

ŚWIADOMOŚĆ MIĘDZYKULTUROWA WE WSPÓŁCZESNYCH KONFLIKTACH ZBROJNYCH

Cz. 1. Sprawozdanie z badań naukowych

Marek Pawlak

ŚWIADOMOŚĆ MIĘDZYKULTUROWA WE WSPÓŁCZESNYCH KONFLIKTACH ZBROJNYCH

Cz. 1. Sprawozdanie z badań naukowych

Wydawnictwo
Wyższej Szkoły Handlu i Usług
Poznań 2013

Recenzja

Prof. dr hab. Grzegorz Łukomski

Projekt okładki

Marek Pawlak

Skład komputerowy

Zbigniew Dziemianko, Wiesław Stach

Redakcja techniczna

Wiesław Stach

Copyright @2013 by
Wyższa Szkoła Handlu i Usług
All rights reserved

ISBN-978-83-61449-64-5

Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Handlu i Usług
ul. Zwierzyniecka 13, 60-813 Poznań
tel. 0-61 842 70 20
wshiu@wshiu.poznan.pl
www.wshiu.poznan.pl

Zakład Poligraficzny Moś i Łuczak sp.j.
ul. Piwna 1
61-065 Poznań
www.mos.pl

Wydanie pierwsze
Druk ukończono w sierpniu 2013

SPIS TREŚCI

Wstęp	7
--------------------	----------

Rozdział 1

ZAŁOŻENIA METODOLOGICZNE BADAŃ NAUKOWYCH W ZAKRESIE ŚWIADOMOŚCI KULTUROWEJ ŻOŁNIERZY

1.1. Uzasadnienie podjęcia badań	14
1.2. Ocena literatury źródłowej	15
1.3. Przedmiot i cel badań	17
1.4. Problemy badawcze	18
1.5. Hipotezy robocze, zmienne i wskaźniki	19
1.6. Założenia i ograniczenia badawcze	20
1.7. Metody, techniki i narzędzia badawcze	21
1.8. Obszar i organizacja badań	26
1.9. Struktura społeczno-demograficzna badanej próby	27

Rozdział 2

WPŁYW CZYNNIKÓW KULTUROWYCH NA PROWADZENIE DZIAŁAŃ MILITARNYCH PRZEZ POLSKIE KONTYNGENTY WOJSKOWE W ŚWIELE BADAŃ EMPIRYCZNYCH

2.1. Kontakty międzykulturowe pomiędzy kontyngentem a ludnością miejsca prowadzenia operacji	42
2.1.1. Kontakty międzykulturowe pomiędzy kontyngentem a ludnością miejsca prowadzenia operacji w wymiarze władzy lokalnej	43
2.1.2. Kontakty międzykulturowe pomiędzy kontyngentem a ludnością miejsca prowadzenia operacji w wymiarze stosunków społecznych	50
2.1.3. Kontakty międzykulturowe pomiędzy kontyngentem a ludnością miejsca prowadzenia operacji w politycznym wymiarze życia społecznego	58
2.1.4. Kontakty międzykulturowe pomiędzy kontyngentem a ludnością miejsca prowadzenia operacji w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego	62
2.1.5. Kontakty międzykulturowe pomiędzy kontyngentem a ludnością miejsca prowadzenia operacji w ekonomicznym wymiarze życia społecznego	68

2.1.6. Synteza wyników badań w obszarze czynników kulturowych w relacjach między kontyngentem a ludnością rejonu operacji	72
2.2. Analiza wiedzy z zakresu świadomości międzykulturowej. Porównanie obecnego stanu wiedzy z pożądanym (ogólnie)	73
2.3. Częstotliwość występowania problemów związanych z kontaktami międzykulturowymi	81
2.4. Zagadnienia międzykulturowe w kontaktach wewnątrz wojskowy kontyngent międzynarodowy	91
2.5. Analiza kursy i szkoleń z zakresu zagadnień międzykulturowych	97

Rozdział 3

KONCEPCJA PRZYGOTOWANIA KULTUROWEGO SIŁ ZBROJNYCH RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ DO MISJI ZAGRANICZNYCH

3.1. Uwarunkowania budowy koncepcji przygotowania kulturowego Sił Zbrojnych RP do misji zagranicznych	106
3.2. Założenia do Koncepcji Przygotowania Sił Zbrojnych do Prowadzenia Operacji Zagranicznych	110
3.3. Koncepcja Przygotowania Sił Zbrojnych do Prowadzenia Operacji Zagranicznych	112

ZAKOŃCZENIE	118
--------------------------	-----

BIBLIOGRAFIA	120
---------------------------	-----

WYKAZ RYSUNKÓW, TABEL I WYKRESÓW	127
---	-----

ZAŁĄCZNIKI	132
-------------------------	-----

WSTĘP

Siły Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej uczestniczą od wielu lat w operacjach wojskowych poza granicami kraju. Do szczególnych operacji, pod względem zaangażowanych sił i środków, należy zaliczyć udział w operacjach militarnych w byłej Jugosławii, Iraku, Czadzie czy ostatnio w Afganistanie. Istotną cechą charakteryzującą współczesne operacje militarne jest ich wysoka kompleksowość i dynamika związana z nowym charakterem współczesnych konfliktów. Przede wszystkim dzisiejsze konflikty, mimo najczęściej charakteru wewnątrzpaństwowego, charakteryzują się dużym umiędzynarodowieniem, gwałtownością, brutalnością oraz oddziaływaniem wielu czynników o znaczeniu globalnym. Polska oraz jej Siły Zbrojne, jako aktywny członek NATO, Unii Europejskiej oraz innych organizacji międzynarodowych uczestniczy w procesie kreowania globalnego bezpieczeństwa. W trakcie realizacji zadań poza granicami Polski, Siły Zbrojne RP stanowią najczęściej jeden z elementów sił zadaniowych działających w ramach Sojuszu Północnoatlantyckiego lub jako część kontyngentów funkcjonujących pod auspicjami ONZ lub Unii Europejskiej. Tak zdefiniowane miejsce w strukturach międzynarodowych oraz rejony prowadzonych działań narzucają nie tylko kierunek transformacji technologicznej i organizacyjnej, ale wymuszają nowe myślenie związane z przygotowaniem żołnierzy do wypełniania zadań w środowisku odmiennym kulturowo.

Temat ten został szczegółowo zbadany przez autora niniejszej publikacji w trakcie przygotowywania pracy doktorskiej w Akademii Obrony Narodowej w Warszawie na Wydziale Zarządzania i Dowodzenia. Publikacja poniższa prezentuje wybrane fragmenty badawcze desyrtacji oraz wstęp do rozważań autora w zakresie budowania świadomości międzykulturowej a także koncepcji przygotowania kulturowego żołnierzy Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej do misji zagranicznych. Celem niniejszej publikacji jest zaprezentowanie szerszej publiczności przebiegu prac badawczych oraz stworzenie możliwości dalszej naukowej dyskusji nad przedstawionym tematem.

Rozpoczynając rozważania w tym obszarze, należy zwrócić uwagę na zasadnicze czynniki kulturowe, które charakteryzują dzisiejsze i kształtują przyszłe środowisko działań militarnych. Sprawadzają się one do kilku zasadniczych aspektów:

1. Zachód a szczególnie Stany Zjednoczone będą starały się utrzymywać dominację technologiczną. W związku z tym, iż Zachód nie dominuje już na poziomie światowym, kolejna generacja wojen będzie rodziła się z innej tradycji kulturowej niż zachodnia, chociażby z islamskiej czy azjatyckiej. Z faktu, że niektóre inne kultury – na przykład islamska - nie są tak rozwinięte technologicznie wynika to, że wojny w ich wykonaniu opierać się będą bardziej na ideach i pomysłach niż na technologii.
2. Terroryzm przyjmie inne formy. Pojawi się komponent upadającego przeciwnika. Wynikać to będzie ze zmiany koncentracji sił z zewnątrz do wewnątrz przeciwnika. Oznacza to, że obiektem ataków będą głównie cele cywilne. Ponadto, terroryzm (oraz powiązane z nim transgraniczne grupy

przestępcze) będą w jeszcze większym stopniu wykorzystywały funkcjonujące w innych państwach zasady demokratyczne. Możliwości swobodnego poruszania się zostaną jeszcze bardziej wykorzystane do ich niszczenia. Wykorzystując prawa demokratyczne i rozpoznanie w obszarze kultury politycznej, nie tylko wykorzystają tę znajomość, aby penetrować inne państwa, ale także aby umieć się przed nimi bronić. Jeżeli osądzani są według prawa demokratycznych państw to zyskują szeroką ochronę a kiedy w wyniku operacji utracą życie, media uczynią z nich ofiary i dotrą z tą wiadomością do każdego zakątka świata.

3. Wysoka efektywności terrorystów opiera się na ich specyficznej kulturze organizacyjnej. Tradycyjne kultura rozkazu, nawet jeżeli praktykowana w elastyczny sposób, np. przez Wehrmacht w trakcie II wojny światowej, nadal dominuje współczesne armie narodowe. Terrorysty nie noszą mundurów, nie oddają honorów, nie mają stopni wojskowych i *teoretycznie mogliby rozwinąć kulturę współbieżną z rozproszoną naturą nowoczesnej wojny. Przypuszczalnie czynnikiem ułatwiającym takie działanie jest szerszy kontekst kulturowy, nie będący zachodnią tradycją*¹.
4. W przyszłości jeszcze bardziej widoczne będzie oddziaływanie niepaństwowych lub ponadnarodowych czynników, takich jak ideologia czy religia. Narodowe służby bezpieczeństwa są ukształtowane do prowadzenia działań w ramach jednego państwa. Poza tym obszarem napotykają na szereg problemów związanych ze swoim działaniem. Jednym z takich przykładów może być prowadzona wojna z handlem narkotykami. Ponieważ handel narkotykami jest ponadnarodowy, jest bardzo trudny do zaatakowania i zniszczenia. Organy państwowe mogą ograniczać możliwości funkcjonowania „baronów narkotykowych”, ale nie są w stanie ich kontrolować. Nie można ich atakować bez pogwałcenia suwerenności zaprzyjaźnionego państwa. Czwartej generacji napastnik może operować w podobny sposób, tak jak to czynią niektórzy terroryści ze Środkowego Wschodu.
5. Bezpośredni atak na kulturę przeciwnika. Taki atak może działać z wielu kierunków. Może także pomijać siły zbrojne przeciwnika czy jego struktury państwowe. Stany Zjednoczone właśnie doświadczają takiego ataku kulturowego w postaci handlu narkotykami. Narkotyki bezpośrednio atakują kulturę. Mają aktywne wsparcie ze strony „piątej kolumny”, kupujących narkotyki. Omijają one, mimo dużych wysiłków, struktury państwowe. Niektóre czynniki ideologiczne w Ameryce Południowej widzą w narkotykach broń, którą nazywają „międzykontynentalnymi raketami balistycznymi biednego człowieka”².
6. Wysoko zaawansowana wojna psychologiczna kreowana poprzez manipulację mediami, w szczególności telewizję. Niektórzy terroryści dokładnie wiedzą jak prowadzić tę grę, gdyż, *...jeżeli zostanie zbombardowane miasto w którym ukrywa się przeciwnik, zdjęcia poszkodowanych osób cywilnych zostaną przeniesione pod strzechy każdego domu w trakcie wieczornych wiadomości i może zamienić to, co*

¹ A. Karp, R. Karp, T. Terriff, *Global Insurgency and the Future of Armed Conflict*, London, 2010, s. 52.

² *Ibidem*, s. 51.

było sukcesem z wojskowego punktu widzenia (zakładając, że trafione zostały także obiekty militarne) w poważne zagrożenie³.

Punktem wyjścia do przygotowania żołnierzy do prowadzenia działań w tak zdefiniowanym środowisku będzie kwestia rozwinięcia wieloetapowej edukacji w obszarze międzykulturowym, ze zwróceniem szczególnej uwagi na zrozumienie istoty i roli czynników kulturowych dla skuteczności realizacji zadań. Odwołując się do złożoności funkcjonowania sił zbrojnych na współczesnym teatrze działań oraz długości samego procesu szkoleniowego wydaje się istotnym, aby kontekst kulturowy prowadzonych operacji został umieszczony na liście najwyższych priorytetów szkoleniowych. Brak wrażliwości wojska na czynniki kulturowe jest zjawiskiem dysfunkcyjnym, które przy braku zrozumienia otaczającego środowiska kulturowego może doprowadzić do utraty kontroli nad przebiegiem misji lub w najgorszym przypadku do własnej lub cudzej śmierci.

Prowadzenie współczesnych operacji o charakterze militarnym w aspekcie międzykulturowym należy postrzegać dwuwymiarowo. W pierwszym wymiarze mamy do czynienia z interakcją międzykulturową występującą pomiędzy żołnierzami wchodzącymi w skład kontyngentu międzynarodowego tzw. wewnątrzkontyngentowa interakcja kulturowa, oraz w drugim wymiarze, zewnętrznym, pomiędzy wielonarodowymi siłami zadaniowymi a społecznością miejsca prowadzenia działań.

Wstępna analiza myśli teoretyczno-empirycznej skłoniła autora do sformułowania tez dotyczących wpływu czynników kulturowych na skuteczność działań militarnych poza granicami kraju. Wyraźnie zaznaczyć należy, że niniejsza praca ma charakter interdyscyplinarny. Podstawę rozważań teoretycznych stanowi literatura przedmiotu, w szczególności z zakresu dyscyplin naukowych takich jak: antropologia kulturowa, socjologia, nauki o bezpieczeństwie, nauki o obronności, nauki o komunikacji, nauka o polityce. Krytyczna analiza literatury przedmiotu stała się podstawą konceptualizacji badań naukowych.

W celu teoretycznego poznania problemu, szczegółowo przeanalizowano dorobek naukowy z przedmiotu wieloaspektowego funkcjonowania Polskich Kontyngentów Wojskowych poza granicami kraju. Podstawą stały się tu opracowania naukowe Akademii Obrony Narodowej w Warszawie ze szczególnym uwzględnieniem prac naukowych autorstwa D. S. Kozerańskiego⁴ a także analiza materiałów z konferencji naukowych organizowanych przez AON takich jak: *Military conflicts in the 20th century-political and military aspects* organizowanej w 2010 roku czy *Działania stabilizacyjne – aspekty strategiczne* z 2011 roku⁵. Bardzo pomocne okazały się tu opracowania naukowe B. Packa, J. Mirowskiej

³ *Ibidem*, s. 54.

⁴ W analizie teoretycznej na etapie konceptualizacji badań odniesiono się ponadto do następujących pozycji pod redakcją prof. D. S. Kozerańskiego: *Międzynarodowe operacje pokojowe: planowanie, zadania, warunki i sposoby realizacji*, AON, Warszawa 2003; *Udział jednostek Wojska Polskiego w międzynarodowych operacjach pokojowych w latach 1973-2003*, AON, Warszawa 2003; *Działania wojenne, pokojowe i stabilizacyjne prowadzone w warunkach szczególnych w XX i XXI wieku: konflikty-doświadczenia-bezpieczeństwo*, Toruń 2007; *Międzynarodowe działania stabilizacyjne w świetle doświadczeń X zmiany PKW Irak w 2008 roku*, AON, Warszawa 2010.

⁵ B. Pacek, M. Brylonek, *Strategia Unii Europejskiej w zakresie działań stabilizacyjnych na przykładzie operacji Unii Europejskiej w Czadzie i Republice Środkowoafrykańskiej*; J. Mirowska, *Wybrane uwarunkowania społeczno-kulturowe w Afganistanie w świetle doświadczeń z działań stabilizacyjnych polskich kontyngentów wojskowych*, [w:] *Działania stabilizacyjne – aspekty strategiczne. Konflikty. Interwencje. Bezpieczeństwo*, D. Kozerański (red.), AON, Warszawa 2011.

i W. Zakrzewskiego. Cennymi, w zrozumieniu przez autora charakteru misji i zadań wojsk poza granicami kraju, stały się również opracowania J. Wołęjszo⁶, B. Panka⁷, M. Marszałka⁸, W. Szota⁹, M. Wrzosek¹⁰. Szczególne znaczenie mają badania prowadzone w latach 2000-2012 przez Wojskowe Biuro Badań Społecznych. Należy wymienić tutaj następujące prace: A. Kołodziejczyk, *Zawodowe przygotowanie oficerów wojska do misji innych niż wojenne* z kwietnia 2002 roku, A. Kołodziejczyk, M. Wachowicz, *Warunki wielonarodowej współpracy wojskowej Wielonarodowy Korpus Północ-Wschód w Szczecinie* z lipca 2003 roku. Istotny wpływ na pracę wywarły wnioski wynikające z prac międzynarodowego zespołu ekspertów w ramach eksperymentu wielonarodowego MNE6. Głównym celem tego projektu było znalezienie sposobów poprawy i rozwinięcia kompetencji w zakresie zwalczania działań nieregularnych m.in. poprzez rozwój kompetencji kulturowych. Bardzo pomocne okazały się też badania prowadzone przez Marka Lemiesza, doradcę ds. kulturowych w ramach VII zmiany PKW Afganistan, który w ramach prowadzonych działań dokonał oceny stanu przygotowania kulturowego personelu wojskowego i cywilnego PKW/PSZ do prowadzenia działań w odmiennych cywilizacyjnie rejonach operacji¹¹. W obszarze międzynarodowym na uwagę zasługują prace dr. K. Tomlison i H. Calvocoressi z Cultural Assessment Team z Brytyjskiego Ministerstwa Obrony w zakresie prowadzenia oceny czynników kulturowych. Wyniki badań wpływu szkolenia w zakresie kompetencji kulturowych na działanie żołnierzy przeprowadzone przez Institute for Social Sciences Bundeswehr, czy wielu opracowań US Air Force, US Marine Corps oraz Centrum CIMIC w Holandii.

Ponieważ rozprawa ma charakter teoretyczno–empiryczny, podstawą teoretycznych rozważań stała się zarówno literatura polska jak i zagraniczna z dziedziny kultury i politologii. Dla zgłębienia tematyki kultury i wielokulturowości posłużono się opracowaniami teoretycznymi z zakresu wyżej wymienionych dziedzin ze szczególnym uwzględnieniem dorobku naukowego, W. J. Burszty, B. Szlachty, M. Kułakowskiej, Z. Bauman, B. Barry¹², Ch. Taylor¹³.

Dotychczasowo prowadzone rozważania w zakresie tematyki objętej tą pracą w szerokim zakresie wyjaśniały procesy i zjawiska związane ze znaczeniem wiedzy kulturowej w działaniach militarnych. Zagadnienia związane z określeniem wpływu poszczególnych czynników kulturowych na skuteczność wykonywania zadań przez żołnierzy nie były dotychczas podejmowane w sposób, który skutkowałby praktycznymi rozwiązaniami w zakresie edukacji i szkolenia. W związku z tym tematyka niniejszej pracy w wymiarze praktycznym może

⁶ J. Wołęjszo, *Przygotowanie oficerów do udziału w operacjach wielonarodowych*, AON, Warszawa 2005.

⁷ B. Panek, *Wielonarodowe operacje reagowania kryzysowego narzędziem realizacji polityki bezpieczeństwa transatlantyckiego*, AON, Warszawa 2011.

⁸ M. Marszałek, T. Limanowski, *Operacje pokojowe Organizacji Narodów Zjednoczonych: geneza, struktura, planowanie*, AON, Warszawa 2011.

⁹ W. Szot, *Operacje pokojowe: informacje ogólne o wybranych operacjach pokojowych ONZ*, AON Warszawa 2002.

¹⁰ M. Wrzosek, *Organizacja i funkcjonowanie systemu rozpoznania w operacjach pokojowych*, AON, Warszawa 2006.

¹¹ A. Czapryński, L. Elak, H. Schreiber, *Bezpieczeństwo dla rozwoju Komunikacja międzykulturowa w operacjach reagowania kryzysowego*, AON, Warszawa 2012.

¹² B. Barry, *Culture and Equality. An Egalitarian Critique of Multiculturalism*, Harvard 2002.

¹³ Ch. Taylor, *Multiculturalism and the politics of Recognition*, Princeton 1994.

poprawić skuteczność prowadzenia działań przez Polskie Kontyngenty Wojskowe. Dla przejrzystości prowadzonych badań celowe jest wyjaśnienie zasadniczych kwestii terminologicznych zawartych w temacie desyrtacji.

Tytuł pracy doktorskiej obejmował pojęcie determinantów, jednak w sposób wyraźny zaznaczyć należy, że autor skoncentrował się w przedmiocie badań na determinantach natury kulturowej i odniósł je do skuteczności wykonywania zadań przez Polskie Kontyngenty Wojskowe. Determinować - oznacza określać, wyznaczać ...*właściwość systemu polegającą na tym, że każda reakcja (stan dowolnego wyjścia) jest wyznaczona przez bodźce równoczesne (stany wejść) i wcześniejsze (stany wewnętrzne) [...] a w ujęciu metodologicznym to poszukiwanie przyczyn badanych zjawisk w zespole warunkujących ich przebieg*¹⁴. W tym przypadku mamy do czynienia z ustaleniem wpływu czynników kulturowych na zadania w ramach działań militarnych. Działania militarne lub inaczej wojenne to „bitwy, walki, operacje i akcje sił zbrojnych stron przeciwnych”¹⁵. W obszarze tej pracy pod pojęciem działań militarnych rozumiemy operacje reagowania kryzysowego tj. ...*różnego rodzaju działania militarne i niemilitarne, kierowane przez NATO, przy wsparciu międzynarodowych organizacji politycznych, wojskowych, humanitarnych i gospodarczych, które prowadzone są w celu zapobiegania i pokonywania sytuacji kryzysowych zagrażających bezpośrednio i pośrednio bezpieczeństwu członków Sojuszu*¹⁶. Działania te umiejscowione są w środowisku odmiennym kulturowo tj. innym niż kultura polska. Środowisko to charakteryzuje się dwoma zjawiskami społecznymi tj. wielokulturowością i międzykulturowością.

Wielokulturowość, to sytuacja, w której różne kultury i grupy narodowe, etniczne, czy religijne żyją na tym samym terytorium, nie wchodząc ze sobą w żadne relacje. Sytuacja, w której dochodzi między nimi do kontaktów, ma miejsce najczęściej na zasadzie przypadku. Społeczeństwo w tym modelu składa się z odrębnych grup posiadających własne interesy, o które troszczy się dzięki własnym organizacjom, oraz instytucjom społecznym. Mniejszości w tym układzie nie są akceptowane, czy doceniane, co najwyżej są biernie tolerowane. W wielokulturowości, społeczna większość aktywnie dąży do zasymilowania mniejszości, co często prowadzi do napięć i konfliktów na styku „większość-mniejszość”¹⁷. Jest to pojęcie wywodzące się od angielskiego terminu „multiculturalism”, obejmujące trzy znaczenia: 1) w płaszczyźnie opisowej wskazuje po prostu na wielość kultur; jest więc stwierdzeniem obiektywnego faktu zróżnicowania kulturowego danego społeczeństwa lub- szerzej- faktu istnienia na świecie odmiennych kultur etnicznych, subkultur [...]; 2) oznacza również politykę rządową zmierzającą do niwelacji napięć społecznych związanych z faktem wielokulturowości danej populacji; 3) jest też nazwą pewnej doktryny, ruchu, nawet filozofii...¹⁸.

Międzykulturowość z kolei to sytuacja dynamiczna, w której różne grupy etniczne, narodowe, czy religijne, żyjąc na tym samym terytorium wchodzą ze sobą

¹⁴ Encyklopedia Organizacji i Zarządzania, Warszawa 1981, s. 95.

¹⁵ Encyklopedia Wojskowa, Warszawa 2007, s. 213.

¹⁶ B. Panek, Operacje reagowania kryzysowego, Warszawa 2007, s. 10.

¹⁷ M. Golka. Oblicza wielokulturowości, [w:] U progu wielokulturowości. Nowe oblicza społeczeństwa polskiego, M. Kempny, A. Kapciak, S. Łodziński (red.), Warszawa 1997, s. 55 i dalsze.

¹⁸ Encyklopedia PWN, Warszawa 2012, s. 1126.

w otwarte, regularne i trwałe interakcje. Kontaktom tym towarzyszy zrozumienie poszczególnych stylów życia i wzajemne poszanowanie uznawanych wartości i norm. Różnicowanie postrzega się tu jako czynnik aktywizujący rozwój społeczny, polityczny i gospodarczy a stosunki społeczne rozpatruje nie tyle z perspektywy grup, co jednostek, którym przyznaje się prawo do posiadania i wyrażania własnej tożsamości, odmienności, oraz odrębności, byle jednak nie naruszały prawa innych osób. Na tle każdego z powyższych modeli, różnicowanie kulturowe rozpatrywać można, jako: - ideologię - ideę, doktrynę, filozofię, czy podstawę aktywności społecznej, znajdującą wyraz np. w treściach programów szkolnych; - opis rzeczywistości społecznej - obiektywny fakt współistnienia różnorodnych kultur w danym społeczeństwie i konsekwencji tego faktu dla poszczególnych grup i jednostek; - praktykę polityczną - polegającą na realizowaniu zasad danej ideologii - praktyki społecznej, której przedmiotem są grupy społeczne, lub jednostki charakteryzujące się cechami kulturowymi różniącymi je od kultury dominującej¹⁹.

Komunikacja międzykulturowa to wszelkiego rodzaju oddziaływania między różnymi kulturami mające na celu nawiązanie kontaktów między nimi i wzajemne poznanie. Brak tych kontaktów może doprowadzić do nieznajomości innych kultur (szok kulturowy) i nieporozumień pomiędzy nimi (konflikt kultur). Czasami mamy do czynienia ze zjawiskiem dyfuzji kulturowej (pojęcie wprowadzone przez E. B. Tylora) dotyczące przenikania elementów między kulturami.

Na podstawie specjalistycznej literatury, termin *Polski Kontyngent Wojskowy* w dysertacji rozumiany jest jako ...*wydzielona jednostka wojskowa Sił Zbrojnych RP, przeznaczona do udziału w operacji reagowania kryzysowego poza granicami kraju działająca na podstawie decyzji Prezydenta RP podejmowanej na wniosek Rady Ministrów*²⁰.

Reansumując powyższe definicje przyjęto, że: *Czynniki determinujące działania Polskich Kontyngentów Wojskowych w środowisku odmiennym kulturowo, to zespół czynników i grup czynników kulturowych wpływających na skuteczność wykonywania zadań realizowanych przez żołnierzy Polskich Kontyngentów Wojskowych podczas operacji reagowania kryzysowego prowadzonej w środowisku odmiennym kulturowo tj. charakteryzującym się zjawiskami wielokulturowości i międzykulturowości.*

Struktura poniższej publikacji odzwierciedla logiczny ciąg procesów związanych z opisywanym zjawiskiem. I tak, składa się ze wstępu, trzech rozdziałów i zakończenia. Główne składowe rozprawy zostały uzupełnione wykazem wykorzystanej literatury, spisem tabel i rysunków, a także załącznikami, w tym wykorzystanym narzędziem badawczym (kwestionariusze ankiety).

Rozdział pierwszy obejmuje problematykę pracy oraz procedurę badawczą. W treści rozdziału opisano etapy badań, poczynwszy od przedstawienia sytuacji problemowej uzasadniającej podjęcie badań, poprzez opis przedmiotu i celów badań, określenie problemów i hipotez badawczych, typologię zmiennych i wskaźników, aż do przedstawienia metod, technik i narzędzi badawczych

¹⁹ W. Burszta, *Antropologia kultury. Tematy, teorie, interpretacje*, Poznań 1998, s. 152.

²⁰ W informacjach i dokumentach Ministerstwa Obrony Narodowej dla określenia polskich wojsk realizujących zadania poza granicami kraju używane są również nazwy: Polska Jednostka Wojskowa – PJW oraz Polskie Siły Zadaniowe – PSZ.

wykorzystanych w trakcie prowadzenia badań. Zawiera on również charakterystykę terenu badań wraz z opisem próby badawczej.

W rozdziale drugim przedstawiono wyniki badań empirycznych dotyczące wpływu czynników kulturowych na skuteczność realizacji zadań prowadzonych przez Polskie Kontyngenty Wojskowe, w szczególności objęły żołnierzy uczestniczących w operacjach w b. Jugosławii, Iraku, Czadzie i Afganistanie.

Zaprezentowane wyniki badań posłużyły do weryfikacji hipotezy badawczej, czego rezultatem jest zawarta w rozdziale trzecim koncepcja przygotowania kulturowego Sił Zbrojnych RP do misji zagranicznych oraz wnioski końcowe zamieszczone w zakończeniu.

Bibliografia została podzielona na publikacje zwarte, artykuły i rękopisy, a także wskazano strony internetowe dotyczące badanego problemu. Należy podkreślić, że obok pozycji, które wykorzystano w pracy, w bibliografii umieszczono także te, które stanowiły źródło wiedzy merytorycznej i metodologicznej.

Dogłębna analiza ilościowa pokazała, że międzynarodowa interwencja militarna, pożądana we wczesnym stadium konfliktu, rzeczywiście przyczynia się do budowania pokoju. Jednak część militarna operacji jest jej najkrótszym elementem. Stabilizacja i odbudowa narzucać będzie szczególne umiejętności adaptacji i umiejętności rozwiązywania problemów. Tak więc przyszłe działania Polskich Kontyngentów Wojskowych zdeterminowane będą wysoką świadomością sytuacyjną także w obszarze kulturowym.

ROZDZIAŁ I

ZAŁOŻENIA METODOLOGICZNE BADAŃ NAUKOWYCH W ZAKRESIE ŚWIADOMOŚCI KULTUROWEJ ŻOŁNIERZY

1.1. Uzasadnienie podjęcia badań

Współczesny teatr działań wojennych charakteryzuje się wysokim stopniem dynamiki i kompleksowości a „środek ciężkości” znajduje się w samym centrum społeczeństw objętych działaniami. Dynamizm współczesnych działań związany jest przede wszystkim z ich różnorodnością, zależną od miejsca, charakteru działań czy składu i mandatu sił biorących udział w operacji. Taki charakter mają współczesne operacje militarne prowadzone w ramach tzw. wojen czwartej generacji. Dodatkowym czynnikiem podkreślającym ich kompleksowość jest wielowymiarowość zarówno w sensie przestrzeni i czasu oraz działające w każdym układzie dynamicznym opóźnienia w korygowaniu podejmowanych aktywności w oparciu o zaktualizowane dane. Analiza dotychczasowego udziału Polskich Kontyngentów Wojskowych pokazuje szerokie spektrum działań, do których można zaliczyć m.in. rolę obserwatorów, instruktorów czy tworzenie i kontrolowanie stref buforowych oraz szeroko zakrojone działania ukierunkowane na zapobieganie konfliktom, czy działania wojskowe i stabilizacyjne oraz współpraca z instytucjami cywilnymi lub organizacjami pozarządowymi. Kryterium oceny wykonywanych zadań w ramach prowadzonych operacji militarnych jest ich skuteczność²¹ w osiąganiu zamierzonych celów. Relacja ta w przypadku działań o wysokim stopniu kompleksowości jest nieliniowa. Predestynowane jest to zarówno interakcją ze strony podmiotu poddanego działaniu oraz pojawiającymi się w funkcji czasu zniekształceniami formy i zakresu podjętych zamierzeń. Zniekształcenie założonych celów następuje poprzez nałożenie się wielu czynników takich chociażby jak zdolności i umiejętności adaptacji armii, możliwości współdziałania w ramach kontyngentu oraz czynników zewnętrznych w formie nacisków opinii publicznej, zmian reguł zaangażowania poszczególnych państw czy dynamiki społecznej w rejonie prowadzonych działań.

W przypadku tych ostatnich coraz większą rolę odgrywają umiejętności w zakresie współpracy z innymi armiami narodowymi działającymi w ramach wielonarodowego kontyngentu oraz realizacji mandatu, w ramach którego prowadzone są operacje wojskowe. Wielonarodowość obecnie prowadzonych operacji militarnych wynika z faktu, że jedyną armią zdolną do samodzielnego prowadzenia operacji o zasięgu światowym jest armia Stanów Zjednoczonych.

Działanie w takim środowisku stwarza szczególne wyzwania w obszarze edukacji międzykulturowej, szczególnie w zakresie zrozumienia istoty i roli

²¹ Skuteczność, jedna z postaci sprawności działania ocenianego pod względem zbliżania się do celu, jaki został zamierzony i stanowi podstawę oceny. Działanie jest skuteczne, jeśli podmiot osiągnął cel w pełni lub w jakimś stopniu albo, choć umożliwił sobie lub ułatwił jego osiągnięcie w przyszłości, za *Encyklopedia Organizacji i Zarządzania*, Warszawa 1981, s. 471.

czynników kulturowych w kontekście skuteczności realizacji postawionych zadań. Prowadzenia aktywności o charakterze militarnym w kontekście międzykulturowym należy rozpatrywać dwuwymiarowo. W pierwszym wymiarze mamy do czynienia z interakcją międzykulturową w ramach kontyngentu międzynarodowego (wewnętrzny) a w drugim, z otoczeniem zewnętrznym – ze społecznością w miejscu prowadzenia działań. Oba te obszary wzajemnych relacji mają wspólne podłoże - **jest nim różnica międzykulturowa**. W kontekście prowadzenia operacji militarnych, szczególnego znaczenia nabierają tu dwa obszary kultury: kultura związana z grupą narodowościową oraz kultura organizacyjna oddziałujących na siebie formacji. Przy całej złożoności funkcjonowania współczesnej armii oraz procesu szkoleniowego wydaje się istotnym, aby temu obszarowi funkcjonowania Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej poświęcić szczególną uwagę.

Podjęcie badań naukowych w tak zdefiniowanym obszarze wynikało **z osobistych zainteresowań autora** tą problematyką, z jego udziału w wielu przedsięwzięciach międzynarodowych i prowadzeniu działalności w kompleksowym, wielonarodowym środowisku. Jako drugi czynnik wymienić należy **element poznawczy**, czyli w jaki sposób czynniki kulturowe oddziałują na skuteczność podejmowanych działań w trakcie realizacji misji. Pomimo wieloletnich doświadczeń i trwających misji nie widać postępu w zakresie adaptacji tej wiedzy dla potrzeb prowadzonych operacji. Kolejnym aspektem jest **aspekt dydaktyczny**, gdyż wynikiem prowadzonych badań ma być stworzenie koncepcji szkolenia kulturowego Sił Zbrojnych RP.

Na potrzeby niniejszego opracowania zostały przyjęte powszechnie uznane w nauce określone wieloznaczne kategorie teoretyczne (kultura, wielokulturowość, uwarunkowania kulturowe, czynniki kulturowe, świadomość wielokulturowa, operacje pokojowe, operacje stabilizacyjne, misje pokojowe, operacje reagowania kryzysowego) - zgodnie z wymogami badań naukowych oraz w celu uniknięcia deformacji poznawczych w komunikacji. Ze względu na fakt, że dyscyplina naukowa, jaką są nauki o bezpieczeństwie nie doczekała się jeszcze samodzielnej metodologii badawczej, dlatego warsztat naukowy badań w zakresie empiryczno-analitycznym został skonstruowany w ramach podejścia metodologicznego integrującego dorobek teoretyczno-metodologiczny dyscyplin naukowych, z dziedziny nauk społecznych ze szczególnym uwzględnieniem ujmowania i badania zjawisk kulturowych na gruncie antropologii kulturowej oraz w badaniach pedagogicznych.

Proponuje się pojmowanie środowiska wielokulturowego, jako systemu w rozumieniu powszechnie uznanym w nauce oraz zastosowanie elementów analizy systemowej, jako metody badań systemowych w badaniach naukowych przedmiotu badań.

1.2. Ocena literatury źródłowej

Niebagatelną rolę w badaniach społecznych odgrywa analiza dokumentów, która według M. Duvergera może *...odbywać się bądź to w ramach klasycznych, bądź nowoczesnych technik badawczych*²². Klasyczne techniki analizy dokumentów to takie, których zadaniem jest próba interpretacji zawartych w dokumentach danych w świetle analizy jakościowej. Każdy dokument badany za pomocą tego rodzaju

²² M. Łobocki, *Metody badań pedagogicznych*, Warszawa 1978, s. 237.

technik posiada dla badacza wartość niemal niepowtarzalną. Polega ona głównie na dowolnej interpretacji danego dokumentu przez poszczególnego badacza. Analizy dokumentów, w myśl tej techniki, dokonuje się niejako w dwóch płaszczyznach, analizy wewnętrznej i zewnętrznej²³. Nowoczesne techniki analizy dokumentów - nazywane często ilościowymi, *...zakładają (...) konieczność dokładnego ustalenia zakresu materiału mającego stanowić podstawę analizy i określenia głównych kategorii, będących ich przedmiotem*²⁴.

Pierwszą z zastosowanych metod badawczych była **analiza dokumentów**. Miała ona charakter bardziej pomocniczy, wstępny. Stanowiła ona ponadto podstawę rozważań teoretycznych. Metoda ta służy do gromadzenia opisowych oraz ilościowych informacji o badanym zjawisku²⁵. Szczegółowej analizie badawczej poddane zostały następujące dokumenty:

- rozkazy i zarządzenia naczelných władz wojskowych dotyczące doktryny obronnej Sił Zbrojnych RP,
- ustawy o zasadach użycia lub pobytu SZ RP poza granicami państwa,
- postanowienia Prezydenta RP i rozporządzenia Rady Ministrów RP związane z funkcjonowaniem Polskich Kontyngentów Wojskowych.

Oddzielną grupę badanych dokumentów stanowiły opracowania naukowe wydawane w ramach wydawnictw zwartych Akademii Obrony Narodowej a także artykuły naukowe zamieszczone w Zeszytach Naukowych Akademii Obrony Narodowej w Warszawie.

Kolejną grupą dokumentów stanowią sprawozdania z zadań naukowych realizowanych przez zespoły naukowe. Niebagatelną rolę odegrały wspomniane już publikacje pod redakcją profesorów D. Kozerańskiego²⁶, J. Wołęjszy, A. Tomaszewskiego²⁷, M. Wrzosa. Posłużono się także wnioskami z badań uzyskanymi w ramach rozprawy doktorskiej niektórych doktorantów uczelni wyższych²⁸. W studium literatury posłużono się także wydawnictwami Wojskowego Centrum Edukacji Obywatelskiej²⁹.

²³ Analiza wewnętrzna polega na *...dokładnym porównaniu treści dokumentu, właściwym ich rozważeniu i wyjaśnieniu, w tym także (...) na wyodrębnieniu z kontekstu składników pierwszoplanowych, myśli przewodnich i łączących ich więzi. Analiza zewnętrzna dokumentu ...jest uzupełnieniem analizy wewnętrznej. Polega ona na ustaleniu czasu, warunków i okoliczności, w jakich powstał dany dokument, a także jego identyfikacji z autorem i adresatem, dla którego został sporządzony*. M. Łobocki, *Metody badań...*, op. cit., s. 237.

²⁴ Nowoczesne techniki analizy dokumentów, dzięki ważności ilościowego przedstawienia zawartych w nich danych, są bezspornie bardziej obiektywne niż techniki klasyczne. M. Łobocki, *Metody badań...*, op. cit., s. 238.

²⁵ Badanie dokumentów uważa się za metodę poznawania zarówno zjawisk społecznych, jak i biografii jednostek czy też opinii wyrażonych w dokumentach. Wyróżnia się dwa rodzaje dokumentów: kronikarskie i opiniotwórcze. Dokumenty kronikarskie to wszelkie materiały statystyczne, dokumentacje instytucji, placówki czy zjawiska. Zaletą tego typu dokumentacji, jest wyjątkowa rzetelność materiału badawczego oraz możliwość wyrażania go w sposób statystyczny. T. Pilch, *Zasady badań pedagogicznych*, Warszawa 1995, s. 88.

²⁶ Poza cytowanymi, D. S. Kozerański, *Operacje pokojowe i antyterrorystyczne w procesie utrzymania bezpieczeństwa międzynarodowego w latach 1948-2004*, Toruń 2006.

²⁷ A. Tomaszewski, *Współczesne operacje pokojowe: praca naukowo-badawcza p.k. „Pokój”*. AON, Warszawa 2005.

²⁸ L. Elak, *Przygotowanie oficerów w świetle koncepcji strategicznej NATO*, rozprawa doktorska, AON, Warszawa 2008; M. Smolarek, *Przygotowanie oficerów wojsk lądowych do realizacji zadań operacyjno-taktycznych w wojskowych strukturach międzynarodowych w aspekcie znajomości języków obcych*, rozprawa doktorska, AON, Warszawa 2004 oraz J. Kołodziejczyk, *System wartości oficerów Wojska Polskiego a ich uczestnictwo w misjach pokojowych*, rozprawa doktorska, AON,

Inną jeszcze grupę dokumentów stanowiły opracowania zagraniczne takich krajów jak USA, Wielka Brytania, Niemcy i Francja w postaci doktryn, instrukcji, rozkazów czy opracowań naukowych zarówno środowisk naukowych związanych z tematyką międzykulturową jak i aplikacji militarnych na temat przedmiotu badań. Ta metoda w ostatnim przypadku służyła przedstawieniu różnych koncepcji i sposobów realizacji szkolenia międzykulturowego, jakie realizowane są w innych armiach NATO. W trakcie prowadzenia badań korzystano zarówno z jednego jak i drugiego typu dokumentacji. Wydaje się, że materiał zawarty w tych dokumentach dobrze może uzupełniać obraz badanego zjawiska, wpływając zarazem na rzetelność procesu badawczego. Dzięki analizie danych zawartych w opracowaniach armii innych państw, możliwa była analiza porównawcza zakresu występowania i jakości badanego zjawiska w innych niż żołnierze polscy populacjach, jednak na tych samych obszarach działań militarnych. Zestawienie wyników tych dwóch badań daje możliwość sformułowania wniosków ważnych dla szkolenia wojskowego, na potrzeby misji wojskowych realizowanych poza granicami kraju.

1.3. Przedmiot i cel badań

Przedmiotem badań naukowych było wykonywanie zadań przez Polskie Kontyngenty Wojskowe w trakcie misji poza granicami kraju w kontekście czynników kulturowych, na przykładzie misji w krajach byłej Jugosławii, Iraku, Czadzie i Afganistanie.

Głównym celem badań, było zbadanie wpływu czynników kulturowych na skuteczność wykonywania zadań w trakcie działań militarnych prowadzonych przez żołnierzy Polskich Kontyngentów Wojskowych (PKW) w operacjach reagowania kryzysowego na wybranych przykładach (była Jugosławia, Czad, Irak, Afganistan).

Celami teoretycznymi niniejszych badań było:

1. Zidentyfikowanie oraz określenie czynników kulturowych mających wpływ na prowadzenie działań militarnych realizowanych w ramach operacji wielonarodowej na obszarze obcym kulturowo oraz potwierdzenie wpływu zmian o charakterze globalnym, wielokulturowości świata i zjawisk międzykulturowych na powstawanie, kształtowanie i trwanie sytuacji konfliktowych, jako środowiska współczesnych konfliktów zbrojnych.
2. Wykazanie wpływu czynników kulturowych i rozwoju kompetencji kulturowych zarówno uczestników, jak i doradców kulturowych na skuteczność realizacji zadań przez Polskie Kontyngenty Wojskowe.

Cel praktyczny wynika konsekwentnie z celów teoretycznych. W tym przypadku celem badań było **przygotowanie koncepcji szkolenia kulturowego żołnierzy Wojska Polskiego do misji zagranicznych w ramach Polskich Kontyngentów Wojskowych, umożliwiającej skuteczniejszą realizację zadań, prawidłowe długoterminowe kształtowanie kompetencji kulturowych szkolonych, adekwatnych do realizacji celów a także środowiska rejonu prowadzenia misji wojskowych oraz systemu rekrutacji i szkolenia doradców kulturowych.**

Wydaje się, że powyższe ujęcie celów badawczych powinno zagwarantować podjęcie w trakcie badań wszystkich najważniejszych problemów zawierających się w temacie opracowania. Osiągnięcie przyjętych celów może również przyczynić się do potwierdzenia lub też zweryfikowania przekonania, że problematyka czynników determinujących działania militarne w środowisku zróżnicowanym kulturowo, to wcale nie marginalny aspekt prowadzenia działań militarnych Polskich Kontyngentów Wojskowych lecz czynnik w istotny sposób wpływający na osiągnięcie celów operacji.

1.4. Problemy badawcze

Badania naukowe zmierzały do rozwiązania następującego głównego problemu badawczego: **Jakie czynniki kulturowe i w jaki sposób wpływają na skuteczność prowadzenia działań militarnych przez Polskie Kontyngenty Wojskowe w operacjach wielonarodowych prowadzonych na obszarach odmiennych kulturowo?**

Jak wynika ze sformułowania głównego problemu badawczego, przedmiotem zainteresowania w realizowanych badaniach naukowych jest współwystępowanie analizowanych zmiennych. Biorąc pod uwagę fakt, iż zjawisko działań militarnych jest wynikiem zależności między składem kontyngentu i obszaru działań oraz jest układem wysoce dynamicznym zakłada się związek typu przyczynowego³⁰. W sformułowanym powyżej problemie badawczym zadanie polega na wyodrębnieniu związku pomiędzy zmiennymi w taki sposób, aby wskazać czynniki kulturowe wpływające na działania militarne a także ich istotność dla poszczególnych działań prowadzonych w ramach operacji. Celowym będzie wskazanie, jak natężenie wyodrębnionych czynników kształtuje się w zależności od składu kontyngentu międzynarodowego i tła kulturowego prowadzonych operacji.

W celu uzyskania odpowiedzi na główny problem badawczy, koniecznym staje się uzyskanie odpowiedzi na szereg problemów szczegółowych:

1. Jak czynniki kulturowe oraz globalne zjawiska społeczne współczesnego świata wpływają na powstawanie, kształtowanie, trwanie i nawrót sytuacji konfliktowych na świecie oraz kształtowanie się środowiska prowadzenia operacji militarnych?
2. W jakim zakresie czynniki kulturowe oraz kompetencje międzykulturowe uczestników i doradców kulturowych mają wpływ na skuteczność wykonywania zadań w ramach operacji prowadzonych przez Polskie Kontyngenty Wojskowe?

W celu osiągnięcia celu praktycznego, koniecznym staje się znalezienie rozwiązania następującego problemu badawczego: **Jakie elementy powinien zawierać proces szkoleniowy w zakresie kształtowania kompetencji kulturowych uczestników i doradców kulturowych w celu poprawy skuteczności wykonywania zadań stawianych przed Polskimi Kontyngentami Wojskowymi?**

³⁰ A. Janowski, *Psychologia społeczna a zagadnienia wychowania*, Ossolineum 1980, s. 20.

1.5. Hipotezy robocze, zmienne i wskaźniki

Przedstawiony cel opracowania, sformułowane problemy badawcze a także posiadana wiedza wynikająca z badań wstępnych oraz analizy literatury przedmiotu uprawniały do postawienia hipotez roboczych. W związku z tym hipotezy robocze, zmienne oraz ich wskaźniki zostały sformułowane następująco.

Hipoteza główna zawiera się w następującym stwierdzeniu: **Przypuszczam, że skuteczność prowadzenie działań militarnych przez Polskie Kontyngenty Wojskowe poza granicami kraju jest w istotnej mierze zdeterminowana przez czynniki charakteryzujące środowisko odmienne kulturowo. Zakres oddziaływania poszczególnych czynników jest zróżnicowany i uwarunkowany zarówno składem narodowym kontyngentu oraz etnicznym rejonu działania Polskich Kontyngentów Wojskowych.**

Z wcześniej określonych szczegółowych problemów badawczych, na potrzeby niniejszego opracowania sformułowano następujące szczegółowe hipotezy robocze:

1. Przypuszczam, że następujące czynniki kulturowe mają wpływ na prowadzenie współczesnych działań militarnych: kultura bytu, kultura społeczna, polityczna i sprawowania władzy, elementy wartościująco-ocenijące, komunikacyjne, organizacyjne i akceptacji odrębności oraz, że czynniki kulturowe wpływają na powstawanie i trwanie współczesnych konfliktów między państwami, grupami etnicznymi, klanami czy plemionami, a jednocześnie globalizacja, ponadnarodowy charakter zmian, wielokulturowość i wielonarodowość współczesnego świata kształtuje środowisko rejonu prowadzenia operacji militarnej.
2. Przypuszczam, że czynniki kulturowe oraz kompetencje międzykulturowe uczestników i doradców mają duży wpływ na skuteczność wykonywania zadań przez Polskie Kontyngenty Wojskowe.

Dla celów praktycznych tego opracowania, sformułowano następującą hipotezę: **Przypuszczam, że podejmowane działania oraz istniejące koncepcje prowadzenia szkolenia w zakresie międzykulturowym nie są wystarczające a warunkiem zwiększenia skuteczności wykonywania zadań przez Polskie Kontyngenty Wojskowe jest rozwinięcie nadbudowy teoretycznej, infrastrukturalnej oraz odpowiednich długoterminowych programów szkoleniowych kształtujących kompetencje kulturowe a także systemu rekrutacji oraz szkolenia doradców kulturowych.**

W oparciu o powyższe problemy badawcze sformułowano następujące zmienne niezależne i zależne.

Zmienne niezależne. W tym przypadku są one związane z czynnikami kulturowymi charakteryzującymi społeczność rejonu operacji, które zastajemy w momencie pojawienia się na teatrze działań. Ich istnienie nie zależy od naszej obecności. Na podstawie analizy dostępnej literatury i dokumentów z zakresu koncepcji przygotowania kulturowego wiodących armii NATO, na potrzeby niniejszego opracowania wyodrębniono następujące zmienne niezależne:

1. **Kultura bytu** – obejmująca działania i wytwory techniczne związane z produkcją, dystrybucją i usługami, służące zaspokajaniu naturalnych potrzeb człowieka, różnicujące relacje społeczne i stanowiące sieć wymiany. Wymiana ta może opierać się na legalnych lub nielegalnych towarach, formalnych lub nieformalnych systemach relacji czy

dystrybucji bogactwa. Może mieć charakter symboli ekonomicznych w postaci systemu monetarnego lub tradycji i zwyczajów.

2. **Kultura społeczna** – charakteryzująca się tym, że przedmiotem i podmiotem kulturalnie określonych działań są tutaj ludzie, ich wzajemne relacje, role, układy oraz procesy zachodzące w relacjach wewnętrznych i zewnętrznych. Czynnikiem charakterystycznym tej grupy czynników są: pozycja, klasa i struktura społeczna, status społeczny, przynależność etniczna, religijna, plemienna oraz rola płci w życiu społecznym. Istotnymi elementami są wiek, pochodzenie, tradycja i zwyczaje.
3. **Kultura polityczna i sprawowania władzy** – grupa tych czynników charakteryzuje sposób, w jaki jest sprawowana władza wśród określonego kręgu kulturowego, jakie są wzorce postępowania i oddziaływania w zakresie sprawowania władzy, podziałów społecznych, nacjonalizmów czy tradycji i zwyczajów.
4. **Kulturowe elementy wartościujące-oceniające** – są to czynniki, według których dana społeczność ocenia i wartościuje otaczającą rzeczywistość przez pryzmat stereotypów, uprzedzeń, myślenia holistycznego, transcendentального, dialektycznego czy tradycji i zwyczajów. Mamy tu do czynienia z folklorem, symbolami czy wydarzeniami lub osobami o znaczeniu symbolicznym oraz doświadczeniami historycznymi, normami czy tabu.
5. **Kulturowe czynniki komunikacyjne** – wyrażają sposób, w jaki dana społeczność się komunikuje w sposób werbalny, niewerbalny, język i kanały komunikacyjne, intonacja czy znaczenie kontekstu oraz tradycji i zwyczajów.
6. **Kulturowe elementy organizacyjne** – ta grupa czynników charakteryzuje nam społeczeństwo w zakresie kultury organizacyjnej, typu organizacji, stylu przywództwa, stosunek do czasu (polichromatyczny i monochromatyczny).
7. **Akceptacja odrębności** - jest grupą czynników kulturowych pokazującą, jak bardzo dane społeczeństwo akceptuje odmienności. Związane jest to z pojęciem tolerancji, czy równowartości różnorodnych kultur.

Zmienne zależne, będą to w przypadku niniejszych badań naukowych elementy określające skuteczność wykonywanych zadań w rejonie operacji oraz w ramach wielonarodowego kontyngentu wojskowego.

1.6. Założenia i ograniczenia badawcze

Założono, że realizacja procesu badawczego nastąpi z wykorzystaniem podejścia systemowego. Narzuciło to kierunek badań, który skupiał się na analizie wzajemnych relacji pomiędzy czynnikami kulturowymi a wykonywanymi zadaniami przez polskich żołnierzy, którzy uczestniczyli w misjach zagranicznych.

W celu rozwiązania problemów badawczych konieczne było przyjęcie w opracowaniu następujących ograniczeń:

1. W badaniach empirycznych sondażem diagnostycznym objęto tylko grupę reprezentatywną a nie wszystkich uczestników misji zagranicznych. Ze względu na wrażliwość informacji nie udało się objąć szerszym badaniem jednostek specjalnych za wyjątkiem Jednostki Wojskowej AGAT.

2. Ze względu na charakter opracowania autor nie rozpatrywał ujęcia badań społecznych oraz informacji niejawnych z zakresu systemu zbierania i przetwarzania informacji prowadzonych w Siłach Zbrojnych RP objętych klauzulą tajności.

1.7. Metody, techniki i narzędzia badawcze³¹

Proces badawczy, jak każdy proces poznawczy, jest ...świadomą, celową i zamierzoną czynnością poznającego podmiotu. Wszelka zaś działalność, która ma prowadzić do określonego celu, powinna być sterowana metodycznie za pomocą określonych reguł i wskazań determinujących i kontrolujących postępowania człowieka³². Szukając odpowiedzi na pytania wynikające ze stwierdzeń na temat procesów zachodzących w danej grupie społecznej, czy wśród reprezentantów określonej instytucji, każdy badacz zmuszony jest odnieść się do określonych sposobów, metod działania³³. Istnieje wiele metod badawczych, poza tym różnorodna jest ich klasyfikacja³⁴, jednakże przy prowadzeniu badań najczęściej stosuje się jedną, czasem dwie z nich. Najczęściej stosowaną metodą badawczą jest obserwacja, która warunkuje powodzenie w każdej pracy naukowej³⁵. Najpopularniejszą postacią obserwacji jest tzw. obserwacja otwarta albo swobodna. Daje ona sumę wiedzy o przedmiocie zainteresowania lub pracy, pozwalając na sprawniejsze działanie w określonej dziedzinie. Metodą dość rozpowszechnioną i stosowaną w wielu dziedzinach życia jest ankieta³⁶. Ponadto, w badaniach pedagogicznych można spotkać się z metodami eksperymentu pedagogicznego³⁷. Równie powszechną jest metoda socjometrii³⁸. Niebagatelną

³¹ Ze względu na to, iż w naukach społecznych spotykamy się często z całkowitą swobodą w określaniu metod, technik i narzędzi badawczych, właściwym wydaje się być wyjaśnienie na samym początku, istoty tych pojęć, gdyż zamienne i nieprecyzyjne stosowanie w metodologii aparatu pojęciowego, odbiera mu walor uniwersalności i prowadzić może do nieporozumień. Metoda, zatem to ...zespół teoretycznie uzasadnionych zabiegów koncepcyjnych i instrumentalnych obejmujących najogólniej całość postępowania badacza, zmierzającego do rozstrzygnięcia określonego problemu naukowego. Natomiast techniki badań to ...czynności praktyczne, regulowane staraniem wypracowanymi dyrektywami, pozwalającymi na uzyskanie optymalnie sprawdzalnych informacji, opinii, faktów. Narzędzie badawcze zaś, jest ...przedmiotem służącym do realizacji wybranej techniki badań. T. Pilch, *Zasady badań...*, op. cit., s. 42. Przykładowo: dyktafon może być narzędziem do prowadzenia badań techniką wywiadu.

³² J. Sztumski, *Wstęp do metod i technik badań społecznych*, Katowice 1995, s. 60.

³³ Przez metodę badawczą, rozumiemy ...zespół teoretycznie uzasadnionych zabiegów koncepcyjnych i instrumentalnych, obejmujących najogólniej całość postępowania badacza zmierzającego do rozwiązania określonego problemu naukowego. M. Łobocki, *Metody...*, op. cit., s. 115.

³⁴ Do chwili obecnej nie wypracowano w metodologii nauk wyczerpującej i jedynej klasyfikacji metod badań naukowych. W literaturze poświęconej tej problematyce spotyka się rozmaite podziały metod badawczych ze względu np. na ich stopień ogólności, cel jakiemu służą, posiadaną strukturę oraz przedmiot poznania. Żadna jednak z tych propozycji klasyfikacji nie spełnia do końca wszystkich wymogów stawianych podziałowi logicznemu. J. Sztumski, *Wstęp do metod...*, op. cit., s. 64-67.

³⁵ Obserwacja, jako metoda naukowa ...nie jest samym tylko postrzeganiem faktów, zdarzeń czy zjawisk. Jest nią osobliwy sposób postrzegania, gromadzenia i interpretowania poznawanych danych, w naturalnym ich przebiegu i pozostających w bezpośrednim zasięgu widzenia i słyszenia obserwatora. M. Łobocki, *Metody...*, op. cit., s. 171.

³⁶ Zdania na temat ankiety są bardzo zróżnicowane, ponieważ trudnym do jednoznacznego stwierdzenia jest to, czy ankieta jest rzeczywiście tylko metodą badawczą. M. Łobocki, *Metody...*, op. cit., s. 269.

³⁷ Oznaczają one ...badania określonego wycinka rzeczywistości wychowawczej, polegające na wywołaniu lub zmienieniu przebiegu procesów przez wprowadzenie do nich jakiegoś nowego czynnika i obserwowaniu zmian powstałych pod jego wpływem. T. Pilch, *Zasady...*, op. cit., s. 43.

rolę w badaniach odgrywają także takie metody jak rozmowa i wywiad, będące metodami bardziej złożonymi, wymagającymi - oprócz stawiania pytań - również dużego osobistego zaangażowania badacza. Bez względu na rodzaj, przyjęta metoda badawcza powinna spełniać następujące wymogi: jasności, jednoznaczności, ukierunkowania (celowości), skuteczności, owocności, niezawodności i ekonomiczności³⁹.

Zasadniczą metodą badawczą zastosowaną w procesie rozwiązywania problemu badawczego jest metoda sondażu diagnostycznego, stąd celowo została on wcześniej pominięta podczas teoretycznego omawiania głównych w naukach społecznych metod badań naukowych. Przyjęcie tej metody badań podyktowane było głównie przedmiotem i celem badań, gdyż badania sondażowe *...obejmują wszelkiego typu zjawiska społeczne o znaczeniu istotnym dla wychowania, ponadto stany świadomości społecznej, opinii i poglądów określonych zbiorowości, narastania badanych zjawisk, ich tendencji i nasilenia*⁴⁰. W przypadku metody sondażu diagnostycznego chodzi o wszystkie zjawiska, które nie posiadają instytucjonalnej lokalizacji, a wręcz odwrotnie, są jakby rozproszone w społeczeństwie. Zjawiskiem takim jest właśnie próba określenia wpływu czynników kulturowych na operacje militarne PKW poza granicami kraju. Badania sondażowe mają na celu wykrycie ich istnienia oraz ukazanie wszystkich atrybutów strukturalnych i funkcjonalnych. Zaletą metody sondażu diagnostycznego jest także to, że *...stwierdzone empirycznie prawidłowości mają najwyższy stopień prawdopodobieństwa w ramach ograniczonych doborem próby*⁴¹.

Kolejnym krokiem procedury badawczej jest wybór technik badawczych. Przyjęte metody narzucają pewną ich ilość, ograniczając krąg do tych, które są do danej metody przypisane. W badaniach sondażowych najczęściej występujące techniki to: wywiad, ankieta, analiza dokumentów, techniki statystyczne. Do badań wykorzystana została technika ankiety i wywiadu eksperckiego. Ankieta była jednak zdecydowanie pierwszoplanową techniką w niniejszych badaniach. Jest ona stosowana od dawna przez specjalistów wielu nauk. Do techniki tej odwołujemy się, gdy chcemy uzyskać informacje o tym, co inni myślą na temat interesujących nas zjawisk. Ankieta umożliwia ponadto stosunkowo łatwe zbadanie większej grupy respondentów, gdyż jest ona *...techniką gromadzenia informacji polegającą na wypełnianiu, najczęściej samodzielnie przez badanego, specjalnych kwestionariuszy, na ogół o wysokim stopniu standaryzacji, w obecności lub częściej bez obecności ankietera*⁴², co pozwala zarazem na uzyskanie w dużym stopniu rzetelnych danych, a także ułatwia ilościowe i jakościowe opracowanie zebranych danych i sformułowanie wniosków.

Zastosowana w badaniach ankieta jest stosunkowo obszerna ze względu na zakres tematyczny badania, który obejmuje przecież swym zasięgiem merytorycznym zarówno próbę określenia czynników determinujących działania militarne w środowisku zróżnicowanym kulturowo jak i zbadania zakresu wpływu

³⁸ Jest ona *...zespołem czynności manipulacyjnych mających na celu poznanie uwarunkowań, istoty i przemian nieformalnych związków międzyosobowych w grupach rówieśniczych*. T. Pilch, *Zasady...*, op. cit., s. 102.

³⁹ J. Sztumski, *Wstęp do metod i technik...*, op. cit., s. 63-64.

⁴⁰ T. Pilch, *Zasady...*, op. cit., s. 50.

⁴¹ A. Kamiński, *Metoda, technika, procedura badawcza w pedagogice empirycznej*, [w:] *Metodologia pedagogiki społecznej*, R. Wroczyński, T. Pilch (red.), Wrocław 1974, s. 43.

⁴² T. Pilch, *Zasady...*, op. cit., s. 87.

poszczególnych czynników w zależności od kontekstu kulturowego badanych, którzy w nim uczestniczyli. Pytania ankiety formułowane są bardzo konkretnie i raczej jednopropozycyjnie. Najczęściej są to pytania typu zamkniętego. Zastosowano pytania typu rangującego (technika szacowania). Ze względu na wspomnianą już specyfikę oraz szeroki zakres przedmiotu i problemów badawczych, technika ankiety zastosowana została w trzech zasadniczych działach problemowych badań, a mianowicie do określenia zasadności wyboru czynników determinujących działania militarne PKW w środowisku zróżnicowanym kulturowo, rodzaju i zakresu występowania czynników w zależności od charakteru misji, rejonu działań, składu narodowego wewnątrz kontyngentu a także wpływu istniejących czynników kulturowych na sprawność wykonywania działań militarnych. Ze względu na szeroki zakres oddziaływania czynników kulturowych, wielowymiarowości zadań prowadzonych wewnątrz zespołów wielonarodowych w relacji ze środowiskiem miejsca operacji, wprowadzone zostały następujące wymiary:

1. Dla relacji wynikającej z kontaktów między kontyngentem a otoczeniem:

- Wymiar władzy lokalnej,
- Wymiar stosunków społecznych,
- Wymiar polityczny życia społecznego,
- Wymiar symboliczno-kulturowy,
- Wymiar ekonomiczny.

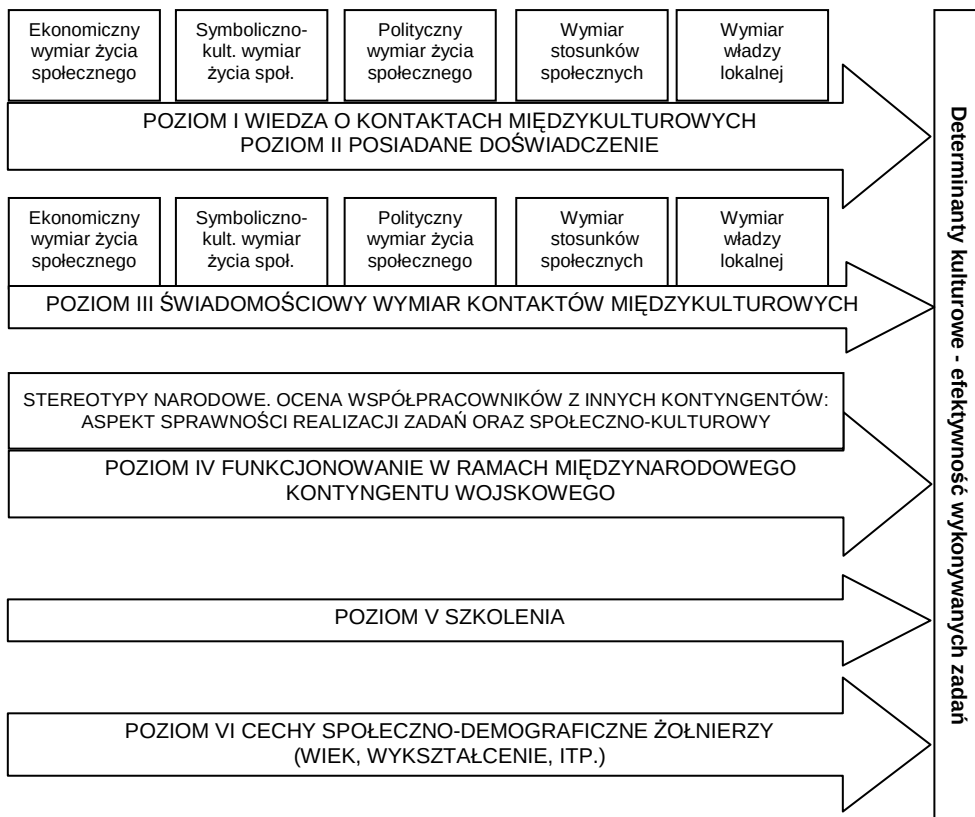
2. Dla relacji wewnątrz kontyngentu wprowadzono dwa wymiary:

- Realizacja zadań,
- Czynniki społeczno-kulturowe.

Po określeniu metod i technik badawczych, przystąpiono do wyboru i opracowania narzędzi badań. Do przeprowadzenia badań skonstruowano kwestionariusz ankiety (załącznik 1). Zastosowane w badaniu narzędzie pozwoliło zdobyć obszerną wiedzę z zakresu omawianego problemu.

Kwestionariusz ankiety zawiera pytania obejmujących swoją treścią zasadniczą część problemów badawczych. Główne z nich dotyczą kwestii sformułowanych na wcześniejszym etapie analizy przedmiotu badania. Podsumowanie dotychczasowych rozważań w zakresie metodologicznego opracowania ankiety odzwierciedla rys. 1.

Schemat metodologii pomiaru wpływu determinantów kulturowych na skuteczność wykonywania zadań przez żołnierzy Sił Zbrojnych RP w ramach kontyngentu międzynarodowego



Rys. 1. Schemat metodologii pomiaru wpływu determinantów kulturowych na skuteczność wykonywania zadań przez uczestników Polskich Kontyngentów Wojskowych

Źródło: opracowanie własne

Badania wpływu determinantów kulturowych na sprawność realizacji zadań przez uczestników Polskiego Kontyngentu Wojskowego zostały zrealizowane z wykorzystaniem reguł reprezentatywnego doboru próby. Dobór próby zastosowany na etapie ilościowych badań terenowych jest określany w metodologii doboru próby jako ...*próba zespołowa w badaniach pojedynczych osób*⁴³. Wybór takiej metodologii postępowania badawczego został wymuszony wcześniejszym założeniem dotyczącym konieczności zastosowania w badaniach techniki ankiety audytoryjnej.

Specyfiką zespołowego doboru próby jest to, że przebiega on w dwóch etapach. W pierwszym etapie dokonuje się celowego wyboru grup badawczych (zespołów), po to by następnie przeprowadzić z nimi pomiar. Reprezentatywność tak dobranej próby nie polega jednak na ustaleniu reprezentatywnej liczby zespołów, ale jej podstawę tworzą wypowiedzi poszczególnych uczestników

⁴³ G. Babiński, *Metodologia a rzeczywistość praktyczna*, Kraków 2004, s. 167.

badania. Liczebność próby jest w opisywanych badaniach określona zgodnie z wymogami tzw. prostej próby losowej. Zakładając, że populacja żołnierzy uczestniczących do tej pory w misjach zagranicznych to kilkanaście tysięcy żołnierzy, ustalono liczebność próby w wysokości 500 elementów. Przyjęcie takiej liczebności próby pozwala stwierdzić z prawdopodobieństwem wynoszącym 95%, że uzyskane w badaniach wyniki będą obarczone błędem doboru nie większym niż 4,3%, co świadczy o spełnieniu w badaniach założeń reprezentatywnego doboru próby.

Wynika to ze wzoru:

$$n = \frac{t^2 \cdot p(1-p)}{d^2}$$

n = poszukiwana wielkość próby;

t = współczynnik będący funkcją odpowiedniego poziomu istotności
współczynnika ufności: Dla prawdopodobieństwa = 0,95 $t = 1,96$;

Dla prawdopodobieństwa = 0,99 $t = 2,58$;

p = oszacowanie frakcji osób w danej populacji posiadających daną cechę;

1-p = oszacowanie frakcji osób w danej populacji, nie posiadających danej cechy;

d = półprzedział ufności, a więc dopuszczalna przez nas różnica między parametrem populacji a statystyką próby (różnicę tę wyrażamy w % lub ułamkach np. 3% lub 0,03).

Wywiad ekspercki jest formą wywiadu stosowaną w sytuacji, jeśli badana dziedzina wypracowała ludzi uznanych za ekspertów. Mamy tutaj do czynienia z różnymi możliwościami w zakresie przeprowadzania tego typu badania. Najczęściej stosujemy tzw. wywiad swobodny, czasami zwanym też pogłębionym wywiadem etnograficznym, w którym przeprowadzający wywiad ma swobodę w aranżowaniu sekwencji pytań, a także w sposobie formułowania pytań w zależności od sytuacji wywiadu. W sytuacji przedmiotu badań objętych tym opracowaniem, takimi ekspertami są niewątpliwie dowódcy wojskowi oddziałów polskich Sił Zbrojnych wchodzących w skład kontyngentów międzynarodowych. Na potrzeby badań wywiad ekspercki przeprowadzony został metodą swobodną ukierunkowaną. Uczyniono to celowo w celu uzyskania większej swobody w udzielaniu odpowiedzi i wskazania ewentualnych czynników związanych z przedmiotem badań, które wcześniej nie były brane pod uwagę.

W przyjętej metodzie, wywiadzie swobodnym ukierunkowanym, badacz posiada tzw. dyspozycje do wywiadu, które są listą jego potrzeb informacyjnych. Lista tych potrzeb jest określona ogólnie. Prowadzący wywiad ma dużą swobodę w formułowaniu pytań. Pytania badacza odnoszą się najczęściej do zagadnień szczegółowych, ale mają charakter pytań otwartych. Czasami przygotowuje się wzory pytań, z których prowadzący wywiad może skorzystać lub nie, jeśli np. uzna, iż nie dają one spodziewanych rezultatów. Prowadzący wywiad musi dostosowywać treść oraz język poszczególnych pytań do możliwości respondenta.

Zakłada się, iż wybór powyższych metod, technik i narzędzi badawczych pozwala na uzyskanie wszechstronnego materiału empirycznego, w zakresie będącym przedmiotem i treścią badań. Zebrany w całości materiał empiryczny wprowadzony został do przygotowanych wcześniej arkuszy kalkulacyjnych i poddany obróbce statystycznej. Do tego celu wykorzystano program

komputerowy Excel 7.0 z pakietu Office firmy Microsoft, wzbogacony o dodatkowe formuły statystyczne.

1.8. Obszar i organizacja badań

Przy wyborze obszaru prezentowanych badań kierowano się głównie sformułowaniem tematu pracy, który jednoznacznie go określał. Ze względu na kryterium realności zdecydowano do badań ankietowych dokonać wyboru reprezentatywnej próby. Podobnie postąpiono w przypadku doboru badanych do wywiadu eksperckiego. Kryteria doboru osób do badań w tym przypadku stanowiły szczebel dowodzenia, doświadczenie związane z udziałem w misjach poza granicami kraju, (stanowisko, ilość misji, czas przebywania), różnorodność form prowadzonych działań militarnych.

Badania naukowe w założonym przedmiocie badań podzielono na trzy etapy i przeprowadzono odpowiednio.

W etapie pierwszym – badania ankietowe wg wzoru z załącznika nr 1, **Etap drugi** – równolegle prowadzono wywiady swobodne z ekspertami. **W etapie trzecim** (końcowym) zebrany i opracowany materiał badawczy został następnie przetworzony (metodą analizy i syntezy) oraz usystematyzowany. Pozwoliło to na uzyskanie wniosków niezbędnych do rozwiązania problemów badawczych oraz weryfikacji hipotez. Wyniki badań zostały opracowane, a wnioski przedstawione w niniejszym opracowaniu.

W analizie wyników ważnym jest, aby mieć świadomość iż dzisiejsze, najlepsze nawet wnioski, oparte na wczorajszych badaniach, jutro mogą być już niezbyt aktualne, gdyż jak zauważył J. Conrad „*Prawdziwa mądrość nie jest pewna niczego na tym pełnym sprzeczności świecie*”⁴⁴.

Badania zostały przeprowadzone w okresie od 15.05.2012 do 31.07.2012 roku techniką równoległą tzn. badania ankietowe jak i wywiady eksperckie przeprowadzono w oparciu o dostępność respondentów i ekspertów. Po procesie uzyskania stosownych akceptacji ze strony komendantów, dowódców, szefów wyselekcjonowanych do badań grup i jednostek wojskowych przystąpiono do badań właściwych. Metodą ankiety przeprowadzono badania właściwe obejmujące ogólnie 533 respondentów. Sposób przeprowadzania ankiety był różnorodny. W niektórych jednostkach przeprowadzał je w dwóch grupach autor niniejszego opracowania, w pozostałych skorzystano z uprzejmości wykładowców. W jednostkach wojskowych badania przeprowadzili szefowie komórek personalnych i wychowawczych. Z informacji udzielonych przez nich wynika, że najkrócej wypełnienie ankiety trwało 23 minuty najdłużej 1 godz. 14 minut. Średni czas wypełniania ankiety to 45 minut. Ogólnie, do danych statystycznych wykorzystywano różną ilość ankiet ze względu na to, że ankietowani nie wszyscy wypełniali poszczególne jej części.

Wywiady eksperckie odbywały się zazwyczaj w miejscu służby lub zamieszkania ekspertów. Na ekspertów wybrano zarówno dowódców kontyngentów wojskowych jak i osoby nie będące w służbie wojskowej, zajmujące się tematyką przygotowania kulturowego polskich żołnierzy do misji zagranicznych. Najdłuższy wywiad trwał 2 godz. 50 min., najkrótszy 1 godz. 47 min.

⁴⁴ A. Różanek, (wybór), *Mądrość świata*, Wrocław 1997, s. 51.

1.9. Struktura społeczno demograficzna badanej próby

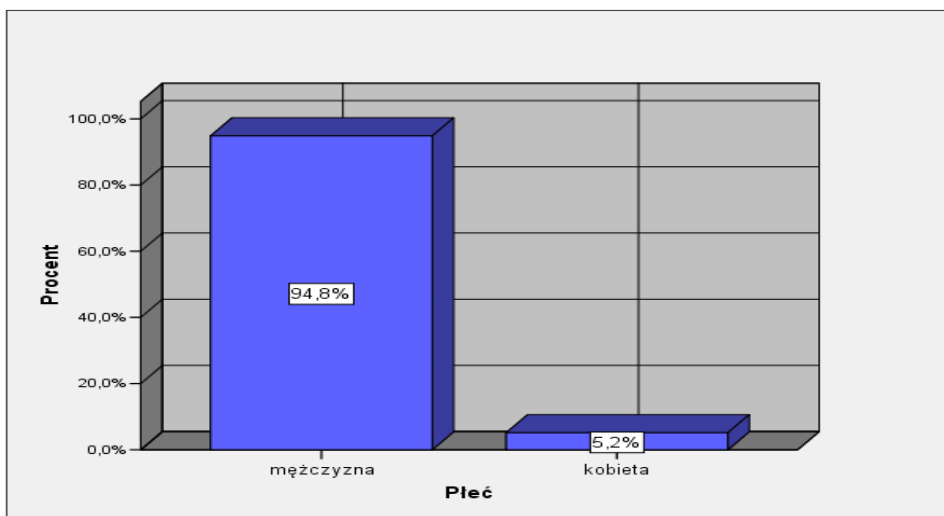
Pierwsze kryterium struktury społecznej ankietowanych stanowiła płeć. Ogółem na 504 osoby poddane badaniu ankietowemu prawie 95% stanowili przedstawiciele płci męskiej. Pozostali badani to kobiety. Szczegółowy rozkład respondentów ze względu na kryterium płci ilustrują poniższe tabela i wykres.

Tabela 1

Rozkład płci respondentów

		Liczebność	% w kolumnie
Płeć	męczyzna	478	94,8%
	kobieta	26	5,2%
Ogółem		504	100,0%

Źródło: opracowanie własne



Wykres 1. Rozkład płci respondentów

Źródło: opracowanie własne

Kolejnym kryterium analizy badanych był wiek. Z zebranych danych wynika, że najmłodszy uczestnik badania miał 19 lat a najstarszy 75. Jest to możliwe ponieważ osoba wypełniająca ankietę i deklarująca wiek 75 lat była w 1995 w wieku 58 lat (uczestnik misji na Bałkanach). Średnia wieku respondentów to 33 lata. Prawie 90% ankietowanych zamyka się w granicach między 25 a 44 rokiem życia. Dokładny rozkład ankietowanych ze względu na wiek przedstawiają poniższe ideogramy.

Tabela 2

Średnia wieku respondentów

	N	Minimum	Maksimum	Średnia	Odchylenie standardowe
Wiek	479	19	75	33,26	6,858

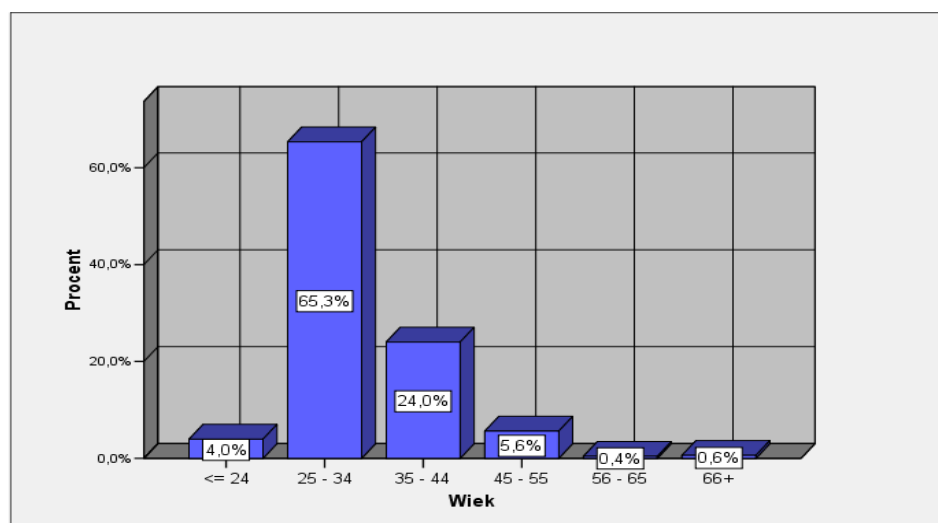
Źródło: opracowanie własne

Tabela 3

Procentowy rozkład wieku respondentów

		Liczebność	% w kolumnie
Wiek	<= 24	19	4,0%
	25 - 34	313	65,3%
	35 - 44	115	24,0%
	45 - 55	27	5,6%
	56 - 65	2	0,4%
	66+	3	0,6%
Ogółem		479	100,0%

Źródło: opracowanie własne



Wykres 2. Procentowy rozkład wieku respondentów

Źródło: opracowanie własne

Następne kryterium charakterystyki opiera się na wskaźniku stażu pracy w wojsku. Z zebranych danych wynika, iż koreluje on z wiekiem badanych, w związku z tym dziewięciu na dziesięciu respondentów posiada staż służby między 3 rokiem a 20 latami. Minimalny staż zaznaczony przez badanego to 1 rok maksymalny 37 lat.

Tabela 4

Staż pracy w wojsku w latach - średnia

	N	Minimum	Maksimum	Średnia	Odchylenie standardowe
Staż pracy w wojsku w latach	486	1	37	10,71	6,660

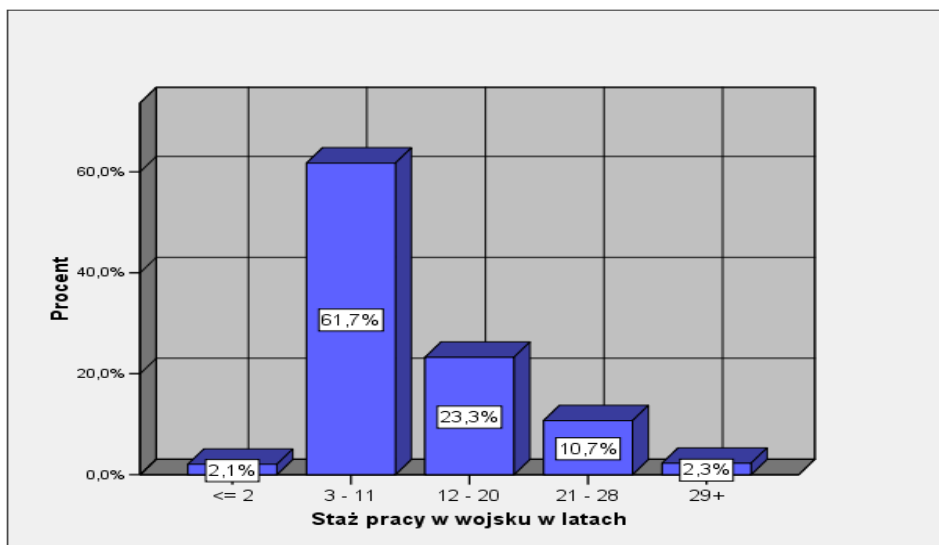
Źródło: opracowanie własne

Tabela 5

Staż pracy w wojsku w latach – rozkład procentowy

		Liczebność	% w kolumnie
Staż pracy w wojsku w latach	<= 2	10	2,1%
	3 – 11	300	61,7%
	12 – 20	113	23,3%
	21 – 28	52	10,7%
	29+	11	2,3%
Ogółem		486	100,0%

Źródło: opracowanie własne

**Wykres 3. Staż pracy w wojsku w latach – rozkład procentowy**

Źródło: opracowanie własne

Badani ze względu na doświadczenie w odbytych misjach zdecydowanie plasują się między liczbą 2 a 3. (44%). Prawie połowa uczestniczyła w jednej misji. Prawdopodobnie rekrutują się oni z 11 dywizji i 12 brygady. Spośród całej populacji badawczej 6 badanych uczestniczyło w 6 i powyżej. 12-krotny udział w misjach deklaruje jeden badany. Poniżej przedstawiono szczegółowy rozkład respondentów ze względu na kryterium odbytych misji zagranicznych.

Tabela 6

Liczba odbytych misji zagranicznych – średnia

	N	Minimum	Maksimum	Średnia	Odchylenie standardowe
Liczba odbytych misji zagranicznych	470	1	12	1,92	1,249

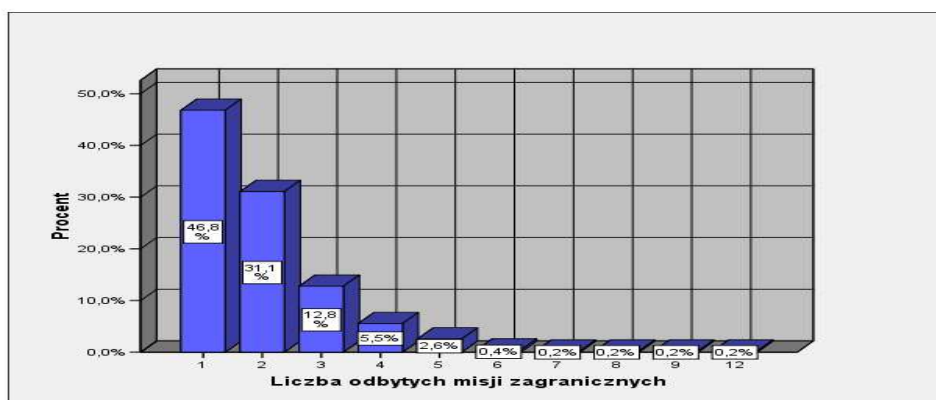
Źródło: opracowanie własne

Tabela 7

Liczba odbytych misji zagranicznych – rozkład procentowy

		Liczebność	% w kolumnie
Liczba odbytych misji zagranicznych	1	220	46,8%
	2	146	31,1%
	3	60	12,8%
	4	26	5,5%
	5	12	2,6%
	6	2	0,4%
	7	1	0,2%
	8	1	0,2%
	9	1	0,2%
	12	1	0,2%
Ogółem		470	100,0%

Źródło: opracowanie własne



Wykres 4. Liczba odbytych misji zagranicznych – rozkład procentowy

Źródło: opracowanie własne

Charakterystyka obejmuje również kryterium łącznego czasu przebywania na misjach zagranicznych. Z zebranych danych wynika, że dwie trzecie badanych pełniło służbę poza granicami kraju między 1 rokiem a 2 latami. Około jedna trzecia badanych przebywała na misjach około pół roku a więc prawdopodobnie jedna zmianę. Jeden z badanych zadeklarował czas 12 lat.

Tabela 8

Łączny czas przebywania na misjach (w latach) - średnia

	N	Minimum	Maksimum	Średnia	Odchylenie standardowe
Łączny czas przebywania na misjach w (latach)	446	0,1	12,0	1,236	,9963

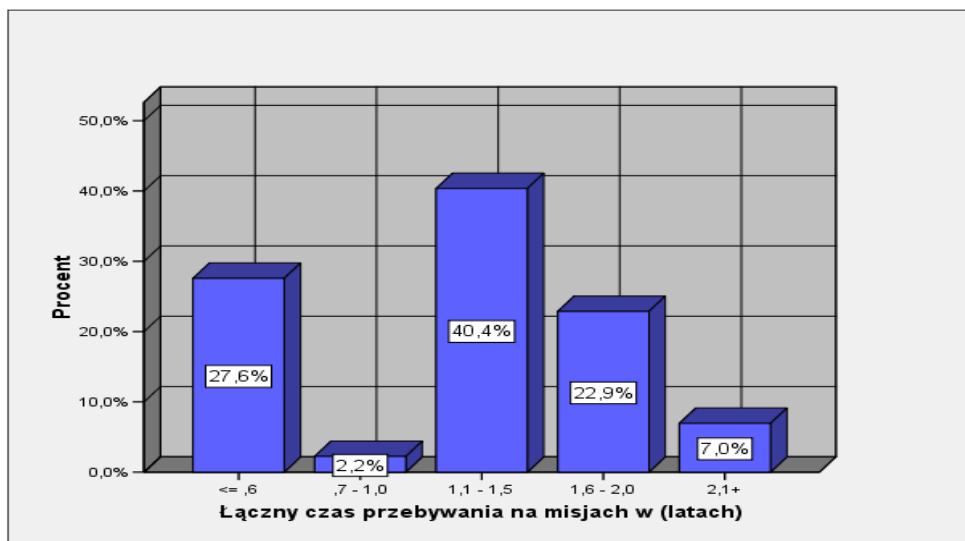
Źródło: opracowanie własne

Tabela 9

Łączny czas przebywania na misjach (w latach) – rozkład procentowy

		Liczebność	% w kolumnie
Łączny czas przebywania na misjach w (latach)	<= ,6	123	27,6%
	,7 - 1,0	10	2,2%
	1,1 - 1,5	180	40,4%
	1,6 - 2,0	102	22,9%
	2,1+	31	7,0%
Ogółem		446	100,0%

Źródło: opracowanie własne

**Wykres 5. Łączny czas przebywania na misjach w latach – rozkład procentowy**

Źródło: opracowanie własne

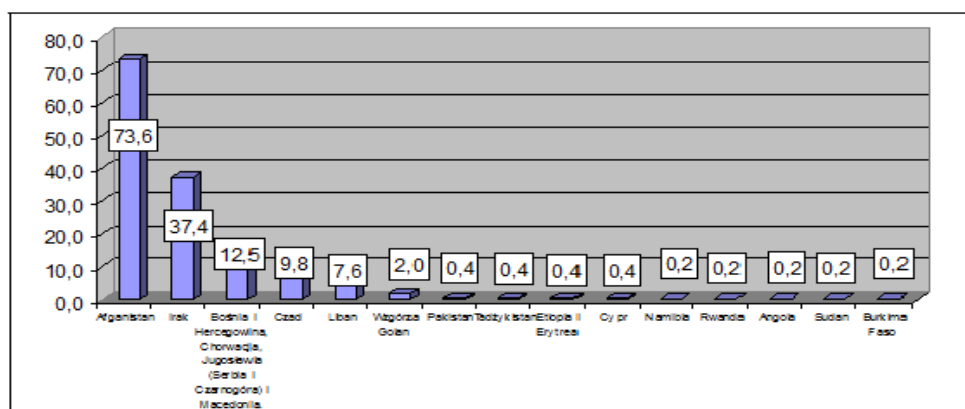
Tabela 10

Kraj docelowy misji

	Obserwacje	% z wielokrotnych w kolumnie
Afganistan	360	73,6%
Irak	183	37,4%
Bośnia i Hercegowina, Chorwacja, Jugosławia (Serbia i Czarnogóra) i Macedonia.	61	12,5%
Czad	48	9,8%
Liban	37	7,6%
Wzgórza Golan	10	2,0%
Pakistan	2	0,4%
Tadżykistan	2	0,4%
Etiopia i Erytrea	2	0,4%
Cypr	2	0,4%
Namibia	1	0,2%
Rwanda	1	0,2%
Angola	1	0,2%
Sudan	1	0,2%
Burkina Faso	1	0,2%
Ogółem⁴⁵	489	145,6%

Źródło: opracowanie własne

Ze względu na charakter misji rozkład respondentów wskazuje na procentowo największy udział tych, którzy przebywali na misji w Afganistanie. Prawie trzy czwarte populacji badawczej wskazuje na ten kraj odbywania misji. Ponad co trzeci badany przebywał i na misji w Iraku, a prawie trzynastie procent uczestniczyło w działaniach w rejonie Bałkanów. Ponadto statystycznie co dziesiąty był w Czadzie, co dwunasty w Libanie a dziesięciu pełniło służbę na Wzgórzach Golan. Nieliczne osoby (jedna lub dwie) przebywały na misjach w innych regionach świata.



Wykres 6. Kraj docelowy misji

Źródło: opracowanie własne

⁴⁵ Dla celów obliczeniowych zastosowano procedurę zliczania wielokrotnych odpowiedzi. W tym przypadku kategoria ogółem określa liczebność próby. Procenty nie sumują się do stu, ponieważ respondent mógł wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

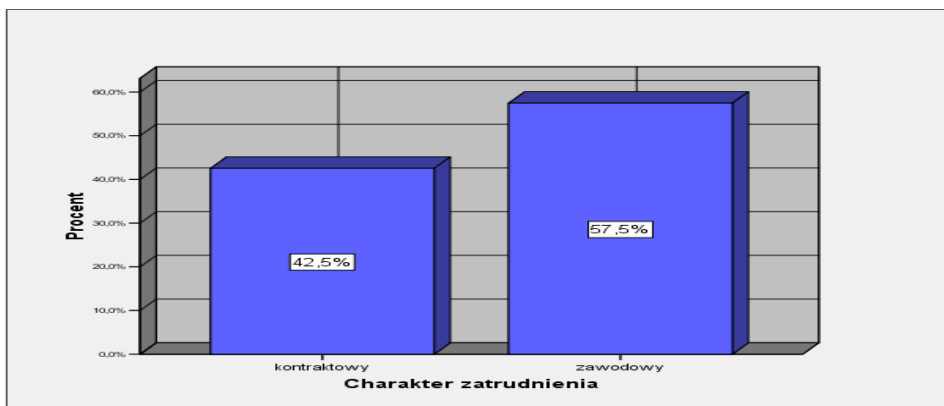
Następnym kryterium charakterystyki był charakter służby. Anketowani zadeklarowali w 57,5% charakter służby zawodowej, pozostali to żołnierze kontraktowi. Szczegóły przedstawiają poniższe grafy.

Tabela 11

Charakter zatrudnienia

		Liczebność	% w kolumnie
Charakter zatrudnienia	kontraktowy	174	42,5%
	zawodowy	235	57,5%
Ogółem		409	100,0%

Źródło: opracowanie własne



Wykres 7. Charakter zatrudnienia

Źródło: opracowanie własne

Respondenci wskazywali liczbę odbytych kursów dotyczących odrębności kulturowej mieszkańców regionu w którym była prowadzona misja. Z zebranych danych wynika, że każdy z uczestników badań uczestniczył w takim szkoleniu a rekordzista zaliczył ich aż 25. Zestawione dane wskazują, że ponad 60% badanych uczestniczyło w co najmniej 2 kursach. Można wysunąć wniosek, że każdy z badanych przed wyjazdem na misję poza granicami kraju, bez względu na ilość wyjazdów za każdym razem uczestniczył w szkoleniu kulturowym. Szczegółowe dane w tym zakresie prezentują poniższe tabele i wykres.

Tabela 12

Poziom uczestnictwa w kursach - średnia

	N	Minimum	Maksimum	Średnia	Odchylenie standardowe
Liczba odbytych kursów/ szkoleń dotyczących aspektu odrębności kulturowej mieszkańców regionu, w którym jest/była prowadzona misja	320	1	25	2,52	2,463

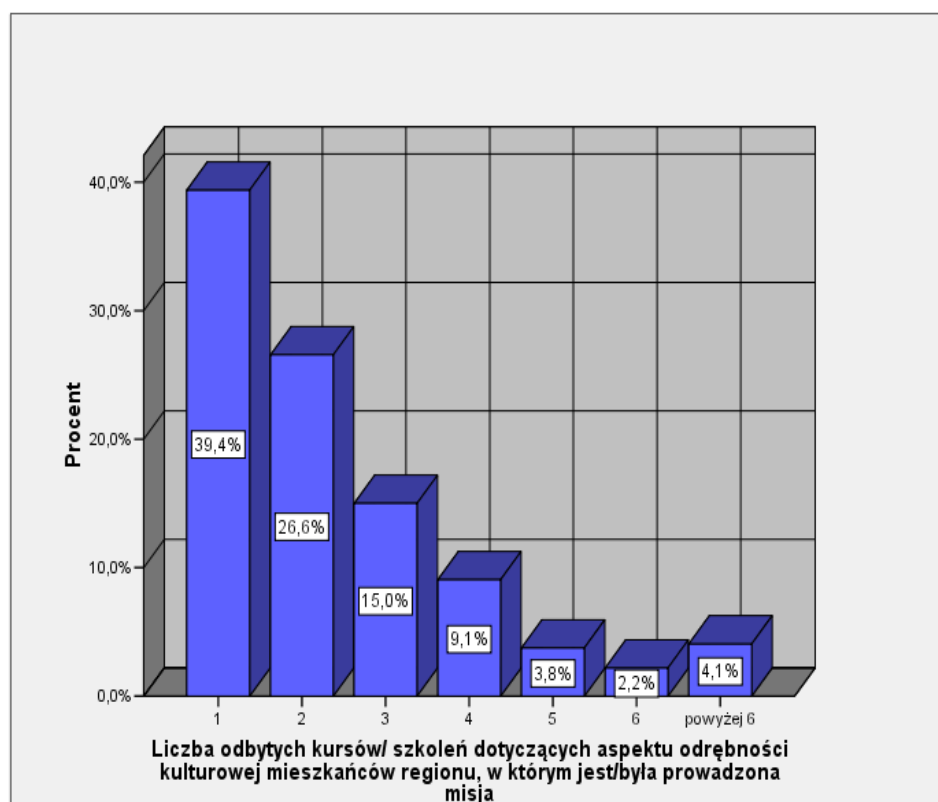
Źródło: opracowanie własne

Tabela 13

Rozkład procentowy poziomu uczestnictwa w kursach

		Liczebność	% w kolumnie
Liczba odbytych kursów/ szkoleń dotyczących aspektu odrębności kulturowej mieszkańców regionu, w którym jest/była prowadzona misja	1	126	39,4%
	2	85	26,6%
	3	48	15,0%
	4	29	9,1%
	5	12	3,8%
	6	7	2,2%
	powyżej 6	13	4,1%
Ogółem		320	100,0%

Źródło: opracowanie własne



Wykres 7. Rozkład procentowy poziomu uczestnictwa w kursach

Źródło: opracowanie własne

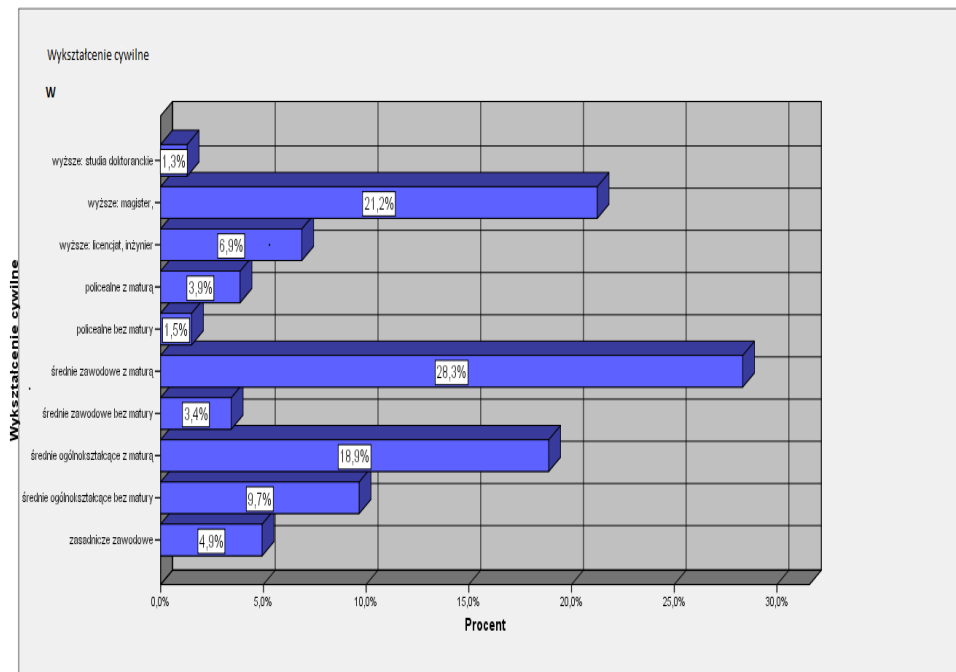
Kolejnym kryterium charakterystyki populacji badawczej jest wykształcenie cywilne. W tej kategorii najwięcej respondentów zadeklarowało wykształcenie średnie zawodowe z maturą, co piąty badany posiada wyższe magisterskie a prawie 19% ogólnokształcące z maturą. Co dwudziesty ankietowany zakończył edukację na poziomie zasadniczym zawodowym. Sześciu żołnierzy posiada studia doktoranckie. Szczegóły danych w tym zakresie przedstawiono na poniższej tabeli i wykresie.

Tabela 14

Poziom wykształcenia cywilnego respondentów

		Liczebność	% w kolumnie
Wykształcenie cywilne	zasadnicze zawodowe	23	4,9%
	średnie ogólnokształcące bez matury	45	9,7%
	średnie ogólnokształcące z maturą	88	18,9%
	średnie zawodowe bez matury	16	3,4%
	średnie zawodowe z maturą	132	28,3%
	policealne bez matury	7	1,5%
	policealne z maturą	18	3,9%
	wyższe: licencjat, inżynier	32	6,9%
	wyższe: magister,	99	21,2%
	wyższe: studia doktoranckie	6	1,3%
Ogółem		466	100,0%

Źródło: opracowanie własne



Wykres 9. Poziom wykształcenia cywilnego respondentów

Źródło: opracowanie własne

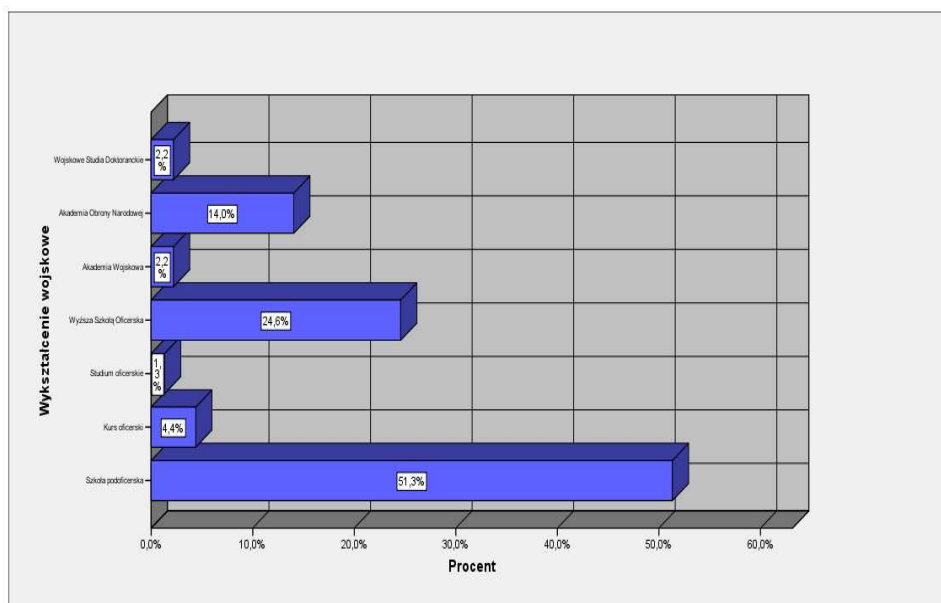
Ze względu na kryterium wykształcenia wojskowego, prawie połowa badanych deklaruje jego posiadanie w formie różnorodnych form formalnych poczynwszy od szkoły podoficerskiej a na wojskowych studiach doktoranckich skończywszy. W tej grupie prawie co drugi jest absolwentem szkoły podoficerskiej a co piąty oficerskiej. Najmniej liczebną grupę stanowią absolwenci studiów oficerskich. Co dziewiąty ankietowany żołnierz ukończył Akademię Obrony Narodowej. Pozostałe osoby badane, nie ujęte w tabeli, nie mają formalnego wykształcenia wojskowego, więc wnioskować można, że jest to grupa szeregowych zawodowych. Szczegółowy rozkład uzyskanych danych w zakresie wykształcenia wojskowego populacji badawczej ilustrują poniższe grafy.

Tabela 15

Poziom wykształcenia wojskowego respondentów

		Liczebność	% w kolumnie
Wykształcenie wojskowe	Szkoła podoficerska	117	51,3%
	Kurs oficerski	10	4,4%
	Studium oficerskie	3	1,3%
	Wyższa Szkoła Oficerska	56	24,6%
	Akademia Wojskowa	5	2,2%
	Akademia Obrony Narodowej	32	14,0%
	Wojskowe Studia Doktoranckie	5	2,2%
Ogółem		228	100,0%

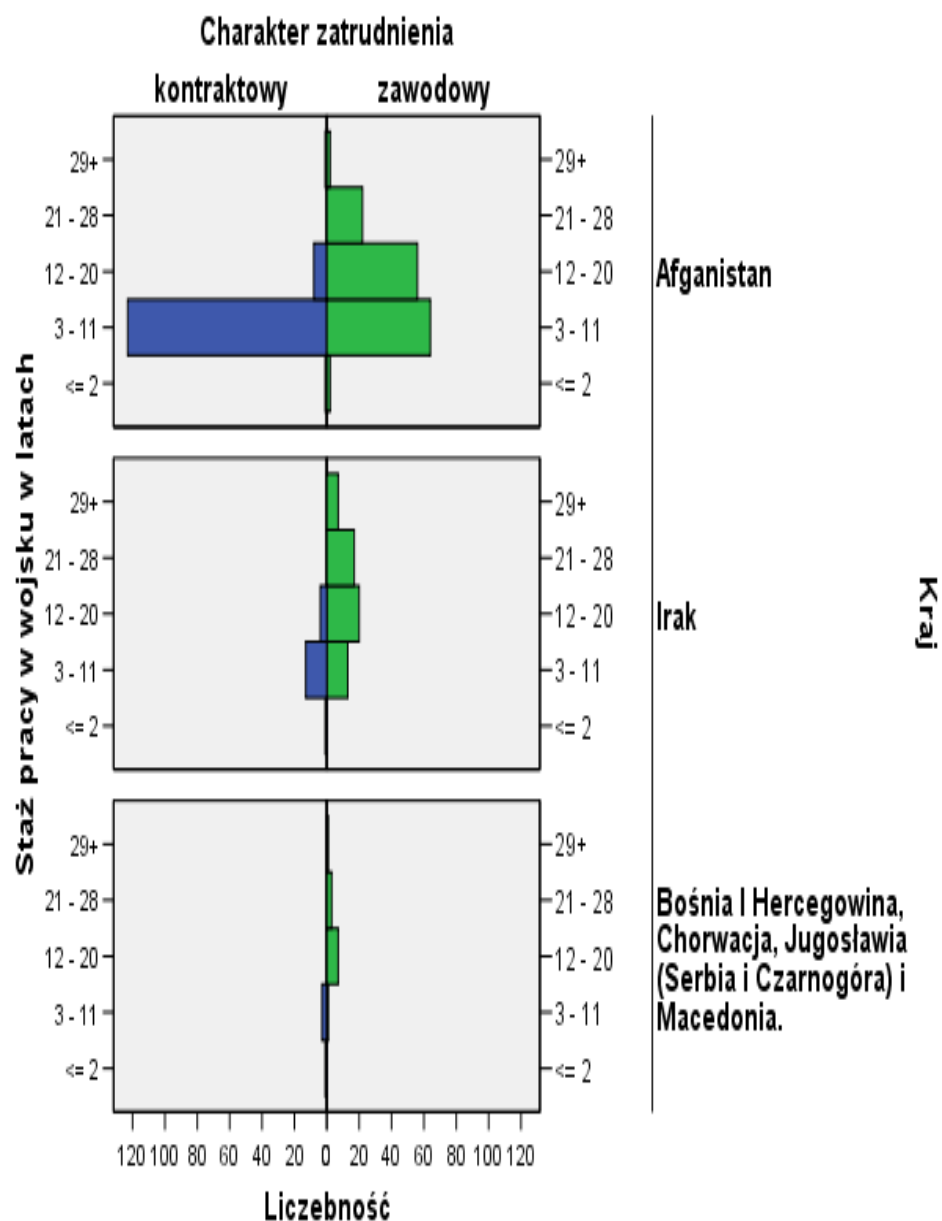
Źródło: opracowanie własne



Wykres 10. Poziom wykształcenia wojskowego respondentów

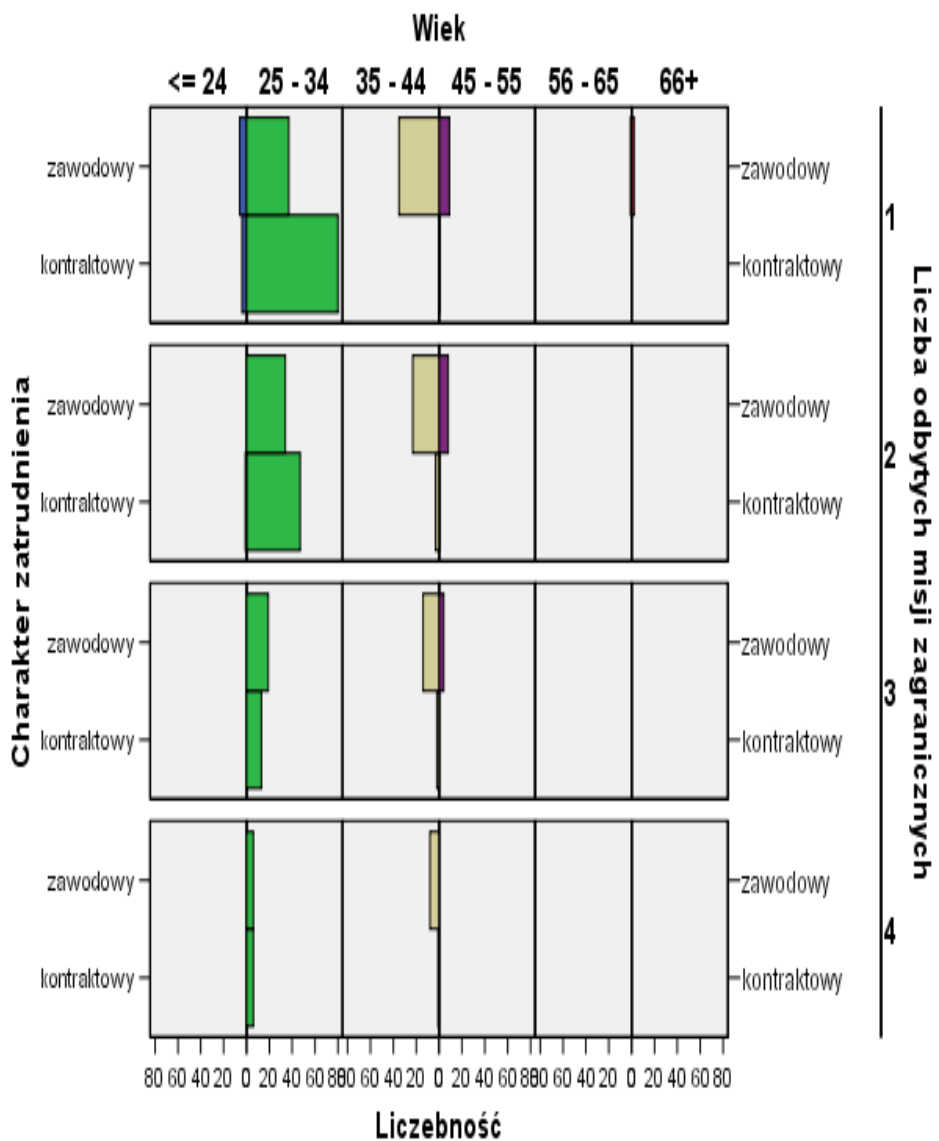
Źródło: opracowanie własne

W syntezie tego podrozdziału można określić średni profil respondenta. Jest to mężczyzna, najczęściej szeregowy zawodowy, rzadziej podoficer lub oficer młodszy, w wieku około 33-34 lat, mający za sobą dziesięcioletnią służbę wojskową, mający za sobą dwie misje poza granicami kraju, o łącznym czasie przebywania na nich w sumie półtora roku. Za każdym razem przed wyjazdem na misję przechodził szkolenie kulturowe dotyczące odrębności kulturowej mieszkańców regionu wykonywania zadań. Posiada wykształcenie średnie z maturą lub wyższe studia magisterskie. Zdecydowana większość żołnierzy zawodowych przebywających na misjach rekrutuje się z grupy o stażu powyżej 12 lat, natomiast żołnierzy kontraktowych między 3 a 11 rokiem służby. Jest to zrozumiałe ze względu na fakt, iż 11 lat temu wprowadzono służbę kontraktową.



Wykres 8. Profil społeczno-demograficzny respondentów. Kraj misji, staż pracy w wojsku oraz charakter zatrudnienia respondentów

Źródło: opracowanie własne



Wykres 9. Profil społeczno-demograficzny respondentów. Charakter zatrudnienia wiek i liczba misji

Źródło: opracowanie własne

ROZDZIAŁ II

WPŁYW CZYNNIKÓW KULTUROWYCH NA PROWADZENIE DZIAŁAŃ MILITARNYCH PRZEZ POLSKIE KONTYNGENTY WOJSKOWE W ŚWIELE BADAŃ EMPIRYCZNYCH

Siły zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej niemalże od zakończenia drugiej wojny światowej biorą udział w różnorodnych pokojowych misjach zbrojnych. W pierwszej fazie, będąc jeszcze członkiem Układu Warszawskiego, brali udział w misjach pokojowych, a jedną z pierwszych aktywności był udział w pracach Komisji Nadzorczej Państw Neutralnych w Korei w 1953 roku. Polskich żołnierzy spotkać można było w Indochinach, Nigerii, czy na Bliskim Wschodzie. Pozytywna ocena tych działań została podkreślona m.in. na posiedzeniu Sejmowej Komisji Spraw Zagranicznych, która w dniu 10 czerwca 2003 roku omawiała działalność Polski na forum ONZ. W kwestii operacji pokojowych podkreślono, że: *Polska od 50 lat bierze aktywny udział w międzynarodowych wysiłkach na rzecz przywracania i utrzymania pokoju w różnych częściach świata, a zwarte jednostki Wojska Polskiego uczestniczą w operacjach pokojowych NZ od 30 lat*⁴⁶. Warty podkreślenia jest to, że do Polaków przyłgnęła opinia ...*zdyscyplinowanych, oddanych służbie żołnierzy, niestwarzających problemów we współpracy z partnerami.... Jednocześnie w kraju znaleźli się oficerowie z doświadczeniem po odbytych misjach, którzy doskonalili znajomość języka angielskiego i opanowywania procedur ONZ*⁴⁷.

Nowym okresem dla Wojska Polskiego był czas rozpoczęcia zmian ustrojowych i uczestnictwo w operacjach, które stanowiły szczególne wyzwanie ze względu na globalne zmiany polityczno-społeczne. Żołnierze polscy uczestniczyli po 1990 roku w wielu operacjach. Wśród wielu z nich należy wymienić udział w operacji „Pustynna Burza” w Iraku, UNDOF na Wzgórzach Golan, „Przywrócić demokrację” na Haiti w 1994 roku, czy w krajach b. Jugosławii, Iraku, Czadzie i Afganistanie. Charakter ostatnich misji oraz przystąpienie Polski do NATO w szczególności wpisały się w sposób przygotowania kontyngentów do prowadzenia misji zagranicznych. Analizując różnorodność prowadzonych operacji tj. operacji wsparcia pokoju w Kosowie, Afganistanie, operacji Unii Europejskiej w Bośni i Hercegowinie EUFOR, w Czadzie czy operacji stabilizacyjnej „Iracka Wolność” w Iraku, z punktu widzenia różnorodności operacji konieczne jest przytoczenie ich definicji.

Operacje wsparcia pokoju (*peace suport operations*) to różnego rodzaju wielofunkcyjne działania militarne i niemilitarne, kierowane przez NATO, prowadzone przy wsparciu i akceptacji organizacji międzynarodowych, takich jak ONZ czy OBWE, w celu osiągnięcia porozumienia.

⁴⁶ Cz. Marcinkowski, *Wojsko Polskie w operacjach międzynarodowych na rzecz pokoju*, Warszawa 2005, s. 65.

⁴⁷ G. Ciechanowski, *Żołnierz polscy w misjach i operacjach pokojowych poza granicami kraju w latach 1953-1989*, Toruń 2009, s. 262.

Działania stabilizacyjne to działania kształtujące i popierające interesy narodowe USA poprzez przeciwdziałanie zagrożeniom, a także oddziaływanie na sytuację operacyjną w wymiarze politycznym i informacyjnym przy pomocy kombinacji metod pokojowych, kolektywnej współpracy i akcji wymuszających, będących odpowiedzią na zaistniały kryzys między stronami konfliktu.

Operacje sił zbrojnych Unii Europejskiej (*European Union Forces-EUFOR*) są powoływane do zapewnienia realizacji współpracy polityczno-wojskowej i wykorzystane do utrzymania bądź wymuszania pokoju swoją obecnością⁴⁸.

Z powyższych definicji oraz z realizacji zadań w tak różnych obszarach geograficznych, politycznych, gospodarczych i społecznych wynika wysoka kompleksowość i charakter działań. Łączą się one w cykl działań w których ...zapobieganie kryzysom oraz skuteczne przeciwdziałanie zagrożeniu bezpieczeństwa wymusza postępowanie prewencyjne, co w kontekście polityczno-wojskowym oznacza użycie sił zbrojnych poza obszarem kraju⁴⁹. Oznacza to, że skuteczne prowadzenie działań w przyszłych konfliktach, w których będą uczestniczyły polskie Siły Zbrojne wymagać będzie wszechstronnej znajomości środowiska kulturowego przeciwnika. Jak wskazują wyniki analizy doświadczeń operacji pokojowych, ...na wiele dni przed lądową operacją w rejonie kryzysowym elementy rozpoznawcze, w tym siły specjalne, patrole dalekiego rozpoznania, zespoły działań psychologicznych, penetrują i przygotowują obszar przyszłej interwencji. Organizują działania rozpoznawcze w strefie odpowiedzialności i przygotowują wsparcie polityczne. Rozpoznanie osobowe w operacjach pokojowych jest najbardziej wiarygodnym i pożądanym przez dowódców przejawem aktywności rozpoznawczej. Stąd należy wnioskować, że udział jednostek rozpoznania specjalnego w pozyskiwaniu informacji na potrzeby podejmowania decyzji w rejonie sytuacji kryzysowej powstanie w centrum zainteresowania decydentów zarówno politycznych, jak i militarnych⁵⁰.

Wnioski powyższe nie tylko odnoszą się do działań rozpoznawczych, ale łączą skuteczność operacji z każdym pojedynczym żołnierzem biorącym udział w operacji. Dodatkowo, biorąc pod uwagę międzynarodowy charakter sił wojskowych, istotnym elementem jest skuteczne współdziałanie w realizacji celów misji. Z wielu elementów istotnych w zakresie zasad i wymagań dowodzenia obowiązującego podczas działań połączonych - w odniesieniu do tematu niniejszego opracowania oraz zasadniczych dokumentów normatywnych koniecznym - wydaje się zwrócenie uwagi na definicję elementu **współdziałanie i wzajemne zrozumienie** (ang. *cooperation and mutual understanding*). W myśl tej zasady współdziałanie i szacunek, bazujący na wzajemnym zrozumieniu mocnych i słabych punktów poszczególnych komponentów jest podstawą sukcesu. Współdziałanie jako wszelka pomyślność działań bojowych wymaga współpracy między rodzajami wojsk i służb, między walczącymi wojskami, pomiędzy siłami zbrojnymi i władzami cywilnymi oraz pomiędzy siłami sojusznicznymi państw członkowskich, jak również szacunku dla władz i prawa suwerennych państw, w których wojska stacjonują lub działają. Skuteczna współpraca ...może być

⁴⁸ L. Elak, *Funkcjonowanie polskich kontyngentów wojskowych poza granicami kraju*, Warszawa 2010, s. 38.

⁴⁹ M. Wrzosek, *Organizacja i funkcjonowanie systemu rozpoznania w operacjach pokojowych*, Warszawa 2006, s. 48.

⁵⁰ *Ibidem*, s. 49.

*osiągnięta jeśli na wszystkich szczeblach dowodzenia obecne są dobra wola i pragnienie pracy we wzajemnym kontakcie. Oparta ona jest na zespołowym zgraniu i wyszkoleniu oraz wymaga koordynacji wszelkiej działalności, aby w ten sposób w pełni osiągnąć maksymalny efekt bojowy*⁵¹.

Uzyskanie tych efektów nie jest możliwe bez zbudowania wysokiej świadomości kulturowej. Biorąc to pod uwagę, celem powyższego rozdziału jest rozwiązanie problemu badawczego zdefiniowanego w postaci pytania: **W jakim zakresie czynniki kulturowe oraz kompetencje międzykulturowe uczestników i doradców kulturowych mają wpływ na skuteczność wykonywania zadań w ramach operacji prowadzonych przez Polskie Kontyngenty Wojskowe?**

Takie sformułowanie problemu badawczego wymaga znalezienia odpowiedzi na następujące pytania:

1. W jaki sposób doświadczenia z działań prowadzonych przez Polskie Kontyngenty Wojskowe w Iraku, Czadzie i Afganistanie w pozytywny sposób wpłynęły na wzrost świadomości międzykulturowej uczestników oraz na kształtowanie się programów szkoleniowych w tym zakresie?
2. Czy znajomość występujących różnic międzykulturowych oraz wysoki poziom kompetencji kulturowych jest czynnikiem pozytywnie skorelowanym ze skutecznością wykonywanych zadań oraz osiągnięciem celów stawianych przed Polskimi Kontyngentami Wojskowymi?
3. Czy podejmowane działania oraz istniejące koncepcje prowadzenia szkolenia w zakresie międzykulturowym są wystarczające z punktu widzenia skutecznego wykonywania zadań stawianych przed Polskimi Kontyngentami Wojskowymi zarówno z punktu współpracy wewnątrz sił międzynarodowych jak i społeczeństwa objętego działaniami?

W rozdziale przeprowadzona zostanie analiza stanu wiedzy i postrzegania kulturowego środowiska prowadzenia operacji, bazując na wieloletnim doświadczeniu żołnierzy polskich Sił Zbrojnych w prowadzeniu działań w środowisku odmiennym kulturowo.

2.1. Kontakty międzykulturowe pomiędzy kontyngentem a ludnością miejsca prowadzenia operacji

Pierwszą płaszczyzną rozpatrywaną w tej części dysertacji była płaszczyzna relacji pomiędzy kontyngentem a ludnością miejscową. Badaniu wpływu poszczególnych czynników kulturowych na prowadzenie działań w tej płaszczyźnie poświęcona była pierwsza część kwestionariusza ankiety. Zgodnie z wypracowaną metodologią, skoncentrowano się na pięciu zasadniczych obszarach, które zostały poddane analizie jakościowo-ilościowej.

W tym przypadku obliczono korelację R-Pearsona. Pozwala ona na sprawdzenie poziomu występowania istotności statystycznej pomiędzy badanymi zmiennymi. Dodatkowo wartość współczynnika korelacji umożliwia oszacowanie relacji, w której wzrostowi wartości zmiennej niezależnej towarzyszy wzrost lub spadek wartości zmiennej zależnej.

W obliczeniach zastosowano nieparametryczny test różnic H. Kruskala-Wallisa. Test ten umożliwia wyodrębnienie istotnie statystycznych różnicowań w obrębie analizowanych zmiennych. Dla ustalenia grup respondentów, w których w większym

⁵¹ J. W. Michniak, *Dowodzenie w operacjach antykrzyszowych i połączonych*, Warszawa 2005, s. 72.

stopniu występuje analizowana cecha zmiennej porównane zostały wartości średnich rang.

W obliczeniach zastosowano test różnic T–Studenta. Test ten umożliwia wyodrębnienie istotnie statystycznych różnicowań w obrębie analizowanych zmiennych. Dla ustalenia grupy respondentów, w której w większym stopniu występuje analizowana cecha zmiennej porównane zostały wartości średnich na skali od 1 do 5 pkt.

W obliczeniach zastosowano nieparametryczny test różnic U. Manna–Whitneya. Test ten umożliwia wyodrębnienie istotnie statystycznych różnicowań w obrębie analizowanych zmiennych. Dla ustalenia grupy respondentów, w której w większym stopniu występuje analizowana cecha zmiennej porównane zostały wartości średnich rang.

2.1.1. Kontakty międzykulturowe pomiędzy kontyngentem a ludnością miejsca prowadzenia operacji w wymiarze władzy lokalnej

W kontekście tego wymiaru postanowiono zbadać zależności związane z płcią, wiekiem, stażem pracy, liczbą szkoleń, wykształceniem, charakterem zatrudnienia, miejscem realizacji misji ze zmienną – władza lokalna. W przypadku pierwszego kryterium, z uzyskanych danych wynika, że mężczyźni w większym stopniu dostrzegają wagę problemów komunikacyjnych wynikających z różnic pomiędzy grupami rodzinnymi odmienności etnicznych oraz roli osób starszych niż kobiety. Może to wynikać z barier utrudniających rozpoznanie ośrodków decyzyjnych w społecznościach lokalnych na terenach, w których realizowane są zadania kontyngentu. Powyższe dane prezentowane są w tabeli 16.

Tabela 16

Płeć a czynniki kulturowe wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze władzy lokalnej

	Płeć	N	Średnia ranga
Konflikty pomiędzy grupami etnicznymi*	Mężczyzna	472	252,89
	Kobieta	26	187,94
	Ogółem	498	
Konflikty pomiędzy klanami(rodzinami) w ramach jednej grupy etnicznej*	Mężczyzna	471	252,35
	Kobieta	26	188,25
	Ogółem	497	
Znaczną rolę osób starszych*	Mężczyzna	473	252,27
	Kobieta	25	197,12
	Ogółem	498	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Wraz ze wzrostem wieku wzrasta przekonanie respondentów o tym, że problemem komunikacyjnym w wymiarze władzy lokalnej staje się prawidłowe rozpoznanie przez ankietowanych ośrodka decyzyjnego, występowanie problemów wynikających z konfliktów pomiędzy klanami oraz siła wpływu władz legitymizowanych w wymiarze religijnym. We wszystkich

tych elementach wystąpiła statystycznie istotna korelacja jednak o słabej sile $R \approx 0,1$. Prawdopodobnie jest tak, że wraz ze wzrostem wieku wzrasta poziom postrzegania wagi tychże czynników w kształtowaniu relacji z mieszkańcami terenów, na których przebiega misja. Wyniki zaprezentowano w tabeli 17.

Tabela 17

Wiek a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze władzy lokalnej. Korelacja R-Pearsona.

		Wiek
Prawidłowe rozpoznanie poziomu decyzyjności osoby, z którą ma się kontakt (nie wiadomo czy wypowiada się w imieniu własnym, czy grupy, plemienia, klanu, który reprezentuje)	Korelacja Pearsona	,163(**)
	Istotność (dwustronna)	,000
	N	479
Konflikty pomiędzy klanami (rodzinami) w ramach jednej grupy etnicznej	Korelacja Pearsona	,127(**)
	Istotność (dwustronna)	,006
	N	473
Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej, czyli uprawomocnionej na gruncie religii, opartej na emocjach	Korelacja Pearsona	,125(**)
	Istotność (dwustronna)	,006
	N	479

** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Wpływ stażu pracy zaprezentowany w tabeli 4, na opisywaną relację pomiędzy zmiennymi w sposób analogiczny zachowuje się jak w przypadku wieku. Można zatem stwierdzić, że doświadczenie nabyte w misjach wpływa na dostrzeganie wagi różnic międzykulturowych w procesie wyboru najbardziej efektywnych kanałów komunikacyjnych. We wszystkich wymiarach, w których uzyskano istotność statystyczną, korelacje można uznać za słabe. Jednak porównując wartość współczynnika korelacji można uznać, że najwięcej problemów respondenci dostrzegają w aspekcie konfliktów lokalnych i związanej z nimi sytuacji „rozmycia” się ośrodków decyzyjnych.

Tabela 18

Staż pracy a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze władzy lokalnej. Korelacja R-Pearsona.

		Staż pracy w wojsku w latach
Prawidłowe rozpoznanie poziomu decyzyjności osoby, z którą ma się kontakt (nie wiadomo czy wypowiada się w imieniu własnym, czy grupy, plemienia, klanu, który reprezentuje)	Korelacja Pearsona	,189(**)
	Istotność (dwustronna)	,000
	N	486
Konflikty pomiędzy grupami etnicznymi	Korelacja Pearsona	,110(*)
	Istotność (dwustronna)	,016
	N	480

Konflikty pomiędzy klanami(rodzinami) w ramach jednej grupy etnicznej	Korelacja Pearsona	,192(**)
	Istotność (dwustronna)	,000
	N	479
Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej, czyli uprawomocnionej na gruncie religii, opartej na emocjach	Korelacja Pearsona	,131(**)
	Istotność (dwustronna)	,004
	N	486

** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

Analiza zależności poddana badaniu w ramach kolejnego pytania dowodzi, że **wraz ze wzrostem liczby szkoleń wzrasta poziom dostrzegania przez respondentów rangi badanych wymiarów w procesie kształtowania komunikacji z miejscową ludnością.**

Tabela 19

Liczba szkoleń a czynniki wpływające na kontakty międzykulturowe w obszarze władzy lokalnej. Korelacja R-Pearsona.

	Liczba odbytych kursów / szkoleń dotyczących aspektu odrębności kulturowej mieszkańców regionu, w którym jest / była prowadzona misja	
Prawidłowe rozpoznanie poziomu decyzyjności osoby, z którą ma się kontakt (nie wiadomo czy wypowiada się w imieniu własnym, czy grupy, plemienia, klanu, który reprezentuje)	Korelacja Pearsona	,119(*)
	Istotność (dwustronna)	,033
	N	320
Konflikty pomiędzy klanami(rodzinami) w ramach jednej grupy etnicznej	Korelacja Pearsona	,151(**)
	Istotność (dwustronna)	,007
	N	315
Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej, czyli uprawomocnionej na gruncie religii, opartej na emocjach	Korelacja Pearsona	,146(**)
	Istotność (dwustronna)	,009
	N	320
Znaczną rolę osób starszych	Korelacja Pearsona	,141(*)
	Istotność (dwustronna)	,012
	N	317

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Analizując kolejny czynnik, generalizując wykształcenie respondentów, w istotnie statystyczny sposób różnicuje trzy wymiary związane z trafnym rozpoznaniem specyfiki władzy lokalnej. **Generalny wniosek sprowadza się do stwierdzenia, że wraz ze wzrostem wykształcenia wzrasta poziom dostrzegania wagi opisywanych w pytaniu ankietowym problemów. Wyjątkiem są tutaj osoby z wykształceniem zawodowym, które relatywnie silnie postrzegają znaczenie władzy opartej na tradycji religijnej.**

Tabela 20

Wykształcenie cywilne a czynniki wpływające na kontakty międzykulturowe w obszarze władzy lokalnej. Test różnic H. Kruskala-Wallisa.

Wykształcenie cywilne		N	Średnia ranga
Prawidłowe rozpoznanie poziomu decyzyjności osoby, z którą ma się kontakt (nie wiadomo czy wypowiada się w imieniu własnym, czy grupy, plemienia, klanu, który reprezentuje)	wyższe: studia doktoranckie	6	298,33
	wyższe: magister,	99	283,21
	wyższe: licencjat, inżynier	32	255,61
	średnie zawodowe z maturą	132	229,87
	policealne z maturą	18	227,08
	średnie ogólnokształcące z maturą	88	217,49
	średnie ogólnokształcące bez matury	45	203,82
	średnie zawodowe bez matury	16	183,88
	zasadnicze zawodowe	23	181,65
	policealne bez matury	7	134,57
	Ogółem	466	
Konflikty pomiędzy klanami(rodzinami) w ramach jednej grupy etnicznej	policealne bez matury	7	293,86
	wyższe: licencjat, inżynier	32	281,7
	wyższe: magister,	99	265,52
	średnie ogólnokształcące z maturą	86	238,8
	zasadnicze zawodowe	23	229,0
	średnie zawodowe z maturą	128	218,05
	wyższe: studia doktoranckie	6	195,67
	średnie ogólnokształcące bez matury	45	183,71
	średnie zawodowe bez matury	16	168,53
	policealne z maturą	17	138,85
	Ogółem	459	
Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej, czyli uprawomocnionej na gruncie religii, opartej na emocjach	wyższe: magister,	99	264,78
	wyższe: licencjat, inżynier	32	263,97
	zasadnicze zawodowe	23	255,8
	średnie zawodowe z maturą	132	239,77
	policealne bez matury	7	229,21
	wyższe: studia doktoranckie	6	225,92
	średnie zawodowe bez matury	16	212,88
	policealne z maturą	18	211,72
	średnie ogólnokształcące z maturą	88	204,09
	średnie ogólnokształcące bez matury	45	188,44
	Ogółem	466	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Również w przypadku wykształcenia wojskowego odnotowano zależność, w której **wraz z jego wzrostem nasila się poziom postrzegania wymienionych w tabeli czynników jako istotnych**. Wyniki zaprezentowano w tabeli 21.

Tabela 21

Wykształcenie wojskowe a czynniki wpływające na kontakty międzykulturowe w obszarze władzy lokalnej. Test różnic H. Kruskala-Wallisa.

Wykształcenie wojskowe		N	Średnia ranga
Prawidłowe rozpoznanie poziomu decyzyjności osoby, z którą ma się kontakt (nie wiadomo czy wypowiada się w imieniu własnym, czy grupy, plemienia, klanu, który reprezentuje)	wyższe: licencjat, inżynier	5	152,5
	wyższe: magister,	32	146,73
	policealne z maturą	56	144,57
	policealne bez matury	3	136,33
	średnie ogólnokształcące z maturą	117	114,24
	średnie zawodowe bez matury	17	95,18
	wyższe: studia doktoranckie	5	87,2
	średnie zawodowe z maturą	10	75,15
	Ogółem	245	
Konflikty pomiędzy grupami etnicznymi	wyższe: licencjat, inżynier	5	162,2
	policealne z maturą	55	135,26
	wyższe: magister,	32	126,88
	średnie ogólnokształcące z maturą	117	123,23
	wyższe: studia doktoranckie	5	103,7
	średnie zawodowe z maturą	10	93,8
	średnie zawodowe bez matury	17	92,79
	policealne bez matury	3	42,5
	Ogółem	244	
Konflikty pomiędzy klanami (rodzinami) w ramach jednej grupy etnicznej	wyższe: licencjat, inżynier	5	160,4
	wyższe: magister,	31	150,26
	policealne z maturą	56	139,09
	średnie ogólnokształcące z maturą	115	115,85
	wyższe: studia doktoranckie	5	99,4
	średnie zawodowe z maturą	10	83,55
	średnie zawodowe bez matury	17	79,79
	policealne bez matury	3	47,33
	Ogółem	242	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Żołnierze zawodowi w większym stopniu niż kontraktowi dostrzegają znaczenie takich wymiarów efektywności procesu komunikacji jak: rozpoznanie ośrodków decyzyjnych, sankcji występujących w społeczności lokalnej oraz znaczenia konfliktów pomiędzy poszczególnymi grupami lokalnej społeczności. Respondenci zatrudnieni na tzw. kontrakcie są skłonni do przypisywania większego znaczenia liderom miejscowej społeczności niż żołnierze zawodowi. Prawdopodobnie wynika to z tego, że żołnierze kontraktowi częściej mają kontakty z ludnością miejscową w trakcie wykonywania zadań codziennych. Natomiast

żołnierze zawodowi mogą z racji zajmowanych stanowisk mieć szerszy kontakt z przedstawicielami miejscowych liderów, reprezentantami władzy lokalnej. Wyniki zaprezentowano w tabeli 22.

Tabela 22

Charakter zatrudnienia a czynniki wpływające na kontakty międzykulturowe w obszarze władzy lokalnej. Test T-Studenta.

	Charakter zatrudnienia	N	Średnia	Odchylenie standardowe	Różnica średnich
Prawidłowe rozpoznanie poziomu decyzyjności osoby, z którą ma się kontakt (nie wiadomo czy wypowiada się w imieniu własnym, czy grupy, plemienia, klanu, który reprezentuje)	kontraktowy	174	3,56	,808	-0,24
	zawodowy	235	3,80	,942	
Rodzaj sankcji(wobec członka danej społeczności) związany ze złamaniem obowiązujących w danej społeczności zakazów (np. zakaz kontaktów z obcokrajowcami)	kontraktowy	170	3,45	,979	-0,21
	zawodowy	234	3,66	,937	
Konflikty pomiędzy klanami(rodzinami) w ramach jednej grupy etnicznej	kontraktowy	172	3,42	,991	-0,28
	zawodowy	232	3,70	,941	
Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej, czyli uprawnionej na gruncie świeckiej ideologii, opartej na emocjach	kontraktowy	169	3,50	,846	0,20
	zawodowy	230	3,30	,917	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Kraj docelowy misji nie różnicował odpowiedzi respondentów (Tabela 23). Jedynie w przypadku wpływu liczby ośrodków decyzyjnych na komunikowanie odnotowano występowanie różnic pomiędzy respondentami przebywającymi w różnych krajach. Okazuje się, że największy problem w tym zakresie odnotowano podczas misji bałkańskiej, najmniej tego typu zakłóceń procesu komunikacji pojawiało się w Afganistanie. Jednak należy tutaj podkreślić to, że w przypadku Iraku i Afganistanu na ten wymiar procesu wymiany informacji zwraca uwagę ponad 40% respondentów. Potwierdza to dotychczasowe ustalenia występujące w literaturze przedmiotu, iż misja na Bałkanach była pod tym względem najbardziej trudna i skomplikowana, natomiast komunikowanie z władzą lokalną w Afganistanie czy Iraku było uwarunkowane specyfiką miejscową.

Tabela 23

Miejsce realizacji misji a czynniki wpływające na kontakty międzykulturowe w obszarze władzy lokalnej. Test różnic H. Kruskala-Wallisa.

Kraj		N	Średnia ranga
Duża liczba ośrodków decyzyjnych	Bośnia i Hercegowina, Chorwacja, Jugosławia (Serbia i Czarnogóra) i Macedonia.	21	283,93
	Irak	88	243,21
	Afganistan	345	220,06
	Ogółem	454	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Wnioski

W kontekście uzyskanych wyników badań, respondenci jednoznacznie wskazali na istotność wszystkich poszczególnych elementów na skuteczność prowadzenia działań. Najwyższe wskazania uzyskały czynniki odnoszące się do roli starszyny oraz konflikty między grupami etnicznymi. Jest to zrozumiałe biorąc pod uwagę, z jakiego rodzaju konfliktami i w jakich rejonach świata mieli do czynienia respondenci. W dalszej kolejności wyeksponowana została istotność rozpoznania poziomu decyzyjności osoby, z którą ma się kontakt. Wyniki te pokazują, że realizacja zadań w rejonie prowadzonych działań w dużej części zależy od właściwego rozpoznania powyższych zależności. Wydaje się to być naturalną konsekwencją realizowanych zadań stabilizacyjnych, w tym tworzenia i odbudowy struktur władzy. Szczegółowy rozkład wskazuje poniższa tabela.

Tabela 24

Czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w obszarze władzy lokalnej

	N	Średnia	Odchylenie standardowe
Znaczną rolę osób starszych	522	3,96	0,994
Konflikty pomiędzy grupami etnicznymi	523	3,82	0,963
Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej, czyli uprawomocnionej na gruncie religii, opartej na emocjach	529	3,79	0,979
Prawidłowe rozpoznanie poziomu decyzyjności osoby, z którą ma się kontakt (nie wiadomo czy wypowiada się w imieniu własnym, czy grupy, plemienia, klanu, który reprezentuje)	529	3,64	0,920
Rodzaj sankcji (wobec członka danej społeczności) związany ze złamaniem obowiązujących w danej społeczności zakazów (np. zakaz kontaktów z obcokrajowcami)	521	3,52	0,961
Konflikty pomiędzy klanami (rodzinami) w ramach jednej grupy etnicznej	522	3,50	0,988
Duża liczba ośrodków decyzyjnych	515	3,36	0,928
Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej, czyli uprawomocnionej na gruncie świeckiej ideologii, opartej na emocjach	516	3,32	0,908

Źródło: opracowanie własne

2.1.2. Kontakty międzykulturowe pomiędzy kontyngentem a ludnością miejsca prowadzenia operacji w wymiarze stosunków społecznych

W kontekście tego wymiaru postanowiono zbadać zależności związane z płcią, wiekiem, stażem pracy, liczbą szkoleń, wykształceniem, charakterem zatrudnienia, miejscem realizacji misji ze zmienną – wymiar stosunków społecznych.

Z uzyskanych danych wynika, że mężczyźni w większym stopniu niż kobiety dostrzegają problem poszanowania cudzej własności jako istotny dla kształtowania kompetencji komunikacyjnych uczestników misji. (Tabela 25).

Tabela 25

Płeć a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Test różnic U. Manna–Whitneya.

	Płeć	N	Średnia ranga
Poszanowanie cudzej własności	mężczyzna	468	250,75
	kobieta	26	189,04
	Ogółem	494	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Wraz ze wzrostem wieku spada poziom przypisywania przez respondentów znaczenia przekazu symbolicznego, kulturowo uwarunkowanej punitivności oraz kierowania się w życiu wartościami patriotycznymi w lokalnej społeczności. Natomiast tendencję przeciwną wykazuje ocena czynnika odmiennego postrzegania czasu, którego znaczenie wzrasta wraz z wiekiem respondentów. (Tabela 26).

Tabela 26

Wiek a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Korelacja R-Pearsona.

		Wiek
Przekaz oparty na symbolach a nie informacjach merytorycznych	Korelacja Pearsona	-,103(*)
	Istotność (dwustronna)	,025
	N	474
Odmienne pojmowanie czasu (np. czas na podjęcie wiążącej decyzji)	Korelacja Pearsona	,142(**)
	Istotność (dwustronna)	,002
	N	471
Gotowość do wymierzania surowych kar	Korelacja Pearsona	-,100(*)
	Istotność (dwustronna)	,030
	N	468
Gotowość do poświęcenia zdrowia i życia w imię wyższych celów	Korelacja Pearsona	-,109(*)
	Istotność (dwustronna)	,019
	N	464

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Wraz ze wzrostem doświadczenia zdobywanego podczas misji spada skłonność do przypisywania znaczenia takim uwarunkowaniom procesu komunikacji jak: roli kobiet w strukturze lokalnej społeczności, znaczenia kodu kulturowego oraz punitivności (Tabela 27). Wzrasta postrzeganie różnic

w koncepcji czasu oraz roli krzyżowania się zróżnicowanych wpływów religijnych na terenach objętych działaniami misji. Nasuwa się wniosek, iż wraz ze wzrostem doświadczenia pewne czynniki kulturowe stanowiące element tzw. szoku kulturowego upowszechniły się. Odmienne zachowania wraz z upływem czasu powszednieją lub nabierają innego znaczenia, a konieczność realizacji zadań tłumi pojawiające się refleksje. Powrót do kraju jest kolejnym etapem przechodzenia zjawiska „szoku kulturowego”.

Tabela 27

Ilość odbytych misji a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Korelacja R-Pearsona.

		Staż pracy w wojsku w latach
Specyficzne miejsce kobiet w strukturze społecznej	Korelacja Pearsona	-,118(**)
	Istotność (dwustronna)	,009
	N	485
Przekaz oparty na symbolach a nie informacjach merytorycznych	Korelacja Pearsona	-,102(*)
	Istotność (dwustronna)	,025
	N	480
Odmienne pojmowanie czasu (np. czas na podjęcie wiążącej decyzji)	Korelacja Pearsona	,186(**)
	Istotność (dwustronna)	,000
	N	478
Gotowość do wymierzania surowych kar	Korelacja Pearsona	-,130(**)
	Istotność (dwustronna)	,005
	N	474
Krzyżowanie się wpływów różnych religii na jednym terenie	Korelacja Pearsona	,119(**)
	Istotność (dwustronna)	,009
	N	481

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Wraz ze wzrostem doświadczenia zawodowego respondentów wzrasta przeświadczenie o wadze odmiennego postrzegania czasu oraz znaczenia postaw wobec podstawowych instytucji demokratycznych. Spada znaczenie gotowości do stosowania surowych kar rozumianej jako jeden z wymiarów zróżnicowania kulturowego. (Tabela 28).

Tabela 28

Doświadczenie w kontaktach międzykulturowych a czynniki wpływające na ich efektywność w wymiarze stosunków społecznych. Korelacja R-Pearsona.

		Łączny czas przebywania na misjach w (latach)
Odmienne pojmowanie czasu (np. czas na podjęcie wiążącej decyzji)	Korelacja Pearsona	,134(**)
	Istotność (dwustronna)	,005
	N	440

Poziom aprobaty wobec nowych rozwiązań - (społeczno-politycznych np. wolne wybory, emancypacja kobiet)	Korelacja Pearsona	,103(*)
	Istotność (dwustronna)	,030
	N	440
Gotowość do wymierzania surowych kar	Korelacja Pearsona	-,099(*)
	Istotność (dwustronna)	,039
	N	436

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Uczestnictwo w szkoleniach w nieznaczny sposób wpływa na dostrzeganie roli odmienności kulturowej w aspekcie czasu oraz roli ustnego obiegu informacji. (Tabela 29). Na tej podstawie można wysunąć wniosek, że dotychczasowe szkolenia z zakresu przygotowania kulturowego nie ujmują w adekwatny sposób rangi i roli czynnika odmiennego postrzegania czasu oraz ustnego przekazywania informacji.

Tabela 29

Liczba szkoleń a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Korelacja R-Pearsona.

	Liczba odbytych kursów / szkoleń dotyczących aspektu odrębności kulturowej mieszkańców regionu, w którym jest / była prowadzona misja	
Odmienne pojmowanie czasu (np. czas na podjęcie wiążącej decyzji)	Korelacja Pearsona	,148(**)
	Istotność (dwustronna)	,009
	N	313
Ustny a nie sformalizowany obieg informacji	Korelacja Pearsona	,116(*)
	Istotność (dwustronna)	,041
	N	312

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Generalnie można stwierdzić, że **wraz ze wzrostem wykształcenia wzrasta tendencja do postrzegania wymienionych w tabeli społecznych uwarunkowań procesu komunikacji jako istotnych.** Jedynym odstępstwem jest tutaj wysoka pozycja osób z wykształceniem zawodowym, które postrzegają jako istotny aspekt gotowości lokalnej ludności do poświęceń u podstaw których leży wyznawany przez nich świat wartości. Wynika z tego, że poziom zastosowanych treści w ramach szkolenia kulturowego powinien różnicować grupy szkolonych nie tylko ze względu na stopień wojskowy, ale także wykształcenie. W stosunku do żołnierzy z wykształceniem zawodowym jednym z zasadniczych celów szkolenia powinno stać się przełamywanie istniejących stereotypów i uprzedzeń. (Tabela 30).

Tabela 30

Wykształcenie cywilne a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Test różnic H. Kruskala-Wallisa.

Wykształcenie cywilne		N	Średnia ranga
Odmienne pojmowanie czasu (np. czas na podjęcie wiążącej decyzji)	wyższe: magister,	99	266,04
	wyższe: licencjat, inżynier	31	263,08
	policealne bez matury	7	253,92
	średnie zawodowe z maturą	129	230,20
	średnie ogólnokształcące z maturą	86	222,16
	zasadnicze zawodowe	23	213,34
	policealne z maturą	18	208,16
	średnie ogólnokształcące bez matury	44	182,25
	wyższe: studia doktoranckie	6	177,08
	średnie zawodowe bez matury	16	172,53
	Ogółem	459	
Poziom otwartości na innych (obcych)	policealne bez matury	7	301,14
	wyższe: magister,	99	272,67
	wyższe: studia doktoranckie	6	270,58
	wyższe: licencjat, inżynier	31	258,45
	średnie ogólnokształcące bez matury	44	228,54
	policealne z maturą	18	220,25
	średnie ogólnokształcące z maturą	87	216,89
	średnie zawodowe z maturą	131	209,71
	średnie zawodowe bez matury	16	206,46
	zasadnicze zawodowe	23	197,73
	Ogółem	462	
Poziom występowania niechęci wobec przedstawicieli innych ras	wyższe: studia doktoranckie	5,00	321,60
	wyższe: licencjat, inżynier	32,00	281,27
	policealne bez matury	7,00	247,14
	średnie ogólnokształcące z maturą	87,00	244,64
	wyższe: magister,	98,00	241,12
	zasadnicze zawodowe	22,00	235,18
	średnie zawodowe z maturą	130,00	220,64
	średnie zawodowe bez matury	16,00	217,03
	średnie ogólnokształcące bez matury	45,00	186,01
	policealne z maturą	18,00	171,03
	Ogółem	460	
Gotowość do poświęcenia zdrowia i życia w imię wyższych celów	wyższe: licencjat, inżynier	30,00	293,78
	zasadnicze zawodowe	23,00	254,59
	średnie zawodowe bez matury	16,00	252,31
	średnie zawodowe z maturą	127,00	225,31
	wyższe: magister,	98,00	225,12
	średnie ogólnokształcące bez matury	43,00	219,50
	średnie ogólnokształcące z maturą	86,00	217,77
	policealne z maturą	17,00	210,97
	wyższe: studia doktoranckie	6,00	106,33
	policealne bez matury	6,00	100,58
	Ogółem	452	

Przekaz oparty na symbolach a nie informacjach merytorycznych	wyższe: licencjat, inżynier	31,00	268,50
	wyższe: studia doktoranckie	6,00	246,92
	średnie zawodowe z maturą	131,00	244,23
	policealne bez matury	7,00	239,43
	średnie ogólnokształcące bez matury	44,00	236,84
	średnie ogólnokształcące z maturą	86,00	230,66
	wyższe: magister,	98,00	224,83
	średnie zawodowe bez matury	16,00	218,22
	zasadnicze zawodowe	23,00	184,52
	policealne z maturą	18,00	140,50
	Ogółem	460	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

W przypadku zestawienia wykształcenia wojskowego z analizowanymi, społecznymi wymiarami procesu komunikacji odnotowano istotność statystyczną różnic w trzech przypadkach. Również tutaj wystąpiła zależność świadcząca o relatywnie wyższym wartościowaniu zamieszczonych w tabeli wymiarów w grupie respondentów o wyższym wykształceniu wojskowym. (Tabela 31).

Tabela 31

Wykształcenie wojskowe a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Test różnic H. Kruskala-Wallisa.

	Wykształcenie wojskowe	N	Średnia ranga
Poziom otwartości na innych (obcych)	wyższe: studia doktoranckie	5	151,70
	policealne z maturą	56	141,02
	wyższe: licencjat, inżynier	5	140,00
	średnie zawodowe z maturą	10	132,45
	wyższe: magister,	32	128,59
	średnie zawodowe bez matury	17	127,09
	średnie ogólnokształcące z maturą	114	107,48
	policealne bez matury	3	65,00
	Ogółem	242	
Poziom aprobaty wobec nowych rozwiązań - (technologiczne)	wyższe: studia doktoranckie	5	210,60
	policealne z maturą	56	138,33
	średnie zawodowe bez matury	16	122,97
	średnie zawodowe z maturą	10	121,10
	średnie ogólnokształcące z maturą	115	115,56
	wyższe: magister,	32	114,64
	wyższe: licencjat, inżynier	5	72,10
	policealne bez matury	3	35,50
	Ogółem	242	

Gotowość do wymierzania surowych kar	wyższe: studia doktoranckie	5	144,10
	średnie ogólnokształcące z maturą	116	133,52
	średnie zawodowe bez matury	15	127,87
	policealne z maturą	55	112,95
	wyższe: magister,	32	94,91
	średnie zawodowe z maturą	8	86,75
	wyższe: licencjat, inżynier	5	78,30
	policealne bez matury	3	73,00
	Ogółem	239	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Respondenci posiadający status żołnierza kontraktowego w większym zakresie dostrzegają znaczenie specyfiki lokalnego przekazu kulturowego. Dla żołnierzy zawodowych większą rolę odgrywają czynniki instrumentalne biorąc pod uwagę efektywność procesu komunikacji a mianowicie różnice w postrzeganiu czasu oraz poziom otwartości na innych, czyli inaczej dostęp do informacji. Uzyskany wynik najprawdopodobniej wynika z charakteru wykonywanych zadań podczas misji. Żołnierze zawodowi, niejednokrotnie oficerowie, pełnią funkcję i wykonują zadania nie związane bezpośrednio z szybkością działań operacyjnych jak to jest w przypadku żołnierzy kontraktowych.

Tabela 32

Charakter zatrudnienia a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Test T-Studenta.

	Charakter zatrudnienia	N	Średnia	Odchylenie standardowe	Różnica średnich
Przekaz oparty na symbolach a nie informacjach merytorycznych	kontraktowy	171	3,71	,905	,210
	zawodowy	233	3,50	,872	
Odmienne pojmowanie czasu (np. czas na podjęcie wiążącej decyzji)	kontraktowy	172	3,55	,963	-,255
	zawodowy	232	3,80	,991	
Poziom otwartości na innych (obcych)	kontraktowy	173	3,25	,989	-,215
	zawodowy	233	3,46	1,017	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Uczestnicy pomiaru różnią się również w wymiarze postrzegania znaczenia zamieszczonych w tabeli wymiarów składających się na efektywność procesu komunikacji. Okazuje się, że gotowość do poświęceń była najbardziej zauważalną różnicą międzykulturową pomiędzy uczestnikami misji w Afganistanie a w Iraku czy w byłej Jugosławii. Przy czym w Afganistanie miał ów wymiar największe znaczenie. Najsilniejszy etnocentryzm objawił się wśród uczestników misji w byłej Jugosławii w porównaniu do misji w Iraku czy Afganistanie, oczywiście rozumiany w kontekście problemów związanych wymianą informacji. (Tabela 33).

Tabela 33

Miejsce realizacji misji a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Test różnic H. Kruskala-Wallisa.

	Kraj	N	Średnia ranga
Gotowość do poświęcenia zdrowia i życia w imię wyższych celów	Afganistan	342	235,01
	Irak	88	199,14
	Bośnia i Hercegowina, Chorwacja, Jugosławia (Serbia i Czarnogóra) i Macedonia.	20	178,90
	Ogółem	450	
Poziom występowania niechęci wobec przedstawicieli innych ras	Bośnia i Hercegowina, Chorwacja, Jugosławia (Serbia i Czarnogóra) i Macedonia.	20	295,33
	Irak	88	244,09
	Afganistan	352	223,42
	Ogółem	460	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.0$

Wnioski

Kolejnym czynnikiem poddanym analizie był wymiar czynników społecznych. W tym miejscu wyodrębniono 16 zasadniczych specyficznych czynników wpływających na skuteczność prowadzenia działań w rejonie operacji. Z analizy wynika, że żaden z wymienionych czynników nie został zbagatelizowany i uznany za nieistotny. Wskazuje to na wysoki poziom świadomości istotności elementów wymiarów społecznych na skuteczność prowadzonych działań wśród żołnierzy przebywających na misjach. Spośród wymienionych tutaj czynników, najwyższe znaczenie przypisano znaczeniu lokalnych norm współżycia, zakazów i nakazów regulujących życie społeczne oraz ustny, nie sformalizowany obieg informacji.

Wysokie znaczenie wskazywano także na specyficzną rolę kobiet w społeczeństwie. Natomiast najniższe z punktu widzenia realizacji zadań oceny uzyskały czynniki związane z poziomem aprobaty wobec nowych rozwiązań społeczno-politycznych tj. wolne wybory, emancypacja kobiet oraz poziom aprobaty do nowych rozwiązań. Taki wynik nie jest zaskoczeniem, gdyż respondenci w przeważającej części opierali się na doświadczeniu wyniesionym z Iraku i Afganistanu, czyli z krajów o szczególnym nastawieniu do tradycji i w wielu przypadkach „ideologicznie” nie akceptujących nowych rozwiązań. Dodatkowo może być to związane z odmiennym postrzeganiem tych atrybutów przez inne kręgi kulturowe.

Tabela 34

**Czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze
stosunków społecznych**

	N	Średnia	Odchylenie standardowe
Znaczenie lokalnych norm współżycia zakazów i nakazów regulujących życie społeczne np. normy religijne	522	3,90	0,955
Ustny a nie sformalizowany obieg informacji	515	3,90	0,883
Specyficzne miejsce kobiet w strukturze społecznej	527	3,89	1,191
Gotowość do poświęcenia zdrowia i życia w imię wyższych celów	512	3,86	1,052
Gotowość do wymierzania surowych kar	515	3,81	0,972
Znaczenie tożsamości narodowej lub etnicznej - przywiązanie do miejsca, w którym się żyje	519	3,79	0,940
Duża rola rodziny	524	3,78	1,005
Odmienne pojmowanie czasu (np. czas na podjęcie wiążącej decyzji)	520	3,65	1,001
Przekaz oparty na symbolach a nie informacjach merytorycznych	522	3,53	0,904
Poziom występowania niechęci wobec przedstawicieli innych ras	521	3,48	1,023
Niski poziom zdolności do negocjacji, czyli elastycznego traktowania istniejących lokalnie zwyczajów (odstępstwa od kar)	522	3,42	0,961
Poszanowanie cudzej własności	518	3,40	1,115
Poziom otwartości na innych (obcych)	523	3,32	1,026
Krzyżowanie się wpływów różnych religii na jednym terenie	523	3,31	1,117
Poziom aprobaty wobec nowych rozwiązań - (społeczno-politycznych np. wolne wybory, emancypacja kobiet)	522	3,23	1,118
Poziom aprobaty wobec nowych rozwiązań - (technologiczne)	524	3,15	1,037

2.1.3. Kontakty międzykulturowe pomiędzy kontyngentem a ludnością miejsca prowadzenia operacji w politycznym wymiarze życia społecznego

W kontekście tego wymiaru postanowiono zbadać zależności związane z płcią, wiekiem, stażem pracy, liczbą szkoleń, wykształceniem, charakterem zatrudnienia, miejscem realizacji misji w politycznym wymiarze stosunków społecznych.

Z danych zamieszczonych w tabeli 20 wynika, że kobiety są w większym stopniu skłonne do przypisywania znaczenia dla procesu komunikacji takim jego komponentom jak: postawa wobec kapitalizmu oraz pozytywna postawa wobec idei społeczeństwa obywatelskiego niż mężczyźni. Może to wynikać z faktu odbioru społecznego roli kobiet w Islamie i upatrywania możliwości równoprawnego funkcjonowania, jakie daje idea społeczeństwa obywatelskiego.

Tabela 35

Płeć a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w politycznym wymiarze życia społecznego. Test różnic U Manna–Whitneya.

	Płeć	N	Średnia ranga
Postawa wobec kapitalizmu	kobieta	25	309,66
	mężczyzna	472	245,79
	Ogółem	497	
Aktywność polityczna zwykłych mieszkańców regionu (nie liderów społeczności lokalnej)	kobieta	26	318,63
	mężczyzna	470	244,62
	Ogółem	496	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Wraz ze wzrostem wieku ankietowanych spada znaczenie takich elementów wpływających na proces komunikacji jak postawa wobec kapitalizmu, typ występujących lokalnie konfliktów oraz znaczenie ochrony środowiska. (Tabela 36).

Tabela 36

Wiek a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w politycznym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona.

		Wiek
Postawa wobec kapitalizmu	Korelacja Pearsona	-,113(*)
	Istotność (dwustronna)	,014
	N	472
Typ konfliktów politycznych	Korelacja Pearsona	-,109(*)
	Istotność (dwustronna)	,018
	N	470
Znaczenie ochrony środowiska (postulaty ekologiczne)	Korelacja Pearsona	-,146(**)
	Istotność (dwustronna)	,002
	N	469

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Wraz ze wzrostem doświadczenia zawodowego (Tabela 37) spada przypisywanie znaczenia dla procesu komunikacji takim jego wymiarom jak, postawa miejscowej ludności wobec kapitalizmu, typ istniejących konfliktów społecznych oraz rola postulatów ekologicznych. Wzrasta natomiast postrzeganie znaczenia takich elementów procesu komunikacji jak kapitał społeczny oraz powiązanie sfery religijnej z aktywnością polityczną.

Tabela 37

Staż pracy a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w politycznym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona.

		Staż pracy w wojsku w latach
Postawa wobec kapitalizmu	Korelacja Pearsona	-,130(**)
	Istotność (dwustronna)	,004
	N	479
Typ konfliktów politycznych	Korelacja Pearsona	-,092(*)
	Istotność (dwustronna)	,045
	N	476
Znaczenie ochrony środowiska (postulaty ekologiczne)	Korelacja Pearsona	-,176(**)
	Istotność (dwustronna)	,000
	N	475
Skłonność do organizowania się w formie wieców i ulicznych demonstracji	Korelacja Pearsona	,104(*)
	Istotność (dwustronna)	,023
	N	477
Siła powiązania religii z polityką	Korelacja Pearsona	,100(*)
	Istotność (dwustronna)	,029
	N	480

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Wraz ze wzrostem doświadczenia związanego z czasem realizacji zadań przez respondentów wzrasta ich przekonanie o tym, że istotnym komponentem procesu komunikacji jest poziom aktywności politycznej oraz skłonność do organizowania się w formie wieców i ulicznych demonstracji. Można tutaj domniemywać, że ten rodzaj aktywności ogranicza w pewnej mierze efektywność komunikowania się ze społecznością lokalną. (Tabela 38).

Tabela 38

Doświadczenie w kontaktach międzykulturowych a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w politycznym wymiarze życia społecznego.

Korelacja R-Pearsona.

		Łączny czas przebywania na misjach (w latach)
Aktywność polityczna zwykłych mieszkańców regionu (nie liderów społeczności lokalnej)	Korelacja Pearsona	,118(*)
	Istotność (dwustronna)	,013
	N	438
Skłonność do organizowania się w formie wieców i ulicznych demonstracji	Korelacja Pearsona	,135(**)
	Istotność (dwustronna)	,005
	N	437

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Obecność respondentów na kursach i szkoleniach wpływa w nieznaczny sposób na dostrzeganie przez nich relacji pomiędzy polityką a religią. W przypadku pozostałych wymiarów wyznaczających polityczny aspekt życia społecznego nie odnotowano istotnych statystycznie relacji. (Tabela 39).

Tabela 39

Liczba szkoleń a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w politycznym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona.

	Liczba odbytych kursów / szkoleń dotyczących aspektu odrębności kulturowej mieszkańców regionu, w którym jest / była prowadzona misja	
Siła powiązania religii z polityką	Korelacja Pearsona	,159(**)
	Istotność (dwustronna)	,005
	N	316

** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Typ konfliktów społecznych oraz zdolność do organizowania protestów to wymiary procesu komunikacji, które w odmienny sposób są postrzegane przez respondentów zatrudnionych na stanowiskach jako żołnierze kontraktowi od tych z nich, którzy posiadają status żołnierzy zawodowych. **Okazuje się, że dla żołnierzy pełniących służbę wojskową na kontrakcie typ konfliktów ma większe znaczenie niż w przypadku żołnierzy zawodowych.** Skłonność do organizowania się jest w większym stopniu postrzegana jako problem wśród respondentów, którzy są żołnierzami zawodowymi. (Tabela 40).

Tabela 40

**Charakter zatrudnienia a czynniki wpływające na efektywność kontaktów
w politycznym wymiarze życia społecznego. Test T-Studenta.**

	Charakter zatrudnienia	N	Średnia	Odchylenie standardowe	Różnica średnich
Typ konfliktów politycznych	kontraktowy	172	3,49	,882	,209
	zawodowy	229	3,28	,932	
Skłonność do organizowania się w formie wieców i ulicznych demonstracji	kontraktowy	172	3,18	1,007	-,309
	zawodowy	229	3,49	1,122	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Z przeprowadzonych analiz danych wynika, że w największym stopniu problem aktywności obywatelskiej członków lokalnej społeczności dotyczył misji w krajach byłej Jugosławii. Jest to prawdopodobnie wynikiem wyższego stopnia edukacji społecznej mieszkańców Bałkanów (dostęp do prasy, telewizji czy bliskość demokracji zachodnich). (Tabela 41).

Tabela 41

**Miejsce realizacji misji a czynniki wpływające na efektywność kontaktów
w politycznym wymiarze życia społecznego. Test różnic H. Kruskala-Wallisa.**

	Kraj	N	Średnia ranga
Aktywność polityczna zwykłych mieszkańców regionu (nie liderów społeczności lokalnej)	Bośnia i Hercegowina, Chorwacja, Jugosławia (Serbia i Czarnogóra) i Macedonia.	20	301,38
	Afganistan	351	226,63
	Irak	87	224,57
	Ogółem	458	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Wnioski

Kolejną zmienną poddaną badaniu był polityczny wymiar życia społecznego. (Tabela 27). Analiza uzyskanego materiału badawczego wskazała, że respondenci uznali szczególnie istotne następujące czynniki:

- siła powiązań religii z polityką,
- typ konfliktów politycznych,
- skłonność do organizowania się w formie wieców i ulicznych demonstracji.

Tak wysoka ranga czynnika powiązań religii z polityką nie jest zaskoczeniem, gdyż tego typu związki są bardzo istotne w krajach objętych działaniami Polskich Kontyngentów Wojskowych. Nasuwa się zatem wniosek, że z punktu widzenia szkolenia koniecznym jest zwrócenie uwagi na wykształcenie w żołnierzach umiejętności właściwego rozpoznania tego typu związków. Powinny one także dotyczyć form ekspresji zbiorowej mieszkańców rejonów działania (elementy psychologii tłumu, charakterystyczne dla danego kręgu kulturowego). Respondenci

wskazują także na duże znaczenie postaw wobec demokracji i kapitalizmu, jako elementu blokującego skuteczność prowadzenia działań i budowania relacji w politycznym wymiarze życia społecznego. Stosunkowo niskie znaczenie czynnika wykorzystania internetu do celów politycznych może być wynikiem braku wiedzy lub przydatności tego typu działań (brak dostępu do Internetu pośród miejscowej ludności) respondentów na ich poziomie działania w tym temacie. Eksperci wskazują na to, że ludność miejscowa, a w szczególności ich liderzy, posiadli tę umiejętność.

Analiza literaturowa i treści zawartych w Internecie wskazuje na wysokie propagandowe wykorzystanie internetu, ale bardziej w skali globalnej niż miejscowej.

Tabela 42

Czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w politycznym wymiarze życia społecznego

	N	Średnia	Odchylenie standardowe
Siła powiązania religii z polityką	522	3,75	1,094
Typ konfliktów politycznych	517	3,32	0,937
Skłonność do organizowania się w formie wieców i ulicznych demonstracji	519	3,25	1,110
Postawa wobec demokracji	522	3,16	1,028
Postawa wobec kapitalizmu	520	3,06	0,975
Aktywność polityczna zwykłych mieszkańców regionu (nie liderów społeczności lokalnej)	520	2,90	1,067
Poziom wykorzystania Internetu do celów politycznych	522	2,79	1,156
Znaczenie ochrony środowiska (postulaty ekologiczne)	513	2,51	1,146

2.1.4. Kontakty międzykulturowe pomiędzy kontyngentem a ludnością miejsca prowadzenia operacji w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego

Koleją zmienną poddaną analizie badawczej jest symboliczno-kulturowy wymiar życia społecznego. W tym wymiarze skoncentrowano się na 10 zasadniczych elementach. Wszystkie uznane zostały przez respondentów jako znaczące z punktu widzenia prowadzenia działań w rejonie operacji. Wyniki uzyskane w odniesieniu do tej zmiennej wskazują na charakterystyczne prawidłowości powiązane z dwoma elementami:

1. Postrzeganie najbardziej uproszczone w postaci symbolicznych przekazów tj. strój, nakrycie głowy - co stanowi najłatwiejszy w warstwie treściowej materiał do przekazania szkolonym.
2. Właściwy dla większości ludzi, automatyczny sposób odbioru i interpretacji informacji na podstawie komunikacji i mowy ciała.

Bardzo istotnym elementem na który zwracają uwagę respondenci jest kwestia bariery językowej w postaci pojawiających się błędów w tłumaczeniu z języka lokalnego na który dodatkowo nakłada się niski poziom znajomości języka angielskiego wśród żołnierzy uczestniczących w misjach. W wyniku wielokrotnego tłumaczenia np. z języka polskiego na angielski, następnie z angielskiego na pasztu i w rewersie, pojawia się niebezpieczeństwo skrzywienia informacji i niewłaściwej interpretacji. Wskazuje to też na konieczność posiadania umiejętności pracy z tłumaczami.

Tabela 43

Czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego

	N	Średnia	Odchylenie standardowe
Symboliczne znaczenie stroju oraz obyczaje z nim związane (np. nakrycie głowy, buty itp.)	523	3,91	1,005
"Agresywny" sposób manifestowania uczuć np. żywa gestykulacja, okrzyki itp.	522	3,78	1,025
Rola sieci powiązań pomiędzy ludźmi, znajomości itp.	520	3,72	0,929
Kult przodków i miejsc pamięci z nimi związanych	522	3,69	0,943
Duże znaczenie historii danego regionu w codziennym życiu jego obecnych mieszkańców	520	3,56	0,929
Błędy w tłumaczeniu z lokalnego języka	523	3,48	0,969
Forma wypowiedzi ustnej niezgodna z treścią przekazu np. emocjonalne zaangażowanie w wypowiedziach dotyczących rzeczy błahych	523	3,43	0,908
Niski poziom znajomości języka angielskiego wśród żołnierzy pracujących na misjach	524	3,39	1,082
Problem z umiejscowieniem konkretnych osób w ramach struktury społecznej (np. przywódca czy przeciętny obywatel?)	522	3,33	0,978
Posługiwanie się językiem pełnym metafor	522	3,24	0,968

Jedyną płaszczyzną różnicującą kobiety i mężczyzn okazało się być wartościowanie kultu przodków. Mężczyźni w większym stopniu przypisują znaczenie temu wymiarowi wpływu na proces komunikacji. (Tabela 44).

Tabela 44

Płeć a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego. Test różnic U. Manna-Whitneya.

	Płeć	N	Średnia ranga
Kult przodków i miejsc pamięci z nimi związanych	mężczyzna	472	252,99
	kobieta	26	186,06
	Ogółem	498	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Wraz ze wzrostem wieku respondentów wzrasta postrzeganie znaczenia lokalnych sieci społecznych w procesie wymiany informacji.

Tabela 45

Wiek a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona.

		Wiek
Rola sieci powiązań pomiędzy ludźmi, znajomości itp.	Korelacja Pearsona	,116(*)
	Istotność (dwustronna)	,012
	N	471

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

Wraz ze wzrostem stażu pracy w wojsku wzrasta znaczenie takich elementów przekazu jak: kulturowa różnica ekspresji języka i zachowań niewerbalnych, rola sieci społecznych, szumy komunikacyjne wynikające z błędów w tłumaczeniu. Spada negatywna ocena poziomu umiejętności posługiwania się językiem angielskim wśród żołnierzy. (Tabela 46).

Tabela 46

Staż pracy a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona.

		Staż pracy w wojsku w latach
Forma wypowiedzi ustnej niezgodna z treścią przekazu np. emocjonalne zaangażowanie w wypowiedziach dotyczących rzeczy błahych	Korelacja Pearsona	,103(*)
	Istotność (dwustronna)	,024
	N	481
Rola sieci powiązań pomiędzy ludźmi, znajomości itp.	Korelacja Pearsona	,132(**)
	Istotność (dwustronna)	,004
	N	478
Błędy w tłumaczeniu z lokalnego języka	Korelacja Pearsona	,099(*)
	Istotność (dwustronna)	,030
	N	481
Niski poziom znajomości języka angielskiego wśród żołnierzy pracujących na misjach	Korelacja Pearsona	-,106(*)
	Istotność (dwustronna)	,020
	N	482

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Doświadczenie zdobywane przez respondentów podczas ich obecności w misjach wojskowych skutkuje większym poziomem dostrzegania takich problemów związanych z różnicami kulturowymi na poziomie języka, znaczeniem przodków oraz reperkusjami spowodowanymi różnicami w tłumaczeniu zwrotów z lokalnego języka. (Tabela 47).

Tabela 47

Doświadczenie w kontaktach międzykulturowych a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego.
Korelacja R-Pearsona.

	Łączny czas przebywania na misjach (w latach)	
"Agresywny" sposób manifestowania uczuć np. żywa gestykulacja, okrzyki itp.	Korelacja Pearsona	,096(*)
	Istotność (dwustronna)	,044
	N	440
Forma wypowiedzi ustnej niezgodna z treścią przekazu np. emocjonalne zaangażowanie w wypowiedziach dotyczących rzeczy błahych	Korelacja Pearsona	,124(**)
	Istotność (dwustronna)	,009
	N	441
Kult przodków i miejsc pamięci z nimi związanych	Korelacja Pearsona	,098(*)
	Istotność (dwustronna)	,040
	N	440
Błędy w tłumaczeniu z lokalnego języka	Korelacja Pearsona	,105(*)
	Istotność (dwustronna)	,028
	N	441

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$; ** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Szkolenia pomagają respondentom w dostrzeganiu znaczenia takich społecznych uwarunkowań procesu komunikacji jak: obecność metafor rozumianych jako specyficznych językowych kodów kulturowych, odmienny od kultury euroatlantyckiej sposób manifestowania uczuć oraz znaczenie historii w codziennym funkcjonowaniu lokalnej społeczności. (Tabela 48).

Tabela 48

Liczba szkoleń a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona.

	Liczba odbytych kursów / szkoleń dotyczących aspektu odrębności kulturowej mieszkańców regionu, w którym jest / była prowadzona misja	
Posługiwanie się językiem pełnym metafor	Korelacja Pearsona	,138(*)
	Istotność (dwustronna)	,014
	N	316
"Agresywny" sposób manifestowania uczuć np. żywa gestykulacja, okrzyki itp.	Korelacja Pearsona	,122(*)
	Istotność (dwustronna)	,030
	N	315
Duże znaczenie historii danego regionu w codziennym życiu jego obecnych mieszkańców	Korelacja Pearsona	,169(**)
	Istotność (dwustronna)	,003
	N	314

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$; ** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Problem trafności w pozycjonowaniu partnerów komunikacji w strukturze władzy jest niewątpliwie jednym z istotnych, ale mało uświadamianych wymiarów analizy procesu komunikacji. Okazuje się, że ten wymiar jest zauważalny wśród

respondentów z wyższym wykształceniem ogólnym. Osoby o niższym wykształceniu nie dostrzegają tego wymiaru procesu komunikacji. Problemem dla osób z relatywnie niższym wykształceniem jest rozpoznanie specyfiki różnic kulturowych w kontekście ekspresji werbalnej i towarzyszącej jej gestykulacji. Zrozumienie kultu przodków jako kontekstu, w którym realizowany jest akt komunikacji jest trudniejsze w grupie osób z niższym wykształceniem. **Wraz ze wzrostem wykształcenia spada postrzeganie tego wymiaru jako istotnego dla nawiązania efektywnej komunikacji. W przypadku wykształcenia wojskowego nie odnotowano tego rodzaju różnic.**

Tabela 49

Wykształcenie cywilne a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego. Test różnic H. Kruskala-Wallisa.

Wykształcenie cywilne		N	Średnia ranga
Problem z umiejscowieniem konkretnych osób w ramach struktury społecznej (np. przywódca czy przeciętny obywatel?)	wyższe: magister,	98	260,40
	wyższe: licencjat, inżynier	32	257,50
	średnie ogólnokształcące bez matury	45	252,47
	średnie ogólnokształcące z maturą	87	231,60
	policealne bez matury	7	223,43
	średnie zawodowe z maturą	131	214,31
	zasadnicze zawodowe	23	206,65
	wyższe: studia doktoranckie	5	187,60
	średnie zawodowe bez matury	15	187,53
	policealne z maturą	18	171,11
	Ogółem	461	
Forma wypowiedzi ustnej niezgodna z treścią przekazu np. emocjonalne zaangażowanie w wypowiedziach dotyczących rzeczy białych	zasadnicze zawodowe	23	278,39
	wyższe: licencjat, inżynier	32	259,50
	policealne z maturą	18	259,28
	wyższe: magister,	97	257,42
	średnie ogólnokształcące z maturą	87	228,10
	średnie zawodowe z maturą	131	215,90
	wyższe: studia doktoranckie	6	208,75
	średnie ogólnokształcące bez matury	45	196,76
	średnie zawodowe bez matury	16	190,72
	policealne bez matury	7	189,14
	Ogółem	462	
Kult przodków i miejsc pamięci z nimi związanych	zasadnicze zawodowe	23	294,35
	policealne bez matury	7	293,93
	policealne z maturą	18	258,94
	wyższe: magister,	98	238,46
	średnie zawodowe z maturą	130	233,34
	wyższe: licencjat, inżynier	32	230,42
	średnie zawodowe bez matury	16	226,88
	średnie ogólnokształcące bez matury	44	224,26
	średnie ogólnokształcące z maturą	87	204,57
	wyższe: studia doktoranckie	6	105,00
	Ogółem	461	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Dla żołnierzy kontraktowych nieco większym problemem w komunikacji jest poziom znajomości języka. (Tabela 50).

Tabela 50

Charakter zatrudnienia a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego. Test T-Studenta.

	Charakter zatrudnienia	N	Średnia	Odchylenie standardowe	Różnica średnich
Niski poziom znajomości języka angielskiego wśród żołnierzy pracujących na misjach	kontraktowy	174	3,58	1,027	,257
	zawodowy	232	3,32	1,079	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

W przypadku interpretacji znaczenia specyfiki lokalnego języka w procesie komunikacji uzyskano wyniki, dzięki którym można stwierdzić, że **najsilniej opisywany problem wystąpił podczas misji w krajach byłej Jugosławii a najsłabiej Afganistanie.**

Tabela 51

Miejsce realizacji misji a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego. Test różnic H. Kruskala-Wallisa.

	Kraj	N	Średnia ranga
Forma wypowiedzi ustnej niezgodna z treścią przekazu np. emocjonalne zaangażowanie w wypowiedziach dotyczących rzeczy błahych	Bośnia i Hercegowina, Chorwacja, Jugosławia (Serbia i Czarnogóra) i Macedonia.	20	299,13
	Irak	88	243,75
	Afganistan	353	223,96
	Ogółem	461	
Błędy w tłumaczeniu z lokalnego języka	Bośnia i Hercegowina, Chorwacja, Jugosławia (Serbia i Czarnogóra) i Macedonia.	20	294,33
	Irak	88	241,58
	Afganistan	353	224,77
	Ogółem	461	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.0$

2.1.5. Kontakty międzykulturowe pomiędzy kontyngentem a ludnością miejsca prowadzenia operacji w ekonomicznym wymiarze życia społecznego

Następną w kolejności zmienną poddaną analizie była płaszczyzna kultury ekonomicznej danego kręgu kulturowego. Szczegółowa analiza zebranego materiału wskazała, iż ankietowani za najwyższy element tej zmiany mający wpływ na skuteczność prowadzonych działań w rejonie operacji uznali korupcję lokalnej władzy, a także rozpoznanie zewnętrznych oznak zamożności oraz wielkość nielegalnego obrotu towarami.

Wśród badanych wysoką pozycję zajmuje też czynnik związany z ustnym charakterem umów o charakterze gospodarczym. Nasuwają się zatem wnioski, że:

1. Czynniki kultury ekonomicznej mają bardzo istotny wpływ na wykonywanie zadań w porównaniu do wszystkich dotychczas analizowanych czynników.
2. W procesie szkolenia kulturowego niezbędnym wydaje się uwzględnienie treści o charakterze ekonomicznym typowym dla rejonu prowadzenia operacji.

Wartym rozważenia jest też element wsparcia ze strony specjalistów w tym zakresie. Należy też zwrócić uwagę na ważny aspekt czynników kultury ekonomicznej jako składowej szoku kulturowego. Tak wysoka ranga tych czynników wskazywać może także na braki występujące w zakresie wiedzy z tego obszaru.

Tabela 52

Czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w ekonomicznym wymiarze życia społecznego

	N	Średnia	Odchylenie standardowe
Korupcja lokalnej władzy	522	4,01	1,043
Rozpoznanie zewnętrznych oznak zamożności (np. dom, sposób porozumiewania się, ubiór)	521	3,78	0,966
Wielkość nielegalnego obiegu towarów	524	3,72	1,011
Tradycja i wartości mające większe znaczenie niż rachunek ekonomiczny	525	3,47	0,936
Obrót towarami oparty na wymianie dóbr a nie gospodarce pieniężnej	526	3,43	0,987
Umowy gospodarcze o charakterze ustnym	522	3,41	0,924
Poziom wzajemnego zaufania w relacjach o charakterze gospodarczym	521	3,28	0,869

Wraz ze wzrostem wieku nieznacznie wzrasta postrzeganie korupcji władzy jako elementu wpływającego na przebiega komunikacji.

Tabela 53

Wiek a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w ekonomicznym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona.

		Wiek
Korupcja lokalnej władzy	Korelacja Pearsona	,093(*)
	Istotność (dwustronna)	,044
	N	475

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

Wraz ze wzrostem stażu pracy w wojsku zmniejsza się ranga sposobu obrotu towarami, natomiast wzrasta znaczenie korupcji.

Tabela 54

Staż pracy a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w ekonomicznym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona.

		Staż pracy w wojsku w latach
Obrót towarami oparty na wymianie dóbr a nie gospodarce pieniężnej	Korelacja Pearsona	-,114(*)
	Istotność (dwustronna)	,012
	N	484
Korupcja lokalnej władzy	Korelacja Pearsona	,132(**)
	Istotność (dwustronna)	,004
	N	482

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Wraz ze wzrostem czasu przebywania na misjach zagranicznych wzrasta przeświadczenie respondentów świadczące o tym, że wielkość nielegalnego obiegu towarów oraz specyfika zawieranych umów gospodarczych mogą być problemem dla zrozumienia lokalnej specyfiki relacji społecznych.

Tabela 55

Doświadczenie w kontaktach międzykulturowych a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w ekonomicznym wymiarze życia społecznego.

Korelacja R-Pearsona.

	Łączny czas przebywania na misjach (w latach)	
Wielkość nielegalnego obiegu towarów	Korelacja Pearsona	,097(*)
	Istotność (dwustronna)	,041
	N	445
Umowy gospodarcze o charakterze ustnym	Korelacja Pearsona	,094(*)
	Istotność (dwustronna)	,048
	N	443

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

Okazuje się, że wraz ze wzrostem liczby szkoleń wzrasta wśród respondentów świadomość problemów związanych z obrotem towarami oraz specyfika lokalnych umów o charakterze gospodarczym.

Tabela 56

Liczba szkoleń a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w ekonomicznym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona.

	Liczba odbytych kursów / szkoleń dotyczących aspektu odrębności kulturowej mieszkańców regionu, w którym jest / była prowadzona misja	
Obrót towarami oparty na wymianie dóbr a nie gospodarce pieniężnej	Korelacja Pearsona	,118(*)
	Istotność (dwustronna)	,035
	N	319
Wielkość nielegalnego obiegu towarów	Korelacja Pearsona	,126(*)
	Istotność (dwustronna)	,024
	N	319
Umowy gospodarcze o charakterze ustnym	Korelacja Pearsona	,138(*)
	Istotność (dwustronna)	,014
	N	316

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

Typ zatrudnienia okazał się zmienną, która różnicuje badaną zbiorowość respondentów. **Respondenci zatrudnieni na stanowisku kontraktowym w większym stopniu jako problem postrzegają trudności związane z obrotem towarami niż to jest w przypadku żołnierzy zawodowych.** Dla tej ostatniej grupy ważniejszym problemem jest zjawisko korupcji.

Tabela 57

Charakter zatrudnienia a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w ekonomicznym wymiarze życia społecznego. Test T-Studenta.

	Charakter zatrudnienia	N	Średnia	Odchylenie standardowe	Różnica średnich
Obrót towarami oparty na wymianie dóbr a nie gospodarce pieniężnej	kontraktowy	173	3,58	,883	,192
	zawodowy	235	3,39	1,025	
Korupcja lokalnej władzy	kontraktowy	172	3,97	1,017	-,260
	zawodowy	234	4,23	,975	

Dla osób z niższym wykształceniem problem korupcji okazał się być ważniejszym. Osoby z wykształceniem wyższym są w większym stopniu skłonne do przyznania, że brak im umiejętności trafnego oceniania

zewnątrznych wskaźników umożliwiających identyfikację miejscowej ludności w kierunku ich przynależności do grupy osób zamożnych.

Dodatkowo wykazano, że problem gospodarki opartej na wymianie dóbr jest ważniejszy w Afganistanie niż w Iraku czy w krajach byłej Jugosławii.

Tabela 58

Wykształcenie cywilne a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w ekonomicznym wymiarze życia społecznego. Test różnic H. Kruskala-Wallisa.

Wykształcenie cywilne		N	Średnia ranga
Korupcja lokalnej władzy	policealne bez matury	7	275,57
	wyższe: licencjat, inżynier	32	258,34
	wyższe: magister,	98	253,29
	średnie zawodowe z maturą	131	240,75
	średnie zawodowe bez matury	16	240,56
	średnie ogólnokształcące z maturą	87	221,67
	policealne z maturą	18	199,69
	średnie ogólnokształcące bez matury	45	183,54
	zasadnicze zawodowe	22	183,18
	wyższe: studia doktoranckie	5	183,10
	Ogółem	461	
Rozpoznanie zewnętrznych oznak zamożności (np. dom, sposób porozumiewania się, ubiór)	wyższe: licencjat, inżynier	32	303,80
	policealne bez matury	7	271,43
	zasadnicze zawodowe	23	269,30
	wyższe: studia doktoranckie	5	249,40
	średnie zawodowe z maturą	130	245,60
	średnie zawodowe bez matury	16	234,41
	wyższe: magister,	97	211,63
	średnie ogólnokształcące bez matury	44	205,14
	średnie ogólnokształcące z maturą	87	204,20
	policealne z maturą	18	195,03
	Ogółem	459	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

2.1.6. Synteza wyników badań w obszarze czynników kulturowych w relacjach między kontyngentem a ludnością rejonu operacji

Tabela 59

Wskaźniki zbiorcze analizowanych wymiarów⁵²

	N	Średnia	Odchylenie standardowe
Wskaźnik zbiorczy - władza lokalna	483	3,63	0,609
Wskaźnik zbiorczy -wymiar stosunków społecznych	468	3,60	0,493
Wskaźnik zbiorczy - ekonomiczny wymiar życia społecznego	515	3,59	0,616
Wskaźnik zbiorczy -symboliczno-kulturowy wymiar życia społecznego	507	3,55	0,561
Wskaźnik zbiorczy - polityczny wymiar życia społecznego	496	3,09	0,619

Podsumowując dotychczasowe analizy należy stwierdzić, że badania jednoznacznie pokazały wpływ czynników kulturowych na skuteczność prowadzenia działań w rejonie obcym kulturowo w relacji pomiędzy kontyngentem a ludnością znajdującą się na obszarze objętym działaniami. Zarówno ankietowani w formie ankiety jak i eksperci, nie wykluczyli żadnego z przedstawionych czynników kulturowych. Najwyższy poziom wpływu na skuteczność działań osiągnęły czynniki związane z kulturą sprawowania władzy tj. czynniki władzy lokalnej. Jest to zrozumiałe, biorąc pod uwagę stabilizacyjny charakter misji prowadzonych przez Polskie Kontyngenty Wojskowe. Podstawowym elementem wskazywanym zarówno przez respondentów jak i ekspertów, było ustalenie mechanizmu sprawowania i funkcjonowania władzy.

Synteza badań skłania do przyjęcia modelowych celów i etapów prowadzenia misji ze względu na rozpoznanie kulturowych czynników charakteryzujących rejon prowadzenia działań. W świetle powyższych badań, czynniki kulturowe wyznaczają kolejność realizacji zadań dla kontyngentów. Koniecznością staje się zatem jasne sformułowanie celów, sekwencji prowadzenia działań oraz oczekiwanego stanu końcowego. Warunkiem skutecznego prowadzenia działań wydaje się właściwe rozpoznanie stanu początkowego na teatrze działań i odpowiednie do tego ustalenie kolejności podejmowanych inicjatyw lokalnych. Poza potwierdzeniem głównej hipotezy badawczej, w świetle dotychczasowych ustaleń pojawiły się dodatkowe ustalenia wykraczające poza obszar określony tematem, jednak nierozzerwalnie związane ze skutecznością realizowania zadań w relacji kontyngent - ludność miejscowa. Wskazywanie przez ankietowanych powyższej gradacji istotności czynników kulturowych w poszczególnych obszarach oraz porównanie tego z wypowiedziami ekspertów wskazywać może na poważne braki w zakresie zrozumienia kompleksowości operacji przez ośrodki decydujące o jej rozpoczęciu

⁵² Wskaźniki zbiorcze to średnie odpowiedzi respondentów dla poszczególnych itemów tworzących określone wymiary. Wcześniej obliczono rzetelność powstałych w ten sposób skal z wykorzystaniem współczynnika Alfa Cronbacha, który wyniósł w każdym z przypadków w granicach 0,7. Zatem można uznać, że zebrane w ten sposób odpowiedzi tworzą w miarę jednorodną skalę.

oraz brak fundamentalnego tj. wynikającego ze sposobu szkolenia i stawianych zadań, przygotowania Sił Zbrojnych do wypełniania zadań, które zostały przed nimi postawione w związku z realizowaniem zadań poza granicami kraju.

Ten powyżej wskazywany element braku rzetelnej informacji oraz wsparcia ze strony wszystkich resortów uwidacznia braki w zakresie określenia długoterminowej strategii i dostosowanego do aktualnej sytuacji programu działań. Wyniki badań wskazują, że Siły Zbrojne starają się podejmować działania mające na celu realizację zadań wynikających z ich udziału. Jednakże pojawia się też dysonans w zakresie sposobu przygotowania żołnierzy do działań w rejonie operacji. Kolejnym elementem jest też zapewnienie ciągłości oraz rzetelnej, aktualnej informacji dotyczącej rejonu działania i odpowiednie do rozwoju sytuacji udzielanie wsparcia z obszarów „cywilnych” dla wojska. Wyraźne braki wskazywane są w zakresie obecności doradców politycznych/kulturowych oraz w zakresie zdefiniowania ich roli i charakteru działań. Należy stwierdzić, że dotychczasowy model nie sprawdza się z wielu względów. Po pierwsze brak jest doradców kulturowych lub politycznych, a po drugie proces naboru i selekcji nie jest odpowiedni do stawianych zadań. Na dzień dzisiejszy nie ma jasno sformułowanych kryteriów. Natomiast sami badani wskazują na pewne obszary, mogące pomóc w zdefiniowaniu tych wymagań oraz na deficyt tej funkcji.

2.2. Analiza wiedzy z zakresu świadomości międzykulturowej.

Porównanie obecnego stanu wiedzy z pożądanym (ogólnie)

W tej części ankiety skupiono się na aspekcie związanym z posiadaną wiedzą a wymaganą do realizacji zadań. Wiedza jest podstawowym czynnikiem determinującym możliwości wpływania i kształtowania relacji pomiędzy ludnością miejscową a kontyngentami i wewnątrz wielonarodowych, wieloetnicznych grup społecznych. Deficyt tej wiedzy może zasadniczo wpływać na rozwiązywanie występujących w rejonie działania konfliktów. Najczęściej brak wiedzy negatywnie wpływa na skuteczność podejmowanych działań oraz realizację zadań.

W pierwszej kolejności skupiono się na porównaniu obecnego stanu wiedzy w stosunku do wiedzy pożądanej. Odpowiedzi na pytania zawarte w ankiecie ukierunkowane były na odnalezienie różnic pomiędzy tym, co żołnierze wiedzieli przed wyjazdem na misję a wiedzą potrzebną do skutecznego realizowania zadań w rejonie operacji.

Tabela 60

Poziom wiedzy. Różnica między stanem obecnym a pożądanym. Wymiar ogólny.

Test T-Studenta.

	Średnia stan obecny	Średnia stan pożądaný	Różnica średnich
Wymiar władzy lokalnej (ogólnie)	2,73	3,78	-1,05
Ekonomiczny wymiar życia społecznego (ogólnie)	2,82	3,81	-0,99
Wymiar stosunków społecznych (ogólnie)	2,99	3,80	-0,81
Polityczny wymiar życia społecznego (ogólnie)	2,84	3,67	-0,83
Symboliczno-kulturowy wymiar życia społecznego (ogólnie)	2,90	3,68	-0,78

*istotność statystyczna różnic $p < 0.01$

Obecny stan wiedzy respondentów z zakresu objętego pytaniem ankietowym można uznać za niski. Największe różnice w poziomie wiedzy respondentów odnotowano w przypadku takich jej wymiarów jak władza lokalna oraz ekonomia. Jednak we wszystkich badanych wymiarach wystąpiły statystycznie istotne różnice.

Tabela 61

Poziom wiedzy. Różnica między stanem obecnym a pożądanym.
Wymiar władzy lokalnej. Test T-Studenta.

	Średnia stan obecny	Średnia stan pożądaný	Różnica średnich
Wiedza o liczbie ośrodków decyzyjnych	2,65	3,88	-1,23
Prawidłowe rozpoznanie poziomu decyzyjności osoby, z którą ma się kontakt (nie wiadomo czy wypowiada się w imieniu własnym, czy grupy, plemienia, klanu, który reprezentuje)	2,81	3,92	-1,11
Rodzaj sankcji(wobec członka danej społeczności) związany ze złamaniem obowiązujących w danej społeczności zakazów (np. zakaz kontaktów z obcokrajowcami)	3,00	3,73	-0,73
Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej, czyli uprawnionej na gruncie świeckiej ideologii, opartej na emocjach	2,99	3,61	-0,62
Formy konfliktów pomiędzy klanami (rodzinami) w ramach jednej grupy etnicznej	2,91	3,46	-0,55
Formy konfliktów pomiędzy grupami etnicznymi	3,04	3,54	-0,50
Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej, czyli uprawnionej na gruncie religii, opartej na emocjach	3,12	3,58	-0,46
Rola osób starszych	3,54	3,93	-0,39

*istotność statystyczna różnic $p < 0.01$

Największa dysproporcja pomiędzy obecnym a pożądanym stanem wiedzy wystąpiła w przypadku prawidłowego rozpoznania liczby, specyfiki ośrodków decyzyjnych i rodzaju sankcji w stosunku lokalnej społeczności za m.in. kontakty z siłami koalicji. Deficyt tej wiedzy jest szczególnie niebezpieczny w pierwszej fazie prowadzenia operacji stabilizacyjnej, gdzie istotnym jest jak najszybsze zorganizowanie lokalnej władzy (dotychczasowe misje odbywały się w krajach o zniszczonej infrastrukturze władzy).

Tabela 62

Poziom wiedzy. Różnica między stanem obecnym a pożądanym.
Wymiar stosunków społecznych. Test T-Studenta.

	Średnia stan obecny	Średnia stan pożądany	Różnica średnich
Poziom aprobaty wobec nowych rozwiązań - (społeczno-politycznych np. wolne wybory, emancypacja kobiet)	2,69	3,95	-1,26
Poziom aprobaty wobec nowych rozwiązań - (technologiczne)	2,75	3,91	-1,16
Poziom otwartości na innych (obcych)	2,76	3,91	-1,15
Zdolność do negocjacji, czyli elastycznego traktowania istniejących lokalnie zwyczajów (odstępstwa od kar)	2,82	3,88	-1,06
Pojmowanie czasu (np. czas na podjęcie wiążącej decyzji)	2,87	3,90	-1,03
Stosunek do cudzej własności	2,98	3,95	-0,97
Specyficzne miejsce kobiet w strukturze społecznej	3,01	3,90	-0,89
Rola rodziny	3,26	4,04	-0,78
Krzyżowanie się wpływów różnych religii na jednym terenie	2,83	3,55	-0,72
Znaczenie tożsamości narodowej lub etnicznej - przywiązanie do miejsca, w którym się żyje	3,07	3,77	-0,70
Znaczenie symboli i tradycji w codziennym życiu mieszkańców regionu	3,26	3,89	-0,63
Ustny a nie sformalizowany obieg informacji	3,20	3,72	-0,52
Znaczenie lokalnych norm współżycia zakazów i nakazów regulujących życie społeczne np. normy religijne	3,17	3,69	-0,52
Poziom występowania niechęci wobec przedstawicieli innych ras	3,06	3,49	-0,43
Gotowość do wymierzania surowych kar	3,30	3,59	-0,29
Gotowość do poświęcenie zdrowia i życia w imię wyższych celów	3,40	3,69	-0,29

*istotność statystyczna różnic $p < 0.01$

W przypadku tego wymiaru czynnikami, które wykazywały największe braki wiedzy był poziom aprobaty do nowych rozwiązań oraz otwartości na innych. Wyniki te pokazują, że realizacja zadań wymaga wiedzy pozwalającej zrozumieć lokalną społeczność w zakresie poziomu akceptacji rozwiązań proponowanych przez siły stabilizacyjne a w ich przypadku, aby wysuwane propozycje były jak najbardziej zbieżne z lokalnymi uwarunkowaniami.

Tabela 63

Poziom wiedzy. Różnica między stanem obecnym a pożądanym.
Polityczny wymiar życia społecznego. Test T-Studenta.

	Średnia stan obecny	Średnia stan pożądaný	Różnica średnich
Znaczenie ochrony środowiska (postulaty ekologiczne)	2,40	3,70	-1,30
Postawa wobec demokracji	2,62	3,83	-1,21
Poziom wykorzystania Internetu do celów politycznych	2,50	3,68	-1,18
Aktywność polityczna zwykłych mieszkańców regionu (nie liderów społeczności lokalnej)	2,57	3,69	-1,12
Postawa wobec kapitalizmu	2,68	3,71	-1,03
Typ występujących lokalnie konfliktów politycznych	2,92	3,61	-0,69
Sklonność do organizowania się w formie wieców i ulicznych demonstracji	2,88	3,52	-0,64
Siła powiązania religii z polityką	3,18	3,58	-0,40

*istotność statystyczna różnic $p < 0.01$

W przypadku tego wymiaru wydaje się, że rzeczywisty deficyt wiedzy wynika z braku wiedzy na temat możliwego wpływu poszczególnych czynników na sytuację lokalną. Znaczenie ochrony środowiska, postawy wobec demokracji czy wykorzystywanie internetu do celów politycznych najczęściej zauważalne jest w retoryce dyskusji prowadzonych poza krajem prowadzonej misji i stanowi bardziej alement oddziaływania na społeczność międzynarodową w tym diasporę.

Tabela 64

Poziom wiedzy. Różnica między stanem obecnym a pożądanym.
Symboliczno-kulturowy wymiar życia społecznego. Test T-Studenta.

	Średnia stan obecny	Średnia stan pożądaný	Różnica średnich
Poziom posługiwania się językiem pełnym metafor	2,74	3,54	-0,80
Umieszczenie konkretnych osób w ramach struktury społecznej (np. przywódca czy przeciętny obywatel?)	3,03	3,79	-0,76
Rola sieci powiązań pomiędzy ludźmi, znajomości itp.	2,97	3,74	-0,77
Kult przodków i miejsc pamięci z nimi związanych	3,01	3,73	-0,72
Znaczenie historii danego regionu w codziennym życiu jego obecnych mieszkańców	3,04	3,71	-0,67

Forma wypowiedzi ustnej np. niezgodna z treścią przekazu czy sytuacja emocjonalnego zaangażowania wypowiedzi dotyczących rzeczy błahych	2,91	3,51	-0,60
Symboliczne znaczenie stroju oraz obyczaje z nim związane (np. nakrycie głowy, buty itp.)	3,19	3,72	-0,53
Sposób manifestowania uczuć np. żywa gestykulacja, okrzyki itp.	3,11	3,53	-0,42

*istotność statystyczna różnic $p < 0.01$

W tabeli 64 zaprezentowane wyniki pokazują dysproporcje w zakresie wiedzy szczególnie w trzech obszarach tj. posługiwanie się metaforami, umiejscowieniem konkretnych osób w strukturze społecznej i roli powiązań międzyludzkich. Deficyt tej wiedzy może wynikać nie tylko z braku wiedzy wynikającej ze szkoleń, ale także z braku rozpoznania osobowego HUMINT.

Tabela 65

**Poziom wiedzy. Różnica między stanem obecnym a pożądanym.
Ekonomiczny wymiar życia społecznego. Test T-Studenta.**

	Średnia stan obecny	Średnia stan pożądaný	Różnica średnich
Formy wymiany gospodarczej	2,77	3,81	-1,04
Poziom wzajemnego zaufania w relacjach o charakterze gospodarczym	2,84	3,77	-0,93
Miejsce tradycji i wartości w stosunkach gospodarczych	2,93	3,64	-0,71
Rodzaj i konsekwencje zawieranych umów np. rola umów gospodarczych o charakterze ustnym	2,98	3,59	-0,61
Rozpoznanie zewnętrznych oznak zamożności (np. dom, sposób porozumiewania się, ubiór)	3,17	3,75	-0,58
Wielkość nielegalnego obiegu towarów	3,27	3,45	-0,18

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Największe różnice w obszarze wiedzy pokazały się w znajomości form wymiany gospodarczej, poziomie zaufania oraz miejsca tradycji i wartości w stosunkach gospodarczych. Przyczyny tej dysfunkcji należy upatrywać w rozwiązaniach systemowych kształcenia żołnierzy, gdzie obszar ekonomiczny życia społecznego traktowany jest marginalnie w programach kształcenia. W tym przypadku uwidacznia się rola doradców ekonomicznych.

Tabela 66

Wpływ doświadczenia zawodowego na postrzeganie deficytu posiadanej wiedzy (stan pożądany). Korelacja R-Pearsona.

		Łączny czas przebywania na misjach (w latach)
Specyficzne miejsce kobiet w strukturze społecznej	Korelacja Pearsona	,116(*)
	Istotność (dwustronna)	,019
	N	414
Rola osób starszych	Korelacja Pearsona	-,100(*)
	Istotność (dwustronna)	,044
	N	403
Znaczenie tożsamości narodowej lub etnicznej - przywiązanie do miejsca, w którym się żyje	Korelacja Pearsona	,098(*)
	Istotność (dwustronna)	,045
	N	417
Znaczenie ochrony środowiska (postulaty ekologiczne)	Korelacja Pearsona	,112(*)
	Istotność (dwustronna)	,023
	N	413
Forma wypowiedzi ustnej np. niezgodna z treścią przekazu czy sytuacja emocjonalnego zaangażowania wypowiedzi dotyczących rzeczy błahych	Korelacja Pearsona	,103(*)
	Istotność (dwustronna)	,036
	N	419

* Korelacja jest istotna na poziomie 0.05 (dwustronnie).

Wraz ze wzrostem czasu przebywania na misjach, wzrasta potrzeba posiadania wiedzy z zakresu roli kobiet, ekologii, sposoby wyrażania emocji oraz patriotyzmu lokalnego. Spada zapotrzebowanie na informacje dotyczące roli osób starszych w funkcjonowaniu lokalnej społeczności.

Tabela 67

Charakter zatrudnienia a postrzeganie deficytu posiadanej wiedzy (stan pożądany). Test T-Studenta.

	Charakter zatrudnienia	N	Średnia	Różnica średnich
Rodzaj sankcji(wobec członka danej społeczności) związany ze złamaniem obowiązujących w danej społeczności zakazów (np. zakaz kontaktów z obcokrajowcami)	kontraktowy	163	3,43	-0,53
	zawodowy	223	3,96	
Znaczenie lokalnych norm współżycia zakazów i nakazów regulujących życie społeczne np. normy religijne	kontraktowy	165	3,48	-0,44
	zawodowy	222	3,92	
Formy konfliktów pomiędzy grupami etnicznymi	kontraktowy	160	3,34	-0,37
	zawodowy	219	3,7	

Rodzaj i konsekwencje zawieranych umów np. rola umów gospodarczych o charakterze ustnym	kontraktowy	166	3,43	-0,34
	zawodowy	222	3,77	
Wiedza o liczbie ośrodków decyzyjnych	kontraktowy	157	3,7	-0,33
	zawodowy	215	4,03	
Skłonność do organizowania się w formie wieców i ulicznych demonstracji	kontraktowy	165	3,39	-0,32
	zawodowy	222	3,72	
Poziom korupcji lokalnej władzy	kontraktowy	165	3,18	-0,32
	zawodowy	220	3,5	
Gotowość do poświęcenia zdrowia i życia w imię wyższych celów	kontraktowy	165	3,56	-0,31
	zawodowy	222	3,87	
Miejsce tradycji i wartości w stosunkach gospodarczych	kontraktowy	166	3,48	-0,30
	zawodowy	222	3,78	
Znaczenie historii danego regionu w codziennym życiu jego obecnych mieszkańców	kontraktowy	165	3,57	-0,30
	zawodowy	222	3,87	
Wielkość nielegalnego obiegu towarów	kontraktowy	163	3,29	-0,30
	zawodowy	221	3,59	
Ustny a nie sformalizowany obieg informacji	kontraktowy	160	3,56	-0,30
	zawodowy	215	3,86	
Formy konfliktów pomiędzy klanami (rodzinami) w ramach jednej grupy etnicznej	kontraktowy	162	3,34	-0,30
	zawodowy	216	3,63	
Sposób manifestowania uczuć np. żywa gestykulacja, okrzyki itp.	kontraktowy	165	3,41	-0,28
	zawodowy	223	3,7	
Umieszczenie konkretnych osób w ramach struktury społecznej (np. przywódca czy przeciętny obywatel?)	kontraktowy	166	3,63	-0,28
	zawodowy	223	3,91	
Rola sieci powiązań pomiędzy ludźmi, znajomości itp.	kontraktowy	165	3,59	-0,28
	zawodowy	223	3,87	
Postawa wobec demokracji	kontraktowy	163	3,73	-0,27
	zawodowy	220	4	
Rozpoznanie zewnętrznych oznak zamożności (np. dom, sposób porozumiewania się, ubiór)	kontraktowy	163	3,6	-0,26
	zawodowy	222	3,86	
Specyficzne miejsce kobiet w strukturze społecznej	kontraktowy	161	3,81	-0,25
	zawodowy	223	4,06	
Kult przodków i miejsc pamięci z nimi związanych	kontraktowy	164	3,6	-0,25
	zawodowy	224	3,85	
Znaczenie tożsamości narodowej lub etnicznej - przywiązanie do miejsca, w którym się żyje	kontraktowy	165	3,68	-0,24
	zawodowy	221	3,92	

Typ występujących lokalnie konfliktów politycznych	kontraktowy	160	3,48	-0,24
	zawodowy	217	3,72	
Poziom aprobaty wobec nowych rozwiązań - (społeczno-politycznych np. wolne wybory, emancypacja kobiet)	kontraktowy	164	3,84	-0,24
	zawodowy	222	4,08	
Formy wymiany gospodarczej	kontraktowy	165	3,7	-0,24
	zawodowy	221	3,93	
Poziom aprobaty wobec nowych rozwiązań - (technologiczne)	kontraktowy	165	3,85	-0,20
	zawodowy	222	4,06	
Poziom wzajemnego zaufania w relacjach o charakterze gospodarczym	kontraktowy	165	3,65	-0,20
	zawodowy	223	3,86	
Prawidłowe rozpoznanie poziomu decyzyjności osoby, z którą ma się kontakt (nie wiadomo czy wypowiada się w imieniu własnym, czy grupy, plemienia, klanu, który reprezentuje)	kontraktowy	159	3,86	-0,19
	zawodowy	219	4,05	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

W wszystkich zamieszczonych w tabeli wymiarach wiedzy, żołnierze zawodowi w większym stopniu dostrzegają niedobory posiadanej wiedzy dotyczące specyfiki lokalnej społeczności.

Tabela 68

Wpływ deficytu posiadanej wiedzy na postrzeganie znaczenia problemów kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Korelacja R-Pearsona.

		Wymiar władzy lokalnej stan pożądany
Przekaz oparty na symbolach a nie informacjach merytorycznych	Korelacja Pearsona	,142(*)
	Istotność (dwustronna)	,026
	N	245
Poziom występowania niechęci wobec przedstawicieli innych ras	Korelacja Pearsona	,146(*)
	Istotność (dwustronna)	,022
	N	246
Gotowość do wymierzania surowych kar	Korelacja Pearsona	,171(**)
	Istotność (dwustronna)	,007
	N	246
Znaczenie lokalnych norm współżycia zakazów i nakazów regulujących życie społeczne np. normy religijne	Korelacja Pearsona	,180(**)
	Istotność (dwustronna)	,005
	N	245

* Korelacja jest istotna na poziomie 0.05 (dwustronnie).

** Korelacja jest istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).

Interesującym zagadnieniem badawczym jest ustalenie wpływu deficytu wiedzy (stan pożądaný) na poszczególne wymiary procesu komunikacji, które zdaniem respondentów są trudne do przewyciężenia. Z tego punktu widzenia warto porównać odpowiedzi na pytanie dotyczące pożądanego poziomu wiedzy w zakresie specyfiki władzy lokalnej z odpowiedziami dotyczącymi pojawiających się trudności w aspekcie trafnego rozpoznania warunków społecznych, w których realizowane są poszczególne zadania podejmowane przez ankietowanych. Z uzyskanych danych wynika, że wyrażanie przez respondentów potrzeby posiadania wiedzy w zakresie funkcjonowania władzy lokalnej przyczynia się do dostrzegania, czy też do występowania problemów związanych z funkcjonalnością procesu komunikacji w aspekcie stosunków społecznych. Wraz ze wzrostem deficytu wiedzy wzrasta skłonność do dostrzegania wagi problemów zamieszczonych w tabeli. Można sądzić, że to właśnie niedostateczny zasób wiadomości przyczynia się do obniżenia skuteczności podejmowanych działań. Szczególnie ważne jest to w przypadku ostatnim, w którym wraz ze wzrostem niedoborów wiedzy w wymiarze władzy lokalnej wzrasta postrzeganie znaczenia lokalnych norm współżycia, jako istotnego (w domyśle stwarzającego trudne do pozytywnego przewyciężenia) problemy.

2.3. Częstotliwość występowania problemów związanych z kontaktami międzykulturowymi

W poniższej analizie zawarto szczegółową analizę każdego wymiaru kulturowego związanego z kontaktami z ludnością miejsca prowadzenia operacji. Jest to bardzo ważna część ankiety, gdyż pokazuje obszary, na które należy zwrócić uwagę przy opracowywaniu planów szkolenia w ramach przygotowania do misji.

Analiza zmiennej w wariancie I. Dla celów obliczeniowych zastosowano procedurę zliczania odpowiedzi „zawsze”. W tym przypadku kategoria ogółem określa liczbę respondentów, którzy wybrali nie więcej niż raz tego rodzaju odpowiedź. Procenty nie sumują się do stu, ponieważ respondent mógł wskazać więcej niż jedną tego rodzaju odpowiedź.

Tabela 69

**Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych.
Wymiar władzy lokalnej.**

	Obserwacje	% z wielokrotnych w kolumnie
Duża rola osób starszych	89	60,50%
Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej, czyli uprawomocnionej na gruncie religii, opartej na emocjach	58	39,50%
Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej, czyli uprawomocnionej na gruncie świeckiej ideologii, opartej na emocjach	30	20,40%

Prawidłowe rozpoznanie poziomu decyzyjności osoby, z którą ma się kontakt (nie wiadomo czy wypowiada się w imieniu własnym, czy grupy, plemienia, klanu, który reprezentuje)	27	18,40%
Konflikt pomiędzy klanami(rodzinami) w ramach jednej grupy etnicznej	27	18,40%
Rodzaj sankcji(wobec członka danej społeczności) związanych ze złamaniem obowiązujących w danej społeczności zakazów (np. zakaz kontaktów z obcokrajowcami)	23	15,60%
Konflikt pomiędzy grupami etnicznymi	23	15,60%
Duża liczba ośrodków decyzyjnych	9	6,10%
Ogółem	147	194,6%

W przypadku władzy lokalnej najwięcej problemów sprawiało respondentom określenie roli osób starszych oraz wpływu władzy charyzmatycznej

Tabela 70

Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych.
Wymiar stosunków społecznych.

	Obserwacje	% z wielokrotnych w kolumnie
Specyficzne miejsce kobiet w strukturze społecznej	105	46,88%
Gotowość do poświęcenia zdrowia i życia w imię wyższych celów	63	28,13%
Wysoka roli powiązań rodzinnych	62	27,68%
Gotowość do wymierzania surowych kar	58	25,89%
Znaczenie lokalnych norm współżycia zakazów i nakazów regulujących życie społeczne np. normy religijne	50	22,32%
Odmienne pojmowanie czasu (np. czas na podjęcie wiążącej decyzji)	42	18,75%
Znaczenie tożsamości narodowej lub etnicznej - przywiązanie do miejsca, w którym się żyje	42	18,75%
Poziom występowania niechęci wobec przedstawicieli innych ras	40	17,86%
Ustny a nie sformalizowanego obiegu informacji	38	16,96%
Poszanowanie cudzej własności	36	16,07%
Poziom otwartości na innych (obcych)	30	13,39%
Przekaz oparty na symbolach a nie na informacjach merytorycznych	28	12,50%

Poziomu aprobaty wobec nowych rozwiązań - (społeczno-politycznych np. wolne wybory, emancypacja kobiet)	27	12,05%
Krzyżowanie się wpływów różnych religii na jednym terenie	27	12,05%
Poziom aprobaty wobec nowych rozwiązań - (technologiczne)	26	11,61%
Zdolność do negocjacji, czyli elastycznego traktowania istniejących lokalnie zwyczajów (odstępstwa od kar)	19	8,48%
Ogółem	224	309,4%

W wymiarze stosunków społecznych obszarami sprawiającymi najwięcej problemów okazało określenie roli kobiet w strukturze społecznej, gotowość do poświęcenia życia i roli powiązań rodzinnych. Wydaje się to zrozumiałe, gdyż w przypadku roli kobiet (szczególnie w krajach muzułmańskich) wśród respondentów istniał stereotyp „poddającej” ich roli, który nie znajdował odzwierciedlenia w lokalnych warunkach. Powiązania rodzinne i gotowość do poświęcenia życia jest kolejnym elementem, który zdecydowanie różni się od polskiej tradycji.

Tabela 71

**Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych.
Polityczny wymiar życia społecznego.**

	Obserwacje	% z wielokrotnych w kolumnie
Siła powiązania religii z polityką	43	37,40%
Skłonność do organizowania się w formie wieców i ulicznych demonstracji	33	28,70%
Postawa wobec demokracji	28	24,30%
Aktywność polityczna zwykłych mieszkańców regionu (nie liderów społeczności lokalnej)	26	22,60%
Postawa wobec kapitalizmu	21	18,30%
Typ konfliktów politycznych	19	16,50%
Znaczenie ochrony środowiska (postulaty ekologiczne)	19	16,50%
Poziom wykorzystania Internetu do celów politycznych	17	14,80%
Ogółem	115	179,1%

W przypadku politycznego wymiaru życia społecznego największe problemy sprawiało zrozumienie siły powiązań pomiędzy religią i polityką oraz skłonność do organizowania się w formie wieców i demonstracji. W tym obszarze szczególnie ujawnia się deficyt wiedzy w zakresie historycznych uwarunkowań funkcjonowania danej społeczności

Tabela 72

**Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych.
Symboliczno-kulturowy wymiar życia społecznego.**

	Obserwacje	% z wielokrotnych w kolumnie
Symboliczne znaczenie stroju oraz obyczajów z nim związanych (np. nakrycie głowy, buty itp.)	59	42,40%
"Agresywny" sposób manifestowania uczuć np. żywa gestykulacja, okrzyki itp.	52	37,40%
Niski poziomu znajomości języka angielskiego wśród żołnierzy	37	26,60%
Kult przodków i miejsc pamięci z nimi związanych	35	25,20%
Rola sieci powiązań pomiędzy ludźmi, znajomości itp.	34	24,50%
Duże znaczenie historii danego regionu w codziennym życiu jego obecnych mieszkańców	29	20,90%
Błędy w tłumaczeniu z lokalnego języka	25	18,00%
Posługiwanie się językiem pełnym metafor	22	15,80%
Problem z umiejscowieniem konkretnych osób w ramach struktury społecznej (np. przywódca czy przeciętny obywatel?)	22	15,80%
Forma wypowiedzi ustnej niezgodna z treścią przekazu np. emocjonalne zaangażowanie w wypowiedziach dotyczących rzeczy błahych	22	15,80%
Ogółem	139	242,4%

W przypadku wymiaru symboliczno- kulturowego największe problemy sprawiały respondentom rozpoznanie znaczenia stroju i obyczajów z nim związanych oraz demonstrowanie uczuć. Wskazuje to na deficyt wiedzy wynikający z teoretycznego charakteru szkoleń lub zbyt małej ilości ćwiczeń praktycznych. Kolejnym elementem może być brak wiedzy i materiałów szkoleniowych wynikający z braku rozpoznania rejonu prowadzenia operacji.

Tabela 73

**Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych.
Ekonomiczny wymiar życia społecznego.**

	Obserwacje	% z wielokrotnych w kolumnie
Korupcja lokalnej władzy	74	54,40%
Nielegalny obieg towarów	61	44,90%
Błędne rozpoznania zewnętrznych oznak zamożności (np. dom, sposób porozumiewania się, ubiór)	47	34,60%
Umowy gospodarcze o charakterze ustnym	25	18,40%

Tradycja i wartości mających większe znaczenie niż rachunek ekonomiczny	23	16,90%
Obrót towarami opartego na wymianie dóbr a nie gospodarce pieniężnej	22	16,20%
Poziom wzajemnego zaufania w relacjach o charakterze gospodarczym	19	14,00%
Ogółem	136	199,3%

W ekonomicznym wymiarze życia społecznego największe problemy sprawiała korupcja. W przypadku tego czynnika możemy mieć do czynienia z dwoma elementami tj. sprzeczność moralna oraz brak przygotowania odpowiednich procedur wewnątrz kontyngentu regulujących to zagadnienie jako element lokalnej kultury ekonomicznej. Kolejnym czynnikiem jest nielegalny obrót towarami. Związane to było z tym, iż w rejonach analizowanych misji nie istniały lub istniały w szczątkowej formie legalne formy prowadzenia działalności gospodarczej oraz wysoka przestępczość gospodarcza.

Analiza zmiennej w wariancie II. W tym przypadku obliczono korelację Rho-Spearmana. Pozwala ona na sprawdzenie poziomu występowania istotności statystycznej pomiędzy badanymi zmiennymi. Dodatkowo wartość współczynnika korelacji umożliwia oszacowanie relacji, w której wzrósłoby wartości zmiennej niezależnej towarzyszy wzrost lub spadek wartości zmiennej zależnej.

Tabela 74

**Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych.
Wymiar władzy lokalnej.**

	Obserwacje	% z wielokrotnych w kolumnie
Duża rola osób starszych	245	66,20%
Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej, czyli uprawomocnionej na gruncie religii, opartej na emocjach	184	49,70%
Konflikt pomiędzy grupami etnicznymi	167	45,10%
Prawidłowe rozpoznanie poziomu decyzyjności osoby, z którą ma się kontakt (nie wiadomo czy wypowiada się w imieniu własnym, czy grupy, plemienia, klanu, który reprezentuje)	159	43,00%
Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej, czyli uprawomocnionej na gruncie świeckiej ideologii, opartej na emocjach	154	41,60%
Rodzaj sankcji(wobec członka danej społeczności) związanych ze złamaniem obowiązujących w danej społeczności zakazów (np. zakaz kontaktów z obcokrajowcami)	142	38,40%
Konflikt pomiędzy klanami(rodzinami) w ramach jednej grupy etnicznej	134	36,20%
Duża liczba ośrodków decyzyjnych	125	33,80%
Ogółem	370	354,1%

W przypadku porównania wariantu I i II zauważyć można, że pojawił się element konfliktu pomiędzy grupami etnicznymi. Jest to zrozumiałe, gdyż bardzo często konflikty w rejonach prowadzenia misji wynikały z konfliktów etnicznych.

Tabela 75

**Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych.
Wymiar stosunków społecznych.**

	Obserwacje	% z wielokrotnych w kolumnie
Specyficzne miejsce kobiet w strukturze społecznej	261	65,10%
Wysoka rola powiązań rodzinnych	230	57,40%
Znaczenie tożsamości narodowej lub etnicznej - przywiązanie do miejsca, w którym się żyje	225	56,10%
Ustny a nie sformalizowanego obiegu informacji	216	53,90%
Gotowość do poświęcenia zdrowia i życia w imię wyższych celów	210	52,40%
Znaczenie lokalnych norm współżycia zakazów i nakazów regulujących życie społeczne np. normy religijne	210	52,40%
Gotowość do wymierzania surowych kar	207	51,60%
Odmienne pojmowanie czasu (np. czas na podjęcie wiążącej decyzji)	186	46,40%
Poziom występowania niechęci wobec przedstawicieli innych ras	184	45,90%
Przekaz oparty na symbolach a nie na informacjach merytorycznych	175	43,60%
Poziom otwartości na innych (obcych)	174	43,40%
Poszanowanie cudzej własności	174	43,40%
Poziom aprobaty wobec nowych rozwiązań - (społeczno-politycznych np. wolne wybory, emancypacja kobiet)	153	38,20%
Krzyżowanie się wpływów różnych religii na jednym terenach	142	35,40%
Poziomu aprobaty wobec nowych rozwiązań - (technologiczne)	141	35,20%
Zdolność do negocjacji, czyli elastycznego traktowania istniejących lokalnie zwyczajów (odstępstwa od kar)	135	33,70%
Ogółem	401	753,9%

W przypadku tego wymiaru nadal najwyższe miejsce zajmuje specyficzna rola kobiety w strukturze społecznej oraz wysoka rola powiązań społecznych. Dodatkowymi elementami jest znaczenie tożsamości narodowej oraz etnicznej i ustny, niesformalizowany obieg informacji.

Tabela 76

**Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych.
Polityczny wymiar życia społecznego.**

	Obserwacje	% z wielokrotnych w kolumnie
Postawa wobec demokracji	127	41,8%
Postawa wobec kapitalizmu	112	36,8%
Typ konfliktów politycznych	127	41,8%
Znaczenie ochrony środowiska (postulaty ekologiczne)	106	34,9%
Aktywność politycznej zwykłych mieszkańców regionu (nie liderów społeczności lokalnej)	95	31,3%
Skłonność do organizowania się w formie wieców i ulicznych demonstracji	150	49,3%
Poziom wykorzystania Internetu do celów politycznych	95	31,3%
Siła powiązań religii z polityką	191	62,8%
Ogółem	304	329,9%

W przypadku wariantu drugiego, który uwzględni odpowiedzi „bardzo często” nie są zauważalne różnice w stosunku do wariantu pierwszego. Jedynym czynnikiem, który ujawnił się w tej części badania jest czynnik związany z rolą sieci powiązań między ludźmi. Wskazuje to kolejny raz na deficyt wiedzy w zakresie znajomości podstaw wiedzy o sieciach społecznych.

Tabela 77

**Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych.
Symboliczno-kulturowy wymiar życia społecznego.**

	Obserwacje	% z wielokrotnych w kolumnie
"Agresywny" sposób manifestowania uczuć np. żywa gestykulacja, okrzyki itp.	212	55,90%
Symboliczne znaczenie stroju oraz obyczajów z nim związanych (np. nakrycie głowy, buty itp.)	212	55,90%
Niski poziom znajomości języka angielskiego wśród żołnierzy	194	51,20%
Kult przodków i miejsc pamięci z nimi związanych	183	48,30%
Rola sieci powiązań pomiędzy ludźmi, znajomości itp.	179	47,20%
Duże znaczenie historii danego regionu w codziennym życiu jego obecnych mieszkańców	168	44,30%
Forma wypowiedzi ustnej niezgodna z treścią przekazu np. emocjonalne zaangażowanie w wypowiedziach dotyczących rzeczy błahych	166	43,80%
Błędy w tłumaczeniu z lokalnego języka	165	43,50%
Problem z umiejscowieniem konkretnych osób w ramach struktury społecznej (np. przywódca czy przeciętny obywatel?)	142	37,50%
Posługiwanie się językiem pełnym metafor	139	36,70%
Ogółem	379	464,4%

W przypadku wariantu II, który uwzględnia odpowiedzi „bardzo często” nie są zauważalne różnice w stosunku do wariantu I. Jedynym czynnikiem, który ujawnił się w tej części badania jest związany z rolą sieci powiązań między ludźmi. Wskazuje to na deficyt wiedzy w zakresie znajomości podstaw wiedzy o sieciach społecznych.

Tabela 78

**Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych.
Ekonomiczny wymiar życia społecznego.**

	Obserwacje	% z wielokrotnych w kolumnie
Nielegalny obieg towarów	213	64,40%
Korupcja lokalnej władzy	202	61,00%
Obrót towarami oparty na wymianie dóbr a nie na gospodarce pieniężnej	162	48,90%
Błędne rozpoznanie zewnętrznych oznak zamożności (np. dom, sposób porozumiewania się, ubiór)	150	45,30%
Tradycja i wartości mające większe znaczenie niż rachunek ekonomiczny	146	44,10%
Umowy gospodarcze o charakterze ustnym	138	41,70%
Poziom wzajemnego zaufania w relacjach o charakterze gospodarczym	125	37,80%
Ogółem	331	343,2%

W przypadku tego wymiaru, w porównaniu do wariantu I, szczególnego znaczenia nabrał element wymiany towarowej opartej na wymianie dóbr a nie gospodarce pieniężnej. Obserwowane zjawisko jest charakterystyczne dla gospodarek znajdujących się w obszarze objętych wojnami oraz upadku państwowości. Jest to potwierdzenie faktu braku szkoleń w obszarze ekonomicznym życia społecznego.

Tabela 79

**Płeć a częstotliwość występowania problemów w kontaktach międzykulturowych.
Test różnic H. Manna–Whitneya.**

	Płeć	N	Średnia ranga
Duża roli osób starszych	mężczyzna	471	250,36
	kobieta	23	188,96
	Ogółem	494	
Znaczenie lokalnych norm współżycia zakazów i nakazów regulujących życie społeczne np. normy religijne	mężczyzna	475	253,04
	kobieta	23	176,30
	Ogółem	498	
Poziom wykorzystania Internetu do celów politycznych	mężczyzna	476	247,15
	kobieta	24	316,98
	Ogółem	500	
Symboliczne znaczenie stroju oraz obyczajów z nim związanych (np. nakrycie głowy, buty itp.)	mężczyzna	477	253,81
	kobieta	24	195,13
	Ogółem	501	
Korupcja lokalnej władzy	mężczyzna	475	252,96
	kobieta	23	178,07
	Ogółem	498	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Okazuje się, że mężczyźni częściej spotykają się z zamieszczonymi w tabeli problemami wynikającymi z kontaktów międzykulturowych.

Tabela 80

Wpływ doświadczenia zawodowego na częstotliwość występowania problemów w kontaktach międzykulturowych. Korelacja Rho-Spearmana.

	Łączny czas przebywania na misjach (w latach)	
Duża liczba ośrodków decyzyjnych	Współczynnik korelacji	,117(*)
	Istotność (dwustronna)	,014
	N	441
Rodzaj sankcji (wobec członka danej społeczności) związanych ze złamaniem obowiązujących zakazów (np. zakaz kontaktów z obcokrajowcami)	Współczynnik korelacji	,114(*)
	Istotność (dwustronna)	,016
	N	440
Konflikt pomiędzy grupami etnicznymi	Współczynnik korelacji	,154(**)
	Istotność (dwustronna)	,001
	N	444
Konflikt pomiędzy klanami(rodzinami) w ramach jednej grupy etnicznej	Współczynnik korelacji	,170(**)
	Istotność (dwustronna)	,000
	N	438
Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej, czyli uprawomocnionej na gruncie religii, opartej na emocjach	Współczynnik korelacji	,104(*)
	Istotność (dwustronna)	,029
	N	444
Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej, czyli uprawomocnionej na gruncie świeckiej ideologii, opartej na emocjach	Współczynnik korelacji	,112(*)
	Istotność (dwustronna)	,018
	N	445
Przekaz oparty na symbolach a nie na informacjach merytorycznych	Współczynnik korelacji	,113(*)
	Istotność (dwustronna)	,017
	N	442
Poziom aprobaty wobec nowych rozwiązań - (społeczno-politycznych np. wolne wybory, emancypacja kobiet)	Współczynnik korelacji	,108(*)
	Istotność (dwustronna)	,023
	N	444
Znaczenie tożsamości narodowej lub etnicznej - przywiązanie do miejsca, w którym się żyje	Współczynnik korelacji	,118(*)
	Istotność (dwustronna)	,012
	N	445
Poziom występowania niechęci wobec przedstawicieli innych ras	Współczynnik korelacji	,121(*)
	Istotność (dwustronna)	,010
	N	445
Krzyżowanie się wpływów różnych religii na jednym terenie	Współczynnik korelacji	,148(**)
	Istotność (dwustronna)	,002
	N	442
Postawa wobec demokracji	Współczynnik korelacji	,111(*)
	Istotność (dwustronna)	,020
	N	446
Postawa wobec kapitalizmu	Współczynnik korelacji	,124(**)
	Istotność (dwustronna)	,009
	N	443

Typ konfliktów politycznych	Współczynnik korelacji	,129(**)
	Istotność (dwustronna)	,007
	N	436
Skłonność do organizowania się w formie wieców i ulicznych demonstracji	Współczynnik korelacji	,173(**)
	Istotność (dwustronna)	,000
	N	445
Siła powiązania religii z polityką	Współczynnik korelacji	,114(*)
	Istotność (dwustronna)	,017
	N	444
Posługiwanie się językiem pełnym metafor	Współczynnik korelacji	,132(**)
	Istotność (dwustronna)	,005
	N	442
"Agresywny" sposób manifestowania uczuć np. żywa gestykulacja, okrzyki itp.	Współczynnik korelacji	,139(**)
	Istotność (dwustronna)	,003
	N	440
Duże znaczenie historii danego regionu w codziennym życiu jego obecnych mieszkańców	Współczynnik korelacji	,164(**)
	Istotność (dwustronna)	,001
	N	444
Problem z umiejscowieniem konkretnych osób w ramach struktury społecznej (np. przywódca czy przeciętny obywatel?)	Współczynnik korelacji	,159(**)
	Istotność (dwustronna)	,001
	N	445
Forma wypowiedzi ustnej niezgodna z treścią przekazu np. emocjonalne zaangażowanie w wypowiedziach dotyczących rzeczy błahych	Współczynnik korelacji	,159(**)
	Istotność (dwustronna)	,001
	N	446
Kult przodków i miejsc pamięci z nimi związanych	Współczynnik korelacji	,119(*)
	Istotność (dwustronna)	,013
	N	437
Rola sieci powiązań pomiędzy ludźmi, znajomości itp.	Współczynnik korelacji	,104(*)
	Istotność (dwustronna)	,028
	N	444
Błędy w tłumaczeniu z lokalnego języka	Współczynnik korelacji	,097(*)
	Istotność (dwustronna)	,041
	N	443
Nielegalny obieg towarów	Współczynnik korelacji	,188(**)
	Istotność (dwustronna)	,000
	N	444
Korupcja lokalnej władzy	Współczynnik korelacji	,123(**)
	Istotność (dwustronna)	,009
	N	443
Umowy gospodarcze o charakterze ustnym	Współczynnik korelacji	,151(**)
	Istotność (dwustronna)	,001
	N	446
Poziom wzajemnego zaufania w relacjach o charakterze gospodarczym	Współczynnik korelacji	,183(**)
	Istotność (dwustronna)	,000
	N	446

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$, ** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Wraz z czasem przebywania przez respondentów na misjach zagranicznych wzrasta częstotliwość dostrzegania przez nich takich zjawisk jak nielegalny obieg towarów, ograniczony poziom zaufania w relacjach o charakterze gospodarczym, skłonność do organizowania się w formie wieców i protestów, rola konfliktów pomiędzy klanami, znacznie historii w codziennym życiu, problemy związane z wyborem lokalnych przywódców czy brak zrozumienia formy wypowiedzi miejscowej ludności.

Tabela 81

Charakter zatrudnienia a częstotliwość występowania problemów w kontaktach międzykulturowych. Test różnic H. Manna–Whitneya.

	Charakter zatrudnienia	N	Średnia ranga
"Agresywny" sposób manifestowania uczuć np. żywa gestykulacja, okrzyki itp.	kontraktowy	168	184,30
	zawodowy	233	213,04
	Ogółem	401	
Skłonność do organizowania się w formie wieców i ulicznych demonstracji	kontraktowy	172	188,27
	zawodowy	234	214,69
	Ogółem	406	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Żołnierze zawodowi częściej spotykają się lub zwracają uwagę na znaczenie lokalnych form protestu niż osoby zatrudnione na kontrakcie.

2.4. Zagadnienia międzykulturowe w kontaktach wewnątrz wojskowego kontyngentu międzynarodowego

W tym punkcie pokazane zostały zagadnienia międzykulturowe występujące w relacjach wewnątrz kontyngentu międzynarodowego. Jest to jeden ze szczególnie istotnych elementów, gdyż dotychczasowa wiedza z zakresu objętego niniejszą pracą pozwala stwierdzić, że nie są prowadzone szkolenia mające na celu wyjaśnienie i przygotowanie żołnierzy do współpracy wewnątrz wielonarodowych zespołów wojskowych. Współczesne operacje wojskowe prowadzone są przede wszystkim przez międzynarodowe zespoły połączone i dlatego zagadnienia związane ze świadomością międzykulturową są szczególnie istotne z punktu widzenia realizacji zadań.

Tabela 82

Poziom współpracy z żołnierzami innych kontyngentów w ramach misji wojskowych

		Liczebność	% w kolumnie
Z przedstawicielami którego kontyngentu wojskowego najczęściej Pan współpracował podczas odbywania misji zagranicznych?	Amerykański	424	84,8%
	Francuski	18	3,6%
	Włoski	17	3,4%
	Duński	11	2,2%
	Hiszpański	9	1,8%
	Czeski	8	1,6%
	Niemiecki	7	1,4%
	Belgijski	1	0,2%

	Rumuński	1	0,2%
	Japoński	1	0,2%
	Mongolski	1	0,2%
	Honduras	1	0,2%
	Afgański	1	0,2%
Ogółem		500	100,0%

Jak wynika z tabeli 82, największy poziom współpracy odnotowano z żołnierzami amerykańskimi.

Tabela 83

Rodzaj współpracy w ramach kontyngentu

		Liczebność	% w kolumnie
Czy współpraca ta najczęściej dotyczyła sytuacji	w której współpraca odbywała się na tym zbliżonym poziomie, ale bez dowodzenia	235	56,6%
	w której współpraca odbywała się na zbliżonym poziomie stanowiska kierownictwa (dowodzenia)	98	23,6%
	w której to P. podlegał/a kierownictwu żołnierzy z tego kraju	56	13,5%
	w której to P. kierował/a pracami żołnierzy z tego kraju	26	6,3%
Ogółem		415	100,0%

Z powyższej tabeli wynika, że poziom współpracy odbywał się na zbliżonym poziomie, jednak bez dowodzenia.

Tabela 84

Poziom współpracy z żołnierzami innych kontyngentów w ramach misji wojskowych – kraje wybrane do analizy⁵³

		Liczebność	% w kolumnie
Z przedstawicielami którego kontyngentu wojskowego najczęściej Pan współpracował podczas odbywania misji zagranicznych	Amerykański	424	90,2%
	Francuski	18	3,8%
	Włoski	17	3,6%
	Duński	11	2,3%
Ogółem		470	100,0%

Biorąc pod uwagę wyniki badania ankietowego można przyjąć, że wyniki badania odnoszą się w szczególności do żołnierzy amerykańskich oraz częściowo francuskich, włoskich i duńskich.

⁵³ Dla celów analitycznych wybrano kraje, które otrzymały powyżej 10 wskazań.

Tabela 85

Różnice w postrzeganiu cech kształtujących wizerunek żołnierza amerykańskiego i polskiego⁵⁴. Wymiar realizacji zadań. Test T-Studenta.

	N	Średnia ocena dla Amerykanów	Średnia ocena dla Polaków	Różnica średnich
Szybki przepływ bieżących informacji vs Szttywny system informacji - utrudniający synchronizację działań jednostek i grup	409	5,26	4,53	0,73
Współdziałanie na zasadach kooperacji vs Współdziałanie na zasadach współzawodnictwa, częste konflikty	409	5,24	4,56	0,63
Wykorzystanie ogółu dostępnych zasobów (materiałów, urządzeń) vs Sztuczne oszczędności (kosztem jakości)	408	5,19	4,61	0,63
Racjonalna gospodarka czasem vs Nieracjonalne gospodarowanie czasem	399	4,93	4,30	0,63
Synchronizacja działań wszystkich członków zespołu vs Brak spójności działań, bałagan i chaos	402	5,38	4,84	0,54
Dokładna analiza warunków zewnętrznych i wewnętrznych - oraz zapewnienie niezbędnych środków (informacji, materiałów) dla realizacji celu vs Działanie spontaniczne, improwizowane	406	5,29	4,86	0,43
Kolejność wykonywania działań vs Jednoczesne wykonywanie kilku prac	406	4,95	4,53	0,42
Poszerzanie wiedzy i doświadczenia poprzez "permanentne kształcenie" vs Bazowanie na dotychczasowej wiedzy i doświadczeniu; brak zainteresowania własnym rozwojem	406	5,00	4,60	0,40
Dobór metod i technik - dostosowanych do potrzeb vs Bazowanie na dotychczasowych metodach i technikach działania, niedostosowanych do potrzeb	408	5,19	4,82	0,37
Możliwość i umiejętność doboru podwładnych lub współpracowników vs Brak możliwości lub umiejętności doboru podwładnych lub współpracowników	409	5,08	4,75	0,33
Delegowanie uprawnień na innych vs Samodzielność w realizacji zadań	402	4,45	4,75	-0,30

⁵⁴ Jako sposób wskaźnikowania odpowiedzi respondentów zastosowano dyferencjał semantyczny, który w ostatecznej postaci przyjął wartości skalowe od 7 do 1. Odczyt danych polega na interpretacji wartości średnich w ten sposób, że im jest ona wyższa tym w większym stopniu dotyczy określenia znajdującego się po lewej stronie par antynomii zamieszczonych w pytaniu ankietowym.

Wykorzystywanie kompetencji podwładnych vs Bazowanie wyłącznie na własnej wiedzy i doświadczeniu; brak udziału podwładnych	408	5,16	4,84	0,32
Efekty pracy są rezultatem ciągłego postępu vs Efekty pracy są rezultatem oddziaływania wielu niekontrolowanych sił	405	5,06	4,78	0,28
Koncentracja na kluczowych zagadnieniach vs Odwlekanie spraw istotnych	391	5,17	4,90	0,27
Integracja działań wokół celu vs Brak integracji działań	320	5,18	4,91	0,27

*istotność statystyczna różnic $p < 0.01$

Największe różnice w postrzeganiu realizacji zadań pomiędzy żołnierzami amerykańskimi a polskimi odnotowano w przypadku drożności kanałów komunikacyjnych. Uczestnicy kontyngentu amerykańskiego są w większym stopniu postrzegani przez respondentów jako formacja cechująca się wyższym poziomem szybkości przekazywanych informacji. Podobną relację odnotowano w przypadku stosowanego modelu współdziałania, poziomu wykorzystania zasobów oraz gospodarowania czasem. Nieco niższy poziom różnic (0,5 pkt.) zaobserwowano w wymiarze synchronizacji kontaktów. Na kolejnych miejscach w hierarchii różnic znalazły się takie wymiary realizacji zadań jak analiza warunków, kolejność wykonywania działań oraz adekwatny dobór metod i technik działań operacyjnych. Najmniejsze różnice odnotowano w takich elementach współtworzących proces realizacji zadań jak: poziom integracji w obrębie celu, siła koncentracji na zadaniach zdefiniowanych jako kluczowe oraz kumulowanie doświadczeń wpływających na efektywność pracy żołnierzy. Amerykanie są również postrzegani jako żołnierze cechujący się wyższym poziomem samodzielności oraz w większym zakresie adekwatnym doбором i wykorzystaniem wiedzy podległych im żołnierzy.

Tabela 86

Różnice w postrzeganiu cech kształtujących wizerunek żołnierza amerykańskiego i polskiego⁵⁵. Czynniki społeczno-kulturowe. Test T-Studenta.

	N	Średnia ocena dla Amerykanów	Średnia ocena dla Polaków	Różnica średnich
Kierowanie się w działaniu stereotypami vs Kierowanie się w działaniu trafnym rozpoznaniem problemu**	486	4,37	4,59	-0,22
Nacisk na rozwój i doskonalenie podwładnych vs Brak zainteresowania rozwojem*	485	4,91	4,57	0,34

*istotność statystyczna różnic $p < 0.01$

**istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

⁵⁵ Jako sposób wskaźnikowania odpowiedzi respondentów zastosowano dyferencjał semantyczny, który w ostatecznej postaci przyjął wartości skalowe od 7 do 1. Odczyt danych polega na interpretacji wartości średnich w ten sposób, że im jest ona wyższa tym w większym stopniu dotyczy określenia znajdującego się po lewej stronie par antynomii zamieszczonych w pytaniu ankietowym.

W wymiarze społeczno-kulturowym odnotowano różnice w dwóch aspektach. Amerykanie są postrzegani jako osoby w mniejszym stopniu kierujące się stereotypami. Polacy zadaniem respondentów różnią się od Amerykanów niższym stopniem nastawienia na doskonalenie i rozwój podwładnych.

Tabela 87

Różnice w postrzeganiu cech kształtujących wizerunek uczestników misji.
Pozostałe kraje

	Z przedstawicielami którego kontyngentu wojskowego najczęściej Pan współpracował podczas odbywania misji zagranicznych?	N	Średnia	Różnica średnich
Racjonalna gospodarka czasem vs Nieracjonalne gospodarowanie czasem	Duński	10	6,00	1,25
	Francuski	16	4,75	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.0$

W przypadku kontaktów respondentów z żołnierzami reprezentującymi inne kraje odnotowano różnice jedynie w przypadku wizerunku żołnierzy z Francji oraz Danii. Zdaniem respondentów Skandynawowie w większym zakresie wykorzystują czas poświęcony na realizację zadań niż Francuzi.

Tabela 88

Typ współpracy a postrzeganie wymiarów efektywności realizacji zadań wśród żołnierzy z innych krajów. Test T–Studenta.

	Czy współpraca ta najczęściej dotyczyła sytuacji:	N	Średnia	Różnica średnich
Dokładna analiza warunków zewnętrznych i wewnętrznych - oraz zapewnienie niezbędnych środków (informacji, materiałów) dla realizacji celu vs Działanie spontaniczne, improwizowane	w której współpraca odbywała się na zbliżonym poziomie stanowiska kierownictwa (dowodzenia)	115	5,05	-0,38
	w której współpraca odbywała się na tym zbliżonym poziomie, ale bez dowodzenia	262	5,43	
Radzenie sobie z różnicami narodowościowymi vs Działania prowadzą do konfliktów	w której współpraca odbywała się na zbliżonym poziomie stanowiska kierownictwa (dowodzenia)	115	4,76	-0,31
	w której współpraca odbywała się na tym zbliżonym poziomie, ale bez dowodzenia	260	5,07	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Z uzyskanych danych wynika, że typ współpracy różnicował postrzeganie efektywności realizacji zadań w dwóch wymiarach. Współpraca bez dowodzenia skutkuje w większym zakresie skłonnością do postrzegania realizacji zadań przez żołnierzy wywodzących się z innych kontyngentów jako osób, które lepiej radzą sobie z precyzyjną analizą czynników wpływających na realizację zadań oraz takich, które potrafią radzić sobie z różnicami narodowościowymi.

Tabela 89

Miejsce w strukturze dowodzenia (typ współpracy) a postrzeganie wymiarów efektywności realizacji zadań wśród żołnierzy z innych krajów. Test T-Studenta.

	Respondenci w roli podwładnych	Respondenci w roli dowódców	Różnica średnich
Kolejność wykonywania działań vs Jednoczesne wykonywanie kilku prac	5,43	4,29	1,14
Dostosowanie poziomu kwalifikacji (wiedzy i umiejętności) do konkretnej sytuacji vs Bazowanie na dotychczasowych kwalifikacjach, często niedostosowanych do zmian	5,34	4,27	1,07
Wykorzystanie ogółu dostępnych zasobów (materiałów, urządzeń) vs Sztuczne oszczędności (kosztem jakości)	5,41	4,39	1,02
Koncentracja na kluczowych zagadnieniach vs Odwlekanie spraw istotnych	5,45	4,50	0,95
Współdziałanie na zasadach kooperacji vs Współdziałanie na zasadach współzawodnictwa, częste konflikty	5,46	4,53	0,93
Poszerzanie wiedzy i doświadczenia poprzez "permanentne kształcenie" vs Bazowanie na dotychczasowej wiedzy i doświadczeniu; brak zainteresowania własnym rozwojem	5,34	4,45	0,89
Wykorzystywanie kompetencji podwładnych vs Bazowanie wyłącznie na własnej wiedzy i doświadczeniu; brak udziału podwładnych	5,48	4,71	0,77
Racjonalna gospodarka czasem vs Nieracjonalne gospodarowanie czasem	5,36	4,68	0,68
Szybki przepływ bieżących informacji vs Szttywny system informacji - utrudniający synchronizację działań jednostek i grup	5,65	5,00	0,65
Dokładna analiza warunków zewnętrznych i wewnętrznych - oraz zapewnienie niezbędnych środków (informacji, materiałów) dla realizacji celu vs Działanie spontaniczne, improwizowane	5,30	4,74	0,56

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Dowodzenie w warunkach międzynarodowej współpracy wpływa również na niższy poziom zadowolenia z realizacji powierzonych żołnierzom zadań. Najsilniej objawia się to w wymiarze kolejności wykonywania zadań, dostosowania kompetencji żołnierzy do konkretnej sytuacji, wykorzystania ogółu dostępnych zasobów, koncentracji na kluczowych zagadnieniach, współdziałania oraz poszerzania własnej wiedzy. W mniejszym zakresie różnice te wystąpiły w wymiarze analizy warunków towarzyszących podejmowanych działaniom, przepływu informacji i związanego z nim wykorzystania czasu.

Tabela 90

Miejsce w strukturze dowodzenia (typ współpracy) a postrzeganie czynników społeczno-kulturowych wpływających na poziom realizacji zadań wśród żołnierzy z innych krajów. Test T-Studenta.

	Respondenci w roli podwładnych	Respondenci w roli dowódców	Różnica średnich
Nacisk na rozwój i doskonalenie podwładnych vs Brak zainteresowania rozwojem	5,33	4,50	0,83
Silny związek emocjonalny z krajem pochodzenia vs Słaby związek emocjonalny	5,19	4,53	0,66
Wysoki poziom rozpoznania specyfiki funkcjonowania w warunkach różnorodności kulturowej vs Niski poziom rozpoznania specyfiki funkcjonowania w warunkach różnorodności kulturowej	5,12	4,50	0,62
Samokontrola i zaufanie w miejsce kontroli formalnej vs Brak zaufania, wyłącznie kontrola formalna	5,13	4,53	0,60

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

Wykonywanie zadań bez obowiązków związanych z dowodzeniem skutkuje bardziej pozytywnym odbiorem cech żołnierzy wywodzących się z innych krajów w takich wymiarach jak: orientacja na rozwój, patriotyzm, wielokulturowość oraz poziom zaufania.

2.5. Analiza kursów i szkoleń z zakresu zagadnień międzykulturowych

W niniejszym punkcie przeanalizowano uczestnictwo w kursach i szkoleniach z zakresu zagadnień międzykulturowych. Zagadnienie to jest istotne z punktu widzenia aktualnego stanu i jakości prowadzonych szkoleń. Stanowić też będzie podstawę do sformułowania wniosków w zakresie pożądanych zmian.

Tabela 91

Poziom uczestnictwa w kursach i szkoleniach

		Liczebność	% w kolumnie
Czy uczestniczył Pan/Pani w szkoleniach dotyczących odrębności kulturowej mieszkańców regionu, w którym jest/była prowadzona misja?	tak	335	76,0%
	nie	106	24,0%
Ogółem		441	100,0%

Jak wynika z danych zawartych w tabeli 91, 76% ankietowanych uczestniczyło w szkoleniu kulturowym dotyczącym obszaru prowadzenia misji. Oznacza to, że obecny system szkolenia nie zapewnia objęciem szkoleniem wszystkim uczestników misji, co jest zjawiskiem dysfunkcyjnym.

Tabela 92

Poziom uczestnictwa w kursach i szkoleniach a postrzeganie problemów związanych z komunikacją. Test różnic U Manna–Whitneya.

	Czy uczestniczył Pan/Pani w szkoleniach dotyczących odrębności kulturowej mieszkańców regionu, w którym jest/była prowadzona misja?	N	Średnia ranga
Prawidłowe rozpoznanie poziomu decyzyjności osoby, z którą ma się kontakt (nie wiadomo czy wypowiada się w imieniu własnym, czy grupy, plemienia, klanu, który reprezentuje)	tak	335	233,73
	nie	106	180,77
	Ogółem	441	
Duża liczba ośrodków decyzyjnych	tak	329	224,33
	nie	102	189,13
	Ogółem	431	
Konflikty pomiędzy klanami(rodzinami) w ramach jednej grupy etnicznej	tak	329	225,69
	nie	106	194,15
	Ogółem	435	
Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej, czyli uprawomocnionej na gruncie religii, opartej na emocjach	tak	335	235,58
	nie	106	174,93
	Ogółem	441	
Znaczną rolę osób starszych	tak	331	231,49
	nie	104	175,07
	Ogółem	435	
Specyficzne miejsce kobiet w strukturze społecznej	tak	334	228,71
	nie	106	194,64
	Ogółem	440	
Ustny a nie sformalizowany obieg informacji	tak	325	223,92
	nie	105	189,44
	Ogółem	430	
Przekaz oparty na symbolach a nie informacjach merytorycznych	tak	331	228,92
	nie	106	188,02
	Ogółem	437	
Odmienne pojmowanie czasu (np. czas na podjęcie wiążącej decyzji)	tak	328	227,22
	nie	106	187,43
	Ogółem	434	
Gotowość do wymierzania surowych kar	tak	329	227,56
	nie	102	178,73
	Ogółem	431	

Duże znaczenie historii danego regionu w codziennym życiu jego obecnych mieszkańców	tak	332	225,41
	nie	105	198,72
	Ogółem	437	
Forma wypowiedzi ustnej niezgodna z treścią przekazu np. emocjonalne zaangażowanie w wypowiedziach dotyczących rzeczy błahych	tak	331	225,92
	nie	106	197,41
	Ogółem	437	
Rola sieci powiązań pomiędzy ludźmi, znajomości itp.	tak	330	230,61
	nie	105	178,36
	Ogółem	435	
Błędy w tłumaczeniu z lokalnego języka	tak	331	226,16
	nie	106	196,63
	Ogółem	437	
Tradycja i wartości mające większe znaczenie niż rachunek ekonomiczny	tak	333	230,07
	nie	106	188,35
	Ogółem	439	

*istotność statystyczna różnic $p < 0.05$

We wszystkich zamieszczonych w tabeli wymiarach wpływających na efektywność kontaktów międzykulturowych uczestnictwo w szkoleniach przyniosło wyższy poziom zainteresowania tą problematyką.

Tabela 93

Częstotliwość uczestnictwa w szkoleniach

		Liczebność	% w kolumnie
Liczba odbytych kursów/ szkoleń dotyczących aspektu odrębności kulturowej mieszkańców regionu, w którym jest/była prowadzona misja	1	126	39,4%
	2	85	26,6%
	3	48	15,0%
	4	29	9,1%
	5	12	3,8%
	6	7	2,2%
	powyżej 6	13	4,1%
Ogółem		320	100,0%

Z powyższej tabeli wynika, że ankietowani uczestniczyli w różnego rodzaju formach szkolenia maksymalnie 2 razy.

Tabela 94

Liczba szkoleń a czynniki wpływające na kontakty międzykulturowe w obszarze władzy lokalnej. Korelacja R-Pearsona.

	Liczba odbytych kursów / szkoleń dotyczących aspektu odrębności kulturowej mieszkańców regionu, w którym jest / była prowadzona misja	
Prawidłowe rozpoznanie poziomu decyzyjności osoby, z którą ma się kontakt (nie wiadomo czy wypowiada się w imieniu własnym, czy grupy, plemienia, klanu, który reprezentuje)	Korelacja Pearsona	,119(*)
	Istotność (dwustronna)	,033
	N	320
Konflikty pomiędzy klanami(rodzinami) w ramach jednej grupy etnicznej	Korelacja Pearsona	,151(**)
	Istotność (dwustronna)	,007
	N	315
Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej, czyli uprawnionej na gruncie religii, opartej na emocjach	Korelacja Pearsona	,146(**)
	Istotność (dwustronna)	,009
	N	320
Znaczną rolę osób starszych	Korelacja Pearsona	,141(*)
	Istotność (dwustronna)	,012
	N	317

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Wraz ze wzrostem liczby szkoleń wzrasta poziom dostrzegania przez respondentów rangi badanych wymiarów w procesie kształtowania komunikacji z miejscową ludnością. Szkolenia te jednak nie wpływają znacząco na przełamywanie tych barier. Pozwalają jednak na dostrzeżenie przez ankietowanych wagi problemu.

Tabela 95

Liczba szkoleń a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Korelacja R-Pearsona.

	Liczba odbytych kursów / szkoleń dotyczących aspektu odrębności kulturowej mieszkańców regionu, w którym jest / była prowadzona misja	
Odmienne pojmowanie czasu (np. czas na podjęcie wiążącej decyzji)	Korelacja Pearsona	,148(**)
	Istotność (dwustronna)	,009
	N	313
Ustny a nie sformalizowany obieg informacji	Korelacja Pearsona	,116(*)
	Istotność (dwustronna)	,041
	N	312

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Uczestnictwo w szkoleniach w nieznacznym sposób wpływa na dostrzeganie roli odmienności kulturowej w aspekcie czasu oraz roli ustnego obiegu informacji.

Tabela 96

Liczba szkoleń a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w politycznym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona.

	Liczba odbytych kursów / szkoleń dotyczących aspektu odrębności kulturowej mieszkańców regionu, w którym jest / była prowadzona misja	
Siła powiązania religii z polityką	Korelacja Pearsona	,159(**)
	Istotność (dwustronna)	,005
	N	316

** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Obecność respondentów na kursach i szkoleniach wpływa w nieznacznym sposób na dostrzeganie przez nich relacji pomiędzy polityką a religią. W przypadku pozostałych wymiarów wyznaczających polityczny aspekt życia społecznego nie odnotowano istotnych statystycznie relacji.

Tabela 97

Liczba szkoleń a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona.

	Liczba odbytych kursów / szkoleń dotyczących aspektu odrębności kulturowej mieszkańców regionu, w którym jest / była prowadzona misja	
Posługiwanie się językiem pełnym metafor	Korelacja Pearsona	,138(*)
	Istotność (dwustronna)	,014
	N	316
"Agresywny" sposób manifestowania uczuć np. żywa gestykulacja, okrzyki itp.	Korelacja Pearsona	,122(*)
	Istotność (dwustronna)	,030
	N	315
Duże znaczenie historii danego regionu w codziennym życiu jego obecnych mieszkańców	Korelacja Pearsona	,169(**)
	Istotność (dwustronna)	,003
	N	314

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

** Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.01$.

Szkolenia pomagają respondentom w dostrzeganiu znaczenia takich społecznych uwarunkowań procesu komunikacji jak obecność metafor rozumianych jako specyficznych językowych kodów kulturowych, odmienny od kultury euroatlantyckiej sposób manifestowania uczuć oraz znaczenie historii w codziennym funkcjonowaniu lokalnej społeczności.

Tabela 98

Liczba szkoleń a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w ekonomicznym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona.

	Liczba odbytych kursów / szkoleń dotyczących aspektu odrębności kulturowej mieszkańców regionu, w którym jest / była prowadzona misja	
Obrót towarami oparty na wymianie dóbr a nie gospodarce pieniężnej	Korelacja Pearsona	,118(*)
	Istotność (dwustronna)	,035
	N	319
Wielkość nielegalnego obiegu towarów	Korelacja Pearsona	,126(*)
	Istotność (dwustronna)	,024
	N	319
Umowy gospodarcze o charakterze ustnym	Korelacja Pearsona	,138(*)
	Istotność (dwustronna)	,014
	N	316

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

Okazuje się, że wraz ze wzrostem liczby szkoleń wzrasta wśród respondentów świadomość problemów związanych z obrotem towarami oraz specyfika lokalnych umów o charakterze gospodarczym.

Tabela 99

Ocena przydatności wiedzy przekazywanej na szkoleniach. Rozkład procentowy.

		Liczebność	% w kolumnie
Proszę ocenić przydatność tej wiedzy do rozwiązywania konkretnych problemów. Które pojawiają się podczas realizacji zadań na misjach zagranicznych: ocena	4	127	41,6%
	3	114	37,4%
	2	33	10,8%
	5	31	10,2%
Ogółem		305	100,0%

Tabela 100

Średnia ocena przydatności wiedzy przekazywanej na szkoleniach

	N	Minimum	Maksimum	Średnia	Odchylenie standardowe
Proszę ocenić przydatność tej wiedzy do rozwiązywania konkretnych problemów. Które pojawiają się podczas realizacji zadań na misjach zagranicznych: ocena	305	2	5	3,51	0,820

Biorąc pod uwagę wyniki z tabeli 99 i 100, ankietowani wyraźnie podkreślają istotność wiedzy z zakresu międzykulturowej (79%) jednak niska ocena przydatności tej wiedzy do rozwiązywania konkretnych problemów może świadczyć o zbyt teoretycznej formie przekazywania wiedzy.

Tabela 101

Czynniki wpływające na ocenę przydatności wiedzy przekazywanej na szkoleniach.
Korelacja Rho-Spearmana.

Proszę ocenić przydatność tej wiedzy do rozwiązywania konkretnych problemów, które pojawiają się podczas realizacji zadań na misjach zagranicznych:		
Wiek	Współczynnik korelacji	,125(*)
	Istotność (dwustronna)	,032
	N	298
Staż pracy w wojsku w latach	Współczynnik korelacji	,144(*)
	Istotność (dwustronna)	,013
	N	298
Wykształcenie cywilne	Współczynnik korelacji	,139(*)
	Istotność (dwustronna)	,018
	N	289
Wykształcenie wojskowe	Współczynnik korelacji	,192(*)
	Istotność (dwustronna)	,014
	N	162

* Korelacja jest istotna na poziomie $p < 0.05$.

Przeprowadzone analizy świadczą o tym, że wraz ze wzrostem wieku a co się z tym wiąże w badanej grupie stażu pracy wzrasta pozytywna ocena szkoleń. Podobną relację odnotowano w przypadku wykształcenia zarówno cywilnego jak i wojskowego.

Wnioski

Zakładanym celem rozdziału badawczego było poszukiwanie odpowiedzi na problem badawczy sformułowany w postaci następującego pytania: **W jakim zakresie czynniki kulturowe oraz kompetencje międzykulturowe uczestników i doradców kulturowych mają wpływ na skuteczność wykonywania zadań w ramach operacji prowadzonych przez Polskie Kontyngenty Wojskowe?**

Zarówno ankietowani w formie ankiety jak i eksperci, nie wykluczyli żadnego z przedstawionych czynników kulturowych. Najwyższy poziom wpływu na skuteczność działań osiągnęły czynniki związane z kulturą sprawowania władzy tj. czynniki władzy lokalnej. Jest to zrozumiałe, biorąc pod uwagę stabilizacyjny charakter misji prowadzonych przez Polskie Kontyngenty Wojskowe. Podstawowym elementem wskazywanym zarówno przez respondentów jak i ekspertów, było ustalenie mechanizmu sprawowania i funkcjonowania władzy. Synteza badań skłania do przyjęcia modelowych celów i etapów prowadzenia misji ze względu na rozpoznanie kulturowych czynników charakteryzujących rejon prowadzenia działań. W świetle powyższych badań, czynniki kulturowe wyznaczają kolejność realizacji zadań dla kontyngentów. Koniecznością staje się zatem jasne sformułowanie celów, sekwencji prowadzenia działań oraz oczekiwanego stanu końcowego. Warunkiem skutecznego prowadzenia działań wydaje się właściwe rozpoznanie stanu początkowego na teatrze działań i odpowiednie do tego ustalenie kolejności podejmowanych inicjatyw lokalnych. Istotność wpływu poszczególnych czynników pokazuje tabela 101.

Tabela 102

Wskaźniki zbiorcze analizowanych wymiarów⁵⁶

	N	Średnia	Odchylenie standardowe
Wpływ czynników kulturowych na skuteczność działań w wymiarze władza lokalna	483	3,63	0,609
Wpływ czynników kulturowych na skuteczność działań w wymiarze stosunków społecznych	468	3,60	0,493
Wpływ czynników kulturowych na skuteczność działań w ekonomicznym wymiarze życia społecznego	515	3,59	0,616
Wpływ czynników kulturowych na skuteczność działań w wymiarze symboliczno-kulturowym życia społecznego	507	3,55	0,561
Wpływ czynników kulturowych na skuteczność działania w polityczny wymiarze życia społecznego	496	3,09	0,619

W przypadku stosunków wewnątrz międzynarodowego kontyngentu wyniki pokazywały jednoznacznie wpływ czynników kulturowych na skuteczność prowadzonych działań. Należy zwrócić uwagę na podstawowy czynnik różnicujący tj. dowodzenie. W przypadku, kiedy respondenci dowodzili w warunkach międzynarodowej współpracy, pojawiał się niższy poziom zadowolenia z realizacji powierzonych żołnierzom zadań. Najsilniej objawia się to w wymiarze: umiejętności ustalania kolejności wykonywanych zadań, dostosowania kompetencji żołnierzy do konkretnej sytuacji, wykorzystania ogółu dostępnych zasobów, koncentracji na kluczowych zagadnieniach, współdziałania oraz poszerzania własnej wiedzy. W mniejszym zakresie różnice te wystąpiły w wymiarze analizy warunków towarzyszących podejmowanym działaniom, przepływu informacji i związanego z nim wykorzystania czasu. Wykonywanie zadań bez obowiązków związanych z dowodzeniem skutkuje bardziej pozytywnym odbiorem cech żołnierzy wywodzących się z innych krajów w takich wymiarach jak: orientacja na rozwój, patriotyzm, wielokulturowość oraz poziom zaufania.

W przypadku pierwszego problemu szczegółowego jednoznacznie można stwierdzić, że doświadczenia z działań prowadzonych przez Polskie Kontyngenty Wojskowe w Iraku, Czadzie i Afganistanie w pozytywny sposób wpłynęły na wzrost świadomości międzykulturowej uczestników. W przypadku programów szkoleniowych w tym zakresie nie widać wpływu tych doświadczeń, co przekłada się na stosunkowo niski poziom wiedzy wśród uczestników oraz niebezpieczeństwo stosowania uproszczeń w zakresie transferu doświadczeń z jednego do drugiego kręgu kulturowego.

W nawiązaniu do rozwiązania drugiego problemu szczegółowego można stwierdzić, że znajomość występujących różnic międzykulturowych oraz wysoki poziom kompetencji kulturowych jest czynnikiem pozytywnie skorelowanym ze skutecznością wykonywanych zadań oraz osiąganiem celów stawianych przed Polskimi Kontyngentami Wojskowymi.

⁵⁶ Wskaźniki zbiorcze to średnie odpowiedzi respondentów dla poszczególnych itemów tworzących określone wymiary. Wcześniej obliczono rzetelność powstałych w ten sposób skal z wykorzystaniem współczynnika Alfa Cronbacha, który wyniósł w każdym z przypadku w granicach 0,7. Zatem można uznać, że zebrane w ten sposób odpowiedzi tworzą w miarę jednorodną skalę.

W kontekście trzeciego problemu szczegółowego, badania pokazały, że istniejące koncepcje prowadzenia szkolenia w zakresie międzykulturowym nie są wystarczające z punktu widzenia skutecznego wykonywania zadań stawianych przed Polskimi Kontyngentami Wojskowymi zarówno z punktu współpracy wewnątrz sił międzynarodowych jak i społeczeństwa objętego działaniami. Wykazywany deficyt wiedzy oraz gradacja istotności czynników kulturowych w poszczególnych obszarach i porównanie tego z wypowiedziami ekspertów wskazywać może na poważne braki w zakresie zrozumienia kompleksowości operacji przez ośrodki decydujące o jej rozpoczęciu oraz brak fundamentalnego tj. wynikającego ze sposobu szkolenia i stawianych zadań, przygotowania Sił Zbrojnych do wypełniania zadań, które zostały przed nimi postawione w związku z realizowaniem zadań poza granicami kraju.

Opinie ekspertów jednoznacznie potwierdzają wyniki badań ankietowych oraz zawarte powyżej wnioski.

ROZDZIAŁ III

KONCEPCJA PRZYGOTOWANIA KULTUROWEGO SIŁ ZBROJNYCH RZECZYPOSPOLIEJ POLSKIEJ DO MISJI ZAGRANICZNYCH

3.1. Uwarunkowania budowy koncepcji przygotowania kulturowego Sił Zbrojnych RP do misji zagranicznych

Skuteczność podejmowanych przez żołnierzy zadań jest wynikiem spłotu wpływów procedur, stereotypów, norm i wartości bezpośrednio wynikających z kontaktu pomiędzy rdzenną ludnością, jak i samymi żołnierzami pełniącymi swe obowiązki w warunkach międzynarodowej współpracy. Punktem wyjścia w analizie kulturowych uwarunkowań procesu komunikacji wydaje się być tutaj struktura społeczno-demograficzna żołnierzy, którzy biorą udział w tego rodzaju operacjach wojskowych. Wnioski wynikające z badań ankietowych przeprowadzonych na reprezentatywnej próbie osób wchodzących w skład polskich misji prowadzą do przekonania o występowaniu w analizowanej populacji dwóch ich podgrup. Kryterium różnicującym jest tutaj rodzaj zatrudnienia. Zatem mamy do czynienia z żołnierzami kontraktowymi, którzy są młodsi i posiadają mniejsze doświadczenie oraz żołnierzami zawodowymi, których można scharakteryzować jako osoby o większym doświadczeniu zarówno w kontekście liczby operacji, w których wcześniej brali udział, jak i czasu przebywania na zagranicznych misjach.

W kontyngentach wojskowych przeważają osoby do 34 roku życia, które posiadają średnio 10 letnie doświadczenie zawodowe. Jednak w większości są to osoby, które brały udział w realizacji tego rodzaju zadań co najwyżej dwa razy. Taka sytuacja prowadzi do wniosku, że ich doświadczenie w kontaktach międzykulturowych będzie ograniczone tylko do jednego miejsca – kręgu kulturowego. Warto zatem wypracować takie modele komunikacji, które będą na tyle uniwersalne, aby mogłyby być stosowane w regionach o innej specyfice społeczno-kulturowej niż występująca w euroatlantyckim kręgu kulturowym. Trudno jednoznacznie wyrokować o wpływie wieku żołnierzy na sposób realizacji powierzonych im zadań. Generalnie jednak można zwrócić tutaj uwagę na opisywane w naukach społecznych zjawisko „moratorium na dorosłość”⁵⁷. W tym kontekście może ono skutkować trudnościami w dostosowaniu się do nowych warunków wśród osób, które powszechnie uznaje się za zdolne do podejmowania określonych działań. Podobna relacja występować może w przypadku przypisywania tego rodzaju osobom posiadanie postaw rozumianych jako motywacja do działania adekwatnych do ich metrykalnego wieku. Mowa tutaj o pewnego rodzaju psychologicznym „błędzie atrybucji”, który w tym przypadku może skutkować na oczekiwaniu co do podjęcia działań związanego z wiekiem żołnierzy.

⁵⁷ E. Czerka, *Rodzinne uwarunkowania dorosłości u młodych mężczyzn*, Kraków 2007.

W badanej populacji respondentów wystąpiła dysproporcja w obrębie płci. Abstrahując od wymiaru systemowego tego rodzaju zróżnicowania, można wskazać na pewnego rodzaju odmienności w kwestiach objętych przedmiotem badania. Prawdopodobnie jest tak, że kobiety dostrzegają te wymiary problemów komunikacyjnych, które mają „mainstreamowy” charakter np. postawa wobec kapitalizmu, czy aktywność polityczna lokalnych społeczności to problemy, które dominują w przekazie medialnym. Jednak, należy tutaj podkreślić, że grupa kobiet objęta pomiarem była relatywnie mała i dlatego wnioski wynikające z badań należy traktować z dużą dozą ostrożności.

Analizując wyniki dotyczące zagadnienia problemów w kontaktach międzykulturowych należy wziąć pod uwagę kilka kwestii interpretacyjnych o nieco ogólnym charakterze.

Po pierwsze należy odpowiedzieć na pytanie dotyczące tego, w jaki sposób interpretować wskazania respondentów dotyczące wagi zamieszczonych w pytaniu ankietowym problemów. Z jednej strony wyniki mogą świadczyć o rzeczywistym deficycie wiedzy oraz procedur, których zadaniem byłoby prawidłowe rozpoznanie społeczno-kulturowych determinant wpływających na zachowanie się miejscowej ludności. Z drugiej strony rozkład tychże odpowiedzi może być wynikiem materiału przekazywanego podczas realizacji szkoleń, a nie realnie występujących problemów.

Po drugie, co wydaje się ważniejsze, niska ranga konkretnego wymiaru (np. w obszarze władzy lokalnej niską pozycję otrzymało wskazanie na dużą liczbę ośrodków decyzyjnych) nie musi wcale oznaczać jej niższego znaczenia, a może być przesłanką to zbudowania wniosku o niskim poziomie uwrażliwienia żołnierzy na ten aspekt procesu komunikacji. Analizując zbiorczo rozkłady odpowiedzi respondentów dotyczące wagi problemów, z którymi się stykają, można zauważyć, że na pierwszych miejscach plasują się te z nich, które są najlepiej identyfikowalne jako ogólne różnice pomiędzy najszerzej rozumianymi kręgami kulturowymi. Problemy takie jak korupcja, rola osób starszych czy zewnętrzne oznaki różnic kulturowych występujących na poziomie ubioru lub norm współżycia są oczywiście obiektywnie ważne. Jednak należy tutaj podkreślić, że kwestie te nie wymagają od żołnierzy specjalistycznej wiedzy potrzebnej do ich rozpoznania w konkretnym miejscu oraz czasie. Warto przyjrzeć się uważnie kwestiom, które respondenci uznają za mniej istotne, np.: aktywność polityczna lokalnej ludności, wykorzystanie Internetu, itp., ponieważ ich niska ranga może wynikać z braku wiedzy o wpływie tych czynników na warunki, w których dochodzi do nawiązania interakcji. Receptą na taki stan rzeczy jest stworzenie takiego modelu informującego żołnierzy o lokalnych warunkach, w których; po pierwsze uwzględnione zostaną najwyżej oceniane lub najczęściej wybierane wymiary procesu komunikacji, po drugie do takiego modelowego programu szkoleń zostaną włączone te elementy tworzące przekaz, które podlegają zróżnicowaniom opisanym dzięki porównaniu rozkładu uzyskanych odpowiedzi z innymi pytaniami (np. wiek, staż, typ zatrudnienia). Dla przykładu można tutaj przytoczyć wyniki obrazujące znaczenie poszczególnych wymiarów komunikacji w aspekcie problemów, jakich doświadczają ankietowani. Na pierwszym miejscu pojawił się wymiar władzy lokalnej traktowany jako najbardziej problematyczny. Na ostatnim wymiar polityczny. W pierwszym przypadku wskaźnik ten dotyczy kwestii w dużym stopniu nacechowanych instrumentalnie. Oznacza to, że respondenci mogli posiadać wcześniejszą wiedzę o naturze analizowanego zjawiska. W drugim przypadku rzecz dotyczy zjawisk

o charakterze ogólnym (np. wykorzystanie Internetu, ekologia, czy aktywność polityczna „zwykłych” mieszkańców regionu). W kwestiach tych respondenci prawdopodobnie nie posiadają informacji dotyczących znaczenia tychże zagadnień dla procesu komunikacji. I znów pojawia się problem, które informacje są ważne z punktu widzenia ograniczonych rzecz jasna ram czasowych i merytorycznych związanych z ewentualnym ich szkoleniem w tym zakresie. Receptą będzie analogicznie, jak w poprzednim przypadku, wybór tych elementów, które w największy sposób podlegają zróżnicowaniu w badanej populacji.

Jednym z fundamentalnych obszarów interpretacji badanych zagadnień jest wymiar wiedzy. Przyjmuje się tutaj, że wiedza jest podstawą w komunikacji. Wiedza jest również bazą do tworzenia postaw wobec norm i wartości, z którymi spotykają się respondenci podczas wykonywania swoich zadań, a także podstawą w konstruowaniu stereotypów etnicznych. W świetle uzyskanych danych można stwierdzić, że największy jej deficyt wystąpił w przypadku najważniejszych z punktu widzenia realizacji zadań przez żołnierzy kwestii związanych z władzą lokalną. Precyzyjnie rzecz ujmując, chodzi o niski poziom wiedzy o liczbie ośrodków decyzyjnych oraz procedurach umożliwiających dokładne wskazanie osób posiadających realną władzę, liderów lokalnej społeczności.

Wymiar stosunków społecznych jest również polem, na którym występują różnice pomiędzy posiadanym a pożądanym poziomem wiedzy zwłaszcza w aspekcie podatności mieszkańców na zmiany istniejącego porządku (ładu) społecznego. Warto również przyrzeć się najwyższym wartościom uzyskanych średnich (abstrahując od różnic pomiędzy stanem obecnym a pożądanym) w poszczególnych wymiarach wiedzy. Okazuje się, że największy deficyt wiedzy wystąpił w kontekście roli rodziny. Ten relatywnie prosty do uzyskania i przekazania zasób wiedzy może przy głębszej analizie okazać się niezwykle istotnym i skomplikowanym przedmiotem refleksji. Dotyczy to zwłaszcza modelowych rozwiązań z zakresu diagnozy i możliwości budowy praktycznych wskazówek prowadzących do lepszego rozpoznania przez żołnierzy lokalnej struktury rodziny, oraz specyfiki pełnionej przez nią funkcji zwłaszcza legalizacyjno-kontrolnej i stratyfikacyjnej⁵⁸. Ogólnie rzecz ujmując, niski poziom wiedzy w większości wymienionych w pytaniu ankietowym obszarów dotyczy w większym stopniu żołnierzy kontraktowych. Deficyty wiedzy w zakresie odmienności zwyczajów kulturowych i norm społecznych są najbardziej zauważalne we wskazaniach respondentów opisujących częstotliwość występowania sytuacji problemowych podczas podejmowania działań w lokalnej przestrzeni społecznej. Okazuje się, że problemy te najczęściej dotyczą zagadnień, w których pojawił się deficyt wiedzy. Rola rodziny i osób starszych, związane z nią miejsce kobiet w strukturze społecznej oraz forma manifestowania własnych poglądów to obszary, w których komunikacja przybiera odmienne formy niż w kręgu społeczno-kulturowym, z którego wywodzą się respondenci. Interesujące jest również to, że wraz ze wzrostem czasu przebywania na misjach, częstotliwość występowania tychże problemów wzrasta. Innymi słowy, doświadczenie nabywane podczas pełnienia obowiązków podczas trwania misji nie wpływa na obniżenie poziomu występowania tego rodzaju problemów.

⁵⁸ Z. Tyszka, *Struktura i funkcje rodziny oraz świadomość rodzinna*, [w:] Podstawowe pojęcia i zagadnienia socjologii rodziny, A. Wachowiak, Z. Tyszka (red.), Poznań 1997.

W badanej populacji respondenci najczęściej współpracowali z żołnierzami kontyngentu Stanów Zjednoczonych Ameryki Północnej. Dlatego uzyskane wyniki w dużym stopniu dotyczą właśnie relacji pomiędzy Polakami i Amerykanami. Największą różnicę w wymiarze realizacji zadań odnotowano w przypadku oceny szybkości przepływu bieżących informacji. Jest to ważny wynik, który należałoby uwzględnić podczas doskonalenia obiegu komunikacji w warunkach realizacji zadań w ramach zagranicznych misji wojskowych. Z tym wymiarem wpływającym na realizację zadań związana jest ściśle kolejna różnica dotycząca racjonalnego wykorzystania czasu niezbędnego do wykonywania zadań. Jest to niezwykle istotne zwłaszcza w kontekście zaobserwowanych różnic w stopniu wykorzystaniu zasobów, którymi dysponują żołnierze. Warto zauważyć, że nie chodzi tutaj o bogactwo wyposażenia, tylko raczej o wykorzystanie posiadanych wcześniej zasobów. Kolejnym aspektem różnicującym postrzeganie przedstawicieli obu kontyngentów jest wymiar kooperacji występujący podczas realizacji zadań. Z punktu widzenia jakości wypełniania obowiązków wojskowych wymiar ten jest niezwykle ważny. Okazuje się, że Amerykanie są postrzegani jako żołnierze potrafiący lepiej współdziałać w ramach określonego celu. Jest to istotne z punktu widzenia zjawiska, które można określić mianem synergii. Wraz ze wzrostem kooperacji wzrasta bowiem efektywność działań dzięki sumowaniu się wyników poszczególnych członków zespołu. Sumowanie to częstokroć przewyższa indywidualny wkład poszczególnych członków grupy tworząc tzw. wartość dodaną i co się z tym wiąże, większą sprawność pracy.

Ważnym rezultatem badawczym był wynik świadczący o tym, że dowodzenie w ramach kontyngentu skutkuje na ogół niższym stopniem pozytywnego wartościowania cech świadczących o jakości podejmowanych przez żołnierzy zadań. Prawdopodobnie dowodzenie implikuje wyższy poziom dostępu do wiedzy dotyczącej sposobu wypełniania obowiązków przez żołnierzy. Jest to także zmienna, która w większy sposób różnicuje parametry wykonywania zadań przez żołnierzy niż przynależność do określonego kontyngentu wojskowego (w rozumieniu Polacy versus Amerykanie). W przypadku szkoleń zasługuje na uwagę relatywnie mała ich liczba w przeliczeniu na jednego żołnierza. Prawie 40% respondentów stwierdziło, że w takim szkoleniu uczestniczyli tylko raz. Same szkolenia oceniane są przez połowę ankietowanych w stopniu dobrym (41%) i bardzo dobrym (10%). Zestawienie tych informacji z rezultatami uzyskanymi w kontekście wiedzy i częstotliwości występowania problemów pojawiających się w pracy respondentów pozwala stwierdzić, że wiedza ta ma prawdopodobnie dla pozostałych respondentów „teoretyczny” charakter. Oznacza to, że jest ona trudno aplikowana do konkretnych sytuacji. Warto zatem zmienić charakter szkoleń i zastanowić się nad rozwiązaniami zmierzającymi do przekazania nie tylko wiedzy, ale co ważniejsze, praktycznych wskazówek jej stosowania, włączając w to kontekst regionalnego kręgu kulturowego. Podobnie dzieje się w przypadku opisu sytuacji żołnierzy kontaktujących się z lokalną społecznością. Zrozumienie konkretnych zachowań lokalnej społeczności jest ponadto uzależnione od poziomu instytucjonalizacji procedur, którymi kierują się żołnierze podczas przeprowadzania zadań na terenach objętych działaniami misji. Splot procedur, stereotypów, które socjalizują żołnierze we własnym środowisku oraz indywidualnych sposobów reagowania na pojawiające się problemy jest odpowiedzialny za skuteczność wykonywania zadań w ramach misji, rozwiązywania lokalnych problemów oraz

rozumienie interesów i wartości, którymi kieruje się w swoich zachowaniach ludność zamieszkująca tereny objęte działaniami kontyngentów wojskowych.

Powyższe ustalenia będące efektem przeprowadzonych badań potwierdzili eksperci w trakcie wywiadów.

3.2. Założenia do Koncepcji Przygotowania Sił Zbrojnych do Prowadzenia Operacji Zagranicznych

Zgromadzona wiedza pozwala sformułować następujące założenia do **Koncepcji Przygotowania Kulturowego Sił Zbrojnych RP do Prowadzenia Operacji Zagranicznych**:

- **Wykonywanie zadań.** Zdolności Sił Zbrojnych RP do rozumienia dynamiki stosunków społecznych wynikających z warstwy kulturowej będą krytyczne dla wykonywania zadań w przyszłych misjach. Na poziomie taktycznym żołnierze, którzy na współczesnym teatrze działań znajdują się w ciągłej interakcji z innymi kulturami, będą rozumieć otaczające ich środowisko kulturowe, nie będą opierać swoich działań na zbędnych lub fałszywych informacjach. W wyniku tego nie doprowadzą do utraty kontroli nad przebiegiem misji lub w najgorszym przypadku do własnej lub cudzej śmierci. Zagadnienia te będą traktowane odpowiednio do swojej rangi i stanowić integralną część procesu szkoleniowego. Długoterminowy efekt zostanie osiągnięty tylko w przypadku, kiedy istotność tych zagadnień zostanie zrozumiana na **poziomie strategicznym, operacyjnym i taktycznym**, a odpowiednie programy edukacyjne, szkoleniowe zostaną opracowane i wdrożone. Nastąpi także wskazanie na poziomie strategicznym **potencjalnych kierunków przyszłych działań Sił Zbrojnych RP** dla jasności celów misji, zadań oraz skoordynowania działań na poziomie politycznym, celem wsparcia operacji prowadzonych przez Siły Zbrojne.
- **Proces szkolenia**, jest to *...zespół kolejno następujących po sobie czynności, obejmujących organizację szkolenia, szkolenie, kontrolę i ocenę postępów w szkoleniu. Ma on charakter ciągły, jest organizowany i realizowany na wszystkich poziomach dowodzenia*⁵⁹.
- **Istotą szkolenia sił zbrojnych** jest *...ustawiczne zdobywanie i poszerzanie wiedzy oraz doskonalenie umiejętności przez dowództwa, sztaby i wojska oraz rezerwy osobowe, w celu osiągnięcia i utrzymywania zdolności do podjęcia działań na wszelkiego rodzaju zagrożenia militarne i niemilitarne. Szkolenie stanowi określony proces*⁶⁰.
- **Infrastruktura i programy edukacyjne.** Nastąpi zinstytucjonalizowanie i skoordynowanie prowadzonych działań w zakresie przygotowania, monitorowania i usprawniania funkcjonowania żołnierzy w środowisku odmiennym kulturowo. Koniecznym będzie stworzenie systemu edukacji i szkoleń. Edukacja i szkolenia będą skorelowane zarówno z bieżącymi i długotrwałymi celami. Poza systemem edukacji stworzony zostanie system zbierania, przetwarzania, analizy i aktualizacji informacji zarówno z rejonu

⁵⁹ Doktryna Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7, Warszawa 2006, s. 7.

⁶⁰ Ibidem, s. 7.

bieżących operacji, ale także ewentualnych przyszłych kierunków działań. Wypracowana metodologia obejmować będzie zarówno uniwersalną wiedzę, kompetencje językowe jak i specyficzne rejony świata. Należy brać pod uwagę zarówno informacje z otwartych jak i niejawnych źródeł, mogących być wykorzystane do budowania i weryfikowania sieci społecznych. Odpowiednie programy szkoleniowe wykształcą umiejętności oceny informacji z zakresu dynamiki zagadnień kulturowych terenu operacji. Warstwa edukacyjna powinna zostać wzbogacona o odpowiednie materiały dydaktyczne i szkoleniowe. W szerokim zakresie we wszystkich materiałach szkoleniowych i edukacyjnych należy stosować „studium przypadku”, zrealizowane przez żołnierzy uczestniczących w misjach oraz być aktualizowane w oparciu o najnowszą wiedzę i wykorzystanie tzw. Systemu Wykorzystywania Doświadczeń⁶¹. W treściach edukacyjnych zostanie uwzględnione zjawisko „szoku kulturowego”, którego istota jest całkowicie niezrozumiała i nierozpoznana przez Siły Zbrojne RP. Proces zawierać będzie elementy związane ze zrozumieniem systemów dynamicznych i zjawisk kompleksowości. Środowisko współczesnych operacji wymaga nie tylko zrozumienia kultury, jako centralnego elementu, ale powiązania tych zagadnień z psychologią, socjologią, antropologią czy naukami związanymi z kognitywką czy informatyką.

- **Budowanie świadomości własnej kultury.** Osiągnięcie jakichkolwiek rezultatów we współpracy z odmiennymi kulturami wymaga długotrwałego procesu budowania świadomości własnej kultury. Zbudowanie samoświadomości w ramach długoterminowych programów edukacyjnych jest warunkiem ich skuteczności.
- **Współpraca wewnątrz wielonarodowego kontyngentu.** Każdy kontyngent wielonarodowy tworzy nową strukturę i kulturę organizacyjną. Dlatego programy edukacyjno-szkoleniowe powinny kształtować w żołnierzach zdolność do zmian, aby potrafili dopasowywać się do nowych organizacji kształtowanych przez wykonywane zadania. Biorąc pod uwagę międzynarodowy skład kontyngentów wojskowych w ramach operacji połączonych, elementem który należy umieścić w programach edukacyjnych, jest wiedza w aspekcie kulturowym w relacji do innych nacji wchodzących w skład kontyngentu oraz kompetencji językowych.
- **Wdrożenie i wykorzystanie systemu GIS (Geographic Information System)**⁶². Konieczne jest stworzenie architektury informatycznej, umożliwiającej zebranie i przetwarzanie bieżących jak i historycznych danych o charakterze kulturowym, stworzenie możliwości łatwego dostępu i możliwości aktualizowania danych. Koniecznym wydaje się także umieszczenie tych treści w programach edukacyjnych, umożliwiających skuteczne korzystanie z tych narzędzi.

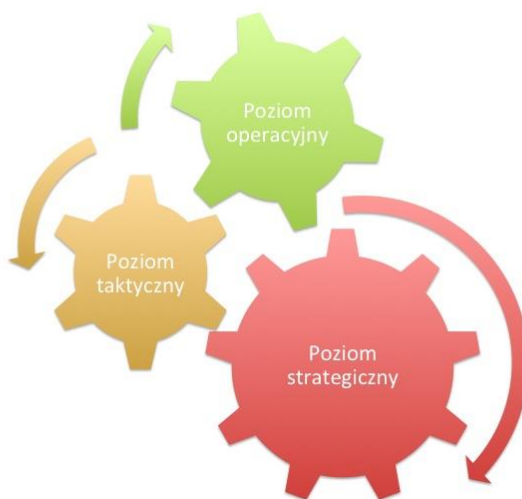
⁶¹ J. Jabłoński, A. Lis, *Identyfikacja obserwacji w procesie wykorzystania doświadczeń*, [w:] „Przegląd Wojsk Lądowych”, Warszawa 2012/02, s. 14-22.

⁶² System Informacji Geograficznej, GIS, (ang. *Geographic Information System*) – system informacyjny służący do wprowadzania, gromadzenia, przetwarzania oraz wizualizacji danych geograficznych. Łączy w sobie wiele podstawowych koncepcji w geografii m.in., że miejsca mają swoją strukturę fizyczną i zawartość kulturową, oddziałują wzajemnie i zmieniają się w czasie. Jedną z funkcji tego systemu jest wspomaganie procesu decyzyjnego.

- **Doktryna kulturowa.** Brak wrażliwości wojska na czynniki kulturowe jest zjawiskiem dysfunkcyjnym. Szczególnie jest to widoczne w sytuacji skierowania działań militarnych wobec tych, którzy nie biorą udziału w walkach. Dlatego ważnym jest, aby w trakcie procesu edukacji i szkolenia podnosić kwestie balansu w zakresie użycia siły w kontekście jej skuteczności. W związku z tym, w celu nadania odpowiedniej rangi tej problematyce, zostanie stworzona doktryna o znaczeniu czynników kulturowych. Jej zadaniem będzie też zdefiniowanie znaczeniowego procesu dynamiki stosunków międzyludzkich oraz uporządkowanie terminologii. Na dzień dzisiejszy istnieje szereg definicji, które nie do końca oddają znaczenie zjawiska, duplikują się w warstwie opisującej oraz brak jest współczynników oceniających i spójnego słownictwa.
- **Doradcy kulturowi.** Szczególnie negatywnie na działania militarne prowadzone na teatrze działań wpływa brak właściwie przygotowanych i sformalizowanych funkcji doradców kulturowych. W szczególności należy wymienić niewystarczające przygotowanie personelu wojskowego do współpracy z doradcami oraz samych doradców w obszarze stosunków społecznych, szczególnie w zakresie studiów kulturowych, analityki sieci dynamicznych (złożonych), zrozumienia modeli i systemów społecznych. Brak jest systemu szkolenia i edukacji doradców kulturowych, a ich wybór jest często dziełem przypadku. Zakłada się, że w procesie szkolenia wykorzystane zostaną instytucje cywilne tj. uniwersytety, instytucje gospodarcze, czy organizacje pozarządowe jako ewentualne zaplecze w zakresie pozyskiwania personelu i(lub) informacji dotyczących obszaru prowadzenia działań. Należy przyjąć, że dla niektórych funkcji pełnionych w kontyngencji tj. doradcy kulturowi, edukacyjni, polityczni itp. należy przygotować programy szkoleniowe uwzględniające prowadzenie działań na teatrze o okresie dłuższym niż 6 miesięcy, do 18 miesięcy włącznie. Pozwoli to bardziej skutecznie i długoterminowo planować zadania w zakresie rozpoznania kulturowego rejonu działań i wykonywania zadań.

3.3. Koncepcja Przygotowania Sił Zbrojnych do Prowadzenia Operacji Zagranicznych

Pierwszym etapem jest stworzenie doktryny „O znaczeniu kultury dla prowadzenia działań militarnych”. Pozwoli to na umieszczenie zagadnień kulturowych na wysokim poziomie istotności dla prowadzonych działań militarnych na wszystkich poziomach działania. (Rys. 2).



Rys. 2. Współzależność poszczególnych poziomów w zakresie istotności czynników kulturowych

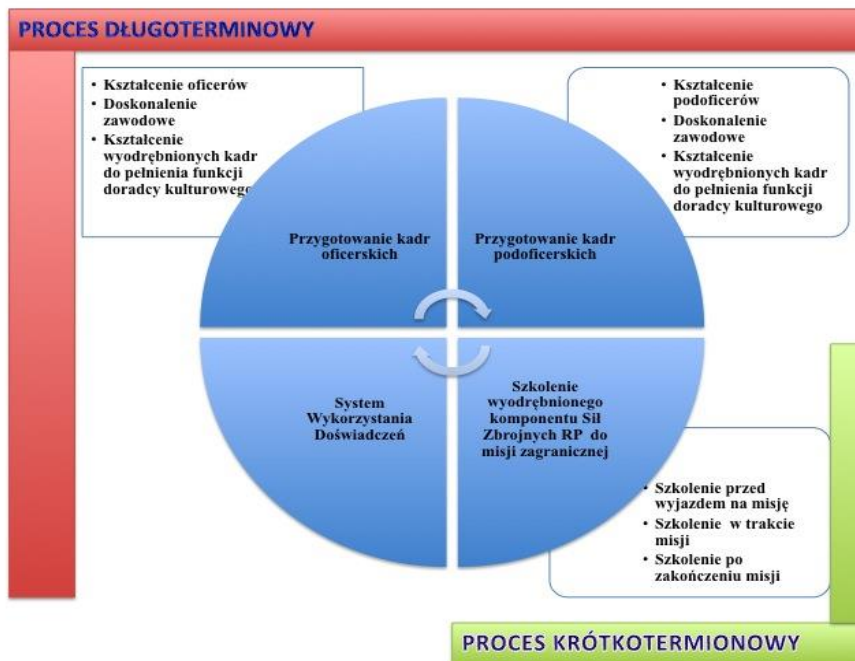
Źródło: opracowanie własne

Proces edukacji i szkolenia podzielony został na dwa procesy: długoterminowy i krótkoterminowy.

Proces długoterminowy obejmuje kształcenie oficerów i podoficerów na bazie programów edukacyjnych stanowiącą odpowiedni dla poziomu kształcenia rodzaj szkoły tj. szkoły podoficerskie, centra szkolenia na potrzeby określonych rodzajów wojsk, wyższe szkoły oficerskie, akademie wojskowe (krajowe i zagraniczne). (Rys. 8).

Proces krótkoterminowy obejmuje kształcenie w postaci szkolenia celowego przed wyjazdem wydzielonego komponentu Sił Zbrojnych RP na misję. Składa się on z trzech etapów: etap I – przed wyjazdem do kraju docelowego misji, etap II - w trakcie trwania misji i nabycia pierwszych doświadczeń; na tym etapie bardzo dużą rolę powinni pełnić doradcy kulturowi odpowiednio kształtując postawy żołnierzy wobec rzeczywistości operacyjnej oraz oddziaływanie w celu ograniczenia tzw. szoku kulturowego, etap III - po powrocie do kraju obejmuje szkolenie w zakresie pokonania powrotnego „szoku kulturowego”, właściwej interpretacji zgromadzonej wiedzy i doświadczeń oraz ich zebranie do wykorzystania w Systemie Wykorzystania Doświadczeń⁶³.

⁶³ System Wykorzystania Doświadczeń został wdrożony w Siłach Zbrojnych RP na podstawie Rozkazu nr 2/ Szkol/P7 Szefa Sztabu Generalnego WP z dnia 3 stycznia 2011 roku w sprawie wdrożenia i funkcjonowania Systemu Wykorzystania Doświadczeń w Siłach Zbrojnych RP.



Rys. 3. Koncepcja Przygotowania Sił Zbrojnych RP do Prowadzenia Operacji Zagranicznych – część organizacyjna

Źródło: opracowanie własne

Koncepcja zakłada utworzenie tzw. Zespołu Doradców Kulturowych. Na etapie procesu kształcenia długoterminowego wyodrębnione zostaną kadry stanowiące skład osobowy w/w zespołu.

W przypadku procesu długoterminowego, edukacja obejmuje wszystkich członków danego korpusu osobowego. Dodatkowym szkoleniem objęci są żołnierze mający pełnić funkcje **Doradcy Kulturowego**.

Programy edukacyjne, obejmujące edukację długoterminową wymienione są na rys. 4 i rys. 5.

W kształceniu długoterminowym konieczne jest uwzględnienie w programach szkoleniowych szerokiego spektrum zagadnień o charakterze społecznym. I tak w przypadku kształcenia oficerów, ważnym elementem jest ukształtowanie postawy nastawionej na akceptację szeroko pojętej zmiany i kompleksowości świata. Uzyskanie tego efektu będzie możliwe w przypadku uzupełnienia wiedzy o zagadnienia związane z systemami społecznymi, dynamiki społecznej i funkcjonowania społeczeństw. Kolejnym elementem powinno być zrozumienie zjawisk wielokulturowości i komunikacji międzykulturowej, w tym kształcenia w zakresie praktycznej znajomości języków obcych. W przypadku zagadnień komunikacyjnych rozszerzonym trybem powinni zostać objęci Doradcy Kulturowi, wywodzący się zarówno z korpusu oficerskiego jak i podoficerskiego. W przypadku podoficerów wiedza przekazywana w trakcie zajęć musi zostać odpowiednio dostosowana do potrzeb i miejsca w strukturze organizacyjnej.

Doradcy Kulturowi powinni zostać wyselekcjonowani zarówno z korpusu oficerskiego jak i podoficerskiego. Ze względu na rolę w zakresie tworzenia i wpływania na kulturową część świadomości sytuacyjnej dowództwa na teatrze działań, konieczne staje się dodatkowe szkolenie w zakresie szerokiego kontekstu tj. zagadnień stosunków międzynarodowych, dynamiki sieci społecznych i modeli oraz rozszerzona edukacja językowa na kierunkach potencjalnych działań Sił Zbrojnych RP.

REALIZACJA KSZTAŁCENIA I SZKOLENIA

KSZTAŁCENIE DŁUGOTERMINOWE

KSZTAŁCENIE OFICERÓW	KSZTAŁCENIE PODOFICERÓW	KSZTAŁCENIE DORADCÓW KULTUROWYCH
☐	☐	☐
☐ Systemy społeczne i kulturowe	☐ Komunikacja i systemy społeczne	☐ Elementy antropologii, socjologii i psychologii
☐ Podziały i dynamika społeczna	☐ Obszary i zjawiska międzykulturowe	☐ Metodologia i prowadzenie badań społecznych
☐ Funkcjonowanie, kompleksowość i zmienność społeczeństwa	☐ Psychologia międzykulturowa	☐ Stosunki międzynarodowe
☐ Współczesne zjawiska i dynamika globalna	☐ Kształcenie językowe i techniki komunikacyjne	☐ Dynamika sieci społecznych, systemy kompleksowe oraz modele społeczne
☐ Wielokulturowość i interakcje międzykulturowe	☐ Zbieranie i analizowanie danych społecznych	☐ Rozszerzone szkolenie językowe i komunikacyjne
☐ Funkcjonowanie wielonarodowych i wielokulturowych organizacji społecznych	☐ Elementy organizacji i zarządzania oraz procesy dynamiczne w organizacji	
☐ Psychologia międzykulturowa	☐ Zagadnienia kompleksowości i dynamiki społecznej w tym globalnej	
☐ Zbieranie, analizowanie i przetwarzanie danych społecznych		
☐ Zarządzanie zmianą w organizacji		
☐ Kształcenie językowe i techniki komunikacyjne		

Rys. 4. Koncepcja Przygotowania Sił Zbrojnych do Prowadzenia Operacji Zagranicznych - elementy programów kształcenia kulturowego w procesie długoterminowym

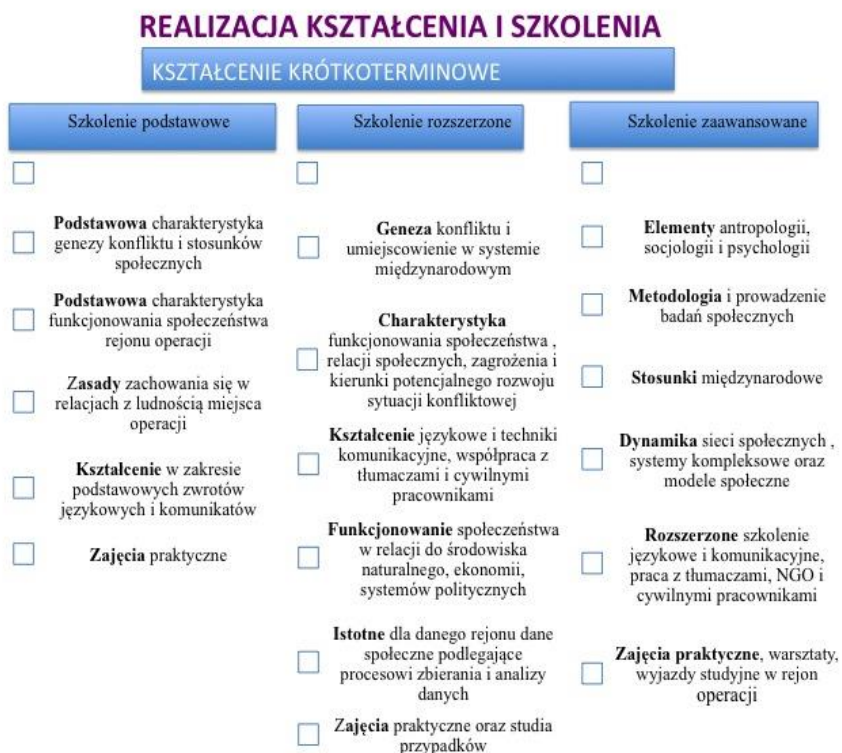
Źródło: opracowanie własne

W przypadku kształcenia krótkoterminowego.

- **Szkolenie podstawowe** powinno obejmować wszystkich żołnierzy uczestniczących w misji. Ten rodzaj szkolenia może zostać ograniczony do tych żołnierzy, którzy w ramach swoich obowiązków służbowych nie będą mieli lub będą mieli sporadyczne kontakty z ludnością miejscową oraz żołnierzy kierowanych do sztabów, za wyjątkiem oficerów komórek G2/S2 i G3/S3. *W ramach tego szkolenia każdy uczestnik powinien zostać zapoznany z genezą konfliktu, podstawowymi zasadami funkcjonowania społeczeństwa rejonu operacji oraz posiadać praktyczną umiejętność komunikowania się w lokalnym języku oraz w języku wiodącym misji.*

- **Szkolenie rozszerzone** powinno obejmować wszystkich żołnierzy, którzy z racji pełnionych obowiązków będą utrzymywać bezpośrednie kontakty z ludnością miejsca operacji, bez względu na charakter działań. *Poza elementami z zakresu podstawowego, szkolenie powinno obejmować zagadnienia współpracy z organizacjami pozarządowymi, tłumaczami i współpracownikami cywilnymi. Dodatkowo, w celu informacyjnego wsparcia operacji, konieczne na tym poziomie jest posiadanie umiejętności zbierania i analizowania informacji.*
- **Szkolenie zaawansowane** powinno obejmować żołnierzy poddziałów i personelu wojskowego, którego działania obejmować będą nawiązanie, utrzymanie kontaktów i wchodzenia w relacje z ludnością miejsca operacji. W szczególności dotyczy to żołnierzy i personelu wojskowego działającego w grupach w oddaleniu od sił własnych (w szczególności jednostki Wojsk Specjalnych), patrole dalekiego rozpoznania, CIMIC, HUMINT, OMLT, PRT, PSYCHOPS, załogi statków powietrznych oraz ich dowódcy oraz oficerowie G2/S2 i G3/S3, G4/S4, G5/S5.

W tej grupie docelowej szkolenie jest szczególnie istotne ze względu na znaczenie analizy, wnioskowania i projekcji danych dla prawdopodobnej w krótkim czasie sytuacji taktycznej, operacyjnej i strategicznej. Szczególnie dla żołnierzy Wojsk Specjalnych i patroli rozpoznania programy powinny zostać rozszerzone o umiejętności w zakresie rozpoznania elementów bytowych społeczeństw np. jak struktura spożycia, dystrybucja dochodów, warunki bytowania i radzenia sobie ze środowiskiem naturalnym oraz krytyczne dla prowadzonych działań elementy komunikacji i zwyczajów komunikacyjnych.



Rys. 5. Koncepcja Przygotowania Sił Zbrojnych do Prowadzenia Operacji Zagranicznych - elementy programów kształcenia kulturowego w procesie krótkoterminowym

Źródło: opracowanie własne

Realizacja powyższej koncepcji powinna zapewnić prawidłowe przygotowanie Sił Zbrojnych RP do prowadzenia operacji w środowisku zróżnicowanym kulturowo i skutecznej realizacji zadań. Zwiększy to także bezpieczeństwo oraz łatwiejsze przezwyciężanie obciążeń psychicznych związanych z szokiem kulturowym.

ZAKOŃCZENIE

Rozważania prowadzone w niniejszym opracowaniu miały przybliżyć zagadnienia związane z wpływem czynników kulturowych na prowadzenie działań militarnych, które stanowiły część pracy doktorskiej autora. Kompleksowość i dynamika tych zjawisk stanowiła inspirujący element rozważań. Osiągnięty zostały cel opracowania, którym było zaprezentowanie przebiegu prac badawczych oraz pokazanie, w jaki sposób nastąpiło rozwiązanie głównego problemu badawczego wyrażonego w postaci pytania: *Jakie czynniki kulturowe i w jaki sposób wpływają na skuteczność prowadzenie działań militarnych przez Polskie Kontyngenty Wojskowe w operacjach wielonarodowych prowadzonych na obszarach odmiennych kulturowo?*

Opracowanie składa się ze wstępu, trzech rozdziałów i zakończenia. Główne składowe zostały uzupełnione wykazem wykorzystanej literatury, spisem tabel i rysunków, a także załącznikami, w tym wykorzystanym narzędziem badawczym (kwestionariusz ankiety).

Rozdział pierwszy objął problematykę pracy oraz procedurę badawczą. W treści rozdziału zostały opisane etapy badań, począwszy od przedstawienia sytuacji problemowej uzasadniającej podjęcie badań, poprzez opis przedmiotu i celów badań, określenie problemów i hipotez badawczych, typologię zmiennych i wskaźników, aż do przedstawienia metod, technik i narzędzi badawczych wykorzystanych w trakcie prowadzenia badań. Zawiera on również charakterystykę terenu badań wraz z opisem próby badawczej.

W rozdziale drugim zaprezentowane zostały wyniki badań empirycznych pracy, w której poszukiwana była odpowiedź na pytanie: *W jakim zakresie czynniki kulturowe oraz kompetencje międzykulturowe uczestników i doradców kulturowych mają wpływ na skuteczność wykonywania zadań w ramach operacji prowadzonych przez Polskie Kontyngenty Wojskowe?* Zaprezentowane wyniki badań dotyczące wpływu czynników kulturowych na skuteczność realizacji zadań prowadzonych przez Polskie Kontyngenty Wojskowe, w szczególności żołnierzy uczestniczących w operacjach w b. Jugosławii, Iraku, Czadzie i Afganistanie pokazały ich znaczący wpływ. Wszyscy uczestnicy badań potwierdzili, że każdy z zaprezentowanych czynników kulturowych miał wpływ na skuteczność wykonywania zadań w rejonie operacji. Wykazane to zostało zarówno w aspekcie współpracy pomiędzy kontyngentem a ludnością miejscową, jak i w stosunku do współpracy wewnątrz kontyngentu.

Zaprezentowane w rozdziale drugim wyniki badań empirycznych posłużyły do weryfikacji hipotezy badawczej wyrażonej w postaci przypuszczenia, że: *podejmowane działania oraz istniejące koncepcje prowadzenia szkolenia w zakresie międzykulturowym nie są wystarczające i warunkiem zwiększenia skuteczności wykonywania zadań przez Polskie Kontyngenty Wojskowe jest rozwinięcie nadbudowy teoretycznej, infrastrukturalnej oraz odpowiednich długoterminowych programów szkoleniowych kształtujących kompetencje kulturowe a także systemu rekrutacji oraz szkolenia doradców kulturowych.* Zarówno wykazany deficyt wiedzy oraz brak praktycznych umiejętności zbierania,

analizowania, projekcji zjawisk społecznych i ich relacji w stosunku do działań militarnych upoważnia do stwierdzenia, że potwierdziła się powyższa hipoteza. W konsekwencji, na podstawie zgromadzonych wyników badań uważam, że wykazane zostało, że czynniki kulturowe mają istotny wpływ na skuteczność działań militarnych a zakres ich oddziaływania różni się w zależności od zadania i środowiska prowadzenia operacji.

Jednocześnie z osiągnięciem celu głównego, w rozdziale trzecim osiągnięty został cel praktyczny konsekwentnie wynikający z celu głównego tj. *przygotowanie koncepcji szkolenia kulturowego żołnierzy Wojska Polskiego do misji zagranicznych w ramach Polskich Kontyngentów Wojskowych, umożliwiającej skuteczniejszą realizację zadań, prawidłowe długoterminowe kształtowanie kompetencji kulturowych szkolonych, adekwatnych do realizacji celów a także środowiska rejonu prowadzenia misji wojskowych oraz systemu rekrutacji i szkolenia doradców kulturowych.*

Przedstawiona koncepcja przygotowania Sił Zbrojnych RP do prowadzenia misji zagranicznych może stanowić bazę dla szczegółowych programów edukacyjnych, zwiększających skuteczność działań Polskich Kontyngentów Wojskowych w operacjach prowadzonych poza granicami kraju. Autor ma świadomość, że z powodu przyjętych ograniczeń praca nie wyczerpuje całej problematyki związanej z tematem pracy.

Na zakończenie chciałbym podkreślić, że w związku z zakończeniem operacji w Afganistanie istnieje realna groźba zepchnięcia tych zagadnień na dalszy plan w obszarze szkolenia Sił Zbrojnych RP. Nieniejsza publikacja ma za zadanie przypominać o tych, którzy polegli w różnych misjach m.in. w Iraku czy Afganistanie tylko dlatego, że nie potrafiliśmy rozpoznać zagrożeń i zdobyć przychylności miejscowej ludności a co wynikało z braku zrozumienia i świadomości kulturowej miejsca operacji.

BIOBLOGRAFIA

Pozycje zwarte

- Achoff R. L., *Decyzje optymalne w badaniach stosowanych*, Warszawa 1969.
- Adamsky D., *The Culture of Military Innovation*, Stanford University Press, Stanford 2010.
- Aldrich R., *Greater France A History of French Overseas Expantion*, Palgrave, New York 1996.
- Antczak A., Elak L., *Żołnierze CIMIC i oficerowie prasowi w międzynarodowych operacjach poza granicami kraju – wybrane aspekty*, AON, Warszawa 2009.
- Aronson E. i in., *Psychologia społeczna. Serce i umysł*, Zysk i S-ka, Poznań 1997.
- Babiński G., *Metodologia a rzeczywistość praktyczna*, Kraków 2004.
- Balcerowicz S., *Siły zbrojne w stanie pokoju, kryzysu, wojny*, Scholar, Warszawa 2010.
- Baldwin E., Longhurst B. i in., *Wstęp do kulturoznawstwa*, Poznań 2007.
- Bartosik-Purgot M., *Otoczenie w biznesie międzykulturowym*, PWE, Warszawa 2006.
- Baumann Z., *Nacjonalizm, Sic!*, Warszawa 2003.
- Berger P. L., Luckmann T., *Spółeczne tworzenie rzeczywistości*, PWN, Warszawa 2010.
- Birtle A. J., *U.S. Army counterinsurgency and contingency operation doctrine, 1860-1941*, Washington 2009.
- Bokszański Z., *Kultura i jej rola w życiu człowieka i społeczeństwa*, [w:] *Socjologia. Problemy podstawowe*, Z. Krawczyk, W. Morawski (red.), Warszawa 1991.
- Boski P., *Kulturowe ramy zachowań społecznych*, PWN, Warszawa 2009.
- Brzeziński J., *Metodologia badań psychologicznych w zarysie*, Poznań 1965.
- Brzeziński J., *Elementy metodologii badań psychologicznych*, Warszawa 1980.
- Brzeziński J., *Metodologia badań psychologicznych*, Warszawa 1996.
- Brzeziński J., *Poznanie naukowe – poznanie psychologiczne*, [w:] *Psychologia. Podręcznik akademicki. Tom1. Podstawy psychologii*, J. Strelau (red.), Gdańsk 2000.
- Brzeziński Z., *Out of Control: Global Turmoil on the Eve Of the Twenty-first Century*, New York 1993.
- Burszta W. J., *Antropologia kultury*, Poznań 1998.
- Burszta W. J., Kuligowski J., *Sequel. Dalsze przygody kultury w globalnym świecie*, Warszawa 2005.
- Burszta W. J., *Różnorodność i tożsamość*, Poznań 2004.
- Burszta W. J., *Świat jako więzienie kultury*, Pomyślenia. Warszawa 2008.
- Cackowski Z., *Problemy i pseudoproblemy*, Warszawa 1964.

-
- Caulkins P. i in., *Drug production and trafficking, counterdrug polices, and security and governance In Afganistan*, New York Univeristy Press, New York 2010.
- Cesarz Z., *Współczesne problemy polityczne świata*, Uniwersytet Wrocławski, Wrocław 1993.
- Chandrasekaran R., *Imperial Life in the Emerald City*. Bloomsbury, London 2006.
- Coleman J. S., *Foundations of Social Theory*, Belknap Press, Cambrige, MA, 1994.
- Coser L., *The functions of Social Conflict*, The Free Press, New York 1956.
- Croissant A., i in., *Culture and Conflict in Global Perspective*, Bertelsmann Stiftung, Gutersloh 2010.
- Czarnowski S., *Kultura*, Warszawa 1959.
- Czerka E., *Rodzinne uwarunkowania dorosłości u młodych mężczyzn*, Kraków 2007.
- Czyżewski J., *Dzieci żołnierze we współczesnych konfliktach zbrojnych*, ECE, Toruń 2009.
- Diamond J., *Strzelby, zarazki, maszyny*, Prószyński i S-ka, Warszawa 2010.
- Dworecki S., *O prognozowaniu zjawisk konfliktogennych*, Zeszyty Naukowe AON 1994 nr 3.
- Dyson T., *Organising for war: Organisational Capabilities and Doctrinal Adaptation in Britain and Germany*, PSA, 2011.
- Encyklopedia organizacji i zarządzania*, PWE, Warszawa 1981.
- Ferro M., *Historia kolonizacji*, Warszawa 1997.
- Foucault M., *Bezpieczeństwo terytorium populacja*, PWN, Warszawa 2010.
- Frankfort-Nachmias Ch., Nachmias D., *Metody badawcze w naukach społecznych*, Poznań 2001.
- Geertz C., *Anty anty-relatywizm*, (przeł.) J. Minksztyń [w:] *Amerykańska antropologia postmodernistyczna*, M. Buchowski, Warszawa 1999.
- Ginty R., Williams A., *Conflict and Development*, Routledge, New York 2009.
- Goldhagen D. J., *Wiek ludobójstwa*. Znak, Kraków 2012.
- Goldmann R., Papson S., *Nike Culure. The Sign of Swoosh*. London 1998.
- Golka M., *Imiona wielokulturowosci*. Warszawa 2010.
- Grotius H., *On the law of War and Peace*, Kessinger, Whitefish MT, US 2010.
- Gupta A., Ferguson J., *Poza „kulturę”, przestrzeń, tożsamość i politykę różnicy*. [w:] *Badanie kultury. Elementy teorii antropologicznej. Kontynuacje*. M. Kempny, E. Nowicka (red.), Warszawa 2004.
- Hannerz U., *Powiązania transnarodowe. Kultura, ludzie, miejsca*, Kraków 2006.
- Harrison L. E., Huntington S. P., *Kultura ma znaczenie. Jak wartości wpływają na rozwój społeczeństw*, Poznań 2003.
- Heron I., *British Forgotten War*, Sutton Publishing, Gloucestershire 2008.
- Herzfeld M., *Antropologia. Praktykowanie teorii w kulturze i społeczeństwie*, Kraków 2004.
- Himmelfarb G., *Jeden naród, dwie kultury*, Warszawa 2007,
- Hoefstede G., *Culture Consequences*, Sage, London 2001,

-
- Holmes-Eber P., Salmoni B. A., *Operational culture for warfighter*. Marine Corps University, Quantico 2008.
- Huntington S. P., *Zderzenie cywilizacji*, Muza, Warszawa 2008.
- Jäger T., *Die Komplexität der Kriege*, VS Verlag, Wiesbaden 2010.
- Janowski A., *Psychologia społeczna a zagadnienia wychowania*, Wrocław-Warszawa-Kraków-Gdańsk 1980.
- Jenks C., *Kultura*, Poznań 1999.
- Jędrusiak J., *Nowe wojny, Stosunki Międzynarodowe*, Warszawa 2010.
- Johnson D. E., Moroney J. D. P., *Preparing and Training for full Spectrum of Military Challenges*. RAND, Santa Monica 2009.
- Kaczmarek J., *Bitwa o przetrwanie*, Wyd. MON, Warszawa 1988.
- Kamiński A., *Metoda, technika, procedura badawcza w pedagogice empirycznej*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich - Wydawnictwo PAN, 1970.
- Keppel G., *The Revenge of God. The Resurgence of Islam, Christianity, and Judaism in the Modern World*, Pennsylvania State University Press 1994.
- Kissinger H., *Dyplomacja*, Warszawa 1996.
- Kłosowska A., *Kultura masowa. Krytyka i obrona*, Warszawa 1964.
- Kłosowska A., *Socjologia kultury*, Warszawa 1984.
- Kozielecki J., *Rozwiązywanie problemów*, Warszawa 1969.
- Lach G., *Sztuka wojenna starożytne Grecji*, Zabrze 2008.
- Lager Sivard R., *World Military and Social Expenditures 1993*, Washington 1993.
- Lewandowski E., *Pejzaż etniczny Europy*, Warszawa 2004.
- Luft G., *Beer, Bacon and Bullets-Culture in coalition warfare from Gallipoli to Iraq*, BookSurge, Charleston 2009.
- Lutyński J., *Metody badań społecznych. Wybrane zagadnienia*, ŁTN, Łódź 1994.
- Łobocki M., *Metody badań pedagogicznych*, Warszawa 1978.
- Łobocki M., *Wprowadzenie do metodologii badań pedagogicznych*, Kraków 1999.
- Malinowski B., *Kultura i jej przemiany*, [w:] *Dzieła*, t. 9, Warszawa 2001.
- Marine Corps Operating Concept Third Edition*, US Gov. Printing House, Washington 2010.
- Marston D., Malkasian C., *Counterinsurgency in modern warfare*, Osprey Publishing, New York, 2008.
- Marx E., *Przełamywanie szoku kulturowego*, Placet, Warszawa 2000.
- Matsumoto D., Juang L., *Psychologia międzykulturowa*, GWP, Gdańsk 2007.
- Munkler H., *Wojny naszych czasów*, WAM, Kraków 2004.
- Muszyński H., *Wstęp do metodologii pedagogiki*, Warszawa 1990.
- Nowak S., *Metodologia badań socjologicznych*, Warszawa 1970.
- Nowak Z. S., *Studia z metodologii nauk społecznych*, Warszawa 1965.
- Ockrent Ch., *Czarna księga kobiet*, W.A.B., Warszawa 2010.
- Okoń W., *Nowy słownik pedagogiczny*, Warszawa 2001.

-
- Ossowski S., *Więź społeczna i dziedzictwo krwi, Dzieła, T. II*, Warszawa 1966.
- Ostaszewski P. (red.), *Konflikty kolonialne i postkolonialne w Afryce i Azji 1869-2006*. Książka i Wiedza, Warszawa 2006.
- Pacholski M., Słaboń A., *Słownik pojęć socjologicznych*, Kraków 1997.
- Panek B., *Operacje reagowania kryzysowego*, AON, Warszawa 2007.
- Pasamonik B., *Integracja bez tożsamości? W poszukiwaniu jedności społeczeństwa wielokulturowego*, [w:] *Obywatelstwo i tożsamość w społeczeństwach zróżnicowanych kulturowo i na pograniczach*. t. II, M. Bieńkowska-Ptasznik, K. Krzysztofek, A. Sadowski (red.), Białystok 2006.
- Pawłowski J. (red.), *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, AON, Warszawa 2009.
- Pieter J., *Ogólna metodologia pracy naukowej*, Wrocław 1967.
- Pilch T., *Metodologia pedagogicznych badań środowiskowych*, Wrocław 1971.
- Pilch T., *Zasady badań pedagogicznych*, Warszawa 1995.
- Podedworna H., *Jedność i różnorodność kultura vs. kultury*, Aspra-Jr, Warszawa 2010.
- Price W. F. i Crapo R.H., *Psychologia w badaniach międzykulturowych*, Gdańsk 2003.
- Pszczółowski T., *Zasady sprawnego działania*, Warszawa 1960.
- Rietjens A. J. H., *Civil-Military Cooperation in response to complex emergency*, Leiden 2008.
- Różanek A., *Mądrość świata*, Wrocław 1997.
- Schein E., *Organisational Culture and Leadership*, Jossey Bass, San Francisco 1992.
- Schönborn & George C. Marshall, (red.), *Warriors in Peacekeeping*, LIT, Munster, 2004.
- Simmel G., *Obcy. Most i drzwi. Wybór esejów*, Warszawa 2006.
- Skorny Z., *Metody badań i diagnostyka pedagogiczna*, Wrocław 1974.
- Skorny Z., *Prace magisterskie z psychologii i pedagogiki*, Warszawa 1984.
- Soeters J. L., *Ethnic Conflict and Terrorism*, Reutledge, New York 2005.
- Soeters J., Manigart P., *Military cooperation in multinational peace operations*, Routledge, New York 2008.
- Soeters J., Manigart P., *Military Cooperation in Multinational Peace Operations*, Routledge, New York 2009.
- Sorman G., *W oczekiwaniu barbarzyńców*, Kraków 1997.
- Strachan H., *Carl von Clausewitz. O wojnie. Biografia*, Muza, Warszawa 2009.
- Such J., *Problemy weryfikacji wiedzy*, Warszawa 1975.
- Sun Tzu: *Sztuka wojny*, [tł.] D. Bakalarz, Gliwice 2005.
- Szczepański J., *Elementarne pojęcia socjologii*, Warszawa 1966.
- Sztompka P., *Socjologia*, Znak, Kraków 2010.
- Sztompka P., *Socjologia zmian społecznych*, Znak, Kraków 2010.

- Sztumski J., *Wstęp do metod i technik badań społecznych*, Katowice 1995.
- Sztumski W., *Materializm dialektyczny a współczesne nauki szczegółowe*, Warszawa 1977.
- Todorova M., *Balkany wyobrażone*, Wołowiec 2008.
- Trinquier R., *Modern Warfare: A French View of Counterinsurgency*, Preager, Wesport 2006.
- Tyszką Z., *Struktura i funkcje rodziny oraz świadomość rodzinna*, [w:] Podstawowe pojęcia i zagadnienia socjologii rodziny, A. Wachowiak, Z. Tyszką, Wydawnictwo Akademii Rolniczej, Poznań 1997.
- Wiatr M., *Operacje połączone*, Adam Marszałek, Toruń 2006.
- Wojtówicł A., *Kultura Organizacyjna a proces zarządzania strategicznego*, ZN, Tarnów 2004.
- Wroczyński R., Pilch T. (red.), *Metodologia pedagogiki społecznej*, Wrocław 1974.
- Wrzosek M., *Identyfikacja zagrożeń organizacji zhierarchizowanej*, AON, Warszawa 2010.
- Wunderle W. D., *Trougt the Lens of Cultural Awarness*, US Gov. Printing Office, Washington, 2006.
- Zaborowski Z., *Wstęp do metodologii badań pedagogicznych*, Warszawa 1973.
- Zaczyński W., *Praca badawcza nauczyciela*, Warszawa 1981.
- Zaczyński W., *Praca badawcza nauczyciela*, Warszawa 1982.
- Zimbardo P. G., *Psychologia i życie*, PWN, Warszawa 1992.
- Zimbardo P., Boyd J., *Paradoks czasu*, PWN, Warszawa 2009.
- Znaniecki F., *Nauka o kulturze*, Warszawa 1971.

Czasopisma i biuletyny

- (Heeresdienstvorschrift) HDv 100/100 VS- NfD Truppenführung von Landstreitkräften November 2007.
- Military Intelligence Professional Bulletin*, PB 34-11-4.
- Field Manual No.3-24*, Department of the Army, Washington 2006.
- Salomoni B., Holmes-Eber P., *Operational Culture for the Warfighter*, Marine Corps Univ., Quantico 2008.
- ZDv 10/1 Innere Führung, Selbstverständnis und Führungskultur der Bundeswehr, BMVg, Norden 2008.

Artykuły

- Bericht des Generalinspektors der Bundeswehr zum Prufauftrag aus der Kabinettsklausur vom 7 Juni 2010.
- Moynihan D. P., *Pandemonium: Ethnicity of International Politics*. Oxford 1993, oraz R. Kaplan, *The Coming Anarchy*, [w:] *The Atlantic Monthly*, nr 273/1994.
- Noetzel T., *The German politics of war: Kunduz and the war in Afghanistan*, *International Affairs* V.97, 2011.

- Thorton R., *Historical Origins of the British Army's Counterinsurgency and Counterterrorist Techniques*, DCAF, Geneva.
- Feichtinger C., Fink., *The collective culture shock in transition countries-theoretical and empirical implications*, Leadership&Organisation Development Journal 19/6, MCB University Press.
- Mahbubani K., *Asia and a United States in Decline*. Washington Quarterly nr 17/1994.
- Aylwin-Foster N., *Changing the Army for Counterinsurgency Operations*, Military Review 2005.
- Cassidy R. M., *The Salience of Military Culture*, Military Review May-June 2005.
- Aylwin-Foster N., *Changing the Army for Counterinsurgency Operations*, Military Review 2005.
- Bore H., *Complex Operations In Africa*, Military Review March-April 2009.
- Borne H., *French Army Expiriance In Africa*, Military Review July-August 2006.
- Cassidy R. M., *The Salience of Military Culture*, Military Review May-June 2005.
- Feichtinger C., Fink., *The collective culture shock in transition countries-theoretical and empirical implications*, Leadership&Organisation Development Journal 19/6, MCB University Press.
- Fukuyama F., *Koniec historii? Konfrontacje* nr 13. Warszawa 1991, Saturday Star 19.01.1992.
- Glenny M., *Carnage in Bosnia, for Starters*. New York Times, 29.07.1993.
- Kaldor M., *Beyond Militarism, Arms Races and Arms Control*, Essey of Nobel Prize Centennial Symposium, December 6-8, 2001.
- Kocoń P., *Tożsamość organizacji i kultura organizacyjna - definicje i relacje*, Economy and Managment, Warszawa, 1/2009.
- Lemiesz M., *PKW Afganistan*, Konferencja "Bezpieczeństwo dla rozwoju" AON, Warszawa 2011.
- Mahbubani K., *Asia and a United States in Decline*. Washington Quarterly nr 17/1994.
- McCuren J. J., *Hybrid Wars*, Military Review, March-April 2008 (tłumaczenie własne).
- Mojzes K., *Yugoslavian Inferno*. New York Times 17.09.1992.
- Moynihan D. P., *Pandemonium: Ethnicity of International Politics*. Oxford 1993, oraz R. Kaplan, *The Coming Anarchy*. [w:] *The Atlantic Monthly*. nr 273/1994.
- Noetzel T., *The German politics of war: Kunduz and the war in Afghanistan*, International Affairs V.97, 2011.
- Report Niemieckiego Instytutu Badań nad Konfliktami*, Heidelberg 2009.
- State Failure Task Force Report*, Phase III, Conference McLean, Virginia US, 2000.
- Thorton R., *Historical Origins of the British Army's Counterinsurgency and Counterterrorist Techniques*, DCAF, Geneva.
- Watson J. R., *Language and Culture Training: separate paths?* Military Review, Marzec-Kwiecień 2010.

Dokumenty doktrynalne

Army G2 paper to OSD, 08 October 2008.

Campaign Execution, Joint Doctrine Publication 3-00, MoD, Shrivenham 2009.

Doctrine for Counterinsurgency at the tactical level, Armee de Terre, Paris 2010.

FM 3-24 Counterinsurgency, Department of Army, Washington 2006.

Interkulturelle Fähigkeit, Dokument B 9.0, Führungsakademie der Bundeswehr, Hamburg 2008.

Doktryna Narodowa-operacje połączone (OP/1), Warszawa 2006.

Marine Corps Operating Concept, Washington 2010.

NATO CIMIC Doctrine AJP-9, 2003.

The significance of culture to the military, Joint Doctrine Publication 1/09, MoD, Shrivenham 2009.

Vorläufiges Konzept zur Vermittlung und Stärkung von Interkultureller Kompetenz in der Bundeswehr, Bundesministerium der Verteidigung, Bonn 2010.

Materiały internetowe

http://en.wikipedia.org/wiki/Roger_Trinquier 26.05.2010 g.18.30 *Modern Warfare A French View of Counterinsurgency*

<http://humanterrainsystem.army.mil/htsAboutBackground.aspx>, stan na 04.04.2011

Wikipedia; Encyklopedia Multimedialna,

http://pl.wikipedia.org/wiki/Bariera_kulturowa

www.cytaty.info, pobrano dnia 27.03.2011, godz.17.00.

www.nato.int/sfor/docu/d981116a.htm, pobrano 23.06.2012, godz. 12.45.

www.opinfo.bundeswehr.de z dnia 23.06.2011 g.8.30

www.pkwcza.wp.mil.pl/pl/28.html, pobrano 23.06.2012 godz. 12.30.

www.sipri.org, pobrano dnia 26.03.2011 godz. 18.40.

www.stosunkimiedzynarodowe.com, J. Mazur, *Dlaczego klasycy? O dialogu melijskim*, Warszawa 2012, dodano 28.03.2012 g.17.30.

<http://www.cdu.de/doc/pdfc/091026-koalitionsvertrag-cducsu-fdp.pdf>, 25.06.2011g.15.00.

Wachstum.Bildung.Zusammenarbeit, Der Koalitionsvertrag zwischen CDU,CSU und FDP.

www.encyklopedia.com, pobrano 08.05.2011 godz.17.00.

www.humanterrainsystem.army.mil,

www.humanterrainsystem.army.mil/htsAboutBackground.aspx stan na dzień 31.03.2011.

www.powerbase.info z dnia 24.04.2011 g.10.00.

www.powerbase.info z dnia 24.04.2011 g.11.30.

SPIS RYSUNKÓW, TABEL I WYKRESÓW

Spis rysunków

Rys. 1. Schemat metodologii pomiaru wpływu determinant kulturowych na sprawność wykonywania zadań przez żołnierzy Polskich Sił Zbrojnych w ramach międzynarodowego kontyngentu wojskowego	24
Rys. 2. Współzależność poszczególnych poziomów w zakresie istotności czynników kulturowych	113
Rys. 3. Koncepcja Przygotowania Sił Zbrojnych RP do Prowadzenia Operacji Zagranicznych – część organizacyjna	114
Rys. 4. Koncepcja Przygotowania Sił Zbrojnych do Prowadzenia Operacji Zagranicznych - elementy programów kształcenia kulturowego w procesie długoterminowym	115
Rys. 5. Koncepcja Przygotowania Sił Zbrojnych do Prowadzenia Operacji Zagranicznych - elementy programów kształcenia kulturowego w procesie krótkoterminowym	117

Spis tabel

Tabela 1. Rozkład płci respondentów	27
Tabela 2. Średnia wieku respondentów	28
Tabela 3. Procentowy rozkład wieku respondentów	28
Tabela 4. Staż pracy w wojsku w latach - średnia	29
Tabela 5. Staż pracy w wojsku w latach - rozkład procentowy	29
Tabela 6. Liczba odbytych misji zagranicznych - średnia	30
Tabela 7. Liczba odbytych misji zagranicznych - rozkład procentowy	30
Tabela 8. Łączny czas przebywania na misjach (w latach) - średnia	31
Tabela 9. Łączny czas przebywania na misjach (w latach) - rozkład procentowy	31
Tabela 10. Kraj docelowy misji	32
Tabela 11. Charakter zatrudnienia	33
Tabela 12. Poziom uczestnictwa w kursach - średnia	33
Tabela 13. Rozkład procentowy poziomu uczestnictwa w kursach	34
Tabela 14. Poziom wykształcenia cywilnego respondentów	35
Tabela 15. Poziom wykształcenia wojskowego respondentów	36
Tabela 16. Płeć a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze władzy lokalnej	43
Tabela 17. Wiek a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze władzy lokalnej. Korelacja R-Pearsona	44
Tabela 18. Staż pracy a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze władzy lokalnej. Korelacja R-Pearsona	44
Tabela 19. Liczba szkoleń a czynniki wpływające na kontakty międzykulturowe w obszarze władzy lokalnej. Korelacja R-Pearsona	45
Tabela 20. Wykształcenie cywilne a czynniki wpływające na kontakty międzykulturowe w obszarze władzy lokalnej. Test różnic H. Kruskala-Wallisa	46
Tabela 21. Wykształcenie wojskowe a czynniki wpływające na kontakty międzykulturowe w obszarze władzy lokalnej. Test różnic H. Kruskala-Wallisa	47
Tabela 22. Charakter zatrudnienia a czynniki wpływające na kontakty międzykulturowe w obszarze władzy lokalnej. Test T-Studenta	48

Tabela 23. Miejsce realizacji misji a czynniki wpływające na kontakty międzykulturowe w obszarze władzy lokalnej. Test różnic H. Kruskala-Wallisa	49
Tabela 24. Czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w obszarze władzy lokalnej	49
Tabela 25. Płeć a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Test różnic U. Manna-Whitneya	50
Tabela 26. Wiek a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Korelacja R-Pearsona	50
Tabela 27. Ilość odbytych misji a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Korelacja R-Pearsona	51
Tabela 28. Doświadczenie w kontaktach międzykulturowych a czynniki wpływające na ich efektywność w wymiarze stosunków społecznych. Korelacja R-Pearsona	51
Tabela 29. Liczba szkoleń a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Korelacja R-Pearsona	52
Tabela 30. Wykształcenie cywilne a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych wymiar stosunków społecznych. Test różnic H. Kruskala-Wallisa	53
Tabela 31. Wykształcenie wojskowe a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Test różnic H. Kruskala-Wallisa	54
Tabela 32. Charakter zatrudnienia a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Test T-Studenta	55
Tabela 33. Miejsce realizacji misji a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Test różnic H. Kruskala-Wallisa	56
Tabela 34. Czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych	57
Tabela 35. Płeć a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w politycznym wymiarze życia społecznego. Test różnic U. Manna-Whitneya	58
Tabela 36. Wiek a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w politycznym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona	58
Tabela 37. Staż pracy a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w politycznym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona	59
Tabela 38. Doświadczenie w kontaktach międzykulturowych a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w politycznym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona	60
Tabela 39. Liczba szkoleń a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w politycznym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona	60
Tabela 40. Charakter zatrudnienia a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w politycznym wymiarze życia społecznego. Test T-Studenta	61
Tabela 41. Miejsce realizacji misji a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w politycznym wymiarze życia społecznego. Test różnic H. Kruskala-Wallisa	61
Tabela 42. Czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w politycznym wymiarze życia społecznego	62

Tabela 43. Czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego	63
Tabela 44. Pleć a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego. Test różnic U. Manna-Whitneya	63
Tabela 45. Wiek a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona	64
Tabela 46. Staż pracy a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona	64
Tabela 47. Doświadczenie w kontaktach międzykulturowych a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona	65
Tabela 48. Liczba szkoleń a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w symboliczno - kulturowym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona	65
Tabela 49. Wykształcenie cywilne a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego. Test różnic H. Kruskala Wallisa	66
Tabela 50. Charakter zatrudnienia a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego. Test T-Studenta	67
Tabela 51. Miejsce realizacji misji a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w symboliczno-kulturowym wymiarze życia społecznego. Test różnic H. Kruskala Wallisa	67
Tabela 52. Czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w ekonomicznym wymiarze życia społecznego	68
Tabela 53. Wiek a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w ekonomicznym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona	69
Tabela 54. Staż pracy a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w ekonomicznym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona	69
Tabela 55. Doświadczenie w kontaktach międzykulturowych a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w ekonomicznym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona	69
Tabela 56. Liczba szkoleń a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w ekonomicznym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona	70
Tabela 57. Charakter zatrudnienia a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w ekonomicznym wymiarze życia społecznego. Test T-Studenta	70
Tabela 58. Wykształcenie cywilne a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w ekonomicznym wymiarze życia społecznego. Test różnic H. Kruskala Wallisa ...	71
Tabela 59. Wskaźniki zbiorcze analizowanych wymiarów	72
Tabela 60. Poziom wiedzy. Różnica między stanem obecnym a pożądanym. Wymiar ogólny Test T-Studenta	73
Tabela 61. Poziom wiedzy. Różnica między stanem obecnym a pożądanym. Wymiar władzy lokalnej. Test T-Studenta	74
Tabela 62. Poziom wiedzy. Różnica między stanem obecnym a pożądanym. Wymiar stosunków społecznych. Test T-Studenta	75
Tabela 63. Poziom wiedzy. Różnica między stanem obecnym a pożądanym. Polityczny wymiar życia społecznego. Test T-Studenta	76

Tabela 64. Poziom wiedzy. Różnica między stanem obecnym a pożądanym. Symboliczno kulturowy wymiar życia społecznego. Test T-Studenta	76
Tabela 65. Poziom wiedzy. Różnica między stanem obecnym a pożądanym. Ekonomiczny wymiar życia społecznego. Test T-Studenta	77
Tabela 66. Wpływ doświadczenia zawodowego na postrzeganie deficytu posiadanej wiedzy (stan pożądaný). Korelacja R-Pearsona	78
Tabela 67. Charakter zatrudnienia a postrzeganie deficytu posiadanej wiedzy (stan pożądaný). Test T-Studenta	78
Tabela 68. Wpływ deficytu posiadanej wiedzy na postrzeganie znaczenia problemów kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Korelacja R Pearsona	80
Tabela 69. Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych. Wymiar władzy lokalnej	82
Tabela 70. Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych. Wymiar stosunków społecznych	82
Tabela 71. Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych. Polityczny wymiar życia społecznego	83
Tabela 72. Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych. Symboliczno-kulturowy wymiar życia społecznego	84
Tabela 73. Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych. Ekonomiczny wymiar życia społecznego	84
Tabela 74. Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych. Wymiar władzy lokalnej	85
Tabela 75. Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych. Wymiar stosunków społecznych	86
Tabela 76. Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych. Polityczny wymiar życia społecznego	87
Tabela 77. Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych. Symboliczno-kulturowy wymiar życia społecznego	87
Tabela 78. Najczęściej występujące problemy w kontaktach międzykulturowych. Ekonomiczny wymiar życia społecznego	88
Tabela 79. Płeć a częstotliwość występowania problemów w kontaktach międzykulturowych. Test różnic U. Manna-Whitneya	88
Tabela 80. Wpływ doświadczenia zawodowego na częstotliwość występowania problemów w kontaktach międzykulturowych. Korelacja Rho-Spearmana	89
Tabela 81. Charakter zatrudnienia a częstotliwość występowania problemów w kontaktach międzykulturowych. Test różnic U. Manna-Whitneya	91
Tabela 82. Poziom współpracy z żołnierzami innych kontyngentów w ramach misji wojskowych	91
Tabela 83. Rodzaj współpracy w ramach kontyngentu	92
Tabela 84. Poziom współpracy z żołnierzami innych kontyngentów w ramach misji wojskowych – kraje wybrane do analizy	92
Tabela 85. Różnice w postrzeganiu cech kształtujących wizerunek żołnierza amerykańskiego i polskiego. Wymiar realizacji zadań. Test T-Studenta	93
Tabela 86. Różnice w postrzeganiu cech kształtujących wizerunek żołnierza amerykańskiego i polskiego. Czynniki społeczno-kulturowe. Test T-Studenta	94

Tabela 87. Różnice w postrzeganiu cech kształtujących wizerunek uczestników misji. Pozostałe kraje	95
Tabela 88. Typ współpracy a postrzeganie wymiarów efektywności realizacji zadań wśród żołnierzy z innych krajów. Test T-Studenta	95
Tabela 89. Miejsce w strukturze dowodzenia (typ współpracy) a postrzeganie wymiarów efektywności realizacji zadań wśród żołnierzy z innych krajów. Test T Studenta	96
Tabela 90. Miejsce w strukturze dowodzenia (typ współpracy) a postrzeganie czynników społeczno-kulturowych wpływających na poziom realizacji zadań wśród żołnierzy z innych krajów. Test T-Studenta	97
Tabela 91. Poziom uczestnictwa w kursach i szkoleniach	97
Tabela 92. Poziom uczestnictwa w kursach i szkoleniach a postrzeganie problemów związanych z komunikacją. Test różnic U. Manna-Whitneya	98
Tabela 93. Częstotliwość uczestnictwa w szkoleniach	99
Tabela 94. Liczba szkoleń a czynniki wpływające na kontakty międzykulturowe w obszarze władzy lokalnej. Korelacja R-Pearsona	100
Tabela 95. Liczba szkoleń a czynniki wpływające na efektywność kontaktów międzykulturowych w wymiarze stosunków społecznych. Korelacja R-Pearsona .	100
Tabela 96. Liczba szkoleń a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w politycznym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona	101
Tabela 97. Liczba szkoleń a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w symboliczno kulturowym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona .	101
Tabela 98. Liczba szkoleń a czynniki wpływające na efektywność kontaktów w ekonomicznym wymiarze życia społecznego. Korelacja R-Pearsona	102
Tabela 99. Ocena przydatności wiedzy przekazywanej na szkoleniach. Rozkład procentowy	102
Tabela 100. Średnia ocena przydatności wiedzy przekazywanej na szkoleniach	102
Tabela 101. Czynniki wpływające na ocenę przydatności wiedzy przekazywanej na szkoleniach. Korelacja Rho-Spearmana	103
Tabela 102. Wskaźniki zbiorcze analizowanych wymiarów	103

Spis wykresów

Wykres 1. Rozkład płci respondentów	27
Wykres 2. Procentowy rozkład wieku respondentów	28
Wykres 3. Staż pracy w wojsku w latach - rozkład procentowy	29
Wykres 4. Liczba odbytych misji zagranicznych – rozkład procentowy	30
Wykres 5. Łączny czas przebywania na misjach (w latach) - rozkład procentowy	31
Wykres 6. Kraj docelowy misji	32
Wykres 7. Charakter zatrudnienia	34
Wykres 8. Rozkład procentowy poziomu uczestnictwa w kursach	38
Wykres 9. Poziom wykształcenia cywilnego respondentów	39
Wykres 10. Poziom wykształcenia wojskowego respondentów	36
Wykres 11. Profil społeczno-demograficzny respondentów. Kraj misji, staż pracy w wojsku oraz charakter zatrudnienia respondentów	40
Wykres 12. Profil społeczno-demograficzny respondentów. Charakter zatrudnienia, wiek i liczba misji	41

ZAŁĄCZNIKI

Załącznik nr 1

Kwestionariusz ankiety

Ankieta nr _ _ _

Ankieta ta ma na celu zebranie informacji dotyczących kontaktów występujących jako efekt zadań podejmowanych przez Polskie Kontyngenty Wojskowe. Zebrane informacje będą podstawą do napisania badawczej części dysertacji doktorskiej powstającej w Akademii Obrony Narodowej mającej ustalić, jak i czy czynniki kulturowe wpływają na skuteczność wykonywania zadań przez Polskie Kontyngenty Wojskowe. Ankieta ma charakter anonimowy. Chciałbym krótko wyjaśnić, co to oznacza. Otóż wszystkie uzyskane informacje zostaną opracowane statystycznie bez danych personalnych oraz możliwości przyporządkowania uzyskanych odpowiedzi do konkretnej grupy respondentów.

Serdecznie dziękuję za udział w badaniu

Z poważaniem

mgr inż. Marek Pawlak

I. Kontakty międzykulturowe

W tej części ankiety zostały zamieszczone pytania dotyczące momentu zetknięcia się Państwa z mieszkańcami regionów, w których realizowane są zadania Polskiego Kontyngentu Wojskowego.

1. Na jakie elementy należy zwrócić szczególną uwagę podczas tego rodzaju kontaktów? Co stwarza największe problemy w precyzyjnym zrozumieniu reakcji i działań przedstawicieli miejscowej ludności? (Proszę zaznaczyć kółkiem odpowiednią cyfrę.)

A. Wymiar władzy lokalnej	Tak	Raczej tak	Trudno powiedzieć	Raczej nie	Nie
Prawidłowe rozpoznanie poziomu decyzyjności osoby, z którą ma się kontakt (nie wiadomo czy wypowiada się w imieniu własnym, czy grupy, plemienia, klanu, który reprezentuje)	5	4	3	2	1
Duża liczba ośrodków decyzyjnych	5	4	3	2	1
Rodzaj sankcji (wobec członka danej społeczności) związane ze złamaniem obowiązujących w danej społeczności zakazów (np. zakaz kontaktów z obcokrajowcami)	5	4	3	2	1
Konflikty pomiędzy grupami etnicznymi	5	4	3	2	1
Konflikty pomiędzy klanami (rodzinami) w ramach jednej grupy etnicznej	5	4	3	2	1

Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej czyli: a) uprawnomożonej na gruncie religii, opartej na emocjach	5	4	3	2	1
b) uprawnomożonej na gruncie świeckiej ideologii, opartej na emocjach	5	4	3	2	1
Znaczną rolę osób starszych	5	4	3	2	1
Inne jakie					
B. Wymiar stosunków społecznych					
Specyficzne miejsce kobiet w strukturze społecznej	5	4	3	2	1
Duża rola rodziny	5	4	3	2	1
Ustny a nie sformalizowany obieg informacji	5	4	3	2	1
Przekaz oparty na symbolach, a nie informacjach merytorycznych	5	4	3	2	1
Odmienne pojmowanie czasu (np. czas na podjęcie wiążącej decyzji)	5	4	3	2	1
Poziom otwartości na innych (obcych)	5	4	3	2	1
Poziom aprobaty wobec nowych rozwiązań – (technologiczne)	5	4	3	2	1
Poziom aprobaty wobec nowych rozwiązań – (społeczno-politycznych np. wolne wybory, emancypacja kobiet)	5	4	3	2	1
Znaczenie tożsamości narodowej lub etnicznej – przywiązanie do miejsca, w którym się żyje	5	4	3	2	1
Poziom występowania niechęci wobec przedstawicieli innych ras	5	4	3	2	1
Poszanowanie cudzej własności	5	4	3	2	1
Gotowość do wymierzania surowych kar	5	4	3	2	1
Niski poziom zdolności do negocjacji, czyli elastycznego traktowania istniejących lokalnie zwyczajów (odstępstwa od kar)	5	4	3	2	1
Gotowość do poświęcenia zdrowia i życia w imię wyższych celów	5	4	3	2	1
Znaczenie lokalnych norm współżycia zakazów i nakazów regulujących życie społeczne np. normy religijne	5	4	3	2	1
Krzyżowanie się wpływów różnych religii na jednym terenie	5	4	3	2	1
17. Inne jakie					
C. Polityczny wymiar życia społecznego					
Postawa wobec demokracji	5	4	3	2	1
Postawa wobec kapitalizmu	5	4	3	2	1
Typ konfliktów politycznych	5	4	3	2	1
Znaczenie ochrony środowiska (postulaty ekologiczne)	5	4	3	2	1

Aktywność polityczna zwykłych mieszkańców regionu (nie liderów społeczności lokalnej)	5	4	3	2	1
Skłonność do organizowania się w formie wieców i ulicznych demonstracji	5	4	3	2	1
Poziom wykorzystania Internetu do celów politycznych	5	4	3	2	1
Siła powiązania religii z polityką	5	4	3	2	1
9. Inne jakie					
D. Symboliczno-kulturowy wymiar życia społecznego					
Posługiwanie się językiem pełnym metafor	5	4	3	2	1
„Agresywny” sposób manifestowania uczuć np. żywa gestykulacja, okrzyki itp.	5	4	3	2	1
Duże znaczenie historii danego regionu w codziennym życiu jego obecnych mieszkańców	5	4	3	2	1
Problem z umiejscowieniem konkretnych osób w ramach struktury społecznej (np. przywódca czy przeciętny obywatel?)	5	4	3	2	1
Forma wypowiedzi ustnej niezgodna z treścią przekazu np. emocjonalne zaangażowanie w wypowiedziach dotyczących rzeczy błahych	5	4	3	2	1
Kult przodków i miejsc pamięci z nimi związanych	5	4	3	2	1
Symboliczne znaczenie stroju oraz obyczajów z nim związane (np. nakrycie głowy, buty itp.)	5	4	3	2	1
Rola sieci powiązań pomiędzy ludźmi, znajomości itp.	5	4	3	2	1
Błędy w tłumaczeniu z lokalnego języka	5	4	3	2	1
Niski poziom znajomości języka angielskiego wśród żołnierzy pracujących na misjach	5	4	3	2	1
Inne jakie?					
E. Ekonomiczny wymiar życia społecznego					
Obrót towarami oparty na wymianie dóbr, a nie gospodarce pieniężnej	5	4	3	2	1
Tradycja i wartości mające większe znaczenie niż rachunek ekonomiczny	5	4	3	2	1
Wielkość nielegalnego obiegu towarów	5	4	3	2	1
Korupcja lokalnej władzy	5	4	3	2	1
Rozpoznanie zewnętrznych oznak zamożności (np. dom, sposób porozumiewania się, ubiór)	5	4	3	2	1
Umowy gospodarcze o charakterze ustnym	5	4	3	2	1
Poziom wzajemnego zaufania w relacjach o charakterze gospodarczym	5	4	3	2	1
Inne. Jakież?					

II. Wiedza

W tym fragmencie ankiety zostały zamieszczone pytania dotyczące poziomu Państwa wiedzy o poszczególnych wymiarach kontaktów z miejscową ludnością. Odpowiedzi zostały podzielone na dwie części. Część pierwsza dotyczy stanu obecnego, a druga niezbędnego (pożądanego) do nawiązywania tego rodzaju kontaktów poziomu wiedzy.

1. Proszę ocenić posiadaną przez Państwa wiedzę o zamieszczonych w pytaniach wymiarach kontaktów z lokalną ludnością (Proszę zaznaczyć kółkiem odpowiednią cyfrę.)

	poziom obecny						poziom pożądaný				
	min	2	3	4	max		min	2	3	4	max
A. Wymiar władzy lokalnej (ogólnie)	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Prawidłowe rozpoznanie poziomu decyzyjności osoby, z którą ma się kontakt (nie wiadomo, czy wypowiada się w imieniu własnym, czy grupy, plemienia, klanu, który reprezentuje)	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Wiedza o liczbie ośrodków decyzyjnych	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Rodzaj sankcji (wobec członka danej społeczności) związany ze złamaniem obowiązujących w danej społeczności zakazów (np. zakaz kontaktów z obcokrajowcami)	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Formy konfliktów pomiędzy grupami etnicznymi	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Formy konfliktów pomiędzy klanami (rodzinami) w ramach jednej grupy etnicznej	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Siła wpływu tzw. władzy charyzmatycznej czyli: a) uprawnionej na gruncie religii, opartej na emocjach	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
b) uprawnionej na gruncie świeckiej ideologii, opartej na emocjach	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Rola osób starszych	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
B. Wymiar stosunków społecznych (ogólnie)	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Specyficzne miejsce kobiet w strukturze społecznej	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Rola rodziny	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Ustny, a nie sformalizowany obieg informacji	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Znaczenie symboli i tradycji w codziennym życiu mieszkańców regionu	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Pojmowanie czasu (np. czas na podjęcie wiążącej decyzji)	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Poziom otwartości na innych (obcych)	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Poziom aprobaty wobec nowych rozwiązań – (technologiczne)	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5

Poziom aprobaty wobec nowych rozwiązań – (społeczno–politycznych np. wolne wybory, emancypacja kobiet)	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Znaczenie tożsamości narodowej lub etnicznej – przywiązanie do miejsca, w którym się żyje	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Poziom występowania niechęci wobec przedstawicieli innych ras	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Stosunek do cudzej własności	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Gotowość do wymierzania surowych kar	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Zdolność do negocjacji, czyli elastycznego traktowania istniejących lokalnie zwyczajów (odstępstwa od kar)	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Gotowość do poświęcenia zdrowia i życia w imię wyższych celów	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Znaczenie lokalnych norm współżycia zakazów i nakazów regulujących życie społeczne np. normy religijne	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Krzyżowanie się wpływów różnych religii na jednym terenie	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
C. Polityczny wymiar życia społecznego (ogólnie)	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Postawa wobec demokracji	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Postawa wobec kapitalizmu	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Typ występujących lokalnie konfliktów politycznych	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Znaczenie ochrony środowiska (postulaty ekologiczne)	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Aktywność polityczna zwykłych mieszkańców regionu (nie liderów społeczności lokalnej)	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Skłonność do organizowania się w formie wieców i ulicznych demonstracji	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Poziom wykorzystania Internetu do celów politycznych	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Siła powiązania religii z polityką	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
D. Symboliczno-kulturowy wymiar życia społecznego (ogólnie)	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Poziom posługiwania się językiem pełnym metafor	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Sposób manifestowania uczuć np. żywa gestykulacja, okrzyki itp.	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Znaczenie historii danego regionu w codziennym życiu jego obecnych mieszkańców	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Umieszczenie konkretnych osób w ramach struktury społecznej (np. przywódca czy przeciętny obywatel?)	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Forma wypowiedzi ustnej np. niezgodna z treścią przekazu, czy sytuacją emocjonalnego zaangażowania wypowiedzi dotyczących rzeczy błahych	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5

Kult przodków i miejsc pamięci z nimi związanych	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Symboliczne znaczenie stroju oraz obyczaje z nim związane (np. nakrycie głowy, buty itp.)	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Rola sieci powiązań pomiędzy ludźmi, znajomości itp.	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
E. Ekonomiczny wymiar życia społecznego (ogólnie)	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Formy wymiany gospodarczej	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Miejsce tradycji i wartości w stosunkach gospodarczych	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Wielkość nielegalnego obiegu towarów	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Poziom korupcji lokalnej władzy	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Rozpoznanie zewnętrznych oznak zamożności (np. dom, sposób porozumiewania się, ubiór)	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Rodzaj i konsekwencje zawieranych umów np. rola umów gospodarczych o charakterze ustnym	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Poziom wzajemnego zaufania w relacjach o charakterze gospodarczym	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5

III. Częstotliwość występowania problemów związanych z kontaktami międzykulturowymi

W tej części ankiety zostały zamieszczone pytania dotyczące częstotliwości występowania nieporozumień, czy konfliktów powstałych w momencie zetknięcia się Pana/Pani z mieszkańcami regionów, w których realizowane są zadania polskiego kontyngentu wojskowego.

1. Jak często spotkał się Pan/Pani z problemami w kontaktach z miejscową ludnością wynikającymi z następujących kwestii (*Proszę zaznaczyć kółkiem odpowiednią cyfrę.*)

A. Wymiar władzy lokalnej	Zawsze	Bardzo często	Kilka razy	Raz	Nigdy
Prawidłowego rozpoznania poziomu decyzyjności osoby, z którą ma się kontakt (nie wiadomo, czy wypowiada się w imieniu własnym, czy grupy, plemienia, klanu, który reprezentuje)	5	4	3	2	1
Dużej liczby ośrodków decyzyjnych	5	4	3	2	1
Rodzajów sankcji (wobec członka danej społeczności) związanych ze złamaniem obowiązujących w danej społeczności zakazów (np. zakaz kontaktów z obcokrajowcami)	5	4	3	2	1
Konfliktów pomiędzy grupami etnicznymi	5	4	3	2	1
Konfliktów pomiędzy klanami(rodzinami) w ramach jednej grupy etnicznej	5	4	3	2	1

Siły wpływu tzw. władzy charyzmatycznej czyli: a) uprawnomożnionej na gruncie religii, opartej na emocjach	5	4	3	2	1
b) uprawnomożnionej na gruncie świeckiej ideologii, opartej na emocjach	5	4	3	2	1
Dużej roli osób starszych	5	4	3	2	1
E. Wymiar stosunków społecznych					
Specyficznego miejsca kobiet w strukturze społecznej	5	4	3	2	1
Wysokiej roli powiązań rodzinnych	5	4	3	2	1
Ustnego a nie sformalizowanego obiegu informacji	5	4	3	2	1
Przekazu opartego na symbolach, a nie na informacjach merytorycznych	5	4	3	2	1
Odmiennej pojmowanie czasu (np. czas na podjęcie wiążącej decyzji)	5	4	3	2	1
Poziomu otwartości na innych (obcych)	5	4	3	2	1
Poziomu aprobaty wobec nowych rozwiązań – (technologiczne)	5	4	3	2	1
Poziomu aprobaty wobec nowych rozwiązań – (społeczno-politycznych np. wolne wybory, emancypacja kobiet)	5	4	3	2	1
Znaczenia tożsamości narodowej lub etnicznej – przywiązanie do miejsca, w którym się żyje	5	4	3	2	1
Poziomu występowania niechęci wobec przedstawicieli innych ras	5	4	3	2	1
Poszanowania cudzej własności	5	4	3	2	1
Gotowości do wymierzania surowych kar	5	4	3	2	1
Zdolności do negocjacji, czyli elastycznego traktowania istniejących lokalnie zwyczajów (odstępstwa od kar)	5	4	3	2	1
Gotowości do poświęcenia zdrowia i życia w imię wyższych celów	5	4	3	2	1
Znaczenia lokalnych norm współżycia zakazów i nakazów regulujących życie społeczne np. normy religijne	5	4	3	2	1
Krzyżowania się wpływów różnych religii na jednym terenie	5	4	3	2	1
F. Polityczny wymiar życia społecznego					
Postaw wobec demokracji	5	4	3	2	1
Postaw wobec kapitalizmu	5	4	3	2	1
Typu konfliktów politycznych	5	4	3	2	1
Znaczenia ochrony środowiska (postulaty ekologiczne)	5	4	3	2	1
Aktywności politycznej zwykłych mieszkańców regionu (nie liderów społeczności lokalnej)	5	4	3	2	1

Sklonności do organizowania się w formie wieców i ulicznych demonstracji	5	4	3	2	1
Poziomu wykorzystania Internetu do celów politycznych	5	4	3	2	1
Siły powiązania religii z polityką	5	4	3	2	1
F. Symboliczno-kulturowy wymiar życia społecznego					
Posługiwanie się językiem pełnym metafor	5	4	3	2	1
„Agresywnego” sposób manifestowania uczuć np. żywa gestykulacja, okrzyki itp.	5	4	3	2	1
Dużego znaczenie historii danego regionu w codziennym życiu jego obecnych mieszkańców	5	4	3	2	1
Problemu z umiejscowieniem konkretnych osób w ramach struktury społecznej (np. przywódca czy przeciętny obywatel?)	5	4	3	2	1
Formy wypowiedzi ustnej niezgodna z treścią przekazu np. emocjonalne zaangażowanie w wypowiedziach dotyczących rzeczy błahych	5	4	3	2	1
Kultu przodków i miejsc pamięci z nimi związanych	5	4	3	2	1
Symbolicznego znaczenia stroju oraz obyczajów z nim związanych (np. nakrycie głowy, buty itp.)	5	4	3	2	1
Roli sieci powiązań pomiędzy ludźmi, znajomości itp.	5	4	3	2	1
Błędów w tłumaczeniu z lokalnego języka	5	4	3	2	1
Niskiego poziomu znajomości języka angielskiego wśród żołnierzy	5	4	3	2	1
G. Ekonomiczny wymiar życia społecznego					
Obrotu towarami opartego na wymianie dóbr a nie gospodarce pieniężnej	5	4	3	2	1
Tradycji i wartości mających większe znaczenie niż rachunek ekonomiczny	5	4	3	2	1
Nielegalnego obiegu towarów	5	4	3	2	1
Korupcji lokalnej władzy	5	4	3	2	1
Błędnego rozpoznania zewnętrznych oznak zamożności (np. dom, sposób porozumiewania się, ubiór)	5	4	3	2	1
Umów gospodarczych o charakterze ustnym	5	4	3	2	1
Poziomu wzajemnego zaufania w relacjach o charakterze gospodarczym	5	4	3	2	1

IV. Międzynarodowy Kontyngent Wojskowy

Zamieszczone poniżej pytania dotyczą Pana/Pani oceny warunków współpracy występujących pomiędzy poszczególnymi grupami narodowymi żołnierzy uczestniczącymi w misjach.

1. Z przedstawicielami którego kontyngentu wojskowego najczęściej Pan współpracował podczas odbywania misji zagranicznych? (proszę zakreślić kółkiem odpowiednią cyfrę, proszę wskazać tylko jedną odpowiedź)

Kontyngent	
1. Duński	1
2. Włoski	2
3. Francuski	3
4. Amerykański	4
5. Niemiecki	5
6. Belgijski	6
7. Czeski	7
8. Inny jaki	

2. Czy współpraca ta najczęściej dotyczyła sytuacji (proszę wskazać jedną odpowiedź)

Rodzaj współpracy,	
w której to P. kierował/a pracami żołnierzy z tego kraju	1
w której to P. podlegał/a kierownictwu żołnierzy z tego kraju	2
w której współpraca odbywała się na zbliżonym poziomie stanowiska kierownictwa (dowodzenia)	3
w której współpraca odbywała się na tym zbliżonym poziomie, ale bez dowodzenia	4

3. Proszę ocenić następujące cechy przedstawicieli innych kontyngentów wojskowych wskazanych przez Pana/Panią w pytaniu 1.

(proszę wstawić znak x w odpowiednie pole tabeli)



Zgadzam się z pierwszą opinią

Zgadzam się z drugą opinią

	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	
A. Realizacja zadań								
Skoncentrowany na przyszłości								Brak troski o przyszłość
Formułowane cele mają charakter osobisty, mają aktywnie wpływać na myślenie współpracowników, o tym co jest pożądane, możliwe, konieczne								Formułowane cele mają charakter bezosobowy, i odzwierciedlają ogólne potrzeby związane z realizacją zadań
Dokładna analiza warunków zewnętrznych i wewnętrznych – oraz zapewnienie niezbędnych środków (informacji, materiałów) dla realizacji celu								Działanie spontaniczne, improwizowane
Dobór metod i technik – dostosowanych do potrzeb								Bazowanie na dotychczasowych metodach i technikach działania, niedostosowanych do potrzeb
Możliwość i umiejętność doboru podwładnych lub współpracowników								Brak możliwości lub umiejętności doboru podwładnych lub współpracowników
Dostosowanie poziomu kwalifikacji (wiedzy i umiejętności) do konkretnej								Bazowanie na dotychczasowych kwalifikacjach, często niedostosowanych do zmian
Kolejność wykonywania działań								Jednoczesne wykonywanie kilku prac
Koncentracja na kluczowych zagadnieniach								Odwleknięcie spraw istotnych
Delegowanie uprawnień na innych								Samodzielność w realizacji zadań, nieumiejętność dzielenia się pracą
Efekty pracy są rezultatem ciągłego postępu								Efekty pracy są rezultatem oddziaływania wielu niekontrolowanych sił

Integracja działań wokół celu								Brak integracji działań
Synchronizacja działań wszystkich członków zespołu								Brak spójności działań, bałagan i chaos
Szybki przepływ bieżących informacji								Sztuczny system informacji – utrudniający synchronizację działań jednostek i grup
Współdziałanie na zasadach kooperacji								Współdziałanie na zasadach współzawodnictwa, częste konflikty
Wykorzystywanie kompetencji podwładnych								Bazowanie na własnej wiedzy i doświadczeniu; brak udziału podwładnych
Wykorzystanie ogółu dostępnych zasobów (materiałów, urządzeń)								Sztuczne oszczędności (kosztem jakości)
Racjonalna gospodarka czasem								Nieracjonalne gospodarowanie czasem
Poszerzanie wiedzy i doświadczenia poprzez „permanentne kształcenie”								Bazowanie na dotychczasowej wiedzy i doświadczeniu; brak zainteresowania własnym rozwojem
Radzenie sobie z różnicami narodowościowymi								Działania prowadzą do konfliktów
Nastawienie na ludzi								Nastawienie na realizację zadania
Orientacja na zmiany								Orientacja na podtrzymanie obecnego stanu
B. Czynniki społeczno-kulturowe								
Przywiązanie do sytemu wartości występującego w kraju pochodzenia								Tolerancja wobec innych systemów wartości
Kierowanie się w działaniu stereotypami								Kierowanie się w działaniu trafnym rozpoznaniem problemu
Wysoki poziom kompetencji językowych								Niski poziom kompetencji językowych
Budowanie zaufania i współpracy								Brak współpracy
Samokontrola i zaufanie w miejsce kontroli formalnej								Brak zaufania, wyłącznie kontrola formalna
Nacisk na rozwój i doskonalenie podwładnych								Brak zainteresowania rozwojem

Silny związek emocjonalny z krajem pochodzenia								Słaby związek emocjonalny
Wysoki poziom rozpoznania specyfiki funkcjonowania w warunkach różnorodności kulturowej								Niski poziom rozpoznania specyfiki funkcjonowania w warunkach różnorodności kulturowej

4. Proszę określić skojarzenia związane z polskimi żołnierzami realizującymi powierzone im zadania w ramach misji zagranicznych

(proszę wstawić znak x w odpowiednie pole tabeli)



Zgadzam się z pierwszą opinią
Zgadzam się z drugą opinią

	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	
A. Realizacja zadań								
Skoncentrowany na przyszłości								Brak troski o przyszłość
Formułowane cele mają charakter osobisty, mają aktywnie wpływać na myślenie współpracowników, o tym co jest pożądane, możliwe, konieczne								Formułowane cele mają charakter bezosobowy, i odzwierciedlają ogólne potrzeby związane z realizacją zadań
Dokładna analiza warunków zewnętrznych i wewnętrznych – oraz zapewnienie niezbędnych środków (informacji, materiałów) dla realizacji celu								Działanie spontaniczne, improwizowane
Dobór metod i technik – dostosowanych do potrzeb								Bazowanie na dotychczasowych metodach i technikach działania, niedostosowanych do potrzeb
Możliwość i umiejętność doboru podwładnych lub współpracowników								Brak możliwości lub umiejętności doboru podwładnych lub współpracowników
Dostosowanie poziomu kwalifikacji (wiedzy i umiejętności) do konkretnej								Bazowanie na dotychczasowych kwalifikacjach, często niedostosowanych do zmian
Kolejność wykonywania działań								Jednoczesne wykonywanie kilku prac
Koncentracja na kluczowych zagadnieniach								Odwlekanie spraw istotnych

Samokontrola i zaufanie w miejscu kontroli formalnej								Brak zaufania, wyłącznie kontrola formalna
Nacisk na rozwój i doskonalenie podwładnych								Brak zainteresowania rozwojem
Silny związek emocjonalny z krajem pochodzenia								Słaby związek emocjonalny
Wysoki poziom rozpoznania specyfiki funkcjonowania w warunkach różnorodności kulturowej								Niski poziom rozpoznania specyfiki funkcjonowania w warunkach różnorodności kulturowej

V. Kursy i szkolenia

1. Czy uczestniczył Pan/Pani w szkoleniach dotyczących odrębności kulturowej mieszkańców regionu, w którym jest/była prowadzona misja
a) tak ☐ b) nie ☐ (proszę przejść do pyt. M.1) c) trudno powiedzieć ☐
2. Proszę podać liczbę odbytych kursów/ szkoleń.....
3. Proszę ocenić przydatność tej wiedzy do rozwiązywania konkretnych problemów. Które pojawiają się podczas realizacji zadań na misjach zagranicznych: ocena (proszę zastosować szkolną skalę ocen od 2 do 5)

Metryczka:

M.1 Płeć a) mężczyzna ☐ b) kobieta ☐

M.2 Rok urodzenia 19 __ __

M.3 Staż pracy w wojsku w latach

M.4 Liczba odbytych misji zagranicznych

M.5 Łączny czas przebywania na misjach w (latach)

M.6 Kraj docelowy misji:

Kraj misji	
Afganistan	1
Irak	2
Czad	3
Pakistan	4
Namibia	5
Rwanda	6
Angola	7
Bośnia i Hercegowina, Chorwacja, Jugosławia (Serbia i Czarnogóra) i Macedonia.	8
Tadżykistan	9
Sahara Zachodnia	10
Etiopia i Erytrea	11

Liberia	12
Wybrzeże Kości Słoniowej	13
Cypr	14
Liban	15
Sudan	16
Wzgórza Golan	17

M.7 Charakter służby: kontraktowy..... zawodowy

M.8 Liczba odbytych kursów/ szkoleń dotyczących aspektu odrębności kulturowej mieszkańców regionu, w którym jest/była prowadzona misja

M.9 Wykształcenie

a) Cywilne		b)_Wojskowe	
1. zasadnicze zawodowe	1		
2. średnie ogólnokształcące bez matury	2	2. Szkoła podoficerska	2
3. średnie ogólnokształcące z maturą	3	3. Szkoła chorążych	3
4. średnie zawodowe bez matury	4	4. Kurs oficerski	4
5. średnie zawodowe z maturą	5	5. Studium oficerskie	5
6. policealne bez matury	6	6. Wyższa Szkoła Oficerska	6
7. policealne z maturą	7	7. Akademia Wojskowa	7
8. wyższe: licencjat, inżynier	8	8. Akademia Obrony Narodowej	8
9. wyższe: magister	9	9. Wojskowe Studia Doktoranckie	9
10. wyższe: studia doktoranckie	10	10.	10