

**AKADEMIA
OBRONY NARODOWEJ**

Stanisław JARMOSZKO

**PRZEMIANY W SIŁACH ZBROJNYCH RP
PIERWSZEJ DEKADY TRANSFORMACJI
USTROJOWEJ**

**(Analiza zasadniczych przeobrażeń z pogłębioną
eksploracją sfery organizacyjnej i społecznej)**

Rozprawa habilitacyjna

**Biblioteka Główna
Akademii Obrony Narodowej
S/4487**

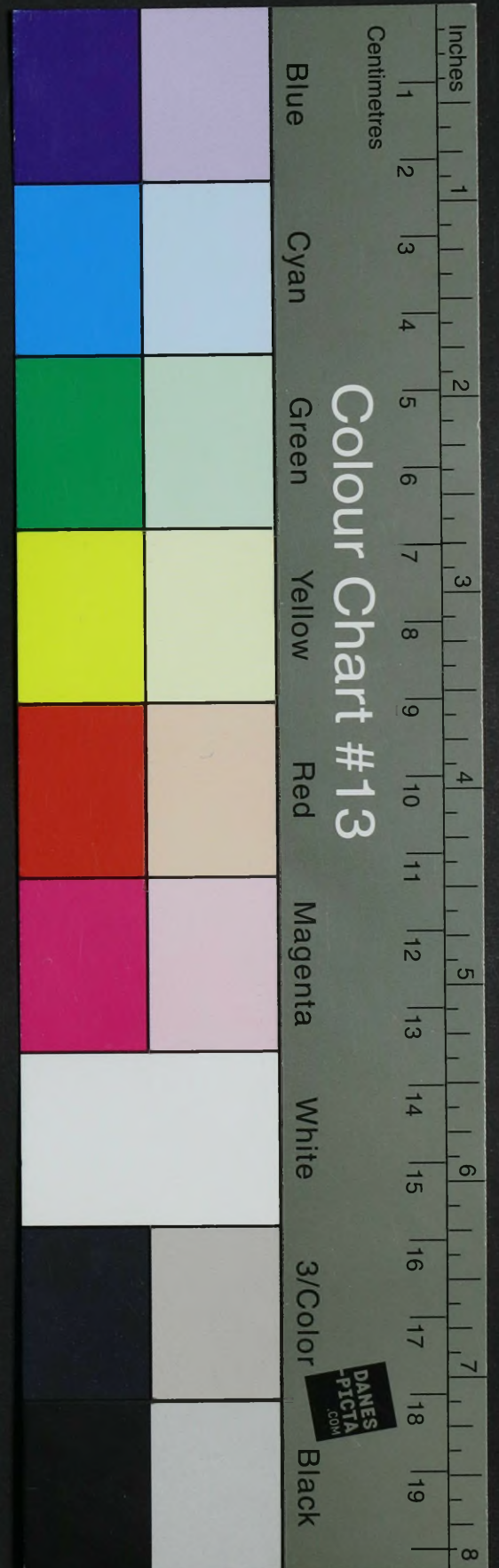


05-004487-001-0

WARSZAWA

60979

2000



AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ STRATEGICZNO-OBRONNY



Stanisław Jarmoszko

**PRZEMIANY W SIŁACH ZBROJNYCH RP
PIERWSZEJ DEKADY TRANSFORMACJI USTROJOWEJ**

**(Analiza zasadniczych przeobrażeń z pogłębioną eksploracją
sfery organizacyjnej i społecznej)**

ROZPRAWA HABILITACYJNA

WARSZAWA 2000

Spis treści

Wstęp	7
I. TEORETYCZNO-METODOLOGICZNE ZAŁOŻENIA ANALIZY PRZEMIAN W SIŁACH ZBROJNYCH	
1.1. Semantyczno-ontologiczny status pojęć określających procesy przemian	13
1.1.1. <i>Transformacja</i> jako najszersza kategoria denotacji przemian	13
1.1.2. <i>Zmiana</i> i jej podstawowe odmiany	15
1.1.2.1. <i>Typologia według charakteru samej zmiany</i>	16
1.1.2.2. <i>Typologia według środowiska występowania</i>	18
1.1.3. Pozostałe kategorie deskrypcji procesu przemian	22
1.2. Metodologiczne problemy analizy przemian w wojsku	24
1.2.1. Ogólny model analizy przemian	24
1.2.2. Podejście systemowe jako podstawowa orientacja badawcza	27
1.2.2.1. <i>Teoretyczne i metodologiczne implikacje pojęcia 'system'</i>	27
1.2.2.2. <i>Metodologiczne podstawy badań systemowych</i>	32
1.2.2.3. <i>Charakterystyka podejścia systemowego</i>	36
1.2.3. Metodologiczne problemy oceny zachodzących zmian	39
1.3. Charakterystyka przeprowadzonych badań	40
1.3.1. Konkretyzacja celów i problemów badawczych	40
1.3.2. Opis przyjętej procedury i przebiegu badań	41
1.3.3. Charakterystyka zastosowanych metod badawczych	44
1.3.3.1. <i>Metody pozyskiwania danych</i>	45
1.3.3.2. <i>Metody przetwarzania i zastosowania danych</i>	47
1.4. Podsumowanie	48
II. UWARUNKOWANIA PROCESU PRZEMIAN W WOJSKU	
2.1. Źródła transformacji armii	49
2.1.1. Restrukturyzacja wojska przed przełomem ustrojowym	49
2.1.2. Społeczno-polityczne źródła przemian	51
2.1.3. Międzynarodowe tło inicjowanych przeobrażeń	51
2.2. Uwarunkowania procesu przemian	53
2.2.1. Kategoryzacja uwarunkowań zewnętrznych	54
2.2.1.1. <i>Uwarunkowania międzynarodowe</i>	56
2.2.1.2. <i>Uwarunkowania polityczne</i>	62
2.2.1.3. <i>Uwarunkowania ekonomiczne</i>	66
2.2.1.4. <i>Uwarunkowania prawne</i>	71
2.2.1.5. <i>Uwarunkowania społeczne</i>	72
2.2.2. W poszukiwaniu uwarunkowań wewnętrznych	76
2.2.2.1. <i>Stan wyjściowy przemian w wojsku</i>	76
2.2.2.2. <i>Uwarunkowania reaktywne w toku przemian</i>	79
2.3. Podstawowe stimulatory i bariery transformacji	82
2.4. Podsumowanie	84
III. SIŁY ZBROJNE W PROCESIE TRANSFORMACJI - UJĘCIE GLOBALNE	
3.1. Wojsko jako system	85
3.1.1. Podstawowe atrybuty systemowe wojska	85
3.1.2. Charakterystyka systemu sił zbrojnych	88

3.2. Systemowy charakter transformacji sił zbrojnych	89
3.2.1. Transformacja armii w procesie transformacji globalnej	89
3.2.1.1. <i>W procesie transformacji państwa polskiego</i>	89
3.2.1.2. <i>W procesie transformacji sił zbrojnych innych państw</i>	92
3.2.2. Zasadnicze wymiary transformacji sił zbrojnych	93
3.2.2.1. <i>Przemiany w doktrynie i strategii obronnej</i>	93
3.2.2.2. <i>Przemiany funkcji wojska</i>	98
3.2.2.3. <i>Przemiany struktur organizacyjnych</i>	104
3.2.2.4. <i>Przemiany w sferze logistycznej</i>	106
3.2.2.5. <i>Przemiany w sferze symboliki wojskowej</i>	111
3.2.2.6. <i>Przemiany w procesie szkolenia i wychowania</i>	115
3.2.2.7. <i>Przemiany w sferze społecznej wojska</i>	122
3.2.3. Charakter i przebieg zmian systemowych	122
3.2.3.1. <i>W poszukiwaniu nowej tożsamości Wojska Polskiego</i>	122
3.2.3.2. <i>Integracja ze strukturami euroatlantyckimi jako priorytetowy kierunek i stymulator przemian</i>	126
3.2.3.3. <i>Spoleczna recepcja procesu przemian w wojsku</i>	137
3.3. Dynamiczne modele procesu transformacji sił zbrojnych	149
3.4. Podsumowanie	152
IV. ORGANIZACYJNY WYMIAR TRANSFORMACJI SIŁ ZBROJNYCH	
4.1. Charakterystyka przemian na podstawowych poziomach organizacyjnych	157
4.1.1. Rekompozycje organów kierowania siłami zbrojnymi	157
4.1.1.1. <i>W okresie poprzedzającym regulacje ustawowe</i>	157
4.1.1.2. <i>Pod rządami Ustawy o urzędzie ministra</i>	168
4.1.2. Przekształcenia w strukturach szczebla centralnego i operacyjno-taktycznego	174
4.1.2.1. <i>Przeobrażenia okręgów wojskowych i rodzajów sił zbrojnych</i>	175
4.1.2.2. <i>Przekształcenia w strukturze Wojsk Lądowych</i>	179
4.1.2.3. <i>Przekształcenia w strukturze Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej</i>	184
4.1.2.4. <i>Przekształcenia w strukturze Marynarki Wojennej</i>	188
4.1.3. Zmiany w jednostkach wojskowych	189
4.1.3.1. <i>Zasadnicze kierunki przemian</i>	189
4.1.3.2. <i>Ewolucja funkcjonowania jednostek wojskowych w opiniach kadry</i>	191
4.1.4. Przemiany w szkolnictwie wojskowym	195
4.1.4.1. <i>Ogólny stan wyjściowy</i>	195
4.1.4.2. <i>Zmiany organizacyjno-programowe w wyższym szkolnictwie wojskowym</i>	197
4.1.4.3. <i>Spoleczna recepcja przemian w wyższych uczelniach wojskowych</i>	201
4.1.4.4. <i>Przemiany na niższych szczeblach wojskowego szkolnictwa zawodowego</i>	205
4.1.4.5. <i>Charakter zmian w systemie zarządzania szkolnictwem wojskowym</i>	207
4.2. Przekształcenia w strukturze etatowej sił zbrojnych	208
4.3. Zmiany w organizacji służby wojskowej	213
4.3.1. Zmiany w pragmatyce służby zawodowej	213
4.3.2. Zmiany zasad odbywania zasadniczej służby wojskowej	216
4.4. Podsumowanie	217
V. SPOŁECZNY WYMIAR TRANSFORMACJI SIŁ ZBROJNYCH	
A. PRZEMIANY W STRUKTURZE SPOŁECZNEJ WOJSKA	
5.1. Zmiany ilościowe w strukturze stanu osobowego sił zbrojnych	221
5.1.1. Ogólna ewolucja stanu osobowego	221
5.1.2. Zmiany stanu ewidencyjnego kadry zawodowej	222

5.1.3. Struktura etatowa a stopień obsady stanowisk	225
5.1.4. Analiza odpływu z zawodowej służby wojskowej	227
5.1.4.1. Skala odpływu z zawodowej służby wojskowej	228
5.1.4.2. Charakterystyka zasadniczych przyczyn odchodzenia z wojska	229
5.2. Zasadnicze zmiany jakościowe w środowisku wojskowym	237
5.2.1. Ewolucja wieku żołnierzy zawodowych	237
5.2.2. Przemiany w stażu służby zawodowej	242
5.2.3. Zmiany w wykształceniu zawodowych wojskowych	245
5.2.3.1. Wykształcenie ogólne	245
5.2.3.2. Wykształcenie wojskowe	246
5.2.4. Nowe kategorie żołnierzy	248
5.3. Zmiany w systemie instytucji przedstawicielskich w wojsku	250
 B. PRZEMIANY W ŚWIADOMOŚCI SPOŁECZNEJ ŚRODOWISK WOJSKOWYCH	
5.4. Ewolucja świadomości obronnej społeczności wojskowej	253
5.4.1. Zmiana stosunku wojskowych do kwestii bezpieczeństwa kraju	253
5.4.1.1. Recepcja zagrożeń	253
5.4.1.2. Preferowane kierunki polityki obronnej	258
5.4.2. Ewolucja postaw kadry wobec integracji z NATO	260
5.4.2.1. Przemiany w recepcji i akceptacji struktur zachodnich	260
5.4.2.2. Perspektywy i antycypowane następstwa wejścia do Sojuszu Północnoatlantyckiego	263
5.4.3. Zmiany w recepcji programu „Partnerstwo dla Pokoju”	265
5.5. Przemiany w świadomości zawodowej wojskowych	268
5.5.1. Postrzeganie własnej kariery i sytuacji zawodowej	268
5.5.1.1. Nastawienia zawodowe wojskowych	268
5.5.1.2. Recepcja osobistej sytuacji zawodowej	271
5.5.1.3. Satysfakcja zawodowa wojskowych	275
5.5.2. Ewolucja atrakcyjności zawodu wojskowego	277
5.5.3. Przemiany w recepcji prestiżu zawodu wojskowego	280
5.5.4. Zmiana społecznych parametrów zawodu wojskowego w opinii kadry	285
5.5.5. Kształtowanie się zgeneralizowanych ocen wojska	286
5.6. Podsumowanie	288
 VI. PERSPEKTYWY DALSZYCH PRZEMIAN W WOJSKU	
6.1. Programy dalszego reformowania sił zbrojnych	292
6.2. Rekomendacje do projektowania dalszych przemian	299
6.2.1. Teoretyczne założenia algorytmu efektywnej reorganizacji	299
6.2.1.1. Ogólne modele reorganizacji	300
6.2.1.2. Problematyka oporu wobec zmian	304
6.2.1.3. Model reorganizacji sił zbrojnych	307
6.2.2. Wnioski z przeprowadzonych analiz	310
6.3. Podsumowanie	318
Zakończenie	320
Załącznik 1 (Tabele)	327
Załącznik 2 (Wykaz materiałów źródłowych)	335
Bibliografia	338

Wstęp

Poczucie zmienności otaczających rzeczy towarzyszyło człowiekowi od zarania dziejów. Wszelkie istnienie polega bowiem na nieustannej przemianie. Wypowiadając znamienne słowa *panta rhei* starożytny filozof miał jednak na uwadze przede wszystkim zmienność świata pozaspołecznego, pozainstytucjonalnego. Szeroko rozumiane zmiany społeczne, kulturowe czy cywilizacyjne (może poza wycinkiem odnoszącym się do sfery sprawowania władzy, w rezultacie zmian kolejnych władców) nie były bowiem obserwowalne w poznaniu potocznym. Były nieznaczne, sporadyczne i długotrwałe. Kulturę cywilizacji i życie społeczne cechowała swoista statyka. Trzeba było wielu pokoleń, by choć trochę zmieniła się (poza aspektem czysto personalnym) rzeczywistość życia zbiorowego.

Wraz z przyspieszaniem rozwoju cywilizacyjnego następowała dynamizacja zmian w sferze funkcjonowania państwa i życia społecznego. Szczególnego tempa nabrały one w mijającym stuleciu. Dzisiaj stały się na tyle wyraźne, że są postrzegane naocznie, w obrębie jednego pokolenia. Jednakże zmiany te nie przebiegają jednostajnie. Bywają w dziejach takie okresy, gdy następuje szczególne przyspieszenie. W takim momencie, u progu ostatniej dekady XX wieku znalazło się między innymi państwo polskie i jego siły zbrojne wraz z całym otoczeniem geopolitycznym.

Po zakończeniu Zimnej Wojny i rozpadzie dwóch antagonistycznych bloków ideologiczno-militarnych, państwa i siły zbrojne obszaru północnoatlantyckiego musiały stawić czoła kilku podstawowym problemom, do których włoski socjolog wojska G. Caforio zaliczył:

„1. Zniknięcie głównego wroga i w konsekwencji ogólna sytuacja niepewności co do zadań i celów sił zbrojnych. /.../

2. Pojawienie się układu tak zwanych nowych misji, włączając wzrost znaczenia kilku już istniejących - takich jak misje utrzymania pokoju (*peacekeeping*) - oraz kilku misji kontrolnych wcześniej przypisywanych zazwyczaj innym agencjom rządowym, na przykład: kontrola obszaru wewnętrznego, kontrola granic przed masową imigracją, kontrola handlu bronią, kontrola przemytu narkotyków.

3. Częstsza potrzeba współdziałania, w ramach misji międzynarodowych, z kontyngentami innych państw o odmiennych doktrynach i regułach działania wojskowego oraz etykach zawodowych.

4. Redukcja sił zbrojnych oraz przejście - w niektórych krajach - z armii opartej na poborze do armii w większości ochotniczej.

5. Zmiana, w niektórych krajach, wielkości i proporcji rodzajów sił zbrojnych: dzieje się tak z tego powodu, iż europejskie, kontynentalne siły zbrojne nie potrzebują już wojsk lądowych do zatrzymania inwazji ze Wschodu lub Zachodu; nowe misje wymagają innych proporcji między trzema tradycyjnymi rodzajami sił zbrojnych.

6. Wzrost znaczenia problematyki społecznego *image* zawodu wojskowego, w zderzeniu z oczekiwaniami opinii społecznej na tzw. dywidendę pokojową”¹.

¹/ G. Caforio, *Introduction*, [w:] G. Caforio /red./, 'The Sociology of the Military', Cheltenham-Northampton 1998, s.xxii-xxiii.

W zarysowanym kontekście, od ponad dziesięciu lat, w Polsce dokonuje się transformacja ustrojowa. Ma ona charakter systemowy i globalny zarazem. Obejmuje, choć z różnym stopniem zaawansowania, całokształt funkcjonowania państwa. Jednym z obszarów dokonujących się przemian jest system obronny, a w szczególności jego podstawowy element - armia. Mają tu miejsce zmiany w sferze materialnej, społecznej, jak i symbolicznej, zmiany o charakterze koncepcyjno-programowym, formalno-prawnym, strukturalno-funkcjonalnym, świadomościowo-mentalnym, materiałowo-technicznym itp. Wiele z nich jest prostą konsekwencją przemian ogólnoustrojowych, wiele ma charakter względnie autonomiczny, choć w jakimś stopniu zależny od okoliczności wykreowanych w toku dokonujących się przemian globalnych. Wojsko Polskie jako instytucja państwa polskiego podlega bowiem, ogólnym nurtom rozwoju tegoż państwa i tegoż społeczeństwa.

Kształt i jakość dokonujących się przemian decyduje o bliższej i dalszej przyszłości polskiej armii. Problematyka tej wagi powinna zatem stać się przedmiotem wnikliwej refleksji naukowej. W zarysowanym obszarze problemowym zostały już wprawdzie wykonane pewne opracowania (głównie w formie artykułów, opracowań eksperckich czy wydań pokonferencyjnych²⁾, mają one jednak najczęściej charakter selektywny, przyczynkarski (przy opracowaniach poświęconych merytorycznie odmiennie zorientowanym tematom), a przy tym częściej publicystyczny niż naukowy. W szczególności wyjątkowo eksploatowane są dwa tematy - cywilna kontrola nad armią oraz integracja z NATO, a przecież przemiany w armii to zdecydowanie bardziej szeroki zakres wątków i problemów. Na dzień dzisiejszy brak pozycji, która podejmowałaby tę kwestię w ujęciu holistycznym.

Pewnym wyjątkiem może być anglojęzyczna książka A. A. Michty *The Soldier-Citizen. The Politics of the Polish Army after Communism* (1996), w której jednak rekonstrukcja ogólnego obrazu przemian w naszym wojsku również nie miała charakteru pierwszoplanowego i posłużyła tylko jako tło do analizy zmian w stosunkach cywilno-wojskowych. Godnym przywołania jest również obszerny rozdział w książce Z. Trejnisy *Sily zbrojne w państwie demokratycznym i autorytarnym* (1997), zatytułowany: „Wojsko Polskie w okresie transformacji systemowej - od państwa autorytarnego do państwa demokratycznego”. Poza znacznym poziomem ogólności, istotną (choć naturalną przecież) słabością tych pozycji jest jednak fakt, iż analizą obejmują one tylko pierwsze lata dokonujących się w wojsku przemian, nie sięgając już tak ważnych kwestii, jak finalizacja procesu akcesyjnego czy powstanie pierwszego, wieloletniego programu przebudowy sił zbrojnych i jego wdrażanie. W tym kontekście należy również skonstatować, iż niniejsza dysertacja wpisuje się (choć tylko w pewnym zakresie) w kontynuację analizy naszych powojennych sił zbrojnych dokonanej w książce J. Babuli *Wojsko Polskie 1945-1989. Próba analizy operacyjnej*.

Potrzeba całościowej analizy przemian wynika z wielu przesłanek. Poza potrzebami o charakterze deskrypcyjno-dokumentacyjnym, najważniejszą wydaje się

²⁾ Np. *Restrukturyzacja armii*, ASG WP, Warszawa 1989; Z. Markocki, R. Stępień /red./, *Kształcenie i wychowanie w wojsku w toku przemian*, AON, Warszawa 1994; J. Zieliński, *Transformacja sił zbrojnych RP*, [w:] 'Raport o stanie bezpieczeństwa państwa - aspekty zewnętrzne', Warszawa 1995, s.83-102; J. Urbański, Z. Trejnis /red./, *Wojsko Polskie w transformacji ustrojowej*, WAT, Warszawa 1996 itd.

przesłanka prakseologiczna. Konieczność efektywnego rozwiązywania pojawiających się problemów wojskowej transformacji sprawia, że rozumienie dokonujących się zmian jest kwestią daleko wykraczającą poza potrzebę li tylko poznawczą. Staje się jednym z warunków powodzenia kontynuowanych i uruchamianych przemian. Z innej niejako strony rzecz ujmując, przemiany w siłach zbrojnych dokonują się w swoistej pustce teoretycznej. Poza nielicznymi - aczkolwiek znaczącymi - przyczynkami³, brak choćby tylko zarysu całościowej teorii transformacji sił zbrojnych. Jest to poniekąd rezultat zasygnalizowanego niedostatku całościowego spojrzenia na dokonujący się fenomen w tym obszarze. Występuje zatem, pilna potrzeba całościowej syntezy zachodzących przemian. Potrzeba ta wpisuje się zarazem w szerszy kontekst naukowy. Wobec zmienności, złożoności i wieloaspektowości zjawisk charakteryzujących - jak pisze E. Tarkowska - dokonującą się w naszym kraju transformację systemową, występuje rzeczywista potrzeba podejścia wielostronnego, integrującego różne punkty widzenia, a zarazem ukazującego różne strony, płaszczyzny, środowiska dokonujących się przemian⁴. „Teoretyczna, całościowa synteza wielkiej zmiany – transformacji systemowej – czeka więc wciąż na swoich autorów”⁵ – wtóruje M. Jarosz.

Własne doświadczenia, pewien dorobek publicystyczno-naukowy, niezrealizowane jeszcze możliwości badawcze i osobiste motywacje w tym zakresie, zdecydowały ostatecznie o podjęciu tej problematyki na płaszczyźnie konstruowania rozprawy habilitacyjnej. Jej zasadniczym celem jest konceptualizacja oraz naukowa deskrypcja swoistej „zmiany instytucjonalnej” jaka dokonała się w polskiej armii w ostatnich latach mijającego wieku oraz ujawnienie i wyjaśnienie właściwych jej mechanizmów i prawidłowości, rzutujących na dalszy jej przebieg. Myślę, że tak pomyślana praca badawcza w dużym zakresie mogłaby wypełnić lukę w danym obszarze refleksji naukowej. Mogłaby ona stanowić zarówno przesłankę do optymalizacji procesów decyzyjnych w sferze polityki rozwoju Sił Zbrojnych RP, jak i stać się swego rodzaju zaczynem, punktem wyjścia do szerszych i głębszych dociekań empirycznych bądź rozważań teoretycznych.

Przeprowadzone analizy objęły pierwszą dekadę transformacji ustrojowej państwa polskiego. Nie jest to cezura przyjęta wyłącznie w sposób mechaniczny, „liczebnikowy”. Wyraźny jej kształt zarysowały ważne - przełomowe wręcz - wydarzenia w najnowszej historii Polski: z jednej strony „historyczne” wybory z czerwca 1989 roku, z drugiej natomiast - przyjęcie naszego kraju jako pełnoprawnego

³/ W pierwszej kolejności należy wymienić następujące pozycje: R. Jakubczak, *Niektóre aspekty metodyki restrukturyzacji sił zbrojnych*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 2/1992, s.27-31; J. Babula, *Ogólne zasady i kierunki doskonalenia organizacji sił zbrojnych*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 5/1992, s.5-13; R. Kulezycycki, *Restrukturyzacja w resorcie obrony narodowej*, [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 28.02.1996; S. Koziej, *Dylematy rozwoju sił zbrojnych*, [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 23 i 24.10.1996 oraz T. Kasprowicz, *Kierowanie zmianą i rozwojem organizacji militarnej*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 2/1997, s.11-22. Całkiem nowe perspektywy poznawcze i teoriiotwórcze wiążą się z badaniem pod kryptonimem „ADAPTACJA”, realizowanym na Wydziale Strategiczno-Obronny AON, pod kierownictwem plk. dr. hab. C. Rutkowskiego, którego pierwsza część ukazała się pod tytułem *Rozwój SZ RP w świetle nowych wyzwań, szans i zagrożeń. W stronę armii XXI wieku*, Warszawa 1999.

⁴/ E. Tarkowska, *Temporalny wymiar przemian zachodzących w Polsce*, [w:] A. Jawłowska, M. Kempny, E. Tarkowska /red./, 'Kulturowy wymiar przemian społecznych', Warszawa 1993, s.89.

⁵/ M. Jarosz, *Wstęp*, [w:] P. Sztompka, 'Trauma wielkiej zmiany. Społeczne koszty transformacji', Warszawa 2000, s.10.

członka Sojuszu Północnoatlantyckiego (12 marca 1999 roku). Okres ten kończy pierwszą fazę przygotowań do strukturalnej integracji z Europą Zachodnią.

Systemowy charakter przemian w wojsku, a w ślad za tym przyjęcie holistycznej formuły dokonywanych analiz, wymusiły konieczność arbitralnego określenia zakresów ogólności poszczególnych wątków. Przyjęte zostało założenie, iż na tle charakterystyki zasadniczych wymiarów dokonujących się przemian, przedstawiona zostanie pogłębiona analiza wymiarów kluczowych - organizacyjnego i społecznego⁶. To zadecydowało o przyjętej strukturze rozprawy, na którą złożyło się sześć rozdziałów.

Rozdział pierwszy ma charakter „warsztatowy”. Przedstawione w nim zostały teoretyczne i metodologiczne podstawy zrealizowanych badań oraz ich ogólna charakterystyka. Pierwszym, niezbędnym krokiem analizy jakiegokolwiek zmiany jest dokładny jej opis, który wymaga precyzyjnej aparatury pojęciowej. Stąd potrzeba przeglądu terminologii dotyczącej zjawiska (procesu) przemian. Drugą z zasadniczych kwestii jest zastosowanie adekwatnych narzędzi badawczych, których opis okazał się jednocześnie niezbędny do przedstawienia zastosowanej procedury badawczej.

W rozdziale drugim przedstawione zostało środowisko w jakim dotychczas zachodził (i nadal zachodzi) proces przemian w wojsku. Scharakteryzowane zostały podstawowe źródła i uwarunkowania przemian oraz ukazane stymulatory i bariery dokonujących się przeobrażeń.

Rozdział trzeci to zasadniczy rdzeń rozprawy. Przedstawiona tu została charakterystyka transformacji naszej armii w ujęciu globalnym. Treści zasadnicze poprzedzone zostały krótką charakterystyką sił zbrojnych jako swoistego systemu, a zarazem podsystemu w strukturze państwa. Następnie zarysowane zostały zasadnicze wymiary dokonujących się przemian, charakterystyka ich przebiegu oraz ich recepcja w środowisku wojskowym.

Kolejne dwa rozdziały poświęcone zostały pogłębionej analizie dwóch zasadniczych wymiarów przemian. W rozdziale czwartym podjęto organizacyjne aspekty dokonujących się przemian w podstawowych płaszczyznach funkcjonowania sił zbrojnych - najwyższych organów kierowania wojskiem, struktur szczebla centralnego i operacyjno-taktycznego, jednostek wojskowych i szkolnictwa wojskowego. Dokonano także charakterystyki przekształceń w strukturze etatowej sił zbrojnych oraz zmian w organizacji służby wojskowej.

Rozdział piąty ukazuje społeczny wymiar przemian w Wojsku Polskim. Przedstawione tu zostały zarówno zmiany strukturalne, ewidencyjne (ilościowe i jakościowe), jak i zmiany świadomościowe, mentalne (w zakresie świadomości zawodowej i obronnej).

⁶/ Przyjęte założenie znalazło *post factum* potwierdzenie w teoretyczno-metodologicznej konstatacji P. Sztompki, iż „proces transformacji ma charakter wielowymiarowy i o jego ostatecznym przebiegu decyduje interakcja między poziomem organizacyjno-instytucjonalnym a mentalno-kulturowym [...] Ignorowanie któregośkolwiek z wymiarów przesądza o słabości formułowanych diagnoz, wyjaśnień i prognoz” (P. Sztompka, *Kulturowe imponderabilia szybkich zmian społecznych: zaufanie, lojalność, solidarność*, [w:] P. Sztompka /red./, 'Imponderabilia wielkiej zmiany', Warszawa-Kraków 1999, s.266).

Ostatni, szósty rozdział został zorientowany ku przyszłości. Opisane tu zostały zasadnicze, programowe kierunki dalszych przemian, teoretyczne podstawy projektowania reorganizacji oraz sformułowane - na podstawie przeprowadzonych analiz - propozycje, wskazówki dalszego reformowania sił zbrojnych, swoiste rekomendacje do projektowania dalszych zmian.

Przyjęta formuła pracy - wynikająca przede wszystkim z zakresu objętej analizą problematyki - w sposób naturalny wymusiła konieczność pominięcia wielu wątków lub skrótowego potraktowania innych. Między innymi sygnalnie tylko omówione zostały problemy techniki wojskowej czy przemysłu obronnego, a pominięto całkowicie problematykę systemu mobilizacyjnego, kosztów integracji z NATO itp. Stało się tak również dlatego, iż problemy te wykraczają nierzadko poza problematykę *stricte* wojskową, lokując się jednocześnie w obszarach kompetencyjnych różnych instytucji, organów pozawojskowych. Każde badanie naukowe staje przed koniecznością ścisłego określenia granic eksploracji. Kwestia ta pozostaje przywilejem (choć nierzadko również - utrapieniem) ich autora.

Pozostaje ona wszakże w zgodności z metodologią badań systemowych, w których „wyróżnienie poszczególnych elementów i szczebli w hierarchii systemów jest w pewnym sensie dowolne, ponieważ zależy od punktu widzenia i celów osoby analizującej dany system lub zbiór systemów”⁷. W celu złagodzenia wynikającego stąd – chcąc nie chcąc – woluntaryzmu badawczego przyjęte zostało kryterium esencjalizmu w doborze obiektów i akcentów dokonywanych analiz. W przyjętej konwencji analizy główną uwagę zwrócono zatem na elementy stanowiące o istocie sił zbrojnych, a zarazem najbardziej ekspozycyjne - w największym zakresie dostrzegane i społecznie werbalizowane w procesie zachodzących przemian.

Na kształt i jakość pracy wpłynęło także świadomie przyjęte założenie o jej jawności. W rezultacie prawie do minimum ograniczyło to możliwość korzystania ze źródeł utajnionych, co należało zrekompensować jawnymi ich interpretacjami. Wynikająca z tego ograniczenia swoista „substytutywność” niektórych źródeł z pewnością nie stanowiła przesłanki waloryzującej dokonywane wywody. To również w znacznym stopniu ograniczało obszar prezentowanych analiz (m.in. nie pozwalało na właściwą analizę systemu dowodzenia czy szczegółowych planów rozwoju sił zbrojnych).

Przedkładana dysertacja ma charakter multidyscyplinary, co wynika z zastosowania podejścia systemowego oraz zakreślonego pola analizy. Pozostaje to także w bezpośrednim związku z bardziej ogólną prawidłowością metodologiczną, którą J. Szacki określił następująco: „Ktokolwiek zajmuje się transformacją, wchodzi, chcąc nie chcąc, na pogranicze między dyscyplinami”⁸. Wynikający stąd pogląd, iż

⁷/ A. K. Koźmiński /red./, *Decyzje. Analiza systemowa organizacji*, Warszawa 1979, s.18.

⁸/ J. Szacki, *Nauki społeczne wobec wielkiej zmiany*, [w:] J. Kurczewska /red./, 'Zmiana społeczna. Teorie i doświadczenia polskie', Warszawa 1999, s.124.

„fenomenowi zmiany społecznej nie da się wyjaśnić jedynie w obrębie jednej dyscypliny”⁹ znajduje powszechną aprobatę w literaturze przedmiotu.

Przeprowadzone rozważania można zatem rozpatrywać w różnych aspektach. Mają one charakter historyczny, jako że opierają się na rekonstrukcji najważniejszych zdarzeń w państwie i w wojsku minionej dekady. Zakres dokonanych penetracji pozwala jednocześnie stwierdzić występowanie istotnych wątków socjologicznych, politologicznych czy też z zakresu teorii organizacji i zarządzania. W tym miejscu nie można także nie wspomnieć o nowej dyscyplinie, która zaczęła się intensywnie rozwijać wraz z upadkiem starego porządku świata - tranzytologii, czyli teorii transformacji systemowej¹⁰. Przyjęte założenia teleologiczne, teren badań, zasadnicza problematyka badawcza oraz inne przesłanki - nade wszystko jednak - lokują dokonane tu rozważania w obszarze nauk wojskowych, w części obejmującej szeroko rozumianą problematykę bezpieczeństwa i obronności państwa.

W konstrukcji rozprawy zastosowanych zostało kilka rozwiązań strukturalnych, o których również wypada we wstępie poinformować Czytelnika. Po pierwsze, w związku z dużą ilością materiałów źródłowych każdy rozdział zaopatrzony został w oddzielnie numerowane przypisy. Powstała na ich bazie *bibliografia* zawiera pozycje najbardziej istotne w przedmiotowej sprawie. Po drugie, bibliografia występuje tu niejako w dwóch układach. Poza jej klasyczną postacią zamieszczony został ponadto *wykaz materiałów źródłowych*, w którym znalazły się wyłącznie sprawozdania z badań ankietowych. Podyktowane to zostało niejako innym charakterem tych źródeł, jak również potrzebą usprawnienia sposobu odwoływania się do nich, zwłaszcza przy posilkowaniu się danymi w formie wykresów czy tabel. Podany w nawiasach termin realizacji badań stanowi jednocześnie rodzaj odnośnika stosowanego w tekście opracowania. Po trzecie, w załącznikach zamieszczony został jeszcze jeden, specyficzny rodzaj źródeł - tabele zawierające najbardziej istotne dane liczbowe (zaprezentowane w tekście wyłącznie w postaci wykresów). W celu większej przejrzystości, posiadają one odmienną numerację w stosunku do tabel zamieszczonych w tekście. Ponieważ zarówno tabele, jak również rysunki i wykresy posiadają dwuczłonową numerację powiązaną z poszczególnymi rozdziałami, tabele w załączniku ponumerowane zostały jednoczłonowo. Ponadto, przyjęte zostało założenie, iż tłumaczenia, tabele, rysunki i wykresy własnego autorstwa nie będą opatrzone informacją wskazującą na źródło.

Działalność twórcza w procesie konstruowania rozprawy habilitacyjnej ma zawsze charakter społeczny, interpersonalny. W szczególności miało to miejsce przy tak przyjętym nachyleniu problemowym. Pragnę przeto, również tą drogą, podziękować tym wszystkim życzliwym mi osobom, których wkład - intencjonalny bądź nieintencjonalny - złożył się na ostateczny kształt i wartość niniejszej dysertacji.

⁹/ J. Kurczewska, *Zmiana społeczna w perspektywie teoretycznej. Ramy ogólne*, [w:] J. Kurczewska, E. Tarkowska, P. Gliński, W. Zaborowski /red./, 'Antropologia wobec zmiany. Zmiana społeczna w perspektywie teoretycznej', Warszawa 1995, s.10.

¹⁰/ Zob. M. Marody, *Post-Transitology or Is There any Life After Transformation?*, [w:] 'Polish Sociological Review' nr 1/1997, s.13; N. Davies, *Tranzytologdy na Dzikich Polach*, [w:] 'Rzeczpospolita' z dn. 14.11.1998; H. Cholań, *Dekada transformacji gospodarki polskiej*, Warszawa 1999, s.7-14, 203-232.

Rozdział I

TEORETYCZNO-METODOLOGICZNE ZAŁOŻENIA ANALIZY PRZEMIAN W SIŁACH ZBROJNYCH

Każda aktywność badawcza wymaga opracowania jasnych i metodologicznie poprawnych ram pojęciowych, do czytelnej deskrypcji zarówno obiektu badania, jak i podejmowanych przedsięwzięć badawczych. Spełniając ten wymóg, poniżej przedstawiona zostanie podstawowa siatka znaczeniowa, odnosząca się do problemów teorii oraz metodologii podejmowanych tu zagadnień oraz opis zastosowanych procedur badawczych.

1.1. SEMANTYCZNO-ONTOLOGICZNY STATUS POJĘĆ OKREŚLAJĄCYCH PROCESY PRZEMIAN

1.1.1. *Transformacja* jako najszersza kategoria denotacji przemian

Termin *transformacja* znany jest od dawna, chociaż wcześniej rzadko używany był dla określania zjawisk społeczno-politycznych czy ekonomicznych (występował raczej w znaczeniach biologicznych, matematycznych, informatycznych czy językoznawczych)¹. Zasadnicze wprowadzenie dokonało się za sprawą książki K. Polanyi'ego *The Great Transformation. The Political and Economic Origin of Our Time*, wydanej w 1944 roku w USA i ukazującej proces formowania się systemu kapitalistycznego. Niebywała kariera na tej niwie rozpoczęła się wraz z przemianami globalnymi, zainicjowanymi w 1989 roku. „*Transformacja* – pisze E. Hałas – funkcjonuje niewątpliwie jako kategoria językowa organizująca potoczne doświadczenie i zapewniająca minimum intersubiektywności w rozumieniu nowych, złożonych procesów społecznych”².

Etymologia samego słowa sięga źródłosłowia łacińskiego, gdzie *transformare* oznacza przekształcać, a *transformatio* - przekształcenie³. Współczesnego rozumienia na polskim gruncie można doszukiwać się również w źródłosłowiu angielskim (*transformation* - oznacza przemianę, transformację), skąd przybyła swoista moda na to słowo⁴. Rozpatrując ogólne znaczenie słowa warto wrócić do znaczenia podstawowych jego składowych. Słowo „trans” (łac. *trans* = za, poza, z tamtej strony, przez, poprzez) oznacza wyjście poza jakąś całość, przekroczenie jakiegoś kształtu, obszaru, natomiast „formacja” (łac. *formatio* = kształt, zarys, forma, ukształtowanie) to określona forma, struktura (abstrahując od wielu znaczeń specjalistycznych –

¹/ Zob. J. Tokarski /red./, *Słownik wyrazów obcych*, Warszawa 1980, s.770.

²/ E. Hałas, *Transformacja w wyobraźni zbiorowej*, [w:] P. Sztompka /red./, 'Imponderabilia wielkiej zmiany', Warszawa-Kraków 1999, s.69.

³/ Zob. W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Warszawa 1975, s.991.

⁴/ Z języka angielskiego wywodzi się także słowo *transycja* (ang. *transition*), którego nie należy wszakże zbyt utożsamiać z transformacją. Ma ono węższe znaczenie, teleologiczne obciążenia i odnosi się głównie do mechanizmu przejścia z jednego stanu do innego. Oba pojęcia wyraźnie różnicuje m.in. anglojęzyczny autor D. Stark w artykule *Od systemowej tożsamości do organizacyjnej różnorodności. Przyczynek do analizy zmiany społecznej w Europie Wschodniej*, [w:] 'Studia Socjologiczne' nr 3-4/1992, s.55-57.

fizycznych, geologicznych, botanicznych, językoznawczych, politologicznych czy wojskowych). Według wyjaśnień słownikowych transformacja to proces przemiany, przeobrazenie, przekształcenie, przeistoczenie, to zatem zmiana określonej formy, struktury, przejście od jednego jej stanu do innego. Zdaniem J. Szczepańskiego specyfika wszelkich transformacji polega na tym, iż są one „zmianami przeobrażającymi charakter lub istotę czegoś /.../ przekształceniem natury zmienianego przedmiotu”⁵.

Pojęcie *transformacja* odnosi się do kategorii procesu, określając jego istotę i strukturę. Jest to swego rodzaju dynamiczna forma określonego procesu, którą wypełnia odpowiednia treść. Stąd towarzyszy temu słowu przydawka dopełniaczowa określająca obiekt, w którym zachodzi cały proces. Mówiąc zatem o realnej postaci transformacji używać musimy określenia co najmniej dwuczłonowego - „transformacja państwa”, „transformacja gospodarki”, „transformacja systemu społecznego”, „transformacja wzorów kulturowych”, „transformacja systemu obrony” itp. Przydawkę dopełniaczową często zamienia się na przydawkę przymiotnikową - „transformacja ustrojowa”, „transformacja polityczna”, „transformacja gospodarcza”, „transformacja społeczna” itp. Często też łączy się oba rodzaje przydawek (np. „transformacja administracyjna państwa”, „transformacja systemowa społeczeństwa” itp.) tworząc bardziej uszczegółowione kategorie pojęć⁶.

Zjawisko (proces) transformacji – bazujący głównie na wewnętrznych źródłach energii - nie posiada ściśle zdeterminowanego kierunku swego przebiegu, co wiąże się z kwestią przewidywalności jej rezultatów. Może przebiegać różnymi drogami, w zależności od zakresu i charakteru oddziaływania czynników motorycznych oraz czynników determinujących bądź sterujących. Różny może mieć również charakter sam przebieg. Można wyróżnić dwa zasadnicze rodzaje przebiegu transformacji⁷:

□ ewolucyjny, reformatorski, w którym zmiany dokonują się na drodze naturalnego zastępowania jednych stanów bardziej doskonałymi ich postaciami. Jest to proces nieustannych, stopniowych zmian ilościowych w obrębie określonej jakości, któremu towarzyszy wyraźne zjawisko ciągłości i zmiany oraz przechodzenia ilości w jakość. Taki przebieg występuje wtedy, gdy naturalny proces rozwojowy nie napotyka blokujących go - w nienaturalny sposób - barier. Jego łagodna (pokojowa) forma powoduje wolniejsze tempo zmian, co jednakże podnosi prawdopodobieństwo osiągnięcia zamierzonych celów.

□ rewolucyjny, radykalny, gdzie następuje zanegowanie, zburzenie dotychczasowych rozwiązań i kreacja od nowa. Taki przebieg charakteryzuje się gwałtownością zmian i powoduje zazwyczaj głębokie, przeobrazenie istniejącego stanu rzeczy (przekształcenia wzorców i paradygmatów) oraz nagłe przejście z jednego

⁵/ J. Szczepański, *Reformy, rewolucje, transformacje*, Warszawa 1999, s.63, 69.

⁶/ Zob. Z. A. Zechowski, *Wokół pojęcia „transformacja”*, [w:] A. Niesporek, S. Nurek /red./, *Transformacja społeczna w teorii i badaniach socjologicznych*, Katowice 1995, s.14-16.

⁷/ Zob. H. Chołaj, *Transformacja systemowa w Polsce*, Lublin 1998, s.383 i inne; A. Dylus, *Zmienność i ciągłość. Polskie transformacje ustrojowe w horyzoncie etycznym*, Warszawa 1997, s.193. Zgoła inne podejście prezentuje J. Szczepański, który na poziomie znacznej ogólności rozpatrywania zjawisk wyraźnie wyodrębnia zjawisko transformacji, przeciwstawiając je ewolucji i rewolucji (J. Szczepański, *Reformy*.. op. cit.).

stadium rozwoju do drugiego. Występuje brak wyraźnej ciągłości trwania (rozwoju) zasadniczych właściwości obiektu. Wystąpienie tej formy poprzedza stosunkowo długo trwająca równowaga (stagnacja) danego układu, wywołana blokadą jego rozwoju, niewydolnością procesów ewolucyjnych. W momencie krytycznym następuje swoista „erupcja” nagromadzonej energii i w konsekwencji niezwykle dynamizm przeobrażeń. Odnosząc tę kwestię do sfery społecznej, dochodzić wówczas może do stosowania procedur niedemokratycznych (totalitarnych, autorytarnych, dyktatorskich), co wznaga prawdopodobieństwo wypaczeń.

Pojęcie *transformacja* odnosi się do najszerszego zakresu przemian. Często zjawisko to staje się rzeczywistym przełomem, zwrotem historycznym w określonych dziedzinach otaczającej nas rzeczywistości. Jak utrzymuje H. Chołaj „takie czy inne pojmowanie fenomenu transformacji to tylko jedna część, i to raczej aplikacyjna, teorii wielkiej przemiany (*Big Change*), która odnosi się przede wszystkim do podstaw konceptualnych i jest zorientowana na osiąganie skutków o wymiarach historycznych”⁸. Tytułem konkluzji warto przytoczyć także inne słowa tego autora – „pojęcie transformacji nie jest ani ontologicznie, ani epistemologicznie zamknięte”⁹, co nie pozostaje bez wpływu na obecne możliwości jej analizy.

1.1.2. Zmiana i jej podstawowe odmiany

Przed wprowadzeniem do ogólnego obiegu pojęcia *transformacja*, w powszechnym użyciu (potocznym i naukowym) było pojęcie *zmiana*. W mowie potocznej zmiana oznacza „fakt, że ktoś staje się innym, coś staje się inne niż dotychczas /.../ zastąpienie czegoś czymś, zamienianie, wymiana czegoś na coś”¹⁰. Według reistycznej definicji T. Kotarbińskiego „zmiana to to, że taka a taka rzecz na początku takiego a takiego okresu była taka a taka, na końcu zaś tego okresu inna”¹¹. Ujmując kwestię od strony ontologicznej można również mówić o zmianie, jako o szeroko rozumianej formie aktywności (ruchu) wszelkiej materii. Pojęcie to zakłada w sobie immanentną cechę dynamiczności, czyli ruchu wynikającego z zachwiania stanu równowagi.

W ujęciu G. Morgan zmiana jest „wynikiem dialektycznych stosunków między przeciwieństwami”¹². Dokonując analizy teorii *autopoiesis* (grec. samotworzenie) pisze, iż teoria ta „lokuje źródło zmiany w losowych wariacjach mających miejsce wewnątrz najogólniejszego systemu. Wariacje te mogą wynikać z losowych modyfikacji wprowadzanych za pomocą procesów reprodukcji albo za pomocą przypadkowych interakcji i związków, dających początek rozwojowi nowych relacji w systemie”¹³. Dodajmy, iż dzieje się tak najczęściej po wpływie bodźców zewnętrznych.

⁸/ H. Chołaj, *Transformacja systemowa w Polsce*, Lublin 1998, s.382.

⁹/ H. Chołaj, *Dekada transformacji gospodarki polskiej*, Warszawa 1999, s.209.

¹⁰/ *Słownik języka polskiego*, t. III, Warszawa 1981, s.1038-1039.

¹¹/ T. Kotarbiński, *Elementy teorii poznania, logiki formalnej i metodologii nauk*, Wrocław 1961, s.70.

¹²/ G. Morgan, *Obrazy organizacji*, Warszawa 1997, s.274.

¹³/ Tamże, s.279.

Zmiana jest zatem atrybutem rzeczywistości i swoistym zdarzeniem kinetycznym. Dwie kwestie są tu szczególnie istotne - stan rzeczy i czas¹⁴. W tym sensie istotą zmiany staje się inność stanu rzeczy powstająca wraz z upływem czasu. „Bez czasu jako pojęcia – pisze A. Toffler w swym bestsellerze *Szok przyszłości* – pojęcie zmiany nie ma żadnego znaczenia. Z drugiej strony, gdyby nie proces zmian, stanąłby czas”¹⁵. Odnosząc, z kolei, istotę zmiany do jej nośnika, medium, można przyjąć za A. Bańką, iż może nią być „kształtowanie się nowego oraz odtwarzanie i rewitalizacja starego”¹⁶.

Podstawowy rdzeń semantyczny właściwy jest definicjom formułowanym na gruncie różnych dyscyplin naukowych, w rezultacie określonych zapożyczeń teoretycznych. Przykładem może służyć definicja zamieszczona w *Słowniku socjologicznym*, gdzie *zmiana* określona została jako „zjawisko lub proces przejścia obiektu, faktu, kategorii zjawiska, procesu itp. z jednej fazy w inną, z jednego stanu w odmienny, z jednej jakości w inną, dokonujące się w czasie, ciągłe lub skokowe”¹⁷. Sprawa zaczyna się jednak komplikować wraz z konkretyzacją pojęcia, w wyniku którego powstaje cała siatka znaczeniowa, powodująca również znaczne zróżnicowanie kontekstu teoretycznego. Dla jasności przedstawionego poniżej wywodu poszczególne kategorie zmian uporządkowane zostaną według charakterystycznych własności tego zjawiska (jak zachodzi i gdzie zachodzi?). Ponieważ niniejsze rozważania mieszczą się w obszarze zjawisk o charakterze społecznym i organizacyjnym zarazem, charakter poszczególnych definicji również będzie odnosić się głównie do tego obszaru.

1.1.2.1. Typologia według charakteru samej zmiany

Podstawową przyczyną podziału zmian na płaszczyźnie ontologicznej jest dychotomia: ilość - jakość. W konsekwencji wyróżnia się *zmiany ilościowe* i *zmiany jakościowe*. Wychodząc z założenia, iż zmiana jest różnicą między dwoma stanami rzeczy, zmianę jakościową należy zdefiniować jako różnicę między własnością, cechą niewymierną tej rzeczy w określonym przedziale czasowym, natomiast zmiana ilościowa odnosi się do różnicy, którą można przedstawić za pomocą liczb lub poprzez wskazanie na przyjętej skali jakiegoś przedziału¹⁸. Zarówno zmiany ilościowe, jak i jakościowe mogą występować jako *mikro-zmiany* lub *makro-zmiany*.

Rozpatrując problematykę zmiany według kryterium przyczyny sprawczej w pierwszej kolejności należy uwzględnić aspekt egzogeny i endogeny. W przypadku *zmiany endogennej* (zwanej również *autonomiczną*), dokonujący się w obrębie obiektu proces przeobrażeń jest pośrednio lub bezpośrednio wywołany przez procesy i czynniki wewnętrzne. Najczęściej są to napięcia i sprzeczności pomiędzy wewnętrznymi elementami danej całości. Z tą kwestią wiąże się tzw. *zmiana poststrukturalna*, która jest wywołana i zdeterminowana przez własny kontekst

¹⁴/ R. Le Poidevin, *Change*, [w:] E. Craig /red./, 'Routledge Encyclopedia of Philosophy', Londyn-Nowy Jork 1998, s.276.

¹⁵/ A. Toffler, *Szok przyszłości*, Poznań 1998, s.31.

¹⁶/ A. Bańka, *Tradycja i zmiana a efektywność działań człowieka*, [w:] K. Zamiara /red./, 'Społeczna transformacja w refleksji humanistycznej', Poznań 1994, s.198.

¹⁷/ K. Olechnicki, P. Załęcki, *Słownik socjologiczny*, Toruń 1997, s.258.

¹⁸/ Zob. L. Krzyżanowski, *Podstawy nauk o organizacji i zarządzaniu*, Warszawa 1994, s.117-121.

strukturalny obiektu. Inaczej rzecz się ma przy *zmianie egzogennej*, którą wywołują czynniki zewnętrzne wobec zmieniającego się obiektu. W tym nurcie rozważań występuje także pojęcie *zmiany samoistnej* i *wymuszonej*.

W rozpatrywanym obszarze specyfikacji mówi się także o *zmianach spontanicznych*, realizowanych *ad hoc*, bez określonych zabiegów preparacyjnych oraz *zmianach planowanych*, które dokonują się w trybie świadomego wyboru, po odpowiednim przygotowaniu¹⁹. Wśród zmian planowych można ponadto wyróżnić *zmiany strategiczne* - dalekosiężne, a zarazem wywołujące daleko idące konsekwencje, realizowane według sprecyzowanego celu strategicznego, oraz *zmiany operacyjne* - bardziej skonkretyzowane, polegające na wprowadzaniu nowych elementów systemowych²⁰. W kontekście zmian spontanicznych i planowych mówi się także o *zmianie dostosowawczej*, czyli bezpośredniej reakcji na nowe okoliczności funkcjonowania danego obiektu²¹.

Problematykę zmiany można również rozpatrywać według charakteru jej przebiegu. W tym przypadku na czoło wysuwa się dychotomia: ewolucyjność-rewolucyjność. *Zmiana ewolucyjna* jest efektem ukierunkowanego procesu rozwojowego, zmierzającego bez gwałtownych skoków do realizacji bardziej funkcjonalnie skoordynowanego i bardziej skomplikowanego układu - ideału rozwojowego. Najczęściej jest efektem działania planowego, wykalkulowanego oraz cechuje ją swoista płynność i łagodność. *Zmiana rewolucyjna* natomiast, dokonuje się jako przewrót, gwałtowne przeobrażenie jakościowe, trwające i kształtujące się skokowo. Z tą kategorią zmiany bezpośrednio wiąże się pojęcie *zmiany radykalnej*, występującej wówczas, gdy przekształceniu ulegają centralne, pierwotne, podstawowe składniki struktury (zmiana dogłębna, wszechogarniająca).

Wyróżnia się również tzw. *zmianę kierunkową*, która oznacza wyraźnie zorientowany rozwój określonego stanu rzeczy. Zmiana kierunkowa oznaczać może postęp (zmiana oceniana pozytywnie, przybliżająca do jakiegoś ideału) lub regres (zmiana oceniana negatywnie, oddalająca od akceptowanego ideału). Jej konkretna postać jest zatem, definiowana w obrębie określonego systemu wartości²². W tym kontekście można także wyszczególnić *zmiany kreatywne* i *odtwórcze*.

Charakter przebiegu zawsze w jakimś stopniu determinuje rezultaty zmian. Uwzględniając zatem skutek, odniesienie nowego stanu obiektu zmiany do starego, można przykładowo mówić o *zmianie pozornej* (formalnej, powierzchniowej) bądź *autentycznej* (głębokiej). Za P. Sztompką można ponadto wyróżnić następujące kategorie zmian:

- *zmiana marginalna* - gdy zmianie ulega pojedynczy, peryferycznie usytuowany składnik struktury, bez żadnych dalszych reperkusji;

¹⁹/ Zob. W. G. Bennis, *Teoria i metoda zastosowania nauk o zachowaniu w planowanej zmianie organizacyjnej*, [w:] W. E. Scott, L. L. Cummings /red./, 'Zachowanie człowieka w organizacji', Warszawa 1983, s.217-230.

²⁰/ Zob. M. Armstrąg, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Kraków 1998, s.101-102.

²¹/ Zob. R. W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa 1996, s.395.

²²/ A. K. Paluch, *Konflikt, modernizacja, zmiana*, Warszawa 1976, s.7.

- *zmiana fragmentaryczna* - przekształceniu ulegają tylko niektóre segmenty struktury;

- *zmiana oportunistyczna* - gdy wielorakie innowacje wprowadzane są w przypadkowy, wzajemnie nie skoordynowany sposób, *ad hoc*, w celu złagodzenia jakichś szczególnie nasilonych napięć wewnętrznych;

- *zmiana globalna* - gdy wszystkie istotne komponenty i segmenty systemu uległy modyfikacjom;

- *zmiana systemowa* - gdy wielorakie innowacje/modyfikacje zostały wprowadzone w sposób przemyślany, planowy, wzajemnie skoordynowany i kompleksowy (przeciwieństwo zmiany oportunistycznej). W tym przypadku „struktura ulega całościowej zmianie dzięki kompleksowemu wprowadzaniu innowacji normatywnych w skoordynowany i planowy sposób w wielu segmentach struktury, z pełnym wykorzystaniem ich przewidywanych, wzajemnie się wzmacniających reperkusji. Wszystko to dokonuje się zgodnie z założonym z góry ideałem struktury pożądanej (zawartym czy to w doktrynie ideologicznej, czy w programie politycznym). Zmiana tego typu jest nie tylko całościowa, ale w całości kierowana i kontrolowana przez celową i świadomą aktywność podmiotu”²³.

Z analizy literatury przedmiotu wynika, iż zmiana systemowa ujmowana bywa również mniej rygorystycznie. Najczęściej, zasadnicza uwaga skupiana jest na jej zasięgu, rozmachu. Mniejszą wagę przywiązuje się natomiast do aspektu kompleksowości, planowości oraz skoordynowania procesu jej wprowadzania.

W przedstawionym kontekście można również mówić o *zmianie przełomowej*, której istotą jest zasadniczy zwrot w jakiejś sprawie, zmiana zasadnicza, zmieniająca bieg jakiegoś procesu (moment przełomowy).

1.1.2.2. Typologia według środowiska występowania

Od strony teoretycznej najbardziej opracowana jest problematyka *zmiany społecznej*²⁴. Jawi się ona jako obszerny obiekt zainteresowań nauk socjologicznych²⁵. W rozumieniu ogólnym *zmiana społeczna* to „forma procesu społecznego polegająca na pojawianiu się, zanikaniu lub strukturyzacji dotychczas istniejących komponentów rzeczywistości społecznej”²⁶. Rozpatrywana bywa również jako proces zakłócenia równowagi społecznej, adaptacji do zmienionego środowiska i odnosi się zarówno do struktury, jak i funkcjonowania społecznego. Zmienność jest ontologiczną cechą świata społecznego, a zdolność do „zmiany wolnej od ogólnospołecznych wstrząsów i zapaści staje się cechą dojrzałości strukturalnej danego systemu społecznego”²⁷.

²³/ P. Sztompka, *Zmiana strukturalna społeczeństwa: Szkic teorii*, [w:] ‘Studia Socjologiczne’ nr 2/1983, s.142-143.

²⁴/ Chociaż i tu występuje znaczny stopień „niedosytu” (zob. A. Rychard, *Spoleczeństwo w transformacji: koncepcja i próba syntezy analiz*, [w:] A. Rychard, M. Fredrowicz /red./, ‘Spoleczeństwo w transformacji’, Warszawa 1993, s.5; Z. Bauman, *Po co komu teoria zmiany?*, [w:] J. Kurczewska /red./, ‘Zmiana społeczna. Teorie i doświadczenia polskie’, Warszawa 1999, s.19-37; J. Szacki, *Nauki społeczne wobec wielkiej zmiany*, tamże, s.123-133).

²⁵/ Zob. J. Polakowska-Kujawa, *Zmiana społeczna w perspektywie socjologicznej*, [w:] J. Polakowska-Kujawa /red./, ‘Socjologia ogólna’, Warszawa 1999, s.235-269.

²⁶/ K. Olechnicki, P. Załęcki, *Słownik...op. cit.*, s.258.

²⁷/ L. Witkowski, *Tożsamość i zmiana*, Toruń 1988, s.74.

Proces zmiany społecznej od stanu wyjściowego (zastanego) do stanu końcowego (zmienionego) można podzielić na cztery zasadnicze fazy:

- 1) inicjacji - pojawienie się idei zmiany, zamiar, koncepcja dokonania zmiany;
- 2) filtrowania - wprowadzenie poszczególnych innowacji do systemu społecznego;
- 3) dyseminacji (rozprzestrzeniania się) - pojawienie się reperkusji wprowadzonych innowacji;
- 4) adaptacji - wytwarzanie się nowego kształtu systemu społecznego²⁸.

E. Wnuk-Lipiński wyróżnia trzy typy zmiany społecznej: stopniową, radykalną i mieszaną. „Stopniowa zmiana społeczna – pisze – oznacza tutaj systematyczne zastępowanie różnych elementów starego ładu społecznego elementami nowymi, typowymi dla wyłaniającego się ładu społecznego. Tymczasem radykalna zmiana społeczna jest zmianą nagłą i obejmującą wszystkie istotne elementy nowego ładu społecznego. Wreszcie mieszany typ zmiany społecznej odnosi się do zmiany, w której pewne kluczowe elementy starego ładu są w sposób nagły zastąpione elementami nowymi, co w konsekwencji otwiera drogę do bardziej stopniowych zmian (reform) mniej istotnych elementów starego ładu”²⁹.

Zmiana społeczna może być inicjowana i forsowana spoza systemu. Następuje swoisty „import”, transmisja określonych rozwiązań właściwych innemu systemowi. Przykładem tego typu zmian na gruncie wojskowym były procesy ucywilniania armii na początku analizowanej dekady, a jeszcze w większym zakresie - przejmowanie standardów NATO w procesie integrowania się z tą organizacją.

W literaturze socjologicznej zmiana jest istotnym pojęciem teorii twórczym i metodologicznym zarazem. Problematyka ta znalazła odzwierciedlenie w licznych teoriach zmiany społecznej i rozwoju społecznego³⁰. Kategoria zmiany jest także operatywnym narzędziem analizy społecznej. Eksplanacja zmian społecznych we wszystkich możliwych konfiguracjach należy do podstawowych problemów badań społecznych.

Jedną z odmian szeroko rozumianej zmiany społecznej jest *zmiana kulturowa* - proces prowadzący do wystąpienia, w obrębie istniejącej kultury, nowych wzorów i elementów kulturowych, ich przemiana, rekonstrukcja czy też zanik. W najszerszym ujęciu zmiana kulturowa oznaczać może pojawienie się lub całkowity zanik poszczególnych kultur. W węższym znaczeniu, ma najczęściej charakter dyfuzyjny, powstaje na zasadzie kontaktu kulturowego i rozprzestrzeniania się nowych wpływów kulturowych³¹.

²⁸/ P. Sztompka, *Zmiana strukturalna...* op. cit., s.130-131.

²⁹/ E. Wnuk-Lipiński, *Reforma, rewolucja, restauracja – trzy cechy transformacji postkomunistycznej*, [w:] A. Jasińska-Kania, K. M. Słomczyński /red./, 'Władza a struktura społeczna', Warszawa 1999, s. 22-23.

³⁰/ Z uwagi na obszerność tej problematyki oraz przyjętą konwencję rozprawy, nie będzie ona w tym miejscu przedmiotem oddzielnej analizy. Należałoby wszakże odwołać się do następujących pozycji bibliograficznych: J. Szacki, *Historia myśli socjologicznej*, Warszawa 1983, s.296-313, 530-531, 799-807; A. Boskoff, *Współczesne teorie zmian społecznych*, [w:] 'Teoria rozwoju społecznego. Wypisy', Kraków 1976, s.105-134; M. Szczepański, *Teorie zmian społecznych*, Katowice 1990; P. Sztompka, *The Sociology of Social Change*, Oxford 1993 i wielu innych.

³¹/ Zob. A. Kłosowska, *Socjologia kultury*, Warszawa 1983, s.75-102; P. Chmielewski, *Kultura i ewolucja*, Warszawa 1988; L. B. Dyczewski, *Kultura polska w procesie przemian*, Lublin 1993; M. Kempny, *Współczesna*

Zmiana kulturowa może być rozpatrywana w dwóch aspektach - merytorycznym (rozwoj nowych elementów, treści kulturowych, co jest równoznaczne z rozwojem sztuki, nauki, techniki) oraz środowiskowym (zmiany charakteru kultur poszczególnych społeczności i społeczeństw). W znaczeniu środowiskowym zasadnicze mechanizmy zmiany kulturowej sprowadzają się do akulturacji (przejmowanie, przyswajanie elementów kulturowych otoczenia), inkulturacji (wnoszenie własnych elementów kulturowych do innych społeczności), enkulturacji (przekazywanie elementów własnej kultury młodszym pokoleniom), dekulturacji (zanik rodzimych elementów kultury pod wpływem innej kultury) bądź w najszerszym znaczeniu – transkulturacji (przejście od jednej kultury do drugiej)³².

W literaturze z zakresu teorii organizacji i zarządzania występuje powszechnie pojęcie *zmiany organizacyjnej*. Jest nią każda istotna korekta lub modyfikacja jakiegś części organizacji lub jej całości, w wymiarze czasu i przestrzeni. Może dotyczyć niemalże każdego aspektu funkcjonowania organizacji (np. wzrost lub zmniejszenie liczby stanowisk pracy, rozpiętości i zasięgu kierowania, zmiana sposobu podporządkowania organizacyjnego lub rodzaju więzi informacyjnych, wzrost specjalizacji itp.)³³. W nowatorskim ujęciu funkcjonalnym „zmiana nie jest przechodzeniem od jednego stanu równowagi do innego, ale jest zarządzaniem nierównowagą, cechującą wszystkie organizacje dynamiczne”³⁴.

Na typowy przebieg zmiany organizacyjnej składają się cztery fazy (rysunek 1.1). W fazie początkowej, w wyniku określonych bodźców wewnętrznych i zewnętrznych, następuje inkubacja tendencji do zmiany. Następnie ma miejsce inwazja nowych rozwiązań, przechodząca z czasem w fazę nasycenia - wyhamowania dynamiki. Cały proces kończy się fazą zanikania, w którym następuje pełna adaptacja do wprowadzonych innowacji. (Przedstawiony model posiada walory uniwersalne i może być również stosowany do analiz innych kategorii zmian).

Zmiana organizacyjna występuje w dwóch zasadniczych płaszczyznach - strukturalnej i funkcjonalnej³⁵. Zmiana struktury organizacyjnej może mieć charakter degresywny, tj. powodować obniżenie się stopnia zorganizowania instytucji, progresywny - podniesienie stopnia zorganizowania lub obojętny (tylko w wąskich przedziałach czasu). Może dotyczyć pojedynczych właściwości struktury, a zatem może mieć charakter wycinkowy, ale może także określać istniejącą tendencję rozwoju organizacji (np. centralizowanie lub decentralizowanie decyzji) lub mieć charakter kompleksowy. Zmiana funkcjonalna odnosi się do procesów zachodzących w organizacji i prowadzonej przez nią działalności. Wyszczególnia się w tym obszarze

antropologia kulturowa wobec zmienności rzeczywistości kulturowej i praktyki teoretycznej nauk społecznych, [w:] A. Jawłowska, M. Kempny, E. Tarkowska /red./, 'Kulturowy wymiar przemian społecznych', Warszawa 1993, s.89.

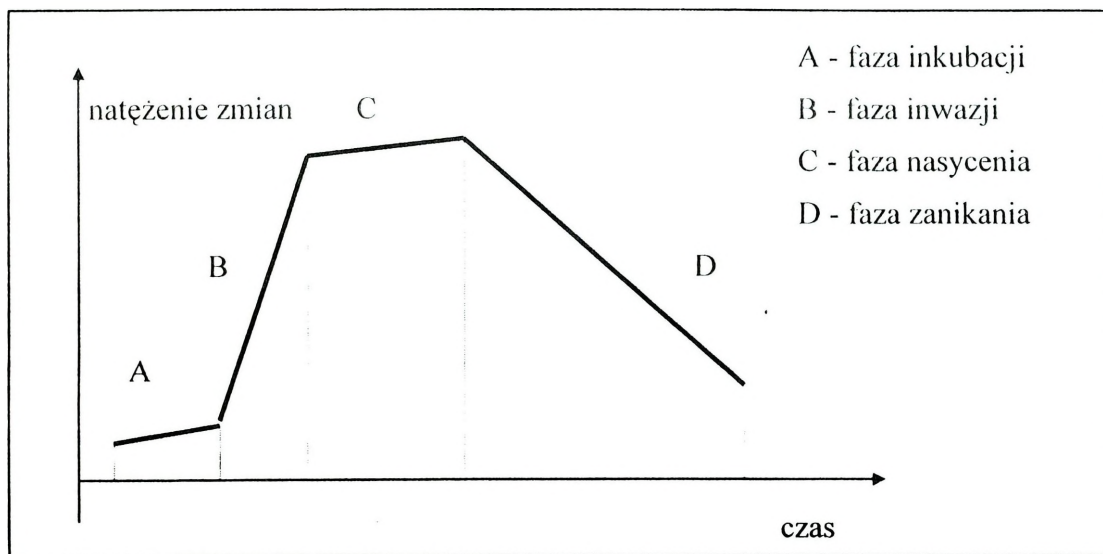
³²/ Zob. R. Dyonizak, *Kultura*, [w:] 'Społeczeństwo w procesie zmian', Kraków-Szczecin-Zielona Góra 1998, s.174-176; Z. Gierszewski, *Antropologiczne koncepcje zmian kulturowych a pojęcie konfrontacji kulturowej*, [w:] K. Zamiara /red./, 'Społeczna transformacja w refleksji humanistycznej', Poznań 1994, s.45-53.

³³/ B. Nogalski, *Zmiany w organizacjach*, [w:] A. Czermiński, M. Czerska, B. Nogalski, R. Rutka /red./, 'Organizacja i zarządzanie', Gdańsk 1993, s.144; R. W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa 1996, s.393.

³⁴/ Strategor, *Zarządzanie firmą*, Warszawa 1997, s.378.

³⁵/ Zob. C. Sikorski, *Procesy asymilacji zmian w strukturze organizacyjnej instytucji*, Łódź 1980, s.8 i inne.

zmiany eufunkcjonalne, które wyjątkowo optymalizują, usprawniają funkcjonowanie struktur organizacyjnych oraz zmiany dysfunkcjonalne, które pogarszają sprawność organizacyjną.



Rys. 1.1. Model przebiegu zmian organizacyjnych

Źródło: M. Cenin, *Czas zmian*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 9/1999, s.60.

Na styku problematyki społecznej, kulturowej czy organizacyjnej mieści się również pojęcie *zmiany instytucjonalnej*, rozumianej jako przekształcenia w systemie instytucji społecznych, politycznych, gospodarczych (reorientacje istniejących, zanik starych, powstawanie nowych). Z uwagi na rozmach tej kategorii zmiany znaczeniowo najbliższą jej jest zmiana systemowa³⁶. Pojęcie *zmiany* występuje również w innych kontekstach środowiskowych, które nie będą już przedmiotem analizy. Tytułem zasygnalizowania można tylko wspomnieć o zmianie w sensie pedagogicznym³⁷, fizycznym, biologicznym, genetycznym itp.

*

Kończąc deskrypcję pojęcia *zmiana* nie można pozostawić jej bez omówienia - choćby tylko w skrótowej formie - relacji pojęć *zmiana* i *przemiana*. W ujęciu słownikowym *przemiana* oznacza „stanie się innym niż poprzednio, przekształcenie się jednej formy w inną, zmiana wyglądu zewnętrznego, charakteru, przeobrażenie się”³⁸. Wynika stąd, iż są to słowa i pojęcia bardzo bliskoznaczne. Występuje wszakże wyraźna *differentia specifica*. W słowie *przemiana* w większym zakresie akcentowana jest finalność zjawiska. Przemiana to coś co się definitywnie dokonało (bądź z całą pewnością dokonuje), co w przypadku zmiany nie jest tak akcentowane. Zmiana zawiera znacznie większy ładunek probabilistyczny co do jej finału.

^{36/} Zob. W. Morawski, *Zmiana instytucjonalna*, Warszawa 1998.

^{37/} Zob. K. Kruszewski, *Zmiana i wiadomość. Perspektywa dydaktyki ogólnej*, Warszawa 1987, s.19-28, 191-203; K. Konarzewski, *Podstawy teorii oddziaływań wychowawczych*, Warszawa 1982, s.5, 9, 14 i inne.

^{38/} *Słownik języka polskiego*, t. II, Warszawa 1981, s.985.

Można ponadto rozpatrywać tę kwestię w aspekcie globalności. Przemiana wskazuje na gruntowne przeobrażenie się obiektu pojmowanego całościowo. Zmiana natomiast, nie określa środowiska w jakim się dokonuje i swego zakresu - czy jest to wyraźnie wyodrębniona całość, czy tylko jej fragment. Pod pojęciem *przemiana* będziemy zatem rozumieć zmianę dokonaną, która objęła podstawowe właściwości (elementy) danej, wyraźnie odrębnej całości. Sytuując ją w kontekście *zmiany* i *transformacji* można stwierdzić, iż *przemiana* to znacznie więcej niż *zmiana*, ale mniej niż *transformacja* (ponieważ ta ostatnia odnosi się do całości znacznie rozbudowanych, o znaczącym skomplikowaniu procesu zmian).

1.1.3. Pozostałe kategorie deskrypcji procesu przemian

Możliwości określania i opisu przemian nie kończą się na pojęciu *zmiana* lub *transformacja*. Zarówno w języku potocznym, jak i języku nauki, występuje wiele innych słów bliskich tym znaczeniom. Wszystkie one w jakimś sensie nawiązują do istoty pojęcia *zmiana*. Dokonana poniżej próba interpretacji zasadniczych pojęć z tego zakresu opiera się przede wszystkim na wiedzy językoznawczej, gdyż nie wszystkie one posiadają definicje w aparaturze pojęciowej innych nauk³⁹.

Przekształcenie - zmiana czegoś, nadawanie czemuś innego kształtu, wyglądu, charakteru, formy, innej postaci, przeobrażenie.

Przeobrażenie - zmiana postaci, wyglądu zewnętrznego, charakteru; przejście jednej formy w inną; przemiana.

Przebudowa - zmiana istniejącego stanu, ulepszenie, poprawienie go. Odnosi się do obiektów odpowiednio ustrukturyzowanych.

Modyfikacja (łac. *modyficatio* = odmierzanie) - zmiana, przekształcenie, przeróbka lub poprawka czegoś, nie naruszające zasadniczego charakteru rzeczy. Jest to „wynik wszystkich działań związanych ze zmianą dotychczasowej struktury systemu przy jednoczesnym zachowaniu jego podstawowych funkcji, a nawet niewielkim ich ulepszeniu. Modyfikacja najczęściej dokonuje się ze względu na konieczność dostosowania systemu do nowych zadań wynikających ze zmian wpływów z otoczenia”⁴⁰. Może być wynikiem zamierzonego oddziaływania zewnętrznego układu sterującego bądź samomodyfikacją (intencjonalną lub adaptacyjną).

Modernizacja (łac. *modernus* = teraźniejszy, nowy) - unowocześnianie, uwspółcześnienie czegoś; ogół sytuacji, zjawisk i procesów ukierunkowanych na przekształcenie się układu tradycyjnego w nowoczesny m.in. w drodze wymiany zasadniczych jego elementów (obiektów, narzędzi, technik, technologii itp.). Jest specyficznym rodzajem rozwoju, rezultatem intencjonalnego działania ludzi. Pojęcie to jest przedmiotem wielu teorii socjologicznych, rozwijanych równoległe, komplementarnie z teoriami zmiany społecznej⁴¹.

Restrukturyzacja - zmiana, przebudowa, swoista rekonstrukcja struktury obiektu. Celem restrukturyzacji jest przywrócenie równowagi wewnętrznej organizacji i (lub)

³⁹/ Podstawą interpretacji był *Słownik języka polskiego*, t. II i III, Warszawa 1981.

⁴⁰/ *Encyklopedia organizacji i zarządzania*, Warszawa 1981, s.281.

⁴¹/ Zob. M. Szczeptański, *Teorie zmian społecznych. Teorie modernizacji*, Katowice 1990.

równowagi z jej otoczeniem⁴². Wyróżnia się dwa zasadnicze jej rodzaje: naprawczą (ratunkową i rekonwalescencyjną) oraz rozwojową⁴³. Jest podstawowym mechanizmem reorganizacji.

Reorganizacja - zmiana organizacji, organizowanie czegoś na nowo, w inny sposób; ukierunkowana i najczęściej świadoma zmiana istniejącego stanu organizacji, zmierzająca do ustanowienia całkowicie nowych lub zmienienia obowiązujących schematów działania. Jest to „zmiana będąca rezultatem umyślnej działalności człowieka, trwale naruszającej równowagę dynamiczną struktur organizacyjnych i (lub) procesów w nich przebiegających. Ogólnym celem reorganizacji jest podwyższenie stopnia zorganizowania struktury i (lub) procesów przez usprawnienie ich dotychczasowej organizacji, niekiedy może ona jednak wbrew zamierzeniom spowodować zmniejszenie dotychczasowej sprawności lub mieć charakter neutralny”⁴⁴. Podkreśla się ukierunkowanie tego typu działań na usprawnienie funkcjonowania organizacji bądź dostosowanie jej struktury do zmienionych zadań⁴⁵. Jest istotą zmiany organizacyjnej.

Reforma (łac. *reformare* = przekształcać) - zaprojektowany zespół zmian ukierunkowanych na doskonalenie jakiegoś systemu. Nie oznacza radykalnego przekształcenia, nie narusza jego podstaw, a stanowi tylko jego ulepszenie. „Reformy – pisze J. Szczepański – zachowują istniejący ład, a tylko wbudowują w jego stan instytucje doskonalące, tak by zmienić go w zakresie wymaganym dla ulepszenia systemu, a nie jego całkowitej zmiany”⁴⁶. Taki typ przekształceń, może odnosić się zarówno do struktury, jak i funkcjonowania systemu.

Rozwój - proces przeobrażeń, zmian, przechodzenia do stanów lub form bardziej złożonych lub pod pewnym względem doskonalszych, rozkwit, rozrost. Dokonujące się zmiany nader często pojmowane są stereotypowo, jako synonim postępu, rozwoju i doskonalenia istniejącej rzeczywistości. Doświadczenie dowodzi jednak, że nie każda zmiana, nie każda nowość jest postępowaniem. Zmienione, nowe nie zawsze oznacza lepsze, korzystniejsze, doskonalsze. Życie dostarcza wielu przykładów zmian pozornych (których celem jest zahamowanie rozwoju, utrzymanie istniejącego stanu) czy wręcz zmian wstecznych. A zatem zmiana może również oznaczać regres. Rozwój zakłada natomiast zmiany o ściśle określonej treści, odpowiednio ukierunkowane i skuteczne. Są to zmiany stanu rzeczy wynikające z niemożności zachowania istniejącego sposobu funkcjonowania. Obiekt zmuszony jest do przejścia na inny poziom funkcjonowania. Jest to więc „proces wzrostu stopnia organizacji danego układu, organizmu lub obiektu, w którego wyniku najczęściej dochodzi do wydzielenia następujących po

⁴²/ Zob. Z. Sapijaszka, *Restrukturyzacja przedsiębiorstwa. Szanse i ograniczenia*, Warszawa 1993, s.30.

⁴³/ Zob. D. Kowalczyk-Jakubowska, A. Malewicz, *Restrukturyzacja jako technika ratowania i rozwoju przedsiębiorstwa*, IOPM, Warszawa 1992; B. Nogalski, M. Hałaczkiwicz, J. Witt, *Restrukturyzacja procesowa w zarządzaniu małymi i średnimi przedsiębiorstwami*, Bydgoszcz 1999, s.27-32; J. Pasieczny, *Restrukturyzacja – wczoraj, dziś, jutro*, [w:] 'Przegląd Organizacji' nr 9/1997, s.32-36.

⁴⁴/ *Encyklopedia organizacji*...op. cit., s.441.

⁴⁵/ J. Dzida, *O zasadach przeprowadzania reorganizacji*, [w:] 'Prakseologia' nr 1/1975, s.99.

⁴⁶/ J. Szczepański, *Reformy*...op. cit., s.22-23.

sobie faz czy etapów”⁴⁷. Rozwój zakłada zatem, znaczny stopień złożoności zachodzących zmian, pozytywnych dla istoty zmieniającego się obiektu, zjawiska.

1.2. METODOLOGICZNE PROBLEMY ANALIZY PRZEMIAN W WOJSKU

1.2.1. Ogólny model analizy przemian

Struktury zorganizowane nie funkcjonują nigdy w sposób idealnie odpowiadający stawianym im celom (zamierzeniom i potrzebom). Stale wymagają zmian, udoskonaleń. Zmienność w czasie jest cechą charakterystyczną ich bytu. Potrzeba doskonalenia wszelkich struktur organizacyjnych ma zatem charakter uniwersalny. Jak zauważa A. K. Koźmiński „W systemach organizacyjnych z reguły współwystępują dwie przeciwstawne tendencje: konserwatywna, polegająca na dążeniu do utrzymania stanu aktualnego, i adaptacyjna, polegająca na dążeniu do jego zmiany. W systemach społecznych obie te tendencje wyrażają się w działaniach grup ludzkich niekiedy pozostających ze sobą w konflikcie, a niekiedy ‘obiektywnie’ sprzecznych. Utrzymująca się przez dłuższy czas bezwzględna przewaga którejkolwiek z tych tendencji z reguły prowadzi do zakłóceń i nieprawidłowości w funkcjonowaniu systemu”⁴⁸.

Aby system nie popadał w skrajności musi posiadać odpowiedni układ regulacyjny. Według J. Zieleniewskiego „w systemie zorganizowanym muszą funkcjonować ‘mechanizmy zmienności’, zmieniające części i ich relacje stosownie do zmian sytuacji, oraz ‘mechanizmy identyczności’ (np. ‘prawo przekory’ Le Chateliera-Brauna), zapobiegające zmianom zbyt gwałtownym, które naruszałby bądź spójność, bądź ciągłość systemu jako takiego”⁴⁹.

Ogólny paradygmat przemian struktur organizacyjnych można zarysować w sposób następujący: przez jakiś czas system utrzymuje swoją strukturę we względnej równowadze. Z czasem, w wyniku procesów zachodzących zarówno w samym systemie, jak i w jego środowisku, środek równowagi przesuwa się i w odpowiedzi system zmienia swoje parametry (strukturę, organizację, działania), by utrzymać właściwe relacje ze środowiskiem i skutecznie realizować swoje cele.

Rozpatrując metodologiczne założenia analizy przemian w wojsku należy zgodzić się z konstatacją, iż „każde przejście od jednego instytucjonalnego systemu w skali kraju do innego można użytecznie analizować przy użyciu prostego schematu, który obejmuje cztery grupy zmiennych:

- 1) warunki początkowe albo - inaczej - odziedziczone;
- 2) warunki towarzyszące danej transformacji, niezależnie od tego procesu, ale mające na niego wpływ;
- 3) polityka, czyli postępowanie władz wobec danej sfery;
- 4) wyniki transformacji”⁵⁰.

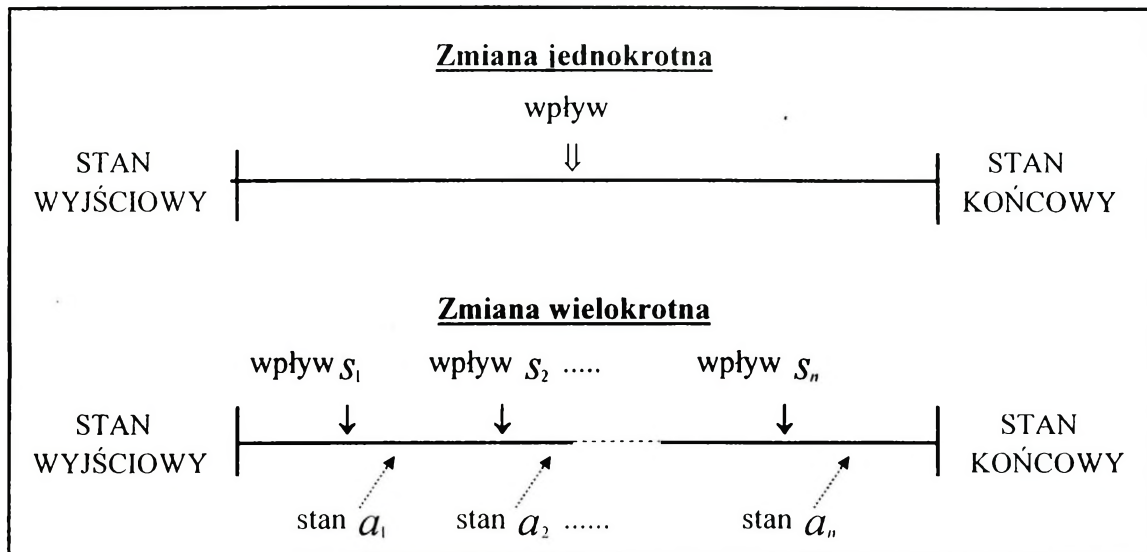
⁴⁷/ K. Olechnicki, P. Załęcki, *Słownik...* op. cit., s.180.

⁴⁸/ A. K. Koźmiński /red./, *Decyzje. Analiza systemowa organizacji*, Warszawa 1979, s.24.

⁴⁹/ J. Zieleniewski, *O organizacji badań naukowych*, Warszawa 1975, s.29.

⁵⁰/ L. Balcerowicz, *Socjalizm, kapitalizm, transformacja*, Warszawa 1997, s.195-196.

Bazując na takim założeniu można przyjąć, iż przebieg przemian w wojsku zachodzi według modelu zmiany jednokrotnej bądź wielokrotnej, co zilustrowano na rysunku 1.2. Przemiany wielowątkowe stanowią określoną kombinację, koniunkcję zmian jedno- i wielokrotnych. Dokonują się one na wyraźnie odróżniającym się, względnie stabilnym tle. Jak zauważa A. Nowak „w procesie przemian systemowych można wydzielić obszary ‘starej’ i ‘nowej’ rzeczywistości /.../ Specyficznym doświadczeniem okresu przemian jest życie w mieszance dwóch różnych rzeczywistości”⁵¹.



Rys. 1.2. Zasadnicze modele przemian (opracowanie własne)⁵²

Charakteryzując proces przemian należy zauważyć, iż stan końcowy nie ma charakteru absolutnego i odnosi się wyłącznie do danej sekwencji zmiany. Jak utrzymuje L. Clarke „zmiana jest zjawiskiem ciągłym, a proces zmian nie ma punktu docelowego”⁵³. W kolejnej sekwencji, a zatem po ukształtowaniu się nowych okoliczności (sił) zmian, stan końcowy poprzedniej sekwencji przekształca się w stan wyjściowy nowej. W tym kontekście swoistego doprecyzowania wymaga problem zmiany jednokrotnej. Pojęcie to jest do pewnego stopnia umowne, gdyż odnosić się może wyłącznie do ściśle określonego przedziału czasowego analizy przemian. Z ontologicznego punktu odniesienia trudno mówić o występowaniu zmiany jednokrotnej w otaczającej nas rzeczywistości. Pozostaje więc ona wyłącznie kategorią metodologiczną i opisową.

Przedstawiony model zawiera ponadto wskazówkę metodologiczną innej treści. Mówi także, iż proces badania zmiany polega przede wszystkim na rozczłonkowaniu

⁵¹/ A. Nowak, *Bąble nowego w morzu starego. Podwójna rzeczywistość okresu przemian społecznych*, [w:] 'Ludzie i instytucje. Stawianie się ładu społecznego. Pamiętnik IX Ogólnopolskiego Zjazdu Socjologicznego', Lublin 1995, t.II, s.269, 271.

⁵²/ Brak wskazania źródła przy rysunkach, wykresach czy tabelach będzie oznaczał, że są one opracowaniami własnymi autora.

⁵³/ L. Clarke, *Zarządzanie zmianą*, Warszawa 1997, s.31.

jej przebiegu na możliwie najbardziej czytelną liczbę etapów-składowych. „Opis zmiany wymaga wskazania zaszłych w przeszłości zdarzeń, wyjaśnienie zmiany - konstatuje A. K. Paluch - wymaga odwołania się do minionych sytuacji i do przeszłych cech strukturalnych systemu /.../ Analiza procesu zmiany wymaga uwzględnienia zmiennych czasowych, które wszak stanowią o istocie procesu historycznego”⁵⁴. E. Tarkowska stwierdza *expressis verbis*, iż „nie sposób w pełni zrozumieć procesów transformacji bez historycznego pogłębienia analiz obserwowanych dziś zjawisk”⁵⁵.

Jak pisał klasyk przemian K. Mannheim „w każdym adekwatnym opisie zdarzeń muszą być brane pod uwagę również zmiany strukturalne wywołane mocą skumulowanych zdarzeń jednostkowych. Większa liczba wzajemnie powiązanych *principia media* tworzy strukturę. Współzależne zmiany pewnej liczby *principia media* składają się na zmianę o charakterze strukturalnym”⁵⁶. To właśnie uzasadnia konieczność rozpatrywania olbrzymiej ilości faktów, które nieraz mogą być odbierane jako pozostające bez wyraźnego związku z istotą analizowanych przemian.

Akt zmiany posiada wyraźny kontekst metodologiczny. Określona zmiana danej rzeczy zachodzi pod wpływem zmieniających się stanów innych rzeczy, co nadaje postępowaniu badawczemu cechę holizmu. Rozpatrując przeto zmianę jakiegokolwiek rodzaju należy uwzględnić takie jej elementy, jak cel, przyczyna, przedmiot-podmiot, obiekt, zasięg, uwarunkowania, charakter, skutek, konsekwencje itp. Ogólnie biorąc zachodzi konieczność rozpoznania, co dzieje się w czasie przechodzenia rzeczy ze stanu a w stan a_1 , w danych okolicznościach.

Analiza zmiany to w gruncie rzeczy swoiste studium diachroniczne, nie pozbawione jednak odniesień o charakterze synchronicznym⁵⁷. „Zasadne jest – utrzymuje H. Chołaj – traktowanie transformacji z perspektywy dwóch koncepcji czasu, a mianowicie diachronicznej (sekwencyjnej) oraz synchronicznej, której szczególnym przypadkiem jest czas osiowy”⁵⁸. Efektywna analiza procesu przemian wymaga ponadto uwzględnienia dwóch kategorii zmiennych: tzw. „twardych” – odnoszących się do zmian o charakterze organizacyjnym, instytucjonalnym oraz „miękkich” – związanych ze świadomością, mentalnością, kulturą⁵⁹.

Przy badaniu zmian, procesów korzysta się z rozmaitych danych (np. wypowiedzi, dokumentów, wyników obserwacji, materiałów statystycznych). Wydaje się przy tym oczywiste, że dane te muszą charakteryzować ten sam obiekt w różnych momentach. Ponieważ nie zawsze jest to możliwe do osiągnięcia, w niektórych sytuacjach procesy bada się także na podstawie danych, charakteryzujących obiekty w tym samym czasie (mimo że dane te na pozór nie rokują żadnych nadziei na takie ich wykorzystanie).

⁵⁴/ A. K. Paluch, *Konflikt, modernizacja, zmiana*, Warszawa 1976, s.15.

⁵⁵/ E. Tarkowska, *Socjologia i antropologia a permanencja zmiany*, [w:] J. Kurczewska, E. Tarkowska, P. Gliński, W. Zaborowski /red./, 'Antropologia wobec zmiany. Zmiana społeczna w perspektywie teoretycznej', Warszawa 1995, s.15.

⁵⁶/ K. Mannheim, *Człowiek i społeczeństwo w dobie przebudowy*, Warszawa 1974, s.266.

⁵⁷/ Zob. J. Topolski, *Metodologia historii*, Warszawa 1984, s.231-251.

⁵⁸/ H. Chołaj, *Transformacja*...op. cit., s.350.

⁵⁹/ Zob. P. Sztompka, *Kulturowe imponderabilia szybkich zmian*...op. cit., s.266.

Badania oparte na danych pierwszego rodzaju nazywają się dynamicznymi, a badania oparte na danych drugiego rodzaju nazywane tu będą pseudodynamicznymi⁶⁰.

Zmiany w wojsku mają przede wszystkim charakter planowy, chociaż występują również zmiany żywiołowe, spontaniczne (np. w świadomości społecznej środowisk wojskowych). Badania tych zmian są zwykle badaniami o charakterze *ex nunc* lub *ex post* - wykonywanymi równocześnie z reformą lub już po jej wprowadzeniu. Pierwsze przydatne są w korygowaniu realizowanej reformy, a drugie mogą być wykorzystane w planowaniu przyszłych, podobnych reform⁶¹.

Zarysowany powyżej model w każdym przypadku uruchamianych badań będzie podlegał odpowiednim adaptacjom, gdyż „ogólny model zmiany – jak konstatuje E. Wnuk-Lipiński – jest zawsze modyfikowany przez warunki lokalne”⁶².

1.2.2. Podejście systemowe jako podstawowa orientacja badawcza

Zaliczenie określonego obiektu do kategorii systemu ma daleko idące konsekwencje dla sposobu jego badania. Systemowy charakter sił zbrojnych implikował konieczność przyjęcia ściśle określonych założeń metodologicznych. Na wstępie rozważenia wymagają takie pojęcia, jak system, badanie systemowe, ujęcie systemowe czy podejście systemowe.

1.2.2.1. Teoretyczne i metodologiczne implikacje pojęcia ‘system’

Słowo *system* wywodzi się z greckiego słowa *systema* co oznaczało zestawienie, połączenie. Wprowadzenie współczesnego znaczenia tego pojęcia przypisuje się austriackiemu biologowi (a następnie twórcy ogólnej teorii systemów) L. von Bertalanffy’emu, w pracy *An Outline of General Systems Theory*, a następnie w pracy zbiorowej *General Systems Theory: New Approach to Unity of Science*⁶³.

Sam Bertalanffy definiował *system* dość ogólnie jako „zespół elementów pozostających we wzajemnym oddziaływaniu między sobą oraz z otoczeniem”⁶⁴. Analiza literatury przedmiotu wskazuje jednak, że słowo *system* występuje w wielu ujęciach definicyjnych. Zróżnicowanie to wynika z wielości dyscyplin naukowych posługujących się tym pojęciem, jak i z ontologicznej różnorodności obiektów określanych tym mianem. Zanim przystąpimy do określenia znaczenia tego pojęcia, wstępnego zdefiniowania - przynajmniej w minimalnym zakresie - wymagają konstytutywne czynniki i właściwości składające się na całe zjawisko.

Cel - przyszły, pożądany stan (rezultat działania) możliwy i wyznaczony (przewidziany) do osiągnięcia; realizowane przez system trwałe misje.

⁶⁰/ K. Kosęła, A. Sułek, *Metody badania procesów społecznych*, [w:] ‘Metody analizy socjologicznej. Wybór tekstów’, Warszawa 1986, s.265.

⁶¹/ Zob. A. Sułek, *Quasi-eksperymentalne badania reform społecznych*, [w:] ‘Metody analizy...’, op. cit., s.108.

⁶²/ E. Wnuk-Lipiński, *Reforma, rewolucja...* op. cit., s. 24.

⁶³/ L. von Bertalanffy, *An Outline of General Systems Theory*, [w:] ‘British Journal of the Philosophy of Science’ nr 1/1950, s.139-164; L. von Bertalanffy, C. G. Hempel, E. R. Bass, H. Jonas, *General Systems Theory: New Approach to Unity of Science*, [w:] ‘Human Biology’ nr 23/1951, s.302-361.

⁶⁴/ L. von Bertalanffy, *Ogólna teoria systemów*, Warszawa 1984, s.294.

Element - część pierwotna systemu; niepodzielna część całości na danym szczeblu abstrakcji (symbol, komórka, człowiek, czynność, podzespół maszyny, maszyna, organizacja itp.).

Podsystem - część systemu, której elementy przejawiają silniejsze sprzężenie wzajemne, niż w odniesieniu do innych elementów i części. Podsystemy tworzą wewnątrz systemu względnie samodzielne jednostki. W zależności od poziomu ogólności rozważań podsystem może być elementem jakiegoś systemu lub oddzielnym systemem.

Struktura - określony układ elementów i sprzężeń danego systemu (struktura pełna i częściowa). System, którego struktury nie znamy lub z pewnych powodów nie uwzględniamy, nazywa się *czarną skrzynką* (np. telewizor dla laika).

Organizacja - sposób uporządkowania, rozmieszczenia struktury systemu w zależności od miejsca, czasu oraz funkcji, w celu stworzenia mu możliwości pożądanego zachowania.

Wejście - zbiór sprzężeń lub zmiennych, za pośrednictwem których otoczenie oddziałuje na system (wywiera wpływ na element lub zespół elementów). Z pojęciem tym nierozdzielnie związane jest pojęcie *bodźca*, czyli stanu wielkości zbioru zmiennych wejściowych w określonym momencie.

Wyjście - zbiór sprzężeń lub zmiennych, za których pośrednictwem system lub element przejawia swoje zewnętrzne oddziaływanie (wpływa na swoje otoczenie). Temu pojęciu towarzyszy z kolei pojęcie *reakcji*, którym określany jest stan wielkości zbioru zmiennych wyjściowych, spowodowany określonym bodźcem.

Sprzężenie - powiązanie między elementami lub ich zbiorami. Wyróżnia się wiele rodzajów sprzężeń: współdziałania, genetyczne, przekształcenia, strukturalne, funkcjonalne, rozwojowe, sterowania itp.⁶⁵ Szczególnym rodzajem są tzw. *sprzężenia zwrotne*, które polegają - najogólniej biorąc - na tym, że system otrzymuje ze środowiska informacje na temat efektów własnego oddziaływania na świat zewnętrzny i zachodzących w nim niezależnych procesów. Składają się na nie zarówno reakcje, jak i informacje o nich (często w postaci bodźca reaktywnego) wysyłane zwrotnie do źródła danego bodźca.

Stan - zestaw istotnych cech (warunków, faktów, wielkości) przypisanych systemowi w danym czasie (statyczny, dynamiczny).

Transformacja - proces, w którym bodźce absorbowane przez system (podsystem lub element) przekształcają się w reakcje.

Zachowanie - sposób reakcji na bodźce (kombinacyjne, sekwencyjne).

Zdarzenie - zmiana stanu (jednej lub kilku uznanych za ważne cech) systemu lub jego otoczenia. Z tego punktu widzenia systemy dzielą się na statyczne (jednostanowe), czyli takie, w których nie zachodzą żadne zdarzenia oraz dynamiczne (wielostanowe), które wskutek zachodzących procesów zmieniają się w czasie. W tym

⁶⁵/ Zob. I.W. Blaug, W. N. Sadowski, E. G. Judin, *Koncepcje systemowe we współczesnej nauce*, [w:] 'Problemy metodologii badań systemowych', Warszawa 1973, s.37-38.

kontekście można także mówić o *przystosowaniu* systemu. System przystosowujący się zmienia swój stan (i/lub stan swego otoczenia) po to, by zwiększyć skuteczność swego funkcjonowania.

Otoczenie - zbiór obiektów pozasystemowych (nie należących do systemu), których zmiana może wywołać zmianę stanu systemu. Ich własności oddziałują na system i zarazem ulegają zmianie pod wpływem działania tego systemu. Każdy system znajduje się w otoczeniu.

Z zestawu dokonanych opisów wynika, że system jest określonym tworem materialnym lub niematerialnym (symbolicznym), składającym się co najmniej z dwóch elementów, pozostających ze sobą w określonych relacjach i razem stanowiących określoną całość. Całość ta posiada określone relacje z otaczającą rzeczywistością, a zatem najczęściej pozostaje w określonej, ukierunkowanej dynamice.

Mówi się, iż „wszystko /.../, co składa się ze związanych ze sobą części można nazwać systemem”⁶⁶. Systemem jest więc wyodrębniony zbiór wzajemnie powiązanych elementów, rozważany jako całość z określonego punktu widzenia i mający przy tym takie właściwości, których nie posiadają jego elementy (ujmowane oddzielnie). Własności systemu nie są prostą sumą własności jego poszczególnych elementów, ale wzbogacone są istnieniem i specyfiką sprzężeń i relacji między nimi (efekt synergiczny)⁶⁷.

Na szczególne podkreślenie zasługuje względnie trwała spójność systemu. Jak zauważył E. Laszlo „każdy system, bez względu na to, jak długo istnieje, przez cały ten czas ma specyficzną strukturę wyznaczoną przez określone, trwałe relacje zachodzące pomiędzy jego częściami, ma też własną nie redukowalną charakterystykę /.../ - a ponadto - ujmowany jest zawsze jako zintegrowana całość, złożona z części składowych, nigdy zaś jako mechanistyczny agregat części, pozostających w dających się wyodrębnić związkach przyczynowych”⁶⁸. Na tę właściwość systemu wskazuje wielu autorów. Między innymi, w kontekście metodologicznym, akcentuje ją W. Sadowski, pisząc: „Zarówno systemy dane empirycznie, jak i systemy jako idealne konstrukcje abstrakcyjne posiadają cechy ogólne, wyrażane przez ogólne pojęcie systemu i to właśnie warunkuje jedność i odrębność przedmiotu analizy w badaniach systemowych”⁶⁹.

Z problematyką spójności nierozzerwalnie wiąże się problem ewoluowania systemów. Nie istnieją przecież systemy doskonałe. Ruch, jako atrybut rzeczywistości, powoduje zmienność zarówno poszczególnych elementów, jak i całych systemów - ich rozwój bądź rozpad. Dynamika i otwartość systemów sprawia, że w wyniku ich ewolucji powstają nowe systemy. Sformułowana została nawet teza *omne systema e systemate*, czyli - system powstaje tylko z systemu⁷⁰.

⁶⁶/ A. Daniels, D. Yeates, *Podstawy analizy systemów*, Warszawa 1974, s.327.

⁶⁷/ Zob. T. Pszczolowski, *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Ossolineum 1978, s.237.

⁶⁸/ E. Laszlo, *Systemowy obraz świata*, Warszawa 1978, s.37, 39.

⁶⁹/ W. Sadowski, *Podstawy ogólnej teorii systemów*, Warszawa 1978, s.50.

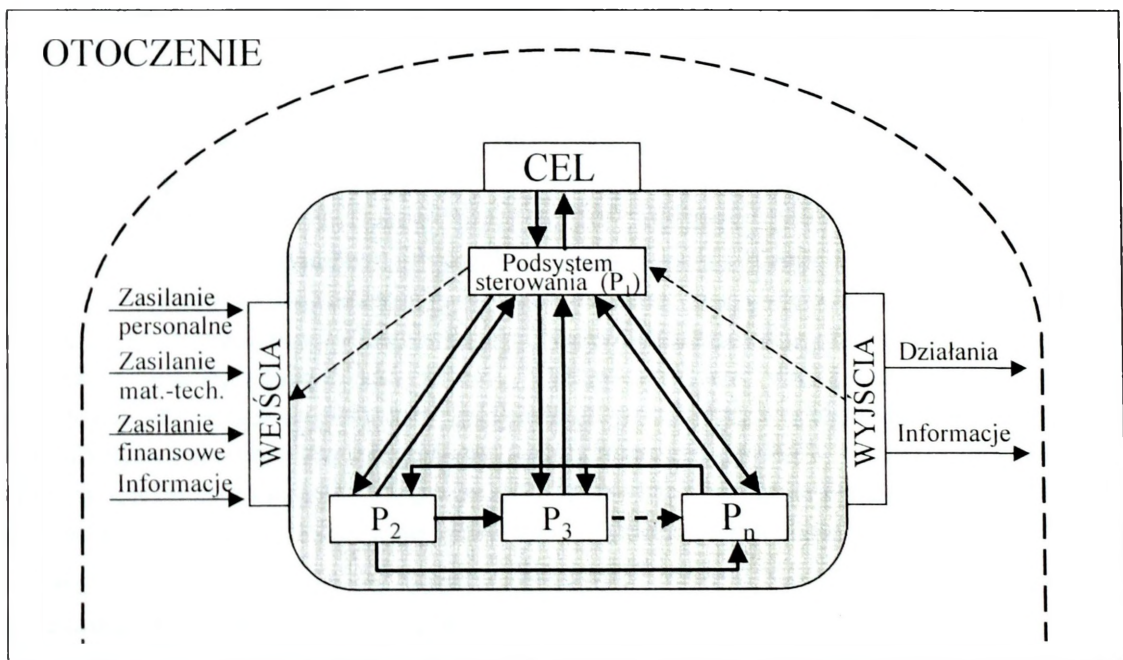
⁷⁰/ Zob. M. Stepulak, *Podejście systemowe we współczesnej psychologii polskiej*, Lublin 1995, s.46-47.

W kontekście wielości podejść definicyjnych pojawiają się uzasadnione wątpliwości dotyczące możliwości zbudowania uniwersalnej definicji pojęcia *system*⁷¹. W celu bardziej obrazowej jego precyzacji warto posłużyć się określonym modelem (rys. 1.3), mając na uwadze, iż „zgodnie z przyjętymi powszechnie poglądami operacyjne określenie systemu zakłada ustalenie: 1) ogólnego celu systemu, 2) otoczenia systemu, 3) zasobów systemu, 4) składników systemu, 5) sposobów sterowania systemem. Żaden jednak z tych aspektów nie może być dla danego systemu określony bez rozpatrzenia tego systemu w ramach szerszej całości, tj. systemu, w skład którego sam wchodzi”⁷².

Zróznicowanie definicyjne pojęcia *system* znajduje swoje odzwierciedlenie również w kwestii możliwości zobrazowania go za pomocą wzoru matematycznego. Można to przedstawić na wiele sposobów, w zależności od kategorii desygnatu. W najprostszy sposób system można zobrazować następującym wzorem⁷³:

$$S = \{A, R\}$$

gdzie S oznacza system, $A = \{a_1, a_2, \dots, a_n\}$ - zbiór elementów, a $R = \{r_1, r_2, \dots, r_n\}$ - zbiór zależności między poszczególnymi elementami.



Rys. 1.3. Ogólny model systemu

Źródło: na podstawie - H. Bieniok, J. Rokita, *Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa*, Warszawa 1984, s.9.

⁷¹/ Przykładowo W. Sadowski, w cytowanej książce wyróżnia gatunkowo 34 definicji systemu. Należy sądzić, iż do dzisiaj specyfikacja ta uległa znacznemu rozszerzeniu (W. Sadowski, *Podstawy ... op. cit.*, s.106-112).

⁷²/ Tamże, s.260-261.

⁷³/ J. Klir, M. Vallach, *Cybernetic Modelling*, New York 1967, s.28 (cyt. za: W. Sadowski, *Podstawy...op. cit.*, s.108).

Szeroki zakres posługiwania się pojęciem systemu prowadzi nie tylko do poważnych problemów definicyjnych, ale i klasyfikacyjnych. Biorąc pod uwagę zasadnicze aspekty funkcjonowania systemów można wyszczególnić różne ich kategorie w zależności od:

- a) pochodzenia: naturalne, sztuczne;
- b) tworzywa: materialne, niematerialne, informacyjne;
- c) związków z otoczeniem: otwarte, zamknięte, względnie odosobnione;
- d) stosunku do rzeczywistości: abstrakcyjne, konkretne (empiryczne);
- e) zachowania się: statyczne i dynamiczne, adaptacyjne i nieadaptacyjne, deterministyczne i stochastyczne (probabilistyczne);
- f) wielkości i złożoności: małe (składające się z obiektów elementarnych), średnie (co najmniej jeden obiekt może być traktowany jako system), wielkie (wszystkie obiekty są co najmniej systemami małymi) itp.⁷⁴

Najbardziej chyba znaną i metodologicznie inspirującą klasyfikację systemów przedstawił K. E. Boulding, którą następnie udoskonalił L. Bertalanffy⁷⁵. Klasyfikacja ta opiera się na kryterium hierarchizacji i wyróżnia 9 klas, rzędów występowania systemów (co ukazano w tabeli 1.1).

Tabela 1.1. Klasyfikacje systemów

Lp.	Wg Bouldinga		Wg Bertalanffy'ego	
	Typy	Desygnaty	Typy	Desygnaty
1.	Struktura statystyczna	wzór struktury substancji chemicznej	Struktury statystyczne	atomy, cząsteczki, kryształy
2.	System mechaniczny	maszyna zegarowa	Mechanizmy zegarowe	zegary, maszyny, systemy słoneczne
3.	System cybernetyczny	regulator homeostatyczny	Mechanizmy sterowania	termostat, mechanizmy homeostatyczne
4.	System otwarty	komórka	Systemy otwarte	plomień, komórki i organizmy
5.	System genetyczny	roślina	Organizmy niższe	organizmy typu roślinnego
6.	System zoologiczny	zwierzę	Zwierzęta	organizmy zwierzęce
7.	System jednostki ludzkiej	człowiek	Człowiek	człowiek
8.	System społeczny	przedsiębiorstwo, miasto	Systemy społeczno-kulturowe	populacje organizmów, społeczności zdeterminowane symbolicznie
9.	System transcendentálny	niemożliwy do poznania	Systemy symboliczne	język, nauka

⁷⁴/ Zob. J. Habr, J. Veprek, *Systemowa analiza i synteza*, Warszawa 1976, s.62; S. Ziemia, W. Jaromirek, R. Staniszewski, *Problemy teorii systemów*, Ossolineum 1980, s.35; P. Sienkiewicz, *Inżynieria systemów*, Warszawa 1983, s.27.

⁷⁵/ Zob. K. E. Boulding, *General System Theory – The Skeleton of Science*, [w:] 'General Systems' vol.1/1956, s.11-17; L. von Bertalanffy, *Ogólna teoria...*op. cit., s.58.

Słowo *system* posiada w swym znaczeniu wyraźnie zarysowaną warstwę metodologiczną. Orientuje nastawienie poznawcze posługującego się nim podmiotu na kompleksowe ujmowanie rozpatrywanych zjawisk, dając mu jednak dużą swobodę modelowania poznawanej rzeczywistości. Jak zauważa S. Ziemia „o zakwalifikowaniu danego elementu do układu względnie do otoczenia decyduje przedmiot badania, konkretny obiekt oraz cel badania. Wyodrębnienie jednego systemu jest równoznaczne z podziałem całej rzeczywistości na dwa systemy, z których jednym jest system rozpatrywany, drugim zaś reszta rzeczywistości, określana jako otoczenie rozpatrywanego systemu”⁷⁶. Systemy mogą być ponadto rozpatrywane w różnych aspektach: formalnym, symbolicznym, realnym (reistycznym), strukturalnym, funkcjonalnym itp.

Istotną właściwością systemów, rzutującą na sposób ich postrzegania i rozpatrywania jest swoista hierarchiczność. Badając systemy należy widzieć „nie tylko podsystemy składające się na dany system, lecz i nadsystemy, stanowiące jego kontekst oraz powiązania z innymi systemami tych nadsystemów. O tym bowiem, jaki jest i jaki ma być dany system mówią tworzące go składniki (podsystemy, elementy), ale opisują go także nadsystemy, do których on należy, gdyż z nadsystemów pochodzą zadania stawiane systemowi, a zatem jego ogólny charakter, jego struktura i funkcja wszystkich jego składników”⁷⁷.

Szerokie możliwości interpretacyjne sprawiają, że „systemem staje się to, co zdaniem autora warto badać jako system”⁷⁸. Sposób traktowania obiektu jako systemu regulują wszakże pewne ogólne zasady, a mianowicie:

- „1) zasada ścisłości określania granic i wnętrza systemu;
- 2) zasada niezmienności dokonanego rozróżnienia między systemem a jego otoczeniem w trakcie badań;
- 3) zasada zupełności podziału systemu (na podsystemy);
- 4) zasada rozłączności rozpatrywanych systemów i ich podsystemów);
- 5) zasada funkcjonalności, czyli podziału systemu na podsystemy ze względu na rodzaj spełnianych przez nie funkcji w całości”⁷⁹.

1.2.2.2. Metodologiczne podstawy badań systemowych

Jedną z możliwych i zarazem najbardziej efektywnych dróg badania problemów funkcjonowania sił zbrojnych są badania systemowe⁸⁰. Czymże jednak one są w swej istocie?

Już na wstępie należy zauważyć, iż mimo dość dobrze zarysowanych ogólnych ram badań systemowych stosunkowo słabo opisane są odrębności między podstawowymi ich kategoriami metodologicznymi, jak metoda systemowa, ujęcie systemowe czy podejście systemowe. Występuje tu nierzadko swoiste pomieszanie pojęciowe.

⁷⁶/ S. Ziemia, W. Jaromirek, R. Staniszewski, *Problemy teorii systemów*, Ossolineum 1980, s.12.

⁷⁷/ Tamże, s.14.

⁷⁸/ Tamże, s.13.

⁷⁹/ P. Sienkiewicz, *Analiza systemowa*, Warszawa 1994, s.35.

⁸⁰/ P. Sienkiewicz, *Problemy rozwoju sił zbrojnych w świetle metodologii badań systemowych*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 8/1981, s.64-74.

Przedstawione poniżej rozważania nie pretendują do jednoznacznych rozstrzygnięć. Zarysowana zostanie określona synteza wiedzy metodologicznej w tym obszarze oraz próba porządkowania określonych znaczeń.

Rozpoczynając ten wątek rozważań należy zasygnalizować, iż „w dziedzinie badań empirycznych paradygmat systemowy ma zastosowanie jako:

1) aparat do badania struktury, zachowania się i organizacji poszczególnych rodzajów systemów w danej dziedzinie /.../,

2) metodologia, pozwalająca głębiej wniknąć w istotę przedmiotu i lepiej go zrozumieć,

3) aparat do świadomego projektowania doskonalszych struktur i organizacji w sferach działalności: społecznej, administracyjnej i technicznej”⁸¹.

Badania systemowe, będące egzemplifikacją tegoż paradygmatu, mogą być realizowane w różnych kontekstach, przy różnie nachylonych celach badawczych oraz z różnym rozmachem metodologiczno-warsztatowym. Teoretycy zauważają ponadto, iż „specyfika badania systemowego nie polega na komplikowaniu metod analizy (metody te w pewnym sensie mogą być nawet uproszczone), lecz na wyłowieniu nowego sposobu ujęcia obiektu badań, nowej orientacji całego przedsięwzięcia badawczego /.../ - która - wyraża się w dążeniu do otrzymania całościowego obrazu badanego obiektu. Bardziej konkretnie przejawia się w sposób następujący:

1. Przy badaniu obiektu jako systemu *opis elementów nie ma charakteru samoistnego*, gdyż element rozpatrywany jest nie ‘sam w sobie’, lecz z uwzględnieniem jego ‘miejsca’ w całości.

2. Ten sam ‘materiał’ (substrat) w badaniu systemowym może mieć *różnorodne charakterystyki*, parametry, funkcje, a także różne zasady budowy. Przejawia się to między innymi w strukturze hierarchicznej systemu, przy czym fakt, że wszystkie poziomy są ‘wykonane’ z tego samego materiału, szczególnie utrudnia poszukiwanie specyficznych mechanizmów sprzężeń różnych poziomów (płaszczyzn) obiektu systemowego. Konkretnym (choć, być może nie jedynym) sposobem realizacji takich sprzężeń jest sterowanie. Dlatego też problem sterowania wyłania się, praktycznie biorąc, w każdym badaniu systemowym.

3. Badanie systemu staje się z reguły niemożliwe do oddzielenia od badania warunków, w których system istnieje.

4. Przy badaniach systemowych pojawia się problem wynikania cech *całego systemu* z cech poszczególnych elementów i, przeciwnie, *zależność cech elementów* od pewnych charakterystyk całego systemu.

5. Przy badaniu systemowym wyjaśnienie przyczynowe (w wąskim sensie) funkcjonowania i rozwoju obiektu, z reguły okazuje się niewystarczające, w szczególności większość systemów wykazuje *zachowanie się celowe*, które nie zawsze może być ujęte w ramy schematu przyczyna-skutek.

6. Źródło przekształceń systemu lub jego funkcji tkwi zwykle w samym systemie; wiąże się to z celowością zachowania się systemu. Istotną cechą wielu takich obiektów systemowych jest to, że nie są one po prostu systemami, lecz *systemami*

⁸¹/ S. Ziemia, W. Jaromirek, R. Staniszewski, *Problemy...op. cit.*, s.31.

samoorganizującymi się. Łączy się z tym ściśle druga właściwość, charakterystyczna dla wielu badań systemowych, a mianowicie to, że w badaniach należy często uwzględniać pewne indywidualne charakterystyki i stopnie swobody systemu (lub jego elementów)⁸².

Ogólne metodologiczne zasady badań systemowych, polegają na tym, iż:

„- bada się zorganizowane, złożone całości dobrze wyodrębnione z otoczenia, określane jako systemy;

- każdy system może być podzielony (zdekomponowany) na części (podsystemy) i ich wzajemne relacje (związki, sprzężenia) na wiele różnych sposobów (ze względu na spełniane funkcje, realizowane procesy, itp.);

- każdy podział systemu na części daje jego szczególny obraz, przy czym podział ten zależy od tego, które cechy systemu lub jego elementów są zasadniczym przedmiotem analizy;

- właściwości składników, czy raczej czynników systemu nie mogą być badane niezależnie od systemu, w którym występują, przy czym nie istnieją właściwości niezależne od środowiska (otoczenia)⁸³.

Badanie systemowe należy zatem rozumieć, jako badanie całościowe, wskazujące na powiązanie badanego elementu z innymi, określające jego wewnętrzną strukturę oraz analizujące, w sposób możliwie pełny, wszystkie aspekty i formy istnienia lub funkcjonowania owego elementu. Opis elementów analizowanego systemu nie następuje sam przez się, ale przy ścisłym uwzględnieniu ich miejsca w systemie. Elementy rozważa się jako względnie niepodzielne (w ramach danego zadania i analizowanego obiektu). Własności obiektu jako całości określa się nie tylko i nie tyle na podstawie własności jego poszczególnych elementów, ile na podstawie własności jego struktury, swoistych sprzężeń integrujących rozważany obiekt. Badanie obiektu jako systemu jest na gruncie metodologii nierozłączne od analizy warunków jego istnienia i analizy wyraźnie określonego otoczenia.⁸⁴

Zasadniczą kategorią badań systemowych jest metoda systemowa, która wyraża *explicite* procedury określania obiektów jako systemów i sposoby ich specyficznie systemowego badania (opisu, wyjaśniania, prognozowania, konstruowania itd.)⁸⁵. Podstawowe cechy metody systemowej określają następujące jej założenia:

- przedmiotem są systemy rzeczywiste charakteryzowane za pomocą zbioru cech systemowych;
- podmiotem jest określony system rzeczywisty (zespół interdyscyplinarny);
- konsekwentne stosowanie metodologicznych zasad systemowych w procesie rozwiązywania problemów;
- przestrzeganie reguł ścisłego stosowania pojęcia systemu;
- stosowanie procedur analitycznych, ocenowych i syntetycznych;

⁸²/ I. W. Blauberg, W. N. Sadowski, E. G. Judin, *Koncepcje...*op. cit., s.16-17.

⁸³/ P. Sienkiewicz, *Nowoczesne badania systemowe*, [w:] 'Zeszyty Naukowe AON' nr 1/1990, s.132-133.

⁸⁴/ Zob. A. K. Koźmiński, *Analiza systemowa organizacji*, Warszawa 1976, s.12; W. Sadowski, *Podstawy...*op. cit., s.27.

⁸⁵/ W. Sadowski, *Podstawy...*op. cit., s.35.

- stosowanie zarówno procedur programowych (algorytmicznych), jak i heurystycznych;
- świadome dążenie do racjonalnej strukturalizacji, formalizacji i matematyzacji podejmowanych problemów⁸⁶.

Z przedstawionych rozważań, jak również z dokonanej analizy piśmiennictwa w tym przedmiocie wynika, że metoda systemowa jest złożoną procedurą naukową, która nie ogranicza się bynajmniej do treściowej konceptualizacji analizowanych obiektów, ale zawiera w szczególności również etap formalizacji. W jej założeniach opis zachowania, funkcjonowania i prawidłowości obiektów systemowych można osiągnąć tylko w rezultacie wykorzystania całego arsenału istniejących środków badania formalnego, opartego na podstawach matematycznych.

W obrębie badań systemowych wyodrębnia się również tzw. ujęcie systemowe. Jego charakterystyczną cechą jest „rozpatrywanie zjawisk jako strukturalizowanych całości, celowo zorientowanych, o różnorodnych sprzężeniach i relacjach, przy czym przedmiotem szczególnego zainteresowania są cechy uznane za istotne z określonego punktu widzenia, rozpatrywana całość jest zaś zlokalizowana na określonym ‘tle’ (otoczeniu zjawiska)”⁸⁷.

Ujęcie systemowe jest immanentnym wątkiem metodologicznym, przewijającym się w toku całego procesu badania systemowego. W koncepcji W. Sadowskiego jest „odrębną dziedziną badań systemowych, w której podstawowy akcent zostaje położony na procesualną, metodologiczną stronę badania obiektów jako systemów. Wyrażając się ściślej, ujęcie systemowe jest właśnie tą formą wykorzystywania metod i zasad badania systemowego, którą przeważnie posługują się specjaliści konkretnych dyscyplin naukowych i technicznych, mający do czynienia ze szczegółową wiedzą naukową o systemach”⁸⁸.

Wzmiankowana interdyscyplinarność ujęcia systemowego polega na tym, iż wykorzystuje i integruje ono dorobek wielu nauk badających te same obiekty z różnych punktów widzenia. Wprawdzie arsenał poznawczy i analityczny systemu - rozumianego *sensu stricte* - należy do jednej dyscypliny, ale charakter jego tworzywa oraz powiązania ze zróżnicowanym otoczeniem wkraczają już w zbiór narzędzi poznawczych i analitycznych innych dyscyplin.

Ujęcie systemowe nie jest jednak pewną fazą preparacyjną, mającą na celu przygotowanie i urzeczywistnianie innych typów badania naukowego, ale reprezentuje sobą samodzielną i - jak pokazuje doświadczenie - bardzo obiecującą strategię rozwijania współczesnej wiedzy naukowej. Jak każda ogólnonaukowa koncepcja metodologiczna, ma oczywiście ograniczone możliwości i środki, ale w ramach swoich granic jest ono niezależną i pełnoprawną metodą badawczą. Jego przedmiotem nie są obiekty jako takie, lecz metodologiczne zasady, pojęcia, środki badania obiektów⁸⁹.

⁸⁶/ P. Sienkiewicz, *Inżynieria systemów*, Warszawa 1983, s.31-32.

⁸⁷/ P. Sienkiewicz, *Analiza...*op. cit., s.33.

⁸⁸/ W. Sadowski, *Podstawy...*op. cit., s.39.

⁸⁹ Zob. A. K. Koźmiński, *Analiza systemowa...*op. cit., s.12; W. Sadowski, *Podstawy...*op. cit., s.44-67; J. Habr, J. Veprek, *Systemowa analiza i synteza*, Warszawa 1976, s.389.

Tytułem syntezy dotychczasowych rozważań warto posłużyć się wyodrębnionymi przez P. Sienkiewicza konstytutywnymi cechami ujęcia systemowego. Są nimi:

- 1) „holizm, czyli rozpatrywanie zjawisk (obiektów, procesów, zdarzeń, itp.) jako całości (istniejących lub tworzonych)...;
- 2) strukturalizm, czyli określenie właściwości rozpatrywanego zjawiska na podstawie jego struktury traktowanej jako integrująca i niezmiennicza;
- 3) kompleksowość, czyli ujawnianie różnorodności sprzężeń i relacji wewnętrznych rozpatrywanych zjawisk;
- 4) esencjalizm, czyli dążenie do rozpatrywania istotnych, wewnętrznych prawidłowości zjawisk (cech systemowych) jako podstawowych dla przebiegu procesu rozwiązywania sytuacji problemowej;
- 5) kontekstowość, czyli rozważanie zjawisk ze względu na ich miejsce w ‘reszcie świata’ (np. obiekt traktowany jest jako część obiektu wyższego rzędu - nadsystemu);
- 6) teleologizm, czyli zjawiska rozpatruje się jako zorientowane na określony cel (pożądany stan sytuacji);
- 7) funkcjonalizm, czyli rozpatrywanie zjawisk w dynamice, tj. w aspekcie zmian własności obiektów w czasie;
- 8) efektywność, czyli ukierunkowanie badań na analizę efektywności (skuteczności, ekonomiczności) działania obiektów;
- 9) synergizm, czyli badanie możliwości powstawania efektu synergicznego oraz zdolności samoorganizacji;
- 10) sterowalność, czyli badanie obiektów ze względu na sterujące oddziaływania zewnętrzne oraz zdolność samosterowania (samoorganizacji)”⁹⁰.

1.2.2.3. Charakterystyka podejścia systemowego

Najbardziej ogólną platformą badań systemowych jest tzw. podejście systemowe. Jest to próba wykorzystania w badaniach - realizowanych na gruncie różnych dyscyplin naukowych - teoretycznego i metodologicznego dorobku ogólnej teorii systemów. Jest najszerszą płaszczyzną zastosowania wiedzy systemowej do konstruowania procedur badania przeróżnych obiektów, dających się zakwalifikować do kategorii systemu.

Podejście systemowe powstało na określonym etapie rozwoju nauki, w określonych uwarunkowaniach teoriopoznawczych. „Zmiana typu refleksji w nauce (z ontologicznego, tzn. dociekającego istoty bytu - ‘tego co jest’ na gnoseologiczny, tzn. poznającego - ‘jak coś jest’), pojawienie się nowych pojęć, zmiana schematów objaśniania - oto szerokie tło, na jakim pojawiło się podejście systemowe.”⁹¹ Pojawiło się ponadto, jako próba przełamania trudności wynikających z mechanistycznego paradygmatu nauki. Zdaniem A. K. Koźmińskiego „podejście systemowe rozpowszechniło się jako postawa badawcza, po pierwsze dzięki temu, że stworzyło warunki do szybszego postępu wiedzy w jednych dyscyplinach przez wykorzystanie dorobku innych, po drugie zaś, gdyż umożliwiło konstrukcję całościowych wieloaspektowych modeli lepiej odpowiadających potrzebom praktyki”⁹².

⁹⁰ P. Sienkiewicz, *Analiza...* op. cit., s.32-33.

⁹¹ S. Ziemia, W. Jaromirek, R. Staniszewski, *Problemy...* op. cit., s.25.

⁹² A. K. Koźmiński, *Analiza systemowa...* op. cit., s.24.

Istota podejścia systemowego opiera się na podstawach tzw. myślenia systemowego. Oto zasadnicze jego wyróżniki:

- „1/ świadome identyfikowanie własności systemowych danego obiektu badań;
- 2/ świadome wyróżnianie systemu działania danego obiektu badań;
- 3/ świadome traktowanie wyróżnionego systemu działania obiektu badań jako podsystemu większego systemu działania;
- 4/ świadome traktowanie wyróżnionego systemu działania obiektu badań jako nadsystemu mniejszego systemu działania;
- 5/ świadome modelowanie wyróżnionego systemu działania obiektu badań”⁹³.

Podejście systemowe nadaje czynnościom i procesom myślowym stosunkowo stały i uporządkowany charakter. Na jego zalety, w procesie rozwiązywania skomplikowanych problemów, najlepiej wskazuje konfrontacja z możliwościami podejścia niesystemowego. Do najważniejszych cech tego sposobu myślenia należy zaliczyć następujące:

- proces myślowy nie jest usystematyzowany, nie posiada reguł, jest dowolny;
- jest on ponadto w dużej mierze subiektywny, tworzony indywidualnie,
- czynności myślowe często są intuicyjne i żywiołowe;
- tylko część procesów myślowych jest rutynowa i ma bardziej stałą strukturę (względnie stały algorytm operacji logicznych)⁹⁴.

Rozpatrując podejście systemowe w ogólnych kategoriach metodologicznych, należy dokonać następującej jego charakterystyki⁹⁵:

♦ jest sposobem myślenia, postawą badawczą, sposobem rozwiązywania problemów lub sposobem postępowania, w których zjawiska są traktowane kompleksowo w swoich zależnościach wewnętrznych i zewnętrznych; może być także traktowane jako najogólniejsze określenie wszelkich koncepcji odwołujących się do pojęcia system;

♦ należy je traktować jako zasadę porządkowania, dzięki której jesteśmy w stanie powiązać niejednorodne elementy i wyrazić je na jednym szczeblu abstrakcji - jako szczególny wkład w metody zmierzające do adekwatnego wyrażania obiektywnej rzeczywistości (zawiera dyrektywę homogenizacji myślenia, pojęć i metod); wprowadza jednocześnie elastyczność metodologiczną pozwalającą badaczowi na zmianę obiektów badawczych, w ramach rozpatrywanego systemu, na przechodzenie z poziomu na poziom, odpowiednio do zmiany zainteresowań badawczych;

♦ może być rozumiane jako przeciwstawienie mechanistycznemu spojrzeniu na świat, opierającemu się na prymitywnych wyobrażeniach, że jakkolwiek obiekt możemy zrozumieć jedynie po zredukowaniu go do podstawowych elementów i ich właściwości; stanowi także współczesną próbę rozwiązania filozoficznego problemu opozycji części i całości, eliminuje swego rodzaju mistykę w tej kwestii;

⁹³/ J. Konieczny, *Podejście systemowe*, WAT, Warszawa 1982, s.20-22.

⁹⁴/ J. Habr, J. Veprek, *Systemowa analiza i synteza*, Warszawa 1976, s.280.

⁹⁵/ J. Habr, J. Veprek, *Systemowa...op. cit.*, s.12-13, 279-280, 381-384, 394; A. Siciński, *Przedmowa do książki E. Laszlo, Systemowy obraz świata*, Warszawa 1978, s.10-15; E. Laszlo, *Systemowy...op. cit.*, s.39; S. Ziemia, W. Jaromirek, R. Staniszewski, *Problemy...op. cit.*, s.24.

♦ nie ma własnego przedmiotu badań; jest zorientowane na badanie przedmiotów tych dyscyplin naukowych i technicznych, w ramach których zostało zastosowane, a przy tym nie zakłada istnienia specjalnego aparatu formalnego i środków technicznych do pracy z systemami; nie posiada również własnych metod, korzysta z zapożyczonych i odpowiednio kombinowanych metod różnych dyscyplin naukowych;

♦ jako systemowy sposób rozpatrywania świata może przejawiać się zarówno w poglądach na naturę rzeczywistości, w metodologii jej badania, jak i w metodologii oddziaływania na tę rzeczywistość;

♦ do najsilniejszych jego stron należy uniwersalność zastosowań - jest tak elastyczne i różnorodne, iż z szeregu jego bogatych właściwości można wybrać najkorzystniejsze, niezbędne do rozwiązania konkretnej sytuacji problemowej; wydaje się być bardzo uniwersalnym i racjonalnym sposobem opanowywania zjawisk realnego świata, przede wszystkim w celu świadomego przekształcania rzeczywistości.

Kończąc całościową charakterystykę należy stwierdzić, iż podejście systemowe jest postawą metodologiczną, swoistym kierunkiem metodologicznym, ogólną orientacją badawczą i jako takie okazuje się niezbyt ściśle zorganizowanym, a oprócz tego otwartym zespołem zasad i pojęć metodologicznych. Wypada przeto zgodzić się z następującą konstatacją: „Jest rzeczą oczywistą, że podejście systemowe może występować w świadomości uczonych i ucieleśniać się w odpowiednich tekstach w bardzo różnych formach - od empirycznego na w pół intuicyjnego opisu cząstkowych procedur badań systemowych do ściśle matematycznego formułowania ogólnosystemowych procedur i metod”⁹⁶.

Nietrudno zauważyć, iż przedstawione dotychczas charakterystyki są w dużej mierze wspólne zarówno metodzie systemowej, ujęciu systemowemu, jak i podejściu systemowemu. Co zatem odróżnia je od siebie? Z dokonanej analizy literatury przedmiotu wynikają pewne sugestie co do różnicowania zarysowanych powyżej kategorii metodologicznych.

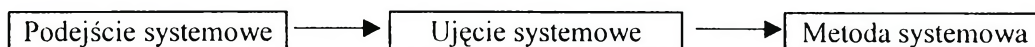
Metoda systemowa zorientowana jest na badanie danego obiektu jako systemu, podejście systemowe natomiast, to rozpatrywanie obiektu badań w postaci systemu i wykorzystanie - w badaniu go z pozycji poszczególnych dyscyplin naukowych - metodologicznych dyrektyw badań systemowych. Metoda systemowa jest metodą ogólnej teorii systemów, natomiast podejście systemowe jest tylko pewną orientacją badawczą (bądź postawą - w wymiarze personalnym). Dostarcza ogólnego paradygmatu do studiowania określonych obiektów. Podejście systemowe jawi się jako metodologicznie mniej zobowiązujące w odniesieniu do rygorów metody systemowej.

Dokonując natomiast bliższego zestawienia w relacji: ujęcie systemowe - podejście systemowe, poza ogólnymi podobieństwami należy podkreślić odmiennosć w ogólnym zorientowaniu wobec przedmiotu zainteresowań. Ujęciu systemowemu charakterystyczny jest aspekt poznawczy, z silnymi uwikłaniami prakseologicznymi. Jest ono ogólną interpretacją i kategoryzacją zjawiska (obektu), systemowym sposobem ujmowania, recepcji obiektu badań, a zwłaszcza obiektu kreacji (w odniesieniu do zagadnień technicznych). Podejście systemowe natomiast,

⁹⁶/ W. N. Sadowski, *Ogólna teoria systemów jako metateoria*, [w:] 'Prakseologia' nr 2/1973, s.31.

charakteryzuje głównie aspekt metodologiczny. Jest ono postawą badawczą opartą na ogólnych dyrektywach systemowych, rodzajem wytycznych jak dokonywać metodologicznej operacjonalizacji przedmiotu badań, sposobem organizowania procesu badawczego, dyrektywą systemowej konceptualizacji i analizy badanego zjawiska. Jest to zatem swego rodzaju systemowa podstawa wyjściowa do badania konkretnych obiektów (spełniających kryteria systemowości) niezależnie od tego czy samo badanie będzie realizowane zgodnie z metodologią badań systemowych czy też nie.

Ogólne relacje między rozpatrywanymi pojęciami można przedstawić następująco:



Podejście systemowe spełnia szczególnie ważną rolę dla zrozumienia istoty struktur organizacyjnych - dostarcza podstawy teoretycznej (ogólnego paradygmatu) do studiowania organizacji oraz modeli służących ich opisowi⁹⁷. Analiza literatury metodologicznej wskazuje jednakże na niedobór dostatecznie opracowanej metodologii poświęconej podejściu systemowemu w aspekcie dynamicznym. Dzieje się tak być może dlatego, iż jest to problematyka z pogranicza badań systemowych, lokująca się już w obszarze zainteresowań historii i nauk pokrewnych. W praktyce rozpatrywania systemów zdecydowanie przeważa podejście statyczne lub względnie statyczne. Wprawdzie wyodrębniona została tzw. dynamiczna teoria systemów⁹⁸, która zajmuje się zmianą systemów w czasie, ale jest ona jak dotychczas (co wynika z dostępnej literatury) jedynie w początkowym stadium rozwoju (zwłaszcza jeśli chodzi o systemy o wielu zmiennych). Jest to ponadto teoria „krótkiego zasięgu”, rozpatrująca nie tyle długoterminowy rozwój systemów, co ich zmienność wynikającą z bieżącego funkcjonowania⁹⁹.

1.2.3. Metodologiczne problemy oceny zachodzących zmian

Niezbędnym składnikiem, rezultatem planowanych i realizowanych przeobrażeń (w dowolnej dziedzinie rzeczywistości) powinna być rzetelna ocena ich efektów. Ogólnie oceny w tym zakresie dzieli się na oceny krytyczne i bezkrytyczne¹⁰⁰. Oceny krytyczne opierają się na przesłankach zobiektywizowanych, rezultatach pomiarów określonych zmiennych empirycznych. Oceny bezkrytyczne natomiast, polegają na subiektywnej manipulacji obiektywnymi faktami, bądź na kreowaniu artefaktów.

Wyróżnia się trzy podstawowe mechanizmy ocen bezkrytycznych:

1) stronnice przecenianie lub niedocenywanie faktycznego rozmiaru zmiany (będące wynikiem słabości danych sprawozdawczych, a także uwzględniania tylko doraźnych i krótkotrwałych następstw reform).

⁹⁷/ M. Bielski, *Organizacje. Istota, struktury, procesy*, Łódź 1997, s.64.

⁹⁸/ L. von Bertalanffy, *Ogólna teoria...* op. cit., s.295-298.

⁹⁹/ Zob. R. Łukaszewicz, *Dynamika systemów zarządzania*, Warszawa 1975, s.25-73, 151-179, 288-301.

¹⁰⁰/ Zob. A. Sulek, *O bezkrytycznej ocenie i krytycznym badaniu planowanych zmian społecznych*, [w:] 'Studia Socjologiczne' nr 3-4/1982, s.195-218.

2) tendencyjne przypisywanie stwierdzonych zmian pozytywnych reformie, a negatywnych - czynnikom od reformy niezależnym, podczas gdy w rzeczywistości może być odwrotnie (brak lub zbyt powierzchowna analiza źródeł zmian).

3) stronnicze skupianie się na pozytywnych skutkach reformy, a pomijanie skutków negatywnych¹⁰¹.

Oceny krytyczne, a zatem nieobciążone ww. wadami, opierają się na danych wiarygodnych i porównywalnych. Powinny uwzględniać wszystkie zmienne towarzyszące dokonującej się reformie oraz jej skutki. Formułowanie ocen krytycznych, obiektywnych opiera się najczęściej na wynikach badań. Najlepsze rezultaty dają oczywiście badania eksperymentalne, ale użyteczne jest również stosowanie innych - metodologicznie poprawnych - badań (quasi-eksperymentalnych czy nawet nieeksperymentalnych).

Powyżej przedstawione zostały przesłanki ocen formułowanych głównie z pozycji dysponenta, wykonawcy reform. Jednakże błędy w interpretacji przemian pojawiają się także po stronie ich uczestników bądź obserwatorów. Mogą to być przykładowo pojęciowe i logiczne błędy myślowe: tendencyjne uogólnienia, wadliwe zasady interpretacji, oceny bazujące na emocjach (emocjonalna terminologia czy emocjonalne skojarzenia) itp. Należą do nich również błędy w prowadzeniu dyskusji na temat transformacji: nadmierne uogólnienie pojęcia przemian (lepiej dzielić je na mniejsze składniki), ignorowanie obiektywnych ograniczeń, bezkrytyczne posługiwanie się danymi statystycznymi itp.¹⁰² W ich rezultacie tworzyć się mogą fałszywe stereotypy, szkodliwe nie tylko dla animatorów, ale i dla sprawy reform.

1.3. CHARAKTERYSTYKA PRZEPROWADZONYCH BADAŃ

Proces konstruowania rozprawy opierał się na wyraźnie określonym procesie badawczym, przebiegającym według zasad metodologii badań naukowych. Z uwagi na szeroki zakres penetracji badawczych cechował go znaczny stopień złożoności.

1.3.1. Konkretyzacja celów i problemów badawczych

Podjęte badania ukierunkowane zostały - zgodnie ze sformułowanym we wstępie celem ogólnym - na następujące cele szczegółowe:

- ☉ Udokumentowanie przebiegu zasadniczych wątków dokonujących się w wojsku przeobrażeń.
- ☉ Deskrypcja procesu przemian oraz sporządzenie zarysu (konstrukcja modelu) transformacji systemowej sił zbrojnych.
- ☉ Określenie i analiza podstawowych kategorii uwarunkowań procesu przemian.
- ☉ Identyfikacja prawidłowości regulujących zachodzącymi przemianami.
- ☉ Uchwycenie zależności między ogólną transformacją sił zbrojnych a przemianami ogólnospołecznymi, w określonym kontekście międzynarodowym.
- ☉ Zarysowanie teorii i metodologii reformowania sił zbrojnych.

¹⁰¹/ A. Sulek, *Quasi-eksperymentalne badania reform...*op. cit., s.105-107.

¹⁰²/ Zob. L. Balcerowicz, *Sojalizm, kapitalizm, transformacja...*op. cit., s.263-328.

⊖ Sformułowanie - na bazie ekstrapolacji zarysowanych trendów - prognoz, wizji przyszłych stanów i procesów oraz ogólnych rekomendacji do kreowania dalszej strategii przemian w wojsku.

Realizacja przyjętych celów badawczych zmierzała do rozwiązania czterech zasadniczych problemów badawczych, sformułowanych w postaci następujących pytań dopelnienia:

(1) Jaki charakter i zakres przyjęły przeobrażenia Sił Zbrojnych RP dokonujące się w nurcie ogólnej przebudowy państwa polskiego ?

(2) Jakie zależności i prawidłowości szczegółowe określały zasadnicze kierunki i osiągnięte rezultaty przemian na przestrzeni minionej dekady ?

(3) Co należałoby zmienić w celu usprawnienia, optymalizacji dokonujących się przemian ?

(4) Jaki potencjalny (prawdopodobny) wpływ mogą mieć zachodzące przemiany na dalszy rozwój Sił Zbrojnych RP ?

Rozstrzygnięciu tych problemów wyszły naprzeciw zrealizowane badania. Szczególne znaczenie miały badanie empiryczne, konkretny pomiar wyspecyfikowanych zmiennych. Wiedza empiryczna w tym zakresie pozwala bowiem dostrzec i zrozumieć zjawiska dokonujące się w danym obszarze lecz niedostrzegalne gołym okiem, wymykające się także określonym analizom urzędowym i refleksjom czysto teoretycznym.

Niedostatek, a w zasadzie brak prowadzonych na szerszą skalę badań empirycznych (zwłaszcza porównawczych) powodował, iż dotychczasowy stan wiedzy nie dawał podstaw do podejmowania prób formułowania pełnowartościowych hipotez naukowych oraz ich empirycznej weryfikacji. Byłoby to – jak na razie – zadaniem zbyt trudnym i ryzykownym. Można było zaledwie gromadzić przesłanki do konstruowania takich hipotez, opierając się na wynikających z prowadzonych analiz, prawidłowościach szczegółowych. Multidyscyplinarny charakter podejścia badawczego wymuszał ponadto, swoisty eklektyzm teoretyczny, powodujący konieczność łączenia wielu nurtów teoretycznych, funkcjonujących zarówno w obrębie poszczególnych dyscyplin, jak również wspólnych dla wielu z nich (np. ewolucjonizmu i funkcjonalizmu, konserwatyzmu i liberalizmu itp.).

1.3.2. Opis przyjętej procedury i przebiegu badań

Realizacja założonych celów wymagała zastosowania określonego instrumentarium badawczego. Cele, problemy i wyodrębniony przedmiot (obiekt) badań determinowały określoną procedurę badawczą, mieszczącą się w ogólnym modelu badań naukowych¹⁰³. Badania wykonywane były w następujących etapach:

I. Konceptualizacja badań (formułowanie głównych problemów badawczych, przygotowanie koncepcji badań i ogólnego zarysu tematycznego pracy).

¹⁰³/ Zob. J. Pieter, *Z zagadnień pracy naukowej*, Wrocław 1974, s.30-32 i inne; E. Wiśniewski, *Metodyka wojskowych badań naukowych*, cz.I, z.1,2,3,4, Warszawa 1988-1990; J. Kaczmarek /kier./, *Metodyka wojskowych badań naukowych*, cz.II, Warszawa 1989.

II. Realizacja badań empirycznych (częściowo była to kontynuacja badań wcześniej zainicjowanych) oraz wstępne badania teoretyczne.

III. Statystyczne i merytoryczne opracowanie materiału empirycznego (obliczenia, porządkowanie, selekcja i eliminacja, klasyfikacja i segregacja, grupowanie itp.);

IV. Właściwe badania teoretyczne, ostateczna „obróbka” materiału empirycznego.

V. Opracowanie tekstowe (wykonanie ostatecznej formy tabel, wykresów, rysunków oraz przedstawienie w formie pisemnej interpretacji dorobku badawczego).

Należy podkreślić, iż w wielu przypadkach poszczególne etapy nie spełniały warunku rozłączności. Wynikało to z wielowątkowości realizowanych badań, różnego stopnia zaawansowania poszczególnych (empirycznych) nurtów badań, określonych uwarunkowań intelektualno-psychicznych (np. praca nad pojawiającymi się *ad hoc* pomysłami), ale także z ekonomiki czasu (chęci wyeliminowania pojawiających się przestojów w realizacji poszczególnych wątków badawczych).

Transformacja naszych sił zbrojnych to zjawisko o charakterze systemowym, wpisującym się ponadto w procesy o charakterze globalnym. W procesie przygotowania i realizacji badań nie pretendowałem jednakże do realizacji „pełnowymiarowego” systemowego badania sił zbrojnych. Przedsięwzięcie takie byłoby niemożliwe do zrealizowania przez pojedynczą osobę, a jednocześnie niecelowe - z punktu widzenia przyjętych założeń badawczych. Z uwagi na systemowy charakter sił zbrojnych, sprawą nie budzącą wątpliwości była natomiast konieczność zastosowania podejścia systemowego w procesie eksploracji i eksplanacji przemian zachodzących w tym obszarze.

Podejście systemowe zastosowane zostało jednakże w ograniczonym zakresie. Opis rozpatrywanych zagadnień dokonywał się przede wszystkim w języku nauk pozasystemowych (nauk wojskowych, teorii organizacji i kierowania, historii, socjologii, politologii). Wynikało to z potrzeby jasności rozważań. Zbyt szeroko stosowane kategorie systemowe komplikowałyby czytelność interpretacji i mogłyby stanowić przejaw swoistego dziwactwa terminologicznego.

System wojska to nie tylko twór istniejący *hic et nunc*, lecz także twór dynamiczny, posiadający własną historię. Szeroko zakrojone pole badań (zarówno pod względem przedmiotowym, jak i temporalnym) sprawiło, iż zastosowane podejście systemowe musiało ulec swoistej modyfikacji. Ponieważ badaniami objęto społeczno-instytucjonalną rzeczywistość wojska w dość znacznym przedziale czasowym, bieżący (sytuacyjny) aspekt podejścia systemowego musiał zostać wzbogacony o aspekt historyczny. (Wprawdzie samo podejście systemowe zakłada również dociekania przyczynowe, ale nie na tak długi dystans wstecz). W efekcie zastosowane zostało swoiste podejście systemowo-historyczne. Jego istotą było śledzenie rozwoju wyszczególnionych elementów systemu na tle określonych zależności ogólnosystemowych, a w efekcie także ogólnej transformacji w jego bliższym i dalszym otoczeniu. Myślenie systemowe zostało zatem uzupełnione myśleniem diachronicznym¹⁰⁴ i ujęte w swego rodzaju linearnie ciągi czasowe.

¹⁰⁴ Zob. M. Flis, *O myśleniu diachronicznym, wyjaśnianiu historycznym w socjologii i wyjaśnianiu socjologicznym w historii*, [w:] 'Studia Socjologiczne' nr 3-4/1993, s. 65 i inne.

Dodatkową modyfikacją podejścia systemowego było także wprowadzenie swoistej analizy wielowymiarowej, bazującej na wyodrębnieniu - w ramach rozpatrywanego systemu - najbardziej esencjonalnych wymiarów (płaszczyzn) dokonujących się przemian.¹⁰⁵ Potrzeba zastosowania tego zabiegu wynikała ze strukturalno-funkcjonalnego charakteru przeobrażeń, układających się w obrębie dość czytelnych sfer, zakresów merytorycznych, wątków. Sytuowały się one w obszarze wielu podsystemów, często w poprzek zasadniczego układu poszczególnych podsystemów i poziomów funkcjonalnych. Tu również swoje znamię odcisnęła historyczny aspekt realizowanych badań.

Przy tak zastosowanym podejściu badawczym nowego znaczenia nabrało pojęcie *system*. Dla zilustrowania tego niuansu posłużmy się jedną z definicji formalnych G. J. Klira, według której systemem S jest „dany zbiór zmian w czasie pewnych rozważanych wielkości. Formalnie system S jest danym zbiorem wartości $x_i(t)$ dla wszystkich $i = 1 \dots n$ i dla wszystkich $t \in T$, tj. $S = \{ x_1(t), x_2(t), \dots, x_n(t) : t \in T; x_i(t) \in X_i \text{ dla } i = 1, 2, \dots, n \}$ ”¹⁰⁶. W takim ujęciu system traktowany jest jako zbiór wzajemnie powiązanych elementów funkcjonujących w ściśle określonym środowisku w określonych przedziałach czasowych.

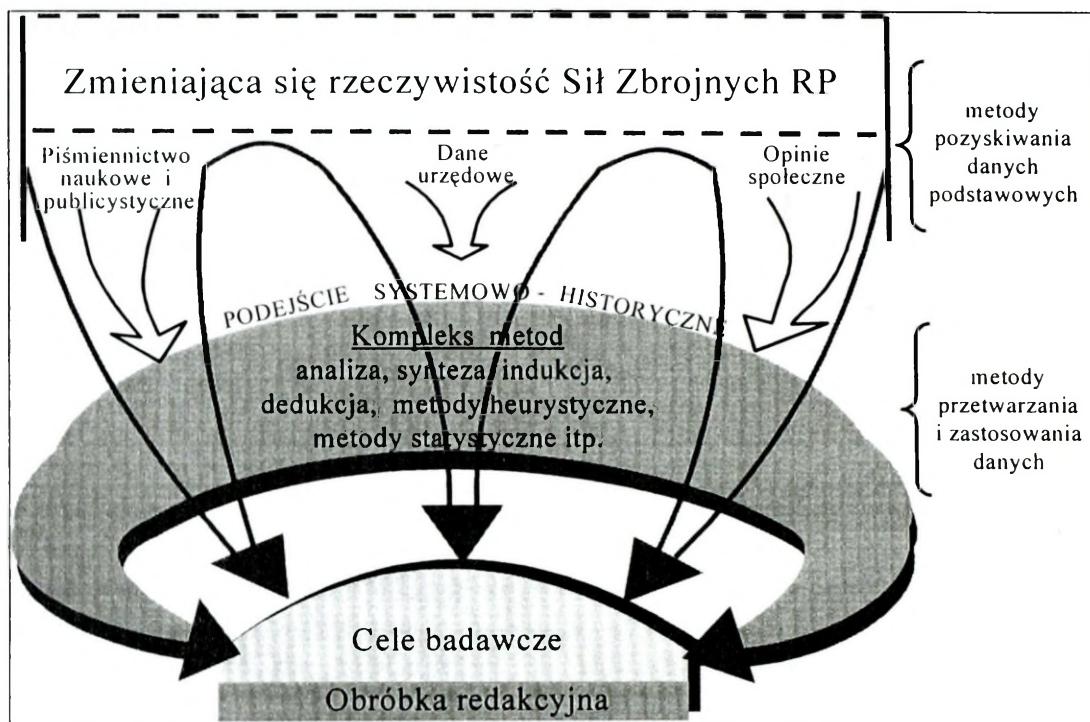
Swoistym dopełnieniem podejścia systemowego było stosowane incydentalnie oraz instrumentalnie zarazem podejście sytuacyjne, które jest z nim ściśle związane i ogranicza pewne jego słabości. Podejście sytuacyjne skupia się bowiem na cechach badanych obiektów i zależnościach łączących je ze sobą oraz z ich otoczeniem. Przy rozpatrywaniu problemów organizacyjnych stanowi znaczące dopełnienie podejścia systemowego¹⁰⁷.

Charakterystyczną właściwością badań była ich wielowątkowość oraz wielopoziomowość zakresów ogólności, co rzutowało na sposób konceptualizacji. Ogólny model ich przebiegu ukazany został na rys. 1.4. Zrealizowane badania ukierunkowane były przede wszystkim na szacowanie zmian makrostrukturalnych, którym podlegają siły zbrojne. Można było tego dokonać jedynie na podstawie danych bazowych, które pozyskiwane były w fazie badań empirycznych. Jednakże niedostatek niezbędnych syntez wyjściowych przysparzał niejednokrotnie znacznych trudności w wyborze właściwego poziomu ogólności. Niejednokrotnie należało tak syntetyzować dane empiryczne, by nie zatraciły one swego „źródłowego” charakteru.

¹⁰⁵/ Ten sposób podejścia do analizy systemu zastosował G. Nadler. Zob. D. Miller, *Metoda rozwiązania idealnego*, [w:] A. Góralski /red./, 'Zadanie metoda rozwiązanie', Warszawa 1982, s.59-60. Stosowanie kategorii wymiaru do badania przemian sił zbrojnych znajduje ponadto szerokie zastosowanie w badaniach międzynarodowych, zob. C. Dandeker, *Facing Uncertainty. Flexible Forces for the Twenty-First Century*, Karlstad 1999, s.11-21.

¹⁰⁶/ G. J. Klir, *An Approach to General System Theory*, New York 1969, s.55 (cyt. za: W. Sadowski, *Podstawy...op. cit.*, s.108).

¹⁰⁷/ S. Sołtys, *Podejście sytuacyjne w nauce o organizacji i zarządzaniu - zarys ogólny*, [w:] 'Prakseologia' nr 1-2/1983, s.79-83; M. Bielski, *Organizacje...op. cit.*, s.64-68.



Rys. 1.4. Model zrealizowanych badań.

Ponieważ analizowane zjawiska przebiegały w stosunkowo długim czasie (wykraczając niejednokrotnie poza rozpatrywaną dekadę), a poddawane analizie dane miały różny charakter (badania sondażowe, dane statystyczne, dane publicystyczne itp.) i nie zawsze charakteryzowały ten sam obiekt w różnych momentach, zdarzało się, iż wykonywane badania miały czasami charakter wcześniej opisanych badań pseudodynamicznych. W większości przypadków spełniały one jednak wymóg dynamicznych badań procesów organizacyjno-instytucjonalnych oraz społecznych. Wszędzie, gdzie (i kiedy) było to możliwe bazowano na wielokrotnych pomiarach, gdyż z natury rzeczy procesy zmian w zorganizowanych społecznościach nie przebiegają jednostajnie i nie dokonują się w oparciu o interwałową zmianę wartości zmiennej.

1.3.3. Charakterystyka zastosowanych metod badawczych

Konieczność zastosowania wielowymiarowej procedury badawczej skutkowałą wielością metod badawczych. W konsekwencji należało zastosować cały kompleks metod, charakterystycznych różnym dyscyplinom badawczym. Ogólnie można przyjąć, iż proces badań empirycznych opierał się na ich dwóch zasadniczych rodzajach: badaniach ankietowych i nieankietowych, przy czym badania nieankietowe występowały zarówno w formie badań empirycznych, jak i teoretycznych. Jak ukazano na rys. 1.4, w przeprowadzonych badaniach zastosowane zostały dwie grupy metod. Na potrzeby danej rozprawy zostały one zaklasyfikowane jako metody pozyskiwania danych podstawowych oraz metody przetwarzania i zastosowania danych.

1.3.3.1. Metody pozyskiwania danych

Tak ważne wydarzenia, jak przemiany ustrojowe państwa (a w tym transformacja jego sił zbrojnych) dokonujące się w stosunkowo długim okresie (jakim jest dekada), są przedmiotem obszernego piśmiennictwa. Najbardziej bogate jest piśmiennictwo publicystyczne. Znaczny udział mają także opracowania naukowe i eksperckie. „Poruszając się” po obszernej bazie piśmienniczych materiałów badawczych posiłkowano się metodą analizy treści, a zwłaszcza jej odmianą (techniką) jakościową.¹⁰⁸ Ważnym wątkiem zastosowania tej metody była także analiza dokumentów (badania oparte na dokumentach)¹⁰⁹. Jej przedmiotem było przede wszystkim piśmiennictwo prawnicze (teksty aktów prawnych: ustaw, rozporządzeń, zarządzeń, rozkazów itp.). Zakresem jej zastosowania objęto także szereg innych dokumentów urzędowych, jak sprawozdania, koncepcje, programy, prognozy itp.

Dużym i ważnym obszarem badań były dane urzędowe¹¹⁰. Analizą objęte zostały przede wszystkim określone zasoby danych Departamentu Kadr (w tym również Departamentu Kadr i Szkolnictwa Wojskowego), a także dostępne dane Sztabu Generalnego WP. Podstawowym źródłem danych były roczniki statystyczne kadry zawodowej opracowywane w Departamencie Kadr. Dane stąd pozyskane posłużyły przede wszystkim do analizy struktur kadrowych. Przy analizie danych zagregowanych wykorzystywano najczęściej technikę analizy szeregów czasowych¹¹¹.

„Dynamika transformacji wywołuje kompleksową artykulację interesów pomiędzy mikro-strategiami, a ich makro-instytucjonalnymi regulacjami. To oznacza, iż transformacja społeczna nie jest tylko zmianą instytucjonalną (wprowadzaną odgórnie)... – jakkolwiek – nie jest również wyłącznie zbiorem indywidualnych strategii”¹¹². Takie ujęcie rozpatrywanego zjawiska poszerza obszar niezbędnej penetracji badawczej o sferę społeczną. Od samego początku, przemiany wojskowe stały się istotną częścią problematyki badawczej Wojskowego Instytutu Badań Socjologicznych, a tym samym - przedmiotem badań ankietowych¹¹³. Problemy te podejmowane były w wielu przedsięwzięciach badawczych, aczkolwiek na różnym poziomie ogólności, najczęściej w kontekście (bądź na marginesie) ściśle sprecyzowanej, wąskotematycznej problematyki. Badanie opinii zorientowane zostało głównie na deskrypcję zmian o charakterze świadomościowym (opinie, oceny, poglądy, przekonania, prognozy społeczne dotyczące procesu przemian).

¹⁰⁸/ D.P. Cartwright, *Zastosowania analizy treści*, [w:] S. Nowak /red./, 'Metody badań socjologicznych', Warszawa 1965, s.149-161; E. Nasalska, *Kierunki rozwoju analizy treści*, [w:] 'Studia Socjologiczne' nr 3-4/1982, s.51-67.

¹⁰⁹/ Zob. J. Sztumski, *Wstęp do metod i technik badań społecznych*, Warszawa 1984, s.100-105.

¹¹⁰/ Zob. A. Sulek, *Socjolog wobec danych urzędowych. Przyczynek do metodologii badań nieankietowych*, [w:] 'Kultura i Społeczeństwo' nr 1/1986, s.121-141; A. Sulek, *Wiarygodność źródeł i rzetelność danych urzędowych*, [w:] 'Przegląd Socjologiczny', t. XXXVII, Ossolineum 1989, s.177-192.

¹¹¹/ Zob. A. Sulek, *Quasi-eksperymentalne badania reform...*op. cit., s.108-124; K. Kosela, A. Sulek, *Metody badania procesów...*op. cit., s.270-276.

¹¹²/ D. Martin, W. W. Adamski, P. Machonin, *Theoretical and Empirical Approaches to System Change and Modernization. Introduction*, [w:] W. W. Adamski, J. Buncak, P. Machonin, D. Martin /red./, 'System Change and Modernization', Warszawa 1999, s.11.

¹¹³/ Zob. J. Sztumski, *Wstęp...*op. cit., s.93-100.

Badania realizowane były we wszystkich środowiskach wojskowych, chociaż z różną intensywnością i wnikliwością merytoryczną. Zawarte w niniejszej dysertacji analizy i rozważania oparte są jednak przede wszystkim na badaniach zasadniczego środowiska - kadry zawodowej Wojska Polskiego (powoływanie się na wyniki badań innych środowisk ma głównie charakter porównawczy). Po pierwsze dlatego, iż społeczność kadry poddana została najbardziej intensywnym, systematycznym i wielostronnym pomiarom. Po drugie - jest to społeczność najbardziej miarodajna (kompetentna i stabilna). Krótki okres pobytu w wojsku (ciągła wymiana stanu osobowego) żołnierzy zasadniczej służby wojskowej i wynikające stąd wąskie kompetencje oraz zawężony obszar możliwych refleksji na temat wojska sprawiły, iż wyniki badań zrealizowanych wśród tej populacji nie stanowiły właściwego materiału do analizowania zasadniczych nurtów przemian w wojsku.

Poddany „obróbce” materiał empiryczny pozwalał na przeprowadzenie syntez i analiz w dwóch płaszczyznach, które skrótowo można określić jako „opinie o zmianach” i „zmiany w opiniach”. W pierwszym przypadku skupiono uwagę na opiniach o dokonujących się zmianach i ich ocenach, w drugim natomiast, wskazywano na zmiany społeczne na podstawie zmian rejestrowanych w poszczególnych pomiarach. W celu ukazania szerszego tła analizowanych problemów, wykorzystane zostały również wyniki innych badań (np. Instytutu Badań Społecznych WAP, Instytutu Filozofii i Socjologii PAN, CBOS-u, OBOP-u, Demoskopu, międzynarodowych badań ERGOMAS itp.).

Objęte analizą badania środowisk zawodowych wojskowych wykonywano techniką ankiety audytoryjnej (nierzadko z wykorzystaniem tzw. standardowego arkusza odpowiedzi¹¹⁴). Przy organizacyjno-ekonomicznej niemożności zastosowania badań panelowych (najbardziej miarodajnych w badaniu zmian społecznych), zastosowanie tych samych pytań w wielu przedsięwzięciach badawczych wyczerpywało jednakże kryteria *poolingu*¹¹⁵, a zatem metody dającej w pewnym zakresie podobny typ danych. Badania terenowe realizowane były najczęściej w jednostkach liniowych, ale także w sztabach, instytucjach centralnych, uczelniach wojskowych i ośrodkach szkolenia, reprezentujących wszystkie okręgi wojskowe i rodzaje sił zbrojnych oraz podstawowe rodzaje wojsk. Próby badawcze, najczęściej dobierane kwotowo, wynosiły średnio około 500 żołnierzy zawodowych, o przekrojowych strukturach socjodemograficznych. Przyjmowane procedury badawcze oraz dobór prób pozwalają uznać przytoczone dane za reprezentatywne dla tak określonego środowiska wojskowych.

Na wyraźne podkreślenie zasługuje fakt, iż charakter podjętych analiz zawierał w sobie immanentne ograniczenia. Realizując je można było bowiem, bazować wyłącznie

¹¹⁴/ Technikę tę stosowało się w WIBS w celu usprawnienia procesu badawczego (zwłaszcza w odniesieniu do cyklu systematycznych sondaży nastrojów środowisk wojskowych). Polegała ona na wielokrotnym wykorzystaniu (w danym, konkretnym badaniu) kwestionariuszy, które służyły wyłącznie zapoznaniu się badanych z treścią pytań i odpowiedzi. Odpowiedzi udzielane były na oddzielnych, odpowiednio skonstruowanych arkuszach, poprzez wpisywanie ich numerów w odpowiednio ponumerowane rubryki.

¹¹⁵/ Zob. G. Bobiński, *Wybrane zagadnienia socjologicznych badań empirycznych*, Kraków 1980, s.81-95; M. Styczeń, *Dynamika opinii*, [w:] S. Nowak /red./, 'Ciągłość i zmiana tradycji kulturowej', Warszawa 1989, s.374-418.

na dostępnych danych empirycznych. Nie można było przecież wrócić do minionych sytuacji społecznych, odtworzyć dane brakujące, niepełne bądź nietypowo zaprezentowane (co było przyczyną rezygnacji z niektórych, interesujących partii materiału badawczego). W dokonanych analizach można było zatem uwzględnić tylko to czym dysponowały zbiory biblioteczne. Tylko w niektórych przypadkach udało się dokonać wymaganych przeliczeń i korekt.

1.3.3.2. Metody przetwarzania i zastosowania danych

Do metod przetwarzania i zastosowania danych należały metody bazujące na danych podstawowych, przede wszystkim były to metody poznania teoretycznego. W procesie badań teoretycznych stosowano typowe dla tej kategorii badań metody: analiza i synteza, indukcja i dedukcja, wyłączanie i włączanie, ujęcia ilościowe i jakościowe, wnioskowanie, dowodzenie, definiowanie itp.¹¹⁶ Istotne miejsce zajmowało także modelowanie analizowanych zjawisk. Kreowane modele występowały najczęściej w podwójnej roli - jako narzędzie badawcze, a zarazem narzędzie deskrypcji penetrowanych zjawisk¹¹⁷.

Znaczny zakres zastosowania w procesie badawczym znalazły również metody heurystyczne, takie jak analiza funkcji, analogie, antynomie, burze mózgów (jednoosobowe i mieszane), niektóre techniki metody CERMA, krytyczne oceny i analizy, metoda morfologiczna, superpozycje itp.¹¹⁸ Były one naturalnym dopełnieniem metod o charakterze „algorytmicznym”.

Przemiany w siłach zbrojnych to również pole analizy strategicznej. Wszak armia jest skomplikowanym układem instytucjonalnych, społecznych czy personalnych aktorów określonej gry. Rozwój sił zbrojnych, przemiany w ich obszarze, przebiegają według określonej (a w zasadzie określonych) strategii¹¹⁹. Zastosowanie niektórych elementów analizy strategicznej stanowiło swoiste dopełnienie podejścia systemowego. Wynikało to z następującej zależności: „Wyłączne stosowanie myślenia systemowego prowadziłoby do niedoceniań działań jednostki, jej swobody, celów, interesów. Z kolei ograniczenie się do analizy strategicznej mogłoby przynieść w konsekwencji niedostateczne uwzględnienie struktury będącej teatrem działań jednostek i stwarzającej im szanse oraz ograniczenia”¹²⁰. Analiza strategiczna (w aspekcie retrospektywnym) pozwala w szczególności kompleksowo zrozumieć i wyjaśnić strategię przemian sił zbrojnych. W danym przypadku, w połączeniu z podejściem systemowo-historycznym spełniała ona funkcje metody integralnej¹²¹.

¹¹⁶/ Zob. W. Pytkowski, *Organizacja badań i ocena prac naukowych*, Warszawa 1985, s.113-214.

¹¹⁷/ Zob. S. Nowak, *Metodologia badań społecznych*, Warszawa 1985, s.443-447; S. Pabis, *Metodologia i metody nauk empirycznych*, Warszawa 1985, s.71-89, 190-217; A. K. Koźmiński, *Analiza...* op. cit., s.182-232.

¹¹⁸/ Zob. J. Antoszkiewicz, *Metody heurystyczne*, Warszawa 1982, s.27-44, 63-81, 101-117, 160-166 i inne; A. Góralski, *Twórcze rozwiązywanie zadań*, Warszawa 1989, s.55-251.

¹¹⁹/ Zob. M. Crozier, E. Friedberg, *Człowiek i system*, Warszawa 1982, s.208-255; S. Sołtys, *Analiza strategiczna - nowa metoda badania zjawisk społecznych w organizacji*, [w:] W. Jacher /red./, 'Metodologiczne problemy badań struktur i procesów społecznych w przedsiębiorstwie', Katowice 1988, s.45; G. Gierszewska, M. Romanowska, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, Warszawa 1998, s.17-18.

¹²⁰/ S. Sołtys, *Analiza strategiczna...*, op.cit., s.38.

¹²¹/ Zob. W. Kwaśniewicz, *Metoda integralna jako tendencja rozwojowa*, [w:] 'Etnografia Polska', t. XIII, z. 2/1969, s.41-56.

Badanie procesu przemian *ex definitione* jest badaniem historycznym, chociaż czyni jednocześnie użytek z teoretycznych i metodologicznych kategorii innych, wzmiankowanych już dyscyplin. Zarówno opis, jak i wyjaśnianie procesu przemian w wojsku jest w istocie opisem i wyjaśnianiem określonego procesu historycznego. Analizy przemian w wojsku były zatem realizowane również według ogólnych metodologicznych założeń badań historycznych¹²².

Empiryczny charakter realizowanych badań powodował ponadto szerokie zastosowanie metod statystycznych. Pełniły one rolę służebną zarówno w fazie korzystania z metod pozyskiwania danych podstawowych, jak również metod przetwarzania i zastosowania danych. Były to najczęściej metody o charakterze podstawowym (grupowanie statystyczne, procentowanie, średnie itp.), ale do głębszych analiz stosowano także metody bardziej zaawansowane (jak odchylenie standardowe, test χ^2 , współczynniki korelacji itp.)¹²³.

1.4. PODSUMOWANIE

Przedstawiona systematyzacja teoretyczna i metodologiczna wskazuje, iż przy względnie „dopracowanej” terminologii w zakresie ogólnie pojmowanej zmiany, występuje niedobór teorii w zakresie metodologii badania długookresowych przemian organizacyjnych i społecznych. Przyjęte - na użytek danych badań - założenia metodologiczne nie mogą, siłą rzeczy, stanowić wkładu w przezwycięzenie tego niedoboru. Mogą jedynie służyć jako pewne ukierunkowanie dalszych poszukiwań w tej dziedzinie. Dynamika rozwoju cywilizacyjnego coraz bardziej akcentuje potrzebę opracowania pozahistorycznej metodologii badania procesów rozwojowych, zarówno odległych, jak i bezpośrednio stykających się z rzeczywistością realizowanych badań. Odnosi się to także do doskonalenia i rozwoju dynamicznej teorii systemów i metodologii badania ich długookresowej, wielowątkowej dynamiki.

Specyfika zastosowanego podejścia badawczego wynikała głównie z faktu, iż system wojskowy nie był tu w pierwszym rzędzie rozpatrywany od strony jego funkcjonowania lecz głównie od strony zmian w jego strukturze i funkcjonowaniu. W efekcie pozwoliło to na realizację swoistego studium diachroniczno-synchronicznego sił zbrojnych pierwszej dekady po przełomie ustrojowym.

Na szczególne podkreślenie zasługuje fakt, iż w tak zakrojonych badaniach niezbędna i nieunikniona zarazem jest kompleksowość zastosowania metod i technik badawczych (co odzwierciedla zrealizowany proces badawczy). Pozwala to na pełne wykorzystanie materiałów empirycznych i chroni przed jednostronnością, jaka zazwyczaj towarzyszy pojedynczym metodom. Sposób zastosowania metod był - w tym przypadku - egzemplifikacją zastosowanego podejścia badawczego.

¹²²/ Zob. W. Moszczeńska, *Metodologia historii. Zarys krytyczny*, Warszawa 1977; J. Topolski, *Metodologia historii*, Warszawa 1984; J. Topolski, *Teoria wiedzy historycznej*, Poznań 1983, s.29-46, 198-199, 361-436.

¹²³/ Zob. H. M. Blalock, *Statystyka dla socjologów*, Warszawa 1977; J. P. Guilford, *Podstawowe metody statystyczne w psychologii i pedagogice*, Warszawa 1960, s.49-122, 159-176, 259-287. Cz. Nowaczyk, *Podstawy metod statystycznych dla pedagogów*, Warszawa-Poznań 1985, s.26-118.

Rozdział II

UWARUNKOWANIA PROCESU PRZEMIAN W WOJSKU

Metodologicznym wymogiem efektywnej analizy określonego zjawiska (procesu) jest poznanie jego uwarunkowań. Proces przemian Sił Zbrojnych RP determinowany był w dwóch zasadniczych fazach - inicjacyjnej oraz bieżącej. Uwarunkowania w fazie inicjacyjnej to stan wyjściowy armii oraz swoiste czynniki sprawcze procesu przemian. Na uwarunkowania w fazie bieżącej złożyły się natomiast zasadnicze modyfikatory przebiegu przemian.

2.1. ŹRÓDŁA TRANSFORMACJI ARMII

Miejsce i rola armii w systemie politycznym państwa sprawiają, że dokonujące się w jej w łonie zmiany zostały zainicjowane z kilku źródeł. Generalnie, były one zlokalizowane w trzech obszarach: wewnątrz zmieniającej się instytucji, w rozwoju sytuacji wewnątrzpaństwowej oraz w rozwoju sytuacji międzynarodowej.

2.1.1. Restrukturyzacja wojska przed przelomem ustrojowym

Nie wszystkie zmiany w wojsku dokonujące się po czerwcu 1989 roku były konsekwencją przelomu ustrojowego, jaki nastąpił w wyniku wygranych przez opozycję wyborów parlamentarnych. Część z nich, na fali postępującego odprężenia międzynarodowego z jednej strony, a także schyłkowych procesów wygasającego systemu - z drugiej, została zainicjowana wcześniej¹. O tzw. restrukturyzacji armii można mówić już od 1986 roku, chociaż miała ona wówczas charakter utajony i nie zakładała tak daleko idących przeobrażeń. Spektakularnym jej przejawem było przekształcenie dwóch dywizji - 6. Pomorskiej Dywizji Powietrzno-Desantowej i 7. Dywizji Obrony Wybrzeża - w struktury brygadowe. Następnym krokiem było rozwiązanie kilku związków taktycznych i oddziałów (głównie na wschodnich obszarach kraju - np. 3. 9. i 15. dywizji, a także 2. dywizji na południu Polski) i utworzenie w ich miejsce tzw. baz materiałowo-technicznych, ośrodków materiałowo-technicznych i warsztatów remontowych.

Na posiedzeniu Komitetu Obrony Kraju 21 listopada 1988 roku podjęte zostały kolejne decyzje restrukturyzacyjne. Ich istotę i zakres ówczesny minister obrony narodowej gen. F. Siwicki określił następująco: „Chodzi w szczególności o to, aby zmniejszać obciążenie budżetu państwa na rzecz obrony, wdrażając jednocześnie coraz efektywniejsze formy organizacji i działań we wszystkich sferach życia wojska. Podstawowym celem są takie przekształcenia, w których wyniku armia będzie liczebnie mniejsza, ale wyróżniająca się wysoką jakością, mobilnością, zdolnością sprostania wymogom bezpieczeństwa narodowego. /.../

- będziemy likwidować, zmniejszać, lub łączyć niektóre centralne instytucje wojskowe, a nawet rodzaje sił zbrojnych;

¹/ Zob. *Restrukturyzacja armii*, ASG WP, Warszawa 1989.

- planujemy łączyć niektóre akademie wojskowe i wyższe szkoły oficerskie o podobnych profilach nauczania;
- zamierzamy zmniejszyć stan liczebny niektórych rodzajów sił zbrojnych i wojsk, to znaczy chcemy utrzymywać mniej jednostek, ale o wysokiej sprawności bojowej, wyposażonych w najlepsze, na jakie nas stać, uzbrojenie, zdolnych do szybkiej reakcji na każde możliwe zagrożenia;
- będziemy powiększać liczbę jednostek utrzymywanych w stanie 'skadrowanym', tzn. o wyraźnie zmniejszonych stanach osobowych w okresie pokoju;
- zasadniczym przeobrażeniem poddawane są jednostki wykonujące w ramach szkolenia zadania produkcyjno-usługowe na rzecz sił zbrojnych i gospodarki narodowej. Dotyczy to jednostek obrony terytorialnej, inżynieryjno-budowlanych i kolejowo-drogowych. Są one przekształcane w oddziały obrony cywilnej; zmieniają zasadniczo swój charakter. Plasowane są poza siłami zbrojnymi;
- będziemy doskonalić stosowane od lat oszczędne metody szkolenia zarówno żołnierzy służby zasadniczej, jak i rezerwistów. Będziemy zmniejszać liczbę powoływanych na ćwiczenia rezerwistów jak również ograniczać świadczenia rzeczowe jednostek gospodarczych na ten cel. Pozwoli to m.in. na ograniczenie w istotnym stopniu wysokich kosztów eksploatacji uzbrojenia i sprzętu technicznego².

Przemiany zainicjowane i realizowane u progu zwrotu ustrojowego były jednak w dużej mierze zjawiskiem gatunkowo odmiennym niż te, które podjęto już w toku transformacji systemowej. Ich rękojmiejem stanowią sojusze z państwami socjalistycznymi, a zasadniczo - uzależnienie od Związku Radzieckiego. Inaczej mówiąc były z „minionej epoki”. Poza ogólnie słusznym ukierunkowaniem (na zmniejszenie i usprawnienie armii) wiele z nich wynikało ze starego myślenia, co stawało niejednokrotnie w sprzeczności z filozofią nowych przemian - obliczonych na pełną suwerenność i więź z Zachodem. Dobrym przykładem może być swoista „demilitaryzacja” tzw. ściany wschodniej. Wiele rozwiązanych wówczas jednostek, wzdłuż naszej północno-wschodniej i wschodniej granicy (w wielu garnizonach, jak Olsztyn, Gołdap, Suwałki, Włodawa, Lublin, Hrubieszów, Przemyśl, Rzeszów i innych), już wkrótce trzeba było odtwarzać na nowo, ze wszystkimi tego ekonomicznymi, organizacyjnymi czy społecznymi konsekwencjami.

Nie można jednak pominąć faktu, iż w tym okresie - w związku z ogólnym odprężeniem międzynarodowym - rozpoczęto proces rozformowywania wielu jednostek pancernych na obszarze całego kraju (m.in. 11. pcz w Giżycku, 13. pcz w Opolu, 15. pcz w Gliwicach, 23. pcz w Słubicach, 35. pcz w Ostródzie, 60. pcz w Elblągu). Było to bezpośrednim przejawem zapoczątkowanych zmian w doktrynie wojennej Układu Warszawskiego (przechodzenia od doktryny wojennej do obronnej). Procesy kształtowania defensywnego charakteru naszych sił zbrojnych były także kontynuowane w pierwszych latach transformacji systemowej³.

²/ F. Siwicki, *Przemiany w Wojsku Polskim*, rozmowa [w:] 'Żołnierz Wolności' z dn. 2.01.1989.

³/ Zob. Z. Lewandowski, *Metodologiczne aspekty restrukturyzacji oraz przemiany strukturalne w siłach zbrojnych RP wynikające z doktryny obronnej*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 7-8/1990, s.7-16.

2.1.2. Społeczno-polityczne źródła przemian

Zasadnicze przemiany w wojsku u progu lat dziewięćdziesiątych wynikały jednak ze źródeł społeczno-politycznych, z rozwoju pozawojskowej sytuacji w kraju. Ich geneza sięga 1980 roku, w którym powstał swoisty ewenement w skali całego systemu państw socjalistycznych - Niezależny Samorządny Związek Zawodowy „Solidarność”. Poza funkcjami związkowymi był to również - a może przede wszystkim - szeroki ruch społeczny na rzecz zmiany ówczesnej rzeczywistości (państwowo-politycznej, gospodarczej, społecznej, a nawet międzynarodowej). Stan wojenny i porażka następującego po nim programu uzdrowienia kondycji gospodarczej i społecznej kraju, potęgowały potrzebę zmian⁴.

Niekorzystny rozwój sytuacji w kraju zmusił obie antagonistyczne strony - rządową i opozycyjną - do rozmów. Tak zrodziła się wyjątkowa w skali światowej idea „okrągłego stołu” - pierwszego przedsięwzięcia politycznego dającego nadzieję na konstruktywne przeobrażenia w państwie oraz rozwiązanie głębokiego kryzysu społeczno-politycznego i gospodarczego. Wybory parlamentarne, które odbyły się w wyniku porozumień Okrągłego Stołu doprowadziły do zmiany u steru władzy wykonawczej - utworzenia niekomunistycznego rządu T. Mazowieckiego. Rząd ten, w ścisłej kooperacji z tzw. Sejmem Kontraktowym, zainicjował radykalną przemianę ustrojową, która swym impetem szeroko ogarnęła także sferę obronności. Dokonane zostały nieodwracalne zmiany, które przemieniły oblicze kraju i jego sił zbrojnych.

Dokonujące się zmiany przebiegały w nurcie kilku wzajemnie powiązanych procesów. Jako pierwszy (i chyba zasadniczy) należy wymienić stworzenie warunków swobodnej instytucjonalizacji sił społecznych, co wywołało autonomiczną dynamikę społeczną, polityczną i gospodarczą⁵. Rozwój zinstytucjonalizowanego pluralizmu politycznego jednoznacznie wymuszał dostosowanie charakteru wojska do nowych ram ustrojowych w państwie.

2.1.3. Międzynarodowe tło inicjowanych przeobrażeń

Zmiany w polskiej armii zachodziły w ściśle określonym kontekście zagranicznym⁶. Zasadniczym elementem tła międzynarodowego był wybór w 1985 roku M. Gorbaczowa na I sekretarza KC KPZR (wówczas najwyższe stanowisko państwowe ZSRR) i zainicjowana przez niego tzw. „pierestrojka”⁷. Głębokie przeobrażenia w stylu sprawowania władzy w hegemonistycznym państwie bloku wschodniego, zaowocowały rozluźnieniem „nadzoru” ze strony „wielkiego sąsiada” i

⁴/ Zob. W. Baka, *U źródeł wielkiej transformacji*, Warszawa 1999, s.91-225.

⁵/ Zob. E. Wnuk-Lipiński, *Kształtowanie się nowego ładu instytucjonalnego*, [w:] M. Grabowska, K. Pankowski, E. Wnuk-Lipiński /red./, 'Społeczne konsekwencje transformacji ustrojowej', Warszawa 1994, s.9-23.

⁶/ Zob. A. Milczarczyk, *Przewartościowania bezpieczeństwa Polski w zmieniającej się Europie*, [w:] L. Łukaszyk, W. Kostecki /red./, 'Uwarunkowania bezpieczeństwa i obronności Polski', AON, Warszawa 1995, s.141-155.

⁷/ M. Gorbaczow, *Przebudowa i nowe myślenie dla naszego kraju i dla całego świata*, Warszawa 1988; K. Żukrowska, *Determinanty przemian systemowych w Polsce*, Warszawa 1990, s.17-34; R. Dahrendorf, *Rozważania nad rewolucją w Europie*, Warszawa 1991, s.15-20, 69; R. N. Lebow, *Zmiany i transformacje: budowanie współpracy międzynarodowej*, [w:] D. B. Bobrow, E. Halizak, R. Zięba /red./, 'Bezpieczeństwo narodowe i międzynarodowe u schyłku XX wieku', Warszawa 1997, s.327-347.

pozwołyły na podejmowanie niekonwencjonalnych - jak na owe czasy i miejsce w układzie geopolitycznym - prób rozstrzygnięcia problemów wewnętrznych w naszym państwie. W szerszej perspektywie *perestrojka* przyspieszyła zbliżające się nieuchronnie załamanie systemów politycznych „realnego socjalizmu” w krajach europejskich⁸.

„Gorbaczowizm - jak pisał S. Popławski - zwolnił hamulce, które przez całe dziesięciolecie krępowały rozwój polityczny, narodowy, społeczny i gospodarczy krajów Europy Środkowej i Wschodniej, podniósł anachroniczną ‘kłapę bezpieczeństwa’, pod którą gromadziła się wybuchowa para polityczna w życiu poszczególnych narodów regionu”⁹. Kwestią sporną pozostaje, na ile transformacja w tym rejonie Europy dokonała się z radzieckiego przyzwolenia, w rezultacie *perestrojki* i *glasnosti*, a w jakim stopniu wynikała z radzieckiej niemocy kontrolowania żywiołowego biegu przeobrażeń, wywołanych przez rozwój procesu dziejowego¹⁰. W tym miejscu należy bowiem wskazać na zmniejszające się (w drugiej połowie lat osiemdziesiątych) możliwości ZSRR w dziedzinie rozwiązywania nie tylko problemów globalnych, ale i regionalnych.

Drugim nie mniej ważnym czynnikiem (choć wyraźnie determinowanym przez powyżej wymieniony) było odprężenie na linii Wschód - Zachód, skutkujące swoistą demilitaryzacją stosunków międzynarodowych. Od 1985 roku sukcesywnie odbudowane zostały amerykańsko-radzieckie i europejskie rozbrojeniowe struktury negocjacyjne (12 marca 1985 w Genewie rozpoczął się nowy etap rokowań w sprawie redukcji broni jądrowych i zakazu militaryzacji przestrzeni kosmicznej START, co stanowiło początek intensywnych radziecko-amerykańskich spotkań na szczycie, w trakcie których problematyka rozbrojeniowa zajmowała miejsce zasadnicze).

Wielość pokojowotwórczych inicjatyw¹¹ prowadziła nie tylko do spadku napięcia w stosunkach międzynarodowych, pojawienia się bliższych kontaktów w układach

⁸/ J. J. Wiatr, *Zmierzch systemu*, Warszawa 1991, s.161-219; W. Kuczyński, *Agonia systemu*, Warszawa 1996.

⁹/ S. Popławski, *Współczesna „wiosna ludów” - przyczyny*, [w:] ‘Wojsko i Wychowanie’ nr 3/1990, s.56.

¹⁰/ Przykładowo J. Stańczyk przyjmuje, iż do zasadniczych przyczyn zmiany układu sił w Europie na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych należały:

- „1) strukturalna niewydolność systemu gospodarczego europejskich państw realnego socjalizmu,
- 2) kryzys autorytaryzmu,
- 3) pojawienie się coraz bardziej zorganizowanej opozycji politycznej,
- 4) wpływ procesu KBWE,
- 5) ideologiczna klęska radzieckiego komunizmu,
- 6) ‘perestrojka’ w polityce zagranicznej ZSRR,
- 7) wzrastający opór społeczny i determinacja w pragnieniu dokonania przemian ustrojowych.”(J. Stańczyk,

Bezpieczeństwo europejskie - zmiana układu sił, [w:] ‘Wojsko i Wychowanie’ nr 1/1994, s.76).

¹¹/ Jak między innymi: uzgodnienie w 1986 roku, w ramach KBWE, pakietu obligatoryjnych środków budowy zaufania i bezpieczeństwa oraz rozbrojenia w Europie (Dokument Sztokholmski był zwięźczeniem Konferencji Sztokholmskiej, obradującej w okresie 17.01.1984-19.09.1986), podpisanie w grudniu 1987 roku radziecko-amerykańskiego układu o likwidacji lądowych rakiet średniego i krótkiego zasięgu (500-5500 km), pokojowotwórcze przemówienie Gorbaczowa na forum ONZ 7 grudnia 1988 roku (zapowiedź jednostronnej redukcji wojsk radzieckich o 500 tys. żołnierzy, redukcje w uzbrojeniu i ograniczenie obecności wojskowej ZSRR poza granicami), rozpoczęcie rokowań na temat nowych środków budowy zaufania (6 marca 1989) oraz w sprawie redukcji konwencjonalnych sił zbrojnych w Europie (9 marca 1989), zakończenie interwencji wojsk ZSRR w Afganistanie (15 maja 1988 roku początek wycofywania wojsk radzieckich), wzrost roli ONZ, KBWE oraz innych instytucji kreujących międzynarodowe bezpieczeństwo itp.

bilateralnych, ale przede wszystkim - do realnego ograniczania potencjałów militarnych po obu stronach „żelaznej kurtyny”. W kwietniu 1989 roku rozpoczął się także proces zmniejszania liczebności (który *de facto* stał się procesem wycofywania) jednostek radzieckich z terytorium Czechosłowacji, NRD, Polski i Węgier.

Koniec lat osiemdziesiątych to okres przewycięzania starych stereotypów ideologicznych, większego akcentowania wspólnych wartości politycznych, gospodarczych, moralnych, a także odejście od absolutyzacji wartości ideologicznych. W ramach procesu KBWE ukształtował się i utrwalił pogląd o niekorzystnym wpływie czynników ideologicznych w rozwoju stosunków między państwami. Nasiliły się także inne pozytywne procesy, jak demokracja i humanizacja życia międzynarodowego.

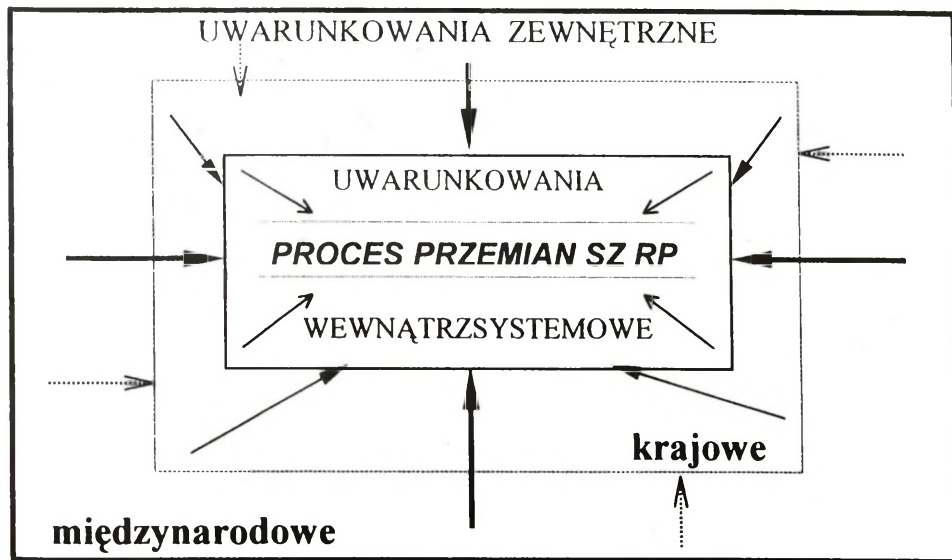
Wzrosła rola czynników pozamilitarnych w procesie budowy wspólnego bezpieczeństwa (swoista demilitaryzacja stosunków międzynarodowych), następowało bardziej racjonalne łączenie różnych płaszczyzn polityki zagranicznej poszczególnych państw. W efekcie łagodzenia kontrowersji międzysystemowych, wyraźnie osłabła rywalizacja militarna, zanikowi ulega tradycyjny obraz wroga. W przeszłość odchodzi ukształtowana po wojnie konfrontacyjna struktura bezpieczeństwa międzynarodowego. Wyczerpał się jałtańsko-poczdamski system bezpieczeństwa.

Nie pomniejszając zasług wynikających z zainicjowania „nowego myślenia w sferze bezpieczeństwa”, uzasadnione jest twierdzenie, że przewartościowania w tej dziedzinie (odchodzenie od filozofii przewagi na rzecz filozofii równowagi na możliwie najniższym poziomie potencjałów militarnych wraz z odrzuceniem konfrontacyjności w stosunkach międzynarodowych) były obiektywnym następstwem wejścia społeczeństw znacznej części świata w nowy historyczny okres intelektualnego rozwoju. Pojawiły się one w następstwie zrozumienia, iż „stare myślenie” nie prowadzi już dokądkolwiek, poza katastrofą - choć niekoniecznie globalną i nie tylko rozumianą w kategoriach militarnych¹².

2.2. UWARUNKOWANIA PROCESU PRZEMIAN

Szeroki, systemowy zakres przemian, jaki ogarnął polską armię, był wielostronnie i intensywnie determinowany całą gamą czynników. Były one najczęściej wzajemnie powiązane i oddziaływały kompleksowo. Ogólnie, z punktu widzenia systemu sił zbrojnych, można je poklasyfikować w dwie zasadnicze grupy - jako uwarunkowania zewnętrzne i uwarunkowania wewnątrzsystemowe (rys. 2.1). Uwarunkowania zewnętrzne określały głównie zewnętrzne właściwości systemu wojskowego (np. wielkość i charakter), choć nieraz ich wpływy sięgały (najczęściej pośrednio) znacznie głębiej - modyfikowały przebieg wewnątrznie generowanej dynamiki zmian. Uwarunkowania wewnątrzsystemowe kształtowały wewnętrzną architekturę systemu naszych sił zbrojnych.

¹²/ Zob. M. Moraczewski, *Uwarunkowania i kierunki polskiej polityki obronnej*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 7-8/1990, s.75.



Rys. 2.1. Ogólny model uwarunkowań procesu przemian w wojsku

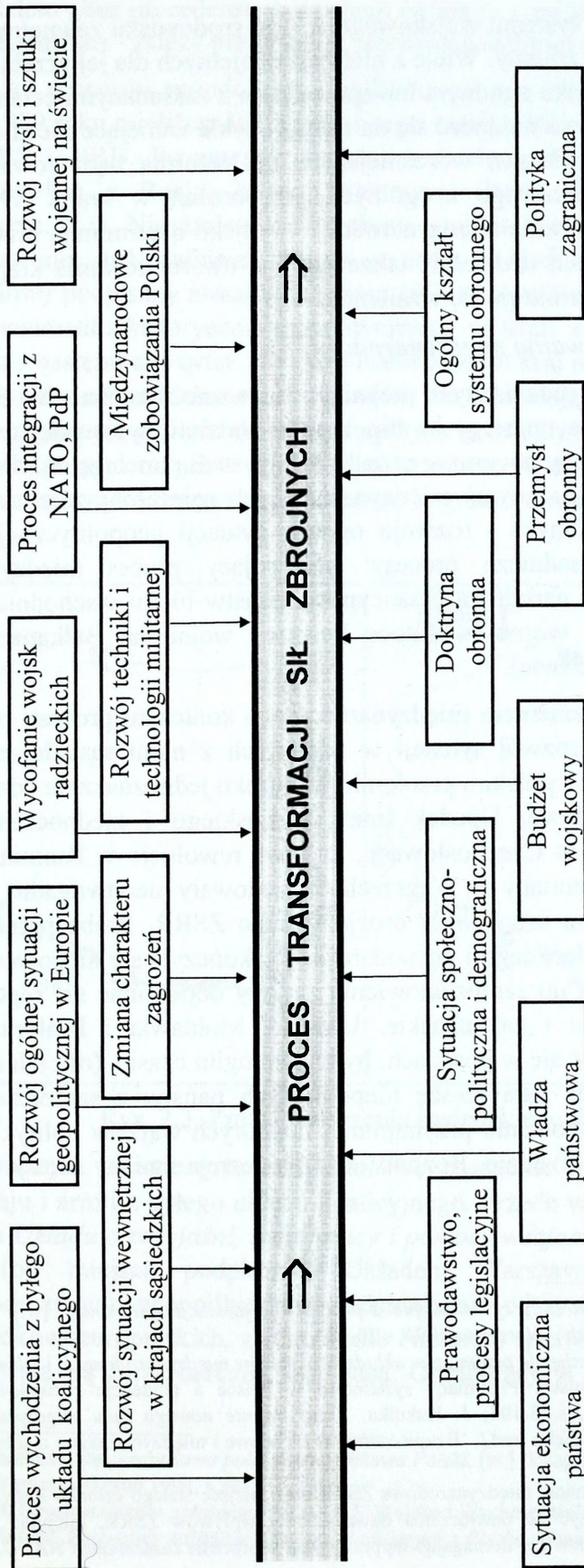
Mówiąc o uwarunkowaniach przemian w kategoriach ogólnych należy również podkreślić ich temporalny charakter. Nie będzie podlegał on tutaj odrębnej klasyfikacji, gdyż „żywołność” poszczególnych uwarunkowań logicznie wynikała (wynika) z ich istoty. Należy jednak mieć świadomość, iż omawiane kategorie - w zależności od swego charakteru - aktywnie oddziaływały w przeszłości, oddziałują obecnie, jak również będą oddziaływały w określonej perspektywie. Przemiany w siłach zbrojnych były rezultatem oddziaływania wielu sił o charakterze długofalowym, jak i doraźnym.

2.2.1. Kategoryzacja uwarunkowań zewnętrznych

Uwarunkowania zewnętrzne tworzą dwa wyraźnie odróżniające się zbiory: uwarunkowań międzynarodowych i wewnątrz krajowych (rys. 2.2). O ile uwarunkowania międzynarodowe mają charakter w znacznym stopniu zhomogenizowany i można je potraktować jako gatunkowo względnie jednorodne, o tyle uwarunkowania wewnątrz krajowe wymagają dalszej operacjonalizacji. Należałoby w ich obszarze wyszczególnić przynajmniej kilka zasadniczych kategorii uwarunkowań: polityczne, ekonomiczne, społeczne itp.¹³

¹³/ W. W. Adamski, A. Rychard, *On the Dynamics of System Transformation and Its Polish Peculiarities*, [w:] W. W. Adamski, J. Buncak, P. Machonin, D. Martin /red./, 'System Change and Modernization', Warszawa 1999, s.359-365.

UWARUNKOWANIA MIĘDZYNARODOWE



UWARUNKOWANIA KRAJOWE

Rys 2.2. Zewnętrzne uwarunkowania procesu transformacji Sił Zbrojnych RP

W trakcie reformy systemu wojskowego w jego środowisku zewnętrznym również dokonują się określone zmiany. Wiele z nich jest obojętnych dla jej przebiegu, niektóre jednak działają w kierunku zgodnym lub sprzecznym z zakładanymi celami. Przebieg i efekty reform mogą zatem nakładać się na trendy i cykle istniejące niezależnie od niej, a będące wynikiem wydarzeń wcześniejszych niż reforma bądź towarzyszącej jej dynamiki systemu światowego i ogólnych przeobrażeń w kraju¹⁴. Należy także zauważyć, iż uwarunkowania międzynarodowe nie tylko determinują proces przemian w armii, ale wiele z nich oddziałuje także na jego uwarunkowania krajowe, które z kolei w większości determinują się wzajemnie.

2.2.1.1. Uwarunkowania międzynarodowe

Początek lat dziewięćdziesiątych przyniósł ostateczne załamanie się europejskiego systemu bezpieczeństwa opartego na bipolarnym podziale życia międzynarodowego. Dokonujące się przemiany stworzyły przesłanki powstania nowego ładu militarnego w Europie¹⁵. Analizę uwarunkowań międzynarodowych należałoby zatem rozpocząć od kwestii najbardziej ogólnych - rozwoju ogólnej sytuacji geopolitycznej w Europie. Określały ją trzy zasadnicze procesy: postępujący proces międzynarodowego, globalnego odprężenia, narodowa emancypacja państw bloku wschodniego i lokalne konflikty zbrojne (np. wojna w Zatoce Perskiej, wojna na Bałkanach, wojna w Czeczenii, wojna w Kosowie).

Bardzo ważnym elementem międzynarodowego kontekstu procesu przeobrażania się polskiej armii był rozwój sytuacji w państwach z nami sąsiadujących. „Jesień narodów” jaka nastąpiła po polskim przełomie 1989 roku jednoznacznie odmieniła nasze otoczenie międzynarodowe. Upadek muru berlińskiego i zjednoczenie Niemiec, „aksamitna” rewolucja w Czechosłowacji, krwawa rewolucja w Rumunii, pokojowe lecz fundamentalne przemiany na Węgrzech spowodowały nieodwracalną erozję bloku wschodniego, a zarazem uruchomiły erozję samego ZSRR. Próba przebudowy jego systemu polityczno-społecznego i gospodarczego zakończyła się niepowodzeniem. Już wkrótce o swoje prawa do samostanowienia zaczęły dopominać się republiki (kraje) nadbałtyckie, kaukaskie i zakaukaskie, Ukraina, Mołdawia i Białoruś. Imperium radzieckie zaczęło trząść się w posadach, by w niedługim czasie (oficjalnie 31 grudnia 1991 r.) rozpaść się na całą rzeszę niepodległych państw z samodzielną Rosją - pretendującą do kontynuowania przynajmniej niektórych wątków polityki imperialnej ZSRR¹⁶ - w pierwszym rządzie. Rozpoczęła się operacja zmiany ustrojowej w całym

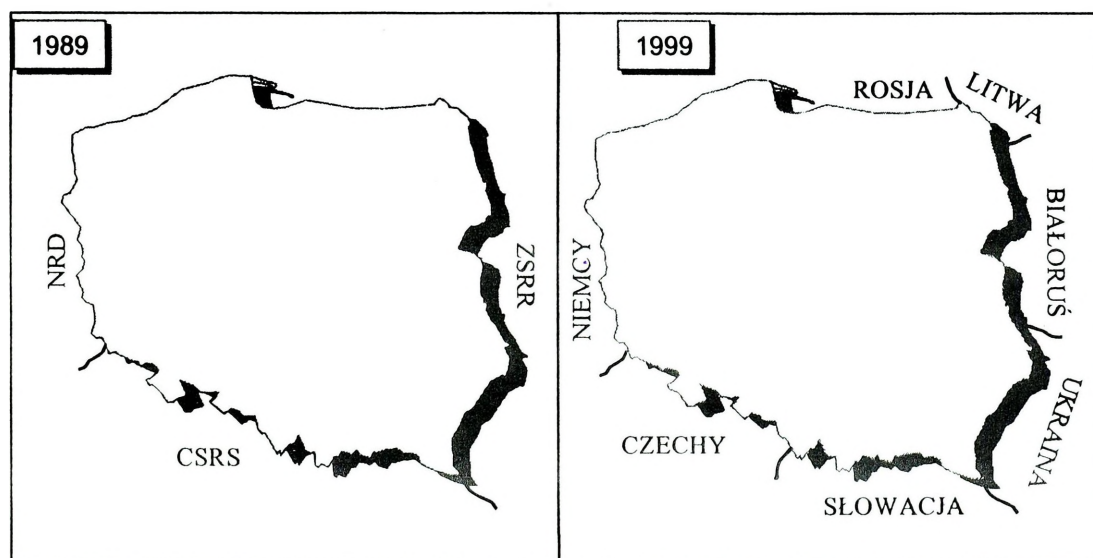
¹⁴/ Zob. J. Pajestka, *Megatrendy cywilizacyjne a proces transformacji systemowej*, [w:] 'O orientację na przyszłość w reformach polskich', Warszawa 1994, s.20-58.

¹⁵/ Zob. M. Perczyński, *Tendencje przemian w układzie stosunków międzynarodowych i ich wpływ na Polskę*, [w:] 'Świat przyszłości a Polska. Przemiany systemowe w Polsce a tendencje rozwojowe współczesnej cywilizacji', Warszawa 1995, s.88-103; J. Kukulka, *Kształtowanie nowego ładu międzynarodowego*, [w:] D. B. Bobrow, E. Haliżak, R. Zięba /red./, 'Bezpieczeństwo narodowe i międzynarodowe u schyłku XX wieku', Warszawa 1997, s.349-362.

¹⁶/ Rosja przejęła zobowiązania międzynarodowe ZSRR oraz miejsce stałego członka Rady Bezpieczeństwa ONZ, a wkrótce zaczęła dążyć do odtworzenia dawnej strefy wpływów ZSRR, inicjując m.in. powstanie Wspólnoty Niepodległych Państw czy domagając się prawa *veta* w procesie rozszerzania NATO.

regionie - dzieło „bez precedensu w dziejach świata /.../, od którego powodzenia - jak pisał A. Z. Kamiński - zależy przetrwanie cywilizacji ludzkiej na Ziemi”¹⁷.

W wyniku procesów narodowych i politycznych powiększyła się liczba sąsiadów Polski. W 1989 roku mieliśmy ich trzech, z tego samego bloku polityczno-militarnego: ZSRR, CSRS i NRD. Po czterech latach ich liczba podwoiła się. Od 1993 roku graniczyliśmy już z Rosją, Litwą, Białorusią, Ukrainą, Słowacją, Czechami i Niemcami (rys. 2.3). Nie zmieniła się jedynie granica zachodnia, ale od 1991 roku mieliśmy za nią już całkiem innego sąsiada - zjednoczone Niemcy (traktat zjednoczeniowy podpisany został 31 sierpnia 1990 roku w Berlinie). Doszło do swego rodzaju ewenementu historyczno-geopolitycznego w skali światowej, którego istotę trafnie oddaje następujący cytat: „W całej historii żaden kraj nie zmienił w tak krótkim czasie jak Polska wszystkich swoich sąsiadów nie zmieniając swojego terytorium”¹⁸. Praktyczną implikacją zmiany charakteru naszych granic były daleko idące zmiany w powiązaniach gospodarczych i społecznych zarówno z sąsiadami, jak i szerszym otoczeniem międzynarodowym. Były to także z gruntu nowe relacje na płaszczyźnie militarnej¹⁹.



Rys. 2.3. Zmiana otoczenia sąsiedzkiego Polski

W pierwszym okresie przemian kluczowe znaczenie miał proces wychodzenia naszego kraju i armii z byłego układu koalicyjnego. Przede wszystkim była to kwestia wygaszania *Układu o przyjaźni, współpracy i pomocy wzajemnej z 15 maja 1955 roku* zwanego (od miejsca podpisania) *Układem Warszawskim*. Dokonująca się rekonstrukcja układu geopolitycznego (odchodzenie od systemu socjalistycznego w krajach środkowoeuropejskich, zjednoczenie Niemiec) sprawiała, iż przynależność do Układu stawała się coraz bardziej krępująca. Obradujący w Budapeszcie 21 stycznia

¹⁷/ A. Z. Kamiński, *Bezpieczeństwo polityczno-wojskowe Polski*, [w:] 'Bezpieczeństwo Polski w zmieniającej się Europie', Warszawa-Toruń 1994, s.22.

¹⁸/ J. Wendt, *Geostrategiczne położenie Polski*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 4/1999, s.44.

¹⁹/ Zob. J. Stępak, *Potencjały militarne państw sąsiadujących z Polską*, Warszawa 1998.

1991 roku ministrowie spraw zagranicznych Polski, Węgier i Czecho-Słowackiej Republiki Federacyjnej zażądali pilnego zwołania Doradczego Komitetu Politycznego Układu Warszawskiego w celu rozwiązania jego struktur wojskowych. Wkrótce żądanie to poparła także Bułgaria.

Miesiąc później, 25 lutego 1991 roku, na nadzwyczajnym posiedzeniu DKP UW ministrowie spraw zagranicznych i obrony Państw-Stron UW podpisali porozumienie o zaprzestaniu współpracy wojskowej (decyzja o faktycznej likwidacji struktur wojskowych Układu). Protokół o ostatecznym jego rozwiązaniu podpisali prezydenci, premierzy i ministrowie spraw zagranicznych Bułgarii, C-SRF, Polski, Rumunii, Węgier i ZSRR w dniu 1 lipca 1991 roku w Pradze. Kilka dni wcześniej, 28 czerwca 1991, roku w Budapeszcie podpisano protokół o rozwiązaniu Rady Wzajemnej Pomocy Gospodarczej.

Innym wątkiem był proces wycofywania wojsk radzieckich, który w Polsce rozpoczął się 31 czerwca 1989 roku wycofaniem szkolnego pułku czołgów ze Strachowa²⁰. Proces ten był stosunkowo długi i bogaty w różne wydarzenia towarzyszące (manifestacje i pikiety, liczne rozmowy i negocjacje międzypaństwowe, nowelizacje przepisów o trybie i warunkach korzystania z urządzeń i usług przez wojska radzieckie stacjonujące tymczasowo w Polsce - zwiększające kontrolę nad ruchami Północnej Grupy Wojsk Armii Radzieckiej, kontrole wykorzystywanych przez Rosjan obiektów wojskowych itp.). Ostatecznie 28 października 1992 roku wycofane zostały z Polski ostatnie jednostki bojowe PGW AR, a 17 września 1993 w Belwederze odbyło się oficjalne pożegnanie żołnierzy rosyjskich. Nazajutrz, z Dworca Wschodniego w Warszawie odjechał ostatni transport rosyjski.

Długotrwałość tego procesu wynikała przede wszystkim z obecności wojsk rosyjskich w Niemczech, dla których Polska pozostawała państwem tranzytowym. Likwidacja Południowej Grupy Wojsk Armii Radzieckiej, a zatem ich wycofanie z Czecho-Słowacji i Węgier, dokonało się już w czerwcu 1991 roku. My musieliśmy na to poczekać jeszcze ponad dwa lata, a terytorium Niemiec ostatni żołnierze rosyjscy opuścili rok później - 31 sierpnia 1994 roku.

Przemiany w państwach post-komunistycznych naruszyły względną równowagę polityczno-militarną w tej części świata. W wyniku opisanych powyżej procesów gwałtownym zmianom uległy relacje polityczno-strategiczne. Powstanie nowej konfiguracji europejskiej wywołało szereg nowych procesów, zarówno konstruktywnych jak i negatywnych. Europa wkroczyła w ryzykowny okres budowy, krystalizowania się nowego układu międzynarodowego i systemu bezpieczeństwa. Rozpad UW nie spowodował symetrycznych procesów na Zachodzie. Zachwiany został dotychczasowy parytet militarny (utrzymywanie trwałej sytuacji patowej). Brak równowagi multipolarnej w świecie spotęgował dodatkowo rozpad ZSRR i podział Armii Radzieckiej, a zwłaszcza jej sił nuklearnych.

^{20/} „Według stanu na koniec 1989 r. Na terytorium Polski przebywało około 58000 żołnierzy Armii Radzieckiej rozmieszczonych w 46 garnizonach na terenie 16 województw, głównie północno-zachodniej Polski. Jednostki rosyjskie zajmowały wówczas teren o łącznej powierzchni około 70000 ha, na którym rozmieszczonych było 13 lotnisk, baza morska, 4 poligony, 23 bocznic kolejowe, oraz około 6000 różnego rodzaju budynków.” (Z. Lipiec, *Wojska rosyjskie w Polsce*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 11/1992, s.77).

Jednym z istotnych procesów negatywnych było nasilenie tendencji nacjonalistycznych²¹, które obok form pokojowych (np. podział Czechosłowacji) prowadziły jednocześnie do starć zbrojnych (starcia w Wilnie, konflikty zbrojne w Naddniestrzu, wojny kaukaskie, wojny bałkańskie itp.), nieraz bardzo okrutnych i krwawych.

W pierwszych latach dziewięćdziesiątych intensywnie kontynuowany był proces rozbrojeniowo-pokojowy, w którym Polska aktywnie uczestniczyła. Do najistotniejszych wydarzeń w tym zakresie należy zaliczyć podpisanie 19 listopada 1990 roku układu CFE (a 10 lipca 1992 roku jego uszczegółowienia w sprawie stanów osobowych - CFE IA), przyjęcie 4 marca 1992 roku przez 48 europejskich państw KBWE Dokumentu Wiedeńskiego w sprawie środków budowy zaufania i bezpieczeństwa, a trzy tygodnie później (24 marca 1992 r.) - układu w sprawie „otwartego nieba”, podpisanie 15 stycznia 1993 r. w Paryżu konwencji o zakazie rozwoju, produkcji, składowania i użycia broni chemicznej oraz zniszczeniu jej zapasów itp. Należy także wspomnieć, iż w lipcu 1991 roku zakończono amerykańsko-radzieckie prace nad układem START I, a w styczniu 1993 roku - nad układem START II. Wszystkie te porozumienia były możliwe dzięki przeświadczeniu, iż bezpieczeństwo jest wartością niepodzielną i wszystkie państwa mają prawo i powinny uzyskać jednakowe gwarancje w tym zakresie. Przeświadczenie to złożyło się na utworzenie podstaw kooperatywnego systemu bezpieczeństwa w Europie.

Wraz ze zmianą sytuacji geopolitycznej w naszym otoczeniu międzynarodowym zmienił się charakter zagrożeń militarnych bądź quasi-militarnych²². Przede wszystkim malała groźba globalnego konfliktu jądrowego Wschód-Zachód, a jednocześnie rosło zagrożenie wybuchem lokalnych wojen konwencjonalnych, a w jakimś zakresie także nuklearnych. Wzrosło zagrożenie lokalnymi konfliktami narodowościowymi, na bazie rozwijających się nacjonalizmów. Jak zauważył R. Kuźniar „mimo zaniku groźby wojny totalnej, będącej rezultatem antagonizmu między dwoma blokami, militarny wymiar porządku międzynarodowego przedstawia największą być może niewiadomą. Brakuje przy tym całościowych, realistycznych przedsięwzięć czy koncepcji ograniczania czynnika wojskowego w życiu międzynarodowym”²³. Nasilało się zagrożenie destabilizacją w państwach postradzieckich i niekontrolowanego napływu uchodźców. Wzrastało nasilenie terroryzmu.

Następuje rekonstrukcja i rozbudowa dwustronnych stosunków Polski z czołowymi państwami zachodnimi, sąsiadami i innymi przyjaznymi nam państwami²⁴.

²¹/ Choć w ogólnym bilansie ich znaczenie jest kwestią bardziej złożoną (Zob. M. Budyta-Budzyńska, *Rola nacjonalizmów w procesach transformacji*, [w:] J. Staniszkis /red./, 'W poszukiwaniu paradygmatu transformacji', Warszawa 1994, s.131-141).

²²/ Zob. A. Madejski, J. Zieliński, *Sily Zbrojne Polski wobec nowych wyzwań*, AON, Warszawa 1992, s.10-26.

²³/ R. Kuźniar, *Krajobraz po transformacji - II*, [w:] R. Kuźniar /red./, 'Między polityką a strategią', Warszawa 1994, s.7.

²⁴/ R. Zięba, *Polityka zagraniczna Polski w okresie transformacji (II)*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 10/1993, s.86-90; W. Śmiałek, *Traktaty i układy Polski o dobrym sąsiedztwie i współpracy*, [w:] L. Łukaszuk /red./, 'Dyplomacja współczesna a problemy prawa i bezpieczeństwa międzynarodowego', Warszawa 1999,

Do najważniejszych należy zaliczyć uregulowanie stosunków polsko-niemieckich (14 listopada 1990 r. podpisany został traktat dwustronny między Polską a zjednoczonymi Niemcami o potwierdzeniu istniejącej i wytyczonej granicy polsko-niemieckiej, a 17 czerwca 1991 - o dobrym sąsiedztwie i przyjaznej współpracy). Ponadto, w pierwszej kolejności podpisane zostały określone traktaty, układy i deklaracje o stosunkach, przyjaźni i współpracy między Polską a USA, Francją, Wielką Brytanią i Włochami. Po ustabilizowaniu się sytuacji państwowej za naszą wschodnią i południową granicą nastąpiły dwustronne traktaty o przyjaznej współpracy i dobrym sąsiedztwie z naszymi nowymi sąsiadami (Ukrainą, Rosją, Białorusią, Łotwą, Estonią, Czechami i Słowacją, a w końcu - z Litwą). Polska stała się pierwszym państwem regionu, które uregulowało stosunki polityczno-wojskowe ze wszystkimi sąsiadami.

Znamienne było poszukiwanie nowych, pozapaństwowych stosunków o charakterze militarnym. Już 9 sierpnia 1990 roku ustanowione zostały oficjalne stosunki dwustronne między Warszawą a Kwaterą Główną NATO. Wspomnieć też należy, iż 19 czerwca 1992 roku Polska - obok 7 innych państw post-komunistycznych - została zaproszona do udziału w tzw. Forum Konsultacyjnym przy Unii Zachodnioeuropejskiej (UZE), polityczno-militarnej organizacji Europy Zachodniej.

Określone znaczenie dla rozwoju sytuacji w siłach zbrojnych miały także procesy międzynarodowe rzutujące na „cywilną” pozycję Polski w Europie i na świecie. Poza aktywną działalnością na forum ONZ, szczególne znaczenie miał tu proces integracji z Zachodem. W dniu 26 listopada 1991 roku Polska jako 26 państwo została członkiem Rady Europy. Wkrótce rozpoczęliśmy starania o przyjęcie do Unii Europejskiej (która powstała na wskutek transformacji EWG na szczycie w Maastricht 9-10 grudnia 1991). Formalny wniosek o członkostwo został złożony 8 kwietnia 1994 r. Związanie się z tą organizacją stało się dla Polski dalekosiężnym celem strategicznym. Przewidywano nawet, iż integracja z UE ułatwi w przyszłości integrację z NATO²⁵.

Znaczący wkład w tworzeniu nowej pozycji naszego kraju miały także inicjatywy i układy lokalne. W lipcu 1991 roku Polska stała się członkiem Heksagonale (które rok później przyjęło nazwę Inicjatywy Środkowoeuropejskiej), 29 sierpnia 1991 roku podpisana została Deklaracja Weimarska o współdziałaniu na linii Paryż-Bonn-Warszawa (na podstawie której ukonstytuował się tzw. trójkąt weimarski), a 21 grudnia 1991 roku podpisano porozumienie o utworzeniu strefy wolnego handlu między Polską, Czechami, Słowacją i Węgrami (CEFTA).

Istotną rolę w modelowaniu kształtu naszych sił zbrojnych odgrywały międzynarodowe zobowiązania Polski. Pierwszym ich przejawem było wypełnianie postanowień wynikających z członkostwa w Układzie Warszawskim. Do momentu jego rozwiązania nasz kraj lojalnie wywiązywał się z przynależnych mu z tego tytułu zobowiązań. Partycypując w licznych układach i porozumieniach międzynarodowych Polska przyjęła wiele nowych zobowiązań. Dobitym tego przykładem były ograniczenia militarne wynikające z układu CFT. Polska otrzymała następujące limity

s.55-61; A. Przyborowska-Klimczak, W. Staszewski, *Stosunki traktatowe Polski z państwami sąsiednimi. Wybór dokumentów*, Lublin 1998.

²⁵/ Zob. A. Targowski, *Dogonić czas, czyli jak pozostać w Europie*, Warszawa 1993, s.253; *Do NATO przez Unię Europejską. Minister Olechowski gościem Klubu Atlantyckiego*, [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 25-27.03.1994.

potencjału wojskowego: 1730 czołgów, 2150 opancerzonych wozów bojowych, 1610 systemów artyleryjskich, 460 samolotów bojowych i 130 śmigłowców szturmowych, do których wkrótce dostosowała swój stan posiadania. W dniu 21 kwietnia 1997 Minister Obrony Narodowej wydał *Decyzję Nr 50/MON w sprawie wykonywania w resorcie Obrony Narodowej zadań dotyczących realizacji przez Rzeczypospolitą Polską zobowiązań międzynarodowych w zakresie zbrojeń, rozbrojenia oraz budowy zaufania i bezpieczeństwa w Europie* (Dz. Rozk. MON, poz. 33), która miała zapewnić właściwą i terminową realizację zobowiązań wynikających z następujących dokumentów podpisanych przez Polskę:

- Traktatu o konwencjonalnych siłach zbrojnych w Europie;
- Aktu Zamykającego Rokowania w Sprawie Stanu Osobowego Konwencjonalnych Sił Zbrojnych w Europie;
- Dokumentu Wiedeńskiego 1994;
- Dokumentu Globalnej Wymiany Informacji Wojskowej;
- Kodeksu Postępowania Państw w Dziedzinie Polityczno-Wojskowych Aspektów Bezpieczeństwa;
- Traktatu o Otwartych Przystawach.

Inną kwestią był udział przedstawicieli Wojska Polskiego w misjach międzynarodowych. Polska przejawiała na tym polu dużą aktywność²⁶. Do misji już wykonywanych doszły nowe: UNPROFOR - Jugosławia, UNDOF - Syria, UNIFIL - Liban, MNF - Haiti, SFOR - Bośnia, KFOR - Kosowo.

Po wyjściu z Układu Warszawskiego i krótkim okresie samodzielności militarnej, uruchomiony został nowy proces, który stopniowo zaczął wywierać decydujący wpływ na kształt przemian w Wojsku Polskim. Chodzi oczywiście o proces integracji z NATO. Jego integralnym elementem był aktywny udział w przedsięwzięciach realizowanych w ramach programu „Partnerstwo dla Pokoju”. Problemom tym poświęcone zostały obszernie rozważania w dalszej części dysertacji. W tym miejscu warto wszakże wskazać na pomoc udzielaną Polsce w procesie niwelowania dystansu między nami a państwami zachodnimi. Przybierała ona różną postać. Najbardziej metodyczną formę pomoc ta przyjęła ze strony USA, w postaci programu „Military to Military”, powszechnie określanego skrótem Mil-to-Mil²⁷.

Całkiem nową kwestią z międzynarodowego otoczenia naszych sił zbrojnych był proces tworzenia międzynarodowych struktur wojskowych z udziałem Polski. Bardziej szczegółowe problemy tworzenia korpusu północno-wschodniego oraz wspólnych batalionów polsko-litewskiego i polsko-ukraińskiego, zostaną przedstawione w dalszej części rozważań.

Ważny, choć nierzadko trudno obserwowalny wpływ na przemiany w polskiej armii wywierał rozwój techniki i technologii militarnej oraz myśli wojskowej i sztuki

²⁶/ Zob. F. Gagor, K. Paszkowski, *Międzynarodowe operacje pokojowe w doktrynie obronnej RP*, Warszawa 1999; W. Kaleta, *Do NATO przez ONZ*, [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 8-10.07.1994.

²⁷/ Zob. S. Foursha, T. M. Koccon, *Wojskowa współpraca polsko-amerykańska. Program Mil-to-Mil*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 4/1997, s.87-89.

wojennej na świecie²⁸. Oba te czynniki w dużej części wynikały z doświadczeń wyniesionych z ostatnich konfliktów zbrojnych (szczególne znaczenie miały tu zwłaszcza wojna w Zatoce Perskiej i konflikty bałkańskie). Rozwój broni i urządzeń wojskowych (zwłaszcza w sferze elektroniki i miniaturyzacji), a także nowych rozwiązań w sztuce wojennej (np. koncepcja wielonarodowych operacji połączonych - CJTF) stymulował ponadto ogólny rozwój cywilizacyjny. Nie bez znaczenia pozostawały tu także określone wizje futurystyczne - przewidywany charakter funkcji sił zbrojnych i przyszłych działań bojowych²⁹.

W toku dokonujących się przemian cywilizacyjnych zmianie ulega ogólna filozofia bezpieczeństwa. Przejawia się to m.in. w nowym podejściu do charakteru zależności między bezpieczeństwem narodowym i międzynarodowym, na rzecz akcentowania pokojotwórczego znaczenia bezpieczeństwa międzynarodowego³⁰. Słabnie znaczenie państwa narodowego w tej dziedzinie.

W rezultacie europejskiej transformacji lat dziewięćdziesiątych nastąpiła radykalna zmiana geostrategicznego otoczenia Polski³¹. Jak zauważył B. Balcerowicz „przeobrażenia, jakie nastąpiły w układzie geopolitycznym i geostrategicznym Polski oraz jej otoczenia, śmiało mogą być porównywane ze spowodowanymi przez wielkie rewolucje lub wielkie wojny”³². Zaistniały warunki do odzyskania pełnej tożsamości narodowej. Dotąd bezpieczeństwo Polski nie było prostą funkcją narodowej strategii, polityki i potencjału wojskowego. Bezpieczeństwo zewnętrzne państwa gwarantowane było członkostwem we wspólnocie socjalistycznej, a zwłaszcza w Układzie Warszawskim. Odzyskanie pełnej niezawisłości postawiło nasz kraj przed koniecznością, a zarazem swego rodzaju komfortem, kreacji własnej polityki bezpieczeństwa. W takim kontekście decydującego znaczenia nabrało ponownie historycznie potwierdzone wschodnio-zachodnie zorientowanie uwarunkowań naszego bezpieczeństwa³³.

2.2.1.2. Uwarunkowania polityczne

Siły zbrojne stanowią jedną z konstytutywnych instytucji państwa. Ich ogólna rola determinowana jest systemem władzy państwowej. Poza formą rządów wojskowych (która jest okresowym wynaturzeniem władzy - gdzie armia, a zwłaszcza jej elita, urasta do rangi podmiotu władzy) siły zbrojne zawsze w mniejszym bądź większym stopniu są podporządkowane cywilnej władzy państwowej. Mimo swego apartyjnego i neutralnego apolitycznie charakteru, pozostają pod silnym, kreatywnym wpływem sił

²⁸/ Zob. W. Brzostek /kier./, *Kierunki rozwoju nowych środków walki i koncepcje ich użycia*, AON, Warszawa 1991-1992; S. Koziej, *Struktura i ewolucja sztuki wojennej*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 1/1994, s.14-23; S. Koziej, *Rewolucja w sztuce wojennej*, [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 12.09.1994; C. Dęga, *Uzbrojenie i pole walki wojsk lądowych do 2020 roku*, Warszawa 1995; J. Świniarski, *Przemiany myślenia o wojnie i wojsku*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 7/1998, s.44-49; R. Brzeski, *Nowa rewolucja*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 8/1999.

²⁹/ Przykładowo: *Concept for Future Joint Operations. Expanding Joint Vision 2010*, Fort Monroe 1997, s.23-80; A.Toffler, H.Toffler, *Wojna i antywojna*, Warszawa 1997; J. Guisnel, *Wojna w cyberprzestrzeni*, Kraków 1998, s.159-177.

³⁰/ Zob. R. Wróblewski, *Strategia obronna Polski przelomu wieków*, AON, Warszawa 1996, s.14.

³¹/ Zob. P. Grudziński, *Geostrategiczna pozycja Polski*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 1/1994, s.5-13; J. Skrzyp, *Geostrategiczne położenie Polski*, Warszawa 1998, s.20-44.

³²/ B. Balcerowicz, *Sojusz a obrona narodowa*, Warszawa 1999, s.7.

³³/ Zob. J. Skrzyp, *Geostrategiczne aspekty bezpieczeństwa Polski*, Warszawa 1999.

politycznych. Ich podstawowe funkcje i zadania, jak również wewnętrzne oblicze (struktura, wyposażenie, kulturowane tradycje, charakter stosunków społecznych itp.) kształtowane są na mocy decyzji władzy cywilnej. Samo wojsko pozostaje przy tym wielkim niemową, nie posiadając instytucjonalnych możliwości bezpośredniej artykulacji swoich problemów i interesów.

Wpływ polityki na przemiany w Wojsku Polskim cechowała pewna specyfika. Zasadniczy wpływ wynikał z procesu zmiany ustroju państwa. Pierwszą wykładnię funkcjonowania sił zbrojnych w nowej sytuacji politycznej dał w pierwszym wystąpieniu sejmowym premier T. Mazowiecki, stwierdzając: „Nie będziemy tworzyć nowej armii czy milicji. Chodzi jedynie o stworzenie takich gwarancji prawnych, by wszyscy, także wewnątrz tych instytucji, mieli poczucie, że służą one społeczeństwu”³⁴. Zasadniczą kwestią stała się potrzeba odpartyjnięcia, odideologizowania i odpolitycznienia sił zbrojnych. Znamionym wydarzeniem politycznym było rozwiązanie Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej (27 stycznia 1990 r.), co pozwoliło na płynne wyeliminowanie instancji partyjnych ze struktur wojskowych.

Znaczący wpływ na wizje projektowanych reform miał charakter opcji politycznej sprawującej władzę, ale jeszcze większy miała duża częstotliwość zmian na arenie politycznej. Dość powiedzieć, iż w okresie analizowanej dekady, mieliśmy - jak przedstawia poniższe zestawienie - cztery parlamenty, trzech prezydentów, dziewięć rządów i dziewięciu ministrów obrony narodowej (którzy - mimo równej liczby - zmieniali się jednak w nieco innej konfiguracji niż poszczególne rządy).

Periodyzacja naczelnych władz RP I dekady transformacji ustrojowej

Parlament: VI 1989 - VIII 1991 - I kadencja (tzw. Kontraktowy)
X 1991 - V 1993 - II kadencja
X 1993 - VII 1997 - III kadencja
od X 1997 - IV kadencja

Prezydent: Wojciech Jaruzelski (VII 1989 - XII 1990)
Lech Wałęsa (XII 1990 - XII 1995)
Aleksander Kwaśniewski (od XII 1995)

Rząd: Mieczysława Franciszka Rakowskiego (do VIII 1989)
Tadeusza Mazowieckiego (VIII 1989 - XII 1990)
Jana Krzysztofa Bieleckiego (I 1991 - XI 1991)
Jana Olszewskiego (XII 1992 - VI 1992)
Hanny Suchockiej (VII 1992 - X 1993)
Waldemara Pawlaka (X 1993 - III 1995)
Józefa Oleksego (III 1995 - II 1996)
Włodzimierza Cimoszewicza (II 1996 - X 1997)
Józefa Buzka (od X 1997)

Na sytuację w wojsku wpływały ponadto, swoiste zawirowania na scenie politycznej. Zwłaszcza na początku transformacji następowały tu tak wielkie zmiany,

³⁴/ *Zeszyty dokumentacyjne*, nr 7-8, PAP, Warszawa 1989, s.8.

że trudno było nadażyć z jakąś porządkującą refleksją ogólną. Zaczęło się od tzw. wojny na górze. Jednym z jej wątków była kontestacja przez znaczne siły polityczne faktu pozostawiania przy władzy ludzi z poprzedniego układu politycznego. W przełożeniu na kwestie wojska chodziło głównie o prezydenta gen. W. Jaruzelskiego i ministra obrony gen. F. Siwickiego. Określone zabiegi polityczne doprowadziły do zmiany tego stanu rzeczy.

Następnym, godnym uwagi zawirowaniem był konflikt między prezydentem L. Wałęsą a ministrem obrony J. Parysem, a także wiążąca się z tym tzw. afera teczkowa ministra A. Macierewicza. W konsekwencji przyjęcia przez Sejm *Ustawy lustracyjnej o ujawnieniu konfidentów Urzędu Bezpieczeństwa i Służby Bezpieczeństwa* (4 czerwca 1992 r.) nastąpił ostry, choć krótkotrwały kryzys polityczny, zakończony odwołaniem gabinetu J. Olszewskiego.

Nie można również pominąć tzw. sprawy drawskiej, która w największym stopniu, bezpośrednio zaciążyła na kierunku i stanie przemian w Wojsku Polskim. Była ona kulminacyjnym wydarzeniem sporu kompetencyjnego między Ministerstwem a Sztabem Generalnym, w batalii o kształt demokratycznej kontroli nad siłami zbrojnymi. Swoiste zawirowania wywoływały także kampanie wyborcze, w których podejmowane były próby zarówno dyskutowania problematyki wojskowej, jak i bezpośredniego angażowania wojska (np. do zbierania podpisów).

Polityczny wpływ na wojsko dokonuje się przede wszystkim poprzez mechanizm cywilnej, demokratycznej kontroli nad armią, która jest jednym z kanonów współczesnej demokracji i oznacza podporządkowanie armii demokratycznie wybranym władzom politycznym państwa³⁵. W takim układzie stosunków „wszystkie decyzje polityczne dotyczące obronności państwa są podejmowane przez władze w trosce o sprawy bezpieczeństwa kraju i społeczeństwa. Armia ma być tylko instrumentem działania politycznego, którego kierunek ustalają i są odpowiedzialne władze cywilne”³⁶. W nowym systemie cywilnej kontroli pojawiło się sześć następujących elementów, a jednocześnie poziomów hierarchicznych:

1. Kontrola organów ustawodawczych (Sejm, Senat, komisje obrony);
2. Kontrola prezydencka (BBN, RBN, wcześniej KOK);
3. Kontrola organów administracji państwowej (rząd, premier);
4. Kontrola resortowa (MON, MF, MS);
5. Kontrola niezawisła (NIK, Rzecznik PO, Trybunał Konstytucyjny, Trybunał Stanu, sądy, prokuratura);
6. Kontrola społeczna (instytucja skarg i wniosków, media, instytucje przedstawicielskie)³⁷.

Proces kształtowania pożądanej formy kontroli w pierwszych latach przemian nie przebiegał bezboleśnie³⁸. Dobitnie obrazuje to cytat zewnętrznego obserwatora:

³⁵/ A. Gogolewska, *Problemy cywilnej kontroli nad wojskiem w świetle zmian w ustawodawstwie polskim po 1989 r.*, [w:] 'Sprawy Międzynarodowe' nr 1/1996, s.67-68; A. Gogolewska, *Demokratyczny model cywilnej kontroli nad armią*, [w:] 'Studia Polityczne' nr 6/1996, s.69-80.

³⁶/ Z. Trejnis, *Cywilna kontrola nad armią*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 1/1997, s.24.

³⁷/ A. Żebrowski, *Kontrola cywilna nad Siłami Zbrojnymi Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 1998, s.22.

„Stosunki cywilno-wojskowe w Polsce we wczesnych latach dziewięćdziesiątych przypominały operę komiczną. Po jednej stronie był prezydent, który chciał zachować tak dużo władzy nad wojskiem, jak tylko to możliwe. Po drugiej zaś był sejm, zobowiązany do nadzorowania spraw wojska. Wojsko znalazło się pośrodku”³⁹. Stan demokratycznej kontroli nad armią był negatywnie oceniany zwłaszcza w kontekście naszych starań o członkostwo w NATO. Komentatorzy zachodni podkreślali jednoznacznie, iż jest to warunek konieczny uzyskania członkostwa⁴⁰. W okresie późniejszym (zwłaszcza po odejściu gen. T. Wileckiego) nastąpiła znaczna stabilizacja w tym obszarze. A. A. Michta zauważa nawet, iż „w 1997 roku cywilna kontrola niebezpiecznie blisko zbliżyła się do najniższego szczebla dowodzenia operacyjnego. Podczas gdy między 1992 a 1995 Sztab Generalny był semiautonomiczny w stosunku do władzy cywilnej (stan nieakceptowalny w państwie demokratycznym, ponieważ szef Sztabu Generalnego mógł rozgrywać prezydenta i rząd przeciwko sobie), po 1996 polska struktura obronna miała skłonność przesunięcia się w położenie przeciwne”⁴¹.

Szczególny wpływ polityczny władza państwowa wywiera na siły zbrojne za pośrednictwem Sejmu w formie uchwalanego budżetu i prawa wojskowego⁴². Wielką rolę polityczną odgrywały poszczególne parlamentarne komisje obrony, które rozpatrywały wszelkie węzłowe kwestie legislacyjne i administracyjne, a także stanowiły ważny podmiot bieżącej kontroli nad armią. W tym kontekście warto zaznaczyć, iż podczas prac legislacyjnych nad podstawowymi ustawami wojskowymi odbywały się mniejsze lub większe debaty parlamentarne, których rezultaty nie przekładały się najczęściej na konkretne decyzje i działania, nie spełniając oczekiwań środowisk wojskowych.

Bezpośredni wpływ na rozwój i transformację sił zbrojnych miał charakter polskiej polityki zagranicznej. W tej dziedzinie Polska dokonała wyraźnego zwrotu. Na początku 1990 roku Rada Ministrów przedstawiła priorytety polskiej polityki zagranicznej, w których zapisane zostało, iż „intencją rządu jest rozszerzenie powiązań politycznych, gospodarczych i kulturowo-cywilizacyjnych z Europą Zachodnią i Stanami Zjednoczonymi”. Głównym elementem polskiej polityki zagranicznej stała się zatem tzw. opcja zachodnia, ciesząca się poparciem wszystkich głównych sił politycznych w państwie⁴³.

³⁸/ Zob. W. Kalicki, *Kapelusz pod rogiatką*, [w:] 'Gazeta Wyborcza' z dn. 14-15, 16.10.1995; *Węzyki demokracji*, [w:] 'Polityka' z dn. 24.06.1995; *Państwo w państwie: O co gra Sztab Generalny WP*, [w:] 'Wprost' z dn. 11.06.1995.

³⁹/ D. R. Herspring, *Miejsce armii w demokratycznym państwie*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 7/1997, s.99.

⁴⁰/ J. Simon, *Demokratyczna transformacja systemu obronnego Polski a rozszerzenie NATO*, Warszawa 1995, s.3-22; A. Korboński, *Civil-Military Relations in Poland since 1989: Who is in Charge?*, [w:] A. Jasińska-Kania, J. Raciborski /red./, 'Naród, władza, społeczeństwo/Nation, Power, Society', Warszawa 1996, s.302.

⁴¹/ A. A. Michta, *The Soldier-Citizen. The Politics of the Polish Army After Communism*, Bloomsburg 1997, s.112.

⁴²/ Zob. H. Binkowski, *Kierowanie obronnością kraju i kształt sił zbrojnych w pracach Sejmu RP po 1989 roku*, [w:] 'Zeszyty Naukowe AON' nr 2/1999, s.107-123.

⁴³/ Zob. J. Prystrom, *Polityka zagraniczna jako instrument strategii bezpieczeństwa państwa*, [w:] 'Raport o stanie bezpieczeństwa państwa - aspekty zewnętrzne', Warszawa 1993, s.53-76; R. Kuźniar, *Zagadnienie bezpieczeństwa narodowego w polityce Polski*, [w:] D. B. Bobrow, E. Halizak, R. Zięba /red./, 'Bezpieczeństwo narodowe i międzynarodowe u schyłku XX wieku', Warszawa 1997, s.285-306.

W kolejnych latach ukształtowały się nowe zasady polskiej polityki zagranicznej, które w odniesieniu do problemów bezpieczeństwa można ująć następująco:

- „respektowanie prawa międzynarodowego, a w szczególności określonych w Karcie Narodów Zjednoczonych oraz akcie Końcowym KBWE zasad nienaruszalności granic, nieingerencji w wewnętrzne sprawy innych państw oraz niestosowania siły;
- dobrosąsiedztwo, oznaczające gotowość do równoprawnej współpracy w każdej dziedzinie, zwłaszcza w sferze bezpieczeństwa;
- uznanie wszystkich krajów sąsiedzkich za niezagrażające obecnie bezpieczeństwu Polski;
- traktowanie wszystkich bez wyjątku państw jako partnerów w tworzeniu ogólnoeuropejskiego systemu bezpieczeństwa;
- utrzymywanie potencjału wojskowego na możliwie niskim pułapie przy równoczesnej jego ściśle defensywnej orientacji. Potencjał ten powinien gwarantować możliwość obrony terytorium narodowego, czy to samodzielnie, czy - po przyjęciu Polski do NATO - we współdziałaniu z siłami Sojuszu. Nie może być jednak postrzegany przez inne kraje jako czynnik zagrażający ich uzasadnionym interesom bezpieczeństwa;
- elastyczność w budowaniu nowych stosunków zgodnie z potrzebami, doświadczeniem historycznym oraz gotowością wyrażaną w tym względzie przez ewentualnych partnerów;
- rozwiązywanie wszelkich spraw spornych drogą pokojową”⁴⁴.

Jako element uwarunkowań politycznych sytuuje się tu także ogólny kształt systemu obronnego państwa, którego siły zbrojne są zasadniczym elementem. Dla przemian w wojsku największe znaczenie miały jego modyfikacje dokonane na początku lat dziewięćdziesiątych, a zwłaszcza jego autonomizacja (w sensie uniezależnienia się od wpływów koalicyjnych) i konkretyzacja struktury wewnętrznej⁴⁵.

2.2.1.3. Uwarunkowania ekonomiczne

Gospodarka ma decydujący wpływ na możliwości systemu militarnego państwa. Pierwsze, radykalne reformy ekonomiczne w Polsce przyniosły drastyczne pogłębienie kryzysu finansów publicznych, co wywołało konieczność ograniczania wydatków budżetowych, w tym również wojskowych. Zaczął się okres głębokiej redukcji budżetu MON (o skali zdecydowanie wyprzedzającej spadek produktu krajowego brutto), co miało zasadniczy wpływ nie tylko na zakres reform, ale i bieżącą kondycję sił zbrojnych. Po wejściu w okres wzrostu gospodarczego, nie znalazło to jednak należytego odzwierciedlenia we wzroście wydatków wojskowych. Nastąpił spadek potencjału obronno-ekonomicznego kraju (określany mianem demobilizacji

⁴⁴/ F. Makowski, *Polska w zmieniającej się Europie*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 2/1997, s.64-65.

⁴⁵/ Zob. S. Koziej, *Wojskowe aspekty przebudowy systemu obronnego Rzeczypospolitej Polskiej w latach dziewięćdziesiątych*, [w:] 'Zeszyty Naukowe AON' nr 4/1991, s.5-17; J. Flis, *System obrony państwa - Siły Zbrojne RP*, [w:] 'Kształtowanie świadomości obronnej młodzieży, z uwzględnieniem przygotowania do pełnienia służby wojskowej', Warszawa 1993, s.26-31; K. Nożko, *Uwarunkowania polskiego systemu obronnego*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 1/1996, s.11-16; P. Górski, *System obrony państwa*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 1/1999, s.44-69.

gospodarczej), na który - poza spadkiem wydatków wojskowych - złożyły się przede wszystkim: głęboki spadek produkcji zbrojeniowej oraz załamanie się eksportu i importu uzbrojenia i sprzętu wojskowego⁴⁶.

Proces ujemnej dynamiki wydatków wojskowych rozpoczął się jeszcze przed 1989 rokiem, w rezultacie odprężenia w stosunkach Wschód - Zachód. Zasadnicza zapaść w tej dziedzinie wystąpiła jednak dopiero wraz z przemianami ustrojowymi oraz podjęciem głębokich przeobrażeń systemu gospodarczego kraju. Jak wynika z tabeli 2.1, w okresie 1986-1994 wydatki wojskowe zmniejszyły się o ponad połowę. W największym stopniu zmniejszyły się wydatki na zakup wyposażenia technicznego, co wynikało nie tylko z mizerności budżetu wojskowego, czy niewłaściwej jego redystrybucji, ale częściowo także z procesu redukcji ilości uzbrojenia i techniki bojowej.

Tabela 2.1. Wielkość oraz dynamika wydatków wojskowych w latach 1986-1992

Lata	Wielkość bezwzględna (w bln zł; ceny stałe z 1994 r.)	Dynamika (w %)	
		zmiana w stosunku do roku poprzedniego	zmiana w stosunku do 1986 r.
1986	88,0	-	-
1987	85,5	- 2,9	- 2,9
1988	79,6	- 6,8	- 9,5
1989	71,6	- 10,0	- 18,6
1990	64,5	- 10,0	- 26,7
1991	41,7	- 35,0	- 52,6
1992	40,2	- 4,0	- 54,3
1993	39,0	- 3,2	- 55,7
1994	38,3	- 1,8	- 56,5

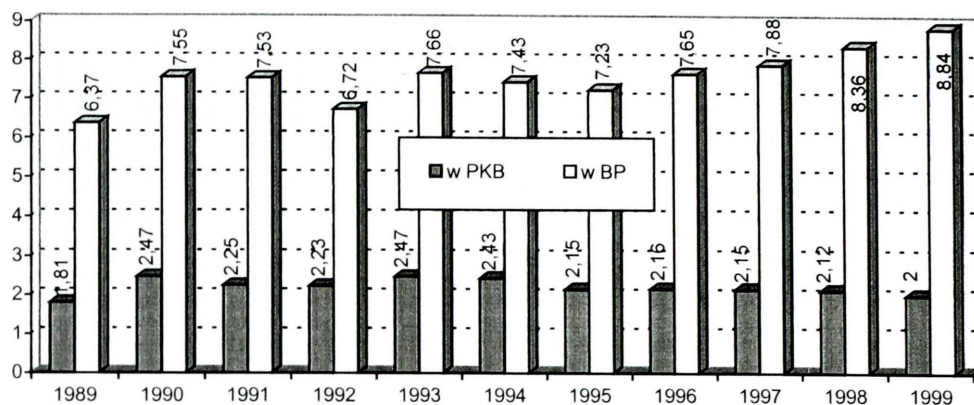
Źródło: P. Wieczorek, *Transformacja sił zbrojnych. Aspekt ekonomiczny*, [w:] 'Raport o stanie bezpieczeństwa państwa – aspekty zewnętrzne', Warszawa 1995, s.65.

Udział wydatków budżetowych MON w PKB oraz w budżecie państwa w okresie analizowanej dekady przedstawia wykres 2.1. Wzrost udziału wydatków wojskowych w PKB oraz w budżecie państwa, jaki wystąpił w 1990 roku, miał charakter pozorny i wynikał z powodów technicznych. Po pierwsze, z istotnych zmian w metodologii obliczania wydatków MON (włączono do nich wiele poprzednio nie uwzględnianych podatków i opłat). Po drugie, z poważnego zmniejszenia się ogólnych pozycji wydatków budżetowych, na skutek zniesienia dotacji budżetowych. Odniesienie nakładów na cele wojskowe do zmniejszonej sumy wydatków globalnych, podwyższyło udział tych ostatnich w całości rozchodów budżetowych państwa.

Zaprezentowane wskaźniki nie oddają w pełni istoty finansów wojskowych, również z tego powodu, gdyż kształtowały się one w zależności od faktycznej wielkości PKB i BP. Muszą być zatem rozpatrywane na tle ogólnego spadku dochodu narodowego, który w latach 1989-1991 wyniósł ponad 30%.

^{46/} W. Stankiewicz, *O pokojowej gospodarce obronnej*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 6/1991, s.141; M. Sułek, *Wojsko Polskie 1989-1994. Ekonomia przemian*, [w:] J. Urbański, Z. Trejnis /red./, 'Wojsko Polskie w transformacji ustrojowej', WAT, Warszawa 1996, s.186-189.

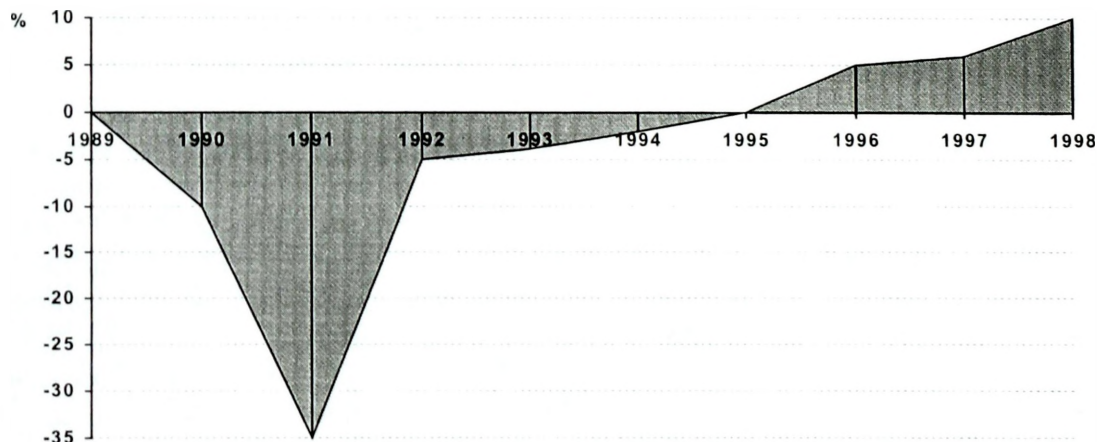
Wykres 2.1. Dynamika udziału wydatków budżetowych MON w produkcji krajowym brutto i budżecie państwa



Źródło: R. Choroszy, *Budżet przeczekania*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 37/1998; *Podstawowe informacje o budżecie MON na 2000 rok*, DB, BPiI, Warszawa 2000, s.8-9.

Swoistym dopełnieniem obrazu kondycji finansów wojskowych jest, ukazane na wykresie 2.2, kształtowanie się wydatków obronnych w stosunku do roku poprzedniego. Ich zrównoważenie nastąpiło dopiero w 1995 roku, a w 1996 po raz pierwszy zanotowano niewielki realny wzrost wielkości budżetu MON. W następnych latach tendencja wzrostowa została podtrzymana.

Wykres 2.2. Kształtowanie się wydatków budżetowych MON (w stosunku do roku poprzedniego)



Źródło: *Budżet MON 1998*, BPiI, Warszawa 1998, s.15.

Drastyczne okrawanie budżetu sił zbrojnych, swoiste załamanie finansów wojskowych trwające do 1991 roku wytworzyło znaczne straty w utrzymaniu bieżącej kondycji infrastruktury i techniki wojskowej oraz szkolenia wojsk. Wskazywano również, iż budżetowa zapasć wojska stała się hamulcem zmian systemowych w siłach zbrojnych. „Sytuacja ta - pisał M. Kowalewski - poza tym, że powstrzymała proces zmian, doprowadziła armię do granic wytrzymałości psychicznej w ciągłym

zatroškaniu o własną przyszłość”⁴⁷. Chociaż później sytuacja zaczęła się poprawiać nie nadrobiło to powstałych zaległości. Na początku 1995 roku Sejm przyjął uchwałę nakazującą zwiększenie do końca 1997 roku wydatków wojskowych do 3% PKB, ale jak do tej pory nie została ona zrealizowana.

Obok redukcji nakładów budżetowych ekonomicznie wojskowej narzucone zostały regulacje, które przyniosły dla budżetu MON nowe obciążenia, bezpośrednio nie związane z istotą funkcjonowania sił zbrojnych. Można tu wymienić między innymi:

- podatek od środków transportowych,
- podatek od nieruchomości,
- składki z tytułu ubezpieczeń pojazdów i innych składników majątkowych,
- podatek od towarów i usług VAT,
- odszkodowania dla osób represjonowanych,
- zasiłki i odprawy dla żołnierzy służby zasadniczej,
- roczne opłaty za zarząd gruntami będących własnością gmin i skarbu państwa.

W połączeniu z wypłatą świadczeń emerytalnych i podatków od osób fizycznych wielkość generowanego w ten sposób tzw. „pustego pieniądza” w budżecie MON sięgała prawie 30%⁴⁸.

Konieczność regulowania należności z tego tytułu powodowały „określone skutki finansowe, które niestety nie znajdowały pokrycia w wyznaczonym przez budżet państwa poziomie wydatków. Dodatkowo sytuację finansową resortu pogarszała ponadplanowa inflacja, powodująca powstawanie na koniec roku zobowiązań wymagalnych, które obciążały wydatki budżetowe roku następnego. Niedobór środków finansowych sprawiał także, że brak było możliwości regulowania wszystkich zobowiązań w terminie, co prowadziło niejednokrotnie do naliczania kar i odsetek”⁴⁹.

Trudną sytuację finansową wojska w późniejszych latach pogłębiała ponadto, konieczność partycypowania wojska w strategicznych programach rządowych, czy choćby wprowadzanych reformach systemowych (np. reformie administracyjnej czy służby zdrowia). Wszystko to sprawiało, iż z ogólnej puli pieniędzy przekazywanych wojsku nie wszystkie można było przeznaczyć na zaspokojenie potrzeb *stricte* wojskowych. Proces kształtowania się rzeczywistej wielkości wydatków wojskowych przedstawia wykres 2.3.

Z analizy ekonomicznych możliwości państwa - w warunkach dalszej transformacji ustrojowej i procesów integracyjnych z Zachodem - wynika, iż znaczna część funduszy na integrację z NATO i modernizację armii musi pochodzić z oszczędności uzyskanych w wyniku restrukturyzacji sił zbrojnych. Przyjęcie swoistej „koncepcji przetrwania do czasu ogólnej poprawy sytuacji gospodarczej”⁵⁰ wskazuje,

⁴⁷/ M. Kowalewski, *Problemy bezpieczeństwa militarnego Polski*, [w:] ‘Wojsko i Wychowanie’ nr 11/1992, s.82.

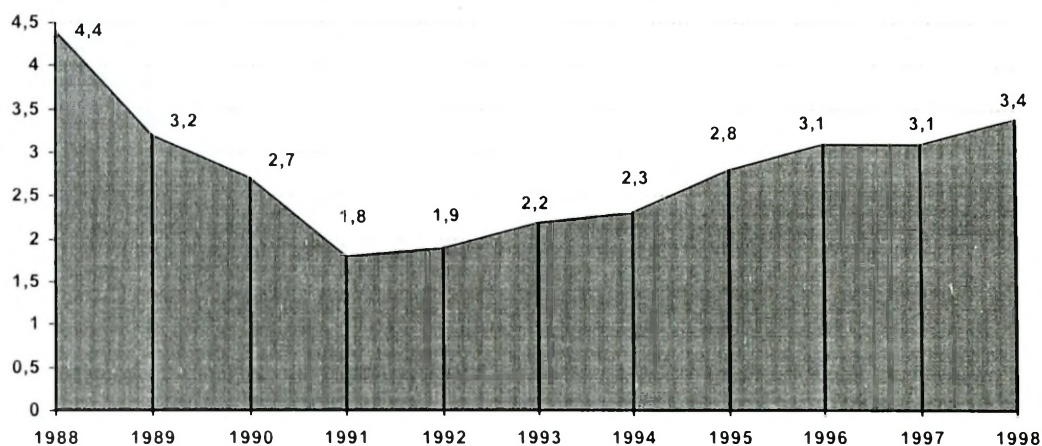
⁴⁸/ K. Pajewski, *Prawdziwy obraz finansów armii*, [w:] ‘Polska Zbrojna’ z dn. 14-17.04.1995 r.; Z. Zalewski, *Troski i nadzieje logistyki*, rozmowa [w:] ‘Polska Zbrojna’ z dn. 25.04.1996 r.

⁴⁹/ M. Krzywoszyński, *Ekonomiczne aspekty obronności*, [w:] ‘Myśl Wojskowa’ / ‘Gandirea Militara Romaneasca’, Warszawa-Bukareszt 1997, s.103.

⁵⁰/ J. Kosiarski, *Wewnętrzne uwarunkowania strategii międzynarodowej Polski*, [w:] R. Kuźniar /red./, ‘Między polityką a strategią’, Warszawa 1994, s.163.

iż realnych możliwości poprawy kondycji finansowej armii można jedynie upatrywać w ogólnym wzroście gospodarczym kraju.

Wykres 2.3. Dynamika stanu wydatków wojskowych państwa (w mld dolarów)⁵¹



Poza wpływem *stricte* monetarnym, przemiany w wojsku determinowały także wpływy natury doktrynalnej. Od początku transformacji ustrojowej wojsko musiało dostosowywać się do zmiany systemu gospodarczego. Miała miejsce transmisja - na grunt wojska - zmian ustroju gospodarczego państwa, a zwłaszcza zasad gospodarki rynkowej.

W ramach uwarunkowań ekonomicznych mieści się także sytuacja w polskim przemyśle obronnym. Zapaść gospodarcza kraju objęła swym zasięgiem także tę gałąź przemysłu. Splot niekorzystnych czynników politycznych, gospodarczych czy technologicznych spowodował nieodwracalną w wielu przypadkach degradację przemysłu obronnego. Z czasem wytworzyło się między nim a wojskiem szczególnego rodzaju negatywne sprzężenie zwrotne - redukujące się wojsko nie składało odpowiedniej ilości zamówień, natomiast upadający przemysł nie był w stanie sprostać wymaganiom technologicznym stawianym przez wojsko (czego najlepszym przykładem były kłopoty z programami „Irydy” lub „Huzara”). W celu nabywania nowoczesnego sprzętu wojsko zmuszone było organizować przetargi dla firm zagranicznych.

„Ocenia się - konstatował K. Węgrzyn - że krajowy przemysł zbrojeniowy nie będzie w stanie samodzielnie wytworzyć w najbliższym czasie wyrobów o wysokim poziomie zaawansowania technologicznego w oparciu o rozwiązania własne. Ważne jest też to, że niewielkie potrzeby sił zbrojnych nie uzasadniają konieczności podjęcia ich produkcji w kraju, byłoby to po prostu nieekonomiczne. Dotyczy to głównie: samolotów wielozadaniowych, przeciwlotniczych systemów raketowych obrony przeciwlotniczej średniego zasięgu, przeciwpancernych pocisków kierowanych dalekiego zasięgu, systemów raketowych dla okrętów, nadbrzeżnych dywizjonów raketowych, kołowych transporterów opancerzonych. Będzie się jednak dążyć do

⁵¹/ Na podstawie danych *Military Balance* z lat 1988/1989 - 1999/2000. Brak danych z 1999 roku wynika z powtórzenia w numerze 1999/2000 danych z poprzedniego numeru.

podejmowania produkcji ich podzespołów i podsystemów, co umożliwi uruchomienie w kraju produkcji nowoczesnego uzbrojenia i szybkie wyrównanie różnic poziomu technicznego, technologicznego i organizacyjnego z czołowymi firmami zachodnimi”⁵².

2.2.1.4. Uwarunkowania prawne

Przyjęta formuła państwa prawa zmieniła radykalnie problem prawnej regulacji kwestii związanych z obronnością narodową. Do okresu transformacji ustrojowej najważniejszym aktem prawnym w tym zakresie była wielokrotnie nowelizowana *Ustawa z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej*. Konstytucja PRL kwestie obronności państwa regulowała bardzo ogólnikowo. Wprawdzie ogólne kierownictwo w dziedzinie obronności i organizacji sił zbrojnych przyznawała Radzie Ministrów (która mogła wydawać rozporządzenia i uchwały w tej dziedzinie), ale nie precyzowała już konkretnych zasad kierowania sprawami obronności zarówno w warunkach pokoju, jak i wojny oraz nie ustalała, kto sprawuje dowództwo nad wojskiem w czasie wojny. W praktyce życia politycznego o najważniejszych kwestiach nie rozstrzygały regulacje konstytucyjne lecz główne organy Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej, co wynikało z ustrojowej zasady kierowniczej roli partii.

W nowych ramach ustrojowych kwestie obronności państwa zaczęły być regulowane z niezbędną (coraz większą) precyzją, choć wiele unormowań miało charakter przejściowy, a cały system norm prawnych w tej dziedzinie cechował znaczny stopień niezborności. Pierwszym aktem prawnym mającym wpływ na kwestie wojskowe (uchwalonym w konsekwencji ustaleń Okrągłego Stołu jeszcze przed czerwcowymi wyborami) była *Ustawa z dnia 29 maja 1989 r. o przekazaniu dotychczasowych kompetencji Rady Państwa Prezydentowi Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej i innym organom państwa* (Dz. U. z 1989 r., Nr 34, poz. 178). Przenosiła ona m.in. funkcję Zwierzchnika Sił Zbrojnych na reaktywowany urząd Prezydenta.

Przełomowym wydarzeniem, nie tylko natury legislacyjnej, było uchwalenie *Ustawy z dnia 29 grudnia 1989 r. o zmianie Konstytucji Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej* (Dz. U. z 1989 r., Nr 75, poz. 444). Stanowiła ona formalną platformę zmiany ustroju w państwie. Zmieniała podstawowe parametry państwa: nazwę, godło, organizację władz państwowych, podstawową terminologię. Określała m.in. iż „znaki sił zbrojnych dotychczasowych wzorów mogą być używane nie dłużej niż do dnia 31 grudnia 1995 r.”

W dniu 17 października 1992 roku uchwalono *Ustawę konstytucyjną o wzajemnych stosunkach między władzą ustawodawczą i wykonawczą Rzeczypospolitej Polskiej oraz o samorządzie terytorialnym*, nazwaną Małą Konstytucją (Dz. U. z 1992 r., Nr 84, poz. 426). Wprowadzała ona przejściowy podział kompetencji najwyższych organów państwa również w sprawach wojskowych.

⁵²/ K. Węgrzyn, *Problemy rozwoju techniki wojskowej*, [w:] 'Myśl Wojskowa' / 'Gandirea Militara Romaneasca', Warszawa-Bukareszt 1997, s.110-111.

W dniu 2 kwietnia 1997 roku Zgromadzenie Narodowe uchwaliło *Konstytucję Rzeczypospolitej Polskiej*, która weszła w życie z dniem 17 października 1997 roku (Dz. U. z 1997 r., Nr 78, poz. 483). Nowa Konstytucja znacznie szerzej reguluje podstawowe problemy obronności kraju, a w tym kwestie związane z funkcjonowaniem sił zbrojnych⁵³. Przykładowo w art. 26 określono rolę i formułę ustrojową sił zbrojnych. Wprowadzono wymóg neutralności politycznej oraz zasadę cywilnej, demokratycznej kontroli nad armią.

Zmiany w siłach zbrojnych modelowane były ponadto kolejnymi nowelizacjami podstawowych ustaw wojskowych. W dniu 25 października 1991 roku uchwalony został pakiet ustaw pod ogólną nazwą *Ustawa o zmianie ustawy o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej oraz niektórych innych ustaw*. Należały do nich przede wszystkim zasadnicze zmiany *Ustawy z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej* (Dz. U. z 1992 r., Nr 4, poz. 16), oraz *Ustawy z dnia 30 czerwca 1970 r. o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych* (Dz. U. z 1992 r., Nr 8, poz. 34). Ustawy te, wielokrotnie aktualizowane, przetrwały do końca analizowanego okresu.

Ważną rolę odgrywały również ustawy uchwalane po raz pierwszy i regulujące dotychczas tym trybem nie regulowane obszary funkcjonowania sił zbrojnych. Należy do nich niewątpliwie *Ustawa z dnia 14 grudnia 1995 r. o Urzędzie Ministra Obrony Narodowej* (Dz. U. z 1996 r. Nr 10, poz. 56). Funkcjonowanie sił zbrojnych i ich zmiany były determinowane ponadto wieloma innymi aktami prawnymi (ustawy, rozporządzenia) regulującymi szereg kwestii szczegółowych, o których będzie mowa w dalszej części rozważań.

Oddzielne miejsce zajmuje działalność legislacyjna związana z procesem akcesyjnym do NATO. Uzyskanie członkostwa musiało być poprzedzone przygotowaniem szeregu aktów prawnych dostosowujących nasze regulacje do standardów Sojuszu, jak np. *Ustawa z dnia 17 grudnia 1998 roku o zasadach użycia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej poza granicami państwa* (Dz. U. z 1998, Nr 161, poz. 1117) czy *Ustawa z dnia 22 stycznia 1999 roku o ochronie informacji niejawnych* (Dz. U. z 1999, Nr 11, poz. 95).

W konkluzji należy stwierdzić, iż wprowadzanie nowych rozwiązań legislacyjnych nie przebiegało bezproblemowo. Jak konstatuje H. Binkowski „większość zapisów ustawowych najważniejszych dla bezpieczeństwa militarnego Polski bardzo długo pozostawała w tyle za szybko zmieniającą się sytuacją społeczną, gospodarczą i polityczną. /.../ Zdecydowanie za wolno postępowały procesy zmian w pierwszych latach polskiej transformacji”⁵⁴. Wynikało to głównie ze zbyt dużej zmienności sytuacji politycznej.

2.2.1.5. Uwarunkowania społeczne

Jako instytucja społeczna wojsko pozostaje pod wyraźnym wpływem społeczeństwa globalnego. Wpływ ten jest wielokanałowy, pośredni i bezpośredni.

⁵³/ W. J. Wołpiuk, *Siły zbrojne w regulacjach konstytucji RP*, Warszawa 1998, s.62-96.

⁵⁴/ H. Binkowski, *Obronność w działalności legislacyjnej Sejmu*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 11/1997, s.47.

W omawianym okresie zarysowała się wyraźna antynomia: wysoka akceptacja społeczna wojska nie przekładająca się jednak na gotowość do świadczeń na jego rzecz⁵⁵. W całym analizowanym okresie wojsko lokowało się w ścisłej czołówce instytucji cieszących się największym zaufaniem społecznym⁵⁶. Pozytywne nastawienie społeczne zderzało się jednak z postawą poborowych wobec wojska. Potęgowało się zjawisko uchylania się od służby wojskowej (np. hepeningi antywojskowe, akcje palenia książeczek wojskowych, *casus* Gałuszki itp.), tendencje pacyfistyczne, negatywna opinia o obowiązku służby wojskowej. Stosunek do wojska części radykalnej młodzieży miał charakter swoistego atawizmu politycznego. Co gorsza, antywojskowe nastawienia młodzieży trafiały na społeczną obojętność, a nawet ciche przyzwolenie. Przykładowo „sztuka wybronienia” młodzieńca od służby (*par excellence* patriotycznej powinności wobec narodu i państwa) nie budziła obaw przed powszechną dezaprobatą, nie spotykała się z należyтым napiętnowaniem ze strony społeczeństwa.

Pozytywne nastawienie społeczne nie zbiegało się także z gotowością poparcia zwiększonych nakładów na wojsko. Z badań opinii publicznej wynikało, iż obronność nie sytuowała się w czołówce problemów, na które przeciętni Polacy w pierwszej kolejności gotowi byłiby łożyć grosz publiczny. Można w tym miejscu zacytować znamienne słowa ministra G. Kołodki: „Gdyby w przyszłym roku udział MON w PKB miał wynieść 3 proc., to armia miałaby przeciwko sobie całe społeczeństwo”⁵⁷. Świadczy o tym m.in. fiasko inicjatywy wójta Kościerzyny dotyczącej powołania Funduszu Obrony Narodowej. Przykład tej inicjatywy świadczy też mimo wszystko o zainteresowaniu społeczeństwa problemami wojska, które nie tylko przy tej okazji przejawiało się w werbalizowanych obawach o kondycję naszej armii.

Wolność słowa skłaniała jednocześnie ludzi do publicznego wyrażania dezaprobaty wobec negatywnych zjawisk życia wojskowego. Problemem z tego zakresu była społeczna recepcja „fali”. Opinię publiczną mobilizowały nie tylko ujawniane i nagłaśniane konkretne przykłady wynaturzeń w stosunkach interpersonalnych, ale również szerokie podjęcie tej problematyki przez publicystykę⁵⁸, a nawet kinematografię. Duży rezonans społeczny wywołały w szczególności dwa filmy fabularne - „Kroll” i „Samowolka”.

Specyficznym przejawem uwarunkowań społecznych był stosunek wobec wojska i problemów obronności dwóch, wprawdzie nielicznych, ale jakże istotnych społeczności - przedstawicieli świata mediów i polityki. Podlegał on swoistym

⁵⁵/ Antynomia ta wpisuje się w ogólną kondycję mentalną naszego społeczeństwa tamtego okresu, której zasadniczym rysem było swoiste rozdwojenie ocen i postaw publicznych. Por. J. Mucha, G. Skąpska, J. Szmátka, I. Uhl /red./, *Spoleczeństwo polskie u progu przemian*, Ossolineum 1991, s.18-21, 136-137, i inne.

⁵⁶/ Czego dowodzą liczne rankingi zaufania i aprobaty dla podstawowych instytucji państwa realizowane przez wiele ośrodków badawczych, jak OBOP, CBOS, Demoskop, itp. Wskaźniki lokowały się najczęściej w granicach 70%-80% wskazań pozytywnych. Zob. także J. Kordas, A. Kudłaszyk, *Obraz Wojska Polskiego w pierwszej fazie transformacji ustrojowej*, [w:] 'Wojsko w badaniach socjologicznych', Zeszyty Naukowe WSO im. T. Kościuszki, wydanie specjalne, Wrocław 1998, s.229-235.

⁵⁷/ G. Kołodko, *Jestem z wojskiem, ale...*, rozmowa [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 18.11.1995.

⁵⁸/ Zob. P. Wroński, *Hańba wojskowa*, [w:] 'Gazeta Wyborcza' z dn. 5-6.11.1994; J. Chwiejczak, *Wizerunek „fali” w krzywym zwierciadle*, [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 29.10.1996; A. Dębska, *Fala w wojsku. Ukryta struktura życia koszarowego*, Warszawa 1997.

ewolucjom, nierzadko determinowanym sytuacją polityczną. W obu jednak przypadkach początek był niezwykle trudny, warunkowany stereotypem armii jako narzędzia i strażnika minionego systemu totalitarnego.

W warunkach wolności słowa, postrzeganie wojska w takich kategoriach przez niektórych przedstawicieli mediów, wywołało swoiste - pełne negatywnych emocji - odreagowanie na dotychczasową hermetyczność wojska i ochronę ze strony cenzury. Powszechnie stały się uszczypliwości, publikowanie skrajnie nieprzychylnych wojsku i niejednokrotnie niesprawdzonych materiałów, bez dystansujących się komentarzy, ograniczanie możliwości zamieszczania replik itp. Większość publikacji utrzymana była w tonie napastliwym i wymierzona przeciwko aktualnym strukturom armii, kadrcze zawodowej, zasadom współżycia, metodom szkolenia i wychowania oraz funkcji sił zbrojnych w życiu społeczno-politycznym kraju. Analitycy wojskowi wskazywali, iż dominowała „chęć ukształtowania w świadomości społecznej obrazu sił zbrojnych jako instytucji odhumanizowanej, działającej nadal według reguł adekwatnych dla epoki stalinizmu i dlatego wymagającej generalnych przeobrażeń”. Wskazywali, że nie była to troska o dobro wojska, lecz chęć „dołożenia” mu i odreagowania dotychczasowej „nietykalności” tej instytucji⁵⁹.

Zasadnicze kierunki krytyki wojska zorientowane były następująco:

- podważanie niezbędności ponoszenia przez społeczeństwo kosztów utrzymania armii na dotychczasowym poziomie;
- negatywny stosunek do powszechnego obowiązku odbywania zasadniczej służby wojskowej, a w szczególności wojskowej służby studentów;
- ukazywanie w sposób wybiórczy i jednostronny życia i służby w jednostkach, w tym zwłaszcza prezentowanie niewłaściwych stosunków międzyludzkich, atmosfery życia pozasłużbowego sprzyjającego np. rozpijaniu żołnierzy itp.;
- kwestionowanie szkolenia obronnego w szkołach podstawowych i średnich, określanie go jako wymuszona militaryzacja polskich szkół;
- wypominanie wojsku interwencji w okresie stanu wojennego, ze szczególnym akcentowaniem stanowczej postawy kadry zawodowej wobec powierzonych jej zadań.

Napastliwość mediów można postrzegać również w kategoriach swoistego narzędzia walki o wpływy w obszarze wojskowości. Zaczęto się od wywierania nacisku na odwołanie ostatnich przedstawicieli *ancien regime* w osobach zwierzchnika sił zbrojnych, prezydenta W. Jaruzelskiego i ministra obrony narodowej F. Siwickiego.

Po okresie „burzy i naporu”, po swego rodzaju euforii związanej z możliwością „wyżycia się” na mundurowych, nastąpiły istotne przewartościowania w rozumieniu nowego miejsca i roli sił zbrojnych w demokratyzującym się państwie⁶⁰. Dotychczasową totalną krytykę i negację wojska zajęły materiały bardziej wyważone. Następowaly wyraźne zmiany w sposobie prezentacji problemów wojska i obronności. „Ton krytykanctwa i napastliwości - komentowali wojskowi analitycy - zastąpiono rzeczowym spojrzeniem i dogłębną analizą /.../ zdecydowana większość tytułów po okresie swoistej ‘mody’ na totalną krytykę spraw wojska i obronności, obecnie

⁵⁹/ B. Sznajder, *Kto nie kocha wojska*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 1/1990, s.46-47.

⁶⁰/ *Problemy wojska i obronności na łamach prasy*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 12/1990, s.73.

znalazła właściwe proporcje i umiar w prezentowaniu tej tematyki. W dużej mierze owe pozytywne trendy (konkretyzacja krytyki, umiarkowanie emocjonalne większości tekstów krytycznych, coraz częstsze przypadki dystansowania się redakcji w stosunku do krytycznych wobec wojska treści, udostępnianie własnych łamów przedstawicielom kierownictwa MON lub autorom wywodzącym się z wojska, ukazywanie problematyki wojska, spraw obronności, kwestii przemian w całej ich złożoności, itd.) mają swe źródło w coraz powszechniejszej świadomości, iż armia, jako złożony skład strukturalno-organizacyjny oraz grupa społeczno-zawodowa, to bardzo czuły organizm, wrażliwy na wszelkie wstrząsy wewnętrzne. Ponadto brak cenzury z jednej strony, a szerokie otwarcie się wojska ze wszystkimi problemami i niedoskonałościami na zewnątrz z drugiej, spowodowały wzrost poczucia odpowiedzialności dziennikarzy za treść publikacji ukazujących te właśnie problemy⁶¹.

Mimo poprawy nastawień wobec wojska media pozostały w gotowości do nagłaśniania wszelkich nieprawidłowości lub choćby tylko wątpliwości związanych z jego działalnością. Medialna krytyka wojska pojawiła się znowu, choć już w mniejszym wymiarze, w okresie rywalizacji Sztabu Generalnego i Ministerstwa Obrony Narodowej o wpływy w armii. Nierzadko powracały również stare, stereotypowe „nuty”. Jak pisał R. Szeremietiew: „Według dziennikarzy warto pokazywać dezertersów, braki w dyscyplinie, kradzieże, wypadki, wynaturzenia zwane ‘fałą’ czy też przeciwników służby wojskowej. Rzadko pokazuje się to, czym wojsko może się poszczycić. Na palcach jednej ręki można policzyć czasopisma, w których sprawy wojska znajdują zrozumienie i są przedstawiane rzetelnie, obiektywnie. /.../ Są liczne dowody, że krytycy kadry zawodowej i wojska posługują się plotką, zmyśleniem, krzywdzącym komentarzem”⁶². Częstokroć jeszcze interesy dziennikarzy i wojska wyraźnie wykluczały się. Ogólnie jednak media coraz częściej realizowały funkcję konstruktywną. Stymulowały przemiany, a zarazem stanowiły rodzaj kontroli społecznej (lansowane były postulaty przyśpieszenia i radykalizacji reform w wojsku, krytykowano ociężałości biurokratyczne instytucji itp.).

Pozytywny stosunek ogółu społeczeństwa do armii pozostawał również - jak konstatuje R. Szeremietiew - w dysonansie do opinii i postaw części elit politycznych, nacechowanych podejrzliwością i negatywnym podejściem do działań wojskowych⁶³. W pierwszych latach wynikało to z faktu, iż „opozycja, która po 1989 r. przejmowała władzę, widziała w ‘ludowym’ WP groźną i wrogą demokracji strukturę”⁶⁴. Wraz z upływem czasu relacje również i na tej płaszczyźnie ulegały normalizacji.

W obszarze uwarunkowań społecznych sytuuje się także poparcie społeczne dla przemian zorientowanych na pełną integrację z NATO (o czym w dalszej części rozprawy). Ogólnie można stwierdzić, iż proces stabilizowania sytuacji społecznej wokół wojska zakończył się sukcesem. Wojsko ugruntowało i utrzymuje swoją wysoką renomę społeczną. Nastąpiła zmiana społecznego myślenia o armii, której istotą jest

⁶¹/ B. Sznajder, *Problemy wojska i obronności na łamach prasy*, [w:] ‘Wojsko i Wychowanie’ nr 1/1991, s.68.

⁶²/ R. Szeremietiew, *Obronić Polskę*, Warszawa 1997, s.8-9.

⁶³/ Zob. R. Szeremietiew, *Obronić...*op. cit., s.8; K. Kruszewski, *Co zrobić, żeby o wojsku nie myślano „oni”?*, [w:] ‘Przemiany w wojsku i wychowanie’, Warszawa 1990, s.107-112.

⁶⁴/ R. Szeremietiew, *Obronić...*op. cit., s.69.

traktowanie jej jako instytucji naturalnej, specjalistycznej i funkcjonalnej w życiu społecznym, państwowym i międzynarodowym⁶⁵.

W ramach uwarunkowań społecznych wspomnieć należy również o uwarunkowaniach demograficznych. Ich oddziaływanie ma wprawdzie charakter dość stabilny, ale bardzo istotny dla stanu zasobów kadrowych armii. Najbardziej istotnym czynnikiem z tego obszaru była pogarszająca się kondycja psychofizyczna poborowych⁶⁶. Istotne znaczenie dla długofalowego rozwoju sił zbrojnych mają także fale niżów i wyżów demograficznych oraz zarejestrowane od kilku lat obniżanie się przyrostu naturalnego w naszym kraju.

2.2.2. W poszukiwaniu uwarunkowań wewnętrznych

Uwarunkowania wewnętrzne to czynniki o charakterze organizacyjno-militarnym, jako że zlokalizowane są w łonie systemu wojskowego. Jak wynika z rysunku 2.4, mogą to być czynniki natury materialnej, ekonomicznej (zasoby materiałowo-techniczne, ekonomika wojskowa), organizacyjnej (struktury organizacyjne, prawodawstwo wewnętrzne, polityka personalna i działalność kadrowa, kultura organizacyjna), społecznej (kapitał ludzki, społeczny klimat przemian) czy intelektualnej (generowane koncepcje przemian, rodzima myśl wojskowa, strategia obronna) itp. Najważniejszy podział jaki rysuje się w tym obszarze opiera się jednak na kryterium czasowym. Przede wszystkim więc, można mówić o wielostronnie rozumianym stanie wyjściowym sił zbrojnych oraz o występowaniu uwarunkowań reaktywnych, pojawiających się i oddziałujących w toku przemian.

2.2.2.1. Stan wyjściowy przemian w wojsku

Konkretyzując wstępnie stan wyjściowy warto zauważyć, iż u progu przemian Wojsko Polskie było nie tylko drugą co do wielkości armią Układu Warszawskiego, ale i czwartą w Europie. Zarówno co do rozmiaru, jak i jakości było to jednak wojsko mijającego porządku świata. Kategoryzując zatem poszczególne zmienne posłużmy się słowami gen. H. Szumskiego: „Armia, którą odziedziczyliśmy po minionej epoce, nie była dostosowana do nowej roli i zadań. Odznaczała się przede wszystkim:

- wybitnie zaczepnym charakterem;
- wysokim stopniem rozwinięcia wojsk w czasie pokoju w stosunku do stanu liczebnego czasu wojny;
- nierównomierną dyslokacją wojsk (60% potencjału sił zbrojnych znajdowało się na zachodnich rubieżach Polski, 30% w części centralnej i tylko 10% w części wschodniej);
- dużą liczbą jednostek o charakterze zabezpieczającym działania bojowe wojsk (jednostki kolejowe, drogowe, przeprawowo-mostowe, regulacji ruchu);

⁶⁵/ L. Kanarski, J. Świniarski, *Zmiany myślenia o armii i w armii*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 10/1996, s.25.

⁶⁶/ Zob. W. Tomasik, *Ocena psychofizycznych i intelektualnych predyspozycji poborowych*, [w:] 'Kształtowanie świadomości obronnej młodzieży, z uwzględnieniem przygotowania do pełnienia służby wojskowej', Warszawa 1993, s.57-62; T. Mitek, *Słabsze pokolenie*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 11/2000.

- nadmiernie rozbudowaną bazą tyłową (kwatermistrzowską i techniczną) przygotowaną do zabezpieczenia działań bojowych wojsk walczących z dala od macierzystych źródeł zaopatrzenia;
- brakiem autonomicznego systemu obrony powietrznej;
- dominacją uzbrojenia pochodzenia radzieckiego i niskim udziałem sprzętu rodzimej produkcji;
- nadmiernie (do rzeczywistych potrzeb) rozwiniętym wojskowym szkolnictwem zawodowym⁶⁷.

Wyszczególnione cechy nie wyczerpują jednak charakterystyki stanu wyjściowego. Należy wymienić ponadto:

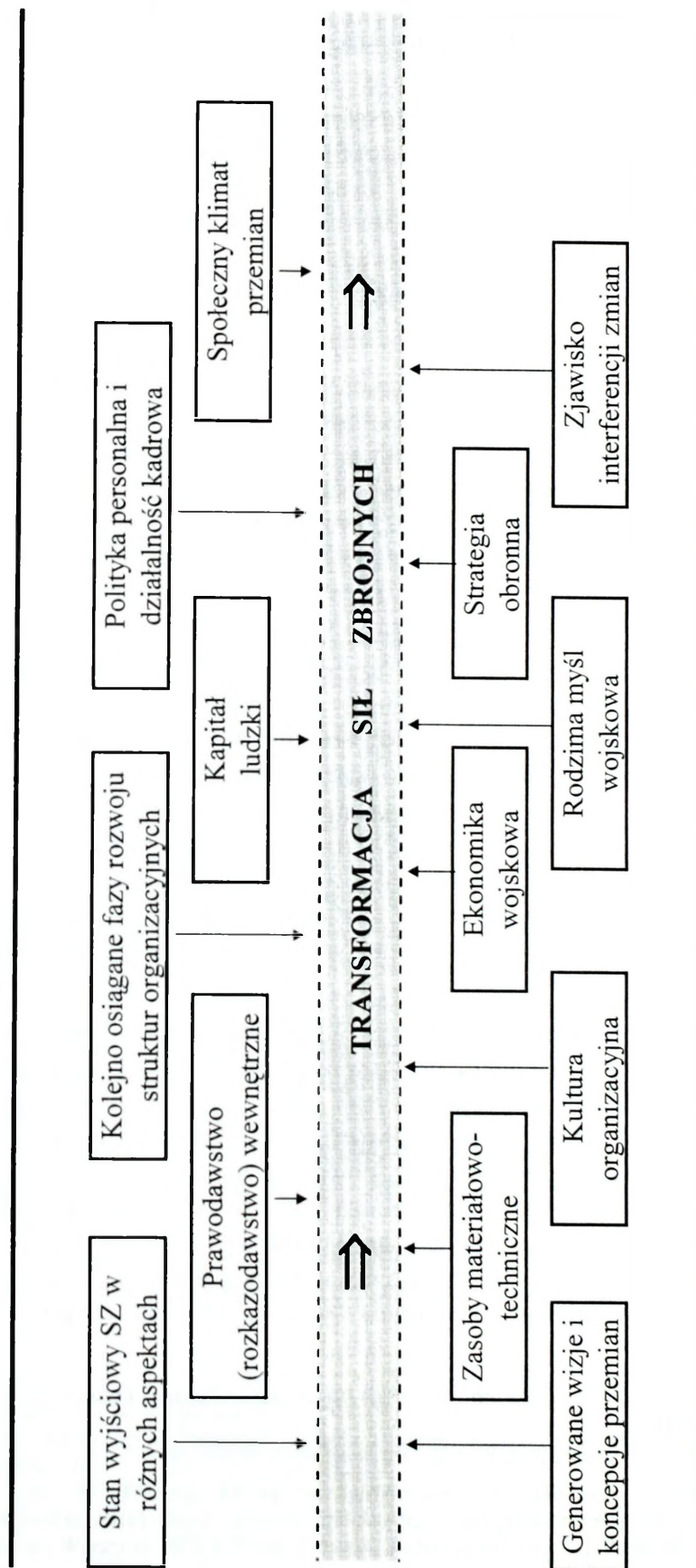
- ☉ skrupowanie układem koalicyjnym (członkostwo w Układzie Warszawskim);
- ☉ zideologizowany charakter zasadniczych struktur wojskowych (funkcjonowanie aparatu politycznego i organizacji partyjnych);
- ☉ niewłaściwą strukturę kadry zawodowej (zdecydowana przewaga korpusu oficerskiego);
- ☉ wyraźną przewagę żołnierzy służby zasadniczej w stanie osobowym sił zbrojnych itp.

Ustalając stan wyjściowy warto także zacytować słowa J. Babuli: „Powojenny okres w życiu naszych sił zbrojnych, obok bezsprzecznego dorobku naukowego, organizacyjnego, szkoleniowego i operacyjnego pozostawił bardzo dużo złych zwyczajów i spraw wymagających niezwłocznego wyeliminowania bądź radykalnego usprawnienia. Można do nich zaliczyć m.in. nadmiernie rozbudowane i wysoce biurokratyzowane organy kierowania, anachroniczny system kształcenia i doskonalenia kadry zawodowej oraz stosowanie wyłącznie intuicyjnych metod pracy w zakresie doskonalenia sił zbrojnych. Wadliwa była również praktyka kadrowa, a także ‘wypranie’ kadry oficerskiej z samodzielności, inicjatywy i odwagi w prezentowaniu poglądów. Wysoce szkodliwe było również duże wyizolowanie kadry zawodowej w społeczeństwie⁶⁸.”

Dopełniając zarysowanej charakterystyki należy wymienić ponadto swego rodzaju balast techniczny - w postaci nadmiaru czołgów i broni zaczepnej, przestarzałych samolotów, dużych okrętów (np. desantowych) przy jednoczesnym niedoborze środków przeciwpancernych, śmigłowców bojowych i transportowych, nowoczesnych samolotów wielozadaniowych i transportowych, nowoczesnych systemów dowodzenia, łączności, rozpoznania czy walki radioelektronicznej. Z tak zarysowanego kontekstu wynika zatem, iż w nowej sytuacji geopolitycznej i ustrojowej zaszła konieczność nie tylko korekcyjnego dopasowania sił zbrojnych do nowych warunków, lecz głębokiej ich przebudowy oraz gruntownego zreformowania całego systemu obronnego państwa.

⁶⁷/ H. Szumski, *Reformy w Siłach Zbrojnych RP*, [w:] ‘Myśl Wojskowa’ / ‘Gandirea Militara Romaneasca’, Warszawa-Bukareszt 1997, s.91.

⁶⁸/ J. Babula, *Nowy model sił zbrojnych*, [w:] ‘Wojsko i Wychowanie’ nr 5/1992, s.3.



Rys 2.4. Wewnętrzne warunki uwarunkowania procesu transformacji Sił Zbrojnych RP

2.2.2.2. Uwarunkowania reaktywne w toku przemian

W toku dokonujących się przeobrażeń wewnątrz wojska generują się uwarunkowania bieżące, najczęściej o charakterze reaktywnym, tzn. w jakimś zakresie wynikające z procesu dokonujących się zmian, a jednocześnie wymiennie oddziałujące na dalszy ich przebieg. Są one rezultatem wewnętrznej dynamiki systemu i stanowią o jego mechanizmach samoregulacyjnych. Często wynikają ze sprzeczności wewnętrznych i napięć pojawiających się między poszczególnymi elementami systemu wojskowego, relacjami oraz sprzężeniami je łączącymi. Uwarunkowania te modelują system wojska od wewnątrz.

Rozpoczynając ich analizę należy wspomnieć o koncepcjach i wizjach przemian, generowanych wewnątrz systemu. Były one (choć nie zawsze) konkretyzacją planów wyznaczanych przez czynniki polityczne i stanowiły podstawę do konkretyzacji wewnętrznych decyzji wykonawczych. Kolejno podejmowane przemiany każdorazowo determinowane były wcześniej osiągniętym stanem struktur organizacyjnych, kolejnymi fazami ich rozwoju. Było to szczególnie widoczne w pierwszych latach reform, gdy nie ukształtowała się jeszcze wyraźna, programowa orientacja przemian, pozostając w bezpośrednim związku z zasobami materiałowo-technicznymi struktur wojskowych. Jak proroczo zauważył A. Madejski: „Aktualny stan Wojska Polskiego w dziedzinie wewnętrznych proporcji, struktury organizacyjnej, uzbrojenia i wyposażenia, a także dowodzenia, jeszcze przez lata będzie hamował zamierzenia restrukturyzacyjne”⁶⁹.

Wraz z transformacją armii następowały również przeobrażenia w ekonomice wojskowej, które rzutowały jednocześnie na dalszą jej kondycję i działalność. Dotyczyło to zarówno gospodarowania finansami wojskowymi, jak i różnych form działalności gospodarczej, prowadzonej przez wojsko. Występowało tu silne dążenie - zgodne z tendencjami makroekonomicznymi - do osiągnięcia (tam gdzie było to możliwe) pełnego samofinansowania i likwidacji działalności nierentownej, a jednocześnie optymalizacji wykorzystania środków budżetowych.

Pomimo realnego przyrostu środków budżetowych od 1996 roku (który niemal w całości przeznaczano na modernizację techniczną) niemożliwe było jednak dokonanie istotnego postępu, z uwagi na utrwaloną niekorzystną strukturę wydatków. Wcześniej lansowany prymat ilości nad jakością sił zbrojnych spowodował wynaturzenia w podziale budżetu wojskowego. Doszło do takich proporcji, że 65% środków budżetowych musiano wydawać na tzw. koszty wegetatywne (pensje, wyżywienie i utrzymanie infrastruktury), na zakup techniki wojskowej przeznaczając zaledwie 10%.

Wraz z radykalnym zmniejszeniem się realnych środków budżetowych „nie nastąpiło uwolnienie wojska od niektórych zadań. Nie zmieniła się wielkość infrastruktury, a ograniczanie liczebności stanów osobowych odbywało się w wolniejszym tempie niż redukcja budżetu. Odnotowano też rosnący udział wydatków wegetatywnych, związanych z utrzymaniem stanów osobowych. Nie miały wpływ na to

⁶⁹/ A. Madejski, *Metoda postępowania przy podejmowaniu restrukturyzacji Sił Zbrojnych*, [w:] *Mysł Wojskowa* nr 1/1991, s.28.

miał fakt, że zmniejszenie liczebności wojska dotyczyło również wojsk kolejowych, drogowych i obrony terytorialnej kraju, które w dużym stopniu zarabiały na siebie. W tej sytuacji niezbędne okazało się ograniczanie nie tylko wydatków majątkowych, przeznaczonych na modernizację techniczną, ale również wydatków rzeczowych, przeznaczonych na bieżącą eksploatację wyposażenia technicznego oraz budynków⁷⁰.

Gospodarowanie w wojsku stało pod znakiem poszukiwania oszczędności, rezerw i możliwości racjonalnego wykorzystania środków budżetowych. W celu niwelowania niedoborów finansowych wdrożone zostały twarde, szeroko zakrojone programy oszczędnościowe. Zrezygnowano z wielu zamierzeń szkoleniowych (ćwiczeń dowódczo-sztabowych na szczeblu centralnym, OW i RSZ, ćwiczeń z wojskami, szkolenie pododdziałów zawężono do szczebla kompanii), podejmowano decyzje o wcześniejszym zwolnieniu żołnierzy zasadniczej służby wojskowej, ograniczono liczbę przeszkalanych żołnierzy rezerwy oraz absolwentów uczelni cywilnych, zminimalizowano zakupy nowego uzbrojenia i sprzętu wojskowego, zaniechano remontów techniki i obiektów koszarowych, odstąpiono od nowych inwestycji itp. Ponadto, towarzyszyło temu zjawisko tzw. „przejadania zapasów”.

Zastosowana „kuracja odchudzająca” nie służyła wojsku. Ograniczanie wydatków rzeczowych miało zdecydowanie negatywny wpływ na poziom zabezpieczenia gotowości bojowej i mobilizacyjnej oraz szkolenia wojsk. Przyczyniało się do postępującej degradacji infrastruktury i techniki wojskowej. Sukcesywnie wprowadzano ograniczenia przysługujących żołnierzom świadczeń socjalnych. Zlikwidowano nieodpłatne zaopatrzenie w leki, dotację do wyżywienia kasynowego, wczasów i kolonii, ulgi przy przejazdach, opodatkowano ekwiwalent za przejazdy urlopowe, całkowicie usamodzielniono handel wojskowy co bezpośrednio rzutowało na cenę sortów mundurowych i usługi w tym zakresie, wprowadzono pełną odpłatność za kwatery służbowe, zlikwidowano nieodpłatne telefony służbowe w mieszkaniach prywatnych itp. Mimo iż świadczenia socjalne są stałym elementem systemu motywacyjnego we wszelkich armiach, my zbliżyliśmy się do modelu, w którym zasadniczym bodźcem motywacyjnym stała się obawa przed utratą pracy.

Reorganizacja armii, mająca przede wszystkim postać jej redukcji, dostarczała określonych nadwyżek w infrastrukturze i sprzęcie wojskowym. Stanowiły one balast ograniczający efektywność funkcjonowania wojska. Do zagospodarowania zbędnego wojsku majątku ruchomego i nieruchomego (sprzedaż, najem lub dzierżawa poza wojsko) powołana została rządowa Agencja Mienia Wojskowego, której przychody miały zasilać budżet armii. Jednakże w pierwszym okresie swojej działalności agencja nie przyniosła ulgi finansom wojskowym, a wręcz stanowiła kolejne ich obciążenie z powodu konieczności przekazywania określonych dotacji na tzw. rozruch czy np. finansowanie kosztów rekultywacji przekazywanych gruntów.

Kluczową rolę w określaniu kształtu zachodzących przemian odgrywało prawodawstwo wewnętrzne. Składały się na nie rozporządzenia, zarządzenia i rozkazy ministra obrony narodowej, przepisy powstające w Sztabie Generalnym i innych

⁷⁰ M. Krzywożyński, *Ekonomiczne aspekty obronności*, [w:] 'Myśl Wojskowa' / 'Gandirea Militara Romaneasca', Warszawa-Bukareszt 1997, s.103-104.

instytucjach centralnych oraz rozkazy wyższych dowódców wojskowych. Wynikające stąd regulacje najczęściej przekładały się wprost na działania wykonawcze. Specyfika tej kategorii uwarunkowań polega również na tym, że powstające akty prawne z jednej strony inicjowały i kształtowały przebudowę wnętrza armii, a jednocześnie były jej przejawem. W tym kontekście należy stwierdzić, iż system prawny wojska również uległ głębokim przemianom:

- wprowadzono nowe regulaminy;
- zmianom uległy zasady służby wojskowej (np. wprowadzono możliwość wypowiedzenia stosunku służbowego przez żołnierza zawodowego czy przejścia w stan nieczynny);
- zmieniono unormowania prawne dyscypliny wojskowej (np. zlikwidowano karę oddziału dyscyplinarnego, przeorientowano uprawnienia dyscyplinarne przełożonych);
- wprowadzono wiele innych, nowych regulacji prawnych dotyczących całokształtu życia wojskowego.

Dokonujące się przeobrażenia były również wielostronnie determinowane czynnikiem ludzkim (polityka personalna i działalność kadrowa, kapitał ludzki, społeczny klimat przemian itp.). Zarówno wizja przekształceń, ale przede wszystkim ich przebieg i ostateczne efekty zależą bowiem od ogólnie pojmowanej (psychicznej, fizycznej, intelektualnej...) kondycji ludzi w mundurach, ale także od ich liczby czy charakteru struktur w jakich mają funkcjonować. Ponieważ problemom tym poświęcone zostaną obszernie fragmenty rozważań w dalszych częściach rozprawy, w tym miejscu należy tylko zaznaczyć, iż w warunkach znacznych redukcji stanów osobowych kwestia ta nie może być interpretowana jednoznacznie. Hasło zmniejszenia i usprawnienia armii powinno znajdować odzwierciedlenie nie tylko w redukcji stanów osobowych, lecz także w zdecydowanym podnoszeniu ich zdolności obronnych poprzez wprowadzanie nowych, efektywniejszych generacji uzbrojenia i sprzętu, wzroście mobilności, uzawodawianiu personelu i doskonaleniu wyszkolenia.

Zmiany wpływów otoczenia oraz podstawowych parametrów organizacyjnych i społecznych (symbolika, procedury przygotowania i doskonalenia zawodowego, style dowodzenia i zarządzania, postawy ludzkie itp.) powodowały określone przeobrażenia kultury organizacyjnej wojska, która stanowiła określone tło, środowisko dla kolejnych przeobrażeń wewnętrznych⁷¹.

Ogólne ramy dokonującym się przemianom nadawała strategia obronna. (Ona sama również ulegała określonym redefinicjom, o czym w oddzielnym miejscu). Szczególne znaczenie miał jej „pokojowy” charakter i organiczna więź z międzynarodowymi systemami bezpieczeństwa. Przyjęte w 1992 roku, jednoznaczne założenie o braku określonego przeciwnika i ustalonego scenariusza działań wojennych pozwalało na zasadnicze skoncentrowanie się nad samym procesem reformowania sił zbrojnych.

Twórczą rolę odgrywała również rodzima myśl wojskowa. Doniosłe znaczenie posiadały tu zwłaszcza koncepcje obrony państwa średniej wielkości, rozbudowy

⁷¹/ Zob. C. Sikorski, *Kultura organizacyjna w instytucji*, Łódź 1990, s.9-55, 203-206; B. Nogalski i zespół, *Kultura organizacyjna. Duch organizacji*, Bydgoszcz 1998.

obrony terytorialnej czy sił szybkiego reagowania (wojsk aeromobilnych)⁷². Dużym wyzwaniem była potrzeba dopasowania polskich rozwiązań wojskowych do nowych realiów współczesnego pola walki, do których zalicza się:

- wielowymiarowość przestrzeni działań bojowych (np. działania lądowo-powietrzne);
- wykorzystywanie śmigłowców do wykonywania desantów śmigłowcowych;
- ograniczenie liczebności sił biorących udział w walkach;
- koncentracja sił na wybranych kierunkach;
- precyzja uderzeń;
- komputeryzacja, cyfryzacja działań;
- zwiększenie dynamiki działań (tzw. pulsacyjność działań: cykl rozśrodkowanie-koncentracja-rozśrodkowanie);
- braku stałej linii styczności wojsk (frontu);
- integracja wysiłku wszystkich rodzajów sił zbrojnych i wojsk;
- przekształcanie strategicznych operacji w działania nieregularne, partyzanckie i punktowe⁷³.

Do uwarunkowań wewnątrzsystemowych należy również zaliczyć zjawisko interferencji zmian, które niwelowało bądź potęgowało ogólną „energię” przemian. Wynika ono z faktu, iż „poszczególne elementy systemu nawzajem na siebie oddziałują i każdy z elementów powoduje zmianę stanów innych elementów”⁷⁴. Pozytywne znaczenie tego czynnika polega przede wszystkim na swoistym efekcie synergicznym, jaki daje wzajemna koherencja przedsięwzięć reorganizacyjnych.

2.3. PODSTAWOWE STYMULATORY I BARIERY TRANSFORMACJI

Ujmując całościowo przedstawione powyżej uwarunkowania procesu przemian Sił Zbrojnych RP nie można pominąć ich analizy pod kątem charakteru wpływu - co stymulowało, a co hamowało procesy przemian. Jakie były zatem główne motory i hamulce przemian w wojsku?

Na podstawie szerokiej (systemowej) analizy zarysowanych uwarunkowań można stwierdzić, iż jednoznacznie pozytywnie przemiany w Wojsku Polskim stymulowały czynniki lokujące się w kontekście międzynarodowym. Trudno doszukać się tu jakichkolwiek czynników powstrzymujących bądź hamujących reformy. Można jedynie mówić o niedoborze pożądanej przez nas intensywności pewnych zjawisk, jak np. tempa otwierania się na nasze pragnienia asymilacji z Zachodem. Względna stabilizacja sytuacji międzynarodowej (stan dynamicznego, pluralistycznego i wielobiegunowego nieładu), zajęcie się przez naszych sąsiadów własnymi problemami,

⁷²/ Zob. B. Balcerowicz, *Obronność państwa średniego*, Warszawa 1997; J. Marczak, R. Jakubczak, M. Luczak, K. Gąsiorek, *System obrony terytorialnej III Rzeczypospolitej Polskiej*, AON, Warszawa 1998; C. Rutkowski, *Koncepcja polskich sił szybkiego reagowania i wojskowych sił szybkiego użycia*, AON, Warszawa 1995; *Działalność zgrupowań aeromobilnych oraz ogólnowojskowych związków taktycznych w obronie strefy odpowiedzialności okręgu wojskowego. Sympozjum*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 2/1998, s.43-101; oraz inne.

⁷³/ J. Flis, *Złoty środek*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 44/1999; T. Kęsoń, M. Kulisz, *Prognozowanie konfliktów zbrojnych (II)*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 6/1999, s.81.

⁷⁴/A. Nowak, *Bąble nowego w morzu starego. Podwójna rzeczywistość okresu przemian społecznych*, [w:] 'Ludzie i instytucje. Stawanie się ładu społecznego. Pamiętnik IX Ogólnopolskiego Zjazdu Socjologicznego', Lublin 1995, t.II, s.252.

stworzyło Polsce dotychczas wręcz niespotykane warunki do suwerennego kształtowania wewnętrznych rozwiązań⁷⁵.

Nader sprzyjające okoliczności zewnętrzne w dużym zakresie niwelowały jednak czynniki wewnętrzne. Zdecydowanie negatywny wpływ miały czynniki ekonomiczne - dysonans potrzeb obronnych i ekonomicznych możliwości ich zabezpieczenia. W tym obszarze trudno z kolei doszukać się jakichkolwiek elementów pozytywnych. Zarówno zakres, jak i dynamikę przemian hamowały przede wszystkim takie czynniki jak niedostateczne finanse, niezadowolająca oferta gospodarki kierowana w stronę wojska oraz nadwyżki infrastruktury i urządzeń, w znacznym stopniu zdekapitalizowanych, pozostających w dyspozycji wojska i pochłaniających znaczne środki na ich utrzymanie. Zmora reformatorów wojskowych było ciągłe niedoszacowanie środków budżetowych w stosunku do realnych potrzeb kolejnych założeń restrukturyzacyjnych.

Ambiwalentny charakter miały natomiast czynniki polityczne. Z jednej strony to właśnie polityka prokurowała (i stymulowała) przemiany, z drugiej natomiast zawirowania na jej scenie i polityczny koniunkturalizm wprowadzały dużo zamieszania w praktycznej realizacji reform (blokady wcześniej przyjętych rozwiązań, powrót do rozwiązań zaniechanych, gwałtowne zmiany realizowanych koncepcji, brak długofalowej wizji przemian w pierwszych latach transformacji itp.).

Niejednoznacznie oddziaływały także czynniki społeczne. Szczególnym bodźcem było społeczne pragnienie wejścia do struktur zachodnich, a zatem konieczność dostosowania podstawowych standardów naszej armii do najlepszych wzorców natowskich. Pragnienie to nie pokrywało się jednak ze świadomością konieczności ponoszenia (z tego tytułu) dodatkowych świadczeń. Istotnym czynnikiem hamującym tempo przemian, lokującym się wewnątrz systemu, były nadwyżki personalne (konkretnie w korpusie oficerskim), których nie zdołano skutecznie zniwelować do końca analizowanej dekady.

Zdaniem M. Jędrzejki „reformy w armii natrafiały na rafy i mielizny z dwóch zasadniczych powodów: braku dobrze przygotowanych cywilnych polityków, zdolnych do wzięcia całego ciężaru kierowania obronnością oraz niezrozumienia przez część kadry nieuchronności i konieczności procesu zmian”⁷⁶. W tym kontekście można zatem mówić o swego rodzaju hamulcach mentalnych (a w pewnym sensie i edukacyjnych), które zawsze towarzyszą radykalnym zmianom społecznym.

Syntetyzując, można sformułować tezę, iż zasadniczym stymulatorem przeobrażeń w wojsku była logika ogólnego rozwoju sytuacji międzynarodowej i wewnętrznej. Wyszczególniając natomiast zasadnicze bariery przemian wymienić należy następujące: materialną (w tym również finansową), biurokratyczną (w tym także prawną i organizacyjną), psychologiczną czy kulturową. Mówiąc wszakże o przeszkodach na drodze przemian w wojsku, należy mieć świadomość, że są one kwestią zupełnie naturalną, a często także obiektywną. Powstają z powodów organizacyjno-funkcyjnych, personalnych i sytuacyjnych i są nieodłącznym elementem każdego pejzażu przemian.

⁷⁵/ R. Kuźniar, *Krajobraz po transformacji...* op. cit., s.13-14.

⁷⁶/ M. Jędrzejko, *Transformacja w marszu*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 33/1999.

2.4. PODSUMOWANIE

Ponieważ kwestie przedstawione w poprzednim punkcie miały charakter podsumowujący, w tym miejscu można pozwolić na pewne odstępstwo od ogólnego schematu. Problem uwarunkowań procesu przemian w wojsku można również rozpatrywać w inny sposób, który pozwala jednocześnie na ukazanie względnie uniwersalnego modelu uwarunkowań procesu zmian intencjonalnych. Bazując na teorii P. Sztompki⁷⁷ można wyróżnić trzy zasadnicze obszary/zmienne procesu przemian, wokół których ogniskują się zasadnicze uwarunkowania. Są to:

- potencjał innowacyjny (najważniejsze cechy podmiotu zmiany i fazy inicjacji),
- podatność na innowacje (najważniejsze cechy przedmiotu zmiany),
- zasięg innowacji (najważniejsze cechy ostatecznego efektu zmiany).

W obszarze potencjału innowacyjnego, jego dwa zasadnicze wymiary⁷ determinowane są następującymi czynnikami:

a) *motywacja, presja ku zmianie*: występowanie i charakter „etosu zmiany”, wygenerowanie i uświadomienie rozwiązań alternatywnych, stopień decentralizacji systemu, nasilenie sprzeczności między istniejącą strukturą a rzeczywistymi szansami realizacji zawartych w niej reguł oraz wizją struktury idealnej, usytuowania podmiotu zmiany w strukturze organizacyjno-funkcjonalnej;

b) *szanse wprowadzenia zmian*: stopień centralizacji systemu, usytuowanie podmiotu zmian w strukturze organizacyjno-funkcjonalnej („siła przebiccia”), liczebność podmiotów inicjujących zmiany.

Podstawowe wymiary podatności na innowacje determinowane są następująco:

a) *gotowość do zmiany*: stan, zasadnicze właściwości systemu (a zwłaszcza jego „otwartość”, gotowość do przyjęcia zmian), „czułość” obszaru poddanego przemianom, nasilenie sprzeczności między komponentami struktury, treść przemian;

b) *wrażliwość na zmianę*: charakter (stopień zintegrowania) supersystemu, w obrębie którego funkcjonuje dany system, zakres zintegrowania podsystemów, w których realizowane są zmiany.

W odniesieniu do wymiarów zasięgu innowacji występują natomiast następujące uwarunkowania:

a) *zakorzenienie zmiany*: charakter, ranga „sił” popierających wprowadzane zmiany i ich wielkość;

b) *szerokość zmian*: łączny efekt wszystkich determinant występujących w poszczególnych fazach procesu zmian.

Przegląd wyspecyfikowanych wcześniej uwarunkowań wskazuje, iż można je również przedstawić w innej konfiguracji, dopasowując do przedstawionej w tym miejscu siatki uwarunkowań.

⁷⁷/ Zob. P. Sztompka, *Zmiana strukturalna społeczeństwa: Szkic teorii*, [w:] 'Studia Socjologiczne' nr 2/1983, s.143-151.

Rozdział III

SIŁY ZBROJNE W PROCESIE TRANSFORMACJI - UJĘCIE GLOBALNE

3.1. WOJSKO JAKO SYSTEM

Siły zbrojne, określane również jako armia, wojsko, to ogół sił i środków wydzielonych przez państwo do zabezpieczenia interesów poprzez odstraszenie przed agresją lub prowadzenie walki zbrojnej, ujętych w całość organizacyjną składającą się z różnych (pod względem rodzaju i wielkości) jednostek wojskowych i formacji wyższego szczebla¹. Tak skomplikowany i obszerny element rzeczywistości państwa, może być postrzegany i opisywany na różne sposoby. Najbardziej adekwatną kategorią rozpatrywania sił zbrojnych - o czym świadczy jej powszechność - jest kategoria systemu.

3.1.1. Podstawowe atrybuty systemowe wojska

Wojsko jest systemem należącym do klasy systemów społeczno-kulturowych. Jako system sztuczny (zbudowany przez ludzi), nieautonomiczny (zależny od otoczenia), a zarazem otwarty (stałe prowadzący wymianę zasobów, energii i informacji ze środowiskiem) charakteryzuje się następującymi właściwościami:

- celowością - posiada wyraźnie określony cel główny oraz odpowiednio uzgodnione i zbieżne z nim cele szczegółowe (poszczególnych podsystemów), które stanowią globalne kryterium optymalizacji działania;
- efektywnością, skutecznością - zdolność osiągnięcia przynależnych celów;
- złożonością - różnorodność morfologiczna, wielość elementów składowych - poziomów organizacyjnych, podsystemów i powiązań między nimi (sprzężenia proste i zwrotne między całością i częściami, całością i otoczeniem, częściami między sobą);
- ustrukturyzowaniem - podział zadań, podporządkowań i współzależności wyznacza taki porządek organizacyjny i przebieg procesów, aby wszystkie składniki współprzyczyniały się do powodzenia całości (najistotniejsza obok celowości cecha systemu zorganizowanego);
- hierarchicznością - system wojska jest zbudowany z subsystemów, które z kolei dzielą się na kolejne subsystemy, te zaś na elementy niższego rzędu, według zasady podziału kompetencji (im wyżej w hierarchii, tym więcej możliwości); podsystemy dowolnego poziomu można przedstawić w postaci bloków, które są sterowane z zewnątrz i są zobowiązane dostarczyć określonych świadczeń, ważnych dla systemu nadrzędnego;
- synergią - istnieją w systemie jako całości zupełnie nowe, swoiste właściwości, wykraczające poza sumę właściwości poszczególnych elementów składowych;
- homeostazą - zdolność do utrzymywania pewnych wielkości w przedziałach uwarunkowanych możliwościami adaptacyjnymi systemu, wbrew znacznym zmianom warunków zewnętrznych (zdolność, dążenie do zachowania złożonej wewnętrznej

^{1/} *Słownik podstawowych terminów wojskowych*, Warszawa 1977, s.10.

równowagi organizacji systemu przez uruchomienie mechanizmów samoregulacyjnych);

➤ samoorganizacją - zdolność do permanentnego poszukiwania stopnia zorganizowania zapewniającego możliwie najwyższą - w danych warunkach - ogólną sprawność funkcjonowania systemu;

➤ spójnością - takie powiązanie funkcjonalne podsystemów i elementów, przy którym zmiana dokonana w którymkolwiek z nich wywołuje zmiany we wszystkich pozostałych (koherencja)².

Systemy organizacyjne charakteryzują się ponadto tzw. ekwifinalnością, czyli zdolnością do osiągania równie pozytywnych wyników różnymi drogami. Ponieważ wojsko cechuje wysoki stopień formalizacji i ścisła zależność od supersystemu (władzy państwowej), cecha ta charakteryzuje jego system w ograniczonym zakresie. ;

Wojsko jest ponadto systemem wielkim, spełnia bowiem następujące kryteria:

1. Można w nim wyróżnić podsystemy (np. rodzaje sił zbrojnych).
2. Każdy z tych podsystemów ma własny cel działania, a jego efektywność może być oceniana w zależności od procesu sterowania.
3. Cały system ma ogólny cel działania, a jego efektywność ocenia się na podstawie działania podsystemów.
4. W podsystemach oraz między nimi zachodzą liczne sprzężenia.
5. System jest w wysokim stopniu niewrażliwy na dokonane w izolacji zmiany większości parametrów, ale wykazuje dużą wrażliwość na istotne zmiany w strukturze organizacyjnej i decyzyjnej.
6. W systemie istnieje hierarchiczna struktura sterowania.
7. Przyczyny i skutki nie są ze sobą bezpośrednio związane w czasie i przestrzeni.
8. Celowe funkcjonowanie oraz optymalizację w systemie warunkuje rozgałęziona sieć informacyjna.
9. Przejawia tendencję do trwałości³.

Systemowy charakter sił zbrojnych i systemowe podejście do ich interpretacji nie oznaczają bynajmniej, że można uczynić to jednoznacznie. System sił zbrojnych można rozpatrywać w różnych aspektach: formalnym, reistycznym, społecznym, informatycznym, strukturalnym, funkcjonalnym itp. Ponieważ wojsko jest typowym systemem działaniowym, można go przedstawić (rys. 3.1) jako układ czterech zasadniczych podsystemów:

a) podsystem sterowania (kierowniczy, decyzyjny) **K** - kieruje i koordynuje działalnością pozostałych podsystemów dla realizacji celów całego systemu;

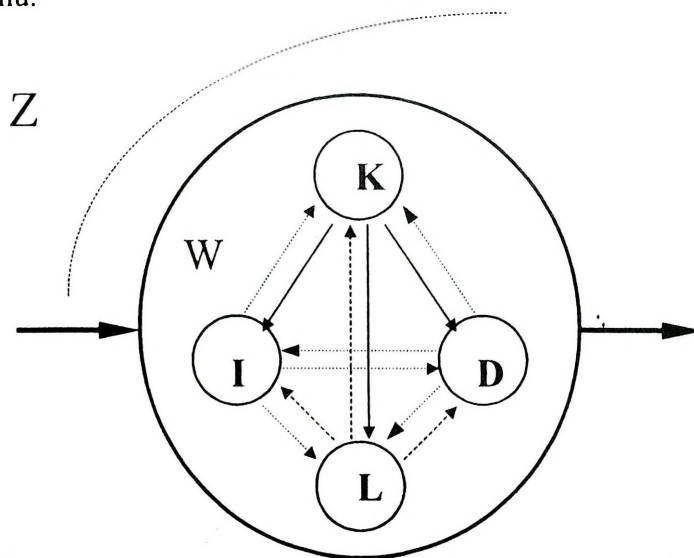
b) podsystem operacyjny (zasadniczego działania) **D** - zapewnia zdolność całego systemu do działania, realizuje zasadnicze cele systemu;

c) podsystem logistyczny (infrastruktury i zabezpieczenia materiałowo-technicznego) **L** - utrzymuje materiałowo-techniczną zdolność do prawidłowego działania pozostałych podsystemów (obsługa i zaopatrzenie);

²/ H. Bieniok, J. Rokita, *Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa*, Warszawa 1984, s.38-41.

³/ W. Kieżun, *Sprawne zarządzanie organizacją*, Warszawa 1997, s.347-349; M. Stepulak, *Podejście systemowe we współczesnej psychologii polskiej*, Lublin 1995, s.43.

d) podsystem informacyjny *I* - organizuje i realizuje przetwarzanie i dystrybucję strumieni informacji w obrębie systemu oraz wymienia informacje z nadsystemem i otoczeniem, zgodnie z potrzebami prawidłowego działania pozostałych podsystemów i całego systemu.



(Z - zbiór stanów otoczenia, W - całość systemu, —> sterowanie,> informacja,> zasilanie materiałowo-obslugowe, —> wejścia, wyjścia funkcjonalne)

Rys. 3.1. Siły zbrojne jako system działaniowy

Źródło: na podstawie - S. Ziemia, W. Jaromirek, R. Staniszewski, *Problemy teorii systemów*, Ossolineum 1980, s.20.

Najbardziej newralgicznym mechanizmem funkcjonowania sił zbrojnych jest dowodzenie, które w języku systemowym określane jest sterowaniem. Wyróżnia się sterowanie zewnętrzne i wewnętrzne. Sterowanie zewnętrzne polega na optymalizacji zadań stawianych przed systemem, z uwzględnieniem środków pozostających w jego dyspozycji oraz działania innych systemów. Jego istotą jest podporządkowanie systemu celom nadrzędnym. Sterowanie wewnątrz systemu to optymalizacja wykorzystania środków, którymi dysponuje system w procesie realizacji zadań przed nim postawionych.

Sterowanie systemami organizacyjnymi możliwe jest dzięki mechanizmowi sprzężenia zwrotnego. Informacja zwrotna jest podstawą działań adaptacyjnych polegających na przeformułowywaniu celów i zadań, na zmianach struktury formalnej, subsystemu społecznego czy technicznego. Im sprawniej działa sprzężenie (im bardziej wyczerpująca i lepiej dostosowana do potrzeb systemu jest ta informacja oraz im szybciej i trafniej jest przetwarzana na działania korygująco-adaptacyjne), tym sprawniej działa organizacja, tym większe są szanse na jej doskonalenie i rozwój⁴.

⁴/ A. K. Koźmiński /red./, *Decyzje. Analiza systemowa organizacji*, Warszawa 1979, s.22-23.

3.1.2. Charakterystyka systemu sił zbrojnych

Siły zbrojne stanowią wyspecjalizowany podsystem militarny w systemie obronnym państwa, czyli skoordynowany wewnętrznie zbiór elementów militarnych oraz zachodzących między nimi relacji (sprzężeń)⁵. Rozpatrywane jako obiekt samoistny, siły zbrojne stanowią określony system o skomplikowanej, zhierarchizowanej konstrukcji. Ogólny kształt tego systemu (w okresie objętym analizą) określała *Ustawa o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej* oraz podstawowe dokumenty konstytuujące doktrynę obronną, a zwłaszcza - *Polityka bezpieczeństwa i strategia obronna Rzeczypospolitej Polskiej*. Na pierwszym poziomie ogólności siły zbrojne składają się z organu kierowania oraz rodzajów sił zbrojnych - wojsk lądowych, wojsk lotniczych i obrony powietrznej oraz marynarki wojennej. Każdy z tych podsystemów składa się z silnie rozbudowanej sieci podsystemów i elementów na niższych szczeblach hierarchii. W każdym z rodzajów sił wyróżnia się układ wojsk operacyjnych oraz wojsk obrony terytorialnej.

System sił zbrojnych można również rozpatrywać w odniesieniu do warunków pola walki, jako dwa, ściśle ze sobą powiązane podsystemy. Pierwszy, zasadniczy - podsystem bojowy (operacyjny) obejmuje elementy bezpośrednio uczestniczące w konflikcie zbrojnym (działaniach bojowych). Elementy drugiego podsystemu - wspierającego, spełniają funkcje służebne, zabezpieczające działalność podsystemu pierwszego. Umożliwiają jego przygotowanie i funkcjonowanie⁶.

W strukturze wojska, oprócz już wymienionych, można ponadto wyszczególnić wiele innych podsystemów. W aspekcie funkcjonalnym, występują podsystemy dowodzenia, obrony powietrznej, logistyczne, szkoleniowo-wychowawcze, mobilizacyjne itp. Te z kolei mogą dzielić się na wiele innych (np. na system dowodzenia składają się zazwyczaj podsystemy rozpoznania, sztabowy, informacyjny itp.). Rozpatrując tę kwestię od strony merytorycznej można ponadto, mówić o podsystemach organizacyjnych, społecznych, ekonomicznych, technicznych, symbolicznych, edukacyjnych itp. Wszystkie te podsystemy przenikając się wzajemnie tworzą rzeczywistość (systemową) sił zbrojnych.

Ogólnym celem systemu sił zbrojnych jest „organizacyjne ujęcie w strukturze wojskowej wyznaczonej części potencjału ludzkiego, materialnego i terytorialnego państwa i przekształcenie go w siłę obronną dla realizacji strategii obronnej drogą odstraszania, a w ostateczności - zbrojnego przeciwdziałania agresji”⁷. Aby mógł on skutecznie realizować stawiane przed nim zadania musi spełniać następujące warunki:

- ✓ *gotowości* (uprzednie przygotowanie, wytrenowanie wraz z zachowaniem zdolności do natychmiastowego podejmowania działań);
- ✓ *trwałości* (stała wydolność funkcjonalna);
- ✓ *celowości* (ukierunkowanie na realizację założeń strategii obronnej kraju);
- ✓ *pewności i skuteczności działań* (stosowanie optymalnych procedur);

⁵/ Zob. P. Górski, *System obronny państwa*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 1/1999, s.44-69.

⁶/ J. Marczak, J. Pawłowski, *O obronie militarnej Polski przełomu XX-XXI wieku*, Warszawa 1995, s.249-250, 270.

⁷/ Tamże, s.276.

✓ *elastyczności* (zdolność przeciwdziałania zagrożeniom o różnorodnym charakterze);

✓ *ekonomiczności* (optymalne przekładanie wydatków obronnych na wartość obronną państwa);

✓ *komplementarności* (pełne wykorzystywanie wszystkich środków obrony państwa);

✓ *autonomiczności terytorialnej* (możliwość wykazywania inicjatywy i aktywności obronnej na niższych szczeblach w ramach scentralizowanego dowodzenia całością działań)⁸.

3.2. SYSTEMOWY CHARAKTER TRANSFORMACJI SIŁ ZBROJNYCH

3.2.1. Transformacja armii w procesie transformacji globalnej

Pod koniec lat osiemdziesiątych Polska stanęła u progu przemian globalnych, dokonujących się zarówno w wymiarze wewnętrznym, w strukturach państwa, jak i w jego otoczeniu. Zmiany - zarówno w naszym kraju, jak i w krajach całego regionu - objęły swym zasięgiem całokształt form i instytucji państwa (formy własności, formy organizacji życia społecznego, systemy upowszechnianych idei i wartości, styl życia jednostkowego i zbiorowego oraz cały przekrój innych, podstawowych aspektów funkcjonowania państw i życia społeczeństw)⁹ Ogólnie biorąc były one zorientowane na przejście od systemu komunistycznego (tzw. demokracji ludowej) do opartego na gospodarce rynkowej systemu demokracji obywatelskiej (demokratycznego kapitalizmu). Miejsce armii w procesie transformacji globalnej ukazane zostanie w dwóch płaszczyznach - w płaszczyźnie zasadniczych przemian naszego państwa oraz w płaszczyźnie przemian sił zbrojnych innych państw (zwłaszcza z najbliższego otoczenia).

3.2.1.1. W procesie transformacji państwa polskiego

Zmiana ustroju implikowała zmiany we wszystkich dziedzinach życia kraju. Ogólnie można mówić o dwóch, zasadniczych aspektach dokonującej się transformacji - podmiotowym (przemianom ulegały podmioty, instytucje życia społecznego) i przedmiotowym (przemianom ulegały podstawowe sfery życia państwowego - polityczna, społeczna, gospodarcza, wojskowa itp.). Przemiany w wojsku, jako jednej z zasadniczych instytucji państwa polskiego, przebiegały równoległe z przemianami w polityce, gospodarce, życiu społecznym, kulturze itp.¹⁰ A. A. Michta sytuuje je „wśród centralnych problemów polskiej, postkomunistycznej transformacji”¹¹.

⁸/ Tamże, s.272-277.

⁹/ Zob. L. Balcerowicz, *Socjalizm, kapitalizm, transformacja*, Warszawa 1997, s.169-386; J. Kofman, W. Roszkowski, *Transformacja i postkomunizm*, Warszawa 1999, s.6-66, 137-162.

¹⁰/ Zob. H. Szumski, *Siły Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej w procesie reformy państwa*, [w:] 'Wiedza Obronna' nr 4/1997, s.3-15; A. Jawłowska, *Kultura w okresie przełomu lat dziewięćdziesiątych*, [w:] A. Siciński /red./, 'Do i od socjalizmu. Dwa przełomy w ciągu półwiecza w Polsce', Warszawa 1998, s.134-156; J. J. Wiatr /red./, *Przemiany polityczne lat dziewięćdziesiątych*, Warszawa 1999; J. Majcherek, *Pierwsza dekada III Rzeczypospolitej 1989-1999*, Warszawa 1999; A. Zawisłak /red./, *10 lat transformacji w Polsce*, Warszawa 1999.

¹¹/ A. A. Michta, *The Soldier-Citizen. The Politics of the Polish Army After Communism*, Bloomsburg 1997, s.3.

Zdaniem E. Zielińskiego, w toku dokonującej się transformacji ustrojowej zarysowały się następujące kierunki rozwoju sytuacji, w postaci przejścia:

- „od władzy autorytarnej do demokratycznej,
- od partii monopolistycznej do wielopartyjności,
- od nomenklatury partyjnej do pluralistycznej elity politycznej,
- od nominacji do wybieralności naczelnych władz państwa,
- od władzy komitetów partyjnych do rządów gabinetów ministrów,
- od monopolu władzy administracyjnej do samorządu terytorialnego”¹².

Inną klasyfikację proponują W. D. Connor i P. Płoszajski w anglojęzycznej książce pod znamienym tytułem *Ucieczka od socjalizmu. Polska droga*. Wyszczególnili oni cztery zasadnicze drogi przemian dokonujących się w Polsce:

- od zarządzania nakazowego do wolnego rynku,
- od ograniczeń do wyboru,
- od kontroli do pluralizmu,
- od jedynej prawdy do wielu głosów.¹³

Jeszcze inaczej problem ten ujął główny architekt polskich przemian L. Balcerowicz. Jego zdaniem, wielka przebudowa dokonuje się w nurcie dwóch zasadniczych typów reform: „po pierwsze eliminujących zbędne lub szkodliwe działania państwa (chodzi tu przede wszystkim o zredukowanie - poprzez prywatyzację i liberalizację gospodarki - roli państwa jako właściciela i szczegółowego regulatora życia gospodarczego, a także o ograniczenie nadmiernie rozbudowanych funkcji socjalnych); po drugie - wzmacniających zdolności państwa do wykonywania swoich funkcji podstawowych, takich jak kształtowanie i egzekwowanie prawa oraz zapewnienie ludziom ochrony przed zagrożeniami ze strony innych ludzi i przyrody”¹⁴. Następową zatem swoista ewolucja „od zorganizowanego bezładu do niezorganizowanego ładu”, swoiste dostosowywanie się do wzorców cywilizacji dominującej¹⁵.

Dodać należy, iż transformacja ustrojowa w Polsce (podobnie zresztą jak i w innych państwach tego regionu) przebiegała według wyraźnie zarysowanych etapów: „1) niepełna reforma zainicjowana odgórnie przez poprzedni reżim; 2) jej fiasko; 3) transformacja systemowa; 4) załamanie gospodarcze z nią związane; 5) stabilizacja; 6) wzrost oparty na wykorzystaniu sił motorycznych gospodarki rynkowej”¹⁶.

¹²/ E. Zieliński, *Proces przeobrażeń ustrojowo-politycznych*, [w:] E. Zieliński /red./, 'Przeobrażenia ustrojowe w Polsce', Warszawa 1993, s. 8-65.

¹³/ W. D. Connor, P. Płoszajski, *Escape from Socialism. The Polish Route*, Warszawa 1992.

¹⁴/ L. Balcerowicz, *Państwo w przebudowie*, Kraków 1999, s. 46-47. Zob. także J. Bartkowski, *Państwo i wielka przemiana*, [w:] A. Jasińska-Kania, J. Raciborski /red./, 'Naród, władza, społeczeństwo/Nation, Power, Society', Warszawa 1996, s. 145-164; P. Kozłowski, *Szukanie sensu, czyli o naszej wielkiej zmianie*, Warszawa 1995, s. 70-87.

¹⁵/ Zob. H. Domański, A. Rychard /red./, *Elementy nowego ładu*, Warszawa 1997, s. 7-29; A. Rychard, *Ewolucja od zorganizowanego bezładu do niezorganizowanego ładu?*, [w:] A. Siciński /red./, 'Do i od socjalizmu. Dwa przełomy w ciągu półwiecza w Polsce', Warszawa 1998, s. 51-64; J. Pajestka, *Co o tym myślą inni? Globaliści o transformacji systemowej*, Katowice 1993, s. 19.

¹⁶/ J. Kofman, W. Roszkowski, *Transformacja i postkomunizm*, Warszawa 1999, s. 31.

Systemowy charakter przemian ustrojowych sprawił, iż zmieniło się miejsce wojska w strukturze państwa. W nurcie takich procesów, jak odpolitycznienie i odideologizowanie czy wcielenie cywilnej, demokratycznej kontroli nad armią, przywrócona została naturalna pozycja i rola armii. Zdaniem J. Menkesa „w społeczeństwie demokratycznym armia uzyskuje relatywnie wysoką pozycję, nieporównywalną rzecz jasna do pozycji, jaką ma w krajach dyktatury wojskowej, jednak znacznie wyższą, niż miała w kraju komunistycznym, gdzie była siłą służebną partii, co wynikało nie tylko z doktryny marksistowskiej, ale z praktyki sytuowania i wykorzystywania armii, partyjnego nadzoru nad armią, czy politycznych kryteriów awansowych”¹⁷.

Dzięki mądrości inicjatorów polskich przeobrażeń (z obu stron sceny politycznej) transformacja państwa i armii przebiegała w warunkach pokojowych. Polskie siły polityczne przelomu lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych wyciągnęły właściwe wnioski z krwawych wydarzeń czerwca’56, grudnia’70 czy stanu wojennego. Nie bez znaczenia pozostawały tu również wydarzenia międzynarodowe - krwawe stłumienie manifestacji studenckiej na placu Tienanmen w Chinach czy krwawy przebieg rewolucji w Rumunii - które wskazywały, iż alternatywą tej formy przemian mogą być tylko dalsze ofiary.

W konkluzji należy wskazać na konstruktywną, stabilizującą rolę wojska w polskich przemianach¹⁸. Wskazują na to nie tylko polscy, ale i zachodni analitycy. Według A. Korbońskiego „nie ulega wątpliwości, iż w pierwszych dniach demokracji wyższe dowództwo wojskowe odgrywało zasadniczą rolę w zapewnieniu kontynuacji procesu zainicjowanego negocjacjami przy Okrągłym Stole, mimo wyborczego pogromu komunizmu. Istniały pogłoski, iż niektórzy twardogłowi przedstawiciele partyjnej oligarchii kusili się na zapożyczenie doświadczeń Tienanmen, ale zostało to niezwłocznie odrzucone przez wojsko. Poza tym nie było najdrobniejszych oznak, by wojsko kiedykolwiek rozważało zwrócić się przeciwko demokratycznemu rządowi”¹⁹. Wypada zatem zgodzić się z taką oto konstatacją: „Kto wie, czy nie najcenniejszą wartością tych czasów jest fakt, że mimo wszystko armia była jednym z najpewniejszych, stabilnych filarów zmian i nigdy nie zakwestionowała demokratycznego kierunku reform”²⁰.

Nie przesłania to jednak świadomości, iż w społeczeństwie (nawet w środowisku wojskowym) istnieją poglądy zgoła odmienne, według których „rola wojska w omawianym procesie transformacji ustrojowej lat dziewięćdziesiątych naszego wieku wcale nie była tak jednoznaczna, jak by to wynikało z dzisiejszych deklaracji przedstawicieli kierowniczych kręgów armii”²¹.

¹⁷/ J. Menkes, *Wojsko a demokracja*, [w:] ‘Wojsko i Wychowanie’ nr 2/1992, s.70.

¹⁸/ Z. Trejnis, *Siły zbrojne w transformacji ustrojowej w Polsce*, [w:] J. Urbański, Z. Trejnis /red./, ‘Wojsko Polskie w transformacji ustrojowej’, WAT, Warszawa 1996, s.28.

¹⁹/ A. Korboński, *Civil-Military Relations in Poland since 1989: Who is in Charge?*, [w:] A. Jasińska-Kania, J. Raciborski /red./, ‘Naród, władza, społeczeństwo/Nation, Power, Society’, Warszawa 1996, s.309.

²⁰/ M. Vero, *Armia nowej dekady*, [w:] ‘Polska Zbrojna’ nr 32/1997.

²¹/ L. Kowalski, *Wojsko Polskie w procesie transformacji ustrojowej*, [w:] ‘Studia Polityczne’ nr 6/1996, s.54.

3.2.1.2. W procesie transformacji sił zbrojnych innych państw

Transformacja sił zbrojnych w Polsce była również elementem szerszego procesu międzynarodowego. Przeobrażenia geopolityczne przełomu lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych wywołały falę przemian sił zbrojnych państw pozostających w obu przeciwstawnych blokach. Przemiany w sferze militarnej stały się jedną z podstawowych dziedzin transformacji systemowych w państwach bloku wschodniego²². Konkretnym reformom poddane zostały jednakże nie tylko armie państw z nami sąsiadujących (co nieraz wiązało się z formowaniem armii nowo powstających państw), ale również armie od nas odległe - Francji, Hiszpanii, Holandii, Niemiec, Wielkiej Brytanii czy nawet Stanów Zjednoczonych. O skali tych zmian świadczy porównanie dwóch największych armii w niedawnym, dwubiegunowym układzie sił. W pierwszych latach dziewięćdziesiątych siły zbrojne USA zmniejszyły się o ok. 35%, natomiast Rosji - prawie aż o 60%²³.

Proces przemian w armiach państw byłego bloku wschodniego był w wielu kwestiach analogiczny. Znany słoweński socjolog wojskowości A. Bebler zasadnicze jego trendy (tzw. lista Beblera) wypunktował następująco:

- „- wzrost przejrzystości polityki obronnej, a często umocnienie kontrolnej roli parlamentu i opinii publicznej;
- ucywilnienie ministerstw obrony;
- gruntowne zmiany personalne na wyższych szczeblach sił zbrojnych;
- emancypacja narodowa, adaptacja narodowych doktryn w dziedzinie bezpieczeństwa i obrony;
- częściowa redyslokacja i zmiana profilu sił zbrojnych;
- większy nacisk na partycypujący, menedżerski styl działania establishmentów wojskowych, humanizacja niektórych aspektów ich funkcjonowania („zawodowstwo”), połączona z silnym „instytucjonalizmem”;
- relatywna neutralizacja polityczna sił zbrojnych, zaprzestanie wypełniania roli strażnika bezpieczeństwa wewnętrznego, rozwiązanie oddzielnych wojskowych formacji bezpieczeństwa wewnętrznego, a w niektórych państwach zniesienie oddzielnych sądów wojskowych;
- pluralizacja ideologiczna, zniesienie szeroko rozpowszechnionej i natrętnej dyskryminacji wierzących (we wszystkich państwach, chociaż w Polsce reżim w wojsku był pod tym względem bardziej liberalny), zaprzestanie ścigania sądowego uchylających się od służby wojskowej ze względów moralnych”²⁴.

²²/ Zob. J. Zieliński, *Siły zbrojne sąsiadów Polski*, Warszawa 1993; M. M. Johnson, *Civil-Military Relations in Central and Eastern Europe*, [w:] E. Gilman, D. E. Herold /red./, 'Democratic and Civil Control over Military Forces - Case Studies and Perspectives', Rzym 1995, s.9-43; J. Stańczyk, *Zmiany systemowe w postsocjalistycznych państwach Europy Środkowej i Wschodniej*, [w:] 'Studia Europejskie' nr 3/1997, s.27-43; C. Donnelly, *Defence Transformation in the New Democracies: A framework for Tackling the Problem*, [w:] 'NATO Review' nr 1/1997; M. Jędrzejko, *Armie w dobie przemian. Kalendarium najważniejszych wydarzeń w armiach Europy Środkowo-Wschodniej w latach 1989-1997*, Warszawa 1997; M. Vlachowa /red./, *The European Military in Transition*, Baden-Baden 1998; L. Ciborowski, *Kierunki transformacji siły militarnej w otoczeniu Rzeczypospolitej Polskiej*, AON, Warszawa 1999.

²³/ Zob. *Przemiany sił zbrojnych byłego ZSRS*, Warszawa 1992.

²⁴/ A. Bebler, *Post-Communist Civil-Military Relations in Central-East Europe*, [w:] A. Jasińska-Kania, J. Raciborski /red./, 'Naród, władza, społeczeństwo/Nation, Power, Society', Warszawa 1996, s.314-315.

Problematyka przemian w znaczących dla Polski armiach był również przedmiotem zainteresowań analityków polskich. E. Przewodzki i J. Gogolewski przedstawiają następującą charakterystykę przemian w armiach aspirujących do NATO państw środkowoeuropejskich:

- „- wprowadzenie cywilnej kontroli nad armią oraz wpisanie jej do demokratycznych struktur państwa;
- rozdzielenie funkcji administracyjno-politycznej kierowania resortem ON od funkcjonowania i dowodzenia SZ;
- zbudowanie armii otwartej na stopniową transformację w kierunku rozwiązań obowiązujących w armiach NATO;
- równomierne rozłożenie potencjału militarnego na obszarze kraju;
- modernizację systemu obrony powietrznej w kierunku kompatybilności z systemem OP NATO;
- realizację zobowiązań wynikających z międzynarodowych porozumień rozbrojeniowych”²⁵.

3.2.2. Zasadnicze wymiary transformacji sił zbrojnych

Systemowy charakter przemian w wojsku wynikał z wieloaspektowości, wielowymiarowości oraz ich globalnego zakresu. Do całościowej analizy najbardziej użyteczną stała się więc kategoria wymiaru, która pozwala na połączenie zarówno funkcjonalnych, strukturalnych, jak i substancjonalnych aspektów dokonujących się przeobrażeń. W toku przeprowadzonej analizy wyodrębnionych zostało sześć zasadniczych - z przyjętego we wstępie punktu widzenia - wymiarów przemian: doktryna i strategia obronna, funkcje wojska, sfera struktur organizacyjnych, logistyka (rozumiana jako infrastruktura i zabezpieczenie materiałowo-techniczne), symbolika wojskowa, szkolenie i wychowanie oraz sfera społeczna.

3.2.2.1. Przemiany w doktrynie i strategii obronnej

Charakter państwa jako instytucji organizującej i zabezpieczającej życie i rozwój (żywotne interesy) narodu/społeczeństwa implikuje konieczność zapewnienia mu bezpieczeństwa zewnętrznego, a zatem rejestrowania i przewidywania możliwych zagrożeń, formułowania wizji wojny (ewentualnej czy też świadomie planowanej) oraz wypracowywania sposobów jej zapobiegania, przygotowania i prowadzenia. System oficjalnie przyjętych poglądów na ten temat nazywamy doktryną wojenną. Ich konkretyzacja znajduje odzwierciedlenie w strategii wojennej (obronnej) państwa.²⁶

U progu lat dziewięćdziesiątych polska doktryna wojenna posiadała charakter koalicyjny. Polska, jako państwo członkowskie Układu Warszawskiego, nie przewidywało prowadzenia wojny na własną rękę. Ówczesny, dwubiegunowy podział świata jednoznacznie sytuował ewentualne zagrożenie oraz implikował kształt i przebieg możliwej wojny. Taka „strategia” w znacznym stopniu uwalniała od konieczności prowadzenia własnej, pełnowymiarowej polityki obronnej, gdyż zasadnicze jej założenia były uzgodnione i zadekretowane ponadnarodowo, co w

²⁵/ E. Przewodzki, J. Gogolewski, *Kierunki przemian w siłach zbrojnych państw w geopolitycznym otoczeniu Polski*, Warszawa 1996, s.14.

²⁶/ Zob. *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, Warszawa 1996, s.18-20, 94-96.

rezultacie minimalizowało możliwości wyboru opcji optymalnych, z wyłączenie narodowego punktu widzenia.

Odręczenie w stosunkach międzynarodowych zainicjowane w połowie lat osiemdziesiątych skutkowało między innymi rewizją dotychczasowych założeń doktrynalnych w dziedzinie bezpieczeństwa i obronności. Następował proces przemieniania doktryn wojennych w doktryny obronne²⁷. Erozja systemu państw socjalistycznych zapoczątkowała radykalne przemiany w doktrynie wojennej RP. Przede wszystkim kraj nasz stanął przed koniecznością reinterpretacji dotychczasowych aksjomatów i wypracowania własnej doktryny, która z oczywistych względów stawała się doktryną *stricte* obronną.

W dniu 21 lutego 1990 roku Komitet Obrony Kraju przyjął nową (znowelizowaną) doktrynę obronną RP. Uchwalona *Doktryna* miała charakter przejściowy i była próbą pogodzenia pełnosuwerennościowych aspiracji Polski z ograniczeniami wynikającymi ze zobowiązań koalicyjnych. W dokumencie czytamy: „Doktryna obronna Rzeczypospolitej Polskiej wynika z polskiej racji stanu. Uwzględnia moralny, demograficzny i gospodarczy potencjał państwa, a także geopolityczne i geostrategiczne położenie kraju. Czerpie doświadczenia z ponad tysiącletnich dziejów polskiej państwowości, z chlubnych tradycji wszystkich nurtów walki zbrojnej oraz formacji polskiego oręża. Mając na względzie obiektywny, historycznie i współcześnie uwarunkowany charakter interesów narodu polskiego, bierze ona pod uwagę również aktualne ustalenia wspólnie uzgodnionej koalicyjnej doktryny obronnej”²⁸.

Inną, istotną jej słabością było nadmiernie uwikłanie w jednobiegunowo-konfrontacyjne widzenie świata i międzynarodowych uwarunkowań bezpieczeństwa Polski. Czynnikiem częściowo niwelującym to uwikłanie było przyjęcie zasady „obronnej aktywności i ofensywnej neutralności”. Zakładała ona, że „po daleko idących przemianach w Układzie Warszawskim, Wojsko Polskie poza odpowiedzialnością za totalną obronę własnego terytorium byłoby przygotowane do udzielenia pomocy wojskowej sojusznikowi jednoznacznie zaatakowanemu z zewnątrz i na terytorium Europy. Nie brałoby natomiast udziału w jakichkolwiek działaniach wojennych czy interwencjach, gdyby takie zostały podjęte przez któreś państwo sojusznicze. Zachowałoby wówczas neutralność.”²⁹

Wygasanie Układu Warszawskiego stawiało nasz kraj przed koniecznością ponownego zrewidowania formuły obronnej. Powstająca wówczas strategia obronna zakładała:

- ◊ skuteczną obronę przed uderzeniami raketowo-lotniczymi;

²⁷/ Zob. W. Łepkowski, Z. Paluch, *Koncepcja obronna Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej*, [w:] ‘Myśl Wojskowa’ nr 2/1988, s.19-29; M. Moraczewski, *Doktryny wojenne w dobie ograniczania zbrojeń*, [w:] ‘Myśl Wojskowa’ nr 7/1988, s.5-11; S. Koziej, *Przekształcanie doktryn wojennych w obronne*, [w:] ‘Myśl Wojskowa’ nr 2/1990, s.5-10.

²⁸/ *Uchwała Komitetu Obrony Kraju z dnia 21 lutego 1990 r. w sprawie doktryny obronnej Rzeczypospolitej Polskiej* (Monitor Polski nr 9, poz. 66).

²⁹/ M. Moraczewski, *Uwarunkowania i kierunki polskiej polityki obronnej*, [w:] ‘Wojsko i Wychowanie’ nr 7-8/1990, s.77.

- ⇨ przygotowanie zawczasu skutecznej obrony (w tym przeciwlotniczej) obiektów i rubieży o znaczeniu operacyjno-strategicznym wzdłuż granic, a także w głębi kraju;
- ⇨ przygotowanie zawczasu sił i środków do samodzielnego odparcia ataku zgrupowań pancerno-zmechanizowanych przeciwnika, usiłujących wtargnąć w głąb kraju w ślad za uderzeniami raketowo-lotniczymi;
- ⇨ rozbitcie lub wyparcie z terytorium Polski włamujących się zgrupowań przeciwnika³⁰.

Definitywne rozwiązanie Układu Warszawskiego stworzyło nową sytuację polityczno-militarną wokół Polski. Zaistniała potrzeba opracowania nowej doktryny obronnej. Prace nad nowym dokumentem zostały podjęte przez międzyresortowy zespół powołany przy Biurze Bezpieczeństwa Narodowego przez Prezydenta 5 lipca 1991 roku. W jego skład wchodził przedstawiciel MON, MSZ, MSW, URM, CUP, SG WP oraz BBN. O randze przedsięwzięcia świadczy fakt, iż pracami zespołu kierował sekretarz stanu ds. bezpieczeństwa narodowego, szef BBN. Kolejne wersje projektu dokumentu były omawiane na posiedzeniach Komitetu Obrony Kraju oraz Sejmowej Komisji Obrony Narodowej³¹. Ostateczna wersja została jednogłośnie przyjęta na posiedzeniu KOK 2 listopada 1992 roku i tego samego dnia podpisana przez prezydenta L. Wałęsę.

Na nową doktrynę obronną składały się dwa dokumenty: *Założenia polskiej polityki bezpieczeństwa* oraz *Polityka bezpieczeństwa i strategia obronna Rzeczypospolitej Polskiej*. Pierwszy z dokumentów określał podstawowe pryncypia naszej polityki w dziedzinie bezpieczeństwa wewnętrznego i zewnętrznego, drugi - stanowił ich rozwinięcie, tzn. przedstawiał zamierzenia i kierunki działań mających na celu umacnianie bezpieczeństwa, zachowanie suwerenności, pobudzenie rozwoju cywilizacyjnego i budowę właściwej pozycji naszego kraju na arenie międzynarodowej. Stanowiły one podstawę redefinicji dotychczasowej strategii wojskowej³².

Doktryna obronna z 1992 roku jest w pełni doktryną narodową, suwerennego i demokratycznego państwa. Nie zakłada istnienia określonego przeciwnika, ani z góry ustalonych scenariuszy działań wojennych. Przedstawia jednoznaczną wolę rozwiązywania wszelkich kwestii spornych na drodze pokojowej - negocjacji, mediacji, koncyliacji lub arbitrażu międzynarodowego. W myśl jej założeń Polska opowiada się za rozwojem współpracy międzynarodowej, tworzeniem sprawiedliwego porządku międzynarodowego, budową i umacnianiem ogólnoeuropejskiego systemu bezpieczeństwa zbiorowego. Kraj nasz uznaje i respektuje nienaruszalność istniejących w naszym rejonie geograficznym granic i nie wysuwa żadnych roszczeń terytorialnych.

Celem strategicznym obrony naszego kraju jest zachowanie suwerenności, niepodległości i integralności terytorialnej. Polska popiera inicjatywy rozbrojeniowe,

³⁰/ B. Balcerowicz, J. Pawłowski, J. Marczak, *Podstawowe założenia strategii obrony Polski*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 6/1991, s.11.

³¹/ H. Binkowski, *Problematyka doktryny obronnej (wojennej) w pracach Sejmu po 1989 roku*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 1/1999, s.193-199.

³²/ Zob. W. Łepkowski, *Podstawy strategii wojskowej. Studium teoretyczne*, AON, Warszawa 1993, s.176-212.

zakładając jednocześnie, że posiadanie własnego potencjału obronnego jest jednym z podstawowych atrybutów własnej suwerenności. Zasadniczym elementem systemu obronnego RP są siły zbrojne, utrzymujące odpowiednią gotowość bojową i mobilizacyjną. Jednocześnie wyraźnie zapisano, iż strategicznym celem Polski jest integracja ze Wspólnotami Zachodnimi - uzyskanie pełnego członkostwa w NATO.

Kolejnym okresem rozpatrywania problemów doktryny obronnej były przygotowania do sejmowej debaty nad obronnością państwa (która ostatecznie odbyła się na początku 1995 r.). Na posiedzeniu rządu w dniu 28 czerwca 1994 roku przyjęty został dokument pod nazwą *Podstawowe problemy obronności Polski*, w którym znalazły się istotne odniesienia do rozstrzygnięć doktrynalnych³³. W warunkach samodzielności państwowej podstawowym celem polskiej strategii obronnej stało się przetrwanie państwa, zachowanie własnej egzystencji i tożsamości, a jednocześnie obrona suwerenności i integralności narodowej. Strategia ta opierała się na szerokiej formule bezpieczeństwa, w której - obok aspektów wojskowych i politycznych - znalazły się także czynniki gospodarcze i technologiczne, ekologiczne, demograficzne, społeczne (w tym humanitarne) itp.³⁴

Wymuszona okolicznościami geopolitycznymi samodzielność obronna, z założenia miała charakter przejściowy.³⁵ Motorem ewolucji w doktrynie i strategii obronnej stały się więc zmiany międzynarodowych uwarunkowań bezpieczeństwa kraju. Sprawą zasadniczą stał się proces integracyjny z NATO. Oznaczało to ponowną - tym razem dobrowolną - rezygnację z pełnej suwerenności w kształtowaniu narodowej doktryny obronnej. Przystępując do NATO „nie możemy - pisał S. Koziej - w pełni swobodnie i dowolnie kształtować swojej obronności. Musimy być gotowi poddać się wspólnym rygorom i wymaganiom dotyczącym zarówno myślenia strategicznego, jak i składu, struktury oraz doktrynalnych procedur przygotowania potencjału obronnego”³⁶.

Precyzując tę myśl B. Balcerowicz stwierdził, iż uzyskanie członkostwa w Sojuszu „spowoduje konieczność rozwinięcia treści obecnej strategii co najmniej o następujące punkty:

- wkomponowanie narodowej strategii obronnej w strategię sojuszniczą NATO (dziś w ugruntowującą się strategię reagowania kryzysowego);
- poszerzenie strefy zainteresowania strategicznego systemu oceny i monitorowania zjawisk kryzysowych;
- aktywny udział w wielonarodowych akcjach (typu ‘peacekeeping’, ‘peacemaking’ itd.) - nie tylko przez fizyczne uczestnictwo, ale również współtworzenie zasad ich działania;
- rozwój współpracy (wojskowej) międzynarodowej”³⁷.

³³/ M. Mróz, *Podstawowe problemy obronności Polski - dokument rządowy z 28 czerwca 1994 r. - w świetle polskiej doktryny obronnej*, informacja BSE nr 246, Warszawa 1994.

³⁴/ R. Wróblewski, *Strategia obronna Polski przelomu wieków*, AON, Warszawa 1996, s.9.

³⁵/ M. Robelek, *Wybrane problemy strategii obronnej Rzeczypospolitej Polskiej*, [w:] ‘Bezpieczeństwo Polski w zmieniającej się Europie’, Warszawa-Toruń 1994, s.9.

³⁶/ S. Koziej, *Zmiany w strategii obronnej Polski w rezultacie rozszerzenia NATO*, [w:] ‘Wojsko i Wychowanie’ nr 2/1997, s.75.

³⁷/ B. Balcerowicz, *Dylematy strategiczne Polski w okresie przejściowym*, [w:] ‘Wojsko i Wychowanie’ nr 2/1997, s.79.

Jednym z podstawowych warunków skuteczności i wiarygodności polskiej strategii obronnej w okresie akcesyjnym stała się zatem jej zgodność ze strategią sojuszniczą³⁸. Uznając polskie interesy narodowe za nadrzędne, jej podstawowe założenia zostały skorelowane ze strategią NATO. Uzyskanie pełnego członkostwa rodzi jednak potrzebę przyjęcia nowej koncepcji bezpieczeństwa - opracowania nowej formuły polskiej doktryny obronnej oraz dalsze modyfikowanie i doskonalenie strategii obronnej³⁹.

Mimo pozytywnych tendencji w rozwoju międzynarodowego środowiska Polski obowiązywało założenie, iż kraj nasz powinien być stale przygotowany do przeciwstawienia się potencjalnym zagrożeniom kryzysowym i wojennym, których w dającej się przewidzieć przyszłości wykluczyć nie można. Zakładano, iż w razie wybuchu wojny - gdyby nie udało się jej zapobiec działaniami dyplomatycznymi - Polska przeciwstawi się każdej próbie agresji przy wykorzystaniu potrzebnych i możliwych sił i środków w ramach Sojuszu Północnoatlantyckiego jako partner, a w nieodległej przyszłości wiarygodny członek.

Wyodrębniły się trzy główne obszary strategii obronności Rzeczypospolitej Polskiej:

➤ strategia prewencyjna - realizowana w czasie pokoju i obejmująca bieżące zapobieganie zagrożeniom polityczno-militarnym (poprzez neutralizowanie ich potencjalnych źródeł oraz kształtowanie bezpiecznego międzynarodowego otoczenia Polski);

➤ strategia reagowania kryzysowego - wprowadzana w razie wystąpienia sytuacji kryzysowej w strategicznym otoczeniu Polski i obejmująca adekwatne reagowanie państwa na zagrożenia kryzysowe (m.in. udział w wysiłkach międzynarodowych na rzecz opanowania kryzysów polityczno-militarnych oraz osłonę przed ich skutkami);

➤ strategia wojenna - obejmująca wykorzystanie całego potencjału państwa do odparcia bezpośredniej agresji zbrojnej na Polskę lub innego członka NATO w ramach obrony sojuszniczej, poprzez przygotowanie i skuteczne przeprowadzenie zbrojnych i niezbrojnych operacji wojennych⁴⁰.

W trakcie analizowanej dekady doktryna obrony RP przeszła znamiennej ewolucję: od doktryny wojennej poprzez doktrynę obronną ku doktrynie bezpieczeństwa narodowego. Towarzyszyła temu zmiana operacyjnej doktryny militarnej - „od doktryny dużych masowych starć prowadzonych w ramach koalicyjnych operacji zaczepnych i obronnych zgrupowań sił zbrojnych Układu Warszawskiego, w których dominowały zmasowane uderzenia ogniowe - do koncepcji operacji manewrowych, z dominującą rolą czynnika informacji i ruchu zespolonych z nieregularnymi działaniami

³⁸/ Zob. S. Koziej, *Polska doktryna obronna i jej modyfikacja w obliczu integracji z NATO*, Warszawa 1996; C. Rutkowski, A. Kasprzewski, A. Dawidczyk, *Strategia wojskowa państwa - członka sojuszu*, AON, Warszawa 1998.

³⁹/ Zob. S. Koziej, *Strategiczne założenia obronności Rzeczypospolitej Polskiej po wstąpieniu do NATO*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 3/1999, s.5-18.

⁴⁰/ *Dokument Wiedeński 1994. Doroczna wymiana informacji o planowaniu obronnym*, Warszawa 1999, s.2. Zob. także J. Pawłowski, *Uwarunkowania zmian strukturalno-organizacyjnych w Wojskach Lądowych*, [w:] B. Szulc, A. Tomaszewski /red./, 'Wojska Lądowe w systemie obronnym kraju. Materiały z seminarium', AON, Warszawa 1999, s. 53-57.

sił terytorialnych na tyłach przeciwnika”⁴¹. Uzyskanie pełnego członkostwa w NATO otwiera nowe perspektywy przeorientowań w tej dziedzinie.

3.2.2.2. *Przemiany funkcji wojska*

Siły zbrojne, jakkolwiek nie stanowią samodzielnego/autonomicznego ogniwa systemu politycznego, koordynują poczynania obronne państwa i społeczeństwa oraz zapewniają normalne funkcjonowanie całości systemu politycznego i każdego z jego ogniw w dziedzinie obronności (w ramach funkcji zewnętrznej). Przemiany ustrojowe zachodzące w kraju, obok przebudowy wnętrza armii powodowały także inne, strukturalno-funkcjonalne jej usytuowanie w systemie państwa. Zmiana tego usytuowania oraz kolejne redefinicje doktryny i strategii obronnej powodowały z kolei, określoną transformację funkcji wojska⁴². W pierwszym okresie największy wpływ miała neutralizacja polityczna sił zbrojnych. Wyeliminowane zostały funkcje pozamilitarne o podłożu politycznym. Wojsko stało się wyłącznie instrumentem państwa do urzeczywistniania jego polityki obronnej. W dalszej kolejności przemodelowaniu ulegały funkcje związane z międzynarodową partycypacją WP.

Spółeczna recepcja funkcji wojska była przedmiotem badań socjologicznych. Tabela 3.1 ukazuje, jak sami wojskowi postrzegali potencjalne funkcje naszego wojska w pierwszych latach transformacji (III'92)⁴³. Generalnie, badania wykazują, iż powszechnym i trwałym elementem świadomości wojskowych jest przekonanie o priorytetowym charakterze obronnej funkcji sił zbrojnych. Kadra pozostaje jednocześnie świadoma wielofunkcyjności armii - jako jednej z najważniejszych i podstawowych instytucji państwa.

Przeprowadzone sondaże wskazują ponadto, na znaczną popularność niektórych funkcji o charakterze pozaobronnym. Kadra opowiada się za funkcjami ochronno-ratowniczymi, militarno-rozjemczymi (w służbie pokoju), a częściowo także reprezentacyjnymi i edukacyjnymi (a raczej socjalizacyjnymi). Wojskowi jednoznacznie odrzucali natomiast funkcje i zadania, które mogłyby negatywnie rzutować na wizerunek wojska w społeczeństwie (np. *zastępowanie strajkujących pracowników czy wykonywanie zadań policyjnych*). Nie akceptowano również funkcji, które bezpośrednio nie wynikają ze specyfiki wojska, a których realizacja wywierała negatywny wpływ na jego ogólną sprawność (np. *wykonywanie prac na rzecz instytucji niewojskowych lub prowadzenie własnej działalności gospodarczej*). Zdaniem kadry,

⁴¹/ S. Koziej, *Zmiany w strategii obronnej...*op. cit., s.76.

⁴²/ Zob. J. Kunikowski, *Siły zbrojne w społeczeństwie demokratycznym*, [w:] L. Wyszczelski /kier./, 'Armia w systemie demokratycznym', AON, Warszawa 1999, s.93-94, 124-131.

⁴³/ Problem ten był diagnozowany kilkakrotnie - IX'91, X'91", II'94, itd. - ale znaczne różnice warsztatowe, uniemożliwiły rzetelną komparatystykę na poziomie wskaźników liczbowych oraz przedstawienie ich w postaci syntetycznej.

Tabela 3.1. Zakres akceptacji potencjalnych funkcji Wojska Polskiego (w %)

Lp.	Potencjalne funkcje Wojska Polskiego	Postulowane znaczenie			Brak stanowiska	
		Priorytetowa	Drugoplanowa	Maloistotna		Niedopuszczalna
1.	Obrona terytorium kraju	93	4	1	-	2
2.	Powstrzymanie potencjalnego przeciwnika przed agresją (odstraszanie)	69	18	3	5	5
3.	Pomoc w likwidacji skutków klęsk żywiołowych	44	51	3	1	1
4.	Udział w obywatelskim wychowaniu młodego pokolenia	37	41	17	2	3
5.	Realizacja przedsięwzięć w dziedzinie ochrony środowiska naturalnego	29	42	21	3	5
6.	Interweniowanie w przypadku zagrożenia żywotnych interesów kraju (poza jego granicami)	28	29	7	25	11
7.	Międzynarodowe zabezpieczenie pokoju (np. wojskowe misje rozjemcze pod flagą ONZ)	26	51	17	2	4
8.	Walka z terroryzmem w kraju i za granicą	23	30	16	23	8
9.	Zapewnianie ładu i bezpieczeństwa wewnętrznego państwa (zadania policyjne)	22	11	6	58	3
10.	Niesienie pomocy humanitarnej innym krajom	12	49	28	4	7
11.	Działania militarne poza granicami kraju w ramach międzynarodowych koalicji lub zobowiązań sojusznicznych	12	42	17	21	8
12.	Prowadzenie własnej działalności gospodarczej	9	31	26	31	4
13.	Funkcje ceremonialne	6	33	52	7	2
14.	Wykonywanie prac na rzecz gospodarki narodowej i środowiska cywilnego (budowa dróg, mostów, akcje zniwne, wykopki, itp.)	5	24	22	45	4
15.	Wykonywanie czynności przerwaných przez strajkujących (zastępowanie ich)	4	11	7	72	6

przypisywane czasami wojsku funkcje o charakterze policyjnym, produkcyjnym i ekologicznym, powinny realizować inne, bardziej do tego predestynowane instytucje i organizacje państwa.

W pierwszej połowie lat dziewięćdziesiątych przeprowadzone zostały międzynarodowe badania porównawcze wśród oficerów niektórych armii europejskich⁴⁴. Pozwoliły one - obok wielu innych odniesień - spojrzeć także na recepcję funkcji wojska w szerszej perspektywie międzynarodowej (VI'96). W badaniu tym, oficerowie wybranych państw europejskich ustosunkowali się do ewentualnego wzrostu znaczenia możliwych zadań i funkcji wojska. Chociaż w przyszłości - jak ukazuje tabela 3.2 - pierwszoplanowe znaczenie utrzymują funkcje obronno-ratownicze, oficerowie przewidują duże znaczenie funkcji utrzymania pokoju (misje „peacekeeping”, kontrole zbrojeń itp.) oraz funkcji ekologicznej.

Z analizowanej tabeli wynika ponadto, iż badani oficerowie w mniejszym zakresie zaakceptowaliby wzrost znaczenia zadań składających się na tzw. funkcję wewnętrzną (*walka ze zorganizowanym przemytem narkotyków, utrzymanie bezpieczeństwa wewnętrznego czy misje rozwoju infrastruktury cywilnej*). W ogóle nie znajduje przy tym akceptacji perspektywa *zastępowania robotników cywilnych w trakcie strajku*, z uwagi na swe polityczne konotacje. Ogólnie można stwierdzić, iż oficerowie polscy, podobnie jak oficerowie włoscy, w szerszym zakresie akceptowali angażowanie się wojska w problemy bezpieczeństwa wewnętrznego - *walkę ze zorganizowanym przemytem narkotyków czy utrzymanie bezpieczeństwa wewnętrznego*. Jednocześnie w mniejszym zakresie byłoby skłonni do militarnego wymuszania prawa międzynarodowego.

Ponieważ oficerowie, ze wszystkich badanych państw, ogólnie pozytywnie ocenili to co można nazwać „tradycyjnymi” bądź „organicznymi” funkcjami wojska, większe zróżnicowanie poglądów na tak zwane „nowe” misje zdaje się być zjawiskiem zupełnie naturalnym. Jego źródła tkwią przede wszystkim w różnych rozwiązaniach systemowych poszczególnych państw. Akceptacja poszczególnych ról wojska wynika bowiem z kultury i tradycji politycznej danych krajów, a także z zasadniczych celów sił zbrojnych, określonych przez narodowe systemy konstytucyjne.

Generalnie należy stwierdzić, że oficerowie skłonni byli akceptować wzrost znaczenia tych niemilitarnych zadań wojska, które są pozytywnie oceniane przez opinię publiczną. Z drugiej strony natomiast, wyrażali niechęć wobec możliwości wzrostu znaczenia zadań społecznie nisko akceptowanych lub postrzeganych jako zagrażających tradycyjnemu stereotypowi wojska. Oficerowie europejscy funkcje te postrzegają jako nie mające związku z istotą wojska.

⁴⁴/ Zob. G.Caforio (red.), *The Military Profession in Europe*, [w:] 'Current Sociology', nr 3/1994; S. Jarmoszko, *Oficerowie armii europejskich. Szkic socjologiczny*, Warszawa 1996.

Tabela 3.2. Akceptacja niektórych zadań i funkcji sił zbrojnych w perspektywie międzynarodowej (w %)

Lp.	Możliwe funkcje i zadania*	Czechosl.	Francja	Grecja	Niemcy	Szwajcaria	Szwecja	Wielka Bryt.	Włochy	Średnia szacunkowa**	Polska
1.	Ochrona i obrona terytorium państwa	96	97	100	96	97	98	62	96	97	97
2.	Pomoc w przypadku cywilnych katastrof w kraju	96	88	100	96	99	92	93	92	94	96
3.	Międzynarodowe misje kontroli zbrojeń	91	92	100	85	88	84	93	95	89	93
4.	Operacje utrzymania pokoju pod flagą ONZ	75	89	96	91	89	96	90	96	89	92
5.	Pomoc w przypadku cywilnych katastrof za granicą	81	72	74	93	86	83	83	77	82	75
6.	Zadania w zakresie pomocy dla zagranicy (humanitarnej i służącej rozwojowi)	81	72	74	93	86	83	83	77	82	73
7.	Operacje utrzymania pokoju we współdziałaniu z innymi państwami	66	92	100	85	54	70	93	95	77	82
8.	Akcje wojskowe pod nadzorem dowództwem ONZ	69	69	100	75	40	81	96	94	71	79
9.	Pomoc w utrzymaniu porządku na granicach (szczególnie w przypadku masowych imigracji)	86	52	95	28	93	74	51	63	66	76
10.	Zadania w zakresie ochrony środowiska naturalnego	87	46	79	80	46	74	66	62	66	86
11.	Militarne wymuszanie rezolucji ONZ (np. wojna w Zatoce Perskiej)	66	86	96	39	33	75	94	78	63	54
12.	Walka ze zorganizowanym przemytem narkotyków	72	47	67	21	32	43	86	71	48	70
13.	Funkcje ceremonialne (wizyty, asysty honorowe)	50	50	100	44	42	62	59	37	48	60
14.	Utrzymanie bezpieczeństwa wewnętrznego	40	23	87	10	53	25	49	78	38	70
15.	Misje rozwoju infrastruktury cywilnej (budowa dróg, żniwa, zajmowanie się uchodźcami)	49	27	69	17	39	19	23	46	33	31
16.	Zastępowanie pracowników cywilnych w trakcie strajku	10	7	77	2	-	4	23	19	8	13

* *Badani odpowiadali na następujące pytanie: Jak daleko zaakceptowałyby Pan wzrost znaczenia następujących, możliwych zadań i funkcji? postępując się następującą skalą odpowiedzi: „W pełni zaakceptowałbym”, „Zaakceptowałbym”, „Raczej nie zaakceptowałbym”, „W ogóle nie zaakceptowałbym”.*

** *Jest to średnia ze wskazań narodowych z włączeniem wyników Grecji i Wielkiej Brytanii (z uwagi na brak reprezentatywności prób). Nie ma waloru wskaźnika i służy jako narzędzie porządkujące i tło interpretacyjne.*

Analitycy zachodni podkreślają, iż z końcem wojny, w państwach demokratycznych, więzi wojska ze społeczeństwem ulegają zazwyczaj pogorszeniu⁴⁵. Spadek poczucia zagrożenia zawsze bowiem osłabia społeczne instynkty obronne. Zauważają przy tym, iż podobny proces obserwowany jest obecnie. Zdaniem C. Dandekera „z powodu braku wyraźnego zagrożenia po Zimnej Wojnie, prawdopodobnym jest, iż wzrośnie presja na siły zbrojne ze strony społeczeństwa”⁴⁶. Siły zbrojne na równi z innymi instytucjami państwa współzawodniczą bowiem o fundusze publiczne. Ponieważ problemy bezpieczeństwa i obrony militarnej znajdują w czasie pokoju relatywnie mały odzew w świecie polityki - często tylko dla celów wyborczych - siły zbrojne zmuszone są zaoferować inne argumenty, które mogłyby silniej legitymizować ich istnienie i odpowiednią wysokość budżetu obronnego. To jest kontekst sytuacyjny, w którym w wielu państwach można dostrzec tendencję do zastępowania (bądź poszerzania zakresu) organicznych funkcji i zadań wojskowych przez funkcje, o charakterze pozawojskowym. Proces ten jest swoistą „ceną utrzymania prestiżowej i uprzywilejowanej pozycji w społeczeństwie”⁴⁷.

Uczestnictwo w wypełnianiu niezbędnych społeczeństwu zadań niemilitarnych, może pomóc wojsku w rozwiązywaniu dylematu słabnącej legitymizacji⁴⁸. Może ono w ten sposób odzyskać tę część społecznej aprobaty, którą utraciło w wyniku rosnącego krytycyzmu wokół swego zorientowania wyłącznie na obronę militarną i sprawy czysto wojskowe. Z drugiej jednak strony, powiększanie aktywności sił zbrojnych poza istotę misji *stricto* wojskowych, wystawia je na zarzuty fałszywej legitymizacji. Przejmowanie przez wojsko niemilitarnych obszarów działania może być rozumiane jako oczywista próba utrzymania przy życiu „mało potrzebnej i kosztownej instytucji”. Występują zatem - zdaniem niektórych analityków - liczne powody by siły zbrojne, mimo swego wielofunkcyjnego charakteru, zasadniczo trzymały się ich militarnego przeznaczenia.

Nieco inaczej problem ten wygląda z naszej, polskiej perspektywy. Przed 1989 rokiem wojsko było wręcz nadmiernie angażowane w funkcje poza- bądź paramilitarne. Przykłady można by mnożyć - udział w akcji likwidowania analfabetyzmu, czy w odbudowie kraju tuż po wojnie, liczne prace na rzecz gospodarki narodowej, różnego rodzaju akcje propagandowe, świadczenie usług na rzecz ludności cywilnej (np. budowa dróg, mostów i linii kolejowych, akcje żniwne czy wykopkowe, tzw. białe niedziele) czy też masowy udział wojska w tzw. terenowych grupach operacyjnych tuż przed i w początkowym okresie stanu wojennego. Zatem po 1989 roku, podczas gdy na Zachodzie poszukiwano nowych funkcji, u nas starano się uwolnić wojsko od ich nadmiaru. Znalazło to między innymi formalny wyraz w *Uchwale Nr 98/95 z dnia 8 sierpnia 1995 r. uchylającej uchwałę w sprawie zasad*

⁴⁵/ Zob. J. Kuhlmann, *What do European Officers Think about Future Threats, Security and Mission of the Armed Forces?*, [w:] G. Caforio /red./, 'The Military Profession in Europe', [w:] 'Current Sociology', nr 3/1994, s.94.

⁴⁶/ C. Dandeker, *New Times for the Military: Some Sociological remarks on the Changing role and Structure of the Armed Forces of the Advanced Societies*, [w:] 'British Journal of Sociology' nr 4/1994, s.651.

⁴⁷/ Tamże, s.650.

⁴⁸/ Zob. J. van Doorn, *Military Profession and Military Regimes*, Haga 1969, s.57; H.U. Kohr, E. Lippert, *On Connections Between Military, Society and Public Relations in the 90s*, [w:] 'Working Paper' nr 32/1990, s.7.

działania jednostek wojskowych na rzecz gospodarki narodowej (Dz. Rozk. MON, poz. 119), która likwidowała ostatecznie tzw. działalność szkoleniowo-produkcyjną w siłach zbrojnych. Dalszy rozwój sytuacji wskazuje jednak, iż nasze realia w coraz większym stopniu zbiegają się z ogólnymi tendencjami armii zachodnioeuropejskich.

Konkludując należy zauważyć, iż w trakcie analizowanej dekady funkcje wojska zmieniały się w dwóch okresach. Pierwszy dotyczył wychodzenia z poprzedniego systemu. Ogólnie należy zgodzić się ze stwierdzeniem J. Menkesa, iż „w społeczeństwie demokratycznym, w wyniku przejścia od systemu totalitarnego do systemu demokratycznego nie ulegają zmianie funkcje podstawowe armii, ulega zmianie treść składająca się na te funkcje”⁴⁹. Uniwersalizm podstawowych funkcji i zadań wojska, realizowanych w każdym państwie, niezależnie od jego charakteru, skłania przy tym ku tezie, iż w procesie polskich przemian bardziej zmieniło się oblicze wojska (jego wielkość, struktura i jakość) niż jego funkcje.

Okres drugi wiąże się z procesem integracji z NATO, który rozszerzał zakres funkcji spełnianych przez Wojsko Polskie. Ogólnie, za B. Balcerowiczem można je usystematyzować następująco:

a) funkcje realizowane w odniesieniu do własnego państwa:

zewnętrzne (instrument polityki zagranicznej)

- jako środek obrony i ochrony (obronność),
- jako środek wsparcia dyplomacji,

wewnętrzne (instrument polityki wewnętrznej)

- jako środek przemocy,
- jako środek pomocy,
- jako płaszczyzna integracji (czynnik państwowotwórczy),

b) funkcje realizowane w środowisku międzynarodowym:

stabilizacja środowiska międzynarodowego

- odstraszenie (równowaga strachu),
- implementacja gremiów międzynarodowych,
- integracja (sojusze)⁵⁰.

W obu wyodrębnionych okresach nieco inaczej rozkładały się więc akcenty zachodzących zmian. O ile w pierwszym okresie największe zmiany zachodziły w szeroko rozumianej funkcji wewnętrznej, o tyle w drugim - na czoło wysunęły się nowe aspekty funkcji zewnętrznej. „Siłom zbrojnym - jak zauważa B. Balcerowicz - przypisuje się już nie tylko tradycyjną funkcję odstraszenia, ale dodaje zaangażowanie w utrzymanie pokoju, prewencję, udział w kontroli zbrojeń, nieprolifracji broni masowego rażenia czy kontrterroryzmie. /.../ Wojsko - wbrew sugestiom niektórych pozbawionych wyobraźni pięknoduchów - nie może w czasie pokoju być traktowane jako uciążliwy dla państwa i społeczeństwa balast, bezużyteczny pochłaniacz

⁴⁹/ J. Menkes, *Wojsko a demokracja*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 2/1992, s.70.

⁵⁰/ B. Balcerowicz, *Sojusz a obrona narodowa*, Warszawa 1999, s.31.

pieniędzy. Bowiem oprócz funkcji obronnych, z których nikt go przecież nie zwolnił, otrzymuje coraz to nowe. Wcale tych klasycznych nie wykluczające⁵¹.

3.2.2.3. *Przemiany struktur organizacyjnych*

Ogólne przemiany w Rzeczypospolitej wywołały szeroką dyskusję społeczną (medialną) na temat kształtu armii w demokratycznym społeczeństwie. Zastany kształt nie był bowiem adekwatny ani do sytuacji międzynarodowej, ani do nowych rozwiązań wewnętrznych. Ponieważ zmieniły się podstawowe wyznaczniki struktur organizacyjnych sił zbrojnych, jak założenia doktryny militarnej, stan współczesnej sztuki wojennej, konkretne potrzeby i możliwości kraju, a także charakter sojuszy polityczno-wojskowych, sfera organizacyjna stała się najbardziej rozległym obszarem przemian w wojsku. Analizowana dekada to okres permanentnych zmian strukturalnych, w wyniku których przemieniło się oblicze Sił Zbrojnych RP. Generalnie, zmiany w tym obszarze zostały ukierunkowane na:

- ↪ zmniejszanie wielkości istniejących struktur,
- ↪ kreację ogólnej adekwatności do struktur zachodnich,
- ↪ dostosowywanie kształtu istniejących struktur do redefiniowanych funkcji i zadań.

Szersza analiza przemian organizacyjnych dokonana zostanie w kolejnym rozdziale. W tym miejscu przedstawione zostaną pewne uogólnienia i te wątki, które wykraczają poza nurt przemian zasadniczych (liniowych) struktur organizacyjnych sił zbrojnych.

Pierwsze zmiany dotyczyły formacji quasi-bojowych o charakterze porządkowym. Na podstawie *Rozkazu Ministra Obrony Narodowej Nr Pf 42/Org. z dnia 18 kwietnia 1990 r. w sprawie rozformowania WSW, utworzenia Żandarmerii Wojskowej oraz połączenia służb wywiadu i kontrwywiadu* przekształceniu uległy organa porządkowe sił zbrojnych. Natomiast po uchwaleniu *Ustawy z dnia 12 października 1990 roku o Straży Granicznej* (Dz. U. z 1990 r., Nr 78, poz. 462) przestały istnieć Wojska Ochrony Pogranicza, a ich funkcje przejęła nowa formacja, funkcjonująca poza strukturami sił zbrojnych - Straż Graniczna, podporządkowana Ministerstwu Spraw Wewnętrznych. Jest to obecnie formacja paramilitarna, która staje się częścią sił zbrojnych w razie ogłoszenia mobilizacji i na czas wojny⁵². Podobnie stało się z Wojskami Obrony Wewnętrznej, które zostały rozwiązane, a niektóre ich jednostki również przeszły pod zarządek MSW.

Szczególną zmianą w strukturach wojskowych było utworzenie nowych struktur duszpasterskich. Do czasu przemian funkcjonowało tylko katolickie Duszpasterstwo Wojskowe usytuowane przy Głównym Kwatermistrzostwie WP, a następnie w strukturach Głównego Zarządu Politycznego WP. Od 1990 roku zostało ono przeniesione do pionu wiceministra ds. wychowawczych.

⁵¹/ B. Balcerowicz, *Nowe i stare*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 8/1999.

⁵²/ Na podstawie *Zarządzenia ministrów obrony narodowej i spraw wewnętrznych w sprawie stworzenia warunków włączenia Straży Granicznej w skład Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w razie ogłoszenia mobilizacji i w czasie wojny* (z 1992 r.).

W dniu 21 stycznia 1991 r. Kongregacja Biskupów wydała dekret *O przywróceniu Ordynariatu Polowego w Polsce*, zatwierdzony następnie przez papieża Jana Pawła II. Na podstawie *Statutu i Konstytucji Apostolskiej „Spiritali Militum Curiae”*, 31 stycznia 1991 r. w kościele garnizonowym (katedrze polowej) w Warszawie miała miejsce promulgacja Ordynariatu⁵³. Godności Biskupa Polowego dostąpił ks. S. L. Głódź. Funkcjonowanie Ordynariatu Polowego jako struktury wojskowej zostało usankcjonowane *Zarządzeniem ministra obrony narodowej Nr 72/MON z dnia 6 kwietnia 1994 r. w sprawie organizacyjnego usytuowania Ordynariatu Polowego w resorcie obrony narodowej oraz współpracy organów wojskowych z Ordynariatem Polowym*.

Całkowitym *novum* było natomiast utworzenie duszpasterstw innych wyznań. Na podstawie *Zarządzenia ministra obrony narodowej Nr Pf 109/Org. z dnia 30 grudnia 1993 r. w sprawie utworzenia Prawosławnego Ordynariatu Wojska Polskiego*, powołane zostało duszpasterstwo prawosławne. Pierwszym ordynariuszem prawosławnym został biskup Sawa. W dalszej kolejności *Zarządzeniem ministra obrony narodowej Nr 15/MON z dnia 9 maja 1995 r. w sprawie utworzenia Ewangelickiego Duszpasterstwa Wojskowego* (Dz. Rozk. MON, poz. 49), powołane zostało duszpasterstwo ewangelickie. Pierwszym duszpasterzem został ks. J. Hause.

Wzorem armii zachodnich, *Decyzją Ministra Obrony Narodowej Nr 45/MON z dnia 23 lipca 1993 r. w sprawie zasad prowadzenia działalności prasowo-informacyjnej w resorcie Obrony Narodowej* (Dz. Rozk. MON, poz. 40), powołana została służba prasowa, na którą złożyło się Biuro Prasy i Informacji MON, rzecznik prasowy MON, rzecznicy prasowi dowódców okręgów wojskowych i rodzajów sił zbrojnych, oficerowie prasowi samodzielnych jednostek organizacyjnych oraz wojskowe redakcje prasy, radia i telewizji. Według zapisu decyzji „zadaniem służby prasowej jest informowanie społeczeństwa o działalności wojska, pozyskiwanie poparcia i aprobaty społecznej dla jego potrzeb i realizowanych przedsięwzięć oraz kształtowanie w środowisku wojskowym pozytywnych postaw wobec służby”.

Przebiegająca w wojsku restrukturyzacja stworzyła konieczność zinstytucjonalizowania działań osłonowych wobec zwalnianych żołnierzy zawodowych. W 1993 roku zaczęła funkcjonować pierwsza struktura - Biuro Pełnomocnika MON ds. Rekonwersji. Wraz z komplikowaniem się sytuacji w tym zakresie doszło do wzrostu rangi tego typu działalności. Na mocy *decyzji Nr 117/MON z dnia 27 lipca 1995 r. w sprawie powierzenia szefowi (dyrektorowi) Departamentu Kadr Ministerstwa Obrony Narodowej funkcji Pełnomocnika Ministra Obrony Narodowej do Spraw Rekonwersji Kadr oraz funkcji Pełnomocnika Ministra Obrony Narodowej do Spraw pracowników Wojska* (Dz. Rozk. MON, poz. 103), odpowiedzialność przejął dyrektor Departamentu Kadr, w ramach którego powstało Biuro Rekonwersji Kadr. Wkrótce też powstała jeszcze jedna struktura - Wojskowe Centrum Aktywizacji Zawodowej.

Zmianom podlegało również wiele innych struktur wojskowych, jak logistyka (o czym poniżej), administracja terenowa (WSzW, WKU), prokuratura i sądownictwo

⁵³/ Zob. *Ordynariat Polowy Wojska Polskiego*, Warszawa 1996, s.60-63.

wojskowe, wojskowa służba zdrowia itp. Zmianom w strukturach towarzyszyły jednocześnie zmiany w procedurach ich działalności.

3.2.2.4. Przemiany w sferze logistycznej

Na tle całokształtu przemian, a zwłaszcza w odniesieniu do autentycznych potrzeb, stosunkowo niewiele konstruktywnych zmian zachodziło w infrastrukturze i zaopatrzeniu materiałowo-technicznym wojska - zasadniczych domenach logistyki wojskowej. Ogólnie biorąc, w pierwszych latach przemian następowała wyraźna dekapitalizacja zarówno obiektów, jak i sprzętu wojskowego.

Reformę w systemie logistyki wojskowej (wówczas jeszcze kwatermistrzostwa) rozpoczęto zarówno oddolnie jak i odgórnie. Na podstawie zarządzenia szefa Sztabu Generalnego WP Nr Pf 45/Org z dnia 23 kwietnia 1990 w sprawie integracji organów zaopatrywania garnizonów oraz zagospodarowywania obiektów i nieruchomości pozostających w zarządzie i użytkowaniu wojska zintensyfikowano proces restrukturyzacji mienia wojskowego oraz przekazywania zbędnych obiektów wojskowych terenowym organom administracji państwowej. W dalszej kolejności (1993 r.) rozformowano pion techniczny i kwatermistrzowski, tworząc Inspektorat Logistyki oraz powołano wiceministra ds. uzbrojenia i infrastruktury. Rozpoczęła się odgórna budowa nowoczesnego systemu logistycznego⁵⁴, ściśle powiązanego z infrastrukturą kraju. W miejsce dotychczasowego zabezpieczenia kwatermistrzowskiego pojawiło się zabezpieczenie logistyczne, rozumiane jako całokształt przedsięwzięć związanych z planowaniem, przygotowaniem i realizacją dostaw oraz świadczeniem usług, zapewniających wojskom skuteczne szkolenie, prowadzenie operacji bojowych i innych działań.

Sfera logistyczna była przedmiotem głębokich przeobrażeń⁵⁵. O ich skali najlepiej świadczą słowa eksperta w tej dziedzinie: „Logistyka resortu obrony narodowej na przestrzeni ostatniej dekady - zauważa gen. J. Bielecki - doświadczyła kilku poważnych zmian. Przed generalną przebudową, pionowy: kwatermistrzowski, techniczny, transportowy, infrastruktury oraz medyczny dysponowały ogromnym potencjałem, stanowiącym w 1989 roku na szczeblu operacyjnym 28 proc. ówczesnego stanu sił zbrojnych. Na logistykę stacjonarną składało się wówczas 1090 jednostek, w których było 145 tys. stanowisk. Do końca 1998 roku rozformowano 780 z nich wraz z 115 tys. etatów. Udział logistyki w składzie sił zbrojnych zmniejszył się do 12 proc., a instytucji zajmujących się tą problematyką w MON zredukowany został o ok. 60 proc”⁵⁶. Dla przykładu można podać, iż w 1989 r. mieliśmy 21 pułków inżynieryjno-budowlanych, podczas gdy dziesięć lat później pozostało już tylko 5 ucywilnionych zakładów w tej dziedzinie.

Budowany system logistyki wojskowej jest wypadkową wcześniejszych rozwiązań i wdrażania nowych koncepcji. Kierowanie nim odbywa się w ogólnym systemie

⁵⁴/ Zob. K. Pajewski, *Wybrane problemy logistyki w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 4/1992, s.54-58; W. Wasiak, *Ekonomiczne aspekty wprowadzania i funkcjonowania systemu logistycznego w siłach zbrojnych*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 6/1995, s.115-122.

⁵⁵/ Z. Zalewski, *Dylematy logistyki*, rozmowa [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 24.10.1995.

⁵⁶/ J. Bielecki, *Nowy model dla logistyki*, rozmowa [w:] 'Polska Zbrojna' nr 15/1999.

kierowania siłami zbrojnymi. System opiera się o rejony logistyczne dysponujące dużą autonomią, składające się z bazy stacjonarnej (składnice, szpitale, warsztaty remontowe itp.) oraz mobilnych jednostek logistycznych (zaopatrzeniowe, techniczne, medyczne, komunikacyjne). Szefowie logistyki każdego szczebla dysponują zintegrowanymi jednostkami wykonawczymi (kompania logistyczna, batalion, baza, brygada)⁵⁷. W systemie występują również Wojewódzkie Sztaby Wojskowe, dysponujące – w perspektywie – określonymi jednostkami obrony terytorialnej, przeznaczonymi również do realizacji zadań logistycznych⁵⁸.

Zasadnicze kierunki dotychczasowego rozwoju systemu logistyki wojskowej dotyczyły:

„- indeksacji materiałowej i informatyzacji procesów ewidencyjno-sprawozdawczych;

- ochrony obiegu informacji w relacjach SD-PSD-ZSD i wewnątrz stanowisk;
- inwestowania w techniczne środki łączności i informatyzacji, zależnie od możliwości finansowych MON;
- systemu ewakuacji zapasów z zagrożonych składnic oraz ich ochrony i obrony;
- systemu kierowania i kontroli ruchu wojsk w czasie wojny;
- kształcenia kadr logistycznych na studiach podyplomowych;
- doskonalenia planu mobilizacji gospodarki (PMG);
- systemu dowodzenia zgrupowaniami jednostek logistycznych;
- wykorzystania RSzW w administrowaniu zasobami logistycznymi;
- organizacji zabezpieczenia logistycznego sił szybkiego reagowania;
- działań niezbędnych w celu adaptacji SZ RP do standardów NATO”⁵⁹.

Problematyka logistyczna to nie tylko kwestia struktur organizacyjnych. To także - bardziej chyba interesująca w tej analizie - kwestia nieruchomości oraz majątku materiałowego i technicznego, a także procesu zabezpieczania wojsk. Problematykę tę prześledzimy w płaszczyźnie infrastruktury wojskowej oraz materiałowo-technicznego wyposażenia wojsk.

Od początku przemian armia ogranicza swój stan posiadania. Konieczność zmniejszenia majątku wojska wynika z faktu, iż radykalnie zmniejszyły się stany osobowe, a w związku z przejściem majątku (ok. 16 tys. ha gruntów i 2,7 mln m sześć. różnych obiektów) po wojskach radzieckich, wielkość infrastruktury w pewnym czasie uległa nawet zwiększeniu. W połowie analizowanej dekady wskazywano, iż nasze wojsko ma więcej kotłowni niż czołgów oraz więcej budynków niż dwa razy większa armia francuska.

W zakresie infrastruktury wojskowej, poza ogólną dekapitalizacją, zachodziły dwa zasadnicze procesy. Z jednej strony wojsko oddawało administracji cywilnej niektóre obiekty wojskowe (najczęściej koszarowe i poligonowe), z drugiej natomiast

⁵⁷/ Początkowo zmiany takie zostały eksperymentalnie wprowadzone w 11 Dywizji Kawalerii Pancerniej i 12 Dywizji Zmechanizowanej.

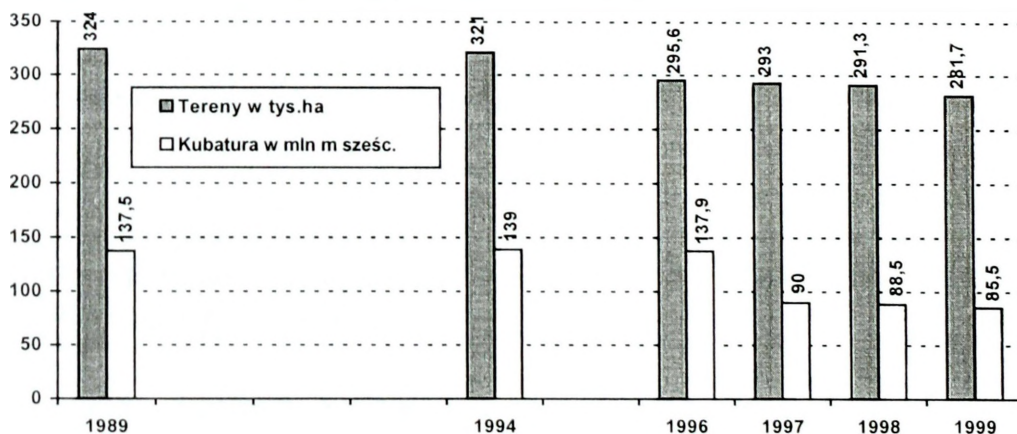
⁵⁸/ Zob. E. Chylak, *Kierunki rozwoju logistyki w Siłach Zbrojnych RP*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 6/1997, s.101; S. Filipiak, *Logiczny przewrót w logistyce*, rozmowa [w:] 'Polska Zbrojna' nr 30/1998; J. Bielecki, *Nowy model dla logistyki*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 15/1999.

⁵⁹/ E. Chylak, *Kierunki rozwoju...*op. cit., s.102.

przejmowało obiekty opuszczane przez Armię Radziecką. W efekcie, problemy z utrzymaniem i zagospodarowaniem obiektów wojskowych nie tylko nie zmniejszyły się, ale uległy znacznej komplikacji, głównie z powodu znacznej dewastacji terenów i obiektów poradzieckich. Przykładowo, na podstawie *Zarządzenia szefa Sztabu Generalnego WP Nr 15/Oper. z dnia 17 czerwca 1992 r. w sprawie przejmowania pod ochronę obiektów zwalnianych przez jednostki byłej Armii Radzieckiej* wojsko zapewniło ochronę obiektów w następujących miejscowościach Kluczewo, Legnica, Miłogostowice, Lubin, Warta Bolesławicka, Kaczmarka, Chojna, Szprotawa, Krzywa, a następnie w tak dużych garnizonach, jak Borne Sulinowo, Świątoszów, Świdnica itp.

W celu odciążenia wojska i usprawnienia procesu zagospodarowywania zbędnego wojsku mienia powołana została Agencja Mienia Wojskowego. W jej gestii leżało organizowanie przetargów na obiekty koszarowe, grunty uprawne i leśne, wycofywany z eksploatacji sprzęt wojskowy, przekazywanie w dzierżawę oraz inne świadczenia na linii wojsko-społeczeństwo. Przykładowo w 1998 roku na zagospodarowanie wojsko przeznaczyło 68 kompleksów koszarowych, 32 magazyny, 27 placów ćwiczeń, a także 18 obiektów technicznych, 11 - fortecznych i 10 - lotniskowych⁶⁰. Proces zmniejszania stanu nieruchomości pozostających w dyspozycji wojska ilustruje wykres 3.1.

Wykres 3.1. Ewolucja majątku użytkowanego przez wojsko



Źródło: R. Choroszy, *Zamrożony majątek*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 10/1997. Lata 1998 i 1999 według planu.

Dla sprawnego funkcjonowania każdej armii sprawą wielkiej wagi pozostaje wyposażenie techniczne. „Myślą przewodnią reorientacji technicznej naszych sił zbrojnych – pisał A. Targowski – powinno być przekształcenie dotychczasowej ciężkiej armii, dostosowanej do wyniszczających bitew na kierunku północnozachodnim, w wojsko lekkie, wysoce mobilne, zdolne do działania samodzielnymi i niewielkimi zgrupowaniami na znacznej przestrzeni, zastąpienie ciężkiego uzbrojenia środkami walki o dużej manewrowości i precyzji rażenia”⁶¹. W takim też kierunku rozpoczęto przekształcenia w tej dziedzinie.

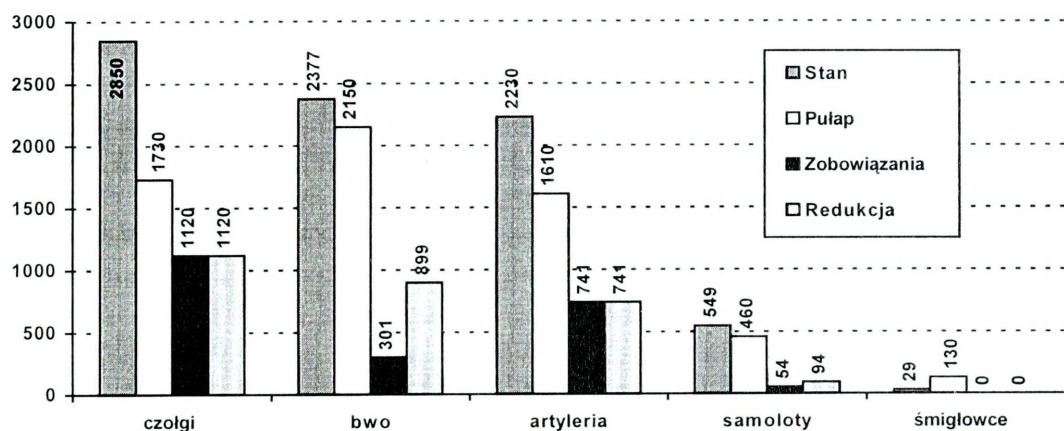
⁶⁰/ Zob. R. Choroszy, *Majątek szuka gospodarza*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 27/1998.

⁶¹/ A. Targowski, *Dogonić czas, czyli jak pozostać w Europie*, Warszawa 1993, s.249.

Początkowo, z sukcesem realizowany był jednak tylko jeden wątek – odchodzenie od armii ciężkiej. Nastąpił ogólny regres w sferze technicznej (ograniczenie zakupów nowego uzbrojenia i sprzętu wojskowego, braki środków na remonty czy części zamienne itp.).⁶² Wprawdzie w wojsku pojawiał się nowy sprzęt techniczny⁶³, ale zakres dostaw w stosunku do potrzeb był dalece niewystarczający choćby tylko dla utrzymania i tak niskich wskaźników nowoczesności⁶⁴.

Jednocześnie, na początku omawianego okresu, na mocy *Decyzji Ministra Obrony Narodowej Nr 71/MON z dnia 7 września 1992 r. w sprawie rozpoczęcia w Siłach Zbrojnych RP procesu redukcji (niszczenia) uzbrojenia konwencjonalnego*, miał miejsce proces redukcji uzbrojenia w ramach zobowiązań wynikających z układu CFE. W ramach tego procesu zniszczono znaczne ilości czołgów, bojowych wozów opancerzonych, dział o kalibrze powyżej 100 mm oraz samolotów (wykres 3.2)⁶⁵. Polska przed terminem wywiązała się ze swoich zobowiązań traktatowych.

Wykres 3.2. Zakres redukcji uzbrojenia według CFE



Procesy redukcyjne zwolniły nieznacznie tempo spadku nowoczesności naszej techniki wojskowej. Jednakże pierwsza połowa lat dziewięćdziesiątych to okres drastycznego powiększenia się tzw. luki techniczno-wojskowej⁶⁶.

^{62/} P. Nowak, *Polityczno-ekonomiczne aspekty modernizacji Sił Zbrojnych RP*, [w:] 'Bezpieczeństwo Polski w zmieniającej się Europie', Warszawa-Toruń 1994, s.41-54.

^{63/} Np. nowe okręty wojenne, jak ORP „Poznań”, ORP „Orkan”, ORP „Wigry”, ORP „Piorun”, ORP „Wdzydze”, ORP „Grom”, nowe samoloty „Iryda”, „Orlik”, „Mig 29”, śmigłowce „Sokół”, „Bryza” i „Anakonda”, nowe systemy dowodzenia i łączności „Supraśl” dla WLOP, najnowsze radary dalekiego zasięgu TRD-1211, stacje radiolokacyjne NUR-22, zmodernizowane czołgi T-55AM, tzw. Meridy, czołgi T-72, modernizowane czołgi T-72 do wersji PT-91 „Twardy”, rakiety przeciwlotnicze „Grom”, broń strzelecka „Beryl” czy „Glauberyt” itp.

^{64/} W czołowych armiach NATO wskaźnik nowoczesności uzbrojenia i wyposażenia wynosi od 30 do 40%, podczas gdy w naszym wojsku wskaźnik ten wynosi od 5 do 30%, a ponadto górny pułap dotyczy tylko nielicznych kategorii uzbrojenia.

^{65/} C. Marcinkowski, P. Kłudka, *Pierwsze ogólnoeuropejskie porozumienie rozbrojeniowe*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 4/1996, s.88; J. Goroszczenko, *Redukcja uzbrojenia konwencjonalnego w Polsce*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 4/1996, s.96.

^{66/} Zob. A. Karkoszka, P. Wieczorek, *Sily zbrojne Polski wobec nowych wyzwań*, [w:] 'Raport o stanie bezpieczeństwa państwa - aspekty zewnętrzne', Warszawa 1993, s.108-118.

W analizowanym okresie zachodziły także duże zmiany w umundurowaniu wojskowym, a zatem tym elemencie logistycznym, który bezpośrednio rzutuje na recepcję społeczną. Wprowadzono nowe, bardziej funkcjonalne typy wyposażenia mundurowego (np. koszule z krótkim rękawem, swetry, rogatywki, berety, mundur z bluzą olimpijką w zestawie, nowe wzory mundurów wyjściowych i galowych, kurtka nieprzemakalna, nowe wzory mundurów polowych, z brązowych na czarne zmieniono skórzane elementy umundurowania itp.). Z powodów oszczędnościowych zrezygnowano jednocześnie z mundurów wyjściowych dla żołnierzy służby zasadniczej. Realizowane zmiany znalazły formalny wyraz we wprowadzeniu nowych przepisów ubiorczych⁶⁷.

Czynnikami mającym decydujący wpływ na kształt logistyki wojskowej były finanse MON. Problemy w tej dziedzinie skutkowały wieloma niekorzystnymi procesami w działalności sił zbrojnych. Należy do nich zaliczyć:

- ⊃ postępującą dekapitalizację infrastruktury i sprzętu wojskowego (np. brak funduszy na remonty i naprawy, narastanie tzw. górkę remontowej, kanibalizm techniczny);
- ⊃ drastyczne ograniczenia w zakupach nowego sprzętu;
- ⊃ niedomogi w zaopatrzeniu materiałowym - w mps, amunicję, umundurowanie (zwłaszcza żołnierzy służby zasadniczej) itp.;
- ⊃ problemy z płynnością płatniczą, zadłużenie wielu jednostek;
- ⊃ wcześniejsze zwolnienia do rezerwy i ograniczenia kolejnych wcieleń poborowych;
- ⊃ przerwy w powoływaniu absolwentów wyższych uczelni do SPR;
- ⊃ ograniczenia w powoływaniu na ćwiczenia żołnierzy rezerwy;
- ⊃ obniżenie, do granic wcześniej niespotykanych, standardów służby i życia sił zbrojnych;
- ⊃ odebranie kadrze zawodowej wielu przywilejów natury socjalnej.

„Wieloletnie głębokie niedoinwestowanie wojska – konstatowano w kręgach analityków wojskowych – powoduje bardzo niepokojące zjawisko kumulowania się zaległości, które w coraz większym stopniu ciążą na sprawnym i bezpiecznym funkcjonowaniu sił zbrojnych”⁶⁸. Zmiamiennym przejawem trudności w sferze logistycznej i kamuflowania niedostatków wycierających spoza koszarowych bram, były przygotowania polskich pododdziałów do wyjazdu na misje zagraniczne. W kompletowaniu odpowiedniego wyposażenia uczestniczyło wiele okolicznych jednostek⁶⁹. Do bardziej drastycznych przykładów należy również redukcje w szkoleniu pilotów. Naloty skrócone zostały do 65-60 godzin, czyli do wielkości pięciokrotnie mniejszej niż na Zachodzie. Jest to nalot wystarczający jedynie do podtrzymania nawyków pilota. Młodzi piloci powinni latać znacznie więcej. Przykłady

⁶⁷ Zarządzenie Ministra Obrony Narodowej Nr 48/MON z dnia 26 października 1995 r. w sprawie wprowadzenia przepisów ubiorczych żołnierzy Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. Rozk. MON, poz. 188).

⁶⁸ P. Wieczorek, *Transformacja sił zbrojnych. Aspekt ekonomiczny*, [w:] 'Raport o stanie bezpieczeństwa państwa – aspekty zewnętrzne', Warszawa 1995, s.62.

⁶⁹ A. Goławski, *Kamuflaż słabości*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 24/1999.

te wskazują dobitnie, iż wojsko po dziś dzień nie odrobiło zapaści ekonomicznej z początku lat dziewięćdziesiątych.

3.2.2.5. *Przemiany w sferze symboliki wojskowej*

Transformacja ustrojowa państwa wiązała się ze zmianami zasadniczych symboli państwowych. „Symboliczne transformacje – pisze E. Hałas – są istotnym czynnikiem zmian społecznych i kulturowych. /.../ Transformacja nie tylko obejmuje instytucje państwa i rynku, lecz przede wszystkim systemy znaczeń i tożsamość zbiorową”⁷⁰. Miało to bezpośrednie przełożenie na symbolikę wojskową. Nowa (choć często tylko ponownie przywracana po latach zapomnienia) symbolika wojskowa stanowiła wyraz zerwania z poprzednim systemem, a zarazem jeden z najbardziej istotnych czynników budowy nowej tożsamości Wojska Polskiego. Zmiany dokonywały się zarówno w terminologii, znakach, jak i w obyczajach-ceremoniach wojskowych.

Pierwsze zmiany dokonywały się w kontekście procesu depolityzacji i deideologizacji wojska. Na podstawie *Rozkazu ministra obrony narodowej Nr Pf 13/Org. z dnia 27 listopada 1989 w sprawie przeformowania Głównego Zarządu Politycznego WP, utworzenia korpusu osobowego wychowawczego oraz zmiany podporządkowania Generalnego Dziekanatu WP w miejsce ideologiczno-politycznego organu - Głównego Zarządu Politycznego Wojska Polskiego ustanowiony został Główny Zarząd Wychowawczy, mający w swym założeniu zajmować się wyłącznie problemami wychowania wojskowego. Dotychczasowy aparat polityczny przeformowano w służbę wychowawczą, natomiast etatowy aparat partyjny uległ rozwiązaniu. Wkrótce po rozwiązaniu PZPR (27 stycznia 1990 roku) wprowadzono zakaz przynależności partyjnej żołnierzy. Z koszar zniknęła cała ornamentyka poprzedniego systemu.*

Na fali tych procesów kształtowały się nowe wzory interakcji wojskowych. Powszechne w LWP zwroty „obywatel”, „towarzysz” zastąpiono tradycyjnym słowem „pan”, przy posługiwaniu się nazwą Wojsko Polskie zaprzestano używać słowa „ludowe”. Z urzędowego słownictwa wojskowego wyeliminowano szereg pojęć, jak „stan moralno-polityczny” czy choćby wszelkie pojęcia z rozszerzeniem „socjalistyczny”. Wyeliminowano także „Międzynarodówkę” jako pieśń o wymowie ceremonialnej⁷¹. Na mocy *Ustawy z dnia 29 grudnia 1989 r. o zmianie Konstytucji Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej* (Dz. U. z 1989 r., Nr 75, poz. 444), na głowę orła wojskowego powróciła korona.

W tym nurcie przemian mieści się powrót do koszar symboliki religijnej. W dniu 7 stycznia 1990 w kościele św. Brygidy w Gdańsku odbyła się uroczysta msza w intencji ojczyzny, po raz pierwszy z oficjalnym udziałem wojska. Rozpoczął się proces przezwycięzania skutków instytucjonalnej laicyzacji sił zbrojnych. Jego spektakularnym wyrazem była pielgrzymka wojskowa na Jasną Górę (7 września

⁷⁰/ E. Hałas, *Transformacja w wyobraźni zbiorowej*, [w:] P. Sztompka /red./, 'Imponderabilia wielkiej zmiany', Warszawa-Kraków 1999, s.71, 78.

⁷¹/ Zmiany te zostały usankcjonowane formalnie w 1990 roku dwoma rozkazami Ministra Obrony Narodowej Nr 49/ MON z dnia 11 czerwca i Nr 31/MON z dnia 10 października (Dz. Rozk. MON, poz. 51 i 91), w sprawie zmian w podstawowych regulaminach sił zbrojnych RP, które dostosowywały słownictwo wojskowe i niektóre ceremonie do nowych realiów - odideologizowały treść regulaminów.

1990) - symbol powrotu armii do wielowiekowych tradycji oręża polskiego. Przywrócono elementy religijne do ceremoniału wojskowego, w pomieszczeniach służbowych pojawił się krzyż. Wkrótce rozpoczął się proces otwierania kaplic i sal modlitwy na terenie jednostek wojskowych. Udział księdza (kapelana) stał się nieodłącznym elementem ważnych wydarzeń w życiu wojska, na wszystkich szczeblach jego hierarchii.

W dniu 1 marca 1990 roku szef Głównego Zarządu Wychowawczego Piotr Kołodziejczyk wydał *Wytyczne nr 10 w sprawie realizacji w procesie wychowania żołnierzy unormowań ustawowych o stosunku Państwa do Kościoła katolickiego oraz gwarancjach wolności sumienia i wyznania*, co umożliwiło rozszerzenie działalności kapelanów wojskowych i szersze włączenie ich do działalności wychowawczej. Szerszemu wejściu Kościoła do koszar sprzyjało ustanowienie przez papieża Ordynariatu Polowego WP.

Wielką wymowę symboliczną w procesie przewycięzania urzędowej sekularyzacji wojska miało spotkanie Papieża-Polaka z żołnierzami w Zegrzu Pomorskim, w trakcie drugiej pielgrzymki do Ojczyzny w dniu 1 czerwca 1991 roku. Kilka miesięcy później również prymas Polski, kardynał J. Glemp oficjalnie spotkał się ze środowiskiem wojskowym - przebywał na poligonie w Drawsku Pomorskim wśród żołnierzy 2. DZ.

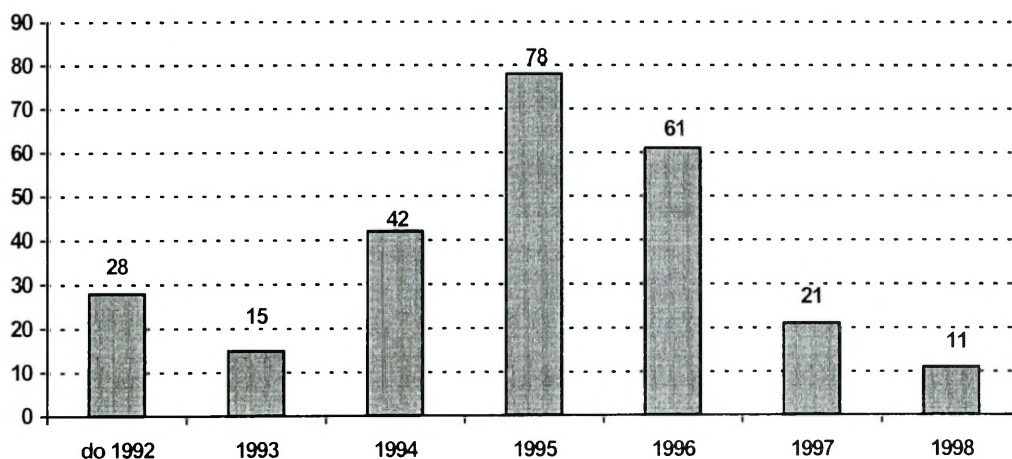
W drugiej połowie 1990 roku rozpoczął się długofalowy proces gruntownej zmiany dotychczasowej praktyki dziedziczenia i kultywowania tradycji orężnych i narodowych. Zaczęło się od zarządzenia szefa Departamentu Wychowania WP w sprawie zmiany wystroju i urządzania wojskowych sal tradycji. Kolejnym krokiem był *Rozkaz Ministra Obrony Narodowej Nr 1/MON z dnia 2 stycznia 1991 r. w sprawie dziedziczenia i kultywowania tradycji oręża polskiego* (Dz. Rozk. MON, poz. 1). Umożliwiał on między innymi przejmowanie tradycji jednostek wojskowych z okresu II Rzeczypospolitej i Polskich Sił Zbrojnych na Zachodzie. (Następnego dnia powołana została komisja historyczna przy wiceministrze ds. wychowania z zadaniem wypracowania koncepcji dziedziczenia tradycji przez jednostki WP).

Rozkaz regulował podstawowe kierunki i zasady związane z przejmowaniem tradycji i nadawaniem imienia. Warunkiem dziedziczenia określonych tradycji był związek wynikający z tożsamości lub podobieństwa rodzaju sił zbrojnych, wojsk i służby, tożsamości numeru lub nazwy jednostki bądź wspólnoty regionu jej formowania lub stacjonowania. Regulacje zawarte w powyższym rozkazie zostały uzupełnione *Rozkazem Nr 16/MON z dnia 8 maja 1991 r. w sprawie przekazania obecnym jednostkom wojskowym dziedzictwa tradycji historycznych jednostek Wojska Polskiego*. W konsekwencji proces przejmowania tradycji został zinstytucjonalizowany poprzez utworzenie Wydziału Upowszechniania Tradycji Biura Edukacji Obywatelskiej Departamentu Wychowania (i jego kolejnych wcieleń). Przejął on i rozszerzył działalność realizowaną już wcześniej przez Zespół Upowszechniania Tradycji Departamentu Wychowania WP.

Na mocy *Zarządzenia ministra obrony narodowej Nr Pf 1/MON z dnia 12 września 1991 r.* 153 jednostki wojskowe utraciły wyróżniające miano lub patrona,

związane głównie z tradycją lewicową bądź internacjonalistyczną⁷². Rozpoczął się proces przejmowania nowych tradycji (sięgających wszystkich okresów chwały oręża polskiego), którego kulminacja miała miejsce w 1995 roku (wykres 3.3 przedstawia ilość jednostek, które w danym roku formalnie przejęły tradycje swoich poprzedników). Towarzystwo temu zjawisku przywracania przedwojennych nazw różnym strukturom wojskowym, czego dobitnym przykładem może być nazwa „Polska Zbrojna”, przywrócona codziennej gazecie wojskowej.

Wykres 3.3. Przebieg procesu przejmowania tradycji przez jednostki WP



Źródło: Na podstawie danych publikowanych na łamach miesięcznika 'Wojsko i Wychowanie'.

Powrót do zapomnianych, narodowych tradycji dokonywał się również w innym wymiarze. W 1990 roku, w rocznicę odzyskania niepodległości, na kolumny Grobu Nieznanego Żołnierza w Warszawie powróciły tablice z nazwami nie eksponowanych w okresie PRL wielkich bitew oręża polskiego (repliki z 1925 r.). Rozpoczęły się podróże delegacji wojskowych do Katynia i innych miejsc kaźni polskich żołnierzy. Określone znaczenie symboliczne miało także sprowadzanie do kraju prochów sławnych wojskowych (np. generałów Bolesława Wieniawy-Długoszowskiego, Kazimierza Sosnkowskiego, Józefa Hallera, Władysława Sikorskiego, Tadeusza Bora-Komorowskiego).

Wielką wagę symboliczną miała *Ustawa z dnia 3 października 1992 r. o przysiędze wojskowej* (Dz. U. z 1992 r., Nr 77, poz. 386). Wprowadzała ona nową rotę przysięgi, o następującej treści:

Ja, żołnierz Wojska Polskiego, przysięgam służyć wiernie Rzeczypospolitej Polskiej, bronić jej niepodległości i granic. Stać na straży Konstytucji, strzec honoru żołnierza polskiego, sztandaru wojskowego bronić. Za sprawę mojej Ojczyzny w potrzebie krwi własnej ani życia nie szczędzić. Tak mi dopomóż Bóg !

Przysięgę według nowej roty mieli składać zarówno nowi żołnierze, jak i żołnierze, którzy składali przysięgę według starej rot. (Przykładowo przysięga

⁷²/ Zob. *Przywracanie pulkom tradycji*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 2-3/1991, s.9; D. Radziwiłłowicz, *Powrót do tradycji współczesnych jednostek Wojska Polskiego*, [w:] 'Vademecum dydaktyczno-wychowawcze 3', Warszawa 1999, s.124-144.

najwyższych dowódców Sił Zbrojnych RP odbyła się w trakcie odprawy kierowniczej kadry sił zbrojnych w dniach 8-9 listopada 1993). Wspomnieć należy, iż już wcześniej na mocy *Ustawy z dnia 17 czerwca 1988 r. o przysiędze wojskowej* (Dz. U. z 1988 r., Nr 20, poz. 133) dokonano adaptacji obowiązującej wówczas rotacji przysięgi wojskowej do zmieniających się warunków politycznych państwa (zniwelowana została jej wymowa ideologiczna). Uchwalona wówczas treść miała jednak charakter przejściowy. Ponadto, na mocy *Zarządzenia Ministra Obrony Narodowej Nr 55/MON z dnia 26 czerwca 1990 r. w sprawie tekstów ślubowania oficerskiego oraz ślubowania kandydata na żołnierza zawodowego* (Dz. Rozk. MON, poz. 58) nastąpiła także zmiana treści podstawowych ślubowań wojskowych.

Duże znaczenie w procesie przeobrażeń symboliki wojskowej miała również *Ustawa z dnia 19 lutego 1993 r. o znakach Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej* (Dz. U. z 1993 r., Nr 34, poz. 154), która wprowadzała nowe regulacje dotyczące kategorii, wyglądu i znaczeń znaków wojskowych. W jej konsekwencji 13 października 1993 roku minister J. Onyszkiewicz podpisał *Zarządzenie Nr 103/MON w sprawie zasad używania sztandarów jednostek wojskowych oraz Wytyczne w sprawie postępowania organów wojskowych w przypadku fundowania sztandarów jednostkom wojskowym* (Dz. Rozk. MON, poz. 69 i 70). Ponieważ zarządzenie precyzowało okres używania sztandarów według dotychczasowych wzorów do dnia 31 grudnia 1995, uruchomiony został intensywny proces nadawania jednostkom nowych sztandarów. W tym kontekście należy również wspomnieć, iż zmienione zostały dwa najbardziej powszechne medale wojskowe: „Za zasługi dla obronności kraju” oraz „Siły zbrojne w służbie ojczyzny”⁷³.

Zmiany w dziedziczeniu tradycji pociągały za sobą konieczność odejścia od dotychczasowych terminów i praktyki obchodów świąt wojskowych⁷⁴. W dniu 30 lipca 1992 Sejm uchwalił *Ustawę o ustanowieniu Święta Wojska Polskiego* (Dz. U. z 1992 r., Nr 60, poz. 303). Święto ustanowione zostało na dzień 15 sierpnia - rocznicę przełomu w Bitwie Warszawskiej 1920 roku (tzw. cudu nad Wisłą). Również ta decyzja przywracała tradycję przedwojenną.

Na podstawie ww. ustawy *Zarządzeniem Nr 52/MON z dnia 20 listopada 1995 r. w sprawie ustanowienia świąt wojskowych oraz sposobu ich obchodzenia w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej* (Dz. Rozk. MON, poz. 197), ustanowione zostały następujące - „szczegółowe” - święta wojskowe:

- 1) Święto Wojsk Lądowych (12 września);
- 2) Święto Lotnictwa (28 sierpnia);
- 3) Święto Marynarki Wojennej (ostatnia niedziela czerwca);
- 4) Święto Wojsk Obrony Przewodniczej (6 czerwca);
- 5) Święto Wojsk Obrony Przeciwlotniczej (1 września);
- 6) Święto Saperów (16 kwietnia);

⁷³/ Regulowały to następujące akty prawne: *Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 19 kwietnia 1991 r. w sprawie zasad i trybu nadawania medalu „Za zasługi dla obronności kraju” oraz wzoru odznaki tego medalu i sposobu jego noszenia* (Dz. U. z 1991 r., Nr 39, poz. 170) oraz *Ustawa z dnia 14 grudnia 1995 r. o ustanowieniu Medalu „Siły Zbrojne w Służbie Ojczyzny”* (Dz. U. z 1996 r., Nr 32, poz. 140).

⁷⁴/ Zob. *Święta wojskowe*, [w:] *Wojsko i Wychowanie* nr 4/1991, s.27-29.

- 7) Święto Wojsk Łączności i Informatyki (18 października);
- 8) Święto Wojsk Rakietowych i Artylerii (4 grudnia);
- 9) Święto Wojskowej Służby Zdrowia (4 kwietnia);
- 10) Święto Żandarmerii Wojskowej (13 czerwca);
- 11) Dzień Podchorążego (29 listopada).

Nieco wcześniej, *Decyzją Ministra Obrony Narodowej Nr 83/MON z dnia 19 czerwca 1995 r.* ostatecznie usankcjonowany został proces zmian symboliki w sferze ceremonii wojskowych. Decyzja ta wprowadzała do użytku nowy *Ceremoniał Wojskowy*, który globalnie regulował nowe kształty obrzędowości wojskowej.

W nawiązaniu do tradycji przedwojennych, od początku przemian rozpoczęła się także akcja ustanawiania odznak pamiątkowych struktur wojskowych różnego szczebla (np. poszczególnych jednostek i uczelni wojskowych, dowództw wyższego szczebla, MON). Na podstawie *Zarządzenia Nr 28/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 21 maja 1996 r. w sprawie odznak pamiątkowych i odznak absolwentów oraz oznak dla celów rozpoznawczych w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej* (Dz. Rozk. MON, poz. 178), podsekretarz stanu w ministerstwie obrony narodowej do spraw społecznych i parlamentarnych *Decyzją Nr 22* (Dz. Rozk. MON, poz. 247) powołał Komisję Historyczną do Spraw Symboliki Wojskowej. Jej zasadniczym celem było opiniowanie projektów odznak pamiątkowych, odznak absolwentów, oznak rozpoznawczych, proporczyków, barw otoków na czapkach garnizonowych wojsk lądowych, godeł jednostek lotniczych i godeł okrętów, a także innych odznak i oznak oraz wzorów legitymacji (dyplomów) i regulaminów odznak pamiątkowych.

Istotną sferą przeobrażeń o charakterze symbolicznym było także umundurowanie wojskowe. Poza zmianami znaków wojskowych (np. orzełka, otoku) zmianom ulegały również fason czy kolor sortów mundurowych. Powrotowi do niektórych rozwiązań tradycyjnych (rogatywka, zróżnicowane otoki, emblematy jednostek itp.) towarzyszyła kreacja całkiem nowych rozwiązań (wprowadzanie na wzór zachodni, nowych, funkcjonalnych elementów wyposażenia), kształtujących nowy *image* polskich wojskowych.

3.2.2.6. Przemiany w procesie szkolenia i wychowania

Zachodzące w armii zmiany systemowe nie pozostały bez wpływu na procesy wychowania i szkolenia wojskowego. Na gruncie wyraźnej reorientacji filozofii wychowania wojskowego⁷⁵ nastąpiła gruntowna modyfikacja systemu wychowawczego, jego podstawowych celów, założeń, struktur, a także praktyki dydaktyczno-wychowawczej. Przemiany w tej dziedzinie w szerokim zakresie objęły struktury organizacyjne, treści, a nawet formy i metody prowadzenia działalności wychowawczej. Dokonywały się one w szerokim kontekście demokratycznych tradycji państwa polskiego oraz jego tradycji orężnych, przy uwzględnieniu potrzeb i możliwości kraju, oczekiwań społecznych, a także sprawdzonych wzorów i rozwiązań

⁷⁵/ Zob. K. Barczewski, *Transformacja filozofii wychowania w wojsku*, [w:] J. Urbański, Z. Trejnis /red./, 'Wojsko Polskie w transformacji ustrojowej', WAT, Warszawa 1996, s.84-92; R. Rosa, *Determinanty wychowania moralnego w okresie zmiany społecznej w Polsce*, [w:] 'Problematyka moralna w kształceniu oficerów armii państwa demokratycznego', Poznań 1997, s.7-15.

w armiach państw o rozwiniętych demokracjach. Preferencje zyskały wartości uniwersalne oraz ideały humanistyczne i patriotyczno-obywatelskie⁷⁶.

W nowym systemie wychowawczym odrzucono mechanizmy indoktrynacji ideologicznej i politycznej, zaniechano wcześniej dominujących radzieckich wzorów strukturalnych, wzorując nowe rozwiązania na demokratycznych wzorcach armii krajów Zachodnich. Odrzucono poprzednią doktrynę wychowawczą bazującą na ideologii marksistowsko-leninowskiej. Powstającą doktrynę oparto na normach aideologiczności (odejście od panującej ideologii na rzecz wartości uniwersalnych i pragmatyzmu), apolityczności (dystansowanie się wojska od udziału w sprawowaniu władzy i od walki politycznej), apartyjności (nieuczestniczenie w działalności partii politycznych), upodmiotowienia żołnierzy (jednoznaczne określenie obowiązków i zapewnienie przysługujących praw) oraz demokratyzacji stosunków społecznych. (poprzez możliwość wyrażania potrzeb przez środowiska żołnierskie, wnoszenia skarg, odwołań itp.)⁷⁷.

Dokonano także zmian w metodach i formach wychowania. Następowoło odchodzenie od metod werbalno-pamięciowych (transmisyjnych) na rzecz metod aktywizujących. Przejście od propagandy i agitacji do informowania żołnierzy i aktywizacji do czynnego udziału w zajęciach pozwalało na kształtowanie jednostek bardziej autonomicznych, twórczych, zdolnych do dokonywania samodzielnego wyboru. Sprzyjało także zapobieganiu konfliktom społecznym oraz wewnętrznym (moralnym) żołnierzy.⁷⁸ Przejawem procesu upodmiotawiania żołnierzy była także *Karta Żołnierza Zasadniczej Służby Wojskowej* (nowatorski dokument normatywny, wprowadzony w 1995 roku), która kreśliła wzorzec etyczny żołnierza i stanowiła dopełnienie *Kodeksu Honorowego Oficera* (jako nowej formy wcześniejszych *Zasad etyki żołnierza zawodowego LWP*).

Pierwsze radykalne zmiany w procesie wychowania wojskowego wprowadzała *Dyrektywa Ministra Obrony Narodowej Nr 1/MON z dnia 20 marca 1990 r. w sprawie działalności wychowawczej w Wojsku Polskim* (Dz. Rozk. MON, poz. 24). Dyrektywa ta wskazywała na konieczność daleko idącego przeorientowania w systemie wychowania wojskowego, na nowo precyzowała cele działalności wychowawczej: „zapewnienie wysokiego morale i dyscypliny żołnierzy, wyzwalanie ich patriotycznych motywacji do wzorowej służby i działania dla dobra ojczyzny, a także kształtowanie osobowości żołnierzy zgodnie z wartościami demokracji i humanizmu.” Na jej podstawie ustanowiona została Służba Wychowawcza WP „jako bezpośredni organ wykonawczy dowódców w realizowaniu zadań wychowawczych”, której działalność miała być prowadzona w ścisłej współpracy z Duszpasterstwem Wojskowym. Dyrektywa wytyczała następujące, główne kierunki działalności wychowawczej:

„1) wyzwalanie motywacji do sumiennego wykonywania powinności żołnierskich;

⁷⁶/ Zob. Z. Markocki, *Przemiany w systemie wychowawczym Wojska Polskiego*, AON, Warszawa 1993; J. Tomiło, *Przemiany w systemie wychowawczym WP w latach 1989-1992*, rozprawa doktorska, AON, Warszawa 1993; Z. Markocki, R. Stępień /red./, *Kształcenie i wychowanie w wojsku w toku przemian*, Warszawa 1994.

⁷⁷/ B. Rudnicki, *Kształcenie obywatelskie żołnierzy w toku przemian*, Warszawa 1994, s.46-50.

⁷⁸/ Z. Markocki, *Przemiany w systemie wychowawczym Wojska Polskiego*, AON, Warszawa 1993, s.15.

- 2) wychowanie obywatelskie żołnierzy zgodnie z konstytucyjnymi funkcjami wojska oraz wymogami systemu obronnego państwa;
- 3) propagowanie tradycji Narodu i oręża polskiego, kształtowanie szacunku dla godła, hymnu i barw narodowych oraz symboli wojskowych;
- 4) upowszechnianie dorobku kultury, rozwijanie indywidualnych zainteresowań kulturalnych żołnierzy, współtworzenie warunków do wypoczynku i rekreacji;
- 5) wspieranie inicjatyw społecznych służących integracji środowiska kadry, a także mających na celu zapewnienie należytych warunków socjalno-bytowych żołnierzy;
- 6) udzielanie pomocy w załatwianiu spraw służbowych i rozwiązywaniu problemów osobistych żołnierzy;
- 7) współdziałanie z instytucjami państwowymi i organizacjami społecznymi w dziedzinie patriotyczno-obronnego wychowania społeczeństwa, w tym głównie młodzieży;
- 8) popularyzowanie obrazu wojska w społeczeństwie, dbanie o jego rzetelną prezentację w wojskowych i cywilnych środkach masowej informacji.”

Szczegółową operacjonalizację owych kierunków zawierały wydawane okresowo wytyczne do działalności społeczno-wychowawczej w Siłach Zbrojnych RP.

1 lipca 1990 r. powołany został Departament Wychowania WP⁷⁹ oraz utworzona została służba wychowawcza. Oficerowie wychowawczy mieli spełniać funkcje wykonawców i fachowych doradców w dziedzinie szkolenia i wychowania żołnierzy. Obok oficerów wychowawczych wysiłek kadry dowódczej wsparty został przez psychologów i duszpasterstwo wojskowe. Przystąpiono do wypracowania nowego wzorca wychowawczego żołnierza WP, odwołującego się do tradycyjnych, obywatelskich i patriotycznych wartości.

Miejsce szkolenia politycznego zajęła edukacja obywatelska, szkolenie patriotyczno-obywatelskie, którego zasadniczym celem stało się kształtowanie świadomości obronnej oraz patriotycznych postaw żołnierzy, integracja środowisk wojskowych wokół nadrzędnych interesów państwa i narodu, umacnianie zwartości, dyscypliny i gotowości bojowej sił zbrojnych, wyzwalanie motywacji do wzorowego wykonywania zadań i powinności żołnierskich. Nastąpiła decentralizacja i demokratyzacja systemu szkolenia. Dobór konkretnych tematów i treści kształcenia nie podlegał centralnemu sterowaniu lecz dokonywał się teraz w miejscu ich realizacji - w jednostkach wojskowych.

Jednoznacznie określono odpowiedzialność dowódcy za pracę wychowawczą z żołnierzami, wyposażając go w duże możliwości (programowanie i prowadzenie kształcenia patriotyczno-obywatelskiego, organizowanie działalności kulturalno-oświatowej, rozwijanie współpracy ze środowiskami cywilnymi itp.). W tym kontekście, na podkreślenie zasługuje fakt, iż „procesowi przemian w systemie wychowawczym wojska od początku towarzyszył niepokój ludzi, których owe przemiany najbardziej dotyczyły: dowódców i oficerów wychowawczych. Tych

⁷⁹⁾ Zmieniający później kilkakrotnie swą nazwę – Departament Oświatowo-Wychowawczy, Departament Stosunków Społecznych, Departament Społeczno-Wychowawczy.

pierwszych dlatego, że oto po raz pierwszy rzeczywista odpowiedzialność za wychowanie w jednostce spadała na ich barki, tych drugich - bowiem zmiany strukturalne w systemie wychowawczym i inna jego organizacja wiązały się ze zmniejszeniem liczby stanowisk etatowych dla oficerów wychowawczych⁸⁰.

Przejawem dążeń do zbudowania nowoczesnego systemu wychowawczego była koncepcja stworzenia Centrum Stosunków Społecznych i Wychowania jako struktury federacyjnej, zrzeszającej trzy zasadnicze instytucje sfery społecznej wojska - Departament Stosunków Społecznych i Wychowania, Wydział Nauk Humanistycznych AON i Wojskowy Instytut Badań Socjologicznych⁸¹. Miało ono ustalać strategiczne cele i główne kierunki procesu wychowania w siłach zbrojnych, organizować kursy dla kadry dowódczej oraz realizować inne zadania pedagogiczne i rozwiązywać bieżące problemy społeczne w wojsku. Wprawdzie koncepcja ta nie została w pełni urzeczywistniona, ale już na samym początku ukonstytuowała się Społeczna Rada Programowa, jako organ inicjujący, opiniujący i doradczy Centrum. W jej skład weszło wiele osób wojskowych i cywilnych, o powszechnie uznanym autorytecie moralnym oraz intelektualnym. Pozytywnym efektem całego zamysłu były również realizowane kursy pedagogizacji kadry.

Idea *Centrum* w postaci Wojskowego Centrum Humanistyki pojawiła się ponownie w *Koncepcji działalności społeczno-wychowawczej w Siłach Zbrojnych RP* (1997), w której starano się systemowo uregulować problemy wychowania wojskowego⁸². Niestety i tym razem nie udało się wdrożyć planowanych przedsięwzięć.

Od początku przemian w wojsku rodziła się koncepcja psychologicznego wsparcia procesu wychowania wojskowego⁸³. Po pierwszych próbach wprowadzenia psychologów do struktur wojskowych nastąpił okres застоju. Dopiero na podstawie *Decyzji ministra obrony narodowej Nr 24/MON z dnia 17 lutego 1997 r. w sprawie utworzenia w jednostkach organizacyjnych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej stanowiska koordynatora do spraw psychoprofilaktyki oraz konsultanta dowódcy jednostki wojskowej do spraw psychoprofilaktyki* (Dz. Rozk. MON, poz. 16), utworzono tzw. służbę psychologiczną. Złożyły się na nią wojskowo-cywilne stanowiska starszego specjalisty - koordynatora do spraw psychoprofilaktyki w dowództwach okręgów wojskowych i rodzajów sił zbrojnych, wojskowo-cywilne stanowiska specjalisty-konsultanta dowódcy jednostki wojskowej do spraw psychoprofilaktyki (w sumie 106 etatów). Całością koordynować miał główny specjalista do spraw profilaktyki psychologicznej w Departamencie Społeczno-Wychowawczym. W ślad za tym, 11 kwietnia 1997 Sekretarz Stanu - I Zastępca Ministra Obrony Narodowej wydał *Wytyczne w sprawie prowadzenia działalności*

⁸⁰/ J. Tomiło, *Modyfikacja systemu wychowania*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 11/1994, s.17.

⁸¹/ Zob. *Koncepcja Centrum Stosunków Społecznych i Wychowania*, Departament Wychowania, Warszawa 1991.

⁸²/ Zob. J. Zalewski, J. Hryniszyn, *Założenia koncepcji działalności społeczno-wychowawczej w Siłach Zbrojnych RP*, [w:] 'Problematyka moralna w kształceniu oficerów armii państwa demokratycznego', Poznań 1997, s.111-121.

⁸³/ Zob. *Psychologia a żołnierska służba*, Warszawa 1995; R. Stępień, *Demokratyczny charakter armii a rzeczowe i instytucjonalne przemiany wychowania wojskowego*, AON, Warszawa 1997, s.44-46.

psychoprofilaktycznej w rodzajach sił zbrojnych, okręgach wojskowych i jednostkach (Dz. Rozk. MON, poz. 35), regulujące podstawowe problemy działalności psychoprofilaktycznej w wojsku.

Istotnym wątkiem przemian w sferze wychowania była również ewolucja systemu meldowania o nastrojach środowisk wojskowych oraz oceny dyscypliny i morale wojsk⁸⁴. Były one ukierunkowane na stałe rozpoznanie nastrojów środowisk wojskowych, zapewnienie warunków przestrzegania dyscypliny wojskowej oraz określenia głównych zadań pracy profilaktyczno-wychowawczej w tym zakresie. Jego doskonalenie zmierzało do zwiększania obiektywizmu oraz adekwatności diagnozowania tych procesów oraz kształtowania właściwych reakcji na negatywne zjawiska w tym obszarze.

Mimo dużych zmian w systemie wychowania wojskowego, występowało w tej sferze wiele niesprawności. Jak konstatuje R. Stępień „budowany w okresie transformacji nowy model działalności społeczno-wychowawczej, wskutek wewnętrznych słabości, głównie strukturalno-organizacyjnych i kadrowych, nie spełnił w wystarczającym kształcie, formułowanych wobec niego zadań. /.../ brakowało spójnego wewnętrznie systemu kierowania działalnością społeczno-wychowawczą w wojsku. Wprowadzanie różnorodnych rozwiązań mających na celu ‘otwarcie się’ wojska na szerzej rozpatrywane problemy społeczne, nie zawsze przynosiło oczekiwane rezultaty. /.../ ogromny wysiłek wielu zespołów powołanych dla przygotowania konkretnych rozwiązań dotyczących działalności społeczno-wychowawczej nie został należycie spożytkowany”⁸⁵. W efekcie w wojsku nasilało się wiele negatywnych zjawisk społeczno-wychowawczych. Były one najczęściej interpretowane jako skutek liberalizacji rygorów dyscypliny wojskowej (zniesienie oddziały dyscyplinarnego, zawężenie kary aresztu, ograniczanie uprawnień dyscyplinarnych bezpośrednich przełożonych itp.). Szczególnie krytycznie oceniono *Ustawę z 4 września 1997 r. o dyscyplinie wojskowej* (Dz. U. z 1997, Nr 141, poz. 944 i Nr 160, poz. 1083) i jej zapis o rozpatrywaniu przez sądy wniosków o kary aresztu, co praktycznie sparaliżowało reakcje przełożonych na poważne naruszenia dyscypliny wojskowej⁸⁶.

Mniej gwałtowne, ale również istotne zmiany zachodziły w dziedzinie szkolenia wojsk. W pierwszej fazie przemian odnotowywano tu wiele zjawisk negatywnych, wynikających z ogólnego niedoinwestowania wojska. Trudności finansowe sprawiły, że przez kilka lat wojsko szkoliło się na kredyt, potrzeby szkoleniowe często

⁸⁴/ Kolejne zmiany regulowane były następującymi dokumentami: *Zarządzenie ministra obrony narodowej Nr 80/MON z dnia 20 września 1990 r. w sprawie okresowych ocen morale i dyscypliny żołnierzy oraz nastrojów środowisk wojskowych* (Dz. Rozk. MON, poz. 85); *Decyzja ministra obrony narodowej Nr 101/MON z dnia 22 września 1994 r. w sprawie okresowych meldunków o nastrojach i wybranych elementach dyscypliny oraz informowania o zjawiskach społecznych w resorcie obrony narodowej* (Dz. Rozk. MON, poz. 101); *Decyzja ministra obrony narodowej Nr 94/MON z dnia 21 maja 1997 r. w sprawie tymczasowych zasad i trybu oceny dyscypliny wojskowej, meldowania o niektórych wypadkach oraz informowania o nastrojach w resorcie Obrony Narodowej* (Dz. Rozk. MON, poz. 66).

⁸⁵/ R. Stępień, *Demokratyczny charakter armii a rzeczowe i instytucjonalne przemiany wychowania wojskowego*, AON, Warszawa 1997, s.59-60.

⁸⁶/ Zob. T. Iwanek, *Prawne i społeczne uwarunkowania dyscypliny w Wojsku Polskim*, sprawozdanie z badań WBBS, Warszawa 2000, s.6-21; T. Mitek, *Przestrzelona ustawa*, [w:] ‘Polska Zbrojna’ nr 11/2000.

zaspokajane były z zapasów. Nastąpił zanik niezbędnego rozmachu ćwiczeń, obniżenie kondycji taktycznej dowódców różnych szczebli i załóg władających sprzętem bojowym. Szeroko stosowane było tzw. szkolenie selektywne, sprowadzające się do wybranych, najważniejszych problemów według hasła zwiększania efektywności szkolenia przy jednoczesnym obniżaniu jego kosztów. Wszystko to wymusiło „merytoryczne modelowanie procesu szkolenia. Modelowanie to nacelowane jest na szkolenie tego, co potrzebne jest na wojnie, ograniczanie teorii do niezbędnego minimum, a w zamian za to poświęcenie więcej czasu na szkolenie praktyczne”⁸⁷.

W pierwszych latach główny wysiłek skoncentrowano ponadto, na opracowanie i wdrożenie dokumentów normujących szkolenie bojowe w warunkach reformy sił zbrojnych - nowej doktryny obronnej, ograniczonych środków budżetowych oraz skrócenia czasu pełnienia zasadniczej służby wojskowej. Dokonano zmian w trzech częściach *Regulaminu walki*, obejmujących szczebel drużyna - dywizja⁸⁸. Wprowadzono nowe regulaminy Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej⁸⁹. Równocześnie zmieniała się teoria działań bojowych⁹⁰.

Zmieniające się obiektywne uwarunkowania funkcjonowania jednostek wojskowych i służby wojskowej stymulowała potrzebę organizowania eksperymentów szkoleniowych. Jednym z ich głównych celów było rozpoznanie możliwości wprowadzenia krótszej służby zasadniczej i doskonalenie procesu szkolenia w zmieniających się realiach funkcjonowania sił zbrojnych. Eksperymenty takie odbywały się w jednostkach 1. DZ (Wesoła), 11. DKP (Żary), 5. DZ (Gubin), 10. DZ (Opole) i 12. DZ (Szczecin, Stargard Szczeciński)⁹¹.

Strategiczne zadania szkoleniowe określone zostały w *Doktrynie szkoleniowej Sił Zbrojnych RP - 2010* (która weszła w życie 2 stycznia 1996 roku). Zostały one ustrukturyzowane w trzy zasadnicze etapy: okres transformacji do 2000 roku, okres integracji struktur i zgrzywania systemu dowodzenia siłami zbrojnymi do 2005 roku

⁸⁷/ J. Waskiewicz, *System szkolenia wojsk jako wynik zmieniających się uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych*, [w:] J. Urbanski, Z. Trejnis /red./, 'Wojsko Polskie w transformacji ustrojowej', WAT, Warszawa 1996, s.56.

⁸⁸/ Na mocy Decyzji Ministra Obrony Narodowej Nr 64/MON z dnia 7 sierpnia 1992 r. w sprawie zmian w Regulaminie walki wojsk lądowych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. Rozk. MON, poz. 36).

⁸⁹/ Na mocy Decyzji Ministra Obrony Narodowej Nr 62/MON z dnia 5 lipca 1994 r. w sprawie wprowadzenia do użytku w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej „Regulaminu Ogólnego Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej” (Dz. Rozk. MON, poz. 65); Decyzji Ministra Obrony Narodowej Nr 67/MON z dnia 15 lipca 1994 r. w sprawie wprowadzenia do użytku w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej „Regulaminu Musztry Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej” (Dz. Rozk. MON, poz. 71); Rozporządzenia Ministra Obrony Narodowej z dnia 21 października 1994 r. w sprawie Regulaminu Dyscyplinarnego Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. z 1994 r., Nr 122, poz. 596).

⁹⁰/ Zob. Z. Ścibiorek, *Kierunki przemian w taktyce wojsk lądowych*, [w:] 'Zeszyty Naukowe AON' nr 4/1992, s.202-211; M. Huzarski, *Przeobrażenia w taktyce ogólnej*, AON, Warszawa 1993; M. Huzarski, J. Brzozowski W. Przedwojewski, *Zmiany w teorii walki*, AON, Warszawa 1997; *Kierunki zmian w taktyce polskiego lotnictwa taktycznego w aspekcie interoperacyjności z siłami powietrznymi NATO*, AON, Warszawa 1999; M. Huzarski /kier./, *Wpływ integracji z NATO na zmiany w teorii taktyki ogólnej*, AON, Warszawa 1999.

⁹¹/ M. Jędrzejko, *Jak szkolić i wychowywać żołnierzy*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 8/1992, s.3-7; W. Kaleta, *Eksperyment*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 37/1997; P. Czerwiński, *Realizacja założeń eksperymentu dotyczącego dwunastomiesięcznej zasadniczej służby wojskowej - wnioski do działalności służbowej*, [w:] 'Społeczne aspekty skrócenia zasadniczej służby wojskowej', Warszawa 1999, s.53-57.

oraz okres stabilizacji do 2010 roku. W etapie mieszczącym się w okresie objętym niniejszą analizą zakładano:

- ✓ stworzenie podstaw prawnych i organizacyjnych, regulujących wszystkie sfery działalności szkoleniowej;
- ✓ racjonalizację kosztów szkolenia wojsk oraz planowe ograniczenie zajęć z użyciem sprzętu bojowego na rzecz przewidywanego zastępowania tego sprzętu urządzeniami szkolno-treningowymi;
- ✓ przeniesienie ciężaru szkolenia na doskonalenie profesjonalnych umiejętności kadry zawodowej, stosownie do jej zadań wynikających z zajmowanych stanowisk służbowych i przeznaczenia bojowego jednostki;
- ✓ wypracowanie zasad szkolenia zapewniających osiąganie pożądanego stanu zdolności bojowej w sposób ciągły w toku całego cyklu szkoleniowego (odstąpienie od dotychczasowego zgrywania bojowego wojsk w początkowej fazie szkolenia w jednostce wojskowej);
- ✓ zdobywanie umiejętności współdziałania dowództw na różnych szczeblach organizacyjnych w wykonywaniu zadań z organami administracji państwowej i samorządowej;
- ✓ przeniesienie wysiłku szkolenia i wychowania żołnierzy zasadniczej służby wojskowej na korpus podoficerów tworzony głównie przez żołnierzy służby nadterminowej;
- ✓ osiągnięcie niezbędnego poziomu stabilizacji szkoleniowej oraz stworzenie warunków do zapewnienia interoperacyjności dowództw zgodnie z procedurami NATO⁹².

Wraz z przyjęciem prozachodniej orientacji w polityce obronnej państwa dużą rangę w procesie szkolenia nadano nauce języków obcych. Problemy z tego zakresu regulowało między innymi *Zarządzenie szefa Inspektoratu Szkolenia - zastępcy szefa Sztabu Generalnego WP Nr 81 z dnia 1 sierpnia 1995 r. w sprawie nauki i doskonalenia znajomości języków obcych w Siłach Zbrojnych RP* (Dz. Rozk. MON, poz. 116). Kształcenie językowe zintensyfikowane zostało wraz z rozpoczęciem właściwego procesu integracji ze strukturami NATO:

Z procesem integracji z NATO wiązał się także ważny nurt przemian w zasadniczym szkoleniu wojsk. Wszak osiągnięcie interoperacyjności było jednym z zasadniczych wątków procesu integracyjnego. Służyła temu intensyfikacja kształcenia oficerów polskich w zachodnich uczelniach wojskowych. Jednocześnie dokonywano określonych innowacji i modyfikacji we własnym systemie. Między innymi we wrześniu 1998 r. przeprowadzono Centralny Kurs Szkoleniowo-Metodyczny Wojsk Lądowych, zrealizowany według procedur NATO. Opracowano ponadto, nowe regulaminy działań taktycznych dywizja-brygada-batalion-kompania, wzorowane na rozwiązaniach sojusznich. W AON uruchomiono cykliczne kursy taktyczno-operacyjne integracji z NATO. Stopniowo, w coraz większym zakresie wdrażane były sojusznicze procedury szkoleniowe.

⁹²/ L. Komornicki, *Problemy szkolenia i zgrywania bojowego wojsk*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 4/1996, s.6.

Wraz ze zmianami w procesie szkolenia wojskowego rozwijana była teoria i praktyka edukacji obronnej⁹³. Na podstawie *Uchwały Nr 72 Rady Ministrów z dnia 4 października 1994 r. w sprawie szkolenia obronnego kadr kierowniczych administracji publicznej* (M. P. Nr 56, poz. 482) Minister Obrony Narodowej wydał zarządzenie Nr 113/MON z dnia 7 grudnia 1994 r. w sprawie wprowadzenia w Akademii Obrony Narodowej Wyższych Kursów Obronnych. Kursami objęto m.in. ministrów, sekretarzy i podsekretarzy stanu, kierowników urzędów centralnych i ich zastępców, wojewodów i wicewojewodów, dyrektorów departamentów i ich zastępców, posłów i senatorów, prezydentów i burmistrzów miast itp.

3.2.2.7. Przemiany w sferze społecznej wojska

Ważnym wymiarem dokonujących się przemian jest ich wymiar społeczny. Jakkolwiek zmiany w systemie sił zbrojnych bezpośrednio odnoszą się bowiem do ludzi - dokonują się w materii społecznej bądź w znacznym zakresie jej dotyczą. Zmiany społeczne mają charakter obiektywny (zmiany w strukturze społecznej bądź w procesie społecznym) oraz subiektywny (zmiany w świadomości społecznej). Głębokie przemiany i przewartościowania zachodziły zarówno w środowisku i świadomości społecznej wojskowych, jak i w relacjach wojsko - społeczeństwo. O tych kwestiach obszernie traktować będzie rozdział V.

3.2.3. Charakter i przebieg zmian systemowych

Jesień ludów jaka rozpoczęła się w 1989 roku przyniosła naszemu krajowi nową sytuację geopolityczną. Rozpad dotychczasowych struktur koalicyjnych (system państw socjalistycznych, RWPG, UW), odzyskanie pełnej suwerenności stwarzało nowe możliwości i wyzwania zarówno dla całego państwa, jak i jego sił zbrojnych. Wojsko stanęło przed dziejową koniecznością określenia (redefinicji) własnej tożsamości i własnego miejsca w systemie państwa.

3.2.3.1. W poszukiwaniu nowej tożsamości Wojska Polskiego

Podjęta transformacja ustrojowa kraju od samego początku wywierała istotny wpływ na ogólny status wojska. Musiało ono dostosować się do nowych rozwiązań funkcjonowania państwa. Początkowe przemiany były możliwe głównie w wymiarze wewnętrznym, gdyż Wojsko Polskie pozostawało związane zobowiązaniami wynikającymi z przynależności do Układu Warszawskiego. Podjęto zatem znaczące reformy wewnętrzne, które miały na celu dostosowanie doktryny, funkcji i struktur organizacyjnych do tworzących się nowych ram ustrojowych państwa. Należało zagospodarować odzyskaną suwerenność wewnętrzną wojska.

Pierwszym przejawem nadchodzących przemian było ujawnienie nazw większości związków taktycznych, oddziałów i innych jednostek Sił Zbrojnych PRL wprowadzone *Zarządzeniem Szefa Sztabu Generalnego WP Nr 31/Sztab z dnia 30 czerwca 1989 r.* (Dz. Rozk. MON, poz. 38). Wojsko zaczęło powoli burzyć budowane przez wiele lat

⁹³/ Zob. B. Szulc, *Edukacja obronna w czasie przemian*, w: E.A. Wesółowski (red.), 'Edukacja dorosłych w dobie przemian', Toruń 1994; J. Bienkowski, M. Kucharski, R. Stępień, *Koncepcje i kierunki przemian edukacji dla bezpieczeństwa*, AON, Warszawa 1998.

bariery wobec otoczenia cywilnego. Dokonywane zmiany ogólnie określane były procesem „przywracania wojska narodowi”.

Mimo, iż nowe, niekomunistyczne rządy lojalnie dotrzymywały „starych” umów międzynarodowych, pierwsze dwa lata po przełomie ustrojowym upłynęły również pod znakiem zabiegów o uzyskanie pełnej suwerenności zewnętrznej, czyli o wyjście z dotychczasowych „wschodnich” układów geopolitycznych. Przyświecała temu „podskórna”, nie werbalizowana jeszcze otwarcie, idea dokonania zwrotu na Zachód. W rozważaniach pojawiały się cztery zasadnicze orientacje polityki obronnej, a zarazem możliwości dalszego rozwoju naszych sił zbrojnych: neutralność opierająca się głównie na układach dwustronnych, lokalny (regionalny) układ militarny, stopniowe zbliżanie się (stowarzyszenie, członkostwo) do NATO oraz idea kreowania ogólnoeuropejskiego systemu bezpieczeństwa w ramach KBWE bądź „europejskiej wspólnoty obronnej” (powstałej z EWG i UZE)⁹⁴.

W dziedzinie obronności, najważniejszymi pozostałościami starego systemu było istnienie Układu Warszawskiego oraz pozostawanie wojsk radzieckich na terytorium kraju. Podejmowane były próby przewyciężenia tych zaszczości, w wyniku których doszło do całkowitego rozpadu dwóch największych struktur integracyjnych „starego systemu”. W dniu 28 czerwca 1991 roku w Budapeszcie podpisany został protokół o rozwiązaniu RWPG, a 1 lipca w Pradze prezydenci, premierzy i ministrowie spraw zagranicznych Bułgarii, C-SRF, Polski, Rumunii, Węgier i ZSRR podpisali protokół o rozwiązaniu Układu Warszawskiego. Jednocześnie dotychczasowe państwa członkowskie odrzuciły zaproponowaną przez ZSRR tzw. klauzulę antykoalicyjną, zabraniającą wchodzenia w sojusze które mogłyby być wymierzone przeciwko drugiej stronie.

Po wyjściu z dotychczasowych struktur Polska znalazła się w tzw. szarej strefie bezpieczeństwa europejskiego. Pozycja między dwoma blokami wojskowymi: NATO i ulegającym wprawdzie erozji politycznej, ale militarnie prawie nie zmienionym Związkiem Radzieckim (którego jednostki nadal znajdowały się na obszarze Polski) rodziła określone obawy o bezpieczeństwo państwa. Powstała sytuacja powodowała konieczność samodzielnego kształtowania przez Polskę swojego bezpieczeństwa, przy aktywnym uczestnictwie w procesie tworzenia sojuszków i koalicji, aż do systemu bezpieczeństwa zbiorowego włącznie. Te przesłanki stawały się katalizatorem w krystalizowaniu się nowej tożsamości Wojska Polskiego.

Doktrynę zbrojnej neutralności - utrzymanie równej odległości politycznej od dwóch potężnych sąsiadów, niezaangażowanie Polski w sojusze militarne - traktowano jednak jako stan przejściowy. Zarówno w kraju, jak i poza granicami Rzeczypospolitej odradzały się tradycje współpracy, tłumione w epoce konfrontacji między blokami wojskowo-politycznymi. Rozpoczął się okres układania stosunków wojskowych Polski z innymi państwami na drodze umów bilateralnych.

Likwidacja UW postawiła na porządku dziennym problem pilnego poszukiwania nowych instytucjonalnych gwarancji bezpieczeństwa państwa. Swoista wspólnota historyczna i geopolityczna w naturalny sposób stymulowała Polskę, Czechosłowację i

⁹⁴/ J. Prystrom, *Opcje sojusznicze Polski po rozwiązaniu UW*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 9/1991, s.71.

Węgry do wspólnego poszukiwania pomysłu na „nową przyszłość” w tym zakresie. Już 11 kwietnia 1990 roku w Bratysławie odbyło się spotkanie prezydentów, premierów i ministrów spraw zagranicznych tych państw, które dało podwaliny pod nową strukturę polityczną w Europie – trójkąt: Budapeszt - Praga - Warszawa⁹⁵.

Niecały rok później, na spotkaniu prezydentów L. Wałęsy, W. Havla i A. Goncza w dniach 12-15 lutego 1991 powstał Trójkąt Wyszehradzki. W dniu 2 sierpnia tegoż roku (już po rozpadzie Układu Warszawskiego), w Krakowie na spotkaniu ministrów obrony Polski, Węgier i C-SRF minister Kołodziejczyk zaproponował prowadzenie wspólnej polityki wojskowej w kontaktach z NATO. W dniu 5 października tegoż roku w Krakowie, w obecności prezydentów, ministrowie spraw zagranicznych podpisali deklarację współpracy wojskowej. Ponieważ już w Wyszehradzie uzgodniono, iż w miejsce rozwiązanego Układu Warszawskiego nie powstanie żaden sojusz wojskowo-polityczny o zasięgu środkowoeuropejskim, państwa zadeklarowały wolę szybkiego przystąpienia do instytucji integrujących państwa Europy Zachodniej⁹⁶. „Po okresie indywidualnych, formalnych i nieformalnych zabiegów dyplomatycznych – pisze R. Szwajka – w tym wizyt na najwyższym szczeblu, niekiedy mających charakter politycznego współzawodnictwa, pod koniec 1991 r. państwom członkowskim udało się ustalić wspólną linię postępowania wobec NATO”⁹⁷.

W analizowanym okresie nie istniała jeszcze oficjalna proatlantycka opcja w naszej polityce obronnej⁹⁸. Jednocześnie stosunek Sojuszu do „nieśmiałych” chęci i zabiegów stania się jego członkiem nie był jednoznaczny. Silnie determinowała go sytuacja geopolityczna. Dopóki istniał ZSRR konkretne członkostwo nie było brane pod uwagę - by nie drażnić i antagonizować wielkiego partnera. Zachód uważał, że przyjęcie państw graniczących z ZSRR byłoby przedsięwzięciem ryzykownym. Z jednej strony mogłoby pogłębiać w ZSRR poczucie osamotnienia i zagrożenia, z drugiej natomiast, brak pełnej stabilizacji i rozwój sytuacji w tych państwach nie gwarantował jednoznacznego rozwoju w kierunku zachodniego modelu demokracji. Na szczycie paryskim (listopad 1990) NATO stanowczo odrzuciło możliwość przyjęcia i udzielenia gwarancji bezpieczeństwa Polsce, Węgrom i Czecho-Słowacji, chociaż godziło się na rozwój współpracy z tymi państwami⁹⁹. Jeszcze przez dłuższy czas polityka otwierania się NATO na wschód nie była tożsama ze zgodą na formalne rozszerzenie sojuszu o nowe państwa z tego obszaru.

Wraz z erozją ZSRR występuje wyraźne dystansowanie się od państw środkowoeuropejskich na rzecz pozyskania ZSRR do współdziałania w kwestiach bezpieczeństwa międzynarodowego (znamienna wypowiedź ambasadora USA przy

⁹⁵/ Zob. R. Szwajka, *Współpraca Polski z państwami Grupy Wyszehradzkiej w dziedzinie bezpieczeństwa*, [w:] L. Łukaszuk, W. Kostecki /red./, 'Uwarunkowania bezpieczeństwa i obronności Polski', AON, Warszawa 1995, s.158-171.

⁹⁶/ P. Wieczorek, *Dylematy bezpieczeństwa państw postkomunistycznych*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 11/1991, s.75.

⁹⁷/ R. Szwajka, *Współpraca Polski...*op. cit., s.163.

⁹⁸/ Zob. M. Tabor, *Stosunki Polska-NATO*, [w:] K. Jaźwiński /red./, 'Polska w procesie integracji i bezpieczeństwa europejskiego', Warszawa 1999, s.112-113.

⁹⁹/ R. Zięba, *Polityka zagraniczna Polski w okresie transformacji (I)*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 9/1993, s.61.

ONZ W. Tafta w londyńskim Międzynarodowym Instytucie Studiów Strategicznych, zamieszczona w „The Guardian” z dn. 11 lutego 1991). Negatywne stanowisko NATO wobec pomysłów rozszerzenia Sojuszu o państwa postkomunistyczne lub przynajmniej udzielenia im formalnych gwarancji bezpieczeństwa rodziło przekonanie, iż ewentualne członkostwo w NATO jest bardzo odległą perspektywą¹⁰⁰.

W tej sytuacji należało poszukiwać nowej formuły bezpieczeństwa. Poza orientacją na NATO, przejawem takich poszukiwań była między innymi idea NATO-bis, zgłoszona przez L. Wałęsę w maju 1992.¹⁰¹ Ostatecznie w celu wypełnienia swoistej „próżni bezpieczeństwa”, wypracowana została nowa koncepcja bezpieczeństwa wojskowego Polski, którą oparto na następujących założeniach:

- „samodzielna - w przeciwieństwie do okresu funkcjonowania Układu Warszawskiego - realizacja zadań obronnych;
- brak ściśle określonego przeciwnika oraz uznanie wszystkich państw sąsiednich za niezagrażające bezpieczeństwu Polski;
- ograniczenie obszaru działania Wojska Polskiego wyłącznie do terytorium narodowego, z wyjątkiem sytuacji związanych z udziałem Polski w systemach bezpieczeństwa zbiorowego;
- rozwiązywanie wszelkich sytuacji konfliktowych drogą pokojową, przy pełnym poszanowaniu prawa międzynarodowego. Polska w żadnych okolicznościach nie rozpocznie wojny o ile nie stanie się przedmiotem napaści zbrojnej;
- utrzymywanie potencjału wojskowego na możliwie najniższym poziomie przy równoczesnej jego defensywnej orientacji. Potencjał ten powinien gwarantować możliwość obrony terytorium narodowego, z drugiej jednak strony nie może być postrzegany w krajach sąsiednich, jako czynnik zagrażający ich uzasadnionym interesom bezpieczeństwa”¹⁰².

W tym czasie wojsko dopasowywało się do nowej formuły ustrojowej państwa. Następową redukcja zbędnych struktur, kształtowała się cywilna kontrola nad armią, powstawały nowe wizje i koncepcje samodzielnej obrony kraju, zachodziły zmiany obyczajowości i obrzędowości wojskowej itp. Zarysowały się jednocześnie następujące kierunki modernizacji:

- ◆ udoskonalenie (uszczelnienie) obrony powietrznej (systemu obserwacji i wykrywania radiolokacyjnego, techniki lotniczej, radiotechnicznej i raketowej);
- ◆ unowocześnienie środków walki radioelektronicznej;
- ◆ automatyzacja dowodzenia i kierowania wojskami oraz wprowadzanie cyfrowych środków łączności wyższych generacji;
- ◆ wprowadzenie nowoczesnej broni pancernej i opancerzonej oraz broni przeciwpancernej (w tym śmigłowców);
- ◆ zwiększenie potencjału systemów minowania (głównie narzutowego);

¹⁰⁰/ Zob. P. Wiczorek, *Przełamanie bezpieczeństwa Polski w latach dziewięćdziesiątych*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 7/1991, s.64; J. Menkes, *Wojsko a demokracja*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 2/1992, s.70; A. Karkoszka, *Dylematy Partnerstwa dla Pokoju*, [w:] 'Sprawy Międzynarodowe' 2/1994, s.18.

¹⁰¹/ Zob. J. Onyszkiewicz, *Ze szczytów do NATO*, Warszawa 1999, s.152-153.

¹⁰²/ P. Wiczorek, *Warunki reformowania WP*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 12/1993, s.86.

◆ zwiększenie mobilności i zdolności transportowej wojsk (w tym zwiększenie liczby śmigłowców bojowych i transportowych);

◆ zwiększenie liczby małych okrętów rakietowych, nowoczesnych trałowców i lotnictwa morskiego¹⁰³.

Podsumowując wyodrębniony w tym punkcie okres rozwoju Sił Zbrojnych RP, J. J. Wiatr wyszczególnił cztery zasadnicze zmiany, które kształtowały nową tożsamość WP: likwidację powiązań z Armią Radziecką i strukturami Układu Warszawskiego, zniesienie upartyjnienia wojska, inną pozycję Kościoła rzymskokatolickiego wobec wojska oraz nowe usytuowanie kontroli nad wojskiem w konstytucyjnym systemie Rzeczypospolitej¹⁰⁴. Zgodzić się również wypada z jego oceną ogólną, iż „zmiany w wojsku zachodziły stopniowo, bez radykalnego zerwania z kadrami wychowanymi w okresie PRL. Tym bardziej nie dokonało się radykalne zerwanie ze strukturami organizacyjnymi /.../ Kontynuacja była polityką rozumną, gdyż jej przeciwieństwo spowodować musiałoby zniszczenie systemu obrony narodowej na wiele lat, a także musiałoby obrócić przeciw nowemu systemowi politycznemu całą kadrę wojskową”¹⁰⁵.

3.2.3.2. Integracja ze strukturami euroatlantyckimi jako priorytetowy kierunek i stymulator przemian

Nowa sytuacja geopolityczna w Europie Środkowowschodniej sprawiła, konieczność zmiany międzynarodowej polityki Zachodu. W dniach 6-7 lipca 1990 roku na szczycie w Londynie NATO zapowiedziało podjęcie współpracy z krajami Europy Środkowej i Wschodniej, pozostającymi dotąd w orbicie wpływów ZSRR. Stanowiło to podstawę do nawiązania bliższych kontaktów dyplomatycznych.

Rozpoczął się okres kontaktów zapoznawczych i nawiązywania współpracy. W dniach 24-25 października 1990 roku pierwszą wizytę w brukselskiej Kwaterze Głównej NATO złożył szef Sztabu Generalnego WP gen. Z. Stelmaszuk. Miesiąc później Zgromadzenie Północnoatlantyckie przyznało parlamentarzystom polskim (oraz innych państw środkowowschodnich: Bułgarii, C-SRF i ZSRR) status tzw. delegatów stowarzyszonych. W kwietniu następnego roku w Polsce przebywała misja sondażowa NATO (członkowie podkomisji Zgromadzenia Północnoatlantyckiego ds. przyszłości sił zbrojnych) w celu dokładnego zdiagnozowania możliwości rozwoju współpracy z naszym krajem.

Perspektywy współpracy wojskowej Polski z NATO były przedmiotem wizyty ministra P. Kołodziejczyka w Brukseli w maju 1991 roku. Wkrótce też (2-3.07.91) wizytę w Kwaterze Głównej NATO złożył prezydent L. Wałęsa, który w jej trakcie stwierdził między innymi: „Rzeczpospolita Polska podziela credo i podziela także cele polityczne Sojuszu. Chcemy partnerstwa z Sojuszem”. Podczas kolejnej wizyty szefa Sztabu Generalnego WP w Kwaterze Głównej NATO (lipiec 1991) uzgodniono, że polscy oficerowie będą studiować w uczelniach Sojuszu.

¹⁰³/ A. Karkoszka, P. Wieczorek, *Sily zbrojne Polski wobec nowych wyzwań*, [w:] 'Raport o stanie bezpieczeństwa państwa - aspekty zewnętrzne', Warszawa 1993, s.113-114.

¹⁰⁴/ J. J. Wiatr, *Armia przyszłości*, [w:] J. Zajdzik /red./, 'Siły Zbrojne Trzeciej Rzeczypospolitej. Myśli i rozważania', Warszawa 1996, s.396-400.

¹⁰⁵/ Tamże, s.397.

Istotne znaczenie w rozwoju dalszej współpracy miało utworzenie 20 grudnia 1991 roku Północnoatlantyckiej Rady Współpracy. W jej skład weszły państwa NATO oraz C-SRF, Polska, Węgry, Rumunia, Bułgaria, państwa nadbałtyckie, członkowie WNP i Gruzja.

Orientacja prozachodnia choć obecna w polskiej polityce od samego początku zmiany ustrojowej, była przedstawiana bardzo ostrożnie, „dyplomatycznie”. Wynikało to między innymi z oczywistych uwarunkowań geopolitycznych, ale także psychologicznych. Wysuwane były zatem koncepcje ścisłej współpracy i ewolucyjnego zbliżania do struktur zachodnich. Pierwszym politykiem, który otwarcie, oficjalnie i jednoznacznie określił integrację z NATO jako strategiczny cel naszego kraju i polskich sił zbrojnych był minister J. Parys. Już w styczniu 1992 roku przeprowadził on poufne rozmowy z ambasadorami państw członkowskich o polskich szansach przystąpienia do Sojuszu¹⁰⁶. W dniu 10 lutego, ogłaszając własną koncepcję reformy sił zbrojnych, Parys po raz pierwszy zapowiedział: „Naszym dalekosiężnym celem jest integracja z zachodnioeuropejskim systemem obronnym - NATO”.

Reakcja Zachodu była przychylna chociaż ostrożna. Podczas wizyty w USA premiera J. Olszewskiego (13-14 kwietnia 1992), władze amerykańskie po raz pierwszy zasignalizowały perspektywiczną możliwość wejścia Polski do NATO. W konsekwencji, 7 lipca 1992 roku odbyły się pierwsze rozmowy przedstawicieli MON z parlamentarzystami Zgromadzenia Północnoatlantyckiego na temat perspektyw wejścia naszego kraju do NATO.

W takim kontekście rozpoczął się historyczny proces wojskowej integracji z Zachodem, w którym - w okresie objętym analizą - wyróżnić można pięć zasadniczych etapów:

- I. Sygnalizowanie woli (od pierwszych miesięcy transformacji);
- II. Rozpoznanie, proces zbliżania (deklaracja Parysa - ogłoszenie programu „Partnerstwo dla Pokoju”);
- III. Przygotowanie nieoficjalne, bez wskazania (zgłoszenie uczestnictwa w PdP - oficjalne zaproszenie);
- IV. Przygotowanie oficjalne, ze wskazaniem (oficjalne zaproszenie - przyjęcie); -
- V. Członkostwo (pierwsze chwile w NATO).

Pierwszy i drugi etap to przede wszystkim okres intensywnych kontaktów dyplomatycznych. Odbyło się szereg wizyt przedstawicieli Sojuszu i przedstawicieli naszego kraju w państwach członkowskich. Na podstawie *Decyzji Nr 15/MON z dnia 11 marca 1993 r.* utworzona została Misja Łącznikowa Departamentu Obrony USA przy Ministerstwie Obrony Narodowej. Wkrótce także powstała analogiczna misja francuska. Zostały one powołane w celu usprawnienia wzajemnych kontaktów i procesu zbliżania naszego kraju do rozwiązań zachodnich.

Trzeci etap to dalsze rozpoznanie ale w bardziej skonkretyzowanych okolicznościach. Podpisany na spotkaniu Rady Północnoatlantyckiej w Brukseli 11

¹⁰⁶/ Zob. I. Czyżewski, *Trzęsienie ziemi w MON*, Warszawa 1993, s.143.

stycznia 1994 roku, program „Partnerstwo dla Pokoju”¹⁰⁷ był konsekwencją nowej strategii Sojuszu (zapoczątkowanej w lipcu 1990 roku na szczycie w Londynie i skonkretyzowanej w Deklaracji Rzymskiej z listopada 1991 roku), a zarazem próbą kompromisu między rozbudzonymi nadziejami i oczekiwaniami krajów środkowoeuropejskich a ówczesnymi możliwościami (czy tylko chęciami?) NATO. Zrazu budził wiele podejrzeń i kontrowersji, chociaż jego ogólną ideę przedstawiono względnie jasno i czytelnie. W Dokumencie Ramowym zapisane zostały następujące cele programu:

- ... (a) działanie na rzecz przejrzystości w narodowym planowaniu obronnym i pracach nad budżetami wojskowymi;
- (b) zapewnienie demokratycznej kontroli nad siłami zbrojnymi;
- (c) utrzymywanie zdolności i gotowości do wnoszenia wkładu (...) w operacje prowadzone pod auspicjami ONZ i/lub KBWE;
- (d) rozwój współpracy wojskowej z NATO w zakresie wspólnego planowania, szkolenia i ćwiczeń w celu wzmocnienia ich zdolności do podejmowania misji pokojowych, operacji poszukiwawczo-ratowniczych, humanitarnych, a także innych (...);
- (e) rozwój - w perspektywie długookresowej - sił lepiej przygotowanych do prowadzenia działań z siłami członków Sojuszu Północnoatlantyckiego¹⁰⁸.

Program kierowany był do szerokiego grona państw europejskich i nie zawierał żadnych, konkretnych perspektyw czy obietnic uzyskania członkostwa w pakcie, poza ogólnym stwierdzeniem: „Potwierdzamy, iż Sojusz, zgodnie z artykułem 10 Traktatu Waszyngtońskiego, pozostaje otwarty na przyjęcie w poczet członków innych państw europejskich, będących w stanie krzewić zasady Traktatu i przyczynić się do zwiększenia bezpieczeństwa obszaru północnoatlantyckiego. Oczekujemy i powitalibyśmy z zadowoleniem takie rozszerzenie NATO, które w ramach ewolucyjnego procesu objęłoby demokratyczne państwa położone na wschód od nas, przy uwzględnieniu rozwoju sytuacji politycznej i bezpieczeństwa w całej Europie.”

Ogólna formuła programu (a zwłaszcza brak gwarancji na przyjęcie do Sojuszu) sprzyjała różnym, nierzadko niezbyt spójnym interpretacjom, skąd wynikało wiele spekulacji nie tylko w wymiarze międzynarodowym (alternatywa dla członkostwa w NATO, „zdrada nadziei nowych demokracji”)¹⁰⁹, ale i wewnętrznym, krajowym. Jedni mówili, że jest to swoisty szlaban na naszej drodze do NATO lub co najmniej zatoczka postojowa (postawy te najlepiej ilustruje sparafrazowana nazwa „Partnerstwo dla spokoju”). Inni widzieli w tym programie intencje głębsze, racjonalne ze strategicznego punktu widzenia paktu, a przy tym korzystne dla naszego kraju (początek procesu prowadzącego do pełnego członkostwa)¹¹⁰.

¹⁰⁷/ Twórcą nazwy był sekretarz obrony USA Les Aspin, który po raz pierwszy oficjalnie użył jej na spotkaniu ministrów obrony państw NATO w Travemünde (Niemcy) 21 października 1993 roku.

¹⁰⁸/ *NATO Vademecum*, Warszawa 1995, s.304.

¹⁰⁹/ Zob. Wypowiedź M. Ruehle w 'International Herald Tribune' z dn. 9.02.1994, za: A. Karkoszka, *Droga Polski do NATO*, [w:] 'Bezpieczeństwo Polski w zmieniającej się Europie', Warszawa-Toruń 1994, s.39; H. A. Kissinger, *Dyplomacja*, Warszawa 1996, s.907.

¹¹⁰/ Zasadnicze nadzieje i obawy związane z zainicjowaniem programu trafnie przedstawione zostały w artykule B. Balcerowicza: *Droga do NATO czy zamiast NATO*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 2/1995, s.76-81.

Mimo zasadniczych zastrzeżeń (werbalizowanych przez samego prezydenta L. Wałęsę) Polska przystąpiła do programu i od samego początku aktywnie włączyła się w jego realizację¹¹¹. W dniu 2 lutego 1994 premier Waldemar Pawlak podpisał w Brukseli Dokument Ramowy, a 25 kwietnia w Kwaterze Głównej (SHAPE) minister obrony narodowej P. Kołodziejczyk przekazał Dokument Prezentacyjny. Zawierał on między innymi określenie przystąpienia do NATO jako strategicznego celu naszego państwa i stanowcze oczekiwanie ze strony polskiego rządu, iż nasz udział w programie będzie wkładem w uzyskanie pełnego członkostwa. W dniu 5 lipca Sojusz podpisał z Polską - jako pierwszym krajem partnerskim - tzw. Indywidualny Program Partnerstwa, zawierający konkretyzację form współpracy. Uzgodnienie tego programu stanowi „istotny moment w polityce bezpieczeństwa naszego kraju i oznacza rozpoczęcie fazy praktycznych działań zmierzających do integracji z zachodnimi strukturami polityczno-wojskowymi. Procesy integracyjne postępujące na płaszczyźnie politycznej i gospodarczej zostały w ten sposób dopełnione o sferę obronną”¹¹².

Realizacja celów uczestnictwa w Programie... oznaczała podjęcie następujących przedsięwzięć:

1. Zwiększenie przejrzystości w planowaniu obronnym i pracach nad budżetem wojskowym.

2. Zapewnienie demokratycznej kontroli nad siłami zbrojnymi.

3. Stworzenie możliwości udziału w operacjach pokojowych prowadzonych na podstawie mandatu ONZ i KBWE.

4. Rozwój współpracy wojskowej z NATO.

5. Długofalowy rozwój sił zbrojnych, zorientowany na ich przybliżenie do standardów NATO. Zasadnicze jego kierunki wytyczać miały następujące przedsięwzięcia:

– nawiązanie bliższych kontaktów operacyjnych oraz bezpośredniej łączności z dowództwami NATO;

– konsultacje w sprawach polityki obronnej, a także wymiana doświadczeń w dziedzinie taktyki i sztuki operacyjnej;

– dostosowanie systemu dowodzenia WP do standardów NATO, w tym dowodzenia obroną powietrzną;

– przebudowa systemów łączności według norm NATO;

– zapewnienie możliwości identyfikacji „swój-obcy”;

– zapewnienie wymiany danych zbieranych przez systemy rozpoznania i ostrzegania;

– rozpoczęcie procesu dostosowywania infrastruktury, uzbrojenia, sprzętu wojskowego i wyposażenia do standardów NATO;

– rozbudowa infrastruktury obronnej;

– dostosowanie systemu kształcenia i szkolenia wojskowego do zasad obowiązujących w NATO¹¹³.

¹¹¹/ Zob. M. Wągrowka, *Partnerstwo dla pokoju*, Warszawa 1994.

¹¹²/ P. Wieczorek, *Jak daleko do NATO?*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 11/1994, s.77.

¹¹³/ Tamże, s.75.

Przechodząc do realizacji zawartych porozumień Polska - znów jako pierwszy kraj - utworzyła Biuro Łącznikowe przy Kwaterze Głównej NATO oraz wydelegowała swoich przedstawicieli do Komórki Koordynacyjnej Partnerstwa przy SHAPE. Wszystkie te zabiegi zaowocowały wieloma przedsięwzięciami firmowanymi szyldem „PdP”, w których Polska brała czynny i aktywny udział (ćwiczenia wojskowe, szkolenia, konferencje, konsultacje, misje pokojowe itp.). Jednocześnie w celu intensyfikacji procesu zbliżania do NATO *Decyzją Nr 114/MON z dnia 10 listopada 1994 r.* powołano nieetatowego doradcę-konsultanta Ministra Obrony Narodowej do spraw współpracy z Sojuszem. Został nim były Dowódca Połączonych Sił Zbrojnych NATO w Europie Centralnej - gen. H. von Ondarza.

Od 1995 roku, w ramach programu „Partnerstwo dla Pokoju” realizowany jest „Proces Planowania i Oceny”, którego głównym celem było uzyskanie zdolności do współdziałania ze strukturami Sojuszu. Osiągnięcie interoperacyjności przez określone dowództwa, sztaby, jednostki wojskowe i elementy infrastruktury wojskowej traktowane było jako ważny probierz gotowości Polski do uzyskania pełnego członkostwa w NATO i podjęcia wynikających stąd zobowiązań w obszarze zbiorowej obrony.

W związku z rozszerzającym się udziałem Polski w „Procesie Planowania i Oceny” *Decyzją Ministra Obrony Narodowej Nr 128/MON z dnia 16 sierpnia 1995 r. w sprawie utworzenia, przygotowania i koordynowania udziału jednostek wojskowych w przedsięwzięciach realizowanych w ramach programu „Partnerstwo dla Pokoju”* (Dz. Rozk. MON, poz. 120), dokonany został podział kompetencji i zadań podstawowych osób funkcyjnych w MON oraz określony harmonogram tworzenia jednostek wojskowych zgłoszonych do udziału w programie „Partnerstwo dla Pokoju”.

Przystąpienie do Procesu Planowania i Oceny PdP uruchomiło proces przekazywania Polsce dokumentów zawierających standardy normalizacyjne Sojuszu (tzw. STANAG-ów) oraz dostosowywania struktur i procedur działania naszych sił zbrojnych do tych standardów. Proces ten realizowany był jednak z dużą ostrożnością. W trakcie konferencji prasowej pod koniec 1998 roku, minister J. Onyszkiewicz stwierdził, iż „tym co najbardziej przeszkadza w przygotowaniach do Sojuszu, jest m.in. fakt, że wiele standardów NATO jest nadal dla Polski nieznanymi, stąd częstokroć nie ma pewności, że kierunki przygotowań są słuszne”.

Chociaż ewentualność rzeczywistego rozszerzenia była rozpatrywana już od września 1994 roku¹¹⁴, dopiero rok później, we wrześniu 1995 roku NATO wysłało pierwszy sygnał co do możliwości przyjęcia nowych członków. Opublikowane zostało *Studium o rozszerzeniu NATO*, w którym przedstawiono ogólne cele, zasady, sposoby i warunki rozszerzania Sojuszu¹¹⁵. Zgodnie z wcześniejszym dokumentem *NATO Participation Act*, zasadnicze kryteria przyjęcia do Sojuszu zostały sprecyzowane następująco:

- „1) postęp we wprowadzaniu instytucji demokratycznych,
- 2) gospodarka wolnorynkowa,

¹¹⁴/ Zob. J. Czuputowicz, *System czy nieład*, Warszawa 1998, s.186-187.

¹¹⁵/ *Studium o rozszerzaniu NATO*, Warszawa 1995.

- 3) cywilna kontrola nad siłami zbrojnymi, policją i służbami specjalnymi,
- 4) rządy prawa, przestrzeganie wartości, zasad i zobowiązań zawartych w Helsińskim Akcie Końcowym KBWE,
- 5) przestrzeganie praw wszystkich obywateli oraz respektowanie terytorialnej integralności sąsiadów,
- 6) dzielenie wspólnoty wartości i interesów, zobowiązanie się do popierania zasad sojuszu oraz wniesienie własnego wkładu do bezpieczeństwa obszaru północnoatlantyckiego,
- 7) zaakceptowanie zobowiązań, odpowiedzialności i kosztów członkostwa,
- 8) zobowiązanie się do rozwoju infrastruktury, która ułatwi uczestnictwo i wsparcie działań militarnych NATO¹¹⁶.

Zasadniczym celem uczestnictwa w PdP było zbliżenie się do Sojuszu. Główny wysiłek ukierunkowano zatem na przygotowanie naszych Sił Zbrojnych do przyszłej integracji z NATO, koncentrując uwagę przede wszystkim na sukcesywne osiąganie interoperacyjności z siłami zbrojnymi innych państw NATO. Podjęto szereg działań we wszystkich dziedzinach funkcjonowania SZ, a w tym zwłaszcza:

⇨ uwzględniono istniejące w NATO zasady, rozwiązania i procedury przy modernizacji systemu gotowości bojowej i mobilizacyjnej; opracowano i wprowadzono nową *Dyrektywę o gotowości bojowej i mobilizacyjnej SZ RP* oraz *Instrukcję o gotowości bojowej wojsk*;

⇨ wprowadzono zmiany w systemie dowodzenia dostosowując go do rozwiązań funkcjonujących w państwach NATO; zmieniono struktury organów dowodzenia oraz system organizowania stanowisk dowodzenia (m.in. utworzono Dowództwo Wojsk Lądowych);

⇨ zbudowano zautomatyzowany system monitorowania sytuacji powietrznej, przygotowano lotniska do przyjmowania statków powietrznych państw NATO, podjęto działania w celu wprowadzenia nowych systemów identyfikacji swój-obcy;

⇨ w dziedzinie modernizacji technicznej sił zbrojnych priorytetami objęto systemy rozpoznania, dowodzenia i łączności, obrony przeciwpancernej, obrony powietrznej oraz sprzęt zapewniający mobilność wojsk;

⇨ wprowadzono zmiany w zakresie kartografii (m.in. podpisano umowy z USA w sprawie wzajemnej współpracy i wymiany materiałów w zakresie wojskowej topografii i geodezji, organizowano konferencje koordynacyjne służb topograficznych z udziałem służb NATO), ujednolicono symbolikę map, wprowadzono natowskie znaki taktyczne;

⇨ dostosowywano model kształcenia kadr oraz szkolenia SZ RP do rozwiązań funkcjonujących w NATO; opracowano nowe dokumenty: o zasadach organizacji szkolenia dowództw i sztabów, o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń, regulamin działań taktycznych, regulamin pracy na stanowiskach dowodzenia, zbiór znaków i skrótów wojskowych itp.; odrębną kwestią był udział w imponującej ilości studiów, kursów, szkoleń i ćwiczeń organizowanych pod auspicjami NATO;

⇨ modernizowano logistykę, z odpowiednim uwzględnieniem obowiązujących w NATO przepisów, norm, instrukcji, regulaminów i innych dokumentów określających zasady, pojęcia i terminologię dotyczącą zabezpieczenia logistycznego wojsk

¹¹⁶/ J. Czapotowicz, *System czy nieład*, Warszawa 1998, s.199.

działających w systemie koalicyjnym (uwzględniając fakt, iż każda z armii państw członkowskich NATO posiada własny system logistyki wojskowej, dostosowany do systemu ekonomicznego i legislacyjnego danego państwa oraz tradycji armii);

↳ rozpoczęto proces zapoznawania się i wdrażania ponad 600 dokumentów standaryzacyjnych;

↳ realizowano intensywne kształcenie językowe personelu wojskowego, przygotowując kolejne grupy żołnierzy do podejmowania bezpośredniego współdziałania ze strukturami NATO¹¹⁷.

W myśl podstawowych założeń procesu rozszerzania NATO, 4 kwietnia 1996 r. Polska przedstawiła własny *Indywidualny Dokument Dyskusyjny w sprawie rozszerzenia NATO*, w którym wyraziła gotowość:

- całkowitej akceptacji strategii NATO;
- uczestnictwa w zintegrowanej strukturze wojskowej i procesie planowania obrony;
- do czasowej lub stałej dyslokacji wojsk Sojuszu na naszym terytorium oraz wojsk polskich na terytorium państw sojuszniczych (podyktowanej względami strategicznymi, zgodnie z naszymi regulacjami konstytucyjnymi);
- rozbudowy i modernizacji infrastruktury i osiągnięcie zdolności wypełniania roli państwa-gospodarza (HNS);
- dalszej modernizacji sił zbrojnych w celu osiągnięcia pełnej interoperacyjności;
- uczestnictwa w pokojowych misjach Sojuszu¹¹⁸.

Przygotowania integracyjne nabrały nowego wymiaru po oficjalnym zaproszeniu naszego kraju do rokowań w sprawie członkostwa w NATO, co miało miejsce na szczycie w Madrycie 8 lipca 1997 roku. Według przyjętej tu periodyzacji, weszliśmy w czwartą fazę procesu integracyjnego i od razu przystąpiliśmy do aktywnego działania. Na podstawie *Decyzji Ministra Obrony Narodowej Nr 145/MON z dnia 14 sierpnia 1997 r. w sprawie osiągnięcia zdolności do współdziałania z siłami zbrojnymi państw-członków Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego przez jednostki organizacyjne Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, zgłoszone do współpracy w ramach „Procesu Planowania i Oceny”, realizowanego w latach 1997-1999* jednostkom zgłoszonym do współpracy wyznaczone zostały następujące terminy gotowości.

W Wojskach Lądowych:

- ① 16 batalion powietrzno-desantowy (osiągnął gotowość w składzie SFOR);
- ① 18 batalion desantowo-szturmowy (grudzień 1997);
- ① 10 Szpital Kliniczny w Bydgoszczy - szpital kwatery głównej (grudzień 1997);
- ① dowództwo i sztab 6 Brygady Desantowo-Szturmowej (czerwiec 1998);
- ① dowództwo i sztab 11 Dywizji Kawalerii Pancernej oraz dowództwa podległych brygad (czerwiec 1999);
- ① dowództwo i sztab 12 Dywizji Zmechanizowanej (grudzień 1999);

¹¹⁷/ M. Robelek. W. Stepak, *Kierunki dostosowania Sił Zbrojnych RP do standardów NATO*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 6/1996, s.5-15; S. Koziej, *Polska doktryna obronna i jej modyfikacja w obliczu integracji z NATO*, Warszawa 1996, s.17-18.

¹¹⁸/ M. Robelek. W. Stepak, *Kierunki dostosowania...* op. cit., s.10.

- ① 25 Brygada Kawalerii Powietrznej (grudzień 1999);
- ① 10 Brygada Kawalerii Pancерnej (grudzień 1999);
- ① 12 Brygada Zmechanizowana (grudzień 1999).

Ponadto, planowano także zgłosić dwa bataliony międzynarodowe (ukraińsko-polski i litewsko-polski).

W Wojskach Lotniczych i Obrony Powietrznej:

② Lotnicza grupa poszukiwawczo-ratownicza, w składzie: 1 samolot transportowy i 3 śmigłowce (grudzień 1998).

W Marynarce Wojennej:

- ③ Korweta „Kaszub” (grudzień 1999);
- ③ dwa okręty typu 570 do operacji poszukiwania i ratownictwa (lipiec 1999).

Ponadto, Polska zgłosiła następujące elementy infrastruktury wojskowej, z terminem gotowości na koniec 1999 roku:

- ④ lotniska wojskowe: Malbork, Poznań-Krzesiny;
- ④ bazy magazynowe: Przewóz-Potok, Cybowo;
- ④ porty Wojenne: Gdynia, Świnoujście.

Proces osiągania interoperacyjności przez wymienione dowództwa, sztaby, jednostki i elementy infrastruktury wojskowej, był pierwszym etapem osiągania zdolności współdziałania całości polskich Sił Zbrojnych z siłami zbrojnymi NATO.

W połowie 1997 roku Polska włączyła się do bieżącego procesu planowania obronnego NATO. Pod koniec tego roku przedstawiła pierwszą edycję polskiego Kwestionariusza Planowania Obronnego (DPQ), w którym przedstawiony został swoisty stan posiadania¹¹⁹. W odpowiedzi NATO sformułowało całą gamę propozycji usprawnień przystosowawczych pod nazwą *Cele Sił Zbrojnych RP* („Target Force Goals for Poland”). W lutym 1998 odbyły się rozmowy między MON a przedstawicielami Sojuszu, w których strona polska pozytywnie odniosła się do przedstawionych propozycji. Ostateczne ich przyjęcie, po przeprowadzeniu uzgodnień przewidzianych procedurami Sojuszu, nastąpiło w czerwcu tego roku. Przyjęte *Cele* stanowiły podstawowy dokument w procesie ukierunkowania dalszego rozwoju Wojska Polskiego.

Cele podzielone zostały na trzy grupy: do niezwłocznej realizacji (do dnia uzyskania członkostwa lub najpóźniej do końca 1999 r.), krótko i średnioterminowe (do realizacji w latach 2000-2001) oraz długoterminowe (2002-2003). Wśród ogólnej liczby 65 celów, 26 obowiązywało wszystkie rodzaje sił zbrojnych, 16 odnosiło się do wojsk lądowych, 12 - sił powietrznych i 11 - marynarki wojennej. Najwięcej dotyczyło zmian strukturalnych, wyposażenia w odpowiedni sprzęt i nowej formuły działań logistycznych. W pierwszej kolejności przystąpiono do realizacji 17 celów zorientowanych na ochronę tajemnicy, zmianę struktur dowodzenia, zapewnienie łączności oraz interoperacyjności, przystosowanie infrastruktury do przyjęcia sił

¹¹⁹⁾ Zob. Z. Wójcik, E. Rokicki, *Kwestionariusz prawdy*, [w:] ‘Polska Zbrojna’ nr 37/1997; Z. Wójcik, E. Rokicki, *Planowanie obronne NATO w SZ RP*, [w:] ‘Myśl Wojskowa’ nr 2/1998, s.14-24.

wsparcia czy odpowiednie przygotowanie kadry pod względem znajomości języka angielskiego¹²⁰.

Po oficjalnym, formalnym zaproszeniu (list J. Solany do rządu RP) odbyły się rozmowy akcesyjne (wrzesień-październik), po których Polska zadeklarowała gotowość wypełnienia uzgodnionych zobowiązań. W dniu 16 grudnia 1997 roku w Brukseli podpisane zostały tzw. protokoły akcesyjne, które umożliwiły rozpoczęcie procesu ratyfikacji. W ciągu 10 miesięcy (4.04-12.04.1998 r.) wszystkie państwa członkowskie NATO dokonały ich ratyfikacji¹²¹. Po załatwieniu wszelkich kwestii formalnych 17 lutego 1999 roku parlament Polski upoważnił prezydenta do ratyfikacji Traktatu. Podpisem złożonym przez prezydenta A. Kwaśniewskiego 26 lutego zakończony został proces ratyfikacyjny. Oficjalne przyjęcie Czech, Polski i Węgier do NATO miało miejsce 12 marca 1999 roku w mieście Independence (USA), po przekazaniu dokumentów ratyfikacyjnych sekretarzowi stanu USA.

Na szczególne podkreślenie zasługuje fakt, iż zasadniczym elementem determinującym rozszerzenie NATO był czynnik bynajmniej nie mieszczący się w obrębie relacji: Sojusz - przyjmowane państwa. Był to czynnik geopolityczny, zewnętrzny. Jak pisała C. McArdle Kelleher „Newralgicznym problemem, z jakim NATO przystąpiło do rozszerzenia na Madryckim Szczycie, było, jak rozszerzenie, a w szczególności rola Rosji i innych państw z przestrzeni byłego Związku Radzieckiego, odnajdzie swoje miejsce w nowych ramach europejskiego bezpieczeństwa”¹²². Symptomatycznym potwierdzeniem zarysowanej tezy może być fakt, iż prezentując (w tym samym wydawnictwie) stanowisko Polski w sprawie rozszerzenia NATO wiceminister A. Karkoszka pisał w większości o rosyjskim tle tego procesu¹²³.

Na zakończenie tego wątku rozważań zasygnalizowania (choćby tylko w skrótovej formie) wymaga kwestia ewolucji samego NATO. W obliczu zmiany sytuacji geostrategicznej w Europie Sojusz stanął przed obiektywną koniecznością przystosowania się do nowych warunków i to wyzwanie podjął już na szczycie w Londynie (lipiec 1990). Proces reorientacji został ugruntowany na szczycie w Rzymie (listopad 1991), a następnie rozwijany na następnych szczytach¹²⁴. Kolejnymi, milowymi krokami przemian były takie inicjatywy, jak Koncepcja Strategiczna Sojuszu, Północnoatlantycka Rada Współpracy (NACC), program „Partnerstwo dla Pokoju”, koncepcja Połączonych Sił do Zadań Specjalnych (CJTF), koncepcja Europejskiej Tożsamości Bezpieczeństwa i Obrony (ESDI) czy wreszcie rozszerzenie

¹²⁰/ M. Vero, *Celowanie w cele*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 40/1998; R. Choroszy, *Program po korekcie*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 43/1998.

¹²¹/ J. Solak, *Siedemnaście kroków do NATO*, Warszawa 1999.

¹²²/ C. McArdle Kelleher, *NATO Enlargement and the Role of Russia in Europe*, [w:] L. R. Chalmer, J. W. Pierce /red./, 'NATO 1997: Year of Change', Waszyngton 1998, s.59.

¹²³/ A. Karkoszka, *Poland and NATO Enlargement: The Best Assurance for the Money*, [w:] L. R. Chalmer, J. W. Pierce /red./, 'NATO 1997: Year of Change', Waszyngton 1998, s.85-89.

¹²⁴/ Zob. M. Woerner, *NATO Transformed. Significance of the Roma Summit*, [w:] 'NATO Review' nr 12/1991, s.3-8; R. Kupiecki, *Od Londynu do Waszyngtonu. NATO w latach dziewięćdziesiątych*, Warszawa 1998; B. Balcerowicz, *Obrona narodowa i zobowiązania sojusznicze*, cz. II, AON, Warszawa 1999, s.62-89; R. Kupiecki, *Polityczne aspekty reformy wewnętrznej*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 1/1999, s.110-117.

Sojuszu o nowe państwa - byłych członków Układu Warszawskiego¹²⁵. Jednocześnie ewolucji ulegało miejsce Sojuszu w systemie bezpieczeństwa europejskiego, interesująco opisane przez J. Czaputowicza¹²⁶.

Zmiany dokonujące się w Wojsku Polskim przebiegały zatem z uwzględnieniem ewolucji w łonie samego Sojuszu. Na uwagę zasługuje również fakt, iż od szczytu madryckiego (sierpień 1987) Polska mimo, iż nie była jeszcze członkiem NATO zaczęła wywierać określony wpływ na kształt przemian, werbalizując określone sugestie, potrzeby i oczekiwania w perspektywie własnego członkostwa¹²⁷. Pełny wpływ posiadała już w trakcie szczytu waszyngtońskiego (kwiecień 1999), który w jakimś sensie zamykał pewien okres transformacji zarówno samego Sojuszu, jak i naszych sił zbrojnych.

Równoległe z politycznym wątkiem procesu integracyjnego i wynikającej stąd działalności wojskowej, trwała przebudowa Sił Zbrojnych RP. Ważnym jej elementem było wypracowanie właściwego programu przemian. Zgodnie z uchwałą Sejmu z 16 lutego 1995 r. (która zobowiązywała rząd do przygotowania długofalowego planu rozwoju sił zbrojnych oraz zapewnienia wydatków wojskowych na poziomie nie niższym niż 3% PKB) pod koniec 1996 roku przygotowano projekt ustawy *O zadaniach, organizacji, nakładach finansowych i funkcjonowaniu sił zbrojnych w latach 1998-2002 r.* Na początku następnego roku zdecydowano jednak, iż projektowana ustawa przyjmie postać programu rządowego, zatwierdzonego przez Sejm. W związku z wyborami parlamentarnymi, w dniu 9 września 1997 r. Rada Ministrów przyjęła przygotowany projekt jako *Założenia rządowego programu modernizacji Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na lata 1998-2012*. Projekt ten zawierał propozycje nowych rozwiązań w tak podstawowych kwestiach, jak zadania, kierunki rozwoju, liczebność i struktura organizacyjna, szkolenie i system dowodzenia wojsk, kadry i szkolnictwo wojskowe, modernizacja techniczna i infrastruktura wojskowa, warunki służby i działania osłonowe oraz finansowanie sił zbrojnych.

Po zmianie koalicji rządzącej, mimo ogólnie pozytywnej oceny „Założeń...” nowa ekipa rządowa kontynuowała prace nad programem. Wynikało to między innymi z kolejnych etapów przygotowań integracyjnych i konieczności realizacji przyjętych *Celów. Decyzja Ministra Obrony Narodowej Nr 60/MON z dnia 7 kwietnia 1998 r. w sprawie przygotowania przekształceń strukturalno-organizacyjnych w resorcie obrony narodowej* szczegółowo regulowała podział zadań w celu osiągnięcia właściwego stanu etatowego w kontekście osiągania kompatybilności i interoperacyjności ze strukturami wojskowymi NATO i *de facto* uruchamiała proces kolejnych przekształceń strukturalno-organizacyjnych w resorcie obrony narodowej. Przyjęto założenie, iż zakończenie przemian strukturalno-organizacyjnych w resorcie powinno zakończyć się do 2004 roku.

¹²⁵/ Zob. *NATO Vademecum*, Warszawa 1995, s.29-92; *NATO Vademecum. Wydanie jubileuszowe*, Warszawa 1999, s.59-109.

¹²⁶/ J. Czaputowicz, *System czy nieład*, Warszawa 1998.

¹²⁷/ Zob. S. Koziej, *Szkic do dyskusji o przyszłej strategii poszerzonego NATO*, MON-AON, Warszawa 1998, s.48-49.

W następstwie ww. decyzji ukazał się *Rozkaz szefa Sztabu Generalnego WP Nr 29/Org. z dnia 23 kwietnia 1998 r. w sprawie przygotowania procesu przebudowy struktury etatowych stanowisk służbowych* nakazujący opracowanie *Koncepcji przebudowy etatowych stanowisk służbowych*, czyli tzw. etatyżacji. Miesiąc później wydana została *Decyzja Nr 71/MON z dnia 7 maja 1998 r. w sprawie przygotowania projektu rządowego Programu integracji z Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego i modernizacji Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na lata 1998-2012*, która określała zakres czynności i osoby odpowiedzialne w procesie przygotowywania programu. Ostateczna wersja programu została przyjęta przez Radę Ministrów w dniu 15 października 1998 roku.

Zasadniczym celem - przyjętym w programie - głębokiej reformy i reorganizacji sił zbrojnych jest dostosowanie ich wielkości i jakości do potrzeb obronnych państwa, jego możliwości ekonomicznych oraz wymagań NATO. Główny wysiłek skupia się na rozwoju Wojsk Lądowych oraz Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej, a zwłaszcza na doskonaleniu systemów rozpoznania radioelektronicznego, radiowego i optoelektronicznego, zautomatyzowanych i utajnionych systemów dowodzenia i łączności oraz jednolitych systemów obrony powietrznej i obrony przeciwpancernej.

Jako główne kierunki przekształceń przyjęto:

⇒ dostosowanie do standardów obowiązujących w NATO zasadniczych systemów funkcjonalnych wojska - dowodzenia i kierowania, gotowości bojowej, łączności, informatyki i wywiadu;

⇒ dążenie do kompatybilności i interoperacyjności naszych wojsk z wojskami państw NATO;

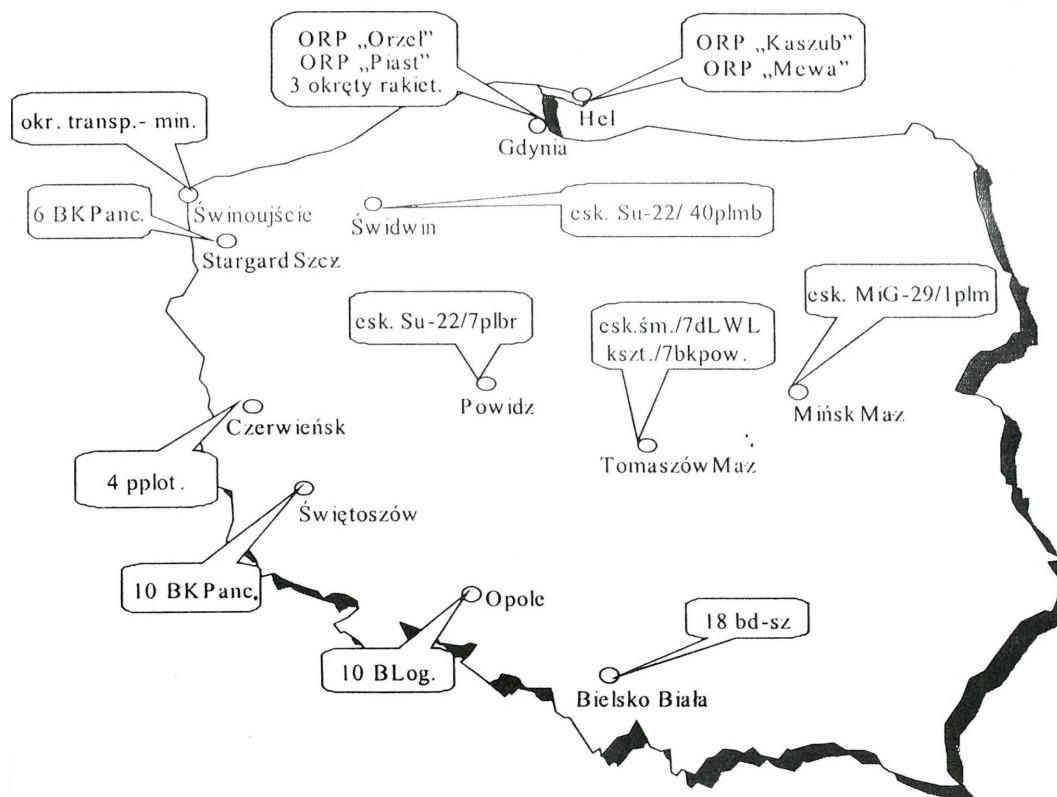
⇒ zwiększenie stopnia uzawodowienia oraz zreformowanie struktury kadrowej;

⇒ opracowanie i wdrożenie programów kształcenia i szkolenia kompatybilnych z doktryną wojskową NATO;

⇒ sukcesywne zwiększanie nakładów na szkolenie wojsk¹²⁸.

Wejście do NATO wiąże się z powstaniem nowego podziału sił zbrojnych - na komponent operacyjny wydzielany do działań sojuszniczych (*Assigned Forces*) oraz siły pozostające wyłącznie pod narodowym dowództwem (*Main Defence Forces*). Wykaz jednostek podporządkowanych w pierwszej kolejności przedstawiony został na rysunku 3.2.

¹²⁸/ B. Balcerowicz, J. Zubek, M. Sulek, G. Jadczyk, *Przygotowanie i prowadzenie wojny obronnej przez Polskę po 2000 roku. Strategiczne koncepcje systemu obrony*. „KAPPA”, AON, Warszawa 1999, s.58-59.



Rys. 3.2. Jednostki WP w składzie NATO

Tytułem zakończenia tej części rozważań należy wspomnieć, iż osiągnięcie członkostwa w Sojuszu Północnoatlantyckim to wielkie wydarzenie w historii naszego kraju, przełamujące fatalne zaszłości historyczne. Stało się tak dzięki temu, iż w porę przejęliśmy sprawy w swoje ręce. „Warto podkreślić - konstatuje B. Balcerowicz - że nasz kraj, po zadeklarowaniu swoich intencji, nie oczekiwał biernie na zaproszenie do NATO; starał się jak najlepiej przygotować do członkostwa w Sojuszu. /.../ Nasze wojsko z pewnością procesu integracji z NATO nie opóźniało przez świadome działanie lub zaniechanie działania; odwrotnie - czyniło dużo, by ten proces sycić treściami, konkretami”¹²⁹.

3.2.3.3. Społeczna recepcja procesu przemian w wojsku

Ogólne poparcie kadry zawodowej dla przemian w wojsku

Dokonujące się w wojsku przemiany wywoływały szeroki rezonans w środowisku wojskowym. Na początku kadra przejawiała stosunek krytyczny. Po pierwsze dlatego, iż na niej spoczęły główne ciężary wprowadzanych zmian. Wiązały się one przede wszystkim z radykalnym wzrostem niepewności o jutro, co było szczególnie stresogenne w zderzeniu z tradycyjnie wysokim bezpieczeństwem zawodowym

¹²⁹⁾ B. Balcerowicz, *Od Układu Warszawskiego do NATO*, [w:] A. Ajnenkiel /red./, 'Pod wspólnymi sztandarami. Droga Polski do NATO', Warszawa 1999, s.73-74.

wojskowych. Gwałtowny spadek liczebności armii rodził obawy o stabilizację zawodową i perspektywy dalszej służby¹³⁰.

Wzrost prawdopodobieństwa utraty dotychczasowych miejsc pracy wiązał się z koniecznością poszukiwania nowych (co często oznaczało także konieczność nabywania nowych kwalifikacji) lub odejścia z wojska. Na tym tle obawy kadry pogłębiały się. Większość bowiem (62%), w kontekście narastającego w kraju bezrobocia, negatywnie postrzegała szanse ewentualnego podjęcia nowej pracy, nie związanej z zawodem wojskowym. Tworzyła się sytuacja traumatogenna, znajdującą odbicie w ogólnej kondycji psychicznej środowiska wojskowego (tzw. szok transformacyjny)¹³¹.

Niezadowolenie kadry wynikało po drugie, z nieczytelnych (zwłaszcza w pierwszym okresie) celów reformowania armii, a także z arbitralnego sposobu wprowadzania zmian - braku konsultacji (a nierzadko podstawowych informacji w tym zakresie) bądź też nie uwzględniania wyników realizowanych konsultacji. Przykładem owej arbitralności może być wprowadzenie Święta Wojska Polskiego. Przeprowadzone sondaże wykazały, że kadra wyraźnie opowiadała się za innymi rozwiązaniami (np. 3 maja czy 15 lipca)¹³². Podobnie wyglądała sytuacja z inicjatywą powołania wojskowych związków zawodowych. Sondaż opinii wykazał, iż na początku 1990 roku 3/4 zawodowych wojskowych opowiadało się za utworzeniem społecznej reprezentacji żołnierzy zawodowych WP dla reprezentowania i obrony ich interesów środowiskowych¹³³. Pragnienia kadry i w tym przypadku nie zostały spełnione.

Negatywny odbiór przemian wynikał także z trudności doszukania się ich „konstruktywności”. W oczach „przeciętnego” wojskowego sprowadzały się one początkowo do demontażu struktur wojskowych i odbierania praw nabytych czy też tradycyjnych, formalnych przywilejów. Przykłady można by mnożyć: systematyczne obniżanie budżetu wojska, rozwiązywanie jednostek wojskowych, zmniejszanie liczebności armii, skracanie czasu trwania zasadniczej służby wojskowej, likwidacja studiów wojskowych przy wyższych uczelniach cywilnych, zawieszenie szkolenia podchorążych rezerwy, zawężenie uprawnień emerytalnych zawodowych wojskowych czy odebranie szeregu innych świadczeń socjalnych (nieodpłatnego zaopatrzenia w lekarstwa, ulg komunikacyjnych, dotacji do kasyn wojskowych, wczasów, internatów i hoteli, bezpłatnych telefonów itp.).

Ogólnie biorąc, w świadomości wojskowych zarysował się stereotyp, iż przemiany godziły w ilościową stronę różnorodnych parametrów funkcjonowania wojska nie wnosząc poprawy ich jakości. Adekwatną ilustracją tego stanu rzeczy może być cytat z gazety wojskowej: „Kontynuacja obecnego kierunku postępowania prowadzi

¹³⁰ W sondażu zrealizowanym w maju 1991 roku 70% kadry jednostek wojskowych dopuszczało możliwość utraty pracy wskutek dokonujących się w wojsku zmian. Większość kadry (65%) wyrażała ponadto przekonanie o obniżającym się bezpieczeństwie zawodowym wojskowych (VIII'91).

¹³¹ Zob. P. Sztompka, *Trauma wielkiej zmiany. Społeczne koszty transformacji*, Warszawa 2000.

¹³² Zob. M. Wojtyłowicz, M. Fiejdasz, *Święto Wojska Polskiego w opiniach środowisk żołnierskich*, sprawozdanie IBS WAP, Warszawa 1990; M. Fiejdasz, *Stosunek kadry zawodowej WP do propozycji obchodów Święta Żołnierzy w rocznicę uchwalenia konstytucji 3 maja*, sprawozdanie IBS WAP, Warszawa 1990.

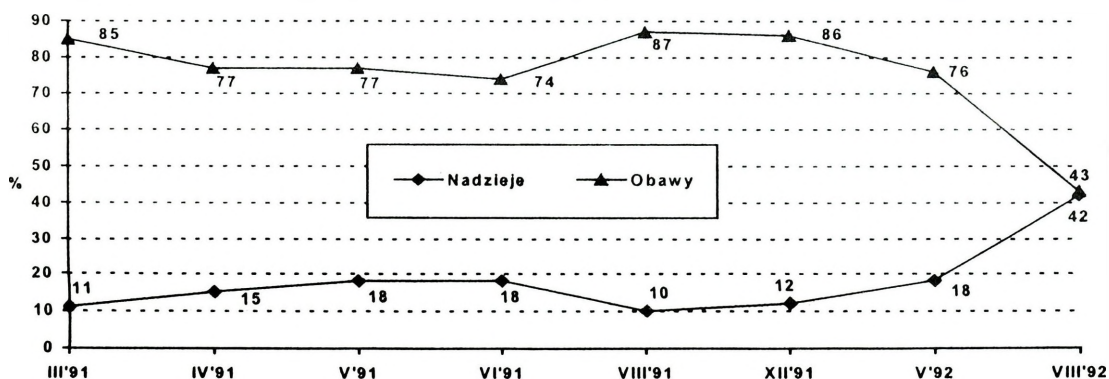
¹³³ Zob.: M. Wojtyłowicz, S. Jarmoszko: *Opinie kadry zawodowej WP o inicjatywie powołania społecznej organizacji żołnierzy zawodowych*, sprawozdanie IBS WAP, Warszawa 1990.

nieuchronnie do demontażu systemu obronnego państwa. Świadczy o tym malejąca z roku na rok wartość bojowa wojsk w wyniku starzenia się techniki wojskowej i ograniczeń w szkoleniu /.../ funkcjonujemy lecz mamy do czynienia wyłącznie z postępującą degradacją obronności”¹³⁴. Wszystko to tworzyło niekorzystny klimat psychospołeczny wokół reform i świadczyło o podstawowym uchybieniu ich animatorów – braku intencjonalnego tworzenia zaplecza akceptacji zmian¹³⁵.

W zarysowanym kontekście społecznym recepcja przemian kształtowała się negatywnie, choć ogólne nastawienie wobec tej kwestii było bardziej złożone. W badaniach zrealizowanych na początku 1991 roku, na pytanie: *Począwszy od 1986 roku mamy do czynienia z procesem szeregu zmian strukturalnych i organizacyjnych w siłach zbrojnych. Jak Pan obecnie ocenia te działania?* tylko niespełna co piąty (19%) żołnierz zawodowy sformułował ocenę pozytywną. Ponad 2/3 badanych (69%) oceniło je negatywnie (II’91). Jeszcze gorsze wskaźniki uzyskano w pytaniu: *Czy uważa Pan, że zmiany dokonujące się w Wojsku Polskim pozwalają z nadzieją patrzeć na przyszłość naszych sił zbrojnych?* Ponad 3/4 badanych z obawą przyjmowało zmiany w tym kontekście. Zakres rozbieżności nadziei i obaw w początkowym okresie przemian ilustruje wykres 3.4.

Można stąd wyraźnie odczytać zależność opinii i nastrojów wojskowych zarówno od wydarzeń zachodzących wewnątrz kraju jak i kontekstu międzynarodowego. Wzrost obaw w sierpniu 1991 roku był związany z próbą przewrotu w byłym ZSRR (tzw. pucz Janajewa), a zdecydowany wzrost nadziei w rok później, z przezwyciężeniem kryzysu władzy (związanego z konfliktem prezydent Wałęsa - minister Parys oraz tzw. aferą teczkową ministra Macierewicza) i ogólnym uspokojeniem sytuacji wokół resortu Obrony Narodowej.

Wykres 3.4. Ocena przyszłości sił zbrojnych w kontekście zmian w wojsku

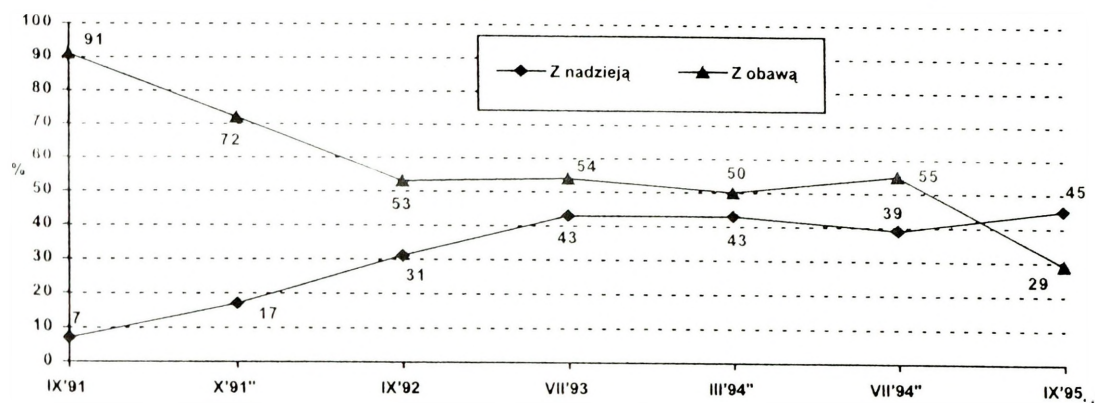


Na pytanie zbliżone: *Z nadzieją czy z obawą myśli Pan o bezpieczeństwie Polski w nadchodzących latach, obserwując zmiany dokonujące się w naszych siłach zbrojnych?* odpowiedzi wskazywały na wyraźne wyciszenie niepokojów w tej kwestii (wykres 3.5).

¹³⁴ P. Nowak, *Czy na wojsku można jeszcze oszczędzać*, [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 21.12.1993.

¹³⁵ Zob. E. Wajszczak, *Klimat psychospołeczny zmian jako wymiar kultury organizacji*, [w:], B. Nogalski i zespół, *Kultura organizacyjna. Duch organizacji*, Bydgoszcz 1998, s.299-325.

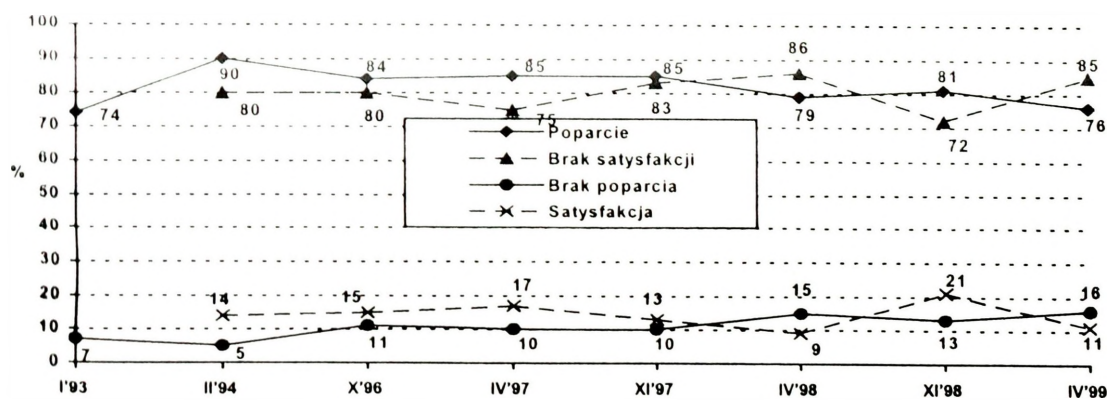
Wykres 3.5. Zmiany w siłach zbrojnych a recepcja bezpieczeństwa kraju



W kolejnych latach utrzymywał się znaczny odsetek dezaprobaty dla stanu reform w wojsku. Ogólnie biorąc 3/4 badanych uważało, iż w odniesieniu do potrzeb i możliwości tempo i rezultaty przemian były niezadowolające. Mimo krytycznej oceny faktycznego stanu przemian, kadra jednostek wojskowych świadoma była ich konieczności i opowiadała się za reformowaniem armii. Na pytanie: *Czy jest Pan zwolennikiem dalszych, zdecydowanych reform w naszym wojsku?* wskazania oscyływały wokół 80%.

Zestawienie - na wykresie 3.6 - zadowolenia z reform z poparciem dla ich kontynuacji wskazuje, iż są to zmienne ściśle ze sobą związane. Brak zadowolenia z reform generuje poparcie dla zdecydowanej ich kontynuacji. Jednakże od 1994 roku omawiane poparcie powoli słabnie. Charakterystyczne jest również to, iż poparcie dla reform jest zmienną bardziej stabilną, niż zadowolenie z ich rezultatów.

Wykres 3.6. Zadowolenie z reform a poparcie dla ich kontynuacji



Analizy korelacyjne wykazywały, że społecznością najbardziej niezadowoloną ze stanu realizowanych reform była kadra dowódcza. Inne zmienne socjodemograficzne, w stopniu statystycznie istotnym, nie różnicowały wypowiedzi badanych.

Zakres akceptacji zasadniczych kierunków przemian

Badania w zakresie społecznej recepcji przemian w wojsku ukazały charakterystyczne zjawisko. Oto kadra, krytycznie oceniając stan reform opowiadała się za ich kontynuacją i zdynamizowaniem. Negatywnej ocenie reform towarzyszyła ponadto, akceptacja większości przyjętych kierunków przemian. Pozytywne nastawienie kadry do kierunków reform uwidoczniło się w sondażu opinii o kierunkach przemian w wojsku (I'91). Na dziewięć planowanych w wojsku zmian tylko w dwóch przypadkach prognozy negatywne przeważały nad pozytywnymi.

	Wpływ pozytywny	Wpływ negatywny
1. Wprowadzenie służby kontraktowej	- 89%	- 5%
2. Wprowadzenie zawodowej służby kobiet	- 63%	- 26%
3. Zatrudnienie w jednostce psychologa (na etacie doradcy)	- 57%	- 32%
4. Zmiany w systemie obsługi sprzętu (w tzw. przejściach)	- 57%	- 32%
5. Zmiana udzielania zasad odroczeń służby zasadniczej	- 52%	- 34%
6. Likwidacja uprawnień żonatyh żołnierzy	- 40%	- 38%
7. Zmiana systemu kształcenia patriotyczno-obronnego	- 39%	- 32%
8. Włączenie do działalności wychowawczej duszpasterstwa wojskowego	- 33%	- 49%
9. Skrócenie (do 12 miesięcy) zasadniczej służby wojskowej	- 18%	- 77%

Zapoczątkowane jesienią 1991 roku pomiary akceptacji wyraźnie sprecyzowanych kierunków przemian wykazały generalne poparcie kadry dla przyjętego kursu reformowania sił zbrojnych (IX'91 i X'91"). Najwyższą akceptacją cieszyły się trzy - zorientowane na zbliżenie naszych rozwiązań do standardów zachodnich - kierunki: *odpolitycznienie wojska, wprowadzanie służby kontraktowej i dążenie do większego uzawodowienia armii oraz nawiązywanie kontaktów i współpracy z armiami zachodnimi*. Najniższe poparcie odnotowały dwa kierunki: *skracanie czasu trwania służby z poboru oraz przygotowania do zmiany socjalno-bytowego i materialnego zabezpieczenia kadry*¹³⁶.

W kolejnych badaniach, jak ukazuje tabela 3.3, zasadniczo nie zmienił się ogólny układ aprobaty dla zasadniczych kierunków przemian w wojsku, chociaż nieznacznie ewoluowała hierarchia ich akceptacji. Zastosowana kafeteria odpowiedzi pozwoliła - w tym przypadku - oszacować zakres sprzeciwu wobec wprowadzanych zmian. Najwięcej oponentów posiadały cztery kierunki przemian - *skracanie czasu trwania zasadniczej służby wojskowej, zmiany zasad socjalno-bytowego zabezpieczenia kadry (zniesienie centralnych dotacji na rzecz indywidualnego refinansowania kadry i wprowadzenia mechanizmów rynkowych), doskonalenie (humanizowanie, cywilizowanie) stosunków społecznych w wojsku oraz otwieranie wojska i jego problemów dla szerokiej opinii publicznej*.

¹³⁶/ Zob. S. Jarmoszko, *Społeczne aspekty przemian w Wojsku Polskim*, Warszawa 1998, s.17.

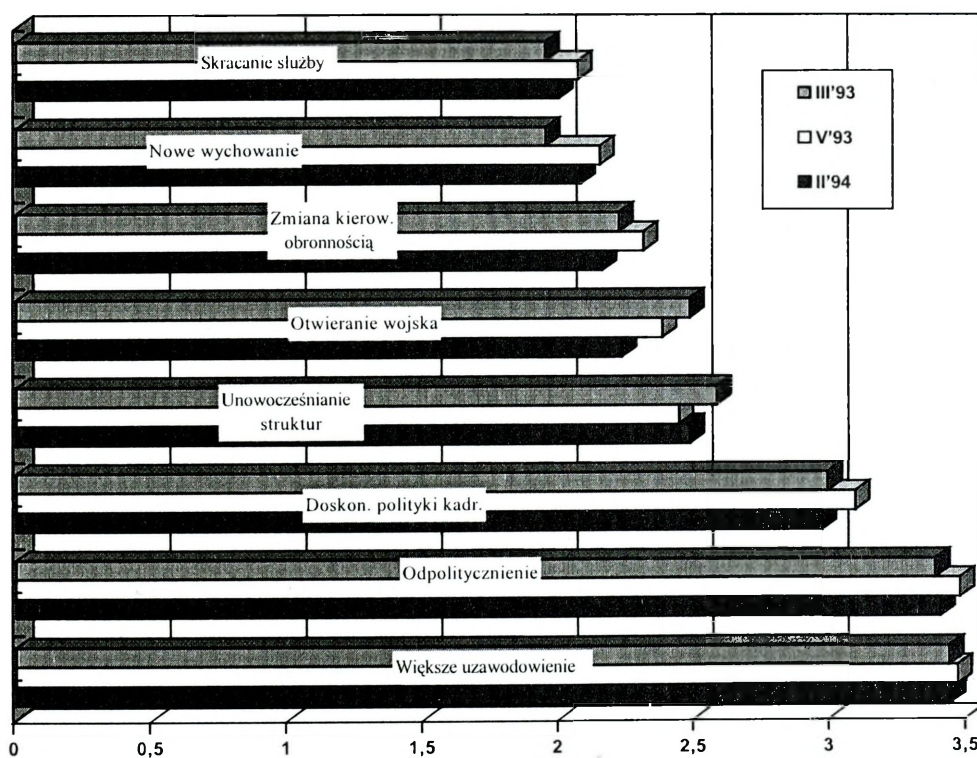
Tabela 3.3. Zakres akceptacji głównych kierunków przemian w wojsku (w %)

Lp.	Generalne kierunki przemian w Wojsku Polskim	Kontynuować, pogłębiać	Wstrzymać i pozostać przy tym co osiągnięto	Wstrzymać i powrócić do rozwiązań uprzednich	Brak stanowiska
1.	Dążenie do większego uzawodowienia armii	88/84/84	6/7/8	2/4/2	4/5/6
2.	Nawiązywanie / rozszerzanie kontaktów i współpracy z armiami zachodnimi	85/76/78	6/8/7	2/4/3	8/13/12
3.	Odpolitycznienie sił zbrojnych (zakaz działalności i przynależności partyjnej żołnierzy w służbie czynnej itp.)	72/76/73	16/13/16	3/4/4	9/8/7
4.	Modernizacja struktury organizacyjnej wojska (zmiana proporcji, rozmieszczenia wojsk itp.)	55/67/66	19/11/13	16/4/5	11/18/16
5.	Wprowadzenie nowych treści obywatelskiego i patriotycznego wychowania żołnierzy	63/54/54	18/19/19	6/5/7	14/23/21
6.	Zmiany w zasadach kierowania sprawami obrony narodowej (cywilny minister, cywilny pion MON, wyodrębnienie pionu dowodzenia wojskami z całokształtu polityki obronnej państwa, itp.)	55/44/52	14/12/16	16/21/12	14/23/20
7.	Doskonalenie (humanizowanie, cywilizowanie) stosunków społecznych w wojsku	52/51/50	19/19/18	21/18/21	8/12/10
8.	Zmiany zasad socjalno-bytowego zabezpieczenia kadry (zniesienie centralnych dotacji na rzecz indywidualnego refinansowania kadry i wprowadzenia mechanizmów rynkowych)	53/45/43	7/9/10	24/26/25	16/20/22
9.	Otwieranie wojska i jego problemów dla szerokiej opinii publicznej	53/45/43	24/25/25	14/19/21	8/12/12
10.	Skracanie czasu trwania zasadniczej służby wojskowej	24/21/21	44/48/41	27/21/29	6/9/9

* Wskazania kolejnych badań XI' 91 / II' 92 / IX' 92. Badani odpowiadali na pytanie: Jak Pan osobiście przyjmuje zasygnalizowane niżej, generalne kierunki przemian w Wojsku Polskim?

Analiza pomiarów ostatniego z wymienionych kierunków przemian (*otwieranie wojska i jego problemów dla szerokiej opinii publicznej*) wskazuje na systematyczny spadek jego akceptacji. Potwierdzają to wyniki zilustrowane wykresem 3.7. Świadczy to o swego rodzaju rozczarowaniu wojskowych nasilonymi kontaktami z przedstawicielami cywilnych mas mediów (bo w istocie głównie do tego zmiany te się sprowadzały). Wojskowi zarzucali dziennikarzom napastliwość, brak obiektywizmu w przedstawianiu problemów wojska i nie rozumienie ich istoty. (Przykładowo w grudniu 1991 roku 3/4 badanej kadry stwierdziło, iż kreowany przez cywilne środki masowego komunikowania obraz wojska nie odpowiada rzeczywistości). Stało się to przyczynkiem do swoistych protestów prasowych (formułowanych nie tylko przez pojedynczych komentatorów, ale nierzadko również przez grupy wojskowych) przeciwko „wypaczaniu obrazu wojska”¹³⁷.

Wykres 3.7. Zakres akceptacji głównych kierunków przemian w wojsku*



* Wskaźnik stanowi średnia wyliczona po przypisaniu, zastosowanej w pytaniu skali odpowiedzi, następującej punktacji: zadowolony - 4, raczej zadowolony - 3, raczej niezadowolony - 2, niezadowolony - 1 (przy stałym N). Badani odpowiedzieli na pytanie identyczne, jak w tabeli 3.3.

Obok uzasadnionych przyczyn obiektywnych taka reakcja środowisk wojskowych wynikała również z przyczyn mentalnych. Jak trafnie skomentował to Cz. Staciwa „dotąd powszechnie mówiliśmy o wojsku dużo, ale źle, bo mówiliśmy tylko dobrze.

¹³⁷/ Zob. E. Taszakowski, *Co szkodzi wojsku*, [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 4.08.1992; M. Jędrzejko, *Kto nie rozumie i obraża wojsko*, [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 19.04.1994; *Między honorem a destrukcją*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 113/1995; M.W. Kamyk, *Informacja i komentarz*, [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 22.05.1995; *Strategia dezinformacji*, [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 31.03-2.04.1995 itp.

Tworzyliśmy z wojska świętość, co przyniosło w efekcie szkody. Temat stawał się dętwy i nieciekawym. Dlatego też później musiała nastąpić zwykła reakcja na takie 'gadanie' w postaci odreagowania z wyciąganiem najgorszych brudów i zjawisk, które przecież tej instytucji nie ominęły"¹³⁸.

Jak ukazuje wykres 3.7, w pomiarach dokonanych w latach 1993 i 1994 zasadniczo nie zmieniła się ani hierarchia akceptacji poszczególnych kierunków przemian, ani zakres ich akceptacji. Ostatni pomiar (X'95) potwierdził dotychczasowy układ aprobaty dla przyjętych kierunków przemian. W dalszym ciągu największym poparciem cieszyły się *dążenie do większego uzawodowienia, odpolitycznienie wojska oraz rozszerzanie kontaktów i współpracy z innymi armiami*, najmniejszym natomiast - *skracanie czasu trwania zasadniczej służby wojskowej*.

W jakich kategoriach należałoby zatem wytłumaczyć wyraźnie zarysowaną supozycję: pragnienie dalszych reform wraz z akceptacją przyjętych kierunków przemian z jednej strony i dezaprobatą wobec stanu ich realizacji, z drugiej. Poza przesłankami wynikającymi z właściwości ogólnospołecznych (swoistej ambiwalencji, niespójności postaw wobec przemian)¹³⁹, odpowiedzi można doszukać się w spontanicznych wypowiedziach badanej kadry. Wobec systematycznego rejestrowania negatywnych nastrojów na tle życia wojskowego (pesymizm, poczucie zagrożenia, niezadowolenie itp.), w jednym z badań (XI'91) wojskowi mieli możliwość zwerbalizowania ich źródeł, ukazania przyczyn własnego dyskomfortu psychicznego w służbie wojskowej. Z możliwości tej skorzystało 61% badanych, co w odniesieniu do pytań otwartych stanowi odsetek bardzo wysoki (znacznie przekraczający zazwyczaj osiągalny). Świadczyło to o emocjonalnym potencjale werbalizowanych zjawisk. Oto najczęściej występujące źródła negatywnych nastrojów kadry zawodowej.

1. Niskie płace, ich nieadekwatność w porównaniu do nakładu i warunków pracy (pauperyzacja rodzin żołnierzy zawodowych) - 33% wskazań;

2. Niewłaściwe zachowania przełożonych wobec podwładnych, dehumanizacja stosunków społecznych w tej relacji (znieczulica, niewyrozumiałość, arogancja, chamstwo, monopol na rację, tzw. psychologia, skłócanie podwładnych, niesprawiedliwość, tendencyjność ocen, ubezwłasnowolnienie podwładnych itp.) - 26%;

3. Słaba organizacja pracy, złe dowodzenie (bałagan, brak koordynacji i częste zmiany poleceń, nieprzemyślane decyzje, nierównomierne obciążenie pracą, zdejmowanie obowiązków z nieudolnych i przenoszenie ich na solidnych i radzących sobie, nadmiar odpraw i porad, brak stanowczości i konsekwencji, stawianie zadań realnie niewykonalnych itp.) - 23%;

4. Niepewność jutra, brak zarysowanych perspektyw kariery zawodowej - 18%;

5. Przestarzała technika, brak części zamiennych - 18%;

6. Tragiczna sytuacja finansowa jednostek, „nędza” armii - 18%;

7. Brak należytego zabezpieczenia procesu realizacji zadań - 17%;

¹³⁸/ Cz. Staciwa, *Polska racja stanu najwyższą racją żołnierza*, [w:] 'Przemiany w wojsku i wychowanie', Warszawa 1990, s.88.

¹³⁹/ A. Kojder, *Spojrzenie na przemiany ustrojowe w Polsce w latach 1989-1997*, [w:] P. Sztompka /red./, 'Imponderabilia wielkiej zmiany', Warszawa-Kraków 1999, s.24.

8. Niewłaściwe założenia i realizacja polityki kadrowej (arbitralność decyzji, brak s obiektywizowanego systemu ocen, odchodzenie z wojska nie tych, którzy odejść powinni, zbyt duża płynność na stanowiskach dowódczych, nie inwestowanie w młodą, zdolną kadrę, brak jednoznacznych przepisów regulujących służbę zawodową, uzależnienie możliwości podwyższania kwalifikacji od zajmowanych stanowisk, a nie predyspozycji itp.) - 16%;
9. Pozorna realizacja zadań, szkolenie „na niby”, konieczność improwizowania, fasadowość działań - 16%;
10. Amoralne zachowania kadry dowódczej (prywatna, korupcja, kunktatorstwo, służalczość, zakłamanie, dwulicowość, nieprzestrzeganie regulaminów, sobiepaństwo, arystokratyczny styl bycia generałów i wyższych dowódców itp.) - 16%;
11. Niekompetencja (i „głupota”) niektórych przełożonych - 13%;
12. Niewłaściwa polityka państwa wobec armii (brak zainteresowania władz centralnych problemami jednostek wojskowych, brak reakcji „góry” na problemy zgłaszane przez „doły”, brak siły przebicia ministra i posłów wojskowych, zbyt duża uległość wojska wobec administracji cywilnej, ogólna indolencja i marazm we władzach centralnych w sprawach wojska itp.) - 11%;
13. Niewłaściwa struktura organizacyjna armii (rozbudowane sztaby i instytucje wojskowe przy znacznej redukcji jednostek liniowych, źle prowadzona restrukturyzacja, przestarzałe regulaminy itp.) - 8%;
14. Niedobory kadrowe, zwłaszcza w zakresie służby zasadniczej (skracanie czasu służby) - 8%;
15. Zbyt wolne tempo zmian w wojsku - 7%;
16. Upadek siły militarnej (bezwład wojska, obniżenie się morale, rozluźnienie dyscypliny, zawężanie się możliwości bojowych żołnierzy i pododdziałów) - 7%;
17. Kurczowe trzymanie się starych schematów działania (skostniałość, przestarzałe metody dowodzenia, szkolenia i wychowania itp.) - 7%;
18. Biurokracja (za dużo sprawozdawczości, „kwitologii”, nadmiar przepisów kępujących działanie) - 7%;
19. Marnotrawstwo i tak skąpych środków (pokazy, wizyty, pozorne oszczędności itp.) - 7%;
20. Brak mieszkań - 6%;
21. Pogarszające się warunki socjalno-bytowe żołnierzy służby zasadniczej - 6%;
22. Nienormowany czas pracy („śmieszne” nadzory, przenoszenie problemów służby na życie rodzinne, brak czasu na prywatność) - 6%;
23. Negatywne rezultaty humanizacji i demokratyzacji (obniżenie się jakości realizacji poleceń służbowych, rozluźnienie dyscypliny, wzrost nieodpowiedzialności itp.) - 5%;
24. Brak wizji obronności kraju (doktryny obronnej) oraz miejsca Sił Zbrojnych w państwie - 5%;
25. Klerykalizacja wojska - 5%;
26. Poligony (za dużo, za długie, źle planowane, organizowane, zabezpieczane i rekompensowane) - 5%.

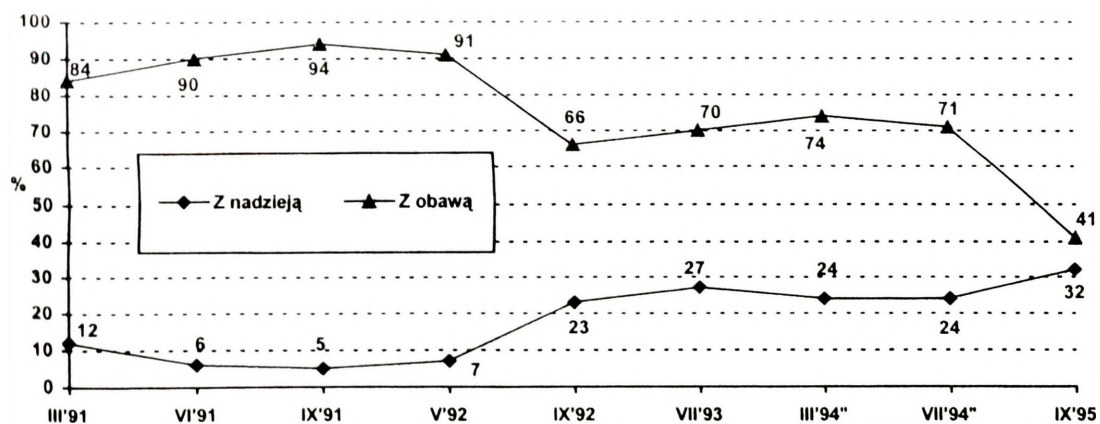
Wiele innych nie osiągnęło pułapu 5%, wśród których najczęściej powtarzały się następujące: kontrole, służby, wzrastające przeciążenie, służba wychowawcza, brak prestiżu wojska, niewłaściwy stosunek żołnierzy z poboru do służby wojskowej itp.

W świadomości wojskowych rysował się zatem taki oto obraz przemian w wojsku. Obok oficjalnie przyjętych kierunków transformacji armii w procesie tym zachodziło wiele zjawisk negatywnych, ubocznych, „pozaplanowych”, najczęściej jednoznacznie nie artykułowanych. One właśnie przesądzały o dezaprobachie wobec ogólnego rozwoju sytuacji w wojsku.

Utrzymującą się od wielu lat negatywną ocenę realizacji przemian można zinterpretować - w kategoriach socjologicznych - tzw. czynnikiem nadziei. Otóż poparcie dla trudnych reform, oznaczających konieczność „zaciśnięcia pasa” trwa dopóty „dopóki grupy i jednostki odczuwające rzeczywistą lub choćby tylko względną deprywację mają nadzieję na szybką poprawę własnej sytuacji. Jeśli nadzieja nie jest spełniona wystarczająco szybko, cierpliwość się wyczerpuje i zanika poparcie dla całego układu”¹⁴⁰. Dezaprobatą wobec rzeczywistych efektów przemian jest zatem funkcją nie spełnionych nadziei środowiska wojskowego na poprawę własnej sytuacji oraz ogólnej sytuacji w wojsku.

W tym miejscu nie można zatem, nie wspomnieć o krytycznej ocenie rządzących. Na pytanie: *Z nadzieją czy z obawą patrzy Pan na bezpieczeństwo kraju mając na uwadze aktualną politykę władz państwowych wobec wojska?* wojskowi udzielali odpowiedzi ukazanych na wykresie 3.8. Charakterystyczne „spadki” obaw zarejestrowane we wrześniu 1992 i 1995 roku znowu wynikały z rozwoju sytuacji politycznej. W pierwszym przypadku chodziło o przewyżczenie kryzysu na linii Wałęsa-Parys, w drugim natomiast - o względne uspokojenie sytuacji wokół wojska po kryzysie Wałęsa-Kolodziejczyk/Pawlak.

Wykres 3.8. Aktualna polityka władz państwowych wobec wojska a recepcja bezpieczeństwa kraju



¹⁴⁰/ K. Zagórski, *Nadzieja, nierówności i poparcie dla transformacji ustrojowej*, [w:] 'Ludzie i instytucje. Stawianie się ładu społecznego. Pamiętnik IX Ogólnopolskiego Zjazdu Socjologicznego', Lublin 1995, t.I, s. 173.

Na tle negatywnego rozwoju sytuacji w wojsku i wokół wojska, rodziło się pragnienie przerwania negatywnego ciągu zjawisk. Swoiste panaceum kadra dostrzegła w odrębnej debacie parlamentarnej, poświęconej wojsku i obronności państwa. Za przeprowadzeniem takiej debaty opowiadało się prawie całe środowisko żołnierzy zawodowych: 92% w marcu '92 i 91% dwa lata później (II'94). W jej toku powinny być - zdaniem badanych - zostać podjęte (bądź nawet rozstrzygnięte) następujące problemy:

- Określenie realnego budżetu zabezpieczającego należyte (w niezbędnym wymiarze) funkcjonowanie armii - 85% wskazań;
- Poprawa sytuacji materialnej kadry zawodowej (płace, mieszkania, osłona socjalna) - 59%;
- Dozbrojenie i unowocześnienie techniczne wojsk - 55%;
- Dopracowanie doktryny obronnej Polski - 48%;
- Uświadomienie społeczeństwu i czynnikom decyzyjnym wagi problemów bezpieczeństwa i obronności państwa - 47%;
- Przyjęcie koncepcji odbudowy i funkcjonowania rodzimego przemysłu zbrojeniowego - 46%;
- Określenie miejsca i roli armii w państwie i społeczeństwie - 39%;
- Określenie społecznego statusu zawodowych wojskowych (uściślenie unormowań przebiegu służby zawodowej i kontraktowej) - 21%;
- Podniesienie społecznej rangi i poprawa warunków odbywania zasadniczej służby wojskowej - 16%;
- Wypracowanie polityki kadrowej zorientowanej na profesjonalizację służby wojskowej - 16%;
- Dopracowanie kształtu funkcjonalno-organizacyjnego sił zbrojnych - 8%;
- Inne - 1% wskazań.

Uogólniając powyższe można stwierdzić, iż kadra widziała potrzebę rozstrzygnięć w trzech zasadniczych płaszczyznach problemowych: polityki obronnej państwa, służby wojskowej oraz funkcjonowania naszych sił zbrojnych.

Deklarując swoje poparcie dla kontynuacji przemian w wojsku kadra określała jednocześnie dalsze ich kierunki. Jak ukazuje tabela 3.4, dalsze reformy były niezbędne - w opinii badanych - przede wszystkim w dziedzinie *techniki bojowej* i *polityki kadrowej*, a także w odniesieniu do *organizacyjnego kształtu armii*, *logistyki*, *procesu szkolenia i wychowania w jednostkach wojskowych* oraz *szkolnictwa wojskowego*.

Wzrost zakresów wskazań można interpretować jako wzrost społecznego zapotrzebowania na przemiany w danych dziedzinach. Dotyczy to głównie *polityki kadrowej*, *logistyki*, *procesu dowodzenia*, *szkolnictwa wojskowego*, a także *stosunków międzyludzkich*. Niewielki spadek odnotowały jedynie trzy kierunki - *utrzymanie gotowości bojowej*, *proces szkolenia i wychowania w jednostkach* oraz *technika bojowa*.

Tabela 3.4. Preferowane dziedziny dalszego reformowania sił zbrojnych (w %)

Lp.	Dziedziny reform	X'96	IV'97	XI'97	IV'98	XI'98	IV'99	Średnia
1.	Technika bojowa	70	71	64	67	63	68	67
2.	Polityka kadrowa	54	60	58	64	59	66	60
3.	Organizacyjny kształt armii	44	49	48	49	48	47	48
4.	Logistyka	39	46	41	45	44	50	44
5.	Proces szkolenia i wychowania w jednostkach	42	49	39	37	37	39	41
6.	Szkolnictwo wojskowe	35	35	38	43	45	43	40
7.	Stosunki międzyludzkie	30	33	35	36	36	37	35
8.	Proces dowodzenia	27	33	32	38	33	36	33
9.	Utrzymanie gotowości bojowej	23	21	19	19	18	19	20
10.	W innej dziedzinie	7	8	10	9	9	12	9

Na zakończenie tego wątku rozważań warto uświadomić, iż zachodzące zmiany mogą burzyć poczucie bezpieczeństwa ludzi, gdyż ingerują w utrwalone wzorce postępowania i postawy. Powodując wzrost nieokreśloności sytuacji potęgują niepewność, a jednocześnie wywołują konieczność wypracowywania nowych sposobów przystosowania. Zatem w warunkach przemian systemowych, różnie kształtować się mogą ludzkie postawy oraz zbiorowe strategie wobec otaczającej rzeczywistości¹⁴¹. W kontekście dokonanych analiz zidentyfikować można przynajmniej cztery kategorie postaw żołnierzy zawodowych wobec zmieniającego się oblicza wojska:

- postawy nowatorskie, reformatorskie;
- postawy konformistyczne (w różnych swoich odmianach);
- postawy indyferentne;
- postawy kontestacyjne¹⁴².

Przyjmowanie poszczególnych postaw jest wypadkową wielu czynników. Poza określonymi inklinacjami osobowościowymi (np. lepiej tolerują zmianę społeczną osoby młodsze, lepiej sytuowane, o dużych zasobach edukacyjnych, wolne od przeświadczeń wyrażających zgeneralizowany lęk bądź fatalistyczny stosunek do

¹⁴¹/ Zob. K. Szafraniec, *Człowiek wobec zmian społecznych*, Warszawa 1990; A. Giza-Poleszczuk, M. Marody, A. Rychard, *Strategie Polaków wobec zmiany systemowej*, [w:] J. Kurczewska /red./, 'Zmiana społeczna. Teorie i doświadczenia polskie', Warszawa 1999, s.187-213; ; A. Giza-Poleszczuk, M. Marody, A. Rychard, *Strategie i system. Polacy w obliczu zmiany społecznej*, Warszawa 2000; J. Sikorska, *Strategie życiowe: aktywność-roszczeniowość-bierność*, [w:] L. Beskid /red./, 'Zmiany w życiu Polaków w gospodarce rynkowej', Warszawa 1999, s.103-112.

¹⁴²/ Interesującą poznawczo i wartościową heurystycznie klasyfikację zaproponował J. Mikułowski-Pomorski wyróżniając pięć syndromów postaw wobec zmiany: oszołom, dyletant, profesjonalista, konserwatysta i fundamentalista (zob. J. Mikułowski-Pomorski, *Niepokój a potrzeba ludu: współczesna polska transformacja wobec zmiany świadomości*, [w:] P. Sztompka /red./, 'Imponderabilia wielkiej zmiany', Warszawa-Kraków 1999, s.222-231.

rzeczywistości, wyżej lokujące się na skali tzw. otwartości mentalnej¹⁴³), wynikać może zarówno z ogólnej recepcji przemian (osobistych doświadczeń), aktualnej sytuacji zawodowej, jak i formułowanej oceny wojska. Wynika także z tzw. absorpcji zmienności, która – według J. Pajestki – jest zasadniczą cechą rozumności pragmatycznej i ważnym czynnikiem powodzenia rozwoju cywilizacyjnego. W ogólnym założeniu opiera się ona na wzbogacaniu własnej rozumności mądrością innych, stale rozwijaną w warunkach szybko zmieniającej się rzeczywistości ludzkiej¹⁴⁴.

3.3. DYNAMICZNE MODELE PROCESU TRANSFORMACJI SIŁ ZBROJNYCH

Zmiany zachodzące w systemie wojska należy rozpatrywać w ujęciu sekwencyjnym. Relatywna ich permanentność sprawia, że konkretny stan przeobrażeń jest zawsze tylko fazą w ich przebiegu, w całym niekończącym się ich ciągu. Zmienność sił zbrojnych jest oczywistością, problemem pozostaje wyłącznie tempo i charakter zmian. W ujęciu globalnym przemiany w tym środowisku cechuje procesualność, względna ciągłość, symultaniczność, a przy tym swoista asynchronia oraz skokowość. Jak wynika z rys. 3.3, w potoku zmian należy wyraźnie wyszczególnić następujące po sobie sekwencje, których granice wyznaczają kolejne wersje celów, funkcji i zadań sił zbrojnych.

W procesie przemian sprawą niezwykle istotną jest otoczenie sił zbrojnych. Ogólnie biorąc ma ono charakter dychotomiczny i dzieli się na międzynarodowe (dalsze) i krajowe (bliższe). Rozpatrując otoczenie z większą dokładnością (w aspekcie merytorycznym) wyróżnia się następujące jego rodzaje (sektory): polityczne, społeczne, ekologiczne, ekonomiczne, technologiczne, wojskowe, prawne i demograficzne¹⁴⁵. W tym obszarze lokują się dwa zasadnicze rodzaje czynników rzutujących na przebieg zmian. Najpierw będą to czynniki sprawcze - bodźce uruchamiające zmiany. Mają one zarówno charakter egzogeny (źródło zmian poza systemem), jak i endogeny (źródło zmian w obrębie systemu). Zmiany egzogenne są rezultatem oddziaływania zmieniającej się sytuacji międzynarodowej czy krajowej i dokonują się najczęściej na zasadzie adaptacji lub imitacji wzorów zewnętrznych. Zmiany endogenne wiążą się z występowaniem określonych dysocjacji (napieć, sprzeczności, konfliktów) w strukturze systemu.

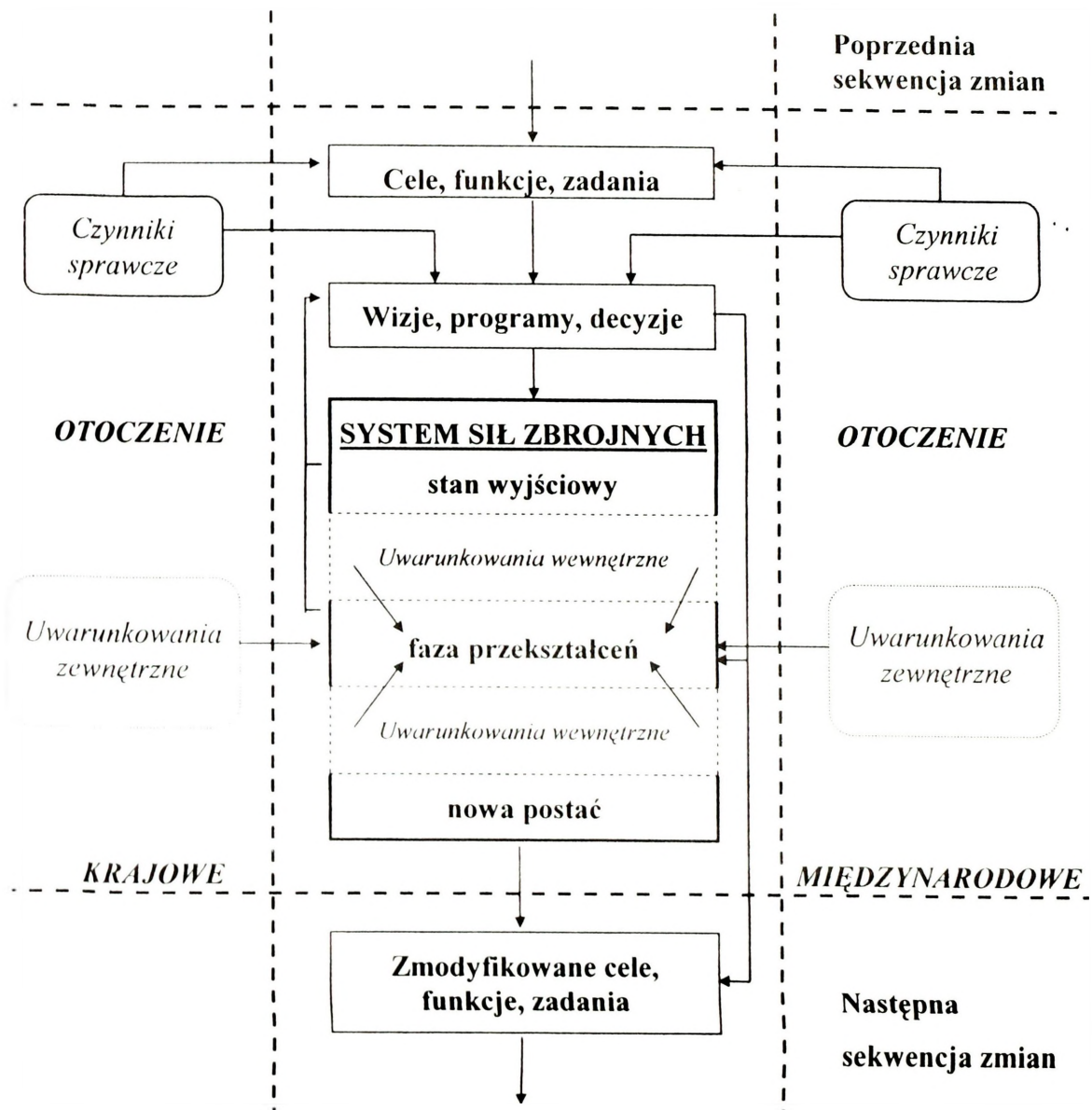
Czynniki sprawcze oddziałują dwutorowo - reorientują cele, funkcje i zadania (które z kolei kształtują określone wizje zmian) oraz oddziałują bezpośrednio na wizje, programy i decyzje. Oddziałując naruszają one ogólnie rozumianą równowagę systemu (którą można rozpatrywać w wielu aspektach - strukturalnym, funkcjonalnym, doktrynalnym, strategicznym, ekonomicznym, personalnym, psychologicznym itp.). To z kolei aktywuje procesy adaptacyjne, które przebiegają według określonej wizji, przyjmującej taką czy inną formę (np. oficjalną i nieoficjalną). Bez względu na tę formę do uruchomienia zasadniczych przemian niezbędne są konkretne decyzje, określające ich kierunek i zakres, które zapadają przede wszystkim poza systemem. W

¹⁴³/ Zob. K. M. Słomczyński, K. Janicka, B. W. Mach, W. Zaborowski, *Struktura społeczna a osobowość. Psychologiczne funkcjonowanie jednostki w warunkach zmiany systemowej*, Warszawa 1996, s.165-183.

¹⁴⁴/ J. Pajestka, *Co o tym myślą inni? Globaliści o transformacji systemowej*, Katowice 1993, s.11.

¹⁴⁵/ Zob. R. Wróblewski, *Metodologia strategii wojskowej*, Warszawa 1995, s.202-208.

obrębie systemu również podejmowane są decyzje, ale najczęściej mają one charakter wykonawczy. Homeostatyczne właściwości systemu wojskowego sprawiają ponadto, iż wstępnie następują nieznaczne (czasami nieintencjonalne) procesy adaptacyjne, ale zawsze mieszczą się one poniżej progu wymagającego interwencji zewnętrznej, tzn. uruchomienia formalnej procedury przemian.



Rys 3.3. Ogólny model procesu przemian w siłach zbrojnych

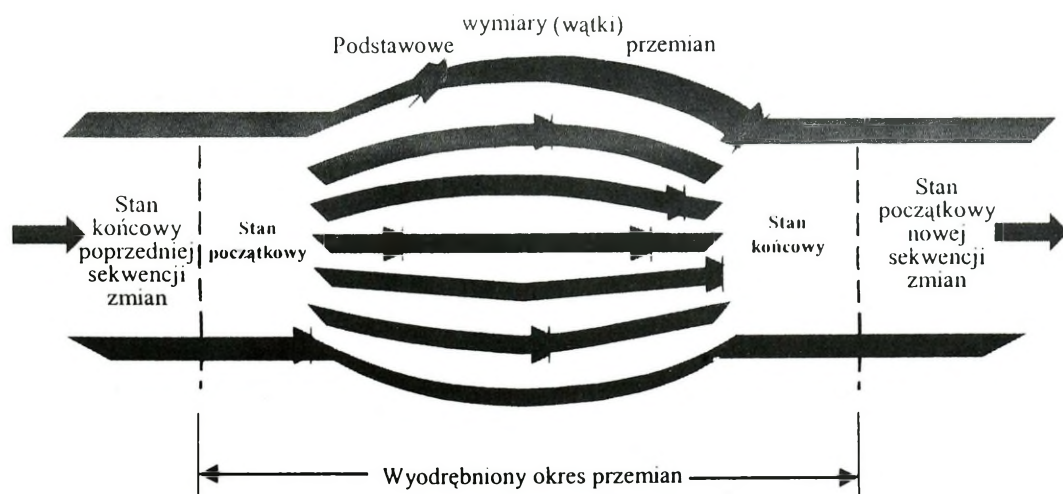
Po uruchomieniu procesu przemian aktywują się uwarunkowania przemian, czyli swoiste modyfikatory ich przebiegu. Chociaż zmiany w wojsku determinowane są zarówno od zewnątrz, jak i od wewnątrz, zasadniczą rolę odgrywają uwarunkowania zewnętrzne. Wynika to z ogólnej specyfiki organizacji wojskowej, a zwłaszcza z

immanentnych jej funkcji oraz mechanizmu demokratycznej kontroli nad siłami zbrojnymi.

Sam przebieg przeobrażeń następuje w trzech zasadniczych fazach: stan początkowy (wyjściowy), stadium przekształceń oraz stan końcowy - nowa postać systemu. W ich trakcie może również wystąpić odrzucenie bądź zmodyfikowanie realizowanej wizji przemian. Ostatecznie, osiągnięcie założonych celów reformy materializuje się w stanie końcowym - nowej postaci systemu, której przydzielone zostają zmodyfikowane cele, funkcje i zadania. Z czasem stanowią one podstawę do uruchomienia kolejnej sekwencji przemian.

Jak wynika ponadto z rysunku 3.3, w niektórych przypadkach wystarczającą reakcją na oddziaływanie inicjatorów przemian może być zewnętrzne przeformułowanie celów i zadań, bez ingerencji w kształt systemu.

Rysunek 3.4 akcentuje, iż przemiany w siłach zbrojnych przebiegają wielowymiarowo, wielowątkowo¹⁴⁶. Przyjęta w rozważaniach (i przedstawiona w dokonanej powyżej analizie) liczba wątków nie jest liczbą zamkniętą. Można wyróżnić wiele innych. Warto jednakże zaznaczyć, iż przemiany w poszczególnych wymiarach nie przebiegają jednofazowo - występuje najczęściej zróżnicowanie faz zaawansowania poszczególnych wątków (zmienny rytm zmian). W przyjętym okresie analizy, niektóre z nich mogą dokonywać się na samym początku, w środku, na końcu bądź przez cały czas. Mogą ponadto zachodzić jednorazowo bądź wieloetapowo (np. zmiany w sferze symboliki wojskowej dokonywały się głównie na początku przemian, zmiany organizacyjne odbywały się przez cały czas, chociaż etapowo, natomiast zmiany społeczne zachodziły w sposób płynny). Niektóre sfery mogą wreszcie nie podlegać w przyjętym okresie żadnym widocznym zmianom.



Rys 3.4. Uzupełniający model przebiegu zmian w siłach zbrojnych

¹⁴⁶/ H. Chołaj, *Transformacja systemowa w Polsce*, Lublin 1998, s.345-347.

Podjmując próbę określenia ogólnego paradygmatu przemian w Siłach Zbrojnych RP w rozpatrywanym okresie można posłużyć się sformułowaniem J. Staniszkis. W wojsku dominuje „ewolucyjny paradygmat nieciągłej zmiany”¹⁴⁷.

3.4. PODSUMOWANIE

„Transformacje systemowe są zawsze reakcją na kryzys poprzedniego systemu. Idzie przy tym nie o kryzys ‘czynnościowy’, który wyzwała tylko procesy dostosowawcze, lecz o kryzys ‘strukturalny’, w którym system ów wykazuje niezdolność do dalszego działania na dotychczasowych zasadach i w dotychczasowej postaci”¹⁴⁸. W kontekście takiej generalizacji należy zauważyć, iż u progu polskich przemian w takim stanie znalazł się supersystem (państwo polskie), czego nie można jednak powiedzieć o systemie jego sił zbrojnych. Konieczność zmian systemowych w armii była pochodną transformacji państwa, a nie efektem czynników autogennych.

Ujmując globalnie przemiany w Siłach Zbrojnych RP nietrudno zauważyć, iż w ciągu minionej dekady całkowicie zmieniły one swoje podstawowe parametry - usytuowanie w otoczeniu zewnętrznym, miejsce w architekturze państwa, kształt, stan posiadania, kulturę organizacyjną itp.¹⁴⁹ Przyjmując za punkt wyjścia wieloaspektową koncepcję zmiany systemu P. Sztompki¹⁵⁰ można stwierdzić, iż nastąpiła zmiana składu systemu (pojawiły się nowe elementy struktury, nowi aktorzy instytucjonalni), zmieniła się zatem jego struktura wewnętrzna (restrukturyzacja na wszystkich poziomach hierarchicznych), przeorientowaniu uległy funkcje systemu, nastąpiła zmiana granicy systemu (jego „skurczenie się”, wyjście niektórych elementów poza system – np. wojsk pogranicznych), a w końcu zmieniło się także otoczenie sił zbrojnych (zarówno krajowe, jak i międzynarodowe).

Nie bezzasadne jawi się jednakże pytanie o charakter dokonanych przemian: czy można je nazwać przemianami systemowymi? Przyjmując jako kryterium przedstawioną w pierwszym rozdziale definicję zmiany systemowej P. Sztompki, odpowiedź nie może być jednoznaczna. W wojsku dokonała się zmiana systemowa nie tyle co do jej przebiegu ile co do jej zasięgu i skutków. Wynikało to z ułomności procesów przygotowania i realizacji przemian. Zasadniczym powodem takiej oceny może być chociażby fakt, iż w pierwszym okresie przemian przebiegały one bez wyraźnie zarysowanego programu centralnego, a tego wymaga zmiana systemowa w danym ujęciu. Restrukturyzację armii rozpoczęto przed wypracowaniem nowych założeń doktryny obronnej, a później przez kilka lat nie dopracowaliśmy się programu reorganizacji, który obejmowałby całe siły zbrojne. Zatem „rozpoczęliśmy budowę gmachu nie bardzo wiedząc czemu ma on służyć i jakie funkcje wypełniać”¹⁵¹. W tym

¹⁴⁷ J. Staniszkis, *W poszukiwaniu paradygmatu transformacji. Wprowadzenie*, [w:] J. Staniszkis /red./, *W poszukiwaniu paradygmatu transformacji*, Warszawa 1994, s.5-34.

¹⁴⁸ H. Chołaj, *Transformacja...* op. cit., s.213.

¹⁴⁹ Mówi się nawet, iż „w ciągu ostatnich kilku lat w żadnej dziedzinie społecznej (z wyjątkiem prywatyzacji) zmiany nie były tak radykalne, jak w dziedzinie obrony i bezpieczeństwa narodowego” (J. Kunikowski, *Armia w społeczeństwie demokratycznym jako przedmiot badań*, [w:] J. Kunikowski /red./, *Armia w społeczeństwie i systemie demokratycznym*, AON, Warszawa 1999, s.14).

¹⁵⁰ Zob. P. Sztompka, *Stawianie się społeczeństwa: pomiędzy strukturą a zmianą*, [w:] J. Kurczewska /red./, *Zmiana społeczna. Teorie i doświadczenia polskie*, Warszawa 1999, s.41-42.

¹⁵¹ P. Kludka, *Hibernacja czy restrukturyzacja*, [w:] *Wojsko i Wychowanie* nr 11/1991, s.7.

znaczeniu o przemianach systemowych możemy mówić dopiero od rozpoczęcia wdrażania założeń *Programu integracji z Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego i modernizacji Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na lata 1998-2012*.

Przejawem niezborności procesu reorganizacyjnego było także mnożenie wizji reform i swoiste „miotanie się” między nimi. „Brak doktrynalnych rozstrzygnięć - pisał M. Kowalewski - oraz skutki ‘wojowniczych’ prób ich ustalenia, przez niektórych polityków, tłumaczą w części karuzelę pomysłów restrukturyzacyjnych”¹⁵². Słowa te stały się niestety prorocze także na kilka następnych lat. Poszukiwanie właściwego miejsca i formy, wynikające ze zmieniającej się sytuacji zewnętrznej oraz dynamizmu sytuacji politycznej w kraju, owocowało dużą zmiennością wizji reformowania armii, co miało fatalne przełożenie na proces realizacyjny.

Z analiz wynika negatywny wpływ perturbacji związanych z kształtowaniem się cywilnej kontroli nad armią, na rozwój sił zbrojnych i efektywność dokonujących się przemian. Pierwszym sygnałem systemowego podejścia do reformy sił zbrojnych była działalność Komisji Żabińskiego (o czym w kolejnym rozdziale). Niestety dalszy rozwój sytuacji politycznej w znacznym stopniu zaprzepaścił jej dokonania. Nastąpił czas doraźnego wpływu na proces rozwoju sił zbrojnych. Niejednokrotnie dochodziło do swoistych sytuacji patowych, gdy na skutek braku konkretnych decyzji politycznych (powodowanych zbyt częstą zmianą decydentów politycznych lub niedostatkami ich kompetencji w przedmiotowych kwestiach) nie były również podejmowane niezbędne decyzje przez kierownictwo wojskowe. W okresie tym wojskowi wręcz domagali się długofalowego spojrzenia świata polityki na problemy obronności, które nazbyt często były marginalizowane przez gremia polityczne i gospodarcze kraju. Nawijając do stwierdzenia T. Kowalika, iż polityka jest kluczem do polskiej transformacji¹⁵³, należy stwierdzić, iż od samego początku przebudowa Wojska Polskiego była związana decyzjami politycznymi.

Jak pisał R. Szeremietiew „od 1991 r. trwa proces opracowania perspektywicznej koncepcji restrukturyzacji i modernizacji sił zbrojnych. Mimo upływu kilku lat bez widocznych rezultatów. Prace nad długofalowym programem rozwoju sił zbrojnych - może warto raczej powiedzieć: uratowania ich przed całkowitą zapaścią - trwają powoli i bez należytej koordynacji. Jedynym argumentem podnoszonym przez decydentów i mającym tłumaczyć zły stan wojska jest brak pieniędzy na obronność w budżecie państwa. Jedynym w istocie środkiem zaradczym ma być redukcja stanów liczebnych armii w celu uzyskania oszczędności w wydatkach. Według zwolenników tego rozwiązania dzięki redukcji stanów liczebnych armii będzie można wygospodarować środki na modernizację techniki wojskowej”¹⁵⁴.

¹⁵²/ M. Kowalewski, *Problemy bezpieczeństwa militarnego Polski*, [w:] ‘Wojsko i Wychowanie’ nr 11/1992, s.82.

¹⁵³/ Zob. T. Kowalik, *Polityka kluczem do polskiej transformacji ekonomicznej*, [w:] A. Jasińska-Kania, K. M. Słomczyński /red./, ‘Władza o strukturę społeczną’, Warszawa 1999, s.60-75; Z. Blok, *Transformacja systemowa jako proces i jako przedmiot badań*, [w:] K. Zamiara /red./, ‘Społeczna transformacja w refleksji humanistycznej’, Poznań 1994, s.17-24.

¹⁵⁴/ R. Szeremietiew, *Obronić Polskę*, Warszawa 1997, s.107.

Jednakże nie tylko ułomności procesów przygotowania przemian stanowiły o braku systemowego charakteru realizowanych przedsięwzięć restrukturyzacyjnych. W nie mniejszym zakresie wynikało to również z przesłanek obiektywnych - ze specyfiki wojska. Konieczność zachowania zdolności działania, odpowiedniego poziomu gotowości bojowej sprawia, iż w wojsku nie można zmieniać wszystkiego od razu. Stąd segmentowy charakter przeobrażeń i próby rozstrzygnięcia dylematu: *Jak pogodzić niezbędną stabilizację armii z koniecznymi zmianami?*

W analizowanej dekadzie przemian wyraźnie wyodrębniają się dwa zasadnicze etapy przemian. W pierwszym etapie transformacji miało miejsce priorytetowe traktowanie narodowych potrzeb obronnych. Wynikało to z tzw. wymuszonej samodzielności obronnej. Radykalne zmiany o charakterze geopolitycznym stawiały WP wobec pilnej potrzeby, a nawet konieczności, dostosowania własnych celów, zadań i struktur do wymogów nowego porządku. Już wówczas dostrzeżona została konieczność głębokiej przebudowy wojska a nie tylko powierzchownej restrukturyzacji.

W drugim etapie Polska podjęła działania w kierunku włączenia się do międzynarodowego systemu obronnego. Zasadnicze pytanie pierwszego etapu: *Jak dostosować siły zbrojne do potrzeb obronnych i możliwości społeczno-ekonomicznych kraju?* zostało uzupełnione o drugie *Jak przeorientować siły zbrojne aby stać się członkiem NATO?* Wojsko Polskie przekroczyło ramy narodowe. Po podjęciu działalności w ramach programu „Partnerstwo dla Pokoju” oraz rozpoczęciu procesu akcesyjnego do NATO stało się elementem polityki zagranicznej państwa.

Zarysowane etapy korespondują bezpośrednio z faktem, iż w toku przemian w otoczeniu geopolitycznym Polski, również dokonały się dwa zasadnicze zwroty¹⁵⁵. Pierwszy polegał na przejściu:

- ① od koalicyjnej strategii wojennej UW do narodowej strategii obronnej,
- ① od podległości polityczno-militarnej do suwerenności państwowej,
- ① od wyraźnie zdefiniowanego przeciwnika do nie określania go,
- ① od parasola atomowo-lotniczego ZSRR do braku gwarancji obronnych,
- ① od członkostwa w sojuszu (totalitarnym) do samodzielności wojskowej,
- ① od doktryny ofensywnej do defensywnej.

W trakcie drugiego zwrotu nastąpiło przejście:

- ② od strategii narodowej wystarczalności obronnej (w pewnym sensie wymuszonej sytuacją geopolityczną) do narodowej strategii obronnej w ramach sojuszu, poszerzonej o prewencję i reagowanie kryzysowe,
- ② od samodzielności wojskowej do dobrowolnego członkostwa w sojuszu (o charakterze demokratycznym),
- ② od braku gwarancji obronnych do bezpieczeństwa w ramach NATO.

Starania, podjęte z zamiarem uzyskania członkostwa w Sojuszu Północnoatlantyckim zakończyły się pełnym sukcesem. Na szczególne podkreślenie zasługuje fakt, iż było to możliwe dzięki efektywnemu udziałowi Polski w programie

¹⁵⁵ B. Balcerowicz, *Sojusz a obrona narodowa*, Warszawa 1999, s.9-10.

„Partnerstwo dla Pokoju”, stanowiącym integralny element procesu rozszerzania NATO w Europie. Był to warunek konieczny choć - co zrozumiale - niewystarczający. Program stworzył nowe możliwości wielostronnego współdziałania na rzecz doskonalenia kooperacyjnego systemu bezpieczeństwa. Przyjęta - zgodnie z natowską strategią otwarcia - formuła „Partnerstwa...” pozwalała na rozwój stosunków NATO - kraje „partnerskie” na różnych płaszczyznach (NATO - pojedyncze państwa, NATO - grupy państw, każdy z każdym). Instytucjonalna dywersyfikacja stosunków ze znaczną liczbą krajów partnerskich pozwalała na osiągnięcie zróżnicowanego tempa współpracy i w efekcie na rozpoczęcie stopniowego (bez zbędnych napięć i animozji) przyjmowania do Sojuszu. Z punktu widzenia pierwszych przyjętych do NATO państw „Program...” spełnił rolę swego rodzaju pasa transmisyjnego. Otworzył naszej armii rzeczywiste okno na świat i odegrał istotną rolę w budowaniu jej nowej tożsamości¹⁵⁶.

Z perspektywy czasu widać, iż zainicjowanie programu było trafnym zabiegiem strategiczno-psychologicznym. Stało się autentyczną płaszczyzną zbliżenia armii europejskich, a przez to - poszerzenia pola zbiorowego bezpieczeństwa. Była to również trafna socjotechnika neutralizacji politycznego i społecznego sprzeciwu Rosji. Jak zauważył A. Karkoszka program był „majstersztykiem dyplomacji, godzącym w pewnym stopniu wszystkie sprzeczne interesy”¹⁵⁷. Trzeba również przyznać, iż Sojusz w żadnym miejscu i momencie nie sprzeniewierzył się filozofii „partnerstwa”, chociaż bywało ono różnie interpretowane przez opinię międzynarodową.

W toku realizowanych przemian globalnych ukształtował się nowy model Sił Zbrojnych RP. W ujęciu A. A. Michty opiera się on na ośmiu następujących podstawach (zasadach):

- „cywilna kontrola nad wojskiem;
- oddzielenie administrowania do dowodzenia;
- struktury otwarte na NATO /.../;
- gotowość wdrażania porozumień rozbrojeniowych;
- rozwinięcie nowego systemu obrony powietrznej;
- zrównoważony rozdział potencjału wojskowego na obszarze kraju;
- pełne wykorzystanie istniejących możliwości logistycznych;
- tworzenie obrony terytorialnej”¹⁵⁸.

Wypracowany model kształtował się w warunkach niedostatków wzajemnej koordynacji i bliżej nie określonych perspektyw rozwoju Wojska Polskiego. Początkowe zmiany i rozwiązania w znacznej mierze były logiką rozwoju systemu (wojska) i jego nadsystemu (państwa)¹⁵⁹. Jak zauważył J. Zieliński „dominowała świadomość konieczności samego dokonywania zmian, a nie racjonalne przekonanie o

¹⁵⁶/ S. Jarmosko, „Partnerstwo dla pokoju” - najkrótszą drogą do NATO, [w:] W. Fehler, J. Tymanowski /red./, 'Międzynarodowe i wewnętrzne aspekty członkostwa Polski w NATO', Toruń 1999, s.36-46.

¹⁵⁷/ A. Karkoszka, *Droga Polski do NATO*, [w:] 'Bezpieczeństwo Polski w zmieniającej się Europie', Warszawa-Toruń 1994, s.39.

¹⁵⁸/ A. A. Michta, *The Soldier-Citizen. The Politics of the Polish Army After Communism*, Bloomsburg 1997, s.51.

¹⁵⁹/ Zob. P. Sztompka, *Dylematy niedokończonej transformacji*, [w:] P. Sztompka /red./, 'Imponderabilia wielkiej zmiany', Warszawa-Kraków 1999, s.65.

ich podstawowej przyczynie, tj. niedostosowaniu sił zbrojnych do przewidywanych zagrożeń”¹⁶⁰. Od 1997 roku dotychczasowy model znajduje rozwinięcie w *Programie integracji z Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego i modernizacji Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na lata 1998-2012*, co stanowi czynnik niezmiernie konstruktywny. Można sądzić, iż członkostwo w NATO będzie istotnym stymulatorem w dalszym jego doskonaleniu.

¹⁶⁰ J. Zieliński, *Transformacja Sił Zbrojnych RP*, [w:] 'Raport o stanie bezpieczeństwa państwa – aspekty zewnętrzne', Warszawa 1995, s.84.

Rozdział IV

ORGANIZACYJNY WYMIAR TRANSFORMACJI SIŁ ZBROJNYCH

4.1. CHARAKTERYSTYKA PRZEMIAN NA PODSTAWOWYCH POZIOMACH ORGANIZACYJNYCH

Przemiany w wojsku objęły wszystkie poziomy organizacyjne struktury wojskowej. Zachodziły zarówno na poziomie organów kierowania siłami zbrojnymi, w strukturach szczebla centralnego, operacyjno-taktycznego, w jednostkach wojskowych, a także w strukturach szkolnictwa wojskowego.

4.1.1. Rekompozycje organów kierowania siłami zbrojnymi

Analizowany okres w sposób naturalny dzieli się na dwa etapy. Pierwszy - obejmuje przeobrażenia w organach kierowania przed uchwaleniem ustawy przedmiotowo poświęconej funkcjonowaniu resortu obrony narodowej, drugi - po wejściu w życie tego aktu.

4.1.1.1. W okresie poprzedzającym regulacje ustawowe

Przed przełomem ustrojowym system i proces kierowania siłami zbrojnymi PRL ściśle związane były z realizacją zasady kierowniczej roli Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej. Najważniejsze decyzje w zakresie obronności państwa powstawały w Biurze Politycznym KC PZPR. Rola Sejmu ograniczała się głównie do nadawania im form prawnych (przetwarzania decyzji kierownictwa partii w akty ustawodawcze). Osoby sprawujące najwyższe godności państwowe związane z obronnością - przewodniczący Komitetu Obrony Kraju, przewodniczący Rady Państwa, prezes Rady Ministrów, minister obrony narodowej - byli zawsze członkami ścisłego kierownictwa partii.

Od chwili reaktywowania urzędu Prezydenta RP, osoba sprawująca tę godność pełni jednocześnie najwyższą funkcję w dziedzinie obronności - Zwierzchnika Sił Zbrojnych (co wcześniej było równoznaczne z funkcją przewodniczącego KOK). Przedtem funkcja ta spoczywała na Przewodniczącym Rady Państwa i była utworzona w związku z zajmowaniem tego stanowiska przez gen. W. Jaruzelskiego. Zgodnie z *Ustawą z dnia 13 lipca 1988 r. o zmianie ustawy o powszechnym obowiązku obrony Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej* (Dz. U. z 1988 r., Nr 24, poz. 171), do zasadniczych uprawnień Zwierzchnika Sił Zbrojnych należało: określanie (na wniosek ministra obrony) głównych kierunków rozwoju sił zbrojnych i ich przygotowania do obrony państwa, wyrażanie opinii o kandydacie na stanowisko Ministra Obrony Narodowej, mianowanie i zwalnianie (na wniosek ministra) szefa Sztabu Generalnego WP oraz dowódców okręgów wojskowych i rodzajów sił zbrojnych.

W pierwszej dekadzie przemian Zwierzchnik Sił Zbrojnych pozostawał najwyższym przedstawicielem państwa w dziedzinie obronności, chociaż zmieniały się jego relacje kompetencyjne z innymi organami kierowania siłami zbrojnymi, zwłaszcza z ministrem obrony narodowej. Według Konstytucji RP (z 1997 r.) Prezydent sprawuje najwyższe zwierzchnictwo nad siłami zbrojnymi za pośrednictwem ministra obrony

narodowej. Ogólnie biorąc jego zasadnicze uprawnienia pozostały niezmienione. W szczególności, na wniosek ministra określa kierunki rozwoju Sił Zbrojnych oraz ich przygotowanie do obrony państwa, a także mianuje i zwalnia szefa Sztabu Generalnego WP oraz dowódców okręgów wojskowych i rodzajów sił zbrojnych.

Zwierzchnictwo nad siłami zbrojnymi Prezydent sprawuje osobiście, co oznacza, że w jego osobie skupione zostały wyłączne kompetencje polityczno-administracyjne i tylko on może je wykonywać (bez możliwości delegowania na inną osobę). Zwierzchnik nie jest jednakże przełożonym wojskowym, nie został wyposażony we władzę dyscyplinarną i nie ma prawa wydawania rozkazów zarówno pojedynczym żołnierzom, jak i całym pododdziałom, oddziałom czy związkom wyższego szczebla.

Prezydent, jako zwierzchnik sił zbrojnych „upoważniony jest zawsze zarówno do decyzji natury politycznej, jak i wydawania zaleceń i wytycznych natury służbowej, wiążących Ministra Obrony Narodowej do podejmowania takich rozkazów i decyzji, które wiążąc siły zbrojne, zapewnić mają państwu pożądany konstytucyjnie stan, w tym także o użyciu sił zbrojnych. Niemniej jednak Prezydent może tylko zainicjować ten proces, którym kierować i dowodzić może tylko Minister Obrony Narodowej”¹.

Najważniejszym, kolegialnym organem rozwiązywania problemów bezpieczeństwa i kierowania obronnością kraju był - w analizowanym okresie - Komitet Obrony Kraju, skupiający w swym gronie przedstawicieli najwyższych urzędów państwa. Przed 1989 rokiem byli to: I Sekretarz KC PZPR, Przewodniczący Rady Państwa, Premier, Minister Obrony Narodowej, marszałek Sejmu, ministrowie spraw zagranicznych, spraw wewnętrznych i finansów, szef Sztabu Generalnego itp. Po zwrocie ustrojowym: Prezydent - przewodniczący, Minister Obrony Narodowej - zastępca przewodniczącego ds. planowania strategiczno-obronnego i sił zbrojnych, Premier, marszałkowie Sejmu i Senatu, ministrowie spraw zagranicznych, spraw wewnętrznych i finansów, szef Sztabu Generalnego i inne osoby w zależności od potrzeb. Zgodnie z *ustawą z dnia 13 lipca 1988 r.*, do zadań Komitetu Obrony Kraju należało:

- 1) ustalanie generalnych założeń obrony państwa,
- 2) rozpatrywanie głównych zagadnień dotyczących obronności i bezpieczeństwa Państwa oraz wytyczanie kierunków działania w tej dziedzinie,
- 3) występowanie z wnioskami w sprawie wprowadzenia stanu wyjątkowego, stanu wojennego, ogłoszenia mobilizacji oraz podjęcia postanowienia o stanie wojny,
- 4) sprawowanie funkcji administratora w sprawach bezpieczeństwa i obronności państwa w czasie obowiązywania stanu wyjątkowego i stanu wojennego,
- 5) ustalanie założeń organizacyjnych Sił Zbrojnych, obrony cywilnej i jednostek zmilitaryzowanych,
- 6) ustalanie zadań (i ich koordynacja) w ramach powszechnego obowiązku obrony, wykonywanych przez przedstawicieli administracji państwowej, podmioty gospodarcze i organizacje społeczne, nadzorowanie i kontrolowanie ich wykonania,
- 7) wykonywanie innych zadań z zakresu obronności i bezpieczeństwa państwa.

¹ A. Kamiński, *Uwagi o prawno-politycznym podporządkowaniu Sił Zbrojnych RP naczelnym organom państwa w latach 1992-1994*, [w:] „Konstytucja a obronność”, Warszawa 1996, s.25.

Wraz z wyborem L. Wałęsy na prezydenta zostały podjęte próby zastąpienia KOK Radą Bezpieczeństwa Narodowego. W dniu 13 lutego 1991 odbyło się nawet pierwsze posiedzenie tego gremium, jednakże wobec braku prawnego umocowania stało się ono ciałem „martwym”. Mimo iż przepisy Małej Konstytucji nie regulowały tej kwestii (w art. 34 zawierały jedynie zapis o Radzie Bezpieczeństwa Narodowego), KOK funkcjonował także po jej uchwaleniu, na mocy przepisów ustawy o powszechnym obowiązku obrony RP.

Również Konstytucja RP nie reguluje kwestii KOK. (Przewidziano tu jedynie możliwość powołania Rady Bezpieczeństwa Narodowego, jako doradczego organu Prezydenta w zakresie bezpieczeństwa wewnętrznego i zewnętrznego²). Jednakże wraz z upływem dwuletniego okresu przejściowego wygasły prawne możliwości funkcjonowania tego ciała.

Podobnie do stanu prawnego sprzed 1989 roku, Konstytucja zawiera również bardzo ogólną prerogatywę dla Rady Ministrów, która w myśl art. 40 pkt. 10 „sprawuje ogólne kierownictwo w dziedzinie obronności Kraju i organizacji Sił Zbrojnych”.

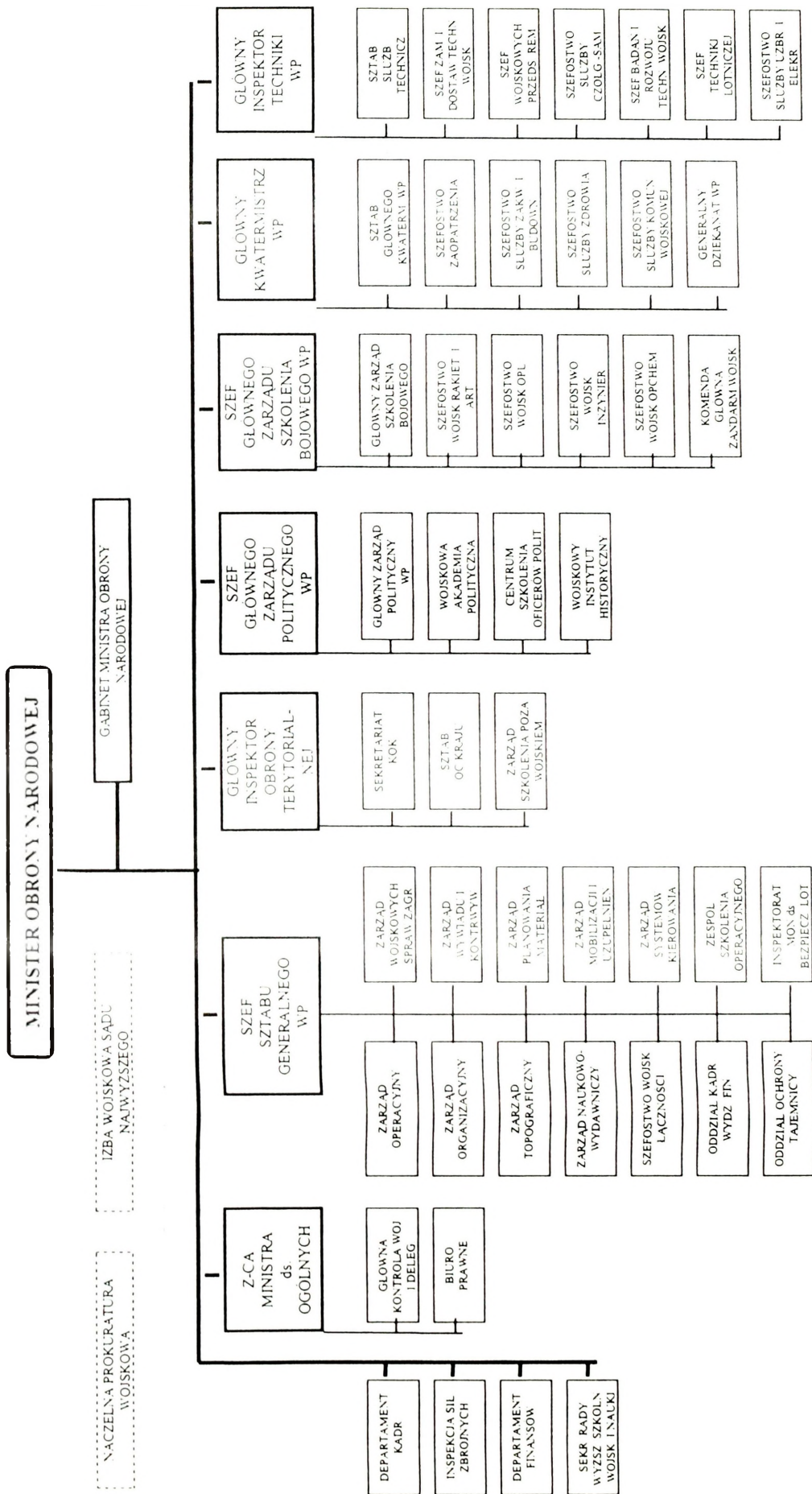
Zasadniczym organem kierowania Siłami Zbrojnymi pozostaje Ministerstwo Obrony Narodowej. Do 1989 roku, cechował je wysoki stopień spetryfikowania (stałości) i pełne uwojskowanie. Istniała żelazna zasada (podobnie, jak w innych państwach socjalistycznych), że ministrem może być wyłącznie osoba wojskowa, która na czas wojny stawała się naczelnym dowódcą sił zbrojnych. Ministerstwo było integralnym elementem sił zbrojnych. Cechowało je znaczne odizolowanie od pozostałych (cywilnych) struktur państwa i swoista samowystarczalność. Właściwość ta w połączeniu z wielkością armii powodowała - w konsekwencji - znaczne rozbudowanie etatowe struktury ministerstwa (rys. 4.1)³.

W myśl cytowanej już ustawy z 1988 roku, Minister Obrony Narodowej zobowiązany był:

- ✓ przygotowywać założenia obronne państwa,
- ✓ realizować generalne założenia, decyzje i wytyczne Rady Ministrów i Komitetu Obrony Kraju w zakresie obrony państwa oraz koordynować realizację wynikających z nich zadań,
- ✓ sprawować ogólne kierownictwo w sprawach wykonywania powszechnego obowiązku obrony,
- ✓ sprawować ogólny nadzór nad realizacją zadań obronnych przez organy administracji państwowej, instytucje państwowe, podmioty gospodarcze i organizacje społeczne,

²/ Zob. T. Sokołowski, *Sily zbrojne i obronność państwa w Konstytucji RP z 2 kwietnia 1997 roku*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 12/1997, s.35-42.

³/ Zob. S. Koziej, M. Biedrzycki, *Ministerstwo Obrony Narodowej jako organ kierowania obronnością państwa*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 1/1997, s.5-30.



Rys. 4.1. Struktura Ministerstwa Obrony Narodowej w dniu 1.01.1989

Źródło: J. Babuła, *Wojsko Polskie 1945-1989. Próba analizy operacyjnej*, Warszawa 1998, s.68.

- ✓ dowodzić siłami zbrojnymi, kierować ich rozwojem, szkoleniem i przygotowaniem do obrony kraju,
- ✓ kierować administracją wojskową, sprawami kadrowymi oraz procesem zaspokajania materiałowo-technicznych, finansowych i innych potrzeb sił zbrojnych,
- ✓ kierować procesem wykonywania obowiązku służby wojskowej, wychowania żołnierzy i zaspokajania ich potrzeb socjalno-bytowych,
- ✓ kierować procesem administrowania rezerw osobowych.

Przemiany ustrojowe zdynamizowały przekształcenia w MON. Wkrótce po powołaniu nowego rządu, zespół oficerów Sztabu Generalnego WP otrzymał zadanie przygotowania programu reformy sił zbrojnych obejmującej zmiany strukturalno-organizacyjne, zasady kierowania oraz problemy szkoleniowo-wychowawcze. Na początku rozwiązano struktury polityczne i partyjne. W miejsce Głównego Zarządu Politycznego powołano Główny Zarząd Wychowawczy. Przełamany został monopol wojskowy w obsadzie stanowisk kierowniczych MON. W dniu 3 kwietnia 1990 roku premier T. Mazowiecki powołał pierwszych cywilnych wiceministrów Obrony Narodowej. Ich urzędowy status uregulowany został *Rozkazem ministra obrony narodowej Nr Pf 63/Org. z dnia 19 czerwca 1990 r. w sprawie wprowadzenia stanowisk wiceministrów obrony narodowej oraz nadania im ramowych zakresów działania*. J. Onyszkiewicz objął sferę kontaktów zagranicznych MON wraz z podporządkowanym Zarządem Wojskowych Spraw Zagranicznych, B. Komorowski natomiast - sferę wychowania w wojsku, obejmując nadzór nad Departamentem Wychowania WP, Generalnym Dziekanatem WP oraz Wojskowym Instytutem Historycznym. Wkrótce (6 lipca) Sejm odwołał gen. F. Siwickiego ze stanowiska ministra obrony narodowej powołując na to miejsce wiceadmirala P. Kołodziejczyka.

W nowej sytuacji społeczno-politycznej, poza zmianami personalnymi, resortowi niezbędne były konkretne zmiany strukturalno-funkcjonalne. W dniu 12 listopada 1990 roku rząd podjął decyzję o powołaniu Międzyresortowej Komisji ds. Reformy w Organizacji Ministerstwa Obrony Narodowej do opracowania nowej struktury systemu kierowania siłami zbrojnymi. Komisja (zwana od nazwiska przewodniczącego Komisją Żabińskiego). Komisja przygotowała raport, przyjęty i zaakceptowany na początku lipca 1991 roku przez KOK oraz rząd. Raport stwierdzał nieadekwatność obowiązujących aktów prawnych, normujących kwestie obronności państwa, do nowych realiów. Postulowano w nim przygotowanie nowych aktów, a jednocześnie dokonanie zasadniczych zmian w funkcjonowaniu systemu obronnego państwa (redefinicja uprawnień prezydenta, KOK i Rady Ministrów) oraz gruntowną przebudowę MON w cywilny organ administracji państwowej, z wyraźnie wyodrębnionymi dwoma pionami organizacyjnymi: cywilno-wojskowym i wojskowym. Komisja proponowała zapewnienie cywilnej, demokratycznej kontroli nad siłami zbrojnymi, między innymi poprzez desygnowanie na stanowisko ministra osoby cywilnej. Dowodzenie wojskami - w imieniu ministra - miałyby sprawować najwyższy funkcją żołnierz zawodowy Generalny Inspektor - szef Sztabu Generalnego

WP. Siły zbrojne w nowym kształcie miały liczyć 230-250 tys. (w czasie wojny 800 tys.)⁴.

Zawirowania na scenie politycznej nie pozwoliły na bezpośrednie wprowadzenie sformułowanych zaleceń. Najpierw wybory parlamentarne „zawiesiły” niejako proces gruntownych reform organizacyjnych. Następnie powołany został nowy rząd z pierwszym cywilny ministrem obrony narodowej (J. Parysem), który posiadał własną wizję przekształceń w MON⁵. Między innymi na posiedzeniu Rady Wojskowej MON 29 stycznia 1992 roku ustalono, że Sztab Generalny ma stać się organem koncepcyjnym a nie wykonawczym, jak dotychczas.

W półrocznym okresie funkcjonowania rządu J. Olszewskiego dokonały się dynamiczne zmiany personalne. Zaczęło się od „burzy” wokół przeniesienia w stan spoczynku dotychczasowego ministra - wiceadmirała P. Kołodziejczyka. Minister Parys podjął także inne decyzje określane początkiem „czystek” personalnych. W dniu 21 stycznia 1992 roku podpisał decyzję w sprawie zwolnienia z wojska wszystkich członków Wojskowej Rady Ocalenia Narodowego, natomiast w niecały miesiąc później odwołano ze stanowisk grupę oficerów Sztabu Generalnego WP, która w 1981 roku przygotowywała plany operacyjne stanu wojennego.

W dniu 10 lutego 1992 r. ze stanowiska wiceministra obrony narodowej premier odwołał B. Komorowski i powołał na nie R. Szeremietiewa. Następnego dnia rezygnację z funkcji drugiego cywilnego wiceministra złożył J. Onyszkiewicz. Na jego miejsce powołany został R. Sikorski, którego nominacja wywołała wiele kontrowersji z uwagi na młody wiek, jak i podwójne obywatelstwo (polskie i brytyjskie)⁶.

W wyniku ostrego konfliktu między urzędem Prezydenta a ministrem J. Parysem, ten ostatni najpierw został urolopowany, a następnie złożył dymisję (19.05.92). W rezultacie obowiązki kierownika MON objął R. Szeremietiew. Wkrótce też ze stanowiska wiceministra obrony narodowej zrezygnował R. Sikorski. Po odwołaniu rządu Olszewskiego w dniu 4 czerwca, obowiązki kierownika resortu sprawował J. Onyszkiewicz.

Po powołaniu rządu H. Suchockiej (11.07.92) ministrem obrony został J. Onyszkiewicz, a na stanowisko wiceministra powrócił B. Komorowski. Na stanowisko wiceministerialne ds. polityki obronnej powołany został P. Grudziński, a ds. finansów i logistyki – J. Kuriata.

Od początku swego urzędowania w roli ministra J. Onyszkiewicz podjął próbę zakończenia podjętych przed rokiem przemian. *Decyzją Ministra Obrony Narodowej Nr Pf 4/MON z dnia 2 lipca 1992 r. w sprawie przygotowania projektu niezbędnych korekt programu reorganizacji SZ RP zawartego w „Raporcie Międzyresortowej Komisji do Spraw Reform w Organizacji Obrony Narodowej”* powołany został

⁴/ Zob. M. Mróz, *Podstawowe problemy obronności Polski - dokument rządowy z 28 czerwca 1994 r. - w świetle polskiej doktryny obronnej*, Informacja BSE nr 246, Warszawa 1994, s.10-12.

⁵/ Zob. I. Czyżewski, *Trzęsienie ziemi w MON*, Warszawa 1993.

⁶/ Z. Trejnis, *Siły zbrojne w transformacji ustrojowej w Polsce*, [w:] J. Urbański, Z. Trejnis /red./, *Wojsko Polskie w transformacji ustrojowej*, WAT, Warszawa 1996, s.22-23.

odpowiedni zespół w celu ponownej analizy dorobku Komisji Żabińskiego i przygotowania niezbędnych korekt.

Zasadnicza, gruntowna reforma struktury organizacyjnej Wojska Polskiego rozpoczęła się na podstawie *Zarządzenia Ministra Obrony Narodowej Nr 49/MON z dnia 22 października 1992 r. w sprawie określenia kierowniczych organów wykonawczych oraz przeformowania Ministerstwa Obrony Narodowej* (z wieloma późniejszymi modyfikacjami). Jej intencją było przeformowanie MON z centralnego organu dowodzenia i administrowania siłami zbrojnymi w urząd polityczno-administracyjny kierowania resortem oraz przygotowaniem obronnym państwa, a także przeformowanie Sztabu Generalnego WP z Instytucji Centralnej MON w centralny organ dowodzenia siłami zbrojnymi (rys. 4.2). Do reorganizacji minister łączył dwie funkcje: kierowniczą (w stosunku do administracji resortu) i dowódczą (w stosunku do sił zbrojnych), odtąd całokształtem problemów obronności państwa miał kierować minister, a dowodzić siłami zbrojnymi - szef Sztabu Generalnego⁷.

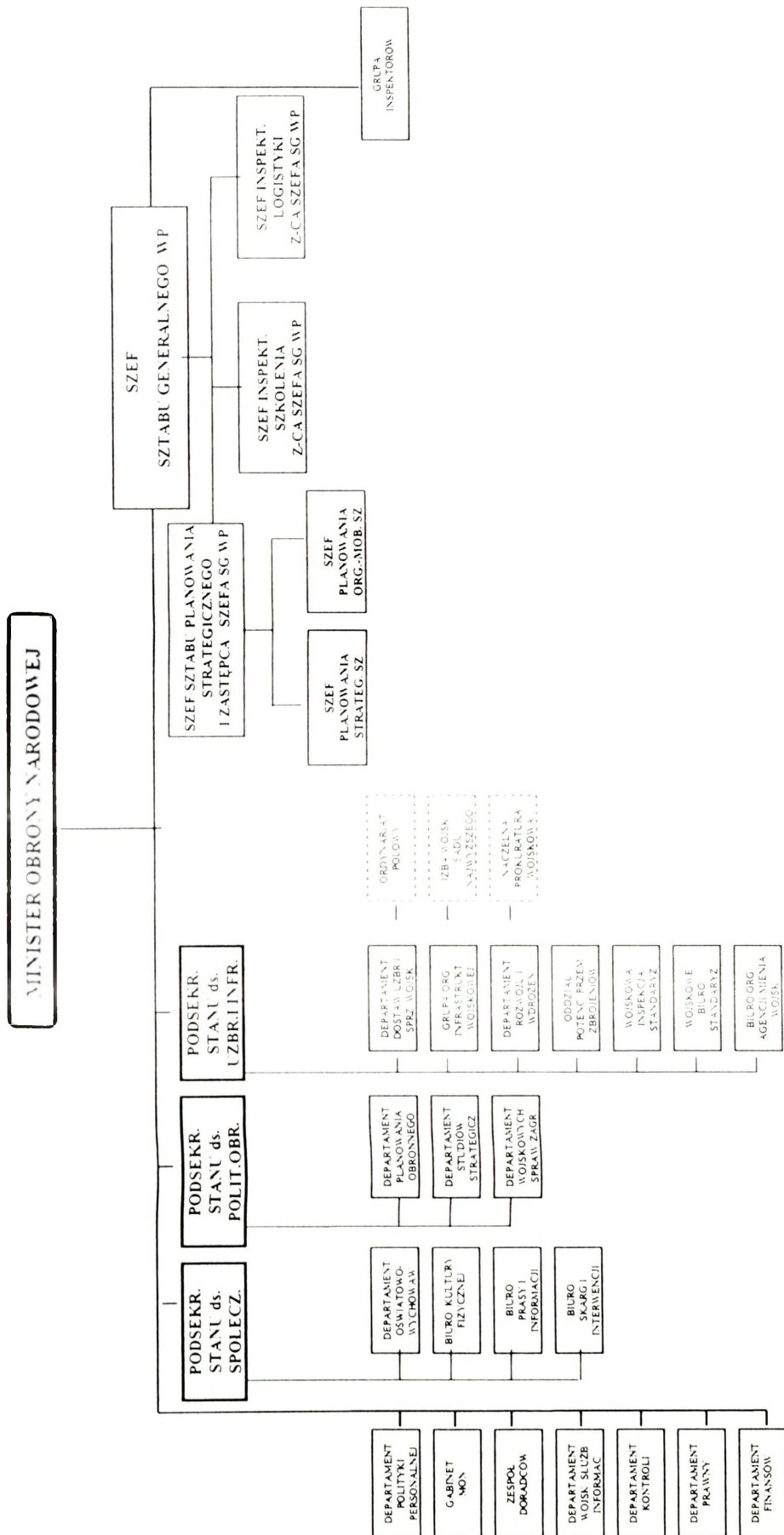
Przechodzenie na nowe struktury organizacyjne odbywało się na podstawie *Zarządzenia ministra obrony narodowej Nr 28/Org. z dnia 7 kwietnia 1993 r. oraz zarządzenia szefa Sztabu Generalnego WP Nr Pf-29/Org. z dnia 7 kwietnia 1993 r.* Realizowane przedsięwzięcia były nadzorowane i koordynowane przez pełnomocnika powołanego na podstawie *Decyzji ministra obrony narodowej Nr 18/MON z dnia 24 marca 1993 r. w sprawie powołania Pełnomocnika Ministra Obrony Narodowej do koordynowania reformy w organizacji kierowniczych organów wykonawczych resortu obrony narodowej.* Został nim szef Zespołu Doradców Ministra Obrony Narodowej I. Dudojć.

Na podstawie *Zarządzenia Ministra Obrony Narodowej Nr 95/MON z dnia 17 września 1993 r. w sprawie nadania „Regulaminu Organizacyjnego Ministerstwa Obrony Narodowej”* zmienione zostały regulacje wprowadzone *Rozkazem Nr 052/Org. z dnia 14 listopada 1979 r. w sprawie nadania „Regulaminu Organizacyjnego Ministerstwa Obrony Narodowej w czasie pokoju”*. Z powodu zmieniających się wizji dalszego rozwoju sił zbrojnych, postanowienia nowego *Regulaminu* nie zostały jednak w pełni wdrożone.

W wyniku przedterminowych wyborów parlamentarnych, jesienią 1993 roku doszło do zmiany koalicji rządzącej. W dniu 26 października powołany zastał rząd W. Pawlaka, w którym tekę ministra obrony objął (po raz trzeci, ale tym razem już jako osoba cywilna) P. Kołodziejczyk. Wkrótce po nominacji, w trakcie odprawy kierowniczej kadry sił zbrojnych, która w znacznej mierze dotyczyła procesów restrukturyzacji, Kołodziejczyk zapowiedział rozdzielenie kompetencji pionu cywilno-wojskowego MON i Sztabu Generalnego.

Utworzenie dwóch pionów funkcjonalnych w ministerstwie obrony narodowej miało kluczowe znaczenie w dalszym reformowaniu jego struktury. W toku ścierania się różnych pomysłów i koncepcji (każdy z nowych ministrów ujawniał własną wizję

⁷/ Zob. *Przeformowanie MON*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 12/1992, s.6-8.



Rys. 4.2. Struktura Ministerstwa Obrony Narodowej w dniu 1.01.1993

Źródło: *Przeformowanie MON*, [w:] *Wojsko i Wychowanie* nr 12/1992, s.6-8.

reformy struktur wojskowych) ukształtowały się dwa wyraźnie rozgraniczone organizacyjnie - ale niejednokrotnie merytorycznie dublujące się - ośrodki. Pierwszy o charakterze zdecentralizowanym, skupiony wokół cywilnych wiceministrów, drugi, o charakterze scentralizowanym, skupiony wokół szefa Sztabu Generalnego. Sztab Generalny stał się *de facto* ministerstwem-bis. Oba ośrodki weszły niebawem w liczne spory kompetencyjne.

Na podstawie *Zarządzenia ministra obrony narodowej Nr 57/MON z dnia 21 stycznia 1994 r. w sprawie zakresu działania Sekretarza Stanu w Ministerstwie Obrony Narodowej* utworzone zostało stanowisko Sekretarza Stanu - I Zastępcy Ministra Obrony Narodowej, z dużym zakresem uprawnień kompetencyjnych (zwłaszcza w zakresie polityki obronnej i funkcjonowania sił zbrojnych). Podporządkowane mu zostały następujące instytucje: nowopowolywane Departament Systemu Obronnego i Departament Bezpieczeństwa Międzynarodowego (do ich kompetencji należało m.in. prognozowanie zjawisk polityczno-militarnych na świecie oraz przygotowanie założeń budowy nowoczesnego modelu systemu obronnego), Departament Wojskowych Spraw Zagranicznych, Departament Stosunków Społecznych, Biuro Prasy i Informacji oraz Biuro Organizacyjno-Administracyjne. Stanowisko to objął J. Milewski.

W nowej sytuacji politycznej, w warunkach *cohabitation* spór kompetencyjny między pionami resortu rychło rozszerzył się o kwestię podporządkowania szefa Sztabu Generalnego i bezpośredniej władzy nad siłami zbrojnymi. Na początku lutego 1994 roku prezydent Wałęsa wyraził pragnienie bezpośredniego podporządkowania mu tego stanowiska. Pragnienie to nie znalazło zrozumienia wśród pozostałych podmiotów władzy (poza samym szefem Sztabu Generalnego). Między innymi wyraźnie sprzeciwili się temu premier i marszałek Sejmu.

Przejawem konfliktu kompetencyjnego była swoista dwuwładza w stosunku do Wojskowych Służb Informacyjnych. Zostały one podporządkowane szefowi Sztabu Generalnego (poza Biurem Attachatów Wojskowych podporządkowanych DWSZ). Dla równowagi, na podstawie *Zarządzenia ministra obrony narodowej Nr 65/MON z dnia 24 lutego 1994 r. w sprawie utworzenia Biura Ministra Obrony Narodowej do Spraw Służb Specjalnych* w ministerstwie utworzone zostało specjalne biuro do nadzorowania działalności w tym obszarze. Takie rozwiązanie wprowadzało duże zamieszanie wokół tej sprawy, niekorzystnie rzutując na kondycję samych służb.

Uchwałą Nr 17/94 Rady Ministrów z dnia 12 kwietnia 1994 r. (Dz. Rozk. MON, poz. 38) powołano Komitet Spraw Obronnych Rady Ministrów w celu realizacji i koordynacji zadań organów administracji państwowej w zakresie zewnętrznego i wewnętrznego bezpieczeństwa państwa. Jego pierwsze posiedzenie odbyło się 19 maja, na którym minister Kołodziejczyk przedstawił propozycje zmian organizacyjnych w armii (trzy wyraźnie wyodrębnione rodzaje sił zbrojnych, podporządkowane szefowi Sztabu Generalnego, a z czasem Głównemu Inspektorowi Sił Zbrojnych) oraz projekt rozgraniczenia kompetencji MON i Sztabu Generalnego (minister kieruje, szef dowodzi). W celu zapewnienia sprawności działania KSORM, na podstawie *Zarządzenia Nr 13 Prezesa Rady Ministrów Przewodniczącego Komitetu Spraw Obronnych Rady Ministrów z dnia 7 czerwca 1994 r.* (Dz. Rozk. MON, poz.

49), powołany został Stały Międzyresortowy Zespół Komitetu Spraw Obronnych Rady Ministrów.

Na podstawie Zarządzenia ministra obrony narodowej Nr 75/MON z dnia 21 kwietnia 1994 r. w sprawie zakresu działania Podsekretarza Stanu w Ministerstwie Obrony Narodowej do Spraw Parlamentarnych w dniu 26 kwietnia 1994 pierwszą kobietą na stanowisku wiceministra obrony narodowej została D. Waniek. Miała ona zajmować się problemami stosunków polityczno-wojskowych. W lipcu zakończono prace nad organizacją pionu parlamentarnego MON, w skład którego wszedł Departament Prawny, Biuro Parlamentarne oraz Biuro Skarg i Interwencji.

Na mocy Zarządzenia ministra obrony narodowej Nr 100/MON z dnia 30 września 1994 r. w MON utworzono stanowisko dyrektora generalnego, który miał zapewnić ciągłość działania w przypadku zmian na stanowisku ministra i wiceministrów (obsadzanych z tzw. klucza partyjnego).

Kulminacyjnym momentem sporów w MON i wokół MON była tzw. sprawa drawska. W dniu 30 września 1994 roku, doszło do swego rodzaju głosowania generalicji nad *voctum* zaufania dla ministra Kołodziejczyka⁸. W dniu 10 października Wałęsa zwrócił się do Kołodziejczyka o złożenie rezygnacji motywując to „niezadowolającym stanem reform w wojsku, brakiem pieniędzy i niezbędnych rozwiązań legislacyjnych”. Swoiste rozgrywki w trójkącie prezydent-premier-minister sprawiły, iż dopiero 10 listopada premier Pawlak złożył na ręce prezydenta wniosek o odwołanie Kołodziejczyka. Wniosek został przyjęty i tego samego dnia minister został odwołany.⁹

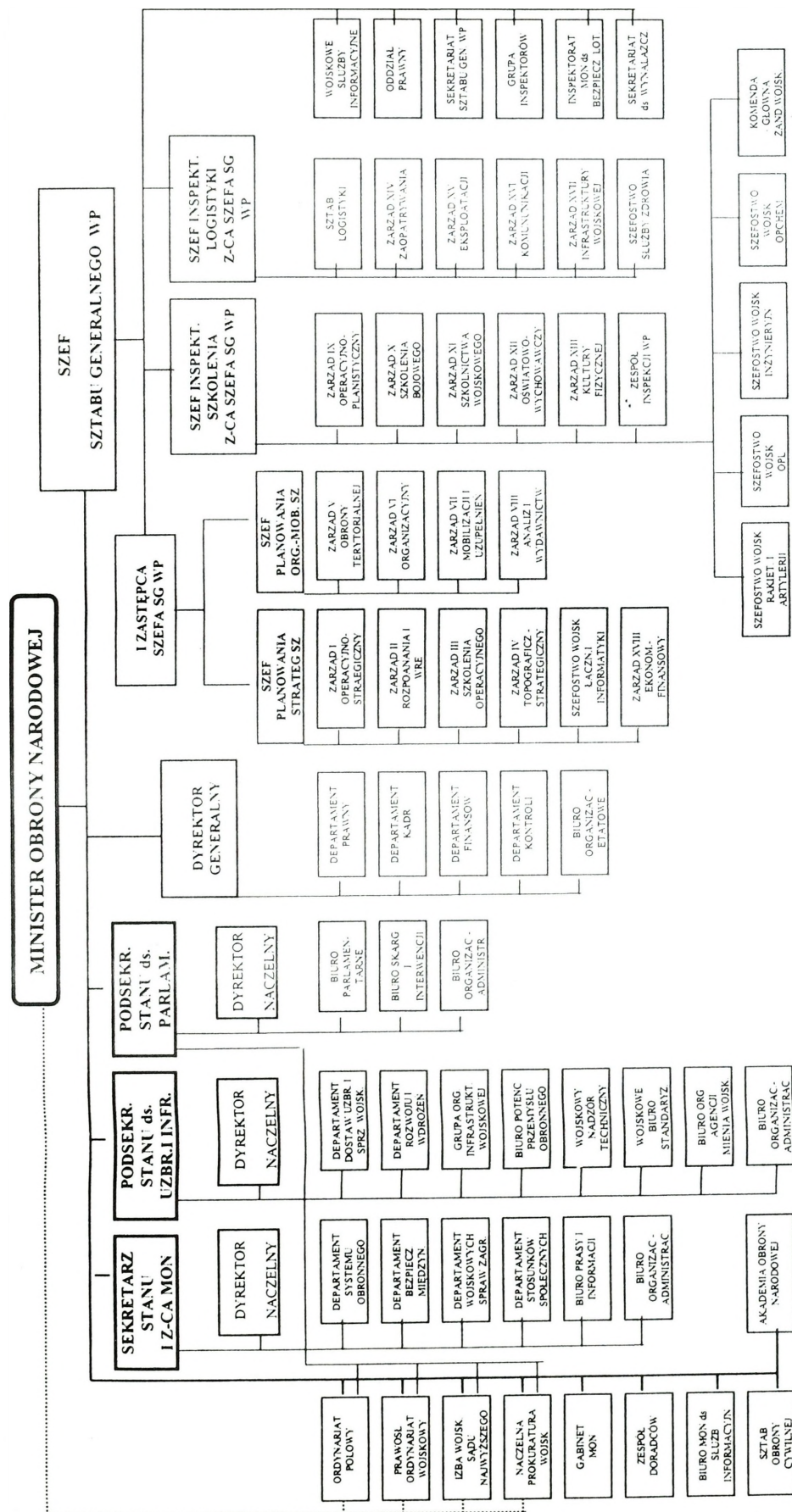
Odwołanie ministra nie zakończyło jednak sporu kompetencyjnego, który teraz zogniskował się na osi prezydent - premier. Jego płaszczyzną stała się obsada „zwolnionego” stanowiska ministerialnego¹⁰. Po wielu „przepychankach” (kandydatami byli między innymi były prezydent na uchodźstwie R. Kaczorowski i poseł SLD prof. L. Pastusiak), ministrem został kandydat prezydenta – Z. Okoński.

Powołanie nowego ministra nie zakończyło sporu na linii prezydent - premier. W konsekwencji doszło do dymisji W. Pawlaka. Stanowisko premiera objął J. Oleksy. W nowym rządzie tekę ministra obrony utrzymał Z. Okoński. Okres jego kierowania ministerstwem, to okres dalszego umacniania się pozycji Sztabu Generalnego. (Jego pozycję w strukturze MON w kulminacyjnym okresie rozwoju pokazuje rys. 4.3) W wyniku takiego rozwoju sytuacji, 12 czerwca 1995 roku z MON odchodzi J. Milewski, który opowiadał się za zdecydowanym umocnieniem cywilnej kontroli nad armią i całkowitym podporządkowaniem szefa Sztabu Generalnego ministrowi obrony narodowej. Już następnego dnia jego miejsce zajął A. Karkoszka.

⁸/ Zob. Z. Skoczylas, *Do następnego obiadu*, [w:] 'Gazeta Wyborcza' z dn. 13.10.1994.

⁹/ Zob. M. Ziemiański, *Wodowanie Admirała. Rozmowa z adm. Piotrem Kołodziejczykiem*, Warszawa 1995.

¹⁰/ *Czyje wojsko*, [w:] 'Życie Warszawy', z dn. 20.01.1995.



Rys. 4.3. Struktura Ministerstwa Obrony Narodowej w dniu 1.12.1995

Źródło: S. Koziej, M. Biedrzycki, *Ministerstwo Obrony Narodowej jako organ kierowania obronnością państwa*, [w:] *Mysł Wojskowa*, nr 1/1997, s.19.

W wyniku kolejnych wyborów prezydenckich, nastąpiła zmiana głowy państwa. Prezydentem został A. Kwaśniewski. W związku z tym 20 listopada 1995 roku dymisję złożył minister Z. Okoński. W dniu 5 stycznia 1996 r. nowym szefem MON zostaje S. Dobrzański. Tworzy się nowy układ polityczny, w którym prezydent, minister obrony i rząd wywodzą się z jednej opeji parlamentarnej. Kończy to okres sporów politycznych na płaszczyźnie problemów obronności i pozwala na skuteczne wprowadzanie zamysłów rządu, zwłaszcza, że prezydent rezygnuje z posiadania w dyspozycji tzw. resortów prezydenckich¹¹. Niebawem, oskarżony o szpiegostwo, ze stanowiska premiera ustępuje J. Oleksy. Nowym premierem zostaje W. Cimoszewicz. Obsada szefa MON nie ulega zmianie.

Jedną z pierwszych decyzji strukturalnych jest rozwiązanie Zarządu Ekonomiczno-Finansowego Sztabu Generalnego, utworzonego (na mocy *Zarządzenia Nr 84/MON z dnia 20 czerwca 1994 r.*) w okresie „wojny kompetencyjnej”. Na podstawie *Zarządzenia ministra obrony narodowej Nr 5/MON z dnia 19 stycznia 1996 r. w sprawie zakresu działania Podsekretarza Stanu w Ministerstwie Obrony Narodowej do Spraw Ekonomiczno-Finansowych* utworzony został nowy pion, w którego składzie znalazły się: Departament Ekonomiczno-Finansowy, Departament Polityki Budżetowej, Biuro Organizacyjne Agencji Mienia Wojskowego oraz Biuro Organizacyjno-Administracyjne. Szefem pionu został T. Grabowski.

W następnej kolejności na nowo uregulowana została kwestia wojskowych służb specjalnych (na podstawie *Zarządzenia ministra obrony narodowej Nr 12/MON z dnia 9 lutego 1996 r. w sprawie przeformowania Departamentu Wojskowych Służb Informacyjnych*), które ponownie w całości podporządkowane zostały ministrowi.

Wkrótce dokonano także przeformowania dotychczasowego pionu parlamentarnego (na podstawie *Zarządzenia ministra obrony narodowej Nr 13/MON z dnia 12 lutego 1996 r. w sprawie utworzenia stanowiska Podsekretarza Stanu w Ministerstwie Obrony Narodowej do Spraw Społecznych i Parlamentarnych i zakresu jego działania*). Nowym podsekretarzem stanu został A. Żalucki. Niebawem dochodzi do jeszcze jednej zmiany personalnej. Do dymisji podaje się wiceminister obrony narodowej J. Kuriata. Nowym wiceministrem ds. uzbrojenia i infrastruktury został K. Węgrzyn.

W konkluzji tej części rozważań należy stwierdzić, iż brak właściwych regulacji prawnych – w analizowanym okresie – był przyczyną niedowładu organizacyjnego i sporów kompetencyjnych na najwyższych szczeblach kierowania siłami zbrojnymi. Swoiste zamieszanie prawno-organizacyjne potęgowały „zawirowania” na scenie politycznej. Rzutowało to negatywnie na realizowane w siłach zbrojnych reformy, a w szczególności było przyczyną braku dalekosiężnej ich wizji oraz swoistego „rwania się” podejmowanych wątków reorganizacyjnych.

4.1.1.2. Pod rządami Ustawy o urzędzie ministra

Niezdrowa sytuacja w resorcie oraz rozbieżna interpretacja obowiązujących aktów prawnych (głównie na tle podporządkowania szefa Sztabu Generalnego oraz zakresów

¹¹/ Zob. M. Henzler, *Kwadratura rogatywki: Cała władza w ręce MON?*, [w:] 'Polityka' z dn. 2.03.1996.

kompetencyjnych cywilno-wojskowego i wojskowego pionów ministerstwa) skłaniały do poszukiwań nowych i zarazem bardziej sformalizowanych rozwiązań. Wychodząc z tych założeń 28 września 1994 roku Sejmowa Komisja Obrony powołała zespół do opracowania *Ustawy o Urzędzie Ministra Obrony Narodowej*. Po wielu perturbacjach (m.in. weto Lecha Wałęsy, a później skierowanie jej do Trybunału Konstytucyjnego) *ustawa* ostatecznie uchwalona została 14 grudnia 1995 roku (Dz. U. z 1996 r. Nr 10, poz. 56). Stanowiła ona podstawę do gruntownej reorganizacji ministerstwa, zyskującej rangę przedsięwzięcia priorytetowego w danym okresie reformowania sił zbrojnych¹².

Pod koniec stycznia 1996 roku powołano specjalną komisję ds. wdrożenia *Ustawy* pod przewodnictwem sekretarza stanu A. Karkoszki. Konkretnie rozwiązania reorganizacyjne zostały sprecyzowane w dwóch rozporządzeniach Rady Ministrów z dnia 9 lipca 1996 roku w *sprawie nadania statutu Ministerstwu Obrony Narodowej* oraz w *sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Obrony Narodowej* (Dz. U. z 1996 r., Nr 88, poz. 399 oraz Nr 94, poz. 426). Ustawa, jak i stosowne rozporządzenia jednoznacznie określiły (rozdzieliły) zakresy kompetencyjne ministra i szefa Sztabu Generalnego.

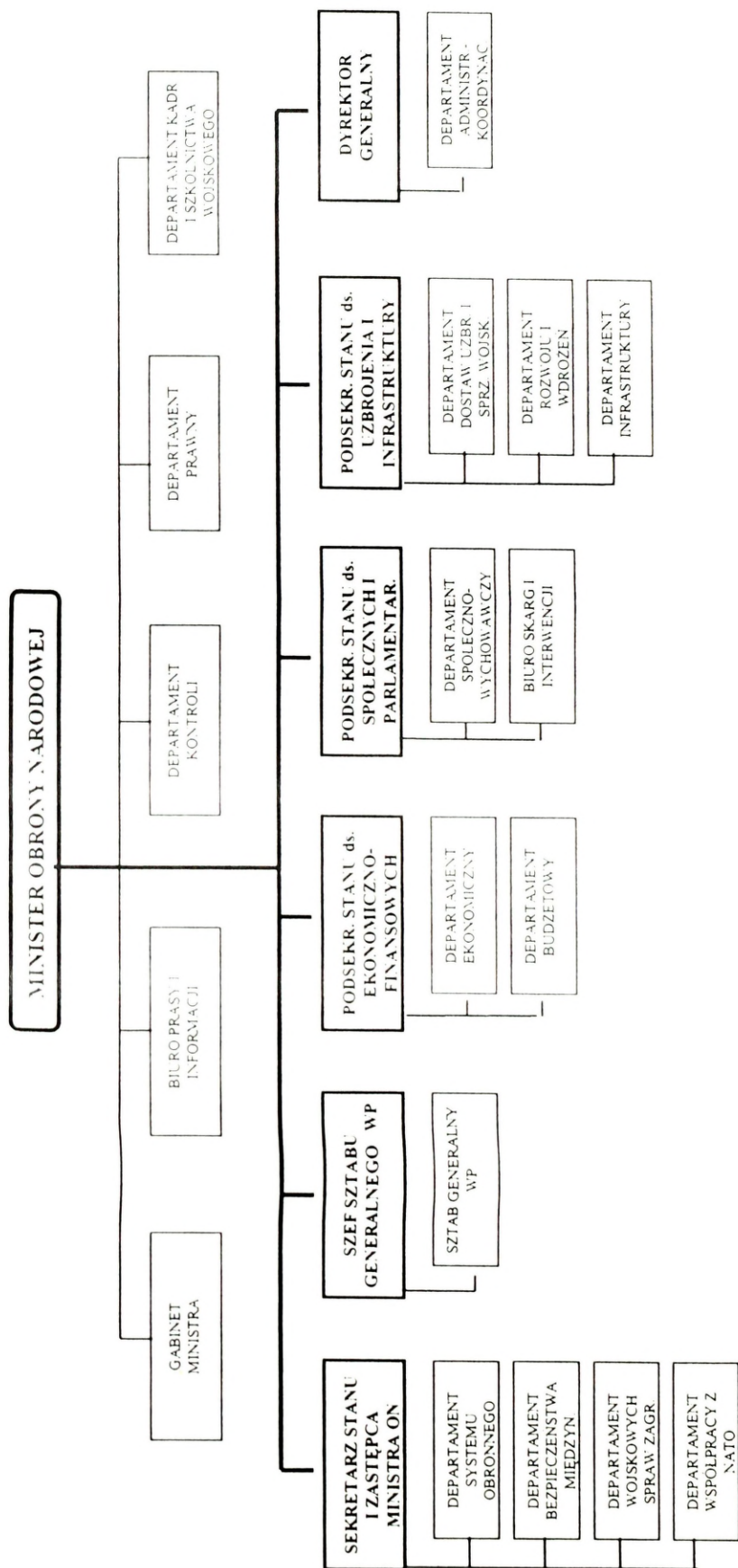
Statut MON - sformułowany pod kątem zarówno dostosowania kształtu ministerstwa do nowych warunków funkcjonowania państwa, jak i oczekiwanej integracji z NATO - zmniejszył i uprościł struktury organizacyjne ministerstwa eliminując dublujące się oraz łącząc komórki o zbliżonych zakresach kompetencyjnych¹³. O 20 zmniejszono liczbę jednostek organizacyjnych (z 52 do 32), zlikwidowano 880 stanowisk. Nastąpiło pełne włączenie Sztabu Generalnego do struktur ministerstwa, na które złożyły się zarówno departamenty problemowe, jak i zarządy sił zbrojnych¹⁴. Nadany (na mocy *Zarządzenia Ministra Obrony Narodowej Nr Pf I/MON z dnia 20 listopada 1996 r. w sprawie regulaminu organizacyjnego Ministerstwa Obrony Narodowej*) regulamin określał nową strukturę ministerstwa, a ponadto precyzował: zasady kierowania działalnością MON i jego tryb pracy, zadania wykonywane przez jednostki organizacyjne MON oraz zakresy działania osób zajmujących w ministerstwie stanowiska kierownicze. Od 2 grudnia 1996 roku MON rozpoczął funkcjonowanie w nowej „szacie” (rys. 4.4).

W strukturze zintegrowanego Ministerstwa Obrony Narodowej funkcjonować zaczęło 5 pionów funkcjonalnych:

^{12/} Zob. E. J. Nalepa, *Sztab Generalny WP w latach 1945-1995*, [w:] 'Myśl Wojskowa', wydanie specjalne, Warszawa 1999, s.67-69.

^{13/} Zob. M. Henzler, *Wojna domowa: Ministerstwo zaatakowało Sztab Generalny*, [w:] 'Polityka' z dn. 12.10.1996.

^{14/} Zob. S. Koziej, M. Biedrzycki, *Ministerstwo Obrony...* op. cit., s.21; R. Szeremietiew, *MON po remoncie pierwszego piętra*, [w:] 'Rzeczpospolita' z dn. 8.08.1996.



Rys. 4.4. Struktura Ministerstwa Obrony Narodowej w dniu 2.12.1996

Źródło: S. Koziej, M. Biedrzycki, *Ministerstwo Obrony Narodowej jako organ kierowania obronnością państwa*, [w:] *Mysł Wojskowy*, nr 1, 1997, s.25.

1. pion polityki obronnej, zorientowany na prognozowanie i planowanie obronne, planowanie polityczno-strategiczne, koordynację przygotowań obronnych w układzie pozamilitarnym oraz współpracę zagraniczną;

2. Sztab Generalny WP, zajmujący się dowodzeniem siłami zbrojnymi (kompleksowe planowanie mobilizacyjnego oraz operacyjno-strategicznego rozwinięcia wojsk i ich użycia, utrzymywanie gotowości bojowej i mobilizacyjnej, itp.);

3. pion uzbrojenia i infrastruktury, przeznaczony do koordynacji prac badawczo-rozwojowych, zapewnienia dostaw uzbrojenia i sprzętu wojskowego oraz racjonalizacji i rozwoju infrastruktury obronnej;

4. pion ekonomiczno-finansowy, do prowadzenia gospodarki finansowej resortu;

5. pion społeczno-parlamentarny, odpowiedzialny za działalność wychowawczą, oświatową i informacyjną w resorcie oraz jego współdziałanie z pozawojskowymi podmiotami państwa¹⁵.

Nowe regulacje prawne umożliwiały sprawniejsze kierowanie systemem sił zbrojnych, upraszczając strukturę resortu oraz likwidując dublujące się jednostki organizacyjne. Pozwalały także na utrwalenie i pogłębienie mechanizmów demokratycznej kontroli nad armią oraz przybliżenie organizacyjno-kompetencyjnych rozwiązań WP do wzorów powszechnie obowiązujących w państwach NATO¹⁶.

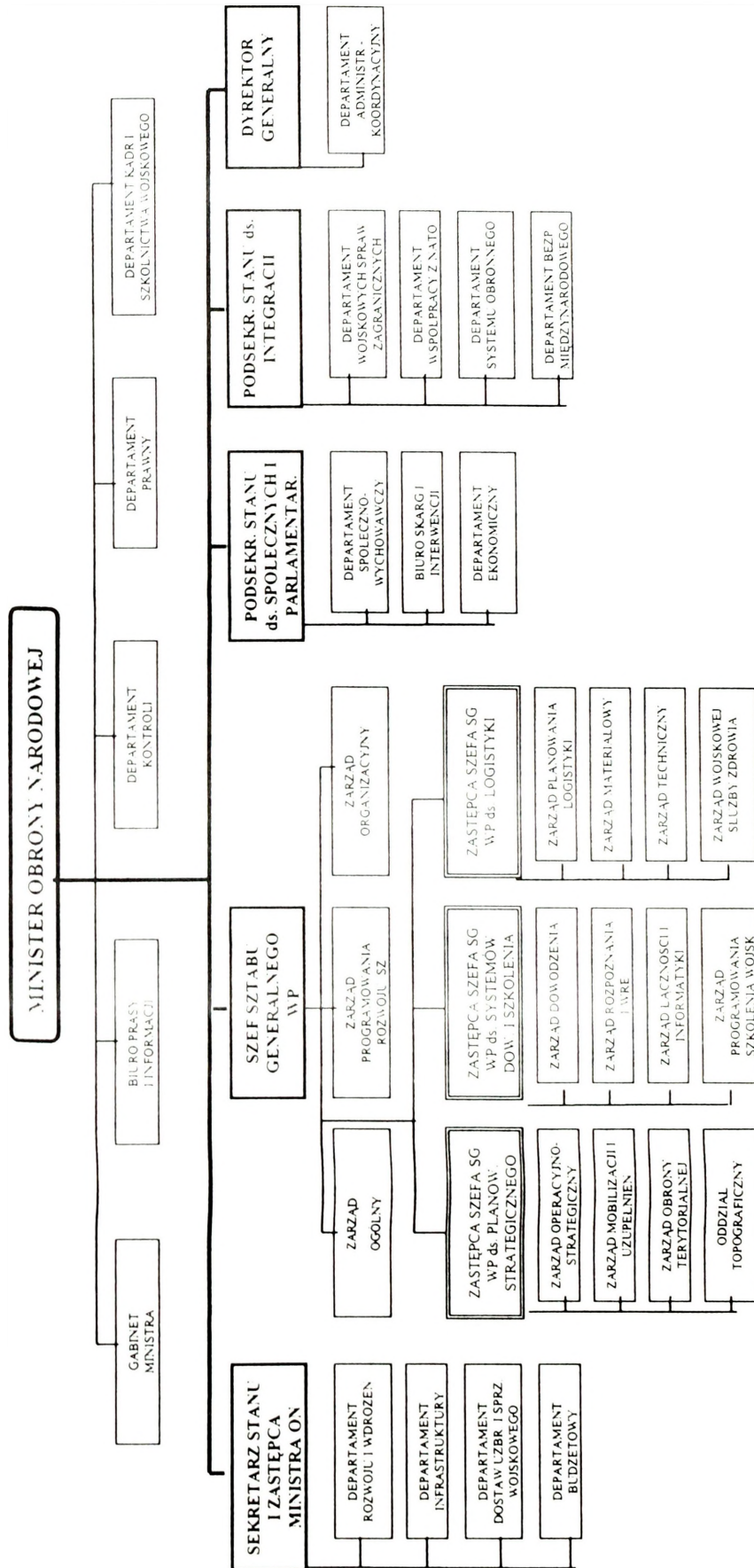
Komplementarnym dokumentem reorganizacyjnym była *Decyzja Ministra Obrony Narodowej Nr 183/MON z dnia 20 listopada 1996 r. w sprawie bezpośredniej podległości jednostek organizacyjnych podporządkowanych Ministrowi Obrony Narodowej oraz przez niego nadzorowanych, a także przedsiębiorstw państwowych, dla których jest on organem założycielskim* (Dz. Rozk. MON, poz. 267), na mocy której wprowadzono nowe (od 1990 roku) zasady podporządkowania jednostek centralnej dyspozycji.

Po zmianie na stanowisku szefa Sztabu Generalnego (10 marca stanowisko to objął gen. H. Szumski), mocą *Zarządzenia Ministra Obrony Narodowej Nr 2 Pf 1/MON z dnia 17 marca 1997 r. w sprawie zmiany regulaminu organizacyjnego Ministerstwa Obrony Narodowej* ukształtowała się ostateczna struktura Sztabu Generalnego. Wprowadzono trzy (w miejsce początkowo planowanych czterech) pionów (podległe trzem zastępcom szefa) oraz zmieniono podporządkowanie poszczególnych zarządów (rys. 4.5)¹⁷. W wyniku dalszej reorganizacji zlikwidowany został pion podsekretarza stanu ds. finansowych. Departament Budżetowy podporządkowany został sekretarzowi stanu, natomiast Departament Ekonomiczny - podsekretarzowi stanu ds. społecznych i parlamentarnych.

¹⁵/ Zob. S. Koziej, M. Biedrzycki, *Ministerstwo...op.cit.*, s.24-25.

¹⁶/ R. Kowal, *Reformowanie resortu*, [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 15.07.1996.

¹⁷/ Zob. J. Flis, *Rola i miejsce Sztabu Generalnego WP w przededniu wstąpienia SZ RP do struktur wojskowych NATO*, [w:] 'Myśl Wojskowa', wydanie specjalne, Warszawa 1999, s.70-81.



Rys. 4.5. Struktura Ministerstwa Obrony Narodowej w dniu 1.01.1998.
 Źródło: na podstawie załącznika nr 2 do Zarządzenia Nr Pj2/MON z dnia 17 marca 1997 r.

W związku z objęciem funkcji ambasadora w Moskwie ze stanowiska podsekretarza stanu ds. społecznych i parlamentarnych ustąpił A. Załucki. Jego miejsce zajął J. Sulek (4.07.97).

W wyniku kolejnych wyborów parlamentarnych we wrześniu 1997 roku zmieniła się rządząca koalicja. Powołany zostaje rząd J. Buzka, w którym stanowisko ministra obrony narodowej ponownie obejmuje J. Onyszkiewicz. Sekretarzem stanu został R. Szeremietiew, a podsekretarzem stanu ds. społecznych i parlamentarnych – R. Lipka.

Następuje kolejna reorganizacja struktury ministerstwa. Na podstawie *decyzji ministra obrony narodowej Nr 14/MON z dnia 5 lutego 1998 r. w sprawie czasowego określenia zakresu czynności Sekretarza Stanu - I Zastępcy Ministra oraz Podsekretarza Stanu do Spraw Współpracy z Zagranicą i Integracji z Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego* rozdzielony został zakres kompetencji między oboma wiceministrami. Sekretarz stanu mógł nadzorować działalność Podsekretarza Stanu do Spraw Społecznych i Parlamentarnych, a ponadto otrzymywał w bezpośrednią podległość Departament Dostaw Uzbrojenia i Sprzętu Wojskowego, Departament Infrastruktury i Departament Rozwoju i Wdrożeń. Podsekretarzowi Stanu ds. Integracji zostały podporządkowane: Departament Wojskowych Spraw Zagranicznych, Departament Integracji z Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego oraz Departament Bezpieczeństwa Międzynarodowego. Stanowisko to objął R. Mroziewicz.

Decyzją Nr 17/MON z dnia 16 lutego 1998 r. (Dz. Rozk., poz. 18) powołane zostało Kolegium Dowódców Sił Zbrojnych RP, jako kolegialny organ ministra obrony narodowej, w składzie: minister obrony, szef Sztabu Generalnego WP, dowódcy poszczególnych rodzajów sił zbrojnych i sekretarz. Pełni ono funkcje doradcze i opiniotawcze w zakresie bezpośredniego kierowania całokształtem działalności sił zbrojnych w czasie pokoju. W szczególności rozpatruje sprawy dotyczące bieżącego funkcjonowania sił zbrojnych, planowania i opracowywania koncepcji ich rozwoju i struktury organizacyjnej, współdziałania w ramach międzynarodowych struktur obronnych, wyszkolenia oraz utrzymania gotowości bojowej i mobilizacyjnej sił zbrojnych. Było to zatem jakościowo inne ciało, niż Kolegium Dowódców Sił Zbrojnych RP powołane w okresie sporów kompetencyjnych w grudniu 1993, z szefem sztabu gen. T. Wileckim jako przewodniczącym.

Wprowadzone *Ustawą* nowe regulacje prawne wyciszyły spory kompetencyjne na linii prezydent-minister-szef sztabu. Wyciszyły, ale nie wyeliminowały. Wraz z wejściem w życie nowej Konstytucji (17.10.1997) zaistniała konieczność dostosowania aktów wykonawczych do jej postanowień. Proces ten zbiegł się z powstaniem nowej postaci *cohabitation* (w układzie niejako odwrotnym od poprzedniego). Potęgował go ponadto, fakt wygaśnięcia podstaw prawnych do funkcjonowania KOK-u i faktyczna likwidacja tego organu, który oprócz mocy decyzyjnych, spełniał niezmiernie istotną funkcję koordynującą. Rozpoczęła się ponownie rywalizacja o wpływy, tym razem na

linii prezydent-minister, jednakże już w innej atmosferze i na innym poziomie merytorycznym niż poprzednio¹⁸.

Kolejna reorganizacja MON (na mocy rozporządzenia rządu z 19 lutego 1999 roku) rozpoczęła się w bezpośrednim związku z procesem integrowania się z NATO, w przededniu uzyskania członkostwa. Była ona realizacją jednego z wynegocjowanych celów integracji - przystosowanie struktur naszego ministerstwa, a zwłaszcza Sztabu Generalnego, do standardów Sojuszu. Od 22 kwietnia (*decyzja nr 66/MON*) wszedł w życie nowy statut ministerstwa, nowy regulamin MON został podpisany 14 lipca 1999 roku¹⁹. Do zasadniczych zmian należało utworzenie sześciu zarządów generalnych (P-1...P-6) obejmujących zasadnicze piony funkcjonalne sztabu, zgodnie z organizacją natowską. Nowy, połączony Sztab Generalny ma stać się swoistym „mózgiem armii”, skupiając zadania planistyczne i prognostyczne, mobilizacyjne i logistyczne, strategiczne, operacyjne i dowódcze, dotyczące całości sił zbrojnych.

Dokonano ponadto zmian w układzie departamentów. Na bazie dotychczasowego Departamentu Ekonomicznego i struktur rekonwersji (funkcjonujących przy dotychczasowym DKiSzW) miał być powołany Departament Spraw Socjalnych, na bazie części Departamentu Rozwoju i Wdrożeń oraz struktur administrowania szkolnictwem wojskowym - Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego. W ten sposób ponownie wyizolowany został Departament Kadr. Powołano także Departament Polityki Zbrojeniowej. Ponieważ okres materializacji tak zaplanowanych zmian daleko wykraczał poza przyjęte ramy analizy (sięgając pierwszej połowy 2000 roku), nie będą one przedmiotem szerszej analizy.

4.1.2. Przekształcenia w strukturach szczebla centralnego i operacyjno-taktycznego

Pierwsze zmiany jakie dokonywały się w strukturach wojskowych szczebla centralnego były zmianami personalnymi, których zasadniczą intencją było odmłodzenie osób zajmujących kluczowe stanowiska w Wojsku Polskim, a także przesłanki wynikające z nowego kontekstu politycznego. W dniu 4 września 1989 dokonano zmian na stanowiskach dowódców okręgów wojskowych i rodzajów sił zbrojnych oraz na kluczowych stanowiskach w Sztabie Generalnym. Poszczególne stanowiska objęli następujący generałowie: POW - Z. Zalewski, SOW - T. Wilecki, WOW - Z. Stelmaszuk, WL - J. Gotowała (od sierpnia 1990 dowódca WLOP), kwatermistrz - J. Kuriata, I z-ca SG - H. Szumski, GZSB - E. Bołociuch, z-ca SG - F. Puchała.

Rok później (12 października 1990 roku) miały miejsce kolejne zmiany kadrowe, dokonane w celu przyspieszenia procesu reformowania sił zbrojnych. Ze stanowisk wiceministra i szefa sztabu odwołano generałów A. Jasińskiego i J. Użyckiego. Szefem Sztabu Generalnego został gen. Z. Stelmaszuk, d-cą WOW gen. L. Komornicki,

¹⁸/ Zob. *Filozofia równowagi. Rozmowa z prezydentem Aleksandrem Kwaśniewskim, Zwierzchnikiem Sił Zbrojnych RP*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 33/1998; Z. Derdziuk, *Porządki kompetencyjne*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 24/1999.

¹⁹/ Zob. R. Choroszy, *MON w nowych szatach*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 18/1999; *Sztab bliżej NATO*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 30/1999.

szefem GIOT - gen. E. Bołociuch, szefem GZSB - gen. H. Szumski, I z-cą szefa SG - gen. F. Puchała.

Trzecia i ostatnia na tak dużą skalę wymiana centralnej kadry dowódczej i kierowniczej miała miejsce latem 1992 roku. Najpierw szefem Sztabu Generalnego WP został gen. T. Wilecki, a miesiąc później nastąpiły kolejne zmiany: d-cą SOW - gen. J. Ornatowski, d-cą KOW - gen. Z. Bryk, d-cą POW - gen. T. Bazydło, I z-cą szefa SG - gen. E. Bołociuch, szefem Inspektoratu Szkolenia - gen. L. Komornicki, szefem Inspektoratu Logistyki - gen. Z. Zalewski. Nastąpiła głęboka organizacyjna przebudowa Sztabu Generalnego.

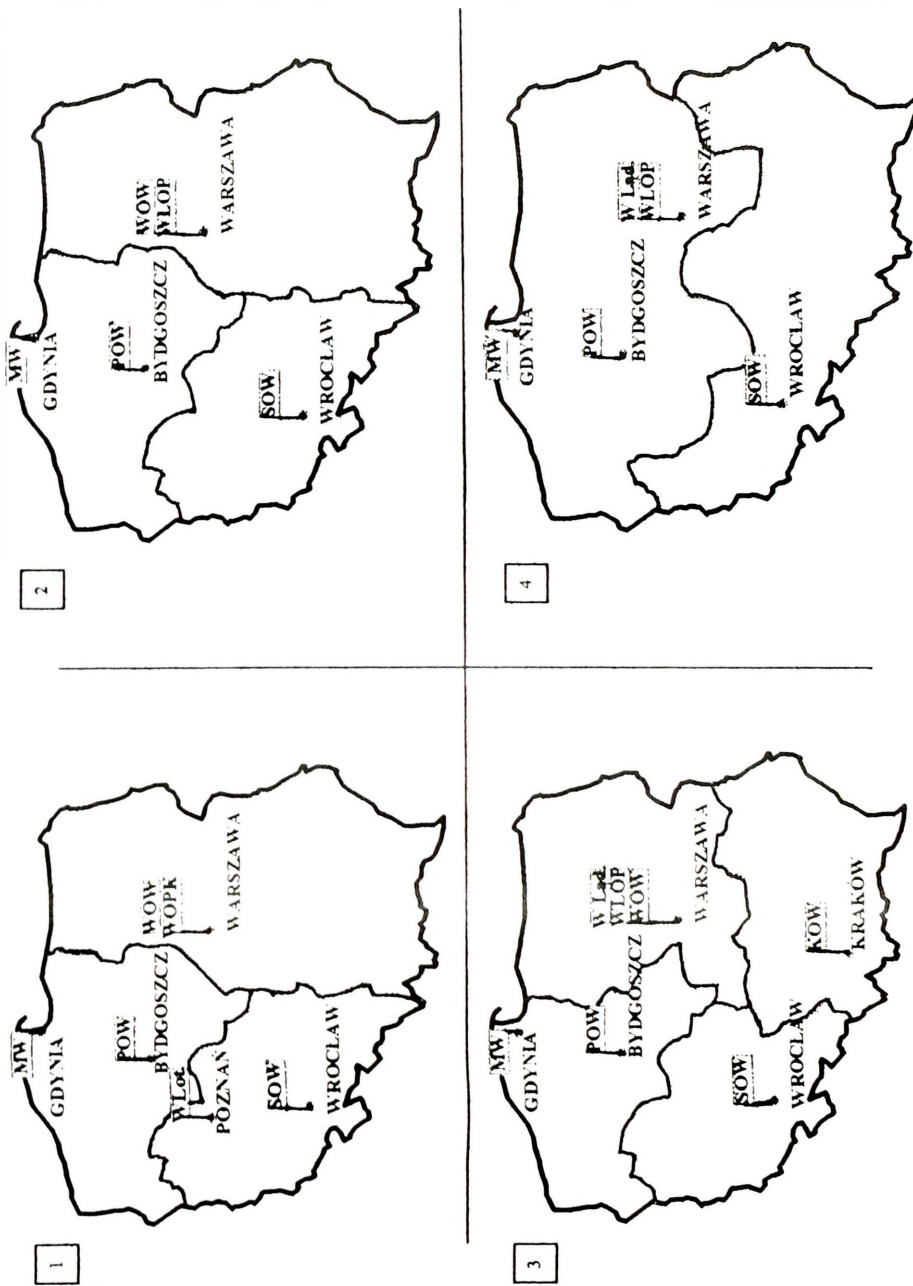
4.1.2.1. Przeobrażenia okręgów wojskowych i rodzajów sił zbrojnych

U progu wielkiej transformacji zasadnicza struktura Wojska Polskiego opierała się na dowództwach okręgów wojskowych (które sprawowały jurysdykcję wyłącznie w odniesieniu do wojsk lądowych) oraz dowództwach rodzajów sił zbrojnych (które od strony formalnej były równoważne z dowództwami poszczególnych okręgów). Jak ukazano w części I rysunku 4.6, w 1989 roku nasza armia zorganizowana była w trzy okręgi wojskowe (warszawski, śląski i pomorski) oraz trzy rodzaje sił zbrojnych - Wojska Lotnicze, Wojska Obrony Powietrznej Kraju oraz Marynarkę Wojenną. Nie istniały Wojska Lądowe, jako samodzielny rodzaj sił zbrojnych, a okręgi wojskowe kierowane były bezpośrednio przez Sztab Generalny.

Pierwsze przemiany strukturalne zostały zainicjowane w wojskach powietrznych. Na podstawie *Rozkazu ministra obrony narodowej Nr Pf 102/Org. z dnia 26 sierpnia 1989 w sprawie połączenia Wojsk Obrony Powietrznej Kraju i Wojsk Lotniczych w jeden rodzaj sił zbrojnych* oba rodzaje sił zbrojnych miały ulec scaleniu (do dnia 1 grudnia 1990 roku) w celu „dostosowania struktury organizacyjnej Wojsk Obrony Powietrznej Kraju i Wojsk Lotniczych do zadań wynikających z *Wojennej doktryny obronnej PRL* oraz usprawnienia systemu dowodzenia tymi wojskami”.

Koncepcja powołania WLOP została wypracowana jeszcze w starym układzie politycznym. Po zmianach w kierownictwie resortu, zaczęły się rodzić nowe idee. Na podstawie *Rozkazu ministra obrony narodowej Nr Pf 21/Oper. z dnia 8 listopada 1990 r. w sprawie struktury organizacyjnej i składu bojowego Sił Zbrojnych RP w latach 90-tych* powołane zostały zespoły i główne osoby funkcyjne w celu wypracowania nowego modelu Sił Zbrojnych RP.

Po integracji sił powietrznych, od 1991 roku zasadnicza struktura Sił Zbrojnych RP przedstawiała się jak w części 2 rys. 4.6. Występowały trzy okręgi wojskowe i dwa rodzaje sił zbrojnych. Nastąpiła zatem, redukcja strukturalna w płaszczyźnie rodzajów sił zbrojnych. Wkrótce podjęte zostały również zmiany w płaszczyźnie okręgów



Rys. 4.6. Przemiany w organizacji okręgów wojskowych i rodzajów sił zbrojnych

wojskowych. Na podstawie *Zarządzenia ministra obrony narodowej Nr 31/MON z dnia 23 maja 1991 w sprawie określenia zasięgu działania Warszawskiego Okręgu Wojskowego* (Dz. Rozk. MON, poz. 42) obszar terytorialny tego okręgu został rozszerzony o województwo elbląskie i olsztyńskie. W rezultacie dowództwu WOW podporządkowane zostały jednostki 16. Dywizji Zmechanizowanej i pozostałości po 15. dywizji (15 BM-T). Decyzja ta została podjęta z myślą o utworzeniu nowego okręgu wojskowego, co zapowiedziano już w trakcie dorocznej odprawy kierowniczej kadry w październiku 1990 roku.

Zmiany zainicjowane rok później sięgały znacznie głębiej. *Rozporządzeniem Rady Ministrów z 5 czerwca 1992 r.* (Dz. U. z 1992, Nr 48, poz. 217) wprowadzono nową strukturę okręgów wojskowych. W celu zoptymalizowania organizacji obrony na tzw. ścianie wschodniej utworzony został Krakowski Okręg Wojskowy. Został on niejako wydzielony z obszaru Warszawskiego Okręgu Wojskowego - dotychczas terytorialnie największego okręgu (część 3, rys. 4.6).

W *Zarządzeniu ministra obrony narodowej Nr 28/Org. z dnia 7 kwietnia 1993 w sprawie reorganizacji Sił Zbrojnych RP* określone zostały zasadnicze kierunki reorganizacji poszczególnych rodzajów sił zbrojnych w związku z zakończeniem formowania instytucji Ministerstwa Obrony Narodowej. Planowane zmiany obejmować miały rozformowania, przeformowania, nowe formowania jednostek, a także likwidację niektórych garnizonów. W myśl tego zarządzenia reorganizacja sił zbrojnych miała skupiać się głównie na zmianach organizacyjnych w wojskach lądowych, obejmując głównie:

- „- reorganizację dowództw okręgów wojskowych i ich jednostek zabezpieczenia,
- reorganizację ogólnowojskowych związków taktycznych oraz jednostek rodzajów wojsk,
- tworzenie nowego systemu logistycznego,
- sformowanie nowych jednostek zmechanizowanych, pancernych, desantowo-szturmowych, piechoty górskiej, lotnictwa wojsk lądowych, zapewniając w miarę równomierne rozmieszczenie wojsk poprzez dyslokowanie części z nich w garnizonach Suwałki, Białystok, Siedlce, Lublin, Przemyśl, Rzeszów,
- reorganizację wojskowego szkolnictwa zawodowego,
- likwidację nieperspektywicznych garnizonów w tym, w pierwszej kolejności począwszy od 1993 roku: Miedwie, Rów, Słubice, Pleszew, Ząbkowice Śląskie, Prudnik, Radzyń Podlaski, Pułtusk, Sanok, Hrubieszów, Włodawa, Tarnów”.

W pozostałych rodzajach sił zbrojnych planowano przede wszystkim zmniejszenie stanów osobowych. W celu centralnej i kompleksowej koordynacji oraz kontroli realizacji zamierzeń restrukturyzacyjnych, na podstawie *Zarządzenia szefa Sztabu Generalnego WP Nr 45/Sztab z dnia 14 września 1993 r.* powołany został specjalny zespół koordynujący.

W nowym układzie koalicyjnym, na podstawie *Decyzji ministra obrony narodowej Nr 127/MON z dnia 13 grudnia 1994 r.* powołany został zespół ekspertów, w składzie: gen. F. Puchała, gen. H. Szumski, gen. S. Koziej, Z. Skoczylas i gen. J. Światowiec (jako członek dobrowolny, gościnnie). Jego celem było wykonanie podstawowych prac

studyjnych w celu stworzenia zarysu koncepcji struktury i liczebności sił zbrojnych w stosunku do potrzeb obronnych i możliwości ekonomicznych państwa. Zespół ten przygotował podstawy do długofalowego programu przebudowy sił zbrojnych, o który od początku przemian dopominała się kadra kierowniczych instancji MON.

Proces integracji z NATO wymusił kolejne przedsięwzięcie restrukturyzacji sił Zbrojnych. Było nim utworzenie Dowództwa Wojsk Lądowych - centralnego organu kierowania odrębnym, autonomicznym komponentem sił zbrojnych, jakim stawały się Wojska Lądowe. W sierpniu 1996 roku minister powołał grupę organizacyjno-przygotowawczą, a 13 stycznia 1997 podpisał *Decyzję nr 01* w sprawie powołania Dowództwa Wojsk Lądowych, które do końca roku miało przejąć dowodzenie wojskami. W maju do DWL włączone zostały szefostwa wojsk: obrony przeciwochemicznej, raketowych i artylerii oraz obrony przeciwlotniczej, które dotąd funkcjonowały w Sztapie Generalnym. Utworzenie Dowództwa Wojsk Lądowych ukonstytuowało ostatecznie układ organizacyjny przedstawiony w części 3 rys. 4.6.

Kolejne zmiany na tym szczeblu hierarchicznym zainicjowała w maju 1998 r. decyzja ministra obrony nr 72/MON w sprawie podjęcia prac koncepcyjnych nad nowym kształtem okręgów wojskowych. W rezultacie, na podstawie *Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 3 września 1998 r. w sprawie utworzenia okręgów wojskowych oraz określenia ich siedzib i terytorialnego zasięgu działania* (Dz. U. z 1998 r., Nr 120, poz. 774) oraz *Decyzji ministra obrony narodowej Nr 152/MON z dnia 8 września 1998 r. w sprawie podporządkowania Dowódcom Pomorskiego i Śląskiego Okręgu Wojskowego sił i środków dotychczasowych Warszawskiego i Krakowskiego Okręgu Wojskowego oraz utworzenia samodzielnego korpusu* (Dz. Rozk. MON, poz. 87) wraz z końcem 1998 r. w miejsce czterech zaczęły funkcjonować dwa okręgi wojskowe - pomorski i śląski. Utworzony został ponadto, samodzielny Korpus Powietrzno-Zmechanizowany z dowództwem w Krakowie, podporządkowany bezpośrednio Dowódcy Wojsk Lądowych, a pozostający na zaopatrzeniu finansowym i gospodarczym dowódcy Śląskiego Okręgu Wojskowego. Ostatni układ organizacyjny przedstawiony został w części 4, rys. 4.6.

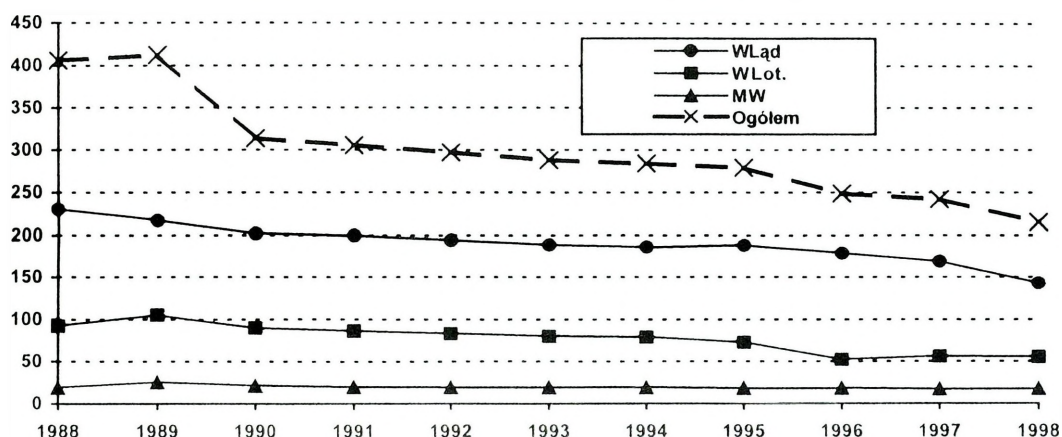
Redukcja liczby okręgów mieściła się w podwójnej logice: zmniejszenia aparatu administracyjnego oraz rozdzielenia wojsk operacyjnych od obszaru administrowania wojskowego. Geograficzna linia podziału między nowymi okręgami została dostosowana do nowego podziału administracyjnego Polski. W SOW znalazło się 9 województw południowych (lubuskie, dolnośląskie, opolskie, łódzkie, śląskie, małopolskie, świętokrzyskie, podkarpackie i lubelskie), w POW - 7 województw północnych (zachodnio-pomorskie, wielkopolskie, pomorskie, kujawsko-pomorskie, mazowieckie, warmińsko-mazurskie i podlaskie).

Zgodnie z przyjętymi planami, reorganizacji okręgów towarzyszy zmiana ich zasadniczej roli. Stopniowo są one uwalniane od dowodzenia formacjami operacyjnymi (jak ma to już miejsce w odniesieniu do 1 KP-Z w SOW), przejmując dowodzenie wojskami OT oraz całokształt zadań związanych z funkcjonowaniem stacjonarnego systemu zabezpieczenia logistycznego oraz przygotowaniem infrastruktury obronnej. Nadal będą również sprawować kierownictwo nad jednostkami administracyjnymi i szkolnictwem wojskowym. Ogólnie biorąc mają

stanowiąc zaplecze sprawnego funkcjonowania wojsk operacyjnych. Zmiany te pozwolą na wyraźne rozgraniczenie podstawowych kategorii wojsk w systemie sił zbrojnych i mieszczą się w ogólnym modelu występującym w armiach sojuszniczych.

W analizowanym okresie systematycznie zmniejszała się liczebność sił zbrojnych (wykres 4.1). Pośród ich poszczególnych rodzajów największy spadek liczbowy odnotowały wojska lądowe, najbardziej stabilna była Marynarka Wojenna. Na radykalny spadek ogólnej liczebności sił zbrojnych w okresie 1989-1990 złożyły się spadki nie tyle w liczebności rodzajów sił zbrojnych, co jednostek centralnego podporządkowania (rozwiązanie wojsk ochrony pogranicza, wojsk obrony wewnętrznej oraz różnych formacji logistycznych np. wojsk kolejowo-drogowych).

Wykres 4.1. Dynamika zmian liczebności sił zbrojnych.(w tys.)²⁰



4.1.2.2. Przekształcenia w strukturze Wojsk Lądowych

Wojska Lądowe były w największym zakresie poddane zabiegom restrukturyzacyjnym i redukcyjnym. W pierwszych latach przemian nie były one traktowane jako oddzielny rodzaj sił zbrojnych, a jako zasadniczy ich trzon. W rezultacie, były ustrukturyzowane w okręgi wojskowe, podlegające Sztabowi Generalnemu. Okręgi wojskowe były podstawowymi strukturami wojsk lądowych spełniającymi ważne funkcje operacyjne, szkoleniowe, administracyjne i logistyczne. Zostały one zachowane także po wydzieleniu się Wojsk Lądowych. Gdyby nie ten szczebel organizacyjny, to zdaniem Z. Zalewskiego „Dowództwo Wojsk Lądowych musiałoby bezpośrednio dowodzić kilkunastoma, a nawet kilkudziesięcioma organizmami wojskowymi. Z punktu widzenia zasad dowodzenia i sprawnego kierowania jest to niemożliwe. Zwłaszcza, że na okręgach będą spoczywały zadania operacyjne związane z obroną terytorialną, logistyczne i administracyjne. /.../ Dowodzenie wojskami operacyjnymi chcemy oprzeć na dowództwach korpusów. Zresztą jest to wymóg natowski. A pozostaje jeszcze obszerny problem kierowania komponentem Wojsk Lądowych pozostającym poza wojskami operacyjnymi. Są to np.

²⁰ Na podstawie danych *Military Balance* z lat 1988/1989 - 1999/2000. Brak danych z 1999 roku wynika z braku danych za ten rok, a właściwie powtórzenia (!) danych za rok poprzedni.

obrona terytorialna, logistyka czy administracja wojskowa, a także szkolnictwo wojskowe. Chcemy, żeby okręgi wojskowe przejęły na siebie właśnie te zadania”²¹.

Z analiz wynika, iż „wszystkie koncepcje restrukturyzacji wojsk lądowych wychodziły z ogólnej koncepcji przekształcenia dużej ‘ciężkiej’ armii w mniejszą, ale sprawniejszą”²². W ciągu minionej dekady nastąpiła zatem duża redukcja potencjału sił lądowych, a jednocześnie przeszły one nie znane do tej pory przeobrażenia funkcjonalne, związane ze zmianą charakteru - z ofensywnego na obronny. O połowę zmniejszono liczbę ogólnowojskowych związków taktycznych (rys. 4.7), co przekładało się na likwidację wielu jednostek wojskowych²³. Wypełniając zobowiązania z Wiednia i Paryża prawie o połowę zredukowaliśmy ilość dywizjonów artylerii i batalionów czołgów, nastąpiła likwidacja szerokiego zaplecza rodzajów wojsk i służb. Wyjście ze struktury koalicyjnej pozwoliło na rozwiązanie wielu jednostek logistycznych, zabezpieczających działania wojsk UW na obszarze Polski. Potencjał stacjonarny i infrastrukturę zmniejszono o kilkaset jednostek wojskowych, nastąpiło radykalne obniżenie zapasów i rezerw.

Zmiany dyslokacyjne doprowadziły do w miarę równomiernego rozmieszczenia potencjału bojowego (m.in. poprzez odbudowę tzw. ściany wschodniej). Proces reorganizacji i zmian objął bez mała wszystkie dziedziny funkcjonowania Wojsk Lądowych, od organizacji dowództw i wojsk (czego najbardziej znaczącym przejawem było przejście ze struktury dywizyjno-pułkowej na dywizyjno-brygadową), szkolenia operacyjnego oraz działalności dowódczo-sztabowej, poprzez szkolenie wojsk, system zabezpieczenia logistycznego, aż po częściową modernizację techniczną.²⁴

Przemiany w wojskach lądowych w największym stopniu (w stosunku do innych rodzajów sił zbrojnych) wiązały się z rekonstrukcją garnizonów. W związku ze znaczną redukcją wojsk zlikwidowano wiele garnizonów, m.in. Orneta, Prudnik, Goleniów, Włodawa, Słubice, Sanok, Pleszew, Kołobrzeg, Kędzierzyn-Koźle, Kostrzyń, Kozuchów, Szczecinek, Tarnów, Gorzów Wielkopolski itp. Ponadto zmniejszono praktycznie wszystkie pozostałe garnizony, z wyjątkiem niektórych garnizonów odbudowywanych na ścianie wschodniej, jak Suwałki, Białystok, Siedlce, Przemyśl, Rzeszów, Hrubieszów itp.

²¹/ Z. Zalewski, *Gotowość unikania błędów*, rozmowa [w:] ‘Polska Zbrojna’ nr 27/1998.

²²/ J. Zieliński, *Transformacja Sił Zbrojnych RP*, [w:] ‘Raport o stanie bezpieczeństwa państwa – aspekty zewnętrzne’, Warszawa 1995, s. 86.

²³/ Zob. *Wojsko Polskie. Fakty i liczby*, Warszawa 1990, *Wojsko*, [w:] ‘Polska Zbrojna’ nr 34/1999, J. Garbacz, *Wojsko Polskie u progu NATO*, [w:] ‘Zeszyty Naukowe WSO im. T. Kościuszki’ nr 1/1999, s. 5-19; *Sily Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej. Informator multimedialny*, Warszawa 1999.

²⁴/ Z. Zalewski, *Nowy wymiar Wojsk Lądowych*, [w:] ‘Myśl Wojskowa’ nr 4/1999, s. 118.

Poza redukcją, ważne miejsce w procesie dokonywanych przeobrażeń zajmowało tworzenie nowych struktur i kreowanie nowych rozwiązań. Na bazie KOW (25. DKP i 6. BD-S) sformowano praktycznie od podstaw Wojska Aeromobilne, co należy uznać za najważniejszy element zmian konstruktywnych w ostatnich latach w wojskach lądowych. Zwiększyło to wyraźnie możliwości manewrowe, zwłaszcza w wymiarze powietrzno-lądowym. Jako rodzaj wojsk lądowych, wojska aeromobilne łączą w sobie walory najlepiej wyszkolonych pododdziałów wojsk desantowych i rozpoznawczych oraz lotnictwa śmigłowcowego. Niespodziewane uderzenia na zagrożonych kierunkach z możliwością szybkiej koncentracji i przemieszczania się, na wypadek niekontrolowanego rozwoju sytuacji w strefach przygranicznych, do osłonięcia mobilizacyjnego rozwinięcia wojsk oraz zadania pierwszego kontruderzenia. Złożyły się na nie jednostki powietrzno-desantowe i desantowo-szturmowe, kawalerii powietrznej i lotnictwa wojsk lądowych (pułki śmigłowców bojowych).

Początkowa wizja stworzenia potężnej dywizji kawalerii powietrznej (na wzór francuskiej 4. Dywizji Aeromobilnej) z trzema pułkami nie miała szans powodzenia. Wynikała bardziej z wybujałych ambicji, niż z rzeczywistych potrzeb obronnych, a tym bardziej możliwości finansowych (np. dywizja miała posiadać ok. 150 śmigłowców i 5 tys. żołnierzy, które miały być w ciągu 4 godzin gotowe do podjęcia działań w każdym zakątku kraju). Przeformowanie 25. DKP (1. pułk kawalerii w Leźnicy oraz 7. Pułk Ułanów Lubelskich w Tomaszowie Mazowieckim) na brygadę oznaczał zatem, powrót do realizmu. Ponadto, lansowana (od 1994 r.) koncepcja połączenia pododdziałów piechoty (tzw. szturmanów) ze śmigłowcami nie zdała egzaminu. Skomplikowało to szkolenie oraz utrudniało racjonalne wykorzystanie sił lotniczych. Piloci wymagają przecież specjalistycznego szkolenia, a śmigłowce specjalistycznej obsługi. 25. BKP posiada strukturę batalionową, z wyraźnym podziałem na struktury lotnicze i lądowe.

Istotną nowością było także utworzenie Korpusu Powietrzno-Zmechanizowanego, który powstał na bazie struktur rozwiązanego KOW. Stworzył własny sztab oraz przejął jego organiczne związki taktyczne i oddziały (25. Brygada Kawalerii Powietrznej, 6. Brygada Desantowo-Szturmowa, 3. Brygada Zmechanizowana, 14. Brygada Pancerna, 21. Brygada Strzelców Podhalańskich, 2. pułk rozpoznawczy, 3. pułk saperów, 1. pułk drogowo-mostowy, 5. batalion obrony przeciwochemicznej). Ponadto, w celu wzmocnienia potencjału bojowego włączone zostały trzy jednostki z obszaru byłego SOW (5. Brygada Pancerna - Opole, 5. Brygada Artylerii - Głogów i 18. pułk przeciwlotniczy - Jelenia Góra).

Tworzenie samodzielnego korpusu jest przymiarką do przejścia całości wojsk operacyjnych na strukturę korpuśną. Przyjęto taki model korpusu, który zapewniał jak najszerszą interoperacyjność z wojskami NATO oraz umożliwiał sprawne przetestowanie rozwiązań, które mają być wdrożone w całych wojskach lądowych. KP-Z stał się pierwszym związkiem operacyjnym o strukturze sztabu kompatybilnej ze sztabami innych armii NATO.

Zmiany w Wojskach Lądowych niosły ze sobą także inne, nowe jakości. Niewątpliwie należy do nich tworzenie struktur międzynarodowych z polskim udziałem. Przedsięwzięciem największej wagi było utworzenie Wielonarodowego

Korpusu Północno-Wschodniego (MNC NE) pozostającego w składzie Głównych Sił Obronnych NATO z dowództwem w Szczecinie. Korpus powstał na bazie polskiej 12. DZ w Szczecinie, niemieckiej 14. DZ z Neubrandenburga i duńskiej DZ (jedynej takiej formacji w kraju)²⁵.

Na bazie 4. bz 14. BP w Przemyśle oraz 310. ppz 24. DZ w Rawie Ruskiej utworzony został batalion polsko-ukraiński (UKRPOLBAT), przeznaczony do udziału w operacjach pokojowych ONZ (na podstawie umowy międzypaństwowej podpisanej 26 listopada 1997 r.). Batalion składa się ze wspólnego sztabu, dwóch polskich i dwóch ukraińskich kompanii zmechanizowanych oraz mieszanych kompanii dowodzenia i logistycznej²⁶.

Analogiczny batalion polsko-litewski (LITPOLBAT) utworzony został na bazie pododdziałów wydzielonych z 4. Suwalskiej Brygady Kawalerii Pancerniej w Orzyszu oraz batalionu piechoty zmotoryzowanej z Brygady Piechoty Zmotoryzowanej „Żelazny Wilk” w Alytus²⁷.

W 1998 roku rozpoczął się - określony w *Celach dla Wojsk Lądowych* - nowy etap procesu dostosowywania lądowego komponentu sił zbrojnych do wymogów Sojuszu. W pierwszej kolejności wypracowano spójne rozwiązania strukturalno-organizacyjne i kompetencyjne dowództw batalionów i brygad wydzielonych do sił natychmiastowego i szybkiego reagowania. Siły wydzielone w pierwszej fazie stanowiły około 10% potencjału Wojsk Lądowych (dwie BP, paplot., bd-sz, pododdział kawalerii powietrznej ze śmigłowcami oraz elementy wsparcia logistycznego)²⁸.

W analizowanym okresie utworzone zostały pierwsze jednostki nowych wojsk obrony terytorialnej (pilotażowe brygady OT w Gdańsku, Mińsku Mazowieckim i Zamościu). Wojska te przeznaczone są do działalności wyłącznie na obszarze kraju. Zakres działań jednostek OT, wynikający ze specyfiki tego rodzaju wojsk (likwidacja skutków klęsk żywiołowych, ochrona obiektów wojskowych, osłona rejonów mobilizacji, obrona kraju we współdziałaniu z wojskami operacyjnymi, zabezpieczenie przyjęcia wojsk sojuszniczych itp.) mieści się w następujących grupach zadań:

- obronnych (wykonywanych samodzielnie bądź we współdziałaniu z wojskami operacyjnymi);
- zabezpieczających (na potrzeby wojsk własnych i sojuszniczych);
- ratowniczych (we współdziałaniu z siłami podległymi MSWiA);
- organizacyjno-przygotowawczych (przygotowanie dowództw i sztabów jednostek do rozwijania mobilizacyjnego, animacja powszechnych działań obronnych itp.);

²⁵/ E. Pietrzyk, *Wielonarodowy Korpus Północno-Wschodni*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 4/1999, s.159-170; T. Wróbel, *Wykuwanie korpusu*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 38/1999.

²⁶/ Zob. A. Goławski, *Batalion przez granicę*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 13/1998; R. Przeciszewski, *Batalion bez granic*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 14/1999.

²⁷/ Zob. R. Przeciszewski, *LITPOLBAT czyli „Wiatr Grunwaldu”*, [w:] 'Polska Zbrojna: Poland-Lithuania NATO', wydanie specjalne 2000.

²⁸/ Z. Zalewski, *Nowy wymiar...op. cit.*, s.126.

□ edukacyjnych (w zakresie szkolenia żołnierzy służby zasadniczej, rezerw osobowych na potrzeby mobilizacyjne i wojenne oraz przygotowania obronnego społeczeństwa).²⁹

Tworzone wojska OT przedstawiały sobą całkiem nową jakość³⁰ w porównaniu do istniejących przed 1989 rokiem wojsk OTK, które były swoistym rezerwuarem siły roboczej w działalności szkoleniowo-produkcyjnej sił zbrojnych w czasie pokoju, a na czas wojny były przewidziane w pierwszej kolejności do zabezpieczenia przemarszu wojsk radzieckich.

U schyłku okresu objętego analizą, Wojska Lądowe zorganizowane były w dwa okręgi wojskowe i jeden samodzielny korpus powietrzno-ładowy. Najwyższym organem dowodzenia było Dowództwo Wojsk Lądowych. Pod względem operacyjnym podporządkowane były mu dwa dowództwa okręgów wojskowych (Dowództwo Pomorskiego Okręgu Wojskowego - wydzielające czterodwizyjny korpus zmechanizowany i Dowództwo Śląskiego Okręgu Wojskowego - wydzielające dwudwizyjny korpus zmechanizowany) oraz Dowództwo Korpusu Powietrzno-Zmechanizowanego - wydzielające sześć brygad. Zasadniczy potencjał bojowy WL stanowiło: pięć dywizji zmechanizowanych, Dywizja Kawalerii Pancernej i Dywizja Obrony Wybrzeża, sześć samodzielnych brygad ogólnowojskowych (zmechanizowana, dwie pancerne, piechoty górskiej, desantowo-szturmowa i kawalerii powietrznej), trzy brygady obrony terytorialnej, cztery brygady artylerii, trzy brygady saperów oraz dwie brygady łączności³¹.

4.1.2.3. *Przekształcenia w strukturze Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej*

Połączenie dwóch rodzajów sił zbrojnych w jednolite Wojska Lotnicze i Obrony Powietrznej, skutkowało określonymi zmianami strukturalnymi. W miejsce zlikwidowanego Dowództwa Wojsk Lotniczych w Poznaniu utworzono dowództwo 4 Korpusu Lotniczego, któremu podporządkowano zasadniczą infrastrukturę lotniczą (3 dywizje lotnicze, kilka samodzielnych pułków i wiele innych jednostek). Równolegle funkcjonowały trzy korpusy OPK (Warszawa, Bydgoszcz, Wrocław) oraz wiele jednostek centralnego podporządkowania. W ramach tego procesu rozformowano także jedenaście dywizjonów OPK. Ogólnie należy jednak stwierdzić, że połączenie wojsk wiązało się bardziej z rozsadą sił, niż z ich systemową reorganizacją.

Do 1995 r. zaszły znaczne zmiany w wojskach raketowych (z 54 dywizjonów raketowych średniego i małego zasięgu pozostało 36 zorganizowanych w 4 brygady i dwa samodzielne pułki). Zmiany zachodziły także w strukturach lotniczych. Rozwiązana została 4 Dywizja Lotnictwa Myśliwskiego w Malborku. W ramach reorganizacji lotnictwa morskiego m.in. przekazano do dyspozycji Marynarki

²⁹/ Zob. A. Tomaszewski /kier./, *Wojska Lądowe w systemie obronnym kraju*, cz.IV, AON, Warszawa 1999, s.128; R. Rochowicz, *Stara nazwa, nowa koncepcja*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 15/1999.

³⁰/ Zob. Z. Ścibiorek, W. Lidwa, *Struktura i stan jednostek Wojsk Obrony Terytorialnej*, [w:] B. Szulc, A. Tomaszewski /red./, *Wojska Lądowe w systemie obronnym kraju. Materiały z seminarium*, AON, Warszawa 1999, s.186-195.

³¹/ B. Balcerowicz, J. Zubek, M. Sułek, G. Jadcak, *Przygotowanie i prowadzenie wojny obronnej przez Polskę po 2000 roku. Strategiczne koncepcje systemu obrony „KAPPA”*, AON, Warszawa 1999, s.58-59; *Sily Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej. Informator...op.cit.*

Wojennej 34. plm (Babie Doły). W okresie tym prowadzone były także intensywne prace koncepcyjne użycia sił powietrznych w nowych strukturach i w nowej sytuacji geopolitycznej (autonomizacja systemu obrony powietrznej)³².

Ważnym krokiem w dziedzinie przebudowy wojsk lotniczych i obrony powietrznej była *Decyzja Ministra Obrony Narodowej Nr PF 2/Oper. z dnia 8 lutego 1995 r. w sprawie utworzenia jednolitego systemu obrony powietrznej Rzeczypospolitej Polskiej*. Elementem jej wykonania było *Zarządzenie szefa Sztabu Generalnego WP Nr Pf 2/Oper. z dnia 23 lutego 1995 r. w sprawie utworzenia jednolitego systemu obrony powietrznej RP*, wydane w celu sprawnej przebudowy oraz sformułowania zadań i kompetencji poszczególnych szczebli dowodzenia. Na jego podstawie powołany został Zespół Restrukturyzacji Systemu Obrony Powietrznej z zadaniem opracowania nowej struktury WLOP i systemu obrony powietrznej oraz dostosowania podstawowych elementów funkcjonalnych. Przyjęty został wariant centralizacji w obrębie sił powietrznych³³. Od grudnia 1996 roku dowódca WLOP stał się odpowiedzialny za całość przedsięwzięć związanych z obroną powietrzną sił zbrojnych i całego państwa.

Na podstawie *Zarządzenia ministra obrony narodowej Nr 16/MON z dnia 20 lutego 1996 r. w sprawie zmian organizacyjnych w 4 Korpusie Lotniczym Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej oraz zmiany zarządzenia w sprawie określenia kierowniczych organów wykonawczych oraz przeformowania Ministerstwa Obrony Narodowej* rozformowane zostały 2. i 3. Dywizja Lotnictwa Myśliwsko-Bombowego, rozlokowane w garnizonach Piła, Powidz, Świdwin i Mirosławiec. Na ich bazie sformowano trzy bojowe jednostki lotnicze w miejscowościach Powidz, Świdwin i Mirosławiec.

Tego samego dnia minister obrony narodowej podpisał jeszcze jeden dokument - *Zarządzenie Nr 17/MON z dnia 20 lutego 1996 r. w sprawie zmian organizacyjnych w Wojskach Lotniczych i Obrony Powietrznej*, w wyniku którego rozformowany został 1 Korpus Obrony Powietrznej Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej. Powstały dwa rejonu obrony powietrznej „Północ” z dowództwem w Bydgoszczy i „Południe” - we Wrocławiu.

Istotnym elementem reorganizacji była swoista wymiana z wojskami lądowymi, w ramach której do struktur WLOP weszły niektóre oddziały i związki taktyczne wojsk lądowych. W 1996 roku 3. Korpusowi Obrony Powietrznej podporządkowana została 61. Brygada Rakiet Przeciwlotniczych i połowa baza techniczna ze Skwierzyny, natomiast 5. pułk radiotechniczny ze Zgierza włączono do 2. Korpusu Obrony Powietrznej, pozostawiając go w dyspozycji Dowództwa WLOP. Dowództwu WLOP podporządkowano również Centrum Szkolenia Obrony Przeciwlotniczej w Koszalinie (jako jedyny tego typu ośrodek w wojsku) oraz Ośrodek Szkolenia Poligonowego WOPL w Ustce. Jednocześnie, w ramach tego samego procesu, wojskom lądowym

³²/ Zob. W. Pokryszczyński, *Koncepcja systemu obrony powietrznej RP (1995-2000)*, AON, Warszawa 1991; E. Zabłocki, *Wojska Lotnicze i Obrony Powietrznej w systemie obronnym państwa*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 3/1993, s.23-30; M. Kopczeński, M. Kowalewski, *Zmiany w systemie obrony powietrznej wynikające z doktryny obronnej Rzeczypospolitej Polskiej*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 3/1994, s.22-25.

³³/ Zob. T. Jauer, *Obrona powietrzna w systemie obronnym państwa*, cz. I, II, w: 'Polska Zbrojna' z dn. 19 i 27.12.1995; T. Mirowski, *Jaka obrona powietrzna państwa?*, w: 'Polska Zbrojna' z dn. 22.04.1996.

przekazane zostały struktury lotnictwa wojsk lądowych - szefostwo LWL i pułki śmigłowców bojowych (Pruszcz Gdański, Inowrocław, Łęczycza).

Istotnym elementem przebudowy systemu obrony powietrznej kraju jest konwersja zaplecza logistycznego. W miejsce dawnych jednostek zabezpieczenia i infrastruktury lotniskowych tworzone są - wzorem państw sojuszników - bazy lotnicze. Mają one odciążyć dowódców ZF, oddziałów i pododdziałów lotnictwa od planowania i realizowania zabezpieczenia logistycznego, usprawnić system zaopatrywania oraz skrócić linie dowozu i ewakuacji.

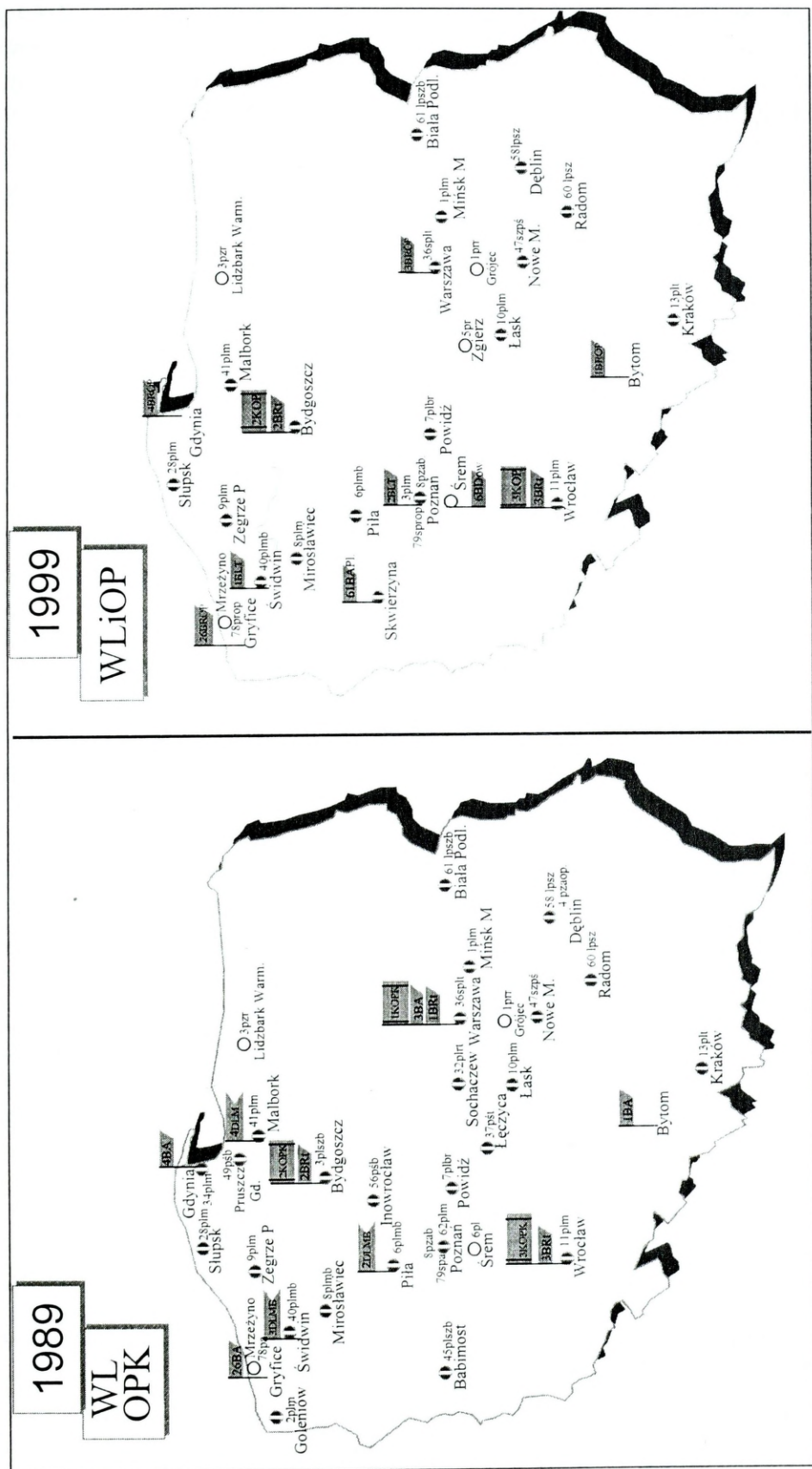
Na mocy *Decyzji ministra obrony narodowej Nr 5/MON z dnia 10 stycznia 1997 r. w sprawie utworzenia stanowiska Pełnomocnika Ministra Obrony Narodowej do Spraw Budowy i Wdrażania Narodowego Centrum Wspomagania Operacji Powietrznych* (Dz. Rozk. MON, poz. 4), powołany został Pełnomocnik, do którego najważniejszych zadań należała koordynacja przedsięwzięć w zakresie budowy, wdrażania i eksploatacji Narodowego Centrum Wspomagania Operacji Powietrznych (ASOC - *Air Sovereignty Operations Center*). Centrum takie, dzięki wydatnej pomocy amerykańskiej, zostało oddane do użytku wiosną 1999 roku.

Oddzielny rozdział przemian rozpoczął się w związku z integracją ze strukturami NATO. W wyniku przyjęcia przez Polskę *Celów Sił Zbrojnych RP*, WLOP zobowiązany został do realizacji 16 celów. Między innymi ustalono, że strona polska:

- ♦ wydzieli eskadrę samolotów MiG-29, do Sił Natychmiastowego Reagowania;
- ♦ wydzieli dwie eskadry samolotów Su-22 oraz lotniczą grupę poszukiwawczo-ratowniczą (LGPR) do Sił Szybkiego Reagowania;
- ♦ wyposaży lotniska w systemy nawigacji i łączności kompatybilne z urządzeniami NATO oraz zapewni przeszkolenie personelu nawigatorskiego;
- ♦ utworzy jednostkę odtwarzania gotowości operacyjnej lotnisk;
- ♦ zapewnił kompatybilność oraz interoperacyjność systemu obrony powietrznej z systemem NATO.

W pierwszej fazie Polska przygotowała 4 zmodernizowane samoloty myśliwskie MiG-29 wraz z 6 pilotami (1. plm „Warszawa” z Mińska Mazowieckiego) do dyspozycji Sił Natychmiastowego Reagowania (IRF) oraz 12 samolotów myśliwsko-bombowych Su-22M4 (7. plbr z Powidza) do dyspozycji Sił Szybkiego Reagowania (RRF). Zgodnie z planami utworzona została również Lotnicza Grupa Poszukiwawczo-Ratownicza w strukturze 2. eskadry lotnictwa łącznikowo-transportowego przy 2. KOP w Bydgoszczy. Ponadto, zapewniono pokrycie radiolokacyjne terytorium kraju z wykorzystaniem radarów pracujących w systemie ASOC, przygotowano stanowiska dowodzenia systemu OP RP do pracy na rzecz systemu OP NATO, a także zapewniono wymianę informacji o sytuacji powietrznej LINK 1 oraz dokumentów dowodzenia i meldowania między CSD a centrami dowodzenia Zintegrowanego Systemu OP NATO (CAOC i CRC)³⁴.

³⁴/ K. Dziok, *Osiągnięcie interoperacyjności WLOP z wojskami OP NATO oraz doświadczenia operacyjno-szkoleniowe ze współpracą z Sojuszem*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 4/1999, s.131-135.



Rys. 4.8. Przemiany w strukturze Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej

W ciągu ostatnich lat w Wojskach Lotniczych i Obrony Powietrznej nastąpiły poważne przemiany strukturalno-funkcjonalne i kadrowe. Ich skala (od szczebla pułku wzwyż) zilustrowana została rysunkiem 4.8.³⁵ Wynikały one nie tylko z ogólnego trendu zmniejszania armii, ale również z konieczności dostosowania do możliwości finansowych oraz wycofywania starzejącego się uzbrojenia i sprzętu.

U schyłku okresu objętego analizą, Wojska Lotnicze i Obrony Powietrznej zorganizowane były w dwa korpusy o zróżnicowanej strukturze - brygady, pułki, eskadry i samodzielne bataliony. Najwyższym organem dowodzenia było Dowództwo Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej. Pod względem operacyjnym bezpośrednio podporządkowane mu były dwa dowództwa korpusów (2. KOP i 3. KOP). Zasadniczy potencjał bojowy stanowiło: 7 pułków lotnictwa myśliwskiego, 3 pułki lotnictwa myśliwsko-bombowego, 4 lotnicze pułki szkolne, 2 pułki lotnictwa transportowego, 5 brygad raket oraz 2 brygady radiotechniczne³⁶. Rozpoczął się ponadto kolejny etap reorganizacji - tworzenie brygad o strukturze eskadrowej oraz baz lotniczych.

4.1.2.4. Przekształcenia w strukturze Marynarki Wojennej

Na tle całości sił zbrojnych stosunkowo najmniejsze zmiany dokonały się w Marynarce Wojennej (rys. 4.9)³⁷. Przede wszystkim nie zmieniła się zasadnicza struktura tego rodzaju sił zbrojnych - Dowództwo MW (Gdynia), dwie Flotylle Obrony Wybrzeża (Hel i Świnoujście) i jedna Flotylla Okrętów (Gdynia). Zmiany zachodziły natomiast w strukturach na niższych poziomach organizacyjnych. Do najważniejszych należy odejście ze struktur MW - wraz z utworzeniem Straży Granicznej - Morskiej Brygady Okrętów Pogranicza (Gdańsk) z trzema dywizjonami - kaszubskim (Gdańsk-Westerplatte), bałtyckim (Kołobrzeg) i pomorskim (Świnoujście). Istotne znaczenie miało także wycofanie z użycia okrętów desantowych (Świnoujście) czy utworzenie Brygady Lotnictwa Morskiego z połączenia przekształconych w eskadry pułków lotnictwa morskiego w Babich Dołach i Siemirowicach z eskadrą śmigłowców w Darłównku.

Przez cały okres przemian Marynarka Wojenna odczuwała - bardziej chyba niż pozostałe rodzaje sił zbrojnych - dolegliwości związane z ogólnym niedofinansowaniem armii³⁸. Źródłem katastrofalnej kondycji finansowej było kryterium podziału budżetu opierające się na tzw. wskaźniku stanów osobowych. Zdaniem marynarzy, przy tak dużym nasyceniu techniką, wzorem innych państw powinien być stosowany wskaźnik utechniczenia.

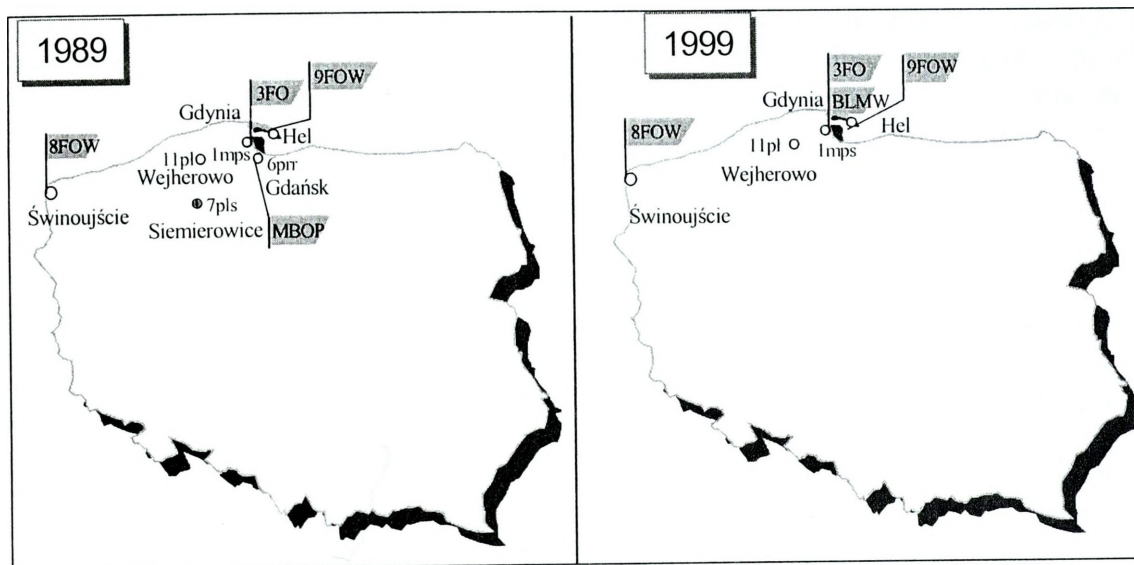
³⁵/ Zob. *Wojsko Polskie. Fakty i liczby*, Warszawa 1990; E. Zabłocki, W. Świątnicki, *Sily Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej. Wojska Lotnicze i Obrony Powietrznej*, Warszawa 1997; Biało-czerwona szachownica, [w:] *'Polska Zbrojna'* nr 44/1999, J. Garbacz, *Wojsko Polskie...op.cit.*, s.5-19; *Sily Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej. Informator...op.cit.*; S. Zajas, J. Nowak, *Dowodzenie lotnictwem sil powietrznych*, AON, Warszawa 1999, s.78.

³⁶/ B. Balcerowicz, J. Zubek, M. Sulek, G. Jadczyk, *Przygotowanie i prowadzenie...op. cit.*, s.59; *Sily Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej. Informator...op.cit.*

³⁷/ *Wojsko Polskie. Fakty i liczby*, Warszawa 1990; J. Ciślak, A. Kalicki, *Sily Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej. Marynarka Wojenna*, Warszawa 1997; *Morskie puzzle*, [w:] *'Polska Zbrojna'* nr 42/1999, J. Garbacz, *Wojsko Polskie...op.cit.*, s.5-19; *Sily Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej. Informator...op.cit.*

³⁸/ Zob. R. Łukasik, *Marynarka na mieliźnie*, [w:] *'Polska Zbrojna'* nr 19/1997.

Na podkreślenie zasługuje fakt, iż Marynarka Wojenna jako pierwsza nawiązała bezpośrednie współdziałanie z wojskami NATO.



Rys. 4.9. Przemiany w strukturze Marynarki Wojennej

W 1999 roku Marynarka Wojenna zorganizowana była we flotylle. Zasadniczy potencjał bojowy stanowiły: 2 flotylle obrony wybrzeża i 1 flotylla okrętów, posiadające w swym składzie okręty, kutry, pomocnicze jednostki pływające i jednostki brzegowe - zabezpieczające działania jednostek pływających. Poza strukturami pływającymi istotny wkład ma także brygada lotnictwa MW, morski pułk strzelców oraz pułk łączności. Najwyższym organem dowodzenia było Dowództwo Marynarki Wojennej³⁹.

4.1.3. Zmiany w jednostkach wojskowych

W ogólnym nurcie przemian znalazł się także najniższy szczebel sił zbrojnych - jednostki wojskowe. Ich zróżnicowanie organizacyjne oraz szeroki wachlarz specyfiki funkcjonalnej uniemożliwiały dokonanie wyczerpujących analiz. Poniżej zostaną zatem zarysowane tylko ogólne kierunki przemian. Pewną próbą unifikacji płaszczyzn możliwej analizy będzie także prezentacja wyników badań socjologicznych, zrealizowanych w tym obszarze.

4.1.3.1. Zasadnicze kierunki przemian

Pierwsze zmiany związane były z procesem odideologizowania i depolityzacji struktur wojskowych. Zlikwidowano struktury partyjne (etatowe stanowisko sekretarza Komitetu Partyjnego Jednostki oraz nieetatowe struktury partyjne - KPJ i Podstawowe Organizacje Partyjne) oraz polityczne (stanowisko zastępcy dowódcy ds. politycznych i sekcje polityczne). W celu koordynacji i prowadzenia działalności wychowawczej i kulturalno-oświatowej powołano sekcje wychowawcze, której szef pozostawał w

^{39/} B. Balcerowicz, J. Zubek, M. Sulek, G. Jadcak, *Przygotowanie i prowadzenie...* op. cit., s.59; *Sily Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej. Informator...* op.cit.

randze szefa służby. W miejsce szkolenia politycznego wprowadzono kształcenie obywatelskie.

Istotne zmiany dokonywały się także w związku z prowadzoną tzw. humanizacją służby wojskowej. Była ona konsekwencją przemian społeczno-politycznych w kraju, ukierunkowana przede wszystkim na ucywilizowanie warunków odbywania służby wojskowej przez żołnierzy z poboru. Podstawą był *Rozkaz Ministra Obrony Narodowej Nr 11/MON z 5 czerwca 1989 r. w sprawie zmian w Regulaminie Służby Wewnętrznej Sił Zbrojnych PRL oraz realizacji zadań w zakresie humanizacji i demokratyzacji życia wojskowego oraz Harmonogram realizacji zadań w zakresie humanizacji i demokratyzacji życia wojskowego*. W rezultacie tego procesu zmieniły swój charakter izby żołnierskie (pozwolono żołnierzom urządzać je według własnego uznania), pojawiły się sale modlitwy, żołnierze w większym zakresie mogli wychodzić na przepustki (w wyniku złagodzenia rygorów związanych z utrzymaniem gotowości bojowej), nastąpiła poprawa warunków sanitarno-higienicznych, rozszerzyły się możliwości interesującego spędzenia czasu wolnego czy nabycia dodatkowych kwalifikacji (choć tylko w pierwszych dwóch latach przemian) itp.

Humanizacja oznaczała *de facto* stan rzeczy, w którym rygory, wymogi i obowiązki stawały się odzwierciedleniem rzeczywistych potrzeb i logiki wymogów służby wojskowej. Konieczność jej przeprowadzenia nie była zatem - jak podkreślali komentatorzy - swoistym „gestem przełożonych wobec podwładnych, lecz wynikała z najgłębszych moralnych powinności wobec obywateli powołanych do zaszczytnego obowiązku służby Ojczyźnie”⁴⁰. Ogólnie biorąc proces humanizacji i demokratyzacji życia wojskowego zorientowany został przede wszystkim na dwie zasadnicze kwestie:

- ogólną poprawę warunków pełnienia służby wojskowej, m.in. poprzez racjonalne złagodzenie jej rygorów, oraz
- uatrakcyjnienie służby wojskowej poprzez stworzenie możliwości samorealizacji pozasłużbowej (kursy doskonalenia zawodowego, nauka języków obcych, szersze uczestnictwo w kulturze itp.).

Zmiany funkcjonowania jednostek wynikały także ze zmian regulaminowych. Po wielu adaptacjach starych regulaminów w 1994 roku wdrożone zostały nowe regulaminy, które wprowadzały wiele modyfikacji do życia jednostek wojskowych. W ślad za tym *Decyzją Nr 146/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 18 września 1995 r. w sprawie modelowych zakresów obowiązków osób funkcyjnych w dowództwie dywizji oraz w brygadzie i w pułku* zmienione zostały dotychczasowe regulacje w tym zakresie. Istotne zmiany wiązały się także ze zmianą ceremoniału wojskowego. Najbardziej zauważalnym elementem było wprowadzenie elementów religijnych i udziału osób duchownych, nie tylko zresztą w ceremoniach wojskowych, ale i codziennym życiu koszarowym.

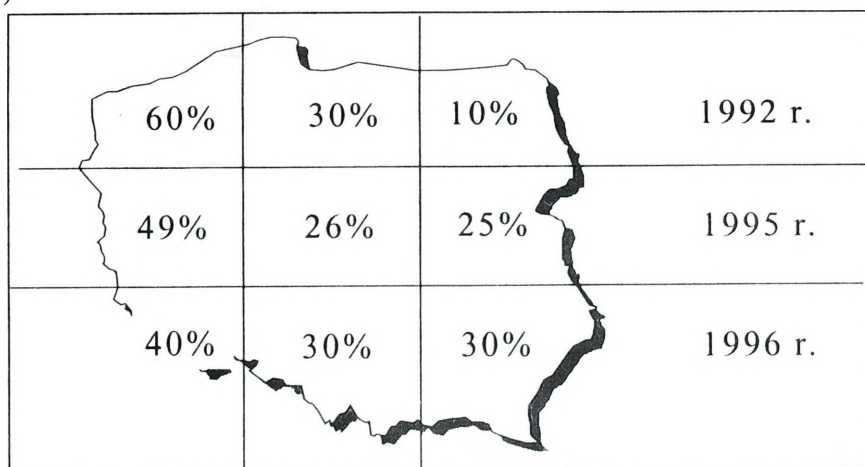
Określone przeobrażenia towarzyszyły procesowi tworzenia pionu logistycznego. Zlikwidowane zostało stanowisko zastępcy dowódcy ds. technicznych, a dotychczasowy kwatermistrz jednostki stał się zastępcą ds. logistycznych. W ślad za

⁴⁰/ J. Wieczorek, *Nowe oblicze moralne wojska*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 3/1992, s.31.

tym nastąpiła swoista unifikacja podległych mu służb (technicznej, mps, żywnościowej, mundurowej i finansowej).

W latach 1993 - 1994 w wielu jednostkach dywizyjnych szczebla pułkowego (pułki zmechanizowane) dokonano przejścia na struktury brygadowe. Wiązało się to z koniecznością wewnętrznej reorganizacji jednostek - rozbudowy nie tylko struktur sztabowych, ale i wielu pododdziałów. Należy jednak zaznaczyć, iż nie wszystkie pułki zmechanizowane uległy reorganizacji. Jeszcze w 1998 roku funkcjonował przykładowo 25. pz w Gliwicach czy 73. pz w Gubinie.

Generalnie, sytuację w jednostkach Wojska Polskiego determinowały trzy zasadnicze nurty przeobrażeń - rozformowywanie i przeformowywanie dotychczasowych jednostek oraz formowanie nowych. W znacznym stopniu wiązało się to nie tylko z redukcją liczby jednostek wojskowych i powstawaniu jakościowo nowych, ale również z redyslokacją wojsk na terenie kraju według przyjętego założenia strategicznego o równomiernym rozmieszczeniu wojsk na obszarze kraju (rys. 4.10).



Rys. 4.10. Zmiana rozmieszczenia jednostek na obszarze kraju

Źródło: na podstawie - A. A. Michta, *The Soldier-Citizen. The Politics of the Polish Army After Communism*, Bloomsburg 1997, s.56.

Podstawowym kryterium przy podejmowaniu określonych działań w tym zakresie, było usytuowanie i ogólna kondycja jednostek. Wojsko pozbywało się zwłaszcza takich, które w garnizonach występowały pojedynczo, o małej sile ognia, mających złe zaplecze techniczne i zniszczone koszary. Nowe jednostki formowano natomiast w miejscach, gdzie wcześniej istniały już obiekty wojskowe. Dokonujące się na tej płaszczyźnie przeobrażenia stwarzały przesłanki do głębokiego zachwiania normalnego trybu funkcjonowania i życia wojskowego.

4.1.3.2. Ewolucja funkcjonowania jednostek wojskowych w opiniach kadry

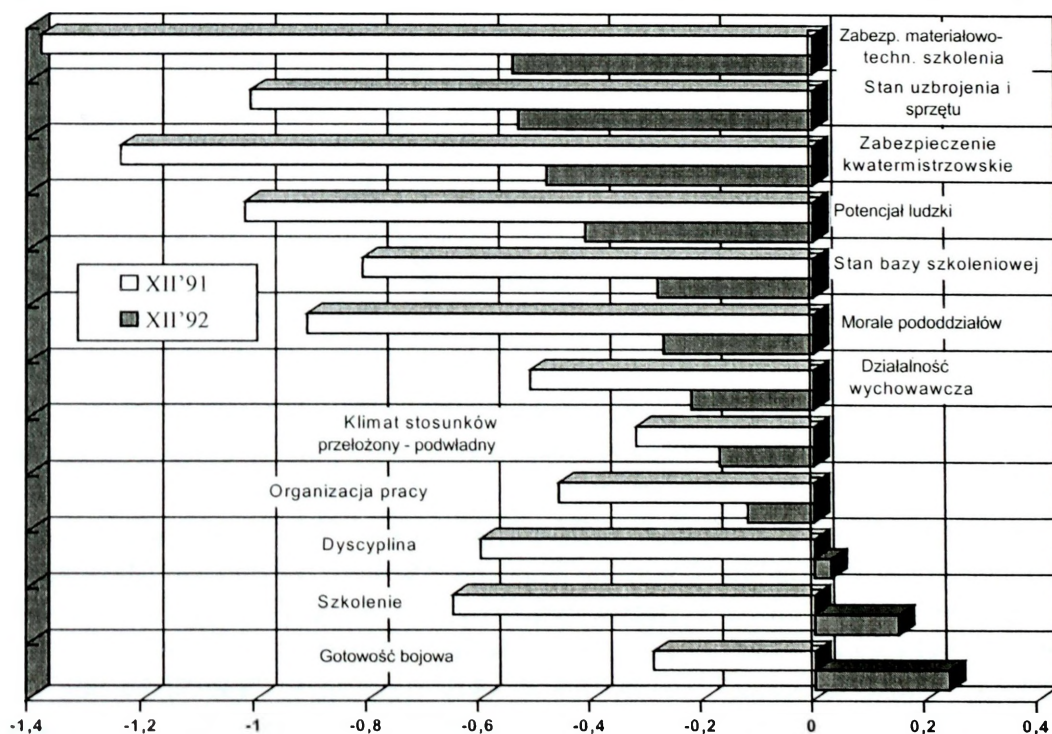
Funkcjonowanie jednostek wojskowych było m.in. przedmiotem dociekań w realizowanych badaniach socjologicznych. Analiza tego problemu miała ukazać, jak zmiany zachodzące w życiu jednostek odzwierciedlały się w opiniach zawodowych wojskowych. Początek był niezwykle trudny. Badani krytycznie odnosili się do zmian

w macierzystych jednostkach. U schyłku 1991 roku tylko co dziesiąty (11%) oceniał je pozytywnie, zaś odsetek czterokrotnie większy (46%) - negatywnie. Częściej niż co trzeci (35%) nie dostrzegał żadnych zmian (XII'91). W dychotomicznym układzie kategorii („pozytywne / negatywne”), zmiany zachodzące w rodzimych jednostkach oceniane były następująco:

(w %)	II'91	XI'92
1. Pozytywnie	21	28
2. Negatywnie	52	57
3. Trudno powiedzieć	27	15

Negatywna ocena globalna wynikała z negatywnych ocen cząstkowych. Z wykresu 4.2 wynika, iż w 1991 roku odnotowano głęboki kryzys w funkcjonowaniu jednostek wojskowych. W opinii wojskowych nastąpiło pogorszenie się sytuacji we wszystkich wyszczególnionych dziedzinach, a najbardziej w dziedzinach o charakterze materialnym. Ocena ta pozostawała w bezpośredniej korelacji z ogólnie negatywnymi nastrojami środowisk wojskowych w tym okresie (które były rezultatem, opisanej w rozdziale drugim, zapaści w finansach wojskowych). W następnym roku nastąpiła już wyraźna poprawa.

Wykres 4.2. Ocena zmian w funkcjonowaniu macierzystych jednostek wojskowych*



* Wskaźnik stanowi średnia wyliczona po przypisaniu, zastosowanej w pytaniu skali odpowiedzi, następującej punktacji: nastąpiła znaczna poprawa - 2, nastąpiła pewna poprawa - 1, było tak jak w ubiegłych latach - 0, nastąpiło pewne pogorszenie - (-1), nastąpiło znaczne pogorszenie - (-2), po odrzuceniu kategorii trudno powiedzieć i braków odpowiedzi. Badani odpowiadali na pytanie: Jak według Pana kształtowały się w minionym roku wyszczególnione sfery życia wojskowego w Pana jednostce?

W bezpośrednich ocenach funkcjonowania jednostek wojskowych (tabela 4.1) najwyżej oceniane były te dziedziny / płaszczyzny, na które głównie i bezpośrednio składają się ludzkie wartości - zachowania, działania i postawy kadry zawodowej (*gotowość bojowa, dyscyplina kadry, szkolenie, stosunki społeczne, ogólny potencjał ludzki* itp.). Najniżej oceniano natomiast, dziedziny bezpośrednio związane ze sferą materialną (*materiałowo-techniczne zabezpieczenie procesu szkolenia, baza szkoleniowa, logistyczne zabezpieczenie funkcjonowania jednostki, stan uzbrojenia i sprzętu bojowego* itp.). W tym kontekście nawet niska ocena *działalności kulturalno-oświatowej i rekreacyjnej* była pochodną mizerności finansowej jednostek wojskowych. Niskie oceny odnosiły się także do postaw i działalności żołnierzy zasadniczej służby wojskowej (*dyscyplina żołnierzy, morale pododdziałów*).

Tabela 4.1. Ocena podstawowych dziedzin funkcjonowania macierzystych jednostek wojskowych

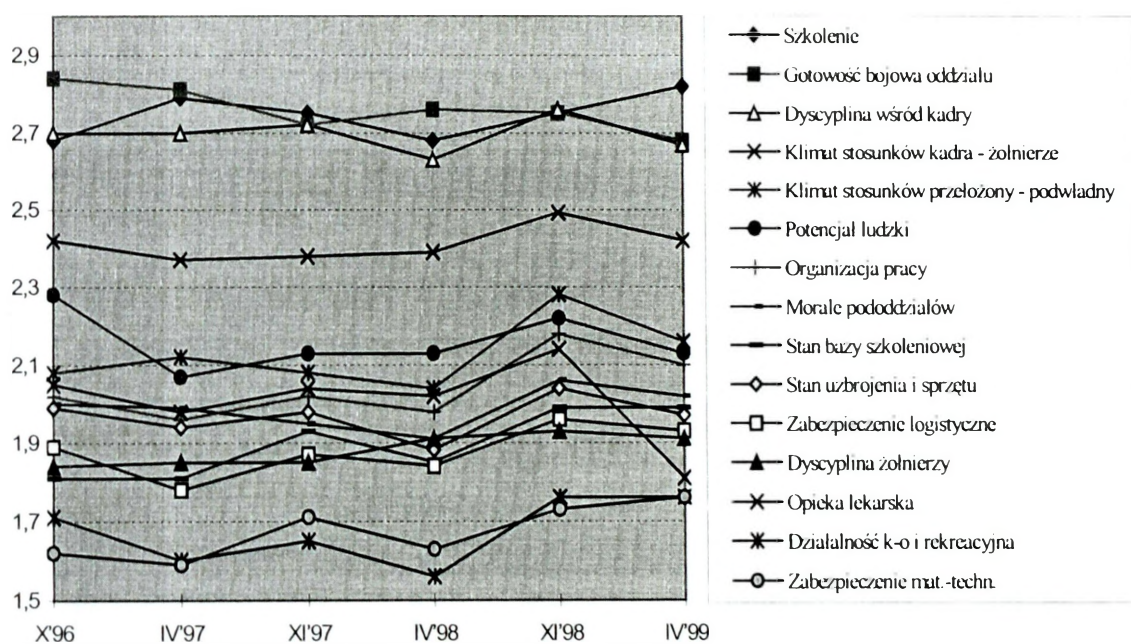
Lp.	Wyszczególnione dziedziny	Wskaźnik opinii *		
		III'93	V'93	X'96
1.	Osiąganie gotowości bojowej oddziału	2,82	2,84	2,73
2.	Dyscyplina wśród kadry	2,88	2,80	2,57
3.	Szkolenie	2,66	2,65	2,52
4.	Klimat stosunków w relacji: kadra zawodowa - żołnierze służby zasadniczej	2,45	2,52	2,23
5.	Potencjał ludzki (obsada etatowa, przygotowanie do realizacji zadań itp.)	2,28	2,32	2,14
6.	Klimat stosunków w relacji: przełożony - podwładny	2,24	2,35	1,96
7.	Stan uzbrojenia i sprzętu bojowego	1,61	1,75	1,93
8.	Organizacja pracy i służby (planowanie, podział zadań, kompetencji i odpowiedzialności, dowodzenie itp.)	2,21	2,21	1,92
9.	Morale pododdziałów	2,12	2,12	1,87
10.	Logistyczne zabezpieczenie funkcjonowania jednostki	1,94	2,09	1,80
11.	Dyscyplina wśród żołnierzy służby zasadniczej	2,03	2,14	1,79
12.	Stan bazy szkoleniowej	1,86	2,12	1,77
13.	Działalność kulturalno-oświatowa i rekreacyjna	1,70	1,95	1,64
14.	Zabezpieczenie materiałowo-techniczne procesu szkolenia	1,74	1,79	1,57

* Wskaźnik stanowi średnia wyliczona po przypisaniu, zastosowanej w pytaniu skali odpowiedzi, następującej punktacji: wysoko - 4, raczej wysoko - 3, raczej nisko - 2, nisko - 1, przy stałym N. Badani odpowiadali na pytanie: Jak ocenia Pan niżej wymienione dziedziny, sfery funkcjonowania Pana jednostki ?

W okresie zrealizowanych badań nieznacznie pogłębił się krytycyzm kadry w ocenie niektórych dziedzin. Tylko w przypadku *stanu uzbrojenia i sprzętu bojowego* w kolejnych pomiarach odnotowano poprawę. Systematycznie spadała przy tym ocena *szkolenia, dyscypliny wśród kadry*, a częściowo także *morale pododdziałów* oraz *organizacji pracy i służby*.

Bardziej zróżnicowaną sytuację ukazały kolejne, usystematyzowane pomiary, zilustrowane wykresem 4.3 (tabela 1 w załączniku)⁴¹. Nie sposób uchwycić tu wyraźnie określonej tendencji. Jedyne oceny *gotowości bojowej* i *morale pododdziałów* odnotowywały najczęściej spadek, a o ogólnym wzroście można mówić w przypadku oceny *bazy szkoleniowej*. Zachowany został natomiast ogólny układ ocenianych dziedzin. Widać również, iż do dziedzin najwyższej ocenianych - wyraźnie dystansujących pozostałe - należą: *szkolenie*, *gotowość bojowa oddziału* oraz *dyscyplina wśród kadry*.

Wykres 4.3. Ewolucja ocen podstawowych dziedzin funkcjonowania jednostek wojskowych



Rozwój sytuacji w jednostkach wojskowych diagnozowano również w płaszczyźnie konstruowania hierarchii poszczególnych dziedzin, w oparciu o nadawaną im rangę w codziennej działalności. Na początku przemian (XI'89) największą rangę – zdaniem badanej kadry – nadawano: *przygotowaniu do inspekcji, kontroli, wizyt przełożonych, pokazów i uroczystości, szkoleniu, utrzymaniu porządków w rejonie zakwaterowania oraz osiąganiu wyższych stanów gotowości bojowej*. Najmniejszą uwagę zwracano natomiast na sprawy gospodarcze - *oszczędne i racjonalne gospodarowanie oraz działalność gospodarczą, zabezpieczającą tok życia oddziału*. W niecałe półtora roku później (II'91) najbardziej istotną zmianą był spadek

⁴¹/ Z uwagi na inną metodę dokonywania obliczeń nie można było połączyć wyników z tabeli 4.1 z wynikami danego wykresu. Zasadnicza różnica polegała na tym, że w tabeli wyniki poszczególnych pomiarów obliczano w stosunku do stałego N, co dawało obraz nastrojów na tym tle w całym badanym środowisku. W obliczeniach dokonanych w przypadku danych z wykresu nie uwzględniano natomiast kategorii „trudno powiedzieć” i braków odpowiedzi, co poszczególnym wynikom nadawało charakter czystej, uśrednionej oceny poszczególnych czynników.

znaczenia nadawanego *utrzymaniu porządków w rejonie zakwaterowania* (z 3 na 5 pozycję). Należy przy tym podkreślić, iż nie zaistniały żadne zmiany w takich dziedzinach, jak *troska o właściwe stosunki międzyludzkie, wychowanie czy działalność gospodarcza*. Zatem, początek transformacji ustrojowej przyniósł oznaki zwrotu ku normalności. Większą wagę zaczęto przywiązywać do działalności w dziedzinach najistotniejszych - *szkolenie, gotowość bojowa, dyscyplina*⁴².

W badaniach zrealizowanych w latach 1992 i 1995 (IV'92, XI'92 i IV'95) wyniki nie wykazały istotnych różnicowań co do konstruowanych hierarchii. Godnym odnotowania był natomiast systematyczny spadek wskaźników najniższych rangą sfer i kierunków działalności służbowej w jednostkach wojskowych.

Badania zrealizowane w dwóch następnych latach (X'96, IV'97 i XI'97) wskazują, iż ponownie najbardziej akcentowane były przedsięwzięcia (kierunki działania) związane z zapewnieniem dobrego *image* jednostki, z jak najlepszym pokazaniem się na zewnątrz (*przygotowania do wizyt prełożonych, kontroli itp., organizacja pokazów, uroczystości itp., utrzymanie porządków w rejonie zakwaterowania*). Przedsięwzięcia, które z natury rzeczy stanowią istotę funkcjonowania wojska: *osiąganie wyższych stanów gotowości bojowej, szkolenie czy utrzymanie sprawności technicznej sprzętu bojowego* zyskiwały - zdaniem badanych - mniejszą rangę. Również w tych pomiarach nie zmieniła się lokalizacja sfer, kierunków o najniższej randze (*działalność gospodarcza, zabezpieczająca tok życia oddziału, kształcenie obywatelskie i działalność kulturalno-oświatowa*).

4.1.4. Przemiany w szkolnictwie wojskowym

4.1.4.1. Ogólny stan wyjściowy

Płaszczyzną głębokich przeobrażeń w wojsku minionej dekady było również szkolnictwo wojskowe. U progu przemian ustrojowych cechowało je znaczne odizolowanie od powszechnego systemu edukacji, swoista samowystarczalność edukacyjna, a w konsekwencji - nadmierne rozbudowanie i wysoka kapitałochłonność⁴³. Zasadniczą część stanowiło szkolnictwo wyższe. Składało się na nie 16 wyższych uczelni wojskowych:

5 akademii wojskowych (AW):

- Akademia Sztabu Generalnego - Warszawa
- Wojskowa Akademia Polityczna - Warszawa
- Wojskowa Akademia Techniczna - Warszawa
- Wojskowa Akademia Medyczna - Łódź
- Akademia Marynarki Wojennej - Gdynia

⁴²/ Zob. S. Jarmoszko, *Spoleczne aspekty przemian w Wojsku Polskim*, Warszawa 1988, s.34.

⁴³/ Zob. B. Szulc, *Możliwości przemian rozwojowych w wyższym szkolnictwie wojskowym. Antynomie-paradygmaty-kierunki przemian*, AON, Warszawa 1995, s.53-60.

oraz 11 wyższych szkół oficerskich (WSO):

- ☐ Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Zmechanizowanych - Wrocław
- ☐ Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Pancernych - Poznań
- ☐ Wyższa Oficerska Szkoła Lotnicza - Dęblin
- ☐ Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Rakietowych i Artylerii - Toruń
- ☐ Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Obrony Przeciwlotniczej - Koszalin
- ☐ Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Łączności - Zegrze
- ☐ Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Inżynieryjnych - Wrocław
- ☐ Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Chemicznych - Kraków
- ☐ Wyższa Szkoła Oficerska Służb Kwatermistrzowskich - Poznań
- ☐ Wyższa Oficerska Szkoła Radiotechniczna - Jelenia Góra
- ☐ Wyższa Oficerska Szkoła Samochodowa - Piła.

Znaczny potencjał stanowiły także ośrodki szkolenia, spełniające m.in. funkcje ośrodków kształcenia zawodowego, w których między innymi kształcono chorążych i podoficerów zawodowych (szkoły chorążych i podoficerskie szkoły zawodowe), a także prowadzono doskonalenie zawodowe oficerów, chorążych i podoficerów:

- Centrum Doskonalenia Oficerów - Warszawa
- Centrum Szkolenia Oficerów Politycznych - Łódź
- Centrum Doskonalenia Kadr - Łódź
- Wojskowe Studium Nauczania Języków Obcych - Łódź
- Ośrodek Szkolenia Wojsk Lądowych - Elbląg
- Ośrodek Szkolenia Żandarmerii Wojskowej - Mińsk Mazowiecki
- Ośrodek Szkolenia Specjalistów Wojsk Inżynieryjnych - Dębica
- Ośrodek Szkolenia Wojsk Obrony Przewodniczej - Biskupiec
- Ośrodek Szkolenia Służby Komunikacji Wojskowej - Inowrocław
- Centralny Ośrodek Szkolenia Wojsk Łączności - Legnica
- Ośrodek Szkolenia Specjalistów Łączności - Mrągowo
- Centralny Ośrodek Szkolenia Służby Uzbrojenia i Elektroniki - Olsztyn
- Wojskowy Ośrodek Szkolenia Służb Zakwaterowania i Budownictwa - Giżycko
- Ośrodek Szkolenia Służb Kwatermistrzowskich - Grudziądz
- 1 Ośrodek Szkolenia Specjalistów Wojsk Rakietowych i Artylerii - Węgorzewo
- 2 Ośrodek Szkolenia Specjalistów Wojsk Rakietowych i Artylerii - Orzysz
- Centralny Ośrodek Szkolenia Specjalistów Technicznych Wojsk Lotniczych - Oleśnica
- Techniczna Szkoła Wojsk Lotniczych - Zamość
- Centrum Szkolenia Specjalistów Wojsk Rakietowych - Bemowo Piskie
- Ośrodek Szkolenia Specjalistów Wojsk Radiotechnicznych - Chorzów
- Ośrodek Szkolenia Specjalistów Ubezpieczenia Lotów - Grudziądz
- Centrum Szkolenia Specjalistów Marynarki Wojennej - Ustka
- Centralny Ośrodek Szkolenia Wojsk Ochrony Pogranicza - Kętrzyn.

Poza jednostkami wojskowego szkolnictwa zawodowego istniało ponadto, szeroko rozwinięte szkolnictwo zasadniczej służby wojskowej, usytuowane bądź w

wymienionych powyżej ośrodkach szkolenia, bądź w strukturach liniowych w tzw. batalionach szkolnych, szkolących na potrzeby poszczególnych dywizji. Składały się na nie szkoły podoficerskie i szkoły młodszych specjalistów. W toku ogólnych przemian ono również uległo radykalnej reorganizacji (w pierwszym okresie prawie trzykrotnemu - z 58 do 21 – zmniejszeniu, w następstwie redukcji stanów osobowych wojsk, a także wprowadzenia służby nadterminowej). Z uwagi na przyjęty poziom ogólności rozważań, szkolnictwo to nie będzie przedmiotem niniejszych analiz.

Poza szerszą analizą pozostaną również licea wojskowe. Do 1995 roku rozformowano lub przekazano resortowi Edukacji Narodowej 6 ogólnokształcących liceów wojskowych (Częstochowa, Lublin, Olsztyn, Toruń, Wrocław, Zielona Góra). W strukturach MON pozostały dwa licea - Ogólnokształcące Liceum Lotnicze (Dęblin) i Wojskowe Liceum Muzyczne (Gdańsk).

W strukturach wyższych szkół oficerskich i ośrodków szkolenia usytuowane były także szkoły podchorążych rezerwy (SPR), kształcące absolwentów wyższych uczelni cywilnych na potrzeby mobilizacyjne sił zbrojnych. W 1989 roku było ich 34. W toku przemian, głównie z przyczyn ekonomicznych, ich liczba ulegała redukcji (SPR-y zlokalizowane w jednostkach wojskowych rozwiązano, działalność innych została zawieszona). Od końca 1991 roku funkcjonował już tylko jeden SPR w Poznaniu, kształcący wyłącznie ochotników. Po zasadniczej restrukturyzacji szkolnictwa wojskowego, w 1995 r. reaktywowano działalność sześciu SPR-ów zlokalizowanych w WSO, AMW i centrach szkolenia. Pod koniec 1998 roku szkolenie w SPR-ach ponownie zostało zawieszono.

Ponadto, prowadzone było szkolenie wojskowe studentów uczelni cywilnych w studiach wojskowych, usytuowanych bezpośrednio przy poszczególnych uczelniach. Po zniesieniu obowiązku szkolenia wojskowego studentów (na początku 1991 r.), studia zostały rozwiązane, z wyjątkiem dwóch: w Gdańsku i Szczecinie przy Wyższych Szkołach Morskich.

4.1.4.2. Zmiany organizacyjno-programowe w wyższym szkolnictwie wojskowym

W pierwszym okresie transformacji przeprowadzone zmiany miały przede wszystkim charakter „ustrojowy”, wynikały z konieczności odideologizowania struktur wojskowych. Początek dały ustalenia Zespołu MON z dnia 22 maja 1989. Zlikwidowano między innymi polityczny profil studiów w szkołach oficerskich, rozwiązano Centrum Szkolenia Oficerów Politycznych (1990), rozwiązano Wojskową Akademię Polityczną i Akademię Sztabu Generalnego, a w ich miejsce utworzono Akademię Obrony Narodowej (1990).

Podjęto także przekształcenia o charakterze merytorycznym⁴⁴. Na bazie dokonanej fuzji Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Inżynieryjnych oraz Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Chemicznych utworzono Wyższą Szkołę Oficerską Inżynierii Wojskowej (1990). Rozwiązano Centrum Doskonalenia Oficerów, tzw. Akademię Polową (1990). Ponadto rozwiązano Wyższą Oficerską Szkołę Samochodową a w jej

⁴⁴/ Zob. M. Korczak, *Programowo-organizacyjne założenia reformy wojskowego szkolnictwa zawodowego*, [w:] 'Kształcenie i wychowanie w wojsku w toku przemian' AON, Warszawa 1994, s.118-127.

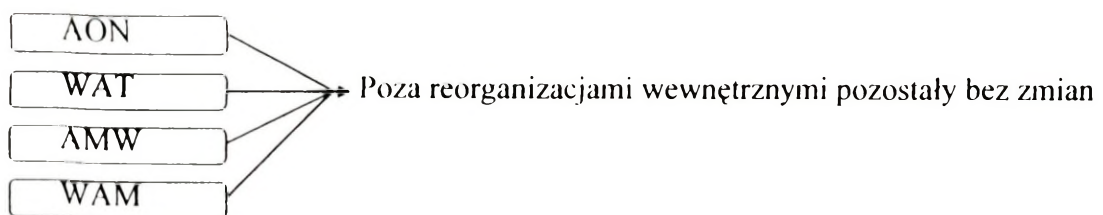
miejsce powołano Centrum Szkolenia Służby Czołgowo-Samochodowej (1992). Rozwiązano także Wyższą Szkołę Oficerską Wojsk Pancernych, integrując część struktur z Wyższą Szkołą Oficerską Wojsk Zmechanizowanych oraz tworząc Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych (1992).

Od 1993 roku, przemiany w szkolnictwie wojskowym mają charakter kompleksowy. Dokonują się zarówno w sferze organizacyjnej, jak i programowej⁴⁵. W dniu 25 sierpnia 1993 roku została przyjęta przez kierownictwo Sił Zbrojnych RP koncepcja reorganizacji wojskowego szkolnictwa zawodowego. Założenia systemowej przebudowy strukturalnej i programowej ukierunkowane zostały na doskonalenie szkolnictwa wojskowego według wzorców zachodnich, w zgodności ze zmieniającą się strukturą i charakterem sił zbrojnych. Zasadniczym celem podjętej reorganizacji stało się dostosowanie potencjału szkolnictwa wojskowego do nowych potrzeb ilościowych i jakościowych sił zbrojnych, zracjonalizowanie jego struktury globalnej („makro”) oraz wewnętrznych struktur organizacyjno-funkcjonalnych poszczególnych placówek kształceniowych, zwiększenie skuteczności zarządzania szkolnictwem, poprawa jakości przygotowania kadr wojskowych, a także stworzenie warunków prawnych, organizacyjnych i programowych do włączenia szkolnictwa wojskowego do narodowego systemu edukacji. Reformą objęto trzy podstawowe obszary funkcjonalne:

- struktury organizacyjno-funkcjonalne (w skali globalnej i cząstkowej);
- modele edukacyjne (dla wszystkich poziomów kształcenia żołnierzy zawodowych);
- system kierowania szkolnictwem wojskowym⁴⁶.

Wobec zmniejszających się potrzeb kadrowych wojska (w konsekwencji redukcji ilościowych, jak również rozszerzania źródeł pozyskiwania kadr zawodowych) występowała konieczność dalszej redukcji struktury szkolnictwa wojskowego. Z ośmiu do czterech zmniejszono liczbę wyższych szkół oficerskich. W wyniku tego wyraźnie zmniejszył się potencjał kształceniowy oraz liczba kształconych podchorążych. Oto jak przebiegała reorganizacja wyższych uczelni wojskowych w latach 1994-1997.

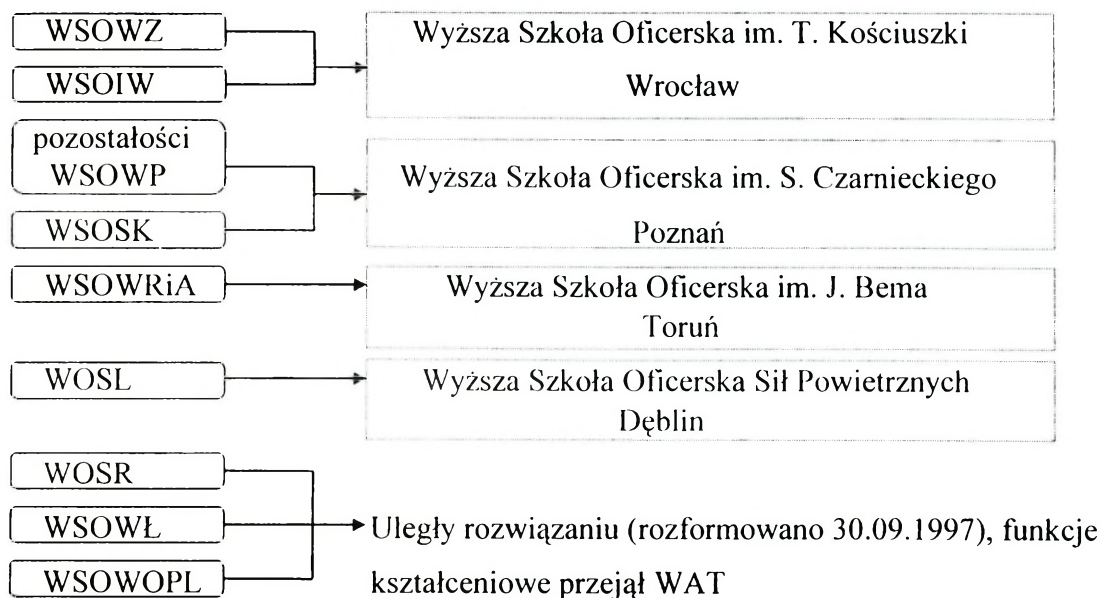
Akademie wojskowe:



⁴⁵/ Zob. R. Muszyński, M. Korczak, *Istota i charakter reformy wojskowego szkolnictwa zawodowego*, [w:] B. Szulc /red./, 'Mozliwości przemian rozwojowych w wyższym szkolnictwie wojskowym', AON, Warszawa 1995, s.107-149.

⁴⁶/ *Reforma Wojskowego Szkolnictwa Zawodowego (Założenia i stan realizacji)*, opracowanie SG WP, Warszawa 1995.

Wyższe szkoły oficerskie:



Szkoły oficerskie w nowym kształcie zaczęły funkcjonować z dniem 1 października 1994 roku, zgodnie z *Rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 7 czerwca 1994 r. w sprawie zniesienia dotychczasowych wyższych szkół oficerskich oraz utworzenia wyższych szkół oficerskich*. Całościowe zmiany struktury zawodowego szkolnictwa wojskowego przedstawione zostały na rys. 4.11.

Zaszły ponadto, istotne zmiany zarówno w wewnętrznej strukturze uczelni (reorganizacja wydziałów, instytutów oraz innych komórek dydaktycznych i zabezpieczających), organizacji procesu kształcenia i wychowania (np. wprowadzenie czteroletnich, wyższych studiów zawodowych w WAT i AMW⁴⁷), jak i w realizowanych programach kształcenia (których konstruowanie oparto na tzw. charakterystykach osobowo-zawodowych absolwentów wyższych szkół wojskowych).⁴⁸ Nowy model kształcenia uruchomiony został 1 października 1994 roku w Wojskowej Akademii Technicznej, a rok później we wszystkich wyższych szkołach oficerskich i Akademii Marynarki Wojennej. Na nową jakość tych modeli złożyły się przede wszystkim następujące czynniki:

⁴⁷/ Zasadniczy czas studiów nie uległ zmianie i wynosił 4 lata w WSO, 5 lat w WAT i AMW oraz 6 lat w WAM.

⁴⁸/ Zob. L. Urbański, *Zmiany w systemie wychowawczym WSO*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 7/1994, s.48-51; W. Chojnacki, *Zmiany programowe w wyższym szkolnictwie wojskowym w świetle integracji z NATO*, [w:] 'Edukacja obywatelska i działalność informacyjna w wojsku wobec perspektywy integracji z NATO', Warszawa 1997, s.156.

- ◆ modułowa organizacja procesu kształcenia, zapewniająca na określonym etapie kształcenia całościowe przygotowanie dowódcze i specjalistyczne, niezbędne w służbie na kolejnych, wyższych szczeblach dowodzenia;
- ◆ wbudowane w proces edukacyjny mechanizmy selekcyjne;
- ◆ organizowane w centrum szkolenia rodzaju wojsk wstępna i zasadnicza specjalizacja zawodowa;
- ◆ inny system praktyk dowódczych w jednostkach wojskowych, z ostatnią praktyką przewidzianą jako staż na stanowisku dowódcy plutonu (równorzędny);
- ◆ zintegrowane zgrupowania szkoleniowo-poligonowe;
- ◆ krótkoterminowe obozy rekreacyjno-szkoleniowe (np. szkoła przetrwania) i podróże poznawcze dla podchorążych nie posiadających zaległości w nauce;
- ◆ nowa filozofia i metodyka kształtowania sprawności fizycznej i zamiłowania do kultury fizycznej;
- ◆ intensyfikacja nauczania języków obcych⁴⁹.

4.1.4.3. Społeczna recepcja przemian w wyższych uczelniach wojskowych

Przemiany dokonujące się w wyższym szkolnictwie wojskowym były przedmiotem badań socjologicznych. U progu tych przemian środowiska uczelniane rysowały dość ambitne perspektywy macierzystych uczelni (XI'92"). Projektując przyszły ich status w perspektywie najbliższych lat, postulowano głównie utrzymanie *status quo*, bądź podniesienie rangi do uczelni II stopnia. Wyraźnie przeważała zatem opcja utrzymania poszczególnych WSO jako uczelni wyższych.

<i>Moja WSO powinna:</i>	<i>(w %)</i>	Kadra	Podchorążowie
- zachować dotychczasowy status (uczelni wyższej I stopnia)		32	28
- być uczelnią akademicką (II stopnia)		26	30
- być filią (wydziałem) odpowiedniej akademii wojskowej		11	17
- być wydziałem nowej zintegrowanej uczelni wojskowej		13	11
- być ośrodkiem kształcenia specjalistów wojskowych (bez statusu wyższej uczelni)		9	3
- celowym jest inne rozwiązanie		3	2
- trudno powiedzieć		6	9

W toku przemian, w obliczu konieczności znaczącej reorganizacji, zawężenia działalności, a nawet rozwiązania niektórych WSO, prowadzone badania wykazały wyraźny, narastający sceptycyzm badanych środowisk wobec zachodzących zmian. Na pytanie: *Czy jest Pan zadowolony z tempa i kierunku zmian jakie zachodzą w Pana uczelni?* udzielano następujących odpowiedzi:

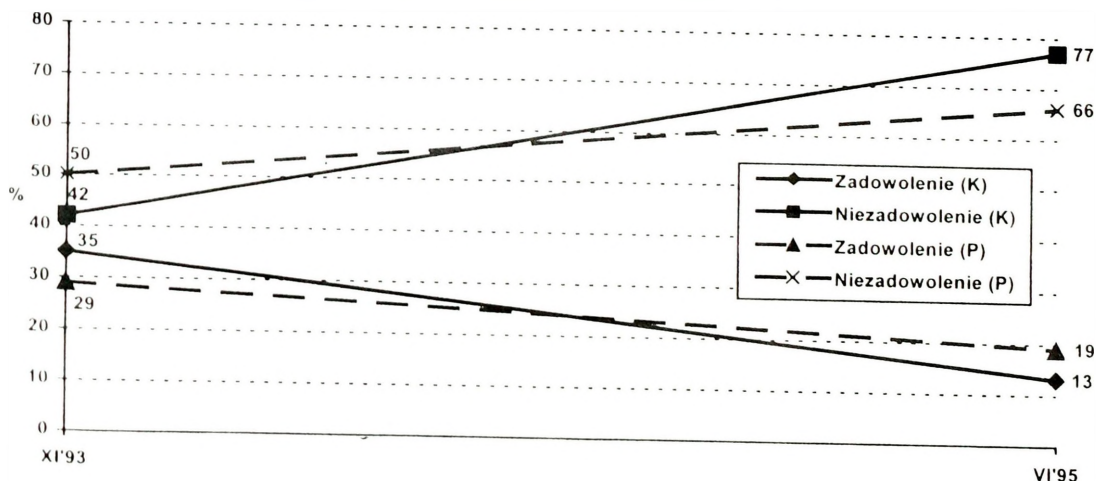
⁴⁹/ Reorganizacja wojskowego szkolnictwa zawodowego, opracowanie SG WP, Warszawa 1993.

(w %)	XI'93	VI'95
1. Zdecydowanie tak	2/3*	1/3
2. Raczej tak	33/26	12/16
3. Raczej nie	29/35	46/35
4. Zdecydowanie nie	13/15	31/31
5. Nie mam zdania	20/19	10/15

* W pierwszej kolejności, pogrubioną czcionką podano wskazania kadry, po kresce - wskazania podchorążych.

Generalnie, proces reform w wyższym szkolnictwie wojskowym nie zyskał zatem aprobaty uczelnianych środowisk. W opinii kadry, jak i podchorążych, zachodziły wyraźne zmiany negatywne. Nastąpiło wycofanie znacznej części poparcia dla reform w tym obszarze. Jak ukazuje wykres 4.4, silniejszy wzrost dezaprobaty (większe rozwarście nożyce „zadowolenia / niezadowolenia”) cechowało opinie kadry. Wynika to z innej kategorii więzi z uczelnią i większego stopnia zagrożonych interesów. Odsetek niezadowolonej kadry (K) wzrósł o 35%, a podchorążych (P) - o 16%. Jednakową tendencję ocen obu środowisk należy przy tym potraktować jako czynnik uwiarygadniający opinie kadry.

Wykres 4.4. Erozja poparcia przemian w uczelniach wojskowych

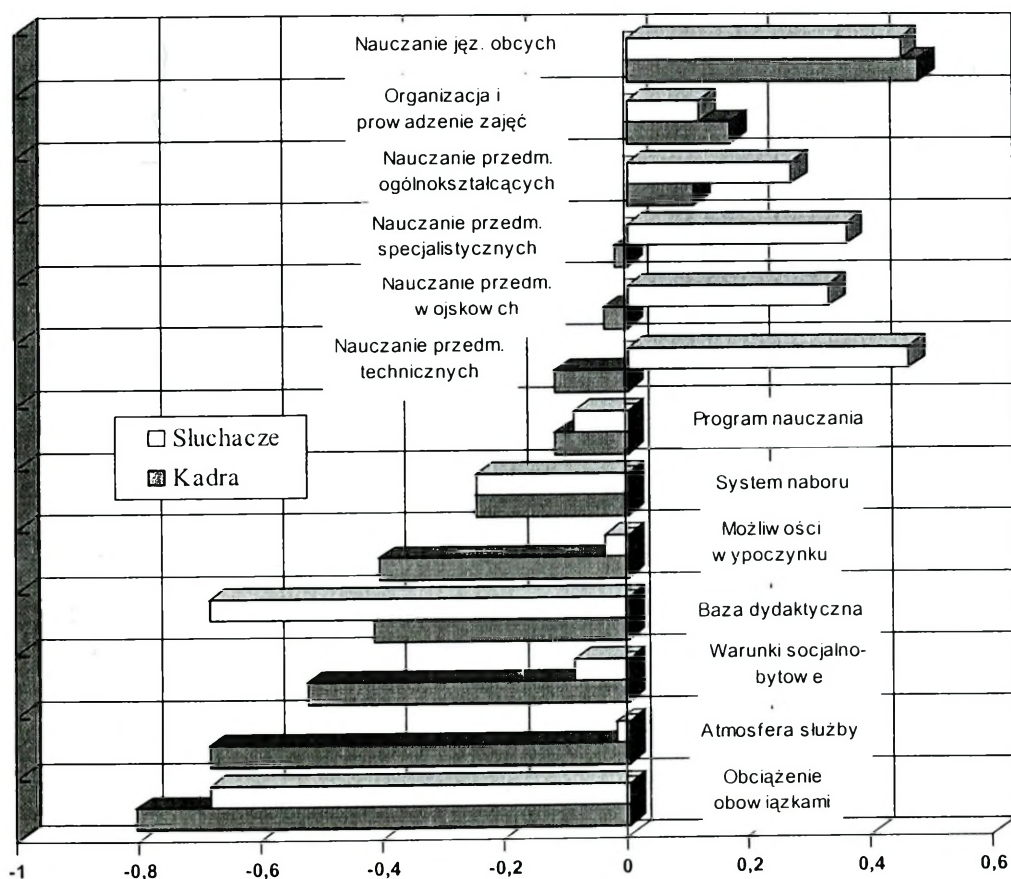


Na rozkład ocen istotny wpływ wywierała dalsza perspektywa uczelni. Najwięcej niezadowolonych było w uczelniach przeznaczonych do likwidacji, najmniej - w uczelniach o zapewnionych perspektywach rozwoju. Zadowolenie z zachodzących zmian było ponadto, funkcją posiadanych kwalifikacji. Im wyższe kwalifikacje, tym mniejszy zakres niezadowolenia. Generalnie, stopień satysfakcji badanych z zachodzących zmian determinowany był przewidywanym zakresem wynikających stąd indywidualnych kosztów, a zakres braku satysfakcji należy traktować jako wskaźnik oporu wobec zmian, naturalne zjawisko każdej reorganizacji.

Ogólna ocena zmian skonkretyzowana została ocenami szczegółowymi (VI'95). Oceniając wpływ zmian na ogólną atmosferę służby i organizację procesu

dydaktycznego, badani wskazywali najczęściej brak wpływu bądź wpływ negatywny (wykres 4.5). Tylko *organizacja i sposób prowadzenia zajęć* zyskały więcej ocen pozytywnych niż negatywnych. Jeszcze bardziej krytycznie badani postrzegali wpływ zmian na infrastrukturę dydaktyczną i socjalną. Z danych wynika, że zdaniem większości kadry i słuchaczy badanych uczelni wojskowych, dokonywane zmiany bądź w istocie rzeczy nic nie zmieniały, bądź przynosiły efekty negatywne. Stosunkowo najmniej krytyczne opinie odnosiły się do wpływu zmian na efekty dydaktyczne. Prawie połowa badanych nie dostrzegała wpływu, a opinie pozytywne i negatywne, w zasadzie bilansowały się. Na tle ogólnym, wyraźnie wyróżniały się opinie dotyczące *nauczania języków obcych*. Relatywna większość badanych pozytywnie oceniała zmiany zachodzące w tej dziedzinie.

Wykres 4.5. Wpływ zmian w szkolnictwie wojskowym na proces kształcenia i czynniki go warunkujące*



* Wskaźnik stanowi średnia wyliczona po przypisaniu, zastosowanej w pytaniu skali odpowiedzi, następującej punktacji: pozytywnie - 1, nic się nie zmienia - 0, negatywnie - 1, po odrzuceniu kategorii trudno powiedzieć i braków odpowiedzi.

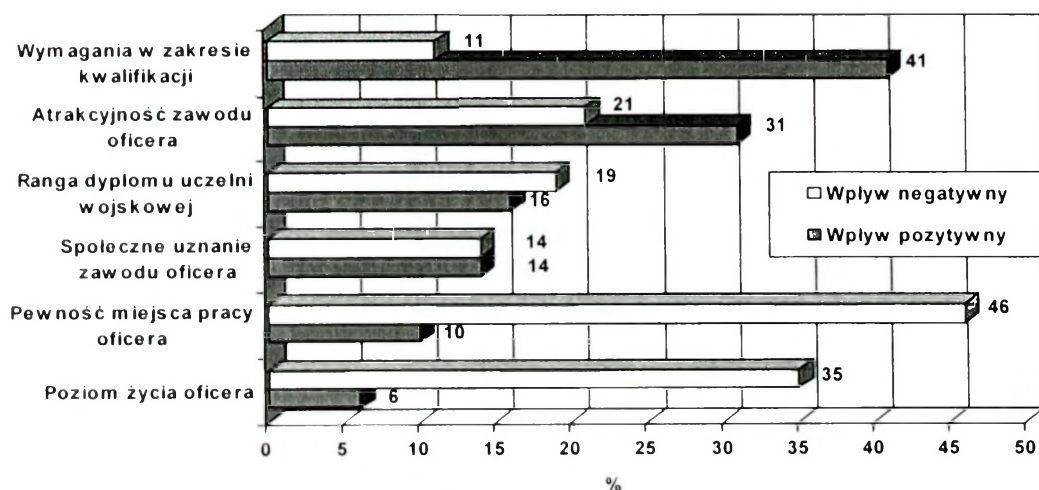
Niechęć do innowacji organizacyjnych i programowych nie była zaskoczeniem w kontekście dużego zadowolenia środowisk uczelnianych z efektów kształcenia w pierwotnym modelu funkcjonowania szkół wojskowych, również zarejestrowanego w przeprowadzonych badaniach. Zarówno kadra, jak i podchorążowie uważali, iż

wprowadzane zmiany nie przynoszą i nie mogą przynieść poprawy efektów nauczania, powodując duże koszty, przede wszystkim społeczne.

Z przedstawionego wykresu wynika ponadto, iż wskazania kadry znacznie różnią się od wskazań podchorążych, co jest naturalne z uwagi na zróżnicowany charakter statusu obu społeczności. Bardziej różnią się jednak w natężeniu ocen niż w ich rodzaju. Tylko bowiem w trzech przypadkach (*nauczania przedmiotów technicznych, specjalistycznych i wojskowych*) oceny obu środowisk przybierały przeciwstawne znaki. Nie można przy tym jednak nie zauważyć, iż w kilku przypadkach wystąpiła znaczna zgodność opinii kadry i podchorążych (np. w *ocenie systemu naboru, programu kształcenia, nauczania języków obcych, organizacji i prowadzenia zajęć czy obciążenia obowiązkami*). Ogólnie można zatem stwierdzić, iż względna zgodność opinii również w tym przypadku obiektywizuje stanowisko kadry.

W tych samych badaniach ocenie poddano także wpływ zmian w szkolnictwie wojskowym na położenie społeczno-zawodowe wojskowych. W większości, jak ukazuje wykres 4.6, kadra dostrzegała istnienie tego wpływu. Zachodzące zmiany - zdaniem badanych - wpływały pozytywnie przede wszystkim na wymagania w zakresie kwalifikacji i wykształcenia kadry zawodowej, negatywnie natomiast - na bezpieczeństwo zawodowe i materialny standard życia oficerów.

Wykres 4.6. Wpływ zmian w szkolnictwie wojskowym na położenie społeczno-zawodowe wojskowych



Zmiany dokonywane w macierzystej uczelni budziły niepokój wśród kadry zawodowej. W ich kontekście prawie 3/4 badanych (71%) z obawą patrzyło na swoją przyszłość zawodową, a znacznie mniejszy odsetek (29%) - z nadzieją. Jednocześnie tylko 7% wyrażało przekonanie, iż po zakończeniu procesu przekształceń w szkolnictwie wojskowym ich własne perspektywy zawodowe będą lepsze niż dotychczas, 29% uważało, iż pozostaną takie same, a największy odsetek badanych - 39% przewidywał pogorszenie. Ogólny bilans kosztów i korzyści (w aspekcie

jednostkowym i społecznym) wynikających ze zmian zachodzących w wyższym szkolnictwie wojskowym, rysował się jako ujemny.

4.1.4.4. Przemiany na niższych szczeblach wojskowego szkolnictwa zawodowego

Istotnym przeobrażeniem podlegała także struktura ośrodków szkolenia. Do momentu zasadniczej reorganizacji, w 1993 roku „przetrwali” 15 następujących ośrodków:

- Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych - Poznań
- Centrum Doskonalenia Kadr - Łódź
- Wojskowe Studium Nauczania Języków Obcych - Łódź
- Ośrodek Szkolenia Żandarmerii Wojskowej - Mińsk Mazowiecki
- Ośrodek Szkolenia Wojsk Obrony Przeciwchemicznej - Biskupiec
- Ośrodek Szkolenia Służby Komunikacji Wojskowej - Inowrocław
- Centralny Ośrodek Szkolenia Wojsk Łączności - Legnica
- Centralny Ośrodek Szkolenia Służby Uzbrojenia i Elektroniki - Olsztyn
- Ośrodek Szkolenia Służb Kwatermistrzowskich - Grudziądz
- Centralny Ośrodek Szkolenia Specjalistów Technicznych Wojsk Lotniczych - Oleśnica
- Techniczna Szkoła Wojsk Lotniczych - Zamość
- Centrum Szkolenia Specjalistów Wojsk Rakietowych - Bemowo Piskie
- Szkoła Chorążych Wojsk Inżynieryjnych - Brzeg
- Centrum Szkolenia Służby Czołgowo-Samochodowej - Piła
- Centrum Szkolenia Specjalistów Marynarki Wojennej - Ustka.

W obrębie wyszczególnionych ośrodków funkcjonowało 17 szkół chorążych (SCH):

- ✓ Szkoła Chorążych Kulturalno-Oświatowych w Łodzi
- ✓ Szkoła Chorążych Marynarki Wojennej w Gdyni
- ✓ Szkoła Chorążych Personelu Technicznego Wojsk Lotniczych nr 1 w Oleśnicy
- ✓ Szkoła Chorążych Personelu Technicznego Wojsk Lotniczych nr 2 w Zamościu
- ✓ Szkoła Chorążych Służb Kwatermistrzowskich w Poznaniu
- ✓ Szkoła Chorążych Służby Czołgowo-Samochodowej w Pile
- ✓ Szkoła Chorążych Służby Uzbrojenia i Elektroniki w Olsztynie
- ✓ Szkoła Chorążych Wojsk Inżynieryjnych we Wrocławiu
- ✓ Szkoła Chorążych Wojsk Lotniczych w Dęblinie
- ✓ Szkoła Chorążych Wojsk Łączności w Legnicy
- ✓ Szkoła Chorążych Wojsk Obrony Przeciwchemicznej w Biskupcu
- ✓ Szkoła Chorążych Wojsk Obrony Przeciwlotniczej w Koszalinie
- ✓ Szkoła Chorążych Wojsk Radiotechnicznych w Jeleniej Górze
- ✓ Szkoła Chorążych Wojsk Rakietowych i Artylerii w Toruniu
- ✓ Szkoła Chorążych Wojsk Zmechanizowanych w Poznaniu
- ✓ Szkoła Chorążych Wojskowej Służby Topograficznej w Toruniu
- ✓ Szkoła Chorążych Żandarmerii Wojskowej w Mińsku Mazowieckim.

Szkoły te kształciły w cyklach 1, 2 i 3-letnich. Nauka trwała 3 lata dla absolwentów szkół zasadniczych, umożliwiając im uzyskanie wykształcenia średniego ogólnego i zawodowego oraz wojskowego, 2 lata - dla absolwentów średnich szkół ogólnokształcących i zawodowych, umożliwiając im uzyskanie kwalifikacji wojskowych i zawodowych oraz 1 rok - dla absolwentów średnich szkół zawodowych, posiadających zawód zbliżony z profilem nauczania zawodowego w szkole chorążych, umożliwiając im uzyskanie wykształcenia wojskowego⁵⁰.

W 1994 roku, na bazie niektórych rozwiązanych WSO i ośrodków szkolenia powołano siedem samodzielnych centrów szkolenia specjalistycznego:

1. Centrum Szkolenia Łączności w Legnicy (od 1997 roku Centrum Szkolenia Łączności i Informatyki w Zegrzu);
2. Centrum Szkolenia Obrony Przeciwlotniczej w Koszalinie;
3. Centrum Szkolenia Czołgowo-Samochodowego w Pile;
4. Centrum Szkolenia Uzbrojenia i Elektroniki w Olsztynie;
5. Centrum Szkolenia Radioelektronicznego w Jeleniej Górze;
6. Centrum Szkolenia Inżynieryjno - Lotniczego w Oleśnicy;
7. Centrum Szkolenia Marynarki Wojennej w Uście.

Ponadto, przy wyższych szkołach oficerskich (wojsk lądowych) usytuowane zostały zintegrowane centra szkolenia specjalistycznego. We Wrocławiu - Centrum Szkolenia Inżynierii Wojskowej, w Poznaniu - Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych i Logistyki, w Toruniu - Centrum Szkolenia Wojsk Rakietowych i Artylerii.

Nie można również pominąć faktu istnienia specyficznych centrów szkolenia, które zintensyfikowały swoją działalność po przyjęciu prozachodniej orientacji w polityce obronnej państwa. Chodzi oczywiście o Wojskowe Studium Nauczania Języków Obcych w Łodzi oraz Centrum Szkolenia dla Potrzeb Sił Pokojowych Organizacji Narodów Zjednoczonych w Kielcach (utworzone w 1989 roku).

W konsekwencji dokonanej reorganizacji do 11 zmniejszono również ilość szkół chorążych. Zgodnie z *Zarządzeniem ministra obrony narodowej Nr 93/MON z dnia 22 sierpnia 1994 roku w sprawie szkół chorążych zawodowych* powołano następujące szkoły (które „dotrwały” do końca analizowanego okresu):

- Szkoła Chorążych Inżynierii Wojskowej we Wrocławiu
- Szkoła Chorążych Lotnictwa w Dęblinie
- Szkoła Chorążych Marynarki Wojennej w Uście
- Szkoła Chorążych Personelu Technicznego Lotnictwa w Oleśnicy
- Szkoła Chorążych Radiolokacji i Systemów Dowodzenia w Jeleniej Górze
- Szkoła Chorążych Specjalistów Czołgowo-Samochodowych w Pile
- Szkoła Chorążych Uzbrojenia i Elektroniki w Olsztynie
- Szkoła Chorążych Wojsk Lądowych w Poznaniu
- Szkoła Chorążych Wojsk Łączności w Legnicy (od 1997 roku Szkoła Chorążych Wojsk Łączności i Informatyki w Zegrzu)

⁵⁰/ Zob. także K. Żegnalek, *Reforma średniego szkolnictwa wojskowego*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 5/1993, s.92-96.

- Szkoła Chorążych Wojsk Obrony Przeciwlotniczej w Koszalinie
- Szkoła Chorążych Wojsk Rakietowych i Artylerii w Toruniu.

Od 1 września 1994 roku wprowadzono jednolity model kształcenia szkół chorążych o dwuletnim okresie kształcenia dla kandydatów z wykształceniem średnim lub zasadniczym zawodowym oraz jednorocznym - dla absolwentów średnich szkół zawodowych, posiadających zawód ściśle zbieżny z profilem nauczania w danej szkole.

Określonym przeobrażeniom podlegały również podoficerskie szkoły zawodowe (PSZ), uruchamiane w zależności od bieżących potrzeb⁵¹. Bezpośrednim impulsem do zmiany systemu przygotowania kadr podoficerskich były zapisy znowelizowanej w 1991 roku *Ustawy o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych* (Dz. U. z 1992 r. Nr 8, poz. 31) wskazujące, iż do korpusu podoficerów można powołać tylko tych, którzy ukończyli szkoły kształcące kandydatów na żołnierzy zawodowych i zostali mianowani na stopień podoficerski. Przedtem do PSZ kierowano żołnierzy już będących podoficerami zawodowymi, teraz ukończenie tej szkoły stało się warunkiem zostania podoficerem.

W oparciu o *Zarządzenie nr 94 Ministra Obrony Narodowej z dnia 16 września 1993 r. w wojskach lądowych i powietrznych uruchomiono PSZ-ty o 6-miesięcznym cyklu szkolenia, natomiast w marynarce wojennej okres szkolenia wynosił 10,5 miesiąca. Uruchomienie nowego modelu kształcenia w podoficerskich szkołach zawodowych nastąpiło z dniem 15 stycznia 1994 roku. Od połowy 1995 roku funkcjonowanie PSZ zostało jednak zawieszona (do końca analizowanego okresu).*

4.1.4.5. Charakter zmian w systemie zarządzania szkolnictwem wojskowym

W procesie doskonalenia systemu zarządzania szkolnictwem wojskowym usprawniono i unowocześniono wewnętrzną strukturę organizacyjno-funkcjonalną wyższych uczelni wojskowych i centrów szkolenia. W miejsce dotychczasowych pionów funkcjonalnych (np. 6 w WSO: dydaktyczny, wychowawczy, naukowo-badawczy, liniowy, kwatermistrzowski i techniczny oraz 5 w ośrodkach szkolenia: szkoleniowy, wychowawczy, liniowy, kwatermistrzowski i techniczny) wprowadzone zostały trzy nowe:

dydaktyczno-naukowy (szkoleniowy w centrach) - obejmujący podstawowe dziedziny działalności szkoły (dydaktyczno-wychowawczą i naukowo-badawczą), kierowany przez zastępcę komendanta ds. dydaktyczno-naukowych;

dowódczo-sztabowy (ogólny), kierowany przez zastępcę komendanta ds. ogólnych;

logistyczny (zabezpieczający materiałowe i techniczne potrzeby funkcjonowania szkoły), kierowany przez zastępcę komendanta ds. logistyki.

Przy doskonaleniu systemu zarządzania szkolnictwem wojskowym przyjęto zasadę, iż będzie on adekwatny do struktury dowodzenia całymi siłami zbrojnymi. Swoiste „uporządkowanie” struktur organizacyjnych szkolnictwa wojskowego stworzyły warunki sprawniejszego funkcjonowania centralnego organu zarządzania

⁵¹/ Zob. R. Muszyński, M. Korczak, *Istota i charakter reformy...* op. cit., s.120-121.

wojskowym szkolnictwem zawodowym. Do 1996 roku organem tym był Zarząd Szkolnictwa Wojskowego Sztabu Generalnego WP. Wraz z reorganizacją MON w 1996 roku rolę takiego organu przejął pion szkolnictwa w Departamencie Kadr i Szkolnictwa Wojskowego.

Merytoryczny nadzór nad szkolnictwem wojskowym sprawowała Rada Wyższego Szkolnictwa Wojskowego i Nauki wraz z etatowym Sekretariatem. W 1991 roku działalność Rady została zawieszona, a Sekretariat rozwiązany. Na podstawie *Zarządzenia Nr 67/MON z dnia 23 września 1997 r.* (Dz. Rozk. MON, poz. 140), w 1998 roku nastąpiło reaktywowanie działalności Rady bez etatowego sekretariatu, którego rolę powierzono Oddziałowi Programowania Kształcenia DKiSzW.

Poza racjonalizacją struktury i usprawnieniem funkcjonowania szkolnictwa wojskowego wdrażane reformy generowały również zjawiska negatywne. Do najważniejszych należy zaliczyć:

⊗ uszczuplenie ilości placówek kształceniowych pozbawiał system szkolnictwa wojskowego rezerw umożliwiających szybkie zwiększenie liczby szkolonych, w przypadku wystąpienia takich potrzeb;

⊗ utratę części potencjału dydaktyczno-naukowego sił zbrojnych, redukcja objęła znaczne ilości wysokokwalifikowanej kadry;

⊗ pogorszenie się ogólnego stanu nastrojów środowisk uczelnianych, obawy o pogorszenie się warunków służby, utratę miejsca pracy itp.

Krytyce poddawano również same założenia i przebieg reformy. Podkreślano dysproporcje między zmianami ilościowymi i jakościowymi, ukierunkowaniem na adaptację do zmieniającej się struktury armii i ukierunkowaniem na kształcenie jakościowo nowego żołnierza zawodowego. Podkreślano merytoryczną powierzchowność przemian i ogólny niedostatek wyobraźni w konceptualizacji przyszłych kształtów szkolnictwa wojskowego oraz jego strategii edukacyjnej⁵².

4.2. PRZEKSZTAŁCENIA W STRUKTURZE ETATOWEJ SIŁ ZBROJNYCH

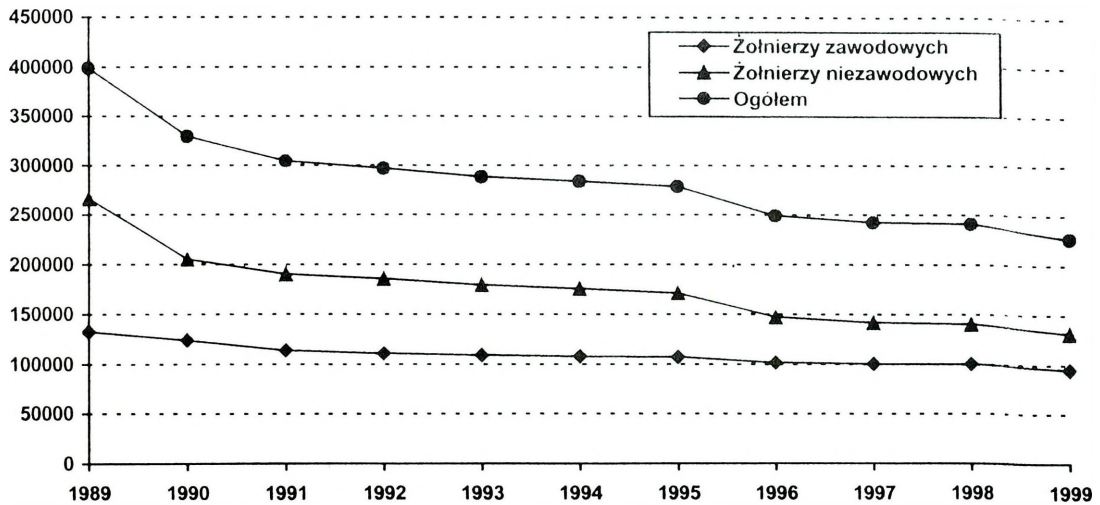
Dokonująca się transformacja ustrojowa państwa dyktowała zmiany w formalnej sferze funkcjonowania armii, a zatem modelowała kształt planowej struktury stanu osobowego. Objętą badaniami dekadę cechowały znaczące zmiany w strukturze etatowej Wojska Polskiego.⁵³ Z wykresu 4.7 (tabela 2 w załączniku) wynika, że w analizowanym okresie stan etatowy sił zbrojnych zmniejszył się o 43,2% (z 398660 do 226460 etatów). W największym zakresie zmniejszyła się liczba etatów żołnierzy

⁵² J. Zakrzewski, *Wyobraźnia w reformowaniu wyższego szkolnictwa wojskowego*, B. Szulc, *Przemiany systemowe kształcenia kadr oficerskich Wojska Polskiego w okresie transformacji - nowe paradygmaty czy kolejne antynomie?*, [w:] Z. Markocki, R. Stępień /red./, 'Kształcenie i wychowanie w wojsku w toku przemian' AON, Warszawa 1994, s.147-156 oraz 128-135; R. Stępień, *Demokratyczny charakter armii a rzeczowe i instytucjonalne przemiany wychowania wojskowego*, AON, Warszawa 1997, s.24-25, 62.

⁵³ Zasadnicze analizy o charakterze personalnym dokonane zostały na podstawie danych z *Roczników Statystycznych Kadry* Departamentu Kadr z lat 1989-1999. Tam, gdzie dane pochodziły ze źródeł Sztabu Generalnego, zostało to zasygnalizowane na dole wykresu. Należy zaznaczyć, iż ze względu na procedurę pozyskiwania występuje pewna różnica między danymi Departamentu Kadr (dane na podstawie komputerowej bazy danych) i Sztabu Generalnego (dane pochodzące z meldunków operacyjnych).

niezawodowych (o 50,6%), w wyrażnie mniejszym, ale również znaczącym - liczba etatów żołnierzy zawodowych (o 28,3%).

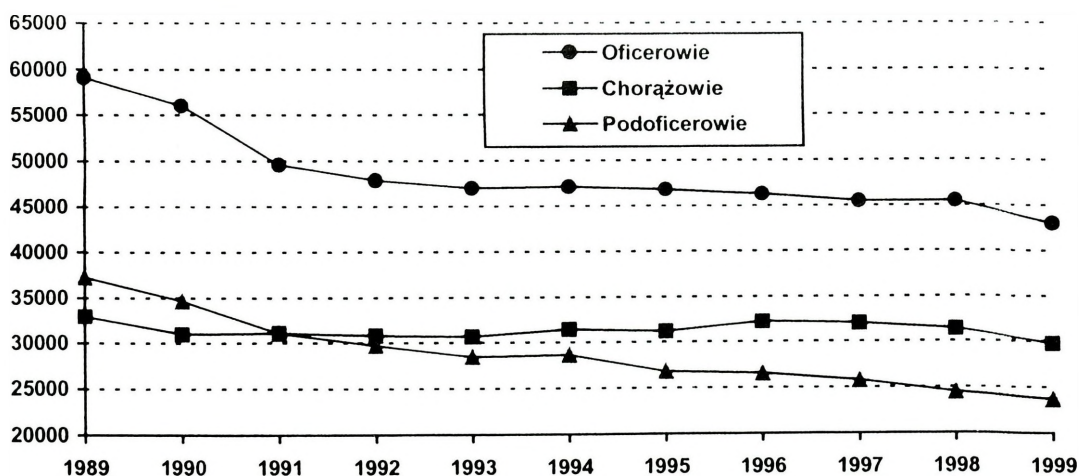
Wykres 4.7. Dynamika zmian w strukturze etatowej sił zbrojnych (stan na dzień 1.01)*



* Na podstawie danych Sztabu Generalnego

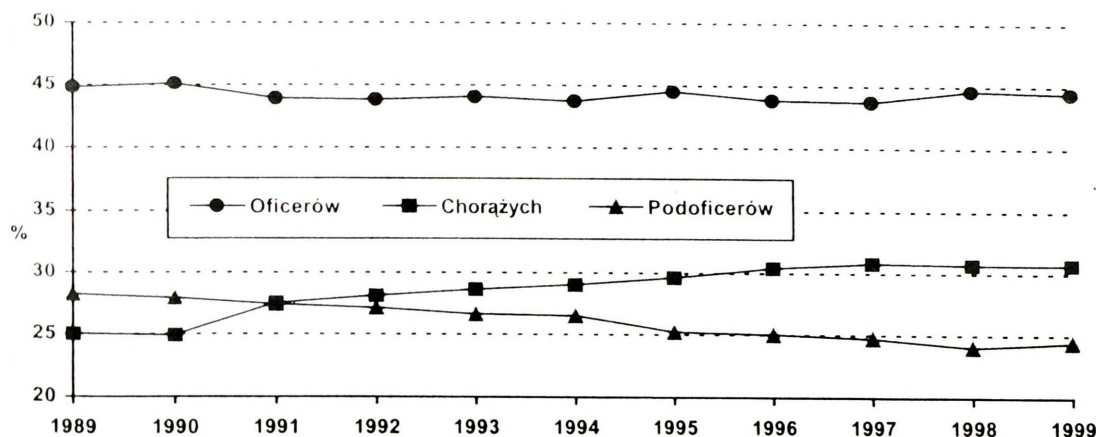
Z wykresu 4.8 (tabela 3 w załączniku) wynika, że w analizowanym okresie następował systematyczny spadek liczby etatów żołnierzy zawodowych w wojsku. Tendencję tę kształtowały przede wszystkim zmiany liczby etatów oficerów i podoficerów. Tylko w 1993 roku wystąpił minimalny ich wzrost. Etaty chorążych utrzymywały się mniej więcej na niezmiennym poziomie. Ich ilość spadła tylko o 9,8 % (największy spadek w ostatnim roku), podczas gdy liczba etatów oficerskich została zredukowana o 27,3%, a podoficerskich aż o 36,4%.

Wykres 4.8. Dynamika zmian ilościowych w strukturze etatów żołnierzy zawodowych



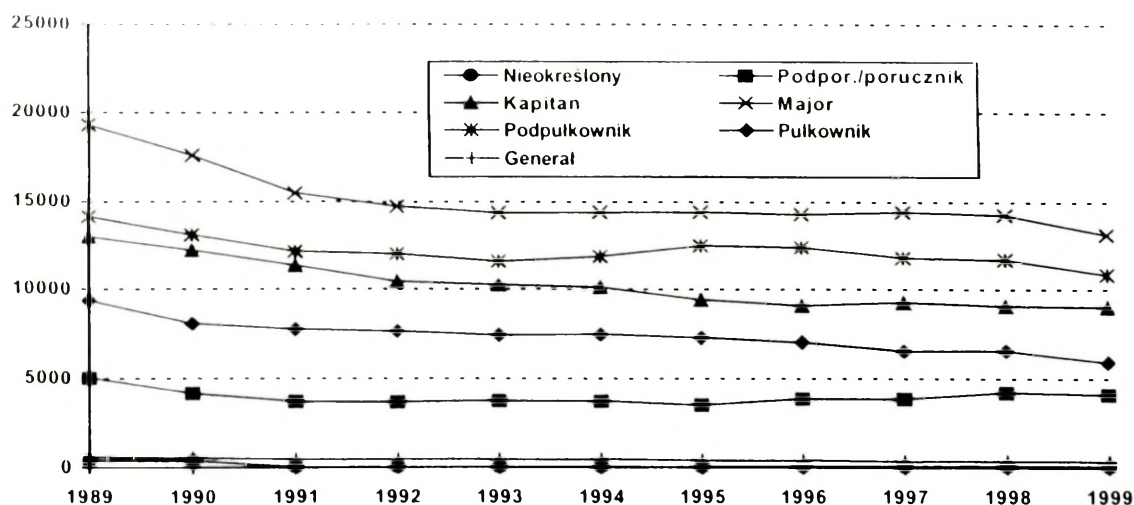
Jak ukazano na wykresie 4.9. udział stanowisk poszczególnych korpusów w ogólnym etacie kadry kształtował się dość zróżnicowanie. Udział etatów chorążych miał tendencję wzrostową, odsetek etatów podoficerskich systematycznie spadał, a proporcje etatów oficerskich cechowała względna stabilność.

Wykres 4.9. Zmiany proporcjonalne w strukturze etatowej stanowisk żołnierzy zawodowych



Ewolucję stanu liczbowego stanowisk oficerskich według stopni wojskowych prezentuje wykres 4.10 (tabela 4 w załączniku). Najbardziej licznie reprezentowane były stanowiska o stopniu etatowym majora, choć jednocześnie miał tu miejsce najbardziej dynamiczny spadek. Struktura etatów oficerskich posiadała kształt dwóch piramid złączonych podstawami. Zatem znacznie odbiegała ona od struktury modelowej, funkcjonującej w najbardziej nowoczesnych armiach świata (m.in. NATO), przyjmującej kształt klasycznej piramidy. O wadliwości struktury etatowej naszej armii dobitnie świadczy zestawienie stanowisk podporuczników i poruczników oraz pułkowników, z wyraźną przewagą na rzecz tych ostatnich.

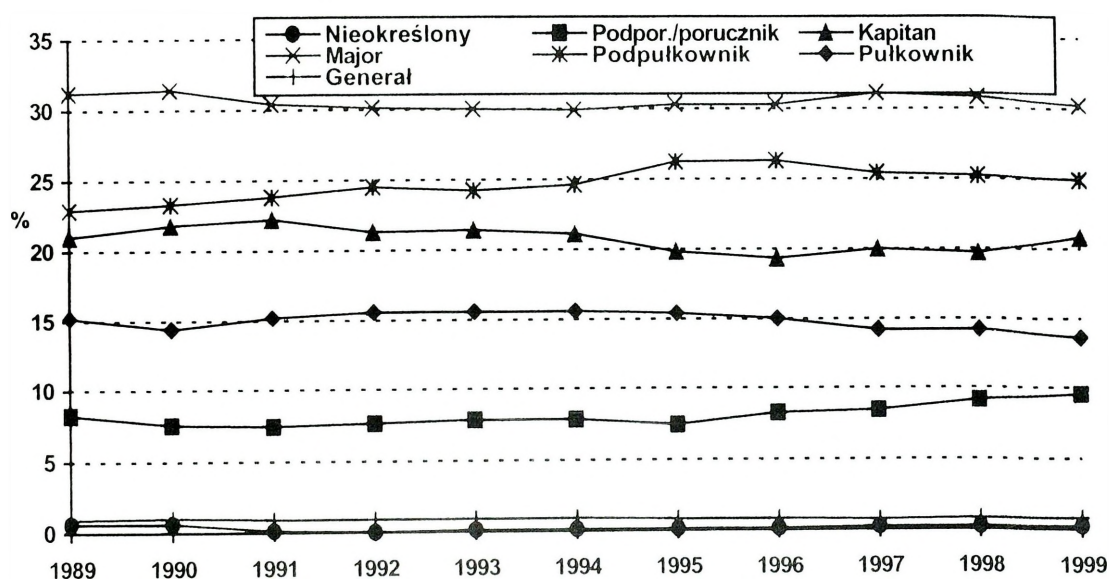
Wykres 4.10. Ewolucja stanu etatowego oficerów



Poza stanowiskami przewidzianymi dla podporuczników i poruczników (które cechowała największa stabilność i nieznaczny wzrost od 1995 roku) liczba pozostałych stanowisk zmniejszała się (z wyjątkiem epizodycznego wzrostu liczby etatów szczebla podpułkownika w latach 1993-1995). W ostatnim roku wyraźniej zaznaczył się spadek etatów oficerów starszych.

Z wykresu 4.11 wynika, że w analizowanym okresie występowała znaczna stabilność proporcji poszczególnych stopni oficerskich, nie ukształtowały się żadne, wyraziste trendy globalne. Trendy takie (wzrost odsetka etatów oficerów młodszych i spadek - starszych) zaczęły się krystalizować dopiero w ostatnich latach.

Wykres 4.11. Ewolucja udziału poszczególnych stopni w korpusie oficerów



Najbardziej zmiennie - w stosunku do ogółu etatów - kształtował się udział etatów podpułkowników i kapitanów. Można mówić nawet o symetryczności ścieżek rozwojowych. Charakterystyczne jest to, iż do 1995 roku odsetek etatów podpułkowników miał tendencję rosnącą, a po tym roku - malejącą. W okresie analizowanej dekady proporcja etatów podporuczników/poruczników i podpułkowników wzrosła, a pozostałych stopni zmalała. Analiza kierunku kształtowania się sytuacji w ostatnim roku wskazuje na prawidłową orientację, zgodną z założeniami programowymi.

Ogólnie można postawić tezę, iż do 1996 roku zmiany w strukturze etatowej były przede wszystkim pochodną zmian w strukturach organizacyjnych wojska. Wynikało to m.in. z braku wyraźnie zarysowanej, perspektywicznej koncepcji rozwoju sił zbrojnych i ich stanu osobowego. Poza okrajaniem stanów osobowych realizowane były także pewne przedsięwzięcia o charakterze jakościowym. Między innymi w latach 1989-1990 przeprowadzono tzw. atestację stanowisk służbowych, która miała zrationalizować charakter etatów wojskowych, zwłaszcza w instytucjach centralnych. Zgodnie z Zarządzeniem Ministra Obrony Narodowej Nr 53/MON z dnia 8 listopada

1996 r. w sprawie określenia korpusów osobowych i specjalności wojskowych żołnierzy Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. Rozk. MON, poz. 258) dokonano także redefinicji i ponownej typologii korpusów osobowych i specjalności wojskowych.

Podstawę do podjęcia dalekosiężnych prac koncepcyjnych nad zmianami programowymi dała *Decyzja ministra obrony narodowej Nr 16/MON z dnia 27 lutego 1996 r. w sprawie tworzenia warunków do przekształcenia struktury kadry zawodowej Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej* (znowelizowana *Decyzją 95/MON z dnia 20 czerwca 1996 r.*), wydana w celu osiągnięcia racjonalnej struktury stanowisk służbowych żołnierzy zawodowych, zwiększenia stopnia uzawodowienia i profesjonalizacji sił zbrojnych oraz relatywnego zmniejszania wydatków na utrzymanie stanów osobowych. Uruchamiana przebudowa etatowej struktury kadry zakładała:

„1) stopniowe zmniejszanie liczby stanowisk przewidzianych dla oficerów zawodowych oraz zmianę proporcji tych stanowisk na rzecz zwiększenia liczby stanowisk przeznaczonych dla oficerów młodszych, podoficerów zawodowych i pracowników wojska;

2) znaczne zwiększenie liczebności korpusu podoficerów zawodowych, z jednoczesnym utrzymaniem liczebności korpusu chorążych zawodowych na dotychczasowym poziomie;

3) stopniowe zwiększanie liczby żołnierzy zawodowych w służbie kontraktowej we wszystkich korpusach kadry zawodowej;

4) szersze wykorzystanie pracowników wojska na stanowiskach zajmowanych obecnie przez żołnierzy zawodowych;

5) docelowe zwiększenie stopnia uzawodowienia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej do około 45% oraz stopnia profesjonalizacji do około 55%”.

Nowa struktura stanowisk służbowych kadry miała stworzyć warunki do poprawy sprawności organizacyjnej, sprzyjać procesowi integracji ze strukturami NATO, umożliwić racjonalne gospodarowanie środkami budżetowymi na wydatki osobowe oraz stymulować dalsze przekształcenia w wojskowym szkolnictwie zawodowym, adekwatne do perspektywicznych potrzeb sił zbrojnych. Przyjęte zostało założenie, iż stanowiska żołnierzy zawodowych powinny występować jedynie w sferze działalności wojska obejmującej bezpośrednio szkolenie i gotowość bojową.

Wstępna analiza wykazała, że w strukturach organizacyjnych wojska istniała znaczna ilość (około 6000) stanowisk żołnierzy zawodowych, które bez uszczerbku dla podstawowej działalności jednostek i instytucji wojskowych mogły być zamienione na stanowiska pracowników cywilnych. Były one usytuowane głównie w strukturach administracji i informatyki wojskowej, obsługi prawnej, działalności kulturalno-oświatowej, służby finansowej, organów kadrowych, służb logistycznych, wojskowej służby zdrowia, obsługi wczasowej, szkolnictwa wojskowego i jednostek badawczo-rozwojowych.

Kolejny etap przekształceń etatowych otwierała *Decyzja Ministra Obrony Narodowej Nr 60/MON z dnia 7 kwietnia 1998 r. w sprawie przygotowania przekształceń strukturalno-organizacyjnych w resorcie obrony narodowej*, poświęcona

głównie przebudowie struktury stanowisk służbowych w celu osiągnięcia nie tylko kompatybilności i interoperacyjności ze strukturami wojskowymi NATO, ale także sprawności systemu kierowania i dowodzenia oraz racjonalnego gospodarowania środkami budżetowymi przeznaczonymi na wydatki osobowe. Na podstawie sugestii zawartych w *Założeniach rządowego programu modernizacji Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na lata 1998-2012* decyzja precyzowała konkretne parametry przebudowy etatowej sił zbrojnych: liczebność sił zbrojnych 160-180 tysięcy, 50% uzawodowienia, tożsamość stopnia i stanowiska, nowa struktura kadry: 30% oficerów (w tym 70% oficerów młodszych), 30% chorążych i 40% podoficerów.

Przyjęty wkrótce *Program integracji z Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego i modernizacji Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na lata 1998-2012* zawierał już pewne modyfikacje, o czym szerzej w ostatnim rozdziale niniejszej rozprawy.

4.3. ZMIANY W ORGANIZACJI SŁUŻBY WOJSKOWEJ

Jednym z wymiarów zmian w organizacyjnym kształcie armii były zmiany w zasadach służby wojskowej. Podlegały im zarówno zasady odbywania zasadniczej służby wojskowej, jak i unormowania służby zawodowej.

4.3.1. Zmiany w pragmatyce służby zawodowej

Daleko idące zmiany wprowadzała pierwsza zasadnicza nowelizacja *Ustawy z dnia 30 czerwca 1970 r. o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych* (Dz. U. z 1992 r., Nr 8, poz. 31). W jej wyniku z 83 do 108 zwiększyła się liczba artykułów, wzbogaconych o 71 zmian merytorycznych. Dodano wiele nowych zapisów, w tym cały nowy rozdział normujący publiczną działalność żołnierzy zawodowych. Zapisy ustawy zostały skonkretyzowane w *Rozporządzeniu Ministra Obrony Narodowej z dnia 28 lipca 1992 r. w sprawie służby wojskowej żołnierzy zawodowych* (Dz. U. z 1992 r., Nr 60, poz. 305). Wprowadzone nowelizacje wychodziły naprzeciw zapotrzebowaniom społecznym, powstałym w nowej rzeczywistości społeczno-politycznej. Wzorowane były na sprawdzonych instytucjach z ustaw pragmatycznych państw zachodnich i polskich uregulowań przedwojennych.⁵⁴

Wzorem państw zachodnich wprowadzono nową kategorię służby zawodowej - służbę kontraktową, którą mogli pełnić żołnierze nie będący absolwentami placówek zawodowego szkolnictwa wojskowego, posiadający jednak przeszkolenie wojskowe i kwalifikacje, którymi zainteresowane byłyby siły zbrojne. Można było ją podjąć na podstawie dobrowolnego zgłoszenia, na okres 5-letniego kontraktu, który mógł być przedłużony - za zgodą obu stron - na dalsze dwa 5-letnie okresy.

Dotychczasowa służba zawodowa stała się służbą stałą. W obrębie służby stałej wprowadzono pojęcie służby obowiązkowej i określono jej okresy (12 lat dla oficerów, 8 lat dla chorążych i 7 lat dla podoficerów zawodowych). W tym czasie żołnierz zawodowy nie może ubiegać się o zwolnienie ze służby w normalnym trybie.

^{54/} Zob. A. Niewiadomski, B. Rosa, *Nowa pragmatyka służby wojskowej żołnierzy zawodowych*, wydanie specjalne 'Polski Zbrojnej', Warszawa 1992.

Przyjęcie nowej filozofii organizacji służby zawodowej pozwoliło na wprowadzenie możliwości wypowiedzenia stosunku służbowego również przez żołnierza zawodowego, a zatem jego pełne upodmiotowienie w procesie wyboru wykonywanego zawodu. Zgodnie z tą zmianą żołnierz zawodowy (służby stałej lub kontraktowej) może w każdym czasie, bez podawania przyczyny, w formie pisemnej wystąpić o zwolnienie z zawodowej służby wojskowej - wypowiedzieć stosunek służbowy. Zwolnienie powinno nastąpić w okresie 6 miesięcy, z możliwością skrócenia tego okresu. Zwolnienie w okresie służby obowiązkowej może nastąpić po spełnieniu dodatkowych warunków (zwrocie kosztów kształcenia, mieszkania służbowego i z przedłużeniem do roku okresu wypowiedzenia).

Nową regulacją prawną, nawiązującą do rozwiązań przedwojennych, był stan nieczynny. Jest to forma pozostawania żołnierza w służbie stałej, w okresie braku obiektywnych możliwości wykonywania obowiązków służbowych przez dłuższy czas (nie dłużej niż 5 lat w okresie całej służby, z wyjątkiem posłów i senatorów). Żołnierze zawodowi mogą być przenoszeni w stan nieczynny obligatoryjnie (posłowie i senatorowie, powołanie na kierownicze stanowisko państwowe bądź do pracy dyplomatycznej za granicą, podjęcie pracy w administracji rządowej lub samorządowej) bądź fakultatywnie (uznani przez WKL za czasowo niezdolnych do służby zawodowej, w przypadku konieczności sprawowania opieki nad najbliższymi członkami rodziny).

Duże zmiany wprowadzone zostały w części dotyczącej zwolnień z zawodowej służby wojskowej⁵⁵. Do obligatoryjnych podstaw zwolnienia dodano:

- ⊕ utratę obywatelstwa polskiego lub nabycie obywatelstwa innego państwa;
- ⊕ osiągnięcie odpowiedniego wieku w służbie wojskowej (50 lat przez kobiety, bez względu na stopień, 55 lat przez podoficera, chorążego i oficera młodszego, 60 lat przez oficera starszego i generała, 65 lat przez żołnierzy zajmujących stanowiska profesora);
- ⊕ otrzymanie kolejno (w odstępie roku) dwóch negatywnych opinii służbowych, stwierdzających niewywiązywanie się z obowiązków służbowych;
- ⊕ upływ określonego w kontrakcie czasu służby;
- ⊕ niewyrażenie zgody przez żołnierza kontraktowego na wyznaczenie na niższe stanowisko służbowe;
- ⊕ upływ terminu wypowiedzenia stosunku służbowego przez żołnierza lub organ wojskowy;
- ⊕ upływ okresu próbnego, przy zamiarze rozwiązania stosunku służbowego;
- ⊕ prawomocne, sądowe orzeczenie kary zakazu wykonywania zawodu żołnierza zawodowego;
- ⊕ skazanie prawomocnym wyrokiem sądu na karę pozbawienia wolności (bez warunkowego zawieszenia) za przestępstwo umyślne.

Przyczyny zwolnienia fakultatywnego rozszerzone zostały natomiast o następujące:

⁵⁵/ A. Niewiadomski, M. Dorsz-Drożdż, *Nowa ustawa o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 2/1992, s.3-7.

- nabycie pełnej wyслуги emerytalnej;
- prawomocne ukaranie żołnierza karą zawieszenia lub pozbawienia prawa wykonywania zawodu przez organ właściwego samorządu zawodowego;
- wystąpienie z wnioskiem o zwolnienie z zawodowej służby wojskowej przez żołnierza, który nie został przeniesiony w stan nieczynny.

Ustawa wprowadzała także nowe regulacje w zakresie publicznej aktywności żołnierzy. Żołnierzowi zawodowemu nie wolno należeć do partii politycznej, stowarzyszenia lub innej organizacji o charakterze politycznym, brać udziału w ich działalności oraz w zgromadzeniach o charakterze politycznym, prowadzić jakiegokolwiek działalności politycznej. Nie wolno także tworzyć i zrzeszać się w związkach zawodowych. Obowiązuje ponadto, konieczność uzyskania zezwolenia na przynależność do stowarzyszeń i organizacji zagranicznych.

Ustawa wprowadzała jednocześnie regulacje dotyczące dodatkowej pracy zarobkowej żołnierzy (za zgodą dowódcy) oraz udziału we władzach spółek, fundacji lub innych podmiotów gospodarczych.

Szereg ograniczeń wolności obywatelskich (zwłaszcza w kontekście zakazu prowadzenia działalności gospodarczej) zrekompensowano następującym zapisem: „Państwo stwarza żołnierzom zawodowym warunki umożliwiające pełne oddanie się służbie Narodowi i Ojczyźnie oraz zapewniające godziwe życie, rekompensując odpowiednio trud i wyrzeczenia związane z pełnieniem zawodowej służby wojskowej.” Obowiązek państwa w zakresie zapewnienia zawodowym wojskowym godziwych warunków życia powtórzony został jeszcze w innych punktach ustawy.

Następna, znacząca nowelizacja *Ustawy o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych* miała miejsce 9 listopada 1995 r. (Dz. U. z 1996 r., Nr 7, poz. 44). Zapisy ustawy zostały skonkretyzowane w *Rozporządzeniu Ministra Obrony Narodowej z dnia 19 grudnia 1996 r. w sprawie służby wojskowej żołnierzy zawodowych* (Dz. U. z 1997 r., Nr 7, poz. 38). O ile nowelizacja z 1991 roku wynikała głównie z transformacji ustrojowej państwa, to zmiany wprowadzone kolejną nowelizacją związane były przede wszystkim z przemianami zachodzącymi w siłach zbrojnych. Została między innymi utworzona instytucja rezerwy kadrowej i skonkretyzowane przepisy regulujące pozostawanie żołnierza w dyspozycji oraz w stanie nieczynnym.

Ustawa wprowadzała nowe stopnie wojskowe (starszego plutonowego i młodszego chorążego sztabowego) i w związku z tym regulowała zasady mianowania na wyższy stopień wojskowy i wyznaczania na stanowiska służbowe. Precyzowała także zasady wyznaczania żołnierza zawodowego do pracy poza wojskiem, a także poza granicami kraju.

4.3.2. Zmiany zasad odbywania zasadniczej służby wojskowej

W analizowanym okresie istotne zmiany zaszły również w odbywaniu zasadniczej służby wojskowej⁵⁶. Zapoczątkowany pod koniec lat osiemdziesiątych proces humanizacji wojska zorientowany był głównie na złagodzenie rygoryzmu i uciążliwości zasadniczej służby wojskowej. W dniu 5 czerwca 1989 roku Minister Obrony Narodowej wydał *Rozkaz Nr 11/MON w sprawie zmian w Regulaminie Służby Wewnętrznej Sił Zbrojnych PRL oraz realizacji zadań w zakresie humanizacji i demokratyzacji życia wojskowego* (Dz. Rozk. MON, poz. 31), który wprowadzał szereg „ulatwień” w odbywaniu zasadniczej służby wojskowej - polepszenie warunków pełnienia służby i wypoczynku żołnierzy.

Bardzo ważną decyzją było skrócenie służby. Na mocy *Zarządzenia Ministra Obrony Narodowej Nr 17/MON z dnia 5 marca 1990 r. w sprawie skrócenia czasu trwania zasadniczej służby wojskowej oraz podjęcia przygotowań do przywrócenia nadterminowej zasadniczej służby wojskowej* (Dz. Rozk. MON, poz. 21) z dniem 8 października 1990 roku zasadnicza służba wojskowa pełniona w jednostkach pływających Marynarki Wojennej została skrócona z 32 do 24 miesięcy, a w pozostałych jednostkach wojskowych (wszystkich rodzajów wojsk) - z 24 do 18 miesięcy.

Zarządzenie uruchamiało także proces organizowania służby nadterminowej, nakładając na szefa Sztabu Generalnego obowiązek przygotowania odpowiedniej koncepcji w tej sprawie. Wprawdzie możliwość pełnienia tej służby istniała na mocy ustawy o powszechnym obowiązku obrony od wielu lat, ale w praktyce nie była ona realizowana. Kilka miesięcy później wydane zostało *Zarządzenie Ministra Obrony Narodowej Nr 73/MON z dnia 16 sierpnia 1990 r. w sprawie przebiegu zasadniczej służby wojskowej pełnionej nadterminowo* (Dz. Rozk. MON, poz. 77), które kompleksowo regulowało zasady służby nadterminowej. Służba trwała od 1 do 4 lat. Mogli być do niej przyjęci żołnierze, którzy nie przekroczyli wieku 25 lat, nie karani sądownie, posiadający kategorię zdrowia „A1” lub „A2”, o wykształceniu co najmniej zasadniczym zawodowym, spełniający ponadto następujące warunki:

- ✓ odbyli co najmniej 16 miesięcy zasadniczej służby wojskowej,
- ✓ uzyskali pozytywną opinię służbową przełożonego o uprawnieniach co najmniej dowódcy kompanii,
- ✓ posiadali stopień podoficerski, ukończyli szkoły młodszych specjalistów bądź posiadali kwalifikacje zawodowe przydatne w wojsku.

Żołnierze nadterminowi przeznaczeni byli głównie na stanowiska dowódcze i techniczne (specjalistyczne). Mogli być awansowani do stopnia plutonowego włącznie. Żołnierze ci podlegali opiniowaniu służbowemu i posiadali uprawnienia częściowo zbliżone do uprawnień żołnierzy zawodowych (np. w zakresie należności mundurowych, zakwaterowania, zasad opuszczania garnizonu itp.). Bieżące problemy

⁵⁶/ Zob. Z. Duda, *Kierunki zmian w armii i służbie wojskowej*, [w:] 'Kształtowanie świadomości obronnej młodzieży, z uwzględnieniem przygotowania do pełnienia służby wojskowej', Warszawa 1993, s. 48-56.

zasadniczej służby wojskowej oraz nadterminowej zasadniczej służby wojskowej regulowane były szeregiem kolejnych aktów prawnych⁵⁷.

Na podstawie *Zarządzenia szefa Sztabu Generalnego WP Nr 67/Sztab z dnia 12 lipca 1994 r. w sprawie wdrożenia przedsięwzięć umożliwiających przejście Sił Zbrojnych RP na 12-miesięczny okres pełnienia zasadniczej służby wojskowej* rozpoczęto prace nad dostosowaniem funkcjonowania sił zbrojnych do rocznej służby wojskowej. W 5. BPanc. zrealizowany został eksperyment w tym zakresie, opracowano także *Harmonogram przedsięwzięć przygotowujących przejście Sił Zbrojnych RP na 12-miesięczny okres czasu trwania zasadniczej służby wojskowej*. Okres przygotowań w całym wojsku miał trwać do lipca 1995 roku. Po przeprowadzeniu pogłębionych analiz, w połowie 1995 roku, okres zasadniczej służby wojskowej został skrócony (decyzją szefa Sztabu Generalnego) do 15 miesięcy, a wprowadzenie rocznej służby nastąpiło dopiero na początku 1999 roku.

4.4. PODSUMOWANIE

W ujęciu ogólnym, sferą największych przemian - w dokonującej się transformacji sił zbrojnych - były struktury organizacyjne. W minionej dekadzie nastąpiła totalna zmiana formalnej struktury armii. W niektórych segmentach była to zmiana wielokrotna (np. pojawiały się i przestawały istnieć tak znaczące struktury, jak 4. Korpus Lotniczy czy Krakowski Okręg Wojskowy). Dynamika rozwoju sytuacji wewnętrznej i zewnętrznej sprawiała, iż zmiany organizacyjne w wojsku zachodziły zgodnie z tofflerowską tezą: „im szybszy proces zmian zachodzących w danym środowisku, tym krótszy okres funkcjonowania form organizacyjno-strukturalnych”⁵⁸.

Proces reorganizacji był ogólnie ukierunkowany na dopasowanie sił zbrojnych do nowych potrzeb obronnych i możliwości ekonomicznych kraju. W efekcie nastąpiło znaczące zmniejszenie struktur organizacyjnych (czego przejawem było rozformowanie wielu jednostek wojskowych, a nawet likwidacja wielu garnizonów). Nie dało się przy tym uniknąć wielu „wpadek”. Brak wyraźnie zarysowanej strategii w pierwszych latach przemian sprawił, iż działania restrukturyzacyjne miały charakter – używając słów D. Starka – „improwizacji opartej na wypróbowanych procedurach”⁵⁹.

Na podkreślenie zasługuje fakt, iż poza nieprzemyślanymi decyzjami związanymi z rozwiązywaniem, a następnie powoływaniem jednostek wojskowych (np. 15. DŻ czy jednostek na obszarze byłych 2., 3. i 9. dywizji) metodyczną nieprawidłowością dokonujących się przemian było także modyfikowanie czy też kreowanie struktur przy

^{57/} Zob. Zarządzenie Ministra Obrony Narodowej Nr 58/MON z dnia 30 grudnia 1990 r. w sprawie odbywania zasadniczej służby wojskowej (Dz. Rozk., poz. 107); Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 22 czerwca 1992 r. w sprawie zasadniczej służby wojskowej i nadterminowej zasadniczej służby wojskowej oraz przeszkolenia wojskowego (Dz. U. z 1992 r., Nr 56, poz. 277); Decyzja Ministra Obrony Narodowej Nr 40/MON z dnia 27 kwietnia 1994 r. w sprawie odbywania zasadniczej służby wojskowej, nadterminowej zasadniczej służby wojskowej i przeszkolenia wojskowego (Dz. Rozk., poz. 37); Zarządzenie Szefa Sztabu Generalnego WP Nr 118/Sztab z dnia 17 października 1995 r. w sprawie zasadniczej służby wojskowej pełnionej nadterminowo (Dz. Rozk. poz. 161); Rozkaz Szefa Sztabu Generalnego WP Nr Pf 90/Sztab z dnia 29 kwietnia 1998 r. w sprawie zasadniczej służby wojskowej pełnionej nadterminowo i inne.

^{58/} A. Toffler, *Szok przyszłości*, Poznań 1998, s. 140.

^{59/} D. Stark, *Od systemowej tożsamości do organizacyjnej różnorodności. Przyczynek do analizy zmiany społecznej w Europie Wschodniej*, [w:] 'Studia Socjologiczne' nr 3-4/1992, s. 57.

częściowej przynajmniej świadomości braku środków, możliwości na ich rozwinięcie i ukompletowanie (czego egzemplifikacją była 25. Dywizja Kawalerii Powietrznej czy pierwotne plany ustrukturyzowania wojsk OT). Po okresie nadmiernego optymizmu w ostatnich latach rozpoczął się etap bardziej racjonalnego podejścia do reorganizacji sił zbrojnych. Plany na miarę chęci zastępowane były planami na miarę możliwości.

Jedną z istotnych cech transformacji struktur organizacyjnych było ich rozhermetyzowanie, zniwelowanie barier dzielących siły zbrojne od innych instytucji państwa i społeczeństwa. Najbardziej czytelnie zjawisko to występowało w przeobrażeniach podsystemu sterowania oraz w instytucjach centralnych MON i szkolnictwie wojskowym. Zmianom strukturalnym towarzyszyły zatem zmiany funkcjonalne, zarówno w aspekcie wewnętrznym, jak i zewnętrznym.

Przeobrażeniom organizacji, zmianie filozofii kreowania struktur wojskowych towarzyszyła zmiana filozofii dowodzenia i „organizacyjnej” mentalności dowódców. Zmieniały się poglądy co do lokalizacji organów dowodzenia, budowy struktur sztabowych (np. spłaszczenie struktur, większa elastyczność dowodzenia - rezygnacja ze sztywnych struktur na rzecz struktur tworzonych doraźnie, w zależności od stawianych zadań i sposobu ich realizacji) czy sam proces dowodzenia. Podstawowym mechanizmem przemian w tej dziedzinie było przejmowanie wzorców natowskich.

W ogólnym nurcie przeobrażenia się naszej armii znaczące miejsce zajmowała reorganizacja systemu wojskowego szkolnictwa zawodowego. Zasadniczą jej istotą było głównie zmniejszenie ilości struktur kształcących, w drodze likwidacji oraz integracji rozproszonych placówek szkolnych. W procesie tym po pierwsze, powstawały ośrodki szkolnictwa wyższego o znacznie większym potencjale dydaktyczno-naukowym, zlokalizowane w silnych środowiskach akademickich, a po drugie - centra szkolenia (ośrodki wielopoziomowej edukacji wojskowej). Tradycyjnie ukształtowany model szkoły wojskowej starano się zastąpić uczelnią realizującą model oparty na współczesnej komunikacji społecznej, uczelnią otwartą, ukazującą różne opcje kształceniowe i oferującą rozmaite warianty treściowo-programowe, różne zakresy kwalifikacji.

Strukturalnej przebudowie towarzyszyła konieczność zmiany systemu dydaktyczno-wychowawczego szkół wojskowych. Model kształcenia transmisyjno-adaptacyjnego starano się zastąpić modelem kształcenia antycypującego. Czy do końca udało się przezwyciężyć stary model kształcenia? - pozostaje kwestią bardziej wnikliwych badań. Nie była to jednak sprawa prosta, gdyż sięgała nie tylko struktur i procedur organizacyjnych, ale także przesłanek mentalnych, zarówno w odniesieniu do organizatorów procesu kształcenia, jak i jego uczestników. Wstępne badania wskazywały na sceptycyzm środowisk wojskowych w prognozowaniu powodzenia tego zamysłu. Złożoność przemian, jakim podlegało szkolnictwo wojskowe, w dużym stopniu wynikała z faktu, że należy ono do dwóch niezależnych od siebie systemów: sił zbrojnych i edukacji narodowej. Jedną z zasadniczych idei przemian było zatem maksymalne zbliżenie szkolnictwa wojskowego do standardów przyjętych w szkolnictwie cywilnym.

W nurcie zmian organizacyjnych mieściły się również zasady służby wojskowej - zarówno zawodowej, jak i zasadniczej. Dokonywały się one w ogólnym procesie humanizacji, demokratyzacji i racjonalizacji życia wojskowego. Tu również korzystano z wzorców zachodnich.

Szerokie stosowanie *benchmarkingu*⁶⁰, jako jednej z zasadniczych technik reorganizacji należy ocenić pozytywnie. Najczęściej odbywało się ono w procesie twórczej adaptacji (a nie bezrefleksyjnego naśladownictwa). Ogólnie należy jednak stwierdzić, iż dokonujące się w wojsku zmiany polegały - podobnie jak w skali całego państwa - na wielopostaciowej imitacji („transformacja imitacyjna”⁶¹) wzorców i rozwiązań stosowanych w północnoatlantyckim obszarze militarnym i kulturowym - który stał się obiektem naszych oficjalnych aspiracji.

Oceniając bilans zmian organizacyjnych można pokusić się o stwierdzenie, iż w wyniku dokonanych przeobrażeń nastąpiło nie tylko znaczące uszczuplenie wielkości sił zbrojnych, ale również ich jakościowa przebudowa. W procesie adaptacji do zmieniających się uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych, a tym samym nowych zadań, działania reformatorskie ukierunkowane były na uczynienie systemu wojskowego bardziej efektywnym, elastycznym i sprawnym, a jednocześnie relatywnie mniej kosztownym. Następowало przeniesienie punktu ciężkości z aspektu ilościowego na jakościowy, zgodnie z maksymą *wojsko mniejsze lecz sprawniejsze*.

⁶⁰ *Benchmarking* jest techniką ciągłego dostosowywania się do zachodzących wokół przemian poprzez wyszukiwanie najlepszych, wypróbowanych, godnych naśladowania rozwiązań, w celu dokonywania porównań, odpowiedniego ich kopiowania i przenoszenia na własny grunt (zob. B. Nogalski, K. Zduńczyk, *Benchmarking jako przejaw kultury organizacyjnej*, [w:], B. Nogalski i zespół, 'Kultura organizacyjna. Duch organizacji', Bydgoszcz 1998, s.191-248).

⁶¹ Zob. M. Ziółkowski, *O imitacyjnej transformacji społeczeństwa polskiego*, [w:] P. Sztompka /red./, 'Imponderabilia wielkiej zmiany', Warszawa-Kraków 1999, s.38-62.

Rozdział V

SPOŁECZNY WYMIAR TRANSFORMACJI SIŁ ZBROJNYCH

Ludzie są bardzo istotnym „elementem” obronności państwa. Wszelkie rozprawy w zakresie ogólnie rozumianej teorii obronności narodowej (a zwłaszcza strategii wojskowej) akcentują to znaczenie. Mimo, iż brzmi to banalnie, szeroko rozumiane problemy społeczne pozostają węzłowym zagadnieniem funkcjonowania sił zbrojnych, zarówno w mikro-, jak i makro-skali, w warunkach pokoju, kryzysu czy wojny.

Sfera społeczna pozostaje immanentnym wymiarem transformacji systemowej¹, co znajduje konkretne przełożenie także na gruncie wojskowym. Społeczność wojskowa nie tylko jest kreatorem (podmiotem), lecz również przedmiotem (obiektem) zmian. W wojsku, obok zmian o przeróżnym charakterze, zachodzą również głębokie zmiany natury społecznej². Są one ściśle powiązane z innymi zmianami, współtworząc cały proces transformacji sił zbrojnych.

Zastosowane podejście systemowe objęło również tę sferę penetracji badawczej. Tak zorientowane badania pozwalają bowiem na „kompleksową analizę przeróżnych struktur społecznych, czyli umożliwiają takie ich postrzegania, w których uwzględnia się nie tylko wszystkie elementy i relacje oraz procesy, jakie w nich samych występują, ale także te, jakie zachodzą między danym systemem a jego środowiskiem społecznym (będącym jego supersystemem) i środowiskiem naturalnym. Pozwalają one także na dostrzeżenie różnorodnych sprzeczności, będących źródłem napięć i konfliktów”³.

Przemiany społeczne zarysowane zostały w dwóch komplementarnych aspektach - obiektywnym (struktury społeczne) oraz subiektywnym (świadomość społeczna). Przedstawione analizy wynikają z bezpośrednich penetracji empirycznych, ale przy tym są efektem głębokich procesów selekcyjnych i przedstawiają tylko najbardziej istotne wątki. Ich wybór musiał być jednak poprzedzony wieloaspektową analizą o znacznie bardziej obszernym zakresie i charakterze, której przedstawienie nie zmieściło się w ramach przyjętej konwencji rozprawy.

A. PRZEMIANY W STRUKTURZE SPOŁECZNEJ WOJSKA

Obiektywny charakter przeobrażeń społecznych znajduje swoje odzwierciedlenie przede wszystkim w zmianach zachodzących w strukturze społecznej. Dokonująca się transformacja ustrojowa państwa z jednej strony dyktowała zmiany w formalnej sferze funkcjonowania armii, a zatem modelowała kształt planowej struktury stanu osobowego, z drugiej natomiast - kreowała okoliczności warunkujące realną postać struktur społecznych wojska. Struktura społeczna każdej armii regularnej - z racji jej formalnego charakteru - jest pochodną struktury etatowej. Po przedstawieniu w poprzednim rozdziale przemian w obszarze tej struktury, pora na analizę jej faktycznej, społecznej nadbudowy. Analiza ta obejmować będzie zarówno przemiany ilościowe, jak i jakościowe.

¹/ Zob. Z. Sadowski, *Społeczne aspekty transformacji systemowej*, [w:] 'Ekonomista' nr 6/1996, s.741-752.

²/ Zob. S. Jarmoszko, *Społeczny wymiar przebudowy armii*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 8/1992, s.20-22.

³/ J. Sztumski, *Metodologiczne problemy systemowej analizy społeczeństwa*, Katowice 1987, s.81-85.

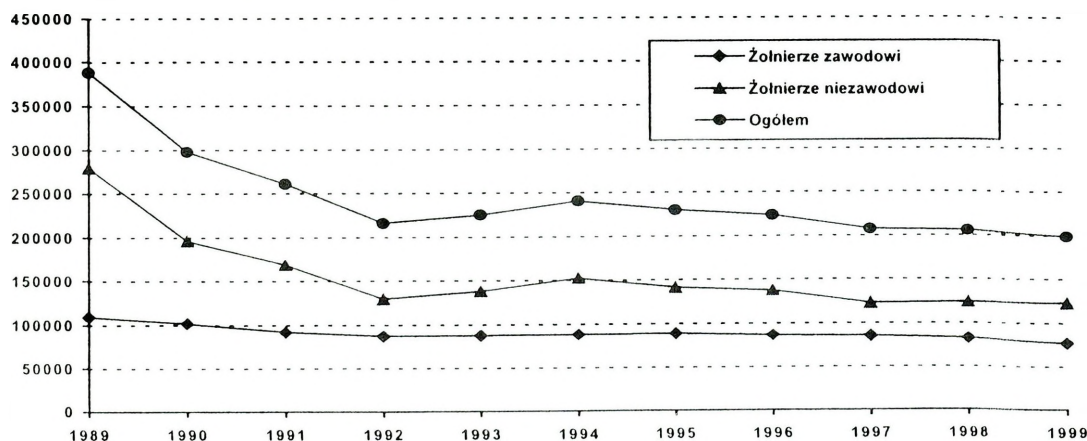
5.1. ZMIANY ILOŚCIOWE W STRUKTURZE STANU OSOBOWEGO SIŁ ZBROJNYCH

5.1.1. Ogólna ewolucja stanu osobowego

Podstawową płaszczyzną transformacji systemowej w sferze społecznej była redukcja stanu osobowego sił zbrojnych, a w zwłaszcza proces ilościowej oraz jakościowej restrukturyzacji kadry zawodowej. Przebudowie struktur organizacyjnych wojska towarzyszył proces doskonalenia ich obsady personalnej. Najbardziej czytelnym (obserwowalnym) przejawem przemian był jednak spadek liczby żołnierzy, jako bezpośredni skutek likwidacji bądź redukcji (reorganizacji) wielu jednostek organizacyjnych armii.

Jak wynika ze stanu obsady stanowisk w Siłach Zbrojnych RP według danych Sztabu Generalnego WP (co przedstawiono na wykresie 5.1, tabela 5 w załączniku), stan osobowy sił zbrojnych został zredukowany niemal o połowę. Największym redukcjom uległ stan liczbowy żołnierzy niezawodowych, wśród których dominowała służba zasadnicza (z 279110 do 122260). W 1999 r. liczba tej kategorii żołnierzy stanowiła 43,8% ich populacji z roku 1989.

Wykres 5.1. Dynamika zmian ilościowych stanu osobowego sił zbrojnych (stan na dzień 1.01)*



* Stan obsady stanowisk funkcjonalnych w Siłach Zbrojnych RP według danych Sztabu Generalnego WP.

Największy spadek stanów osobowych miał miejsce do 1992 roku, co wynikało z redukcji zbędnych struktur organizacyjnych naszej armii. Od 1992 do 1994 wystąpił nieznaczny wzrost, związany z formowaniem się nowych kształtów organizacyjnych, a od 1994 roku znowu zarysowała się wyraźna, aczkolwiek bardzo powolna tendencja spadkowa.

Z wykresu wynika ponadto, iż przemiany personalne proporcjonalnie w większym stopniu dotknęły żołnierzy niezawodowych niż kadre. Wynikało to z kilku przestanków. Przede wszystkim należy uwzględnić niski stopień uzawodowienia w stanie wyjściowym (ok. 28 %). Jedną z idei reformy armii było zwiększenie uzawodowienia. Zmniejszanie stanów osobowych pozwalało jednocześnie na poprawę wskaźnika

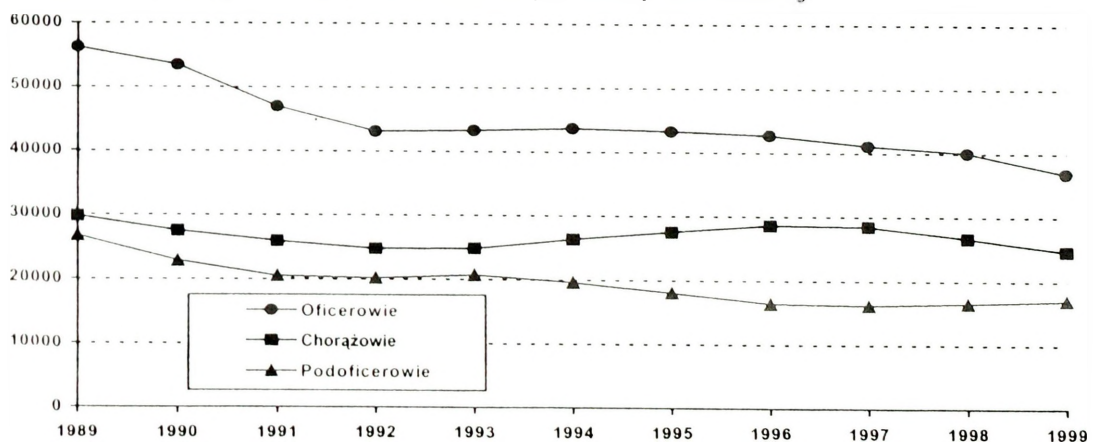
uzawodowienia. Inną kwestią były także określone zabiegi oszczędnościowe realizowane niejako „kosztem” liczebności żołnierzy służby zasadniczej (wcześniejsze zwolnienia do rezerwy, zmniejszenia poboru itp.) czy głęboka redukcja struktur szkolnych.

5.1.2. Zmiany stanu ewidencyjnego kadry zawodowej

Armia jest społecznością o własnym systemie uwarstwienia⁴. Poza najbardziej ogólnym podziałem na żołnierzy służby zasadniczej i żołnierzy zawodowych bardzo ważną rolę odgrywa uwarstwienie drugiej z wymienionych grup. Analizowaną dekadę cechowały znaczące zmiany w sytuacji kadrowej Wojska Polskiego. Nieuchronną implikacją prawie 50-procentowej redukcji stanu osobowego było znaczne (o 30,5%) obniżenie liczby kadry zawodowej (z 112656 żołnierzy zawodowych w 1989 r. do 78340 w 1999). W największym stopniu obniżyła się liczebność korpusu podoficerskiego (o 36,7%) i oficerskiego (o 34,6%), w najmniejszym - chorążych (o 16,9%).

Jak ukazano na wykresie 5.2 (tabela 6 w załączniku), najbardziej dynamiczny spadek liczebności miał miejsce w latach 1989-1991 oraz w ostatnim roku. Jakkolwiek różnie kształtowały się trendy w poszczególnych korpusach, kwestia proporcji pozostawała niezmienną. Najbardziej liczny był korpus oficerski, najmniej - podoficerski.

Wykres 5.2. Dynamika zmian ilościowych kadry zawodowej



Trudno dokonać jednoznacznej, ogólnej oceny przemian personalnych w wojsku. Składa się na nie kilka różnie rozwijających się wątków. Najbardziej zgodne z założeniami doktrynalnymi były wszakże dwie tendencje - ogólny, systematyczny spadek liczebności kadry, a w tym ogólnej liczby oficerów, z drugiej strony niespójne tendencje w rozwoju stanów osobowych chorążych i podoficerów zawodowych.

Proporcje udziału poszczególnych korpusów w całości kadry kształtowały się dość zróżnicowanie (wykres 5.3). Największą stabilnością charakteryzował się korpus oficerski, największą zmiennością - korpusy chorążych i podoficerów⁵. Można

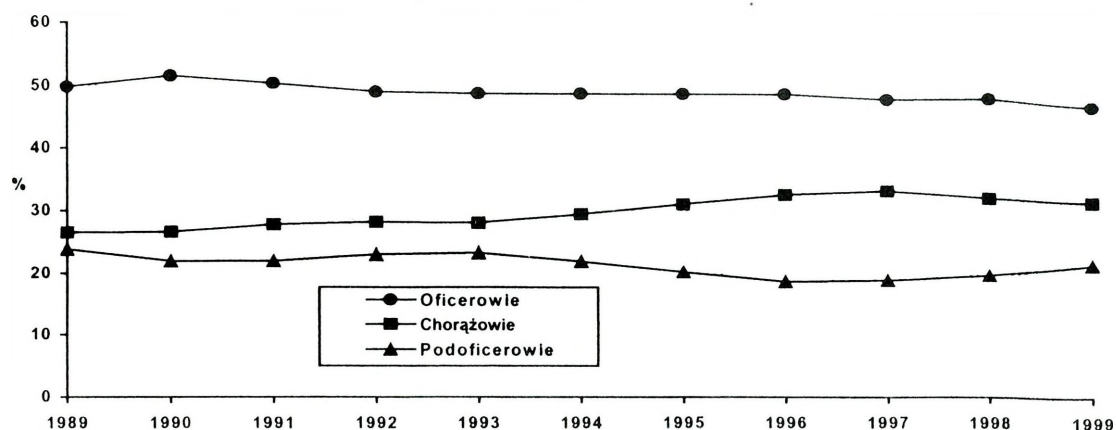
⁴/ Zob. J. J. Wiatr, *Socjologia wojska*, Warszawa 1982, s.32-33.

⁵/ W. Kaleta, *Szarze pełne niepewności*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 9/1999.

zauważyć, iż od 1990 roku udział korpusu podoficerów był lustrzanym odbiciem udziału korpusu chorążych, na nieco niższym poziomie. W całym okresie udział chorążych wzrósł o 5,1%, podczas gdy podoficerów spadł o 2,2%, a oficerów o 2,9%. Proporcjonalny wzrost liczby chorążych był przede wszystkim wynikiem wdrażania koncepcji obsady nimi wielu stanowisk dowódców plutonów.

Ogólnie można zatem stwierdzić, iż w minionej dekadzie nie dokonała się przebudowa struktury kadry zawodowej. Dopiero w ostatnim roku zarysowały się dwie (zgodne z ogólną ideą programowanej przebudowy) tendencje - spadek liczby oficerów i wzrost podoficerów.

Wykres 5.3. Dynamika kształtowania się udziału podstawowych korpusów w strukturze kadry zawodowej

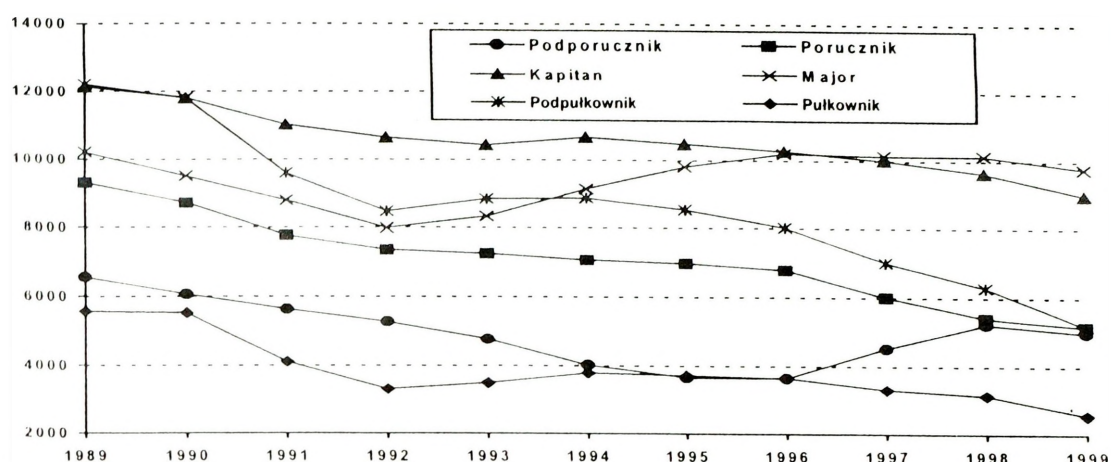


Rozpatrując zmiany kadrowe warto przywołać w tym miejscu dane nieco innego rodzaju. Otóż w 1990 roku dokonały się największe - w dotychczas nie spotykanej wręcz skali - zmiany na najwyższych stanowiskach sił zbrojnych. Objęły one stanowiska ministra i wszystkich wiceministrów, wszystkich dowódców okręgów i rodzajów sił zbrojnych oraz około 70 % ich zastępców, 92% szefów IC MON i ponad 84% ich zastępców, a także 69% szefów zarządów tych instytucji. Ponadto zmiany personalne objęły łącznie 267 etatów generalskich. Była to zatem iście rewolucyjna wymiana kadr⁶.

Ranga korpusu oficerskiego sprawia, że w nieco większym przybliżeniu należy rozpatrzeć zmiany dokonujące się w jego obszarze. Jak wynika z wykresu 5.4 (tabela 7 w załączniku), największą stabilność zachował rozwój sytuacji personalnej wśród oficerów w stopniu porucznika i kapitana. Miał tu miejsce systematyczny spadek oficerów. W zbliżony sposób rozwijała się również sytuacja w stopniach podpułkownika i pułkownika - po radykalnym spadku w latach 1990-1991, w kolejnych dwóch latach nastąpił nieznaczny wzrost, a następnie miał miejsce systematyczny spadek, przy czym w przypadku stopnia podpułkownika był on wyraźnie bardziej dynamiczny.

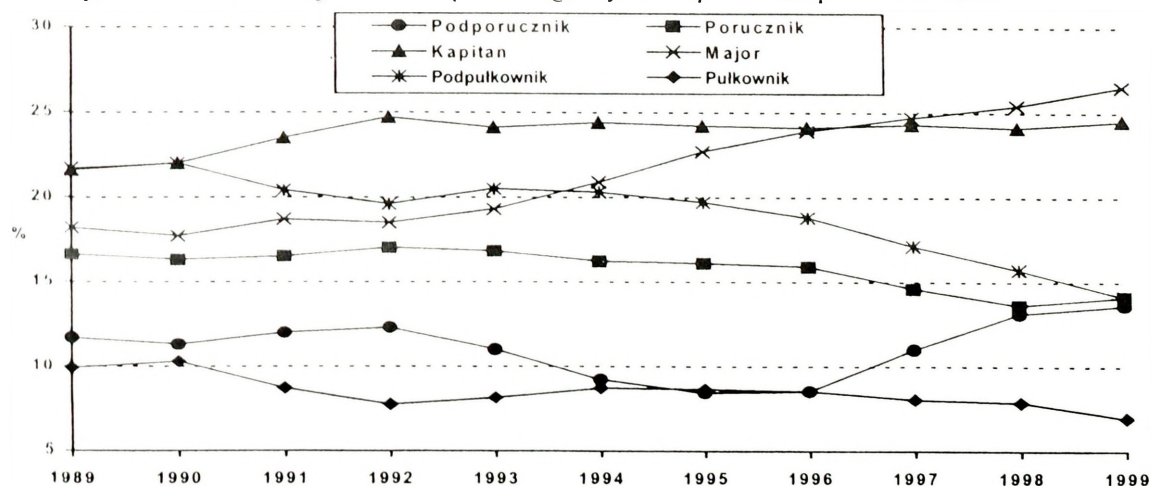
⁶/ *Armia się zmienia: Skąd brać oficerów*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 6/1991, s.6-10.

Wykres 5.4. Ewolucja stanu ewidencyjnego oficerów według stopni wojskowych



Najbardziej zmiennie kształtował się rozwój sytuacji w stopniu podporucznika i majora. Po początkowych spadkach nastąpił wzrost, by w dalszej kolejności znowu przyjąć tendencję spadkową. Z przedstawionej analizy wynika wyraźna odrębność dwóch podkorpusów - oficerów młodszych i starszych, w obrębie których sytuacja rozwijała się według odrębnych prawidłowości. Ogólnie biorąc (we wszystkich stopniach wojskowych) spadek liczby oficerów miał miejsce w latach 1989-1992 oraz w ostatnim roku.

Wykres 5.5. Ewolucja udziału poszczególnych stopni w korpusie oficerów



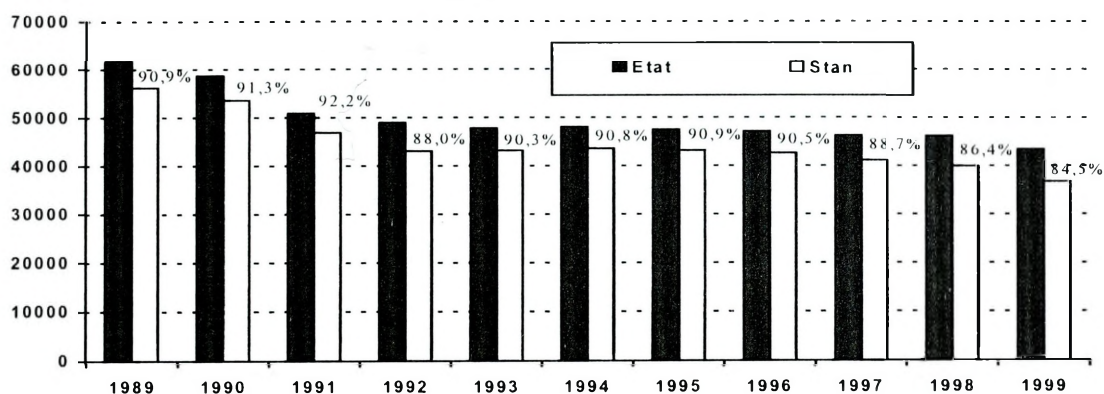
Z procentowego udziału poszczególnych stopni w korpusie oficerów (wykres 5.5) wynika, że najbardziej czytelnie kształtowały się tendencje rozwoju liczebności oficerów w stopniu majora (wyraźny wzrost) i podpułkownika - spadek. Ogólnie można stwierdzić, iż dopiero od 1996 roku ukształtowały się wyraźne trendy w rozwoju wewnętrznej struktury korpusu oficerskiego (poza stopniem porucznika). Spadkowi liczby oficerów najstarszych rangą - pułkowników, a zwłaszcza podpułkowników, towarzyszył wyraźny wzrost oficerów najmłodszych - podporuczników.

Systematyczny wzrost odsetka majorów był również efektem intencjonalnego modelowania struktury korpusu oficerskiego. Z jednej strony wynikało to z braku administracyjnych barier w otrzymaniu awansu na ten stopień, z drugiej natomiast - z wyraźnych obostrzeń w udzielaniu awansów na wyższe stopnie (np. przedłużenie o rok okresu oczekiwania na stopień podpułkownika czy ostre limity na awanse do stopnia podpułkownika, a zwłaszcza pułkownika).

5.1.3. Struktura etatowa a stopień obsady stanowisk

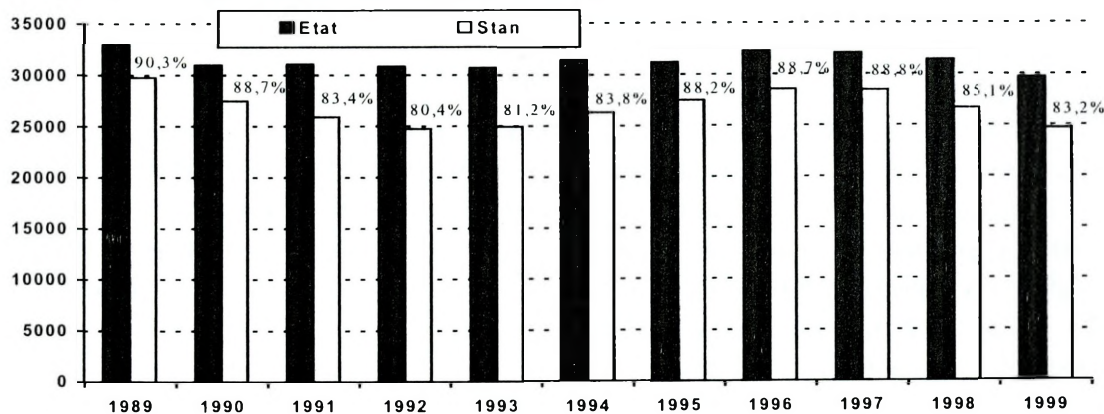
Zestawienie stanu etatowego ze stanem ewidencyjnym wskazuje na chroniczne niedobory kadrowe w naszym wojsku. Jak wynika z usytuowanych poniżej wykresów, najmniejsze niedobory wystąpiły w korpusie oficerskim (rzędu 8%-14%), największe natomiast w korpusie podoficerskim (rzędu 23%-38%). Największe niedobory w obsadzie stanowisk podoficerskich występowały głównie na początku transformacji, natomiast w obsadzie stanowisk oficerskich - w ostatnich latach dokonanej analizy.

Wykres 5.6. Etat a stan ewidencyjny oficerów

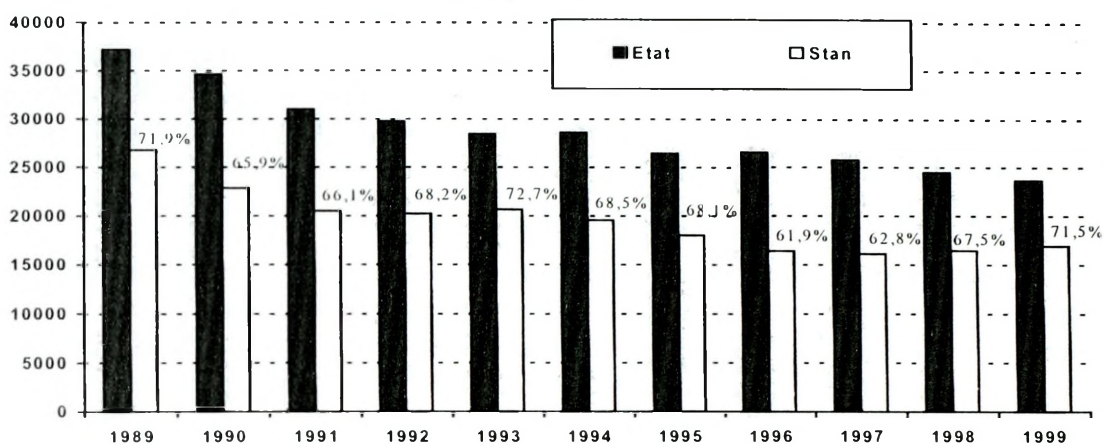


Warto zauważyć także, dość ścisłą zależność zmian stanu etatowego i ewidencyjnego. Ogólnie można mówić o pokrywaniu się trendów zmian w obu obszarach. W przypadku oficerów i podoficerów mają one tendencje spadkowe, w przypadku chorążych zmiany te układają się w kształt sinusoidalny.

Wykres 5.7. Etat a stan ewidencyjny chorążych

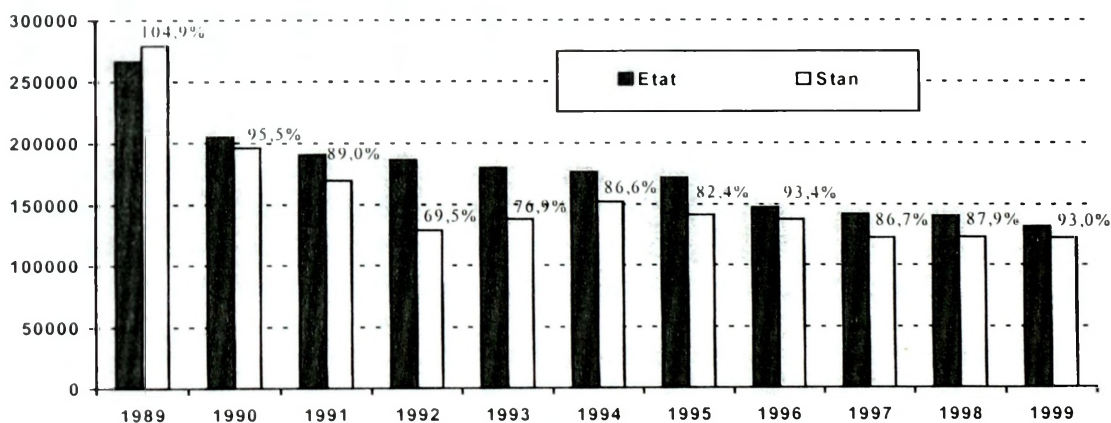


Wykres 5.8. Etat a stan ewidencyjny podoficerów



Intrygująco przedstawia się proporcja stanów ewidencyjnego i etatowego żołnierzy niezawodowych w 1989 roku (wykres 5.9). Zarejestrowana nadwyżka stanu ewidencyjnego wynikała głównie z pełnienia służby zasadniczej na stanowiskach (funkcjach) nieetatowych, takich jak: palacz, pisarz, pomocnik szefa kompanii, woźnica, rolnik, pomocnik magazyniera, majster, kelner, dekorator, muzyk itp.⁷ W kolejnych latach zjawisko to było minimalizowane, ale czy mimo późniejszych niedoborów ewidencyjnych całkowicie znikło?

Wykres 5.9. Etat a stan ewidencyjny żołnierzy niezawodowych*

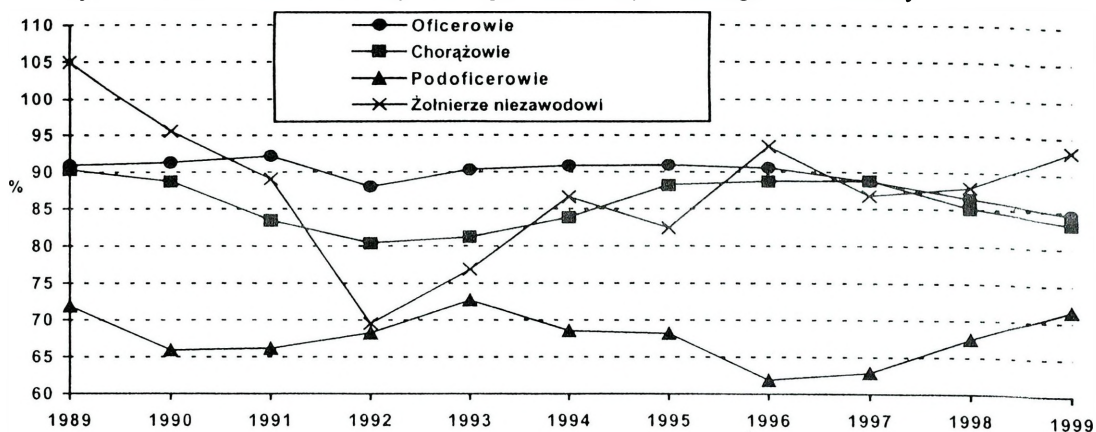


* Na podstawie danych Sztabu Generalnego WP.

Z wykresu 5.10 wynika, iż najniższy stopień ukończenia - przez cały analizowany okres - występował w korpusie podoficerskim, największy w korpusie oficerskim. Największą zmiennością charakteryzowało się ukończenie stanowisk żołnierzy niezawodowych - co wynikało z najmniejszej stabilności personalnej (ciągłej rotacji) tej kategorii żołnierzy.

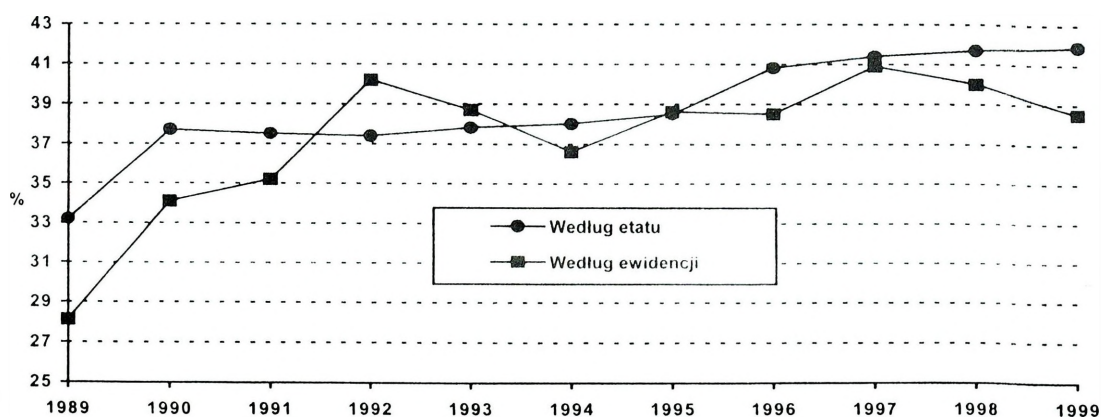
⁷ Zob. B. Ciesielski, *Wyrobnik w wojsku*, [w:] 'Wojsko i wychowanie' nr 7/1991, s.38.

Wykres 5.10. Zakres obsady etatu podstawowych kategorii żołnierzy



Wykres 5.11 ukazuje stopień uzawodowienia Wojska Polskiego w dwóch wymiarach - według stanu etatowego oraz ewidencyjnego. Uzawodowienie według etatu charakteryzuje się ustabilizowanym wzrostem z dwoma etapami o charakterze skokowym w 1989 i 1995 roku. Uzawodowienie faktyczne cechuje znaczna zmienność - wzrost o nieregularnym kształcie sinusoidalnym. Ogólnie należy ocenić, iż w ciągu analizowanej dekady nastąpił wzrost uzawodowienia w obu wymiarach: etatowym - o 8,7%, a ewidencyjnym - o 10,4%.

Wykres 5.11. Stopień uzawodowienia sił zbrojnych*



* Na podstawie danych Sztabu Generalnego WP.

5.1.4. Analiza odpływu z zawodowej służby wojskowej

Nowoczesne, efektywne zarządzanie kadrami wojskowymi wymaga aktualnej, rzetelnej wiedzy nie tylko o podstawowych parametrach socjologicznych tej społeczności, ale także o okolicznościach odchodzenia z zawodu. Właściwe rozpoznanie tego procesu należy do ważnych elementów warsztatu kadrowego, a ponadto stanowi istotną determinantę w kreowaniu polityki personalnej i finansowej

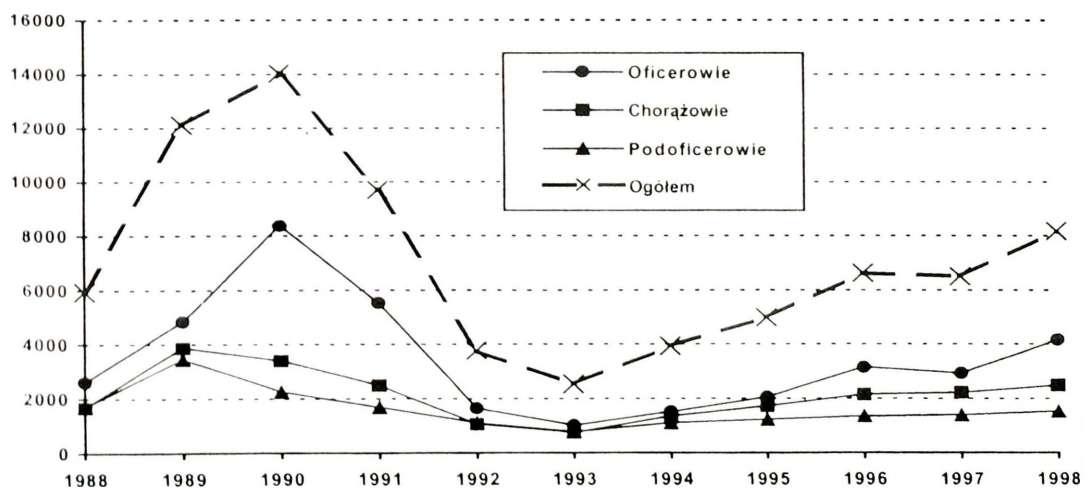
resortu Obrony Narodowej⁸. Uchwycenie dynamiki określonych trendów odchodzenia z zawodowej służby wojskowej, jak również społecznego klimatu tego zjawiska oprócz walorów deskrypcyjno-poznawczych może mieć również dodatkowe walory pragmatyczne. Może dostarczyć inspiracji do konkretnych usprawnień w obrębie zawodu wojskowego, służących zarówno wojsku, jak i samym wojskowym.

Głębsza analiza kształtowania się procesu odpływu z zawodowej służby wojskowej ukazuje istotne aspekty swoistej „filozofii” personalnej przebudowy armii. Proces odpływu jest ponadto bodaj najważniejszym – jak dotychczas – instrumentem dokonującej się restrukturyzacji stanów osobowych WP.

5.1.4.1. Skala odpływu z zawodowej służby wojskowej

Minioną dekadę cechował znaczący odpływ z zawodu wojskowego. Jak ukazano na wykresie 5.12 (tabela 8 w załączniku), zwolnienia kadry nie miały jednak charakteru regularnego, co wynikało z meandrów polskiej transformacji. W pierwszych dwóch - objętych analizą - latach odsetek zwalnianej kadry potroił się, po czym w następnych trzech latach spadł do poziomu sprzed 1988 roku. Od 1993 roku systematycznie wzrastał, z lekkim wyhamowaniem w przedostatnim roku i ponownym przyspieszeniem - w ostatnim. Największy odsetek odchodzących z wojska stanowili oficerowie (zwłaszcza w 1990, 1991 i 1998 roku).

Wykres 5.12. Dynamika zwolnień kadry zawodowej w liczbach bezwzględnych*

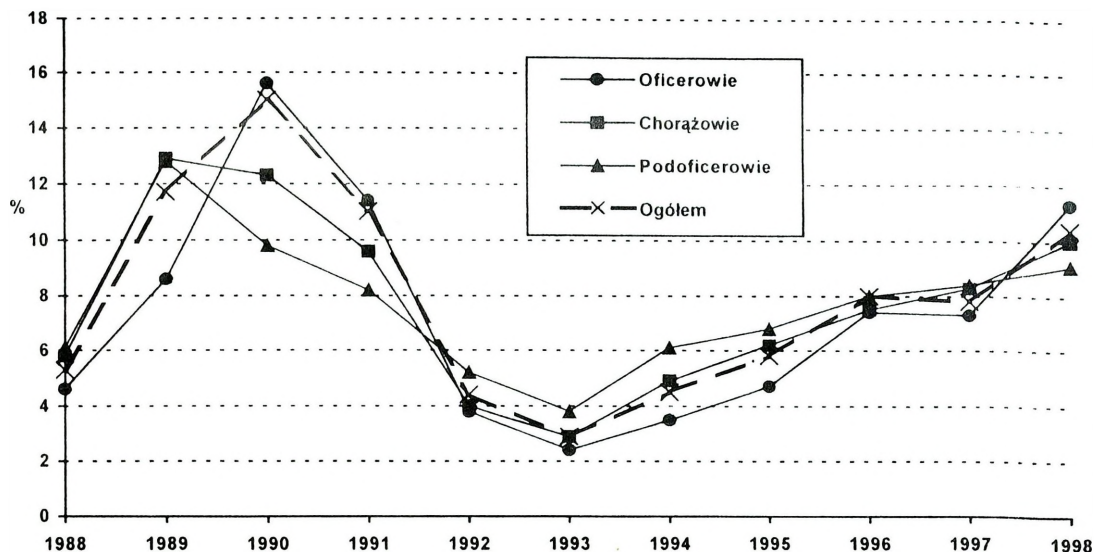


* Z uwagi na specyfikę problemu wszelkie analizy dotyczące odpływu uwzględniają stan na dzień 31.12 każdego roku.

Dynamika zwolnień w odniesieniu do stanów ogólnych, wykazywała dużą zbieżność w poszczególnych korpusach kadry (wykres 5.13). Największe różnice wystąpiły w 1989 i 1990 roku. Nastąpiło wówczas przesunięcie fazy zwolnień. Apogeum zwolnień chorążych i podoficerów miało miejsce w 1989 roku, oficerów - rok później.

⁸ Zob. S. Jarmoszko, *Odchodzenie żołnierzy zawodowych ze służby wojskowej i korzystanie z wojskowych uprawnień emerytalno-rentowych*, DK MON, Warszawa 1998.

Wykres 5.13. Dynamika zwolnień kadry zawodowej według proporcji procentowych (w stosunku do stanu ogólnego)



5.1.4.2. Charakterystyka zasadniczych przyczyn odchodzenia z wojska

Kadra odchodziła z wojska z różnych powodów. Dla przejrzystości i konkretyzacji przyczyn zwalniania bądź skreślania z zawodowej służby wojskowej, dokonano następującej kategoryzacji objętych analizą przyczyn urzędowo-ewidencyjnych⁹:

- 1) wypowiedzenie stosunku służbowego przez żołnierza;
- 2) wypowiedzenie stosunku służbowego przez organ wojskowy;
- 3) negatywna ocena przebiegu służby (głównie wywiązywania się z obowiązków służbowych);
- 4) przyczyny karno-dyscyplinarne;
- 5) osiągnięcie przez żołnierza ustawowej granicy wieku;
- 6) osiągnięcie przez żołnierza granicy wieku w posiadanym stopniu;
- 7) stan zdrowia;
- 8) zgon;
- 9) inne przyczyny.

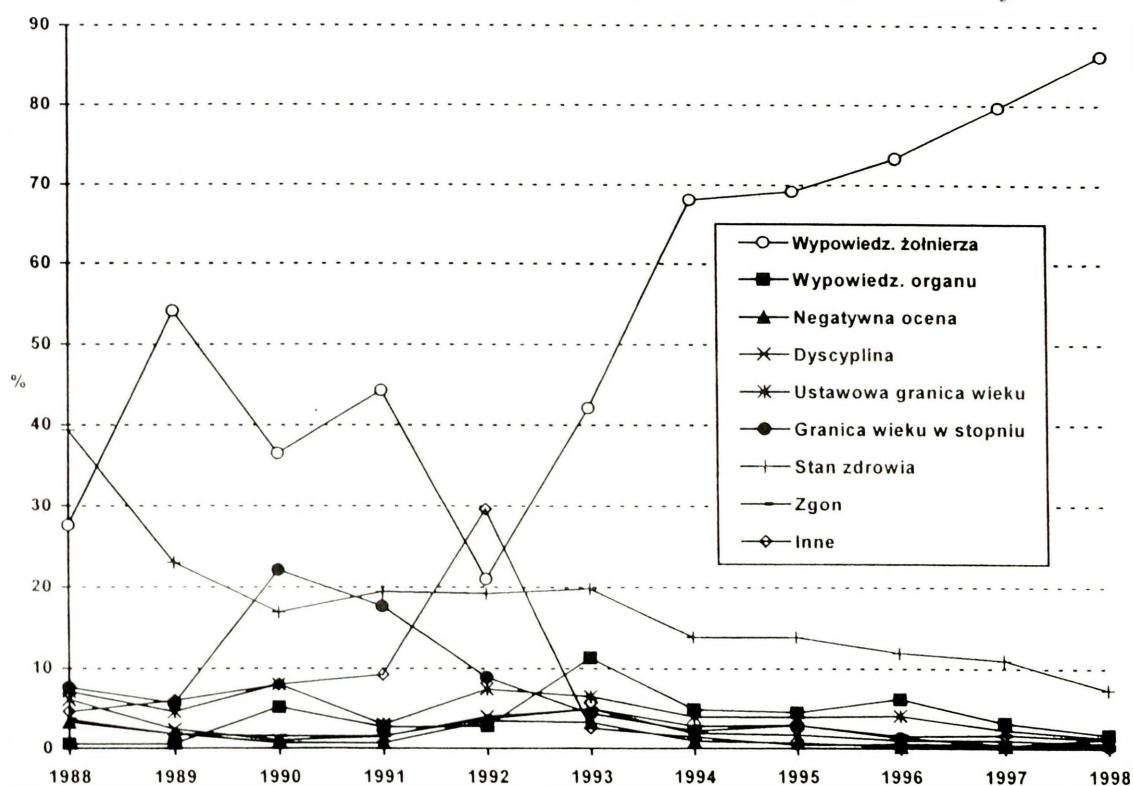
Jak ukazano na wykresie 5.14, najbardziej znaczącą przyczyną zwolnień - w analizowanym okresie - było odchodzenie kadry z własnej inicjatywy (własna prośba, wypowiedzenie stosunku służbowego). W ostatnich latach przyczyna ta znacznie nasiliła się i w ostatnim pomiarze sięgnęła prawie 90% ogółu zwolnień i skreśleń. Drugą z najbardziej rozpowszechnionych przyczyn (ale zdecydowanie mniej od już wymienionej) był *stan zdrowia*. Na tle pozostałych, jeszcze tylko trzy kategorie przyczyn w pewnych okresach wykazały znaczące odchylenie od stanu ogólnego: *osiągnięcie przez żołnierza granicy wieku w posiadanym stopniu* w 1990 i 1991, *inne*

⁹/ Wykaz szczegółowych przyczyn zawiera przywołane powyżej opracowanie: *Odchodzenie żołnierzy zawodowych...*op. cit., s.48-49.

przyczyny zwolnień w 1992 i wypowiedzenie stosunku służbowego przez organ wojskowy w 1993 roku. Od 1994 roku nastąpiła względna stabilizacja i rozgraniczenie intensywności przyczyn. Ich ogół zdominowany został przez wypowiedzenie stosunku służbowego przez żołnierza zawodowego, drugą wyraźnie wyróżniającą się był stan zdrowia, a wszystkie pozostałe zebrały się w jedną grupę, na poziomie poniżej 7%.

Z analizy rozkładu przyczyn odpływu w płaszczyźnie poszczególnych korpusów kadry wynika, iż największe zróżnicowanie przyczyny zwolnień na tle pozostałych korpusów cechowało oficerów, najmniejsze - podoficerów¹⁰. Zasadnicza przyczyna zwolnień/skreśleń oficerów - wypowiedzenie stosunku służbowego przez żołnierza - w trzech przypadkach była niższa od innych przyczyn: w 1988 przewyższył ją stan zdrowia, w 1990 - granica wieku w stopniu, a w 1992 - stan zdrowia, granica wieku w stopniu, a zwłaszcza inne przyczyny zwolnień.

Wykres 5.14. Dynamika zasadniczych przyczyn odpływu kadry zawodowej



Całokształt przyczyn zwolnień/skreśleń chorążych z zawodowej służby wojskowej cechowało mniejsze zróżnicowanie. Pomijając nietypowy odsetek wskazujących inne przyczyny w 1992 roku (o czym będzie jeszcze mowa), tylko cztery kategorie wyraźnie wyróżniały się na tle pozostałych: wypowiedzenie stosunku służbowego przez żołnierza, stan zdrowia, osiągnięcie przez żołnierza granicy wieku w stopniu oraz

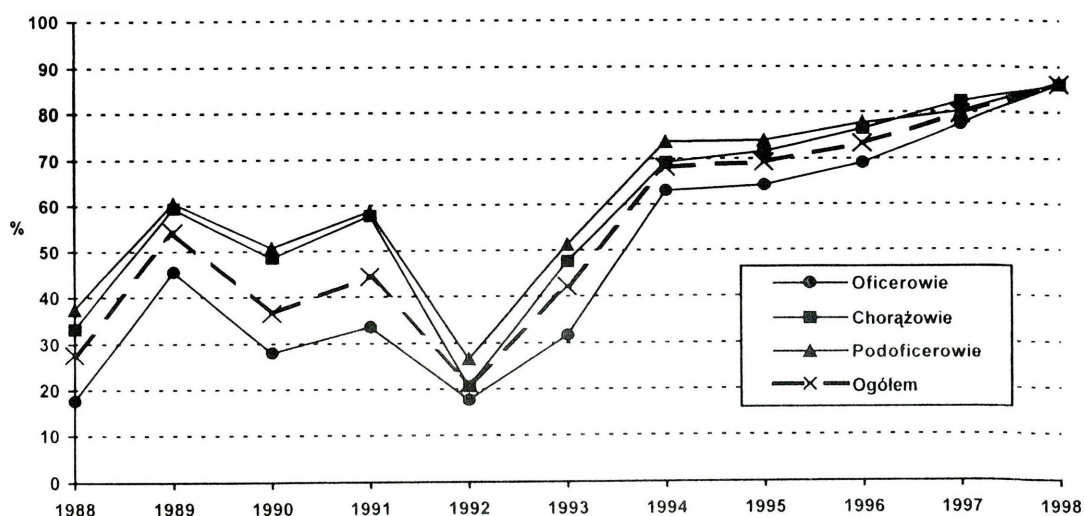
^{10/} Zob. S. Jarmoszko, *Proces odpływu z zawodowej służby wojskowej w okresie przemian systemowych w Wojsku Polskim*, [w:] J. Brzeski /red./, 'Zarządzanie zasobami ludzkimi a nowe uregulowania prawne dotyczące zawodowej służby wojskowej'. Poznań 2000.

ustawowej granicy wieku. Tylko w dwóch przypadkach zasadnicza przyczyna zwolnień - wypowiedzenie stosunku służbowego przez żołnierza - zdominowana została przez inne: w 1988 roku - przez stan zdrowia, a w 1992 - przez inne przyczyny.

Wypowiedzenie stosunku służbowego przez żołnierza w największym stopniu - na tle pozostałych korpusów - zdominowało przyczyny odpływu podoficerów. Ponadto, tylko stan zdrowia i inne przyczyny zwolnień wyraźnie wyróżniały się na tle pozostałych.

Skupiając uwagę na analizie poszczególnych kategorii przyczyn należy stwierdzić, że główna przyczyna zwolnień z zawodowej służby wojskowej - wypowiedzenie stosunku służbowego przez żołnierza - kształtowała się w minionych 10 latach dość zróżnicowanie (wykres 5.15). Do 1992 roku - w którym miał miejsce najniższy poziom zwolnień - występowały specyficzne wahania. Od 1992 roku nastąpił dynamiczny przyrost tej kategorii zwolnień (z charakterystycznym wyhamowaniem od 1995 roku).

Wykres 5.15. Wypowiedzenie stosunku służbowego przez żołnierza



Analiza w korpusach kadry wskazuje, iż ta kategoria zwolnień była najbardziej popularna wśród podoficerów i chorążych, wyraźnie mniej natomiast - w środowisku oficerów. W ostatnim roku nastąpiła pełna unifikacja. Jednocześnie we wszystkich korpusach ogólna tendencja rozwojowa kształtowała się z wyjątkową regularnością.

We wcześniej zrealizowanych badaniach ankietowych ustalono główne przyczyny wypowiedzenia stosunku służbowego przez żołnierzy zawodowych¹¹. Oto najczęściej wskazywane.

1. Brak perspektyw dalszego rozwoju i awansu - 45,2%;
2. Nabycie częściowych uprawnień emerytalnych i prawa do kwatery stałej - 41,7%;
3. Niepewność powstała na tle prowadzonej restrukturyzacji sił zbrojnych - 37,0%;

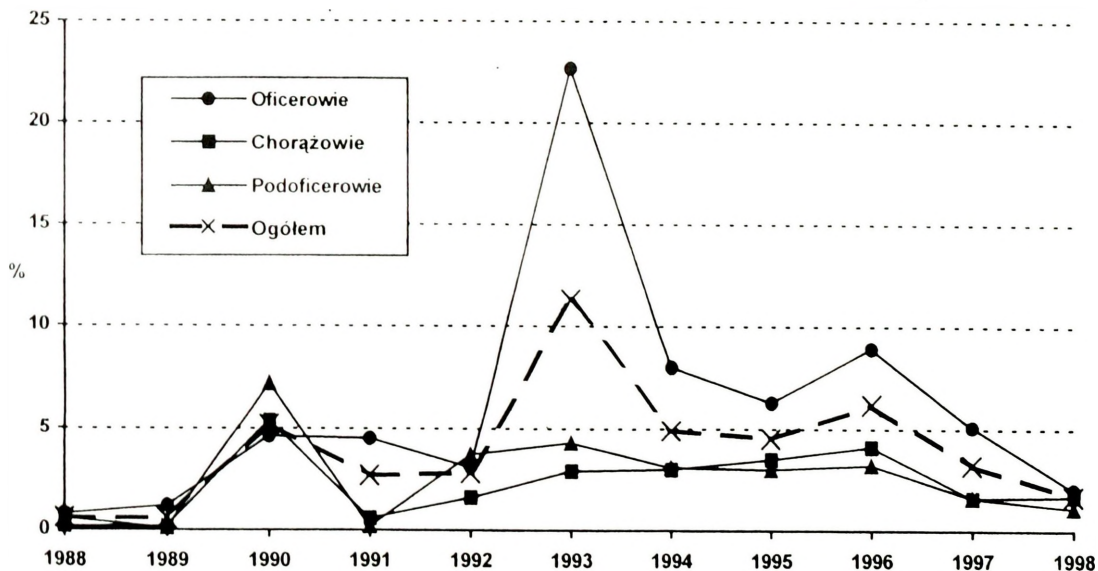
¹¹/ Zob. M. Fiejdasz, M. Wojtyłowicz, *Informacja z socjologicznych badań sondażowych na temat: „Motywy wypowiedzenia stosunku służbowego przez żołnierzy zawodowych WP w okresie od 01.07.1994 r. do 30.04.1996 r.”*, DK MON, Warszawa 1996.

4. Różne informacje (plotki) na temat zmiany obowiązującej ustawy emerytalnej służb mundurowych oraz zmiany innych należności przysługujących żołnierzom obecnie odchodzącym ze służby wojskowej - 36,0%;
5. Zła atmosfera i stosunki w miejscu pełnienia służby - 33,3%;
6. Duża ilość obowiązków służbowych i duże obciążenia psychiczne - 30,7%;
7. Szansa na lepsze życie w cywilu (niskie zarobki w wojsku) - 20,0%;
8. Ogólne rozezarowanie służbą - 15,2%;
9. Poszukiwanie alternatywy zawodowej poza wojskiem - 13,7%;
10. Niska ranga zawodu wojskowego - 10,9%;
11. Motywy osobiste (problemy rodzinne itp.) - 10,7%.

Zatem w warunkach niskiej kondycji finansowej państwa i sił zbrojnych, służba wojskowa coraz częściej postrzegana była jako profesja niestabilna, a trudy związane z wykonywaniem tego zawodu, jako konieczność ponoszenia wyrzeczeń nie znajdujących odzwierciedlenia w należnym statusie materialnym wojskowych.

Do końca 1989 roku zwolnienia w trybie *wypowiedzenia stosunku służbowego przez organ wojskowy* stosowane były w minimalnym zakresie (wykres 5.16). W 1990 roku nastąpił znaczący wzrost, który w odniesieniu do podoficerów i chorążych miał jednak incydentalny charakter, gdyż w kolejnym roku nastąpił analogiczny spadek. Od 1991 do 1996 roku tę kategorię zwolnień chorążych cechuje systematyczny wzrost. W tym czasie wskaźnik podoficerów kształtował się ze znaczną zmiennością, choć na podobnym pułapie. Zarówno w przypadku chorążych, jak i podoficerów był on nieznaczny i nie przekroczył 5%.

Wykres 5.16. Wypowiedzenie stosunku służbowego przez organ wojskowy



Zgoła inaczej rzecz się miała w przypadku oficerów. Po wzroście w 1990 roku, w 1993 nastąpił kolejny, bardziej znaczący wzrost (sięgający 23%). Był on związany z porządkowaniem sytuacji kadrowej po wejściu w życie przepisów nowej ustawy o służbie żołnierzy zawodowych. Warto także zauważyć, iż od 1994 roku ukształtowała

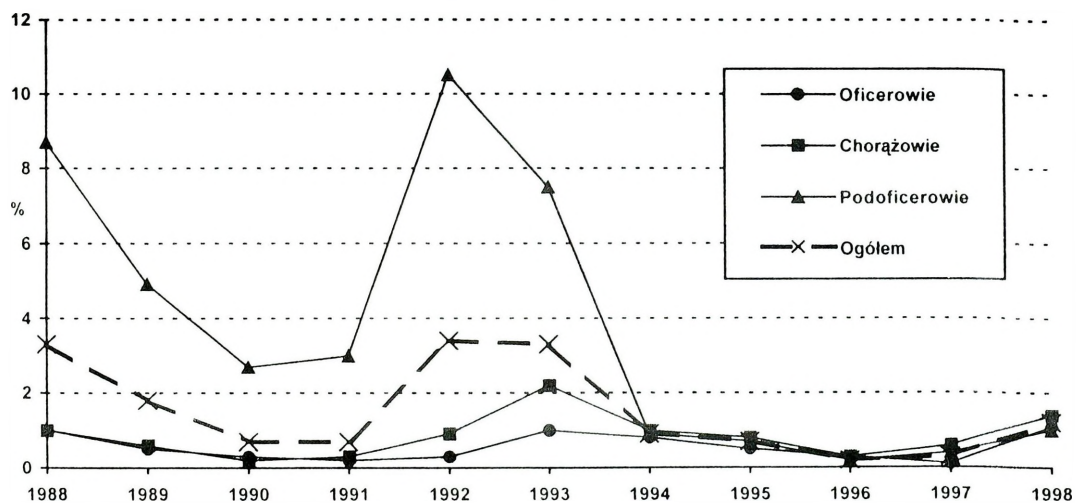
się podobna tendencja zmian wskaźnika we wszystkich korpusach. Godną uwagi jest ponadto, ogólna unifikacja wskaźników w ostatnim pomiarze.

Istniejącą dysproporcję zwolnień na wskutek wypowiedzenia stosunku służbowego przez żołnierza i przez organ wojskowy (86% do 3% w ostatnim roku) należy uznać jako niekorzystną z punktu widzenia strategicznych interesów instytucji wojskowej. Wprawdzie ułatwia ona bezkolizyjny odpływ nadwyżek kadrowych, ale godzi jednocześnie w jakość personelu pozostającego w służbie. Oznacza to bowiem, iż w większym zakresie odchodzą z wojska ludzie, których nie powinno się ono pozabawiać, niż ci którzy powinni odejść (których sama instytucja powinna się „pozbyć”, jak to ma miejsce w armiach zachodnich).

Opisując *negatywną ocenę przebiegu służby* jako przyczynę zwolnień (wykres 5.17), nietrudno zauważyć następujące jej własności:

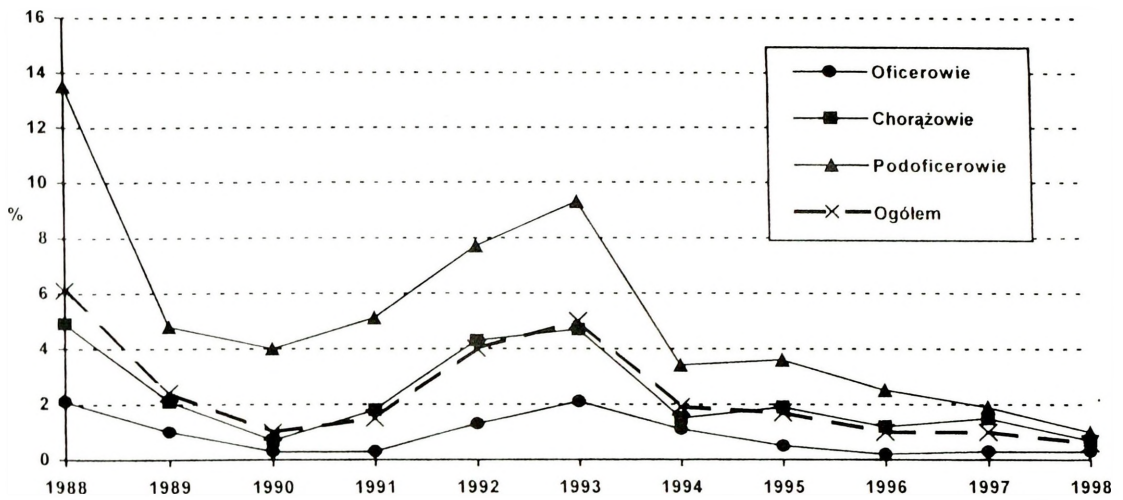
- podobną tendencję rozwoju we wszystkich korpusach, zwłaszcza od 1994 roku, kiedy wystąpiła znaczna unifikacja wszystkich wskaźników;
- wyraźnie wyższą częstotliwość występowania (do roku 1994) w korpusie podoficerów.

Wykres 5.17. Negatywna ocena przebiegu służby



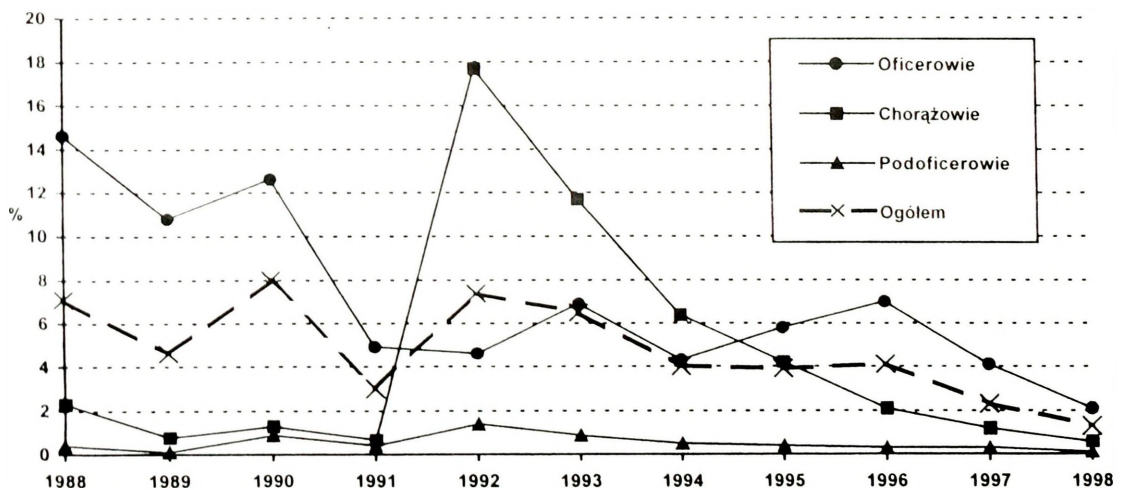
Jak ukazano na wykresie 5.18, również tendencja zwolnień z przyczyn *karno-dyscyplinarnych* kształtowała się podobnie we wszystkich korpusach. Najwyższy odsetek występował w środowisku podoficerów, najniższy wśród oficerów. Również w tym przypadku od 1994 roku nastąpiła znaczna unifikacja wskaźników, we wszystkich korpusach. Charakterystyczna jest również zbieżność wskaźników chorążych z wskaźnikami za całą kadrę.

Wykres 5.18. Przyczyny karno-dyscyplinarne



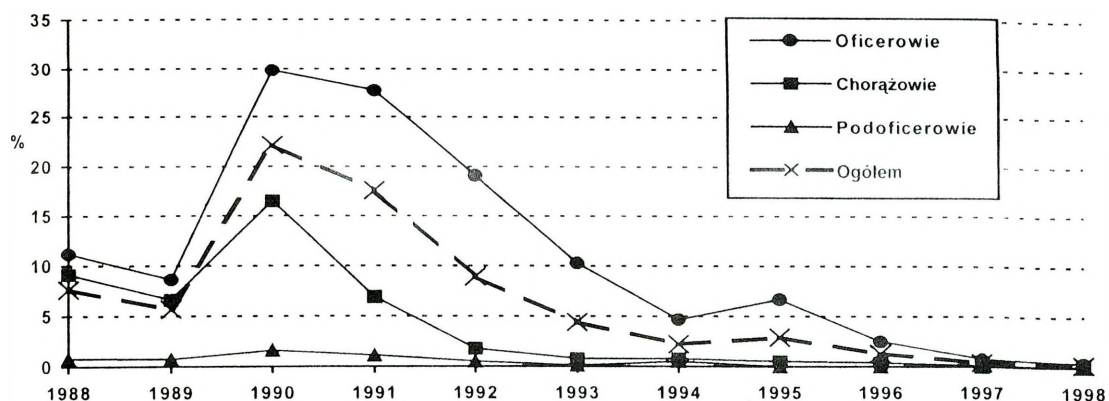
Osiągnięcie przez żołnierza ustawowej granicy wieku było najbardziej zróżnicowaną przyczyną zwolnień (wykres 5.19). Najbardziej ustabilizowany przebieg miała ona w środowisku podoficerów, najbardziej zróżnicowany - wśród chorążych, zwłaszcza w 1992 roku, kiedy odsetek zwolnień wzrósł prawie dwudziestokrotnie. Generalnie należy stwierdzić, iż liczba zwolnień z tego powodu miała tendencję malejącą, a najniższe wskaźniki wystąpiły w ostatnich dwóch latach.

Wykres 5.19. Osiągnięcie przez żołnierza ustawowej granicy wieku



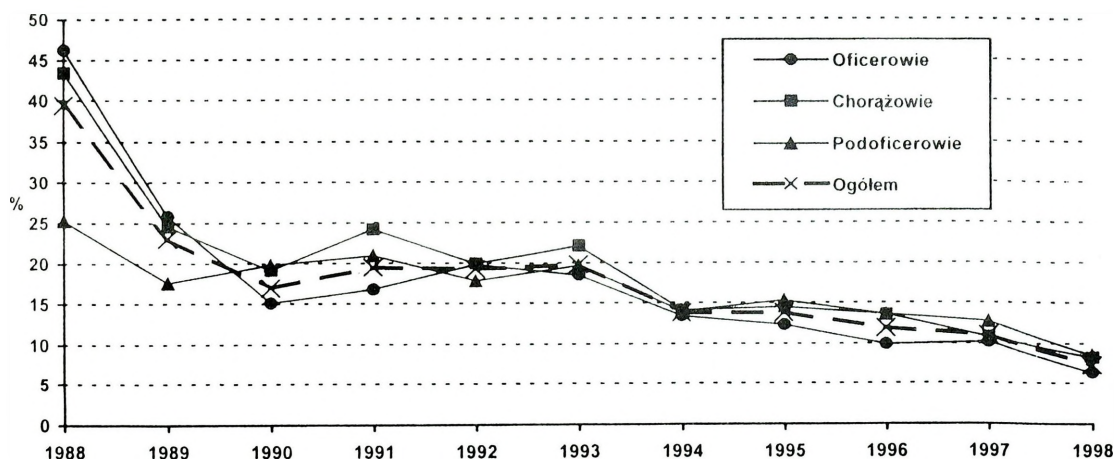
Zwolnienia z powodu osiągnięcia przez żołnierza granicy wieku w posiadanym stopniu przebiegały ze znaczną regularnością, zwłaszcza wśród oficerów i chorążych (wykres 5.20). W największym stopniu dotyczyły one oficerów, w najmniejszym (minimalnym) - podoficerów. Po radykalnym wzroście w 1990 roku, udział tej przyczyny stopniowo malał, aż do niemal całkowitego zaniku w ostatnich dwóch latach.

Wykres 5.20. Osiągnięcie przez żołnierza granicy wieku w posiadanym stopniu



Odejścia z wojska ze względu na *stan zdrowia* również przebiegały regularnie. Od 1992 roku prawie na jednakowym poziomie we wszystkich korpusach. Godnym odnotowania jest radykalny spadek tej kategorii do 1990 roku. Wysoki odsetek zwolnień z tego tytułu w latach poprzedzających analizę wynikał z faktu, iż w kontekście dużych trudności ze zwolnieniem na własną prośbę, była to podstawowa forma (zwłaszcza w przypadku oficerów i chorążych) odejścia z wojska przed osiągnięciem pełnej służby. W ostatnim roku zaznaczył się wyraźny spadek we wszystkich korpusach.

Wykres 5.21. Stan zdrowia

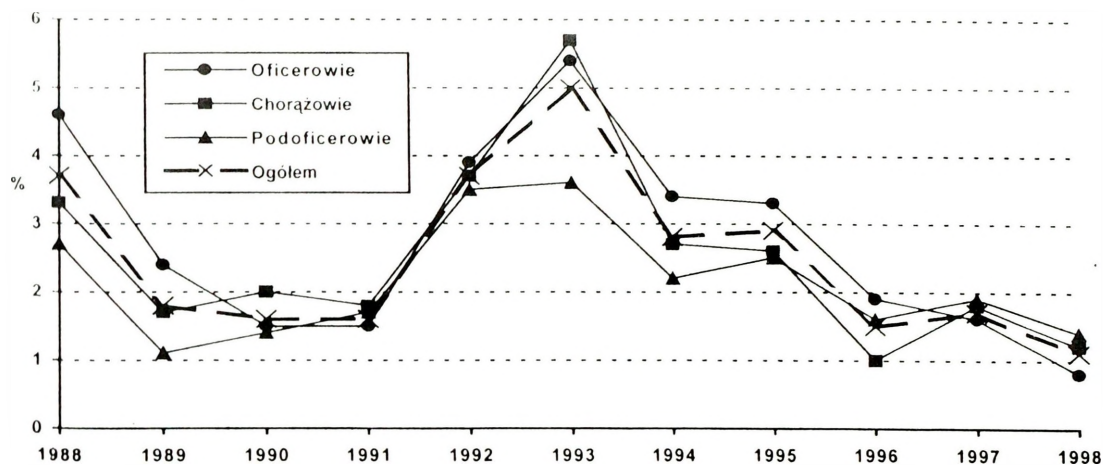


Dość zróżnicowanie kształtował się odsetek *zgonów* w służbie czynnej (wykres 5.22). Przybrał on kształt nieregularnej sinusoidy. Po spadku w latach 1989, 1990 i 1991, w następnych dwóch latach wzrósł do maksymalnej wielkości, by odtąd znowu stopniowo maleć. Ów maksymalny wzrost można interpretować w kategoriach swoistej „ceny przemian”. Zjawisko to ma bardziej uniwersalny (pozawojskowy) wymiar, co potwierdzają analizy globalne¹². Jak pisał A. Toffler „człowiek pozostaje

¹²/ Zob. *Śmiertelna cena zmian*, [w:] „Gazeta Wyborcza” z dn. 8-9.10.1994.

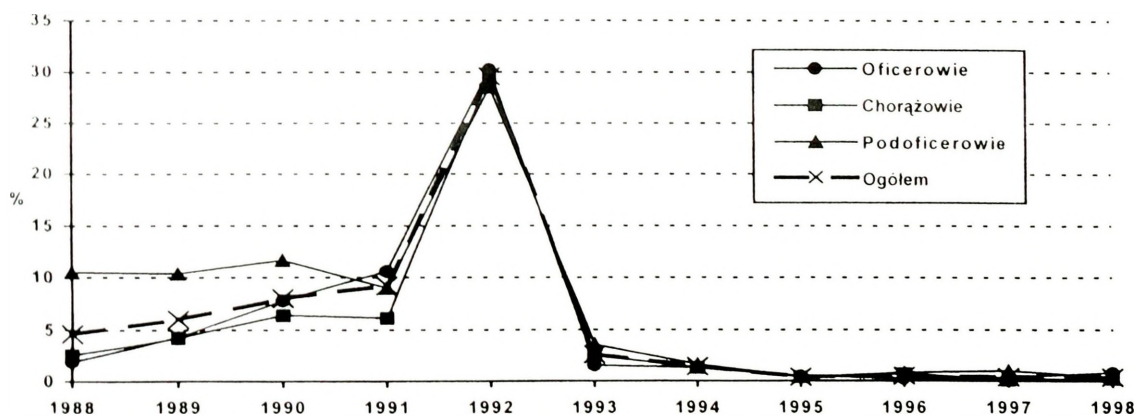
więc tym, czym był zawsze: pewnym biosystemem z ograniczonymi zdolnościami do zmiany"¹³. Największy odsetek skreśleń z zawodowej służby wojskowej z tego powodu występował wśród oficerów i chorążych, najmniejszy - wśród podoficerów.

Wykres 5.22. Zgon



Do końca 1991 roku zwolnienia z *innych przyczyn* były względnie zróżnicowane, później nastąpiło wyraźne ujednoczenie. W największym stopniu dotyczyły podoficerów. W 1992 roku nastąpił radykalny wzrost we wszystkich korpusach. Był on wynikiem formalnego podporządkowania kilku jednostek wojskowych Ministerstwu Spraw Wewnętrznych. Od roku 1993 odsetek zwolnień z tego powodu zmniejszył się do minimum.

Wykres 5.23. Inne przyczyny



W ostatnich latach wyraźnie rysuje się zjawisko unifikacji przyczyn odpływu z zawodu wojskowego. Zacierają się różnice między poszczególnymi korpusami. W dużym stopniu wynika to z dominacji jednej przyczyny, ale może także być determinowane innymi czynnikami (których poznanie wymagałoby odrębnych analiz).

¹³ A. Toffler, *Szok przyszłości*, Poznań 1998, s.332, zob. także s.320-324.

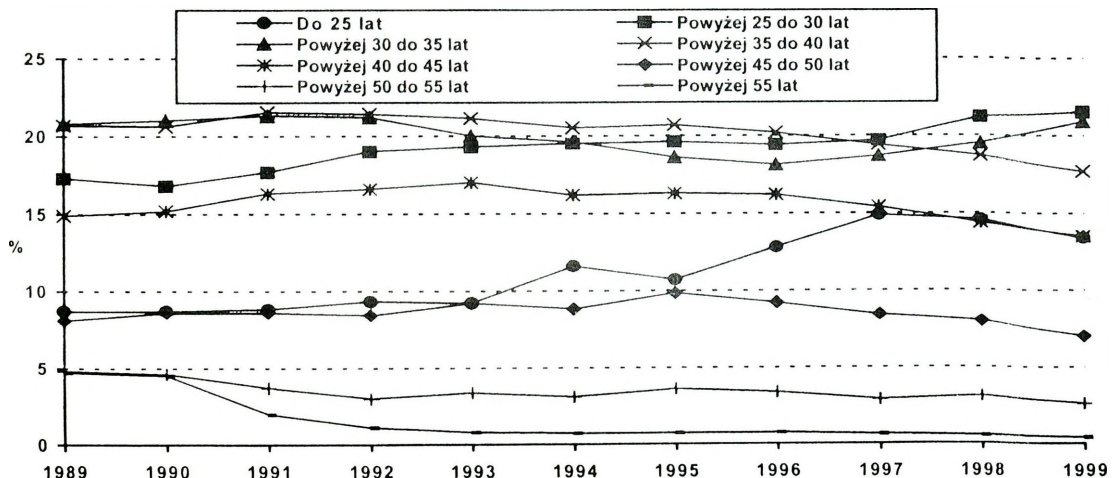
5.2. ZASADNICZE ZMIANY JAKOŚCIOWE W ŚRODOWISKU WOJSKOWYM

5.2.1. Ewolucja wieku żołnierzy zawodowych

Analiza wieku żołnierzy zawodowych przeprowadzona zostanie w wymiarze proporcjonalnych udziałów poszczególnych kategorii wiekowych w całej populacji żołnierzy zawodowych. Rozpoznanie tego problemu na płaszczyźnie liczb bezwzględnych byłoby mało wartościowe poznawczo, pozostając w większym stopniu funkcją zmieniającej się liczebności stanów osobowych, niż zmian wynikających z przesłanek wiekowych. (W celach dokumentacyjnych podstawowe dane zostały zamieszczone w tabeli 9 w załączniku).

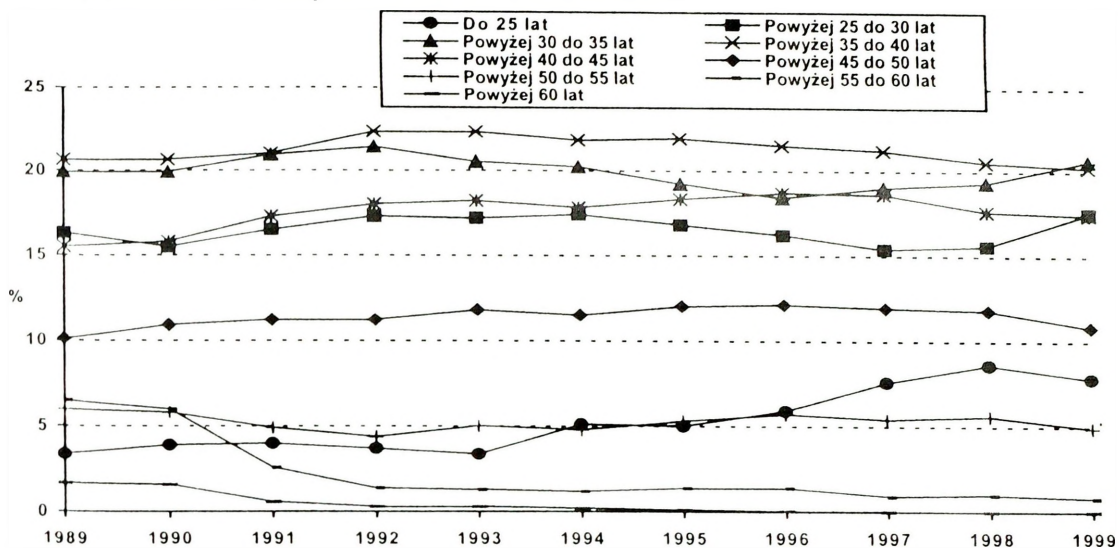
Jak wynika z wykresu 5.24, do 1993 roku, poza radykalnym spadkiem odsetka żołnierzy o najniższym wieku, pozostałe kategorie wiekowe kształtowały się względnie stabilnie. Po tym okresie zaczyna się wyraźne różnicowanie się ich rozwoju. Ogólnie biorąc największą zmienność wykazywał najniższy przedział wiekowy (do 25 lat) - do 1993 roku stabilizacja z minimalnym wzrostem, następnie dynamiczne, skokowe wzrosty. Godną odnotowania jest także sinusoidalna zmienność przedziału 30-35 lat. Na podkreślenie zasługuje także systematyczny wzrost odsetka przedziału 25-30 lat oraz systematyczny spadek odsetka najstarszych wiekiem (powyżej 50 lat). Ponadto, od 1995 roku następował systematyczny spadek udziału kategorii wiekowych w przedziale 35-50 lat.

Wykres 5.24. Zmiany w strukturze wieku kadry



W środowisku oficerów najbardziej liczne są kategorie wieku średniego (35-40, 30-35, 40-45 lat), najmniej - skrajne kategorie wiekowe (wykres 5.25). Najbardziej stabilnie kształtują się kategorie lokujące się powyżej środkowej kategorii wiekowej: 50-55 i 45-50 lat, najbardziej zmiennie - trzy kategorie najniższego wieku (30-35, 25-30 oraz do 25 lat).

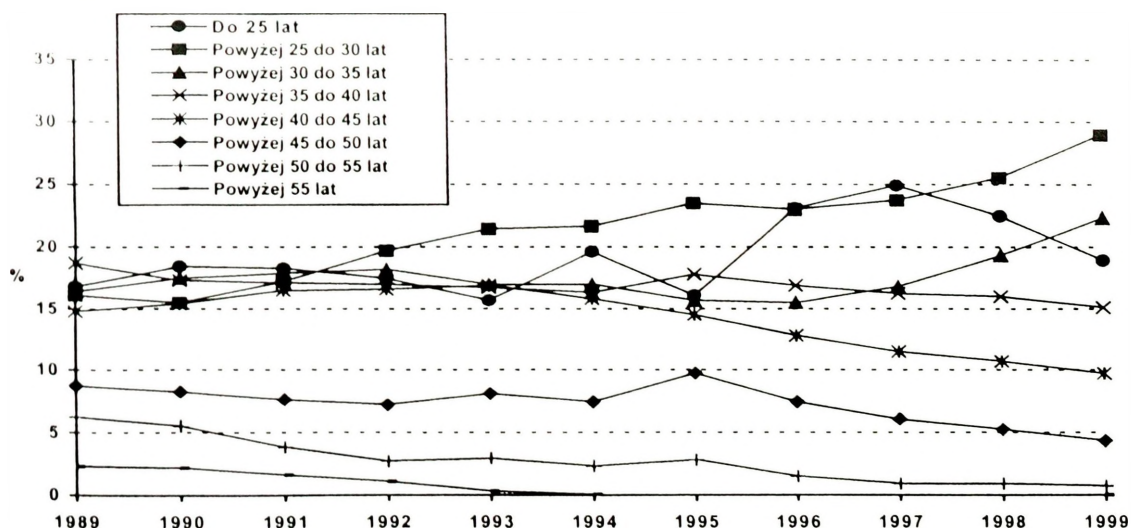
Wykres 5.25. Zmiany w strukturze wieku oficerów



Oceniając ogólnie zmiany w strukturze wieku oficerów należy zauważyć, iż rozwój skrajnych kategorii wiekowych był zgodny z ogólną ideą przebudowy kadrowej - nastąpił wzrost liczby oficerów najmłodszych wiekiem i spadek oficerów najstarszych.

O ile w środowisku oficerów - w analizowanym okresie - ogólny układ poszczególnych kategorii wiekowych lokował się w ramach podobnego zakresu, pasma (do 22%), to wśród chorążych zakres ten ulegał wyraźnemu rozszerzeniu (wykres 5.26). Wiązało się to z ograniczeniem przepływu z korpusu podoficerskiego (awansów wojskowych w zaawansowanym wieku) oraz wzrostu liczby młodych chorążych kształconych od podstaw w szkołach chorążych.

Wykres 5.26. Zmiany w strukturze wieku chorążych



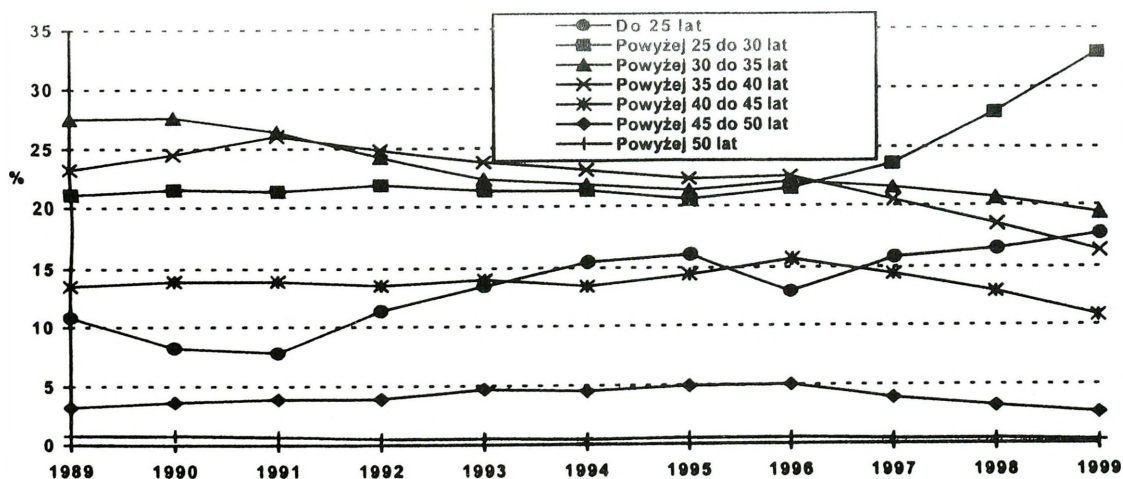
Interesująco rysowała się także „morfologia” układu poszczególnych kategorii wiekowych. W pierwszych analizowanych latach występowała wyraźna luka ilościowa między kategoriami wieku do 45 lat, a kategoriami powyżej tego przedziału. Najbardziej było to widoczne w 1991 roku, kiedy odsetki poszczególnych kategorii dolnego przedziału wiekowego były niemal identyczne. Od tego roku zaczęły się dynamicznie różnicować, by w ostatnim roku osiągnąć rozziw rzędu 20%.

W przypadku chorążych bardziej wyraźnie rysowały się także ogólne trendy rozwoju analizowanej zmiennej. Pomijając najbardziej nieregularną kategorię najniższego przedziału wiekowego można zauważyć dość wyraźne dwie tendencje - spadek odsetków chorążych najstarszych wiekiem oraz wzrost odsetków chorążych młodych wiekiem (szczególnie lokujących się w przedziale 25-35 lat).

Jeszcze inaczej kształtowała się dynamika wieku podoficerów zawodowych. Jak wynika z wykresu 5.27, do 1996 roku występowała tendencja odwrotna niż w przypadku chorążych - następowało zężanie się pasma poszczególnych kategorii wiekowych. Później nastąpiło dynamiczne różnicowanie, co wynikało przede wszystkim z dynamicznego rozwoju służby kontraktowej w tym korpusie.

Spoglądając ogólnie na dany wykres należy zauważyć występowanie kilku „nietypowych” tendencji i specyficznych zwrotów w ich rozwoju. Dziwić może, iż do 1996 roku wzrastał udział kategorii wiekowej 45-50 lat, a jednocześnie spadał - kategorii „młodszych” (30-40 lat). Było to efektem osłabienia napływu nowych podoficerów (m.in. w rezultacie wprowadzenia służby nadterminowej i odpływu podoficerów stosunkowo młodych, podczas gdy najstarsi starali się dosłużyć do końca). Sytuacja zaczęła się wyraźnie klarować od 1996 roku, kiedy to nastąpił dynamiczny wzrost odsetków podoficerów najmłodszych (zwłaszcza w przedziale 25-30 lat), a jednocześnie zaczął spadać udział kategorii najstarszych - generalnie od 30 lat w górę.

Wykres 5.27. Zmiany w strukturze wieku podoficerów zawodowych



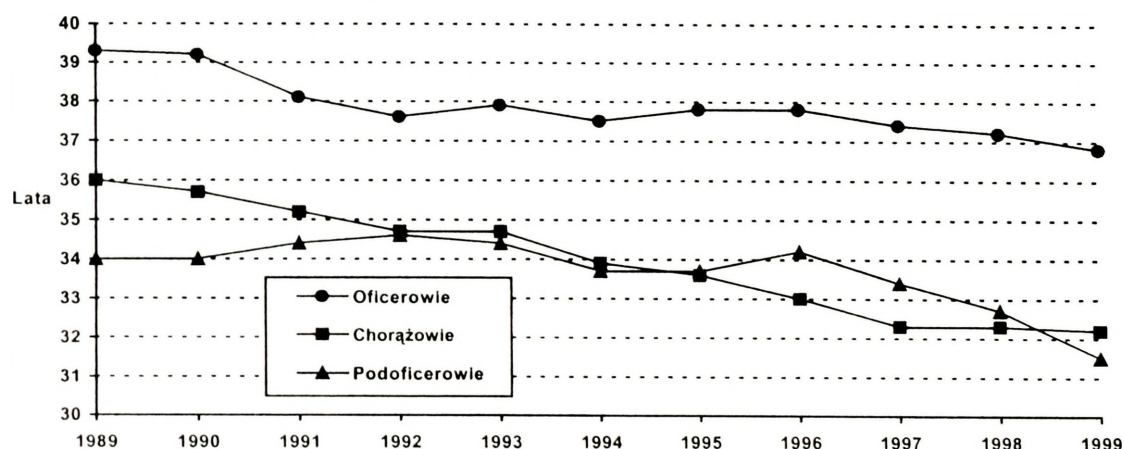
We wszystkich trzech korpusach największą zmienność wykazywała najniższa kategoria wiekowa. Przejawiająca się w ten sposób dynamika dopływu wynika przede

wszystkim z największych, administracyjnych możliwości oddziaływania na wielkość rekrutacji do zawodowej służby wojskowej.

W kontekście wykonanych powyżej analiz interesująco wygląda kształtowanie się średniego wieku w podstawowych korpusach kadry zawodowej (wykres 5.28). O ile w przypadku oficerów i chorążych występuje regularna tendencja spadkowa, o tyle średnia wieku podoficerów układa się w linię sinusoidalną, również z tendencją spadkową. Od 1996 roku wyraźnie ukształtowała się tendencja spadkowa w środowisku oficerów i podoficerów, podczas gdy u chorążych nastąpiło wyraźne wyhamowanie.

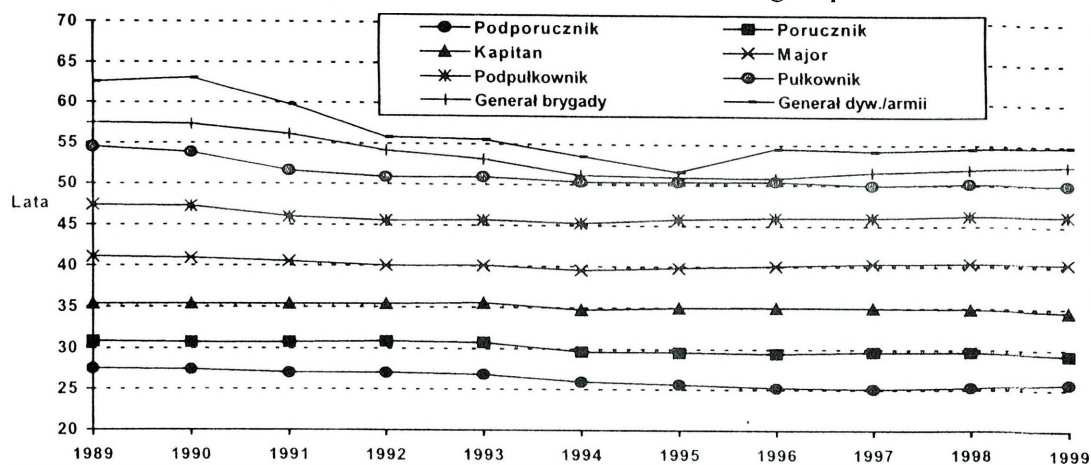
Warto zauważyć także utrzymywanie się znacznego dystansu między średnim wiekiem oficerów a średnim wiekiem chorążych i podoficerów zawodowych. Jest on funkcją większego ustawowego pułapu możliwości pozostawania w służbie przez oficerów (obecnie 58 lat, a w niektórych przypadkach nawet 60, podczas gdy chorążowie i podoficerowie mogą służyć w wojsku tylko do 55 roku życia). W ostatnich latach dystans ten powiększył się.

Wykres 5.28. Ewolucja średniego wieku w podstawowych korpusach kadry zawodowej



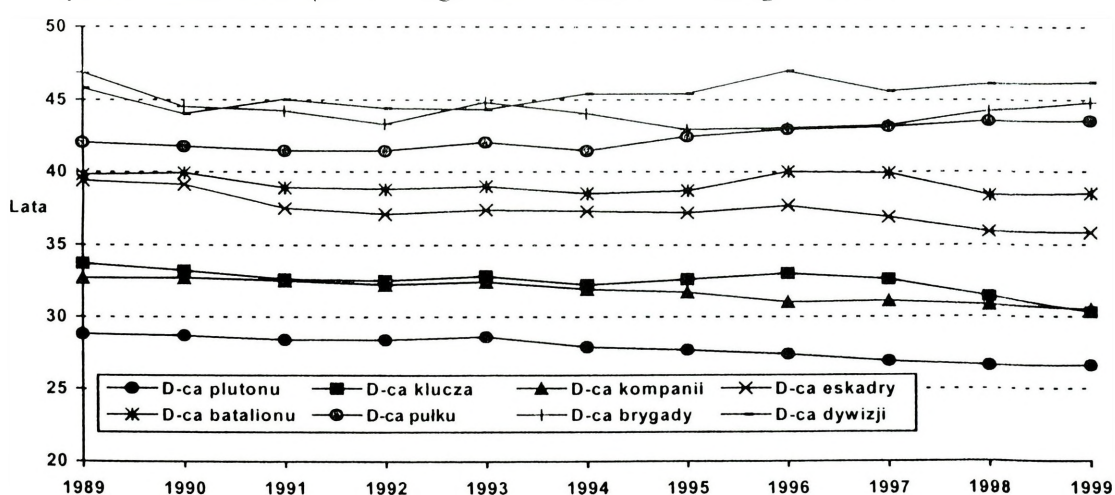
Wnikając głębiej w ewolucję średniego wieku oficerów można zauważyć, iż największym wahaniami podlegała średnia wieku najstarszych stopniem - generałów i pułkowników (wykres 5.29). Największą stabilność wiekową zachowały stopnie centralne - kapitan i major. Z analizy globalnej wynika ponadto, iż do 1995 roku utrzymywała się ogólna tendencja spadkowa, a zatem następowało swoiste „odmłodzenie” stopni wojskowych. Po tej cezurze nie było już jednoznacznej tendencji, a w niektórych przypadkach nastąpił wręcz wzrost średniej wiekowej.

Wykres 5.29. Ewolucja średniego wieku oficerów według stopni



Warto także prześledzić rozwój średniego wieku na podstawowych stanowiskach wojskowych. Jak zilustrowano na wykresie 5.30, najbardziej zmieniała się średnia wieku na stanowiskach najwyższych - dowódcy brygady i dywizji, co pozostawało w bezpośredniej korelacji z kształtowaniem się wieku oficerów najwyższych stopniem. Jednoznaczną tendencją spadkową dało się zauważyć na stanowiskach najniższych - dowódcy plutonu i kompanii, a także klucza i eskadry. Swoistą ciekawostką jest, iż w okresie analizowanej dekady wzrosła średnia wieku dowódców pułków, co należy wiązać z jednej strony, z przejściem w 1993 roku znacznej liczby dotychczasowych pułków na struktury brygadowe (pułków zmechanizowanych, gdzie występowało największe tempo rotacji dowódców), z drugiej natomiast, ze znacznym ograniczeniem (w wyniku redukcji struktur wojskowych) dalszych możliwości awansowych, co stymulowało tendencję tzw. „zasiedzenia”, czyli przedłużania okresu zajmowania danego stanowiska. Od 1995 roku podobną tendencję obserwuje się również na stanowisku dowódcy brygady.

Wykres 5.30. Ewolucja średniego wieku oficerów według stanowisk



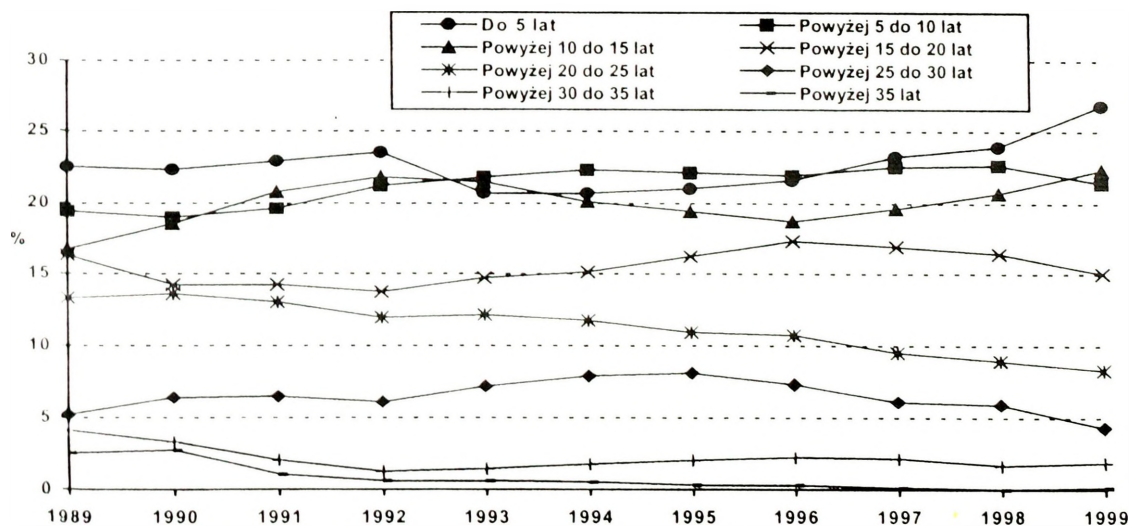
Warto odnotować także identyczną tendencję rozwojową wieku dowódcy batalionu i dowódcy eskadry, mimo systematycznego rozszerzania się różnicy w średniej wiekowej (obniżania się *de facto* średniego wieku dowódcy eskadry).

5.2.2. Przemiany w stażu służby zawodowej

Swoistą funkcją wieku żołnierzy zawodowych jest staż ich służby zawodowej¹⁴. Z wykresu 5.31 wynika, że poszczególne przedziały wiekowe kształtowały się dość różnicowanie. Z ich układu wynika, że przełomowymi momentami w rozwoju (kiedy następowały zasadnicze zwroty) były lata 1990, 1992 i 1996. Jedynie dwa przedziały wiekowe (20-25 i powyżej 35 lat) od 1990 roku kształtowały się według regularnej tendencji spadkowej, a jeden (do 25 lat) poza radykalnym załamaniem w 1992 roku przejawiał dość wyraźną tendencję wzrostową. Inne układały się dość zmiennie, a dwa wśród nich (10-15 oraz 15-20 lat) przyjęły względnie regularny kształt sinusoidalny, z odwrotną fazą zmian. Wskazywać to może na pewien stopień wzajemnej zależności obu przedziałów stażu służby.

Bardziej wyraziste tendencje rozwojowe ukształtowały się dopiero od 1996 roku. Z ogólnej analizy wynika ponadto, iż procentowy udział poszczególnych przedziałów stażu służby jest wprost proporcjonalny do długości stażu - im dłuższy, tym mniejszy udział danego przedziału w ogólnej liczbie żołnierzy zawodowych.

Wykres 5.31. Zmiany w stażu służby kadry zawodowej

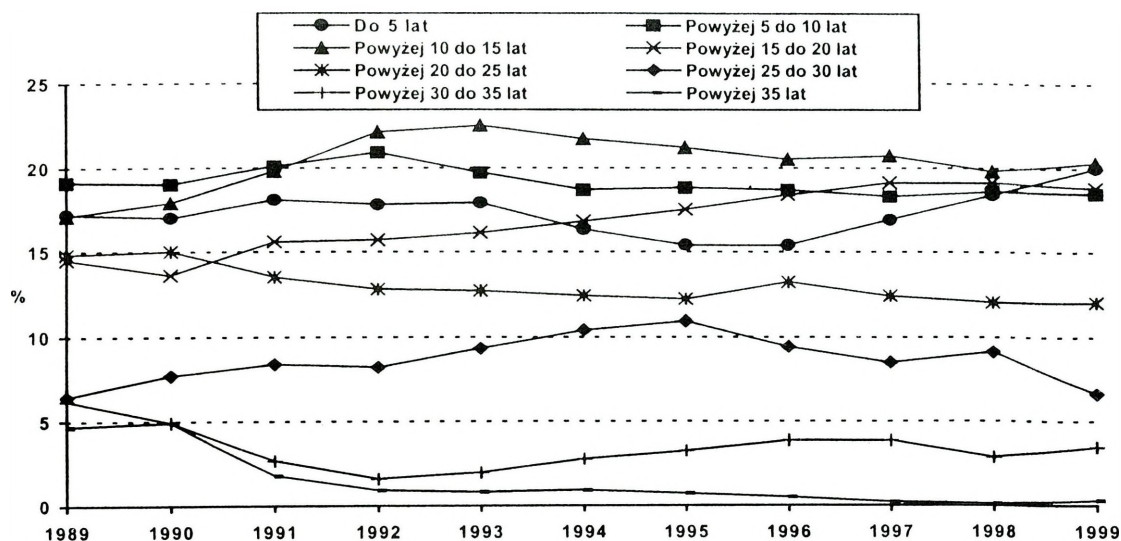


Dynamika zmian stażu służby w poszczególnych korpusach kadry wykazywała duże różnicowanie. Najbardziej ustabilizowany przebieg miał staż służby oficerów (wykres 5.32). Na początku okresu objętego analizą występowały dwie wyraźne grupy poszczególnych kategorii: grupa kategorii najbardziej licznych (15-19%) obejmowała przedział wysługi do 25 lat służby, natomiast druga grupa, zawierająca kategorie najmniej liczne (5-7%) obejmowała pozostałe przedziały najdłuższej wysługi. W

¹⁴ Wykonane analizy nie uwzględniają niedużych ilości żołnierzy zawodowych (zwłaszcza oficerów) pracujących w II Zarządzie Sztabu Generalnego, a od 1991 roku w Wojskowych Służbach Informacyjnych.

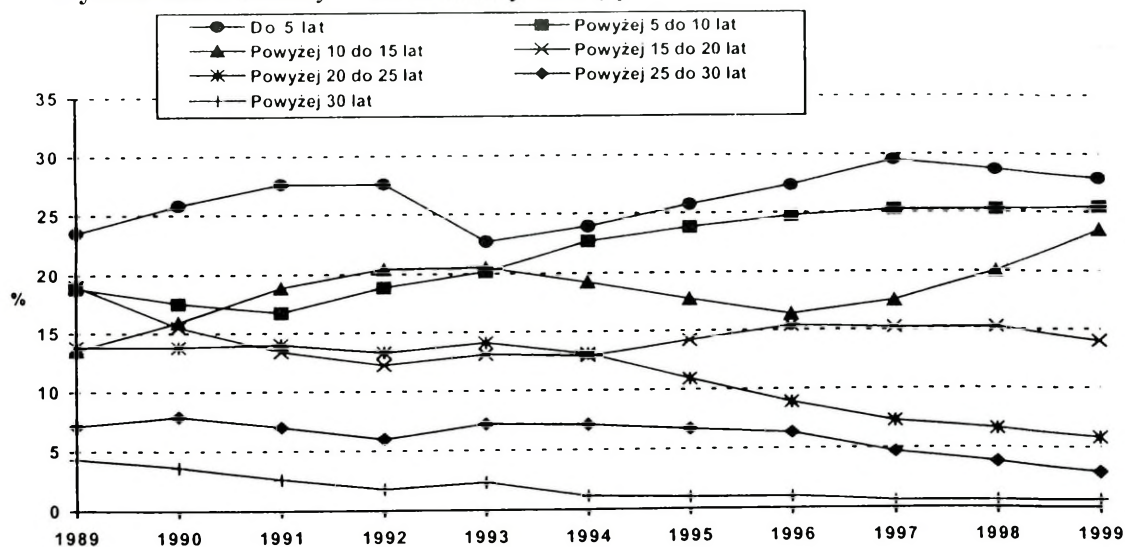
ostatnich latach, kategorie do 20 lat wysługi osiągnęły prawie analogiczny odsetek rządu 19%, pozostałe znacznie niższy - od 12% w dół, ze znacznymi odstępami między poszczególnymi kategoriami, które ułożyły się w kolejności wzrastającego stażu służby. Zatem w omawianym okresie, na wskutek procesów odmładzania, kategoria 20-25 lat przestała należeć do grupy najliczniejszych.

Wykres 5.32. Zmiany w stażu służby oficerów



W analizowanym okresie wystąpiły dwa zasadnicze punkty zwrotne - w 1992 i w 1996 roku. Na uwagę zasługuje także dynamiczny wzrost odsetka oficerów o najniższym stażu (do 5 lat) od 1996 roku oraz spadek w ostatnim roku odsetka oficerów o stażu 25-30 lat, co oznacza zdynamizowanie odpływu z armii oficerów, którzy uzyskali pełne uprawnienia emerytalne.

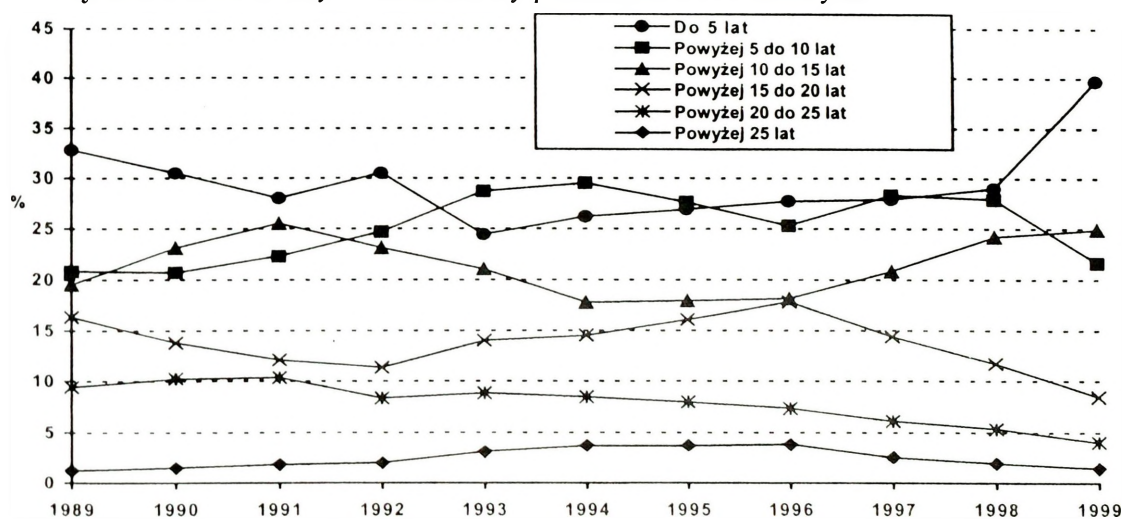
Wykres 5.33. Zmiany w stażu służby chorążych



Tylko w przypadku chorążych, największy udział procentowy miała kategoria o najniższym stażu służby (wykres 5.33). Charakterystyczne załamanie zarejestrowane w 1992 roku wynikało z reformy szkół chorążych. Do bardziej wyraźnych tendencji należy zaliczyć systematyczny wzrost od 1991 roku przedziału służby 5-10 lat oraz spadek przedziałów powyżej 20 lat służby od 1993 roku. W przypadku chorążych dwa przedziały (10-15 oraz 15-20) przyjęły najbardziej regularny kształt sinusoidalny, z odwrotną fazą zmian. Zasadniczym punktem zwrotnym był rok 1993.

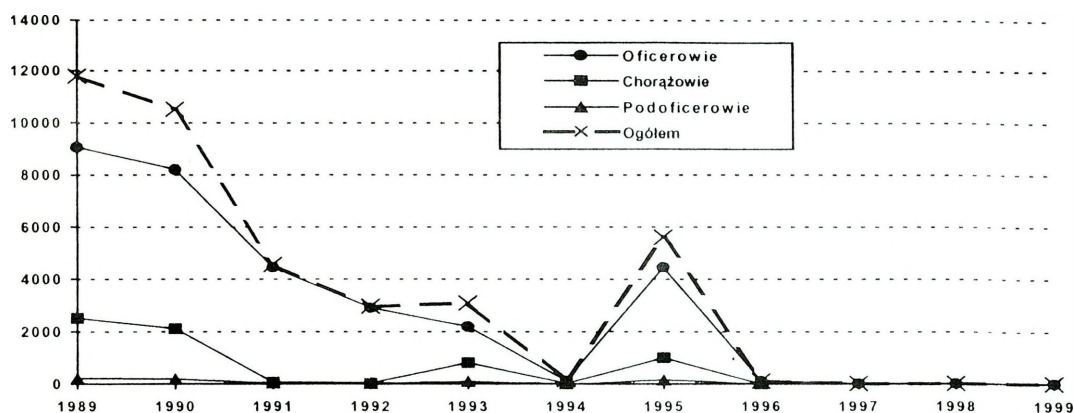
Najbardziej zmiennie kształtowały się kategorie stażu służby podoficerów zawodowych (wykres 5.34). Do najbardziej stabilnych należały tylko dwie kategorie o najdłuższym stażu służby - powyżej 20 lat. Wystąpiły ponadto dwa charakterystyczne zjawiska: pierwsze to radykalny wzrost (o ponad 10%) odsetka najniższego stażu służby w ostatnim pomiarze wraz z wyraźnym spadkiem kolejnej w spektrum kategorii wiekowej (5-10 lat), drugie natomiast, to zdecydowany spadek od 1996 roku kategorii 15-20 lat wraz z jednoczesnym wzrostem niższej kategorii (10-15 lat).

Wykres 5.34. Zmiany w stażu służby podoficerów zawodowych



Analizę kształtowania się stażu służby kadry zawodowej WP warto zakończyć charakterystyką pewnej nieprawidłowości w działaniach kadrowych, której przebieg również świadczy o zmianach, jakie w analizowanej dekadzie zaszły w tym obszarze funkcjonowania naszej armii. Chodzi mianowicie o pozostawanie w służbie żołnierzy, którzy przekroczyli ustawowy wiek w stopniu wojskowym. Jak wynika z wykresu 5.35, u progu transformacji zjawisko to miało wręcz charakter masowy (prawie 12 tys. żołnierzy). Wynikało to z niedoborów kadrowych armii i ogólnej tendencji do zatrzymywania żołnierzy zawodowych w służbie. Zjawisko to było systematycznie eliminowane (z wyjątkiem 1994 roku) i od 1996 roku uległo całkowitej minimalizacji. Obecnie występuje w szczątkowej formie wyłącznie w korpusie oficerskim.

Wykres 5.35. Dynamika zmian liczby żołnierzy zawodowych z przekroczonym wiekiem w stopniu wojskowym



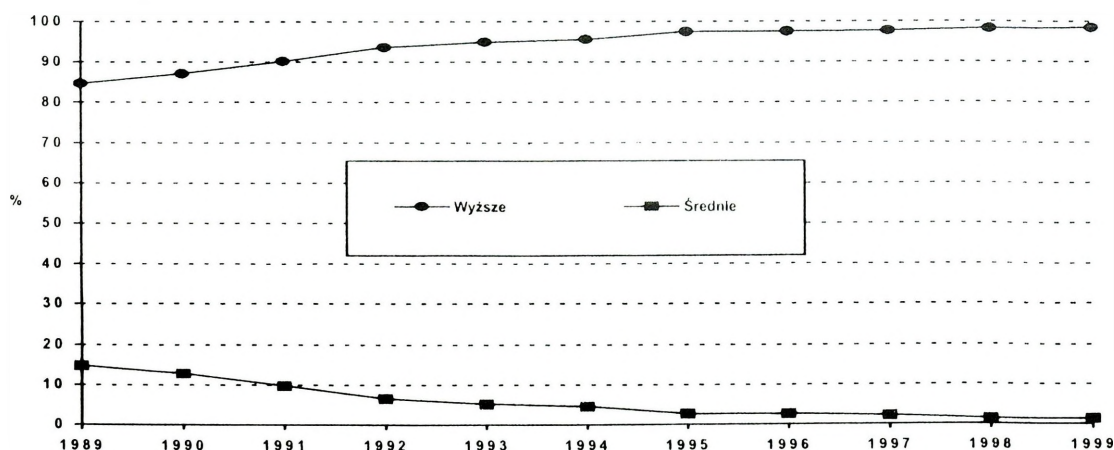
5.2.3. Zmiany w wykształceniu zawodowych wojskowych

Istotnym wymiarem zmian jakościowych w środowisku żołnierzy zawodowych było także ich wykształcenie. Kwestia ta zostanie przeanalizowana w dwóch płaszczyznach - wykształcenia ogólnego i wykształcenia (wyszkolenia) wojskowego.

5.2.3.1. Wykształcenie ogólne

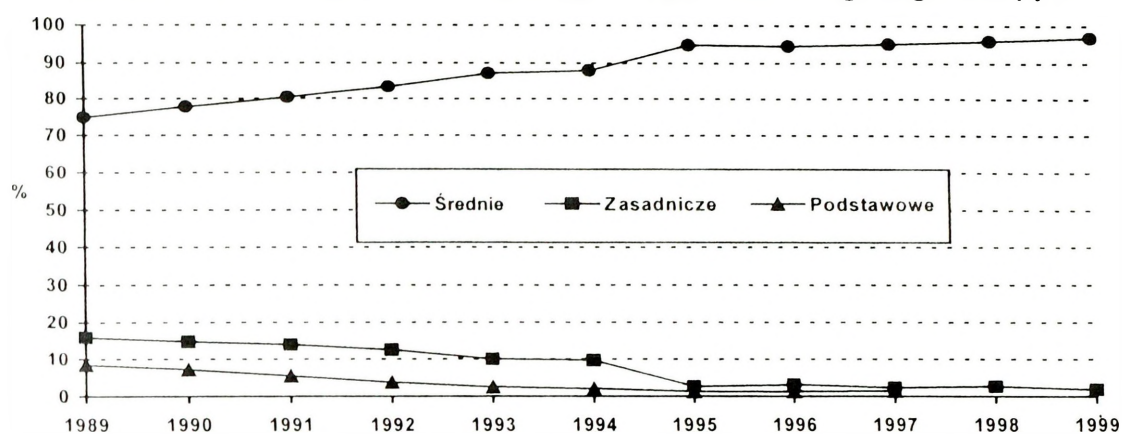
Jak wynika z wykresu 5.36, objęta analizą dekada to okres niemal całkowitego upowszechnienia się w środowisku oficerów wykształcenia wyższego. W ostatnim roku sięgnęło ono 98,4% całej populacji oficerów w służbie czynnej.

Wykres 5.36. Ewolucja podstawowych typów wykształcenia ogólnego oficerów



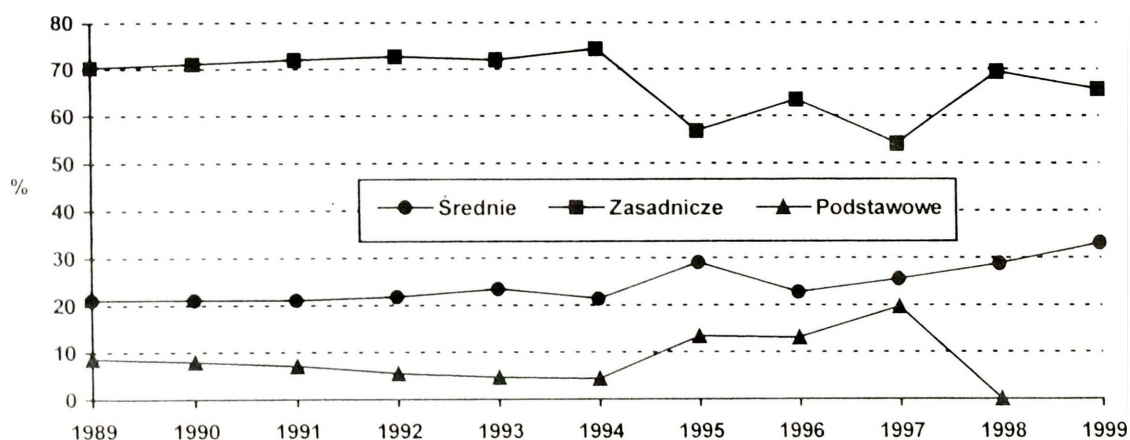
Znacznej poprawie uległo także wykształcenie ogólne chorążych (wykres 5.37). Niemal powszechnym stało się wykształcenie średnie (96,7%). Od 1997 nie ma już w wojsku chorążych z wykształceniem podstawowym, w wyniku odejścia do rezerwy chorążych, którzy w drodze awansu przeszli z korpusu podoficerów zawodowych i posiadali tylko ten poziom wykształcenia.

Wykres 5.37. Ewolucja podstawowych typów wykształcenia ogólnych chorążych



Pozytywne zmiany zaszły także w środowisku podoficerów zawodowych (wykres 5.38). Z 21% do 33,1% wzrósł odsetek posiadających wykształcenie średnie, a od 1998 roku nie ma już w wojsku podoficerów z wykształceniem podstawowym.

Wykres 5.38. Ewolucja podstawowych typów wykształcenia ogólnego podoficerów



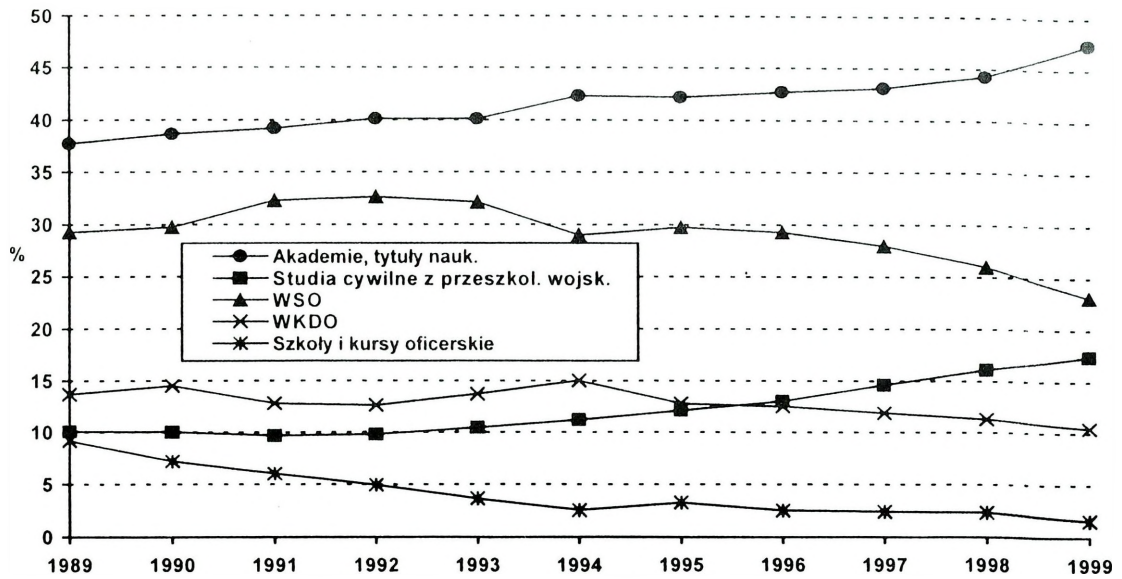
Z przeprowadzonej analizy wynika zatem, iż analizowana dekada to okres zasadniczej poprawy wykształcenia ogólnego we wszystkich korpusach żołnierzy zawodowych.

5.2.3.2. Wykształcenie wojskowe

Pozytywnym przemianom podlegało także wykształcenie wojskowe kadry zawodowej WP. Jak wynika z wykresu 5.39, prawie połowa oficerów (47,4%) posiada ukończone akademie wojskowe bądź/i posiada tytuły naukowe (np. pod koniec 1999 roku tytuły doktora posiadało 809 żołnierzy zawodowych, doktora habilitowanego - 121, a profesora - 55 żołnierzy zawodowych). Wyraźny wzrost odnotował także odsetek oficerów z wykształceniem cywilnym. Dziś już prawie co piąty oficer wywodzi się ze szkolnictwa cywilnego, co wynika m.in. z rozwoju służby

kontraktowej oraz przechodzenia tą drogą do korpusu oficerskiego chorążych, a nierzadko i podoficerów zawodowych.

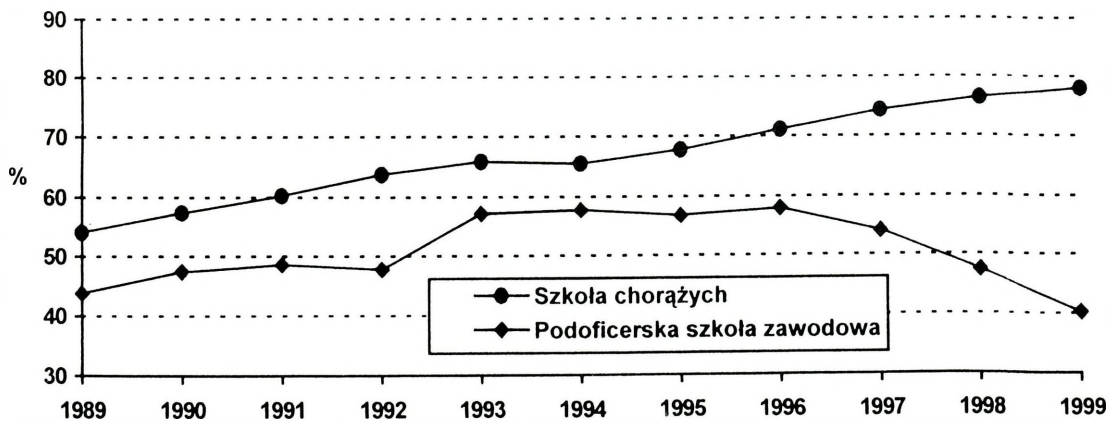
Wykres 5.39. Ewolucja podstawowych typów wykształcenia wojskowego oficerów



W rezultacie zarysowanych tendencji rozwojowych następuje systematyczny spadek liczby oficerów posiadających wykształcenie wyłącznie na poziomie wyższych szkół oficerskich bądź jeszcze niższym.

Systematycznie poprawia się także wykształcenie wojskowe chorążych (wykres 5.40). W analizowanej dekadzie odsetek absolwentów szkół chorążych wzrósł o 24%. Jednocześnie proporcjonalnie spada odsetek chorążych z niższym wykształceniem (szkoły, kursy podoficerskie itp.) i w 1999 roku osiągnął 22%.

Wykres 5.40. Ewolucja podstawowych typów wykształcenia wojskowego chorążych i podoficerów zawodowych

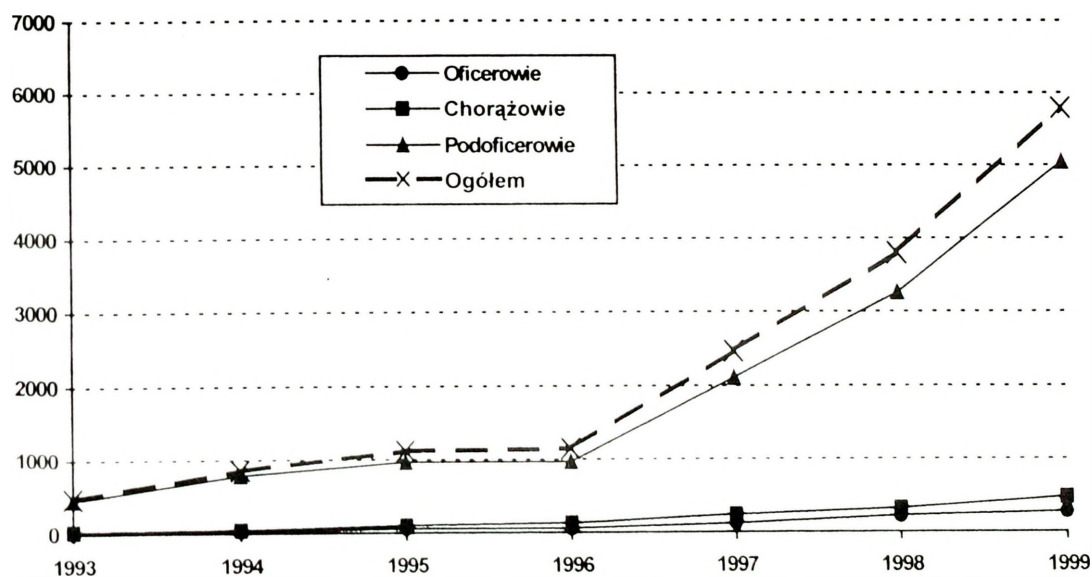


Wykres 5.40 przedstawia także wykształcenie wojskowe podoficerów zawodowych. W tym korpusie nastąpił jednak wyraźny regres, co wynika z zawieszenia funkcjonowania podoficerskich szkół zawodowych w drugiej połowie 1995 roku. W 1999 roku zaledwie 40% podoficerów legitymowało się ukończeniem PSZ (co oznaczało spadek prawie o 20%).

5.2.4. Nowe kategorie żołnierzy

Analizując przemiany jakościowe w strukturach społecznych wojska nie można pominąć nowych kategorii żołnierzy. W trakcie analizowanej dekady rozwinęły się trzy nowe kategorie służby wojskowej. Przede wszystkim chodzi o służbę kontraktową¹⁵. Na mocy nowych przepisów prawnych od 1992 roku zaczęto przyjmować do zawodowej służby kontraktowej we wszystkich korpusach kadry. Początkowo, do 1996 roku, rozwój tej służby miał charakter bardzo umiarkowany (wykres 5.41). Dynamiczny jej rozwój nastąpił wraz z przyjęciem nowych zasad doktrynalnych w polityce personalnej sił zbrojnych (plany rozwoju korpusu podoficerskiego). Stąd też, zdecydowaną przewagę w służbie kontraktowej posiadają podoficerowie.

Wykres 5.41. Dynamika rozwoju służby kontraktowej

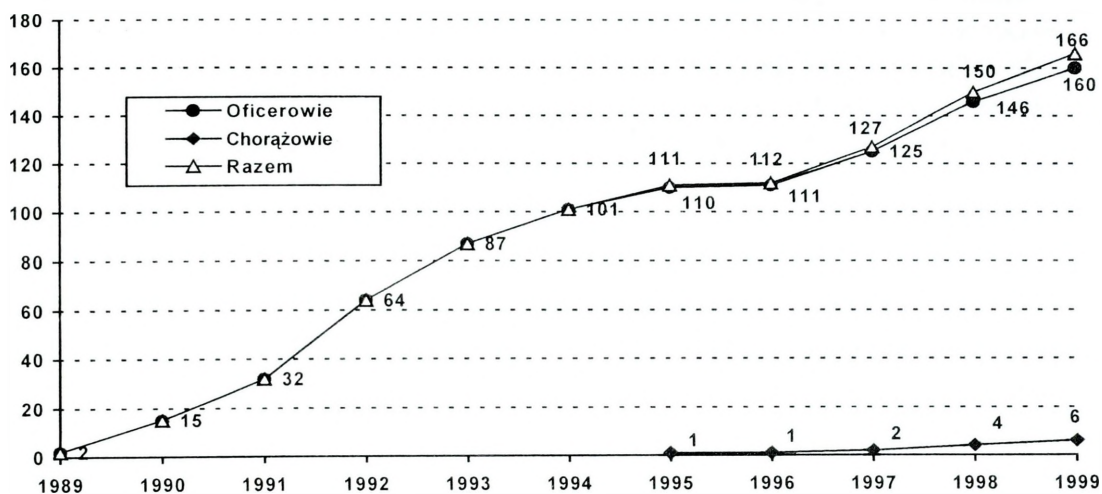


Inną nowością, która pojawiła się w Wojsku Polskim wraz z przemianami systemowymi były „panie w mundurach”¹⁶. Podjęcie w 1988 roku rozważań nad koncepcją rozwoju zawodowej służby kobiet było próbą rozwiązania problemów z naborem kandydatów do zawodu wojskowego. Wtedy też zaczęto przyjmować pierwsze kobiety w szeregi kadry zawodowej. Jak ukazano na wykresie 5.41, od 1989 roku następował dość dynamiczny rozwój ilościowy kobiet w zawodowej służbie wojskowej, z wyjątkiem wyhamowania w 1995 roku.

¹⁵⁾ Zob. M. Cieślarczyk, *Służba kontraktowa w opiniach środowisk wojskowych*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1995.

¹⁶⁾ Zob. S. Jarmoszko, M. Korczak, *Wojskowa partycypacja kobiet w perspektywie historycznej, prawnej i socjologicznej*, [w:] *Od samarytanek do kobiet-żołnierzy*, Warszawa 2000, s. 4-44.

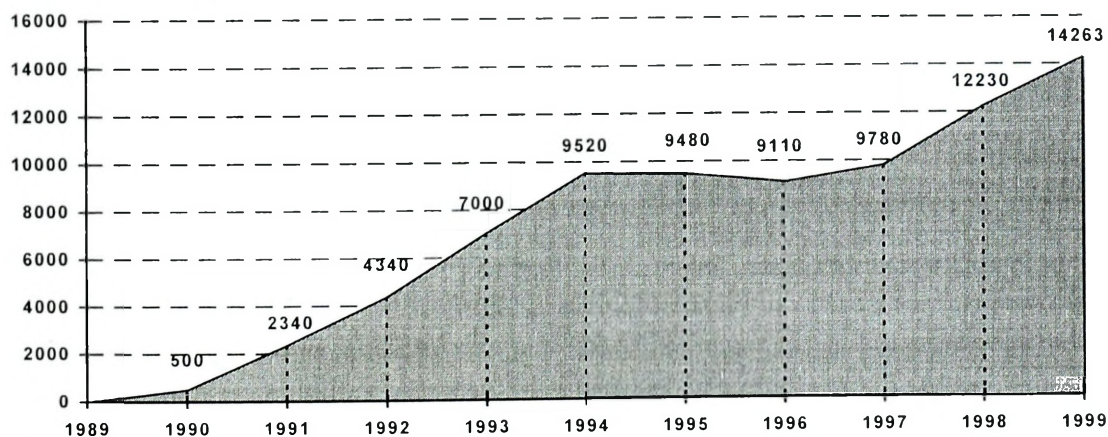
Wykres 5.42. Dynamika rozwoju zawodowej służby kobiet



W pierwszych latach przyjmowano wyłącznie kobiety w ramach wojskowej służby zdrowia - lekarzy, farmaceutów, stomatologów, psychologów. Dopiero w ostatnich latach w wojsku zaczęły pojawiać się kobiety również z innych - pozamedycznych - specjalności.

Trzecią kategorią żołnierzy, jacy pojawili się w wojsku wraz z przemianami ustrojowymi byli żołnierze nadterminowi. Jak wynika z wykresu 5.43 rozwój ilościowy tej grupy przebiegał w dwóch etapach. Pierwszy, dynamiczny okres trwał do 1994 roku. Trzy następne lata to wyhamowanie rozwoju, a nawet nieznaczny regres w latach 1995-1996. Następny okres dynamicznego rozwoju rozpoczął się w 1997 roku.

Wykres 5.43. Dynamika rozwoju służby nadterminowej¹⁷



¹⁷/ Źródło: Na podstawie tabeli *Dynamika zmian w rozwoju służby nadterminowej w latach 1990-1998*, [w:] 'Społeczne aspekty skrócenia zasadniczej służby wojskowej', Warszawa 1999, załącznik 15 oraz danych Sztabu Generalnego WP za 1999 r.

Biorąc pod uwagę status żołnierzy nadterminowych sytuują się oni pomiędzy kadra zawodową i żołnierzami zasadniczej służby wojskowej¹⁸. Ponad 90% żołnierzy nadterminowych pełni służbę na najniższych stanowiskach dowódczych (zaszeregowanych zarówno do etatów służby zasadniczej, jak i zawodowej). Rozwój służby nadterminowej umożliwił skracanie zasadniczej służby wojskowej.

* * *

Przeprowadzone analizy z konieczności odnoszą się tylko do niektórych aspektów struktury społecznej sił zbrojnych. Zasadnicze wymiary tej struktury są bowiem pochodną funkcjonalno-bojowej organizacji wojska. Granice zasadniczych struktur społecznych w wojsku pokrywają się ze strukturami pododdziałów, oddziałów czy nawet związków taktycznych. Występujące w ich obszarze zróżnicowania uniemożliwiają jednak dokonanie analiz w konwencji przyjętej w danej rozprawie. Byłoby to także niemożliwe z uwagi na klauzulę tajności obejmującą tego typu dane.

5.3. ZMIANY W SYSTEMIE INSTYTUCJI PRZEDSTAWICIELSKICH W WOJSKU

Zmiany zachodzące w wojsku wywołały erozję dotychczas funkcjonujących w jego łonie instytucji przedstawicielskich¹⁹. Rozwiązanie organizacji partyjnych pozbawiło społeczność wojskową możliwości wypowiedzania się i wpływu na wiele zjawisk życia wojskowego. Wzbudziło to dość żywe reakcje środowisk wojskowych, zwłaszcza w pierwszej połowie 1990 roku. Postulowały one powołanie do życia organizacji środowiskowej do obrony interesów społeczności wojskowej²⁰. W konsekwencji do życia wewnętrznego wojska powróciły tradycje zebrań oficerskich z okresu II Rzeczypospolitej²¹.

W dniu 7 marca 1991 roku, w celu pogłębiania demokratyzacji stosunków służbowych, rozwijania możliwości nieskrępowanego wyrażania opinii w sprawach środowiska wojskowego, rozszerzenia udziału żołnierzy w rozwiązywaniu spraw wynikających z toku pełnienia służby, pełniejszej ochrony uprawnień żołnierzy itp., Minister Obrony Narodowej rozkazami Nr 8 i 9 (Dz. Rozk. MON, poz. 17 i 18) wprowadził instytucje zebrania oficerskiego i męża zaufania²².

^{18/} Zob. opracowania S. Jarmoszko: *Służba nadterminowa w opiniach środowisk wojskowych*, WBS, Warszawa 1994; *Nadterminowego portret własny*, [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 25.08.1994; *Nadterminowi*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 10/1994, s.10-17.

^{19/} Należały do nich m.in. sądy honorowe dla oficerów (oddzielnie starszych i młodszych), chorążych i podoficerów zawodowych, sądy koleżeńskie dla żołnierzy zasadniczej służby wojskowej, rady chorążych i podoficerów zawodowych, komisje: socjalno-bytowe, wychowania zdrowotnego, przodownictwa i współzawodnictwa, wynalazczości i nowatorstwa, zespoły kontroli społecznej itp.

^{20/} Zob. M. Wojtyłowicz, S. Jarmoszko, *Opinie kadry zawodowej WP o inicjatywie powołania społecznej organizacji żołnierzy zawodowych*, sprawozdanie IBS WAP, Warszawa 1990.

^{21/} Zob. M. Brzeziński, J. Zalewski, *Ogniwa przedstawicielskie kadry zawodowej Wojska Polskiego*, Warszawa 1996, s.8-41.

^{22/} Przedstawione powyżej dokumenty zostały zaktualizowane na mocy decyzji Ministra Obrony Narodowej Nr 81/MON z dnia 22 sierpnia 1994 r. w sprawie zebrań oficerów (Dz. Rozk. MON, poz. 84) oraz decyzji Ministra Obrony Narodowej Nr 82/MON z dnia 22 sierpnia 1994 r. w sprawie mężów zaufania i dziekanów korpusu oficerów (Dz. Rozk. MON, poz. 85). Kolejna ich nowelizacja miała miejsce na mocy decyzji Nr 120/MON i 121/MON z dnia 27 lipca 1998 r. (Dz. Rozk. MON, poz. 73 i 74).

Do zadań zebrań oficerskich należało:

„a) umacnianie więzi koleżeńskich i obyczaju środowiskowego oraz poczucia wspólnoty, honoru i wartości etyki zawodowej,

b) kształtowanie stosunków wewnątrz korpusu oficerskiego oraz pomiędzy nim a innymi grupami społecznymi i ich przedstawicielami, wpływanie na kulturę dowodzenia i współżycia, czuwanie nad poszanowaniem godności żołnierskiej,

c) inicjowanie i organizowanie pomocy dla członków korpusu oficerskiego i ich rodzin w trudnych sytuacjach,

d) reprezentowanie interesów korpusu oficerskiego i obrona jego praw.”

Do realizacji powyższych zadań zebrania opatrzone zostały określonym instrumentarium, jak np.:

- ♦ wyrażanie stanowiska na temat konsultowanych projektów aktów prawnych regulujących ważne interesy zawodowe wojskowych (m.in. w środkach masowej informacji);

- ♦ przedstawianie opinii i wniosków we wszystkich sprawach dotyczących korpusu oficerskiego;

- ♦ opiniowanie próśb (na wniosek zainteresowanego);

- ♦ wybieranie oficerskich sądów honorowych;

- ♦ rekomendowanie przedstawicieli do władz działających w wojsku organizacji społecznych oraz organów kolegialnych (zajmujących się sprawami służbowymi i socjalno-bytowymi)

- ♦ organizowanie działalności kulturalno-oświatowej, życia towarzyskiego i wypoczynku wojskowych i ich rodzin.

Zebranie oficerskie wypełniało lukę społeczną w tym środowisku (w kontekście nieprzerwanego od wielu lat funkcjonowania rad chorążych i rad podoficerów zawodowych). W celu zintensyfikowania działalności tych gremiów i nadania im większej skuteczności, poszczególne środowiska (kadry zawodowej według korpusów oraz żołnierzy służby zasadniczej) mogły wybierać swoich mężów zaufania. Mieli oni reprezentować dane środowiska wobec przełożonych (m.in. poprzez przedstawianie opinii i wniosków dotyczących doskonalenia kultury dowodzenia i stosunków międzyludzkich, warunków służby itp. a także przedstawianie spraw osobistych żołnierzy) oraz łagodzić napięcia i konflikty społeczne, spełniając rolę medycyną.

Aby mogli skutecznie realizować swoją misję, mężowie zaufania otrzymali między innymi prawo występowania z opiniami, zapytaniami czy postulatami do wszystkich osób funkcyjnych w jednostce w zakresie realizowanych zadań, obecności przy raporcie służbowym w celu wyrażenia opinii, udzielania poręczenia, informowania przełożonych o nastrojach w reprezentowanym środowisku, organizowania różnych form życia towarzyskiego, organizowania pomocy żołnierzom w trudnej sytuacji życiowej oraz inne tego typu uprawnienia.

Skuteczność działania nowych instytucji miały również zabezpieczać określone obowiązki nakładane na dowódców jednostek. Zostali oni zobowiązani do informowania środowisk o węzłowych problemach jednostki i wnikliwego rozważania przedstawianych opinii i wniosków oraz informowania o sposobie ich wykorzystania

bądź zrealizowania. Dowódcy zobowiązani zostali również do wysłuchiwania i uwzględniania opinii i wniosków mężów zaufania, informowania ich o ważnych dla reprezentowanych środowisk kwestiach oraz umożliwianie im udziału w rozpatrywaniu spraw dotyczących tych środowisk.

W celu koordynacji działań mężów zaufania w 1995 roku powołana została ich pionowa struktura w postaci Konwentu Dziekanów Korpusu Oficerów Wojska Polskiego, z wybieralnym przewodniczącym na czele.

Nowe instytucje spotkały się z różnym odzewem społecznym. „Uważam instytucję ‘mężów zaufania’ - pisał B. Ciesielski - za formalną i sztuczną reprezentację interesów kadry i żołnierzy zasadniczej służby wojskowej. Praktyka wskazuje, że ich działalność jest sporadyczna oraz dublowana przez komisje socjalno-bytowe, sądy honorowe, komisje kontroli społecznej oraz zebrania środowiskowe”²³. Poza głosami krytycznymi pojawiały się także głosy aprobujące: „Powołanie instytucji zebrań oficerskich było w pełni zasadne i odpowiadało zapotrzebowaniu zgłaszanemu przez korpus oficerski /.../ - jakim było - powszechne dążenie do określenia swojej podmiotowości, wyrosłe na gruncie przemian społeczno-politycznych w kraju i zmian dokonywanych w siłach zbrojnych. Poszczególne środowiska oficerskie dostrzegały potrzebę stworzenia własnej reprezentacji, broniącej ich interesów obywatelskich i zawodowych”²⁴.

Z realizowanych badań socjologicznych (I’92, VII’94”) wynikało, że znaczna część środowisk wojskowych z rezerwą odnosiła się do działalności nowych instytucji. Niskiemu zainteresowaniu towarzyszyły stosunkowo niskie oceny ich funkcjonowania oraz niskie oceny ich znaczenia w jednostkach wojskowych. Taka postawa kadry nie tylko wynikała z konkretnych obserwacji i ocen działań danych instytucji, ale w znacznym zakresie była także reakcją na okoliczności ich powołania. Zostały one wprowadzone formalnie, decyzją przełożonych, podczas gdy pierwsze, oddolne i spontaniczne inicjatywy środowiskowe w tym zakresie (z pierwszego kwartału 1990 roku) zostały zablokowane. Stworzyło to niewłaściwy klimat dla startu nowych, legalistycznych instytucji.

B. PRZEMIANY W ŚWIADOMOŚCI SPOŁECZNEJ ŚRODOWISK WOJSKOWYCH

Klasyk przebudowy społecznej K. Mannheim twierdził, iż „znaczenie faktów społecznych można ustalić jedynie przez rekonstrukcję całego kontekstu społecznego, którego są elementami”²⁵. Obok analizy przemian strukturalnych nie można zatem pominąć świadomości społecznej²⁶ wojskowych, gdzie także zachodziły określone zmiany i przewartościowania. Analiza w tym obszarze badawczym dokonana zostanie w dwóch zasadniczych płaszczyznach - świadomości obronnej oraz świadomości zawodowej wojskowych.

²³/ B. Ciesielski, *Mąż zaufania w środowisku wojskowym*, [w:] ‘Wojsko i Wychowanie’ nr 5/1992, s.8.

²⁴/ Z. Gazda, *Zebrania oficerskie - jak je widzę*, [w:] ‘Wojsko i Wychowanie’ nr 5/1992, s.9.

²⁵/ K. Mannheim, *Człowiek i społeczeństwo w dobie przebudowy*, Warszawa 1974, s.45.

²⁶/ Zmiany świadomościowe stanowią integralną część transformacji społecznej (zob. Z. Blok, *Transformacja systemowa - próba scharakteryzowania procesu*, [w:] Z. Blok /red./, ‘Transformacja systemowa w Polsce’, Poznań-Toruń 1993, s.13-15).

5.4. EWOLUCJA ŚWIADOMOŚCI OBRONNEJ SPOŁECZNOŚCI WOJSKOWEJ

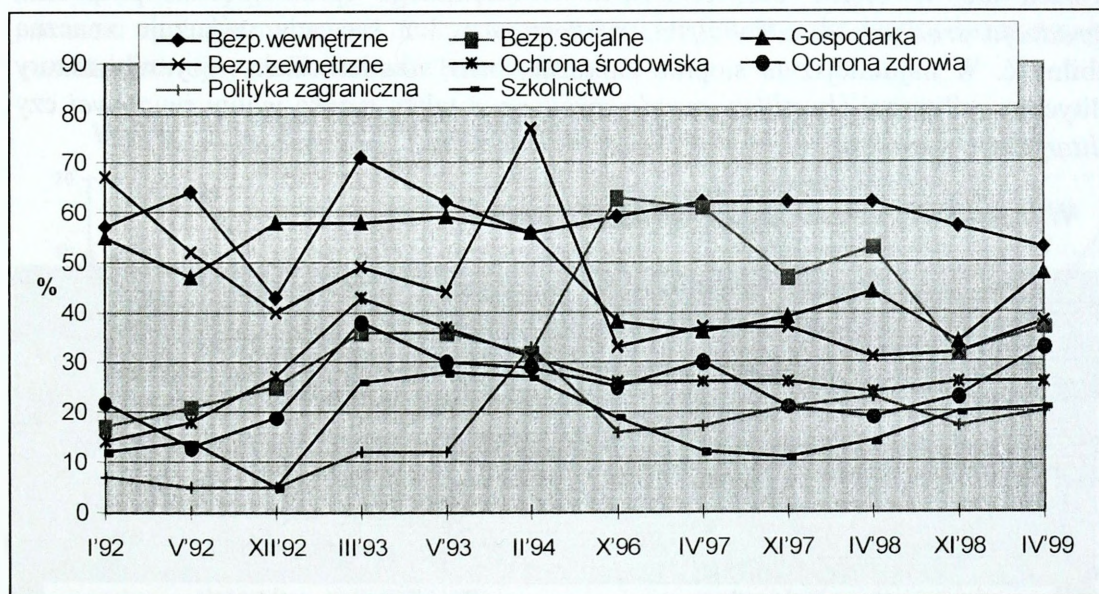
Transformacja ustrojowa państwa oraz procesy przemian zachodzące w armii określały zarówno społeczną recepcję zagrożeń, jak i projektowane środki zaradcze, zasadnicze konstrukcje bezpieczeństwa narodowego. Przyjęcie prozachodniej orientacji obronnej stanowiło punkt zwrotny nie tylko w dziedzinie bezpieczeństwa, ale i całokształtu losów państwa. Decyzja ta coraz bardziej odmieniała nie tylko politykę zewnętrzną, ale i wewnętrzną architekturę bezpieczeństwa naszego kraju, stymulując przy tym określone przemiany w świadomości obronnej środowisk wojskowych.

5.4.1. Zmiana stosunku wojskowych do kwestii bezpieczeństwa kraju

5.4.1.1. Recepcja zagrożeń

Punktem wyjścia do rozważań o problemach bezpieczeństwa jest przede wszystkim kwestia zagrożeń. Jak ukazuje wykres 5.44 (tabela 10 w załączniku), największych zagrożeń dla kraju - w analizowanej dekadzie - wojskowi upatrywali w sferze *bezpieczeństwa wewnętrznego*. Czasami dołączano do tego *bezpieczeństwo zewnętrzne*, *gospodarkę*, czy *bezpieczeństwo socjalne*, a od 1996 - *mechanizmy sprawowania władzy* (obok *nauki i kultury* ta sfera możliwych zagrożeń, ze względu na niepełną ilość pomiarów cząstkowy, wyszczególniona została tylko w tabeli). W obszarze o średnim zagrożeniu lokowały się przede wszystkim *ochrona środowiska i ochrona zdrowia*. Najmniej zagrożenia występowało - zdaniem wojskowych - w sferze *szkolnictwa i polityki zagranicznej*, a zwłaszcza *nauki i kultury*.

Wykres 5.44. Sfery występowania największych zagrożeń



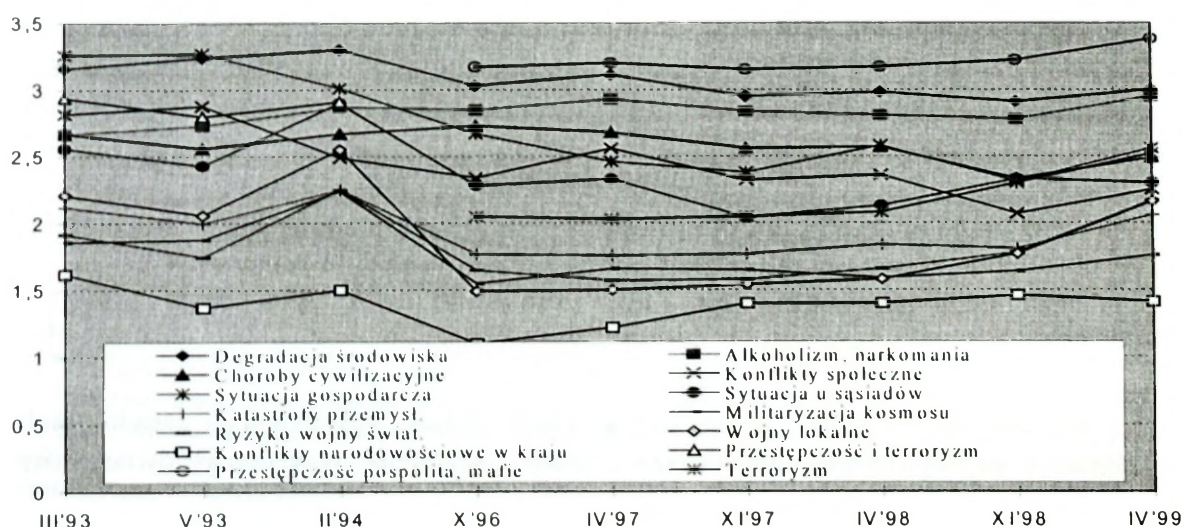
Ogólnie można mówić o znacznej ewolucji układu występowania zasadniczych zagrożeń naszego kraju. Największe zmiany zachodziły w recepcji dwóch sfer

występowania zagrożeń - *bezpieczeństwa socjalnego* i *bezpieczeństwa zewnętrznego*. O ile w odniesieniu do *bezpieczeństwa socjalnego* można mówić o dość wyraźnej tendencji wzrostowej do 1996 roku, a następnie skokowych spadkach, o tyle w przypadku *bezpieczeństwa zewnętrznego* owo poczucie ulegało bardzo wyraźnym wahaniom, w zależności od rozwoju sytuacji międzynarodowej i wewnętrznej w kraju, by w późniejszym okresie ustabilizować się. Radykalny wzrost poczucia zagrożeń w dziedzinie *bezpieczeństwa zewnętrznego* (ale także *polityki zagranicznej*), zarejestrowany na początku 1994 roku, był następstwem zdestabilizowanej sytuacji społeczno-politycznej u naszych wschodnich sąsiadów, a zwłaszcza w Rosji, po konflikcie prezydenta z parlamentem jesienią poprzedniego (1993) roku. Należy podkreślić, iż stabilizacja w tym obszarze nastąpiła wraz z zaawansowaniem starań o członkostwo w NATO.

Jak wynika z omawianego wykresu, wśród dziedzin występowania największych zagrożeń wyraźnie wyodrębniły się dwie grupy. Owo rozdwojenie najbardziej uwidoczniło się w pierwszych pomiarach. W grupie największych wskazań znalazły się trzy dziedziny: *bezpieczeństwo zewnętrzne*, *wewnętrzne* i *gospodarka*. Około roku 1995, nastąpiła częściowa rekompozycja dotychczasowego układu. Do grupy największych wskazań dołączyło *bezpieczeństwo socjalne*, natomiast *gospodarka* i *bezpieczeństwo zewnętrzne* „spadły” do grupy niższych wskazań. Ostatnie pomiary wskazują na zanik (incydentalny bądź względnie trwałe) wcześniej zarysowanego podziału, po wyraźnym obniżeniu się liczby wskazań na *bezpieczeństwo socjalne*.

Opisany powyżej układ sfer występowania największych zagrożeń znajduje odzwierciedlenie w recepcji podstawowych ich kategorii. W hierarchii największych zagrożeń (wykres 5.45, tabela 11 w załączniku) najwyższe pozycje zajmują czynniki lokujące się w sferze bezpieczeństwa wewnętrznego (*przestępczość pospolita*, *degradacja środowiska*, *alkoholizm*, *narkomania*). Ich recepcja wykazuje znaczną stabilność. W najmniejszym stopniu zagrażają nam, zdaniem kadry, czynniki natury polityczno-militarnej (*konflikty narodowościowe*, a także *ryzyko wojny światowej* czy *militaryzacja kosmosu*).

Wykres 5.45. Kategorie największych zagrożeń

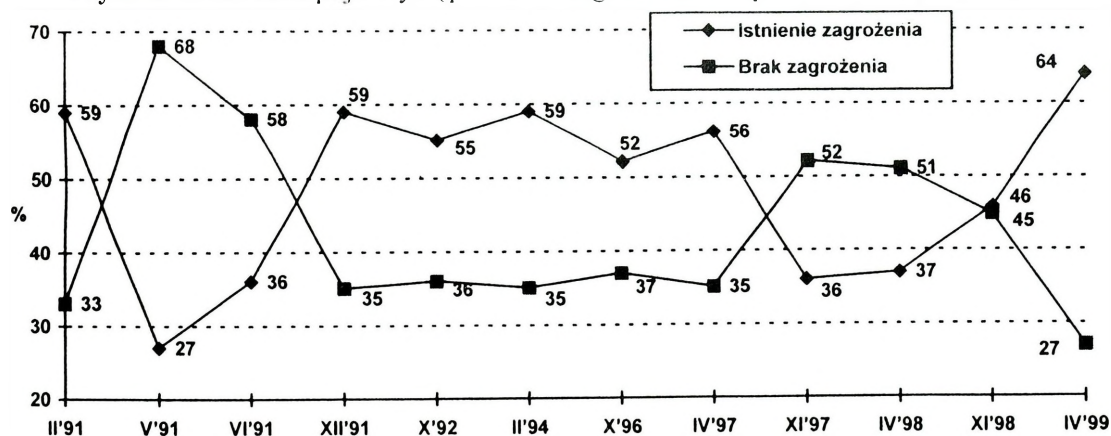


Interesująca przemiana dokonała się w recepcji *sytuacji gospodarczej kraju*, jako odrębnego, autonomicznego czynnika zagrożeń. W 1993 była to najczęściej wskazywana kategoria, po czym do jesieni 1997 roku jej znaczenie systematycznie malało. W dalszej kolejności wystąpiły regularne wahania wskazań. Zjawisko to pozostawało w ścisłym związku z zachowaniem się trendu *gospodarki*, jako sfery występowania zagrożeń (o czym było powyżej). Uwzględniając tę kategorię wraz z czynnikami ulokowanymi w czołówce oraz innymi jak *choroby cywilizacyjne* i *konflikty społeczne*, można powiedzieć, iż w dalszym ciągu czynniki natury ekonomicznej i ich pochodne stanowią - w opinii badanych - źródło największych zagrożeń dla życia zbiorowego w naszym kraju.

Znacznym wahaniom ulegało także poczucie zagrożeń wynikających ze *zmian zachodzących w państwach z nami sąsiadujących*. Wyraźny wzrost na początku 1994 roku był efektem zaostrenia się sytuacji wewnętrznej w Rosji. Następujące potem spadki wynikały po pierwsze, z ogólnego stabilizowania się sytuacji w krajach sąsiedzkich i nie dostrzegania bezpośredniego przełożenia zmian tam zachodzących na sytuację Polski. Ale po wtóre, był to z pewnością wynik konstruktywnej polityki międzynarodowej prowadzonej zarówno przez nasz kraj, jak i przez Zachód (czego najbardziej wymownym przykładem może być program „Partnerstwo dla Pokoju”) oraz swoistego parasola bezpieczeństwa rozwiniętego zwłaszcza nad grupą państw pretendujących do NATO.

Rozpatrując analizowane czynniki w ujęciu globalnym, ich społeczna recepcja układała się następująco: po radykalnym wzroście (wahnięciu) w 1994 roku w okresie X'96-IV'98 nastąpiła znaczna stabilizacja, a w dalszej kolejności ponowny wzrost. Na podkreślenie zasługuje w szczególności wzrost zarejestrowany ostatnim pomiarem, który objął wszystkie kategorie poza sytuacją u sąsiadów i konfliktami narodowościowymi (które odnotowały nieznaczny spadek). Najbardziej radykalny i zarazem analogiczny wzrost znaczenia wojen lokalnych i ryzyka wojny światowej był rezultatem wojny na Bałkanach (Kosowo).

Wykres 5.46. Recepcja występowania zagrożenia bezpieczeństwa państwa



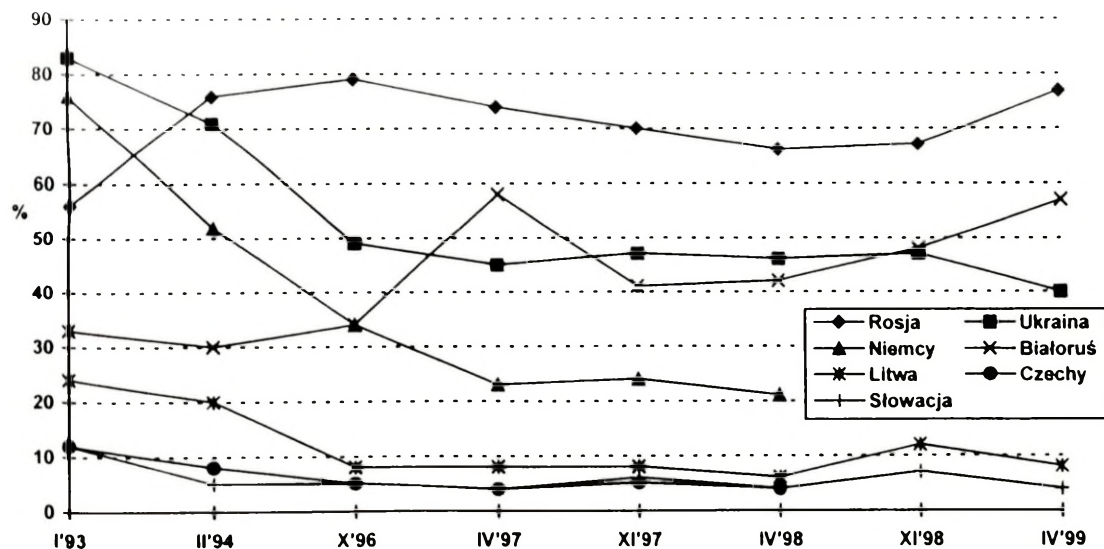
Wprawdzie większość żołnierzy zawodowych w najdłuższym okresie analizowanej dekady uważała, iż obecna sytuacja na świecie zagrażała niepodległości naszego kraju,

ale było to głównie odczucie opatrzone zastrzeżeniem „w pewnym stopniu”. Natomiast częściej niż co trzeci zawodowy wojskowy wskazywał na brak realnego zagrożenia dla bezpieczeństwa i suwerenności naszego kraju, na co wskazuje wykres 5.46. Charakterystyczna jest swoista symetryczność wskazań.

Długookresowa analiza opinii kadry wskazuje, że poczucie zagrożenia wojennego jest silnie związane z ogólną sytuacją militarną na świecie. Jak wynika z zaprezentowanego wykresu, po konflikcie w Zatoce Perskiej poczucie to znacznie spadło (V'91 i VI'91), a następnie znowu wzrosło wraz z komplikowaniem się sytuacji wewnętrznej i eskalacją wojny w byłej Jugosławii oraz próbą przewrotu w ZSRR (VIII'91) i komplikowaniem się sytuacji w byłych republikach radzieckich. Przez sześć kolejnych lat, omawiane poczucie zagrożenia utrzymywało się na „podwyższonym” poziomie. Istotny spadek jesienią'97 można interpretować w kategoriach pozytywnej reakcji na oficjalne zaproszenie naszego kraju do członkostwa w NATO. Ponowny wzrost w ostatnich dwóch pomiarach był rezultatem zaostrzającej się sytuacji w Kosowie oraz wybuchu konfliktu zbrojnego i w końcu otwartej wojny NATO-Jugosławia.

Przez pierwsze - objęte analizą - lata utrzymywał się tradycyjny stereotyp postrzegania zagrożeń bezpieczeństwa zewnętrznego Polski (wykres 5.47). Wojskowi dostrzegali je przede wszystkim ze strony naszych wschodnich i zachodnich sąsiadów. Jednakże wyraźnie zmieniała się wewnętrzna struktura tego stereotypu (główne akcenty wskazań). Zasadniczo spadało poczucie zagrożenia ze strony Niemiec. Można w tym kontekście mówić o swoistym fenomienie świadomości obronnej polskich wojskowych. W ciągu zaledwie czterech lat, ponad połowa tej populacji zmieniła swoje poglądy. Jest to z pewnością rezultat wzorcowych wręcz stosunków międzypaństwowych (być może nawet najlepszych w naszych wspólnych dziejach), a także całokształtu procesów związanych z wchodzeniem Polski do struktur zachodnich.

Wykres 5.47. Zasadnicze kierunki militarnych zagrożeń Polski



W stopniu istotnym spadło także poczucie zagrożenia ze strony Ukrainy. Wzrosło natomiast, ze strony Rosji oraz Białorusi, która w pomiarach IV'97 i IV'99 (po skomplikowaniu się sytuacji wewnętrznej, a następnie pogorszeniu stosunków z Polską) uplasowała się nawet na pozycji drugiego - po Rosji - naszego największego zagrożenia. Poza tymi przypadkami, generalnie można mówić o spadku ogólnego poczucia zagrożeń militarnych naszego kraju ze strony pozostałych naszych sąsiadów.

Z analizowanych danych wynika, iż dokonała się zasadnicza, historyczna wręcz, rekonstrukcja stereotypu zagrożeń kraju. Obecnie - w świadomości wojskowych - Polska zagrożona jest przede wszystkim ze wschodu. Należy domniemywać, iż znaczną rolę w tej przemianie odegrał ogólny proces integrowania się z Sojuszem Północnoatlantyckim.

W odczuciach kadry Rosja urosła do rangi naszego najpoważniejszego zagrożenia. Jednocześnie Niemcy straciły, historycznie ukształtowaną pozycję „drugiego, największego wroga Polski”. Jak wynika z tabeli 5.1, według zawodowych wojskowych tylko w sferze gospodarczej Niemcy bardziej zagrażają Polsce niż Rosja, chociaż i tu występują korzystne dla Niemiec zmiany.

Tabela 5.1. Recepcja zagrożeń Polski ze strony Rosji i Niemiec w latach II'94 / X'96 / IV'97/XI'97/IV'98 (w %)

Lp.	Ocena zagrożeń	W sferze politycznej	W sferze gospodarczej	W sferze militarnej
1.	Zagrożenie ze strony Niemiec jest większe niż ze strony Rosji	17/6/8/11/11	54/46/45/48/50	8/5/3/5/6
2.	Zagrożenie ze strony Rosji jest większe niż ze strony Niemiec	43/61/64/54/56	16/18/20/17/18	46/60/64/53/56
3.	Zagrożenie ze strony obu państw jest jednakowe	28/17/14/18/15	19/14/14/14/13	36/23/20/21/20
4.	Nie dostrzegam zagrożenia ze strony tych państw	6/9/8/10/9	6/12/13/12/11	4/5/8/9/9
5.	Brak stanowiska	6/17/6/7/8	6/10/8/9/8	6/7/5/12/9

Z tabeli wynika ponadto, iż w odniesieniu do pierwszego pomiaru poczucie zagrożenia ze strony Rosji wzrosło we wszystkich dziedzinach. Analogicznie, spadło natomiast poczucie zagrożenia ze strony Niemiec oraz poczucie jednakowego zagrożenia ze strony obu tych państw (relatywnie w największym zakresie), co pozostaje w zgodzie z ogólną tendencją zmian w postrzeganiu zagrożeń naszego kraju.

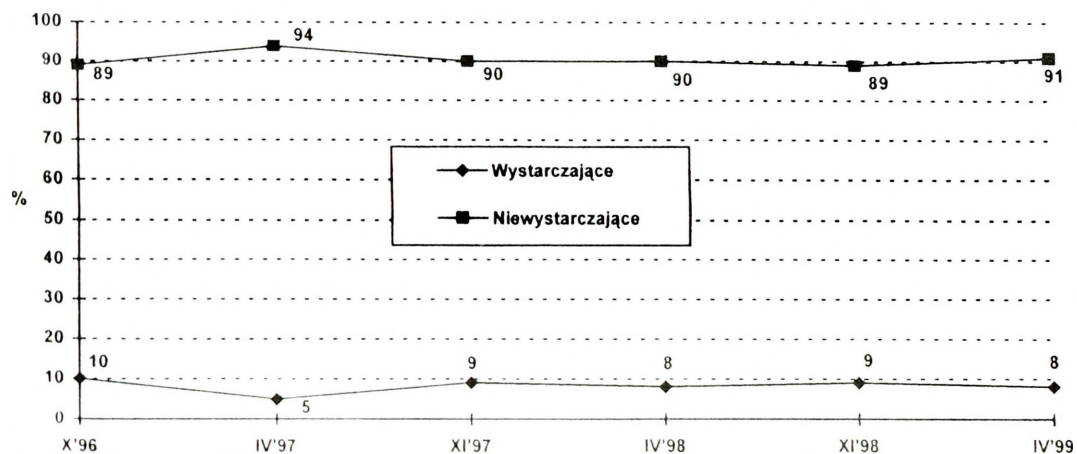
Na zdecydowaną poprawę wizerunku Niemiec wskazuje także analiza nastawień Polaków wobec innych, sąsiadujących z nami narodowości. Wynika z niej, iż w stosunku do Niemców zaszły największe, rewolucyjne wręcz zmiany pozytywne. Jest to jedyny naród, w stosunku do którego spadła siła antypatii, z jednoczesnym, znaczącym wzrostem sympatii. Na podstawie przedstawionych danych można zatem wnioskować o społecznie sprzyjającym gruncie do dziejowego pojednania między

naszymi narodami (przynajmniej ze strony polskiej). Rozwój sytuacji wskazuje, iż pojednanie między naszymi państwami stało się faktem zinstytucjonalizowanym²⁷.

5.4.1.2. Preferowane kierunki polityki obronnej

Podstawowym problemem wewnętrznej polityki obronnej naszego państwa jest stan potencjału obronnego. Przeważająca większość żołnierzy zawodowych (rzędu 80%) uważa, że aktualny potencjał militarny Polski jest nieadekwatny do skali zagrożeń naszego bezpieczeństwa (X'96, IV'97, XI'97). Ocena ta koresponduje z opiniami na temat innych aspektów obronności. Tylko nieliczni zawodowi wojskowi uważają, że obecne możliwości obronne naszego kraju są wystarczające, a przeważająca większość (rzędu 90%) jest przeciwnego zdania (wykres 5.48).

Wykres 5.48. Ogólna ocena możliwości obronnych naszego kraju



Przyczyną utrzymującej się, krytycznej oceny obronności kraju są między innymi realne wydatki państwa na bezpieczeństwo i obronność. Kadra jednoznacznie i konsekwentnie (jak ukazuje poniższe zestawienie) ocenia je jako zbyt małe w odniesieniu do potrzeb obronnych naszego kraju i opowiada się za ich znaczącym wzrostem.

(w %)	XI'91	III'92	I'93	V'93	II'94	X'96	IV'97	XI'97	IV'98
Zbyt małe	97	96	95	93	97	97	95	95	95
Odpowiednie	-	2	4	4	2	1	2	2	1
Zbyt duże	-	-	0,5	1	1	0,4	0,5	1	0,8

Analizy korelacyjne, realizowane w zakresie problemów bezpieczeństwa kraju, wykazują interesującą zależność. W zasadzie tylko miejsce zamieszkania, w stopniu

²⁷/ Zob. E. Nowicka, *Social Distance Towards Germans Among Contemporary Poles*, [w:] R. Grathoff, A. Kłoskowska (red.), 'The Neighbourhood Cultures', Warszawa 1994, s.194; S. Jarmoszko, *Stosunek Polaków do problemów bezpieczeństwa i integracji ze strukturami zachodnimi (W świetle badań socjologicznych)*, [w:] 'Sytuacja w Europie po konferencji NATO w Madrycie / Die Lage Europas nach der NATO-Konferenz in Madrid. 8 seminarium oficerów Bundeswehry i Wojska Polskiego / 8 Deutsch-Polnisches Offiziersseminar', AON, Warszawa 1998, s.138-139.

statystycznie istotnym, różnicuje opinie badanych w danej kwestii. Zarysowała się wyraźna zależność: im bardziej zurbanizowane miejsce zamieszkania (większa liczba mieszkańców), tym większy krytycyzm w ocenie stanu bezpieczeństwa. Jest ona zapewne funkcją większego „zmilitaryzowania” życia w małych garnizonach i wynikającego stąd subiektywnie większego poczucia bezpieczeństwa militarnego.

Uwarunkowania historyczne i geopolityczne sprawiły, że wraz ze zmianą ustroju państwa oraz układu sił międzynarodowych w naszym rejonie geograficznym, zaszły daleko idące przeobrażenia postaw społeczności wojskowej wobec możliwych orientacji obronnych naszego kraju. Tezę powyższą weryfikuje i potwierdza zarazem wiele faktów empirycznych. Pierwsze konstatacje dotyczą rozpadu Układu Warszawskiego. Tuż przed wielkim przełomem - parlamentarnymi wyborami 1989 roku - zdecydowana większość kadry akceptowała przynależność do tego paktu. Na pytanie: *Czy przynależność do Układu Warszawskiego jest korzystna dla Polski w obecnej sytuacji międzynarodowej?* 3/4 zawodowych wojskowych (75% przeciwko 12%) udzieliło pozytywnej odpowiedzi (II'89).

Jeszcze w czasie rozwiązywania układu (VII'91) prawie połowa żołnierzy zawodowych (45% przeciwko 15%) uważała, iż fakt likwidacji ma negatywny wpływ na bezpieczeństwo Polski, choć już w dwa miesiące później (po tzw. puczu Janajewa w Moskwie, który był swoistym katalizatorem reorientacji postaw kadry w kwestii problemów polityczno-militarnych) proporcje odwróciły się - 60% przeciwko 26% stwierdziło, iż rozwiązanie Układu Warszawskiego było korzystne dla bezpieczeństwa naszego kraju.

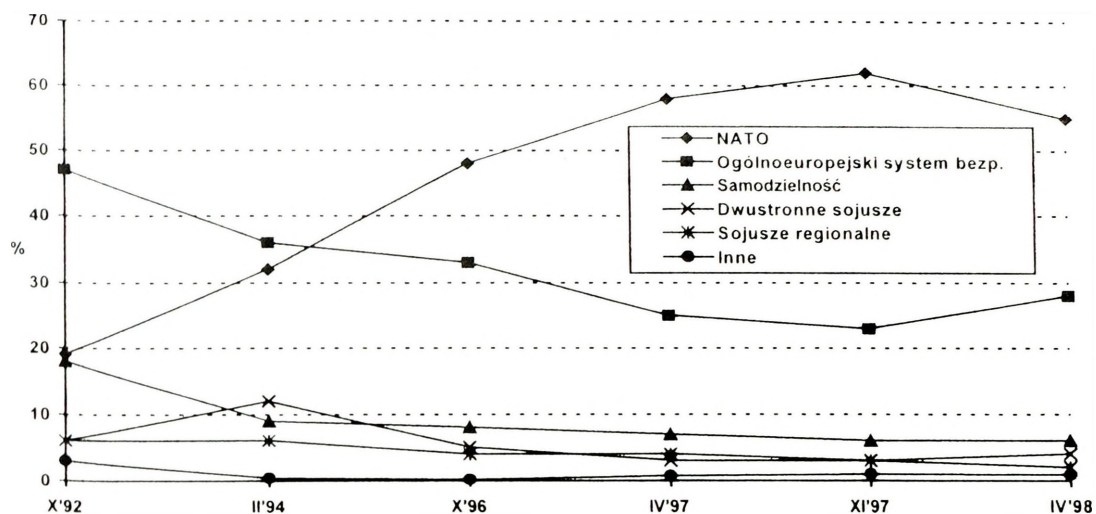
Wraz z rozwiązaniem Układu Warszawskiego oraz uwolnieniem się z orbity wpływów ZSRR, Polska znalazła się w tzw. szarej strefie bezpieczeństwa europejskiego. Na pewien czas zostaliśmy skazani na tzw. wymuszoną samowystarczalność obronną, która - zdaniem B. Balcerowicza - była wszakże „otwarta na wejście w sojusze i otwarta na wejście w system zbiorowego bezpieczeństwa”²⁸. Geopolityczna pozycja Polski, między stabilnym Zachodem a zdeorganizowanym i zdestabilizowanym Wschodem, jednoznacznie orientowała nas na zbliżenie z Zachodem, co m.in. zostało zinstytucjonalizowane odpowiednimi zapisami w dokumentach określających doktrynę obronną państwa.

Dynamiczny rozwój sytuacji międzynarodowej u progu lat dziewięćdziesiątych sprawia, że jednym z możliwych kierunków w polskiej polityce obronnej staje się członkostwo w NATO. Zrazu na niskim poziomie, ale już w 1991 roku zarejestrowano wzrostowy trend poparcia wojskowych dla tej orientacji (VII'91 i XI'91). Od tego czasu, jak ukazują dane zawarte na wykresie 5.49, poparcie żołnierzy zawodowych dla naszego członkostwa w tym sojuszu systematycznie wzrastało, z nieznacznym spadkiem w ostatnim pomiarze (co pozostawało w korelacji z trendami ogólnospołecznymi²⁹).

²⁸/ B. Balcerowicz, *Uwierzyć we własne siły*, rozmowa [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 16.04.1994.

²⁹/ Zob. K. Zagórski, M. Strzeszewski /red./, *Nowa rzeczywistość. Oceny i opinie 1989-1999*, Warszawa 2000, s.205.

Wykres 5.49. Zmiany preferencji wobec możliwych orientacji w polityce obronnej naszego kraju



Kolejne badania potwierdzały zatem poparcie kadry WP dla prozachodniej orientacji w polskiej polityce obronnej, przy czym wzrostowi notowań NATO towarzyszył mniej dynamiczny spadek wskazań na ogólnoeuropejski system bezpieczeństwa. Jednocześnie zmalało poparcie dla wszystkich pozostałych, alternatywnych kierunków polskiej polityki obronnej.

NATO postrzegane było przez polskich wojskowych, jako najbardziej „konkretna” (atrakcyjna) płaszczyzna budowy naszego bezpieczeństwa. Doświadczenia KBWE i OBWE wskazują, iż płaszczyzna porozumień li tylko politycznych, o znacznie szerszym zasięgu terytorialnym, jest bardziej nieokreślona, nie dająca jednoznacznych podstaw do nadziei na trwałe porozumienie. Swoje nadzieje kadra wiązała zatem z Sojuszem Północnoatlantyckim, jako jedyną realną siłą na świecie, zdolną zapewnić bezpieczeństwo swoim członkom.

5.4.2. Ewolucja postaw kadry wobec integracji z NATO

5.4.2.1. Przemiany w recepcji i akceptacji struktur zachodnich

Integracja Polski z NATO należy niewątpliwie do najbardziej istotnych kwestii społeczno-politycznych naszego kraju analizowanej dekady. W zarysowanym powyżej kontekście polityczno-militarnym dokonała się diametralna zmiana w społecznej recepcji NATO. Z pozycji największego zagrożenia (z okresu, gdy Polska była częścią systemu państw socjalistycznych), NATO przesunięte zostało, w świadomości zawodowych wojskowych, na przeciwległą skrajną pozycję - głównego gwaranta naszego bezpieczeństwa. Następuje tu zatem zgoła odmienny proces niż w przypadku Rosji, która w tym czasie urosła do rangi największego militarnego zagrożenia naszego kraju. Tak zasadnicza reorientacja świadomości środowisk wojskowych dokonała się w stosunkowo krótkim czasie. Jeszcze u schyłku 1992 roku zakres zagrożeń postrzeganych ze strony NATO niewiele różnił się od zagrożeń postrzeganych ze strony Rosji (X'92).

Idea wejścia do struktur północnoatlantyckich, z biegiem czasu zyskiwała coraz większą akceptację w środowisku kadry zawodowej. W sondażu zrealizowanym na początku 1994 roku (II'94), 48% żołnierzy zawodowych uważało, że *przynależność do NATO jest dla Polski konieczna, bez niej nigdy nie będziemy bezpieczni*, a 32%, że *przynależność do NATO byłaby dla nas korzystna, ale poradzimy sobie i bez tego*. Dla porównania w badaniach ogólnopolskich Demoskopu odpowiedzi rozłożyły się podobnie - odpowiednio: 50% i 24%³⁰.

Większość badanych wyrażała zatem poparcie dla idei integracji z NATO. Nastawienia te potwierdziły także badania zrealizowane rok później, na początku 1995 roku. Za wstąpieniem do NATO, jako możliwym sposobem konstruowania bezpieczeństwa Polski opowiedziało się wówczas 86% żołnierzy zawodowych, 76% żołnierzy służby zasadniczej i 90% ogółu społeczeństwa (II'95). Pomiary zrealizowane w latach następnych (X'96, IV'97, XI'97) wskazywały na utrzymywanie się poparcia procesów integracyjnych Polski z NATO.

Silne poparcie dla integracji z NATO nie oznaczało, że było ono bezkrytyczne i bezwarunkowe (tabela 5.2). Polacy (zarówno cywile jak i wojskowi) generalnie byli przeciwni rozmieszczeniu broni atomowej na terenie naszego kraju, w wyraźnej większości akceptowali natomiast udział naszych żołnierzy w operacjach wojskowych w przypadku konfliktów w innych krajach.

Tabela 5.2. Stosunek do okoliczności procesu integracyjnego (w %)

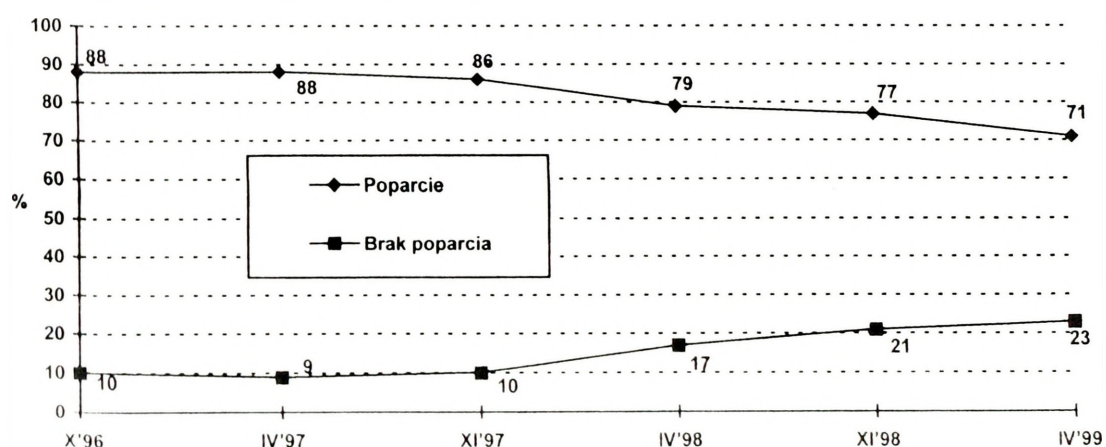
<i>Czy poparłby Pan przystąpienie Polski do NATO, gdyby to oznaczało:</i>	X'96	IV'97	XI'97	IV'98	XI'98	IV'99
A. Podporządkowanie oddziałów polskich dowództwu wojsk NATO						
1. Raczej tak	45	54	56	52	72	75
2. Raczej nie	44	37	36	38	22	10
3. Trudno powiedzieć	11	9	8	10	6	5
B. Stacjonowanie na terenie Polski wojsk NATO						
1. Raczej tak	45	55	61	56	67	73
2. Raczej nie	46	40	31	35	27	21
3. Trudno powiedzieć	9	5	8	9	6	6
C. Udział żołnierzy polskich w operacjach wojskowych w rejonach konfliktów w innych krajach						
1. Raczej tak	64	72	67	64	78	73
2. Raczej nie	25	20	23	24	14	16
3. Trudno powiedzieć	11	8	10	12	8	11
D. Rozmieszczenie na terenie Polski broni atomowej NATO						
1. Raczej tak	10	15	16	13	15	13
2. Raczej nie	83	76	77	78	72	73
3. Trudno powiedzieć	7	9	7	9	13	14

^{30/} S. Jarmoszko, *Żołnierze zawodowi o problemach wojska, zawodu wojskowego i obronności państwa*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1994.

Polacy wykazywali także znaczną rozważę przy uwzględnianiu kosztów integracji. Większość obywateli naszego państwa (zarówno wojskowych jak i cywilów) opowiadała się, za dostosowaniem tempa integracji do ekonomicznych możliwości kraju. Co czwarty badany problem integracji z NATO traktował priorytetowo - Polska powinna jak najszybciej zostać członkiem NATO, nawet kosztem innych dziedzin funkcjonowania państwa (X'96).

Společnej akceptacji procesów integracji ze strukturami północnoatlantyckimi, towarzyszyła akceptacja działań zmierzających do uzyskania członkostwa w Unii Europejskiej. Jednakże, jak ukazuje wykres 5.50, od 1997 roku akceptacja ta zaczęła ulegać stopniowej erozji, również w tym przypadku zgodnie z trendami ogólnospolečnymi³¹.

Wykres 5.50. Ogólne poparcie procesów integracyjnych z Unią Europejską



Głębsze analizy wskazują, iż akceptacja potencjalnej integracji z Unią Europejską wynikała nie tyle z przewidywanych, bezpośrednich „profitów” (jak przy NATO), ile z uświadomienia, iż taka jest logika dziejów. Świadczą o tym odpowiedzi na pytania o motyw i korzyści. W odpowiedzi na pytanie: *Jak Pan sądzi, czym przede wszystkim kierują się państwa Unii Europejskiej dążąc do zacieśnienia kontaktów z Polską?* kadra wskazywała przede wszystkim na motyw związany z interesem Zjednoczonej Europy.

(w %)	X'96	IV'97	XI'97	IV'98	XI'98	IV'99
1. Chęcią pomocy, wsparcia Polski w budowie sprawnej gospodarki rynkowej	12	14	11	6	10	9
2. Chęcią wzmocnienia o nowe państwa znaczenia i siły zjednoczonej Europy	46	48	47	41	43	34
3. Chęcią podporządkowania słabszych przez najsilniejsze państwa europejskie	31	26	31	41	37	42
4. Trudno powiedzieć	11	12	11	12	10	15

³¹/ Zob. K. Zagórski, M. Strzeszewski /red./, *Nowa rzeczywistość...op. cit.*, s.213-230.

Podobnie wojskowi postrzegali bilans dotychczasowych korzyści. Oto odpowiedzi na pytanie: *Jak Pan ocenia dotychczasowe stosunki między Polską a Unią Europejską. Komu przynoszą one więcej korzyści?*

(w %)	X'96	IV'97	XI'97	IV'98	XI'98	IV'99
1. Państwowi Unii Europejskiej	35	34	41	49	46	48
2. Polsce	10	10	11	8	11	6
3. Jednakowo - Polsce i UE	28	23	23	20	21	18
4. Trudno powiedzieć	27	33	25	24	21	28

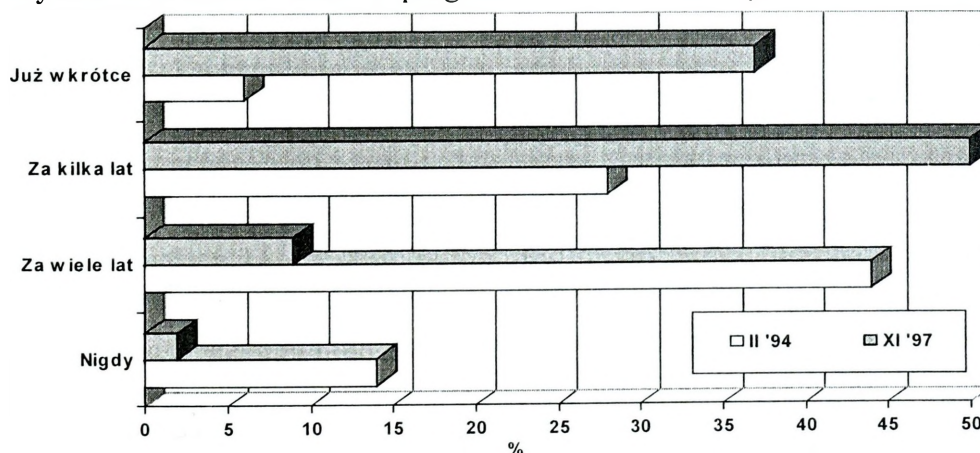
Z odniesień do badań ogólnopolskich wynikało, że opinie społeczeństwa były mniej krytyczne wobec Unii, niż opinie kadry. Poglądy wojskowych były ponadto bardziej wyraziste (mniejszy odsetek uchylających się od konkretnej odpowiedzi).

Przy konfrontacji opinii na temat tego, co jest ważniejsze dla polskiej racji stanu: przynależność do NATO czy przynależność do Unii, więcej Polaków skłaniało się ku priorytetowi natowskiemu, chociaż największy odsetek obie sprawy sytuował jako jednakowo ważne.

5.4.2.2. Perspektywy i antycypowane następstwa wejścia do Sojuszu Północnoatlantyckiego

Perspektywy i szanse naszego członkostwa w większości oceniane były optymistycznie, chociaż różnie szacowana była cezura okresu integracyjnego. Ewolucję odpowiedzi Na pytanie: *Czy państwa zachodnie przyjmą Polskę do NATO czy też nie dopuszczą do naszego członkostwa w tym pakcie?* przedstawiono na wykresie 5.51. Wzrostowi poparcia zawodowych wojskowych dla pronatowskiej orientacji w polityce obronnej państwa, towarzyszył wzrost optymizmu w ocenie szans na uzyskanie członkostwa.

Wykres 5.51. Zakres zmian w prognozowaniu terminu wejścia Polski do NATO



Logiczną konsekwencją poparcia, jakiego społeczeństwo polskie udzielało procesowi integrowania się z Sojuszem Północnoatlantyckim było przewidywanie korzystnych następstw tejże integracji. Oto rozkład odpowiedzi kadry na pytanie: *Jak Pan sądzi, w którym przede wszystkim interesie jest wstąpienie Polski do NATO?*

(w %)	X'96	IV'97	XI'97	IV'98	XI'98
1. <i>Przede wszystkim w interesie Polski</i>	44	41	38	35	40
2. <i>Przede wszystkim w interesie państw NATO</i>	7	9	10	10	10
3. <i>Tak samo w interesie Polski, jak i państw NATO</i>	41	48	46	48	46
4. <i>Trudno powiedzieć</i>	8	2	6	7	4

Kadra wypowiedała się także w kwestii przewidywanych następstw wejścia Polski do NATO. Na pytanie *Jakie zmiany będą zachodziły w naszym wojsku, w procesie integrowania się ze strukturami NATO?* odpowiedzi rozkładały się jak w tabeli 5.3.

Tabela 5.3. Przewidywane następstwa integracji z NATO (w %)

Lp.	Potencjalne zmiany	X'96	IV'97	XI'97	IV'98	XI'98	IV'99
1.	Unowocześnienie sprzętu i uzbrojenia	70	72	71	65	63	50
2.	Zwiększenie zakresu uzawodowienia armii	62	65	59	58	60	52
3.	Poprawa standardu życia zawodowych wojskowych i ich rodzin	53	58	51	49	42	28
4.	Wzrost profesjonalizmu żołnierzy, lepsze wykształcenie pododdziałów i oddziałów	49	52	49	46	47	33
5.	Poprawa warunków służby i pracy żołnierzy	45	50	45	42	41	29
6.	Upodobnienie struktur organizacyjnych do standardów NATO	32	36	29	31	37	35
7.	Upodobnienie systemu i procesu dowodzenia do standardów NATO	28	33	30	33	39	37
8.	Usprawnienie zasad finansowania sektora obronnego	25	29	28	24	23	15
9.	Marnotrawienie dużych części budżetu wojskowego na zabiegi przystosowawcze	16	12	11	15	15	24
10.	Zdominowanie polskiej myśli obronnej przez obce wzorce	13	10	9	13	13	21
11.	Dalsze redukcje osobowe	12	15	22	24	29	35
12.	Oslabianie narodowego charakteru polskiej armii	8	6	8	9	11	13
13.	Inne zmiany pozytywne	17	14	14	15	17	13
14.	Inne zmiany negatywne	7	3	6	8	9	16

Z układu wskazań wynika, że kadra dostrzegła głównie korzyści płynące z integracji z NATO. Ewentualne następstwa negatywne wskazywane były przez niewielką liczbę. W powyższej konkluzji mieszczą się także konstatacje z innych badań, odnoszące się do zawodu wojskowego. Otóż 2/3 zawodowych wojskowych (67%) uważało, że proces integrowania się polskiej armii ze strukturami północnoatlantyckimi wpłynie pozytywnie na sytuację zawodu wojskowego w naszym

kraju, zdaniem 14% nie powinien zaistnieć żaden wpływ, a tylko 5% uważało, że będzie to wpływ niekorzystny (III'97). Jeszcze bardziej korzystnie kwestia ta postrzegana była w środowisku adeptów zawodu wojskowego (podchorążych wyższych szkół oficerskich i akademii wojskowych oraz kadetów szkół chorążych). Aż 92% (w tym 65% zdecydowanie) uważało, że wejście naszych sił zbrojnych do NATO podniesie atrakcyjność i prestiż zawodu wojskowego w naszym społeczeństwie (V'97). Przeciwnego zdania było zaledwie 3% badanych.

Analiza całego - uwzględnionego w tabeli - przedziału czasowego wskazuje jednakże, iż wraz z upływem czasu stopniowo słabł entuzjazm, a narastał pesymizm w przewidywaniu potencjalnych zmian.

5.4.3. Zmiany w recepcji programu „Partnerstwo dla Pokoju”

Integralnym elementem procesu rozszerzania NATO w Europie jest program "Partnerstwo dla Pokoju". Zainicjowany przez Amerykanów jesienią 1993, zrazu budził wiele podejrzeń i kontrowersji. Jedni mówili, że jest to swoisty szlaban na naszej drodze do NATO lub co najmniej zatoczka postojowa. (Postawy te najlepiej ilustruje sparafrazowana nazwa „Partnerstwo dla spokoju”). Inni widzieli jednakże w tym programie intencje głębsze, racjonalne ze strategicznego punktu widzenia paktu, ale przy tym korzystne dla naszego kraju (początek procesu prowadzącego do pełnego członkostwa).

Spoleczna recepcja programu „Partnerstwo dla Pokoju” w kręgach wojskowych - już na samym początku jego funkcjonowania - stała się przedmiotem badań empirycznych. W pierwszym pomiarze (II'94) odnotowano znaczną rezerwę wojskowych wobec tego programu. Zdaniem niespełna połowy żołnierzy zawodowych (49%) inicjatywa ta była, w ówczesnej sytuacji, najlepszym rozwiązaniem w dziedzinie budowy bezpieczeństwa europejskiego. Częściej niż co trzeci badany (37%) nie podzielił jednak tej opinii.

Jeszcze bardziej sceptycznie wojskowi postrzegali korzyści płynące z programu. Ich zdaniem służył on głównie interesom jego pomysłodawców/animatorów, natomiast państwa do których był adresowany czerpały znacznie mniejsze korzyści. Znaczący sceptycyzm towarzyszył także ocenie „Partnerstwa...” w kontekście naszej integracji z NATO. Relatywna większość żołnierzy zawodowych (48%) uważała, iż przyjęcie przez Polskę tego programu nie gwarantuje uzyskania pełnego członkostwa w NATO. Optimistycznie odnosił się do tej kwestii co trzeci badany (33%).

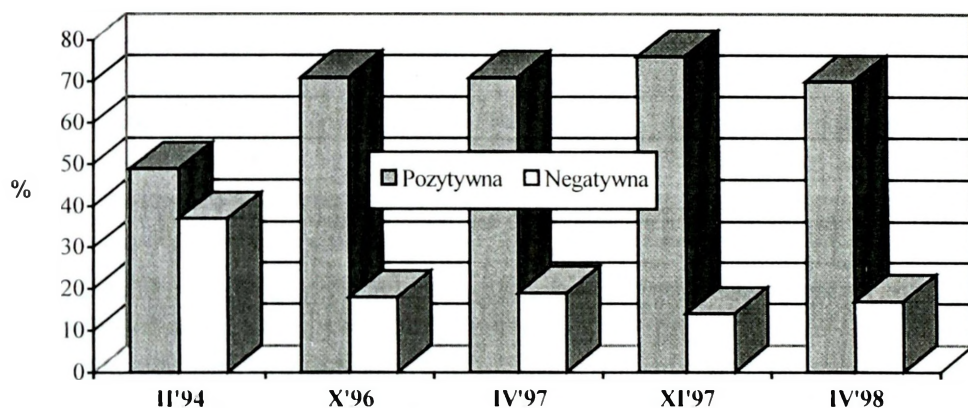
Zatem, pierwsze nastawienie znacznej części kadry zawodowej do programu „Partnerstwo dla Pokoju” było - ogólnie biorąc - zdystansowane, podejrzliwe, zakładające ukryte (a może nawet zwodnicze) intencje. W niektórych kręgach społeczności wojskowej (ale chyba nie tylko wojskowej) ukształtowała się opinia, że jest to zakamuflowany sposób uniknięcia rozszerzenia NATO o nowe kraje.

Polska przystąpiła do programu i od samego początku aktywnie włączyła się w jego realizację. Owocowało to wieloma przedsięwzięciami firmowanymi szyldem „PdP”. Konkretnie działania oraz właściwe ich nagłośnień wywierało określony

wpływ społeczny. Kolejne badania wykazały pozytywną ewolucję opinii kadry zawodowej WP na temat omawianego programu.

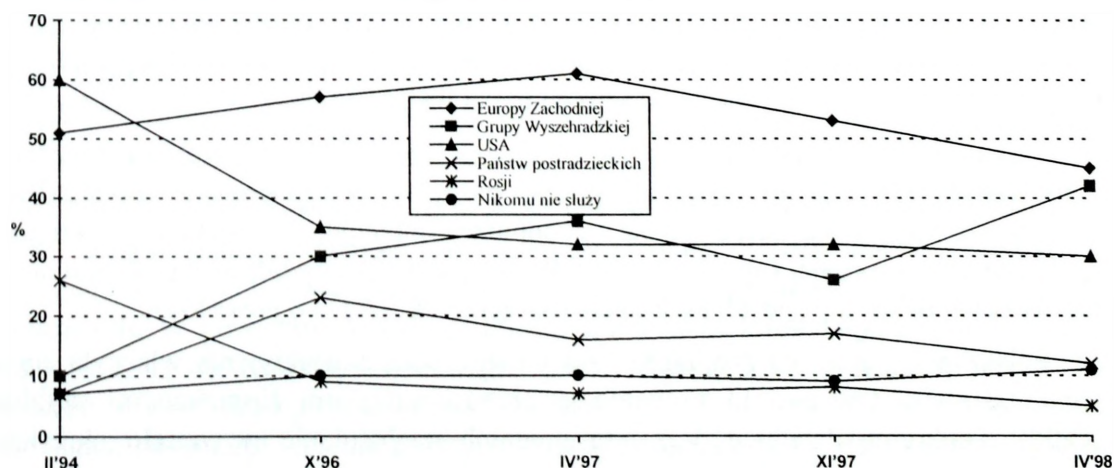
Wykres 5.52 przedstawia ewolucję odpowiedzi na pytanie: *Czy Pana zdaniem, program „Partnerstwo dla Pokoju” jest, w obecnej sytuacji, najlepszym rozwiązaniem w dziedzinie budowy bezpieczeństwa europejskiego?* Wynika stąd, iż po oficjalnym zaproszeniu nas do rokowań w sprawie członkostwa w NATO 3/4 badanych inicjatywę tę postrzegało jako najlepsze rozwiązanie w dziedzinie budowy bezpieczeństwa europejskiego. W odniesieniu do pierwszego pomiaru nastąpiła istotna poprawa opinii kadry zawodowej. Zarejestrowana w ostatnim pomiarze korekta trendu wynika z ogólnej, nieznaczącej erozji społecznego poparcia dla integrowania się ze strukturami zachodnimi.

Wykres 5.52. Ewolucja ogólnej oceny programu „Partnerstwo dla Pokoju”



Na adekwatności zyskiwała także recepcja korzyści płynących z programu. W opinii największej grupy zawodowych wojskowych, służył on głównie Europie Zachodniej. Po początkowym wzroście, w ostatnich dwóch pomiarach nastąpił spadek. Zakresy dotychczasowych zmian pokazuje wykres 5.53.

Wykres 5.53. Zmiana w postrzeganiu dystrybucji korzyści czerpanych z programu „Partnerstwo dla pokoju” służy głównie interesom...



Zdecydowanie poprawił się odsetek wskazujących na bezpośrednio nas interesujące kraje Grupy Wyszehradzkiej. W analizowanym okresie nastąpił wzrost wskazań o 32% - najwyższy zakres wzrostu w tej kwestii. (Można przypuszczać, iż wzrost wskazań na tę grupę państw byłby większy, gdyby nie kontrowersyjna pozycja Słowacji, która od pewnego czasu nie była już zaliczana do głównych pretendentów członkostwa w NATO i nie znalazła się w gronie zaproszonych państw).

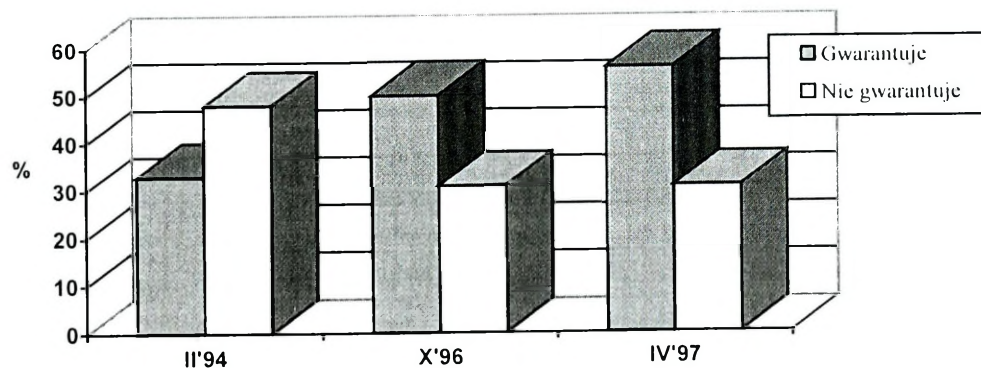
Wyraźnie spadły natomiast wskazania na USA (z 60 do 30%) i Rosję (z 26 do 5%), która uplasowała się w tym rankingu na ostatniej pozycji. Charakterystyczny jest - mimo wyraźnej różnicy wielkości odsetków - wręcz analogiczny kształt ewolucji opinii badanych w tym zakresie.

Zmiennie kształtowały się wskazania na środkowoeuropejskie państwa postradzieckie (Litwa, Łotwa, Estonia, Białoruś, Ukraina). Po zdecydowanym wzroście następował skokowy spadek wskazań. Największą stabilność zachowały opinie sceptyczne - *nikomu nie służy*.

Bazując na opiniach zawodowych wojskowych można zatem wyszczególnić trzy kategorie beneficjentów omawianego programu: Europę Zachodnią i kraje Grupy Wyszehradzkiej - o największym zakresie czerpanych korzyści, USA - o przeciętnych korzyściach oraz kraje Europy Środkowowschodniej i Rosję - o korzyściach najmniejszych. Nie można przy tym pominąć faktu, iż „Partnerstwo dla Pokoju” nie zyskało legitymizacji wśród co dziesiątego respondenta.

Wyraźnie zmieniło się także postrzeganie programu "Partnerstwo dla Pokoju" w kontekście wejścia Polski do NATO. Nastąpiło odwrócenie proporcji wskazań i systematyczna poprawa odpowiedzi (wykres 5.54). W ostatnim pomiarze już większość badanych (55%) uważała, iż przyjęcie przez nasz kraj tego programu gwarantuje uzyskanie pełnego członkostwa w NATO (wzrost o 21%). Pesymistycznie odnosił się do tej kwestii mniej niż co trzeci żołnierz zawodowy (spadek o 17%).

Wykres 5.54. „Partnerstwo dla pokoju” a gwarancje wejścia do NATO



Na podstawie przedstawionych danych można mówić o stopniowej eliminacji uprzedzeń występujących u części polskich wojskowych wobec inicjatywy NATO pod nazwą „Partnerstwo dla Pokoju” oraz o większej adekwatności w odbiorze jej programowych celów. Wynika to zarówno z oceny faktycznych działań i rezultatów uzyskiwanych w tej dziedzinie, jak i z pewnością z konkretnych doświadczeń

wyniesionych z „partnerskiej” współpracy. Aktywny udział polskich wojskowych w szerokiej gamie przedsięwzięć pod szyldem „PdP” pozwalał nie tylko zaprezentować wartość naszego wojska, czy poznać możliwości i specyfikę innych armii, ale służył także przełamaniu wielu stereotypów i barier psychologicznych wśród wszystkich uczestników realizowanych przedsięwzięć. Początkowy dystans wobec omawianego programu wyraźnie ewoluował w kierunku jego zdecydowanej aprobaty.

5.5. PRZEMIANY W ŚWIADOMOŚCI ZAWODOWEJ WOJSKOWYCH

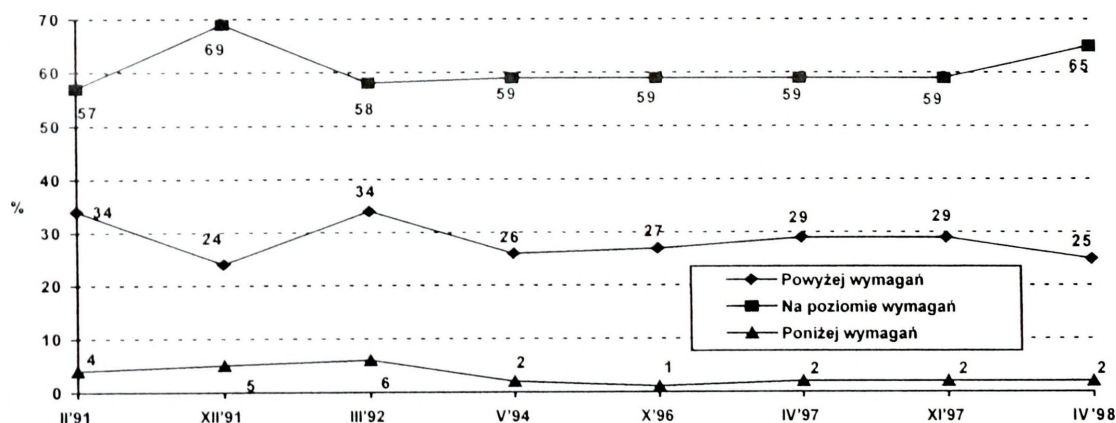
Przemianom organizacji (instytucji) wojskowej, towarzyszyła określona transformacja zawodu wojskowego. Zmiany tu zachodzące dokonywały się zarówno w sferze substancjonalnej (zmieniały się własności zawodu wojskowego, warunki jego wykonywania), jak i świadomościowej (z jednej strony rekonstrukcji ulegał ogólnie rozumiany społeczny stereotyp tego zawodu, z drugiej - zmieniała się świadomość zawodowa wykonujących ten zawód). Badania socjologiczne, prowadzone zarówno w środowisku wojskowym, jak i cywilnym, pozwalają na prześledzenie zmian w socjologicznej fotografii zawodu wojskowego (nastawień zawodowych, sytuacji zawodowej, satysfakcji z kariery wojskowej, atrakcyjności czy prestiżu tego zawodu) oraz ukazanie ewolucji w społecznej recepcji jego podstawowych wyznaczników.

5.5.1. Postrzeganie własnej kariery i sytuacji zawodowej

5.5.1.1. Nastawienia zawodowe wojskowych

Nastawienia zawodowe kadry WP diagnozowane były w dwóch wymiarach: zaangażowania zawodowego i predykcji własnej przyszłości zawodowej. Generalnie, kadra pozytywnie ocenia własne zaangażowanie zawodowe. Większość badanych - jak ukazuje wykres 5.55 - stwierdza, iż swoje obowiązki służbowe wykonuje na poziomie stawianych wymagań, częściej niż co czwarty - powyżej, a tylko nieliczni - poniżej wymagań.

Wykres 5.55. Ogólna ocena wykonywania obowiązków służbowych



Formułowane oceny/deklaracje cechuje znaczna stabilność. Największe wahania w pierwszych pomiarach wynikały zapewne z największego „rozstrojenia” sytuacji psychologicznej w wojsku, w pierwszym okresie radykalnych przemian.

Pomiar nastawienia zawodowego w nieco innym aspekcie wykazuje, iż największy odsetek (ponad połowa) zawodowych wojskowych deklaruje postawę racjonalnej, wykalkulowanej asekuracji - angażują się w takim zakresie, żeby przełożeni nie mieli pretensji. Co trzeci deklaruje postawę w pełni zaangażowaną, a tylko nieliczni przyznają się do nastawień negatywnych - braku zaangażowania, bądź zaangażowania typu „coś za coś”. W tym przekroju również można mówić o względnej trwałości nastawień badanych³².

Szczególną egzemplifikacją nastawienia zawodowego wojskowych jest ocena i nastawienie wobec piastowanego stanowiska. Na pytanie: *Jaki jest Pana stosunek do zajmowanego stanowiska służbowego?* przedstawione w poniższym zestawieniu odpowiedzi wskazują generalnie na nieznaczną ewolucję poglądów. Największa zmiana, zarejestrowana w ostatnim pomiarze, może wynikać nie tylko z największej przerwy dzielącej go od pomiaru poprzedniego, ale również z odmienności doboru próby. Ostatnie badanie było bowiem realizowane na próbie całej kadry Wojska Polskiego, podczas gdy badania poprzednie obejmowały najczęściej kadre jednostek wojskowych.

(w %)	III'92	IX'92	III'93	V'93	III'97
1. Odpowiada mi ono, chciałbym utrzymać je jak najdłużej	47	50	52	51	39
2. Mam większe ambicje, chciałbym awansować na wyższe stanowisko	28	25	25	26	43
3. Nie odpowiada mi, chciałbym zmienić je na inne równorzędne	16	18	18	17	13
4. Zajmowane stanowisko przerasta moje możliwości, wolalbym powrócić na niższe stanowisko	1	2	2	1	0,4
5. Trudno powiedzieć	8	5	3	5	5

Ogólnie biorąc odsetek deklarujących chęć utrzymania *status quo* sięgał połowy badanych (poza ostatnim pomiarem). Wyższe ambicje zawodowe ujawniała nie mniej niż jedna czwarta, a niechęć do zajmowanego stanowiska bez wyższych ambicji - co szósty badany. Tylko śladowy odsetek badanych przyznaje się do trudności w wykonywaniu obowiązków na danym stanowisku i chęci powrotu na niższe, mniej skomplikowane.

Integralnym elementem świadomości zawodowej jest prognoza własnej przyszłości zawodowej. Początek lat dziewięćdziesiątych cechowała niejasność perspektyw zawodowych zarówno w wymiarze instytucjonalnym (o czym była już mowa), jak i personalnym, osobistym. Pierwsze oznaki poprawy samopoczucia znacznej części badanych pojawiły się w połowie 1992 roku, co należy wiązać z opisaną już normalizacją sytuacji wewnątrz i wokół wojska w tym okresie³³.

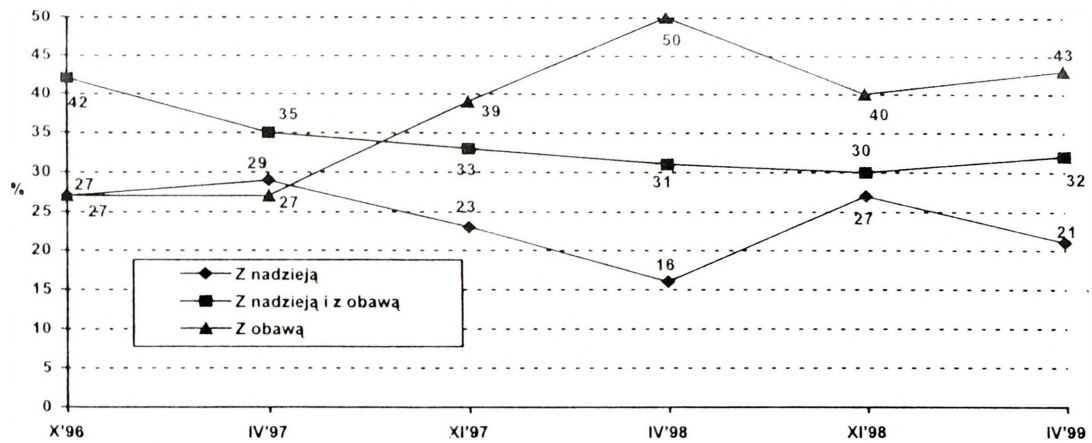
Ponowne pogorszenie się opinii wojskowych na tym tle - co wynika z wykresu 5.56 - miało miejsce w drugiej połowie 1997 roku i w pierwszej połowie 1998, kiedy to połowa badanej kadry wyrażała obawy o własne perspektywy zawodowe (co można

³²/ Zob. S. Jarmoszko, *Spoleczne aspekty przemian...* op. cit., s.88-89.

³³/ Tamże, s.90.

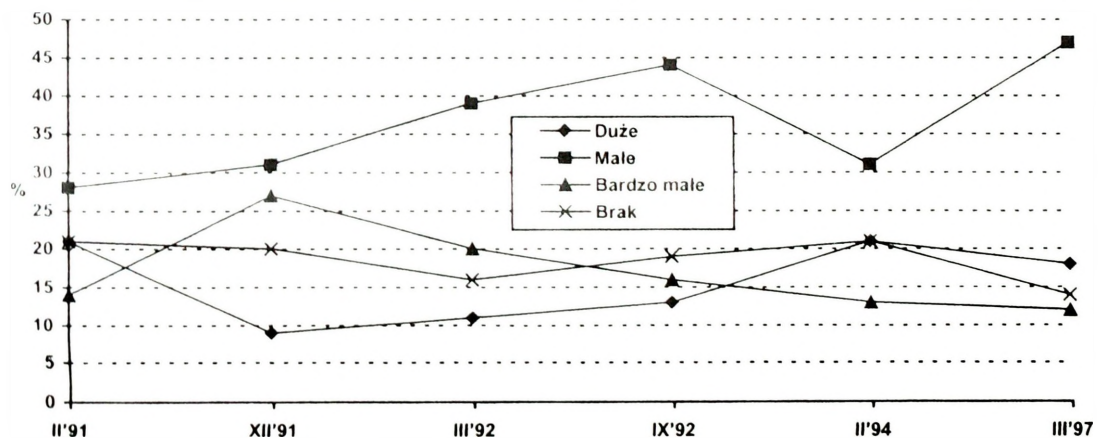
wiązać ze zmianą ekipy rządzącej i zapowiedzią radykalnych przemian w kraju). Pod koniec roku nastąpiła poprawa, a następnie kolejny spadek.

Wykres 5.56. Postrzeganie dalszego rozwoju własnej kariery zawodowej



Jak ukazuje wykres 5.57, ocena szans osobistego rozwoju w zawodowej służbie wojskowej na przestrzeni lat nie rysowała się zbyt optymistycznie, chociaż ostatnio była już znacznie korzystniejsza, niż na przełomie 1991 i 1992 roku. Odnotować należy natomiast, wyraźną tendencję spadkową (od końca 1991 roku) prognoz pesymistycznych (bardzo małe szanse rozwoju) oraz względną stabilizację prognoz skrajnie pesymistycznych (zupelny brak szans rozwoju do końca służby).

Wykres 5.57. Ocena szans osobistego rozwoju w zawodowej służbie wojskowej



Uogólniając przedstawione dane można stwierdzić, iż nastawienia zawodowe wojskowych charakteryzowały się pozytywnym stosunkiem do obowiązków służbowych z jednej strony, z drugiej zaś, cechował je znaczny pesymizm w przewidywaniu własnych perspektyw zawodowych.

Z przeprowadzonych badań wynika, iż żołnierzy zawodowych łączy silna więź ze strukturami armii³⁴. Ogólnie można sformułować następującą tezę: im wyższy poziom organizacyjny, tym więź ta jest coraz silniejsza. Najbardziej badani identyfikują się z

³⁴/ Zob. S. Jarmoszko, *Spoleczne aspekty przemian...* op. cit., s.147-157.

makrostrukturami - wojskiem pojmowanym całościowo, garnizonem, okręgiem lub rodzajem sił zbrojnych. Najslabiej - z mikrostrukturami: pododdziałem (komórką organizacyjną) i zajmowanym stanowiskiem. Taki układ więzi wynika z logiki możliwych zmian, a ponadto jest funkcją „wrastania” w środowisko społeczno-zawodowe.

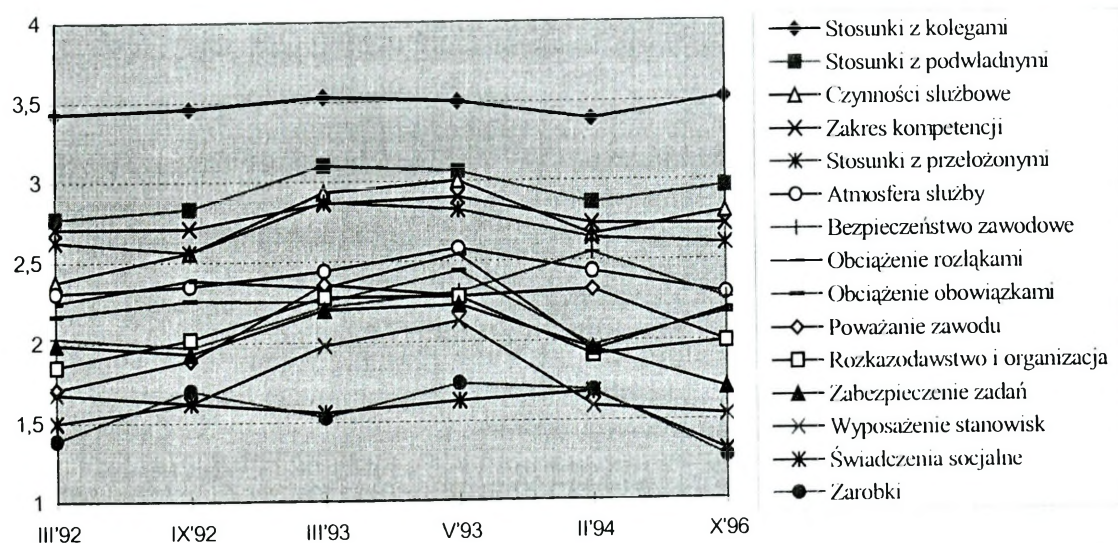
Należy zaznaczyć, iż rozpatrywana więź kadry zawodowej z poszczególnymi poziomami hierarchicznymi struktury wojskowej, wyrasta przede wszystkim na podłożu egzystencjalnym, bytowym. Nie sprowadza się wyłącznie do więzi emocjonalnej. Wykonywanie zawodu wojskowego stanowi przede wszystkim podstawę materialnego bytu żołnierzy zawodowych (III'97). Akcentuje to 4/5 badanych. Inne kategorie zawodowych odniesień kadry (realizacja zamiłowań i aspiracji, szacowny obowiązek wobec narodu, ciężka praca, ciekawe życie itp.) występują w zdecydowanie mniejszym zakresie.

Zmiany zachodzące w wojsku nie osłabiły więzi wojskowych z jego strukturami hierarchicznymi, a są przesłanki by twierdzić, iż nawet wzmocniły je. Najwyraźniej wzrosła więź z elementami o charakterze mikrostrukturalnym - pododdziałem (komórką organizacyjną), zawodem i pełnioną funkcją służbową.

5.5.1.2. Recepcja osobistej sytuacji zawodowej

Układ zasadniczych elementów sytuacji zawodowej kadry jednostek wojskowych również cechuje znaczna stabilność (wykresy 5.58a i 5.58b, tabele 12a i 12b w załączniku)³⁵.

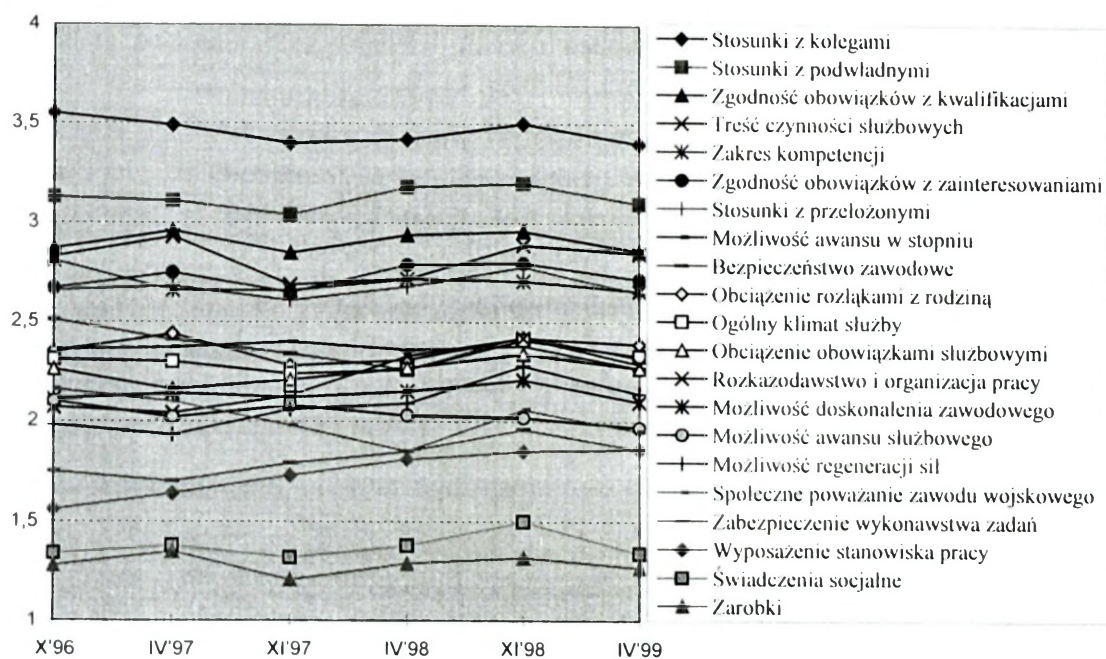
Wykres 5.58a. Ewolucja ocen podstawowych elementów własnej sytuacji zawodowej



³⁵/ Dane przedstawione zostały w dwóch ujęciach z dwóch zasadniczych powodów. Po pierwsze globalny wskaźnik satysfakcji na wykresie 5.58a liczony był do stałej liczby biorących udział w badaniu (N), podczas gdy na wykresie 5.58b - w stosunku do liczby oceniających poszczególne elementy. Po drugie, w pomiarach przedstawionych na wykresie 5.58b, określonej rekonstrukcji i rozszerzeniu uległo spektrum diagnozowanych elementów sytuacji zawodowej.

Badanych najbardziej satysfakcjonowały stosunki społeczne - w układzie poziomym (*stosunki z kolegami*) i układzie nadrzędności (*stosunki z podwładnymi*). *Stosunki z przełożonymi* lokowane były nieco dalej. Do najwyższej ocenianych elementów należały również ogólne właściwości działalności służbowej (*treść czynności służbowych, własne przygotowanie do ich realizacji, zakres kompetencji, atmosfera służby, bezpieczeństwo zawodowe* itp.). Największe niezadowolenie natomiast, wzbudzała sfera materialna (*zarobki, świadczenia socjalne czy zabezpieczenie materialowe stanowisk pracy i wykonywanych zadań*).

Wykres 5.58b. Ewolucja ocen podstawowych elementów własnej sytuacji zawodowej

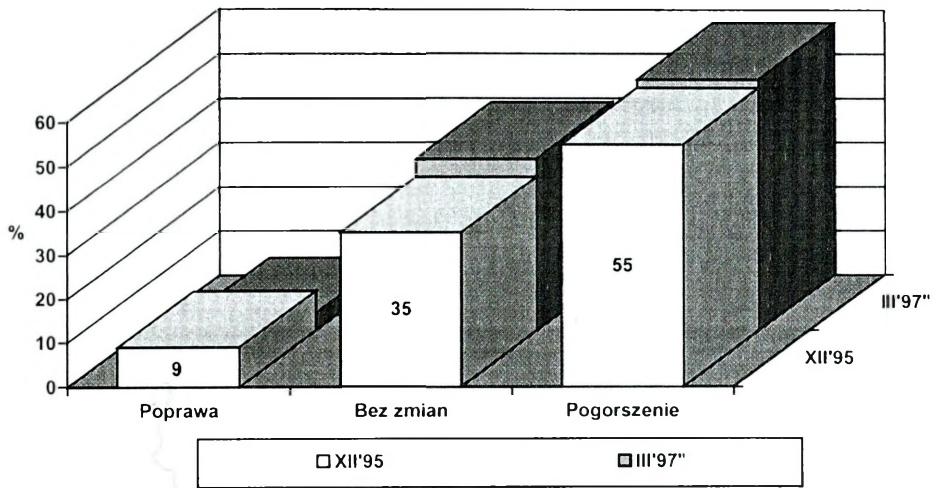


Zarejestrowane w 1996 roku obniżenie się (i tak najniższej) satysfakcji z zarobków i świadczeń socjalnych (wykres 5.58a) interpretować należy w kategoriach ekonomicznej deprivacji i frustracji kadry zawodowej. Wojskowi wiązali określone nadzieje osobiste z przekształceniami gospodarczymi w państwie, które w ich mniemaniu nie zostały - jak dotąd - spełnione w oczekiwanim wymiarze. Poczucie deprivacji ekonomicznej pogłębiał fakt, że kadra widziała wokół siebie coraz lepiej sytuowanych. Prawie połowa badanych (45%) sytuację materialną swoich rodzin oceniała jako gorszą od sytuacji znanych, cywilnych rodzin z sąsiedztwa (X'96). Nieco mniejszy odsetek (42%) uważał, że jest ona zbliżona, a tylko 6%, że jest lepsza.

Można doszukiwać się różnych przyczyn takich odczuć. Dwie z nich warto zasygnalizować. Po pierwsze, można postawić tezę o utrzymywaniu przez kadre stosunków towarzyskich z rodzinami o ponadprzeciętnej zamożności. Po drugie natomiast - co jest chyba bardziej zasadne - przekonanie takie może wynikać z faktu, iż rodzina cywilna o dotychczas ekwiwalentnym (w stosunku do wojskowej) statusie materialnym, ma w obecnych warunkach większe możliwości wzbogacenia się, z uwagi na niczym nie krępowaną możliwość tzw. dorobienia.

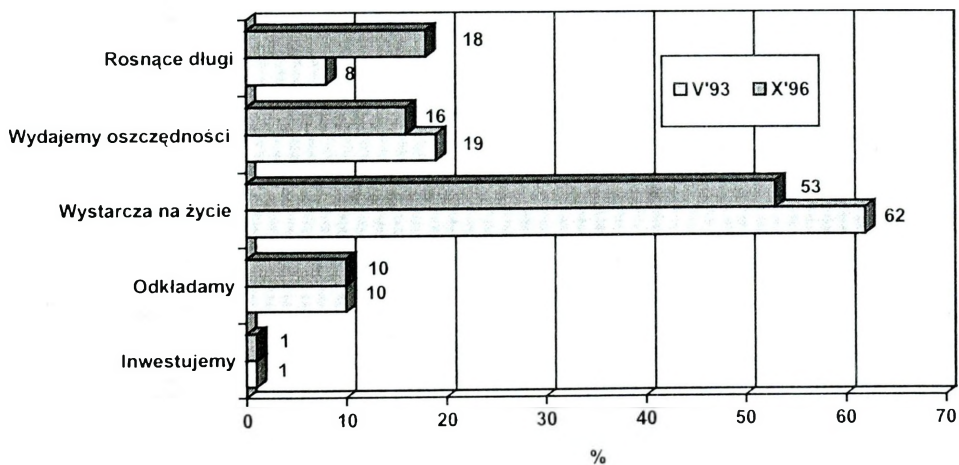
Ogólnie należy zatem mówić o znacznym pogorszeniu się nastrojów środowisk wojskowych na tle sytuacji materialnej³⁶. W ocenie większości, standard życia własnych rodzin obniżał się (wykres 5.59).

Wykres 5.59. Ocena standardu życia rodziny wojskowej w porównaniu do poprzedniego roku



Działo się tak w wyniku pogarszania się sytuacji finansowej rodzin wojskowych. Jak pokazuje wykres 5.60, przy nie zmieniającym się odsetku dobrze sytuowanych, pogłębiała się strefa „ubóstwa” rodzin wojskowych. Przykładowo, podwoił się odsetek rodzin zadłużających się.

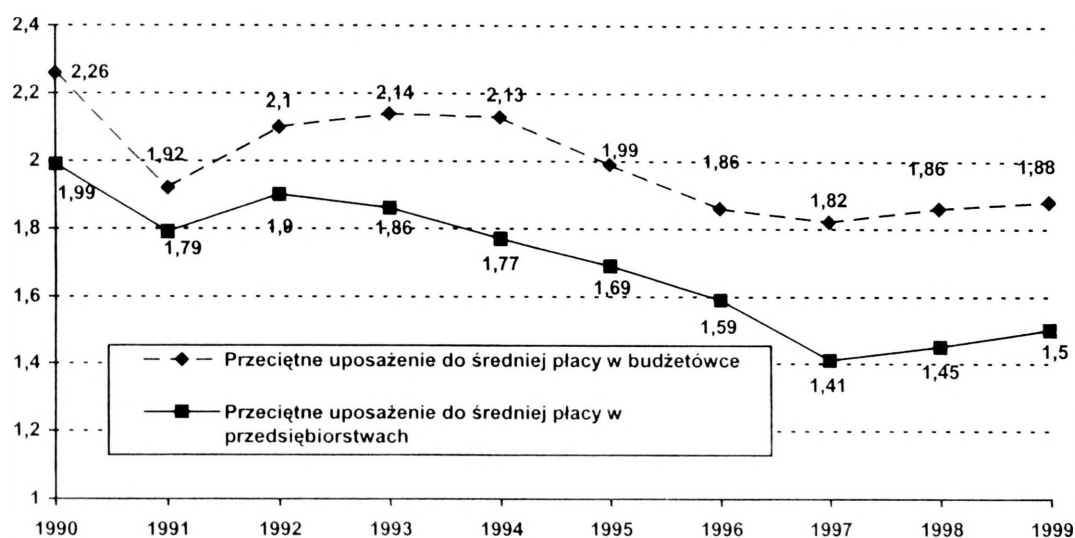
Wykres 5.60. Autoocena sytuacji finansowej wojskowych



³⁶/ Problematyka sytuacji materialnej kadry i rodzin wojskowych stanowi oddzielny obszar badawczy WIBS. Przedstawione analizy mają wyłącznie charakter sygnalizujący istotę problemu.

Z analizy trendu kształtowania się płac zawodowych wojskowych (wykres 5.61) wynika, że należą oni do grup społecznych, które nie tylko nie zyskały na wroście gospodarczym, ale relatywnie - zwłaszcza w stosunku do początku przemian - straciły. Szacuje się, że ponad 10 tys. żołnierzy (co szósta rodzina wojskowa) żyje na granicy minimum socjalnego, co potwierdzają przyznawane im zapomogi socjalne. W tym samym czasie do ok. 80% wzrósł odsetek żon żołnierzy zawodowych, które w małych i średnich garnizonach nie mogą znaleźć jakiegokolwiek pracy (w całej populacji nie pracuje 61% żon żołnierzy zawodowych)³⁷.

Wykres 5.61. Ewolucja uposażenia wojskowych na tle płac w sferze budżetowej i produkcyjnej



Źródło: R. Choroszy, *Dreptanie w miejscu*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 2/1999.

Poczuciu pogarszania się sytuacji ekonomicznej towarzyszyło ponadto, zjawisko pogłębiania się pesymizmu kadry zawodowej na tle możliwości poprawy sytuacji materialnej wojskowych i ich rodzin³⁸.

Powracając do całościowo przedstawionej sytuacji zawodowej wojskowych (wykresy 5.58) nie można nie zauważyć, iż w latach 1996-1999 następował systematyczny wzrost satysfakcji z wyposażenia stanowisk pracy oraz - chociaż już z mniejszą regularnością - z zabezpieczenia wykonawstwa zadań. Wskazuje to niewątpliwie na stopniową poprawę materialnej kondycji armii.

Pod koniec analizowanego okresu (wykres 5.58b) wyraźnie wyodrębniły się cztery kategorie czynników. Do pierwszej zaliczyć należy dwa pojedyncze, najwyżej oceniane, drugą stanowiło 5 czynników ogólnie charakteryzujących sytuację zawodową, trzecią - 12 czynników szczegółowo charakteryzujących sytuację zawodową, do czwartej należały natomiast dwa najbardziej wyalienowane czynniki, odnoszące się do materialnej gratyfikacji zawodowej.

³⁷/ R. Chyrzyński, *Sytuacja materialna rodzin wojskowych*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 11/1999, s.3-10.

³⁸/ Zob. S. Jarmoszko, *Społeczne aspekty przemian...* op. cit., s.96.

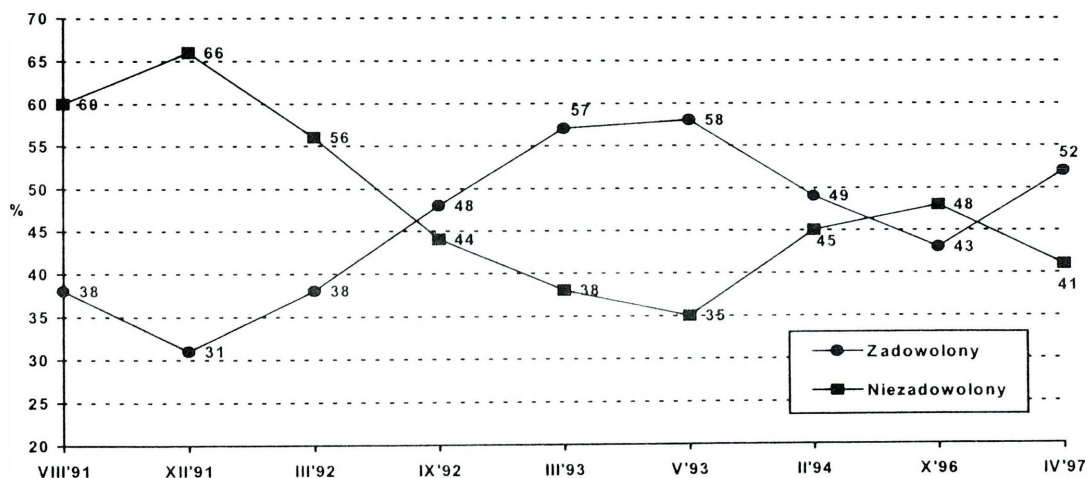
Ogólnie można stwierdzić, iż największa zmienność ocen wystąpiła w przypadku społecznego powołania zawodu wojskowego, treści czynności służbowych, obciążenia długimi rozłąkami z rodziną, materiałowego zabezpieczenia stanowiska pracy i wykonawstwa zadań, bezpieczeństwa zawodowego itp. Najbardziej stabilnymi czynnikami sytuacji zawodowej badanych były natomiast elementy w większości stabilne ze swej natury: osobiste przygotowanie do realizacji zadań, stosunki społeczne, zakres kompetencji na zajmowanym stanowisku służbowym, możliwości awansu czy atmosfera służby. Zarysowała się przy tym prawidłowość, iż największa stabilność dotyczyła ocen skrajnych (najbardziej pozytywnych i najbardziej negatywnych).

Oceniając własną pracę wojskowi przede wszystkim akcentują jej użyteczność, choć nieobce jest im także odczucie straty czasu. Twierdzą ponadto, iż wykonywana praca jest najczęściej adekwatna do ich możliwości, ciężka lecz mało doceniana przez przełożonych. Opinie kadry w tej kwestii cechowała znaczna stabilność³⁹.

5.5.1.3. Satysfakcja zawodowa wojskowych

Globalną ocenę dotychczasowej kariery zawodowej cechuje znaczna zmienność. Odsetek wyrażających satysfakcję z dotychczasowej służby/pracy w wojsku oscyluje między 1/3 a prawie 2/3 ilości wskazań. Jak ukazuje wykres 5.62, zadowolenie z dotychczasowej kariery zawodowej ma charakter sinusoidalny o tendencji wzrostowej i zmniejszającej się amplitudzie wahań.

Wykres 5.62. Satysfakcja z dotychczasowej kariery zawodowej

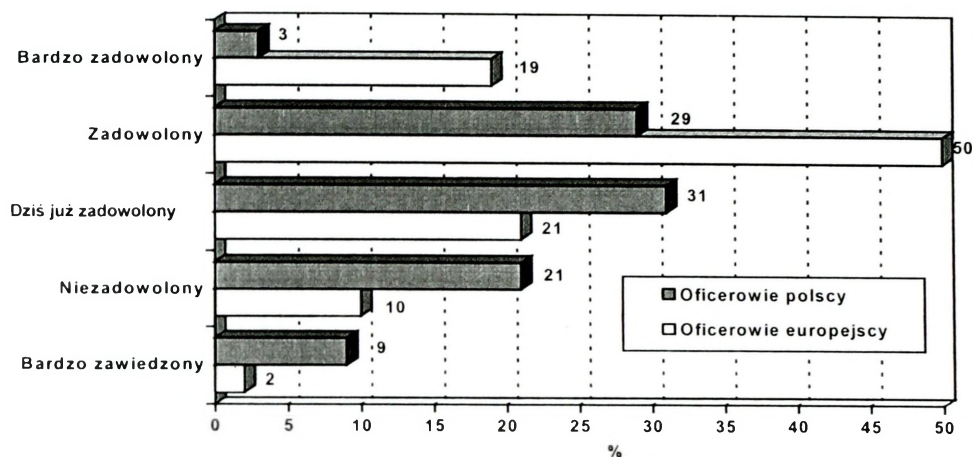


Problem satysfakcji z dotychczasowej kariery zawodowej oficerów był przedmiotem pomiaru w międzynarodowych badaniach porównawczych (VI'96). Wyniki polskie, a w szczególności ich dysproporcja na tle europejskim, zilustrowane zostały wykresem 5.63. Wynika stąd jednoznacznie, iż globalna satysfakcja oficerów polskich była zdecydowanie niższa niż średnia armii zachodnioeuropejskich, w

³⁹/ Tamże, s.97.

przypadku których większość kadry oficerskiej była w pełni zadowolona z wybranego zawodu.

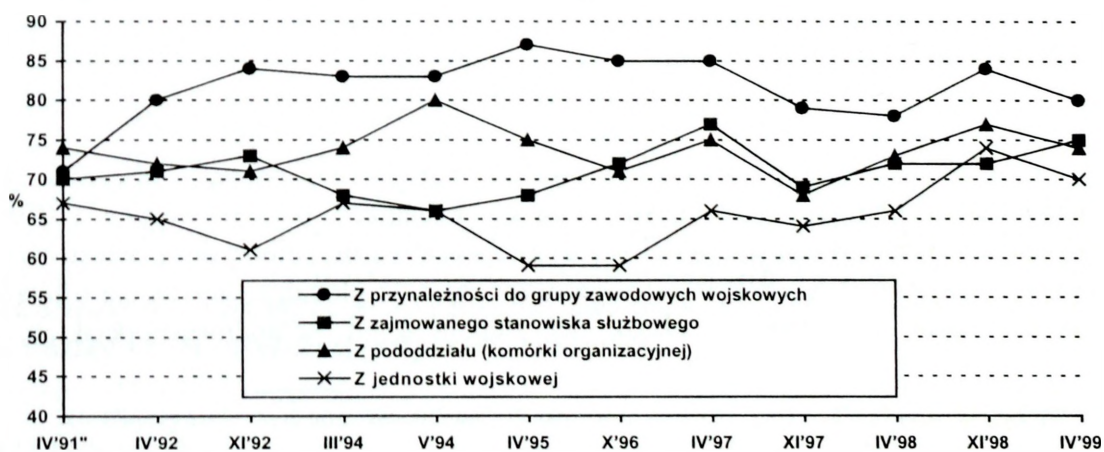
Wykres 5.63. Satysfakcja oficerów z dotychczasowej kariery zawodowej



Należy wszakże zauważyć, iż większy odsetek oficerów polskich (w stosunku do pozostałych) wykazywał elastyczność w swoim nastawieniu wobec wykonywanego zawodu, większe możliwości adaptacyjne: godząc się na zastaną, wcześniej nie w pełni satysfakcjonującą sytuację, po pewnym czasie oficerowie nasi przejawiali już wy kalkulowane zadowolenie z wybranego zawodu.

Biorąc pod uwagę zasadnicze elementy/wymiary układu zawodowego (wykres 5.64), można jednak mówić o przewadze zawodowej satysfakcji wojskowych. We wszystkich wykonanych pomiarach większość badanych wyrażała zadowolenie. Największe towarzyszy przynależności do grupy zawodowych wojskowych (co stanowi o tożsamości i zwartości tego środowiska). Relatywnie najmniej satysfakcjonuje jednostka wojskowa, chociaż i w tym przypadku większość wyraża zadowolenie.

Wykres 5.64. Satysfakcja z podstawowego układu zawodowego



Dokonując oceny ogólnej należy zauważyć, iż mimo okresowych wahań w analizowanym okresie nastąpił wzrost satysfakcji z podstawowego układu zawodowego.

Złożoność sytuacji zawodowej znajduje odzwierciedlenie w ocenie trafności wyboru zawodu wojskowego, którą również można traktować jako swego rodzaju zgeneralizowaną postać satysfakcji zawodowej. Na pytanie: *Gdyby ponownie miał Pan zdecydować o tym czy zostać żołnierzem zawodowym, jak by Pan postąpił mając dzisiejsze doświadczenie?* odpowiedzi rozkładały się następująco:

(w %)	XII'91	III'92	IX'92	II'94	III'97
1. Podjąłbym znowu tę samą decyzję	21	20	30	35	30
2. W żadnym wypadku nie zostałbym żołnierzem zawodowym	48	36	30	25	28
3. Trudno powiedzieć	31	44	40	40	42

Zatem, w tej kwestii poglądy i stanowiska wojskowych były podzielone. Ponadto, symptomatyczne jest to, iż od kilku lat największy odsetek badanych nie potrafi dokonać jednoznacznej oceny, co świadczy o skali komplikacji w odbiorze wykonywanego zawodu (ambiwalencji odczuć wojskowych).

5.5.2. Ewolucja atrakcyjności zawodu wojskowego

Ogólna analiza atrakcyjności zawodu wojskowego⁴⁰ wskazuje na zmienność tego zjawiska. Pierwszego, usystematyzowanego pomiaru dokonano jesienią 1991 roku wśród kadry zawodowej, żołnierzy zasadniczej służby wojskowej i pracowników cywilnych wojska (X'91). Przeprowadzone badania wykazały - ogólnie biorąc - niską atrakcyjność zawodu wojskowego. Praca żołnierza zawodowego postrzegana była, w środowiskach wojskowych, jako mniej atrakcyjna niż przeciętna praca w cywilu. Wyraźnie najmniejszą atrakcyjność zawodowi wojskowemu przypisywali sami wykonujący tenże zawód - żołnierze zawodowi. Mniej krytycznie zawód wojskowy postrzegali żołnierze służby zasadniczej oraz pracownicy cywilni wojska.

W bardzo ogólnym ujęciu można mówić o zgodności ogólnej linii postrzegania atrakcyjności zawodu wojskowego. Największą jednorodność badani wykazali w odniesieniu do takich korelatów atrakcyjności jak *treść czynności służbowych, obciążenie przeniesieniami służbowymi i oddelegowaniami, bezpieczeństwo zawodowe i atmosfera w środowisku pracy*. Opinie badanych w największym stopniu różnicowały natomiast *zarobki, świadczenia socjalne i społeczny prestiż zawodu*. Generalnie, opinie badanych środowisk były zbieżne w ocenie uwarunkowań wykonywania zawodu wojskowego, natomiast rozbieżne w ocenie gratyfikacji z nim związanych. Oceny żołnierzy zawodowych były z reguły bardziej krytyczne w tej kwestii.

Rozpatrując powyższe konstatacje z perspektywy czasu należy stwierdzić, iż społeczne opinie o zawodzie wojskowym cechowała wówczas swoista "depresja",

^{40/} W realizowanych badaniach atrakcyjność zawodu wojskowego ujmowana była jako stopień konkurencyjności tego zawodu w stosunku do innych, cywilnych zawodów, pod względem możliwości zaspokojenia zawodowych aspiracji jego wykonawców.

dokładniej opisana w podrozdziale dotyczącym prestiżu zawodu wojskowego. Niezbyt przychylną prasę oraz negatywne skutki pierwszego etapu restrukturyzacji armii, potęgowały immanentne bariery atrakcyjności zawodu wojskowego, w tej liczbie między innymi:

- ciągła dyspozycyjność, a w rezultacie nienormowany czas pracy;
- trudne, a nierzadko i niebezpieczne, warunki pracy (poligony, służby, podróże służbowe i oddelegowania, kontakt z bronią, materiałami wybuchowymi, środkami toksycznymi itp.);
- specyficzny charakter podległości służbowej (jednosobowe dowodzenie, rozkaz);
- wysoki dyskomfort psychiczny wykonywania zawodu (duże napięcie emocjonalne, sytuacje konfliktowe natury interpersonalnej oraz intrapersonalnej, stresujący charakter pracy itp.);
- ograniczenie swobód obywatelskich (np. zakaz prowadzenia działalności gospodarczej, zakaz przynależności partyjnej i działalności politycznej) itp.

Badania przeprowadzone na początku 1994 roku, wśród kadry zawodowej wykazały, iż atrakcyjność zawodu wojskowego w opinii wojskowych uległa pozytywnej ewolucji (tabela 5.4). Tylko w przypadku jednej własności - *możliwości awansu służbowego* - wskaźnik atrakcyjności uległ nieznacznemu obniżeniu. W przypadku pozostałych miała miejsce zauważalna poprawa opinii. Było to niewątpliwie efektem przeobrażeń jakie już wówczas dokonały się zarówno w samej armii (mimo ogólnie krytycznej oceny tempa i rezultatów dokonujących się w wojsku przemian), jak i w jej otoczeniu (gdzie najbardziej znaczącą była nowa sytuacja na cywilnym rynku pracy - redukcja zatrudnienia, różnicowanie się atrakcyjności miejsc pracy, bezrobocie itp.).

Kolejny, ostatni pomiar (III'97) wskazuje na ponowny spadek atrakcyjności zawodu wojskowego w opiniach kadry. Znowu, jak przed sześcioma laty, tylko dwa te same czynniki (*możliwości awansu* i *bezpieczeństwo zawodowe*), były oceniane jako bardziej atrakcyjne w wojsku, niż w cywilu. W przypadku dziesięciu pozostałych przeważały opinie negatywne.

Z całościowego zestawienia wynika ponadto, iż najbardziej ustabilizowane opinie wojskowych odnoszą się do takich korelatów, jak *możliwości awansu społecznego*, *możliwości spożytkowania doświadczeń zawodowych w innych miejscach pracy*, *możliwości doskonalenia zawodowego* oraz *atmosfera w środowisku pracy*. Opinie badanych są najbardziej zmienne w odniesieniu do *zarobków*, *czynności służbowych*, *obciążenia przeniesieniami służbowymi* oraz *roztłką z rodziną*.

Ostatni pomiar wskazuje jednocześnie na różnicowanie się atrakcyjności wykonywanego zawodu w opiniach kadry. Oto bowiem, w przypadku sześciu korelatów można mówić o powrocie do stanu poprzedniego (bilans zmian nie przekroczył 0,1 punktu), w przypadku czterech - o poprawie ogólnego bilansu, natomiast w przypadku dwóch - o pogłębieniu się „nieatrakcyjności” zawodu wojskowego na tle pracy w cywilu. Chodzi tu o czynniki o charakterze ekonomicznym - *zarobki* i *świadczenia socjalne*.

Tabela 5.4. Ewolucja w recepcji atrakcyjności zawodu wojskowego

Lp.	Korelaty atrakcyjności	Wskaźnik opinii kadry *			Bilans zmian**
		X'91	II'94	III'97	
1.	Obciążenie wyjazdami, rozłąkami z rodziną	-1,62	-1,06	-1,32	+0,30
2.	Obciążenie obowiązkami	-1,04	-0,51	-0,74	+0,30
3.	Bezpieczeństwo zawodowe (pewność posiadania miejsca pracy)	0,25	0,79	0,47	+0,22
4.	Obciążenie przeniesieniami służbowymi, oddelegowaniami do innych miejscowości	-1,57	-0,98	-1,37	+0,20
5.	Atmosfera w środowisku pracy (stosunki z przełożonymi, kolegami i podwładnymi)	-0,84	-0,56	-0,76	+0,08
6.	Spoleczne poważanie dla wykonywanego zawodu	-0,04	0,34	-0,02	+0,02
7.	Możliwości doskonalenia zawodowego i osobistego rozwoju	-0,18	0,02	-0,19	-0,01
8.	Możliwości spożytkowania doświadczeń zawodowych w innych miejscach pracy	-0,75	-0,70	-0,76	-0,01
9.	Treść czynności służbowych (to co się zwykle robi)	-0,44	0,33	-0,47	-0,03
10.	Możliwości awansu służbowego	0,31	0,28	0,26	-0,05
11.	Zarobki	-0,50	0,09	-0,90	-0,40
12.	Świadczenia socjalne	-0,20	-0,04	-0,61	-0,41

* *Badani odpowiadali na pytanie: Czy zawodowa służba wojskowa jest bardziej, czy też mniej atrakcyjna od pracy w cywilu? Zastosowany wskaźnik atrakcyjności stanowi średnia arytmetyczna z ocen, po przypisaniu zastosowanej w pytaniu skali odpowiedzi następującej punktacji: zawodowa służba wojskowa jest pod tym względem zdecydowanie bardziej atrakcyjna niż praca w cywilu - 2, nieco bardziej atrakcyjna - 1, bez różnicy - 0, nieco mniej atrakcyjna - (-1), zdecydowanie mniej atrakcyjna - (-2). Jego wartości mogły zatem oscylować w przedziale od - 2 do +2. Wartości dodatnie wskazują na większą atrakcyjność zawodu wojskowego, wartości ujemne - na większą atrakcyjność pracy w cywilu.*

** *Wartości zmiany wskaźnika w odniesieniu do pierwszego pomiaru.*

Określona ewolucja (swoiste falowanie) w postrzeganiu społecznej atrakcyjności wykonywanego zawodu jest zjawiskiem naturalnym. Symptomatyczny jest jednak tak radykalny spadek atrakcyjności wymienionych czynników. Konstatacja ta ściśle koresponduje z wnioskami wynikającymi z wcześniej przedstawionej oceny sytuacji zawodowej wojskowych.

Ewolucji podlegała również atrakcyjność zawodu wojskowego w środowisku cywilnym. Jak już zasygnalizowano, społeczeństwo zdecydowanie bardziej pozytywnie, niż wojskowi, ocenia atrakcyjność tego zawodu. Największe rozbieżności występują w przypadku czynników ekonomicznych (zarobki, świadczenia socjalne, możliwości doskonalenia zawodowego itp.), najmniejsze - choć również istotne - w przypadku czynników decydujących o istocie zawodu wojskowego (obciążenie przeniesieniami służbowymi, rozłąką z rodziną, atmosfera w środowisku pracy, treść czynności służbowych itp.). Z całokształtu dokonanych analiz wynika, iż atrakcyjność

profesji wojskowej w społeczeństwie polskim nie tyle wynika z jej istoty, co z innych walorów, niwelujących uciążliwość wykonywania tego zawodu. Można zatem mówić o swego rodzaju administracyjnie sterowanej atrakcyjności zawodu wojskowego⁴¹.

5.5.3. Przemiany w recepcji prestiżu zawodu wojskowego

W połowie lat osiemdziesiątych, w świadomości zawodowej wojskowych wyłoniło się nader osobliwe zjawisko. Kadre zawodową Wojska Polskiego owładnęło poczucie społecznej dewaluacji wykonywanej profesji. Innymi słowy, rzeczywistość, ogólnie pozytywna, społeczna ocena zawodu wojskowego nie znajdowała adekwatnego odzwierciedlenia w świadomości samych wojskowych. W ich subiektywnym odczuciu zawód wojskowy został w społeczeństwie wyraźnie zdeprecjonowany⁴².

Skalę tego zjawiska dobitnie obrazują liczby. Ogólnie można stwierdzić, iż w społeczeństwie polskim prestiż zawodu wojskowego⁴³ lokował się na średnim poziomie i cechowała go względna stabilność. W badaniach zrealizowanych przez Instytut Filozofii i Socjologii Polskiej Akademii Nauk w 1987 roku⁴⁴ prestiż oficera w stopniu kapitana został ulokowany na 14 pozycji w 29 czynnikowej hierarchii poddanych badaniu zawodów, uzyskując na skali 1-5 średnią ocenę 3,61, nieznacznie wyższą od średniej oceny prestiżu wszystkich zawodów (3,56). Bez większych zmian prestiż wojskowych jawi się również w innych i następnym pomiarach.

Zgoła inaczej kwestia ta zarysowała się w świadomości kadry zawodowej. W porównywalnych badaniach, przeprowadzonych (w tym samym okresie) wśród kadry Wojska Polskiego (1'87), prestiż zawodu wojskowego oceniony został znacznie gorzej. Na 30 poddanych badaniu zawodów, prestiż zawodu oficera w społeczeństwie wojskowi ulokowali na 20 pozycji, chorążego - na 25, a podoficera - aż na 27. Dysproporcje są zatem wyraźnie czytelne.

Zarysowaną rozbieżność w odbiorze społecznego prestiżu zawodu oficera potwierdziły także inne badania. U schyłku 1988 roku (XI'88), na pytanie: *Jakie jest obecnie poważanie społeczne zawodowych oficerów wojska w naszym społeczeństwie?* wskazania rozłożyły się w sposób zilustrowany wykresem 5.65. Prawie 3/4 żołnierzy zawodowych uważało, że prestiż oficera jest niski, podczas gdy w społeczeństwie ocenę taką ferował tylko co dziesiąty badany.

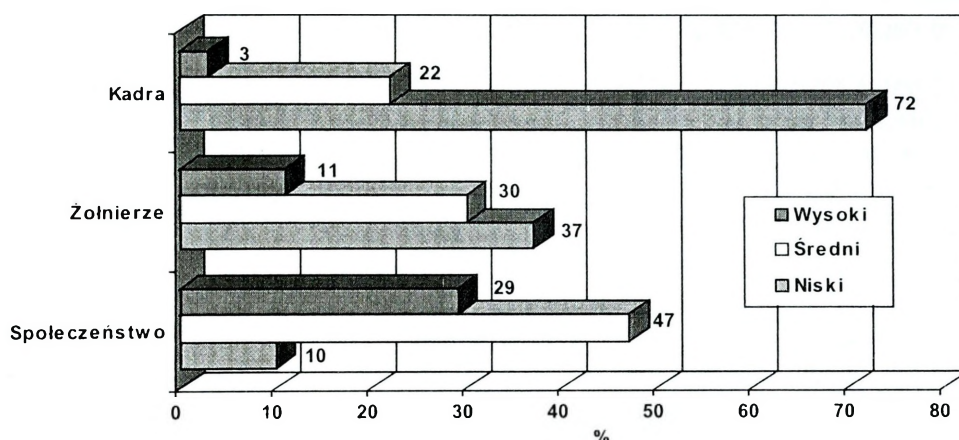
⁴¹/ Zob. S. Jarmoszko, *Spoleczne aspekty przemian...* op. cit., s.102-114.

⁴²/ Zjawisko to opisałem min. w następujących publikacjach: *Przewyciężyć kompleks niższości*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 12/1990, s.3-6; *Prestiż wojska, prestiż wojskowych*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 1/1994, s.8-14; *Spoleczna wartość zawodu wojskowego w ocenie kadry zawodowej Wojska Polskiego*, [w:] 'Zeszyty Naukowe AON' nr 2/1995, s.290-301.

⁴³/ W realizowanych analizach, podstawą odniesień była operacyjna definicja prestiżu zawodu jako *syntetycznej oceny danego zawodu, wyrażanej w społecznym poważaniu wobec jego przedstawicieli*.

⁴⁴/ Zob. H. Domański, Z. Sawiński, *Wzory prestiżu a struktura społeczna*, Wrocław 1991, s.111-130.

Wykres 5.65. Prestiż oficera w opinii społecznej 1988 roku



Stosunek społeczeństwa do wojskowych był przez nich samych postrzegany rażąco nieadekwatnie, zgoła przeciwstawnie. Potwierdzały to także opinie innego rodzaju.⁴⁵ Rodzi się zatem uzasadnione pytanie: co legło u podstaw tak znaczącego załamania społeczno-zawodowego samopoczucia wojskowych, tak znacznej autodewaluacji społecznej wizji wykonywanego zawodu? Geneza tego zjawiska jest złożona i należy rozpatrywać ją zarówno w makro, jak i mikro skali. Przeprowadzone analizy pozwoliły jednak wyodrębnić czynnik pierwotny, globalnie determinujący omawiane zjawisko. Przyczyną nadrzędną i zasadniczą było polityczne zaangażowanie wojska. Była to cena, jaką przyszło kadrze zapłacić za upolitycznienie wykonywanego zawodu. I nie tyle chodzi tu o własną aktywność polityczną wojskowych, co o oficjalną doktrynę upartyjnienia struktur wojskowych, która przesądzała o politycznym *image* zawodu wojskowego.

W kontekście takiej interpretacji jawi się uzasadnione pytanie o to, dlaczego omawiane zjawisko pojawiło się dopiero w danym okresie? Dlaczego nie zaistniało na taką skalę po roku 1956 czy 1970 (po udziale wojska w pacyfikacji pierwszych, masowych wystąpieniach robotniczych)? Pomijając brak adekwatnych danych źródłowych z tego okresu, można postawić tezę, iż zjawisko to było pochodną stanu świadomości ogólnospołecznej. Dopiero w latach osiemdziesiątych została wyraźnie i - co szczególnie istotne - na trwałe, wyartykułowana sprzeczność między totalitarną władzą (za której organiczny element była uznana armia) a przeważającą częścią społeczeństwa⁴⁶. W świadomości wojskowych zrodził się konflikt między tradycyjnie pojmowaną istotą armii (jako instytucji ogólnonarodowej) a faktycznie przypisaną jej funkcją polityczną (petryfikatora społecznie nieakceptowanego układu władzy). O ile wcześniej kadra zaakceptowała stan wojenny jako formę obrony i zarazem przebudowy państwa, o tyle wraz z upływem lat była coraz bardziej rozczarowana - co potwierdzały badania - brakiem oczekiwanych rezultatów, niedostatecznym

⁴⁵/ Zob. S. Jarmoszko, *Społeczne aspekty przemian...* op. cit., s.127-128.

⁴⁶/ J. Reykowski, *Psychological Dimensions of Sociopolitical Change: the Polish Case*, [w:] W. D. Connor, P. Płoszajski /red./, 'Escape from Socialism. The Polish Route', Warszawa 1992, s.217-230.

wykorzystaniem szans na faktyczną reformę struktur państwowych. Zarysowany konflikt wewnętrzny zbiorowej psychiki społeczności wojskowej przybrał - używając dobrze znanej terminologii - formę sprzeczności antagonistycznej.

Symptomatyczny, a zarazem paradoksalny, był przy tym fakt, iż siłą napędową tego konfliktu stało się - wbrew intencjom autorów - hasło: "Socjalizmu będziemy bronić jak niepodległości", którego głównym adresatem było wojsko. Wojskowi nie chcieli bronić socjalizmu, którego nie chciało społeczeństwo. Postawa ta zmaterializowała się w okresie wielkiego przełomu 1989 roku. W tzw. zamkniętych okręgach wyborczych, w czerwcowych wyborach parlamentarnych, wojskowi jednoznacznie poparli kandydatów opozycji. Jak pisze A. Korboński „nawet po formalnym zniesieniu stanu wojennego w 1983 roku, elity wojskowe nadal odgrywały kluczową rolę w procesie stopniowego demontażu systemu komunistycznego, czego kulminacją były rozmowy Okrągłego Stołu między rządem a opozycją na początku 1989 roku”⁴⁷.

Wraz z systemową transformacją państwa i nowym miejscem armii w jego systemie społecznym i politycznym, w świadomości zawodowych wojskowych zachodził swoisty proces terapeutyczny. Pierwsze jego oznaki - jak ukazuje tabela 5.5 - zarejestrowano w badaniach przeprowadzonych jesienią 1991 roku. Wskazania kadry uległy znaczącej poprawie.

Tabela 5.5. Ewolucja prestiżu oficera w recepcji kadry (w %)

Skala społecznego poważania zawodowych oficerów WP	XI'88	X'91	II'94	III'97
1. Bardzo wysokie	-	1	2	2
	} 3	} 10	} 23	} 15
2. Raczej wysokie	3	9	21	13
3. Średnie	22	42	50	49
4. Raczej niskie	34	25	16	23
	} 72	} 40	} 24	} 32
5. Bardzo niskie	38	15	8	9
Wskaźnik syntetyczny*	- 1,10	- 0,48	- 0,07	- 0,24

* Wskaźnik stanowi średnia arytmetyczna, wyliczona po przypisaniu zastosowanej w pytaniu skali odpowiedzi, następującej punktacji: bardzo wysokie - 2, raczej wysokie - 1, średnie - 0, raczej niskie - (-1), bardzo niskie - (-2).

Kolejne badanie (II'94) wykazało dalszą poprawę opinii kadry w omawianej kwestii. Można przyjąć, iż ten pomiar uchwycił punkt zwrotny wahadła opinii

⁴⁷/ A. Korboński, *Civil-Military Relations in Poland since 1989: Who is in Charge?*, [w:] A. Jasińska-Kania, J. Raciborski /red/, 'Naród, władza, społeczeństwo/Nation, Power, Society', Warszawa 1996, s.298. Zob. także A. A. Michta, *The Soldier-Citizen. The Politics of the Polish Army After Communism*, Bloomsburg 1997, s.16, 45.

wojskowych. Ostatni pomiar wskazuje już na pogorszenie się ich samopoczucia. Należy przy tym skonstatować, iż we wszystkich pomiarach oceny niskie przeważały nad wysokimi, a najbardziej znaczący udział (poza pierwszym pomiarem) miały oceny średnie.

Ewolucji opinii wojskowych towarzyszyły również zmiany w opinii społecznej (tabela 5.6). W okresie dziewięciu lat (XI'88-III'97) nastąpiła wyraźna poprawa w recepcji społecznego prestiżu oficerów. Wynika stąd, iż zarysowana na wstępie dysproporcja między opiniami społeczeństwa a wojskowych, tylko w niewielkim stopniu uległa niwelacji. Poczucie niedowartościowania wykonywanego zawodu stanowi zatem względnie trwały element świadomości zawodowej wojskowych.

Tabela 5.6. Ewolucja prestiżu oficerów w recepcji społecznej (w %)

Skala ocen	Społeczeństwo '88	Społeczeństwo '97
1. Bardzo wysokie	6	9
2. Raczej wysokie	23	35
3. Średnie	47	44
4. Raczej niskie	7	4
5. Bardzo niskie	3	1
Wskaźnik syntetyczny*	+0,26	+0,51

* Zastosowano identyczną procedurę jak przy tabeli 5.5.

Zmiany w społecznej recepcji prestiżu oficera znalazły potwierdzenie w pomiarach prestiżu za pomocą hierarchii zawodów (tabela 5.7). Wyniki badań zrealizowanych na początku 1993 roku, zarówno w wojsku jak i na reprezentatywnej próbie ogólnospołecznej wskazały, iż wahadło nastrojów żołnierzy zawodowych na tle oceny społecznego prestiżu wykonywanego zawodu, przesunęło się w drugie (skrajne?) położenie. Jak ukazano w tabeli, prestiż zawodu oficera kadra postrzegala wówczas korzystniej, niż czyniło to społeczeństwo. Zjawisko to należy ocenić w kategoriach tzw. odreagowania.

Ostatni pomiar wskazuje na pogorszenie się recepcji prestiżu oficera w środowisku wojskowych, przy jednoczesnym braku zmian w opinii społecznej.

Tabela 5.7. Zmiany w społecznym prestiżu zawodów*

Lp.	Zawody	Kadra			Społeczeństwo		
		I'93	II'97	Zmiana	III'93"	VI'97	Zmiana
1.	Lekarz	13,0	13,7	+0,7	14,7	14,5	-0,2
2.	Dyrektor wielkiej firmy państw.	11,2	11,7	+0,5	10,9	10,1	-0,8
3.	Profesor szkoły wyższej	11,1	12,5	+1,4	12,9	12,8	-0,1
4.	Ambasador, dyplomata	10,9	11,9	+1,0	11,4	10,6	-0,8
5.	Oficer wojska	10,9	9,4	-1,3	10,7	10,7	0,0
6.	Prywatny przedsiębiorca	10,3	9,6	-0,7	9,0	-	-
7.	Dziennikarz telewizyjny	9,8	9,3	-0,6	9,4	9,0	-0,4
8.	Adwokat	9,5	11,6	+2,1	10,9	10,5	-0,4
9.	Inżynier	9,4	9,0	-0,4	10,3	9,6	-0,6
10.	Fizyk atomowy	9,3	8,7	-0,6	7,9	8,5	+0,6
11.	Aptekarz	8,7	7,7	-1,0	8,6	8,8	+0,2
12.	Nauczyciel szkoły średniej	8,2	8,1	-0,1	10,2	10,3	+0,1
13.	Ksiądz, duchowny	7,9	9,0	+1,1	9,4	9,2	-0,2
14.	Nauczyciel szkoły podstawowej	7,3	6,6	-0,7	9,0	9,0	0,0
15.	Polityk	7,2	7,9	+0,7	8,7	7,9	-0,8
16.	Policjant-podoficer	7,2	6,6	-0,6	8,3	9,0	+0,7
17.	Księgarz	6,7	4,5	-2,2	5,1	5,3	+0,2

* Wskaźnik stanowi średnia arytmetyczna wyliczona po przypisaniu, nadanym - poszczególnym zawodom - pozycjom, następującej punktacji: 1 - 17pkt., 2 - 16pkt.,...17 - 1pkt. Badani hierarchizowali wyżej wymienione zawody na podstawie następującego pytania: Jakim szacunkiem w społeczeństwie cieszą się niżej wymienione zawody?

Zwrot wahań opinii wojskowych w 1994 roku potwierdza również ewolucja pomiaru zasadności przyznawanego oficerom prestiżu społecznego. Jak pokazuje tabela 5.8, znaczne odsetki badanych w dalszym ciągu wskazują na społeczne niedowartościowanie tego zawodu, chociaż ogólnie biorąc opinie wojskowych były ostatnio nieznacznie lepsze, niż przed sześcioma laty.

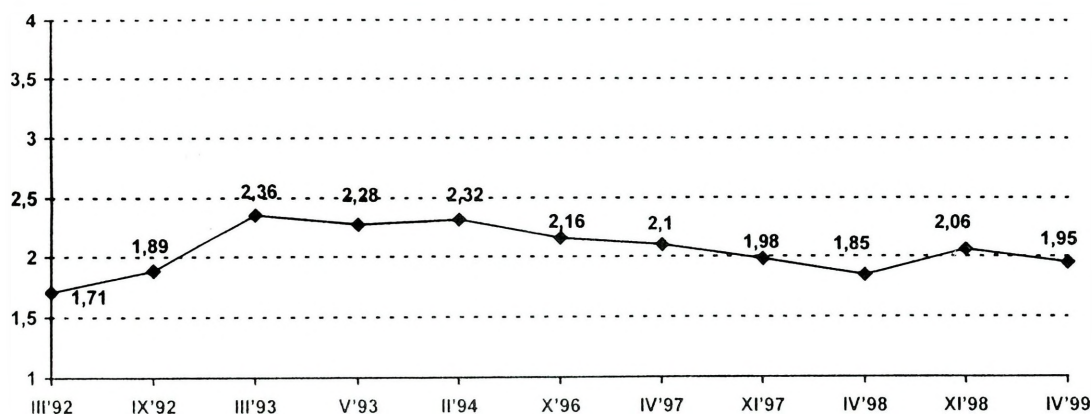
Tabela 5.8. Ewolucja zasadności społecznego prestiżu oficerów w opinii wojskowych (w %)

Lp.	Adekwatność prestiżu w stosunku do:	X'91	II'94	III'97
1.	Poziomu kwalifikacji oficerów			
	1. Zbyt duży	8	13	9
	2. Odpowiedni	38	49	40
	3. Zbyt mały	40	25	40
2.	Roli znaczenia ich zawodu w państwie			
	1. Zbyt duży	5	5	5
	2. Odpowiedni	20	46	29
	3. Zbyt mały	64	39	58

Skonstatowane zróżnicowanie opinii społecznej i środowiska kadry zawodowej potwierdza tezę o występowaniu - w świadomości wojskowych - poczucia społecznego niedowartościowania wykonywanego zawodu. Postrzegana przez nich społeczna wartość zawodu wojskowego jest, nie tylko nieadekwatna do - ich zdaniem - należnej mu rangi, ale w znacznym zakresie nieadekwatna również do jego rzeczywistej wartości społecznej.

W cyklicznych sondażach opinii kadry zawodowej, przy ocenie własnej sytuacji zawodowej badanych, podejmowany był również problem satysfakcji z prestiżu wykonywanego zawodu. Ogólnie można mówić o braku zadowolenia kadry z tego elementu własnej sytuacji zawodowej. W każdym pomiarze - jak wynika z wykresu 5.66 - wskaźniki układały się poniżej średniej.

Wykres 5.66. Ogólna satysfakcja ze społecznego prestiżu zawodu wojskowego*



* Wskaźnik stanowi średnia wyliczona po przypisaniu, zastosowanej w pytaniu skali odpowiedzi, następującej punktacji: zadowolony - 4, raczej zadowolony - 3, raczej niezadowolony - 2, niezadowolony - 1.

Przedstawione wskaźniki potwierdzają ponadto, ogólny trend w recepcji społecznego prestiżu wykonywanego zawodu w środowisku zawodowych wojskowych (apogeum w latach 1993-1994).

5.5.4. Zmiana społecznych parametrów zawodu wojskowego w opinii kadry

Zdaniem wojskowych, w ostatnich latach, pogorszyły się w naszym kraju społeczne parametry zawodu wojskowego (III'97). Najbardziej pogorszyła się - w ich mniemaniu - rola, znaczenie zawodu wojskowego w państwie oraz jego atrakcyjność (tabela 5.9). Pierwsza kwestia wiąże się z wyłączeniem wojska ze struktur władzy państwowej (odpolitycznienie, cywilna, demokratyczna kontrola nad armią). Przeświadczenie o spadku atrakcyjności wynika natomiast, z odebrania wojskowym wielu świadczeń socjalnych (np. nieodpłatne lekarstwa, dotacje do wczasów, internatów, hoteli czy żywienia w kasynach wojskowych, bezpłatne telefony itp.). Jest to zatem nieco inny wymiar atrakcyjności, niż ten, który opiera się na trwającej od kilku lat (aczkolwiek ostatnio o tendencji spadkowej) popularności wojska wśród poszukujących pracy/zawodu.

Tabela 5.9. Ocena zmian społecznych parametrów zawodu wojskowego w ostatnich latach (w %)

Lp.	Ocena zmiany	Społeczne parametry zawodu wojskowego		
		Szacunek, społeczne poważanie zawodu wojskowego	Atrakcyjność zawodu wojskowego	Rola, znaczenie zawodu wojskowego w państwie
1.	Wyraźnie się poprawiło	7	6	2
2.	Trochę się poprawiło	28	19	13
3.	Nie zmieniło się	26	17	25
4.	Trochę się pogorszyło	22	19	20
5.	Wyraźnie się pogorszyło	16	36	32
6.	Trudno powiedzieć	1	3	8
Wskaźnik syntetyczny*		-0,10	-0,62	-0,74

* Wskaźnik stanowi średnia arytmetyczna wyliczona po przypisaniu, zastosowanej w pytaniu skali odpowiedzi, następującej punktacji: wyraźnie się poprawiło - 2, trochę się poprawiło - 1, nie zmieniło się - 0, trochę się pogorszyło - (-1), wyraźnie się pogorszyło - (-2). Badani odpowiadali na pytanie: Czy Pana zdaniem, w ciągu ostatnich pięciu, sześciu lat zmieniły się w naszym kraju...?

Stosunkowo najmniej, w opinii wojskowych, pogorszył się społeczny prestiż ich zawodu. To odczucie (jego negatywny wyraz) może pozostawać w związku z faktami składającymi się na niekorzystną ocenę pozostałych parametrów - być ich subiektywnym refleksem.

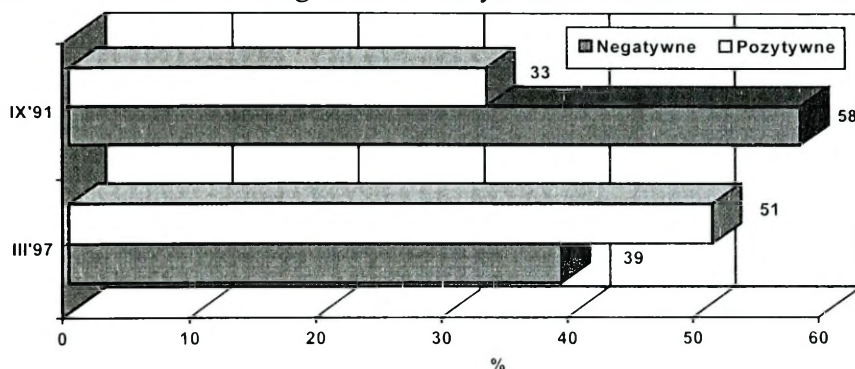
Analizy korelacyjne wykazały, iż o pogorszeniu się społecznych parametrów zawodu wojskowego przekonane są wszystkie grupy osobowe wojskowych. Deprecjacja prestiżu i atrakcyjności postrzegana jest podobnie. Wyraźne - liniowe - zróżnicowanie opinii występuje natomiast w odniesieniu do roli, znaczenia zawodu wojskowego w państwie. Największe pogorszenie w tej kwestii odczuwają oficerowie, najmniejsze - podoficerowie. Wynika to z określonych uwarunkowań strukturalnych. Im wyższy korpus osobowy, tym potencjalnie większy wpływ miała ta kategoria badanych (bądź mogła mieć) na sprawy państwowe i tym większe subiektywne odczucie straty.

5.5.5. Kształtowanie się zgeneralizowanych ocen wojska

Zmiany zachodzące w strukturach i funkcjonowaniu wojska rzutują na sytuację zawodową wojskowych, a przez to na całokształt ich relacji z tą instytucją. Zrealizowane badania ukazały określone przemiany w charakterze i sile występujących tu więzi. Poniżej przedstawione zostaną dwa aspekty tego zagadnienia - zgeneralizowane nastawienie do zawodu wojskowego (reakcja na wybór tego zawodu przez własne dziecko) oraz globalna ocena wojska (aprobata instytucji wojska i zaufanie do niej).

Ogólnie można postawić tezę, iż zgeneralizowane nastawienie do zawodu wojskowego podlegało podobnym przemianom, jak poczucie społecznego prestiżu tego zawodu. W pewnym stopniu tezę tę potwierdza przedstawiona na wykresie 5.67, uogólniona zmiana w zgeneralizowanym nastawieniu do zawodu oficera.

Wykres 5.67. Zmiana w zgeneralizowanym nastawieniu do zawodu oficera

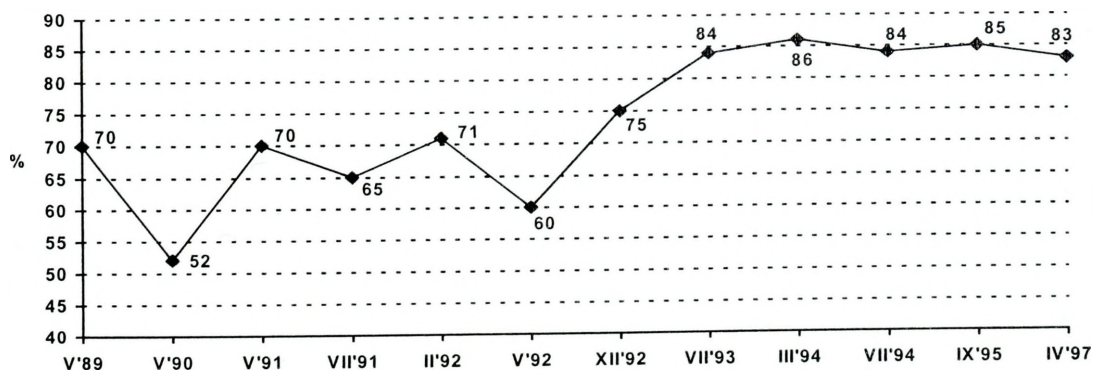


Z wykresu wynika, iż w okresie z górą pięciu lat zmieniły się ogólne proporcje w zgeneralizowanym nastawieniu kadry do zawodu oficera. Ostatni pomiar wskazuje, iż większość wojskowych deklaruje już nastawienie pozytywne. Znaczny zakres negatywnych nastawień był rezultatem krytycznej oceny własnej kariery zawodowej oraz pesymistycznej autoprognozy dalszego jej rozwoju. Kadra bardziej optymistycznie postrzegała perspektywy zawodu wojskowego, niż osobiste szanse rozwoju w tym zawodzie.

Z dokonanych analiz wynika ogólnie, iż najbardziej pozytywne nastawienie do zawodu wojskowego cechuje podoficerów zawodowych, najbardziej negatywne - chorążych i oficerów młodszych⁴⁸.

Przechodząc do drugiego zagadnienia, ogólnie można powiedzieć, iż globalna ocena wojska w środowisku kadry zawodowej zawsze kształtowała się pozytywnie, chociaż - jak ukazuje wykres 5.68 - podlegała różnym wahaniom. Na ich podstawie można stwierdzić, iż najniższa aprobata miała miejsce w okresach niestabilizowanej sytuacji wewnątrz wojska i wokół wojska. Było tak zarówno w maju 1990 roku, kiedy nasilała się krytyka ministra ON ze starego układu politycznego (gen. Siwickiego) i trwały spekulacje wokół możliwych wariantów nowej obsady, jak i dwa lata później, w okresie głośnego konfliktu na linii prezydent Wałęsa - minister Parys.

Wykres 5.68. Globalna ocena wojska



⁴⁸/ Zob. S. Jarmoszko, *Spoleczne aspekty przemian...* op. cit., s.157-162.

Od połowy 1993 roku, globalna ocena wojska ustabilizowała się na maksymalnym pułapie (powyżej 80%).

Specyfika instytucji wojska z jednej strony i zawodu wojskowego - z drugiej, sprawia, że wojsko jest wysoko oceniane przez wojskowych. W płaszczyźnie oceny wojska jako zawodu nietrudno zarejestrować jednak swoistą dwoistość. Kadra deklaruje wysoki poziom satysfakcji z przynależności do grupy zawodowej wojskowych, ale z rezerwą odnosi się do wyboru tego zawodu przez własne dziecko. Zgeneralizowana ocena zawodu jest zatem znacznie bardziej krytyczna niż osobista identyfikacja ze środowiskiem wojskowym.

Zgeneralizowana ocena wojska jest funkcją bilansu pozytywnych i negatywnych relacji badanych z tą instytucją. Wraz z różnicowaniem się tego bilansu podlega więc określonej ewolucji. Z analiz wynika, iż wówczas, gdy atmosfera w wojsku i wokół wojska pogarszała się, pogarszały się również „notowania” wojska w oczach żołnierzy zawodowych, co przekładało się na jego ogólną kondycję psychospołeczną. Potwierdza to tezę, iż siły zbrojne immanentnie cechuje potrzeba określonej stabilizacji. Jak twierdzą doświadczeni wojskowi „ciągłość i stabilność w resorcie obrony narodowej ma znaczenie szczególne. Armia nie może żyć na bezdechu”⁴⁹.

5.6. PODSUMOWANIE

Miniona dekada to okres głębokich zmian społecznych w Wojsku Polskim. Ogólna restrukturyzacja sił zbrojnych powodowała przebudowę strukturalną społeczności wojskowej. Zmniejszeniu stanu osobowego sił zbrojnych towarzyszyły takie zmiany strukturalne, jak spadek liczby żołnierzy zawodowych, a zarazem wzrost uzawodowienia struktur wojskowych, pojawienie się nowych kategorii służby, zmiana proporcji poszczególnych korpusów kadry zawodowej itp. Nastąpiła zmiana „filozofii” pozyskiwania kadr wojskowych, polegająca na rozszerzeniu źródeł rekrutacji żołnierzy zawodowych, szerokim wyjściu poza ramy szkolnictwa wojskowego.

Mimo określonych działań nie udało się jednak dokonać zasadniczej przebudowy struktury kadry - odwrócić kadrowej piramidy. Stało się tak na wskutek oddziaływania dwóch niekorzystnych tendencji: opłacalności pozostawania w służbie najstarszych żołnierzy (zwłaszcza oficerów) oraz poczucia nieopłacalności dalszej służby dla kadry względnie młodej, dobrze wykształconej, dla której - w związku z redukowaniem struktur wojskowych - kurczyły się możliwości atrakcyjnego rozwoju kariery zawodowej. U źródeł owych tendencji leżały niekorzystne (nie tylko w sensie czysto finansowym, ale przede wszystkim psychologicznym) regulacje finansowe (w szczególności emerytalne) oraz brak określonych instrumentów prawnych kształtowania pożądanej struktury kadry WP.

Poza zmianami ilościowymi w strukturze społecznej sił zbrojnych zachodziły istotne zmiany jakościowe. Należały do nich: odmłodzenie kadry zawodowej, korzystne zmiany w układzie stażu służby, wzrost wykształcenia. Można zatem postawić tezę o ogólnej poprawie kondycji zawodowej kadr wojskowych.

⁴⁹/ P. Kołodziejczyk, *Nigdy więcej polityki*, rozmowa [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 1/1998, s.8.

Na bazie zmian strukturalnych zachodziły określone zmiany świadomościowe. Analizowane badania ukazały daleko idące przewartościowania w świadomości obronnej polskich środowisk wojskowych. Przede wszystkim wyraźnie ewoluowała recepcja zagrożeń kraju. Tendencję tych zmian można ująć następująco: słabość poczucia zagrożeń militarnych, zewnętrznych, na rzecz umacniania się (a nawet potęgowania) poczucia zagrożeń o charakterze wewnętrznym, będących prostą konsekwencją bądź pochodną transformacji kraju (zwłaszcza w sferze ekonomicznej).

Zasadnicze zagrożenie zewnętrzne bezpieczeństwa Polski postrzegane jest z kierunków wschodnich - Rosji, Białorusi i Ukrainy. Można mówić natomiast o wyraźnej, pozytywnej ewolucji opinii i nastawień Polaków wobec Niemiec. Mimo, iż zagrożenie zewnętrzne ogólnie sytuowane jest na dalszym planie, wojskowych nie satysfakcjonuje stan bezpieczeństwa kraju. Powszechnej krytyce budżetu obronnego towarzyszy pragnienie jego zwiększenia.

W ogólnym nurcie przemian świadomości obronnej Polaków zaszły daleko idące przeobrażenia postaw społeczności wojskowej wobec możliwości oraz perspektyw współpracy i integracji międzynarodowej, zwłaszcza w dziedzinie bezpieczeństwa zewnętrznego. Środowisko wojskowe (podobnie jak i cywilne) wyrażało poparcie dla prozachodniej orientacji w polityce obronnej naszego państwa, a w szczególności dla uzyskania pełnego członkostwa w Sojuszu Północnoatlantyckim. Dokonał się zwrot poglądów w kwestii NATO, które z największego zagrożenia przeobraziło się w głównego gwaranta naszego bezpieczeństwa.

Głębsza analiza badań realizowanych w środowisku wojskowym pozwala na przyjęcie tezy, iż ów zwrot jest funkcją występowania w świadomości polskich wojskowych fenomenu, który można roboczo określić jako syndrom bezpieczeństwa zbiorowego. Nawyki wyniesione z wieloletniego członkostwa w Układzie Warszawskim z jednej strony, z drugiej zaś trzeźwa kalkulacja naszych indywidualnych możliwości obronnych skłaniała do przekonania, że Polska może czuć się bezpiecznie tylko w wielonarodowej strukturze bezpieczeństwa⁵⁰. Tylko we wspólnocie możemy osiągnąć daleko wyższe bezpieczeństwo za niewspółmiernie niższą cenę. Integracja z NATO jest mniej kosztowna (w najszerszym tego słowa znaczeniu) niż samowystarczalność obronna - której Polska nie byłaby w stanie sobie zapewnić - a jednocześnie mniej zawodna niż wchodzenie w jakikolwiek inny układ.

Nie bez znaczenia pozostawały również głębsze refleksje egzystencjalne, wynikające z obserwacji zdarzeń zachodzących na arenie międzynarodowej (ekspansja nacjonalizmów, kataklizmy przyrodnicze, przestępczość międzynarodowa itp.). Wyeksponowana została nowa forma kryzysu państwa narodowego, co przejawiało się m.in. w swoistej impotencji suwerennej władzy państwowej wobec globalnych zagrożeń i problemów, które mogły być rozwiązywane jedynie poprzez wspólnoty ponadnarodowe i ponadpaństwowe⁵¹.

⁵⁰/ Zob. S. Jarmoszko, *Członkostwo w Sojuszu Północnoatlantyckim w perspektywie przemian świadomości obronnej środowisk wojskowych*, [w:] 'Edukacja obywatelska i działalność informacyjna w wojsku wobec perspektywy integracji z NATO', Warszawa 1997, s.17-28.

⁵¹/ Zob. J. Świniarski, *Bezpieczeństwo Polaków w obliczu zmian wewnętrznych i zewnętrznych*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 9/1994, s.73.

W analizowanym okresie występowało rosnące poparcie społeczeństwa polskiego dla procesu integrowania się Polski ze strukturami NATO. Należy spodziewać się, iż tendencja ta będzie podlegała określonym korektom z chwilą ponoszenia (społecznego uświadomienia) konkretnych kosztów integracyjnych (czego symptomy wystąpiły już w ostatnich pomiarach). Politycznej jedności w kwestii integracji z NATO nie towarzyszyła bowiem ogólnospołeczna, merytoryczna debata o realiach naszego członkostwa (warunkach przyjęcia, kosztach integracji czy wpływie na funkcjonowanie państwa). Może to być przyczyną spadku poparcia w okresie ponoszenia pełnych kosztów realnego członkostwa i wynikającej stąd dalszej transformacji armii. Zakres udzielanego poparcia i charakter jego źródeł nie wskazują jednak na możliwość załamania się zarysowanej tendencji. Fakt, że poparcie dla NATO było w Polsce najwyższe spośród pozostałych krajów (głównych pretendentów do członkostwa w tym pakcie) można uznać za duży społeczny kapitał, wniesiony przez nasz kraj do całokształtu procesów integracyjnych.

Poparcie to niesie ze sobą także dużą wartość społeczną o charakterze wewnątrzpaństwowym, narodowym. Przez ostatnie lata, w Polsce zmieniały się rządy, parlamenty, prezydenci ale niezmiennie pozostawało ogólnonarodowe pragnienie przystąpienia do Sojuszu. Natowskie aspiracje Polski należały do nielicznych spraw w naszym państwie, nie kwestionowanych przez żaden z istotnych sektorów politycznego spektrum. Stanowią więc ważną płaszczyznę integracji narodowej i społecznej.

Wszystko to pozwala przewidywać poparcie dla przyszłych zmian, które będą wynikiem konkretnych procesów integracyjnych. Wchodzenie do Sojuszu Północnoatlantyckiego wymaga bowiem nie tylko przeobrażeń w siłach wydzielonych do sojuszniczych struktur (uzyskania ich kompatybilności i interoperacyjności), ale i dostosowania wielu innych parametrów systemu obronnego do standardów państw członkowskich. Jest to również dobry prognostyk powodzenia głębokich przeorientowań mentalnych⁵², jakich również wymagać będzie pełne członkostwo w NATO.

W okresie ostatniego dziesięciolecia, istotne przeobrażenia zachodziły także w świadomości zawodowej wojskowych. Mniejsze jeśli chodzi o osobiste nastawienia i deklaracje wojskowych wobec wykonywanego zawodu, większe w przypadku całokształtu opinii o nim. Wojskowych cechuje w większości ugruntowane nastawienie do zawodu wojskowego i wartości z nim związanych⁵³. Pozytywnej motywacji towarzyszy niedobór satysfakcji zawodowej oraz w większości pesymistyczne prognozy co do osobistego rozwoju w służbie wojskowej. Jednocześnie swoista fałowość cechuje „opisowe” opinie wojskowych o własnym zawodzie.

Dokonując zestawienia wysokiej akceptacji przynależności społeczno-zawodowej z o wiele niższą, ogólną satysfakcją zawodową oraz oceną trafności wyboru zawodu nietrudno zauważyć znaczną dysproporcję wskazań. Wojskowi bardziej cenią sobie więź z własną grupą społeczno-zawodową (bądź symboliczną więź z mundurem), niż

⁵²/ Zob. L. Kanarski, J. Świniarski, *Przemiany myślenia w wojsku*, Warszawa 1997.

⁵³/ Zob. M. Kasperski, *Przemiany wzorów osobowych kadry WP w okresie transformacji*, [w:] „Tradycje i współczesność etosu oficera Wojska Polskiego”, WAT, Warszawa 1997, s.221-231.

konkretne właściwości wykonywanego zawodu. Zróżnicowana postawa wobec zawodu wynikać może z kilku przesłanek. Świadczy niewątpliwie o silnej tożsamości społeczno-zawodowej (grupowej) wojskowych, która nie przekłada się jednak na ten sam stopień akceptacji wykonywanej pracy i jej warunków. Wiele wskazuje na to, iż tożsamość zawodowa wojskowych jest przede wszystkim funkcją dwóch czynników: zależności bytowej od wykonywanego zawodu i więzi symbolicznej z instytucją wojska. Jest ona ponadto silnie podbudowana walorami społecznymi (pozytywne oceny społecznych elementów sytuacji zawodowej badanych).

Opinie wojskowych są znacznie mniej korzystne, niż opinia społeczna, według której zawód wojskowy jest bardziej atrakcyjny, niż przeciętna praca w cywilu i cieszy się wysokim prestiżem społecznym. Charakterystyczne jest to, iż społeczeństwo doceniając uciążliwość tego zawodu, bardziej akcentuje jego walory, wojskowi natomiast, mają skłonność akcentowania aspektów negatywnych, zbyt małą uwagę zwracając jednocześnie na jego zalety. Zawód wojskowy jest zatem, opisywany i oceniany z wyraźnie odmiennych pozycji. Jest to zjawisko charakterystyczne lecz naturalne zarazem. U jego podstaw tkwi odmiennosc w zewnętrznej i wewnętrznej recepcji zjawisk. Różny zakres wiedzy, posiadanych doświadczeń, więzi emocjonalnej, czy nawet egzystencjalnej, z opisywanymi kwestiami sprawia, że są to niejako dwie, subiektywne fotografie tego samego zjawiska. Obiektywny stan rzeczy tkwi zapewne gdzieś pomiędzy, ale więcej wskazuje na to, iż bliżej opisu wojskowych. Ich wiedza o zawodzie wojskowym, aczkolwiek podbudowana emocjami, jest bowiem bardziej konkretna, podczas gdy wiedza przeciętnej osoby cywilnej (zwłaszcza płci żeńskiej) jest - co zrozumiale - powierzchowna, pochodząca najczęściej ze źródeł pośrednich.

Uzyskane wyniki potwierdzają tezę o występowaniu - w świadomości wojskowych - względnie trwałego (choć ze zmiennym nasileniem) poczucia społecznego niedowartościowania wykonywanego zawodu, dewaluacji jego znaczenia w państwie. Postrzegana przez nich społeczna wartość zawodu wojskowego jest nie tylko nieadekwatna do - ich zdaniem - należnej mu rangi, ale w znacznym zakresie również do jego rzeczywistej, obiektywnej wartości społecznej. Oznacza to, iż wojskowi postrzegają własny prestiż w swoim krzywym zwierciadle. Zjawisko to ma jednak obecnie bardziej łagodny wyraz, niż u progu analizowanej dekady.

W konkluzji można pokusić się o odpowiedź na pytanie: *Czy istnieje wpływ zmian w strukturze społecznej na zmiany w świadomości wojskowych?* Jest to oczywiście problem dla innych, inaczej zorientowanych badań. Na podstawie zebranego materiału empirycznego można już teraz sformułować określone wnioski. Przede wszystkim wzrost wykształcenia i odmłodzenie kadry nie może pozostawać bez wpływu na stan świadomości zawodowych wojskowych. Duże znaczenie ma także proces odchodzenia kadry z wojska na własną prośbę. Z jednej strony możliwość ta stymuluje odchodzenie najbardziej niezadowolonych, ale z drugiej - sprzyja również odchodzeniu najbardziej zaradnych, co w jednym i drugim przypadku bezpośrednio przekłada się na stan świadomości zawodowej środowisk wojskowych.

Rozdział VI

PERSPEKTYWY DALSZYCH PRZEMIAN W WOJSKU

Objęte analizą zmiany nie są zakończone, zamknięte. Zaprezentowane rozważania dotyczą pierwszej dekady przemian, bezpośrednio związanych z podstawową transformacją ustrojową państwa polskiego. Miniona dekada nie kończy całego procesu, chociaż zamyka ważny okres podstawowych przeobrażeń w Siłach Zbrojnych RP. Przed Polską i jej armią stoją nowe wyzwania i nowe przemiany. Perspektywy dalszych przemian państwa związane są z wizją członkostwa w Zjednoczonej Europie, perspektywy przemian w armii zakreśla przede wszystkim proces integracji z Sojuszem Północnoatlantyckim.

6.1. PROGRAMY DALSZEGO REFORMOWANIA SIŁ ZBROJNYCH

Kierunki dalszych przemian w Wojsku Polskim określone zostały w *Programie Integracji z Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego i Modernizacji Sił Zbrojnych RP na lata 1998-2012*. Zasadniczym celem jest osiągnięcie takiego stanu naszej armii by była ona mniejsza lecz lepiej zorganizowana, skuteczniejsza, bardziej mobilna, lepiej wyposażona i dowodzona oraz w pełni przystosowana do działania z siłami państw członkowskich NATO. Zawarte w tym dokumencie ogólne priorytety zakładają:

- osiągnięcie interoperacyjności z siłami NATO;
- modernizację techniczną systemów uzbrojenia i sprzętu wojskowego;
- rozwój, modernizację i dostosowanie infrastruktury wojskowej do standardów NATO;
- rozwój i modernizację systemu logistycznego;
- ogólne zmiany strukturalne, funkcjonalne, ilościowe i jakościowe, dostosowujące Siły Zbrojne RP do wymogów Sojuszu¹.

Duże znaczenie dla przyszłego kształtu armii mają zmiany planowane w sferze personalnej. Zgodnie z założeniami *Programu...* oraz *Koncepcją przebudowy stanowisk etatowych w MON* w polityce personalnej realizowane są następujące przedsięwzięcia:

- zmniejszanie liczebności sił zbrojnych,
- zwiększanie stopnia uzawodowienia,
- zmniejszanie ogólnej liczby oficerów w służbie stałej,
- powiększanie korpusu podoficerów zawodowych,
- dalszy rozwój służby kontraktowej i nadterminowej,
- intensyfikacja rozwoju zawodowej służby kobiet,
- zamiana niektórych stanowisk wojskowych na stanowiska cywilne,
- przebudowa struktury stanowisk oficerskich (zmniejszenie liczby stanowisk przewidzianych dla oficerów starszych, głównie pułkowników i podpułkowników),
- wprowadzanie nowych regulacji prawnych (np. tożsamość stopnia i stanowiska).

¹ R. Choroszy, *Program reform*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 44/1998.

Długofalowe przedsięwzięcia prawno-organizacyjne i kadrowe zmierzają do osiągnięcia ponad 50% pułapu uzawodowienia sił zbrojnych oraz poprawy struktury kadry zawodowej, na którą składałoby się 30% oficerów, 30% chorążych i 40% podoficerów zawodowych. Przyjęta została zasada sukcesywnego wzrostu procentowego wskaźnika udziału żołnierzy służby kontraktowej w składzie kadry zawodowej (docelowo w korpusie oficerów - do 20%, chorążych - do 40% i podoficerów zawodowych - do 55%)². Wskaźnik uzawodowienia w poszczególnych rodzajach sił zbrojnych wyniesie: w Wojskach Lądowych - ok. 47%, w Wojskach Lotniczych i Obrony Powietrznej - ok. 53%, a w Marynarce Wojennej - ok. 55%. Zakładana struktura ewidencyjna może być osiągnięta w perspektywie 2010 roku³. Do końca 2003 roku natomiast, ma zakończyć się proces etatyzacji. Będzie to swoisty okres przejściowy, w którym będą obowiązywały szczególne rozwiązania normatywne. Rozpatruje się ponadto możliwość rozwoju ilościowego kadry zawodowej według trzech zasadniczych wariantów przedstawionych w tabeli 6.1.

Tabela 6.1. Możliwe warianty liczebności sił zbrojnych

Grupa kadry i wskaźniki procentowe	Wariant 180.000	Wariant 165.000	Wariant 150.000
Ogółem kadry	90.000	82.500	75.000
Oficerów (30%), w tym:	27.000	24.750	22.500
- starszych (30%)	8.100	7.425	6.750
- młodszych (70%), w tym:	18.900	17.325	15.750
- służba stała (80%)	15.120	13.860	12.600
- służba kontraktowa (20%)	3.780	3.465	3.250
Chorążych (30%), w tym:	27.000	24.750	22.500
- służba stała (60%)	16.200	14.850	13.500
- służba kontraktowa (40%)	10.800	9.900	9.000
Podoficerów (40%), w tym:	36.000	33.000	30.000
- służba stała (45%)	16.200	14.850	13.500
- służba kontraktowa (55%)	19.800	18.150	16.500

Źródło: *Model zarządzania zasobami ludzkimi w Siłach Zbrojnych RP w warunkach transformacji systemowej - ocena efektywności i optymalizacji rozwoju kadr*, DKiSzW, Warszawa 1999, s.72.

Duże nadzieje na unowocześnienie systemu działania kadrowego wiąże się z uchwaleniem i wdrożeniem nowej ustawy regulującej służbę zawodową. Najważniejszym jej osiągnięciem będzie wprowadzenie, porównywalnych z procedurami typowymi dla NATO, zasad i mechanizmów prawnych kształtujących system zarządzania karierami oraz kształtowania pożądanej struktury kadrowej sił zbrojnych. Przewiduje się między innymi:

- formalne określenie liczby stanowisk w poszczególnych stopniach wojskowych;
- wprowadzenie tzw. tożsamości stopnia i stanowiska służbowego;

²/ Zob. T. Mitek, *Odwracanie piramidy*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 23/1999.

³/ J. Buczyński, P. Sienkiewicz i inni, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w Siłach Zbrojnych RP w warunkach transformacji systemowej*, Warszawa 2000, s.64.

□ zmniejszenie liczby stopni wojskowych w korpusie podoficerów (kapral, plutonowy, sierżant, starszy sierżant) i korpusie chorążych (młodszy chorąży, chorąży, starszy chorąży);

□ ustalenie górnej granicy wiekowej awansowania na poszczególne stopnie;

□ wprowadzenie instytucji komisji awansowych i ściśle określonych procedur wyznaczania na nowe stanowiska służbowe;

□ wprowadzenie modelu przebiegu służby żołnierza zawodowego (przemienność służby i ustawiczność kształcenia)⁴.

Oprócz programu centralnego, reorganizacje w poszczególnych segmentach sił zbrojnych dokonują się według programów wycinkowych, szczegółowych. Można wyszczególnić dwie zasadnicze ich kategorie - programy poszczególnych rodzajów sił zbrojnych oraz specjalistyczne programy modernizacyjne.

W dalszym stopniu intensywnie modernizowane będą Wojska Lądowe - traktowane jako zasadniczy rodzaj sił zbrojnych⁵. Znowu uszczupli się ich struktura organizacyjna. Docelowo ma pozostać m.in. pięć dywizji zmechanizowanych i jedna dywizja kawalerii pancernej, dwie brygady i pułk saperów, jeden pułk rakiet taktycznych, dziewięć pułków przeciwlotniczych. W składzie Wojsk Lądowych znajdują się dwa korpusy zmechanizowane (o strukturze dywizyjnej) oraz istniejący już korpus powietrzno-zmechanizowany (o strukturze brygadowej). Utworzenie, niezależnie od struktury okręgowej, korpusów wojsk lądowych uwolni ma wojska operacyjne od zasadniczych problemów natury administracyjno-logistycznej i pozwolić dowódcom i sztabom skupić się przede wszystkim na szkoleniu i przygotowaniu do działań bojowych.

Główny wysiłek modernizacji technicznej Wojsk Lądowych skupiony zostanie na takich priorytetach programowych jak:

- ◆ zintegrowany system rozpoznania i WRE;
- ◆ zintegrowane systemy łączności i dowodzenia;
- ◆ sprzęt i środki obrony przeciwlotniczej;
- ◆ śmigłowce wielozadaniowe i uderzeniowe;
- ◆ indywidualne wyposażenie żołnierza⁶.

Intensyfikowany będzie proces uzyskiwania pełnej interoperacyjności jednostek wydzielonych do bezpośredniego działania w strukturach Sojuszu. Poza jednostkami już wydzielonymi, do końca 2001 roku przygotowujemy między innymi batalion kawalerii powietrznej i dywizjon śmigłowców, które wejdą w skład Korpusu Szybkiego Reagowania NATO. Przewiduje się dalszy rozwój (doskonalenie) wojsk aeromobilnych, do których - jak zakładają strategowie - należy przyszłość sił lądowych. Wojska Lądowe będą doskonalić zdolność prowadzenia działań zaczepnych i

⁴ J. Buczyński, *Wybrane problemy polityki personalnej SZ RP*, [w:] 'Zarządzanie kadrami Sił Zbrojnych RP w warunkach integracji z NATO', Zeszyty Naukowe WSO im. T. Kościuszki, wydanie specjalne, Wrocław 1999, s.18.

⁵ A. Tomaszewski, *Determinanty perspektywicznego modelu Wojskach Lądowych*, [w:] B. Szulc, A. Tomaszewski /red./, 'Wojska Lądowe w systemie obronnym kraju', AON, Warszawa 1999, s.5-37.

⁶ Z. Zalewski, *Nowy wymiar Wojsk Lądowych*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 4/1999, s.121-122.

obronnych w ramach wielonarodowych zgrupowań sojuszniczych, a także rozwijać możliwości przerzutu jednostek w obrębie i poza terytorium NATO.

W konkluzji badań zrealizowanych na Wydziale Wojsk Lądowych AON czytamy, iż „zarówno bieżąca modernizacja wojsk lądowych, jak i ich dalszy rozwój powinny przebiegać równolegle w kilku płaszczyznach i obejmować:

- dostosowanie struktur wojsk do nowych zadań i standardów obowiązujących w Sojuszu,
- dalsze rozwijanie systemu obrony terytorialnej zgodnie z potrzebami obrony kraju w czasie pokoju, kryzysu i wojny,
- modernizację i wymianę uzbrojenia /.../,
- reorganizację systemu dowodzenia wojsk lądowych ukierunkowaną głównie potrzebą interoperacyjności oraz potrzebą współdziałania wojsk operacyjnych i obrony terytorialnej”⁷.

Zamierzenia restrukturyzacyjne Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej ujęte zostały w *Planie rozwoju WLOP na lata 1998-2003 i do 2012 roku*. Jako podstawowe założenia zmian przyjęto:

- ⇨ integrację dowodzenia obroną powietrzną oraz kontroli przestrzeni powietrznej w oparciu o system stanowisk dowodzenia z rozwiniętym systemem ASOC, zapewniającym współpracę z NATO i sąsiadami (zgranie systemu OP w docelowych strukturach organizacyjnych oraz osiągnięcie pełnej interoperacyjności);
- ⇨ uproszczenie organizacji na szczeblu taktycznym (przejście ze struktur pułkowych na brygadowo-eskadrowe) oraz sformowanie etatowych ośrodków dowodzenia i prowadzania;
- ⇨ przebudowę systemu logistycznego, w tym utworzenie baz lotniczych;
- ⇨ wymianę podstawowego uzbrojenia i sprzętu bojowego (m.in. zakup 12 samolotów transportowych oraz ok. 160 wielozadaniowych samolotów bojowych wraz z niezbędnym wyposażeniem)⁸.

Planowana jest (i już częściowo realizowana) przebudowa sił powietrznych. Ze struktur organizacyjnych znikną pułki (podobnie jak kilka lat temu dywizje). WLOP będzie ustrukturyzowany w korpusy, brygady, eskadry i bataliony (dywizjony). Zredukowane zostaną pododdziały wojsk raketowych. Poważnym przedsięwzięciem inwestycyjnym będzie wybór i zakup samolotu wielozadaniowego. W nowej strukturze WLOP pozostanie także znacznie mniej lotnisk.

Ważną kwestią będzie kontynuacja realizacji *Celów* przewidzianych dla WLOP. Zgodnie ze zobowiązaniami do końca 2000 roku należy wydzielić 12 pilotów i 8 zmodernizowanych samolotów MiG-29 (co w sumie, z dotychczas wydzielonymi da całą eskadrę), natomiast do końca 2001 r. - 18 pilotów wraz z 12 zmodernizowanymi samolotami Su-22 (co w sumie da 2 eskadry) oraz 2 lotniska. Ponadto do 2004 roku zostanie zapewnione dowodzenie i kierowanie systemami uzbrojenia S-12 „NEWA

⁷ A. Tomaszewski /kier./, *Wojska Lądowe w systemie obronnym kraju. Kierunki rozwoju Wojsk Lądowych*, AON, Warszawa 1999, s.162.

⁸ K. Dziok, *Osiąganie interoperacyjności WLOP z wojskami OP NATO oraz doświadczenia operacyjno-szkoleniowe ze współpracy z Sojuszem*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 4/1999, s.131-135.

SC”, S-200 „WEGA” oraz lotnictwa taktycznego w oparciu o bazową strukturę systemu dowodzenia: Centrum Operacji Powietrznych OP (spełniające funkcję CAOC) oraz cztery ODN (spełniające funkcje CRC), z wykorzystaniem kompatybilnych z NATO zautomatyzowanych systemów dowodzenia. Do 2012 roku natomiast, nastąpi osiągnięcie pełnej zdolności do współpracy z systemami NATO systemu bazowego WLOP, uzupełnionego o elementy zapasowe i mobilne⁹.

Również Marynarka Wojenna doskonali swoje struktury i działania w oparciu o własny *Plan modernizacji i rozwoju Marynarki Wojennej na lata 1998-2003 i do 2012 roku*. Przewidywane jest odnowienie zasadniczego trzonu potencjału pływającego. Według założeń programu, w 2012 roku Marynarka Wojenna ma posiadać m.in. 2 okręty podwodne, 6-7 korwet wielozadaniowych, 7 okrętów rakietowych (w tym 3 z nowymi raketami), 23 jednostki przeciwminowe (z czego 5 nowych), 12 ZOP, 10 śmigłowców ratowniczych i 8 samolotów patrolowo-ratowniczych. Trzy stare trałowce mają być przebudowane na niszczyciele min. Ponadto, mają być wprowadzone nowe systemy uzbrojenia i wyposażenia elektronicznego: rakiety przeciwokrętowe, kompleksy wykrywania i niszczenia okrętów podwodnych, nowe stacje radiolokacyjne, sprzęt ratowniczy itp.

Wypełniając zobowiązania sojusznicze modernizowane będą także siły do zwalczania okrętów podwodnych (wielozadaniowe korwety). Modernizacja sił morskich polegać będzie także na wyposażeniu jednostek nawodnych i powietrznych w system obrazowania i kontroli sytuacji podwodnej „Kryl”. Plany modernizacji obejmują również lotnictwo morskie. Mają powstać projekty dwóch nowych śmigłowców opartych na konstrukcji „Sokoła” - przeznaczonych do zwalczania okrętów podwodnych „Aligatora” i uzbrojonego w rakiety przeciwokrętowe „Sępa”¹⁰.

Aby sprostać tym wyzwaniom konieczne jest uruchomienie specjalnego programu rządowego i stosowanie różnych form ich finansowania (zakup, leasing, dzierżawa). Z powodu niedoborów finansowych tylko połowa okrętów, z grupy przeznaczonej do współdziałania z Sojuszem, otrzyma do 2012 roku nowoczesne systemy dowodzenia i kierowania uzbrojeniem. Podobne niedobory dotyczyć będą jednostek pływających (przykładowo ze względu na długość wybrzeża nasz kraj powinien posiadać w pełnym użyciu 4-6 okrętów podwodnych¹¹, czego raczej nie da się osiągnąć). W związku ze skróceniem zasadniczej służby wojskowej niezbędny jest ponadto wzrost współczynnika profesjonalizacji załóg okrętów do 75-80%. Marynarze służby zasadniczej będą pełnić na okrętach funkcje pomocnicze (a zarazem stanowić bazę naboru kandydatów do służby nadterminowej i kontraktowej).

Dalszych usprawnień wymaga także system dowodzenia Marynarką Wojenną. Przewidywane jest oddzielenie działalności operacyjnej sił morskich od prognostyczno-planistycznej i zabezpieczająco-zasilającej. Rozważana jest koncepcja, według której całokształtem kwestii administracyjnych powinien zajmować się Inspektor Marynarki Wojennej w Warszawie. Miałby on trzech równoprawnych

⁹/ Tamże, s.133-134.

¹⁰/ Zob. R. Rochowicz, *Stopa wody do NATO*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 4/1999; R. Kowal, *Marynarka na miarę*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 8/1998.

¹¹/ Zob. R. Kowal, *Podwodna zmiana warty*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 28/1998.

zastępców branżowych. Szef logistyki zajmowałby się problemami zaopatrzenia, ratownictwa morskiego oraz nadzorem funkcjonowania baz, punktów bazowania i składnic. Szefowi szkolenia podlegałyby szkolnictwo i okręty szkolne, służby informacyjne i oświatowe, komendy uzupełnień i jednostki badawcze. Trzecim zastępcą ds. operacyjnych byłby dowódca floty (z siedzibą w Gdyni), któremu podlegałyby zasadniczy element struktury organizacyjnej floty - siły operacyjne (dowództwa flotylli, lotnictwa morskiego, nabrzeżnej artylerii raketowej oraz służby zabezpieczenia dowodzenia). Przeobrażeniom na szczeblu centralnym powinny odpowiadać niezbędne korekty w strukturach dowodzenia związków taktycznych i oddziałów. Tak zakrojona reforma miałaby usprawnić proces dowodzenia, ograniczyć konflikty kompetencyjne między poszczególnymi pionami oraz optymalizować działania w sytuacjach szczególnych¹².

Procesowi dalszej redukcji struktur operacyjnych towarzyszyć będzie znaczne zwiększenie potencjału bojowego wojsk terytorialnych, które według *Koncepcji rozwoju Obrony Terytorialnej* mają liczyć około 10 tys. żołnierzy. Nowe brygady mają powstać m.in. w Olsztynie, Białymstoku, Przemyślu, Gliwicach, Nysie. Podstawowy potencjał wojsk OT stanowić będzie piechota terytorialna, ale planuje się ponadto tworzenie lekkich pododdziałów opancerzonych, przeciwlotniczych czy określonych formacji inżynieryjnych. Koncepcja zakłada funkcjonowanie jednostek OT we wszystkich województwach oraz rodzajach sił zbrojnych. Rozwinięcie systemu powszechnej obrony terytorialnej (organów kierowania i dowodzenia, brygad i batalionów OT) przewiduje się do roku 2012¹³. Planowane są dwa etapy rozwoju OT, co ukazano w tabeli 6.2.

Tabela 6.2. Planowany rozwój wojsk OT

Jednostki OT	Ilość na poszczególnych etapach	
	31.12.2003	31.12.2012
<i>Wojska Lądowe</i>		
Brygady OT	11	17
Brygady pontonowo-mostowe	4	4
Bataliony OT	19	48
Bataliony ratownictwa inżynieryjnego	8	8
<i>Wojska Lotnicze i Obrony Powietrznej</i>		
Bataliony obrony i ochrony	5	5
Bataliony rozbudowy fortyfikacyjnej	2	2
<i>Marynarka Wojenna</i>		
Dywizjony OT	5	5
Bataliony obserwacji brzegowej	4	4
Bataliony obrony i ochrony	4	4

Źródło: na podstawie - R. Rochowicz, *Stara nazwa, nowa koncepcja*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 15/1999.

^{12/} Zob. R. Kowal, *Zbędny balast*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 39/1998.

^{13/} Zob. *Koncepcja rozwoju Obrony Terytorialnej*, Warszawa 1998, s.18.

Jednym z elementów specyfiki tego typu wojsk będą inne zasady służby wojskowej, która ma być odbywana w dwóch okresach i trybach. W pierwszym okresie, po wcieleniu, żołnierze będą odbywać 4-miesięczne szkolenie podstawowe w systemie skoszarowanym. Pozostałe 8 miesięcy byłyby odsłużone w postaci ćwiczeń w okresie 9-10 lat. Służba w OT ma podlegać pełnej rejonizacji.

Doskonalony będzie system logistyczny wojsk. Zdaniem J. Bieleckiego „przekształcenia organizacyjno-kompetencyjne w logistyce należałoby ukierunkować na:

- Dokonanie zmian w jej dowodzeniu i kierowaniu.
- Dokończenie budowy stacjonarnego rejonowego systemu zabezpieczenia logistycznego.
- Przywrócenie logistyce wiodącej roli w koordynowaniu transportem i ruchem wojsk.
- Zorganizowanie systemu zabezpieczenia logistycznego dla wojsk przewidzianych do działań poza granicami kraju.
- Ograniczenie do niezbędnego minimum liczby kanałów przepływu informacji pomiędzy i wewnątrz struktur logistycznych.
- Dostosowanie struktur organizacyjnych jednostek logistycznych szczebla taktycznego do potrzeb wynikających ze współdziałania w ramach sojuszu, co należałoby osiągnąć przez utworzenie zintegrowanych pododdziałów i oddziałów logistycznych związków taktycznych i jednostek wojskowych skupiających w sobie potencjał wykonawczy oraz odpowiednie siły i środki dowodzenia i kierowania.
- Wprowadzenie niezbędnych korekt w planowaniu i wykorzystaniu środków finansowych głównie w celu zapewnienia funkcjonowania stacjonarnego systemu zabezpieczenia logistycznego na rzecz trzech RSZ¹⁴.

Wprowadzany jest ponadto podział na logistykę produkcji (pozostającą w gestii kierownictwa centralnego) i logistykę konsumenta/dystrybucji (szczeble organizacyjne sił zbrojnych). W obrębie tej drugiej funkcjonować będzie logistyka planistyczna (programowanie zabezpieczenia) i wykonawcza (praktyczna realizacja).

W procesie integracji obok ogólnych zadań dostosowania systemu logistycznego ważne są obszary specjalistyczne (infrastruktura lotniskowa i portów morskich, specjalistyczne wyposażenie statków powietrznych i morskich, konteneryzacja, paletyzacja i mechanizacja prac przeładunkowych itp.). Polska weźmie udział w natowskim *Programie inwestycji na rzecz bezpieczeństwa* (NSIP - NATO Security Investment Programme), w ramach którego zmodernizowane zostanie m.in. siedem lotnisk (Łask, Poznań, Mińsk Mazowiecki, Mirosławiec, Malbork, Powidz, Świdwin) siedem baz paliwowych oraz niektóre obiekty Marynarki Wojennej (jak np. baza morska w Gdyni i port wojenny w Świnoujściu)¹⁵. Armia będzie w dalszym ciągu racjonalizowała stan swego posiadania. Program modernizacji przewiduje zmniejszenie o 35% pozostających w dyspozycji MON zasobów infrastruktury wojskowej.

¹⁴ J. Bielecki, *Nowy model dla logistyki*, rozmowa [w:] 'Polska Zbrojna' nr 15/1999.

¹⁵ *Wielki remont*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 51/1998.

Do priorytetowo traktowanych kierunków rozwoju Sił Zbrojnych RP należy modernizacja techniczna armii. W procesie przygotowywania długofalowego programu rozwoju sił zbrojnych opracowanych zostało 11 programów modernizacji techniki wojskowej, których realizacja pozwoli na zmniejszenie technologicznego dystansu w stosunku do głównych armii sojusznicych. Obejmują one następujące dziedziny:

- ✓ zintegrowany system rozpoznania i walki radioelektronicznej,
- ✓ zautomatyzowany system łączności i dowodzenia,
- ✓ sprzęt i środki obrony naziemnej,
- ✓ sprzęt i środki obrony przeciwlotniczej,
- ✓ sprzęt i środki obrony przeciwpancernej,
- ✓ sprzęt lotniczy,
- ✓ śmigłowce wielozadaniowe i uderzeniowe,
- ✓ indywidualne środki wyposażenia żołnierzy,
- ✓ sprzęt pancerny i bojowe wozy opancerzone,
- ✓ okręty,
- ✓ inny sprzęt¹⁶.

Dalszej reorganizacji podlegać będzie także szkolnictwo wojskowe. Planuje się dalsze uszczuplenie instytucji kształcących kadry oficerskie. W miejsce dotychczasowych trzech wyższych szkół oficerskich (wojsk lądowych) ma zostać utworzona Akademia Wojsk Lądowych. Rozważa się także utworzenie Uniwersytetu Obrony (na bazie Akademii Obrony Narodowej i Wojskowej Akademii Technicznej). Niewykluczone również, iż w nieodległej przyszłości rozwiązaniu ulegnie Wojskowa Akademia Medyczna.

Duże nadzieje na konstruktywną precyzację dotychczasowych planów restrukturyzacyjnych wiązane są z przygotowywanym pięcioletnim planem rozwoju sił zbrojnych na lata 2001-2006, bazującym na zmodyfikowanej doktrynie obronnej. Będzie on pierwszym planem skoordynowanym z systemem planowania przyjętym w NATO. Zgodnie z *Wytycznymi Ministra Obrony Narodowej do planowania i prognozowania obronnego w resorcie obrony narodowej na lata 2000-2006*, kwestią priorytetową jest poprawa ogólnej jakości sił zbrojnych, co znajdzie wyraz w zwiększeniu tempa modernizacji technicznej i profesjonalizacji personelu wojskowego oraz poprawie warunków życia i służby żołnierzy. Efekty dokonań będą przedmiotem urzędowych analiz, których podstawę stanowią będą *Raporty o stanie Sił Zbrojnych RP* przedkładane corocznie najwyższym władzom państwa.

6.2. REKOMENDACJE DO PROJEKTOWANIA DALSZYCH PRZEMIAN

6.2.1. Teoretyczne założenia algorytmu efektywnej reorganizacji

Wprowadzanie zmian jest warunkiem przetrwania i rozwoju każdego systemu organizacyjnego. Konieczność ta wynika z dwóch zasadniczych przyczyn - niedoskonałości kreowanych rozwiązań oraz wpływów zmieniającego się otoczenia. Proces przebudowy systemu „nigdy się nie kończy, ma charakter wielokrotnych, ciągłych

¹⁶/ Zob. R. Choroszy, T. Wróbel, *Program modernizacji*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 42/1997.

powtarzanych pętli iteracyjnych, w których uczestnicy raz występują w roli konstruktorów, a raz w roli realizatorów. Dlatego projektowanie i zarządzanie systemem nie może mieć charakteru zupełnego, wieńczącego osiągnięciem jakiegokolwiek wizji stanu ostatecznego. W tym sensie systemy społeczne są stale aktywne. Obniżenie stopnia aktywności jest w nich równoznaczne z dominacją procesów entropijnych, z rozpadaniem się systemu, z szybkim obniżaniem się prawdopodobieństwa jego przetrwania¹⁷.

Dokonywanie przekształceń jest zatem obiektywną koniecznością i stałym elementem rzeczywistości wielkich struktur organizacyjnych. Zmiany w strukturach i działaniach zapewniają przy tym organizacjom wiele korzyści, jak m.in.:

- unowocześnienie, substytucja pracy żywej, wzrost technicznego uzbrojenia pracy;
- usprawnienie zasadniczej działalności, likwidacja barier i aktywizacja zasobów, podniesienie wydajności i jakości pracy;
- poprawa warunków i bezpieczeństwa pracy;
- lepsze przystosowanie do otoczenia, podniesienie jakości i efektywności oddziaływań (np. świadczonych usług);
- zwiększenie możliwości realizacji celów i założeń strategicznych itp.¹⁸

6.2.1.1. Ogólne modele reorganizacji

Istnieją poglądy, iż usprawnianie organizacji, reorganizacja jest takim samym działaniem organizatorskim jak budowanie organizacji i powinna przebiegać według standardowych etapów cyklu organizatorskiego. Jednakże odmiennosć ogólnych okoliczności w jakich dokonują się oba typy działalności, jakościowa różnica niezbędnych do rozwiązania problemów sprawiają, iż należy wyraźnie wyodrębnić działalność reorganizacyjną. Dowodzi tego coraz bardziej rozwijająca się teoria dotycząca kierowania zmianą i rozwojem organizacji. Najlepszą jej egzemplifikacją może być kierunek zwany *Organization Development* (OD), czyli „długofalowe działanie zmierzające do ulepszenia sposobów rozwiązywania problemów i odnowy organizacji, zwłaszcza przez skuteczniejszą i opartą na współpracy diagnozę oraz kierowanie kulturą organizacji¹⁹. Mówi się również, iż OD jest „zbiorowym poszukiwaniem tego, co stanowi przeszkodę w dobrym funkcjonowaniu organizacji²⁰.

Zdaniem M. Croziera i E. Friedberga „w przypadku wprowadzania zmiany możliwe są dwie metody postępowania: 1) oddziaływanie na ludzi przez ich techniczne i społeczne kształcenie, przez politykę rekrutacji, nagradzania i kierowania kadrami opartą na wiedzy psychosocjologicznej, 2) oddziaływanie na struktury przez wypracowanie racjonalnych ich modeli na podstawie danych technologicznych, zasad naukowej organizacji pracy oraz danych ekonomicznych²¹. Autorzy postulują ponadto, łączne stosowanie obu metod, gdyż ograniczanie się do pojedynczej zwiększa liczbę efektów niezamierzonych.

¹⁷/ K. Oblój, *Strategia przetrwania organizacji*, Warszawa 1987, s.17.

¹⁸/ J. Penc, *Motywowanie w zarządzaniu*, Warszawa 1998, s.61.

¹⁹/ R. W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa 1996, s.393.

²⁰/ Strategor, *Zarządzanie firmą*, Warszawa 1997, s.378.

²¹/ M. Crozier, E. Friedberg, *Człowiek i system*, Warszawa 1982, s.387.

Stanowisko to pomija jednak znaczenie techniki, która w takich instytucjach jak wojsko jest kwestią bardzo istotną. Proponowane jest przeto podejście kompleksowe, łączące zarówno oddziaływanie na struktury, ludzi, jak i na sferę materiałowo-techniczną i technologiczną²².

Klasyczna reorganizacja ma postać cykliczną. W zasadniczym cyklu wyróżnia się co najmniej pięć podstawowych etapów²³:

I. Uznanie potrzeby zmian i określenie celu reorganizacji

(diagnoza funkcjonowania organizacji, krytyczna ocena organizacji, analiza niedomagań, wyodrębnienie słabych stron, ustalenie w jakich dziedzinach, punktach należy wprowadzić zmiany)

II. Konceptualizacja i planowanie reorganizacji

(gruntowna diagnoza i analiza wyodrębnionych obszarów zmian, generowanie pomysłów na zmiany, przygotowanie alternatywnych projektów, wybór najlepszego projektu)

III. Przygotowanie do wprowadzenia wybranego projektu w życie

(określenie działań wstępnych i ich wykonanie, przygotowanie klimatu społecznego, wybór metody wprowadzania zmian, opracowanie harmonogramu reorganizacji, zabezpieczenie rzeczowe procesu zmian)

IV. Dokonanie reorganizacji

(wprowadzenie projektu w życie, realizacja harmonogramu, bieżące korekty)

V. Kontrola wyników reorganizacji

(analiza i ocena uzyskanych efektów, wprowadzenie ostatecznych korekt).

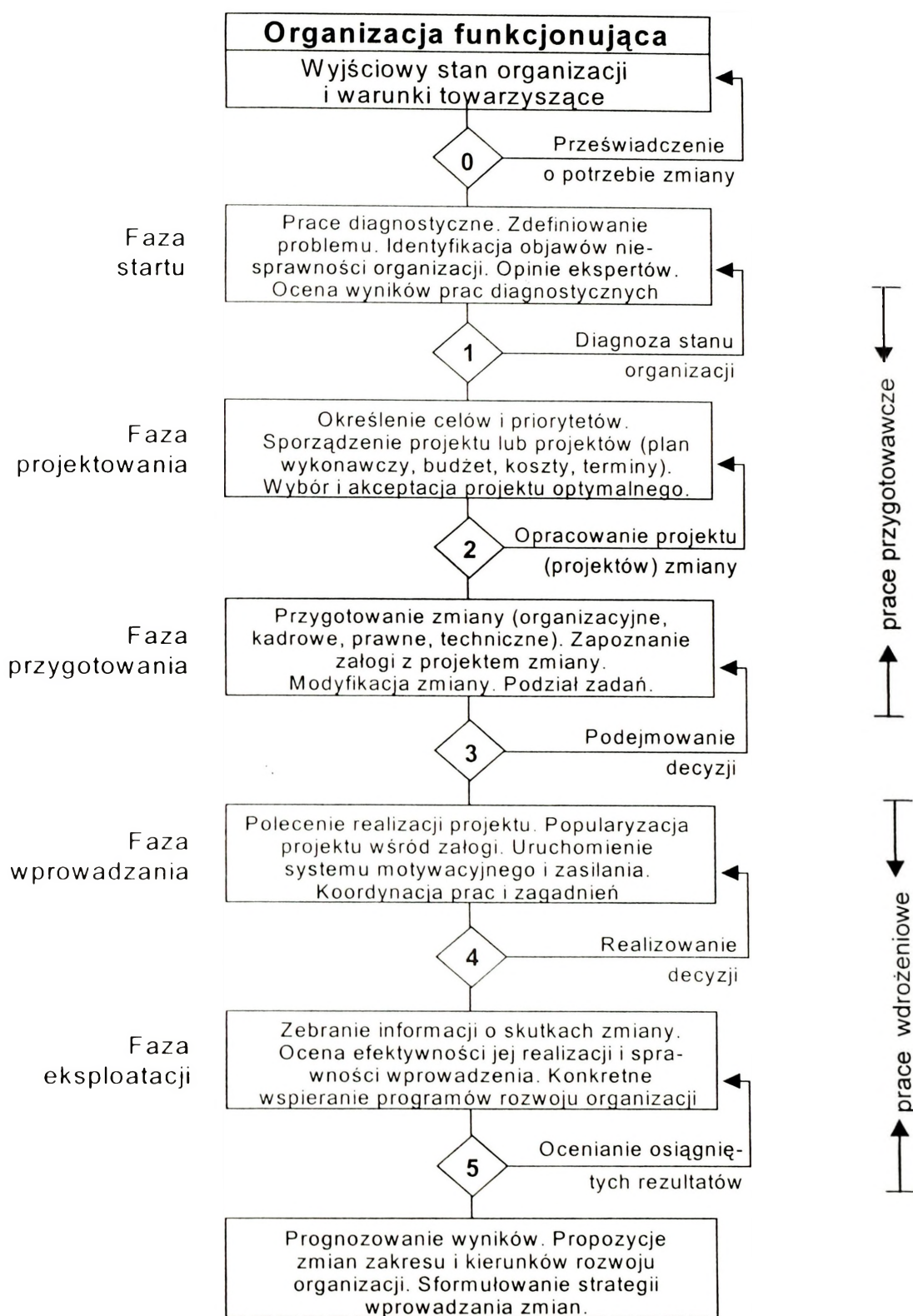
Algorytm procesu reorganizacji można przedstawić w postaci zilustrowanej rysunkiem 6.1.

W nowatorskim podejściu grupy teoretyków organizacji i zarządzania kryjących się pod kryptonimem STRATEGOR występują dwa zasadnicze sposoby wprowadzania zmian, jako zmiana przez kryzys i zmiana integralna²⁴. Zmiana przez kryzys (czyli tzw. prosta reorganizacja) staje się koniecznością, gdy wystąpi wyraźna rozbieżność między funkcjonowaniem organizacji a wymaganiami jej otoczenia. Zmiana dokonywana w tym trybie zachodzi w niesprzyjających warunkach i pod presją czasu, co rzutuje zarówno na jakość kreowanych struktur, jak i na kondycję ludzi. Zmiana integralna (czyli reorganizacja antycypacyjna) występuje natomiast wówczas, gdy zmiany zachodzące w otoczeniu są przewidywane na tyle wcześniej, że reakcje na nie

²²/ J. A. F. Stoner, C. Wankel, *Kierowanie*, Warszawa 1994, s.312-315.

²³/ Zob. S. Kwiatkowski, B. Wawrzyniak, *Zasady reorganizacji*, Warszawa 1970, cyt. za: 'Zagadnienia teorii organizacji i zarządzania. Wypisy', Warszawa 1971, s.339-346; J. Dzida, *O zasadach przeprowadzania reorganizacji*, [w:] 'Prakseologia' nr 1/1975, s.114-117; R. W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa 1996, s.396-398. Uproszczoną postać tego modelu proponuje C. Sikorski, który wyróżnia dwie zasadnicze fazy: fazę preparacyjną (konkretyzacja celu, prace badawcze, projektowanie zmiany, pozyskiwanie zasobów) oraz fazę realizacji (wdrażanie, korygowanie, ocena). Zob. C. Sikorski, *Procesy asymilacji zmian w strukturze organizacyjnej instytucji*, Łódź 1980, s.33-36.

²⁴/ Zob. Strategor, *Zarządzanie...* op. cit., s.381-386.



Rys. 6.1. Ogólny model reorganizacji

Źródło: J. Penc, *Motywowanie w zarządzaniu*, Warszawa 1998, s.273.

(działania uprzedzające) możliwe są w tempie zgodnym z przyzwyczajeniami i zachowaniami ludzi. Wymaga zatem, przyjęcia struktury elastycznej, zdolnej do szybkich reakcji na wpływy otoczenia. Wiąże się to z postulatem tzw. zmiany permanentnej. Jak zauważa A. Toffler „pod naporem stałego przyspieszania zmian, reorganizacji nie można już traktować jako sprawy jednorazowej, ale musi ona przybrać charakter procesu ciągłego”²⁵.

W tym miejscu należy jednak zasygnalizować, iż w literaturze wyróżnia się dwa zasadnicze rodzaje reorganizacji – małą i wielką. „Mała reorganizacja” ma charakter względnie ciągły, ale dotyczy wąskich zakresów organizacyjnych i nie powinna naruszać dynamicznej równowagi organizacji. Realizowana jest na bieżąco przez kierowników niższych szczebli organizacyjnych, na zasadzie usprawnień organizacyjnych. W przeciwieństwie – „wielka reorganizacja” przebiega w szerokim przedziale czasowo-przestrzennym i polega na gruntownej zmianie struktury organizacyjnej. Powinna być wszechstronnie przygotowana oraz nie może następować w zbyt krótkich odstępach czasu po sobie. Dokonuje się pod głównym kierownictwem²⁶.

Kończąc rozważania nad ogólnym modelem reorganizacji warto zaprezentować także tzw. strategię rozwiązania idealnego, na którą składa się dziesięć podstawowych kroków:

- (1) „określenie funkcji systemu, którą uznano za funkcję pożądaną;
- (2) określenie systemu teoretycznego, a następnie systemu maksymalnego;
- (3) zebranie informacji o obecnie istniejącym systemie i o sytuacji, w której system ten funkcjonuje i będzie ewentualnie funkcjonował w przyszłości;
- (4) zaprezentowanie różnych wersji modyfikacji systemu maksymalnego;
- (5) wybór wersji;
- (6) sformułowanie systemu możliwego do wykonania oraz systemu zalecanego;
- (7) dokładne przeanalizowanie sformułowanego systemu zalecanego;
- (8) próby i badanie systemu;
- (9) zrealizowanie systemu;
- (10) ustalenie stopnia spełnienia przez system założonej funkcji pożądanej”²⁷.

Zarysowany algorytm wprowadza cztery nowe kategorie systemowe, które wymagają bliższego określenia. *System teoretyczny* (idealny) jest wzorcem (nieosiągalnym) dla projektanta, *system maksymalny* - bliski ideału, ale możliwy do wykonania przy optymalnych warunkach. *System możliwy do wykonania* realizuje funkcję pożądaną tak dobrze, jak może to być spełnione w danych warunkach (może być zaprojektowany, zrealizowany i może funkcjonować zgodnie z przewidywaniami, ale tylko wtedy, gdy zostaną dokładnie spełnione założenia przyjęte przez rozwiązującego), natomiast *system zalecany*, to system możliwy do wykonania

²⁵/ A. Toffler, *Szok przyszłości*, Poznań 1998, s.134. Zob. także A. Toffler, *Trzecia fala*, Warszawa 1986.

²⁶/ J. Dzida, *O zasadach przeprowadzania reorganizacji*, [w:] 'Prakseologia' nr 1/1975, s.99; H. Bieniok, J. Rokita, *Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa*, Warszawa 1984, s.211-215.

²⁷/ D. Miller, *Metoda rozwiązania idealnego*, [w:] A. Góralski (red.), 'Zadanie metoda rozwiązujące', Warszawa 1982, s.71.

zmodyfikowany w ten sposób, iż jest on możliwie najlepszy w określonej sytuacji rzeczywistej²⁸.

Uogólniając, można przyjąć - za A. Danielsem i D. Yeatesem - iż proces optymalizacji systemu składa się w istocie z dwóch części: (1) określenia funkcji (wartości), które należy maksymalizować oraz (2) dobrania takiego układu systemu czy działań, które pozwoliłyby osiągnąć ich maksymalizację i optymalizację²⁹.

Modele reorganizacji mogą być rozpatrywane nie tylko od strony ich *meritum*, ale i sposobów projektowania czy wdrażania. C. Sikorski opisuje trzy zasadnicze sposoby podejścia do projektowania zmian w strukturze organizacyjnej instytucji:

- diagnostyczne (reorganizacja efektem rozpoznania dotychczasowego stanu instytucji),
- prognostyczne (forma reorganizacji opiera się na wzorcu rozwiązania idealnego),
- funkcjonalne (reorganizacja wynika z analizy zasadniczego celu, funkcji instytucji)³⁰.

Rozpatrując kwestię techniki wprowadzania konkretnych zmian wyróżnia się m.in. następujące metody:

- 1) odcinkowo-stopniową (projekty wprowadzane są etapami, po kolei w każdej komórce organizacyjnej);
- 2) odcinkowo-uderzeniową (całościowo w kolejnych komórkach);
- 3) kompleksowo-stopniową (etapami w całej instytucji);
- 4) kompleksowo-uderzeniową (jednorazowo w całej instytucji)³¹.

Procesy wdrażania reorganizacji realizowane są na bazie określonych strategii. Można mówić o występowaniu trzech strategii: nakazowej (określanej również jako mechanistyczna), adaptacyjnej (bazującej na kulturze organizacyjnej) i partycypacyjnej (wykorzystującej cały potencjał ludzki)³².

6.2.1.2. Problematyka oporu wobec zmian

Jednym z węzłowych problemów reorganizacji jest stosunek personelu do wprowadzanych zmian, który może wahać się od entuzjazmu i gorliwego poparcia do jawnej niechęci i wrogości, a nawet świadomego sabotażu. Zmiany mogą bowiem nieść ludziom zarówno korzyści i ułatwienia, jak również przykrości, utrudnienia i straty. Jak pisze L. Clarke „każda zmiana będzie miała swoich zwycięzców i swoich przegranych”³³. Powstaje zatem tzw. opór wobec zmian, który jest zjawiskiem naturalnym i powszechnym. Występuje - w większym lub mniejszym zakresie - w przypadku każdej zmiany, w każdej organizacji, na wszystkich szczeblach i zakresach działania. Z ogólnych ustaleń badawczych wynika, iż im niższy stopień

²⁸/ Tamże, s.67-69.

²⁹/ A. Daniels, D. Yeates, *Podstawy analizy systemów*, Warszawa 1974, s.238.

³⁰/ Zob. C. Sikorski, *Procesy asymilacji...*op. cit., s.30-31.

³¹/ Zob. H. Mrela, *Technika organizowania pracy*, Warszawa 1975, s.321-322.

³²/ Zob. B. Nogalski, *Sterowanie zmianą organizacyjną w instytucji*, Gdańsk 1986, s.63-77.

³³/ L. Clarke, *Zarządzanie zmianą*, Warszawa 1997, s.153.

sformalizowania organizacji oraz większy zasięg i głębokość zmian, tym wyższy stopień pojawiającego się w tych warunkach oporu³⁴.

Wyróżnia się między innymi następujące przyczyny oporu stawianego zmianom:

□ psychologiczne dyspozycje (potrzeby i mechanizmy) do stabilizacji, zachowawczości (nastawienia konserwatywne, siła przyzwyczajzeń, przywiązanie do starych, wypróbowanych wzorców działania, konformizm itp.);

□ psychologiczne reakcje na nowości (ogólna niepewność, obawa przed nieznanym, lęk przed porażką, ośmieszeniem, spadek poczucia bezpieczeństwa, pewności siebie, niezrozumienie, dezorientacja itp.);

□ realne zagrożenie osobistych interesów (dewaluacja posiadanych kwalifikacji i umiejętności, wzrost wysiłku, spadek zarobków, zmniejszenie władzy i wpływów, pogorszenie statusu, naruszenie układu stosunków społecznych, zagrożenie utratą pracy itp.);

□ niedostateczne przygotowanie informacyjno-psychologiczne (brak podstawowych informacji - lub informacje sprzeczne - o intencjach, zakresie i spodziewanych skutkach zmian, brak wymaganego klimatu i działań perswazyjnych, presja i narzucanie rozwiązań bez konsultacji, niejasność wprowadzanych procedur itp.);

□ odmienne (od oficjalnego) postrzeganie przebiegu i efektów przemian, atrakcyjne koncepcje alternatywne³⁵.

Opór wobec zmian przejawia się w postaci tzw. kooperacji negatywnej, czyli jawnej lub skrytej wrogości lub niechęci (zatajanie, przeinaczanie i opóźnianie informacji, dążenie do zdyskredytowania ekspertów, proponowanych rozwiązań, uzyskiwanych rezultatów, sabotowanie lub niestaranne wykonywanie poleceń itp.)³⁶. Wśród personelu podlegającego przemianom kształtuje się ponadto (bardziej lub mniej uzasadnione) przekonanie, iż wprowadzający zmiany zaniedbują problemy społeczne, skupiając główną uwagę na kwestiach technicznych, organizacyjnych i ekonomicznych.

W rezultacie, teoretycy organizacji i zarządzania od dawna zajmowali się tym problemem. Sformułowany został określony wzór na współczynnik oporu wobec zmian (W), który można przedstawić w postaci następującego wzoru (jako funkcję ilorazu dwóch następujących iloczynów):

$$W = F \left(\frac{C_1}{C_2} \right) \left[\frac{Z_1 + Z_2 + Z_3 + Z_4}{N_1 + N_2 + N_3 + N_4} \right]$$

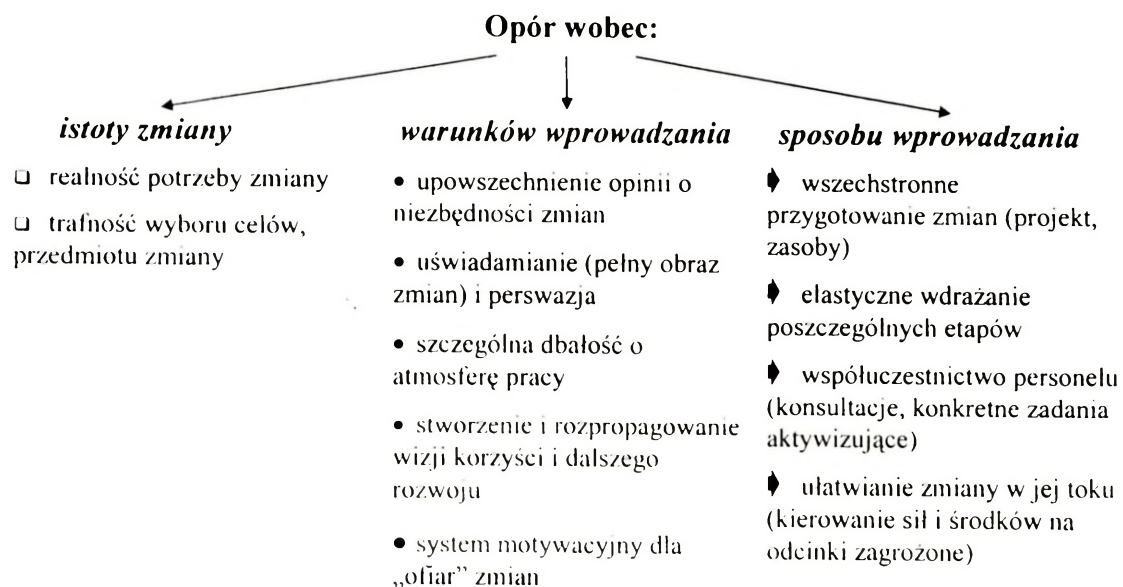
³⁴/ C. Sikorski, *Reorganizacja a usprawnienie*, Warszawa 1975, s.177-183.

³⁵/ Zob. A. Zander, *Resistance to Change - it's Analysis and Prevention*, [w:] 'Management Systems - a Book of Readings', Nowy Jork 1967, s.201-202, cyt. za: A. K. Koźmiński, 'Analiza systemowa organizacji', Warszawa 1976, s.315-316; S. Kownacki, *Psychospołeczne przyczyny oporów przed innowacjami*, [w:] 'Przegląd Organizacji' nr 6/1980, s.243; R. W. Griffin, *Podstawy zarządzania...*op. cit., s.398-399; M. Czerwiński, *Przemiany obyczaju*, Warszawa 1972, s.125-126; J. Penc, *Motywowanie...*op. cit., s.68-72.

³⁶/ A. K. Koźmiński, *Analiza systemowa organizacji*, Warszawa 1976, s.314; A. Daniels, D. Yeates, *Podstawy analizy systemów*, Warszawa 1974, s.22-23.

gdzie: C_1 - obawa jednostki przed wszelką zmianą, Z_1 - nieokreślone obawy i ogólny stan niepewności, Z_2 - niezgodność nowych norm z dotychczas obowiązującymi, Z_3 - wyolbrzymione uprzedzenia, Z_4 - socjotechnicznie nieprawidłowy sposób wprowadzania zmian, C_2 - osobiste odczucie bezpieczeństwa, N_1 - zaufanie do ludzi domagających się wprowadzenia zmian, N_2 - pozytywne doświadczenia oraz spełnione nadzieje w zakresie dotychczas podejmowanych zmian, N_3 - wyolbrzymione nadzieje na podstawie sukcesów dotychczasowych zmian, N_4 - socjotechnicznie prawidłowy sposób wprowadzania zmian.³⁷

Aby móc skutecznie przeciwdziałać oporowi wobec zmian, należy dokonać jego gruntownej diagnozy. Poza pomiarem (oszacowaniem) nasilenia służy temu także operacjonalizacja tego zjawiska na trzy zasadnicze składowe. Działania podejmowane w celu przewycięzania oporu wobec zmiany powinny zatem grupować się wokół zarysowanych poniżej trzech jego aspektów.



Do wyspecjalizowanych technik przewycięzania oporu należy m.in. przygotowanie mapy zaangażowania (pozwala określić „czyja” jest to zmiana) oraz analiza pola siłowego (bilans sił sprzyjających i niesprzyjających zmianom)³⁸. Służą one następnie przygotowaniu określonych przeciwdziałań. Przedsięwzięcia związane z przewycięzaniem oporu powinny być, tak jak cała reorganizacja, gruntownie przygotowane. Istotną częścią tego przygotowania jest kreowanie swoistego klimatu

³⁷/ G. Watson, *Resistance to Change*, [w:] W. Bennis, K. D. Benne, R. Chin /red./, 'The Planning of Change', Nowy Jork 1969, cyt. za: A. M. Zawisłak, *Szkice o zarządzaniu*, Warszawa 1975, s.230-231.

³⁸/ Zob. L. Clarke, *Zarządzanie zmianą...* op. cit., s.149-158; R. W. Griffin, *Podstawy zarządzania...* op. cit., s.399-401; W. Idziak, *Przedsiębiorstwo i jego funkcjonowanie*, [w:] 'Transform. Das beratungskonzept der bundesregierung fur Osteuropa', mod.1, zesz.3, Szczecin 1996, s.17-18.

psychospołecznego - świadomości nieuchronności zmian i otwartości na nie. Jak pisze C. Sikorski „skoro więc istotą tradycyjnie pojmowanej kultury organizacyjnej miała być walka z niepewnością, to obecny kierunek rozwoju cywilizacji wskazuje na konieczność zmiany już nie tylko wzorów kulturowych, ale całkiem innego sposobu rozumienia funkcji kultury organizacyjnej. Mamy bowiem do czynienia z zasadniczą zmianą kulturową – od kultury niskiej do kultury wysokiej tolerancji niepewności”³⁹.

Na zakończenie warto zauważyć, iż oporu wobec zmian nie należy traktować li tylko w kategoriach negatywnych. Zdaniem Z. Pietrasińskiego nie jest tylko „przejawem sprzeczności interesów lub rutyny i wstecznictwa. Wynika on także z działania nieodzownego mechanizmu selekcji, który chroni społeczeństwo przed stratami i chaosem stwarzanym przez odrzucenie wypróbowanych wzorów, zanim nowe zostały odpowiednio sprawdzone. Ten mechanizm selekcji z reguły jest niedoskonały, lecz nie wolno go z tego powodu ignorować lub potępiać”⁴⁰.

6.2.1.3. Model reorganizacji sił zbrojnych

Specyfika sił zbrojnych sprawia, iż nie wszystkie zalecenia teorii reorganizacji dadzą się bezpośrednio przenieść na ich grunt. Chodzi między innymi o to, iż podstawowe ramy organizacyjne sił zbrojnych określone zostały w aktach prawnych (od Konstytucji poczynając, po ustawy, rozporządzenia, zarządzenia itp.). Inną, szczególną własnością jest konieczność zachowania zdolności i gotowości do działania systemu w trakcie wdrażania programu przebudowy.

Reorganizacja systemu sił zbrojnych nie jest zatem aktem prostym i jednorazowym. Jest to skomplikowany proces o charakterze względnie ciągłym, o dających się jednak wyróżnić konkretnych etapach. Cechuje go złożoność, wieloaspektowość, znaczące nieokreśloności, konieczność wariantowania rozwiązań, konieczność angażowania wielu podmiotów wykonawczych, ograniczoność niezbędnych zasobów itp. Jest ponadto przedsięwzięciem interdyscyplinarnym. Wszystko to wymaga zastosowania szczególnej metodologii, która powinna określać jakie zagadnienia, w jakiej kolejności i w jaki sposób należy rozwiązywać przy zastosowaniu właściwych metod i organizacji prac.

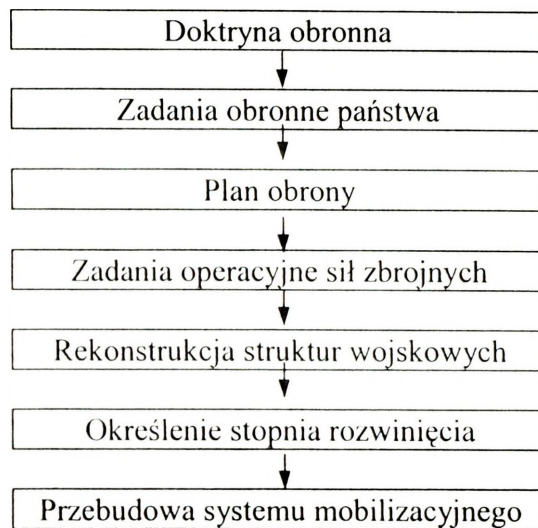
Procesowi przebudowy należy nadać charakter planowy, zapewniający ściśle ukierunkowane, skoordynowane działanie wszystkich podmiotów zaangażowanych w ten proces, według jednolitej myśli przewodniej - wyraźnie zarysowanej filozofii przebudowy. Jak utrzymuje J. Babuła „współczesne siły zbrojne są zbyt złożonym i kosztownym organizmem, aby można je było przebudować w krótkim czasie i na krótkotrwałe potrzeby lub przyjąć gotowy model od innego państwa /.../ rozwój (przebudowa) sił zbrojnych musi mieć rzetelną podbudowę teoretyczną, planowy przebieg i wszechstronne zabezpieczenie”⁴¹.

³⁹/ C. Sikorski, *Zachowania ludzi w organizacji*, Warszawa 1999, s.260-261.

⁴⁰/ Z. Pietrasiński, *Twórcze kierownictwo*, Warszawa 1975, s.104.

⁴¹/ J. Babuła, *Nowy model sił zbrojnych*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 5/1992, s.6.

Proces reorganizacji armii sytuuje się w obrębie swoistego algorytmu⁴², przedstawionego na rysunku 6.2.



Rys. 6.2. Algorytm reorganizacji sił zbrojnych

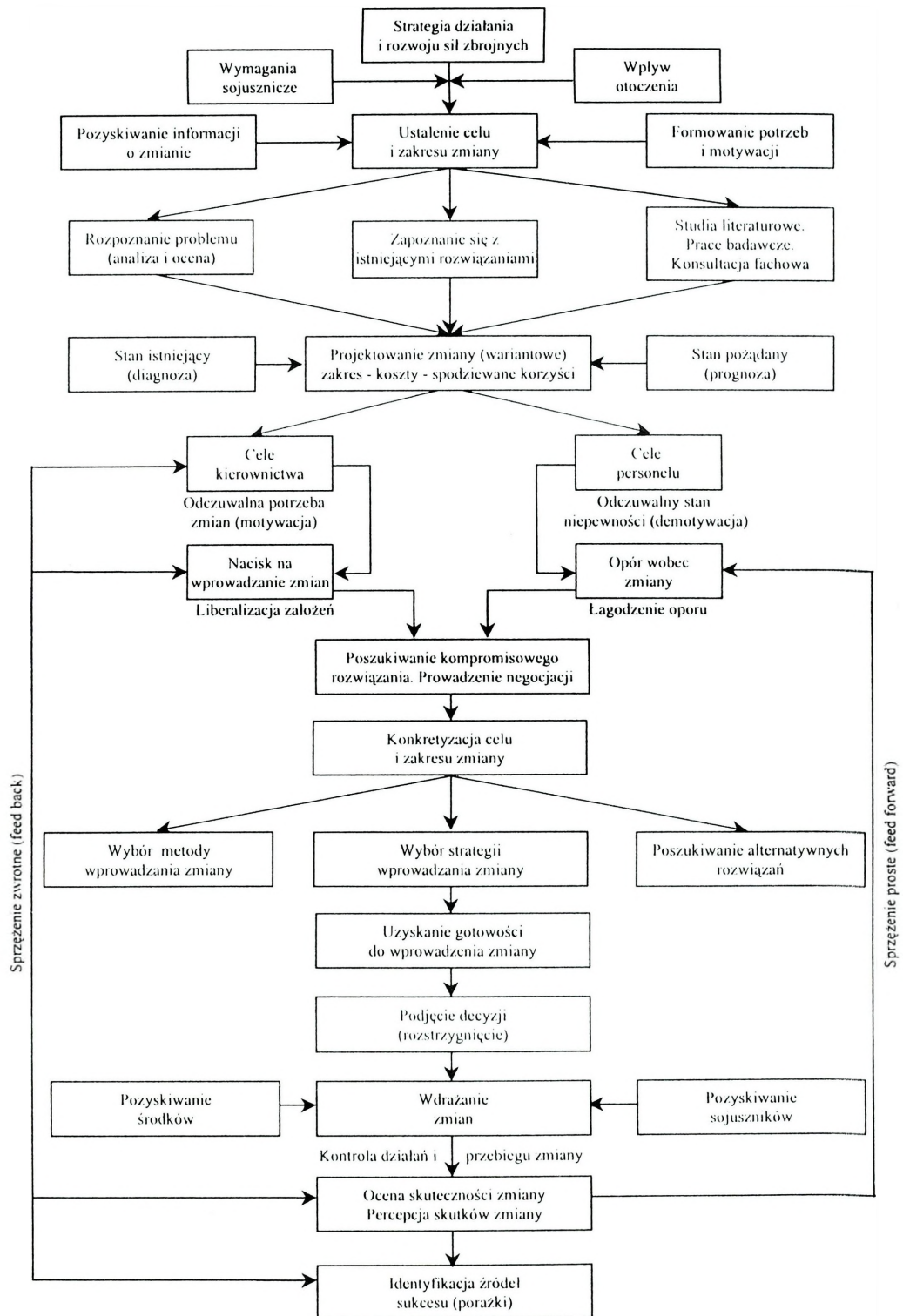
Restrukturyzacja armii nie może być dokonywana bez spełnienia określonych warunków wstępnych. Podstawowym jest istnienie (opracowanie i przyjęcie) doktryny bezpieczeństwa narodowego (a zwłaszcza obronnej) oraz wynikającego z niej docelowego modelu systemu sił zbrojnych. Model docelowy określa pożądany kształt sił zbrojnych, a jednocześnie stanowi punkt odniesienia do wypracowania modeli przejściowych i adekwatnych etapów przebudowy. Wynikające stąd nowe cele, funkcje i zadania systemu wymagają zastosowania nowych metod, procedur i form realizacji, co stymuluje procesy reorganizacyjne. Pochodną reorganizacji struktur czasu pokojowego jest modyfikacja systemu mobilizacyjnego.

Ogólną procedurę działań związanych z wprowadzaniem zmian w wojsku można zobrazować rysunkiem 6.3. Podstawowym warunkiem jej skuteczności jest, poza właściwym zabezpieczeniem rzeczowym, zachowanie określonego porządku działań. Wszelkich przemian należy dokonywać w logicznej kolejności.

Z uwagi na wielkość systemu, warunkiem koniecznym powodzenia procesu przebudowy sił zbrojnych jest sformowanie prężnego zespołu wiodącego (swoistego sztabu przebudowy), zapewniającego spójność rozwiązań i spełniającego funkcje koncepcyjne, konsultacyjne, prognostyczne, decyzyjne, koordynacyjne, kontrolne, sprawozdawcze itp. Do jego zasadniczych zadań należałoby:

- określenie ogólnej filozofii i programu przebudowy (cele, kierunki, metody, prognozy);
- określanie etapów działań i konkretnych zadań;
- powoływanie zespołów wykonawczych i merytoryczno-metodologiczne ich ukierunkowanie;

^{42/} Zob. R. Jakubczak, *Niektóre aspekty metodyki restrukturyzacji sił zbrojnych*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 2/1992, s.28-29.



Rys. 6.3. Struktura działań związanych z wprowadzaniem zmian w wojsku
 Źródło: na podstawie - J. Penc, *Wprowadzanie zmian w przedsiębiorstwie*, [w:] 'Przegląd Organizacji' nr 4/1993, s.4.

- koordynacja i kontrola całokształtu działań reorganizacyjnych (w tym prac powołanych zespołów);
- angażowanie grup eksperckich;
- prowadzenie bazy informacyjnej i sprawozdawczości;
- formułowanie korekt, propozycji i wniosków itp.⁴³

Zespół powinien mieć charakter interdyscyplinarny i składać się ze specjalistów z zakresu tych dziedzin merytorycznych, w których dokonywała się będzie reorganizacja (dowódców, sztabowców, prawników, ekonomistów, socjologów, informatyków itp.). W określonej proporcji powinni to być ludzie niezależni, spoza systemu.

Specyfika wojska sprawia, iż nowatorski model (postulat) zmiany integralnej bardziej stanowi pewien wzorzec myślenia, niż rzeczywistą strategię jej urzeczywistniania. Oceniając obecną działalność w tej dziedzinie można postawić tezę, iż w odniesieniu do zmiany w skali całych sił zbrojnych, na wiele lat pozostanie on bardziej pewną ideą, niż typową praktyką. Co nie oznacza możliwości (a w wielu przypadkach także konieczności) efektywnego jej stosowania w mikroskali, wycinkowo, selektywnie.

Postulat zmiany integralnej stanowi ponadto, swoiste wyzwanie do poszukiwania możliwości wbudowania w system sił zbrojnych mechanizmów pozwalających na bieżące, reaktywne jego przekształcanie. Jak wynika bowiem z prognoz i przewidywań „przyszłość należy do organizacji stworzonej na wzór kameleona – żywego organizmu, który jest tak zharmonizowany z otaczającym go środowiskiem, że potrafi się do niego szybko przystosować”⁴⁴.

6.2.2. Wnioski z przeprowadzonych analiz

Zrealizowane badania, zarówno empiryczne jak i teoretyczne, pozwalają na sformułowanie pewnych propozycji i wskazówek do projektowania dalszych przemian. W pierwszej kolejności rysuje się kwestia zasadności podejmowania zabiegów reorganizacyjnych. Jak pisał J. Pajestka, sam „fakt zainicjowania zmiany niekoniecznie wyjaśnia jej sens, jej dalsze linie i końcowy efekt”⁴⁵. Decyzja o podjęciu takich działań - zwłaszcza w warunkach wojska - musi być gruntownie przemyślana i podparta zobiektywizowanymi analizami (określonymi symulacjami, konceptualizacją funkcjonalno-zadaniową, analizą systemową itp.). Wśród spraw, które decydent powinien wziąć pod uwagę, na czoło wybijają się między innymi takie jak: stopień rozpoznania problemów świadczących o konieczności podjęcia prac reorganizacyjnych; zależność powodzenia prac reorganizatorskich od zmian w personelu organizacji; etap funkcjonowania, w jakim znajduje się organizacja czy potencjalne koszty reorganizacji⁴⁶. Dotychczasowe doświadczenia wskazują, iż wiele ważnych decyzji dotyczących wojska podejmowano po omacku, bez należytego

⁴³/ G. Mikielewicz, L. Żurek, *Przygotowania obronne w nowych warunkach (I)*, w: 'Wojsko i Wychowanie' nr 10/1991, s.57.

⁴⁴/ D. Miller, *Organizacja przyszłości. Kameleon w całej swojej okazałości*, [w:] F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard /red./, 'Organizacja przyszłości', Warszawa 1998, s.145.

⁴⁵/ J. Pajestka, *Megatrendy cywilizacyjne a proces transformacji systemowej*, [w:] 'O orientację na przyszłość w reformach polskich', Warszawa 1994

⁴⁶/ S. Kwiatkowski, B. Wawrzyniak, *Zasady...*, cyt. za: 'Zagadnienia teorii...op. cit.', s.337.

rozeznania i przygotowania. Dokonywane przemodelowania miały w większości charakter intuicyjny i były obarczone wieloma błędami.

W celu oszacowania prawdopodobieństwa powodzenia projektowanych zmian teoretycy sformułowali specjalny wzór (tzw. równanie zmiany), który można przedstawić następująco:

$$C = (A \times B \times D) > X$$

gdzie: C - zmiana, A - poziom niezadowolenia z istniejącego stanu, B - jasno określony stan pożądany, celowość proponowanych zmian, D - możliwość realizacji zmian, efekty pierwszych praktycznych działań w kierunku stanu pożadanego, X - koszty zmiany (energia społeczna, nakłady rzeczowe, finansowe itp.)⁴⁷.

Zarówno zrealizowane badania, jak i potoczne doświadczenia wskazują, iż przy podejmowaniu decyzji o reorganizacji niewskazany jest pośpiech i nonszalancja. Lepiej zwlekać z podjęciem ostatecznych decyzji, starając się jednocześnie lepiej rozpoznać problemy składające się na konieczność podjęcia działań, niż decydować się na reorganizację, która może stać się częściowym marnotrawstwem zasobów (w przypadku, gdy po dokładnym zapoznaniu się z problemami okaże się, że wystarczyłyby drobne usprawnienia)⁴⁸. Należy ją przeprowadzać tylko wtedy, gdy nie ma innego wyjścia (następuje spadek sprawności organizacji lub jest on jednoznacznie prognozowany) i gdy mamy pewność, że przyniesie ona spodziewane efekty. T. Kotarbiński zwracał także uwagę na utrzymanie właściwego tempa. „Przy zbyt szybkim tempie reorganizacji – twierdził – można zaprzepaścić dotychczasowe wdrożenia, a nie zdobyć nowych”⁴⁹.

Trzeba ponadto mieć świadomość, iż „wszelka zmiana w organizacji może pociągać za sobą skutki wykraczające poza obszar, w którym zmiana jest dokonywana”⁵⁰, co dodatkowo powinno stymulować gruntowne przygotowanie wszelkich zmian. Z problematyką tą wiąże się zatem kwestia planowania. Armia nie może realizować swego rozwoju chaotycznie i doraźnie, gdyż większość przedsięwzięć z tym związanych ma charakter długofalowy. Z punktu widzenia interesu sił zbrojnych najbardziej korzystne warunki stwarza planowanie nie tylko samych przemian, ale i ich rzeczowego, a głównie finansowego zabezpieczenia. Najbardziej efektywne jest planowanie wydatków obronnych w długim okresie. Niezbędne jest wszakże zachowanie określonej ciągłości, a zatem planowanie długoterminowe (w cyklu kilkunastoletnim) oraz średnioterminowe o charakterze krocącym (kilkuletnie). Najważniejsze wydaje się zapewnienie stałości nakładów na obronność, a przynajmniej uzyskanie gwarancji minimalnego poziomu środków, które byłyby wydzielane z budżetu państwa bez względu na jego kondycję. Jest to warunek niezbędny do sensownej działalności planistycznej w sferze obronności.

⁴⁷/ Zob. J. Stoner, C. Wankel, *Kierowanie*, op.cit., s.309; L. Clarke, *Zarządzanie...* op. cit., s.147.

⁴⁸/ Zob. S. Kowalewski, *Przełożony-podwładny*, Warszawa 1984, s.374-376, 384-385; S. Kwiatkowski, B. Wawrzyniak, *Zasady...*, cyt. za: 'Zagadnienia teorii organizacji...op. cit.', s.337; O. Godiesh, S. Olivet, *Projektowanie pod kątem możliwości realizacji*, [w:] F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard /red./, 'Organizacja...op. cit.', s.74.

⁴⁹/ T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Warszawa 1982, s.218-219.

⁵⁰/ R. W. Griffin, *Podstawy zarządzania...* op. cit., s.393.

Planowanie zmian i rozwoju sił zbrojnych należy do spraw *stricte* politycznych. I tu jawią się kolejne wnioski. Bezpieczeństwo i obronność jest wartością ogólnonarodową. Wychodząc z tego założenia zgodzić się należy z konstatacją, iż „politykę w odniesieniu do sił zbrojnych, obronności i bezpieczeństwa musi określać polska racja stanu, wypracowana ponad podziałami politycznymi”⁵¹. Efektywnym przemianom w wojsku niezbędna jest więc stabilizacja polityczna, a zarazem niezbędny poziom porozumienia podstawowych sił politycznych w sprawach obronności i dalszego rozwoju sił zbrojnych. Rozwiązania powinny zapadać na zasadzie konsensusu między koalicją i opozycją, tak by po zmianie ekipy rządzącej wcześniej ustanawiane programy i założenia nie były bezzasadnie hamowane, przerywane, zmieniane. Jak słusznie wskazuje R. Szeremietiew „poprawa stanu obronności i unowocześnienie sił zbrojnych /.../ wymaga też oddzielenia spraw bezpieczeństwa narodowego od wymogów bieżącej polityki, uwikłań w doraźne koniunktury polityczne i interesy. /.../ Siły polityczne tworzące rząd powinny delegować do kierowania obronnością polityków, którzy nie będą stosowali kryteriów partyjnych w podległym im resorcie i w siłach zbrojnych”⁵².

Wprawdzie trudno zgodzić się całościowo ze stwierdzeniem D. Waniek, iż „historia przemian w wojsku w ostatnich latach jest w istocie rzeczą historią konfliktu wokół wojska, który miał różny przebieg i charakter. Toczył się najpierw na płaszczyźnie ideowo-historycznej, czego drastycznym wyrazem było kiedyś stwierdzenie o polskojęzycznych formacjach wojskowych /.../, później na płaszczyźnie światopoglądowej, a w końcu na płaszczyźnie prawnej”⁵³, to oddaje ono istotną warstwę klimatu towarzyszącego reformom wojskowym. Taki klimat nie służył efektywności. Niezbędne jest minimum porozumienia.

Okoliczności polityczne były, w analizowanej dekadzie, podstawową przyczyną zjawiska rwania się cyklu reorganizacyjnego, wywoływanego względami pozamerytorycznymi, a co za tym idzie, wielu – wcześniej już zasygnalizowanych – zjawisk patologicznych w funkcjonowaniu sił zbrojnych.

Z badań wynika, iż poza modernizacją techniczną (z uwagi na brak finansów) drugim najpoważniejszym problemem modernizacji sił zbrojnych będzie przebudowa kadrowa (z uwagi na przerosty kadrowe). W minionej dekadzie poza redukcją stanu osobowego, wywoływaną redukcją struktur organizacyjnych, nie dokonała się przebudowa kadry, a nawet pogłębiły się niektóre negatywne proporcje. Z analiz wynika, iż bariera personalna - obok finansowej - będzie w najbliższych latach największą barierą dalszych przeobrażeń.

W tym kontekście istnieje obiektywna potrzeba wypracowania nowych mechanizmów kadrowych, adekwatnych do koalicyjnych ram funkcjonowania polskiej armii. Aby ukształtować, a następnie utrzymać, pożądane proporcje poszczególnych korpusów kadry zawodowej, w strukturze systemu zarządzania zasobami ludzkimi

⁵¹/ S. Korycki, W. Śmiałek, *Miejsce sił zbrojnych w państwie demokratycznym. Aspekt normatywny*, [w:] J. Kunikowski /red./, 'Armia w społeczeństwie i systemie demokratycznym', AON, Warszawa 1999, s.32.

⁵²/ R. Szeremietiew, *Obronić Polskę*, Warszawa 1997, s.112-113.

⁵³/ *Jaka powinna być polska polityka obronna*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 1/1999, s.25-26.

muszą sprawnie działać szczególne mechanizmy selekcyjne, które będą promowały rokujących największe nadzieje, a jednocześnie stopniowo eliminowały ze służby (blokowały dalsze awanse) wojskowych o zawężonych horyzontach rozwojowych⁵⁴. (Określone propozycje w tym zakresie zawiera projekt nowej ustawy pragmatycznej). Uwzględniając przy tym trendy globalne, niezbędnej asymilacji na gruncie wojskowym wymaga wskazówka, iż „potrzebujemy ludzi, dla których zachodzące w szybkim tempie skomplikowane procesy zmian stanowią bodziec do działania”⁵⁵.

Realizowane przeobrażenia wymagają także właściwego przygotowania propagandowego, psychospołecznego i osłonowego. „Trzeba jasno powiedzieć – stwierdza gen. Z. Zalewski - co, kiedy i na jakich zasadach będzie się zmieniało, ale przede wszystkim trzeba widzieć człowieka z jego problemami. Dlatego ogromnie ważne, aby reforma była dobrze osłonięta pod względem socjalnym. Powinien być przygotowany szeroki program dla kadry, którą ta reforma osiągnie, a która z różnych powodów nie będzie mogła, czy nie będzie chciała znaleźć się w nowych strukturach. To problem o charakterze moralnym. Sposób rozwiązania tych spraw będzie podstawą opinii o całym wojsku i będzie miał swoje przeniesienie na postawy młodszej kadry”⁵⁶. Dodać należy, iż także na postawy potencjalnych kandydatów do zawodu wojskowego. Zatem poza wymiarem moralnym, problem ten niesie ze sobą istotny aspekt prakseologiczny.

Konieczność przemian nie legitymizuje jednak ich przewlekłości w niektórych obszarach. Z natury armii wynika bowiem inna konieczność - zapewnienia stabilności jej funkcjonowania. Stan permanentnej niepewności, który niosą ze sobą przedłużające się reformy (a zasadniczo sposób ich realizacji), nie służy ani psychicznej bądź moralnej kondycji stanów osobowych, ani efektywności działań struktur wojskowych. „chroniczna reorganizacja – jak mawiał T. Kotarbiński – to chroniczna dezorganizacja”⁵⁷. Członkostwo w NATO powinno zatem, przyspieszyć ostateczne decyzje, potęgować tempo niezbędnych zmian, a jednocześnie stymulować ich finalizację. Wojsko Polskie musi mieć stworzone niezbędne warunki do osiągnięcia pełnej zdolności działania w nowym kształcie, a to wyklucza (przynajmniej na jakiś czas) dalsze manipulowanie przy ogólnych ramach wytyczających funkcjonowanie tej instytucji.

Postulat ten, a raczej wymóg, zasadny jest również z innego, równie prakseologicznego powodu. Aby móc dokonać rzetelnej oceny (weryfikacji) głębokich przeobrażeń systemu wojskowego (jakie już zaistniały i jeszcze zaistnieją, napędzane dynamiką procesów integracyjnych), należy zapewnić mu funkcjonowanie we właściwym wymiarze czasowym, bez nadmiernych ingerencji w jego nową tożsamość (która musi zostać dostatecznie ukształtowana). Bez spełnienia tego wymogu zacierają się różnice między przemianami funkcjonalnymi i dysfunkcjonalnymi, które również generowane są w toku realizowanych przekształceń. Jak mówią komentatorzy

⁵⁴/ Zob. M. Goldsmith, *Zatrzymać najlepszych*, [w:] F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard /red./, 'Organizacja...op. cit.', s.287-292.

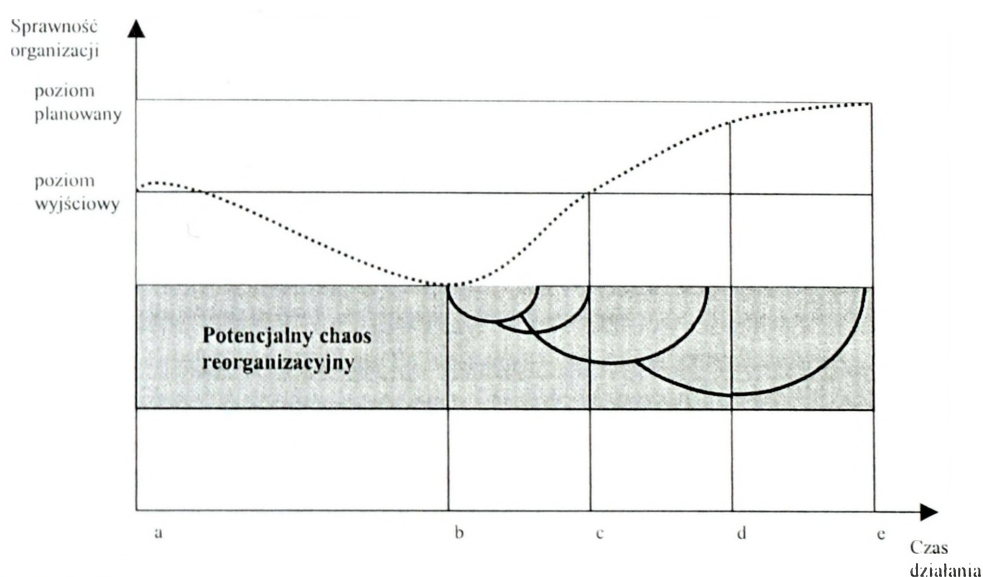
⁵⁵/ M. E. Hanaka, B. Hawkins, *Sztuka organizowania dla pewnych zwycięstw*, [w:] F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard /red./, 'Organizacja...op. cit.', s.199.

⁵⁶/ Z. Zalewski, *Gotowość unikania błędów*, rozmowa [w:] 'Polska Zbrojna' nr 27/1998.

⁵⁷/ T. Kotarbiński, *Traktat...op. cit.*, s.219.

wojskowi - nie da się skutecznie reformować armii ze świadomością, że to tylko preludium do kolejnych zmian.

Wprowadzanie zmian zawsze prowadzi do obniżenia sprawności działania i osłabienia organizacji. Jak stwierdza J. Szczepański „każda reorganizacja dowolnego systemu społecznego, w pierwszej fazie wywołuje dezorganizację”⁵⁸. Wynikają stąd dwie zasadnicze dyrektywy: (1) prowadzenia reorganizacji w warunkach „bezpiecznego” otoczenia zewnętrznego oraz (2) zamykania poszczególnych cykli zmian. O ile pierwsza była - w trakcie naszej transformacji - zachowana, o tyle w stosunku do drugiej występowało wiele nadużyć. Miało to niewątpliwie określony wpływ na ogólny przebieg transformacji, gdyż jak utrzymuje T. Kasprowicz „w sytuacjach istotnych, permanentnych, źle zaplanowanych zmian struktury i funkcjonowania organizacji militarnej, gdy kolejne zmiany wprowadzane są przed ustabilizowaniem się poprzednich, zachodzi realne zagrożenie wystąpienia chaosu reorganizacyjnego i stałego, znacznego obniżenia jej sprawności”⁵⁹. Zjawisko to zilustrowane zostało na rysunku 6.4.



Objaśnienia:

(a-b) – spadek sprawności w okresie wdrażania

(b-c) – okres naprawy (docierania)

(c-d) – okres zwiększania sprawności

(d-e) – początek pełnej sprawności po reorganizacji

..... niezbędne zmiany planowane

— potencjalne kolejne zmiany permanentne – nie przygotowane lub wprowadzane przypadkowo

Rys. 6.4. Wahania sprawności organizacji spowodowane wprowadzaniem zmian jej struktury i funkcjonowania

Zródło: T. Kasprowicz, *Kierowanie zmianą i rozwojem organizacji militarnej*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 2/1997, s.21.

⁵⁸/ J. Szczepański, *Reformy, rewolucje, transformacje*, Warszawa 1999, s.28.

⁵⁹/ T. Kasprowicz, *Kierowanie zmianą i rozwojem organizacji militarnej*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 2/1997, s.21.

Dalsze trendy rozwoju naszych sił zbrojnych będą pochodną trendów zainicjowanych w wiodących państwach NATO, na zasadzie homeostazy między tendencjami globalnymi a lokalnymi. Mimo możliwości zachowania narodowego charakteru rozwiązań w dziedzinie funkcjonowania sił zbrojnych, projektowane i nadchodzące przemiany determinowane są miejscem naszego kraju w strukturze NATO, a zatem zorientowane na uzyskanie optymalnej kompatybilności z rozwiązaniami funkcjonującymi w NATO. Integrując się z Sojuszem Polska może przyjąć jedną z dwóch zasadniczych postaw - postawę konsumenta dobrodziejstw członkostwa, bądź postawę aktywnego udziałowca. Jako członek NATO Polska ma jednocześnie dość szeroki wybór ról do których może aspirować. B. Balcerowicz określa je następująco:

- ϕ możemy traktować członkostwo w NATO jedynie jak tarczę ochronną i zabezpieczenie przestrzeni życiowej dla politycznego i ekonomicznego rozwoju kraju;
- ϕ możemy widzieć swój wkład w bezpieczeństwo Europy przede wszystkim jako udział w przedsięwzięciach na rzecz utrzymania pokoju;
- ϕ możemy dążyć do uzyskania roli głównego stabilizatora w obszarze Bałtyku oraz w szerszym kontekście - Europy Środkowo-Wschodniej;
- ϕ jako kraj położony na wschodnich obrzeżach NATO, możemy starać się zostać „budowniczym mostów” pomiędzy NATO i Europą Wschodnią (rola, którą odgrywała Republika Federalna Niemiec przez większą część ery zimnej wojny);
- ϕ możemy traktować Sojusz jako ramy dla budowania specjalnych stosunków z głównymi sojusznikami (jak to już pokazała np. „współpraca weimarska”);
- ϕ możemy traktować członkostwo w organizacji wojskowej NATO jako sposób na osiągnięcie pełnej akceptacji w zachodniej rodzinie narodów;
- ϕ możemy wreszcie starać się „wykroić” dla siebie znaczącą rolę w NATO, jako cel sam w sobie itp.⁶⁰

Zarówno nasze deklaracje, jak i realne działania, zdecydowanie odrzucają postawę zorientowaną wyłącznie na konsumowanie przynależności do Sojuszu. Przyjmujemy zatem postawę aktywnego udziałowca, który zainteresowany jest rozwojem tej organizacji pozostającym w harmonii z naszymi własnymi interesami. Aby jednak stać się współkreatorem przyszłego kształtu i przyszłej polityki NATO musimy nie tylko zrozumieć filozofię rozwoju i zmian Sojuszu, ale również zabiegać o uzyskanie w nim odpowiednio silnej pozycji. Wynika to nie tylko z rozmiarów i potencjału naszego kraju oraz jego geostrategicznego położenia, ale także z interesów naszych sojuszników i sąsiadów⁶¹.

Miejsce i rola w NATO będą w dużej mierze zależę od tego jak Polska określi swoje preferencje już na początku członkostwa i jaki będzie gotowa wnieść wkład. W rzeczywistości pojawi się pewna kombinacja zarysowanych opcji. Jej kształt - a zatem wybór ról, do jakich aspirujemy - bezpośrednio oddziałuje na kierunki modernizacji sił zbrojnych, na ich przyszły kształt. W tym względzie również rysuje się kilka opcji:

⁶⁰/ Tamże, s.97-98.

⁶¹/ B. Balcerowicz, *Obrona narodowa i zobowiązania sojusznicze*, cz. II, AON, Warszawa 1999, s.96-97.

- ✦ Polska może ograniczyć się w dużym stopniu do rozbudowy sił obrony narodowej, licząc na wsparcie połączonych (w tym i polskich) sił NATO (wielostronna obrona kraju);
- ✦ może pełniej uczestniczyć w organizacji wojskowej NATO (obrona zbiorowa na zasadach wzajemności);
- ✦ może utrzymać na obecnym poziomie lub rozszerzyć swoją rolę w operacjach wspierania pokoju jako członek NATO;
- ✦ może rozszerzyć swoją rolę poza NATO i stać się głównym stabilizatorem w rejonie Bałtyku, w Europie Środkowo-Wschodniej lub nawet całej Europie Wschodniej;
- ✦ może starać się uzyskać odpowiednio znaczący status w Sojuszu poprzez swój duży wkład wojskowy;
- ✦ może dostarczać sił Sojuszowi do likwidowania przyszłych zagrożeń w Europie, wokół Europy i poza nią;
- ✦ może wreszcie aspirować do szybkiego uczestnictwa w wysiłkach modernizacyjnych.⁶²

Szczególne miejsce w procesie ogólnej reorganizacji sił zbrojnych zajmuje system szkolnictwa wojskowego. W rezultacie dokonywanych przeobrażeń powinien on stawać się coraz bardziej:

- „funkcjonalny, to znaczy spełniający przewidziane dla niego funkcje - kształcącą i wychowującą, a na poziomie wyższym również naukową;
- racjonalny, zatem dostosowany do ilościowych i jakościowych potrzeb przyszłych sił zbrojnych;
- spójny, w rozumieniu spójności zewnętrznej (z całym systemem edukacji krajowej) i wewnętrznej (korelacji w sferze wymagań stawianych absolwentom i w sferze programów);
- ekonomiczny, czyli oparty na analizie wielowymiarowo rozumianego efektu (wyniku) w aspekcie szeroko pojmowanego nakładu kosztów;
- różnicujący tok studiów, rozwijający posiadane predyspozycje, kreujący przyszłe kariery zawodowe⁶³.

Realizowana reforma sił zbrojnych służyć ma osiągnięciu nadrzędnego celu polskiej strategii obronnej - znaczącego powiększenia bezpieczeństwa militarnego, podniesienia zdolności obronnej RP, a tym samym zdolności bojowej sił zbrojnych. W tym celu należy prowadzić skuteczną działalność w następujących kierunkach:

- ☐ umacniać stabilność strategiczną państwa przez optymalizowanie systemów politycznego, ekonomicznego i społecznego oraz systemowe powiązanie traktatów o dobrym sąsiedztwie i przyjaznej współpracy z modernizacją środków obrony narodowej, zwłaszcza sił zbrojnych i przemysłu obronnego;
- ☐ rozwijać technologie oparte na standardach obowiązujących w zintegrowanych strukturach Europy Zachodniej, skutecznie je stosować w realizacji zadań obronnych;
- ☐ nie dopuścić do powstania istotnej przepaści Polski w odniesieniu do sąsiadów

^{62/} Tamże, s.98. Zob. też B. Balcerowicz, *Sojusz a obrona narodowa*, Warszawa 1999, s.139-154.

^{63/} J. Jura, *Perspektywa szkół wojskowych*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 2/ 1992, s.38.

w zastosowaniu wojskowych technologii w systemach uzbrojenia, wspierać procesy rozbrojeniowe i likwidację broni masowego rażenia;

skutecznie przeciwdziałać wszelkim zagrożeniom bezpieczeństwa Polski i jej obywateli, w tym również zagrożeniu terroryzmem międzynarodowym oraz incydentom granicznym na tle przemytu niedozwolonych materiałów, nielegalnego handlu, zbędnej migracji ludności - unikając przy tym konfliktów międzypaństwowych i lokalnych konfliktów zbrojnych;

kontynuować przekształcenia gospodarcze w kierunku nowej, silnej, prosperującej i konkurencyjnej (w wybranych dziedzinach) gospodarki narodowej, jako podstawowej bazy tworzenia potencjału ekonomiczno-obronnego;

zwiększać udział Polski w międzynarodowym, zwłaszcza europejskim systemie ekonomiczno-obronnym, w którym obowiązywać będą uzgodnione zasady rozwiązywania sporów ekonomiczno-obronnych;

doprowadzić gospodarkę do stabilizacji makroekonomicznej oraz stabilności systemowej, zapewniającej właściwy grunt dla mikroekonomicznej polityki przedsiębiorstw przemysłu obronnego i rozwoju sił zbrojnych, a także rozbudowy infrastruktury obronnej państwa;

utrzymywać siły zbrojne na poziomie uzgodnień międzynarodowych, zdolnych do wykonania zadań obronnych na obszarze kraju i w ramach koalicyjnej polityki na rzecz pokoju w świecie;

promować postanowienia prawa międzynarodowego i stosowanie rozwiązań dyplomatycznych w konfliktach międzypaństwowych;

popierać, w tym również środkami wojskowymi, dążenia demokratycznych społeczeństw i państw w ramach akcji międzynarodowych, zgodnie z mandatem ONZ,

rozwijać szeroką współpracę wojskową z państwami sąsiednimi w ramach programu „Partnerstwo dla Pokoju”⁶⁴.

Z dotychczasowych ustaleń wynika, iż doskonaląc procesy restrukturyzacyjne należy dążyć do przewycięzania wszelkich negatywnych tendencji, które zarysowały się w dotychczasowym ich przebiegu, jak m.in.:

dążenie do usprawniania sił zbrojnych bez jasno sprecyzowanej wizji ich stanu pożądanego (docelowego), bez koncepcji i programów dochodzenia do niej;

działania na oderwanych, niespójnych kierunkach, wyznaczanych *ad hoc*, pod wpływem bieżących potrzeb, zadań, warunków czy poglądów;

dążenie do transformacji armii bez wiedzy o celach, koncepcjach, zasobach i warunkach struktur nadrzędnych (NATO, RP, SBN, SOP);

orientacja na zagrożenia jako główny (często jedyny) wyznacznik strategii wojskowej i kształtu sił zbrojnych, niedostrzeganie (niedocenianie) znaczenia pojawiających się szans;

niedocenianie megatrendów, jako zobiektywizowanych determinantów rozwoju sił zbrojnych⁶⁵.

⁶⁴/ R. Wróblewski, *Strategia obronna Polski przełomu wieków*, AON, Warszawa 1996, s.35-36.

⁶⁵/ C. Rutkowski /kier./, *Rozwój SZ RP w świetle nowych wyzwań, szans i zagrożeń. W stronę armii XXI wieku*, Warszawa 1999, s.3-17.

Z całokształtu dokonanych analiz wynika, iż reorganizacje, których zasadniczym efektem są redukcje sił zbrojnych, nie mogą wynikać z myślenia doraźnego. Może je legitymizować jedynie myślenie strategiczne⁶⁶. Jak utrzymuje C. Sikorski właściwy przebieg reorganizacji można zapewnić tylko wówczas, „gdy zmiana programu funkcjonowania instytucji oznaczać będzie wcześniej zaplanowaną realizację długofalowych koncepcji rozwojowych. Reorganizacja powinna być sposobem harmonijnego kojarzenia zadań bieżących z perspektywicznymi”⁶⁷.

Analiza megatrendów cywilizacyjnych wskazuje ponadto, iż wraz ze wzrostem tempa zmian, skróceniu ulega cykl życia strategii działania organizacji. Zamiast cyzelowania drobiazgowych wątków „fundamentalnych” strategii, bardziej korzystne staje się więc tworzenie warunków dla nieuchronnych zmian. Dopracowane w najdrobniejszych szczegółach strategie działania czy rozwoju organizacji ustępują miejsca ogólnej strategii otwierania się na zmiany⁶⁸. Jak pisze G. Morgan, w systemach złożonych – a do takich *par excellence* należą siły zbrojne – „niezwykle trudno jest zatrzymać zmianę, wyeliminować wszystkie dodatnie sprzężenia zwrotne lub zachować w nieskończoność dany sposób organizowania. Odpowiedniejszą strategią jest uczenie się dokonywania zmiany istotnie oznaczającej zmianę, wpływanie na ten proces i kształtowanie go”⁶⁹.

6.3. PODSUMOWANIE

Przebudowa sił zbrojnych to złożone przedsięwzięcie, obejmujące kompleks działań mających różną naturę i dotyczących różnych problemów. Poszczególne działania nie mają charakteru autonomicznego, są w różny sposób ze sobą powiązane. Występujące tu związki przyczynowo-skutkowe narzucają określoną sekwencję działań w różnych obszarach problemowych. Stąd potrzeba wszechstronnego przygotowania i konsekwentnej realizacji wszelkich przemian w strukturze i funkcjonowaniu sił zbrojnych.

Potrzeba ta swymi korzeniami sięga również ekonomiki działań. Każda reorganizacja kosztuje, a koszty te (pieniężne, materiałowe, organizacyjne, społeczne, psychologiczne itp.) nie zawsze wynikają z prostej kalkulacji, nie zawsze dają się wyliczyć czy przewidzieć. Często mają one ponadto charakter odroczonej, ujawniają się po długim czasie, kiedy nie wiąże się już tego z dokonaną reorganizacją⁷⁰.

Przemiany w armii są rezultatem ciągłego ścierania się wizji nowego kształtu sił zbrojnych kreowanych w kręgach decydenckich z wyraźnymi uwarunkowaniami i prawidłowościami dyktowanymi przez rzeczywistość sił zbrojnych i ich otoczenia. Podejmowane zmiany powinny być przede wszystkim rezultatem zapotrzebowania na adekwatność strukturalno-funkcjonalną do zmieniających się okoliczności, a nie przejawem woluntaryzmu koncepcyjnego decydentów.

⁶⁶/ Zob. J. Penc, *Strategie zarządzania*, Warszawa 1994, s.63-98.

⁶⁷/ C. Sikorski, *Procesy asymilacji*...op. cit., s.178.

⁶⁸/ Zob. J. Penc, *Strategie*...op. cit., s.17-58.

⁶⁹/ G. Morgan, *Obrazy organizacji*, Warszawa 1997, s.297.

⁷⁰/ Zob. S. Kowalewski, *Przełożony-podwładny*...op. cit., s.365-374; B. Nogalski, *Sterowanie zmianą*...op. cit., s.53.

By sprostać wyzwaniom przyszłości Wojsko Polskie musi wpisać się w główne trendy rozwoju nowoczesnego państwa, jak rozbudowa infrastruktury cywilizacyjnej, stymulacja innowacyjności i przedsiębiorczości czy rozwój tzw. technologii wysokiej szansy (oprogramowanie, supermikroprocesory, sieciowa integracja układów informatycznych i automatyzacyjnych itp.)⁷¹. Jednakże dotychczasowy poziom finansowania armii sprawia, iż wiele kluczowych pytań - z punktu widzenia dalszej transformacji - pozostaje nadal bez odpowiedzi (choćby kwestia zakupu samolotu wielozadaniowego). Utrzymanie tego poziomu nie rokuje większych nadziei na efektywną transformację w najbliższych latach.

Efektom procesu przemian jest określony kształt strukturalno-funkcjonalny sił zbrojnych. Z dokonanych analiz wynika, iż ostateczna jego postać uzależniona jest od wielu składników. W ujęciu syntetycznym można przedstawić go w postaci następującego wzoru:

$$K = f(S, W, U, Z, A, O)$$

w którym: K = kształt sił zbrojnych, S = stan wyjściowy, W = wcielane w życie wizje, koncepcje przemian, U = ukończenie oraz rzeczywiste kompetencje personelu, Z = materialne zasoby procesu przemian, A = aura psychospołeczna (postawy personelu i środowiska wobec zmian), O = charakter i oddziaływanie otoczenia (bliższego i dalszego). Podejmowanie działań restrukturyzacyjnych wymaga określonego namysłu nad wyszczególnionymi czynnikami, obiektywizowanego stosowaniem efektywnych metod (technik) diagnostycznych i analitycznych.

⁷¹/ Zob. A. P. Wierzbicki, *Perspektywy cywilizacji światowej w XXI wieku a przemiany w Polsce*, [w:] 'Świat przyszłości a Polska. Przemiany systemowe w Polsce a tendencje rozwojowe współczesnej cywilizacji', Warszawa 1995, s.35-57.

Zakończenie

Przeobrażenia w siłach zbrojnych wpisują się w ogólny proces transformacji ustrojowej w naszym kraju, którą socjologowie określili „wielkim przełomem kulturowo-cywilizacyjnym”. Jak konstatuje P. Sztompka „rok 1989 zmienił radykalnie cały kontekst instytucjonalny, organizacyjny i ideologiczny, przyniósł zmianę systemową w największej skali, godną miana rewolucyjnej”¹. Od tego czasu Polska przeszła głęboką transformację ustrojową (polityczną, gospodarczą i społeczną), która nie nastąpiła w drodze jednorazowego, rewolucyjnego aktu, lecz była wynikiem złożonej ewolucji. Rewolucyjne w swym charakterze zmiany zachodziły w sposób pokojowy i ewolucyjny. Dokonał się swoisty przełom systemowy o znaczeniu wręcz epokowym.

Doniosłość procesów transformacji państwa w znacznym stopniu przekłada się na przemiany zachodzące w armii. Zmiana otoczenia zewnętrznego i sprzężone z nią przeobrażenia ogólnoustrojowe państwa polskiego, wywierały tak przemożny wpływ na obronność, że nie wystarczyły zabiegi przystosowawcze. Niezbędna stała się zasadnicza przebudowa całego systemu obronnego państwa, a zwłaszcza jego podstawowego podsystemu - sił zbrojnych. Charakter dokonanych przemian (ich treść, głębokość, rozległość czy tempo) nie mają historycznego odniesienia w dziejach Wojska Polskiego. Zmieniły się podstawowe charakterystyki sił zbrojnych, jak:

- zewnętrzne kształty i relacje wojska (wielkość, miejsce w systemie państwa, uwikłanie międzynarodowe);
- lokalizacja terytorialna podstawowych elementów systemu wojskowego;
- wewnętrzna struktura organizacyjna, tzw. morfologia sił zbrojnych (na wszystkich szczeblach organizacyjnych);
- podstawowe mechanizmy funkcjonalne (procedury dowodzenia i zarządzania, sposób finansowania, zabezpieczenie logistyczne, obsługa i regulacje prawne, szkolenie i wychowanie, ogólny tryb życia wojskowego itp.);
- założenia doktrynalne we wszystkich dziedzinach funkcjonalnych (np. doktryna obronna, szkoleniowa, wychowawcza, prawna itp.);
- symbolika wojskowa;
- materialne podstawy funkcjonowania sił zbrojnych (infrastruktura i wyposażenie materiałowo-techniczne);
- system społeczny (np. wielkość populacji, proporcje korpusów osobowych, charakter instytucji przedstawicielskich, świadomość, mentalność) itp.

Transformacja sił zbrojnych charakteryzuje się wszakże własną specyfiką. Po pierwsze, na tle typowych struktur gospodarczych pozycja wojska jest swoiście „komfortowa”. Komfort ów polega na tym, że nie musi (i nie może) ono walczyć o przetrwanie w kategoriach ekonomicznych. Jest konstytutywną instytucją państwa i nie może przestać istnieć (podobnie jak administracja państwowa, policja, służba zdrowia, sądownictwo itp.). Kwestią jest forma, nie samo istnienie. Jednakże fakt, iż nie wypracowuje ono środków na swój byt ma również skutki ujemne - w postaci

¹ P. Sztompka, *Teorie zmian społecznych a doświadczenia polskiej transformacji*, [w:] 'Studia Socjologiczne' nr 1/1994, s.16.

całkowitego uzależnienia od budżetu przeznaczanego na obronność (co daje zarazem podwaliny syndromu ograniczonej podmiotowości sił zbrojnych). Przykładowo niski budżet może być m.in. pomyślany jako bodziec do zmiany i lepszego gospodarowania.

Po drugie, przemiany w wojsku, jako instytucji wysoce sformalizowanej, mają charakter zinstytucjonalizowany. Występuje wąski margines dla przemian o charakterze spontanicznym i odnosi się głównie do sfery mentalnej społeczności wojskowych. Zmiany w wojsku są sterowane odgórnie. Nie istnieje wręcz możliwość istotnych zmian samorzutnych, na bazie inicjatyw i aktywności ludzi, od najniższego do najwyższego szczebla dowodzenia. Jednostka ma bardzo ograniczone możliwości poczucia się aktywnym podmiotem, współtwórcą zmian w pododdziale, oddziale lub całej armii. Znany postulat „brania spraw w swoje ręce” nie znajduje zastosowania w warunkach służby wojskowej (bądź tylko w bardzo ograniczonym zakresie). Wojsko jako organizacja totalna jednoznacznie kanalizuje bowiem zachowania i możliwości swoich członków. Ścisła etatyzacja przestrzeni społeczno-organizacyjnej i reglamentacja szans zawodowych wyznaczają (w sensie globalnym) wyraźne ramy ludzkich aspiracji, aktywności i samorealizacji.

Po trzecie, wojsko jako instytucja podlegająca ścisłej, demokratycznej kontroli władz cywilnych, posiada ograniczone możliwości samozmiany. Dynamika przeobrażeń generowana jest głównie przez czynniki zewnętrzne (polityczne). Głębsze reformy wymagają zewnętrznej aranżacji, a nade wszystko zewnętrznego przyzwolenia. Efekty przemian w wojsku (zarówno sukcesy jak i porażki) są zatem przede wszystkim funkcją sprawności koncepcyjnej władz państwowych, a także operatywności i konsekwencji w realizacji podejmowanych reform. Dokonane przeobrażenia sił zbrojnych można zatem zakwalifikować jako przykład tzw. rewolucji odgórnej².

Przemiany, zachodzące w wojsku od końca lat osiemdziesiątych, są ponadto silnie determinowane kontekstem międzynarodowym, geopolitycznym. W pierwszym rządzie odnosi się to do znacznych redukcji sił zbrojnych państw europejskich, które mogły nastąpić po podpisaniu układu CFE, a zwłaszcza po rozpadzie bipolarnego układu sił w tym obszarze geograficznym. Istotne znaczenie w omawianej kwestii ma również proces rozszerzania NATO. Polska, jako jeden z pretendentów do członkostwa w tym sojuszu, musiała uzyskać wymagany zakres kompatybilności z rozwiązaniami przyjętymi w jego funkcjonowaniu. Fakt ten jednoznacznie ukierunkował i stymuluje realizowane ostatnio przeobrażenia.

Podjęte analizy socjologiczne dostarczyły bogatej wiedzy o stanie świadomości kadry zawodowej Wojska Polskiego, w kwestii podstawowych problemów dokonujących się w armii przeobrażeń. Na tej podstawie można pokusić się o zarysowanie paradygmatu społecznej recepcji przemian w tym obszarze. Przyjmując za punkt wyjścia podstawową antynomię w tym obszarze: negatywna ocena przebiegu zmian - przy akceptacji przyjętych kierunków oraz zapotrzebowaniu na dalsze zmiany, ogólny model recepcji przemian można przedstawić następująco. Kadra potrzebowała zmian, ponieważ widziała w nich możliwości doskonalenia, optymalizacji

²/ J. Staniszkis, *Czy rewolucja odgórna jest możliwa*, [w:] W. Jakóbiak /red./, 'Kontynuacja czy przełom. Dylematy transformacji ustrojowej', Warszawa 1994, s.89-99.

funkcjonowania armii, wyeliminowania złych zaszłości, zbliżenia do doskonalszych standardów zachodnich i w efekcie - poprawy własnej sytuacji zawodowej i życiowej. Zaaprobowała przyjęty kurs (ogólną wizję) przemian. Można tu zatem mówić o akceptacji procesu reformowania armii na poziomie konceptualnym.

Zgoła inaczej sprawa przedstawiała się na poziomie realizacyjnym. Reformy w wojsku nie przebiegały bezkolizyjnie. Niejednokrotnie na przeszkodzie stawały twarde realia ekonomiczne. Do nich trzeba było dostosowywać zamierzenia, one dyktowały tempo przemian. Wewnętrznemu biegowi przeobrażeń towarzyszył wszechobecny deficyt sił i środków w stosunku do ilości realizowanych zadań. Szczytne hasło „armia mniejsza lecz sprawniejsza” realizowane było głównie w jego pierwszym członie. Istotnym redukcjom towarzyszyła degradacja techniczna uzbrojenia i sprzętu bojowego, dekapitalizacja infrastruktury wojskowej, a przy tym występowały poważne zakłócenia i ograniczenia w szkoleniu wojsk. Zaistniały jednocześnie zjawiska wskazujące na pauperyzację środowiska wojskowego. Zmniejszający się budżet obronny otrzymywał coraz to nowsze, bardziej kolorystyczne określenia „budżetu na otarcie łez”, „budżetu powszechnej zgryzoty”, „budżetu przetrwania”, „budżetu wegetacji” czy nawet „budżetu agonii”.

Określone bariery pojawiały się także w sferach pozaekonomicznych. Duże znaczenie miały tu niedostatki natury koncepcyjnej. Przez wiele lat nie było wyraźnie zarysowanego, długofalowego programu przebudowy sił zbrojnych. Oczekiwana przez środowisko wojskowe debata parlamentarna, mająca rozstrzygnąć podstawowe kwestie obronności kraju, była odkładana, a w końcu odbyła się w okrojonej formie, bez znaczących rezultatów. Wiele zakłóceń wprowadzały częste zmiany władz politycznych kraju, napięcia na najwyższym szczeblu kierowania obronnością państwa, rywalizacja kompetencyjna między pionem cywilno-wojskowym MON a Sztabem Generalnym, prezydentem i ministrem itp. Nie bez znaczenia były również niedomogi organizacyjne, wynikające niejednokrotnie z przestarzałego myślenia decydentów wojskowych.

Urzeczywistnianie zmian wywołało falę obaw i niepokoju na płaszczyźnie egzystencjalnej. Kadra poczuła się zagrożona zarówno w aspekcie zawodowym, jak i socjalno-bytowym. Na tym gruncie wyrastało poczucie marginalizacji wojska w strukturze państwa. Ubożenie armii i spadek bezpieczeństwa zawodowego stały się dominującym rysem dokonujących się przemian. Jego znaczenia nie był w stanie zneutralizować cały kompleks niekwestionowanych zmian konstruktywnych, sprzyjających zarówno funkcjonowaniu struktur wojskowych, jak i wykonywaniu zawodu wojskowego. Chociaż wojskowi rozumieli i akceptowali konieczność reformowania armii, negatywnie odnosili się do jego skutków, ogólnie postrzeganych jako koszty przypisane im do splacenia. Utrzymujący się zatem, krytyczny stosunek kadry do realizowanych w wojsku reform, był jednocześnie miarą oczekiwań z tym związanych. Domaganie się dalszych zmian oznacza potrzebę zmiany metody dokonywanych przekształceń, a w konsekwencji polepszenia sytuacji kadry i ogólnego funkcjonowania struktur wojskowych.

Społeczny odbiór dokonujących się w wojsku przemian był w znacznym stopniu zbieżny ze społecznym odbiorem reformowania całego państwa. Wojsko nie

funkcjonowało przecież pod specjalnym kloszem. Problemy reformy państwa odzwierciedlały się w problemach reformowania armii. Występowała ścisła zależność nastrojów w wojsku z nastrojami ogólnospołecznymi. Również w społeczności wojskowych budziły się określone lęki, frustracje, postulaty czy nawet żądania, chociaż nie eksponowane w tak spektakularny sposób, jak w całym społeczeństwie. Skalę negatywnych emocji systematycznie ukazywały jednak badania socjologiczne.

Pozytywne przemiany o charakterze rzeczowym (strukturalne, techniczne, organizacyjne, prawne itp.) znajdowały swoje odzwierciedlenie w świadomości społecznej środowisk wojskowych, prowokując zmiany również w tym obszarze (w sferze myślenia, przeżyć, przekonań, wyobrażeń itp.). Przedstawione analizy ukazały wyraźne przewartościowania świadomościowe społeczności wojskowej. Zmiana ogólnego charakteru WP - tzw. przywrócenie wojska narodowi, demokratyzacja, racjonalizacja funkcji i struktur, przyjęcie prozachodniej orientacji obronnej, ogólne otwarcie na świat itp. - a zatem zmiany wręcz nie do pomyślenia z perspektywy nieodległych lat wcześniejszych, zaowocowały przemianami mentalnymi. Wojskowi myślą już całkiem innymi kategoriami niż przed kilkoma laty.

W procesie przemian występowało szereg sprzeczności, przełamywanych w trakcie postępującej reorganizacji armii. Klasycznym przykładem może być sprzeczność natury mentalnej w postrzeganiu NATO (wpierw wróg – teraz sojusznik i gwarant bezpieczeństwa). Inną ich postacią była sprzeczność dotychczasowej i nowej filozofii rozwoju sił zbrojnych. Zanegowany został pogląd na konieczność utrzymywania armii masowej. Przyjęto kierunek na minimalizację wielkości z jednoczesną maksymalizacją jej sprawności. Jednakże sprawą zasadniczą dla procesu przemian była sprzeczność innego rodzaju - o charakterze immanentnym. Była to sprzeczność między tradycyjalistycznym charakterem wojska a globalnym zakresem i rozmachem realizowanych zmian. W efekcie prowadziła ona do kryzysu tożsamości instytucji wojskowych. Kryzys ten z czasem zamieniany był jednak w czynnik pozytywny - stawał się motorem napędowym konstruktywnych przeobrażeń.

Przemiany w Wojsku Polskim trwają już od wielu lat. Parafrazując - w tym kontekście - sformułowane przez Z. Zagórskiego pojęcie „społeczeństwa transformacyjnego”³, można również mówić o armii transformacyjnej. Armii, która zmierza od charakteru satelickiego, zdominowanego przez narzucone wzorce, do armii o charakterze narodowym, dysponującej własną koncepcją swego oblicza i przynależnych jej funkcji (nade wszystko zabezpieczenia suwerenności państwa). Transformacyjność naszych sił zbrojnych można rozpatrywać także w innym - koalicyjnym - wymiarze. Wojsko Polskie znajduje się jednocześnie w fazie przejścia od minionego do nowego układu koalicyjnego: od Układu Warszawskiego do Sojuszu Północnoatlantyckiego. Chociaż od ponad roku jesteśmy już członkiem NATO procesy integracyjne będą trwały jeszcze wiele lat. W obu tych aspektach transformacyjność naszych sił zbrojnych niesie ze sobą jednoznaczną, aczkolwiek wieloaspektową, zmianę jakościową.

³/ Zob. Z. Zagórski, *Społeczeństwo transformacyjne. Klasy i warstwy Polski postkomunistycznej*, Wrocław 1997.

Przemiany dokonujące się w naszej armii są ponadto częścią globalnych przemian cywilizacyjnych. Nadrobienie opóźnień cywilizacyjnych było wszak jednym z celów restrukturyzacji. Według C. C. Moskosa i J. Burka przemiany te przebiegają według zarysowanych w poniższej tabeli sekwencji: wczesny modernizm – późny modernizm - postmodernizm. Chociaż nasza armia nie osiągnęła wszystkich tu opisanych parametrów rozwoju (fazy postmodernistycznej), zarysowany model stanowi znakomitą płaszczyznę analizy Sił Zbrojnych RP.

Tabela 7.1. Siły zbrojne i społeczeństwo postmodernistyczne

L.p.	Zmienne sił zbrojnych	Fazy rozwoju		
		<i>Wczesny modernizm (przed zimną wojną)</i>	<i>Późny modernizm (zimna wojna)</i>	<i>Postmodernizm (po zimnej wojnie)</i>
1.	<i>Postrzegane zagrożenia</i>	Inwazja wroga	Wojna nuklearna	Wewnątrznarodowe i niemilitarne
2.	<i>Struktura sił</i>	Armia masowa	Duża armia profesjonalna	Mniejsza armia profesjonalna z rezerwami biorącymi udział w misjach
3.	<i>Postawy społeczne wobec wojska</i>	Wspierające	Ambiwalentne	Sceptyczne lub apatyczne
4.	<i>Wpływ na budżet obronny</i>	Pozytywny	Neutralny	Negatywny
5.	<i>Napięcia organizacyjne</i>	Role służbowe	Walki budżetowe	Nowe misje
6.	<i>Dominujący wzorzec żołnierza zawodowego</i>	Dowódca wojskowy (w walce)	Menadżer lub technik	Żołnierz-mąż stanu, żołnierz-uczoney
7.	<i>Pracownicy cywilni</i>	Nieznaczny komponent	Średni komponent	Znaczący komponent
8.	<i>Rola kobiet</i>	Oddzielny korpus lub wykluczona	Częściowa integracja	Pełna integracja
9.	<i>Współmałżonek i społeczność wojsk.</i>	Integralna część	Częściowo integralna	Oddaleni
10.	<i>Homoseksualiści w wojsku</i>	Karani	Zwalniani	Akceptowani
11.	<i>Uchylanie się od służby wojskowej</i>	Ograniczone i zabronione	Dozwolone według rutynowych procedur	Podciągane pod kategorię służby cywilnej

Źródło: C. C. Moskosa, J. Burk, *The Postmodern Military*, [w:] J. Burk /red./, 'The Military in New Times: Adapting Armed Forces to a Turbulent World', Boulder 1994, s.147.

Zmieniające się Wojsko Polskie jest dodatkowo uwikłane w ogólne megatrendy cywilizacyjne⁴. Niektóre obejmują jednocześnie sferę bezpieczeństwa i obronności.

⁴/ Zob. J. Naisbitt, *Megatrends. Ten New Directions Transforming Our Lives*, Nowy Jork 1984; J. Pajestka, *Megatrendy cywilizacyjne, a proces transformacji systemowej*, [w:] 'O orientację na przyszłość w reformach polskich', Warszawa 1994, s.15-82; M. Perczyński, *Megatrendy przemian w systemie międzynarodowym*, [w:] 'O orientację na przyszłość...op. cit.', s.203-211.

Jednym z nich jest ogólna ewolucja miejsca siły zbrojnej w rozwoju świata. Dokonuje się zasadnicza zmiana charakteru sił zbrojnych, której istotą jest to, że w obecnym okresie stają się one środkiem utrzymania pokoju. Ich rola w coraz większym zakresie sprowadza się do odstraszenia, zniechęcania, tłumienia zakusów do agresji, likwidacji kryzysów, wymuszania czy utrwalania pokoju, niż prowadzenia działań zaborczych⁵. Przystąpienie do Sojuszu jest – w ujęciu globalnym – również nie tylko przejawem rozwoju naszej armii, ale i częścią procesu europejskiej integracji.

W tych kategoriach można również rozpatrywać ewolucję stosunków cywilno-wojskowych. Zdaniem A. A. Michty „stosunki cywilno-wojskowe we Wschodniej i Środkowej Europie ewoluują w kierunku szczególnego wzorca, w którym przypadek Polski jest wyjątkowo reprezentatywny. Jest nim transformacyjny paradygmat łączący pewne elementy ‘wojska pretoriańskiego’, które charakteryzują stosunki cywilno-wojskowe w krajach Trzeciego Świata oraz niektóre charakterystyki establishmentów zawodowych wojskowych działających pod cywilną kontrolą w skonsolidowanych systemach demokratycznych”⁶.

„Przypadek Polski - kontynuuje cytowany autor - wskazuje na kilka ogólnych aspektów stosunków cywilno-wojskowych w transformacji systemów postkomunistycznych. Najbardziej znacząco wszystkie państwa postkomunistyczne charakteryzują się niskim poziomem instytucjonalizacji polityki transformacyjnej. Polska, jak i inne przekształcające się państwa, znajduje się na przecięciu czterech wyraźnych trendów z obszaru stosunków cywilno-wojskowych: (1) spuszczenie instytucji wojska ‘ze smyczy’ cywilnej władzy państwa, spowodowane zniknięciem zależności wojska od partii, która określała stosunki cywilno-wojskowe w czasach komunistycznych; (2) relatywna słabość partii politycznych i nowo tworzonych elit politycznych, co odzwierciedla ogólną słabość wyłaniających się instytucji politycznych; (3) zapaść budżetów obronnych i towarzyszące temu dramatyczne redukcje stanów osobowych oraz funduszy na broń i szkolenie, spowodowane przez szok reform ekonomicznych; (4) przenikająca niepewność w odniesieniu do swoistej próżni władzy w regionie, a tym samym stanu bezpieczeństwa kraju”⁷.

Bilansując dokonane przemiany trudno unikać pytań: *Czy to, że mamy już inną armię oznacza, że jest ona bardziej doskonała? Czy już dokonana reforma jest faktycznym usprawnieniem systemu sił zbrojnych?* Na podstawie dotychczasowych rezultatów nie można udzielić na nie jednoznacznej i wyczerpującej odpowiedzi. Zarówno zrealizowane badania, jak i powszechnie formułowane opinie⁸ wskazują, iż nie dało się uniknąć wielu trudności, nieprawidłowości i porażek w dotychczasowym przebiegu przemian. Ich egzemplifikacja i analiza dokonana została w poprzednich rozdziałach. Chociaż przed nami jeszcze wiele do zrobienia, nie można jednak nie dostrzegać istotnych osiągnięć.

⁵ J. Zieliński, *Zmiany w sztuce operacyjnej*, AON, Warszawa 1998, s.8.

⁶ A. A. Michta, *The Soldier-Citizen. The Politics of the Polish Army After Communism*, Bloomsburg 1997, s.5.

⁷ Tamże, s.12.

⁸ Zob. J. Bochenek, V. Krasnowska, P. Kudzia, G. Pawelczyk, *Armia maruderów*, [w:] ‘Wprost’, z dn. 6.02.2000.

Rozpatrując rzeczywisty zakres dokonań (choć bez odniesień do wzorców idealnych) stwierdzić należy, iż w toku pierwszej dekady w dużym zakresie osiągnięte zostały najważniejsze cele przebudowy Wojska Polskiego: zwiększenie zdolności operacyjnych, większa mobilność i funkcjonalność, dostosowanie struktur i rozwiązań funkcjonalnych do wymogów współczesnego pola walki, zwiększenie profesjonalizacji, podniesienie poziomu nowoczesności (choć tylko w wycinkowych zakresach). Wymiernym efektem restrukturyzacji jest wzrost gospodarności oraz sprawności organizacyjnej i technicznej. Ukształtowany został mechanizm jednoznacznie sytuujący armię w strukturach demokratycznego państwa.

Mimo wielu niedoskonałości Polska przodowała w procesie transformacji swojej armii. Było to dostrzegane i doceniane przez światową opinię, o czym świadczą powierzane naszym wojskom ważne misje i przedsięwzięcia międzynarodowe: polskim żołnierzom jako pierwszym z rejonu byłych państw UW powierzono samodzielne wypełnianie zadań w ramach sił UNIFIL, polscy dowódcy jako pierwsi obejmowali samodzielne stanowiska dowódcze w ramach sił ONZ, jako pierwsi również organizowaliśmy wielkie ćwiczenia międzynarodowe w ramach PdP, a w końcu w pierwszej trójce znaleźliśmy się wśród nowych członków NATO.

Pojawiające się niejednokrotnie, w różnych kontekstach publicznych, minimalizowanie dokonań może jednakże wynikać nie tylko ze złej woli oceniających. Istotną rolę odgrywają tu także pewne mechanizmy w postrzeganiu społecznym. Jak zauważa B. Balcerowicz „brak odpowiedniego dystansu do zdarzeń minionego dziesięciolecia sprawia, że nie zawsze dostrzegamy skalę dokonanych zmian”⁹. Określone znaczenie ma także uniwersalny charakter wojska. Mimo, iż w pewnym sensie od 1989 roku wszystko się zmieniło, to w dalszym ciągu jest to Wojsko Polskie, któremu przynależą niezmiennie funkcje ogólne, ogólne miejsce i rola w państwie czy ogólny charakter struktur i relacji (stosunków) wojskowych. Są to swoiste niezmienniki, składające się na uniwersalną konstytucję wszelkich sił zbrojnych.

Od wielu już lat nasze siły zbrojne stoją przed dramatycznym dylematem: *niedobór czy nadmiar zmiany?* Z ogólnego rozwoju sytuacji wynika, iż przemiany już dokonane, aczkolwiek znaczące, nie wyczerpują zasadniczych założeń i potrzeb w tej dziedzinie. Powołując się na znanych amerykańskich futurologów, sytuacja, w jakiej znalazły się nasze siły zbrojne, spełnia podstawowe kryteria swego rodzaju rewolucji militarnej, która ich zdaniem „zdarza się tylko wtedy, gdy nowa cywilizacja rzuca wyzwanie starej, kiedy całe społeczeństwo przekształca się, zmuszając swoje siły zbrojne do równoczesnych zmian na każdym poziomie, począwszy od technologii i kultury, aż po organizację, strategię, taktykę, szkolenie, doktrynę, logistykę. Gdy tak się dzieje zmienia się relacja wojskowości do porządku ekonomicznego i społecznego”¹⁰. Wydarzenia ostatnich lat wykreowały w Polsce realia, które odpowiadają takiemu stanowi rzeczy, a wejście w bardziej zaawansowane struktury i procesy jeszcze bardziej stymulują je. Przyjęta przed kilku laty orientacja (społeczno-polityczna i polityczno-militarna) jednoznacznie „skazała” nas na maksymalny zakres przemian, które są udziałem najbardziej rozwiniętych państw świata.

⁹/ B. Balcerowicz, *Sojusz a obrona narodowa*, Warszawa 1999, s.7.

¹⁰/ A. Toffler, H. Toffler, *Wojna i antywojna*, Warszawa 1997, s.47.

TABELE

Tabela 1. Ocena podstawowych dziedzin funkcjonowania macierzystych jednostek wojskowych

Lp.	Wyszczególnione dziedziny	Wskaźnik opinii *					
		X'96	IV'97	XI'97	IV'98	XI'98	IV'99
1.	Szkolenie	2,68	2,79	2,75	2,68	2,75	2,82
2.	Gotowość bojowa oddziału	2,84	2,81	2,72	2,76	2,75	2,68
3.	Dyscyplina wśród kadry	2,70	2,70	2,72	2,63	2,76	2,67
4.	Klimat stosunków w relacji: kadra zawodowa - żołnierze służby zasadniczej	2,42	2,37	2,38	2,39	2,49	2,42
5.	Klimat stosunków w relacji: przełożony - podwładny	2,08	2,12	2,08	2,04	2,28	2,16
6.	Potencjał ludzki (obsada etatowa, przygotowanie do realizacji zadań, itp.)	2,28	2,07	2,13	2,13	2,22	2,13
7.	Organizacja pracy i służby (planowanie, podział zadań, kompetencji i odpowiedzialności, dowodzenie, itp.)	2,02	1,96	2,02	1,98	2,18	2,10
8.	Morale pododdziałów	2,00	1,99	1,95	1,91	2,06	2,02
9.	Stan bazy szkoleniowej	1,81	1,81	1,93	1,85	1,99	1,99
10.	Stan uzbrojenia i sprzętu bojowego	1,99	1,94	1,98	1,88	2,04	1,97
11.	Logistyczne zabezpieczenie funkcjonowania jednostki	1,89	1,78	1,87	1,84	1,96	1,93
12.	Dyscyplina wśród żołnierzy służby zasadniczej	1,84	1,85	1,85	1,91	1,93	1,91
13.	Opieka lekarska	2,05	1,98	2,04	2,02	2,14	1,81
14.	Działalność kulturalno-oświatowa i rekreacyjna	1,71	1,60	1,65	1,56	1,76	1,76
15.	Zabezpieczenie materiałowo-techniczne procesu szkolenia	1,62	1,59	1,71	1,63	1,73	1,76

* Wskaźnik stanowi średnia wyliczona po przypisaniu, zastosowanej w pytaniu skali odpowiedzi, następującej punktacji: wysoko - 4, raczej wysoko - 3, raczej nisko - 2, nisko - 1, po odrzuceniu kategorii trudno powiedzieć i braków odpowiedzi.

Tabela 2. Ewolucja struktury etatowej Sił Zbrojnych RP

Lp.	Etaty	Kolejne lata										
		1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
1.	Żołnierzy zawodowych	132470	124060	113960	110900	109000	107780	107350	101600	100230	100290	94930
2.	Żołnierzy niezawodowych	266190	205080	190150	185790	179260	175880	171160	147150	141600	140360	131530
3.	Ogółem	398660	329140	304110	296690	288260	283660	278510	248750	241830	240650	226460

Na podstawie danych Sztabu Generalnego

Tabela 3. Struktura stanowisk etatowych żołnierzy zawodowych

Lp.	Etaty	Kolejne lata										
		1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
1.	Oficerów	59138	56034	49575	47918	47024	47163	46818	46310	45497	45505	42965
2.	Chorążych	32920	30943	31055	30777	30633	31384	31136	32178	31983	31330	29695
3.	Podoficerów	37232	34642	30996	29678	28425	28573	26451	26501	25736	24425	23667
Ogół stanowisk w wojsku		129290	121619	111626	108373	106082	107120	104405	104989	103216	101260	96327
4.	Poza resortem	2627	2614	1379	1053	819	900	741	836	799	737	489
Ogół etatów żołnierzy zawodowych		131917	124233	113005	109426	106901	108020	105146	105825	104015	101997	96816

Tabela 4. Struktura stanowisk oficerskich

Lp.	Stopnie wojskowe	Kolejne lata										
		1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
1.	Nieokreślony	386	357	40	11	17	33	40	63	69	76	72
2.	Podpor./por.	5025	4179	3727	3688	3750	3735	3513	3872	3867	4229	4115
3.	Kapitan	12977	12201	11338	10428	10244	10113	9417	9095	9267	9088	9021
4.	Major	19269	17592	15471	14720	14361	14392	14413	14279	14408	14242	13131
5.	Podpułkownik	14125	13081	12139	11996	11568	11846	12469	12377	11780	11678	10833
6.	Pułkownik	9369	8090	7762	7647	7440	7486	7291	7048	6546	6563	5925
7.	General	583	534	459	449	438	431	394	394	339	350	336
Razem		61734	56934	50936	48939	47818	48036	47537	47128	46276	46226	43433

Z uwzględnieniem stanowisk poza resortem

Tabela 5. Struktura ewidencyjna Sił Zbrojnych RP

Lp.	Stan	Kolejne lata										
		1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
1.	Żołnierzy zawodowych	108910	101510	91760	86650	87140	87890	88580	86190	84740	82290	76490
2.	Żołnierzy niezawodowych	279110	195870	169170	129060	137780	152250	141050	137370	122700	123300	122260
3.	Ogółem	388020	297380	260930	215710	224920	240140	229630	223560	207440	205590	198750

Na podstawie danych Sztabu Generalnego.

Tabela 6. Stan ewidencyjny kadry zawodowej

Lp.	Korpus kadry	Kolejne lata										
		1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
1.	Oficerowie	56140	53538	46976	43062	43176	43632	43216	42636	41054	39937	36709
2.	Chorążowie	29750	27473	25914	24761	24888	26316	27466	28556	28432	26675	24701
3.	Podoficerowie	26766	22833	20503	20228	20662	19580	18011	16404	16155	16483	16930
	Razem	112656	103844	93393	88051	88726	89528	88693	87596	85641	83095	78340

Tabela 7. Stan ewidencyjny oficerów według stopni wojskowych

Lp.	Stopnie wojskowe	Kolejne lata										
		1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
1.	Podporucznik	6549	6061	5631	5278	4766	4013	3643	3633	4516	5233	4980
2.	Porucznik	9306	8723	7755	7338	7235	7062	6966	6777	5998	5403	5162
3.	Kapitan	12132	11798	11010	10632	10417	10662	10460	10258	9994	9630	8981
4.	Major	10203	9497	8781	7971	8329	9139	9800	10199	10132	10129	9754
5.	Podpułkownik	12213	11790	9592	8461	8847	8865	8527	8013	7002	6281	5159
6.	Pułkownik	5571	5527	4093	3295	3481	3775	3701	3634	3287	3127	2548
7.	Generał	166	142	114	87	101	116	119	122	125	134	125
	Razem	56140	53538	46976	43062	43176	43632	43216	42636	41054	39937	36709

Tabela 8. Zwolnienia kadry z zawodowej służby wojskowej

Lp.	Korpus kadry	Kolejne lata										
		1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
1.	Oficerowie	2589	4835	8378	5535	1622	1013	1496	2045	3137	2899	4151
2.	Chorążowie	1664	3848	3390	2480	1054	748	1333	1706	2141	2204	2479
3.	Podoficerowie	1690	3428	2245	1672	1084	755	1094	1224	1349	1390	1533
Razem		5943	12111	14013	9687	3760	2516	3923	4975	6627	6493	8163

Tabela 9. Struktura wieku kadry zawodowej

Lp.	Przedziały wiekowe	Kolejne lata										
		1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
1.	Do 25 lat	9796	9025	8200	8226	8131	10415	9462	11201	12778	12131	10525
2.	>25 do 30 lat	19537	17451	16567	16763	17154	17428	17381	16967	16907	17670	19177
3.	>30 do 35 lat	23416	21761	19881	18617	17697	17546	16470	15860	16007	16219	16339
4.	>35 do 40 lat	23325	21382	20107	18841	18717	18327	18372	17685	16602	15508	13900
5.	>40 do 45 lat	16733	15833	15237	14590	14971	14517	14468	14229	13223	12002	10616
6.	>45 do 50 lat	9110	8940	8071	7378	8118	7857	8734	8070	7218	6641	5453
7.	>50 do 55 lat	5398	4785	3427	2639	2986	2794	3169	2971	2519	2537	2024
8.	>55 do 60 lat	4359	3799	1629	873	642	548	597	592	385	387	305
9.	>60 lat	928	868	274	125	110	96	40	18	2	0	0
Razem		112656	103844	93393	88051	88726	89528	88693	87596	85641	83095	78340

Tabela 10. Dziedziny występowania największej liczby zagrożeń życia społecznego/zbiorowego kraju (w %)

Lp.	Dziedziny funkcjonowania państwa	I'92	V'92	XII'92	III'93	V'93	II'94	X'96	IV'97	XI'97	IV'98	XI'98	IV'99
1.	Bezpieczeństwo wewnętrzne, porządek publiczny	57	64	43	71	62	56	59	62	62	62	57	53
2.	Bezpieczeństwo socjalne (zatrudnienie, ubezpieczenia, opieka społeczna)	17	21	25	36	36	32	63	61	47	53	32	37
3.	Gospodarka	55	47	58	58	59	56	38	36	39	44	34	48
4.	Bezpieczeństwo zewnętrzne, militarne	67	52	40	49	44	77	33	37	37	31	32	38
5.	Ochrona środowiska	14	18	27	43	37	31	26	26	26	24	26	26
6.	Ochrona zdrowia	22	13	19	38	30	29	25	30	21	19	23	33
7.	Polityka zagraniczna	7	5	5	12	12	33	16	17	21	23	17	20
8.	Szkolnictwo, oświata	12	14	5	26	28	27	19	12	11	14	20	21
9.	Kultura				11*	12*	11*	3	5	2	3	6	5
10.	Nauka				-//-	-//-	-//-	7	4	3	3	10	7
11.	Praworządność	21	22	6	44	38	46						
12.	Mechanizmy sprawowania władzy	11	19	19	21	22	17**	39	35	50	51	43	53

* W tych pomiarach kategorie Kultura i Nauka występowały łącznie. Badani odpowiadali na pytanie: W których, z podanych obok dziedzin występuje Pana zdaniem, najwięcej zagrożeń dla naszego kraju?

** Do tego pomiaru kategoria ta była sformułowana następująco: Demokratyczne mechanizmy sprawowania władzy.

Tabela 11. Podstawowe kategorie zagrożeń kraju

Lp.	Kategorie zagrożeń	Wskaźnik opinii *									
		III'93	V'93	II'94	X'96	IV'97	XI'97	IV'98	XI'98	IV'99	
1.	Degradacja środowiska naturalnego	3,16	3,24	3,30	3,03	3,11	2,95	2,98	2,91	3,00	
2.	Alkoholizm, narkomania itp.	2,67	2,73	2,87	2,85	2,93	2,84	2,81	2,78	2,95	
3.	Choroby cywilizacyjne (AIDS, gruźlica, choroby układu krążenia)	2,67	2,56	2,67	2,73	2,68	2,56	2,57	2,33	2,49	
4.	Konflikty społeczne (strajki, rozruchy, niepokoje) wewnątrz kraju	2,82	2,88	2,49	2,34	2,56	2,32	2,36	2,07	2,25	
5.	Sytuacja gospodarcza kraju	3,26	3,27	3,01	2,67	2,46	2,38	2,58	2,31	2,56	
6.	Zmiany zachodzące w państwach z nami sąsiadujących	2,56	2,43	2,90	2,28	2,33	2,04	2,13	2,33	2,30	
7.	Ryzyko katastrof przemysłowych (np. awarie elektrowni jądrowych, zakładów chemicznych itp.)	2,12	2,00	2,25	1,77	1,76	1,77	1,84	1,81	2,06	
8.	Militaryzacja kosmosu	1,86	1,88	2,24	1,55	1,66	1,65	1,59	1,64	1,76	
9.	Ryzyko wojny światowej	1,92	1,75	2,25	1,65	1,57	1,58	1,66	1,78	2,17	
10.	Wojny lokalne na świecie	2,21	2,06	2,55	1,49	1,50	1,54	1,58	1,77	2,16	
11.	Konflikty narodowościowe wewnątrz kraju	1,62	1,37	1,50	1,10	1,22	1,40	1,40	1,46	1,41	
12.	Przestępczość i terroryzm	2,94	2,80	2,91							
13.	Przestępczość pospolita, mafie				3,17	3,20	3,15	3,17	3,22	3,38	
14.	Terroryzm				2,05	2,03	2,05	2,08	2,30	2,52	

* Wskaźnik stanowi średnia arytmetyczna wyliczona po przypisaniu, zastosowanej w pytaniu skali odpowiedzi, następującej punktacji: nie stanowi żadnego zagrożenia - 0, tylko w nieznacznym stopniu - 1, w małym stopniu - 2, w dużym stopniu - 3, w bardzo dużym stopniu - 4. Wartości wskaźnika mogą zatem wahać się w przedziale 0 - 4. Badani odpowiadali na pytanie: W jakim stopniu niżej wyszczególnione zjawiska stanowią, Pana zdaniem, zagrożenie dla naszego kraju?

Tabela 12a. Recepja podstawowych elementów własnej sytuacji zawodowej

Lp.	Elementy sytuacji zawodowej	Globalny wskaźnik satysfakcji*							
		III'92	IX'92	III'93	V'93	II'94	X'96		
1.	Stosunki z kolegami	3,43	3,46	3,53	3,50	3,39	3,52		
2.	Stosunki z podwładnymi	2,77	2,83	3,10	3,06	2,86	2,96		
3.	Treść swoich czynności służbowych (to co się faktycznie robi)	2,38	2,56	2,93	3,00	2,66	2,80		
4.	Zakres kompetencji na zajmowanym stanowisku służbowym	2,71	2,71	2,86	2,90	2,73	2,72		
5.	Stosunki z przełożonymi	2,63	2,56	2,87	2,82	2,64	2,60		
6.	Ogólny klimat (atmosfera) służby	2,31	2,35	2,44	2,58	2,43	2,29		
7.	Bezpieczeństwo zawodowe (pewność zachowania miejsca pracy)	2,03	1,97	2,22	2,31	2,55	2,26		
8.	Obciążenie długimi, częstymi rozłąkami z rodziną (poligony, podróże służbowe, oddelegowania)	2,25	2,39	2,34	2,54	1,94	2,19		
9.	Obciążenie obowiązkami służbowymi	2,17	2,26	2,25	2,44	1,97	2,17		
10.	Spoleczne poważanie zawodu wojskowego	1,71	1,89	2,36	2,28	2,32	1,99		
11.	Odgórnie rozkazodawstwo i organizacja pracy	1,85	2,02	2,28	2,28	1,91	1,99		
12.	Stopień zabezpieczenia przez przełożonych wykonawstwa stawianych zadań	1,99	1,93	2,20	2,23	1,95	1,70		
13.	Wyposażenie, materiałowe zabezpieczenie stanowiska (miejsca) pracy	1,68	1,62	1,98	2,13	1,59	1,53		
14.	Świadczenia socjalne	1,50	1,62	1,56	1,63	1,68	1,31		
15.	Zarobki	1,39	1,70	1,53	1,74	1,69	1,27		
16.	Możliwość awansu w stopniu i stanowisku	2,10	1,94	2,19	2,17	2,06	-		
17.	Własne przygotowanie do realizacji stawianych zadań	2,96	2,97	3,02	3,10	-	-		

* Wskaźnik stanowi średnia wyliczona po przypisaniu, zastosowanej w pytaniu skali odpowiedzi, następującej punktacji: zadowolony - 4, raczej zadowolony - 3, raczej niezadowolony - 2, niezadowolony - 1 (przy stałym N).

Tabela 12b. Recepcja podstawowych elementów własnej sytuacji zawodowej

Lp.	Elementy sytuacji zawodowej	Globalny wskaźnik satysfakcji*					
		X'96	IV'97	XI'97	IV'98	XI'98	IV'99
1.	Stosunki z kolegami	3,55	3,49	3,40	3,42	3,50	3,40
2.	Stosunki z podwładnymi	3,13	3,11	3,04	3,18	3,20	3,10
3.	Zgodność wykonywanych obowiązków z posiadanymi kwalifikacjami	2,87	2,96	2,85	2,94	2,96	2,86
4.	Treść swoich czynności służbowych (to co się faktycznie robi)	2,83	2,93	2,69	2,72	2,89	2,85
5.	Zakres kompetencji na zajmowanym stanowisku służbowym	2,81	2,66	2,66	2,72	2,71	2,66
6.	Zgodność wykonywanych obowiązków służbowych z osobistymi zainteresowaniami	2,67	2,75	2,65	2,79	2,80	2,72
7.	Stosunki z przełożonymi	2,66	2,68	2,61	2,68	2,78	2,65
8.	Możliwość awansu w stopniu wojskowym	2,36	2,37	2,40	2,36	2,38	2,27
9.	Bezpieczeństwo zawodowe (pewność zachowania miejsca pracy)	2,51	2,41	2,34	2,26	2,43	2,32
10.	Obciążenie długimi, częstymi rozłąkami z rodziną (poligony, podróże służbowe, oddelegowania)	2,35	2,44	2,28	2,31	2,42	2,39
11.	Ogólny klimat (atmosfera) służby	2,31	2,30	2,24	2,26	2,41	2,33
12.	Obciążenie obowiązkami służbowymi	2,26	2,16	2,21	2,27	2,34	2,27
13.	Odgórne rozkazodawstwo i organizacja pracy	2,07	2,04	2,13	2,33	2,42	2,29
14.	Możliwość doskonalenia zawodowego (rozwoju zainteresowań zawodowych i podnoszenia kwalifikacji)	2,11	2,14	2,12	2,15	2,21	2,10
15.	Możliwość awansu na wyższe stanowisko służbowe	2,10	2,02	2,08	2,03	2,02	1,97
16.	Możliwość regeneracji sił psychofizycznych	1,98	1,93	2,06	2,09	2,28	2,14
17.	Społeczne poważanie zawodu wojskowego	2,16	2,10	1,98	1,85	2,06	1,95
18.	Stopień zabezpieczenia przez przełożonych wykonawstwa stawianych zadań	1,75	1,70	1,79	1,85	1,96	1,86
19.	Wyposażenie, materiałowe zabezpieczenie stanowiska (miejsca) pracy	1,56	1,64	1,73	1,81	1,85	1,86
20.	Świadczenia socjalne	1,34	1,38	1,32	1,38	1,50	1,34
21.	Zarobki	1,28	1,35	1,21	1,29	1,32	1,27

* *Wskaźnik stanowi średnia wyliczona po przypisaniu, zastosowanej w pytaniu skali odpowiedzi, następującej punktacji: zadowolony - 4, raczej zadowolony - 3, raczej niezadowolony - 2, niezadowolony - 1.*

WYKAZ MATERIAŁÓW ŹRÓDŁOWYCH

1. Barg K.: *Sondaż nastrojów kadry zawodowej WP - marzec 1991*, komunikat WIBS, Warszawa 1991 - (III'91);
2. Barg K.: *Sondaż nastrojów kadry zawodowej WP - kwiecień 1991*, komunikat WIBS, Warszawa 1991 - (IV'91);
3. Barg K.: *Sondaż opinii i nastrojów kadry zawodowej WP - maj 1991*, komunikat WIBS, Warszawa 1991 - (V'91);
4. Barg K.: *Sondaż opinii i nastrojów kadry zawodowej WP - sierpień 1991*, komunikat WIBS, Warszawa 1991 - (VIII'91);
5. Cieślarczyk M.: *Niektóre uwarunkowania sprawności i efektywności funkcjonowania jednostek wojskowych oraz poziomu morale stanów osobowych*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1991 - (IV'91");
6. Cieślarczyk M.: *Spoleczne aspekty funkcjonowania jednostek wojskowych w opiniach kadry zawodowej WP*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1992 - (IV'92);
7. Cieślarczyk M.: *Kadra zawodowa o własnej sytuacji społeczno-zawodowej i warunkach służby w jednostkach liniowych*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1992 - (XI'92);
8. Cieślarczyk M.: *Psychospoleczne i prakseologiczne aspekty i uwarunkowania morale kadry zawodowej jednostek wojskowych*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1994 - (III'94);
9. Cieślarczyk M.: *Spoleczno-organizacyjne uwarunkowania sprawności dowodzenia i efektywności funkcjonowania jednostek wojskowych*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1996 - (IV'95);
10. Cieślarczyk M. Dębska A.: *Czynniki warunkujące działalność szkoleniowo-wychowawczą w pododdziałach i oddziałach*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1995 - (V'94);
11. Dziewulski H.: *Stan apolityczności wojska i kadry zawodowej w świetle opinii żołnierzy zawodowych WP*, informacja WIBS, Warszawa 1995 - (X'95);
12. Dziewulski H.: *Motywy wyboru zawodu wojskowego*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1997 - (V'97);
13. Dziewulski H., Ochenduska Cz.: *Sondaż opinii kadry zawodowej WP - wrzesień 1991*, komunikat WIBS, Warszawa 1991 - (IX'91);
14. Dziewulski H., Ułasiuk F.: *Opinie kadry o podstawowych kierunkach działalności służbowej w jednostkach wojskowych w 1989 roku*, sprawozdanie IBS WAP, Warszawa 1989 - (XI'89);
15. Fiejdasz M.: *Opinie społeczeństwa, kadry zawodowej WP i żołnierzy zasadniczej służby wojskowej o wojsku i obronności kraju*, sprawozdanie IBS WAP, Warszawa 1990 - (XI'88);
16. Iwaniec W., Serek W.: *Stosunek kadry WP do wojska i zawodu wojskowego*, sprawozdanie IBS WAP, Warszawa 1988 - (I'87);
17. Jarmoszko S.: *Atrakcyjność i prestiż zawodu wojskowego w opinii środowisk wojskowych*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1992 - (X'91);
18. Jarmoszko S.: *Sondaż opinii i nastrojów kadry zawodowej WP - listopad 1991*, komunikat WIBS, Warszawa 1991 - (XI'91);

19. Jarmoszko S.: *Sondaż opinii i nastrojów kadry zawodowej WP - grudzień 1991*, komunikat WIBS, Warszawa 1991 - (XII'91);
20. Jarmoszko S.: *Sondaż opinii i nastrojów kadry zawodowej WP - luty 1992*, komunikat WIBS, Warszawa 1992 - (II'92);
21. Jarmoszko S.: *Sondaż opinii i nastrojów kadry zawodowej WP - marzec 1992*, komunikat WIBS, Warszawa 1992 - (III'92);
22. Jarmoszko S.: *Komunikat z badań opinii i nastrojów kadry zawodowej WP - wrzesień 1992*, komunikat WIBS, Warszawa 1992 - (IX'92);
23. Jarmoszko S.: *Problemy bezpieczeństwa, obronności i zawodu wojskowego w opinii kadry zawodowej WP*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1993 - (I'93);
24. Jarmoszko S.: *Sondaż opinii i nastrojów kadry zawodowej WP - marzec 1993*, komunikat WIBS, Warszawa 1993 - (III'93);
25. Jarmoszko S.: *Sondaż opinii i nastrojów kadry zawodowej WP - maj 1993*, komunikat WIBS, Warszawa 1993 - (V'93);
26. Jarmoszko S.: *Żołnierze zawodowi o problemach wojska, zawodu wojskowego i obronności państwa*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1994 - (II'94);
27. Jarmoszko S.: *Oficer Wojska Polskiego na tle oficerów armii europejskich. Studium socjologiczne*, opracowanie WIBS, Warszawa 1996 - (VI'96);
28. Jarmoszko S.: *Generalny Sondaż Nastrojów. Kadra zawodowa - jesień '96*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1996 - (X'96);
29. Jarmoszko S.: *Sytuacja zawodowa i przebieg kariery wojskowej w ocenach kadry WP*, Warszawa 1997 - (III'97);
30. Jarmoszko S.: *Generalny Sondaż Nastrojów. Kadra zawodowa - wiosna '97*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1997 - (IV'97);
31. Jarmoszko S.: *Zawód wojskowy w recepcji społecznej*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1997 - (VI'97);
32. Jezierski A.: *Generalny Sondaż Nastrojów. Kadra zawodowa - jesień '97*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1998 - (XI'97);
33. Jezierski A.: *Generalny Sondaż Nastrojów. Kadra zawodowa - wiosna '98*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1998 - (IV'98);
34. Jezierski A.: *Generalny Sondaż Nastrojów. Kadra zawodowa - jesień '98*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1998 - (XI'98);
35. Jezierski A.: *Generalny Sondaż Nastrojów. Kadra zawodowa - wiosna '99*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1998 - (IV'99);
36. Kloczkowski M.: *Kadra zawodowa WP o aktualnych problemach społeczno-politycznych*, komunikat WIBS, Warszawa 1991 - (VII'91);
37. Kloczkowski M.: *Kadra zawodowa o sytuacji polskiej armii w układzie międzynarodowym i wybranych aspektach polityki naszego kraju*, komunikat WIBS, Warszawa 1992 - (X'92);
38. Kloczkowski M.: *Sondaż nastrojów kadry zawodowej WP - sierpień 1992*, komunikat WIBS, Warszawa 1992 - (VIII'92);
39. Kloczkowski M.: *Spoleczna recepcja przemian w wyższym szkolnictwie wojskowym*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1993 - (XI'93);
40. Kloczkowski M.: *Stosunki społeczne w szkołach wojskowych*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1995 - (VII'94);

41. Kloczkowski M.: *Spoleczna recepcja przemian w wyzszym szkolnictwie wojskowym w kontekście jakości kształcenia kadr dla potrzeb sił zbrojnych*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1995 - (VI'95);
42. Kloczkowski M., Sowiński J.: *Przemiany społecznych funkcji wyższego szkolnictwa wojskowego w opiniach kadry i słuchaczy WSO*, komunikat WIBS, Warszawa 1992 - (XI'92");
43. Kołodziejczyk A.: *Opinie kadry o wybranych problemach obronności i własnej sytuacji zawodowej*, sprawozdanie IBS WAP, Warszawa 1989 - (II'89);
44. Kołodziejczyk A.: *Spoleczeństwo polskie wobec spraw bezpieczeństwa, obronności i służby wojskowej*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1994 - (III'93");
45. Kołodziejczyk A.: *Bezpieczeństwo, naród i partnerstwo. Raport z badań porównawczych*, opracowanie WIBS, Warszawa 1995 - (II'95);
46. Kołodziejczyk A.: *Charakterystyka rodziny wojskowej*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1997 - (III'97");
47. Mikiciuk M.: *Sytuacja socjalno-bytowa gospodarstw domowych kadry zawodowej WP*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1996 - (XII'95);
48. Ochenduska Cz.: *Postawy społeczno-polityczne kadry zawodowej LWP*, sprawozdanie IBS WAP, Warszawa 1989 - (V'89);
49. Ochenduska Cz.: *Opinie środowisk wojskowych o sytuacji społeczno-politycznej kraju*, sprawozdanie IBS WAP, Warszawa 1990 - (V'90);
50. Ochenduska Cz.: *Problemy społeczno-zawodowe środowiska wojskowego w opiniach kadry zawodowej*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1991 - (II'91);
51. Ochenduska Cz.: *Sondaż opinii i nastrojów kadry zawodowej WP - czerwiec 1991*, komunikat WIBS, Warszawa 1991 - (VI'91);
52. Ochenduska Cz.: *Sondaż opinii kadry zawodowej WP - październik 1991*, komunikat WIBS, Warszawa 1991 - (X'91");
53. Ochenduska Cz.: *Sondaż opinii kadry zawodowej WP - styczeń 1992*, komunikat WIBS, Warszawa 1992 - (I'92);
54. Ochenduska Cz.: *Sondaż opinii kadry zawodowej WP - maj 1992*, komunikat WIBS, Warszawa 1992 - (V'92);
55. Ochenduska Cz.: *Sondaż nastrojów kadry zawodowej WP - grudzień 1992*, komunikat WIBS, Warszawa 1993 - (XII'92);
56. Ochenduska Cz.: *Komunikat z badań nastrojów kadry zawodowej w miesiącu lipcu 1993*, komunikat WIBS, Warszawa 1993 - (VII'93);
57. Ochenduska Cz.: *Komunikat z badań nastrojów kadry zawodowej w marcu 1994*, komunikat WIBS, Warszawa 1994 - (III'94");
58. Ochenduska Cz.: *Świadomość obywatelska i orientacja społeczno-polityczna środowisk wojskowych (rezultaty badań porównawczych kadry zawodowej lipiec 1993-lipiec 1994)*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1995 - (VII'94");
59. Ochenduska Cz.: *Świadomość obywatelska i orientacja społeczno-polityczna środowisk wojskowych (kadra 93-95)*, sprawozdanie WIBS, Warszawa 1995 - (IX'95);
60. Ochenduska Cz., Wojtyłowicz M.: *Kierunki przemian w wojsku w opiniach kadry zawodowej*, komunikat WIBS, Warszawa 1991 - (I'91);

Bibliografia

1. W. W. Adamski, A. Rychard, *On the Dynamics of System Transformation and Its Polish Peculiarities*, [w:] W. W. Adamski, J. Buncak, P. Machonin, D. Martin /red./, 'System Change and Modernization', Warszawa 1999
2. J. Babula, *Nowy model sił zbrojnych*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 5/1992
3. J. Babula, *Ogólne zasady i kierunki doskonalenia organizacji sił zbrojnych*, [w:] „Myśl Wojskowa” nr 5/1992
4. J. Babula, *Wojsko Polskie 1945-1989. Próba analizy operacyjnej*, Warszawa 1998
5. W. Baka, *U źródeł wielkiej transformacji*, Warszawa 1999
6. B. Balcerowicz, *Droga do NATO czy zamiast NATO*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 2/1995
7. B. Balcerowicz, *Obronność państwa średniego*, Warszawa 1997
8. B. Balcerowicz, *Dylematy strategiczne Polski w okresie przejściowym*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 2/1997
9. B. Balcerowicz, *Sojusz a obrona narodowa*, Warszawa 1999
10. B. Balcerowicz, *Od Układu Warszawskiego do NATO*, [w:] A. Ajnenkiel /red./, 'Pod wspólnymi sztandarami. Droga Polski do NATO', Warszawa 1999
11. B. Balcerowicz, *Obrona narodowa i zobowiązania sojusznicze*, cz. II, AON, Warszawa 1999
12. B. Balcerowicz, J. Pawłowski, J. Marczak, *Podstawowe założenia strategii obrony Polski*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 6/1991
13. B. Balcerowicz, J. Zubek, M. Sulek, G. Jadcak, *Przygotowanie i prowadzenie wojny obronnej przez Polskę po 2000 roku. Strategiczne koncepcje systemu obrony. „KAPPA”*, AON, Warszawa 1999
14. L. Balcerowicz, *Socjalizm, kapitalizm, transformacja*, Warszawa 1997
15. L. Balcerowicz, *Państwo w przebudowie*, Kraków 1999
16. A. Bańka, *Tradycja i zmiana a efektywność działań człowieka*, [w:] K. Zamiara /red./, 'Społeczna transformacja w refleksji humanistycznej', Poznań 1994
17. K. Barezewski, *Transformacja filozofii wychowania w wojsku*, [w:] J. Urbański, Z. Trejnis /red./, 'Wojsko Polskie w transformacji ustrojowej', WAT, Warszawa 1996
18. J. Bartkowski, *Państwo i wielka przemiana*, [w:] A. Jasińska-Kania, J. Raciborski /red./, 'Naród, władza, społeczeństwo/Nation, Power, Society', Warszawa 1996
19. Z. Bauman, *Po co komu teoria zmiany?*, [w:] J. Kureczewska /red./, 'Zmiana społeczna. Teorie i doświadczenia polskie', Warszawa 1999
20. A. Bebler, *Post-Communist Civil-Military Relations in Central-East Europe*, [w:] A. Jasińska-Kania, J. Raciborski /red./, 'Naród, władza, społeczeństwo/Nation, Power, Society', Warszawa 1996
21. W. G. Bennis, *Teoria i metoda zastosowania nauk o zachowaniu w planowanej zmianie organizacyjnej*, [w:] W. E. Scott, L. L. Cummings /red./, 'Zachowanie człowieka w organizacji', Warszawa 1983
22. L. von Bertalanffy, *Ogólna teoria systemów*, Warszawa 1984
23. M. Bielski, *Organizacje. Istota, struktury, procesy*, Łódź 1997
24. H. Bieniok, J. Rokita, *Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa*, Warszawa 1984
25. J. Bieńkowski, M. Kucharski, R. Stępień, *Koncepcje i kierunki przemian edukacji dla bezpieczeństwa*, AON, Warszawa 1998
26. H. Binkowski, *Kierowanie obronnością kraju i kształt sił zbrojnych w pracach Sejmu RP po 1989 roku*, [w:] 'Zeszyty Naukowe AON' nr 2/1999

27. I.W. Blauberg, W.N. Sadowski, E.G. Judin, *Koncepcje systemowe we współczesnej nauce*, [w:] 'Problemy metodologii badań systemowych', Warszawa 1973
28. Z. Blok, *Transformacja systemowa jako proces i jako przedmiot badań*, [w:] K. Zamiara /red./, 'Społeczna transformacja w refleksji humanistycznej', Poznań 1994
29. Z. Blok, *Transformacja systemowa – próba scharakteryzowania procesu*, [w:] Z. Blok /red./, 'Transformacja systemowa w Polsce', Poznań-Toruń 1993
30. G. Bobiński, *Wybrane zagadnienia socjologicznych badań empirycznych*, Kraków 1980
31. J. Bochenek, V. Krasnowska, P. Kudzia, G. Pawelczyk, *Armia maruderów*, [w:] 'Wprost' z dn. 6.02.2000
32. A. Boskoff, *Współczesne teorie zmian społecznych*, [w:] 'Teoria rozwoju społecznego. Wypisy', Kraków 1976
33. J. Buczyński, P. Sienkiewicz i inni, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w Siłach Zbrojnych RP w warunkach transformacji systemowej*, Warszawa 2000
34. M. Budyta-Budzyńska, *Rola nacjonalizmów w procesach transformacji*, [w:] J. Staniszkis /red./, 'W poszukiwaniu paradygmatu transformacji', Warszawa 1994
35. G. Caforio /red./, *The Sociology of the Military*, Cheltenham-Northampton 1998
36. M. Cenin, *Czas zmian*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 9/1999
37. H. Chołaj, *Transformacja systemowa w Polsce*, Lublin 1998
38. H. Chołaj, *Dekada transformacji gospodarki polskiej*, Warszawa 1999
39. R. Choroszy, *Program reform*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 44/1998
40. R. Choroszy, T. Wróbel, *Program modernizacji*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 42/1997
41. L. Ciborowski, *Kierunki transformacji siły militarnej w otoczeniu Rzeczypospolitej Polskiej*, AON, Warszawa 1999
42. M. Cielemecki, *Państwo w państwie: O co gra Sztab Generalny WP*, [w:] 'Wprost' z dn. 11.06.1995
43. M. Cieślarczyk, *Niektóre teoretyczne i metodologiczne problemy badania procesów transformacji współczesnych sił zbrojnych*, [w:] J. Kunikowski /red./, 'Armia w społeczeństwie i systemie demokratycznym', AON, Warszawa 1999
44. J. Ciślak, A. Kalicki, *Sily Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej. Marynarka Wojenna*, Warszawa 1997
45. L. Clarke, *Zarządzanie zmianą*, Warszawa 1997
46. *Concept for Future Joint Operations. Expanding Joint Vision 2010*, Fort Monroe 1997
47. M. Crozier, E. Friedberg, *Człowiek i system*, Warszawa 1982
48. J. Czapotowicz, *System czy nieład*, Warszawa 1998
49. M. Czerwiński, *Przemiany obyczaju*, Warszawa 1972
50. I. Czyżewski, *Trzęsienie ziemi w MON*, Warszawa 1993
51. R. Dahrendorf, *Rozważania nad rewolucją w Europie*, Warszawa 1991
52. C. Dandeker, *New Times for the Military: Some Sociological remarks on the Changing role and Structure of the Armed Forces of the Advanced Societies*, [w:] 'British Journal of Sociology' nr 4/1994
53. C. Dandeker, *Facing Uncertainty. Flexible Forces for the Twenty-First Century*, Karlstad 1999
54. A. Daniels, D. Yeates, *Podstawy analizy systemów*, Warszawa 1974
55. N. Davies, *Tranzytolodzy na Dzikich Polach*, [w:] 'Rzeczpospolita' z dn. 14.11.1998
56. H. Domański, A. Rychard /red./, *Elementy nowego ładu*, Warszawa 1997
57. C. Donnelly, *Defence Transformation in the New Democracies: A framework for Tackling the Problem*, [w:] 'NATO Review' nr 1/1997

58. Z. Duda, *Kierunki zmian w armii i służbie wojskowej*, [w:] 'Kształtowanie świadomości obronnej młodzieży, z uwzględnieniem przygotowania do pełnienia służby wojskowej', Warszawa 1993
59. L. B. Dyczewski, *Kultura polska w procesie przemian*, Lublin 1993
60. A. Dylus, *Zmienność i ciągłość. Polskie transformacje ustrojowe w horyzoncie etycznym*, Warszawa 1997
61. R. Dyoniziak i inni, *Spoleczeństwo w procesie zmian*, Kraków-Szczecin-Zielona Góra 1998
62. J. Dzida, *O zasadach przeprowadzania reorganizacji*, [w:] 'Prakseologia' nr 1/1975
63. S.N. Eisenstadt, *Revolutions and the Transformations of Societies. A Comparative Study of Civilisation*, Nowy Jork 1978
64. *Encyklopedia organizacji i zarządzania*, Warszawa 1981
65. M. Flis, *O myśleniu diachronicznym, wyjaśnianiu historycznym w socjologii i wyjaśnianiu socjologicznym w historii*, [w:] 'Studia Socjologiczne' nr 3-4/1993
66. J. Garbacz, *Wojsko Polskie u progu NATO*, [w:] 'Zeszyty Naukowe WSO im. T. Kościuszki' nr 1/1999
67. Z. Gierszewski, *Antropologiczne koncepcje zmian kulturowych a pojęcie konfrontacji kulturowej*, [w:] K. Zamiara /red./, 'Społeczna transformacja w refleksji humanistycznej', Poznań 1994
68. A. Giza-Poleszczuk, M. Marody, A. Rychard, *Strategie Polaków wobec zmiany systemowej*, [w:] J. Kurczewska /red./, 'Zmiana społeczna. Teorie i doświadczenia polskie', Warszawa 1999
69. A. Giza-Poleszczuk, M. Marody, A. Rychard, *Strategie i system. Polacy w obliczu zmiany społecznej*, Warszawa 2000
70. A. Gogolewska, *Problemy cywilnej kontroli nad wojskiem w świetle zmian w ustawodawstwie polskim po 1989 r.*, [w:] 'Sprawy Międzynarodowe' nr 1/1996
71. J. Gogolewski, E. Przewodźki, *Kierunki przemian w siłach zbrojnych państw w geopolitycznym otoczeniu Polski*, Warszawa 1996
72. M. Gorbaczow, *Przebudowa i nowe myślenie dla naszego kraju i dla całego świata*, Warszawa 1988
73. R. W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa 1996
74. P. Grudziński, *Geostrategiczna pozycja Polski*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 1/1994
75. J. Habr, J. Veprek, *Systemowa analiza i synteza*, Warszawa 1976
76. E. Halas, *Transformacja w wyobraźni zbiorowej*, [w:] P. Sztompka /red./, 'Imponderabilia wielkiej zmiany', Warszawa-Kraków 1999
77. M. Henzler, *Kwadratura rogatywki: Czy władza w ręce MON?*, [w:] 'Polityka' z dn. 2.03.1996
78. D. R. Herspring, *Miejsce armii w demokratycznym państwie*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 7/1997
79. S. P. Huntington, *Trzecia fala demokracji*, Warszawa 1995
80. M. Huzarski, *Przeobrażenia w taktyce ogólnej*, AON, Warszawa 1993
81. M. Huzarski, J. Brzozowski W. Przedwojewski, *Zmiany w teorii walki*, AON, Warszawa 1997
82. M. Huzarski /kier./, *Wpływ integracji z NATO na zmiany w teorii taktyki ogólnej*, AON, Warszawa 1999
83. R. Jakubczak, *Niektóre aspekty metodyki restrukturyzacji sił zbrojnych*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 2/1992
84. W. Jakóbiak /red./, *Kontynuacja czy przelom. Dylematy transformacji ustrojowej*, Warszawa 1994

85. S. Jarmoszko, *Spoleczny wymiar przebudowy armii*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 8/1992
86. S. Jarmoszko, *Członkostwo w Sojuszu Północnoatlantyckim w perspektywie przemian świadomości obronnej środowisk wojskowych*, [w:] 'Edukacja obywatelska i działalność informacyjna w wojsku wobec perspektywy integracji z NATO', Warszawa 1997
87. S. Jarmoszko, *Odchodzenie żołnierzy zawodowych ze służby wojskowej i korzystanie z wojskowych uprawnień emerytalno-rentowych*, DKiSzW MON, Warszawa 1998
88. S. Jarmoszko, *Stosunek Polaków do problemów bezpieczeństwa i integracji ze strukturami zachodnimi (W świetle badań socjologicznych)*, [w:] 'Sytuacja w Europie po konferencji NATO w Madrycie / Die Lage Europas nach der NATO-Konferenz in Madrid. 8 seminarium oficerów Bundeswehry i Wojska Polskiego / 8 Deutsch-Polnisches Offiziersseminar', AON, Warszawa 1998
89. S. Jarmoszko, *Spoleczne aspekty przemian w Wojsku Polskim*, Warszawa 1998
90. S. Jarmoszko, *„Partnerstwo dla pokoju” - najkrótszą drogą do NATO*, [w:] 'Międzynarodowe i wewnętrzne aspekty członkostwa Polski w NATO', Toruń 1999
91. S. Jarmoszko, *Proces odpływu z zawodowej służby wojskowej w okresie przemian systemowych w Wojsku Polskim*, [w:] J. Brzeski /red./ 'Zarządzanie zasobami ludzkimi a nowe uregulowania prawne dotyczące zawodowej służby wojskowej', Poznań 2000
92. A. Jawłowska, *Kultura w okresie przelomu lat dziewięćdziesiątych*, [w:] A. Siciński /red./, 'Do i od socjalizmu. Dwa przełomy w ciągu półwiecza w Polsce', Warszawa 1998
93. M. Jędrzejko, *Transformacja w marszu*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 33/1999
94. M. Jędrzejko, *Armie w dobie przemian. Kalendarium najważniejszych wydarzeń w armiach Europy Środkowo-Wschodniej w latach 1989-1997*, Warszawa 1997
95. M. M. Johnson, *Civil-Military Relations in Central and Eastern Europe*, [w:] E. Gilman, D. E. Herold /red./, 'Democratic and Civil Control over Military Forces - Case Studies and Perspectives', Rzym 1995
96. J. Kaczmarek /kier./, *Metodyka wojskowych badań naukowych*, cz.II, Warszawa 1989
97. W. Kalicki, *Kapelusz pod rogatywką*, [w:] 'Gazeta Wyborcza', z dn. 14-15, 16.10.1995
98. Z. Kamiński, *Bezpieczeństwo polityczno-wojskowe Polski*, [w:] 'Bezpieczeństwo Polski w zmieniającej się Europie', Warszawa-Toruń 1994
99. L. Kanarski, J. Świniarski, *Zmiany myślenia o armii i w armii*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 10/1996
100. L. Kanarski, J. Świniarski, *Przemiany myślenia w wojsku*, Warszawa 1997
101. A. Karkoszka, *Droga Polski do NATO*, [w:] 'Bezpieczeństwo Polski w zmieniającej się Europie', Warszawa-Toruń 1994
102. A. Karkoszka, P. Wiczorek, *Sily zbrojne Polski wobec nowych wyzwań*, [w:] 'Raport o stanie bezpieczeństwa państwa - aspekty zewnętrzne', Warszawa 1993
103. M. Kasperski, *Przemiany wzorów osobowych kadry WP w okresie transformacji*, [w:] 'Tradycje i współczesność etosu oficera Wojska Polskiego', WAT, Warszawa 1997
104. T. Kasproicz, *Kierowanie zmianą i rozwojem organizacji militarnej*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 2/1997
105. W. Kieżun, *Sprawne zarządzanie organizacją*, Warszawa 1997
106. J. Kofman, W. Roszkowski, *Transformacja i postkomunizm*, Warszawa 1999
107. A. Kojder, *Spojrzenie na przemiany ustrojowe w Polsce w latach 1989-1997*, [w:] P. Sztompka /red./, 'Imponderabilia wielkiej zmiany', Warszawa-Kraków 1999
108. A. Kołodziejczyk, *Kadra zawodowa WP w dobie przemian*, Warszawa 1995
109. J. Konieczny, *Podjęcie systemowe*, WAT, Warszawa 1982

110. M. Kopczewski, M. Kowalewski, *Zmiany w systemie obrony powietrznej wynikające z doktryny obronnej Rzeczypospolitej Polskiej*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 3/1994
111. A. Korboński, *Civil-Military Relations in Poland since 1989: Who is in Charge?*, [w:] A. Jasińska-Kania, J. Raciborski /red./, 'Naród, władza, społeczeństwo/Nation, Power, Society', Warszawa 1996
112. M. Korczak, *Programowo-organizacyjne założenia reformy wojskowego szkolnictwa zawodowego*, [w:] Z. Markocki, R. Stępień /red./, 'Kształcenie i wychowanie w wojsku w toku przemian', AON, Warszawa 1994
113. J. Kordas, A. Kudłaszyk, *Obraz Wojska Polskiego w pierwszej fazie transformacji ustrojowej*, [w:] 'Wojsko w badaniach socjologicznych', Zeszyty Naukowe WSO im. T. Kościuszki, wydanie specjalne, Wrocław 1998
114. S. Korycki, W. Śmiałek, *Miejsce sił zbrojnych w państwie demokratycznym. Aspekt normatywny*, [w:] J. Kunikowski /red./, 'Armia w społeczeństwie i systemie demokratycznym', AON, Warszawa 1999
115. K. Kosela, A. Sułek, *Metody badania procesów społecznych*, [w:] 'Metody analizy socjologicznej. Wybór tekstów', Warszawa 1986
116. J. Kosiarski, *Wewnętrzne uwarunkowania strategii międzynarodowej Polski*, [w:] R. Kuźniar /red./, 'Między polityką a strategią', Warszawa 1994
117. T. Kotarbiński, *Elementy teorii poznania, logiki formalnej i metodologii nauk*, Wrocław 1961
118. T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Warszawa 1982
119. R. Kowal, *Reformowanie resortu*, [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 15.07.1996
120. D. Kowalczyk-Jakubowska, A. Malewicz, *Restrukturyzacja jako technika ratowania i rozwoju przedsiębiorstwa*, IOPM, Warszawa 1992
121. M. Kowalewski, *Problemy bezpieczeństwa militarnego Polski*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 11/1992
122. S. Kowalewski, *Przełożony-podwładny*, Warszawa 1984
123. T. Kowalik, *Polityka kluczem do polskiej transformacji ekonomicznej*, [w:] A. Jasińska-Kania, K. M. Słomeczyński /red./, 'Władza a struktura społeczna', Warszawa 1999
124. L. Kowalski, *Wojsko Polskie w procesie transformacji ustrojowej*, [w:] 'Studia Polityczne' nr 6/1996
125. S. Kownacki, *Psychospołeczne przyczyny oporów przed innowacjami*, [w:] 'Przegląd Organizacji' nr 6/1980
126. S. Koziej, *Przekształcanie doktryn wojennych w obronne*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 2/1990
127. S. Koziej, *Wojskowe aspekty przebudowy systemu obronnego Rzeczypospolitej Polskiej w latach dziewięćdziesiątych*, [w:] 'Zeszyty Naukowe AON' nr 4/1991
128. S. Koziej, *Struktura i ewolucja sztuki wojennej*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 1/1994
129. S. Koziej, *Rewolucja w sztuce wojennej*, [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 12.09.1994
130. S. Koziej, *Dylematy rozwoju sił zbrojnych*, [w:] „Polska Zbrojna” z dn. 23 i 24.10.1996
131. S. Koziej, *Polska doktryna obronna i jej modyfikacja w obliczu integracji z NATO*, Warszawa 1996
132. S. Koziej, *Zmiany w strategii obronnej Polski w rezultacie rozszerzenia NATO*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 2/1997
133. S. Koziej, *Strategiczne założenia obronności Rzeczypospolitej Polskiej po wstąpieniu do NATO*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 3/1999

134. S. Koziej, M. Biedrzycki, *Ministerstwo Obrony Narodowej jako organ kierowania obronnością państwa*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 1/1997
135. P. Kozłowski, *Szukanie sensu, czyli o naszej wielkiej zmianie*, Warszawa 1995
136. K. Koźmiński, *Analiza systemowa organizacji*, Warszawa 1976
137. K. Koźmiński /red./, *Decyzje. Analiza systemowa organizacji*, Warszawa 1979
138. K. Kruszewski, *Zmiana i wiadomość. Perspektywa dydaktyki ogólnej*, Warszawa 1987
139. M. Krzywoszyński, *Ekonomiczne aspekty obronności*, [w:] 'Myśl Wojskowa' / 'Gandirea Militara Romaneasca', Warszawa-Bukareszt 1997
140. L. Krzyżanowski, *Podstawy nauk o organizacji i zarządzaniu*, Warszawa 1994
141. R. Kulczycki, *Restrukturyzacja w resorcie obrony narodowej*, [w:] 'Polska Zbrojna' z dn. 28.02.1996
142. J. Kurczewska, *Zmiana społeczna w perspektywie teoretycznej. Ramy ogólne*, [w:] J. Kurczewska, E. Tarkowska, P. Gliński, W. Zaborowski /red./, 'Antropologia wobec zmiany. Zmiana społeczna w perspektywie teoretycznej', Warszawa 1995
143. J. Kuhlmann, *What do European Officers Think about Future Threats, Security and Mission of the Armed Forces?*, [w:] G. Caforio /red./, 'The Military Profession in Europe', Current Sociology, vol.42, nr 3/1994
144. W. Kuczyński, *Agonia systemu*, Warszawa 1996
145. J. Kunikowski, *Armia w społeczeństwie demokratycznym jako przedmiot badań*, [w:] J. Kunikowski /red./, 'Armia w społeczeństwie i systemie demokratycznym', AON, Warszawa 1999
146. J. Kunikowski, *Sily zbrojne w społeczeństwie demokratycznym*, [w:] L. Wyszczelski /kier./, 'Armia w systemie demokratycznym', AON, Warszawa 1999
147. R. Kupiecki, *Od Londynu do Waszyngtonu. NATO w latach dziewięćdziesiątych*, Warszawa 1998
148. J. Kurczewska, *Zmiana społeczna w perspektywie teoretycznej. Ramy ogólne*, [w:] J. Kurczewska, E. Tarkowska, P. Gliński, W. Zaborowski /red./, 'Antropologia wobec zmiany. Zmiana społeczna w perspektywie teoretycznej', Warszawa 1995
149. R. Kuźniar, *Krajobraz po transformacji - II*, [w:] R. Kuźniar /red./, 'Między polityką a strategią', Warszawa 1994
150. R. Kuźniar, *Zagadnienie bezpieczeństwa narodowego w polityce Polski*, [w:] D.B. Bobrow, E. Haliżak, R. Zięba /red./, 'Bezpieczeństwo narodowe i międzynarodowe u schyłku XX wieku', Warszawa 1997
151. W. Kwaśniewicz, *Metoda integralna jako tendencja rozwojowa*, [w:] 'Etnografia Polska', t. XIII, z. 2/1969
152. S. Kwiatkowski, B. Wawrzyniak, *Zasady reorganizacji*, Warszawa 1970
153. E. Laszlo, *Systemowy obraz świata*, Warszawa 1978
154. R.N. Lebow, *Zmiany i transformacje: budowanie współpracy międzynarodowej*, [w:] D. B. Bobrow, E. Haliżak, R. Zięba /red./, 'Bezpieczeństwo narodowe i międzynarodowe u schyłku XX wieku', Warszawa 1997
155. Z. Lewandowski, *Metodologiczne aspekty restrukturyzacji oraz przemiany strukturalne w siłach zbrojnych RP wynikające z doktryny obronnej*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 7-8/1990
156. W. Łepkowski, *Podstawy strategii wojskowej*, AON, Warszawa 1993
157. R. Łukaszewicz, *Dynamika systemów zarządzania*, Warszawa 1975
158. A. Madejski, *Metoda postępowania przy podejmowaniu restrukturyzacji Sił Zbrojnych*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 1/1991
159. A. Madejski, J. Zieliński, *Sily Zbrojne Polski wobec nowych wyzwań*, AON, Warszawa 1992

160. J. Majcherek, *Pierwsza dekada III Rzeczypospolitej 1989-1999*, Warszawa 1999
161. F. Makowski, *Polska w zmieniającej się Europie*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 2/1997
162. K. Mannheim, *Człowiek i społeczeństwo w dobie przebudowy*, Warszawa 1974
163. J. Marczak, J. Pawłowski, *O obronie militarnej Polski przelomu XX-XXI wieku*, Warszawa 1995
164. J. Marczak, R. Jakubczak, M. Łuczak, K. Gąsiorek, *System obrony terytorialnej III Rzeczypospolitej Polskiej*, AON, Warszawa 1998
165. Z. Markocki, *Przemiany w systemie wychowawczym Wojska Polskiego*, AON, Warszawa 1993
166. M. Marody, *Post-Transitology or Is There any Life After Transformation?*, [w:] 'Polish Sociological Review' nr 1/1997
167. D. Martin, W. W. Adamski, P. Machonin, *Theoretical and Empirical Approaches to System Change and Modernization. Introduction*, [w:] W. W. Adamski, J. Buncak, P. Machonin, D. Martin /red./, 'System Change and Modernization', Warszawa 1999
168. C. McArdle Kelleher, *NATO Enlargement and the Role of Russia in Europe*, [w:] L. R. Chalmer, J. W. Pierce /red./, 'NATO 1997: Year of Change', Waszyngton 1998
169. J. Menkes, *Wojsko a demokracja*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 2/1992
170. A. A. Michta, *The Soldier-Citizen. The Politics of the Polish Army After Communism*, Bloomsburg 1997
171. G. Mikielwicz, L. Żurek, *Przygotowania obronne w nowych warunkach (I)*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 10/1991
172. J. Mikułowski-Pomorski, *Niepokój a potrzebaładu: współczesna polska transformacja wobec zmiany świadomości*, [w:] P. Sztompka /red./, 'Imponderabilia wielkiej zmiany', Warszawa-Kraków 1999
173. E. Mileczarczyk, *Przewartościowania bezpieczeństwa Polski w zmieniającej się Europie*, [w:] L. Łukaszuk, W. Kostecki /red./, 'Uwarunkowania bezpieczeństwa i obronności Polski', AON, Warszawa 1995
174. *Military Balance z lat 1988/1989 - 1999/2000*
175. D. Miller, *Metoda rozwiązywania idealnego*, [w:] A. Góralski /red./, 'Zadanie metoda rozwiązanie', Warszawa 1982
176. D. Miller, *Organizacja przyszłości. Kameleon w całej swojej okazałości*, [w:] F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard /red./, 'Organizacja przyszłości', Warszawa 1998
177. Z. Misztal /red./, *Przemiany w wojsku i wychowanie*, Warszawa 1990
178. M. Moraczewski, *Uwarunkowania i kierunki polskiej polityki obronnej*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 7-8/1990
179. W. Morawski, *Zmiana instytucjonalna*, Warszawa 1998
180. G. Morgan, *Obrazy organizacji*, Warszawa 1997
181. W. Moszczeńska, *Metodologia historii. Zarys krytyczny*, Warszawa 1977
182. C. C. Moskos, J. Burk, *The Postmodern Military*, [w:] J. Burk /red./, 'The Military in New Times: Adapting Armed Forces to a Turbulent World', Boulder 1994
183. M. Mróz, *Podstawowe problemy obronności Polski - dokument rządowy z 28 czerwca 1994 r. - w świetle polskiej doktryny obronnej*, informacja BSE nr 246, Warszawa 1994
184. J. Mucha, G. Skąpska, J. Szmatka, I. Uhl /red./, *Spółczesność polskie u progu przemian*, Ossolineum 1991
185. R. Muszyński, M. Korczak, *Istota i charakter reformy wojskowego szkolnictwa zawodowego*, [w:] B. Szulc /red./, 'Możliwości przemian rozwojowych w wyższym szkolnictwie wojskowym', AON, Warszawa 1995

186. J. Naisbitt, *Megatrends. Ten New Directions Transforming Our Lives*, Nowy Jork 1984
187. E. J. Nalepa, *Sztab Generalny WP w latach 1945-1995*, [w:] 'Myśl Wojskowa', wydanie specjalne, Warszawa 1999
188. M. Nasiłowski, *Transformacja systemowa w Polsce*, Warszawa 1995
189. *NATO Vademecum*, Warszawa 1995
190. *NATO Vademecum. Wydanie jubileuszowe*, Warszawa 1999
191. B. Nogalski, *Sterowanie zmianą organizacyjną w instytucji*, Gdańsk 1986
192. B. Nogalski, *Zmiany w organizacjach*, [w:] A. Czermiński, M. Czerska, B. Nogalski, R. Rutka /red./, 'Organizacja i zarządzanie', Gdańsk 1993
193. B. Nogalski, K. Zduńczyk, *Benchmarking jako przejaw kultury organizacyjnej*, [w:], B. Nogalski i zespół, 'Kultura organizacyjna. Duch organizacji', Bydgoszcz 1998
194. B. Nogalski, M. Hałaczkiwicz, J. Witt, *Restrukturyzacja procesowa w zarządzaniu małymi i średnimi przedsiębiorstwami*, Bydgoszcz 1999
195. A. Nowak, *Bąble nowego w morzu starego. Podwójna rzeczywistość okresu przemian społecznych*, [w:] 'Ludzie i instytucje. Stawanie się ładu społecznego. Pamiętnik IX Ogólnopolskiego Zjazdu Socjologicznego', Lublin 1995, t.II
196. P. Nowak, *Polityczno-ekonomiczne aspekty modernizacji Sił Zbrojnych RP*, [w:] 'Bezpieczeństwo Polski w zmieniającej się Europie', Warszawa-Toruń 1994
197. S. Nowak, *Metodologia badań społecznych*, Warszawa 1985
198. K. Nozko, *Uwarunkowania polskiego systemu obronnego*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 1/1996
199. K. Oblój, *Strategia przetrwania organizacji*, Warszawa 1987
200. K. Olechnicki, P. Załęcki, *Słownik socjologiczny*, Toruń 1997
201. J. Onyszkiewicz, *Ze szczytów do NATO*, Warszawa 1999
202. S. Pabis, *Metodologia i metody nauk empirycznych*, Warszawa 1985
203. J. Pajestka, *Co o tym myślą inni? Globaliści o transformacji systemowej*, Katowice 1993
204. J. Pajestka, *Megatrendy cywilizacyjne a proces transformacji systemowej*, [w:] 'O orientację na przyszłość w reformach polskich', Warszawa 1994
205. K. Paluch, *Konflikt, modernizacja, zmiana*, Warszawa 1976
206. J. Pasieczny, *Restrukturyzacja – wczoraj, dziś, jutro*, [w:] 'Przegląd Organizacji' nr 9/1997
207. J. Pawłowski, *Uwarunkowania zmian strukturalno-organizacyjnych w Wojskach Lądowych*, [w:] B. Szulc, A. Tomaszewski /red./, 'Wojska Lądowe w systemie obronnym kraju. Materiały z seminarium', AON, Warszawa 1999
208. J. Penc, *Wprowadzanie zmian w przedsiębiorstwie*, [w:] 'Przegląd Organizacji' nr 4/1993
209. J. Penc, *Strategie zarządzania*, Warszawa 1994
210. J. Penc, *Motywowanie w zarządzaniu*, Warszawa 1998
211. M. Perczyński, *Megatrendy przemian w systemie międzynarodowym*, [w:] 'O orientację na przyszłość w reformach polskich', Warszawa 1994
212. M. Perczyński, *Tendencje przemian w układzie stosunków międzynarodowych i ich wpływ na Polskę*, [w:] 'Świat przyszłości a Polska. Przemiany systemowe w Polsce a tendencje rozwojowe współczesnej cywilizacji', Warszawa 1995
213. J. Pieter, *Z zagadnień pracy naukowej*, Wrocław 1974
214. Z. Pietrasiński, *Twórcze kierownictwo*, Warszawa 1975

215. R. Le Poidevin, *Change*, [w:] E. Craig /red./, 'Routledge Encyclopedia of Philosophy', Londyn-New York 1998
216. J. Polakowska-Kujawa, *Zmiana społeczna w perspektywie socjologicznej*, [w:] J. Polakowska-Kujawa /red./, 'Socjologia ogólna', Warszawa 1999
217. *Przeformowanie MON*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 12/1992
218. J. Prystrom, *Opcje sojusznicze Polski po rozwiązaniu UW*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 9/1991
219. T. Pszczolowski, *Mala encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Ossolineum 1978
220. W. Pytkowski, *Organizacja badań i ocena prac naukowych*, Warszawa 1985
221. *Reforma Wojskowego Szkolnictwa Zawodowego (Założenia i stan realizacji)*, opracowanie SG WP, Warszawa 1995
222. *Reorganizacja wojskowego szkolnictwa zawodowego*, opracowanie SG WP, Warszawa 1993
223. *Restrukturyzacja armii*, ASG WP, Warszawa 1989
224. J. Reykowski, *Psychological Dimensions of Sociopolitical Change: the Polish Case*, [w:] W.D. Connor, P. Płoszajski /red./, 'Escape from Socialism. The Polish Route', Warszawa 1992
225. M. Robelek, W. Stepak, *Kierunki dostosowania Sił Zbrojnych RP do standardów NATO*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 6/1996
226. R. Rosa, *Determinanty wychowania moralnego w okresie zmiany społecznej w Polsce*, [w:] 'Problematyka moralna w kształceniu oficerów armii państwa demokratycznego', Poznań 1997
227. B. Rudnicki, *Kształcenie obywatelskie żołnierzy w toku przemian*, Warszawa 1994
228. C. Rutkowski /kier./, *Rozwój SZ RP w świetle nowych wyzwań, szans i zagrożeń. W stronę armii XXI wieku*, Warszawa 1999
229. C. Rutkowski, A. Kasprzewski, A. Dawidczyk, *Strategia wojskowa państwa - członka sojuszu*, AON, Warszawa 1998
230. A. Rychard, *Spoleczeństwo w transformacji: koncepcja i próba syntezy analiz*, [w:] A. Rychard, M. Fredrowicz /red./, 'Spoleczeństwo w transformacji', Warszawa 1993
231. A. Rychard, *Ewolucja od zorganizowanego bezładu do niezorganizowanego ładu?*, [w:] A. Siciński /red./, 'Do i od socjalizmu. Dwa przełomy w ciągu półwiecza w Polsce', Warszawa 1998
232. W.N. Sadowski, *Ogólna teoria systemów jako metateoria*, [w:] 'Prakseologia' nr 2/1973
233. W. Sadowski, *Podstawy ogólnej teorii systemów*, Warszawa 1978
234. Z. Sadowski, *Spoleczne aspekty transformacji systemowej*, [w:] 'Ekonomista' nr 6/1996
235. Z. Sapijaska, *Restrukturyzacja przedsiębiorstwa. Szanse i ograniczenia*, Warszawa 1993, s.30.
236. P. Sienkiewicz, *Problemy rozwoju sił zbrojnych w świetle metodologii badań systemowych*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 8/1981
237. P. Sienkiewicz, *Nowoczesne badania systemowe*, [w:] 'Zeszyty Naukowe AON' nr 1/1990
238. P. Sienkiewicz, *Analiza systemowa*, Warszawa 1994
239. C. Sikorski, *Procesy asymilacji zmian w strukturze organizacyjnej instytucji*, Łódź 1980
240. *Sily Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej. Informator multimedialny*, Warszawa 1999

241. J. Simon, *Demokratyczna transformacja systemu obronnego Polski a rozszerzenie NATO*, Warszawa 1995
242. F. Siwicki, *Przemiany w Wojsku Polskim*, rozmowa [w:] 'Żołnierz Wolności' z dn. 2.01.1989
243. J. Skrzyp, *Geostrategiczne aspekty bezpieczeństwa Polski*, Warszawa 1999
244. K. M. Słomczyński, K. Janicka, B. W. Mach, W. Zaborowski, *Struktura społeczna a osobowość. Psychologiczne funkcjonowanie jednostki w warunkach zmiany systemowej*, Warszawa 1996
245. *Słownik podstawowych terminów wojskowych*, Warszawa 1977
246. *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, Warszawa 1996
247. J. Solak, *Siedemnaście kroków do NATO*, Warszawa 1999
248. J. Staniszkis, *Ciągłość i zmiana*, [w:] 'Kultura i Społeczeństwo' nr 1/1992
249. J. Staniszkis, *W poszukiwaniu paradygmatu transformacji. Wprowadzenie*, [w:] J. Staniszkis /red./, 'W poszukiwaniu paradygmatu transformacji', Warszawa 1994
250. J. Stańczyk, *Bezpieczeństwo europejskie - zmiana układu sił*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 1/1994
251. J. Stańczyk, *Zmiany systemowe w postsocjalistycznych państwach Europy Środkowej i Wschodniej*, [w:] 'Studia Europejskie' nr 3/1997
252. D. Stark, *Od systemowej tożsamości do organizacyjnej różnorodności. Przyczynek do analizy zmiany społecznej w Europie Wschodniej*, [w:] 'Studia Socjologiczne' nr 3-4/1992
253. J. Starzyński, *Zarys nauki organizacji sił zbrojnych*, Warszawa 1930
254. M. Stepulak, *Podejście systemowe we współczesnej psychologii polskiej*, Lublin 1995
255. J. Stępak, *Potencjały militarne państw sąsiadujących z Polską*, Warszawa 1998
256. R. Stępień, *Demokratyczny charakter armii a rzeczowe i instytucjonalne przemiany wychowania wojskowego*, AON, Warszawa 1997
257. J. A. F. Stoner, C. Wankel, *Kierowanie*, Warszawa 1994
258. Strategor, *Zarządzanie firmą*, Warszawa 1997
259. *Studium o rozszerzaniu NATO*, Warszawa 1995
260. M. Styczeń, *Dynamika opinii*, [w:] S. Nowak /red./, 'Ciągłość i zmiana tradycji kulturowej', Warszawa 1989
261. A. Sulek, *O bezkrytycznej ocenie i krytycznym badaniu planowanych zmian społecznych*, [w:] 'Studia Socjologiczne' nr 3-4/1982
262. A. Sulek, *Quasi-eksperymentalne badania reform społecznych*, [w:] 'Metody analizy socjologicznej. Wybór tekstów', Warszawa 1986
263. M. Sulek, *Wojsko Polskie 1989-1994. Ekonomia przemian*, [w:] J. Urbański, Z. Trejnis /red./, 'Wojsko Polskie w transformacji ustrojowej', WAT, Warszawa 1996
264. J. Szacki, *Historia myśli socjologicznej*, Warszawa 1983
265. J. Szacki, *Nauki społeczne wobec wielkiej zmiany*, [w:] J. Kurczewska /red./, 'Zmiana społeczna. Teorie i doświadczenia polskie', Warszawa 1999
266. K. Szafranec, *Człowiek wobec zmian społecznych*, Warszawa 1990
267. J. Szczepański, *Reformy, rewolucje, transformacje*, Warszawa 1999
268. M. Szczepański, *Teorie zmian społecznych*, Katowice 1990
269. R. Szeremietiew, *Obronić Polskę*, Warszawa 1997
270. P. Sztompka, *Zmiana strukturalna społeczeństwa: Szkic teorii*, [w:] 'Studia Socjologiczne' nr 2/1983
271. P. Sztompka, *The Sociology of Social Change*, Oxford 1993
272. P. Sztompka, *Teorie zmian społecznych a doświadczenia polskiej transformacji*, [w:] 'Studia Socjologiczne' nr 1/1994

273. P. Sztompka, *Kulturowe imponderabilia szybkich zmian społecznych: zaufanie, lojalność, solidarność*, [w:] P. Sztompka /red./, 'Imponderabilia wielkiej zmiany', Warszawa-Kraków 1999
274. P. Sztompka, *Stawanie się społeczeństwa: pomiędzy strukturą a zmianą*, [w:] J. Kurczewska /red./, 'Zmiana społeczna. Teorie i doświadczenia polskie', Warszawa 1999
275. P. Sztompka, *Trauma wielkiej zmiany. Społeczne koszty transformacji*, Warszawa 2000
276. J. Sztumski, *Metodologiczne problemy systemowej analizy społeczeństwa*, Katowice 1987
277. B. Szulc, *Przemiany systemowe kształcenia kadr oficerskich Wojska Polskiego w okresie transformacji - nowe paradygmaty czy kolejne antynomie?*, [w:] Z. Markocki, R. Stępień /red./, 'Kształcenie i wychowanie w wojsku w toku przemian' AON, Warszawa 1994
278. B. Szulc /red./, *Przemiany w teorii sztuki wojennej lat dziewięćdziesiątych*, Warszawa 1997
279. B. Szulc, *Możliwości przemian rozwojowych w wyższym szkolnictwie wojskowym. Antynomie-paradygmaty-kierunki przemian*, AON, Warszawa 1995
280. H. Szumski, *Reformy w Siłach Zbrojnych RP*, [w:] 'Myśl Wojskowa' / 'Gandirea Militara Romaneasca', Warszawa-Bukareszt 1997
281. H. Szumski, *Siły Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej w procesie reformy państwa*, [w:] 'Wiedza Obronna' nr 4/1997
282. Z. Ścibiorek, *Kierunki przemian w taktyce wojsk lądowych*, [w:] 'Zeszyty Naukowe AON' nr 4/1992
283. J. Świniarski, *Wybrane modele transformacji społeczeństwa. Próba interpretacji filozoficznej*, [w:] Z. Stachowski, A. Wójtowicz /red./, 'Antynomie w Polsce', Warszawa 1993
284. J. Świniarski, *Bezpieczeństwo Polaków w obliczu zmian wewnętrznych i zewnętrznych*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 9/1994
285. J. Świniarski, *Przemiany myślenia o wojnie i wojsku*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 7/1998
286. M. Tabor, *Wojskowe aspekty środowiska międzynarodowego Polski*, [w:] R. Kuźniar /red./, 'Krajobraz po transformacji', Warszawa 1992
287. M. Tabor, *Stosunki Polska-NATO*, [w:] K. Jaźwiński /red./, 'Polska w procesie integracji i bezpieczeństwa europejskiego', Warszawa 1999
288. A. Targowski, *Dogonić czas, czyli jak pozostać w Europie*, Warszawa 1993
289. E. Tarkowska, *Temporalny wymiar przemian zachodzących w Polsce*, [w:] A. Jawłowska, M. Kempny, E. Tarkowska /red./, 'Kulturowy wymiar przemian społecznych', Warszawa 1993
290. E. Tarkowska, *Socjologia i antropologia a permanencja zmiany*, [w:] J. Kurczewska, E. Tarkowska, P. Gliński, W. Zaborowski /red./, 'Antropologia wobec zmiany. Zmiana społeczna w perspektywie teoretycznej', Warszawa 1995
291. A. Toffler, *Szok przyszłości*, Poznań 1998
292. A. Toffler, *Trzecia fala*, Warszawa 1986
293. A. Toffler, H. Toffler, *Wojna i antywojna*, Warszawa 1997
294. A. Tomaszewski, *Kierunki przemian w procesie dowodzenia w świetle rozwoju SZ RP*, AON, Warszawa 1996
295. A. Tomaszewski /kier./, *Wojska Lądowe w systemie obronnym kraju. Kierunki rozwoju Wojsk Lądowych*, AON, Warszawa 1999

296. J. Tomiło, *Przemiany w systemie wychowawczym WP w latach 1989-1992*, rozprawa doktorska, AON, Warszawa 1993
297. J. Tomiło, *Modyfikacja systemu wychowania*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 11/1994
298. J. Topolski, *Teoria wiedzy historycznej*, Poznań 1983
299. J. Topolski, *Metodologia historii*, Warszawa 1984
300. Z. Trejnis, *Sily zbrojne w transformacji ustrojowej w Polsce*, [w:] J. Urbański, Z. Trejnis /red./, 'Wojsko Polskie w transformacji ustrojowej', WAT, Warszawa 1996
301. Z. Trejnis, *Sily zbrojne w państwie demokratycznym i autorytarnym*, Warszawa 1997
302. L. Urbański, *Zmiany w systemie wychowawczym WSO*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 7/1994
303. M. Vero, *Armia nowej dekady*, [w:] 'Polska Zbrojna' nr 32/1997
304. M. Vlachowa /red./, *The European Military in Transition*, Baden-Baden 1998
305. E. Wajszechak, *Klimat psychospołeczny zmian jako wymiar kultury organizacji*, [w:], B. Nogalski i zespół, 'Kultura organizacyjna. Duch organizacji', Bydgoszcz 1998
306. W. Wasiak, *Ekonomiczne aspekty wprowadzania i funkcjonowania systemu logistycznego w siłach zbrojnych*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 6/1995
307. M. Wągrowaska, *Partnerstwo dla pokoju*, Warszawa 1994.
308. K. Węgrzyn, *Problemy rozwoju techniki wojskowej*, [w:] 'Myśl Wojskowa' / 'Gandirea Militara Romaneasca', Warszawa-Bukareszt 1997
309. J. J. Wiatr, *Socjologia wojska*, Warszawa 1982
310. J. J. Wiatr, *Zmierzch systemu*, Warszawa 1991
311. J. J. Wiatr, *Armia przyszłości*, [w:] J. Zajdzik /red./, 'Siły Zbrojne Trzeciej Rzeczypospolitej. Myśli i rozważania', Warszawa 1996
312. J. J. Wiatr /red./, *Przemiany polityczne lat dziewięćdziesiątych*, Warszawa 1999
313. P. Wieczorek, *Przesłanki bezpieczeństwa Polski w latach dziewięćdziesiątych*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 7/1991
314. P. Wieczorek, *Warunki reformowania WP*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 12/1993
315. P. Wieczorek, *Transformacja sił zbrojnych. Aspekt ekonomiczny*, [w:] 'Raport o stanie bezpieczeństwa państwa – aspekty zewnętrzne', Warszawa 1995
316. A. P. Wierzbicki, *Perspektywy cywilizacji światowej w XXI wieku a przemiany w Polsce*, [w:] 'Świat przyszłości a Polska. Przemiany systemowe w Polsce a tendencje rozwojowe współczesnej cywilizacji', Warszawa 1995
317. E. Wiśniewski, *Metodyka wojskowych badań naukowych*, cz.1, z.1,2,3,4, Warszawa 1988, 1990
318. L. Witkowski, *Tożsamość i zmiana*, Toruń 1988
319. E. Wnuk-Lipiński, *Kształtowanie się nowego ładu instytucjonalnego*, [w:] M. Grabowska, K. Pankowski, E. Wnuk-Lipiński /red./, 'Społeczne konsekwencje transformacji ustrojowej', Warszawa 1994
320. E. Wnuk-Lipiński, *Reforma, rewolucja, restauracja – trzy cechy transformacji postkomunistycznej*, [w:] A. Jasińska-Kania, K. M. Słomczyński /red./, 'Władza a struktura społeczna', Warszawa 1999
321. M. Woerner, *NATO Transformed. Significance of the Roma Summit*, [w:] 'NATO Review' nr 12/1991
322. *Wojsko Polskie. Fakty i liczby*, Warszawa 1990
323. W. J. Wołpiuk, *Sily zbrojne w regulacjach konstytucji RP*, Warszawa 1998
324. Z. Wójcik, E. Rokicki, *Planowanie obronne NATO w SZ RP*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 2/1998

325. R. Wróblewski, *Metodologia strategii wojskowej*, Warszawa 1995
326. R. Wróblewski, *Strategia obronna Polski przelomu wieków*, AON, Warszawa 1996
327. E. Zabłocki, W. Świątnicki, *Sily Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej. Wojska Lotnicze i Obrony Powietrznej*, Warszawa 1997
328. K. Zagórski, *Nadzieja, nierówności i poparcie dla transformacji ustrojowej*, [w:] 'Ludzie i instytucje. Stawanie się ładu społecznego. Pamiętnik IX Ogólnopolskiego Zjazdu Socjologicznego', Lublin 1995, t.I
329. K. Zagórski, M. Strzeszewski /red./, *Nowa rzeczywistość. Oceny i opinie 1989-1999*, Warszawa 2000
330. Z. Zagórski, *Spoleczeństwo transformacyjne. Klasy i warstwy Polski postkomunistycznej*, Wrocław 1997
331. Z. Zagórski, *Wojsko, naród i społeczeństwo w toku polskiej transformacji i integracji europejskiej*, [w:] 'Wojsko w badaniach socjologicznych', Zeszyty Naukowe WSO im. T. Kościuszki, wydanie specjalne, Wrocław 1998
332. Z. Zagórski, *Kadra Wojska Polskiego w okresie transformacji*, [w:] 'Zarządzanie kadrami Sił Zbrojnych RP w warunkach integracji z NATO', Zeszyty Naukowe WSO im. T. Kościuszki, wydanie specjalne, Wrocław 1999
333. J. Zakrzewski, *Wyobrażenia w reformowaniu wyższego szkolnictwa wojskowego*, [w:] 'Kształcenie i wychowanie w wojsku w toku przemian' AON, Warszawa 1994
334. Z. Zalewski, *Nowy wymiar Wojsk Lądowych*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 4/1999
335. A. M. Zawiślak, *Szkice o zarządzaniu*, Warszawa 1975
336. A. Zawiślak /red./, *10 lat transformacji w Polsce*, Warszawa 1999
337. J. Zieleniewski, *Organizacja zespołów ludzkich*, Warszawa 1982
338. E. Zieliński, *Proces przeobrażeń ustrojowo-politycznych*, [w:] E. Zieliński /red./, 'Przeobrażenia ustrojowe w Polsce', Warszawa 1993
339. J. Zieliński, *Sily zbrojne sąsiadów Polski*, Warszawa 1993
340. J. Zieliński, *Transformacja Sił Zbrojnych RP*, [w:] 'Raport o stanie bezpieczeństwa państwa – aspekty zewnętrzne', Warszawa 1995
341. J. Zieliński, *Zmiany w sztuce operacyjnej*, Warszawa 1998
342. S. Ziemia, W. Jaromirek, R. Staniszewski, *Problemy teorii systemów*, Ossolineum 1980
343. M. Ziemiański, *Wodowanie Admirala. Rozmowa z admirałem Piotrem Kołodziejczykiem*, Warszawa 1995
344. R. Zięba, *Polityka zagraniczna Polski w okresie transformacji (II)*, [w:] 'Wojsko i Wychowanie' nr 10/1993
345. M. Ziółkowski, *O imitacyjnej transformacji społeczeństwa polskiego*, [w:] P. Sztompka /red./, 'Imponderabilia wielkiej zmiany', Warszawa-Kraków 1999
346. J. Zubek, J. Wojnarowski, *Przygotowanie i prowadzenie wojny obronnej po 2000 roku. Gotowość obronna państwa w warunkach sytuacji kryzysowej*. „KAPPA”, AON, Warszawa 1997
347. A. Żebrowski, *Kontrola cywilna nad Siłami Zbrojnymi Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 1998
348. Z. A. Żechowski, *Wokół pojęcia „transformacja”*, [w:] A. Niesporek, S. Nurek /red./, 'Transformacja społeczna w teorii i badaniach socjologicznych', Katowice 1995
349. K. Żegnałek, *Reforma średniego szkolnictwa wojskowego*, [w:] 'Myśl Wojskowa' nr 5/1993
350. K. Żukrowska, *Determinanty przemian systemowych w Polsce*, Warszawa 1990



S/4487

~~Crif Rozprawa habilitacyjna~~