

Podsumowanie wyników badania *Identyfikacja żołnierzy zawodowych z wojskiem. Morale i przywództwo wojskowe*

Informacje o badaniu

Badanie zostało zrealizowane na wniosek Departamentu Wychowania i Promocji Obronności MON, Konwentu Dziekanów Korpusu Oficerów WP oraz Inspektoratu Wsparcia SZ RP. Jego celem było poznanie morale żołnierzy zawodowych (w tym również poziomu ich identyfikacji z Wojskiem Polskim) oraz ich opinii na temat przywództwa wojskowego – stanu rzeczywistego i stanu oczekiwanego.

Badanie terenowe przeprowadzono w marcu i kwietniu 2015 roku na reprezentatywnej próbie 738 żołnierzy zawodowych, aktualnie pełniących służbę wojskową (zakładana liczebność próby wynosiła 730 żołnierzy zawodowych) w 24 wylosowanych jednostkach wojskowych oraz instytucjach MON na terenie całego kraju¹. Zrealizowano je metodami ilościowymi, z wykorzystaniem anonimowej ankiety audytoryjnej. Do analiz ilościowych i jakościowych zakwalifikowano 729 prawidłowo wypełnionych kwestionariuszy ankiet.

Wybrane wyniki pochodzące z badania

Morale żołnierzy zawodowych

- Na podstawie deklaracji respondentów można stwierdzić, że poziom morale większości z nich jest wysoki. Świadczy o tym poczucie przynależności ankietowanych do Wojska Polskiego i utożsamianie się z nim

¹ Dodatkowo ankietę wypełniło 7 żołnierzy zawodowych z innych jednostek i instytucji wojskowych, które nie były wylosowane do niniejszego tematu badawczego.

na każdym poziomie organizacyjnym. Większość badanych wyraża zadowolenie z atmosfery panującej w ich miejscu służby oraz z relacji międzyludzkich, które często wykraczają poza stosunki służbowe. Żołnierzy służących w tej samej jednostce (instytucji) wojskowej, a jeszcze częściej w tym samym pododdziale, łączą zazwyczaj relacje koleżeńskie, a nawet przyjacielskie. Przeważającą część respondentów łączy więź moralna, na którą składają się: zaufanie, solidarność i lojalność. Silniej scala ona osoby z bliższego niż dalszego otoczenia służbowego. Warto dodać, że większość ankietowanych interesuje się sprawami wojska oraz bierze aktywny udział w życiu wspólnoty wojskowej i kultywowaniu tradycji Wojska Polskiego. O wysokim morale większości żołnierzy świadczy również ich karność (dyscyplina), stosunek do Ojczyzny, w obronie której są gotowi poświęcić własne życie oraz to, jak duże znaczenie ma dla nich honor wojskowy. Przeważająca część respondentów przedstawia się jako osoby odznaczające się odwagą i męstwem. Ponadto wśród badanych dominują ludzie zaangażowani w wykonywanie zadań służbowych, co znajduje odzwierciedlenie w ich wigorze, oddaniu służbie i zaabsorbowaniu nią. Ponieważ morale grupy zwiększa się wraz z jej atrakcyjnością, warto podkreślić, że zdecydowana część respondentów jest zadowolona zarówno z przynależności do grupy żołnierzy zawodowych, z jednostki (instytucji) wojskowej, jak i z własnego pododdziału.

- Choć większość wskaźników dowodzi, że poziom morale wśród żołnierzy jest wysoki, są też czynniki, które mogą osłabiać żołnierskiego ducha. Jednym z nich jest niewystarczające (według prawie połowy badanych) poważanie społeczne, jakim cieszy się polskie wojsko. Niestety, na wszystkich poziomach hierarchii organizacyjnej sił zbrojnych za niewystarczające można uznać poczucie wspólnoty łączące żołnierzy, które jest przeciętne. Najsilniejsza więź występuje pomiędzy żołnierzami z tego samego pododdziału i maleje w stosunku do osób z dalszego otoczenia służbowego. Mimo tego, że większość respondentów deklaruje gotowość do pomagania innym członkom środowiska wojskowego, to w akcje pomocowe angażuje się niezbyt duży odsetek ankietowanych. Choć przeważającej części badanych towarzyszy na co dzień świadomość służby państwu i narodowi, to jednak aż co trzeci respondent traktuje swój zawód przede wszystkim jako pracę (wykres 1).

Warto także zauważyć, że poziom aprobaty wobec niektórych poleceń i rozkazów różni się w zależności od tego, czego by one dotyczyły. Przykładowo tylko połowa badanych zaakceptowałaby sytuację, w której dostałaby przeniesienie służbowe do jednostki wojskowej, znacznie oddalonej od domu i rodziny, na bliżej nieokreślony czas. O ile większość respondentów czerpie satysfakcję z przynależności do grupy zawodowej żołnierzy i z relacji międzyludzkich w miejscu służby, to jednak znacznie rzadziej ankietowani są zadowoleni z przebiegu dotychczasowej kariery zawodowej w wojsku.

Wykres 1. Czym jest dla Pana(i) wykonywanie zawodu żołnierza?



- Na deklaracje ankietowanych wpływają różne czynniki. Jednym z nich jest ich przynależność do korpusu. Niektóre wskaźniki mogą świadczyć o tym, że niższy poziom morale charakteryzuje częściej szeregowych zawodowych niż przedstawicieli wyższych korpusów. Warto także podkreślić pozytywny wpływ klubów wojskowych na kształtowanie żołnierskiego ducha. Poziom morale jest wyższy wśród osób, które korzystają z ich oferty programowej, niż w przypadku pozostałych żołnierzy.
- Duży wpływ na postawę żołnierzy mają najbliżsi członkowie ich rodzin, jako osoby dla nich znaczące. Stosunek rodzin respondentów do wojska i zainteresowanie sprawami SZ RP oddziałuje na morale badanych. Większość ankietowanych uważa, że ich żony lub mężowie (partnerki, partnerzy) i dzieci są pozytywnie nastawieni do Wojska Polskiego, utożsamiają się z nim oraz interesują się jego sprawami. Jednak duży odsetek badanych odnosi wrażenie, że członkowie ich najbliższej rodziny nie identyfikują się z wojskiem i nie są zainteresowani kwestiami, które armii dotyczą. Poczucie identyfikacji z siłami zbrojnymi współmałżonków (partnerów, partnerek) ankietowanych jest większe, im wyższy jest korpus żołnierzy zawodowych, do którego przynależą badani. Ponadto odpowiedzi respondentów świadczą o tym, że ich rodziny uczestniczą w życiu wspólnoty wojskowej, kultywują tradycje Wojska Polskiego i przejawiają zainteresowanie sprawami sił zbrojnych na przeciętnym poziomie.
- Dodatkowe analizy wykazały, że w większość poszczególnych wskaźników morale (identyfikacja, wyznawane wartości i przestrzegane zasady, zaangażowanie, satysfakcja, gotowość do wypełniania rozkazów) jest ze sobą powiązana. Na poziom ducha żołnierskiego oddziałuje również przywództwo wojskowe. Wyższy jego poziom wykazują respondenci,

którzy dobrze oceniają sposób dowodzenia zarówno w bliższym, jak i dalszym otoczeniu służbowym oraz ci, zdaniem których dowódca ich jednostki wojskowej i ich bezpośredni przełożony jest autorytetem oraz wypełnia role kierownicze.

- Porównując dane z lat 2012–2015, można dojść do wniosku, że poziom identyfikacji żołnierzy zawodowych i członków ich rodzin z Wojskiem Polskim zasadniczo nie zmienił się.

Przywództwo wojskowe

- Większość badanych dobrze ocenia sposób dowodzenia (kierowania) zarówno na poziomie jednostki (instytucji) wojskowej, jak i na poziomie pododdziału czy komórki organizacyjnej.
- Według badanych, sprawne dowodzenie na poziomie organizacyjnym zakłóca najczęściej: brak przepływu informacji, biurokracja, niewłaściwa postawa przełożonych wobec podwładnych, chaos i zła organizacja, brak kompetencji ludzi oraz nadmiar obowiązków służbowych do zrealizowania w zbyt krótkim czasie. Na poziomie bezpośrednim problem tkwi głównie w: złej organizacji, braku komunikacji, niewłaściwej postawie przełożonych względem podwładnych, niekompetencji ludzi, złych relacjach międzyludzkich, braku precyzyjnego i jasnego stawiania zadań, nadmiarze obowiązków służbowych do zrealizowania w zbyt krótkim czasie oraz biurokracji.
- Dla większości respondentów autorytetem jest zarówno dowódca ich jednostki (instytucji) wojskowej, jak i bezpośredni przełożony. Według ankietowanych, dowódca (przełożony) chcąc cieszyć się poważaniem podwładnych, powinien być przede wszystkim: bezstronny, sprawiedliwy, obiektywny, wyrozumiały, empatyczny, kompetentny, profesjonalny, zdecydowany, stanowczy i uczciwy.
- W czasie pokoju do najbardziej pożądanых u dowódcy cech zalicza się: inteligencję, kompetencję, kreatywność, dojrzałość, bezstronność i opanowanie. Natomiast w warunkach bojowych powinien on odznaczać się przede wszystkim: odwagą, inteligencją, opanowaniem, umiejętnością współdziałania, kreatywnością, dojrzałością oraz kompetencją. W obu sytuacjach badani podkreślają znaczenie inteligencji, kompetencji, kreatywności i opanowania. Hierarchia ważności poszczególnych cech zmienia się w zależności od okoliczności. W czasie pokoju liczy się przede wszystkim inteligencja dowódcy, a w czasie działań bojowych ważna jest także jego odwaga i opanowanie.
- Respondenci najczęściej przypisują dowódcy swojej jednostki (szefowi, dyrektorowi instytucji) cechy, takie jak: inteligencja, ambicja, kompetencja, opanowanie, konsekwencja i dojrzałość. Również bezpośredni przełożony jest przez nich postrzegany jako człowiek inteligentny, ambitny, kompetentny i opanowany, a dodatkowo bezpośredni. Dowódcy

jednostek (szefowie, dyrektorzy instytucji) w większym stopniu odznaczają się cechami, które są przede wszystkim ważne w zarządzaniu organizacją. Natomiast predyspozycje, wskazywane częściej u bezpośrednich przełożonych, są w szczególności istotne w zarządzaniu zasobami ludzkimi.

- Według większości badanych dowódca ich jednostki wojskowej (szef, dyrektor instytucji) wywiązuje się z pełnienia ról decyzyjnych. Osoba na tym stanowisku przede wszystkim spełnia się w roli lokatora zasobów ludzkich (potrafi dowodzić ludźmi) i negocjatora (potrafi przekonywać inne osoby do swoich racji). Nieco rzadziej badani wyrażają pogląd, że dowódca ich jednostki wywiązuje się z roli przeciwdziałającego zakłóceniom i przedsiębiorcy, który wprowadza nowe rozwiązania lub podejmuje ryzyko w uzasadnionych sytuacjach. Większość ankietowanych uważa również, że dowódca ich jednostki wywiązuje się z ról informacyjnych. Sprawdza się przede wszystkim jako obserwator i propagator – stara się zgromadzić i przekazać wszystkie istotne dla wykonania zadania informacje, zapewniając przy tym prawidłowy ich przepływ. Nieco rzadziej wywiązuje się z roli rzecznika (tj. dba o interesy swoich podwładnych). Przeważająca część respondentów uważa również, że ich dowódca na szczeblu organizacyjnym wypełnia role interpersonalne. Dowódcy ci najlepiej sprawdzają się w roli przywódcy, ponieważ precyzyjnie wyznaczają swoim podwładnym zadania, a zarazem motywują ich do działania. Nieco mniejszy odsetek ankietowanych twierdzi, że dowódca ich jednostki wojskowej wywiązuje się z roli reprezentanta, czyli tworzy odpowiednią atmosferę w miejscu służby. Najrzadziej badani dostrzegają w nim mentora i inspiratora, który dba o rozwój podległych mu osób oraz wspiera ich w nim.
- Większość badanych sądzi, że ich bezpośredni przełożony wypełnia role decyzyjne, informacyjne i interpersonalne. Najczęściej przełożeni ci sprawdzają się w roli: lokatora zasobów ludzkich, negocjatora, obserwatora, propagatora, przywódcy i reprezentanta. Natomiast nieco rzadziej występują jako: przeciwdziałający zakłóceniom, przedsiębiorcy, rzecznicy oraz inspiratorzy i mentorzy. W porównaniu do opinii na temat ról wypełnianych przez dowódcę jednostki, bezpośredni przełożony częściej dba o pozytywne relacje międzyludzkie w miejscu służby. W mniejszym stopniu potrafi natomiast dowodzić ludźmi i rzadziej wprowadza nowe rozwiązania. Pozostałe role dowódcze wypełnia na zbliżonym poziomie, jak dowódca jednostki wojskowej.