

---

## Opis badań własnych

### Wprowadzenie w problematykę badań

Badania przedstawione w książce opierają się na założeniach szkoły kompetencyjnej zarządzania strategicznego przedstawionych w rozdziale pierwszym. Opisano je adaptując możliwości wykorzystania na potrzeby analizy systemu bezpieczeństwa narodowego. Celem wygenerowania kompetencji systemu wykorzystano jedną z metod analiz strategicznych, a mianowicie łańcuch wartości M. Portera. Zgodnie z zawartymi w niej założeniami przeprowadzono wśród oficerów starszych Wojska Polskiego badania ankietowe. Miały one na celu zidentyfikowanie kluczowych kompetencji podsystemu militarnego (rozdział drugi).

Potencjał systemu bezpieczeństwa narodowego, który wynika z posiadanych kompetencji, oceniono w odniesieniu do rodzaju zagrożeń militarnych. Badaniu poddano trzy zagrożenia: wojnę konwencjonalną, zagrożenie hybrydowe i atak terrorystyczny. Scharakteryzowano je, wykorzystując opinie oficerów starszych. Respondentom zadano pytanie o poziom wskazanych zagrożeń oraz poziom przygotowania na nie polskiej armii (technika ilościowa). Wykorzystano w tym celu miary statystyczne. Ponadto poproszono o ich zwizualizowanie przez pryzmat animalizacji (technika jakościowa) – rozdział trzeci. Następnie wykorzystując technikę *Brand party*, polegającą na porównaniu potencjałów zagrożeń z potencjałem obronnym, określono realny, względny poziom potencjału jakim dysponuje podsystem militarny (rozdział czwarty).

Wykorzystanie badań jakościowych i ilościowych miało także na celu zbadanie zbieżności udzielonych odpowiedzi. Polegało to zestawieniu odpowiedzi uzyskanych z metody projekcyjnej i ilościowej i zbadaniu ich zgodności. Założono bowiem, iż uzyskane wyniki z zastosowania techniki animalizacji (techniki podprogowej) mogą się różnić od danych ilościowych. Ponadto badania jakościowe pozwalają na głębszą analizę różnego rodzaju zjawisk, podmiotów, które w tym przypadku pozwolą na określenie kluczowych kompetencji. Analizy uzyskanych

informacji z techniki animalizacji dokonano nie tylko w sposób opisowy, ale również opracowano miary ilościowe.

W badaniach posłużono się projekcją skojarzeń systemu i tworzących go podmiotów, wykorzystując metodę animalizacji należącą do metody wyobrażeń. Metoda wyobrażeń jest jedną z czterech metod wykorzystywaną w projekcji. Metody projekcyjne dzielimy na: metody skojarzeń słownych, metody uzupełnień, metody konstrukcji, metody wyobrażeń. Skojarzenia mogą dotyczyć: słów, osób, zwierząt, przedmiotów, muzyki, zapachu, koloru. Uzupełnienia związane są z dokończeniem opowiadania, konwersacji, rozwinięcia pytań uzupełniających i projekcyjnych. Konstrukcje polegają m.in. na expo, *brand party*, starej fotografii, sortach osobowościowych i gratyfikacyjnych oraz kolażach. Ekspresje mogą dotyczyć odegrania psychodramy czy mowy pożegnalnej.

Animalizację dopełnia metoda uzupełnień, czyli określenie przez respondentów cech zwierząt. Uzupełnienia należy także rozumieć jako konieczność dopisania wyrazów, określeń w celu domknięcia zdania przez respondentów. Ponadto w celu analizy otrzymanych wyników wykorzystano zmodyfikowaną technikę *Brand party* (bal marek)<sup>1</sup>. Polega ona na wyobrażeniu sobie wszystkich analizowanych podmiotów/zjawisk w postaci zwierząt w jednym miejscu, na jednej polanie (spotkanie podmiotów zagrażających z podmiotami odpowiedzialnymi za obronę). Daje to możliwość zobrazowania, w jakim stopniu wskazane przez oficerów zwierzęta do siebie pasją, czyli które z nich mogą współpracować, a które będą rywalizować, czy też się zwalczać. Dzięki tak zwizualizowanym zestawieniom możliwe jest stworzenie nowych strategii, nakreślenie kierunku rozwoju kluczowych kompetencji bezpieczeństwa narodowego.

Zaproponowane metody są używane w badaniach marketingowych w celu określenia wizerunku marki przez odbiorcę. Dzięki temu podmiot można pozycjonować, porównywać siebie do innych. W przypadku oceny potencjału sbn wykorzystano opinie pracowników systemu, w konfrontacji do omawianych w książce zagrożeń militarnych. Techniki projekcyjne wykorzystuje się w badaniach jakościowych, których celem jest pogłębiona analiza badanego zjawiska. Zalety tej techniki pozwoliły na dotarcie do interesujących poznawczo informacji, które mówią wiele o emocjach pracowników sbn, co tak naprawdę myślą, a o czym wstydzą się powiedzieć. Wykorzystano tu zabieg pozwalający na porównaniu analizowanego podmiotu/zagrożenia do zwierząt, który umożliwił

---

<sup>1</sup> W badaniach marketingowych *brand party* to technika wykorzystywana w badaniach jakościowych, polegająca na personifikacji poszczególnych marek, jako uczestników przyjęcia. Opisuje się ich wygląd, ubiór, zachowanie, wzajemne relacje. Daje to obraz postrzegania marek i charakterystycznych cech im przypisywanych. Stosowana jest w badaniach fokusowych.

na uzyskanie odpowiedzi nawet wówczas, gdy respondent nie chce lub nie może odpowiedzieć wprost na pytanie interesujące badacza. (Warto dodać, iż animalizacja nie jest czymś nowym dla wojska, biorąc pod uwagę nazwy sprzętu wojskowego, czy przeprowadzanych ćwiczeń.) Interpretacja uzyskanych wyników wymagała jednak znajomości kontekstu kulturowego, szerokiej wiedzy z wielu dziedzin. Należy zaznaczyć, że wnioski mogą być projekcją subiektywnych opinii badacza, co stanowi swoistą słabość przeprowadzonych badań.

Wybór zastosowanej techniki badawczej wynikał także z potrzeby poszukiwania sposobu uchwycenia kompetencji (wiązki zasobów) poprzez prymat wskazanych przez respondentów cech (atrybutów), charakteryzującej potencjał zagrożeń, jak i potencjał obronny. Starano się przez to uchwycić relację zasobów materialnych do niematerialnych, pamiętając o założeniu szkoły kompetencyjnej, iż niematerialne wiązki zasobów uznaje się za istotniejsze w budowaniu kompetencji niż zasoby materialne<sup>2</sup>. Charakter współczesnych zagrożeń wydaje się zaś bazować na sile niematerialnej, która jest trudna do uchwycenia i zwymiarowania, jednakże niezbędna dla zrozumienia i pokonania przeciwnika. Siła potencjałów obronnych jest postrzegana w kategoriach materialnych. O tym mogą świadczyć zestawienia prezentowane przez światowe rankingi<sup>3</sup>.

Reasumując, ze względu na zaproponowane techniki badań, sposób ujęcia tematu w literaturze zaliczanej do nauk o bezpieczeństwie i w nauk o obronności prezentowane analizy należy uznać za pilotażowe i pionierskie. Pytania badawcze, na które starano się poprzez taką percepcję problemu odpowiedzieć w niniejszej monografii, brzmią:

- 4) **W jaki sposób transponować koncepcje kompetencyjną zarządzania strategicznego na potrzeby określenia kompetencji systemu bezpieczeństwa narodowego?**
- 5) **Czy zaadaptowane techniki badawcze (łańcuch wartości M. Portera, metody projekcyjne) mogą się sprawdzić w poszukiwaniu kluczowych kompetencji systemu bezpieczeństwa narodowego?**
- 6) **W wyniku zastosowanych technik, metod jakie kompetencje posiadają podmioty składające się na system bezpieczeństwa narodowego w obszarze sił zbrojnych i służby dyplomatycznej, jak również jakie kompetencje posiada system jako całość?**

---

<sup>2</sup> Zob. A. Nowakowska-Krystman, *Determinanty sukcesu systemu obronnego państwa w świetle teorii zasobowej*, AON, Warszawa 2014.

<sup>3</sup> *The Military Balance, Global Firepower.*

## Narzędzia badań

Celem wyłaniania kompetencji systemu bezpieczeństwa narodowego RP, uwzględniając też kontekst otoczenia systemu, przeprowadzono na przełomie kwietnia i maja 2016 r. badania ankietowe, wykorzystując kwestionariusz umieszczony poniżej. Z uwagi na wydarzenia, które miały miejsce w połowie roku, a mianowicie Szczyt NATO w Warszawie oraz Światowe Dni Młodzieży w Polsce, sondaż ten powtórzono w listopadzie 2016 r.<sup>4</sup>. Celem powtórnych badań była weryfikacja powtarzalności otrzymanych wyników. Pomiary te ograniczono jednak do części trzeciej ankiety (ilościowej). Jednakże na przełomie kwietnia i maja 2017 r. (czyli po roku od pierwszego) przeprowadzono pełne badania<sup>5</sup>. Wyniki tych analiz będą opublikowane w kolejnej monografii.

W prezentowanych w książce badaniach wykorzystano strategię mieszane. Zebrano i poddano analizie dane jakościowe i ilościowe. Narzędziem pomiaru była ankieta audytoryjna. Kwestionariusz badawczy skierowany do oficerów starszych WP składał się z czterech części. Badania ankietowe przeprowadzono, wykorzystując wystandaryzowany formularz. Do przygotowania pytań w nim zawartych zastosowano zakres wiedzy z obszaru zarządzania strategicznego (koncepcja kompetencyjna, czy metoda łańcucha wartości) i badań marketingowych (metoda projekcyjna).

Pierwsza część ankiety (metryczka) miała za zadanie zebranie informacji o respondentach. Dla celów badania ankietę skierowano do oficerów starszych: pułkowników, podpułkowników i majorów. Uczestnicy badań stanowią tzw. grupę trudnego dostępu. Kryterium wyboru było wiedza i doświadczenie, które upoważnia do uznania ich za ekspertów w zakresie oceny potencjału obronnego oraz zagrożeń. Badaniu poddano również cywilnych pracowników systemu bezpieczeństwa narodowego, którzy brali udział w Regionalnym Ćwiczeniu Obronnym 2016 r. Dobór osób do badań był zatem ściśle związany z problematyką rozważań podjętych w pracy. Po określeniu zbiorowości badawczej zastosowano dobór nielosowy (nieprobabilistyczny) celowy. Charakterystykę respondentów przedstawiono w kolejnym podrozdziale.

Druga część ankiety to pytania wykorzystujące podejście projekcyjne: metodę skojarzeń i metodę uzupełnień, a w nich technikę animalizacji oraz dokończenie

---

<sup>4</sup> A. Nowakowska-Krystman, *Potencjał Sił Zbrojnych w kontekście realizacji celów Strategii Rozwoju Systemu Bezpieczeństwa Narodowego RP 2022 r.* (Praca naukowo-badawcza. Część II), ASzWoj, Warszawa 2017.

<sup>5</sup> J. Gryz, A. Nowakowska-Krystman, Ł. Boguszewski, *Kompetencje systemu bezpieczeństwa państwa* (Praca naukowo-badawcza. Część II), ASzWoj, Warszawa 2017.

zdań. Metody projekcyjne stosuje się w badaniach marketingowych. W celu przeprowadzenia badań respondentom – oficerom starszym Wojska Polskiego – zadano 9 pytań. Pytanie typu: Jeśli miałby Pan/Pani porównać system bezpieczeństwa narodowego do zwierzęcia, to byłoby to ..., ponieważ (proszę o podanie powodów w postaci wymienienia trzech głównych cech....; zadano także w stosunku do sił zbrojnych państw NATO oraz Sił Zbrojnych RP. W tym ostatnim przypadku poproszono dodatkowo o podanie sugestii, jakim zwierzęciem powinny się one stać w przyszłości i jakie cechy posiadać. Sondaż taki przeprowadzono również w stosunku do wygenerowanych zagrożeń militarnych. Zapytano: Najbardziej zagrażające bezpieczeństwu Polski, pod kątem zagrożenia konwencjonalnego, jest (państwo): ...Jeśli miałby Pan porównać to państwo do zwierzęcia, to byłoby to... . Dowiązano do tego trzy jego główne cechy. Podobne pytanie postawiono odnośnie zagrożenia hybrydowego i terrorystycznego. Przy tym ostatnim pominięto pierwsze zdanie, bowiem uznano, iż należało by je zadać, prosząc o podanie nazwy organizacji terrorystycznej, a respondenci tak sprofilowanej wiedzy mogą nie posiadać (zob. wzór Kwestionariusza Środowiska Bezpieczeństwa Militarnego poniżej).

Respondentom zadano zatem pytanie projekcyjne polegające nie tylko na wyobrażeniu sobie badanego potencjału w postaci zwierzęcia, ale również przypisaniu mu trzech cech. Starano się tym zabiegiem uzyskać rzetelne odpowiedzi i unikając stereotypowych skojarzeń związanych z danym zwierzęciem. Wskazane cechy poddano grupowaniu, uzyskując zbiory atrybutów. Definiują one kompetencje badanego podmiotu, za jaki uznano sjb i sbn. Atrybuty analizowanych zagrożeń militarnych wyznaczają kierunek budowania przyszłych kompetencji systemu. Do zestawienia potencjałów obronnych z potencjałem zagrożeń wykorzystano technikę *Brand party*. Zarówno animalizacja, jak i *Brand party* nie były do tej pory obiektem zainteresowania badaczy z zakresu nauk o obronności i bezpieczeństwie. Ponadto uzyskano informacje o kierunkach zagrożeń, tj. państwie, które zagraża Polsce w określonym aspekcie militarnym. W celu analizy uzyskanych informacji wykorzystano mierniki (zob. Analizy statystyczne).

Część trzecia polegała na przeprowadzeniu danych ilościowych dotyczących potencjału podsystemu militarnego sbn, jak i potencjału zagrożeń. W tym zakresie zadano 6 pytań, prosząc o odpowiedź przy użyciu 5-stopniowej skali. W przypadku systemu: 1 oznacza nieprzygotowanie, zaś 5 bardzo dobre przygotowanie, natomiast w odniesieniu do zagrożenia: 1 mówi, że nie wystąpi, zaś 5 określa bardzo wysoką możliwość wystąpienia (wzór kwestionariusza poniżej).

W części czwartej ankiety zapytano respondentów o kluczowe kompetencje SZ RP. Sondaż przeprowadzono w oparciu o jedno pytanie zamknięte z możliwością

jednokrotnego wyboru. Pytanie zbudowano, wyodrębniając 12 składowych łańcucha wartości działania operacyjnego sił zbrojnych. Z 12 wskazań oficer miał za zadanie wybrać najmocniejszą stronę SZ RP. Składowe procesy realizacji zadań obronnych były opracowane o założenia budowania łańcucha wartości M. Portera.

## KWESTIONARIUSZ ŚRODOWISKA BEZPIECZEŃSTWA MILITARNEGO

Szanowni Państwo!

Zwracam się do Państwa z prośbą o podzielenie się swoimi doświadczeniami, nabytą wiedzą i ustosunkowanie się do pytań zawartych w kwestionariuszu ankietowym. Celem tych pytań jest:

- 1) zobrazowanie postrzegania sił zbrojnych państw NATO, systemu bezpieczeństwa narodowego, sił zbrojnych RP oraz zagrożeń militarnych przy wykorzystaniu metody projekcyjnej;
- 2) ocena poziomu zagrożenia militarnego RP;
- 3) ocena działań składających się na proces realizacji przez SZ zadania. Część z działań bowiem przynosi największą wartość od innych w procesie realizacji zadania.

Otrzymane wyniki będą wykorzystane w celach naukowych. Państwa rzetelny stosunek do badań może przyczynić się do zobrazowania kompetencji systemu bezpieczeństwa narodowego, przez to świadomego ich kreowania, a dzięki temu do podwyższenia poziomu bezpieczeństwa RP.

### CZĘŚĆ PIERWSZA:

#### Grupa wiekowa:

- 20 – 29 lat
- 30 – 39 lat
- 40 – 49 lat
- 50 – 59 lat
- 60 i wyżej

#### Staż pracy w resorcie siłowym:

- poniżej 5 lat
- 5 – 14 lat
- 15 – 24 lat
- 25 i powyżej

#### Stopień wojskowy:

- pułkownik
- podpułkownik
- major

### CZĘŚĆ DRUGA:

W przypadku odpowiedzi na poniższe pytania proszę o wpisanie pierwszego określenia, z jakim się Państwu skojarzy dany problem.

1. Jeśli miałaby/miałby Pani/Pan porównać potencjał sił zbrojnych państw NATO do zwierzęcia, to byłoby to ....., ponieważ (proszę wymienić trzy główne cechy): 1) .....  
2) ..... 3) .....
2. Jakim zwierzęciem powinny stać się Siły Zbrojne państw NATO? Proszę Państwa o określenie zwierzęcia ..... i uzasadnienie wyboru wymieniając trzy główne cechy: 1) .....  
2) ..... 3) .....

3. Jeśli miałyby/miałby Pani/Pan porównać system bezpieczeństwa narodowego Polski do zwierzęcia to byłoby to ....., ponieważ (proszę wymienić trzy główne cechy): 1) .....  
2) ..... 3) .....
4. Jakim zwierzęciem powinien stać się system bezpieczeństwa narodowego Polski? Proszę Państwa o określenie zwierzęcia ..... i uzasadnienie wyboru wymieniając trzy główne cechy:  
1) ..... 2) ..... 3) .....
5. Jeśli miałyby/miałby Pani/Pan porównać Siły Zbrojne RP do zwierzęcia, to byłoby to ....., ponieważ (proszę wymienić trzy główne cechy): 1) ..... 2) .....  
3) .....
6. Jakim zwierzęciem powinny stać się Siły Zbrojne RP? Proszę Państwa o określenie zwierzęcia ..... i uzasadnienie wyboru wymieniając trzy główne cechy: 1) .....  
2) ..... 3) .....
7. Najbardziej zagrażające bezpieczeństwu Polski, pod kątem zagrożenia konwencjonalnego, jest (państwo) ..... Jeśli miałyby/miałby Pani/Pan porównać to państwo do zwierzęcia, to byłoby to .....  
ponieważ (proszę wymienić trzy główne cechy): 1) .....  
2) ..... 3) .....
8. Najbardziej zagrażające bezpieczeństwu Polski, pod kątem zagrożenia hybrydowego, jest (państwo) ..... Jeśli miałyby/miałby Pani/Pan porównać to państwo do zwierzęcia, to byłoby to .....  
ponieważ (proszę wymienić trzy główne cechy): 1) .....  
2) ..... 3) .....
9. Jeśli miałyby/miałby Pani/Pan porównać organizację terrorystyczną do zwierzęcia, to byłoby to .....  
ponieważ (proszę wymienić trzy główne cechy): 1) .....  
2) ..... 3) .....

### CZĘŚĆ TRZECIA:

Proszę Państwa o wyrażenie opinii w zakresie możliwości wystąpienia zagrożenia Polski w perspektywie 5-letniej:

- konwencjonalną połączoną operacją obronną ...
- działaniami hybrydowymi poniżej progu wojny – agresja polityczno-militarna...
- operacją asymetryczną – atak terrorystyczny ...

Proszę wykorzystać skalę zagrożenia od 1 do 5,

gdzie: 1 – nie wystąpi, 2 – niska możliwość wystąpienia, 3 – średnia możliwość wystąpienia, 4 – wysoka możliwość wystąpienia, 5 – bardzo wysoka możliwość wystąpienia

Proszę Państwa o wyrażenie opinii w zakresie stopnia przygotowania Siły Zbrojne RP na następujące zagrożenia:

- konwencjonalną połączoną operacją obronną .....
- działania hybrydowe poniżej progu wojny – agresja polityczno-militarna .....
- operację asymetryczną – atak terrorystyczny .....

Proszę wykorzystać skalę przygotowania od 1 do 5,

gdzie: 1 – nie przygotowane, 2 – słabo przygotowane, 3 – średnio przygotowane, 4 – dobrze przygotowane, 5 – w bardzo wysokim stopniu przygotowane

**CZĘŚĆ CZWARTA:**

Proszę zaznaczyć (zakreślić) jedną odpowiedź, w której upatrujecie Państwo najmocniejszą stronę Sił Zbrojnych RP, która świadczy o skuteczności Sił Zbrojnych RP w prowadzeniu operacji militarnej:

1. przewidywanie zagrożeń oraz ich wpływ na operację militarną;
2. stopień gotowości sił i środków (czyli zasobów niematerialnych i materialnych) do realizacji operacji militarnej (jest on rozumiany jako poziom dostosowania zasobów do możliwości jej przeprowadzenia);
3. działania operacyjne (realizacja efektu końcowego);
4. doświadczenie dowódcy, czyli poziom dostosowania do cech przypisanych przywództwu w danej operacji;
5. CIMIC (np. realizacja usług dodatkowych, w tym pomoc medyczna dla społeczności lokalnej, kopanie studni);
6. nabyte doświadczenie – lessons learned (omawianie operacji, wyciąganie z niej wniosków, ewentualna modyfikacja procedur, doskonalenie działań);
7. C2 – *command, control* – system dowodzenia i kierowania (motywowanie, planowanie, wypracowywanie odpowiednich procedur);
8. system naboru, mobilizacji, szkolenia, udział w ćwiczeniach żołnierzy;
9. komunikacja społeczna (powiązania relacyjne, np. utrzymywanie kontaktów ze społeczeństwem, wsparcie społeczne itp.);
10. powiązania, nawiązywanie relacji ze społecznością w miejscu stacjonowania;
11. interoperacyjność (relacje z siłami zbrojnymi państw NATO);
12. proces zabezpieczenia logistycznego (współdziałanie z zabezpieczeniem logistycznym).

## Analizy statystyczne

Analiza otrzymanych odpowiedzi wymagała podjęcia decyzji co do sposobu przedstawienia badań, tj. wykorzystania analiz statystycznych dostosowanych do charakteru pytań badawczych, rodzaju skal pomiarowych i typu rozkładu zmiennych. W celu scharakteryzowania potencjału podsystemu militarnego oraz potencjału zagrożeń (konwencjonalnego, hybrydowego, terrorystycznego) wykorzystano następujące miary statystyczne. Do określenia ogólnego poziomu zagrożenia zastosowano:

- modę zwaną również wartością modalną lub dominantą – termin ten oznacza wartość statystyczną określającą najczęściej przyznawaną przez respondentów wartość dla danego zagrożenia,
- medianę, tj. wartość środkową, przeciętną, powyżej i poniżej której znajduje się jednakowa liczba obserwacji,
- procentowy rozkład udzielonych odpowiedzi.

Analogicznie do scharakteryzowania skali zagrożeń wykorzystano miary statystyczne oceniające poziom przygotowania SZ RP na zagrożenia militarne.



Zgodnie ze współczesnym trendem w obszarze nauk społecznych badania jakościowe są coraz bardziej cenione przez badaczy<sup>6</sup>. W badaniach tego typu szczególne znaczenie przypisuje się sposobowi zbierania i opracowywania danych, które poddawane są klasyfikacji. W związku z powyższym zastosowano do danych jakościowych techniki statystyczne w postaci liczebności i procentów. Ponadto na potrzeby analiz odpowiedzi respondentów otrzymanych z metod projekcyjnych, techniki animalizacji oraz *Brand party*, opracowano wskaźniki:

- wskaźnik agresywności podmiotu/zjawiska. Został on ukazany przez pryzmat procentu zwierząt drapieżnych (uznanych za agresywne) w sumie wszystkich wskazań,
- wskaźnik spolegliwości podmiotu/zjawiska. Został obliczony na postawie procentu zwierząt udomowionych do wszystkich wymienionych przez respondentów w kontekście identyfikowanego problemu.

Ponadto, dla scharakteryzowania grupy respondentów w odniesieniu do znajomości omawianego problemu wykorzystano wskaźnik wiedzy. Jest on rozumiany jako poziom znajomości omawianego zagadnienia (rodzaj zagrożenia, potencjał systemu bezpieczeństwa narodowego, Sił Zbrojnych RP i NATO). Obliczono go, wykorzystując aspekt występowania zwierząt, tzn. jeśli respondent wskazał zwierzę występujące w regionie, uznano je jako wyraz znajomości zagadnienia (procent wskazań w ogólnej sumie). Jeśli zaś wymienił on zwierzę egzotyczne zakwalifikowano odpowiedź jako przejaw braku pełnej znajomości opisywanego zagadnienia.

Dodatkowo dla celów opisu badanej zbiorowości wzięto pod uwagę zupełność wypełnionych pytań. Określając przez to poziom staranności/rzetelności w wypełnianiu zadań (ich wynik zamieszczono w „Opisie respondentów”).

Otrzymane odpowiedzi uzyskane z wykorzystania technik projekcyjnych będą elementem pogłębianych badań socjologicznych kolejnej monografii.

## Opis respondentów

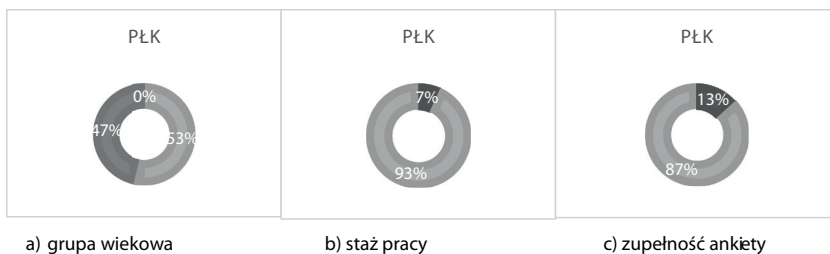
Celem wyłaniania kompetencji systemu bezpieczeństwa narodowego RP przeprowadzono badania obejmujące swoim zasięgiem: w odniesieniu do oficerów starszych cały kraj, zaś w przypadku pracowników cywilnych sbn 6 województw.

W badaniu przeprowadzonym na przełomie kwietnia i maja 2016 r. uczestniczyło 107 oficerów starszych reprezentujących różne jednostki z całej Polski. Charakterystyka respondentów przedstawia się następująco:

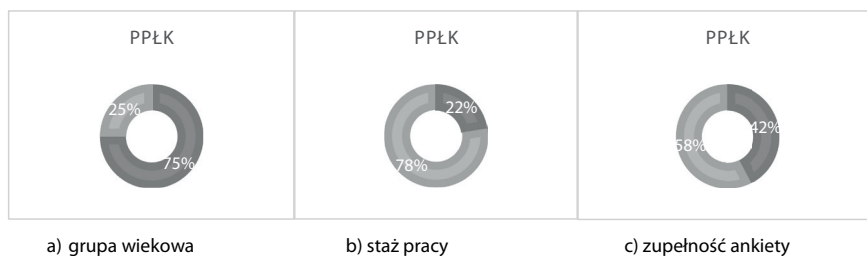
---

<sup>6</sup> R. Stachowski, W. Zeidler (red.), *Opisowa metodologia badań psychologicznych*, Vizja Press & IT, Warszawa 2008; A. Oleszkowicz, P. Zdybek, *Psychologia ilości, psychologia jakości. Uzupełniające się spojrzenia*, Oficyna Wydawnictwo ATUT, Wrocław 2009.

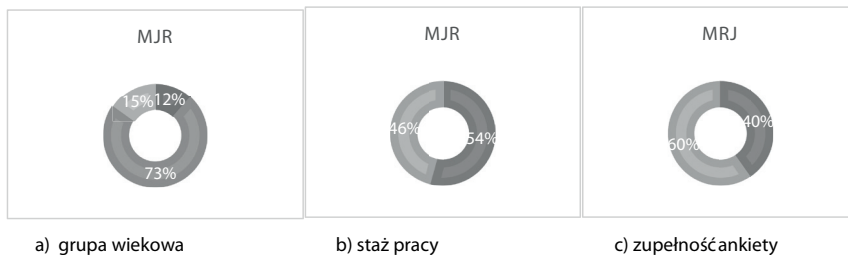
- grupa pułkowników była reprezentowana przez 15 oficerów. Grupa wiekowa 50–59 lat to 47% badanych pułkowników. W przedziale 40–49 mieściło się 53% respondentów. Ich staż pracy w 93% wyniósł powyżej 25 lat (zob. rys. A.1.a,b.);
  - podpułkownicy byli reprezentowani przez 40 oficerów. W 75% badani należeli do przedziału wiekowego 40–49. Pozostali uplasowali się w przedziale 50–59. Staż pracy oficerów w 78% badanych ukształtował się powyżej 25 lat (rys. A.2.a,b.);
  - majorzy byli reprezentowani przez 52 oficerów, z których 73% mieściła się w przedziale wiekowym 40–49, 15% w przedziale 50–59, a 12% w 30–39. Staż pracy powyżej 25 lat miało 46% respondentów, poniżej 54% (rys. A.3.a,b.).

**Rys. A.1.** Charakterystyka grupy pułkowników

Źródło: badanie własne.

**Rys. A.2.** Charakterystyka grupy podpułkowników

Źródło: badanie własne.

**Rys. A.3.** Charakterystyka grupy majorów

Źródło: badanie własne.

Szczególną uwagę zwrócono na staranność wypełnienia ankiet. Zaobserwowano, iż odsetek całkowicie wypełnionych ankiet kształtował się na poziomie ok. 60% (zob. A.1.c, A.2.c A.3.c). W większości niepełne wypełnienie ankiety dotyczyło projekcji zagrożenia i SZ, tj. porównań do zwierząt i podania ich charakterystycznych cech. Sposób procedowania badania przypominał polecenie służbowe. Wyciągnięto zatem wniosek, iż oficerowie WP w większym stopniu zaznaczali odpowiedzi polegające na określeniu odpowiedzi niż opisanie problemu. Niestandardowość pytania spowodowała zatem braki w odpowiedziach. Świadczyć to może nie tyle o braku należytej staranności w wypełnieniu polecenia służbowego, ale o niechęci do rozwiązań niestandardowych. Ponadto część oficerów nie stawiała się na spotkanie. Jeśli jednak przyjmując to pytanie nie jako zadanie, a pytanie psychologiczne, to oficerowie nie odpowiadając na nie, wyrazili niezgodę na tego typu badanie. Przy powtórzeniu badania wymagać to będzie w tym zakresie pogłębienia analizy i doszukania się przyczyny tego typu zachowań. Odsetek niepełnych odpowiedzi był bardzo wysoki i oscylował na poziomie 40% przy odpowiedziach udzielanych przez podpułkowników i majorów, zaś 15% przy pułkownikach. Uznano odpowiedzi, których braki dotyczyły mniejszej liczby podanych cech niż sugerowanych w poleceniu, czyli trzech. W analizie wzięto zatem pod uwagę 93-osobową zbiorowość. Odpowiedzi nieuznane odnosiły się wyłącznie do respondentów w stopniu podpułkownika i majora<sup>7</sup>. Badanie przeprowadzono na podstawie kwestionariusza ankietowego po uprzednim komentarzu dotyczącym intuicyjności odpowiedzi, wpisywania pierwszych nasuwających się skojarzeń.

W związku z niekompletnością udzielonych odpowiedzi na poszczególne pytania zawarte w czterech częściach ankiety, liczba odpowiedzi uwzględnionych w analizie jest różna (tab. A.1).

**Tab. A.1.** Liczebność badanej zbiorowości

| Rodzaj pytań   | Osoby badane w 04/05.2016 r. |      |
|----------------|------------------------------|------|
|                | N                            | %    |
| Część pierwsza | 107                          | 100  |
| Część druga    | 93                           | 86,9 |
| Część trzecia  | 105                          | 98,1 |
| Część czwarta  | 92                           | 86,0 |

Źródło: badanie własne.

<sup>7</sup> Rozkład badanych (uznane odpowiedzi): 15 pułkowników, 37 podpułkowników, 41 majorów.

Celem wizualizowania systemu bezpieczeństwa narodowego grupę respondentów poszerzono o przedstawicieli administracji publicznej szczebla terenowego. Grupa ta brała udział w Regionalnym Ćwiczeniu Obronnym przeprowadzonym w czerwcu 2016 r. Odpowiedzi udzieliło w sumie 220 osób, z czego: 60 z województwa dolnośląskiego, 39 ze śląskiego, 8 z lubuskiego, 15 z opolskiego, 37 z małopolskiego i 61 z podkarpackiego. Odsetek nieudzielenia na to pytanie odpowiedzi sięgnął ok. 30%, i tak jak w przypadku oficerów, w porównaniu do pytań wymagających wskazania ilościowego był najwyższy. Badaniu poddano ponadto poziom dopasowania administracji publicznej do realizacji zadań HNS (wojny konwencjonalnej) oraz do przeciwdziałania zagrożeniom hybrydowym. Zakres tematyczny badań wykracza jednak poza ujęcie zaproponowane w niniejszej publikacji. Dotyczy bowiem kluczowych kompetencji bezpieczeństwa państwa w obszarze pozamilitarnych przygotowań obronnych. Zainteresowanych zapraszamy do zapoznania się z ekspertyzą<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> S. Olearczyk, A. Nowakowska-Krystman, *Ocena i wnioski płynące z Regionalnego Ćwiczenia Obronnego 2016. Potencjał obronny podsystemu niemilitarnego w świetle zadań wynikających z HNS i zwalczania zagrożeń hybrydowych*, MON, Warszawa 2016; A. Nowakowska-Krystman, *Potencjał Sił Zbrojnych w kontekście realizacji celów Strategii Rozwoju Systemu Bezpieczeństwa Narodowego RP 2022 R.* (Praca naukowo-badawcza. Część II.), ASzWoj, Warszawa 2017.