

---

**mjr rez. mgr Zbigniew PAŁACZYŃSKI**  
Fundacja Wspierania Obronności i Bezpieczeństwa  
FIRMARE 4 LIFE

## **FUNKCJE ODDZIAŁYWANIA INFORMACYJNEGO W PROCESIE KIEROWANIA I DOWODZENIA**

### **STRESZCZENIE**

W artykule przedstawiono zagadnienie oddziaływania informacyjnego w procesie kierowania i dowodzenia wojska. Poddano je w sposób opisowy odnosząc do określonych zjawisk i procesów. Podjęto tym samym próbę określenia pojęcia „funkcja” i przedstawienia klasyfikacji funkcji oddziaływania informacyjnego oraz ich charakterystyki. Wskazano na związki między oddziaływaniem informacyjnym a kierowaniem i dowodzeniem. Przedstawiono zarazem analizę rzeczywistego oddziaływania informacyjnego w środowisku wojskowym.

### **WSTĘP**

W dobie zachodzących zmian w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, w tym reformy struktur dowodzenia szczególnego znaczenia nabiera nowa jakość funkcji oddziaływania informacyjnego. Nastawienie kierowniczej kadry w warunkach zmieniającego się kształtu armii wpłynie znacząco na postawy i zachowania żołnierzy oraz pracowników wojska. Osiągnięcie pożądanego stanu będzie wymagało dostarczenia rzetelnej, pełnej i obiektywnie przekazanej informacji, zasobu wiedzy, zaangażowania wszystkich ogniw dowodzenia i osób funkcyjnych oraz wskazania zasad postępowania w zakresie działania mniejszych lub większych zbiorowości żołnierskich. Postulowany stan będzie wynikał z poczucia bezpieczeństwa, przynależności do danego rodzaju wojsk i służb oraz uznania przełożonych i środowiska lokalnego. Szczególnego znaczenia nabierze wsparcie dowódcy wojskowego.

Wojsko jako organizacja, aby móc efektywnie funkcjonować musi posiadać strukturę organizacyjną sprzyjającą podejmowanym działaniom. Struktury jak i „pokój” nie są dane raz na zawsze. Stąd muszą być racjonalnie kształtowane i pielęgnowane. Szybko zachodzące zmiany w otoczeniu wojska wywierają istotny wpływ na procesy informacyjno-decyzyjne. Dążenie do funkcjonalności struktur jest naturalną i pilną potrzebą współczesnego państwa. Pomaga temu szybki postęp

---

naukowy i techniczny, który oddziałuje na struktury organizacyjne. Wywiera znaczący wpływ na zachodzące procesy informacyjno-decyzyjne.

Zatem słusznym wydaje się pytanie o istotę oddziaływania informacyjnego w życiu organizacji wojskowej, jak i jego wpływu na postawy i zachowania żołnierzy. Każda grupa wartościuje otrzymywane informacje. Obecnie wzrastają potrzeby informacji.

Szczególnego znaczenia nabierają funkcje oddziaływania informacyjnego w procesie kierowania i dowodzenia, gdyż posiadają szczególny aspekt praktyczny. Po pierwsze jest to służenie organizacji wojskowej dyrektywami o praktycznej stosowalności. Po wtóre jest to dostarczenie problemów i argumentów pod dyskusję o sprawach ważnych dla istoty wojska.

Stosunki wzajemne między funkcjami oddziaływania informacyjnego a procesem kierowania i dowodzenia charakteryzują się dwoma podstawowymi cechami – oddziaływaniem informacyjnym na kierowanie i dowodzenie oraz włączaniem kierowania i dowodzenia do procesu komunikowania.

## **ISTOTA I ZNACZENIE POJĘCIOWE FUNKCJI**

Badanie funkcji ma bardzo duże znaczenie, gdyż w tej dziedzinie zachodzi wiele nieporozumień terminologicznych. Znaczenie terminu „funkcja” jest wielorakie. Ma on zastosowanie w różnych dziedzinach życia – od matematyki do działalności politycznej. Mówimy o funkcji jako o czynności czy o przeznaczeniu przedmiotu, czy wreszcie o jego zadaniach, roli, a także o zależnościach jednego przedmiotu od drugiego lub też - jak w matematyce – jednej wielkości od innej. Stąd zasadnicze pytanie brzmi: jak rozumieć funkcję oddziaływania informacyjnego? Pojęciu „funkcja oddziaływania informacyjnego” nie można nadać jednego tylko znaczenia, dlatego lepiej mówić nie o funkcji, ale o funkcjach oddziaływania informacyjnego, czy też o roli i funkcji oddziaływań informacyjnych.

Pojęcie celu, celowości wypowiedzi możemy utożsamiać z pojęciem funkcji. Bowiem funkcja służy realizacji określonego celu. Termin „funkcja” został zaadaptowany naukom społecznym przez kierunek filozoficzny zwany funkcjonalizmem<sup>1</sup>. R.K. Merton podaje pięć znaczeń przypisywanych powszechnie temu słowu. Tak interpretowane pojęcie wprowadziło duży zamęt terminologiczny.

Z punktu widzenia Roberta K. Mertona „funkcja” to określony skutek ludzkich poczynań, zauważalny i odczuwalny w społecznym życiu danej zbiorowości.

Kolejny sposób rozumienia pojęcia „funkcja” wprowadza Alfred R. Radcliffe.<sup>2</sup> W przedstawionej koncepcji zauważymy, że „funkcja” ma wymiar cząstkowy i wiąże się z konkretną sytuacją (czynnością) społeczną. Funkcji nie należy rozpatrywać tylko w aspekcie jednostkowym, ale trzeba ją widzieć w całościowej, struk-

turalnej skali. Funkcja może obejmować obiektywnie sprawdzalną działalność, bądź czynność w fazie projektowania, która jest określoną funkcją założonego celu<sup>2</sup>.

Wszyscy polscy prasoznawcy i teoretycy masowego komunikowania posługują się pojęciem „funkcja”. Na uwagę zasługuje definicja „funkcji” sformułowana przez Irenę Tetelowską. Uważa, iż funkcja oznacza działanie lub bezpośredni związek z działaniem. Irena Tetelowska twierdzi: „Przemyślenie wielorakiego rozumienia interesującego nas pojęcia (w tym pojęcia „funkcji”), jak też sytuacji, w której występuje, prowadzi do stwierdzenia, że pojęcie to, jakkolwiek byłoby zastosowane, oznacza: działanie lub bezpośredni związek z działaniem”.

Próby określenia znaczenia „funkcji” były podejmowane przez polskich badaczy masowego komunikowania i prasoznawców. Należy zauważyć, że nawiązują oni do dwóch sposobów rozumienia funkcji formułowanych przez socjologów i antropologów. Oba wychodzą od kategorii działania, jednak każdy przydaje jej nieco inne znaczenie.

Pierwszy sposób rozumienia funkcji reprezentowany jest m.in. przez Bronisława Malinowskiego, który określa funkcję jako „całościowy wynik zorganizowanej działalności”.

Swoiście postrzegają funkcję socjologowie komunikowania Jerzy Mikułowski Pomorski i Zbigniew Nęcki. Pojmują ją „jako rezultat danego działania”.

Według Słownika Języka Polskiego (pod redakcją W. Doroszewskiego), wyraz „funkcja” znaczy: czynność, działanie, rola, zadanie, stanowisko, praca, obowiązek. Profesor Doroszewski twierdził: „...wszelkie działanie jest działaniem czymś”. By jakiegokolwiek działanie mogło się odbyć, konieczne jest istnienie kogoś kto działa. Nie ma funkcji, jeżeli nie ma wykonującego ją podmiotu. Nie możemy mówić o funkcji, jeżeli nie zdajemy sobie sprawy z tego, czego lub kogo (czyja) jest to funkcja. „Funkcję możemy rozumieć jako szczególny wypadek atrybutu (cech) jakiegoś podmiotu (subiektu). Cecha – atrybut jest jedną z form relacji danego elementu rzeczywistości do innych jej elementów”.

Najczęściej spotykamy się z użyciem wyrazu „funkcja” w znaczeniach: działanie, skutek działania, sposób działania, zakres działania, cel działania, środek działania, motyw działania, a nawet cecha podmiotu działającego.

Należy uznać zasługi funkcjonalizmu w skierowaniu zainteresowań badawczych na działanie badanych przedmiotów. Mniej więcej w tym samym czasie wprowadził pojęcie „funkcji” do socjologii B. Malinowski, do psychologii – J.R. Angell i J. Dewey, do językoznawstwa – F. de Saussure, do nauki o prawie – L. Petrażycki, do filozofii – L. Cassirer. Nieco później, do architektury – Le Corbusier, a do teorii literatury – R. Wellek. Wspólne tym uczonym było uznanie pojęcia „funkcji” za kategorię opisu i oceny zjawisk, a zależności funkcjonalnych za decydujące, a tym samym zasługujące by być głównym przedmiotem badań.

Do językoznawstwa pojęcie „funkcji” wprowadził Ferdinand de Saussure – twórca językoznawstwa strukturalnego. Uważał on, że język jako system relacji jest jednocześnie urządzeniem funkcyjnym. W tym sensie, że forma płaszczyzny fonicz-

---

nej jest funkcją płaszczyzny pojęciowej i na odwrót – wynika to z relacji podporządkowania sobie obu płaszczyzn. Forma językowa jest warunkowana funkcją a funkcja językowa nie istnieje bez formy<sup>1</sup>. Struktura, forma jest nieodłącznie związana z funkcją – jedna bez drugiej nie liczy się. Ferdinand de Saussure pojmował system językowy jednocześnie formalnie i funkcyjnie.

Przedstawiciele różnych nauk społecznych godzą się (ewentualnie z drugorzędnymi modyfikacjami) na takie ujęcie funkcji: "Funkcja" – to działanie (lub przeznaczenie do działania) danego elementu w układzie do którego ów element należy. Z porównania tej definicji z opisem potocznego znaczenia wyrazu wynika, że ma ona charakter definicji regulującej.

Każda wypowiedź, każdy akt komunikacji między ludźmi ma swoją strukturę, lecz także spełnia jakąś funkcję. Wszelkie zaś funkcje, w rozmaitym stopniu dochodzą do głosu w różnych wypowiedziach.

Rozważania dotyczące różnic pojęcia „funkcja” prowadzą do konkluzji, że przytaczane stanowiska są powiązane z koncepcjami Mertona i Radcliffe’a - Browna.<sup>1</sup> Stosowanie pojęcia „funkcja” odnosi się do społeczeństw ludzkich. Wydaje się, że wszystko w życiu społeczności pełni jakąś funkcję.

W dalszej części artykułu rozpatrzę pozostałe wyrazy o niejednakowym stopniu spopularyzowania, nazwy wieloznaczne lub zmieniające swój zakres znaczeniowy. Pragnę tym samym, aby artykuł był w jakimś stopniu użyteczny i pewnym wskazaniem dla osób wnikających dopiero w tak rozległą problematykę.

Termin „komunikacja” nie jest w pełni jednoznaczny. Kojarzy się często z transportem, z przemieszczaniem się ludzi. Dla uniknięcia zamieszania pojęciowego zaczęto używać rzeczownika odsłownego „komunikowanie” (masowe, społeczne, językowe i in.). Termin „komunikowanie” także jest wieloznaczny. Mieści w sobie takie znaczenia, jak: oddziaływanie, transmisja informacji.<sup>2</sup>

Według Włodzimierza Szewczuka termin „recepca” pochodzi od łacińskiego słowa „recipio”, co znaczy przyjmować, odbierać. Recepca obejmuje całokształt zmian, jakie zachodzą w jednostce, gdy ustosunkowuje się ona aktywnie do wytworów ludzkich, nastawiając się na ich przyjęcie, wchłonięcie, opanowanie, odbiór.<sup>3</sup>

Efekt to ogólny wynik (rezultat) i stopień oddziaływania informacyjnego, na który składają się różnorodne refleksje i zmiany percepcyjne i różnorodne skutki. Przeprowadzone badania wykazały, że największy efekt oddziaływania informacyjnego jest wtedy, kiedy jego treść jest zgodna z duchem czasu, a w związku z tym z oczekiwaniami odbiorców, kiedy między realną rzeczywistością a obrazem przekazanej informacji nie ma sprzeczności. W przeciwnym wypadku ma często miejsce tzw. efekt bumerangowy, a więc odwrotny od zamierzonego, czyli z punktu widzenia oczekiwań nadawcy – efekt negatywny.

## **CHARAKTERYSTYKA FUNKCJI ODDZIAŁYWANIA INFORMACYJNEGO**

W całej rozciągłości badań nikt nie zna dokładnie wszystkich funkcji oddziaływania informacyjnego, gdyż funkcje te przejawiają się wszędzie.

Wszelkie funkcje, w różnym stopniu dochodzą do głosu w różnych wypowiedziach, przekazach.

Interesującą klasyfikację funkcji dla polskiej teorii komunikowania przywołała Antonina Kłoskowska. Autorka „Socjologii kultury” jako główne kryterium podziału funkcji przyjmuje strukturę procesu komunikowania. W każdym przekazie, będącym częścią składową komunikowania występuje pięć głównych elementów: nadawca, odbiorca, desygnat (treść przekazu), kod oraz określony typ kontaktu społecznego.

Antonina Kłoskowska koncentruje uwagę na każdym z tych elementów i wyróżnia następujące funkcje komunikowania:

- 1) f. emotywną (związaną z nadawcą), zwaną też ekspresyjną - przejawiającą się w wyrażaniu stanu, emocji lub myśli nadawcy;
- 2) f. konatywną (odbiorca), zwaną apelatywną – służącą porozumiewaniu się grupy ludzi;
- 3) f. referencyjną (desygnat), zwaną poznawczą – ukierunkowaną na przekazywanie informacji i opisów różnych faktów i zjawisk;
- 4) f. metajęzykową (kod) – ułatwiającą poznanie reguł danego języka lub szerzej – danego systemu komunikowania;
- 5) f. fatyczną (typ kontaktu) – nastawioną na podtrzymanie kontaktu społecznego<sup>1</sup>.

Za najważniejszą z punktu widzenia komunikowania uznaje Kłoskowska funkcję referencyjną, bowiem jest ona celem każdego przekazu. Uważa, że ten sam przekaz może równocześnie pełnić kilka funkcji. Bywają również przekazy, które są zdominowane tylko przez jedną funkcję.

Większość autorów uważa, że komunikowanie komponuje się w taki sposób, by maksymalnie oddziaływać na odbiorcę w kierunku osiągnięcia zamierzonego celu<sup>1</sup>. Jak też, co należy podkreślić, że niektórzy uczeni przez pojęcie „oddziaływanie” rozumieją wszystkie procesy fazy przedinformacyjnej oraz informacyjnej<sup>2</sup>.

Szeroko rozumiane „oddziaływanie” dotyczy zatem wszystkich procesów związanych z przeżywaniem treści, które człowiek odbiera za pośrednictwem kanałów informacji. W tym znaczeniu termin „oddziaływanie” ogarnia wszystkie fazy związane z procesami przekazywania komunikatu, tj.

nadawanie → przekaz → odbiór

Przy czym należy dodać, że termin „komunikowanie” współcześnie bardzo rozpowszechniony, także jest wieloznaczny.

---

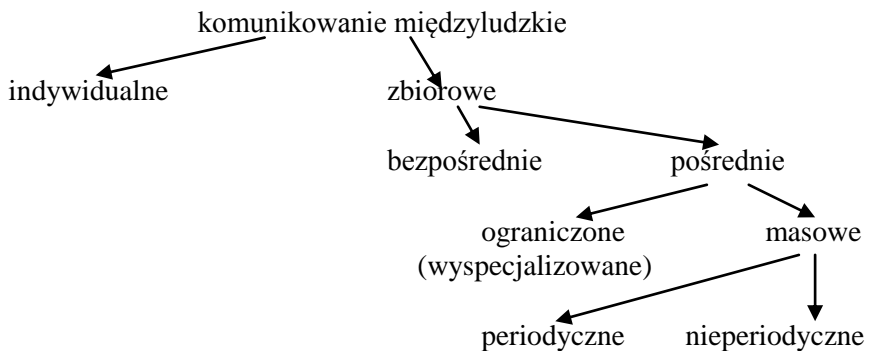
Dla ilustracji problemu podam najbardziej typowe określenia:

- komunikowanie jako transmisja; komunikowanie – przekazywanie informacji w bardzo szerokim znaczeniu tego terminu (przekazywanie informacji, idei, umiejętności, itd.)<sup>7</sup>
- komunikowanie jako oddziaływanie; dla określenia wszystkich sposobów, przez które ludzie oddziałują na siebie (użycie znaków i symboli, dzięki którym sprawowana jest władza),
- komunikowanie jako łączenie, tworzenie wspólnoty; tworzenie społecznej całości jednostek, przy użyciu języka lub znaków<sup>3</sup>.

Polski prasoznawca Walery Pisarek przeprowadzając rozważania nad istotą komunikowania, przedstawia pole semantyczne wyrazu „komunikowanie międzyludzkie”<sup>1</sup>.

Z zaprezentowanego podziału interesujące dla nas będzie komunikowanie indywidualne i zbiorowe.

#### Podział semantyczny pola komunikowania międzyludzkiego



Biorąc pod uwagę powyższe, możemy zatem stwierdzić, że oddziaływanie informacyjne w danej strukturze wojskowej można sprowadzić do następujących zagadnień:

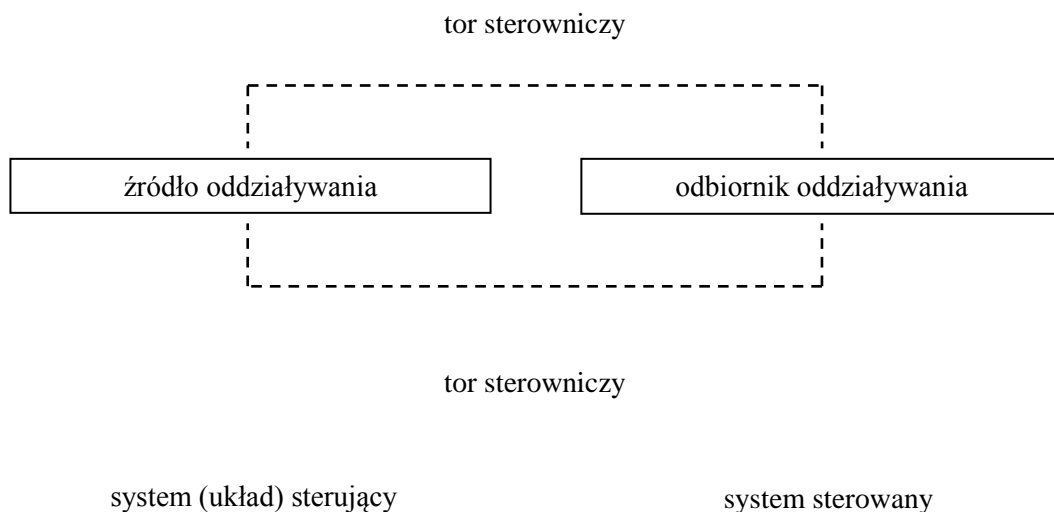
1. Od tego, w jaki sposób realizowane jest komunikowanie w znacznym stopniu zależy treść, struktura i dynamika zachodzących zmian w wojsku, co z kolei odbija się na samym procesie komunikowania, na osiągnięciu celów.
2. Komunikowanie wpływa na nastawienie społeczności, w tym żołnierskiej, określając reakcję żołnierzy na przekazywane treści informacji i zachowanie żołnierzy w sferze stosunków międzyludzkich.
3. Komunikowanie wpływa na system wartości, odpowiednio u odbiorców zachodzą pozytywne lub negatywne zmiany w systemie wartości.

Sądzę, że dobrym wprowadzeniem do modelu komunikowania będzie analiza cybernetycznego modelu społecznego oddziaływania. Ogólnie możemy powiedzieć, że dana społeczność funkcjonuje jako układ zorganizowany. Ma swój ośrodek kierowniczy, nazywany często władzą oraz ośrodki wykonawcze nazywane wykonawcami. Między ośrodkiem kierowniczym a ośrodkami wykonawczymi istnieje

sprzężenie zwrotne. Polega ono na tym, że ośrodek kierowniczy wysyła sygnały sterownicze /bodźce/, które są odbierane przez ośrodki wykonawcze i wywołują określone reakcje wykonawców. Z kolei wykonawcy pod adresem kierownictwa wysyłają komunikaty /sygnały/, zawierające informacje o wykonaniu lub zaniechaniu działania. Sygnały przesyłane od wykonawców do ośrodka kierowniczego możemy traktować jako sygnały sterownicze. Powodują one wysyłanie przez ten ośrodek nowych sygnałów sterowniczych do odbiorców.

Marian Mazur nazywa takie układy, w których zachodzą procesy sterownicze układami zorganizowanymi<sup>1</sup>.

Dla zobrazowania procesu sterowniczego podam za Marianem Mazurem najogólniejszy model cybernetyczno – informacyjny:



Według Mariana Mazura „proces sterowniczy jest procesem, na który składają się zjawiska występujące w obwodzie sterowniczym”<sup>2</sup>.

Możemy stwierdzić, że przez „oddziaływanie informacyjne” należy rozumieć wywieranie określonego wpływu na odbiorców. Oddziaływanie to polega na „urabianiu” świadomości odbiorców i zachodzi w warunkach różnego rodzaju zbieżności lub rozbieżności między intencją nadawców a odbiorców. Oddziaływanie to również oddziaływanie informacyjne na wojska własne i przeciwnika. Reakcje oraz interakcje odbiorców wywołane działaniem bodźców – treści stanowią istotę procesu oddziaływania.

---

Proces krążenia treści można zamknąć w schemacie:

środowisko społeczne/sytuacje społeczne → świadomość odbiorców → postawa/zachowania społeczne

Wynika, że oddziaływanie informacyjne należy do najważniejszych oddziaływań postawotwórczych, oprócz oddziaływania sterującego i oddziaływania emocjonalnego. Zadaniem oddziaływań informacyjnych będzie przekazywanie informacji i wpływanie na postawy, zachowania jednostek i grup żołnierskich.

Oddziaływanie informacyjne może zatem przybierać postać:

- oddziaływania bezpośredniego (działania praktyczne, ćwiczenia, nagradzanie, karanie, informowanie, przekonywanie, przykład osobisty, wzór osobowy),
- oddziaływania pośredniego (ceremoniał wojskowy, symbolika narodowa, środki masowego przekazu, literatura).

W warunkach oddziaływania informacyjnego nadawca musi liczyć się z tym, że jego przekaz może być odebrany w sposób różny od zakładanego, jak i od obiektywnej wymowy tekstu. Dlatego też na etapie nadawania i odbioru wypada odrębnie traktować funkcje działania nadawcy i funkcje działania odbiorcy. Pierwsze oceniamy przez obiektywną wymowę treści przekazu, drugie przez postępowanie odbiorcy wobec tego przekazu. Pamiętać trzeba, że odbiorca reaguje nie tylko na przekaz, lecz również świadomie wobec niego zachowuje się.

W komunikowaniu występują dwa wspólne elementy:

- traktowanie przekazywania czy podawania treści jako procesu społecznego,
- traktowanie odbiorcy przekazywanych treści jako podmiotu oddziaływania informacyjnego.

W literaturze przedmiotu nie opracowano w wojsku klasyfikacji funkcji oddziaływania informacyjnego. Po raz pierwszy poddam próbie określenia funkcji oddziaływania informacyjnego.

Kiedy rozważamy o funkcjach oddziaływania informacyjnego w warunkach wojska zwracamy uwagę na rolę, jaką pełnią w procesie kierowania i dowodzenia lub na tym, jaką rolę pełni w nim jego element składowy.

Rozpatrywanie tej problematyki zamknę wskazaniem niektórych funkcji oddziaływania informacyjnego. Nadmieniam, że kolejność wskazywania funkcji nie będzie oznaczała ich ważności.

Funkcje oddziaływania informacyjnego ujmę w miarę wyczerpująco, jeśli założymy, że będziemy koncentrować się na funkcjach bezpośrednich a nie na funkcjach wszelkich.

Funkcje oddziaływania informacyjnego są następujące:

1. **Funkcja decyzyjna.** Polega ona na przekazaniu informacji dowódcy, komendantowi, dyrektorowi, szefowi do podjęcia przez niego decyzji.



2. **Funkcja doradcza.** Pojawia się w związku z funkcjonowaniem w obszarze działalności służbowej szerokiego spektrum wyborów. Stąd mogą sprawiać przełożonym wszystkich szczebli kłopoty. Należy przyjąć, że można i należy doradzać. Stąd pojawienie się w strukturze organizacyjnej dowództw – Grupy Dowódcy. Zespołu osób funkcyjnych, których zadaniem jest wskazywanie obszarów oddziaływania jak i rozwiązywanie problemów.

3. **Funkcja sterująca.** Przekazywana treść informacji podwładnym przez przełożonego wywołuje zmiany w postawie i zachowaniu. Z chwilą odbioru informacji podwładni w sposób jednoznaczny identyfikują ją jako komunikat zawierający informację sterującą. Podwładni mają przekonanie, że przekazana informacja ma zmienić dotychczasowy zastany stan z chwilą, kiedy celem przełożonego jest sterowanie podwładnymi.

4. **Funkcja wzorotwórcza.** Wskazuje określone wzory kulturowe między innymi w zakresie spędzania wolnego czasu, funkcjonowania w mniejszej lub większej grupie społeczności żołnierskiej, w rodzinie.

5. **Funkcja informacyjna.** Realizowana jest przez wiadomości, procesy informacyjne.

6. **Funkcja wychowawcza.** Polega na tworzeniu sytuacji wychowawczych, w wyniku których nastąpiłyby pożądane zmiany postawie i zachowaniach żołnierzy.

7. **Funkcja integracyjna.** Ma na celu wzmacnianie więzi środowiskowych w wojsku, kształtowanie jedności.

8. **Funkcja upowszechnieniowa.** Jest to funkcja wyrażająca się upowszechnianiu dorobku szkoleniowo-wychowawczego i kulturalnego oraz turystyczno-krajoznawczego w środkach masowego komunikowania w środowisku wojskowym i cywilnym.

9. **Funkcja reformatorska.** Rozumiana jako ingerencja w dotychczasowy stan struktury wojska. Ingerencja pożądana. Funkcja ta realizowana jest w czasie opracowywania i wdrażania założeń reform. Realizowana też jest przez krytykę niedomagań w funkcjonowaniu wojska.

10. **Funkcja adaptacyjna.** Jej rola polega na pomocy w szybkim przystosowaniu się nowowcielonych i nowoprzybyłych żołnierzy do warunków i wymogów panujących w jednostce wojskowej.

11. **Funkcja oceniająca.** Działalność służbowa podlega ocenie.

12. **Funkcja propagandowa.** Oddziaływanie informacyjne na wojska własne oraz przeciwnika. Kształtowanie pozytywnych lub negatywnych nastawień wobec określonych przedmiotów, zjawisk zgodnie z własną orientacją przy wykorzystaniu środków, jakimi dysponuje.

Powyżej wskazano tylko najistotniejsze funkcje. Z pewnością nie jest to wyczerpujące liczenie kompletne. Zapewne potwierdzenie tych funkcji i ewentualnie wskazanie nowych zależy od doświadczenia i samej praktyki.

Podstawowym rodzajem działania jest działanie zespołowe. Zaś każde zespołowe działanie wymaga kierowania. J. Zieleniewski pisze, „Przez kierowanie w znaczeniu ogólnym rozumiemy działanie zmierzające do spowodowania funkcjonowania innych rzeczy, zgodnie z celem tego, kto nimi kieruje”<sup>1</sup>. Zaś „Przez kierowanie w węższym znaczeniu, ściślej <kierowanie ludźmi> rozumiemy /.../ działanie zmierzające do spowodowania działania innych ludzi zgodnego z celem tego, kto nimi kieruje”<sup>2</sup>. Innymi słowy można powiedzieć, że kierowanie ma na celu spowodowanie, aby grupa lub pojedyncze osoby funkcjonowały zgodnie z założeniami organizacji.

Wszystkie znane i używane określenia, takie jak: zarządzanie, rządzenie, administrowanie, czy dowodzenie są szczególnymi przypadkami kierowania.

Dowodzenie zatem to szczególny rodzaj kierowania, sprawowany przez dowódców i sztaby wobec podporządkowanych im oddziałów /pododdziałów/ w zakresie przygotowania, zabezpieczenia i prowadzenia działań bojowych<sup>3</sup>.

Dowodzenie to ciągły proces wymiany informacji realizowany w poziomie (wewnątrz autonomicznego systemu informacyjnego oraz wewnątrz systemów peryferyjnych współpracujących) oraz w pionie (są to zadania stawiane przez przełożonych podwładnym, a także zwrotne – meldunki terminowe i doraźne, jakie z kolei składają podwładni swoi przełożonym<sup>2</sup>.

Jednocześnie K. Rokiciński ujmuje „proces” jako „...przebieg następujący po sobie i powiązanych przyczynowo określonych zmian stanowiących stadia, fazy, etapy rozwoju czegoś, przebieg, rozwijanie”<sup>3</sup>.

Natomiast zdaniem autorów książki „System dowodzenia”, proces dowodzenia przyjmowany jest jako proces informacyjno-decyzyjny realizowany w cyklach decyzyjnych przez dowództwa rozmieszczone w sieci stanowisk dowodzenia swojego szczebla organizacyjnego, polegający na cyklicznym zbieraniu i opracowywaniu informacji, a następnie ich przetwarzanie w informacje decyzyjne, które w formie zadania doprowadza się do wykonawców<sup>3</sup>.

Funkcjonowanie dowodzenia ukierunkowane jest na maksymalne wspieranie dowódców wszystkich szczebli dowodzenia w zakresie zasilania oraz zapewnienia terminowych informacji niezbędnych do realizacji funkcji dowodzenia: planowania, stawiania zadań oraz części wykonawczej – przewodzenie, koordynowanie prowadzonych działań (kontroli)<sup>2</sup>.

Jak twierdzi M. Wiatr, nie należy również zapominać o oddziaływaniu informacyjnym na siły własne i przeciwnika, czy też o powszechnej komputeryzacji<sup>3</sup>.

M. Wiatr autor książki „Między strategią a taktyką” podkreśla fakt, że „...dowództwa, nie tylko mogą ograniczać się tylko do zbierania, analizowania i przekazywania informacji, muszą także aktywnie kształtować je zgodnie z zamierzonymi celami. Nie tylko ich celowość z wojskowego punktu widzenia, lecz również ich oddziaływanie na opinię publiczną”<sup>2</sup>.

Tymczasem według P. Sienkiewicza - twórcą jednej z najbardziej interesujących koncepcji jaką jest jakościowa teoria informacji – jest Marian Mazur.

Zdaniem autora pomiędzy każdymi dwoma obiektami (systemami), z których jeden jest nadawcą a drugi odbiorcą informacji powstaje oddziaływanie informacyjne związane z wystąpieniem określonej sytuacji informacyjnej (komunikacyjnej), które dokonuje się za pomocą kanału czy toru informacyjnego.<sup>2</sup> Na uwagę zasługuje fakt, że oddziaływanie informacyjne w procesie kierowania i dowodzenia opiera się na komunikatach.

Przy czym należy podkreślić, że zawsze element oceny będzie sprawcą oddzielenia oddziaływania perswazyjnego od oddziaływania informacyjnego i od oddziaływania manipulacyjnego.

Oddziaływania informacyjne w procesie kierowania i dowodzenia, którym podlegają pojedynczy żołnierze i zbiorowości żołnierskie mogą przybierać postać:

- oddziaływania konkretnych zdarzeń, sytuacji z którymi spotykają się jednostki (grupy), zachowaniami, zjawiskami, faktami,
- oddziaływania symbolicznego realizowanego przez organizację, jaką jest wojsko, środki masowego komunikowania, instytucje kulturalno-oświatowe.

## WNIOSKI

Celem rozważań zawartych w artykule był opis oddziaływania informacyjnego i roli jaką pełni w procesie kierowania i dowodzenia. Staralem się ukazać oddziaływanie informacyjne jako proces rozwojowy (nasilający się), podkreślając jednocześnie jego wzrastające znaczenie w wojsku. Kształt i treść tego procesu zmienia się nieustannie.

Wiele istotnych elementów składowych tego procesu pozostało poza opisem. Nie było zamiarem objęcie analizą różnego rodzaju związków przyczynowo-skutkowych, często trudnych do wykrycia oraz licznych, pośrednich powiązań i wzajemnych oddziaływań między różnymi zjawiskami występującymi w procesie komunikowania. Proces ten składa się z wielu zjawisk i zależności. Każda treść przekazywana przez nadawcę (dowódcę, osobę funkcyjną) jest jednocześnie następstwem określonych poczynań i przyczyną trudnych do przewidzenia reakcji społecznych.

Na tle przeprowadzonych w artykule rozważań na temat analizy funkcji oddziaływania informacyjnego nasuwają się następujące wnioski:

- oddziaływanie informacyjne ma na celu określone efekty, mogą być szersze lub węższe, wyraźnie sprecyzowane lub jedynie ogólnie odczuwane, bardzo konkretne lub dość abstrakcyjne,
- oddziaływanie informacyjne pełni wiele użytecznych i niezbędnych funkcji dla praktyki działania służbowego w wojsku,
- można wymienić nieskończoną ilość określeń celów oddziaływania informacyjnego, podobnie jak nieskończona jest różnorodność zachowań żołnierzy,

- 
- należy propagować umiejętność właściwego i krytycznego stanowiska wobec informacji przekazanych przez nadawcę,
  - oddziaływanie informacyjne wobec koniecznej specjalizacji nie musi być powszechnie zrozumiałe, żołnierze poszukujący informacji będą potrafili zrozumieć takie przekazy, nawet gdy będą podawane w języku o pewnych cechach fachowości,
  - należy położyć większy nacisk na instrumentalność oddziaływania informacyjnego, podwładni winni wiedzieć nie tylko co jest słuszne, lecz również jak praktycznie postępować, skoro dokonają już wyboru,
  - oddziaływanie informacyjne należy rozpatrywać jako całość, albowiem wywiera ono wpływ jednocześnie na każdego poszczególnego żołnierza,
  - oddziaływanie informacyjne jest bardziej skuteczne, gdy wzmacnia się je oddziaływaniem w bezpośrednich kontaktach.

## **BIBLIOGRAFIA**

- [1] Rokiciński K. Systemy dowodzenia w siłach morskich, Akademia Marynarki Wojennej, Gdynia 1999.
- [2] Wołęjszo J. red. nauk., System dowodzenia, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2012.
- [3] Liedel K., Piasecka P., Aleksandrowicz T., red. nauk., Analiza informacji w zarządzaniu bezpieczeństwem, Warszawa 2013.
- [4] Sienkiewicz P., Systemy kierowania, Warszawa 1989.
- [5] Bogusz J., Kosyrz Z., Wychowanie patriotyczne młodzieży, Warszawa 1992.
- [6] Zieleniewski J., Organizacja i zarządzanie, Warszawa 1969.
- [7] Sienkiewicz P., Inżynieria systemów, Ministerstwo Obrony Narodowej, Warszawa 1983.
- [8] Bralczyk J., Język sprasowany, /w:/ „Zeszyty Prasoznawcze”, 1987, nr 4.
- [9] Kłoskowska A., Socjologia kultury, Warszawa 1981.
- [10] Sienkiewicz P., Teoria efektywności systemów kierowania”, Warszawa 1978.
- [11] Malinowski B., Szkice z teorii kultury, Warszawa 1958.
- [12] Tetelowska J., Szkice prasoznawcze, Kraków 1972.
- [13] Doroszewski W., Język, myślenie, działanie, PWN, Warszawa 1982.

