

Paweł Wasilewski

Akademia Wojsk Lądowych
Wydział Zarządzania
Zakład Przywództwa i Zarządzania Kadrami

**Kultura bezpieczeństwa militarnego.
Diagnozowanie i doskonalenie zjawiska**

**Military security culture.
Diagnosing and improving the phenomenon**

Streszczenie

Kultura bezpieczeństwa militarnego jest obszarem należącym do dziedziny bezpieczeństwa narodowego, który w ostatnich latach jest mniej doceniany niż pozostałe. Bezpieczeństwo militarne zmieniło swój obraz od końca XX wieku rozszerzając swoje wpływy również na elementy nienależące do *stricto* militarno-obronnego obszaru. Potencjał militarny nie służy już tylko do eliminowania zagrożeń militarnych. Zakres jego działań wyszedł poza te ramy, zwiększając swoje wpływy na budowanie i utrzymanie wysokiego poziomu bezpieczeństwa obywateli. Stał się przez to jeszcze ważniejszym czynnikiem posiadającym swój potencjał w kształtowaniu bezpieczeństwa narodowego. Mając to na uwadze, należy podkreślić, że właściwe dbanie o tą dziedzinę poprzez kształtowanie wysokiego poziom bezpieczeństwa, jak i morale grupy społecznej zapewniającej bezpieczeństwo militarne, jest warunkiem *sine qua non* budowania kultury bezpieczeństwa militarnego.

Słowa kluczowe: kultura bezpieczeństwa, bezpieczeństwo militarne, bezpieczeństwo narodowe, kształtowanie bezpieczeństwa

Abstract

The culture of military security is a field belonging to the area of national security, which in recent years has been less appreciated than the others. Military security has changed its image since the end of the 20th century, expanding its influence also to elements that are not strictly in the military-defensive area. The military potential is no longer just the elimination of military threats. The scope of its activities has gone beyond this framework, increasing its influence on building and maintaining a high level of citizen security. It became an even more important factor having its potential in shaping national security. Bearing this in mind, it should be emphasized that proper care of this area through shaping a high level of security as well as the morale of a social group providing military security is a sine qua non condition for building a culture of military security.

Keywords: security culture, military security, national security, security shaping

Kultura jako pojęcie i jako aktywność jest nierozdzielnie związana z działalnością człowieka i tylko człowieka. Takie jej rozumienie zapoczątkował Ciceron w swoim dziele *Disputatio nes Tusculanae*, w którym użył sformułowania *kultura animi* (uprawa umysłu), określając pojawiającą się po raz pierwszy w literaturze koncepcję filozofii. Kultura związana z czynnościami ludzkimi zawierała się w doskonaleniu, pielęgnowaniu czy też kształceniu podmiotu kultury. Samuel von Pufendorf w swojej pracy *De iure naturae et Gentium*, wydanej w 1688 roku, jako pierwszy zastosował pojęcie kultury na oznaczenie wszelkich wynalazków wprowadzanych przez człowieka. Mowa jest tutaj o instytucjach społecznych, ubraniu, języku czy też o moralności kierowanej przez rozum i obyczaje. Do kultury należy również zakwalifikować bezpieczeństwo, jako wytwór typowo człowieczy. Bezpieczeństwo, podobnie jak kultura, funkcjonuje w środowisku społecznym od bardzo dawna. Już ludy pierwotne, jak też i bardziej rozwinięte społeczeństwa dążyły i dążą do zapewnienia poczucia bezpieczeństwa, traktując je jako podstawowy warunek rozwoju wspólnoty i rozumiejąc je, jako wytwór ochrony przez wszelkimi niebezpieczeństwami. Pojęcie bezpieczeństwa w perspektywie etymologicznej uwydatnia pierwotność po-

czucia zagrożenia w stosunku do poczucia zabezpieczenia, postrzegane jako wystarczająca ochrona. Definicja pochodzi z łacińskiego określenia *securitas* stanowiącego w mitologii rzymskiej uosobienie pojęcia bezpieczeństwa, zawierającego w sobie zarówno bezpieczeństwo osób jak i państwa. Określenie to swoją etymologią sięga do *sine cura*, oznaczającego dosłownie „bez pieczy”. Łącząc oba te zakresy pojęciowe, otrzymujemy kulturę bezpieczeństwa. Pełne i jednoznaczne zdefiniowanie kultury bezpieczeństwa nie jest proste. Terminu tego użyto po raz pierwszy w dokumentacji po katastrofie elektrowni atomowej w Czarnobylu, gdzie jako *definiendum* wskazano zespół cech ludzkich i postaw postrzeganych jako całość. Przyjętą za część badaczy jako bardziej trafną definicję kultury bezpieczeństwa przedstawiła Brytyjska Komisja Zdrowia i Bezpieczeństwa (HSE), ujmując ją jako: „produkt indywidualnych i grupowych wartości, postaw postrzegania, kompetencji i wzorów zachowań, które określają zaangażowanie oraz styl zarządzania bezpieczeństwem i zdrowiem organizacji”¹. Można również za Piotrem Kowalskim określić to pojęcie jako: „poziom bezpieczeństwa jaki każdy z nas otrzymuje myśląc, że nikt na niego nie patrzy”². Jak widać kultura bezpieczeństwa jest zawsze postrzegana w korelacji z poczuciem bezpieczeństwa personalnego, niezależnie czy podchodzi się do niej w sposób indywidualny, czy też definiuje się przez pryzmat grupowy.

Kultura bezpieczeństwa stanowi składnik kultury organizacji i w tym pryzmacie odnosi się do ogółu praktyk, mających zastosowanie w organizacji. Diagnoza tego pojęcia musi więc zawierać w sobie nie tylko skoncentrowanie się na zachowaniach swoich uczestników, ale również na fizycznym środowisku pracy oraz na indywidualnych cechach członków. Bezpieczeństwo stanowi najwyższą rangę i w tym znaczeniu znakomitą jego wykładnię (która symbolizowana jest tezą: po pierwsze bezpieczeństwo), przedstawił Roman Kuźniar: „w powodzi hasel w rodzaju po pierwsze gospodarka lub po pierwsze człowiek, szybko zapominamy, że fundamentem tego wszystkiego, po pierwsze, jest bezpieczeństwo. Jest ono pierwotną egzystencjalną potrzebą jednostek, grup społecznych, wreszcie państw. Idzie przy tym nie tylko o przetrwanie, integralność czy niezawisłość, lecz także o bezpieczeństwo rozwoju,

¹ C.R. Horbury, D.M. Bottomley, *Research into health and safety in the paper industry*, Health & Safety Laboratory 1997; IR/RAS/98/2.

² P. Kowalski <http://www.kulturabezpieczenstwa.pl/bezpieczenstwo/835-kultura-bezpieczenstwa>, dostęp 12.06.2018 r.

który zapewni ochronę i wzbogacenie tożsamości jednostki, czyli narodu. Owo bezpieczeństwo zależy od tego, co dzieje się wokół nas, od środowiska zewnętrznego, z którego mogą pochodzić ewentualne zagrożenia, zależy także od nas samych – naszego zdrowia i gotowości sprostać takim zagrożeniom”³.

We współczesnym świecie bezpieczeństwo militarne jest umiejscowione jako jeden z wielu rodzajów bezpieczeństwa narodowego choć do niedawna jeszcze bezpieczeństwo narodowe było utożsamiane z bezpieczeństwem militarnym. Jeżeli byśmy chcieli przytoczyć definicje bezpieczeństwa narodowego z końca XX wieku, to jednolitość ta ukazuje się w wyraźny sposób. Dla przykładu Wacław Stankiewicz w 1991 roku definiował bezpieczeństwo narodowe jako: „stan równowagi między zagrożeniem wywołanym możliwością konfliktu zbrojnego a potencjałem obronnym”⁴. W *Małej Encyklopedii Wojskowej* z 1985 roku możemy znaleźć definicję bezpieczeństwa państwa określaną jako: „stan uzyskany w wyniku zorganizowanej ochrony i obrony przed możliwymi zagrożeniami wyrażony stosunkiem potencjału obronnego do skali zagrożeń”⁵. Według specjalistów Departamentu Obrony USA bezpieczeństwo narodowe obejmuje: „wspólne określenie obejmujące zarówno obronę narodową, jak i stosunki zagraniczne Stanów Zjednoczonych a w szczególności związane z: a) militarną lub obronną przewagą nad jakimkolwiek obcym państwem lub grupą państw; b) korzystnymi wzajemnymi relacjami zagranicznymi; c) ze stanem obrony dającym możliwość skutecznego oporu wrogim i destrukcyjnym działaniem wewnętrznym lub zewnętrznym”⁶.

Dopiero po zakończeniu tak zwanej „zimnej wojny” zaczęto odchodzić od takiego pojmowania bezpieczeństwa narodowego. Coraz wyższą rangę zaczęto nadawać zagrożeniom pozamilitarnym, a bezpieczeństwo militarne usytuowało się w obecnym miejscu, jako jedno z kilku wyróżnionych dziedzin bezpieczeństwa narodowego. Określenie bezpieczeństwa militarne możemy spotkać w pracach Barry’ego Buzana,

³ R. Jakubczak (red.), *Obrona narodowa w tworzeniu bezpieczeństwa III RP. Podręcznik dla studentek i studentów*, Bellona, Warszawa, 2004, s. 60.

⁴ *Bezpieczeństwo narodowe a walki niebrojne. Studium*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 1991, s. 73.

⁵ *Mała Encyklopedia Wojskowa*, Wydawnictwo MON, Warszawa 1985.

⁶ *Dictionary of Military and Associated Terms*, Washington 1987, s. 242.

Stanisława Sulowskiego czy też Waldemara Kitlera⁷. Biała Księga Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej⁸, jako podmiot doktrynalny, wyróżnia cztery dziedziny bezpieczeństwa: obronną, ochronną, społeczną i gospodarczą. Bezpieczeństwo militarne usytuowane jest w dziedzinie obronnej obok dyplomatycznego i wywiadowczego, stanowiąc jeden z sektorów bezpieczeństwa państwa. Jego głównym celem jest zachowanie całości i integralności terytorium, przetrwanie narodu oraz zachowanie tożsamości państwowej i suwerennej władzy. Bezpieczeństwo militarne oscyluje w dwóch stanach – wewnętrznym i zewnętrznym, w zależności od ukierunkowania pochodzenia zagrożenia. Takie postrzeganie bezpieczeństwa militarnego stanowi jego nowy paradygmat. Podsumowując definicyjnie bezpieczeństwo militarne można rozumieć jako proces, obejmujący różnorodne działania oraz różnorodne środki, których celem jest przeciwdziałanie zagrożeniom zewnętrznym i wewnętrznym, które z kolei mogą spowodować groźbę użycia siły militarnej w celu naruszenia terytorium i ograniczenia suwerenności państwa, utrzymania zdolności do przeciwstawienia się użyciu siły militarnej⁹. Jest to jednocześnie stan uzyskany w wyniku zorganizowanej obrony przed tymi zagrożeniami¹⁰. Tak można w klasyczny sposób zdefiniować bezpieczeństwo militarne. Współcześnie taka eksplikacja wydaje się nie wyczerpywać swojego *definiendum*, przez wzgląd na obecne przesuwanie się środka ciężkości zagrożeń z agresji zbrojnej, której znaczenie w kształtowaniu bezpieczeństwa ulega deprecjacji na korzyść zagrożeń niemilitarnych¹¹. Możemy zauważyć odchodzenie od kontekstu prawo-centricznego w postrzeganiu bezpieczeństwa militarnego. Podejście, że siła wojskowa oraz oddziaływania polityczno-dyplomatyczne stanowią główny środek na płaszczyźnie zabezpieczenia państwa w sto-

⁷ Por. W. Kitler, *Bezpieczeństwo narodowe RP. Podstawowe kategorie. Uwarunkowania. System*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2011, s. 39-44. B. Buzan, O. Waever, J. de Wilde (eds.), *Security: A New Framework for Analysis*, London 1998.

⁸ *Biała Księga Bezpieczeństwa RP*, Warszawa 2013, s. 19.

⁹ B. Balcerowicz, *Bezpieczeństwo militarne. Szkic do skryptu – materiał pomocniczy do przedmiotu: Bezpieczeństwo militarne*, s. 3 (materiał niepublikowany).

¹⁰ Według *Dictionary of Military and Associated Terms*, Washington 1987: „stan uzyskany w rezultacie utrzymywania odpowiednio zorganizowanych i wyposażonych sił zbrojnych oraz zawartych sojuszy wojskowych, a także koncepcji strategicznej wykorzystania będących do dyspozycji sił, stosownie do sytuacji”.

¹¹ D. Kompała, *Pojmowanie bezpieczeństwa militarnego*, [w:] *Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania i Dowodzenia Akademii Obrony Narodowej* nr 3(15), s. 29-42.

sunkach międzynarodowych postrzegany jest dziś jako negatywny i przestarzały. Odzwierciedlenie tego podejścia znaleźć możemy u Janusza Świniarskiego, który podkreśla nietrafność użycia siły militarnej, twierdząc: (...) „nieracjonalne jest jej użycie i zastosowanie (siły militarnej). Co więcej argumentacji tej służą również fakty z dziejów różnych państw i imperiów, które z jednej strony - rozpadły się mimo, że nie poniosły klęski militarnej, nie przegrały konfliktu zbrojnego, wojny bądź batalii – z drugiej zaś – powstały bądź odradzały się, mimo że nie prowadziły zwycięskich działań zbrojnych, nie wygrały militarnie wojny. (...) stwierdzić więc można, że doświadczenia historyczne są i takie, że armia nie zawsze zapewnia i nie w każdych warunkach istnienie państwa i imperium”¹². Powodu tego stanu rzeczy należy upatrywać w rewolucji naukowo-technicznej, która przeniosła środek ciężkości zabezpieczenia bezpieczeństwa państwowego z tylko militarnej, na poza militarne obszary działania. Niemniej jednak wymaga mocnego podkreślenia, że rola sił zbrojnych w dalszym stopniu pozostaje nie do przecenienia, jako jeden z ważniejszych obszarów w kształtowaniu bezpieczeństwa narodowego ale już nie jako jedyne. Właściwe pojmowanie bezpieczeństwa militarnego powinno oparte być na relacji zachodzącej między państwem a środowiskiem międzynarodowym w jakiej uczestniczy czynnik militarny. Możemy więc przyjąć, że bezpieczeństwo militarne jest stanem uzyskanym w wyniku:

- istnienia siły militarnej mającej bezpośredni wpływ na bezpieczeństwo państwa oraz na relacje zachodzące pomiędzy państwem a środowiskiem międzynarodowym;
- występowania potencjałów militarnych w państwach oraz doktryn i strategii związanych z ich zastosowaniem;
- wieloaspektowej, przestronnej oraz złożonej praktyki, będącej trwałym elementem środowiska międzynarodowego;
- zaistnienia systemu, procesu będącego wyraźnie wyodrębnionym obszarem poznania naukowego.

Pozostając w tym toku rozumowania, za Wojciechem Multanem¹³, możemy wskazać trzy zasadnicze determinanty bezpieczeństwa militarnego:

¹² J. Świniarski, *O naturze bezpieczeństwa*, ULMAK, Warszawa, 1997, s. 11.

¹³ Zob. W. Multan, *Wizje bezpieczeństwa europejskiego*, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 1997.

- potencjał militarny, tzn. wielkość środków, jakie państwo może przeznaczyć na siły zbrojne;
- znaczenie przywiązywane do siły wojskowej przez państwo wyrażające się wielkością środków, jakie jest ono gotowe przeznaczyć na utrzymanie sił zbrojnych i uzbrojenia;
- efektywność wykorzystania powyższych środków, umiejętności polityczne i wojskowe dysponowania tymi siłami.

Badając tak rozumianą kulturę bezpieczeństwa militarnego skupić się należy na jej podmiocie podstawowym, czyli siłach zbrojnych. W pierwszej kolejności powinniśmy tu wziąć pod uwagę obszar kształtowania bezpieczeństwa oraz higieny pracy kreowany przez zarządzających, zawierającą w sobie informację zwrotną od uczestników. Polityka bezpieczeństwa i higieny w miejscu wykonywania zadań, jest jednym z ważniejszych obszarów w kształtowaniu motywacyjnego środowiska i otwartości członków organizacji do samodoskonalenia. Informacja zwrotna, traktowana jest jako parafraza, określając percepcję uczestników w zakresie roli, jaką odgrywa bezpieczeństwo w miejscu wykonywania obowiązków. Stanowi pewną sumę moralnych spostrzeżeń które, dzielają wykonawcy na temat ich środowiska działania¹⁴. Za tym idzie ogólnie rozumiana atmosfera, związana z bezpieczeństwem, panująca w organizacji. To, jak postrzegają ją jej uczestnicy, wpływa z kolei na ich postawy i zachowania, determinując bezpieczną lub też ryzykowną pracę. Ciągły monitoring klimatu przekłada się na kształtowanie oraz utrzymywanie wysokiej kultury bezpieczeństwa.

Badanie kultury bezpieczeństwa militarnego nie stanowi prostego i łatwego zarazem zadania. Diagnozować możemy jedynie powierzchowne i obserwowalne wskaźniki¹⁵, gdyż dotarcie do najgłębszych poziomów kultury jest niewykonalne. Kulturę bezpieczeństwa militarnego powinno się rozpatrywać z poziomu bezpieczeństwa uczestników organizacji zajmujących się zapewnieniem bezpieczeństwa militarnego na danym obszarze. Skąd takie podejście? Trudne, a wręcz wydaje się niemożliwe zapewnienie bezpieczeństwa przez organizację, której uczestnicy nie mają zapewnionego maksymalnego poziomu bezpieczeństwa, jaki tylko jest możliwy, dlatego też należy uważać ten odcinek za ważny

¹⁴ D. Zohar, *Safety climate in industrial organizations. Theoretical and applied implications*, Safety Sci. 1980; 34(1-3): 99-109.

¹⁵ Zob. B. Kożusznik, *Zachowanie człowieka w organizacji*, PWE, Warszawa 2002.

i niezbędny w kształtowaniu kultury bezpieczeństwa militarnego. W literaturze przedmiotu zauważa się trzy podejścia do oceny kultury bezpieczeństwa, które możemy również odnieść do kultury bezpieczeństwa militarnego. Wyróżnia się podejście akademickie, analityczne i pragmatyczne. Pierwsze z nich, akademickie, opiera się na ocenie jakościowej i rzadko ma zastosowanie poza światem nauki. Przy podejściu analitycznym, przy pomocy narzędzi kwestionariuszowych, opisuje się same przejawy kultury. Natomiast stosując optykę pragmatyczną, mamy do czynienia z diagnostyką trzech obszarów organizacyjnych: struktury kultury oraz procesów posiadających pierwiastek decyzyjności w tym, czy zachowania bezpieczne w organizacji mają faktycznie miejsce. Zastosowanie takich trzech różnych strategii gwarantują różne punkty widzenia, polepszając diagnostykę tego obszaru.

Mając na uwadze diagnozę kultury bezpieczeństwa militarnego, nie można pominąć koncepcji kultury bezpieczeństwa Mariana Cieślarczyka¹⁶. W jego rozumieniu postrzegać ją będziemy jako ogół utrwalonego materialnego oraz poza materialnego dorobku człowieka. Zawiera to w sobie zarówno obszar militarny, jak i poza militarny. Takie szerokie rozumienie, które jako pierwszy zastosował Marian Cieślarczyk, egemplifikuje pojawienie się pierwiastka szeroko rozumianej obronności, właściwej podmiotowi zarówno na poziomie indywidualnym, jak i grupowym. Profesor uwydatnia tu trzy przenikające się wymiary. Wymiar mentalno-duchowy osadzony personalnie w indywidualizmie jednostki. Wymiar organizacyjno-prawny, będący wymiarem społecznym oraz wymiar materialny usytuowany w sferze materialnych aspektów ludzkich. Biorąc pod uwagę celowość działań kultury bezpieczeństwa, możemy określić cztery płaszczyzny, których określenie może pomóc w wyborze właściwej metodologii badawczej. Pierwszą z nich jest skuteczna kontrola nad pojawiającymi się zagrożeniami, zmierzająca do uzyskania stanu o satysfakcjonująco niskim poziomie zagrożeń¹⁷. Druga obejmuje katalog narzędzi służących do odzyskiwania bezpieczeństwa w sytuacjach jego utraty. Kolejną płaszczyzną jest wielosektorowa optymalizacja poczucia bezpieczeństwa i ostatnia z płaszczyzn, ale najistotniejsza w dalekosiężnej polityce kształtowania bezpieczeństwa, gdyż

¹⁶ M. Cieślarczyk, *Teoretyczne i metodologiczne podstawy badania problemów bezpieczeństwa i obronności państwa*, Siedlce 2014, s. 157.

¹⁷ W. Multan, *Bezpieczeństwo międzynarodowe ery nuklearnej*, PTSM, Warszawa 1991, s. 191.

dotyczy kształtowania postawy pro – jest to pobudzenie w personalnej oraz społecznej skali świadomości człowieka, przekonania o potrzebie samodoskonalenia i trychotomicznego rozwoju oraz ukształtowanie postaw, a co za tym idzie motywacji skutkujących indywidualnymi i zespołowymi działaniami powodującymi wszechstronny rozwój indywidualnych i grupowych podmiotów bezpieczeństwa a w tym ich autonomicznej obronności¹⁸.

Odnosząc to bezpośrednio do siły militarnej, która jak już wyżej powiedziano ma pierwotny wpływ na istnienie kultury bezpieczeństwa militarnego, należy spojrzeć na nią poprzez pryzmat tego, co tu dotychczas zostało powiedziane. Kształtowanie kultury bezpieczeństwa w siłach zbrojnych pozornie jest pojęciem wysoce abstrakcyjnym. Związane jest to ze środowiskiem, do jakiego przygotowany jest żołnierz, a które samo w sobie obiektywnie jest wysoce zaburzające poczucie bezpieczeństwa. Środowisko pola walki, bo o takim jest tu mowa, charakteryzuje się istnieniem wielu bardzo silnych deprywatorów bezpieczeństwa. Możemy tu wymienić za Charlsem R. Figleyem i Williamem P. Nashem¹⁹: stresory fizyczne, poznawcze, społeczne i duchowe. Autorzy nazywają je ogólnie stresorami dyslokacji. Katalog stresorów fizycznych, jakie żołnierz spotyka w środowisku swojego funkcjonowania to duże wahania temperatury od bardzo niskiej do ekstremalnie wysokiej, co za tym idzie duże odwodnienie organizmu, zaburzające percepcję rzeczywistości, powodujące duże utrudnienia w wykonywaniu powierzonych zadań. Niska temperatura zaś połączona z dużą wilgotnością, może być powodem hipotermii. Zarówno w jednym, jak i w drugim przypadku może to prowadzić do śmierci. Kolejnym silnym stresorem jest brud. Warunki, w jakich żołnierze wykonują swoje normalne zadania, uniemożliwiają utrzymanie higieny osobistej na zadowalającym poziomie. Brudne ciała, odór ludzkich odchodów, w połączeniu z fetorem śmierci, powodują urazy psychiczne mogące się długo utrzymać nawet po zakończeniu działań. Pole walki jest również przepelnione permanentnym hałasem. Warkot silników samochodowych, agregatów prądotwórczych, strzały z broni automatycznej, detonacja pocisków połączone z jękami rannych i umierających ludzi i zwierząt odciskają silne piętno na emocjach funkcjonujących żołnierzy. Nakładają się na to stresory po-

¹⁸ Por. M. Cieślarczyk, *Teoretyczne i metodologiczne...*, dz. cyt., s. 175.

¹⁹ C.R. Figley, W.P. Nash, *Stres bojowy, teorie, badania, profilaktyka, terapia*, Warszawa 2010, s. 23-36.

znawcze. Zawierają się one na płaszczyźnie informacyjnej i najczęściej dotyczą braku, bądź też nadmiaru informacji. Niedoinformowanie na tym poziomie może prowadzić do tworzenia się konfabulacji będących prekursorem stanów lękowych. Zaburzają one percepcję, tworząc stany lękowe. Powstawać tu może zamknięte koło, gdzie stan lękowy powiększa stan lękowy. Kolejnym stresorem jest niejednoznaczność zadaniowa, jak również częsta i – co należy podkreślić – niezrozumiała przez wykonawców, zmiana zadania podczas jego wykonywania. Do grupy tej należy również zaburzająca poczucie bezpieczeństwa zmiana reguł działania w trakcie wykonywania zadania oraz pojawiające się konflikty lojalnościowe. Kolejna grupa to stresory emocjonalne, gdzie najważniejszym z nich jest permanentny stan zagrożenia utraty zdrowia lub życia. Związane jest to, ze świadomością realnego istnienia potencjalnych zabójców, co jeszcze bardziej wyostreza odczuwanie tego stanu. Nakłada się na to obowiązek zabijania, wynikający z sytuacji pola walki oraz z pełnionej funkcji żołnierza. W deprymowaniu bezpieczeństwa również ma tutaj znaczenie doświadczenie bycia świadkiem masakry. Widok pokaleczonych ludzi i zwierząt, rozerwanych na kawałki lub zmienionych w „różową mgłę” celnym pociskiem wywołuje głęboki uraz emocjonalny, tym głębszy, im bardziej świadek był związany z rannymi bądź zabitymi kolegami. Dochodzi do tego deficyt przestrzeni osobistej oraz samotność i tęsknota za bliskimi. To wszystko potęguje wystąpienie stresorów duchowych polegających na utracie wiary w Boga, zaniku zdolności przebaczenia lub braku odczucia, że samemu przebaczenie się uzyskało.

Jak podkreślano już powyżej, wojsko jest instytucją, która przygotowuje i wykonuje swoje zadania w środowiskach bardzo niesprzyjających. Aby móc funkcjonować na poziomie wykonawczym w takim otoczeniu, ważnym czynnikiem jest posiadanie przez człowieka wysokiego poziomu tak zwanego morale, rozumianego jako: „gotowość do wypełniania obowiązków – zadań, rozkazów oraz wola walki. Jej efektem jest odporność psychiczna zespołu żołnierzy na trudności i zagrożenia oraz poczucie odpowiedzialności”²⁰. Przy budowaniu morale w pierwszej kolejności najważniejszym jest właśnie zapewnienie poczucia bezpieczeństwa personalnego. Można pokusić się o stwierdzenie, że poczucie bezpieczeństwa jest wspólnym mianownikiem przy budowaniu

²⁰ M. Porwit, *Obrona Warszawy – wrzesień 1939*, Warszawa 1979, s. 10.

zasobów w tym wysokiego morale. Wszystkie obszary wcześniej czy później sprowadzają się do tego punktu.

Wykonując swoje obowiązki w tak deprymacyjnym środowisku, trudno jest o stan obiektywnego poczucia bezpieczeństwa. Jednakże, aby właściwie przygotować jednostki do pracy, niezbędne jest maksymalne, jak to tylko możliwe, budowanie kultury bezpieczeństwa w tym przypadku militarnego. Poruszając się na tej płaszczyźnie, należy podkreślić ważność właściwie zbudowanej kultury organizacyjnej instytucji. Budowanie i utrwalanie takiej kultury, która poprzez normy społeczne oraz systemy wartości stymuluje wśród pracowników odpowiedni klimat organizacyjny, jest w stanie zbudować należyty poziom kultury bezpieczeństwa. Kultura organizacyjna powinna opierać się na czytelnych, jasnych i transparentnych zasadach funkcjonowania instytucji, w tym przypadku wojska. Powinna również być poddawana procesom ewaluacyjnym. Zasady zawarte w kulturze organizacyjnej powinny być stałe, monochromatyczne i obowiązywać jednakowo wszystkie podmioty funkcjonujące w instytucji. Chcąc je podzielić na kategorie, do pierwszej zaliczyć możemy zasady wymogi zachowania się i funkcjonowania elementów organizacyjnych. Zasady te mają dawać algorytmy postępowania, co tym ważniejsze jest ze względu na funkcjonowanie żołnierza w sytuacjach obiektywnie uważanych za ekstremalne. Żołnierz musi wiedzieć, jak ma i jak może postąpić w danej sytuacji. Algorytmy te muszą być wyraźnie określone we właściwych uwarunkowaniach prawnych a następnie przekazane żołnierzowi pod postacią adekwatnego wyszkolenia. Wyszkolenie, czyli wiedza merytoryczna oraz nabycie umiejętności w znaczący sposób podnoszą poczucie bezpieczeństwa personalnego²¹, co ma proste przełożenie na bezpieczeństwo pododdziałów i skuteczność wykonawstwa zadań, a to z kolei pogłębia kulturę bezpieczeństwa militarnego. Właściwe wyszkolenie musi być poparte odpowiednim zabezpieczeniem materiałowym. Nie można wyszkolić żołnierza na właściwym poziomie bez prowadzenia szkolenia w warunkach jak najbardziej odpowiadających warunkom wykonywania zadań. A to wiąże się z odpowiadającym realiom służby zabezpieczeniem materiałowym i technicznym. Innym aspektem, jaki możemy rozpatrywać w kontekście właściwego wyszkolenia żołnierza, jest odpowiedni dobór, zgodny z kompetencjami merytorycznymi, umiejętnościami oraz cechami psy-

²¹ P. Wasilewski, badania własne 2017 r.

chofizycznymi, kandydatów do pełnienia danej funkcji w organizacji. Odwrotną, niepożądaną i deprecjonującą kulturę organizacyjną postępowaniem, jest marnotrawienie zasobów, w szczególności zasobów merytorycznych personelu, kierując ich do obszarów roboczych wymagających znacznie niższych kompetencji, lub wysokich kompetencji ale nie zgodnych z posiadanymi zasobami. Takie działanie z kolei znacząco obniża i jakość wykonawstwa zadań, jak również poczucie bezpieczeństwa, wpływając na ogólne obniżenie kultury bezpieczeństwa militarnego. Do kultury organizacji możemy zaliczyć również obszar, od którego może powinniśmy rozpocząć tą część rozważań, ponieważ jest to najważniejszy zasób jakim możemy dysponować. Mowa tu o czasie. Bez odpowiedniego zasobu czasu nikt nie jest w stanie wykonać żadnego zadania, niezależnie od wielkości i ilości posiadanych innych zasobów. Z drugiej strony czas jest najbardziej niedocenianym zasobem, jaki posiadamy. Czas jest również związany z doborem na pełnione funkcje i odpowiednim zasobem ludzi, w odniesieniu do liczby zadań stawianych przed instytucją. Zarówno zbyt mała jak i zbyt duża liczba personelu w proporcji do postawionych zadań powoduje zaburzenie kultury organizacyjnej, skutkując zachwianiem kultury bezpieczeństwa. Podobnie rzecz ma się w przypadku niewłaściwego doboru merytorycznego, o którym pisano już wyżej. Materialne aspekty egzystencji ludzkiej, o których tu mowa, stanowią jeden z filarów budowania kultury bezpieczeństwa w koncepcji twórcy tego określenia – Mariana Cieślarczyka²².

Poza już podkreślonym wymiarem, wyszczególnić tu należy idące za nim uwarunkowania prawne oraz oddziaływania społeczne, które stanowią drugi wymiar kultury bezpieczeństwa w poruszanej koncepcji. Właściwie skonstruowane przepisy, określające oraz normujące funkcjonowanie w takiej instytucji, jaką jest wojsko, usprawnia jego działanie podnosząc ogólną kulturę bezpieczeństwa militarnego. Przepisy takie muszą spełniać zasady względnej stałości, transparentności oraz przejrzystości. A już szczególnie nie powinny ulegać zmianie, w obszarze egzystencjalnych warunków służby, po przyjęciu warunków brzegowych przez jednostkę i oddaniu w zamian swojej dyspozycyjności, jak też zrzeknięciu się części praw obywatelskich. Niedopuszczalne jest w świetle budowania właściwego poziomu morale żołnierza, deprymowanie zbioru tego typu uprawnień. Powodować to może znaczne obniżenie te-

²² M. Cieślarczyk, dz. cyt., s. 157.

go czynnika, a w szczególności, bardzo ważnych, tak zwanych elementów bazowych, do których zaliczamy: lojalność, obowiązkowość, szacunek bezinteresowność w służbie, honor, uczciwość i odwagę, dających poczucie bezpieczeństwa personalnego. Manipulowanie warunkami początkowymi zwiększa dodatkowo poziom stresu, obniżając komfort psychiczny. W warunkach, kiedy żołnierze wykonują swoje zadania na krawędzi swoich możliwości, dodatkowe, a z punktu widzenia wykonawstwa, bezzasadne, podwyższanie poczucia stresu, jak również idące tu w parze, niedoceniaenie poświęcenia przez zleceniodawcę zadań, znacząco zwiększają ryzyko obniżenia jakości wykonawstwa. Koresponduje to również z jednym z trzech filarów budowania morale u United States Marine Corps, a mianowicie ze „zobowiązaniem”, rozumianym jako właściwe rozumienie obowiązków służbowych, mistrzostwo i perfekcjonizm w działaniu. Możliwość takiego właśnie funkcjonowania musi być poparta po pierwsze właściwym dobozem do pełnienia funkcji, a po wtóre z legislacją umożliwiającą takie działanie. Przywołany tutaj sposób pojmowania zagadnienia morale w szkoleniu wojsk specjalnych Armii US, oparty jest na jeszcze dwóch filarach, które również korespondują z poruszonym tutaj zagadnieniem budowania kultury bezpieczeństwa w instytucji wojska. Zaliczamy do nich odwagę, rozumianą jako siłę duchową, moralną i fizyczną oraz honor, w którego obszarze mieści się uczciwość, godność, właściwe odnoszenie się do innych, dojrzałość, zaufanie, odpowiedzialność oraz umiejętność pracy w zespole. Elementy te, jak pokazano wyżej, należą również do procesu kształtowania przywódcy. Takie postrzeganie morale koresponduje z trojakiem wymiarem kultury bezpieczeństwa.

Budowanie kultury bezpieczeństwa militarnego, jak starano się tu pokazać, posiada wiele wymiarów, które z pozoru nie zająbiają się ze sobą. Wymiary te dotyczą jednego, niezbędnego obszaru w kształtowaniu kultury bezpieczeństwa militarnego, jakim jest armia. Samo utworzenie sił militarnych nie daje gwarancji utrzymania wysokiego albo wystarczającego poziomu kultury bezpieczeństwa militarnego. Trudniejszym zadaniem jest takie zarządzanie wojskiem, aby zachęcić do wstępowania w jego szeregi kandydatów, którzy posiadają niezbędne w tej instytucji predyspozycje psychofizyczne. Następnie należy zadbać o jakość szkolenia, aby z predyspozycji uczynić umiejętności i na ich podstawie kształtować specjalistyczne kompetencje. Aby żołnierz mógł zapewnić wysoką kulturę bezpieczeństwa militarnego obszaru jego zainteresowania, jak to już tu podkreślano, musi mieć czym zagwarantować to

bezpieczeństwo, a więc musi posiadać odpowiednie wyposażenie, umiejętności oraz, co jest najbardziej niedocenianym obszarem, państwo (zleceniodawca) ma obowiązek zadbać o jak najwyższy poziom poczucia bezpieczeństwa swojego obrońcy. Tak, aby jego jedynym zmartwieniem było jak najlepsze wykonanie powierzonego mu zadania.

Bibliografia

- Balcerowicz B., *Bezpieczeństwo militarne. Szkic do skryptu – materiał pomocniczy do przedmiotu: Bezpieczeństwo militarne* (materiał niepublikowany).
- Bezpieczeństwo narodowe a walki niebrojne. Studium*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 1991.
- Biała Księga Bezpieczeństwa RP*, Warszawa 2013.
- Cieślarczyk M., *Teoretyczne i metodologiczne podstawy badania problemów bezpieczeństwa i obronności państwa*, Siedlce 2014.
- Dictionary of Military and Associated Terms*, Washington 1987.
- Figley C.R., Nash W.P., *Stres bojowy, teorie, badania, profilaktyka, terapia*, Warszawa 2010.
- Horbury C.R., Bottomley D.M., *Research into health and safety in the paper industry*, Health & Safety Laboratory 1997.
- Jakubczak R. (red.), *Obrona narodowa w tworzeniu bezpieczeństwa III RP*, Podręcznik dla studentek i studentów, Bellona, Warszawa 2004.
- Kitler W., *Bezpieczeństwo narodowe RP. Podstawowe kategorie. Uwagowania. System*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2011.
- Kowalski P. <http://www.kulturabezpieczenstwa.pl/bezpieczenstwo/835-kultura-bezpieczenstwa>.
- Kożusznik B., *Zachowanie człowieka w organizacji*, PWE, Warszawa 2002.
- Mała Encyklopedia Wojskowa*, Wydawnictwo MON, Warszawa 1985.
- Multan W., *Bezpieczeństwo międzynarodowe ery nuklearnej*, PTSM, Warszawa 1991.
- Multan W., *Wizje bezpieczeństwa europejskiego*, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 1997.
- Porwit M., *Obrona Warszawy – wrzesień 1939*, Warszawa 1979.
- Świniarski J., *O naturze bezpieczeństwa*, ULMAK, Warszawa 1997.

Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania i Dowodzenia Akademii
Obrony Narodowej nr 3(15).

Zohar D., *Safety climate in industrial organizations. Theoretical and applied implications*, Safety Sci. 1980; 34 (1-3).

Dr Paweł Wasilewski – Akademia Wojsk Lądowych, Wydział Zarządzania, Zakład Przywództwa i Zarządzania Kadrami.