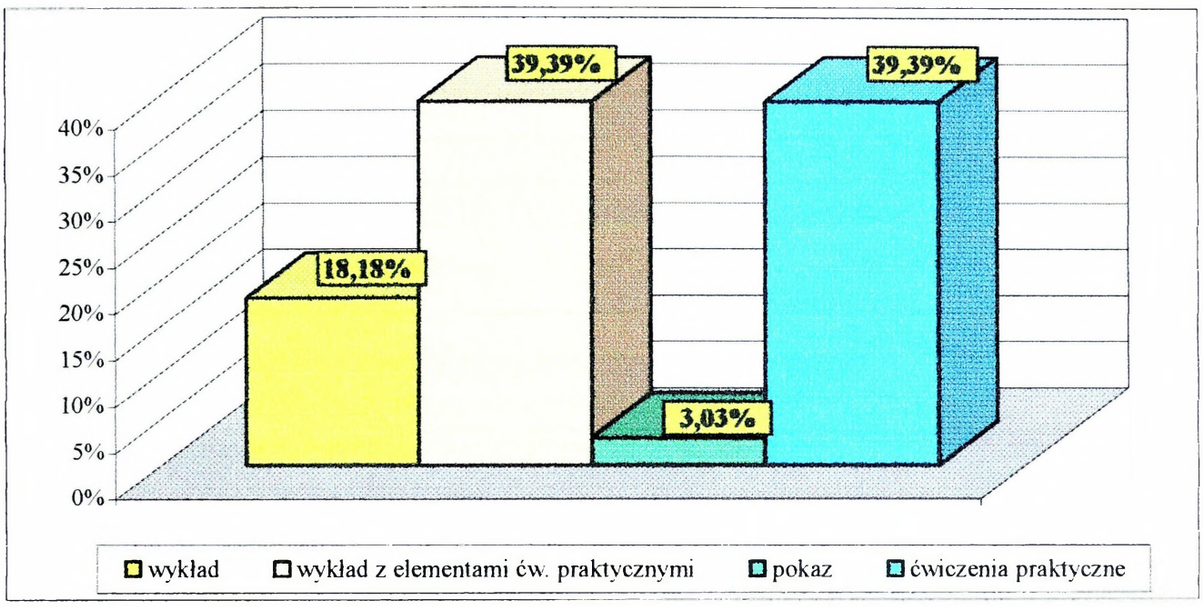
W ramach kształcenia w bloku „A" – zasadniczą metodą prowadzenia zajęć jest *wykład* (rys. 5.22.).



Rys. 5.22. *Procentowy udział poszczególnych metod prowadzenia zajęć w przygotowaniu obserwatorów w bloku „A"*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych,
Warszawa 1999 s. 20-23.

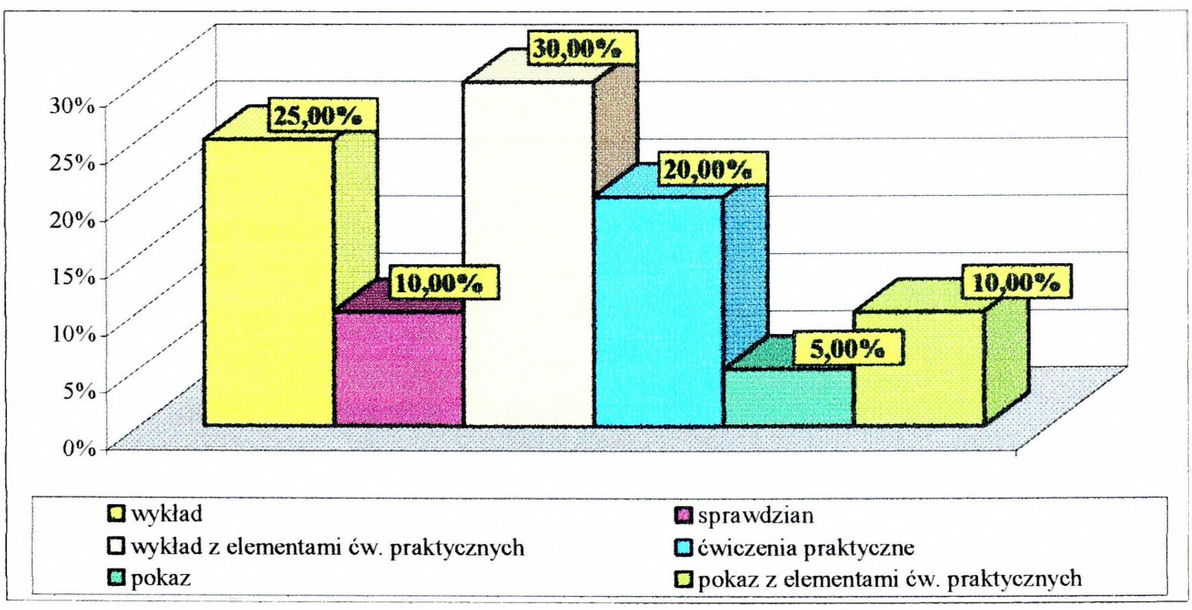
W bloku „B" realizowane są następujące metody takie jak: wykład, wykład z elementami ćwiczeń praktycznych, ćwiczenia praktyczne oraz pokaz (rys. 5.23.).



Rys. 5.23. *Procentowy udział poszczególnych metod prowadzenia zajęć w przygotowaniu obserwatorów w bloku „B"*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych,
Warszawa 1999 s. 20-23.

W bloku „C" realizowane są zajęcia tylko metodą *wykładu*. W bloku „D" podobnie jak w „B" realizowane są takie same metody (rys. 5.24.).



Rys. 5.24. *Procentowy udział poszczególnych metod prowadzenia zajęć w przygotowaniu obserwatorów w bloku „D"*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych,
Warszawa 1999 s. 20-23.

Zajęcia na ***Kursie informatycznym*** prowadzone są następującymi metodami kształcenia, jako: *wykład* **5** godzin, (co stanowi **18,52%**), *zajęcia praktyczne* **20** godzin, (co stanowi **74,07%**), *ćwiczenia* **2** godziny (**7,41%**).

Taki rozkład procentowy udziału poszczególnych metod (tab. 5.26.) i (rys. 5.25.), świadczy dobitnie o tym, że wiedza oparta o **praktyczne działanie** stanowi podstawę do właściwego przygotowania oficerów w ich profesjonalnym posługiwaniu się komputerem.

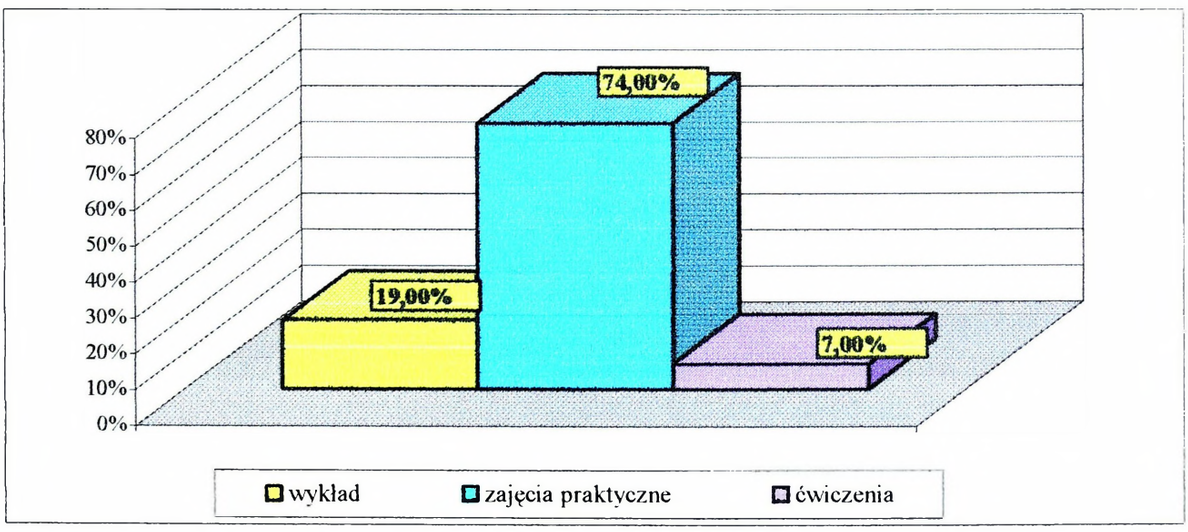
Tabela 5.26.

UDZIAŁ PROCENTOWY METOD KSZTAŁCENIA W KURSIE INFORMATYCZNYM

METODA KSZTAŁCENIA	WYMIAR GODZIN LEKCYJNYCH	UDZIAŁ PROCENTOWY
Wykład	5	18,52
Zajęcia praktyczne	20	74,07
Ćwiczenia	2	7,41
RAZEM	27	100

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych,
Warszawa 1999 s. 57.

Treści programu obejmują wiadomości z zakresu obsługiwania programów: MS WORD – dwa dni szkoleniowe, tj. 12 godzin lekcyjnych; MS EXCEL – dwa dni szkoleniowe, tj. 12 godzin lekcyjnych.



Rys. 5.25. *Procentowy udział poszczególnych metod kształcenia w ramach kursu informatycznego*

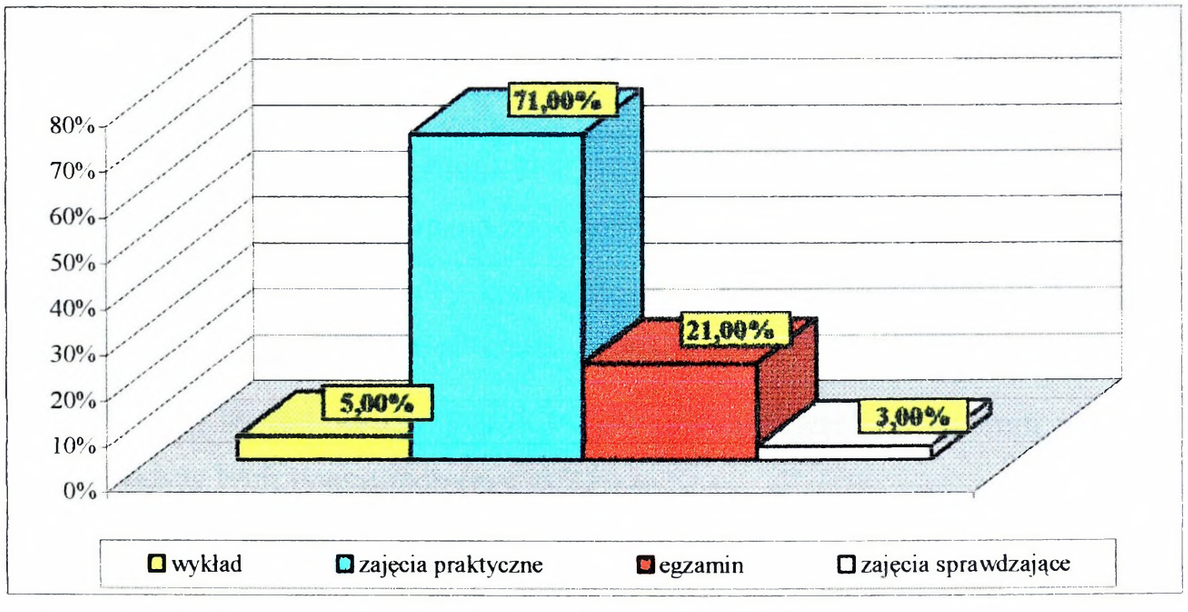
Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych,
Warszawa 1999 s. 57.

W ramach piątego dnia szkolenia obejmującego 5 godzin lekcyjnych prowadzi się pracę praktyczną na dokumentach po 2 godziny lekcyjne w każdym z wymienionych wcześniej programów. Ostatnia godzina zajęć przeznaczona jest na zajęcia sprawdzające.

Kurs doskonalenia umiejętności prowadzenia pojazdów – prowadzony jest w 5 dniach szkoleniowych tj. 39 godz. następującymi metodami: *wykład* – 2 godziny lekcyjne, *seminarium* – 1 godzina, *zajęcia praktyczne* – 28 godz., *zajęcia sprawdzające* – 1 godz., *egzamin* – 8 godz.

Udziału procentowy (rys.5.26.) stosowanych poszczególnych metod w ramach *kursu doskonalenia umiejętności prowadzenia pojazdów* (**71%**) jest podobny jak w *kursie informatycznym* (**74,04%**) i ukierunkowany jest na **praktyczne umiejętności**. Świadczy to o właściwym zrozumieniu i powadze, jaka przypisywana jest tym kursom.

Potwierdza to opinie C. Kupisiewicza, że czynności oparte na działalności praktycznej uważa się za istotny składnik tych metod pracy dydaktycznej, które służą aktywnemu poznaniu rzeczywistości[95].



Rys. 5. 26. *Procentowy udział danych metod kształcenia w ramach kursu doskonalenia umiejętności prowadzenia pojazdów*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych, Warszawa 1999 s. 56.

[95] Por. C. Kupisiewicz, *Dydaktyka*..., s. 147.

Na podstawie przeprowadzonej analizy zajęć (tab. 5.27) w ramach szkolenia uzupełniającego kadry kierowniczej w obszarze dwóch kursów[96] stwierdzam, że najczęściej stosowaną metodą kształcenia są *zajęcia praktyczne* – **48** godzin lekcyjnych z spośród **67** godzin, (co stanowi około**72%**). *Egzaminy* i *wykłady* są wykorzystywane w około **22%** czasu przeznaczonego na szkolenie.

Tabela 5.27.

ILOŚĆ ZAJĘĆ PROWADZONYCH DANYMI METODAMI W SZKOLENIU UZUPEŁNIAJĄCYM

METODA KSZTAŁCENIA	KURS INFORMATYCZNY	KURS DOSKONALENIA UMIEJĘTNOŚCI PROWADZENIA POJAZDÓW	RAZEM	UDZIAŁ PROCENTOWY
Wykłady	5	2	7	10,45
Zajęcia praktyczne	20	28	48	71,64
Ćwiczenia	2	0	2	2,99
Seminarium	0	1	1	1,49
Egzaminy	0	8	8	11,94
Zajęcia sprawdzające	0	1	1	1,49
RAZEM	27	40	67	100,00

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych, Warszawa 1999 s. 20-24.

5.5.4. Wymiar godzin

Wymiar godzin jest prawie w każdym kursie taki sam w zależności od charakteru operacji (tab. 5.28.), nie mniej jednak ilość godzin przeznaczona na poszczególne przedmioty jest nieznacznie różniąca się.

W ramach kursu dla kadry kierowniczej kontyngentów, ilość godzin z *zabezpieczenia logistycznego* jest większa dla **UNIFIL**-u (o **15** godz.), niż dla **UNDOF**-u (**36** godz.). Jest to podyktowane niewątpliwie charakterem zadań realizowanych w tych operacjach (rys. 5.27.).

Odwrotna natomiast sytuacja występuje w wymiarze godzin z zakresu *szkolenia operacyjnego,* gdzie w UNDOF-ie jest ich więcej, o **8,33 %** (co stanowi **15** godzin) niż w UNIFIL-u[97] (rys. 5.28.).

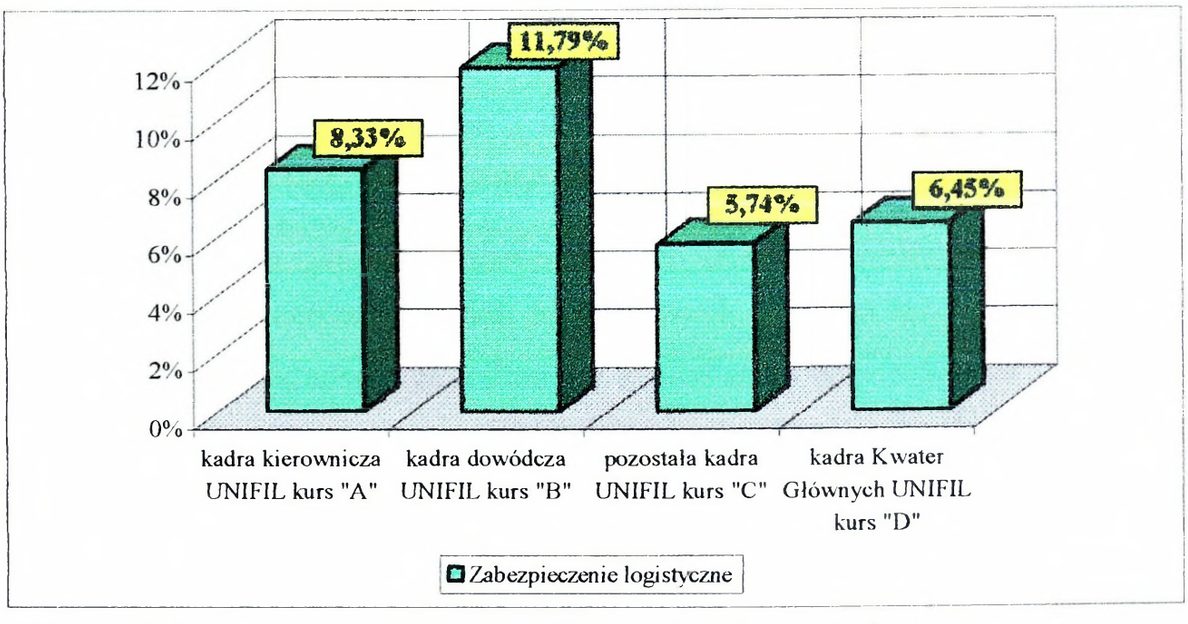
[96] Dotyczy: kursu informatycznego, kursu umiejętności prowadzenia pojazdów – nie uwzględniono kursu konwersacyjnego języka angielskiego.
[97] *Program szkolenia dla...*, s. 20: „Przewiduje się 39 godzin".

Tabela 5.28.

WYMIAR GODZIN PRZEDMIOTÓW KSZTAŁCENIA NA KURSACH

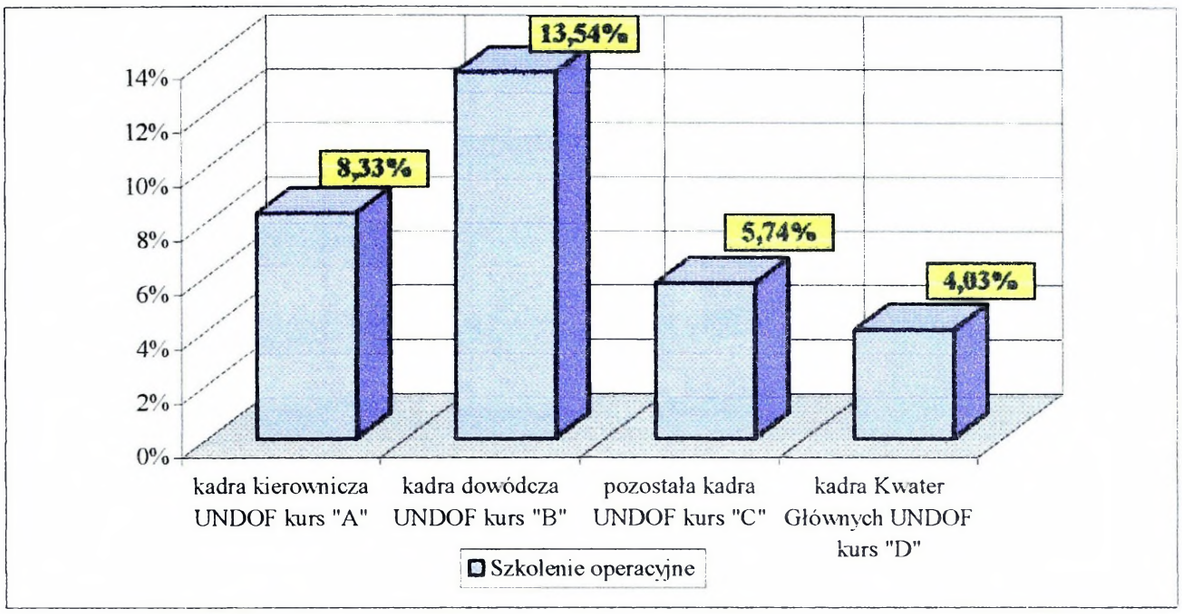
PRZEDMIOT KSZTAŁCENIA	KADRA KIEROWNICZA KURS "A"		KADRA DOWÓDCZA KURS "B"		POZOSTAŁA KADRA KURS "C"		KADRA KWATER GŁÓWNYCH KURS "D"	
	UNIFIL	UNDOF	UNIFIL	UNDOF	UNIFIL	UNDOF	UNIFIL	UNDOF
Psychologia	9	9	9	9	7	7	7	7
Regulaminy SZ RP	1	1	6	6	6	6	6	6
Szkolenie ogólne ONZ	11	11	15	13	9	9	11	11
Szkolenie operacyjne	71	86	85	116	49	56	50	55
Armie obce	3	3	5	5	3	3	3	3
Szkolenie inż.-sap	5	5	12	10	10	10	7	7
Łączność	8	8	8	8	5	5	4	4
Terenoznawstwo	4	4	8	8	4	4	4	4
Wychowanie fizyczne	2	2	11	11	2	2	2	2
Zab. logistyczne	51	36	44	17	17	10	22	14
Szkolenie sanitarne	7	7	6	6	7	7	7	7
Egzaminy, sprawdziany	8	8	6	6	3	3	3	3
Szkolenie ogniowe	0	0	14	14	0	0	0	0
RAZEM	180	180	229	229	122	122	126	123

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Programu szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych,
Warszawa 1999 s. 20-24.



Rys. 5.27. *Procentowy wymiar godzin z zabezpieczenia logistycznego na kursach*

Źródło: *badania własne na podstawie:*
Programu szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych,
Warszawa 1999 s. 20-24.



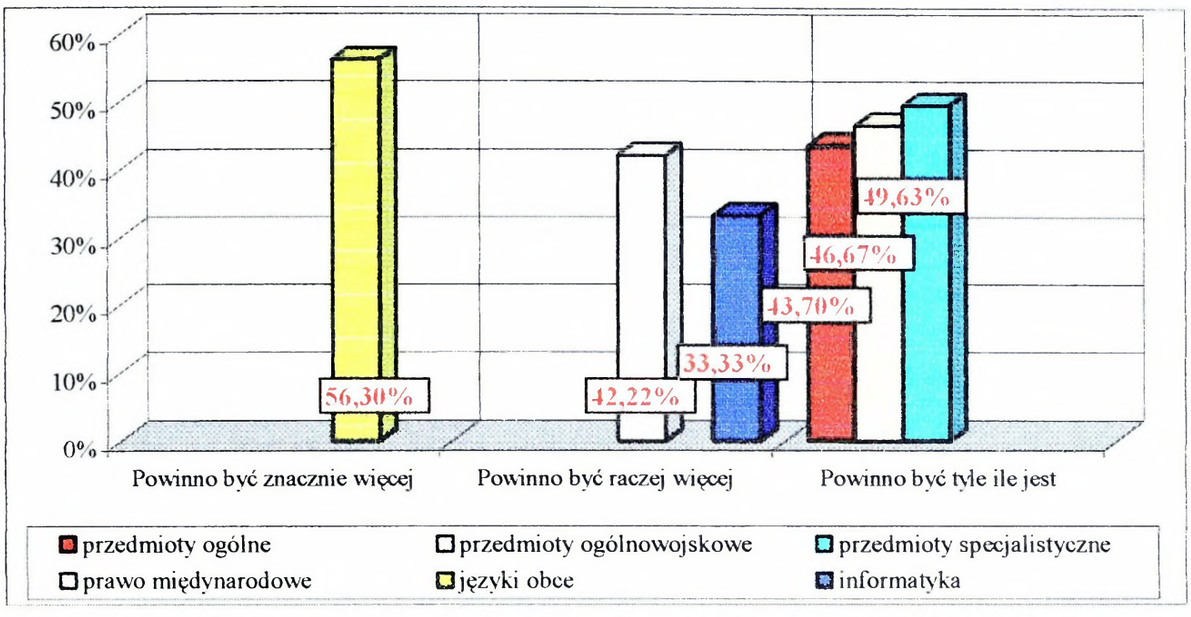
Rys. 5.28. *Procentowy wymiar godzin ze szkolenia operacyjnego w danych kursach*

Źródło: *badania własne na podstawie:*
Programu szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych, Warszawa 1999 s. 20-24.

Kurs informatyczny prowadzony jest w wymiarze 5 dni szkoleniowych i obejmuje 29 godzin lekcyjnych.

Kurs doskonalenia umiejętności prowadzenia pojazdów prowadzony jest w wymiarze 5 dni szkoleniowych tj. 40 godz.

Dla podjętych badań istotne dla mnie było kompleksowe ujęcie poszczególnych przedmiotów jako elementów całości, szeroko rozumianego programu przygotowania oficerów do zadań mandatowych. Dlatego też w celu uzyskania opinii o ich przydatności zwróciłem się z prośbą do respondentów – *słuchaczy* z kolejnym pytaniem, które pozwoliło mi na weryfikację określonej na wstępie badań hipotezy.



Rys. 5.29 *Liczba godzin w poszczególnych przedmiotach kształcenia*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **3**, s. 1.)

Uzyskane opinie respondentów (rys. 5.29.) dowodzą, iż wszystkie realizowane przedmioty są istotne dla właściwego przygotowania się oficerów do czekających ich zadań mandatowych. Spośród **sześciu** zasadniczych przedmiotów w opinii oficerów tylko *języki obce* – **56,30%**, tj. **76**, powinny być realizowane w **„większym wymiarze"**. Jest to stwierdzenie trochę dziwne, zwarzywszy, iż jak precyzują warunki udziału kandydata w operacji powinien on posiadać odpowiedni stopień znajomości języka obcego, istotny na zajmowanym stanowisku w operacji[98]. W zakresie pozostałych przedmiotów respondenci stwierdzili, iż ich ilość jest **„wystarczająca"** w przypadku: *przedmiotów ogólnych; ogólnowojskowych i specjalistycznych*. Fakt ten uznało około **1/3** uczestniczących w badaniach oficerów około – **46,66%**, tj. **63**.

W przypadku dwóch przedmiotów respondenci – *słuchacze* wypowiedzieli się, że powinno być ich **„ raczej więcej"** i stwierdzenie to dotyczyło: *prawa międzynarodowego* – **42,22%**, tj. **57,** i *informatyki* – **33,33%**, tj. **45**.

[98] M. Kade, *Dobór kadry...*, s. 13.

Takie same pytanie otrzymała druga grupa respondentów – *wykładowcy*. Uzyskana odpowiedzi (tab. 5.29.) są bardzo przybliżone do otrzymanych od *słuchaczy*. Różnica polega na tym, że *wykładowcy* uważają, iż oprócz *jeżyka obcego*, także *przedmioty specjalistyczne* winny być w **„większym wymiarze czasowym"**.

Tabela 5.29.

WYMIAR GODZIN POSZCZEGÓLNYCH PRZEDMIOTÓW KSZTAŁCENIA

LP.	PROPONOWANA ZMIANA	PRZEDMIOT	LICZBA RESPONDENTÓW	PROCENT
1.	Powinno być raczej więcej	Języki obce	10	52,63
		Przedmioty specjalistyczne	8	42,11
2.	Powinno być tyle ile jest	Przedmioty ogólne	11	57,89
		Przedmioty ogólnowojskowe	9	47,37
		Prawo międzynarodowe	9	47,37
		Informatyka	9	47,37

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet: (wykładowców* – pytanie **2**, s. 1.)

Jak wskazują uzyskane opinie respondentów, właściwie dobrano poszczególne przedmioty do realizacji procesu przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych. Przeprowadzony wywiad z oficerów byłymi uczestnikami zadań mandatowych potwierdza uzyskane opinie przez respondentów.

5.5.5. Środki dydaktyczne

Środki dydaktyczne stanowią nieodzowny element zorganizowanego procesu przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych. Pozostając w ścisłym związku z metodami nauczania mają służyć, podobnie jak metody, doskonaleniu systemu dydaktyczno-wychowawczego[99].

Aby określić zakres i jakość wykorzystywanych środków dydaktycznych[100] w tym procesie w Ośrodku, dokonałem przeglądu sal wykładowych i infrastruktury dydaktycznej oraz materiałów dydaktycznych.

---

[99] T. Lewowicki, *Proces kształcenia w szkole wyższej,* Warszawa 1988, s. 98.

[100] Cz. Kupisiewicz, *Dydaktyka* ..., s. 177: „Środki dydaktyczne to – przedmioty materialne, które, dostarczając uczniom (słuchaczom) określonych bodźców oddziałujących na ich wzrok, słuch, dotyk itd., ułatwiają im bezpośrednie i pośrednie poznawanie rzeczywistości, dzięki czemu usprawniają proces nauczania – uczenia się, a przez to wpływają korzystnie na jego efekty końcowe".

Na podstawie dokonanego przez siebie przeglądu sal wykładowych, zarówno pod względem wyposażenia, jak i wypełnianych funkcji dydaktycznych stwierdzam, że:

- na wyposażeniu Ośrodka znajduje się 11sal wykładowych[101]o łącznej pojemności – 585 miejsc;
- wyposażenie sal to: wzrokowe środki (rzutniki przezroczy), sprzęt video (zespół telewizor i odtwarzacz);
- nowością jest system komputerowy;

Wśród **prostych środków**, najczęściej stosowanych podczas realizacji treści programowych w ramach kursu, można wyróżnić:

a) *środki słowne*, jak określa W. Okoń: „[...] *eksponujące treści werbalne*[...]"[102]w postaci podręczników, skryptów, instrukcji, założeń i wytycznych do ćwiczeń taktycznych,

b) *środki wzrokowe*, które według tego samego autora: „[...] *wiążą ze sobą poznanie umysłowe z poznaniem zmysłowym, treść pracy naszego umysłu – z rzeczywistością* [...]"[103]

- postaci pośredniej:
  - modele obiektów będących stałym wyposażeniem danego kontyngentu (*posterunki obserwacyjne);*
  - obrazy (*tablice ostrzegawczo-informacyjne);*
- o charakterze uogólniającym:
  - mapy z sytuacją taktyczną;
  - schematy, wykresy i diagramy;

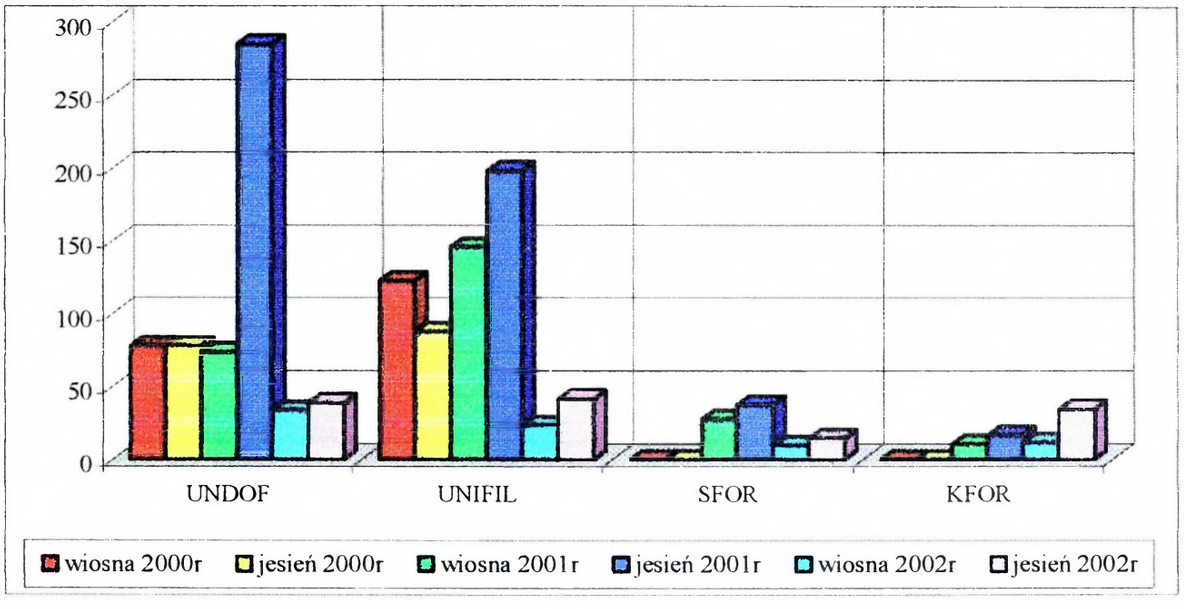
Wymienione środki proste, są na bieżąco unowocześniane, dzięki czemu zyskują on duże uznanie u słuchaczy w trakcie procesu przygotowania do realizacji zadań mandatowych. W zbiorach bibliotecznych Ośrodka znajduje się 11 kaset video[104] o tematyce operacji pokojowych.

---

[101] Stan na dzień 29.03.2003 r.
[102] W. Okoń, *Wprowadzenie* ..., s. 278.
[103] Tamże, s. 278.
[104] Stan na dzień 29.03.2003 r.

Bez względu na wprowadzane unowocześnienia, nadal podstawowym środkiem dydaktycznym pozostaje – **podręcznik** (*skrypt)* [105].

Wymienione podręczniki (skrypty) zawierają uporządkowaną wiedzę oraz spełniają przyporządkowane im funkcje[106], istotne w przygotowaniu oficerów do realizacji zadań w ramach operacji pokojowych. Stanowią one bardzo ważne źródło pozyskania uporządkowanej wiedzy teoretycznej i zasad postępowania proceduralnego w trakcie realizacji zadań mandatowych. W większości są one opracowane w języku angielskim.



Rys. 5.30. *Liczba wypożyczonych książek przez oficerów*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Kart wypożyczonych książek – stan na dzień 28.08.2003

Na wyposażeniu Ośrodka znajduje się biblioteka zawierająca materiały dydaktyczne[107], które jednak jak wskazują przeprowadzone przeze mnie badania na podstawie prowadzonej tam ewidencji[108], nie były wykorzystywane.

---

[105] W ramach przygotowania do operacji pokojowych oficerowie mogą wykorzystywać: SOP-y (od 1D do 56 D) które w poszczególnych rozdziałach zawierają informacje dotyczące: a) rejonu misji, rezolucji Rady Bezpieczeństwa ONZ, mandat misji; b) organizacji Kwatery Głównej misji, zadania i obowiązki personelu wojskowego; c) zadań operacyjnych, organizacji wykonywania zadań mandatowych; d) spraw administracyjnych i personalnych; e) organizacji logistyki.

[106] W. Okoń, *Wprowadzenie*..., s. 296–299: „Funkcje: *informacyjne, badawcze, praktyczną, samokształceniową".*

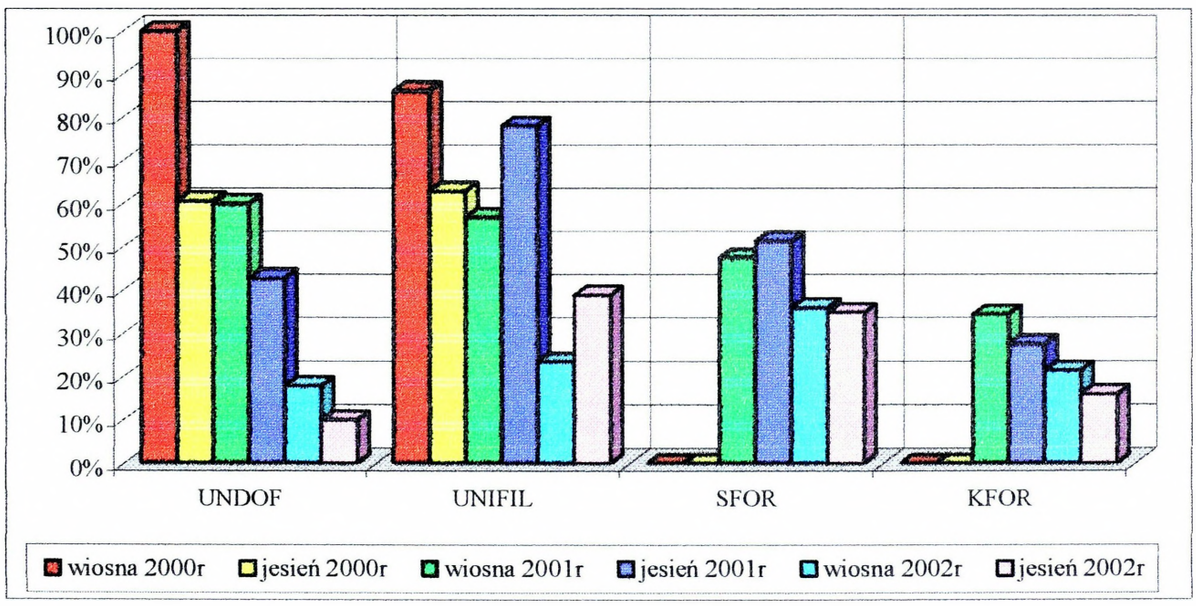
[107] Własne opracowania: z UNIFIL-u i UNDOF-u (ok. 60 szt.), SFOR i KFOR (ok. 20), szkoleniowe (ok. 200), inne (ok. 9350). Stan na dzień 29.03.2003 r.

[108] Ewidencja jest prowadzona od 2000 r.

Powyższe zestawienie (rys. 5.30.) dowodzi, iż oficerowie nie byli zainteresowani tym sposobem poszerzania swojej dotychczasowej wiedzy.

Na podstawie ilości wypożyczonych pozycji książkowych o tematyce istotnej dla realizacji zadań mandatowych wynika, iż najwięcej kadry korzystało z tego sposobu pozyskania wiedzy przygotowując się w ramach UNIFIL-u (ok. **57,77%)** co stanowiło średnio ok. **25 oficerów** z poszczególnych zmian na przełomie **lat 2000 – 2002**. Nie jest to wysoki wskaźnik, biorąc pod uwagę ogólną ilość oficerów wyjeżdżających w poszczególnych zmianach[109].

Najmniejsze zainteresowanie tym sposobem uzyskania i poszerzenia wiedzy wykazali oficerowie w ramach zmian KFOR (ok. **24,87%**), co stanowiło średnio ok. **10 oficerów** (rys. 5.31.) z poszczególnych zmian na przełomie **lat 2001 – 2002**.



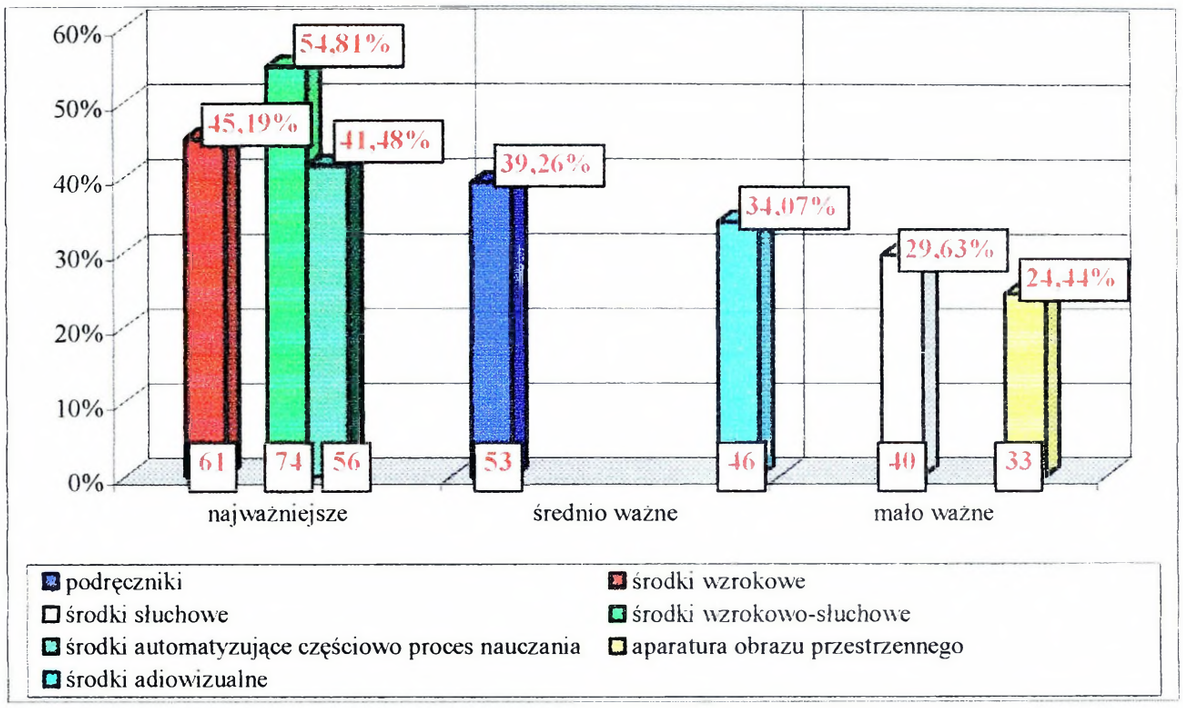
Rys. 5.31. *Liczba oficerów korzystających z biblioteki w latach 2000-2002*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
Ewidencji korzystających z biblioteki – stan na dzień 28.08.2003

W trakcie prowadzenia badań respondenci otrzymali pytanie w celu określenia, które środki dydaktyczne ich zdaniem (rys. 5.32.) są istotne dla właściwego przygotowania oficerów wojsk lądowych do operacji pokojowych.

[109] Por. R-zy Komendanta Ośrodka Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych:" UNIFIL – wiosna 2000r – 58; jesień 2000r – 46; wiosna 2001r – 86; jesień 2001r – 41; wiosna 2002r – 51; jesień 2002r –18". Stan na dzień 29.03.2003r.

Respondenci uznali, iż **„najbardziej przydatnymi"** w tym procesie są: a) *środki wzrokowo-słuchowe* – **54,81%**, b) *środki wzrokowe* – **45,19%**, natomiast **„najmniej przydatne"** – środki słuchowe – **29,63%**.



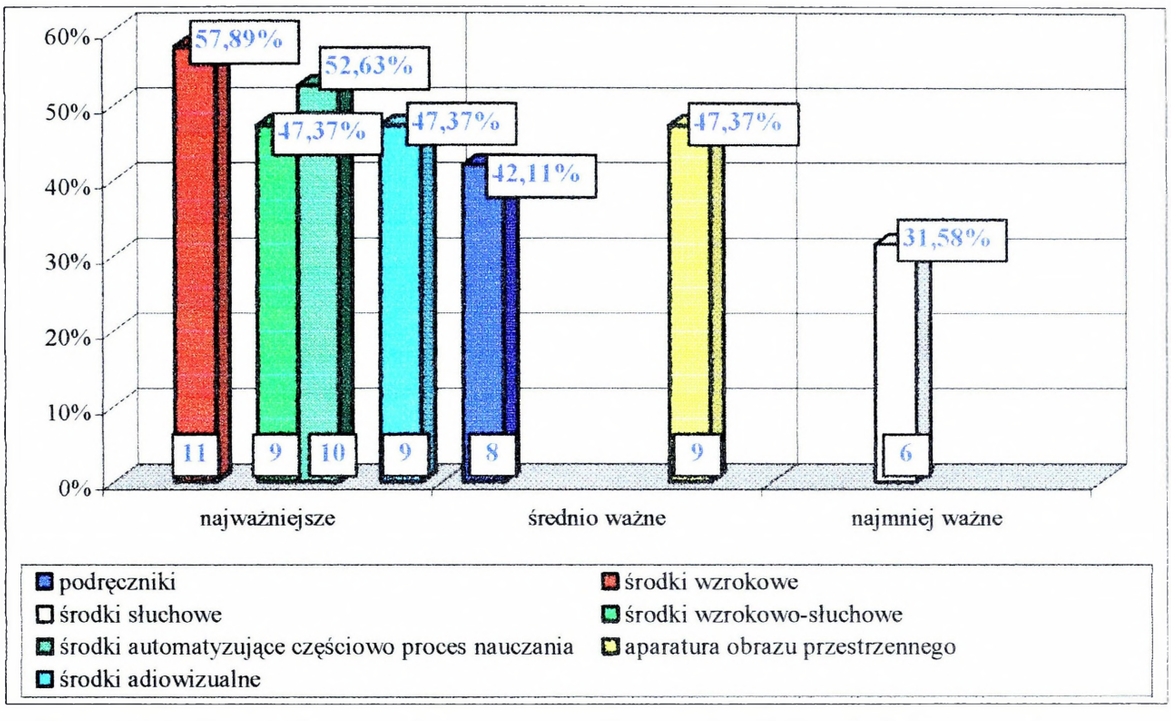
Rys. 5.32. *Stopień ważności poszczególnych środków dydaktycznych wg opinii słuchaczy*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:* (*słuchaczy* – pytanie 24, s. 7.)

Taki układ odpowiedzi świadczy o tym, że oficerowie jako kadra o wieloletnim doświadczeniu zawodowym preferują w czasie swojego przygotowania do zadań mandatowych kształtowanie u nich określonych wrażeń, spostrzeżeń i wyobrażeń.

Z podobnym pytaniem zwróciłem się do drugiej grupy respondentów – *wykładowców* realizujących proces przygotowania oficerów do operacji pokojowej. Odpowiedzi tej grupy respondentów (rys. 5.33.) znacznie odbiegały od odpowiedzi grupy pierwszej. Respondenci ci określili, iż **„najbardziej przydatnymi"** w tym procesie w ich opinii są: a) *środki wzrokowe* – **57,89%**, tj. **11**, b) *środki automatyzujące częściowo proces nauczania* – **52,63%**, tj. **10** oraz *środki audiowizualne* i *środki wzrokowo-słuchowe* – **47,37%**, tj. po **9**.

Zdecydowanie **„najmniej istotnymi"** są dla tej grupy respondentów *środki słuchowe* – **31,58%**, tj. **6**.

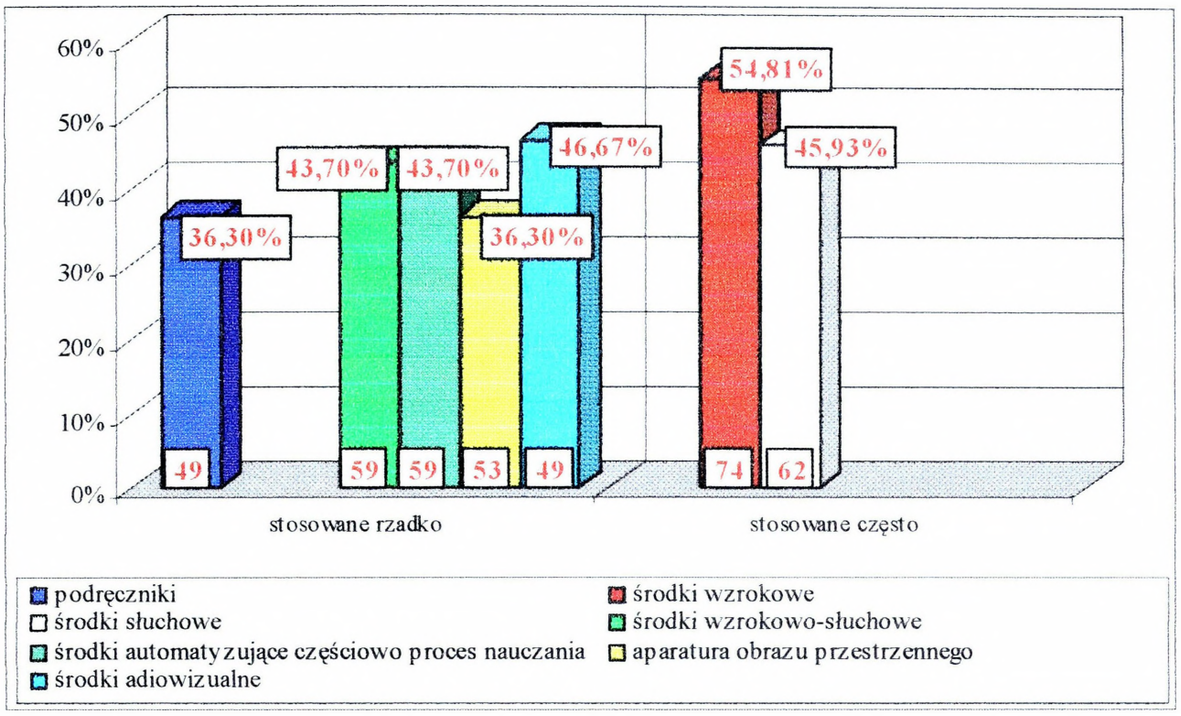


Rys. 5.33. *Stopień ważności poszczególnych środków dydaktycznych wg opinii wykładowców*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet: (wykładowców* – pytanie **16**, s. 5.*)*

Jednocześnie w celu dokonania konfrontacji powyższych opinii, respondenci określili częstotliwość stosowania tych środków dydaktycznych (rys. 5.34.) przez wykładowców w trakcie procesu przygotowania. Respondenci nie wskazali **„najczęściej"** stosowanych środków dydaktycznych. Określili oni natomiast te, które zaliczyli do grupy stosowanych **„często"**. Do środków dydaktycznych **„często"** stosowanych w procesie przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych respondenci grupy pierwszej – *słuchacze* – zaliczyli: *środki wzrokowe* – **54,81%**, tj. **72** i *środki słuchowe* – **45,93%**, tj. **62**.

Taki układ odpowiedzi tylko w **50%** pokrywa się z opiniami wykładowców.



Rys. 5.34. *Częstotliwość wykorzystywania poszczególnych środków dydaktycznych przez wykładowców*

***Źródło**: Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet: (słuchaczy* – pytanie **25**, s. 8.*)*

Reasumując, należy stwierdzić, że wykorzystanie środków dydaktycznych jest stosunkowo duże. Coraz częściej pojawia się w szerszym zakresie wykorzystywanie komputera, który umożliwia gromadzenie, przetwarzanie, aktualizowanie i co najważniejsze prezentowanie wiedzy. Ciekawym obszarem, lecz jeszcze nie w pełni jest wykorzystywana możliwość symulacji różnych wariantów działania istotnych w obszarze realizacji zadań mandatowych.

Z uzyskanych opinii wynika, że w wykorzystaniu środków dydaktycznych panuje zgodny, a jednocześnie słuszny pogląd, że wszystkie środki dydaktyczne właściwie opracowane i w sposób metodyczny wykorzystany mają dużą moc oddziaływania i duże właściwości poznawcze dla uczestniczących w przygotowaniu oficerów.

Dokonując analizy otrzymanych materiałów badawczych sformułowałem następujące wnioski:

1. W trakcie przygotowywania oficerów do operacji pokojowych podręczniki i teksty programowe oraz środki wzrokowe są najczęściej

stosowanymi środkami dydaktycznymi. Na podstawie wypowiedzi oficerów (jak również obserwacji własnej[110]) mogę wnioskować, że w tej grupie środków dydaktycznych przeważały foliogramy, które częściowo zostały zastąpione rzutnikami komputerowej prezentacji.

2. Oficerowie wskazali na wykorzystywanie przez wykładowców komputerów tylko jako rzutnika prezentacji, zapominając całkowicie o jego innych wielkich walorach, np. jako urządzenia symulacji komputerowej.
3. Szerokie wykorzystywanie środków wzrokowych typu: makiet, map, druków oraz filmów dydaktycznych świadczy o właściwej randze przypisywanej tym środkom dydaktycznym przez wykładowców.
4. Dokonując porównania środków dydaktycznych, które zostały wskazane przez oficerów jako najbardziej pomocne w trakcie przygotowania do operacji pokojowej, ze środkami dydaktycznymi najczęściej stosowanymi przez wykładowców, zauważyć należy istotne rozbieżności.

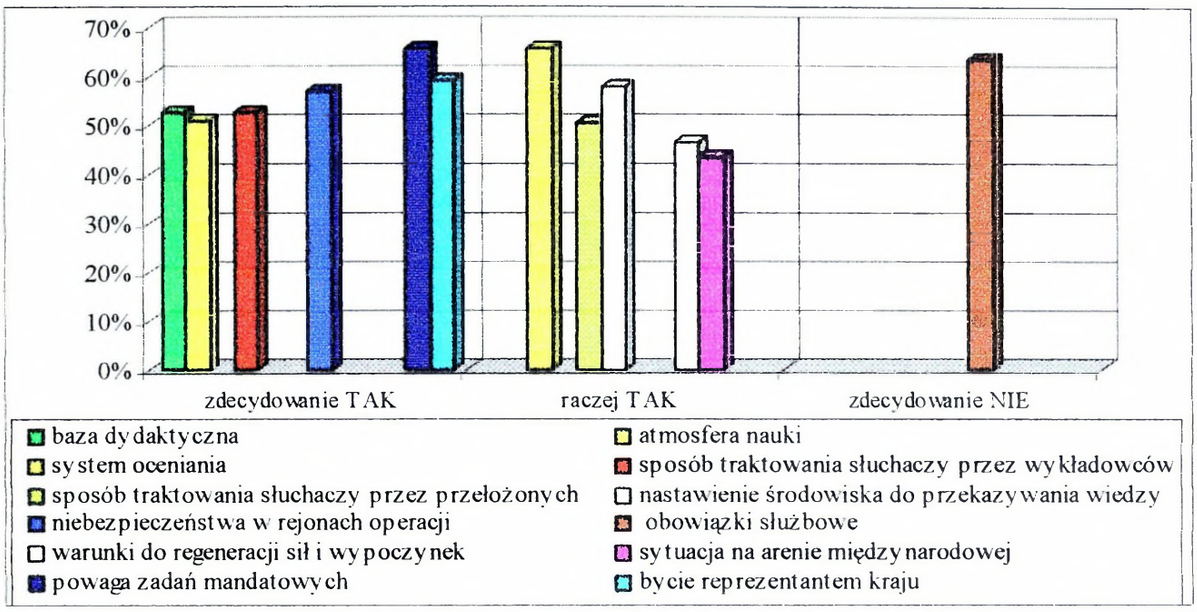
5.5.6. Czynniki mobilizujące oficerów

W celu określenia czynników, które są istotne dla respondentów w procesie przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych wykorzystałem pytanie skategoryzowane:

„Proszę ocenić, które czynniki Pana zdaniem mobilizują oficerów wojsk lądowych do właściwego przygotowania się do zadań mandatowych, a które nie?"

Pytanie powyższe zostało skierowane zarówno do respondentów grupy pierwszej - *słuchaczy* byłych uczestników operacji pokojowej, jak i respondentów grupy drugiej – *wykładowców*.

[110] W dniach 07.04 – 14.04.2003 roku uczestniczyłem w szkoleniu w Ośrodku Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych w Kielcach.



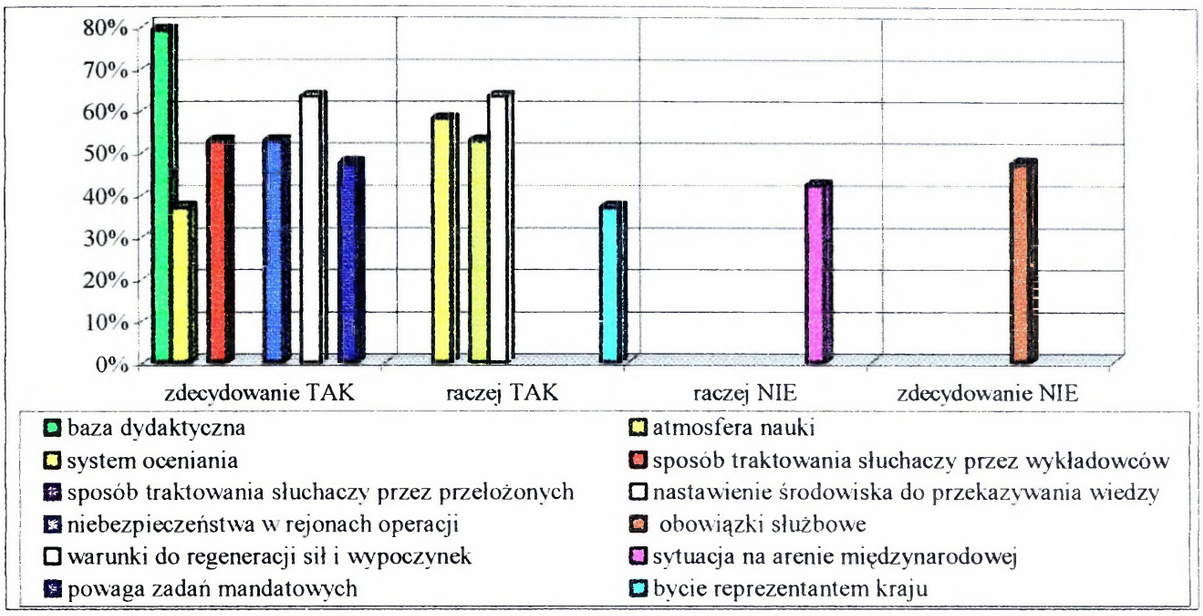
Rys. 5.35. *Czynniki mobilizujące oficerów – wg słuchaczy*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet: (słuchaczy* – pytanie **21**, s. 7.*)*

Dokonując analizy uzyskanych wyników zauważyłem znaczne rozbieżności w udzielonych odpowiedziach w relacji obu grup respondentów.

Respondenci grupy pierwszej – *słuchacze* – uważają (rys. 5.35.), że największe wartości motywujące oficerów do właściwego przygotowania się do zadań mandatowych mają następujące czynniki: *powaga realizowanych zadań* – **65,93%**, tj. **89**, *bycie reprezentantem Polski na arenie międzynarodowej* – **59,26%**, tj. **80**, *obawa przed niebezpieczeństwem w rejonie operacji* – **57,04%**, tj. **77**. Taki układ opinii świadczy dobitnie o tym, iż oficerowie zdają sobie sprawę jak ciężkie a zarazem bardzo odpowiedzialne je wykonawstwo zadań w ramach operacji pokojowej.

W opinii respondentów grupy drugiej – *wykładowców* (rys. 5.36.) istotnymi czynnikami motywującymi są: *właściwe wyposażenie bazy dydaktycznej* – **78,95%**, tj. **15**, *warunki do regeneracji sił i wypoczynek* – **63,16%**, tj. **12**, *sposób traktowania słuchaczy (oficerów) przez wykładowców* – **52,63%**, tj. **10**. Na czwartym dopiero miejscu *wykładowcy* uznali *powagę realizowanych zadań* – **47,37%**, tj. **9**, który to czynnik *słuchacze* ocenili jako **„najważniejszy”.**



Rys. 5.36. *Czynniki mobilizujące oficerów –wg wykładowców*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(wykładowców – pytanie **14**, s. 4.*)*

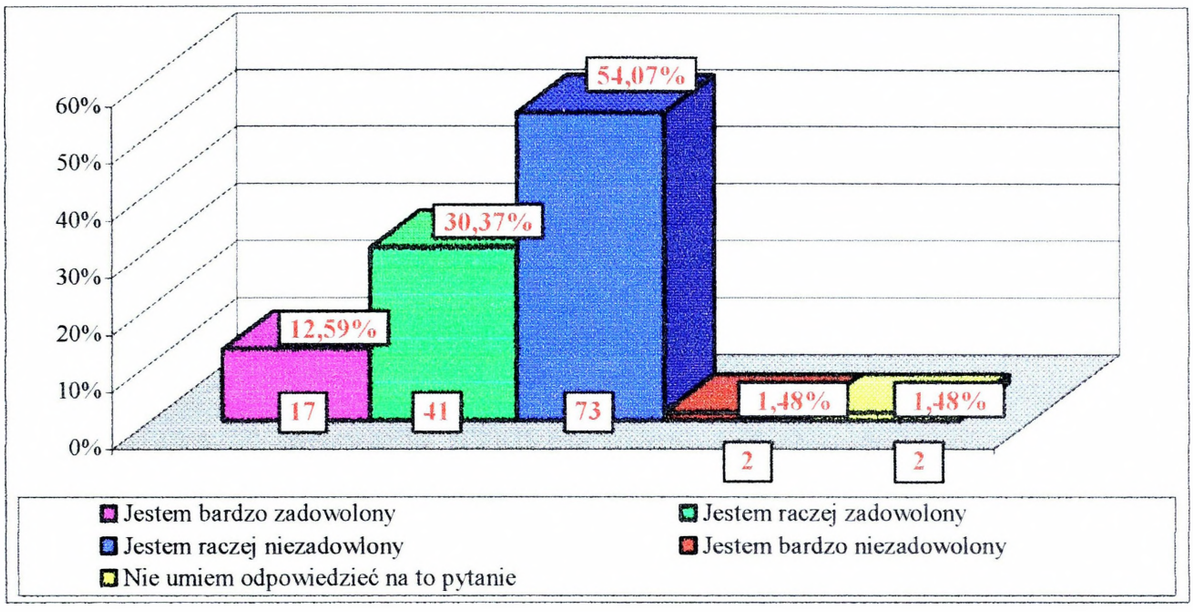
W celu określenia stopnia uzyskanej satysfakcji z udziału oficerów w procesie przygotowania do operacji pokojowej zadałem im dwa pytania skategoryzowane:

1. ***„Jak ocenia Pan swoje przygotowanie do operacji pokojowej?"***
2. ***„Czy znając już realia funkcjonowania operacji pokojowej, z punktu widzenia wykonywanych w niej zadań mandatowych zdecydowałby się Pan na ponowny udział w takim przygotowaniu?"***

Udzielając odpowiedzi na **pytanie 1** *słuchacze* mogli wybrać jedną z odpowiedzi. Opinie ich w tej kwestii ilustruje rys. 5.37.

Uzyskane opinie respondentów *słuchaczy* w zakresie **pytania 1**. świadczą o tym, iż nie są oni zadowoleni z uczestnictwa w obowiązującym obecnie procesie przygotowania do udziału w operacjach pokojowych. Większa część respondentów uznała swoje niezadowolenie z tego uczestnictwa o różnym stopniu nasilenia: **„bardzo niezadowoleni" – 1,48%**, tj. **2** i **„raczej niezadowoleni" – 54,07%**, tj. **73**.

Na podstawie takiego układu opinii należy wnioskować, że w procesie przygotowania niewątpliwie występują jakieś niedomagania, które mają istotny wpływ na taki układ opinii.

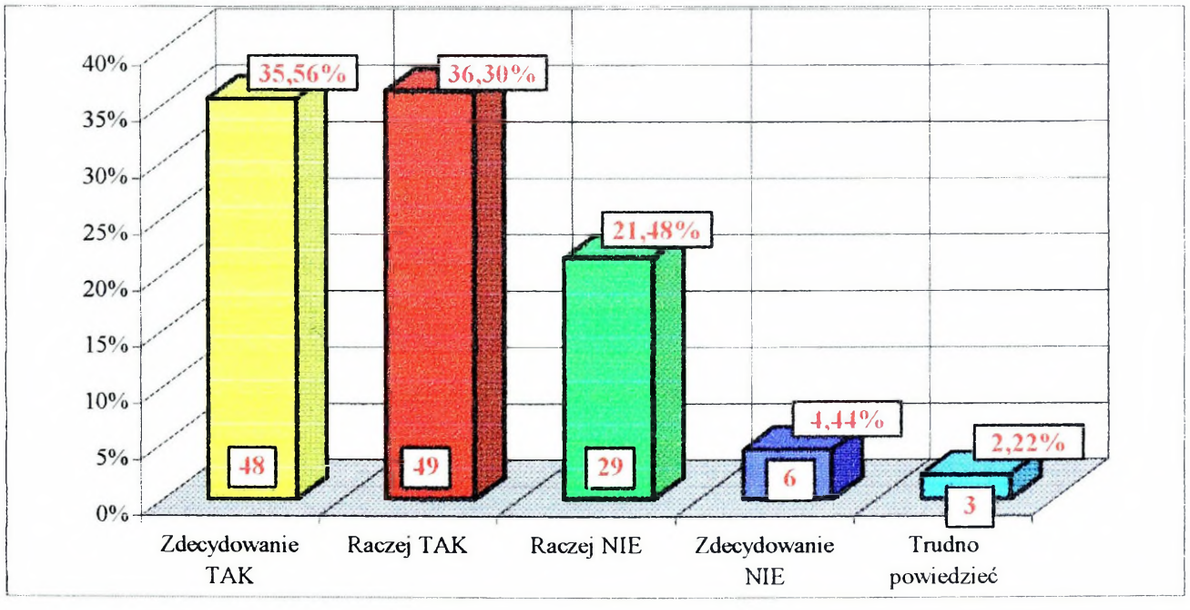


Rys. 5.37. *Stopień satysfakcji z uczestnictwa w procesie przygotowania do operacji pokojowych – wg słuchaczy*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet: (słuchaczy* – pytanie **22**, s. 7.*)*

Istotnych wiadomości o opinii respondentów na temat oceny, ich procesu przygotowania do operacji pokojowej dostarczyły odpowiedzi na **pytanie 2**.

Opinie *słuchaczy* są bardzo różne i świadczą o indywidualnym podejściu każdego z oficerów do rozpatrywanego problemu (rys. 5.38.).



Rys. 5.38. *Decyzje oficerów o ponownym uczestnictwie w podobnym przygotowaniu do operacji pokojowych*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet: (słuchaczy* – pytanie **5**, s. 2.*)*

Prawie **3/4** oficerów (stwierdziło, że: zdecydowaliby się na ponowny udział w takim przygotowaniu, lecz o różnym natężeniu emocjonalnym tzn.: jedni określili swoje uczestnictwo poprzez **„zdecydowane TAK" – 35,56%**, tj. **48**; inni – poprzez **„raczej TAK" – 36,30%**, tj. **49**.

5.5.7. Uzyskane wyniki nauczania

Podstawą do **mierzenia wyników kształcenia** przedmiotowego w zakresie przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach lądowych są cele kształcenia. Sformułowane są one jako wymagania stawiane przed kandydatem do zadań mandatowych. Cele, zatem określają kierunek zmian, jakie mają dokonać się u oficerów pod wpływem ich przygotowania. Uzyskane natomiast wyniki mówią natomiast o tym, czy zmiany te w ogóle nastąpiły, a jeśli tak – to jak one się mają do nakreślonych celów.

Jak stwierdza prof. K. Żegnałek: „[...] *nie mogą satysfakcjonować nawet najlepsze rezultaty jeśli okaże się, że nie zostały zrealizowane cele kształcenia* [...]"[111].

Mierzenie wyników kształcenia przedmiotowego dokonuje się zwykle poprzez odpowiednie ocenianie. Jest ono niczym innym jak procesem pomiaru posiadanych przez oficerów wiadomości, umiejętności, nawyków i postaw. Wykładowcy wystawiając ocenę[112] wyrażają swój sąd o wartości kwalifikacji danego oficera, a jednocześnie o tym, na ile opanował on program kształcenia. Jest to również opinia o tym czy zdobyte kwalifikacje predysponują go do zajmowania określonych stanowisk zawodowych istotnych w realizacji zadań mandatowych.

Każda ocena jak twierdzi J. Półturzycki, powinna spełniać zasadnicze funkcje dydaktyczne i wychowawcze[113]. Musi być ona określona w oparciu o podstawowe cechy, do których należą: **obiektywność, jawność, instruktywność** i **element mobilizacji do dalszej pracy**.

---

[111] K. Żegnałek (red.), *Metodyka kształcenia w Akademii Obrony Narodowej,* Warszawa 1995, s. 42.
[112] W. Okoń, *Nowy słownik pedagogiczny,* Warszawa 2001, s. 269. „ Ocena to wypowiedź o charakterze wartościującym, będąca wyrazem opinii – pozytywnej lub negatywnej – o przedmiocie".
[113] J. Półturzycki, *Dydaktyka dla nauczycieli,* Toruń 1997, s. 294.

Tabela 5.30.

OCENY ŚREDNIE Z EGZAMINÓW KOŃCOWYCH – PIERWSZE PÓŁROCZE

Lp.	PRZEDMIOT	TYP OPERACJI, RODZAJ GRUPY SZKOLENIOWEJ TERMIN EGZAMINU					ŚREDNIA PRZEDMIOTU
		KFOR kadra kierownicza 02.2002r	SFOR kadra kierownicza 01.2002r	UNDOF kadra kierownicza 02.2002r	UNDOF kadra dowódcza 02.2002r	UNDOF kadra kwatery 02.2002r	
1.	Szkolenie specjalistyczne	3,84	3,93	4,07	4,55	3,91	4,06
2.	Szkolenie ogólne	3,83	3,82	4,02	4,33	4,08	4,02
3.	Szkolenie operacyjne	4,16	4,19	4,38	4,08	4,5	4,26
ŚREDNIA GRUPY		3,94	3,98	4,16	4,32	4,16	

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
List egzaminacyjnych egzaminów końcowych kadry za I półrocze 2002 rok.

Tabela 5.31.

OCENY ŚREDNIE Z EGZAMINÓW KOŃCOWYCH – DRUGIE PÓŁROCZE

Lp.	PRZEDMIOT	TYP OPERACJI, RODZAJ GRUPY SZKOLENIOWEJ TERMIN EGZAMINU					ŚREDNIA PRZED-MIOTU
		KFOR kadra kierownicza 08.2002r	KFOR/NSE 08.2002r	SFOR 08.2002r	UNDOF kadra kierownicza 10.2002r	UNDOF kadra dowódcza 09.2002r	
1.	Szkolenie specjalistyczne	4,05	4,08	4,26	3,58	3,86	3,97
2.	Szkolenie ogólne	3,73	4,25	3,99	3,86	4,29	4,02
3.	Szkolenie operacyjne	4,05	-	4,14	3,61	3,76	3,89
4.	Zabezpieczenie logistyczne	-	4,33	-	-	-	4,33
ŚREDNIA GRUP		3,94	4,22	4,13	3,68	3,97	

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie:*
List egzaminacyjnych egzaminów końcowych kadry za II półrocze 2002 rok.

Uzyskane wyniki nauczania (tab. 5.30. i 5.31.) oficerowie uzyskali w ramach egzaminu końcowego, przed zakończeniem okresu przygotowania kolejnych zmian PKW. Ogólna ocena średnia dotyczącą trzech podstawowych (grup przedmiotowych) wynosi **4,08**, co daje ogólną ocenę **dobrą** (traktowaną jako średnią arytmetyczną od 3,51 do 4,50). Średnie arytmetyczne każdego ze wspomnianych działów są porównywalne. Duży wpływ na taki stan rzeczy miał zarówno poziom wiedzy oficerów wyniesiony z dotychczasowej służby zawodowej. Ponadto świadczy to zarówno o stosunkowo dobrym poziomie obecnego

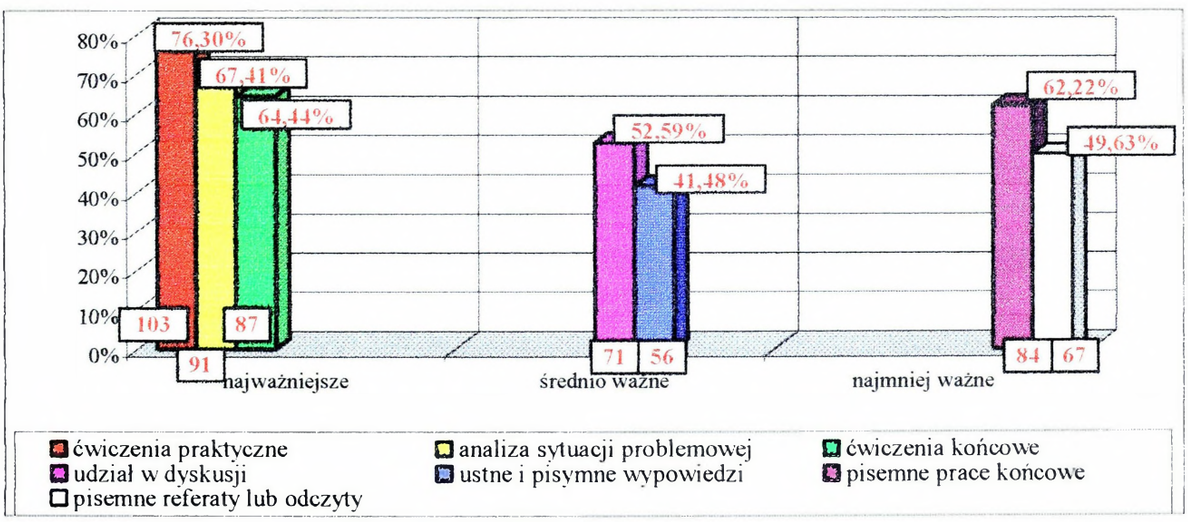
przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych, jak i o podobnym sposobie oceniania realizowanym przez komisję egzaminacyjną.

Duży wpływ na uzyskiwane wyniki przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych mają odpowiednio dobrane metody kontroli stosowane przez wykładowców.

W celu uzyskania informacji o metodach kontroli stopnia przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych respondenci obu grup otrzymali takie same pytanie:

„Które spośród wymienionych metod kontroli uważa Pan za istotne w procesie przygotowania oficerów do operacji pokojowych?"

Według opinii pierwszej grupy respondentów – *słuchaczy* **„najbardziej przydatnymi"** metodami kontroli oficerów przygotowywanych do operacji pokojowych są metody oparte o *działania praktyczne* (rys. 5. 39.).



Rys. 5.39. *Opinie oficerów o ważności poszczególnych metod kontroli*

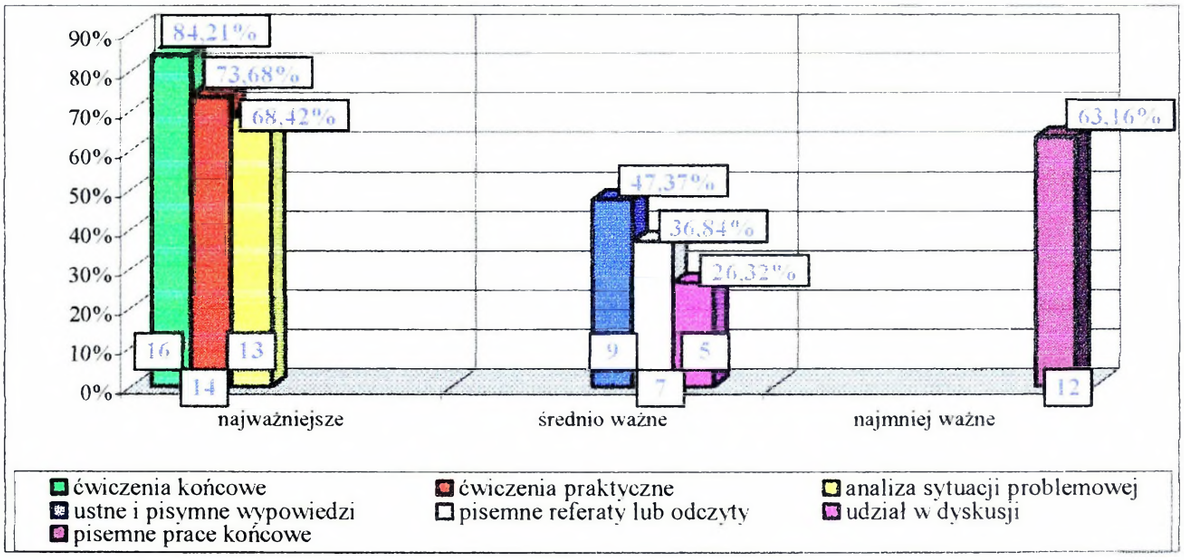
Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet:*
(słuchaczy – pytanie **29**, s. 9.)

Do metod tych zaliczają oni: *ćwiczenia praktyczne* – **76,30%**, tj. **103**; *umiejętność analizowania sytuacji problemowych* – **67,41%**, tj. **91**; *ćwiczenia końcowe* – **64,44%**, tj. **87**. Rozumowanie to jest jak najbardziej słuszne, gdyż właściwy obraz przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych możemy przecież uzyskać dopiero wtedy, gdy zdołamy sprawdzić stopień opanowania przez nich treści nauczania oraz stopień umiejętności stosowania ich w praktyce.

Dotyczy to oczywiście zarówno realizacji zadań mandatowych pojedynczo przez oficerów, jak i w składzie pododdziału lub innego zespołu organizacyjnego.

Metody kontroli oparte na ustnym sprawdzaniu wiadomości *słuchacze* zaliczyli do grupy „**średnio ważnych**". Dzięki nim można śledzić tok rozumowania, sposób wypowiadania się czy zachowania poszczególnych oficerów. Do grupy metod „**najmniej ważnych**" zaliczone zostały metody *opracowywania pisemnych prac końcowych* – **62,22%**, tj. **84** oraz *pisemne referaty i odczyty* – **49,63%**, tj. **67**.

Podobne opinie (rys. 5.40.) w zakresie realizowanych kontroli prezentują respondenci drugiej grupy – *wykładowcy*.



Rys. 5.40. *Opinie wykładowców o ważności poszczególnych metod kontroli*

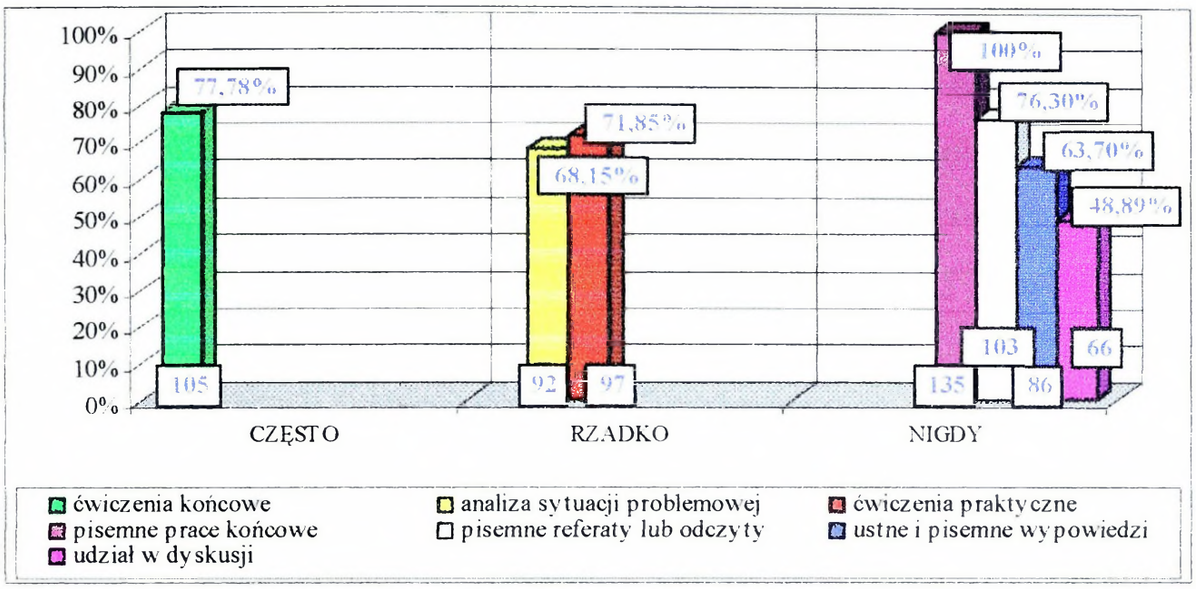
Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet: (wykładowców* – pytanie **18**, s. 6.*)*

W celu dokonania weryfikacji uzyskanych opinii, respondenci grupy drugiej – *słuchacze* dokonali dodatkowo oceny stopnia częstotliwości stosowania danych metod kontroli w trakcie procesu przygotowania ich do operacji pokojowych.

Dla zrealizowania powyższego zadania sprecyzowałem im poniższe pytanie:

„Które spośród niżej wymienionych metod kontroli były stosowane (i w jakim stopniu) w procesie przygotowania oficerów do operacji pokojowych?"

Na podstawie uzyskanych opinii (rys. 5.41.) widać, że nie wszystkie metody kontroli były stosowane w trakcie przygotowania ich do zadań mandatowych.



Rys. 5.41. *Stosowane metody kontroli*

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie opinii z ankiet: (słuchaczy* – pytanie **30**, s. 9.*)*

Zdaniem respondentów – *słuchaczy*, w trakcie procesu przygotowywania ich do operacji pokojowych **„najczęściej"** stosowaną metodą weryfikacji osiągnięć kadry było: *sprawdzenie ich w ramach ćwiczeń końcowych* – **77,78%**, tj. **105**.

Do grupy metod stosowanych **„rzadko"** oficerowie zaliczyli: *sprawdzanie umiejętności analizowania danej sytuacji i poprawności wyciągania właściwych wniosków w praktycznym działaniu* – **68,15%**, tj. **92**; *sprawdzanie umiejętności zastosowania wiedzy w praktycznym działaniu w ramach ćwiczeń* – **71,85%**, tj. **97**.

Uzyskane opinie oficerów świadczą o tym, iż wykładowcy odpowiedzialni za przygotowanie ich do zadań mandatowych nie tylko sprawdzają u nich wiedzę i umiejętności praktyczne, lecz także ich kompetencje intelektualne, przejawiające się w zdolności do logicznego myślenia. Realizacja jednak kontroli osiągnięć pojawiająca się pod koniec procesu przygotowania w formie *ćwiczeń końcowych* nie daje pełnej gwarancji rzetelnego ocenienia stopnia opanowania przez oficerów danego materiału.

Dokonując przeglądu prac wybitnych dydaktyków J. Słowik stwierdza na tej podstawie, iż: „[...]*współczesna dydaktyka wyżej ceni kontrolę, która towarzyszy w sposób ciągły procesowi kształcenia* [...], *od kontroli pojawiającej się pod koniec tego procesu* [...]”[114]. Uważa on, bowiem iż przyjście z pomocą w zrozumieniu i przyswojeniu pewnych wiadomości w trakcie trwającego jeszcze procesu kształcenia jest o wiele więcej warte od zbyt późnego zorientowania się o ewentualnych brakach i błędach pod koniec jego trwania.

[114] J. Słowik, *Kontrola w procesie kształcenia,* Zeszyty Naukowe AON, Nr 2 (47), s. 341.

WNIOSKI

Celem niniejszy, **piątego** rozdział było dokonanie analizy i oceny aktualnego przebiegu przygotowania oficerów wojsk lądowych RP do udziału w operacjach pokojowych. Na tym tle dokonałem sprawozdania z przeprowadzonych badań w zakresie zasadniczego tematu rozprawy, jakim jest: ***„Przygotowanie oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych".*** Przeprowadziłem w tym celu analizę diagnostyczną dokumentacji dydaktycznej i pozostałych składników procesu tego przygotowania w Akademii Obrony Narodowej i w Ośrodku Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych.

Powyższa analiza jest próbą odpowiedzi na pytanie o stopień zgodności realizowanego obecnie przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych, z faktycznie wykonywanymi zadaniami w operacji pokojowej.

Diagnozę powyższego stanu, dokonałem przyjmując założenie, iż: *opinie uczestniczących w przygotowaniu do udziału w operacjach pokojowych oficerów oraz kadry dydaktycznej odpowiedzialnej za powyższe przygotowanie są podstawą do rzeczywistej jego oceny*.

W wyniku przeprowadzonych badań, zasadny jest wniosek, że proces przygotowania oficerów do realizacji przez nich zadań mandatowych, nie wymaga zmian o charakterze rewolucyjnym. Poszczególne jego ogniwa m.in. cele, treści, formy i metody, oraz organizacja a ponadto wyposażenie bazy dydaktycznej winny być systematycznie udoskonalane, zgodnie z przedstawionymi wnioskami końcowymi z przeprowadzonych badań. Takie podejście do „unowocześnienia" procesu przygotowania oficerów do realizacji zadań w ramach operacji pokojowych wpłynie korzystnie na profesjonalny poziom wykonywania przez nich zadań o charakterze pokojowym.

Syntetyzując przedstawione rozważania nad przygotowaniem oficerów do udziału w operacjach pokojach a zawarte w tymże rozdziale, stwierdzam, że:

1. Uregulowania prawne udziału żołnierzy zawodowych i żołnierzy niezawodowych oraz personelu cywilnego w operacjach pokojowych

stanowią podstawy kierowania i przygotowania do zadań mandatowych. Na ich podstawie m.in. w sposób jasny i rzeczowy można kierować do służby poza granicami kraju odpowiednio przygotowane jednostki wojskowe oraz ich stany osobowe.

2. Początkowo, do udziału w operacjach pokojowych wydzielane były specjalnie organizowane jednostki. Dobór żołnierzy i kadry do kontyngentów był zdeterminowany przede wszystkim znajomością języka angielskiego. Odbywało się to niejednokrotnie kosztem kwalifikacji i fachowości kandydatów. Wyposażenie i organizowanie pododdziałów było realizowane stosownie do potrzeb danej operacji. Pierwsze doświadczenia uzyskane na bazie 16 bpd (*IFOR/SFOR*), 18 bdsz (*KFOR*) oraz kompanii strzelców podhalańskich (*operacja „Allied Harbour" w Albanii*[115]) pokazały, że WP nie dysponowało w tym czasie zwartymi pododdziałami, których organizacja i wyposażenie odpowiadałoby potrzebom operacji wsparcia pokoju. Wymienione powyżej pododdziały zmuszone były przed wyjazdem do rejonu odpowiedzialności do zmiany struktur organizacyjnych i wyposażenia (dozbrojenie w BWP i BRDM).
3. Ocena opinii uczestników zadań mandatowych, jak i wypowiedzi przedstawicieli innych państw na forum międzynarodowym pozwalają stwierdzić, iż polscy oficerowie wydzielani do operacji pokojowych uzyskują duże uznanie i wysoką ocenę, zarówno ze strony organizatorów tych operacji, jak i państw – stron konfliktu. Fachowość, zaangażowanie, umiejętności oraz bezstronność Polaków powoduje, iż w ostatnich latach istnieje duże zapotrzebowanie na nasze kontyngenty wojskowe. Nasi oficerowie, jak i pozostali żołnierze uznawani są wśród przedstawicieli innych państw za wysokiej klasy specjalistów. Dotyczy to szczególnie

[115] T. Bąk, *Udział i sojusznicze* ..., s. 6. „W trakcie trwania operacji *Allied Force,* na terenie Albanii siły sojuszu prowadziły pod kryptonimem„*Allied Harbour"* (Sojusznicza Przystań) operację humanitarną, której celem było udzielenie pomocy humanitarnej. Pierwszym zwartym polskim pododdziałem, który uczestniczył w tej operacji była kompania piechoty górskiej wydzielona z 21 Brygady Strzelców Podhalańskich z Rzeszowa. Zadaniem polskiej kompanii była ochrona Dowództwa Sił NATO w Albanii. Polska kompania zakończyła działalność w operacji we wrześniu 1999 roku".

naszego wyspecjalizowania się w zabezpieczaniu logistycznym misji pokojowych.

4. Procesem kwalifikowania kandydatów do realizacji zadań mandatowych powinny zajmować się wyłącznie wyspecjalizowane organy kadrowe. Mogą to być przedstawiciele komórek kadrowych rodzajów Sił Zbrojnych i Departamentu Kadr. Przedstawiciele ci wchodziliby w skład jednej instytucji, zajmującej się całością spraw związanych z kierowaniem za granicę przedstawicieli wojska, zarówno do misji pokojowych, jak i w celu wykonania innych zadań, na wzór Dowództwa Międzynarodowego Szwedzkich Sił Zbrojnych.
5. Potencjalny kandydat do udziału w operacji pokojowej powinien być dokładnie poinformowany o stawianych przed nim wymogami, jakie powinien spełnić, by stać się pełnowartościowym uczestnikiem zadań mandatowych. W celu zmniejszenia negatywnych przypadków złego doboru uczestników do misji, oraz uniknięcia nieporozumień wynikających z przeszacowania swoich możliwości, w czasie procesu kwalifikowania powinno się dokonywać oceny każdego oficera w trakcie, corocznego opiniowania. Przydatność oficera do realizacji zadań mandatowych powinna być stałym elementem opiniowania tak jak stałym jest np.: uzyskana ocena z rocznego sprawdzianu kondycji fizycznej. Dokonywanie takiego opiniowania a jednocześnie informowanie oficera o tym na pewno w sposób pozytywny mogłoby ukierunkować jego drogę rozwoju zawodowego, w ramach realizacji zadań wynikających z działalności szkoleniowej kadry, pod kątem przyszłego uczestnictwa w misjach i operacjach pokojowych.
6. Przygotowanie oficerów do udziału w operacjach pokojowych powinno być w głównej mierze warunkowane ich progresywnym[116] wdrażaniem charakteru, celu i zadań realizowanych przez siły zbrojne RP w bieżących i przyszłych operacjach pokojowych. Istota tego przygotowania

[116] *Praktyczny Słownik Współczesnej Polszczyzny*, Poznań 2001, s. 408: „ Progresywny – stały, stopniowy rozwój, ciągły wzrost".

powinna być skorelowana z międzynarodowymi paradygmatami[117], wyznaczającymi zakres i jakość pożądanych przemian w nowocześnie pojmowanym przygotowaniu współczesnych oficerów, do realizacji zadań mandatowych.

7. Podczas organizowania procesu przygotowania oficerów do zadań w ramach operacji pokojowych należy w szerokim zakresie wykorzystywać doświadczenia ich poprzedników. Jak twierdzi M. Wiatr: „[...] *historia nie dostarcza gotowych rozwiązań i recept. Z historii można uczyć się „jak" mamy myśleć, a nie „co" mamy myśleć. Stwierdzenie to powinniśmy odczytywać jako swego rodzaju radę i ostrzeżenie jednocześnie*[...]"[118]. Doświadczenia wcześniejszych uczestników operacji pokojowych są, bowiem materiałem bardzo pouczającym i należy na ich podstawie wyciągać trafne wnioski do działania na przyszłość. Aby osiągnąć zamierzone cele stawiane oficerom realizującym zadania mandatowe, muszą oni przede wszystkim zrozumieć je. Winno to nastąpić w oparciu o właściwie przygotowaną podbudowę teoretyczną, na bazie wnikliwej analizy wcześniejszych doświadczeń. Taki stan rzeczy zapewni w znacznym stopniu uniknąć sytuacji uniemożliwiających realizację zadań, wynikłych ze specyfiki danej operacji pokojowej. Umiejętność wykorzystywania doświadczeń z poprzednich operacji pokojowych, oraz zdolność postrzegania powiązań i wielu zależności występujących w obszarach realizacji zadań mandatowych, zapewnia wypracowanie właściwego procesu przygotowania oficerów. Takie przygotowanie eliminuje w znacznym stopniu wiele zakłóceń i przeszkód możliwych do wystąpienia w trakcie realizacji zadań mandatowych.
8. Posiadane przez oficerów kwalifikacje profesjonalne należy w sposób znaczący uzupełniać i dowartościowywać nowościami z innych państw przygotowujących oficerów do zadań mandatowych. Jednocześnie zwiększać uczestnictwo naszych oficerów w procesie przemian

[117] B. Dunaj (red.), *Słownik współczesny* ..., s. 15. „Paradygmat – to przyjęty wzorzec".
[118] M. Wiatr, *Między strategią a taktyką,* Toruń 1999, s. 20.

zachodzących w zakresie pokoju i bezpieczeństwa na arenie międzynarodowej. Obecnie złożony charakter wyzwań międzynarodowego bezpieczeństwa współokreśla treści i zadania stojące przed nowoczesnymi siłami zbrojnymi, którym mogą sprostać tylko oficerowie gruntownie przygotowani i posiadający odpowiednie kwalifikacje do realizacji zadań mandatowych.

Zdaniem A. Tofflera: „[...] *Nowe wojsko potrzebuje żołnierzy, którzy potrafią posługiwać się swoim umysłem, którzy zdolni są porozumieć się z przedstawicielami różnych narodów i różnych kultur, ... przejmują inicjatywę i zadają pytania* [...]"[119]

9. Przygotowywanie oficerów w ramach kursów w Akademii Obrony Narodowej realizowane jest skutecznie pod względem przygotowania ich do wykonywania bieżących zadań. Celowe byłoby jak, określenie progowej wiedzy z zakresu teorii operacji pokojowych dla oficerów ubiegających się o przyjęcie na studia w AON. Pozwoliłoby to na zmniejszenie czasu aktualnie potrzebnego na tłumaczenie i wyjaśnianie oficerom historii operacji pokojowych i wynikających z nich terminologii. Zagadnienia operacji pokojowych, nie stanowią istotnych kwestii w zakresie kształcenia. Tego typu podejście niesie ze sobą szereg negatywnych następstw:
   a) nie wykorzystuje się pełnych kompetencji umysłowych oficerów wynikających z potrzeby poszukiwania istotnych informacji o współczesnych zasadach prowadzenia operacji pokojowych oraz możliwości ich oceny i analizy przy równoczesnym rozwiązywaniu nietypowych sytuacji problemowych w tych działaniach;
   b) nie rozwija się u oficerów potrzeb, motywów i zainteresowań tak istotnymi zagadnieniami jakimi są operacje pokojowe, które są przecież zaliczone do jednego z rodzajów działań operacyjnych obok: operacji, przegrupowania operacyjnego i pogotowia operacyjnego[120].

---

[119] A. Toffler, *Wojna i antywojna* ..., s. 108.
[120] J. Zieliński (red.), *Podstawowe założenia* ..., s. 66.

10. Ważnym ogniwem zapewniającym właściwe przygotowanie oficerów wojsk lądowych do realizacji zadań mandatowych są bez wątpienia odpowiednie kwalifikacje pedagogiczne wykładowców. Bardzo dynamiczny rozwój sytuacji międzynarodowej oraz podążający za nią rozwój techniki wymusza potrzebę nieustannej modernizacji *„warsztatu wykładowcy"*. Właściwy dobór form i metod kształcenia winien sprzyjać wzrostowi samodzielnego współuczestnictwa oficerów w poszukiwaniu informacji niezbędnych im w realizacji zadań mandatowych. Aktywizacja oficerów podnosi jednocześnie poziom ich przygotowania oraz jakość przekazanej im wiedzy.

Rozdział 6.
KIERUNKI DOSKONALENIA PROCESU PRZYGOTOWANIA OFICERÓW WOJSK LĄDOWYCH DO UDZIAŁU W OPERACJACH POKOJOWYCH

„Przeszłość i teraźniejszość są dla nas jedynie środkami; celem jest zawsze przyszłość"

Blaise PASCAL
(1623–1662)

Końcowym rezultatem moich badań jest ***przedstawienie kierunków doskonalenia procesu przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych****.*

Propozycje zmian dotyczą optymalnego doboru celów, treści, metod i ulepszenia organizacji procesu przygotowania oficerów do realizacji zadań mandatowych. Precyzując zaproponowane kierunki zmian, uwzględniłem możliwość dokonania ich bez potrzeby wprowadzania dużych nakładów organizacyjnych, szanując jednocześnie bardzo bogaty, dotychczasowy i stale wzbogacany dorobek dydaktyczny w zakresie właściwego przygotowania oficerów do zadań w operacjach pokojowych.

Zmieniająca się sytuacja na arenie międzynarodowej w zakresie utrzymania pokoju i bezpieczeństwa stwarza potrzebę posiadania przez armie wszystkich prawie krajów odpowiednio przygotowanych żołnierzy, stanowiących gwarant pokoju i bezpieczeństwa na świecie. W szczególności oficerowie winni być w sposób profesjonalny przygotowani do realizacji zadań wynikających z mandatu danej operacji pokojowej.

Zasadnicze znaczenie w tym procesie przygotowania zawodowego odgrywa właściwe kształcenie w zakresie problematyki operacji pokojowych.

Przewidywane zmiany w procesie przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych powinny być realizowane z wykorzystaniem bogatych

doświadczeń wielu operacji pokojowych, nawet tych, które zakończyły się niepowodzeniem.

Przedstawione w pracy sposoby przygotowania oficerów do realizacji zadań mandatowych w innych państwach nie oznaczają, że nasz proces jest niewłaściwy. Tak jak na wstępie zaznaczyłem, przygotowanie żołnierzy do operacji pokojowych leży w gestii państwa wysyłającego. Osiągnięcie pełnej zdolności do realizacji zadań przez oficerów w ramach operacji pokojowych nie musi oznaczać pełnego przyjęcia wzorców stosowanych w praktyce w innych państwach przy jednoczesnej rezygnacji z wykorzystania własnych doświadczeń. Istotą problemu w kwestii opracowanego procesu przygotowania oficerów biorących udział w kontyngentach sił pokojowych, jest spełnienie następujących warunków:

a) zapewnienie im sprawnej realizacji postawionych przed nimi zadaniami, w każdej operacji pokojowej;
b) konsolidacja sprawdzonych rozwiązań stosowanych z powodzeniem w innych państwach z polskimi doświadczeniami[1].

Trzeba również pamiętać o tym, że dynamicznie zmieniająca się sytuacja na arenie międzynarodowej, wymusza potrzebę przygotowania oficerów do realizacji zadań mandatowych, tak aby byli oni zdolni podjąć i wypełnić czekające przed nimi wyzwania wynikające z utrzymania bezpieczeństwa i pokoju w każdym rejonie na świecie.

Dlatego też przygotowanie do tych zadań, wiąże się z koniecznością dokonania zmian w treściach kształcenia. Wskazane jest bardziej wszechstronne kształcenie kosztem kształcenia specjalistycznego. Należy pamiętać o tym, że poziom realizacji zadań mandatowych przez oficera przygotowanego wszechstronnie będzie zwykle wyższy niż przygotowanego tylko pod kątem specjalistycznym. Daje to gwarancję, że oficer przygotowany wszechstronnie, może nabyć odpowiedni poziom umiejętności specjalistycznych w stosunkowo krótkim

[1] L. Bagiński, Cz. Marcinkowski, *Współpraca cywilno-wojskowa w operacjach pokojowych,* Warszawa 2000, s.10.

czasie i będzie umiał posługiwać się nimi przez dłuższy okres realizacji zadań mandatowych.

Proces przygotowania oficerów do realizacji zadań mandatowych powinien być tak zorganizowany, aby wiadomości, umiejętności oraz wykształcone nawyki były dokładne i usystematyzowane, a przede wszystkim użyteczne w przyszłej działalności. Jak stwierdza prof. K. Żegnałek: „[...] *aby sprostać tym wymogom należy przestrzegać następujących etapów pracy dydaktycznej:*

- *zapoznanie z nowym materiałem;*
- *utrwalenie nowego materiału;*
- *stosowanie praktyczne zdobytej wiedzy i umiejętności;*
- *powtarzanie* [...]"[2]

6.1. Formalne wymagania stawiane oficerom

Wymagania formalne, stawiane oficerom wojsk lądowych w przyszłych operacjach pokojowych, powinny być znacznie wyższe od obecnych. Oficerowie ci muszą się bowiem charakteryzować określonymi predyspozycjami, które określiłem w **rozdziale trzecim**. Ponadto powinni posiadać teoretyczną i praktyczną wiedzę, dotyczącą działań żołnierzy różnych armii w ekstremalnym warunkach realizacji zadań mandatowych. Problem ten jest bardzo ważny, ponieważ we współczesnych operacjach pokojowych biorą udział żołnierze z różnych armii, często o diametralnie odmiennych tradycjach wojskowych, kulturowych i religijnych.

Dobór kadry do realizacji zadań mandatowych powinien oscylować głównie wokół tej kadry, która już tego typu zadania wykonywała. Istotnym problemem, który winien być też rozpatrywany w zakresie doskonalenia procesu przygotowania oficerów do realizacji zadań mandatowych, powinno być: określenie kadencji kadry dydaktycznej w Ośrodku szkolenia. Należy przyjąć założenie że czas ten nie powinien być dłuższy niż 3 lata.

---

[2] K. Żegnałek (red.), *Metodyka kształcenia...*, s. 40.

Oficerowie, oprócz wymienionych przeze mnie wcześniej odpowiednich cech, powinni „*legitymować się*":

- ***zdolnościami percepcyjnymi,*** wyrażającymi się umiejętnością przyswajania i zachowania informacji oraz przetwarzania jej i stosowania w procesach podejmowania decyzji, a także decydowania o ich ważności;
- ***wysokim stopniem uczciwości*** oraz ***sumienności,*** wynikającym z konieczności indywidualnej realizacji różnorodnych zadań (*bez ścisłego nadzoru*), dążąc osiągnięcia sprecyzowanego celu;
- ***motywacją*** do realizacji niespotykanych do tej pory w ramach szkolenia, nowych zadań specyficznych dla danego typu operacji w określonym rejonie;
- ***wysokimi zdolnościami adaptacyjnymi*** wynikającymi z potrzeby osiągnięcia równowagi psychofizycznej w nowym, odmiennym środowisku technicznym i geograficznym, a także wobec nowych realiów politycznych, czy też gwałtownie zmieniających się zagrożeń;
- ***zdolnościami komunikacyjnymi,*** mającymi istotny wpływ na utrzymanie właściwych relacji między przełożonym i podwładnym, a wpływającymi na stopień wykonawstwa przyszłych zadań mandatowych;
- ***umiejętnościami współdziałania i życia w grupie dużego dyskomfortu psychicznego*** związanego z ekstremalnymi warunkami klimatycznymi, kulturowymi, strachem, stresem i rozłąką z najbliższymi (*rodzina).*

Udział w operacjach pokojowych charakteryzuje się dużym stresem wpływającym na funkcjonowanie oficerów w innych, tak bardzo różniących się od normalnych, warunków służby. Charakter, przebieg i czas trwania operacji pokojowej oraz zmienne uwarunkowania polityczne, militarne, klimatyczne i inne, decydują w dużej mierze o sile narastającego stresu, a tym samym wpływają na psychikę oficerów uczestniczących w realizacji zadań mandatowych.

Na podstawie przeprowadzonych rozmów z uczestnikami operacji pokojowych, jak i wykładowcami, należy sądzić, że zachodzi pilna potrzeba zwrócenia szczególnej uwagi na ten problem jeszcze przed wyjazdem w rejon operacji.

Obok formalnych wymagań stawianym oficerom, na właściwe przygotowanie ich do realizacji zadań mandatowych, duży wpływ ma również działalność dydaktyczna. W działalności tej, jak wynika z opinii respondentów, istotnym zmianom należy poddać sposób doboru przekazywanej wiedzy (dobór odpowiednich metod) oraz dobór odpowiedniego personelu (niekoniecznie wojskowego), odpowiedzialnego za realizację procesu przygotowania kadry do zadań mandatowych. W trakcie doboru odpowiednich metod należy dokładnie określić, jakie treści daną metodą zamierzamy przekazać, a ponadto dokonać korelacji metod z obowiązującą formą organizacji zajęć.

6.2. Optymalizacja celów kształcenia

Istotnym problemem, związanym z przygotowaniem oficerów do operacji pokojowych, jest kwestia poprawnie sformułowanych celów kształcenia. Osiągnięcie zamierzonych celów jest możliwe tylko i wyłącznie dzięki odpowiedniej organizacji procesu kształcenia i działalności służbowej oficerów.

Cele kształcenia, dotyczące przygotowania do operacji pokojowych, powinny być ukierunkowane na zdobycie przez oficerów wszechstronnego wykształcenia i **„wykształcenia właściwego”**, wymaganego na przyszłym stanowisku służbowym związanym z realizacją zadań mandatowych.

Przeprowadzone badania wskazują, że realizowane obecnie przedmiotowe cele kształcenia, ukierunkowane są przede wszystkim na przekaz wiedzy zawodowej i przygotowanie do działalności praktycznej. U źródeł tych celów tkwią teorie materializmu i utylitaryzmu dydaktycznego. W aktualnej rzeczywistości można stwierdzić, że najbardziej cenionym i poszukiwanym wzorcem kształcenia jest szybkie i skuteczne przygotowanie oficerów do wykonawstwa zadań związanych z realizacją zadań mandatowych. Takie podejście w zakresie przygotowania oficera do tak ważnych zadań, jakimi jest utrzymanie i budowa bezpieczeństwa oraz pokoju na świecie powoduje, że:

a) nie rozwija się u oficerów umiejętności związanych z wyszukiwaniem i przetwarzaniem informacji. Oficerowie nie są w pełni przygotowywani

do właściwego rozwiązywania wielu nietypowych sytuacji mogących wystąpić w rejonach objętych działaniem operacji pokojowych.

b) nie rozwija się u nich potrzeb, motywów i zainteresowań związanych z problemem funkcjonowania danej operacji. W ten sposób nie pobudza się *słuchaczy* do aktywności samoedukacyjnej, a w konsekwencji do większego zaangażowania w działalność służbową i dodatkowego zwiększenia ich satysfakcji z wykonawstwa przez nich zadań mandatowych.

Należy przypuszczać, że w trakcie przygotowywania oficerów do udziału w operacjach pokojowych, należy dokonać operacjonalizacji celów, która pozwoli na określenie szczegółowych zadań kształcenia.

6.3. Zasady doboru treści kształcenia

Istotnym elementem, będącym częścią procesu przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych, jest dobrze opracowany program kształcenia pod względem merytorycznym i właściwie dobranych **treściach kształcenia**.

Treści kształcenia powinny być odpowiednio dobrane i wynikać z przewidywanych obowiązków i zadań mandatowych, do których są przygotowywani oficerowie.

Proces doboru treści kształcenia, jak stwierdza prof. K Żegnałek, ma charakter złożony oraz hierarchiczny, w związku z tym, aby był on dokonany właściwie należy przestrzegać zasad: **systematyczności** i **korelacji**[3].

W związku z koniecznością realizacji zadań w poszczególnych operacjach pokojowych, a wynikających z różnorodności występujących w nich problemów istnieje potrzeba, aby program, a szczególnie jego treści były w miarę stale, ale na **bieżąco aktualizowane**. Aktualizacją należy objąć nie tylko sprawy bieżące, ale również kwestie mogące się pojawić w przyszłości[4]. Wynika stąd, że dobrze

---

[3] K. Żegnłek, *Przygotowanie zawodowe oficerów wojsk lądowych. Praca naukowo-badawcza pk. „Doskonalenie"*, Warszawa 1996, s. 75-76: „...systematyczność – ustalenie układu treści zgodnego z logiką danej gałęzi wiedzy; korelacji – układ eksponuje związki zachodzące między przedmiotami, działami przypisując jednemu z nich rolę wiodącą..."

[4] Np.: Prowadzenie specjalnych wykładów i zajęć z tematyki kultury i obyczajowości dla wyjeżdżających w rejon realizacji zadań mandatowych.

dobrane treści kształcenia, powinny w głównej mierze być ukierunkowane na zadania realizowane przez oficerów w operacjach pokojowych. Powinny także uwzględniać zmiany w sposobach działania w zależności od typu operacji pokojowej. Szeroko należy wykorzystywać bogate doświadczenia także innych armii z realizacji zadań mandatowych.

Jak twierdzi gen. bryg. Bronisława Kwiatkowski, zastępca dowódcy Wielonarodowej Dywizji Centralno-Południowej w Iraku, wnioski z tych doświadczeń są istotne: „[...] *Na przykład przykre doświadczenia Brytyjczyków, którzy przeszukiwali irackie domostwa, wykorzystując psy. Dziś wiemy, że jest to niezgodne z obyczajami Arabów. Uwzględniliśmy też doświadczenia w organizacji konwojów. Wiemy, że terroryści czy partyzanci najchętniej atakują konwoje małe, słabo chronione, lub duże, poruszające się wolno*[...]"[5].

Treści kształcenia powinny uwzględniać również eliminację uprzedzeń, wynikających z odmienności narodowościowych, kulturowych i religijnych.

Z pewnością treści należy wzbogacić o tematykę: statusu licznych organizacji międzynarodowych, ich strukturę i realizowane zadania oraz politologię i socjologię odmiennych państw, działania antyterrorystyczne. Treści z zakresu międzynarodowych stosunków politycznych i prawa konfliktów zbrojnych w aspektach związanych z funkcjonowaniem i uprawnieniami ONZ, są bardzo istotne.

Poznanie systemu i organizacji pracy (procedur) obowiązujących w NATO oraz stałe doskonalenie umiejętności języka angielskiego ze szczególnym uwzględnieniem specyficznego języka wojskowego – to kwestie, które muszą być stale wprowadzane i unowocześniane w ramach przygotowywania oficerów do operacji pokojowych.

W ramach realizowanych treści programowych na kursie przygotowawczym do operacji pokojowych, oficer powinien uzyskać pewne doświadczenie w tej problematyce, a ponadto należy kształtować w nim:

[5] A. Goławski, *Wsparcie pokoju,* Polska Zbrojna, Nr 32 (342). s. 11.

a) umiejętności w zakresie trafnego oceniania i podejmowania decyzji w różnych sytuacjach rejonu konfliktu;
b) umiejętności decydowania o użyciu właściwych środków, adekwatnych do zaistniałej sytuacji;
c) pewne zmiany psychiczne, które pobudzą oficera do właściwego przystosowania się do zmiennych sytuacji w rejonie realizacji zadań mandatowych.

Aby dane treści zostały włączone do programu kształcenia powinny uwzględniać następujące kryteria: naukowe, funkcjonalne i aksjologiczno-teleologiczne[6]. Istotnym warunkiem, który należy uwzględnić podczas określania danych treści kształcenia jest to, że słuchaczami są tu oficerowie. Ludzie, którzy posiadają bogate doświadczenie zawodowe, uzyskane na drodze dotychczasowej swojej służby zawodowej. Wynika stąd, że treści kształcenia powinny być tak starannie dobrane, aby zapewniały aktualne i profesjonalne przygotowanie oficerów. Tak więc, prawidłowo dobrane treści kształcenia powinny:

a) zapewnić oficerom wiedzę o specyfice zadań danej operacji pokojowej i zadaniach realizowanych bezpośrednio przez nich samych, jak i w ramach danego kontyngentu;
b) ukazywać właściwy tok myślenia, istotny podczas analizy i wyciągania słusznych wniosków, na bazie prawie realnych sytuacji w prawdopodobnych warunkach funkcjonowania przyszłych operacji pokojowych;
c) odzwierciedlać realne warunki i sytuacje występujące na obszarze

[6] Kryterium naukowe – *wymaga, aby treści kształcenia były zgodne z aktualnym dorobkiem i charakterem funkcjonowania operacji pokojowych oraz, aby zachowana została odpowiednia proporcja w nauczaniu faktów, pojęć, praw i teorii z zakresu operacji pokojowych.* Kryterium funkcjonalne – *wymaga takiego doboru treści, które jak najlepiej przygotują oficerów do działania w ramach zadań mandatowych. Treści te powinny dotyczyć: wiedzy o zadaniach pełnionych przez oficerów w rejonie operacji pokojowej; znajomości procedur działania, czyli zasad, metod i technik wykonywanych czynności realizowanych w ramach pełnionych obowiązków służbowych; rozwiązywania istotnych problemów, dokonywania właściwej analizy i oceny sytuacji oraz podejmowania decyzji i organizowania działań podległych danemu oficerowie komórek organizacyjnych (podwładnych).* Kryterium aksjologiczno-teleologiczne – *wymaga takiego doboru treści, aby z całego dorobku dotyczącego operacji pokojowych, wybrać te jego elementy, które umożliwią najpełniejszą realizację przedmiotowych celów kształcenia, a ponadto powinny one wpłynąć na rozwój intelektualny oficerów w zakresie zwiększenia ich motywacji i zainteresowań. Dodatkowo powinny wykształcić w nim umiejętność i potrzebę ustawicznego samokształcenia..*

danej operacji pokojowej, a oparte na doświadczeniach byłych uczestników operacji pokojowej w nieodległym czasie (*od pół do roku wstecz*);

d) inspirować oficerów do pogłębiania swoich wiadomości poprzez zbieranie przez nich dodatkowych informacji istotnych dla prawidłowego funkcjonowanie ich w rejonie objętym konfliktem;

Istotną sprawą w zakresie doboru przedmiotowych treści kształcenia w ramach przygotowania oficerów do operacji pokojowych powinno być to, aby ukierunkowane one były w głównej mierze na praktyczną realizację zadań, ujęcie teoretyczne – tylko w niższym stopniu. Oczywiście proporcje te zależą również od charakteru danego stanowiska.

Oficerowie, którzy przewidziani są do objęcia stanowisk czysto specjalistycznych, powinni być nawet kierowani na krótkie np.: 2-tygodniowe przeszkolenie do jednego z wielu ośrodków w innym kraju, aby tam uzyskać odpowiednie przygotowanie i zapoznać się z obowiązującymi procedurami.

Przy doborze treści kształcenia wykorzystać wiedzę praktyczną i teoretyczną realizowaną przez policję.

6.4. Dobór metod nauczania

Przyjęcie właściwej metody nauczania, powinno zapewnić ukształtowanie takiego poziomu wewnętrznego zainteresowania u oficerów treściami, jak i czynnościami, które mają oni opanować. W efekcie sami powinni dążyć do zdobywania i ugruntowywania wiedzy z danej dziedziny. Powstanie takich zależności sprzyja opanowaniu zasadniczych treści programowych przez oficerów, a jednocześnie stymuluje ich do samodzielnego rozwiązywania licznych zadań praktycznych mogących pojawić się w przyszłym rejonie ich działania.

Na podstawie przeprowadzonych badań, zasadne jest wskazanie trzech obszarów propozycji zmian w doborze metod nauczania:

a) zwiększenie ilości metod praktycznych, kosztem różnego rodzaju zajęć teoretycznych,

b) zwiększyć ilość krótkich ćwiczeń w ramach przygotowania,

c) na bieżąco dostosowywać metody nauczania wynikające z działań w rejonach zadań mandatowych.

Ponadto respondenci – oficerowie uczestnicy operacji pokojowych, formułowali dodatkowo propozycje tego typu, jak:

- *„ zwiększyć liczbę krótkich ćwiczeń (jedno tego typu ćwiczenie w każdym tygodniu);*
- *„ zwiększyć liczbę zajęć, w trakcie których przy udziale wykładowców rozwiązywać istotne prawdopodobne problemy mogące wystąpić w danym rejonie operacji zgodnie z charakterem przygotowywanego kontyngentu";*
- *„korzystać w większym zakresie z metod praktycznych wykorzystując sprzęt adekwatny do tego, jaki występuje w danej operacji";*
- *„ograniczyć do minimum zajęcia typu audytoryjnego na korzyść metod pobudzających myślenie i poszukiwanie nowych rozwiązań";*
- *„wzbogacić zajęcia poprzez wprowadzenie symulacji komputerowej";*
- *„więcej dyskusji, pogadanek, a szczególnie zwiększenie rangi dla rozwiązywania problemów";*

Analiza wyników badań wskazuje, że we właściwym doborze metod nauczania tkwią potężne rezerwy, które niewątpliwie zwiększą skuteczność procesu przygotowania oficerów do operacji pokojowych. Większość respondentów zarówno oficerów, jak i wykładowców, proponuje metody, które wyzwolą siły motywacyjne istotne dla rozwiązywania wielu kwestii natury operacyjnej. Wzbudzą jednocześnie zainteresowanie, aktywność i chęć samodzielnego poszukiwania wiedzy oraz staną się „siłą napędową" twórczego postrzegania i radzenia sobie z problemami.

Przygotowanie winno zbliżać oficerów do maksymalnie urzeczywistnionych warunków realizacji zadań mandatowych. Realizm w przygotowaniu do zadań mandatowych powinien być stosowany jako najważniejszy środek praktycznego sprawdzenia w czasie pokoju, potencjału psychofizycznego oficerów, oraz ich adaptacji do pokonania obciążeń związanych z operacjami pokojowymi. Realizm umożliwia bowiem praktyczne sprawdzenie umiejętności na wszystkich szczeblach dowodzenia.

6.5. Inne propozycje zmian

Do innych równie istotnych proponowanych zmian w zakresie efektywnego przygotowania oficerów do realizacji zadań mandatowych należy zaliczyć:

- ❖ zwiększenie, i to nawet w stopniu dość znacznym, zajęć z zakresu umiejętności praktycznego wypełniania różnego typu meldunków i formularzy, dokumentów normatywnych (zgodnie z zajmowanym stanowiskiem służbowym w rejonie operacji);
- ❖ zwiększenie zajęć z zakresu prowadzenia negocjacji, prowadzenia patroli, inspekcji, organizacji i funkcjonowania punktów kontrolnych;
- ❖ wykorzystywać doświadczenia kadry, która była wykonywała zadania mandatowe. Powinna być wprowadzona zasada, że po powrocie do kraju oficerowie (ci, którzy zadeklarują chęć – nie tracąc oczywiście swojego etatu) oddelegowani powinni być na rok do Ośrodka, by przygotować następne, kolejne dwie zmiany. Po tym okresie powinni powrócić do swoich macierzystych jednostek;
- ❖ ukierunkowanie przygotowania na konkretne zadania, poprzez tworzenie nawet odmiennych grup szkoleniowych (do 5-10 oficerów), którzy realizować będą zadania o podobnym charakterze;
- ❖ do realizacji zadań mandatowych należy kierować tylko tych oficerów, którzy w kraju realizują zadania o charakterze takim samym lub zbliżonym do wykonywanych w rejonie operacji. Należy zdecydowanie odejść od dotychczasowej często pojawiającej się praktyki: *oficer w kraju był typowym sztabowcem, lub oficerem wychowawczym (czy był w pionie dydaktycznym), a w rejon realizacji zadań wyjeżdża jako dowódca plutonu.*
- ❖ zwiększyć liczbę zajęć z zakresu języka obcego (angielskiego) specjalistycznego, poprzez wprowadzenie wymogu prowadzenia innych zajęć w tym języku. Taki stan rzeczy wpłynie niewątpliwie korzystnie na zwiększenie częstotliwości korzystania z opracowanych dokumentów – SOP-ów;
- ❖ zwiększyć rangę Komendy Ośrodka o podejmowaniu decyzji o zakwalifikowaniu danego oficera do praktycznej realizacji zadań mandatowych. Nie może funkcjonować obecna zasada : *jeśli zostałem skierowany (przez*

Komisję) na kurs, to na pewno wyjadę, bez względu na uzyskane wyniki". To w głównej mierze Komenda Ośrodka powinna o tym decydować, albowiem wchodząca w niej skład kadra, odpowiedzialna za proces przygotowania oficerów do realizacji zadań mandatowych wie najlepiej, na co stać danych uczestników kursu. Tak więc to poziom przygotowania, a w konsekwencji cały tok przygotowania, powinien o tym **decydować**.

ZAKOŃCZENIE

Idea pokojowych stosunków między narodami i pokojowego rozwiązywania konfliktów pojawiła się w zamierzchłych czasach, czyli u zarania ludzkości. U podstaw tej idei leżało pragnienie, jeżeli nie całkowitego wyeliminowania, to przynajmniej ograniczenia tragicznych skutków krwawych, wyniszczających wojen, które często występowały w stosunkach pomiędzy ludami i państwami.

Na przestrzeni wielu lat oficerowie WP uczestniczą w misjach utrzymania i budowania pokoju na arenie międzynarodowej. Bogate doświadczenia uzyskane w wyniku ich działania stały się bez wątpienia podstawą obecnego przygotowania.

Zbieranie doświadczeń przez naszych oficerów podczas operacji irackiej – choćby tylko związane z formowaniem kontyngentu i jego przerzutem do Iraku, budową systemu dowodzenia dywizją, intensywną eksploatacją najnowszego sprzętu – pozwala zweryfikować plany organizacji i wyposażenia przyszłych kontyngentów wojskowych.

Do bardzo cennych uwag w tym zakresie należą problemy dotyczące:

a. zawodności systemów krótkofalowych w aspekcie konieczności stworzenia systemu łączności satelitarnej;
b. właściwy dobór kadry na poszczególne stanowiska służbowe.

Dla zapewnienia w przyszłości sukcesów naszym oficerom wojsk lądowych w przyszłych operacjach pokojowych uważam, że już dziś należy ich odpowiednio rekrutować, przygotowywać zgodnie z wymaganiami żołnierza walczącego **o pokój**, nie zaś żołnierza, którego zadaniem jest **unicestwianie przeciwnika**. Należy bowiem przewidywać, że powinien to być oficer przesiąknięty humanitaryzmem, wykazujący chęć i umiejętności komunikowania się z ludnością cywilną, wrażliwy na losy ludzi dotkniętych nieszczęściem wojny, konfliktu czy też różnymi formami agresji.

Powinien to być oficer posiadający umiejętność współpracy z mediami, lokalną władzą i innymi organizacjami oraz agendami rządowymi czy międzynarodowymi.

Istnieje, zatem pilna konieczność dokonania poszerzenia zakresu edukacji i przygotowania oficerów wojsk lądowych o sprawy i tematy pozwalające im na adaptację i przystosowanie się do różnorodnych sposobów działania w kulturowo, cywilizacyjnie i środowiskowo zróżnicowanych warunkach.

Dokonanie zmian w programach przygotowania naszych żołnierzy do udziału w operacjach pokojowych powinno zmierzać do podniesienia rangi samodzielnego zdobywania wiedzy przez oficerów. Dążyć się powinno do tego, by oficer sam kierował swoim rozwojem. W trakcie przygotowywania do realizacji zadań mandatowych nie może on być tylko biernym odbiorcą wiedzy przekazanej mu przez wykładowców, lecz przeciwnie – musi wykazywać się maksymalnym udziałem własnej aktywności i samodzielności w realizacji celów kształcenia.

Świadoma aktywność oficerów (*słuchaczy*) jest podstawowym warunkiem w pracy dydaktycznej, gdyż trudno sobie wyobrazić pozytywne rezultaty przygotowania w grupie, mającej obojętny czy wręcz nieprzychylny stosunek do przekazywanej wiedzy.

Oficer, jako współczesny i przyszły uczestnik operacji pokojowych, musi być zdecydowanie otwarty na otaczający go świat, powinien głębiej zrozumieć sens dokonujących się przemian i umieć aktywnie w nich uczestniczyć. Musi wykazywać się nie tylko umiejętnościami komunikowania się, ale także planowania, organizowania i oceniania własnych działań, wspieranych znajomością techniki komputerowej.

Nie można negować dotychczasowego naszego narodowego dorobku i doświadczeń z ponad 50-letniego uczestnictwa w utrzymaniu pokoju i przygotowań naszych oficerów do udziału w operacjach pokojowych. Niemniej jednak świat ulega wielkim spontanicznym przeobrażeniom w każdej dziedzinie ludzkiego życia. Ta sytuacja wymusza nowe wyzwania, stojące przed siłami zbrojnymi prawie wszystkich krajów świata – w tym Polski, – jeśli chcą one być strażnikiem i jednocześnie „lekarzem" bezpieczeństwa i pokoju na świecie. Tego, bowiem wymaga od nas historia całej ludzkości.

Analiza i ocena opinii oraz obserwacja zachowań oficerów przygotowywanych do udziału w operacjach pokojowych a także procesu dydaktycznego,

pozwala stwierdzić, iż doskonalenie tego procesu jest potrzebą chwili. Wynika to z konieczności dostosowania się naszych sił zbrojnych do funkcjonowania w nowych uwarunkowaniach międzynarodowych. Sformułowanie powyższego wniosku wymagało gruntownej refleksji naukowej, którą dokonałem w ramach prowadzonych badań.

W tym celu sformułowałem odpowiednie przypuszczenia, w formie ogólnej hipotezy roboczej i hipotez szczegółowych. Zmierzając do potwierdzenia podjętych badań naukowych posłużyłem, się wywiadem, ankietowaniem oraz obserwacją procesu przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych. Ponadto dokonałem analizy dokumentów normatywnych i dokumentacji dydaktycznej. Badania przeprowadziłem wśród kadry dydaktycznej Ośrodka Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych i Akademii Obrony Narodowej, prowadzącej zajęcia z tej problematyki oraz wśród oficerów uczestniczących w tym procesie, a jednocześnie będących uczestnikami operacji pokojowej.

Celem badań było określenie rzeczywistych wartości funkcjonujących elementów procesu przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych oraz zbadanie ich wpływu na przebieg realizacji zadań mandatowych.

Uzyskane wyniki zostały poddane analizie jakościowej i ilościowej. Na tej podstawie sformułowałem wnioski i uogólnienia dotyczące zarówno pozytywnych, jak i negatywnych aspektów procesu przygotowania i ich wpływu na właściwą realizację zadań mandatowych.

Wyniki badań uzyskane z kwestionariuszy i wywiadów oraz obserwacja pozwoliły wstępnie na określenie słuszności przyjętych hipotez szczegółowych.

Wśród opinii oficerów uczestniczących w badaniach, dominowała opinia, że właściwy dobór treści kształcenia, oparty na doświadczeniach i wnioskach byłych uczestników operacji pokojowych zawartych w odpowiednich strukturach programu, mają istotne znaczenie dla właściwego przygotowania oficerów do realizacji zadań mandatowych. Treści te powinny przejawiać się w ścisłych zależnościach wiedzy teoretycznej z działaniem praktycznym. Łączenie treści teoretycznych z praktycznymi zapewnia bowiem, w znacznym stopniu osiąganie celów kształcenia i jednocześnie sprzyja aktywnemu poznaniu danych zjawisk.

Przeprowadzone badania wykazały, że stosowane formy, metody i środki kształcenia stosowane obecnie powinny być odpowiednio dostosowane do celów oraz treści kształcenia wynikające z potrzeb operacji pokojowych. Wszystkie elementy procesu przygotowania oficerów do realizacji zadań mandatowych powinny być tak dobrane, aby stworzyć warunki bardzo zbliżone do rzeczywistych, jakie mogą wystąpić w rejonie operacji pokojowej. Jest to zasadnicza propozycja zapewniająca właściwe przygotowanie oficerów do zadań mandatowych. Jednocześnie należy w większym stopniu uwzględnić doświadczenia wynikające z doświadczeń byłych uczestników operacji pokojowej.

Całość wykonanych przedsięwzięć badawczych pozwala uznać, iż przyjęte założenia były poprawne, a hipotezy robocze zostały potwierdzone. Zatem przypuszczenie zawarte w ogólnej hipotezie roboczej, iż ***„Charakter współczesnych operacji pokojowych wskazuje na potrzebę ukierunkowania przygotowania oficerów wojsk lądowych na realizację szerokiego spektrum zadań w nich realizowanych. Dlatego należy dokonać zmian w obecnych treściach, formach i metodach przygotowania oficerów, a wynikających z nowych doświadczeń oficerów uczestniczących w tych operacjach. Ponadto należy, uwzględnić wnioski z przygotowania oficerów w innych armiach. Dokonanie powyższych zmian zapewni skuteczniejsze wykonywanie zadań przez oficerów wojsk lądowych we współczesnych operacjach pokojowych."*** zostało zweryfikowane pozytywnie, co jednocześnie przyczyniło się do osiągnięcia celu pracy.

W związku z przyjętymi ograniczeniami na wstępie badań, a ujętymi w części metodologicznej dysertacji, nasuwa się wniosek, iż uzyskanych wyników nie można odnieść do całego spektrum przedsięwzięć wchodzących w skład procesu przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych[1]. Odnoszą się one bowiem tylko do podstaw dydaktycznych tego procesu i dotyczą głównie wewnętrznych warunków jego realizacji w oparciu o przygotowanie realizowane w Ośrodku Szkolenia na potrzeby Sił Pokojowych i Akademii Obrony Narodowej.

Badania zostały wykonane wśród oficerów, którzy byli uczestnikami

[1] W badaniach nie uwzględniano np.: zaopatrzenia i wyposażenia logistycznego.

operacji pokojowych w latach 2000-2003 i objęci kształceniem zgodnie z *„Programem szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych”*. Wynika z tego wniosek ogólny, iż wyniki te należy traktować jako pewien obszar ogólnych wytycznych i założeń istotnych dla wykładowców uczestniczących w procesie przygotowania naszych oficerów do realizacji zadań mandatowych.

Zdaję sobie sprawę, że przedstawiona dysertacja i zawarte w niej wnioski i uogólnienia nie wyczerpują w pełni problemów wynikających z przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych. Uważam jednak, że uzyskane wyniki pozwoliły na dokładniejsze przeanalizowanie pod względem dydaktycznym tak istotnego problemu, jakim jest odpowiednie przygotowanie naszych żołnierzy do trudnych i bardzo odpowiedzialnych zadań mandatowych.

BIBIOGRAFIA

1. Literatura przedmiotu:

1. Aronson E., *Człowiek istota społeczna,* Warszawa 2000.
2. Bagiński L., Marcinkowski C., *Współpraca cywilno-wojskowa w operacjach pokojowych,* Warszawa 2000.
3. Biedrzonek R., Simonides J., *Prawo międzynarodowe publiczne*, Warszawa 1994.
4. Borkowski J., i in., *Człowiek w organizacji – podręczny słownik psychologii zarządzania i dziedzin pokrewnych,* Warszawa 2001.
5. Borkowski J., i in., *Ludzie w organizacji,* Warszawa 1999.
6. Cieślarczyk M., *Metody, techniki i narzędzia badawcze oraz elementy statystyki stosowane w pracach magisterskich i doktorskich,* Warszawa 2003.
7. Cieślarczyk M., Chojnicki M., Radomski A., *Współpraca cywilno-wojskowa (CIMIC) w siłach zbrojnych (SP) RP,* Warszawa 2003.
8. Cieślar P., *Wsparcie inżynieryjne wojsk lądowych w operacjach i misjach pokojowych,* Warszawa 2002.
9. *Doktryna wojsk inżynieryjnych sił lądowych NATO. ATP-52.*
10. Frączek A., *Frustracja i stres psychologiczny*, Warszawa 1997.
11. Gągor F., Paszkowski K., *Międzynarodowe operacje pokojowe w doktrynie obronnej RP*, Toruń 1999.
12. Grabas J., *Proces nauczania przedmiotów radioelektronicznych w Akademii Marynarki Wojennej,* Warszawa 1999.
13. Groskrejc J., *Kwalifikacje społeczno-zawodowe oficera-dowódcy w świetle przemian edukacyjnych wyższej szkoły wojskowej,* Warszawa 2000.
14. Haliżak E., *Stosunki międzynarodowe – geneza, struktura, funkcjonowanie,* Warszawa 1996.
15. Huzarski M (kier.),*Operacyjno-taktyczne działania wojsk lądowych na obszarze kraju w sytuacjach bezpośredniego zagrożenia kryzysowego p.k. „Kryzys”,* Warszawa 2003.
16. Huzarski M. (kier.), *Prognoza zmian w taktyce ogólnej pk. „Reakcja”,* Warszawa 2001.
17. Huzarski M., *Wpływ nowych wyzwań i zagrożeń na zmiany w taktyce wojsk lądowych pk. „Kontra”,* Warszawa 2002.
18. Huzarski M (kier.), *Wpływ integracji z NATO na zmiany w teorii taktyki ogólnej pk. „Inter”;* Warszawa 1999.
19. *Instrukcja w sprawie prowadzenia gospodarki materiałowej w Zakładzie Budżetowym „Wojskowe Misje Pokojowe”,* Warszawa 1995.
20. Jarecki C. (red.), *Użycie wojsk rakietowych i artylerii w operacjach,* Warszawa 2003.
21. Kade M., *Dobór kadr do służby w misjach pokojowych organizacji międzynarodowych,* Warszawa 2001.
22. Knetki J., Kóska T., Trembecki J., *Teoretyczne podstawy prowadzenia działań w ramach operacji pokojowych „Pokój”,* Warszawa 2001.
23. Knetki J., Panek B., Trembecki J., *Operacje wsparcia pokoju w teorii i praktyce sztuki operacyjnej „Pokój”,* Warszawa 2002.
24. *Koncepcja wykorzystania doświadczeń z pełnienia misji pokojowych przez SZ RP w procesie przygotowania i szkolenia kontyngentów wojskowych w perspektywie,* Warszawa 1998.

25. Kosyrz Z., *Osobowość wychowawcy,* Warszawa 1995.
26. Kościska L., *Przegląd światowego procesu rozbrojeniowego – 2002 rok,* Warszawa 2003.
27. Kozaczuk W., *Misje pokojowe wojska polskiego 1953-1978,* Warszawa 1978.
28. Kruszewski K.,(red.), *Sztuka nauczania, Czynności nauczyciela,* Warszawa 1994.
29. Kryszk D., *System przygotowania żołnierzy wojska polskiego do operacji pokojowych (na tle rozwiązań przyjętych w NATO),* Warszawa 2001.
30. Kupisiewicz C., *Dydaktyka ogólna,* Warszawa 2000.
31. Lewowicki T., *Proces kształcenia w szkole wyższej,* Warszawa 1988.
32. Malendowski W, Mojsiewicz C., *Stosunki międzynarodowe,* Wrocław 1998.
33. Marszałek M., *Operacje wsparcia pokoju według poglądów NATO,* Warszawa 1999.
34. Michniak J., *Intuicja w dowodzeniu,* Warszawa 2001.
35. Miłosz S., *Środki i metody pokojowego załatwiania sporów międzynarodowych,* Warszawa 1996.
36. Mazurek Z, i in., *Metody oceny warunków środowiska w działaniach bojowych w aspekcie standardów sojuszniczych pk. „Aspekt",* Warszawa 2001.
37. Mazurek Z., *Motywacja oficerów do rozwoju kompetencji kierowniczych.*
38. Nieke D., *25 lat polskich kontyngentów wojskowych w operacjach pokojowych,* Warszawa 2000.
39. Nowak S., *Studia z metodologii nauk społecznych,* Warszawa 1981.
40. Obrusiewicz A., *Ćwiczenie grupowe pk.„Laurowy liść" przygotowanie, przemieszczenie i prowadzenie działań pokojowych przez batalion operacyjny w składzie wielonarodowej brygady sił pokojowych,* Warszawa 2002.
41. Okoń W., *Wprowadzenie do dydaktyki ogólnej,* Warszawa 1996.
43. Okoń W., *Nowy słownik pedagogiczny,* Warszawa 2001.
44. Pawłowski J., *Umiędzynarodowiony konflikt wewnętrzny*, Warszawa 2001.
45. Penc J., *Kreatywne kierowanie,* Warszawa 2000.
46. Pilch T., *Zasady badań pedagogicznych,* Warszawa 2001.
48. Półturzycki J., *Dydaktyka dla nauczycieli,* Toruń 1998.
49. Prądzyński S., *Dydaktyka taktyki wojsk obrony przeciwchemicznej w aspekcie kształcenia kursowego,* Warszawa 2000.
50. *Program magisterskich studiów uzupełniających – kierunek zarządzanie i dowodzenie,* Warszawa 2000.
51. *Program uzupełniających studiów magisterskich – kierunek logistyka,* Warszawa 2001.
52. *Program magisterskich studiów uzupełniających na kierunku bezpieczeństwo narodowe,* Warszawa 2001.
53. *Program szkolenia pododdziałów wojsk pancernych i zmechanizowanych,* Warszawa, DWL., 1998.
54. *Program szkolenia dla potrzeb sił pokojowych organizacji międzynarodowych,* Warszawa 1999.
55. Ratajczyk L., *25 lat misji pokojowych Ludowego Wojska Polskiego w świecie,* Warszawa 1980.
56. *Regulamin działań taktycznych wojsk zmechanizowanych i pancernych batalion-kompania,* Warszawa 2000.
57. Rokicki E., *Organizacja Narodów Zjednoczonych,* Warszawa 1994.
58. Rotfeld A. D., Symonides J., *Zapobieganie konfliktom,* Warszawa 2000.
59. Słowik J., *Kontrola w procesie kształcenia,* Zeszyty Naukowe AON, Nr 2 (47) .
60. Stępień R., *Kompetencje zawodowe kadry dowódczo-sztabowej w aspekcie wymogów współczesnej pedagogiki wojskowej,* Warszawa 2001.

61. Sztumski J., *Opiniowanie pracowników,* Radom 1997.
62. Szulc B., Majewski T., *Rozwój kompetencji kierowniczych,* Warszawa 2002.
63. Szulc B., *Wpływ kompetencji kierowniczych, jako wyznacznika profesjonalizmu, na kariery zawodowe oficerów pk. Profesjonalizm,* Warszawa 2002.
64. Szulc B. (red.), *Motywacje absolwentów AON do rozwoju kompetencji kierowniczych pk.: Absolwent,* Warszawa 2001.
65. Szulc B. (red.), *Ćwiczenia taktyczne i operacyjne w systemie szkolenia wojsk „Szkol-2",* Warszawa 1998.
66. Szulc B. (kier.), *Wyznaczniki efektywnego przygotowania kadr dowódczych do działań w układzie koalicyjnym p.k. „Koalicja",* Warszawa 2003.
67. Szulc B. (red.), *Misje pokojowe – Podstawy teoretyczne działań wspierających pokój. „Misje",* Warszawa 1998.
68. Szulc B. (red.), *Przywództwo w dowodzeniu wojskami lądowymi RP. Koncepcja,* Warszawa 2001.
69. Ścibiorek Z., Zieliński J., *Założenia programowe uzupełniających studiów magisterskich na kierunku zarządzanie i dowodzenie,* Zeszyty Naukowe AON, Nr 2 (43).
70. Toffler A., *Wojna i antywojna,* Warszawa 1998.
71. Wiatr M., *Między strategią a taktyką,* Toruń 1999.
72. Wielgus A., *Osobowość oficera, dowódcy wojskowego,* Płock 1999.
73. Wlazło D., *Przygotowanie żołnierzy wojska polskiego do udziału w misjach i operacjach pokojowych Organizacji Narodów Zjednoczonych,* Warszawa 2001.
74. R. Wróblewski (kier.), *Operacje reagowania kryzysowego – studium teoretyczne,* Warszawa 2002.
75. Zalewski Z., *Psychologia zachowań celowych,* Warszawa 1991.
76. Zapałowski L., *Operacje pokojowe ONZ,* Warszawa 1989.
77. Zieliński J. (red.), *Podstawowe założenia dydaktyki sztuki operacyjnej,* Warszawa 2002.
78. Zieliński J. (kier.), *Potrzeby i możliwości użycia wojsk lądowych w operacjach wsparcia pokoju, pk. „Misja 1",* Warszawa 2003.
79. Zieliński J. (red.) *Wojska lądowe w operacjach wsparcia pokoju. Materiały z sympozjum naukowego,* Warszawa 2003.
80. Zieliński J., *Dydaktyczne i metodyczne aspekty nauczania i uczenia się sztuki operacyjnej „Dydaktyka",* Warszawa 2002.
81. Żegnałek K. (red.), *Przygotowanie zawodowe oficerów wojsk lądowych. Praca naukowo-badawcza pk. „Doskonalenie"* Warszawa 1996.
82. Żegnałek K. (red.), *Metodyka kształcenia w Akademii Obrony Narodowej,* Warszawa 1995.

2. Artykuły:

1. Czerwieński K., *Tendencje przemian roli zawodowej oficera*, Wojsko i Wychowanie 1998, nr 3.
2. Goławski A., *Wsparcie pokoju,* Polska Zbrojna, nr 32 (342).
3. Goławski A., *Cena partnerstwa,* Polska Zbrojna, nr 1 (1567).
4. Gontarski S., *Artyleria w działaniach na rzecz wsparcia pokoju,* Zeszyty Naukowe 2002, nr 22.
5. Jóźwiak A., Marcinkowski C., *Działalność operacyjna polskiego batalionu w SFOR,* Przegląd Wojsk Lądowych, Nr 5/1999.
6. Jóźwiak A., *Działalność operacyjna polskiego batalionu w SFOR,* Przegląd Wojsk Lądowych 1999, nr 5.

7. Kaleta W., *Misyjne prawdy i półprawdy,* Polska Zbrojna nr 35 (345).
8. Kaleta W., *Partnerskie ćwiczenia,* Polska Zbrojna nr 42 (93).
9. Kielecki T., Wroński P., *Ufamy wam całkowicie,* Gazeta Wyborcza 2003 z dnia 04. 09. 2003.
10. Kołodziejczyk A., *Edukacja i kwalifikacje,* Wojsko i Wychowanie 2002, nr 6.
11. Kołodziejczyk A., *Zawodowe przygotowanie oficerów wojska do misji innych niż wojenne,* Wojsko i Wychowanie 2002, nr 5.
12. Lis A., *Kształcenie kursowe jako forma doskonalenia specjalistycznego oficerów,* Zeszyt Naukowy 2002.
13. Marcinkowski C., *Wojska lądowe w operacjach innych niż wojna*, Myśl Wojskowa, nr 4 (609).
14. Marcinkowski Cz, Bagiński L., *Wybrane elementy współpracy cywilno-wojskowej w operacjach pokojowych*, Zeszyty Naukowe AON 2001, nr 3.
15. Markowski J., *Polska w operacjach pokojowych. Operacje pokojowe ONZ*, Studia i Materiały 1994, nr 9.
16. Nieke A., Zadania realizowane przez polski kontyngent wojskowy SFOR, Myśl Wojskowa, Nr 5 (610).
17. Piątas C., *Ćwiczenia na zachętę,* Polska Zbrojna, nr 12 (271).
18. Piotrowski A, Matczyński W., *Międzynarodowe operacje pokojowe podstawy prawne i zasady prowadzenia,* Myśl Wojskowa, Nr 1 (618).
19. Piotrkowski A, Matczyński W., *Międzynarodowe operacje pokojowe podstawy prawne i zasady prowadzenia operacji pokojowych,* Myśl Wojskowa Nr 2 (619).
20. Pirecki K.,*Oficer – zawód szczególny*,Wojsko i Wychowanie 1995, nr 2.
21. Pirecki K., *Żołnierz wobec zadań trudnych*, Wojsko i Wychowanie 2000, nr 3.
22. Procak. J., *Kultura dowodzenia,* Wojsko i Wychowanie 1998, nr 10.
23. Ryba J., *Śmierć w Macedonii,* Polska Zbrojna, Nr 11 (321).
24. Sadowski Z., *Scenariusze pisane przez życie,* Polska Zbrojna, nr 9 (268).
25. Sikora W., *Jeśli chcesz wyjechać na misję,* Wojska Lądowe 2002, nr 8.
26. Słowik J., *Kontrola w procesie kształcenia,* Zeszyty Naukowe AON 2002, nr 2.
27. Tomiło J., *Osobowość dowódcy – wychowawcy,* Wojsko i Wychowanie1998, nr 2.
28. J. Wawrzynów, H. Piekarski, Przegląd Wojsk Lądowych (spec.) 2003.
29. Wełyczko L., *Wpływ zachowań asertywnych i działań transgresyjnych na osobowość oficera-dowódcy* Wojsko i Wychowanie 1999, nr 5.
30. Woźniak F., *Udział jednostek Wojska Polskiego w operacjach pokojowych ONZ,* Myśl Wojskowa 1998, nr 6.

3. Inne:

1. Bieńko M., *Inny słownik języka polskiego PWN (P...Ż),* Warszawa 2000.
2. Bieńko M. (red.), *Inny słownik języka polskiego,* Warszawa 2000.
3. Balcerowicz B. (kier.), *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego,* Warszaw 1996.
4. Dubisz S. (red.), *Uniwersalny słownik języka polskiego,* Warszawa 2003.
5. Dunaj B. (red.), *Słownik współczesnego języka polskiego,* Warszawa 1996.
6. *Encyklopedia organizacji i zarządzania,* Warszawa 1982.
7. *Encyklopedia pedagogiczna,* Warszawa 1993.
8. *Encyklopedia PWN w trzech tomach,* Warszawa 1999.
9. www.wp.mil.pl/start.php z dnia14.11.2003 r.
10. www.kprm.gov.pl/1937_9783.htm z dnia 29.09.2003 r.

11. www.un.org./Depts/DPKO/Missions/unifil_body.htm. z dnia 12.10.2002 r.
12. Jarosz M., *Słownik wyrazów obcych,* Wrocław 2001.
13. Jedynak S., *Słownik etyczny,* Lublin 1990.
14. Kamińska-Szmaj I. (red.), *Słownik wyrazów obcych*, Wrocław 2001.
15. *Mała encyklopedia wojskowa*, Warszawa 1971.
16. Markowski A., *Leksykon najnowszych wyrazów obcych,* Warszawa 1996.
17. Milerski B., Śliwerski B., *Pedagogika,* Warszawa 2000.
18. Miodek J., *Słownik ojczyzny polszczyzny,* Warszawa 2002.
19. Okoń W., *Nowy słownik pedagogiczny,* Warszawa 1998.
20. Olechnicki K., Załęcki P., *Słownik socjologiczny*, Toruń 1999.
21. Osmańczyk E. J., *Encyklopedia spraw międzynarodowych i ONZ*, Warszawa 1974.
22. *Praktyczny Słownik Współczesnej Polszczyzny*, Poznań 2001.
23. Pszczołowski T., *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji,* Warszawa – Wrocław – Kraków – Gdańsk, 1978.

WYKAZ RYSUNKÓW

1.1. Specjalności wojskowe respondentów..... 33
1.2. Stopnie wojskowe respondentów..... 34
1.3. Wiek respondentów..... 35
1.4. Operacje pokojowe, w których uczestniczyli respondenci.....36
1.5. Rok uczestnictwa w operacji pokojowej..... 37
1.6. Staż służby zawodowej respondentów.....38
1.7. Współzależność pomiędzy wiekiem oficerów a zajmowanym przez nich stanowiskiem w rejonie operacji pokojowej 40
1.8. Współzależność pomiędzy miejscem przygotowania oficera do operacji pokojowej a obszarem realizacji zadań mandatowych..... 41
1.9. Wykształcenie wykładowców..... 42
1.10. Staż pracy na stanowisku dydaktycznym.....42
2.1. Relacja między misją a operacją pokojową.....48
2.2. Miejsce operacji pokojowych w podziale działań operacyjnych 49
2.3. Kategorie operacji pokojowych i rodzaje podejmowanych działań.....58
2.4. Rodzaje operacji pokojowych według ONZ i NATO..... 59
3.1. Cechy menedżerskich kwalifikacji społeczno-zawodowych oficera..... 108
3.2. Funkcje wymagane od oficerów wg kompetencji menedżerskich.....112
3.3. Wpływ dotychczasowej służby wojskowej na poziom:
a) (słuchaczy) przygotowania się do operacji pokojowej,
b) (wykładowców) prowadzonych zajęć.....116
3.4. Znajomość przez:
a) (słuchaczy) przyszłych zadań mandatowych,
b) (wykładowców) przyszłych zadań realizowanych przez oficerów..... 117
3.5. Zgodność realizowanych zadań mandatowych z treściami przekazywanymi w trakcie przygotowania..... 118
3.6. Stopień wykorzystania doświadczeń byłych uczestników operacji pokojowej 120
3.7. Rola wcześniejszych doświadczeń byłych uczestników zadań mandatowych w obecnym przygotowaniu oficerów..... 120
3.8. Stopień wykorzystania dotychczasowych doświadczeń z operacji pokojowych w poszczególnych obszarach wiedzy.....121
3.9. Częstotliwość uczestnictwa w różnych formach doskonalenia zawodowego..... 126
3.10. Zainteresowanie problemami operacji pokojowych.....136
5.1. Proponowane formy przygotowania do operacji pokojowych..... 193
5.2. Czynniki zwiększające stopień skuteczności przygotowania oficerów do operacji pokojowej..... 195
5.3. Metody prowadzenia zajęć.....212
5.4. Udział procentowy poszczególnych metod prowadzenia zajęć z problematyki operacji pokojowych.....214
5.5. Liczba godzin kształcenia operacyjno-taktycznego oraz godzin z problematyki operacji pokojowych 219

5.6. Ilość godzin z kształcenia operacyjno-taktycznego i z logistyki misji pokojowych.....220
5.7. Udział procentowy godzin poszczególnych przedmiotów kształcenia w V semestrze w ramach kształcenia operacyjno-taktycznego.....221
5.8. Procentowy wymiar godzin przedmiotów kierunkowych.....222
5.9. Procentowy wymiar godzin przedmiotów kształcenia.....222
5.10. Procentowy wymiar godzin przedmiotów kształcenia.....223
5.11. Podstawy doboru przedmiotowych treści kształcenia.....246
5.12. Związek między treściami teoretycznymi a czynnościami praktycznymi.....247
5.13. Przydatność wiedzy teoretycznej i umiejętności praktycznych w wykonywaniu zadań mandatowych 249
5.14. Współzależność pomiędzy przekazywanymi umiejętnościami praktycznymi a doświadczeniami z operacji pokojowych.....250
5.15. Współzależność pomiędzy przekazywaną wiedzą teoretyczną a doświadczeniami uczestników operacji pokojowych.....251
5.16. Opinie wykładowców o stosowanych metodach prowadzenia zajęć.....253
5.17. Opinie słuchaczy o stosowanych metodach prowadzenia zajęć.....254
5.18. Ważność poszczególnych metod nauczania –wg słuchaczy.....256
5.19. Ważność poszczególnych metod nauczania – wg wykładowców.....257
5.20. Częstotliwość stosowania przez wykładowców danych metod nauczania.....258
5.21. Procentowy udział poszczególnych metod prowadzenia zajęć w przygotowaniu obserwatorów.....259
5.22. Procentowy udział poszczególnych metod prowadzenia zajęć w przygotowaniu obserwatorów w bloku „A".....259
5.23. Procentowy udział poszczególnych metod prowadzenia zajęć w przygotowaniu obserwatorów w bloku „B".....260
5.24. Procentowy udział poszczególnych metod prowadzenia zajęć w przygotowaniu obserwatorów w bloku „D" 260
5.25. Procentowy udział poszczególnych metod kształcenia w ramach kursu informatycznego.....261
5.26. Procentowy udział danych metod kształcenia w ramach kursu doskonalenia umiejętności prowadzenia pojazdów.....262
5.27. Procentowy wymiar godzin z zabezpieczenia logistycznego na kursach.....264
5.28. Procentowy wymiar godzin ze szkolenia operacyjnego w danych kursach.....265
5.29. Liczba godzin w poszczególnych przedmiotach kształcenia.....266
5.30. Liczba wypożyczonych książek przez oficerów.....269
5.31. Liczba oficerów korzystających z biblioteki w latach 2000-2002.....270
5.32. Stopień ważności poszczególnych środków dydaktycznych wg opinii słuchaczy.....271
5.33. Stopień ważności poszczególnych środków dydaktycznych wg opinii wykładowców.....272
5.34. Częstotliwość wykorzystywania poszczególnych środków dydaktycznych przez wykładowców.....273

5.35. Czynniki mobilizujące oficerów – wg słuchaczy.....275
5.36. Czynniki mobilizujące oficerów –wg wykładowców.....276
5.37. Stopień satysfakcji z uczestnictwa w procesie przygotowania do operacji pokojowych – wg słuchaczy.....277
5.38. Decyzje oficerów o ponownym uczestnictwie w podobnym przygotowaniu do operacji pokojowych 277
5.39. Opinie oficerów o ważności poszczególnych metod kontroli.....280
5.40. Opinie wykładowców o ważności poszczególnych metod kontroli.....281
5.41. Stosowane metody kontroli.....282

WYKAZ TABEL

1.1. Stanowiska służbowe....39
1.2. Jednostki przygotowujące oficerów wojsk lądowych....40
2.1. Realizacja zadań w ramach nadzorowania rozejmu....64
2.2. Zadania w ramach tworzenia strefy buforowej....65
2.3. Realizacja działań wojskowych....67
3.1. Zakres obszarów wiedzy i umiejętności....128
3.2. Opinie respondentów – wykładowców – o wiedzy i umiejętnościach....129
3.3. Motywy uczestnictwa w operacji pokojowej....135
5.1. Koszty przygotowania kadry zawodowej....196
5.2. Kryteria doboru treści kształcenia.... 210
5.3. Metody prowadzenia zajęć w kształceniu operacyjno-taktycznym....212
5.4. Metody prowadzenia zajęć w V semestrze....213
5.5. Wymiar zajęć prowadzonych danymi metodami w kształcenia operacyjno-taktycznym....214
5.6. Metody prowadzenia zajęć w V semestrze....215
5.7. Metody prowadzenia zajęć w V semestrze....216
5.8. Metody prowadzenia zajęć z problematyki operacji pokojowych w V semestrze....216
5.9. Metody prowadzenia zajęć w kształceniu operacyjno- taktycznym....217
5.10. Wymiar godzin kształcenia operacyjno-taktycznego i kształcenia z zakresu operacji pokojowych....218
5.11. Wymiar godzin z kształcenia operacyjno-taktycznego i kształcenia z zakresu logistyki misji pokojowych....219
5.12. Wymiar godzin z kształcenia operacyjno-taktycznego i kształcenia z zakresu operacji pokojowych....223
5.13. Charakterystyka przedmiotowych celów kształcenia....235
5.14. Stopień ważności poszczególnych celów kształcenia....236
5.15. Stopień ważności poszczególnych celów kształcenia....237
5.16. Realizacja celów kształcenia....239
5.17. Zestawienie opinii respondentów obu grup....239
5.18. Kryteria doboru treści kształcenia....240
5.19. Wyniki badań kryterium doboru treści kształcenia....241
5.20. Stopień ważności poszczególnych treści kształcenia....243
5.21. Stopień ważności poszczególnych treści kształcenia....244
5.22. Realizacja poszczególnych treści kształcenia....245
5.23. Zestawienie opinii respondentów o doborze przedmiotowych treści kształcenia....246
5.24. Metody prowadzenia zajęć w ramach kursów....252
5.25. Metody prowadzenia zajęć w blokach szkoleniowych....258
5.26. Udział procentowy metod kształcenia w kursie informatycznym....261
5.27. Ilość zajęć prowadzonych danymi metodami w szkoleniu uzupełniającym....263
5.28. Wymiar godzin przedmiotów kształcenia na kursach....264
5.29. Wymiar godzin poszczególnych przedmiotów kształcenia....267
5.30. Oceny średnie z egzaminów końcowych – pierwsze półrocze....279
5.31. Oceny średnie z egzaminów końcowych – drugie półrocze....279

Załącznik 1.

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH

KWESTIONARIUSZ ANKIETY

Dla oficerów uczestników operacji pokojowych

Wydział Wojsk Lądowych Akademii Obrony Narodowej prowadzi badania naukowe w zakresie problematyki przygotowania oficerów wojsk lądowych do operacji pokojowych.

Celem badań jest ustalenie potrzeb i oczekiwań oficerów wojsk lądowych w tym zakresie oraz zdiagnozowanie barier utrudniających właściwe przygotowanie oficerów w zakresie wiedzy i umiejętności niezbędnych do skutecznej realizacji zadań mandatowych.

W związku z powyższym, zwracamy się do Pana z prośbą o udział w badaniach i wypełnienie niniejszego kwestionariusza. Każda szczera wypowiedź jest cennym materiałem badawczym.

Wypełnienie kwestionariusza polega na uważnym przeczytaniu kolejnego pytania, wybraniu właściwej odpowiedzi i wpisaniu jej numeru w odpowiednią kratkę. Proszę również o udzielenie zwięzłej i czytelnej odpowiedzi na pytania otwarte, umożliwiające swobodne wypowiedzi.

Materiał uzyskany w toku badań będzie przedmiotem naukowych analiz, a po opracowaniu będzie stanowił podstawę doskonalenia badanego procesu, wypracowania niezbędnych rozwiązań i wprowadzenia ewentualnych zmian organizacyjnych i programowych, warunkujących wyższą efektywność przygotowania oficerów wojsk lądowych do operacji pokojowych.

Gwarantujemy pełną anonimowość formułowanych opinii i poglądów. Odpowiedzi traktowane będą jako całkowicie poufne i nie zostaną powiązane z Pana osobą i instytucją (jednostką).

SERDECZNIE DZIĘKUJĘ PANU, PANI
ZA UDZIAŁ W BADANIACH
I
UDZIELENIE SZCZERYCH,
WARTOŚCIOWYCH ODPOWIEDZI

ppłk mgr inż. Wiesław SZOT

W A R S Z A W A 2003

1. W jakim stopniu interesuje się Pan bieżącymi problemami operacji pokojowych ?

*(**numer jednej** z wybranych poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „X":)*

1. *W dużym (śledzę uważnie wszystkie problemy).*
2. *Raczej w dużym (interesują mnie wybrane problemy).*
3. *Raczej w małym (sporadycznie interesują mnie pojedyncze problemy).*
4. *Nie interesuje mnie to.*
5. *Trudno powiedzieć.*

2. Jak ważne były dla Pana motywy, które zadecydowały o uczestnictwie w operacji pokojowej?

*(proszę wybrać nie więcej **niż pięć motywów** i ich numery wpisać do kratek, według kolejność ważności:*
1 *- ważny;* **2** *– średnio ważny;* **3** *– mało ważny;* **4** *– najmniej ważny)*

1. *Zainteresowanie sprawami międzynarodowymi.*	
2. *Możliwość uzyskania profitów finansowych, względy materialne.*	
3. *Sprawdzenie swoich umiejętności zawodowych.*	
4. *Dążenie do dowodzenia w odmiennych warunkach*	
5. *Uzyskanie dodatkowych % do lat służby w przypadku rozformowania jednostki macierzystej.*	
6. *Uzyskanie statusu uczestnika operacji pokojowej, i jednocześnie możwości dalszej służby w jednostkach (strukturach) wielonarodowych*	
7. *Chęć pełnienia służby przy szerokich kontaktach z oficerami innych armii.*	
8. *Inne (jakie).....*	

3. Jak na podstawie własnego doświadczenia ocenia Pan przydatność poszczególnych przedmiotów, oraz proporcje między zajęciami z wybranych poniżej przedmiotów realizowanych w ramach przygotowania do udziału w operacjach pokojowych?

*(proszę do każdej kratki wpisać **numer jednej** z poniższych odpowiedzi)*

Powinno być: **1.** .... *znacznie więcej.* **4.** .... *raczej mniej.*
2. .... *raczej więcej.* **5.** ....*o wiele mniej.*
3...... *tyle ile jest.* **6.** *Trudno powiedzieć.*

Przedmioty ogólne		Prawo międzynarodowe	
Przedmioty ogólnowojskowe		Języki obce	
Przedmioty specjalistyczne		Informatyka	

4. Jak z dzisiejszej perspektywy ocenia Pan ilość zajęć prowadzonych danymi metodami w ramach przygotowania do udziału w operacjach pokojowych, a praktyczną realizacją przez Pana zadań mandatowych?

*(proszę do każdej kratki wpisać **numer jednej** z poniższych odpowiedzi)*

Powinno być: **1.** .... *znacznie więcej.* **4.** .... *raczej mniej.*
2. .... *raczej więcej.* **5.** ....*o wiele mniej.*
3...... *tyle ile jest.* **6.** *Trudno powiedzieć.*

Wykłady		Konsultacje	
Ćwiczenia w terenie		Zajęcia praktyczne	
Treningi specjalistyczne			

8. W jakim stopniu, Pana zdaniem, program przygotowania oficerów do operacji pokojowych realizował niżej wymienione cele kształcenia?

*(proszę przy podanych celach wpisać do **<u>każdej kratki</u>** ich stopień realizacji:*
1 - *Nigdy;* **2** – *Rzadko;* **3** – *Czasami;* **4** – *Często;* **5** – *Zawsze)*

Poznanie teoretycznej wiedzy z zakresu operacji pokojowych (prawa, pojęcia, zadania, siły, środki, możliwości pododdziałów w zakresie realizacji zadań mandatowych).	
Poznanie zasad realizacji przedsięwzięć z zakresu operacji pokojowych, reguł ich planowania i organizacji	
Uzyskanie umiejętności umysłowych w zakresie analizowania dokumentów operacyjnych, faktów, analizy i oceny sytuacji, precyzowania celów i zadań działań pokojowych.	
Uzyskanie umiejętności praktycznego opracowywania dokumentów normatywnych i dokumentów bojowych dotyczących zadań mandatowych.	
Doskonalenie umiejętności w zakresie organizowania i kierowania działaniem podległych szczebli dowodzenia oraz współdziałania z innymi komponentami	
Nauczenie planowania i wykonywania przedsięwzięć z zakresu zabezpieczenia logistycznego pododdziałów w rejonach realizacji zadań mandatowych	
Uzyskanie umiejętności samodzielnego przedstawiania informacji operacyjnych odpowiednio do zajmowanego stanowiska służbowego	
Uzyskanie umiejętności planowania, organizowania i realizacji szkolenia podległych szczebli dowodzenia (żołnierzy) dotyczącego zadań mandatowych	
Doskonalenie umiejętności samokształcenia i utrwalania wiedzy i nawyków.	
Wyrabianie wyobraźni przewidywania działań w zakresie zadań mandatowych	
Doskonalenie dyspozycji intelektualnych istotnych w realizacji zadań mandatowych.	
Kształtowanie motywacji, zainteresowań i zamiłowania do wykonawstwa zadań w zakresie pokoju na arenie międzynarodowej	

9. Czy według Pana, w programie realizującym proces przygotowania oficerów do operacji pokojowych istnieje związek między treściami teoretycznymi, a praktycznym wykonaniem zadań mandatowych?

*(proszę **<u>numer jednej</u>** z wybranych poniżej odpowiedzi zakreślić „X”:*

1. *Zdecydowanie **TAK**.* **3.** *Raczej **NIE**.* **5.** *Trudno powiedzieć.*
2. *Raczej **TAK**.* **4.** *Zdecydowanie **NIE**.*

10. Czy znał Pan swoje zadania mandatowe uczestnicząc w przygotowaniu do operacji pokojowej?

*(proszę **<u>numer jednej</u>** z wybranych poniżej odpowiedzi zakreślić „X”:*

1. *Zdecydowanie **TAK**.* **3.** *Raczej **NIE**.* **5.** *Trudno powiedzieć.*
2. *Raczej **TAK**.* **4.** *Zdecydowanie **NIE**.*

11. Czy na poziom Pana przygotowania się do operacji pokojowej miał wpływ dotychczasowy przebieg Pana służby wojskowej?

*(proszę **<u>numer jednej</u>** z wybranych poniżej odpowiedzi zakreślić „X”:*

1. *Zdecydowanie **TAK**.* **3.** *Raczej **NIE**.* **5.** *Trudno powiedzieć.*
2. *Raczej **TAK**.* **4.** *Zdecydowanie **NIE**.*

5. Czy znając już realia funkcjonowania operacji pokojowej, z punktu widzenia wykonywanych w niej zadań mandatowych zdecydowałby się Pan na ponowny udział w takim przygotowaniu?

*(**numer jednej** z wybranych poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „X":)*

1. *Zdecydowanie **TAK**.*
2. *Raczej **TAK**.*
3. *Raczej **NIE**.*
4. *Zdecydowanie **NIE**.*
5. *Trudno powiedzieć.*

6. W jakim stopniu, Pana zdaniem wiedza teoretyczna i umiejętności praktyczne nabyte przez Pana podczas przygotowania przed wyjazdem z kraju, w rejon operacji pokojowej ułatwiły Panu wykonywanie zadań mandatowych?

*(proszę wybrać po **jednej** z poniższych odpowiedzi i zakreślić „X":)*

WIEDZA TEORETYCZNA		WIEDZA PRAKTYCZNA	
W bardzo dużym.		*W bardzo dużym.*	
W raczej dużym.		*W raczej dużym.*	
W raczej małym.		*W raczej małym.*	
W małym.		*W małym.*	
W ogóle.		*W ogóle.*	

7. Proszę określić stopień ważności podanych niżej celów kształcenia w aspekcie właściwego przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych?

*(proszę przy podanych celach wpisać do **każdej kratki** ich stopień ważności:*
1 *- najważniejszy;* **2** *– średnio ważny;* **3** *– mało ważny;* **4** *– najmniej ważny)*

Poznanie teoretycznej wiedzy z zakresu operacji pokojowych (prawa, pojęcia, zadania, siły, środki, możliwości pododdziałów w zakresie realizacji zadań mandatowych).	
Poznanie zasad realizacji przedsięwzięć z zakresu operacji pokojowych, reguł ich planowania i organizacji.	
Uzyskanie umiejętności umysłowych w zakresie analizowania dokumentów operacyjnych, faktów, analizy i oceny sytuacji, precyzowania celów i zadań w ramach działań pokojowych.	
Uzyskanie umiejętności praktycznego opracowywania dokumentów normatywnych i dokumentów bojowych dotyczących zadań mandatowych.	
Doskonalenie umiejętności w zakresie organizowania i kierowania działaniem podległych szczebli dowodzenia oraz współdziałania z innymi komponentami	
Nauczenie planowania i wykonywania przedsięwzięć z zakresu zabezpieczenia logistycznego pododdziałów w rejonach realizacji zadań mandatowych	
Uzyskanie umiejętności samodzielnego przedstawiania informacji operacyjnych odpowiednio do zajmowanego stanowiska służbowego	
Uzyskanie umiejętności planowania, organizowania i realizacji szkolenia podległych szczebli dowodzenia (żołnierzy) dotyczącego zadań mandatowych	
Doskonalenie umiejętności samokształcenia i utrwalania wiedzy i nawyków.	
Wyrabianie wyobraźni przewidywania działań w zakresie zadań mandatowych.	
Doskonalenie dyspozycji intelektualnych istotnych w realizacji zadań mandatowych.	
Kształtowanie motywacji, zainteresowań i zamiłowania do wykonawstwa zadań w zakresie pokoju na arenie międzynarodowej	

15. Jak Pan uważa, które spośród niżej wymienionych kryteriów realizowano przy doborze przedmiotowych treści kształcenia w zakresie przygotowywania oficerów do operacji pokojowej?

*(proszę przy podanych celach wpisać do **<u>każdej kratki</u>** ich stopień realizacji:*
1 - *Nigdy;* **2** – *Rzadko;* **3** – *Czasami;* **4** – *Często;* **5** – *Zawsze)*

Uzyskanie jak największej wiedzy teoretycznej z zakresu operacji pokojowych (dotyczącej: podstaw i uwarunkowań prawnych funkcjonowania operacji pokojowych, historii działań pokojowych, ewolucji poglądów w oparciu o fakty historyczne itp.)	
Nabycie w jak największym zakresie umiejętności praktycznych oraz nawyków dotyczących procesu planowania, organizowania i realizacji zadań mandatowych (dotyczy: prowadzenia patroli, inspekcji, negocjacji, wypełniania formularzy meldunków, rutynowe czynności itp.)	
Nabycie tylko i wyłącznie wiedzy i umiejętności istotnych na zajmowanym stanowisku w rejonie operacji pokojowej.	
Nabycie tylko umiejętności praktycznych istotnych na zajmowanym stanowisku w rejonie operacji pokojowej.	
Rozwinięcie zainteresowań i umiejętności poznawczych oficerów w zakresie operacji pokojowych.	
Uzyskanie umiejętności samodzielnego poszukiwania wiedzy i rozwiązywania problemów operacji pokojowych	
Nabywanie wiedzy udokumentowanej przykładami problemów, mogących wystąpić w rejonie operacji pokojowej	
Uzyskanie wiedzy opartej na różnych dziedzinach taktyki ujętej w kompleksowe problemy, których rozwiązanie realizowane jest na tle operacji pokojowych	

16. W jakim zakresie Pana zdaniem przygotowanie oficerów powinno być realizowane w obszarze wiedzy i umiejętności?

*(proszę do każdej kratki wpisać **<u>numer jednej</u>** z poniższych odpowiedzi)*

<u>Powinno być:</u> **1.** .... *znacznie więcej.* **4.** .... *raczej mniej.*
2. .... *raczej więcej.* **5.** ....*o wiele mniej.*
3...... *tyle ile jest.* **6.** *Trudno powiedzieć.*

Ogólna o rejonie operacji		Doskonalenie języków obcych	
Ogólnowojskowa		Rozwiązywania problemów	
Specjalistyczna		Warunki bezpieczeństwa	
Psychologia dowodzenia		Stałe procedury operacyjne	
Współpraca z innymi komponentami		Unikanie zagrożeń	
Prawo międzynarodowe		Wyciągania wniosków	
Prowadzenie negocjacji i mediacji		Informowanie operacyjne	
Podejmowanie decyzji w trudnych sytuacjach		Sprawność psychofizyczna	

17. W jakim stopniu Pana zdaniem są wykorzystywane doświadczenia byłych uczestników operacji pokojowych?

*(**<u>numer jednej</u>** z wybranych poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „X":)*

1. *W bardzo dużym.* **3.** *W raczej małym.* **5.** *W ogóle.*
2. *W raczej dużym.* **4.** *W małym.* **6.** *Trudno powiedzieć*

12. Jaką formę przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach uważa Pan za najlepszą?

*(**numer jednej** z wybranych poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „X":)*

1. *Jako kurs w specjalnym ośrodku szkolenia, tak jak obecnie.*
2. *Jako kurs w specjalnym ośrodku szkolenia, tak jak obecnie, lecz w krótszym czasie.*
3. *Jako kurs w specjalnym ośrodku szkolenia, tak jak obecnie, lecz w dłuższym czasie.*
4. *W jednostce, a następnie indywidualna weryfikacja przed odpowiednią komisją centralną.*
5. *W formie szkolenia zwartych pododdziałów przewidzianych do operacji.*
6. *W formie indywidualnych kursów (etapowo):*
   a) etap I : (podstawowy) w WSO; a następnie(uzupełniający) w AON,
   b) etap II: (praktyczno-kwalifikacyjny) w ośrodku specjalistycznym.
7. *Inny (jaki?).....*

Proszę krótko uzasadnić wybraną propozycję odpowiedzi:.....

.....

13. Jak ważną rolę powinny odgrywać Pana zdaniem, i które spośród wymienionych kryteriów doboru przedmiotowych treści kształcenia, we właściwym przygotowaniu oficerów do operacji pokojowych?

*(proszę przy podanych celach wpisać do **każdej kratki** ich stopień ważności:*
1 *- najważniejszą;* **2** *– średnio ważną;* **3** *– mało ważną;* **4** *– najmniej ważną)*

Uzyskanie jak największej wiedzy teoretycznej z zakresu operacji pokojowych (dotyczącej: podstaw i uwarunkowań prawnych funkcjonowania operacji pokojowych, historii działań pokojowych, ewolucji poglądów w oparciu o fakty historyczne itp.)	
Nabycie w jak największym zakresie umiejętności praktycznych oraz nawyków dotyczących procesu planowania, organizowania i realizacji zadań mandatowych (dotyczy: prowadzenia patroli, inspekcji, negocjacji, wypełniania formularzy meldunków, rutynowe czynności itp.)	
Nabycie tylko i wyłącznie wiedzy i umiejętności istotnych na zajmowanym stanowisku w rejonie operacji pokojowej.	
Nabycie tylko umiejętności praktycznych istotnych na zajmowanym stanowisku w rejonie operacji pokojowej.	
Rozwinięcie zainteresowań i umiejętności poznawczych oficerów w zakresie operacji pokojowych.	
Uzyskanie umiejętności samodzielnego poszukiwania wiedzy i rozwiązywania problemów operacji pokojowych	
Nabywanie wiedzy udokumentowanej przykładami problemów, mogących wystąpić w rejonie operacji pokojowej	
Uzyskanie wiedzy opartej na różnych dziedzinach taktyki ujętej w kompleksowe problemy, których rozwiązanie realizowane jest na tle operacji pokojowych	

14. Czy będąc w rejonie realizacji zadań mandatowych wykonywał Pan zadania o charakterze takim, do jakich był Pan przygotowywany w kraju?

*(proszę **numer jednej** z wybranych poniżej odpowiedzi zakreślić „X":*

1. *Zdecydowanie **TAK**.*
2. *Raczej **TAK**.*
3. *Raczej **NIE**.*
4. *Zdecydowanie **NIE**.*
5. *Trudno powiedzieć.*

21. Proszę ocenić, które czynniki Pana zdaniem mobilizują oficerów wojsk lądowych do właściwego przygotowania się do zadań mandatowych?

*(przy **<u>każdym czynniku</u>** proszę wpisać numer wybranej odpowiedzi)*

1. *Zdecydowanie **TAK**.* **3.** *Raczej **NIE**.* **5.** *Trudno powiedzieć.*
2. *Raczej **TAK**.* **4.** *Zdecydowanie **NIE**.*

1. *Wyposażenie bazy dydaktycznej i jej wykorzystanie.*	
2. *Ogólna atmosfera nauki.*	
3. *System oceniania i rozliczania wyników.*	
4. *Sposób traktowania słuchaczy (oficerów) przez wykładowców.*	
5. *Sposób traktowania słuchaczy (oficerów) przez przełożonych.*	
6. *Nastawienie najbliższego środowiska do przekazywania wiedzy.*	
7. *Obawa przed niebezpieczeństwami w rejonach operacji.*	
8. *Obciążenie obowiązkami służbowymi.*	
9. *Warunki do regeneracji sił i wypoczynek.*	
10. *Zmienna sytuacja na arenie międzynarodowej.*	
11. *Powaga zadań realizowanych w rejonie operacji.*	
12. *Bycie reprezentantem Polski na arenie międzynarodowej.*	

22. Jak ocenia Pan swoje przygotowanie do operacji pokojowych?

*(**<u>numer jednej</u>** z wybranych poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „**X**”:)*

1. *Jestem bardzo zadowolony. Moje oczekiwania i nadzieje spełniły się bez wyjątku.*
2. *Jestem raczej zadowolony. Moje oczekiwania i nadzieje w większości się spełniły.*
3. *Jestem raczej niezadowolony. Wiele moich oczekiwań i nadziei nie spełniło się.*
4. *Jestem bardzo niezadowolony. Wszystkie moje oczekiwania i nadzieje nie spełniły się.*
5. *Nie umiem odpowiedzieć na to pytanie.*

<u>Prosze o krótkie uzupełnienie ewentualnie wystepujacych wypowiedzi:</u>

.....

23. Jaką rolę w Pana przygotowaniu do operacji pokojowej odegrały dotychczasowe doświadczenia byłych uczestników zadań mandatowych?

*(**<u>numer jednej</u>** z wybranych poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „**X**”:)*

1. *Bardzo dużą.* **3.** *Raczej małą.* **5.** *W ogóle.*
2. *Raczej dużą.* **4.** *Małą.* **6.** *Trudno powiedzieć*

24. Proszę określić stopień ważności stosowanych niżej wymienionych środków i materiałów dydaktycznych na właściwy poziom przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych.

*(proszę wpisać **<u>przy każdym środku</u>** w kratce stopień jego ważności*
1 *- najważniejszy;* **2** *– średnio ważny* **3** *– mało ważny;* **4** *– najmniej ważny)*

1. *Podręczniki kompleksowe i teksty programowe*	
2. *Środki wzrokowe (makiety, mapy, druki)*	
3. *Środki słuchowe (np. magnetofon)*	
4. *Środki wzrokowo-słuchowe (np. filmy dydaktyczne)*	
5. *Środki automatyzujące częściowo proces nauczania (komputery)*	
6. *Aparatura obrazu przestrzennego (np. rzutniki, projektory filmowe stereo)*	
7. *Środki audiowizualne (np. magnetowidy)*	

18. Jak często uczestniczył Pan w różnych formach doskonalenia zawodowego kadry istotnych dla przygotowania jej do operacji pokojowych?

(proszę postawić znak „ **X** *"**przy jednej** z proponowanych odpowiedzi)*

Powyżej pięciu razy	Więcej niż jeden raz, mniej niż pięć	Jeden raz	Nie uczestniczyłem w ogóle

19. Proszę określić stopień ważności podanych metod nauczania realizowanych w przygotowywaniu oficerów do operacji pokojowej?

*(proszę do każdej kratki **przy danych metodach** wpisać ich stopień ważności:*
1 *- przydatna;* **2** *– średnio przydatna* **3** *– mało przydatna;* **4** *– trudno ocenić)*

Metody oparte o przekaz słowny, pozwalające na zrealizowanie stosunkowo obszernych partii materiału z zakresu operacji pokojowych w niedługim czasie	
Metody oparte o dyskusję i wymianę poglądów, aktywizujące oficerów i wymagające od nich samodzielnego opracowywania istotnych partii materiału	
Metody dotyczące rozwiązywania problemów, będących odzwierciedleniem sytuacji w rejonie realizacji zadań mandatowych	
Metody praktyczne, w wyniku których oficerowie uzyskują umiejętności wykonywania obowiązujących dokumentów, wykonują kalkulacje oraz planują realizacje poszczególnych zadań mandatowych.	
Stosowanie testów, dzięki którym oficerowie opanowują istotne partie materiału a poprzez stosowanie testów kontrolnych realizują samoocenę	

20. Które spośród niżej wymienionych metod nauczania były Pan zdaniem stosowane podczas przygotowania oficerów do operacji pokojowej?

*(proszę do każdej kratki **przy podanych metodach** wpisać ich stopień realizacji:*
1 *- Nigdy;* **2** *– Rzadko;* **3** *– Czasami;* **4** *– Często;* **5** *– Zawsze)*

Metody oparte o przekaz słowny, pozwalające na zrealizowanie stosunkowo obszernych partii materiału z zakresu operacji pokojowych w niedługim czasie	
Metody oparte o dyskusję i wymianę poglądów, aktywizujące oficerów i wymagające od nich samodzielnego opracowywania istotnych partii materiału	
Metody dotyczące rozwiązywania problemów, będących odzwierciedleniem sytuacji w rejonie realizacji zadań mandatowych	
Metody praktyczne, w wyniku których oficerowie uzyskują umiejętności wykonywania obowiązujących dokumentów, wykonują kalkulacje oraz planują realizacje poszczególnych zadań mandatowych.	
Stosowanie testów, dzięki którym oficerowie opanowują istotne partie materiału a poprzez stosowanie testów kontrolnych realizują samoocenę	

28. W których etapach procesu przygotowania oficerów do operacji pokojowej i w jakim, Pana zdaniem zakresie powinno stosować się techniczne środki dydaktyczne?

*(proszę wpisać **przy każdej** wymienionej pozycji odpowiednią cyfrę oznaczającą:*
0 *– nie stosować;* **1** *– stosować rzadko;* **2** *– stosować często;*
3 *– stosować bardzo często)*

1.	*Zapoznanie oficerów z wiadomościami z zakresu operacji pokojowych*	
2.	*Sprawdzania nabytych umiejętności, procedur i wiadomości*	
3.	*Dokonywania kontroli, oceny postępów oficerów*	
4.	*Utrwalania nabytych umiejętności, procedur i wiadomości*	
5.	*W ramach organizowanych ćwiczeń*	
6.	*Podczas zajęć problemowych z zakresu operacji pokojowych*	

29. Proszę określić stopień ważności stosowania niżej wymienionych metod kontroli w procesie przygotowania oficerów do operacji pokojowych.

*(proszę wpisać **przy każdej metodzie** w kratce jej stopień ważności:*
1 *- najważniejsza;* **2** *– średnio ważna;* **3** *– mało ważna;* **4** *– najmniej ważna)*

1.	*Ustne lub pisemne wypowiedzi oficerów na pytania wykładowców*	
2.	*Ocena z udziału w dyskusji*	
3.	*Samodzielnie przygotowane pisemne referaty lub odczyty*	
4.	*Sprawdzenie umiejętności zastosowania wiedzy w praktycznym działaniu w ramach ćwiczeń*	
5.	*Sprawdzenie umiejętności analizowania danej sytuacji i poprawności wyciągania właściwych wniosków w praktycznym działaniu*	
6.	*Sprawdzenie w ramach ćwiczeń kończących przygotowanie do operacji pokojowej*	
7.	*Opracowanie pisemnej pracy końcowej z zakresu działania w ramach zadań mandatowych*	

30. Które spośród niżej wymienionych metod kontroli były stosowane (i w jakim stopniu) w procesie przygotowania oficerów do operacji pokojowych?

*(proszę wpisać **przy każdej metodzie** w kratce jej stopień wykorzystania:*
1 *- Nigdy;* **2** *– Rzadko;* **3** *– Czasami;* **4** *– Często;* **5** *– Zawsze)*

1.	*Ustne lub pisemne wypowiedzi oficerów na pytania wykładowców*	
2.	*Ocena z udziału w dyskusji*	
3.	*Samodzielnie przygotowane pisemne referaty lub odczyty*	
4.	*Sprawdzenie umiejętności zastosowania wiedzy w praktycznym działaniu w ramach ćwiczeń*	
5.	*Sprawdzenie umiejętności analizowania danej sytuacji i poprawności wyciągania właściwych wniosków w praktycznym działaniu*	
6.	*Sprawdzenie w ramach ćwiczeń kończących przygotowanie do operacji pokojowej*	
7.	*Opracowanie pisemnej pracy końcowej z zakresu działania w ramach zadań mandatowych*	

25. Jak często stosowane były niżej wymienione środki i materiały dydak tyczne w trakcie przygotowywania oficerów do operacji pokojowych?

*(proszę wpisać **przy każdym środku** w kratce jego stopień wykorzystywania:*
1 *- Nigdy;* **2** *– Rzadko;* **3** *– Czasami;* **4** *– Często;* **5** *– Zawsze)*

1.	*Podręczniki kompleksowe i teksty programowe*	
2.	*Środki wzrokowe (makiety, mapy, druki)*	
3.	*Środki słuchowe (np. magnetofon)*	
4.	*Środki wzrokowo-słuchowe (np. filmy dydaktyczne)*	
5.	*Środki automatyzujące częściowo proces nauczania (komputery)*	
6.	*Aparatura obrazu przestrzennego (np. rzutniki, projektory filmowe stereo)*	
7.	*Środki audiowizualne (np. magnetowidy)*	

26. Proszę wybrać trzy czynniki, które – zdaniem Pana – pomogłyby zwiększyć stopień skuteczności przygotowania oficerów do zadań w ramach operacji pokojowych?

*(wybrane **trzy numery** odpowiedzi proszę zakreślić „X":)*

1. *Bardziej interesujący program przygotowania.*
2. *Mniejsze obciążenie oficerów obowiązkami służbowymi.*
3. *Ukierunkowanie procesu przygotowania na realizację celów.*
4. *Większa wymagalność ze strony wykładowców i przełożonych.*
5. *Zwrócenie szczególnej uwagi w przygotowaniu na umiejętności praktyczne w rejonie operacji.*
6. *Motywowanie oficerów do samodzielnego wysiłku we własne przygotowanie.*
7. *Bardziej racjonalna jakość, metodyka, treść i struktura działania wykładowców.*
8. *Optymalizacja procesu przygotowania poprzez dobór odpowiednich metod, form i środków dydaktycznych.*
9. *Uwzględnianie zainteresowań indywidualnych i predyspozycji oficerów.*
10. *Szersze stosowanie zasad indywidualizacji w przygotowaniu.*
11. *Inne, (jakie?)*.....

27. W jakim stopniu, i w których elementach procesu przygotowania do operacji pokojowej zdaniem Pana wykorzystano dotychczasowe doświadczenia byłych uczestników zadań mandatowych?

*(proszę do każdej kratki wpisać **numer jednej** z poniższych odpowiedzi)*

1. *W bardzo dużym.* **2.** *W raczej dużym.* **3.** *W raczej małym.* **4.** *W małym.* **5.** *W ogóle.* **6.** *Trudno powiedzieć*

Warunki bezpieczeństwa		Informowanie operacyjne	
Unikanie zagrożeń		Rozwiązywanie problemów	
Przedmioty ogólnowojskowe		Doskonalenie języków obcych	
Stałe procedury operacyjne		Praktyczne przygotowanie	
Przedmioty specjalistyczne		Prowadzenie mediacji i negocjacji	
Współpraca z innymi komponentami w zakresie pomocy humanitarnej		Podejmowanie decyzji w trudnych sytuacjach	

DANE SOCJODEMOGRAFICZNE

(Uprzejmie proszę, wyłącznie dla celów analitycznych, o podanie kilku danych o sobie)

M 1. Korpus kadry

*(**numer jednej** z wybranych poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „X"):*

1. ***Oficer starszy.(kobieta)***
(a)major, (b)podpułkownik, (c) pułkownik

2.*Oficer starszy.(mężczyzna)*
(a)major, (b)podpułkownik, (c) pułkownik

3. ***Oficer młodszy(kobieta)***
(a)podporucznik, (b)porucznik, (c) kapitan

4.*Oficer młodszy(mężczyzna)*
(a)podporucznik, (b)porucznik, (c) kapitan

M 2. Jaka jest Pana(i) specjalność wojskowa?

*(**numer jednej** z wybranych poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „X":)*

1. *Saper;* **3.** *Łącznościowiec;* **5.** *Logista;*
2. *Ogólnowojskowa;* **4.** *Przeciwchemik;* **6.** *Inna (jaka?).....*

M 3. W jakim przedziale zawiera się Pana(i) wiek?

*(**numer jednej** z wybranych poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „X":)*

1.	do 35 lat	**2.**	36-45 lat	**3.**	powyżej 45 lat

M 4. Pana(i) wykształcenie?

(wybraną z poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „X":)

a) *inżynier;* **b)** *oficer dyplomowany;* **c)** *magister;*
d) *magister inżynier;* **e)** *doktor;* **f)** *doktor habilitowany*

M 5. Staż Pana(i) służby zawodowej

*(**numer jednej** z wybranych poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „X":)*

1.	Do 5 lat	**5.**	21 – 25 lat
2.	6 – 10 lat	**6.**	26 – 30 lat
3.	11 – 15 lat	**7.**	powyżej 30 lat
4.	16 – 20 lat		

M 6. Stanowisko służbowe zajmowane przez Pana(ią) przed wyjazdem w rejon operacji.

(proszę zakreślić znakiem „ X " właściwy numer odpowiedzi)

1. *Dowódcze.* **3.** *Administracyjne.* **5.** *Dydaktyczne.* **7.** *Inne (jakie?).....*
2. *Sztabowe.* **4.** *Logistyczne.* **6.** *Wychowawcze.*
Proszę podać stanowisko (np.: dowódca plutonu saperów).....
.....

M 7. Stanowisko służbowe zajmowane przez Pana(ią) w rejonie operacji pokojowej.

(proszę zakreślić znakiem „ X " właściwy numer odpowiedzi)

1. *Dowódcze.* **3.** *Administracyjne.* **5.** *Dydaktyczne.* **7.** *Inne (jakie?).....*
2. *Sztabowe.* **4.** *Logistyczne.* **6.** *Wychowawcze.*
Proszę podać zajmowane stanowisko (np.: dowódca plutonu saperów).....
.....

M 8. Stanowisko służbowe zajmowane przez Pana(ią) po powrocie do kraju.

(proszę zakreślić znakiem „ X " właściwy numer odpowiedzi)

1. *Dowódcze.* **3.** *Administracyjne.* **5.** *Dydaktyczne.* **7.** *Inne (jakie?).....*
2. *Sztabowe.* **4.** *Logistyczne.* **6.** *Wychowawcze.*
Proszę podać stanowisko (np.: dowódca plutonu saperów).....
.....

M 9. Nazwa operacji, miejsce, czas jej trwania, w której Pan(i) uczestniczył(a).

1. *Nazwa operacji i miejsce* .....
2. *Rok uczestnictwa*.....
(proszę podać rok wyjazdu i rok powrotu)

Inne własne spostrzeżenia i cenne uwagi z okresu przygotowania własnego do udziału w realizacji zadań mandatowych:.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Własne propozycje dotyczące zmian w przygotowaniu oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach pokojowych:.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Załącznik 2.

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH

KWESTIONARIUSZ ANKIETY

Dla wykładowców przygotowujących oficerów wojsk lądowych do operacji pokojowych

Wydział Wojsk Lądowych Akademii Obrony Narodowej prowadzi badania naukowe w zakresie problematyki przygotowania oficerów wojsk lądowych do operacji pokojowych.

Celem badań jest ustalenie potrzeb i oczekiwań oficerów wojsk lądowych w tym zakresie oraz zdiagnozowanie barier utrudniających właściwe przygotowanie oficerów w zakresie wiedzy i umiejętności niezbędnych do skutecznej realizacji zadań mandatowych.

W związku z powyższym, zwracamy się do Pana z prośbą o udział w badaniach i wypełnienie niniejszego kwestionariusza. Każda szczera wypowiedź jest cennym materiałem badawczym.

Wypełnienie kwestionariusza polega na uważnym przeczytaniu kolejnego pytania, wybraniu właściwej odpowiedzi i wpisaniu jej numeru w odpowiednią kratkę. Proszę również o udzielenie zwięzłej i czytelnej odpowiedzi na pytania otwarte, umożliwiające swobodne wypowiedzi.

Materiał uzyskany w toku badań będzie przedmiotem naukowych analiz, a po opracowaniu będzie stanowił podstawę doskonalenia badanego procesu, wypracowania niezbędnych rozwiązań i wprowadzenia ewentualnych zmian organizacyjnych i programowych, warunkujących wyższą efektywność przygotowania oficerów wojsk lądowych do operacji pokojowych.

Gwarantujemy pełną anonimowość formułowanych opinii i poglądów. Odpowiedzi traktowane będą jako całkowicie poufne i nie zostaną powiązane z Pana osobą i instytucją (jednostką).

SERDECZNIE DZIĘKUJĘ PANU, PANI
ZA UDZIAŁ W BADANIACH
I
UDZIELENIE SZCZERYCH,
WARTOŚCIOWYCH ODPOWIEDZI

ppłk mgr inż. Wiesław SZOT

W A R S Z A W A 2003

1. **W jakim stopniu interesuje się Pan bieżącymi problemami operacji pokojowych?**

*(**numer jednej** z wybranych poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „X”:)*

1. *W dużym (śledzę uważnie wszystkie problemy).*
2. *Raczej w dużym (interesują mnie wybrane problemy).*
3. *Raczej w małym (sporadycznie interesują mnie pojedyncze problemy).*
4. *Nie interesuje mnie to.*
5. *Trudno powiedzieć.*

2. **Jak na podstawie własnego doświadczenia ocenia Pan przydatność poszczególnych przedmiotów, oraz proporcje między zajęciami z wybranych poniżej przedmiotów realizowanych w ramach przygotowania do udziału w operacjach pokojowych?**

*(proszę do każdej kratki wpisać **numer jednej** z poniższych odpowiedzi)*

Powinno być: **1.** .... *znacznie więcej.* **4.** .... *raczej mniej.*
2. .... *raczej więcej.* **5.** ....*o wiele mniej.*
3...... *tyle ile jest.* **6.** *Trudno powiedzieć.*

Przedmioty ogólne		Prawo międzynarodowe	
Przedmioty ogólnowojskowe		Języki obce	
Przedmioty specjalistyczne		Informatyka	

3. **Które spośród niżej wymienionych celów kształcenia w zakresie przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych uważa Pan za najbardziej istotne?**

*(proszę przy podanych celach wpisać do **każdej kratki** ich stopień ważności:*
1 - *najważniejszy;* **2** – *średnio ważny;* **3** – *mało ważny;* **4** – *najmniej ważny)*

Poznanie teoretycznej wiedzy z zakresu operacji pokojowych (prawa, pojęcia, zadania, siły, środki, możliwości pododdziałów w zakresie realizacji zadań mandatowych).	
Poznanie zasad realizacji przedsięwzięć z zakresu operacji pokojowych, reguł ich planowania i organizacji.	
Uzyskanie umiejętności umysłowych w zakresie analizowania dokumentów operacyjnych, faktów, analizy i oceny sytuacji, precyzowania celów i zadań w ramach działań pokojowych.	
Uzyskanie umiejętności praktycznego opracowywania dokumentów normatywnych i dokumentów bojowych dotyczących zadań mandatowych.	
Doskonalenie umiejętności w zakresie organizowania i kierowania działaniem podległych szczebli dowodzenia oraz współdziałania z innymi komponentami	
Nauczenie planowania i wykonywania przedsięwzięć z zakresu zabezpieczenia logistycznego pododdziałów w rejonach realizacji zadań mandatowych	
Uzyskanie umiejętności samodzielnego przedstawiania informacji operacyjnych odpowiednio do zajmowanego stanowiska służbowego	
Uzyskanie umiejętności planowania, organizowania i realizacji szkolenia podległych szczebli dowodzenia (żołnierzy) dotyczącego zadań mandatowych	
Doskonalenie umiejętności samokształcenia i utrwalania wiedzy i nawyków.	
Wyrabianie wyobraźni przewidywania działań w zakresie zadań mandatowych.	
Doskonalenie dyspozycji intelektualnych istotnych w realizacji zadań mandatowych.	
Kształtowanie motywacji, zainteresowań i zamiłowania do wykonawstwa zadań w zakresie pokoju na arenie międzynarodowej	

9. Jak ważną rolę powinny odgrywać Pana zdaniem, i które spośród wymienionych kryteriów doboru przedmiotowych treści kształcenia, w przygotowaniu oficerów do operacji pokojowych?

(proszę przy podanych celach wpisać do ***<u>każdej kratki</u>*** *ich stopień ważności:*
1 - *najważniejszy;* **2** – *średnio ważny;* **3** – *mało ważny;* **4** – *najmniej ważny)*

Uzyskanie jak największej wiedzy teoretycznej z zakresu operacji pokojowych (dotyczącej: podstaw i uwarunkowań prawnych funkcjonowania operacji pokojowych, historii działań pokojowych, ewolucji poglądów w oparciu o fakty historyczne itp.)	
Nabycie w jak największym zakresie umiejętności praktycznych oraz nawyków dotyczących procesu planowania, organizowania i realizacji zadań mandatowych (dotyczy: prowadzenia patroli, inspekcji, negocjacji, wypełniania formularzy meldunków, rutynowe czynności itp.)	
Nabycie tylko i wyłącznie wiedzy i umiejętności istotnych na zajmowanym stanowisku w rejonie operacji pokojowej.	
Nabycie tylko umiejętności praktycznych istotnych na zajmowanym stanowisku w rejonie operacji pokojowej.	
Rozwinięcie zainteresowań i umiejętności poznawczych oficerów w zakresie operacji pokojowych.	
Uzyskanie umiejętności samodzielnego poszukiwania wiedzy i rozwiązywania problemów operacji pokojowych	
Nabywanie wiedzy udokumentowanej przykładami problemów, mogących wystąpić w rejonie operacji pokojowej	
Uzyskanie wiedzy opartej na różnych dziedzinach taktyki ujętej w kompleksowe problemy, których rozwiązanie realizowane jest na tle operacji pokojowych	

10. W jakim zakresie Pana zdaniem przygotowanie oficerów powinno być realizowane w obszarze wiedzy i umiejętności?

(proszę do każdej kratki wpisać ***<u>numer jednej</u>*** *z poniższych odpowiedzi)*

<u>Powinno być:</u> **1.** .... *znacznie więcej.* **4.** .... *raczej mniej.*
2. .... *raczej więcej.* **5.** ....*o wiele mniej.*
3...... *tyle ile jest.* **6.** *Trudno powiedzieć.*

Ogólna o rejonie operacji		Doskonalenie języków obcych	
Ogólnowojskowa		Rozwiązywania problemów	
Specjalistyczna		Warunki bezpieczeństwa	
Psychologia dowodzenia		Stałe procedury operacyjne	
Współpraca z innymi komponentami		Unikanie zagrożeń	
Prawo międzynarodowe		Wyciągania wniosków	
Prowadzenie negocjacji i mediacji		Informowanie operacyjne	
Podejmowanie decyzji w trudnych sytuacjach		Sprawność psychofizyczna	

11. W jakim stopniu wykorzystuje Pan wcześniejsze doświadczenia byłych uczestników operacji pokojowych w procesie przygotowania oficerów do zadań mandatowych?

*(<u>**numer jednej**</u> z wybranych poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „X":)*

1. *W bardzo dużym.* **3.** *W raczej małym.* **5.** *W ogóle.*
2. *W raczej dużym.* **4.** *W małym.* **6.** *Trudno powiedzieć*

4. Jak ocenia Pan ilość zajęć prowadzonych przez siebie podanymi niżej metodami w ramach przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych?

*(proszę do każdej kratki wpisać **numer jednej** z poniższych odpowiedzi)*

Powinno być: **1.** .... *znacznie więcej.* **4.** .... *raczej mniej.*
2. .... *raczej więcej.* **5.** ....*o wiele mniej.*
3...... *tyle ile jest.* **6.** *Trudno powiedzieć.*

Wykłady		Konsultacje	
Ćwiczenia w terenie		Zajęcia praktyczne	
Treningi specjalistyczne			

5. Czy według Pana, w programie przygotowania oficerów do operacji pokojowych istnieje związek między treściami teoretycznymi, a czynnościami realizowanymi praktycznie w rejonie wykonywania zadań mandatowych?

*(proszę **numer jednej** z wybranych poniżej odpowiedzi zakreślić „**X**":*

1. *Zdecydowanie **TAK**.* **3.** *Raczej **NIE**.* **5.** *Trudno powiedzieć.*
2. *Raczej **TAK**.* **4.** *Zdecydowanie **NIE**.*

6. Czy zna Pan zadania mandatowe, jakie mogą być realizowane przez oficerów przygotowujących się do wyjazdu w rejon przewidywanej operacji pokojowej?

*(proszę **numer jednej** z wybranych poniżej odpowiedzi zakreślić „**X**":*

1. *Zdecydowanie **TAK**.* **3.** *Raczej **NIE**.* **5.** *Trudno powiedzieć.*
2. *Raczej **TAK**.* **4.** *Zdecydowanie **NIE**.*

7. Czy na poziom prowadzonych przez Pana zajęć miał wpływ dotychczasowy przebieg Pana służby wojskowej?

*(proszę **numer jednej** z wybranych poniżej odpowiedzi zakreślić „**X**":*

1. *Zdecydowanie **TAK**.* **3.** *Raczej **NIE**.* **5.** *Trudno powiedzieć.*
2. *Raczej **TAK**.* **4.** *Zdecydowanie **NIE**.*

8. Jaką formę przygotowania oficerów wojsk lądowych do udziału w operacjach uważa Pan za najlepszą?

*(**numer jednej** z wybranych poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „**X**":)*

1. *Jako kurs w specjalnym ośrodku szkolenia, tak jak obecnie.*
2. *Jako kurs w specjalnym ośrodku szkolenia, tak jak obecnie, lecz w krótszym czasie.*
3. *Jako kurs w specjalnym ośrodku szkolenia, tak jak obecnie, lecz w dłuższym czasie.*
4. *W jednostce, a następnie indywidualna weryfikacja przed odpowiednią komisją centralną.*
5. *W formie szkolenia zwartych pododdziałów przewidzianych do operacji.*
6. *W formie indywidualnych kursów (etapowo):*
   a) etap I : (podstawowy) w WSO; a następnie(uzupełniający) w AON,
   b) etap II: (praktyczno-kwalifikacyjny) w ośrodku specjalistycznym.
7. *Inny (jaki?).....*

Proszę krótko uzasadnić wybraną propozycję odpowiedzi:.....
.....

15. Proszę wybrać trzy czynniki, które – zdaniem Pana – pomogłyby zwiększyć stopień skuteczności przygotowania oficerów do zadań w ramach operacji pokojowych?

*(wybrane **trzy numery** odpowiedzi proszę zakreślić „X":)*

1. *Bardziej interesujący program przygotowania.*
2. *Mniejsze obciążenie oficerów obowiązkami służbowymi.*
3. *Ukierunkowanie procesu przygotowania na realizację celów.*
4. *Większa wymagalność ze strony wykładowców i przełożonych.*
5. *Zwrócenie szczególnej uwagi w przygotowaniu na umiejętności praktyczne w rejonie operacji.*
6. *Motywowanie oficerów do samodzielnego wysiłku we własne przygotowanie.*
7. *Bardziej racjonalna jakość, metodyka, treść i struktura działania wykładowców.*
8. *Optymalizacja procesu przygotowania poprzez dobór odpowiednich metod, form i środków dydaktycznych.*
9. *Uwzględnianie zainteresowań indywidualnych i predyspozycji oficerów.*
10. *Szersze stosowanie zasad indywidualizacji w przygotowaniu.*
11. *Inne, (jakie?).....*

16. Proszę określić stopień ważności stosowania niżej wymienionych środków i materiałów dydaktycznych na właściwym poziom przygotowania oficerów do udziału w operacjach pokojowych.

(proszę wpisać do każdej z kratek przy danym środku jego stopień ważności
1 *- najważniejsze;* **2** *– średnio ważne* **3** *– mało ważne;* **4** *– najmniej ważne)*

1. *Podręczniki kompleksowe i teksty programowe*	
2. *Środki wzrokowe (makiety, mapy, druki)*	
3. *Środki słuchowe (np. magnetofon)*	
4. *Środki wzrokowo-słuchowe (np. filmy dydaktyczne)*	
5. *Środki automatyzujące częściowo proces nauczania (komputery)*	
6. *Aparatura obrazu przestrzennego (np. rzutniki, projektory filmowe stereo)*	
7. *Środki audiowizualne (np. magnetowidy)*	

17. W których etapach procesu przygotowania oficerów do operacji pokojowej i w jakim, Pana zdaniem zakresie powinno stosować się techniczne środki dydaktyczne?

*(proszę wpisać **przy każdej** wymienionej pozycji odpowiednią cyfrę oznaczającą:*
0 *– nie stosować;* **1** *– stosować rzadko;* **2** *– stosować często;*
3 *– stosować bardzo często)*

1. *Zapoznanie oficerów z wiadomościami z zakresu operacji pokojowych*	
2. *Sprawdzania nabytych umiejętności, procedur i wiadomości*	
3. *Dokonywania kontroli, oceny postępów oficerów*	
4. *Utrwalania nabytych umiejętności, procedur i wiadomości*	
5. *W ramach organizowanych ćwiczeń*	
6. *Podczas zajęć problemowych z zakresu operacji pokojowych*	

12. Jak często uczestniczył Pan w różnych formach doskonalenia zawodowego wykładowców, istotnych dla właściwego przygotowania oficerów do operacji pokojowych?

(proszę postawić znak „ **X** *"**przy jednej** z proponowanych odpowiedzi)*

Powyżej pięciu razy	Więcej niż jeden raz, mniej niż pięć	Jeden raz	Nie uczestniczyłem w ogóle

13. Które spośród niżej wymienionych metod nauczania uważa Pan za najbardziej przydatne w przygotowaniu oficerów do operacji pokojowej?

*(proszę przy podanych metodach wpisać do **każdej kratki** jej stopień ważności:*
1 *- najważniejsza;* **2** *– średnio ważna* **3** *– mało ważna;* **4** *– najmniej ważna)*

Metody oparte o przekaz słowny, pozwalające na zrealizowanie stosunkowo obszernych partii materiału z zakresu operacji pokojowych w niedługim czasie	
Metody oparte o dyskusję i wymianę poglądów, aktywizujące oficerów i wymagające od nich samodzielnego opracowywania istotnych partii materiału	
Metody dotyczące rozwiązywania problemów, będących odzwierciedleniem sytuacji w rejonie realizacji zadań mandatowych	
Metody praktyczne, w wyniku których oficerowie uzyskują umiejętności wykonywania obowiązujących dokumentów, wykonują kalkulacje oraz planują realizacje poszczególnych zadań mandatowych.	
Stosowanie testów, dzięki którym oficerowie opanowują istotne partie materiału a poprzez stosowanie testów kontrolnych realizują samoocenę	

14. Proszę ocenić, które czynniki Pana zdaniem mobilizują oficerów wojsk lądowych do właściwego przygotowania się do zadań mandatowych?

*(numery odpowiedzi spośród podanych wariantów proszę wpisać do **każdej z kratki**)*

1. *Zdecydowanie* ***TAK***. **3.** *Raczej* ***NIE***. **5.** *Trudno powiedzieć.*
2. *Raczej* ***TAK***. **4.** *Zdecydowanie* ***NIE***.

1. *Wyposażenie bazy dydaktycznej i jej wykorzystanie.*	
2. *Ogólna atmosfera nauki.*	
3. *System oceniania i rozliczania wyników.*	
4. *Sposób traktowania słuchaczy (oficerów) przez wykładowców.*	
5. *Sposób traktowania słuchaczy (oficerów) przez przełożonych.*	
6. *Nastawienie najbliższego środowiska do przekazywania wiedzy.*	
7. *Obawa przed niebezpieczeństwami w rejonach operacji.*	
8. *Obciążenie obowiązkami służbowymi.*	
9. *Warunki do regeneracji sił i wypoczynek.*	
10. *Zmienna sytuacja na arenie międzynarodowej.*	
11. *Powaga zadań realizowanych w rejonie operacji.*	
12. *Bycie reprezentantem Polski na arenie międzynarodowej.*	

DANE SOCJODEMOGRAFICZNE

(Uprzejmie proszę, wyłącznie dla celów analitycznych, o podanie kilku danych o sobie)

M 1. Korpus kadry

*(**numer jednej** z wybranych poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „X"):*

1. ***Oficer starszy.(kobieta)***
(a)major, (b)podpułkownik, (c) pułkownik

2. ***Oficer starszy.(mężczyzna)***
(a)major, (b)podpułkownik, (c) pułkownik

3. ***Oficer młodszy(kobieta)***
(a)podporucznik, (b)porucznik, (c) kapitan

4. ***Oficer młodszy(mężczyzna)***
(a)podporucznik, (b)porucznik, (c) kapitan

M 2. Jaka jest Pana(i) specjalność wojskowa?

*(**numer jednej** z wybranych poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „X":)*

1. *Saper;* **3.** *Łącznościowiec;* **5.** *Logista;*
2. *Ogólnowojskowa;* **4.** *Przeciwchemik;* **6.** *Inna (jaka?).....*

M 3. W jakim przedziale zawiera się Pana(i) wiek?

*(**numer jednej** z wybranych poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „X":)*

1.	do 35 lat	**2.**	36-45 lat	**3.**	powyżej 45 lat

M 4. Pana(i) wykształcenie?

(wybraną z poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „X":)

a) *inżynier;* **b)** *oficer dyplomowany;* **c)** *magister;*
d) *magister inżynier;* **e)** *doktor;* **f)** *doktor habilitowany*

M 5. Staż Pana(i) służby zawodowej

*(**numer jednej** z wybranych poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „X":)*

1.	Do 5 lat	**5.**	21 – 25 lat
2.	6 – 10 lat	**6.**	26 – 30 lat
3.	11 – 15 lat	**7.**	powyżej 30 lat
4.	16 – 20 lat		

M 6. Staż Pana(i) pracy na stanowisku dydaktycznym?

*(**numer jednej** z wybranych poniżej odpowiedzi proszę zakreślić „X":)*

1.	1 rok	**3.**	6-9 lat	**5.**	14-17 lat
2.	2-5 lat	**4.**	10-13 lat	**6.**	powyżej 17 lat

M 7. Stanowisko służbowe zajmowane przez Pana(ią) przed wyjazdem w rejon operacji.

(proszę zakreślić znakiem „ X " właściwy numer odpowiedzi)

1. *Dowódcze.* **3.** *Administracyjne.* **5.** *Dydaktyczne.* **7.** *Inne (jakie?).....*
2. *Sztabowe.* **4.** *Logistyczne.* **6.** *Wychowawcze.*

Proszę podać stanowisko (np.: dowódca plutonu saperów).....
.....

M 8. Stanowisko służbowe zajmowane przez Pana(ią) w rejonie operacji pokojowej.

(proszę zakreślić znakiem „ X " właściwy numer odpowiedzi)

1. *Dowódcze.* **3.** *Administracyjne.* **5.** *Dydaktyczne.* **7.** *Inne (jakie?).....*
2. *Sztabowe.* **4.** *Logistyczne.* **6.** *Wychowawcze.*

Proszę podać zajmowane stanowisko (np.: dowódca plutonu saperów).....
.....

M 9. Nazwa operacji, miejsce, czas jej trwania, w której Pan(i) uczestniczył(a).

1. *Nazwa operacji i miejsce* .....
2. *Rok uczestnictwa*.....

(proszę podać rok wyjazdu i rok powrotu)

18. Proszę określić stopień ważności stosowania niżej wymienionych metod kontroli w procesie przygotowania oficerów do operacji pokojowych.

*(proszę wpisać do **<u>każdej kratki</u>** stopień ważności danej metody kontroli:*
1 *- najważniejsza;* **2** *– średnio ważna ;* **3** *– mało ważna;* **4** *– najmniej ważna)*

1.	*Ustne lub pisemne wypowiedzi oficerów na pytania wykładowców*	
2.	*Ocena z udziału w dyskusji*	
3.	*Samodzielnie przygotowane pisemne referaty lub odczyty*	
4.	*Sprawdzenie umiejętności zastosowania wiedzy w praktycznym działaniu w ramach ćwiczeń*	
5.	*Sprawdzenie umiejętności analizowania danej sytuacji i poprawności wyciągania właściwych wniosków w praktycznym działaniu*	
6.	*Sprawdzenie w ramach ćwiczeń kończących przygotowanie do operacji pokojowej*	
7.	*Opracowanie pisemnej pracy końcowej z zakresu działania w ramach zadań mandatowych*	

19. Czy zna Pan jakieś inne ośrodki zagraniczne, przygotowujące oficerów swojej armii do operacji pokojowych?

(proszę postawić znak „ ***X****” w* ***kratce*** *przy jednej z wybranych odpowiedzi)*

„TAK” ☐ **„NIE”** ☐

Jeżeli **„TAK”** *to proszę o kilka informacji*.....

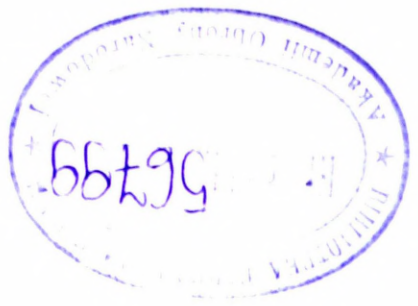
.....

.....

20. Na jakiej podstawie zdaniem Pana dobierane są przedmiotowe treści kształcenia ujęte w programie przygotowania oficerów do operacji pokojowych?

*(numer wybranej odpowiedzi proszę zakreślić „****X****”:)*

1. *Na podstawie rozkazów i dyrektyw przełożonych najwyższych szczebli dowodzenie.*
2. *Według wytycznych bezpośrednich przełożonych.*
3. *Na podstawie oceny stopnia wyszkolenia (braków).*
4. *Na podstawie zadań wynikających z przedsięwzięć planowanych do realizacji przez oficerów w rejonie operacji pokojowej.*
5. *Nie umiem odpowiedzieć na to pytanie.*
6. *Innych (jakich?)*.....


Academia Ciencies Barcelona
Biblioteca
56799