

# Profesjonalizacja Sił Zbrojnych RP jako przykład zmian w wielkich grupach społecznych

MAREK PASZKOWSKI

Kluczowy element systemu bezpieczeństwa państwa stanowią Siły Zbrojne RP. Dyskusje o przeobrażeniach w armii, prowadzone w różnych gremiach, najczęściej skupiają się na sprawach związanych ze strukturami organizacyjnymi oraz z ekonomicznymi i politycznymi uwarunkowaniami jej funkcjonowania. Są to ważne obszary działania, które nie mogą być pozbawione refleksji nad aspektami społecznymi. Wojsko to szczególny rodzaj grupy społecznej, cechującej się specyficznymi wspólnymi celami działania, relacjami interpersonalnymi, strukturą hierarchiczną i zasadami funkcjonowania opartymi na odrębnych przepisach prawnych.

Transformacja sił zbrojnych realizowana m.in. na gruncie wielkiej zmiany społeczno-politycznej i ekonomicznej, jaka dokonała się w Polsce po 1989 r., ma wieloaspektowy i wieloczynnikowy charakter. O ile w literaturze przedmiotu spotykamy się z wieloma opracowaniami dotyczącymi strategii bezpieczeństwa, organizacji sił zbrojnych oraz ich usytuowania w systemie sojuszniczym na tle dokonujących się zmian<sup>1</sup>, o tyle rzadziej podejmowany jest temat

<sup>1</sup> M.A. Faliński (red.), *Cywilna i demokratyczna kontrola nad siłami zbrojnymi w Polsce*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 1996 r.; S. Koziej, *Podstawowe problemy strategii i systemu obronności na przełomie XX i XXI wieku*, Wydawnictwo AON, Warszawa 2001 r.; Wnikliwe analizy tej problematyki znajdziemy także m.in. w: B. Balcerowicz, *Siły zbrojne jako instrument polityki państwa*, Wydawnictwo AON, Warszawa 1996 r.; B. Balcerowicz, *Wybrane problemy obronności państwa*, Wydawnictwo AON, Warszawa 2002 r.; B. Balcerowicz, *Siły zbrojne w państwie i w stosunkach międzynarodowych*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2006 r.; S. Koziej, *Między piekłem a rajem. Szare bezpieczeństwo na progu XXI wieku*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2006 r.; M. Kaźmierski (red.), *Bezpieczeństwo Polski w zmieniającej się Europie. Od współpracy do integracji: rozwój stosunków Polski z NATO*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 1996 r.; Z. Trejnis, *Siły zbrojne w państwie demokratycznym i autorytarnym*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 1997 r.; R. Jakubczak (red.), *Bezpieczeństwo narodowe Polski w XXI wieku. Wyzwania i strategie*, Bellona, Warszawa 2006 r.; A. Sosnowski, *Wybrane aspekty bezpieczeństwa państwa*, Akademia Świętokrzyska, Kielce 2001 r.; Z. Nowakowski, H. Szafran, R. Szafran, *Bezpieczeństwo w XXI wieku*, RS Druk, Rzeszów 2009 r.; S. Jarmoszko, *Wojsko Polskie pierwszej dekady transformacji*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2003 r.; J. Zalewski, *Wojsko Polskie w przemianach ustrojowych 1989-2001*, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 2002 r.

funkcjonowania grup wojskowych w kontekście socjologicznym. Wiek XX charakteryzowały istotne przemiany dotyczące ustanowienia nowego, politycznego porządku świata, postępował również rozwój nowoczesnych technologii. Konsekwencją tych zmian stało się nowe postrzeganie ogólnie pojętego bezpieczeństwa<sup>2</sup>. Najbardziej widoczne przeobrażenia nastąpiły pod koniec lat 80. ubiegłego wieku. Rozwiązanie Układu Warszawskiego, zjednoczenie Niemiec, a następnie rozpad Związku Socjalistycznych Republik Radzieckich i demokratyczne przeobrażenia państw Europy Środkowo-Wschodniej oraz sformułowanie nowych założeń i podstaw ustrojowych naszego państwa w sposób szczególny oddziaływały na społeczeństwo, które podlegało wielokierunkowym zmianom. Socjolog Jan Maciejewski przeobrażenia zachodzące w Polsce nazwał „[...] zmianą społeczną i instytucjonalną, transformacją, kreującą nową rzeczywistość społeczną. Ów proces transformacji, będący zmianą, procesem stymulowanym od wewnątrz i od zewnątrz, nieuchronnie związany z napięciami oraz zmianami podstawowych zasad organizacji społecznej. [...] Obejmuje ona swoim oddziaływaniem nie tylko wszelkie obszary spraw życiowych jednostki i gospodarki, ale sięga w naturę przekształcanego społeczeństwa, czyli systemu wartości”<sup>3</sup>. Należy podkreślić, że zmiany te wykreowały zupełnie nowy model życia społeczno-politycznego i gospodarczego, a także zrewolucjonizowały model funkcjonowania sił zbrojnych w państwie (przejście od autonomii do stania się częścią demokratycznego państwa i podporządkowania wszystkim związanym z tym rygorom).

Siły Zbrojne RP są podstawowym elementem systemu obronności kraju. Służą ochronie niepodległości państwa i niepodzielności jego terytorium oraz zapewnieniu bezpieczeństwa i nienaruszalności jego granic. Prowadzone dyskusje o przeobrażeniach w siłach zbrojnych najczęściej skupiają się na sprawach związanych ze strukturami organizacyjnymi oraz ekonomicznymi i politycznymi uwarunkowaniami ich funkcjonowania. Te ważne obszary działania każdej nowoczesnej organizacji nie mogą być jednak pozbawione refleksji nad aspektami społecznymi<sup>4</sup>. W ujęciu socjologicznym wojsko jest instytucją społeczną, która od szerszej zbiorowości społecznej otrzymuje uprawnienia do wykonywania czynności określonych publicznie i interpersonalnie dla zaspokojenia potrzeb jednostkowych i grupowych oraz dla

<sup>2</sup> Zob. M. Malec, *Percepcja bezpieczeństwa: definicje, wymiary, paradygmaty*, Ministerstwo Obrony Narodowej, Warszawa 2006 r.; J. Maciejewski (red.), O. Nowaczyk, *Bezpieczeństwo narodowe a grupy dyspozycyjne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2005 r.

<sup>3</sup> J. Maciejewski, I. Wolska-Zogata, *Zawód oficera Wojska Polskiego w toku transformacji. Studium socjologiczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2004 r., s. 9.

<sup>4</sup> Zob. K. Loranty, *Świat wartości żołnierzy zawodowych*, Zeszyty Naukowe AON, 2007 r., nr 3, s. 266-283.

regulowania zachowań innych członków tejże zbiorowości<sup>5</sup>. Armia, jako organizacja społeczna, od ponad 20 lat poddawana jest ciągłej transformacji<sup>6</sup>. Nowa rzeczywistość wymusiła konieczność określenia na nowo jej zadań i funkcji, dostosowując je do standardów demokratycznego państwa i potrzeb wynikających z jego polityki obronnej<sup>7</sup>. Proces przystosowania armii do nowej rzeczywistości społecznej wymagał jednocześnie zmian w strukturze kadry zawodowej. Armia to także grupa społeczna, która przez określone środki identyfikacji, takie jak mundur, regulamin, hierarchię czy zwyczaje i obyczaje, odróżnia się od innych. Stanowi również grupę osób, między którymi zachodzą interakcje społeczne, powiązane wspólnymi celami<sup>8</sup>. Armia charakteryzuje się przede wszystkim wysokim stopniem sformalizowania stosunków wewnętrznych, hierarchiczną budową i ścisłym przestrzeganiem zależności służbowych. To wszystko znajduje wyraz w strukturach organizacyjnych wojska, stylu życia i więzi między ludźmi, a także w wojskowej obyczajowości<sup>9</sup>.

## ZMIANY ZACHODZĄCE W STRUKTURZE KADRY ZAWODOWEJ

Jak w każdej grupie społecznej, również w armii stale zachodzą określone zmiany i procesy grupowe<sup>10</sup>. Należą do nich m.in. facylitacja społeczna, czyli napięcie wywołane obecnością innych i możliwością oceny działania grupy; próżniactwo społeczne, będące formą spadku napięcia emocjonalnego, wynikające z przekonania, że przebywanie w grupie utrudnia ocenę indywidualnego działania; deindywiduacja, czyli utrata normalnej kontroli nad zachowaniem, prowadząca do wzrostu impulsywności i patologicznych czynów, a także polaryzacja grupowa (tendencja grupy do podejmowania, w porównaniu z jednostkami, bardziej ryzykownych, niebezpiecznych i krańcowych decyzji). Na tym tle należy wskazać, że w ostatnich kilkudziesięciu latach obraz żołnierza zawodowego (członka grupy dyspozycyjnej), funkcjonujący w opinii pol-

<sup>5</sup> M. Rybarczyk, *Wojsko jako rodzaj instytucji totalnej i organizacji społecznej*, „Myśl Wojskowa”, 2004 r., nr 5, s. 173.

<sup>6</sup> M. Liberacki, *Słuchacze studium oficerskiego Wojska Polskiego w aspekcie zmiany społecznej*, Zeszyty Naukowe WSOWL, 2009 r., nr 2, s. 91.

<sup>7</sup> M. Kloczkowski, *Stosunki społeczne w szkołach wojskowych*, Ministerstwo Obrony Narodowej, Warszawa 1995 r., s. 2.

<sup>8</sup> M. Bodziany, *Armia a nowa jakość ładu społecznego*, Zeszyty Naukowe WSOWL, 2009 r., nr 1, s. 47.

<sup>9</sup> K. Knopp, *Pododdział wojskowy jako mała grupa społeczna*, „Myśl Wojskowa”, 2006 r., nr 1, s. 207.

<sup>10</sup> *Ibidem*, s. 202-209.

skiego społeczeństwa wielokrotnie ulegał zmianom. Wynikały one zarówno z historycznych, jak i politycznych oraz społecznych uwarunkowań<sup>11</sup>.

Na ich kształt i przebieg ważny wpływ miały zmiany w zasadach kierowania siłami zbrojnymi oraz plany modernizacyjne, jakie powstawały w ciągu ostatnich 20 lat. Długoletnie zaszczości w polityce kadrowej<sup>12</sup> – zwłaszcza zbyt duża liczba oficerów w stosunku do podoficerów i chorążych, deformacja struktury stopni wojskowych w korpusie oficerskim oraz brak zaszeregowania do konkretnej grupy uposażenia w korpusie podoficerów zawodowych – pomimo podjęcia pewnych działań kompensacyjnych polegających na stymulowaniu dopływu i odpływu kadr, likwidacji stanowisk o podwójnym stopniu zaszeregowania, limitowaniu awansów na stopień podpułkownika i pułkownika – doprowadziły w odczuciach kadry do stopniowej utraty prestiżu i pozycji zawodu żołnierza w społeczeństwie<sup>13</sup>. Należy dodać, że słabością wprowadzanych zmian był brak podstaw prawnych do sprawnego pobudzenia i sterowania procesem przebudowy korpusów kadry zawodowej w ramach przeprowadzanej restrukturyzacji Sił Zbrojnych RP, a także odpowiednich zapisów pragmatycznych<sup>14</sup>. Prowadzona w tym czasie w wojsku etatyzacja<sup>15</sup> polegała w praktyce na obniżeniu w etatach jednostek wojskowych zaszeregowania stanowisk służbowych do poszczególnych stopni wojskowych, zgodnie ze standardami obowiązującymi w państwach zachodnich. Była ona wprowadzana stopniowo, co powodowało, że w okresie przejściowym analogiczne stanowiska mogły być zaszeregowane do różnych stopni wojskowych. W jednostkach po etatyzacji stopnie te były najczęściej niższe niż w jednostkach, w których jej nie dokonano.

Realizowany w latach 1990-1998 proces restrukturyzacji Sił Zbrojnych RP i inne czynniki spowodowały wymianę pokoleniową kadry zawodowej. W tym czasie odeszło ze służby około 78 tys. żołnierzy zawodowych. Stanowiło to prawie 70 proc. stanu ewidencyjnego kadry z 1989 r., w tym w korpusie oficerów – około 37,7 tys. osób (67 proc. ogółu oficerów), w korpusie chorążych – oko-

<sup>11</sup> A. Jezierski, *Obraz żołnierza zawodowego w środowiskach opiniotwórczych*, „Myśl Wojskowa”, 2004 r., nr 1, s. 147.

<sup>12</sup> Polityka kadrowa w siłach zbrojnych to celowa i zorganizowana działalność ministra obrony narodowej i jego organów, zorientowana na efektywne zarządzanie zasobami kadrowymi resortu w warunkach pokoju i wojny. *Polityka Kadrowa w Siłach Zbrojnych RP*, DKiSzW MON, Warszawa 2002 r., s. 16.

<sup>13</sup> Praca zbiorowa, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w Siłach Zbrojnych RP w warunkach transformacji systemowej – ocena efektywności i optymalizacja rozwoju kadry*, AON Warszawa 2000 r., s. 213.

<sup>14</sup> Zob. J. Zalewski, *Wojsko Polskie w przemianach ustrojowych 1989–2001*, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 2002 r.

<sup>15</sup> Etatyzacja – pojęcie ekonomiczne i socjologiczne określające działanie polegające na ustaleniu liczby zatrudnionych w danej instytucji, wraz z wysokością budżetu przeznaczoną na ich wynagrodzenia (Słownik języka polskiego PWN, Warszawa 2002 r., s. 191).

ło 23 tys. (77 proc.) i w korpusie podoficerów zawodowych – około 17,4 tys. (64 proc.). W końcu 1998 r. w Siłach Zbrojnych RP służyło 78,34 tys. żołnierzy zawodowych w tym: 36,7 tys. oficerów (46,9 proc. ogółu kadry), 24,7 tys. chorążych (31,5 proc.) oraz 16,9 tys. podoficerów zawodowych (21,6 proc.)<sup>16</sup>.

Porównanie powyższych liczb wskazuje, że mimo dopływu w latach 1989–1998 około 64 tys. żołnierzy zawodowych, w tym 28,3 tys. oficerów, 21,7 tys. chorążych i około 14 tys. podoficerów zawodowych, nastąpiło znaczne (o 34 316 żołnierzy zawodowych) zmniejszenie kadry. W tym o: 19 431 oficerów, 5 049 chorążych, 9 836 podoficerów zawodowych. Udział korpusu oficerskiego w stosunku do kadry zmniejszył się tylko o 2,9 proc., wzrósł natomiast o 5,1 proc. udział korpusu chorążych, a korpus podoficerów zawodowych zmniejszył się o 2,2 proc.<sup>17</sup>. Dynamikę zmian wielkości zwolnień kadry zawodowej w latach 1989-1998 przedstawia Wykres 1.

Mimo zasadniczego zmniejszenia liczby oficerów nie udało się dokonać zasadniczej przebudowy struktury kadry zawodowej tj. odwrócić kadrowej piramidy. Stało się tak m.in. z powodu oddziaływania dwóch niekorzystnych tendencji: korzyści wynikających z pozostawania w służbie najstarszych żołnierzy (zwłaszcza oficerów) oraz poczucia nieopłacalności dalszej służby u kadry względnie młodej i dobrze wykształconej, dla której – w związku z redukowaniem struktur wojskowych – kurczyły się możliwości atrakcyjnego rozwoju kariery zawodowej<sup>18</sup>.

W maju 2000 r. Rada Ministrów przyjęła założenia do opracowania programu rozwoju SZ RP na lata 2001-2006, którego istotną kwestią była przebudowa wewnętrznej struktury kadry zawodowej i zwiększenie stopnia uzawodowienia. Podjęto decyzję o zmianie proporcji między poszczególnymi korpusami kadry, tak aby oficerowie (w tym 40 proc. oficerów starszych i 60 proc. oficerów młodszych) stanowili 1/3 kadry zawodowej, a 2/3 pozostali żołnierze zawodowi. Jednym z ważniejszych przyjętych warunków było również zrównanie stanu ewidencyjnego ze stanem etatowym<sup>19</sup>.

Rok później Sejm RP uchwalił ustawę o przebudowie i modernizacji technicznej oraz finansowaniu Sił Zbrojnych RP w latach 2001-2006<sup>20</sup>. Ustawa, oprócz

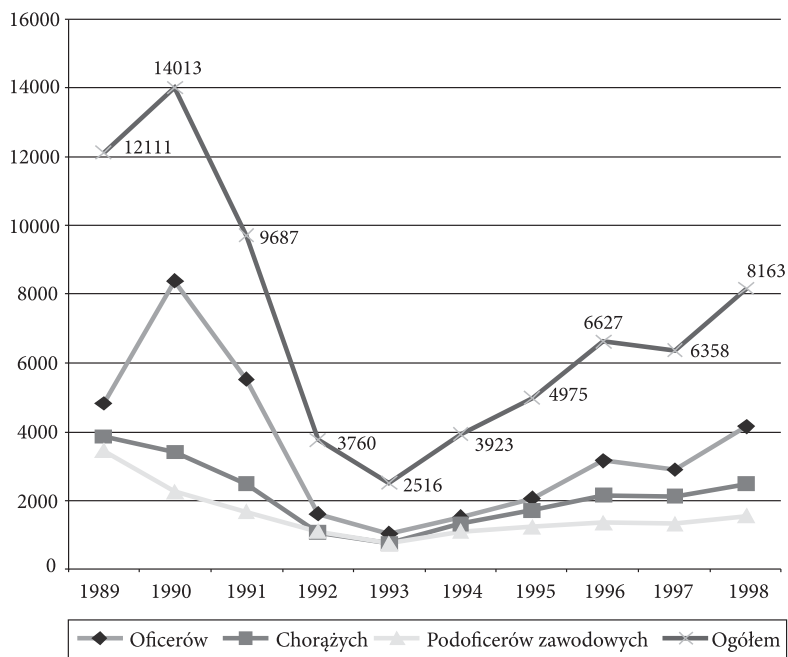
<sup>16</sup> Na podstawie materiałów Departamentu Kadr MON.

<sup>17</sup> Zob. J. Maciejewski, *Oficer Wojska Polskiego – absolwent uczelni wojskowej w obliczu zmian ustrojowych w Polsce*, „Myśl Wojskowa”, 2001 r., nr 6, s. 130-139.

<sup>18</sup> S. Jarmoszko, *Oficerowie Wojska Polskiego przelomu wieków. Zarys socjologii empirycznej zawodu oficera*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2001 r., s. 208.

<sup>19</sup> *Program Przebudowy i Modernizacji Technicznej Sił Zbrojnych RP w latach 2001-2006 – Synteza*, Wydawnictwo Sejmowe, Warszawa 2001 r., s. 14.

<sup>20</sup> Ustawa z dnia 25 maja 2001 r. o przebudowie i modernizacji technicznej oraz finansowaniu Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w latach 2001-2006 (Dz.U., Nr 76, poz. 804).

**Wykres 1.** Dynamika zmian wielkości zwolnień kadry zawodowej w latach 1989-1998

Źródło: Opracowanie własne na podstawie materiałów Departamentu Kadr MON.

źródeł finansowania<sup>21</sup> oraz przebudowy i modernizacji technicznej, zakładała zmianę struktury etatowych stanowisk służbowych, w tym zmniejszenie liczby stanowisk przeznaczonych dla oficerów i dostosowanie systemu szkolnictwa wojskowego do potrzeb sił zbrojnych. Zakładała, że liczebność sił zbrojnych 31 grudnia 2003 r. nie przekroczy 150 tys. stanowisk etatowych żołnierzy. Ponadto obligowała ministra obrony narodowej do wprowadzenia Programu przebudowy i modernizacji technicznej Sił Zbrojnych RP na lata 2001-2006. Początkowo ustawa określała nie tylko udział wydatków wojskowych w PKB, ale także ich bezwzględną wysokość (przykładowo: 16,1 mld zł w 2002 r., 17 mld zł w 2003 r., 17,9 mld zł w 2004 r., 19 mld zł w 2005 r. oraz 20,2 mld zł w 2006 r.). Z uwagi na stan finansów publicznych państwa realizacja tych zobowiązań okazała się jednak niemożliwa<sup>22</sup>. W związku z tym w ramach zmian do wspomnianej ustawy zapisano, że na finansowanie potrzeb obronnych Rzeczypospolitej Polskiej przeznaczają się corocznie wydatki z budżetu państwa w wysokości nie niższej

<sup>21</sup> R. Choroszy, *Plan Komorowskiego*, „Polska Zbrojna”, 2001 r., nr 6, s. 6.

<sup>22</sup> Wystąpienie prezesa Najwyższej Izby Kontroli Mirosława Sekuły na posiedzeniu komisji kontroli budżetowej Parlamentu Europejskiego 10 lipca 2009 r., [http://www.nik.gov.pl/docs/kp/2003\\_3.pdf?PHPSESSID=84eeccdd0469da558cf3383b5aad139c](http://www.nik.gov.pl/docs/kp/2003_3.pdf?PHPSESSID=84eeccdd0469da558cf3383b5aad139c) (dostęp: 26 lipca 2010 r.).



niż 1,95 proc. produktu krajowego brutto z roku poprzedniego (określono w ten sposób minimalny udział tych wydatków w PKB<sup>23</sup>).

W 2003 r. rozpoczęto stopniową redukcję stanowisk przewidzianych dla oficerów zawodowych oraz zmianę proporcji tych stanowisk na rzecz zwiększenia liczby stanowisk służbowych przeznaczonych dla oficerów młodszych, podoficerów zawodowych i pracowników wojska<sup>24</sup>. O ile w 2001 r. liczba odchodzących z wojska żołnierzy zawodowych nie przekroczyła 2 tys. osób, a w 2002 r. 4 tys. osób, to w 2003 r. zwolnienia z zawodowej służby wojskowej objęły ponad 7,5 tys. żołnierzy zawodowych. W większości odejścia spowodowane były dokonywanymi przez organ wojskowy wypowiedzeniami stosunku służbowego<sup>25</sup>. Wśród zwolnionych żołnierzy zawodowych tylko 5 851 żołnierzy posiadało pełną wysługę emerytalną, a 2 028 w ogóle nie miało uprawnień emerytalnych, co oznaczało, że osoby te nie posiadały wysługi na poziomie co najmniej 15 lat służby<sup>26</sup>. Należy tu wskazać, że organ wojskowy dokonujący wypowiedzenia (minister obrony narodowej za pośrednictwem dyrektora departamentu kadr) – z uwagi na brak systemu informatycznego obejmującego całe siły zbrojne – dokonywał wypowiedzeń stosunku służbowego bez należytej analizy potencjalnego wykorzystania w dalszej służbie planowanych do zwolnienia żołnierzy zawodowych.

Czynnikiem warunkującym możliwość wprowadzenia w życie docelowych rozwiązań etatyzacyjnych było dokonanie zmian w wielu aktach prawnych oraz dokumentach normatywnych z dziedziny organizacyjnej, kadrowej i finansowej. Wraz ze zmianami ilościowymi, stany osobowe Sił Zbrojnych zmieniają się również jakościowo. Przede wszystkim wzrasta poziom wykształcenia żołnierzy zawodowych oraz ich ogólnych kompetencji merytorycznych – tradycyjnie rozumianych jako mistrzostwo zawodowe.

Realizacja polityki kadrowej w latach 2001–2006 była podporządkowana przebudowie struktury korpusów kadry. Polegała ona na utworzeniu faktycznie trzech jakościowo nowych korpusów kadry zawodowej, przy jednoczesnym zintensyfikowaniu przebudowy ich wewnętrznej struktury oraz opracowaniu warunków legislacyjnych, programowych i organizacyjno-ka-

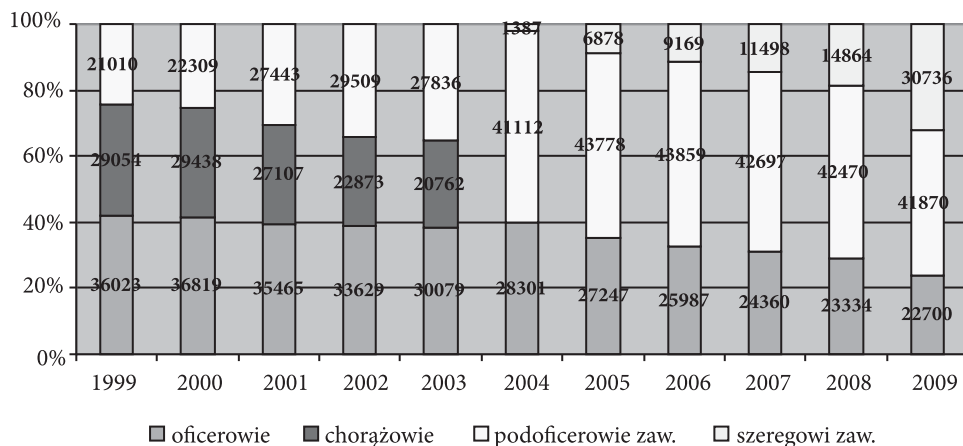
<sup>23</sup> Ustawa z dnia 2 kwietnia 2004 r. o zmianie ustawy o przebudowie i modernizacji technicznej oraz finansowaniu Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w latach 2001–2006 (Dz.U., Nr 107, poz. 1136).

<sup>24</sup> Decyzja Nr 305/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 12 listopada 2003 r. w sprawie stworzenia warunków przygotowujących Siły Zbrojne RP do przejścia na nowy model zawodowej służby wojskowej (niepublikowana w Dz.U. MON).

<sup>25</sup> Biuletyn Nr 2453/IV Sejmowej Komisji Obrony Narodowej z dnia 29 października 2003 r. na temat informacji Rady Ministrów o realizacji „Programu Przebudowy i Modernizacji Sił Zbrojnych w latach 2001–2003”.

<sup>26</sup> Biuletyn Nr 3898/IV Sejmowej Komisji Obrony Narodowej z dnia 24 listopada 2004 r. na temat informacji efektywności działań MON w zakresie rekonwersji kadr w latach 2001–2004.

## Wykres 2. Dynamika zmian stanów ewidencyjnych kadry zawodowej w latach 1999-2009



Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów Departamentu Kadr MON.

drowych, które wdrożono 1 lipca 2004 r. nową ustawą o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych<sup>27</sup>. Ustawa ta wprowadzała nowe zasady rozwoju służbowego żołnierzy zawodowych, zmiany systemu kształcenia i doskonalenia zawodowego oraz opiniowania służbowego, a także nowy system uposażeń. Dała podstawy do przebudowy struktury kadry zawodowej, a tym samym do wyraźnego oddzielenia funkcji w poszczególnych korpusach kadry (wyraźna gradacja stanowisk i stopni wojskowych stosownie do pełnionych funkcji) oraz uzawodowienia Sił Zbrojnych RP.

Realizowany od 2008 r. program profesjonalizacji sił zbrojnych przyczynił się do zmiany charakteru armii – opartej w większości na przymusowym poborze – na całkowicie zawodową. Podejmowane jednocześnie działania w obszarze zarządzania zasobami osobowymi spowodowały zmniejszenie korpusu oficerów i wzrost korpusu podoficerów zawodowych oraz szeregowych zawodowych. Dynamikę zmian wielkości stanów ewidencyjnych kadry zawodowej w latach 1999–2009 przedstawia Wykres 2.

## STRATYFIKACJA KADRY ZAWODOWEJ

W korpusach kadry żołnierze zawodowi dzielą się na grupy zgodnie z posiadanymi stopniami wojskowymi. Ponadto korpusy kadry zawodowej dzielą

<sup>27</sup> Ustawa z dnia 11 września 2003 r. o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych (Dz.U., Nr 179, poz. 1750).



się na korpusy osobowe składające się z grup osobowych<sup>28</sup>. Podjęto działania mające na celu urealnienie liczby żołnierzy w korpusach kadry, zróżnicowanie wysokości uposażeń, zniesienie możliwości wyznaczania na stanowiska w innym korpusie kadry i zmiany zasad zaliczania do korpusów osobowych, wprowadzenie podziału na obszary stanowisk, umożliwienie rozwoju zawodowego w swoim korpusie, podniesienie wymogu w zakresie wykształcenia, sprecyzowanie obowiązków w karcie opisu stanowiska, a także zaszeregowanie stanowisk podoficerskich do odpowiednich stopni etatowych<sup>29</sup>.

Stanowiska służbowe w strukturach armii są związane ze strukturą stratyfikacyjną (hierarchiczno-prestizową), złożoną z wielu warstw powiązanych hierarchicznie. Warstwy te określają względnie trwałe dystanse między sobą jako kategoriami struktury zawodowej<sup>30</sup>. Istnieją różne sposoby interpretowania przyczyn stratyfikacji: podejście marksistowskie, które kładzie nacisk na posiadanie środków produkcji; podejście weberowskie, podkreślające jej wielowymiarowy charakter, oraz podejście funkcjonalne, dowodzące, że nierówności odzwierciedlają system nagradzania<sup>31</sup>. Dokonując analiz warstw społecznych, należy nieco uwagi poświęcić ich segmentom składowym, czyli grupom społecznym oraz ich układom wewnętrznym<sup>32</sup>, a w odniesieniu do wojska – grupom dyspozycyjnym<sup>33</sup>. Kadra oficerska stanowi specyficzną grupę dyspozycyjną w strukturze każdej armii – w tym rów-

<sup>28</sup> Z. Piątek, L. Jankowiak, R. Szynowski, *Pragmatyka kadrowa w Siłach Zbrojnych RP*, Wydawnictwo AON, Warszawa 2007 r., s. 12.

<sup>29</sup> Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 3 grudnia 2003 r. w sprawie określenia liczby stanowisk służbowych w poszczególnych korpusach kadry zawodowej Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (Dz.U., Nr 217, poz. 2127 z późn. zm.).

<sup>30</sup> J. Maciejewski, *Zawodowy szeregowiec w Wojsku Polskim – sukces czy porażka? Zawód, profesjonalizacja i kariera*, w: J. Maciejewski (red.), A. Krassowska-Marut, A. Rusak, *Szeregowcy w grupach dyspozycyjnych. Socjologiczna analiza zawodu i jego roli w społeczeństwie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2009 r., s. 25.

<sup>31</sup> Zob. J.H. Turner, *Socjologia. Koncepcje i ich zastosowanie*, Zysk i S-ka, Poznań 1994 r., s. 63 oraz N. Goldman, *Wstęp do socjologii*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań 2001 r., s. 21.

<sup>32</sup> I. Kurasz, *Grupy dyspozycyjne w strukturze społecznej. Próba analizy socjologicznej*, w: T. Kołodziejczyk, D. Kozerawski i J. Maciejewski (red.), *Oficerowie grup dyspozycyjnych. Socjologiczna analiza procesu bezpieczeństwa narodowego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2008 r., s. 139.

<sup>33</sup> Grupa dyspozycyjna – szczególny rodzaj grupy społecznej, posiadający kształtowaną przez państwo strukturę oraz hierarchiczność, polegająca na tym, że mniejsze grupy składają się na większe. Termin ten, gdy weźmie się pod uwagę rozwój nauk społecznych, jest relatywnie nowy. Pojawił się u schyłku lat 90. ubiegłego wieku. Jego autorem jest Zdzisław Zagórski, a spopularyzował go w licznych publikacjach Jan Maciejewski. Zob. Z. Zagórski, *Grupy dyspozycyjno-mundurowe w toku transformacji. Struktura segmentacyjna a kondycja społeczeństwa Trzeciej Rzeczypospolitej*, w: Z. Zagórski, T. Leszczykiewicz (red.), *Wojsko i inne grupy dyspozycyjne w perspektywie socjologicznej*, Zeszyty Naukowe WSO im. T. Kościuszki, Wrocław 2000 r., wydanie specjalne, s. 13-28. oraz Z. Morawski, *Prawne determinanty pozycji, roli i statusu warstw dyspozycyjnych społeczeństwa Polski na przykładzie trzech organizacji formalnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2005 r., s. 22.

nież w Wojsku Polskim. Oficerowie są tymi, którzy mają największy wpływ na funkcjonowanie pozostałych korpusów kadry zawodowej (podoficerów i szeregowych zawodowych). Pod wieloma względami jest jednak bardzo specyficzny i trudny do porównania. Zasadniczym celem istnienia armii jest bowiem prowadzenie walki zbrojnej, wymagającej posiadania szczególnych kwalifikacji<sup>34</sup>. Rzeczywistość – kreowana procesami globalizacji – stawia przed oficerami coraz większe wymagania kompetencyjne. Wprowadzanie nowoczesnego sprzętu wojskowego i kolejne etapy organizowania sił zbrojnych, ich nowe funkcje w państwie i środowisku międzynarodowym, a zarazem zmiana stosunków społecznych – zarówno w skali mikro, jak i makro – sprawiają, że oficerowie muszą sprostać wielu wyzwaniom organizacyjno-dowodczym, technicznym, polityczno-militarnym, społeczno-kulturowym czy psychologicznym<sup>35</sup>. Oficerowie zajmują się przede wszystkim planowaniem, realizacją, nadzorowaniem i oceną jakości zadań wykonywanych przez podwładnych<sup>36</sup>. W hierarchii służbowej i finansowej kadra oficerska zajmuje najwyższą pozycję. Zgodnie z zapisami ustawy pragmatycznej, role społeczne oficerów przypisane są opisom konkretnych stanowisk służbowych<sup>37</sup>. Przez stanowisko rozumie się usytuowanie każdego żołnierza zawodowego w hierarchii służbowej jednostki organizacyjnej, z określonymi dla tego stanowiska: nazwą, stopniem etatowym, wymaganiami kwalifikacyjnymi, opisem stanowiska, grupą uposażenia oraz korpusem i grupą osobową, a także specjalnością wojskową. Opis stanowiska oraz wynikający z niego kompetencyjny zakres obowiązków pozwala na wyodrębnienie takiego obszaru przygotowania zawodowego, który umożliwi profesjonalną realizację stawianych przed nimi zadań<sup>38</sup>. O poziomie identyfikowania się oficerów z odgrywaną rolą społeczną, środowiskiem wojskowym, własną grupą zawodową oraz wartościami, normami, wzorcami działania czy też obyczajami i zwyczajami decyduje wiele różnorodnych czynników (np. zaangażowanie

<sup>34</sup> *Op.cit.*, s. 15.

<sup>35</sup> S. Jarmoszko, *Kompetencje zawodowe oficera w kontekście wyzwań globalizacji*, „Myśl Wojskowa”, 2005 r., nr 1, s. 145.

<sup>36</sup> D. Kozerawski, *Rola i zadania oficerów Wojska Polskiego w międzynarodowych operacjach pokojowych i stabilizacyjnych w latach 1953-2007*, w: T. Kołodziejczyk, D. Kozerawski i J. Maciejewski (red.), *Oficerowie grup dyspozycyjnych. Socjologiczna analiza procesu bezpieczeństwa narodowego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2008 r., s. 69.

<sup>37</sup> M. Sidorowicz, *Pozytywne i negatywne role społeczne w zawodzie oficera na przykładzie wybranych grup dyspozycyjnych*, w: T. Kołodziejczyk, D. Kozerawski i J. Maciejewski (red.), *Oficerowie grup dyspozycyjnych. Socjologiczna analiza procesu bezpieczeństwa narodowego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2008 r., s. 95.

<sup>38</sup> A. Szlachta, *Status oficera logistyki w dobie transformacji Sił Zbrojnych RP*, w: T. Kołodziejczyk, D. Kozerawski i J. Maciejewski (red.), *Oficerowie grup dyspozycyjnych. Socjologiczna analiza procesu bezpieczeństwa narodowego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2008 r., s. 108.

emocjonalne, uznawanie zasad i norm, poczucie odpowiedzialności, utożsamianie się z pełnioną funkcją w wojsku<sup>39</sup>). Obecnie w wojsku lansuje się ideę odrodzenia etosu oficerskiego, nawiązującego do tradycji armii z okresu międzywojennego. Uznaje się priorytet kadry oficerskiej w strukturze i funkcjonowaniu armii<sup>40</sup>.

Należy jednak zaznaczyć, że na pracę oficera w wojsku znaczny wpływ mają wszelkie zmiany restrukturyzacyjne zachodzące w armii. Powoduje to silną frustrację, obniżenie motywacji do pracy i brak satysfakcji z niej<sup>41</sup>. Jedynym pozytywnym elementem w tym procesie jest dążenie kadry do podwyższania kwalifikacji zawodowych, co jednak wynika bardziej z obawy przed utratą stanowiska służbowego (a w konsekwencji zwolnienia z zawodowej służby wojskowej) niż rzeczywistych potrzeb żołnierza.

Dotychczasowa rola podoficerów zawodowych w Wojsku Polskim była inna niż obecnie. Polegała ona na mniejszym udziale w procesie organizacji i realizacji szkolenia<sup>42</sup>. Za szkolenie byli odpowiedzialni oficerowie, co powodowało brak odpowiedzialności podoficerów za szkolenie podległych żołnierzy na szczeblu grupy, załogi, sekcji czy drużyny. Nie odpowiadali także w pełnym zakresie za organizację i przebieg procesu przygotowania kadr podoficerskich w szkołach podoficerskich, co uległo zmianie po 1 lipca 2004 r. wraz z utworzeniem nowych szkół podoficerskich.

Nowy korpus podoficerów zawodowych został utworzony z połączenia dotychczasowego korpusu podoficerów zawodowych i korpusu chorążych zawodowych. Korpus podoficerów nabiera szczególnego znaczenia w obliczu coraz bardziej złożonych sytuacji problemowych, wymagających wysokich kwalifikacji metodycznych i specjalistycznych, gwarantujących wykonywanie zadań służbowych w każdych warunkach<sup>43</sup>. Jedną z podstawowych funkcji tego korpusu jest wyszkolenie żołnierza szeregowego. W nowych warunkach podoficer zawodowy ma być przywódcą i liderem zdolnym do budowania zespołu oraz kierowania nim. Dobry przywódca-podoficer to

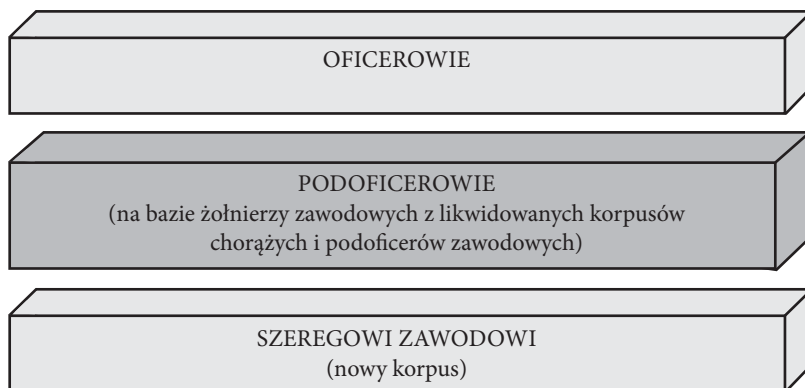
<sup>39</sup> K. Klimek, *Tożsamość współczesnego oficera*, „Kwartalnik Bellona”, 2009 r., nr 2, s. 142.

<sup>40</sup> J. Maciejewski, *Sylwetka oficera Wojska Polskiego w dobie przemian ustrojowych. Kontekst socjologiczny*, w: T. Kołodziejczyk, D. Kozerański i J. Maciejewski (red.), *Oficerowie grup dyspozycyjnych. Socjologiczna analiza procesu bezpieczeństwa narodowego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2008 r., s. 23.

<sup>41</sup> Zob. J. Maciejewski, *Socjologiczny kontekst zawodu oficera Wojska Polskiego*, w: J. Maciejewski (red.), O. Nowaczyk, *Bezpieczeństwo narodowe a grupy dyspozycyjne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2005 r., s. 161.

<sup>42</sup> J. Maciejewski, T. Haduch, T. Iwanek, A. Pieczywo, L. Węlyczko, K. Dojna, *Podoficerowie zawodowi Wojska Polskiego. Studium socjologiczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2008 r., s. 17.

<sup>43</sup> Zob. T. Szulejko, *Szukając najlepszych*, „Polska Zbrojna”, 2008 r., nr 13, s. 28-29.

**Rysunek 2.** Struktura korpusów kadry zawodowej po 1 lipca 2004 r.

Źródło: Opracowanie własne.

dobry nauczyciel, przewodnik<sup>44</sup>. Chcąc poradzić sobie ze wszystkimi problemami, podoficer musi być profesjonalistą. Musi się nieustannie dokształcać. Wiedzą specjalistyczną powinien uzupełniać wiedzę z zakresu zarządzania innymi. Podoficer zawodowy z dyplomem magistra nie budzi dziś takiej sensacji, jak to miało miejsce przed dziesięcioma laty. To nie jest przeszkodą w zdobywaniu wiedzy bojowej, praktycznej w misjach pokojowych czy stabilizacyjnych, wykorzystywanej później w procesie szkolenia<sup>45</sup>.

Korpus szeregowych zawodowych to całkowicie nowy korpus kadry zawodowej<sup>46</sup> w polskiej armii, stworzony w celu uzawodowienia stanowisk, które przeznaczone były do tej pory dla żołnierzy służby zasadniczej (młodszy specjaliści, kierownicy oraz operatorzy wymagający długotrwałego przeszkolenia). To przede wszystkim najniższy szczebel struktury grupy dyspozycyjnej. Początkowy okres rozwoju tego korpusu nie należał do łatwych. Brakowało chętnych do służby. Niewątpliwie jedną z przyczyn takiego stanu rzeczy była koniunktura na rynku pracy (brak konkurencyjności wojska) oraz możliwość podjęcia zatrudnienia poza granicami kraju<sup>47</sup>. Dopiero w ostatnim okresie – głównie z powodów ekonomicznych – sytuacja ta zmieniła się. Choć korpus szeregowych zawodowych stanowi najniższy poziom kadry zawodowej Wojska Polskiego, to nie jest pozbawiony możliwości nauki i awansowania do wyższego korpusu kadry. Szkolenie szeregowych zawodowych prowadzone jest w systemie zadaniowym, a jego tematyka i treść

<sup>44</sup> *Op.cit.*, s. 63.

<sup>45</sup> P. Bernabiuk, *Zdobyć kolejny szczyt*, „Polska Zbrojna”, 2008 r., nr 9, s. 23.

<sup>46</sup> Zob. R. Preciszewski, *Korpus wystartował*, „Polska Zbrojna”, 2007 r., nr 41, s. 20-21.

<sup>47</sup> Zob. P. Gozdek, *Puste szeregi*, „Polska Zbrojna”, 2007 r., nr 35, s. 20.

dostosowane są do potrzeb wynikających z zadań i przeznaczenia oddziałów i pododdziałów wojska<sup>48</sup>.

Przeprowadzone przez Wojskowe Biuro Badań Społecznych badania<sup>49</sup> wykazały, że w opinii dowódców średniego szczebla dowodzenia szeregowi zawodowi prezentują znacznie wyższy stopień wykształcenia indywidualnego i zgrania w pododdziale niż żołnierze z poboru; mają większą wiedzę specjalistyczną i ogólną, a także lepszą znajomość techniki wojskowej oraz charakteryzuje ich większa dyscyplina i zaangażowanie w służbę<sup>50</sup>. Te same badania wskazują na liczne czynniki stanowiące barierę dla rozwoju korpusu szeregowych zawodowych, między innymi takie jak: niedostateczne w porównaniu do wymagań wyposażenie, brak gwarancji dla zaplecza socjalnego na równi z innymi korpusami kadry oraz zbyt niski poziom etyczno-moralny<sup>51</sup>. Zdaniem socjologa – Janusza Zajdzika<sup>52</sup>, z uwagi na fakt, że wszyscy szeregowi zawodowi są prawie w takich samych stopniach wojskowych i różnią się między sobą głównie stażem służby, należy liczyć się z możliwością powstania warunków sprzyjających występowaniem w tym środowisku zjawiska „fali” (różnica w stażu służby, wspólne zakwaterowanie).

Polityka kadrowa w Siłach Zbrojnych RP w coraz większym stopniu uwzględnia – przy wyznaczaniu na kolejne stanowiska – doświadczenie w trakcie służby w strukturach NATO i UE oraz udział w misjach bojowych. Prezentując nową jakość, wpisuje się we współczesne tendencje postrzegania człowieka w organizacji, z uwzględnieniem specyfiki grupy zawodowej, której dotyczy<sup>53</sup>.

<sup>48</sup> M. Paszkowski, *Szeregowi zawodowi – nowa jakość w Siłach Zbrojnych RP*, w: J. Maciejewski (red.), A. Krassowska-Marut, A. Rusak, *Szeregowcy w grupach dyspozycyjnych. Socjologiczna analiza zawodu i jego roli w społeczeństwie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2009 r., s. 38.

<sup>49</sup> A. Orzyłowska i J. Zajdzik, sprawozdanie z badań WBBS nt. *Ocena funkcjonowania korpusu szeregowych zawodowych*, Warszawa, grudzień 2007 r.

<sup>50</sup> Zob. P. Glińska, *Jak się masz korpusie?*, „Polska Zbrojna”, 2008 r., nr 8, s. 22.

<sup>51</sup> W. Kaleta, *Generacja*, „Polska Zbrojna”, 2006 r., nr 7, s. 3.

<sup>52</sup> J. Zajdzik, *Zjawisko „fali” w wojsku w świetle badań korpusu szeregowych zawodowych*, w: J. Maciejewski (red.), A. Krassowska-Marut, A. Rusak, *Szeregowcy w grupach dyspozycyjnych. Socjologiczna analiza zawodu i jego roli w społeczeństwie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2009 r., s. 91.

<sup>53</sup> M. Paszkowski, *Oficerowie grup dyspozycyjnych w aspekcie bezpieczeństwa narodowego (kadra zawodowa w misjach pokojowych)*, w: T. Kołodziejczyk, D. Kozerawski i J. Maciejewski (red.), *Oficerowie grup dyspozycyjnych. Socjologiczna analiza procesu bezpieczeństwa narodowego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2008 r., s. 121.

## WNIOSKI

Postawienie za cel stworzenie armii zawodowej umożliwiało zupełnie inne podejście do przekształceń korpusu obecnej kadry zawodowej. Przyjęty przez Radę Ministrów „Program profesjonalizacji Sił Zbrojnych RP na lata 2008-2010” jako zasadniczy cel zmian w armii zakładał zwiększanie ich zdolności operacyjnych i potencjału przez zmianę struktury osobowej oraz wprowadzenie zawodowych rodzajów czynnej służby wojskowej<sup>54</sup>. Zakładał też, że ewidencyjnie liczebność Sił Zbrojnych RP wyniesie na koniec 2010 r. do 120 tys. żołnierzy służby czynnej i Narodowych Sił Rezerwowych<sup>55</sup>. W swej istocie proces profesjonalizacji sprowadza się do poprawy jakości funkcjonowania wojska w trzech obszarach:

- personelu, czyli żołnierzy i pracowników wojska;
- modernizacji technicznej;
- szkolenia żołnierzy<sup>56</sup>.

Proporcjonalny, spójny rozwój w tych obszarach będzie tworzył warunki do podnoszenia profesjonalizmu polskich sił zbrojnych i zapewni gotowość do reagowania na zagrożenia o charakterze militarnym i niemilitarnym, jakie pojawiają się w ewoluującym środowisku bezpieczeństwa oraz do wykonywania misji i prowadzenia działań zarówno w kraju, jak i poza jego terytorium<sup>57</sup>. Profesjonalizacja sił zbrojnych wymaga wprowadzenia zmian o charakterze strukturalno-organizacyjnym, naukowo-technicznym, społecznym, ekonomicznym i kulturowym, co wynika ze wzrastającego zapotrzebowania na oddziały przygotowane pod względem specjalistycznym do działań zbrojnych o najwyższym poziomie złożoności<sup>58</sup>.

Wskazuje się, że „[...] to nie musi być gwałtowny, siłowy proces pozbywania się ludzi wykształconych i przygotowanych do służby, w tym nawet bardzo młodych. W armii zawodowej potrzeba jest bowiem więcej, a nie mniej, niż obecnie żołnierzy zawodowych. Takie podejście niewątpliwie dałoby szansę na zyskanie kadry (a przynajmniej dużej jej części) dla koniecz-

<sup>54</sup> A. Dąbrowska, *Zawodowa za dwa lata*, „Polska Zbrojna”, 2008 r., nr 33, s. 8.

<sup>55</sup> Zob. R. Bartkowiak, *Narodowe Siły Rezerwowe na potrzeby armii zawodowej*, Zeszyty Naukowe WSOWL, Wrocław 2010 r., nr 2, s. 27-40.

<sup>56</sup> Zob. M. Chmielecki, *Profesjonalizacja – założenia i realizacja*, Zeszyty Naukowe AON, 2010 r., nr 4, s. 403-417.

<sup>57</sup> R. Przeciszewski, *Oblicza zawodowstwa*, „Polska Zbrojna”, 2008 r., nr 25, s. 4.

<sup>58</sup> W. Chojnacki, *Profesjonalizacja wojska w teorii i badaniach socjologicznych*, Wydawnictwo AON, Warszawa 2008 r., s. 13.



nych jakościowych przemian sił zbrojnych, co jest z pewnością podstawowym warunkiem powodzenia tego procesu<sup>59</sup>.

Służba społeczna, a taką jest również służba wojskowa, wymaga szczególnego uspołecznienia – umiejętności współdziałania w układzie zewnętrznym i wewnętrznym. Kształtowanie tożsamości poszczególnych grup osobowych Wojska Polskiego w XXI w., obok tradycyjnych metod, w coraz większym stopniu odbywa się z udziałem interaktywnych systemów multimedialnych informacji i komunikacji<sup>60</sup>. Należy jednocześnie podkreślić, że armia jako grupa społeczna należy do jednego z trzech najistotniejszych obszarów jej funkcjonowania (po armii jako części struktury państwa i armii jako organizacji o specjalnej kulturze, zadaniach i strukturze)<sup>61</sup>. Grupę tę stanowią ludzie (jednostki) posiadający różne systemy wartości, poziom wiedzy, pochodzący z różnych środowisk, prezentujący różnorodne postawy wobec innego człowieka, a także wobec samych siebie.

Polska armia potrzebuje zarówno szeregowców, jak i podoficerów i oficerów. Należy w tym miejscu zaznaczyć, że osoby młode, pragnące związać swój los zawodowy z wojskiem, deklarują, że są zainteresowane pełnieniem służby jako oficerowie (56 proc.) lub podoficerowie (27 proc.). Szeregowymi zawodowymi zostaliby zaledwie 8 proc. chętnych do służby wojskowej<sup>62</sup>.

Analiza procesu przebudowy korpusów upoważnia do stwierdzenia, że przyjęty model pozytywnie wpłynął na profesjonalizację wojska, zwłaszcza na szczeblu podstawowym. Wymogi stawiane w pracy coraz częściej stają się wyzwaniem dla człowieka do wypróbowania swoich sił i zdolności. Od aktywności jednostki ludzkiej zależeć bowiem będzie jej sukces w zawodzie<sup>63</sup>.

<sup>59</sup> S. Koziej, *Między piekłem a rajem. Szare bezpieczeństwo na progu XXI wieku*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2006 r., s. 318.

<sup>60</sup> J. Zalewski, *Wokół tożsamości Wojska Polskiego przełomu XX/XXI wieku*, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 2004 r., s. 225.

<sup>61</sup> Zob. M. Bodziany, *Armia a nowa jakość ładu społecznego*, Zeszyty Naukowe WSOWL, Wrocław 2009 r., nr 1, s. 51.

<sup>62</sup> K. Dojwa, P. Turczyński, *Droga do szeregowca, podoficera i oficera Wojska Polskiego. Opinie młodzieży o polskiej armii*, w: J. Maciejewski (red.), A. Krassowska-Marut, A. Rusak, *Szeregowcy w grupach dyspozycyjnych. Socjologiczna analiza zawodu i jego roli w społeczeństwie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2009 r., s. 105.

<sup>63</sup> J. Maciejewski i I. Wolska-Zogata, *Zawód oficera Wojska Polskiego w toku transformacji. Studium socjologiczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2004 r., s. 78.