

PRESTIŻ W ORGANIZACJI
JAKO CZYNNIK MOTYWUJĄCY
DO ZACHOWAŃ INNOWACYJNYCH
NA PRZYKŁADZIE SIŁ POWIETRZNYCH RP

PRESTIGE IN AN ORGANIZATION
AS THE MOTIVATION FACTOR
TO INNOVATIVE BEHAVIOR ON THE EXAMPLE
OF THE POLISH AIR FORCES

STRESZCZENIE

W artykule starano się wykazać, że prestiż zawodowy, szczególnie wojskowy, może być rezultatem innowacyjnego zachowania. Prowadzi do różnych benefitów finansowych i awansu społecznego. Wysokie kryteria w procesie rekrutacji wpływają na poziom przygotowania fizycznego i psychicznego kandydatów na żołnierzy, a następnie żołnierzy zawodowych. Prestiż zawodowy jest kształtowany również podczas szkolenia podstawowego i na dalszych etapach przygotowań do zawodu wojskowego, jak również w trakcie ustawicznej edukacji. Zasadniczy wpływ na niego ma także kultura wojskowa. Podkreślana jest też zależność między prestiżem indywidualnym, grupowym i organizacyjnym a zachowaniem innowacyjnym.

Autorka przeanalizowała literaturę przedmiotu oraz badania społeczne (własne i te zrealizowane przez Wojskowe Biuro Badań Społecznych) związane z tematyką prestiżu w polskiej armii. Jako przedmiot rozważań posłużyły jej też podjęte przez nią badania dotyczące proinnowacyjnych postaw i zachowań w Siłach Powietrznych RP. Wzięło w nich udział 213 wybranych żołnierzy zawodowych z 1 i 2 Skrzydła Lotnictwa Taktycznego i były prowadzone od maja do lipca 2015 r.

SŁOWA KLUCZOWE

prestiż zawodowy, prestiż indywidualny, grupowy i organizacyjny, proinnowacyjne postawy, innowacyjne zachowania, Siły Powietrzne RP

WSTĘP

Sposób postrzegania rzeczywistości społecznej kształtuje społeczną hierarchię, a także szanse i bariery życiowe żołnierzy zawodowych. Istotne

znaczenie mają oceny własnej pozycji w społeczeństwie, samoidentyfikacje przynależności społecznej, potoczne wizje podziałów oraz percepcja innych postaci różnicowania społecznego. Wpływ myślenia o rzeczywistości na formowanie się struktury społecznej porównuje się z rolą, jaka jest przypisana pod tym względem czynnikom obiektywnym, takim jak procesy klasotwórcze, zasady dystrybucji dochodów i innych dóbr czy relacje władzy¹. Proinnowacyjne postawy wynikają z aprobaty wprowadzenia innowacji, natomiast innowacyjne zachowania nadają działaniom, projektom, zadaniom nową jakość, wprowadzają coś zupełnie innego, nowego do struktur, relacji w wojsku. Zarówno proinnowacyjne postawy, jak i innowacyjne zachowania mają swoje źródło w nowatorskiej myśli technicznej, organizacyjnej, kulturowej. W niniejszym artykule skupiono się na prestiżu jako czynniku motywującym do zachowań innowacyjnych w Wojsku Polskim. Temat ten został przedstawiony na podstawie analizy literatury przedmiotu, badań społecznych oraz badań własnych autorki dotyczących utalentowanych żołnierzy zawodowych w Siłach Powietrznych RP.

Badania literatury przedmiotu z lat 2015–2021 pozwalają na zdefiniowanie pojęcia elitarności w wojskowych formacjach lotniczych. Awans do elity wojskowej jest ściśle powiązany z ustawicznym kształceniem się i zdobywaniem przez żołnierzy kolejnych umiejętności. Dają one szansę na zaspokojenie potrzeb własnych żołnierzy w zakresie rozwoju fizycznego, potrzeb psychicznych oraz prestiżu w wojsku i poza nim.

Niniejszy artykuł opiera się w dużej mierze na analizach badawczych przeprowadzonych w latach 2009–2019 przez Wojskowe Biuro Badań Społecznych (WBBS). Dotyczyły one: prestiżu zawodu żołnierza, dumy jako elementu budowania prestiżu indywidualnego i organizacyjnego, prestiżu w rodzinie oraz w środowisku. Badania prowadzone przez autorkę w okresie od maja do lipca 2015 r. objęły 213 żołnierzy zawodowych z Sił Powietrznych RP odpowiadających przyjętym kryteriom wyboru. Do grupy badawczej zostali zakwalifikowani ci, którzy spełniali pięć warunków: zdaniem dowódcy wyróżniali się podczas służby wojskowej, mieli wiele talentów wojskowych, w tym operacyjno-taktycznych, pełnili służbę w 1 lub 2 Skrzydle Lotnictwa Taktycznego, rozwijali swoje kompetencje wojskowe, postępowali zgodnie z Kodeksem honorowym żołnierza zawodowego Wojska Polskiego i doksztalcali się poza służbą wojskową².

¹ H. Domański, Z. Sawicki, *Wzory prestiżu a struktura społeczna*, Polska Akademia Nauk, Warszawa–Wrocław 1991, s. 5.

² Decyzja dotycząca weryfikacji kryteriów i doboru do grupy badawczej należała do dowódcy jednostki wojskowej, w której służy żołnierz zawodowy.

W artykule autorka dowodzi tezy, że prestiż społeczny wymusza wdrażanie innowacji technologicznych, kulturowych, organizacyjnych, grupowych oraz indywidualnych. Stawia też dwie hipotezy. Pierwsza mówi o tym, że poczucie przynależności do elitarnej grupy (Sił Powietrznych RP) ma związek z występowaniem zachowań innowacyjnych u żołnierzy tej formacji. Według drugiej – prestiż indywidualny, grupowy i organizacyjny Sił Powietrznych RP jest skorelowany z postawami innowacyjnymi żołnierzy służących w tej formacji.

PRESTIŻ W ŚWIETLE LITERATURY PRZEDMIOTU

Słowo „prestiż” oznacza autorytet, poważanie, szacunek innych w stosunku do danej osoby. Pojęcie to jest znane literaturze od momentu pojawienia się słowa pisanego. Już w polskich kronikach z okresu średniowiecza można znaleźć wzory osobowe rycerza stojącego wiernie u boku króla czy władcy. Zawierały one odniesienia do pozycji społecznej, sławy, zamożności, które składały się na elementy prestiżu. Rycerstwo owych lat należało do grona wybrańców. Andrzej Marzec podkreśla, że „w realiach późnośredniowiecznej Polski rycerz chcący zrealizować swoje polityczne plany musiał zdobyć majątek i dostęp do króla. Kolejność bywała różna, niektórym, dzięki królewskiej szczodrości, udawało się ustabilizować swoją materialną pozycję i osiągnąć satysfakcjonujący poziom społecznego prestiżu. Inni, dzięki posiadaniu majątkowi, dysponowali niezależnym od woli królewskiej prestiżem, tak że nie mógł ich monarcha ignorować w sprawowaniu władzy”³.

Podobne opinie na temat pozycji rycerzy można odnaleźć w każdej epoce. Niebagatelną rolę odgrywała tu sytuacja ekonomiczna tej grupy. Zwraca na to uwagę m.in. T. Veblen⁴, który podkreśla, że najpierw muszą zaistnieć jakieś materialne przesłanki, dopiero bowiem trwałe stan posiadania można i chce się zademonstrować światu. Prestiż kształtowany jest przez to, kim się jest w rozmaitych przejawach odgrywanych ról i zajmowanych pozycji. Większe zmiany w konfiguracji wyznaczników prestiżu zachodzą przeważnie w sferze ekonomicznej, jako wynik rosnącego poziomu życia, co powoduje deprecjację symboli powodzenia. Zaczynają się one pojawiać w nadmiarze i są zastępowane

³ A. Marzec, *Prestiż i władza w późnośredniowiecznej Polsce*, [w:] *Prestiż i władza w średniowieczu*, red. M. Jędrzejek, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2012, s. 11 (materiały pokonferencyjne).

⁴ T. Veblen, *Teoria klasy próżniaczej*, tłum. J. Zagórska, K. Zagórski, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1971.

przez nowe, wciąż poszukiwane przedmioty konsumpcji. Zmieniają się także towarzyszące im zachowania tworzące otoczkę symboliki statusu⁵.

W socjologii anglosaskiej pojęcie prestiżu jest używane zamiennie z pojęciem statusu. To stan posiadania dóbr materialnych określa pozycję człowieka w społeczeństwie. Max Weber opisał różnicę wymiarów „klasy” i „władzy”. Od tego momentu status zaczął być identyfikowany z prestiżem, szacunkiem, estymą i stanem⁶.

Doprecyzowanie terminu prestiżu stało się celem licznych studiów socjologii współczesnej. Henryk Domański twierdzi, że: „prestiż jest rozległą sferą ocen, nierzadko ukrywanych, czasami nieuświadomianych do końca – często takich, o których się nie mówi. Przypisuje się je innym ludziom za inteligencję, wiedzę, dobrą aparycję, za odgrywane role społeczne, zajmowane stanowiska i za sukcesy życiowe. Jest trudny do uchwycenia, bo nie widzimy go bezpośrednio, bo tkwi w środku – przykryty etykietami pozycji społecznej, owinięty płaszczem pozorów, spowity siecią gestów, ukłonów, respektu i pochlebstw”⁷.

Można wyodrębnić cztery zasadnicze rodzaje prestiżu: personalny, sytuacyjny, globalny i społeczny. Według H. Domańskiego i Z. Sawińskiego prestiż personalny (indywidualny) wynika z obecności konkretnych cech indywidualnych: fizycznych, osobowościowych i psychospołecznych⁸. Z kolei prestiż sytuacyjny jest konsekwencją asymetrycznych stosunków społecznych. Wymuszony jest przez konkretne okoliczności, co zawęża zasięg jego występowania do pewnych układów społecznych. Prestiż globalny wynika z odgrywania określonych ról i zajmowania pozycji w globalnym systemie nierówności. Zjawisko to opiera się na wzorach społecznie utrwalonych, powszechnie dostępnych percepcji jednostek i niejednokrotnie sformalizowanych. Prestiż globalny i sytuacyjny są ważnymi aspektami wzorów szacunku i poważania społecznego.

Pojęcie prestiżu społecznego odnosi się do szerokiej sfery zjawisk. Dotyczy ona syndromu wartości i postaw związanych z ocenami i odczuciami jednostek i kategorii społecznych w systemie nierówności. Zatem prestiż rozumie się jako układ kryteriów integrujących sposoby oceniania⁹. Jest on uewnętrznieniem norm i wartości w potocznym myśleniu ludzi o rzeczywistości

⁵ H. Domański, *Prestiż*, Fundacja na Rzecz Nauki Polskiej, Wrocław 1999, s. 13.

⁶ M. Weber, *Economy and society*, Bedminster Press, Nowy Jork 1968.

⁷ H. Domański, *Prestiż*, dz. cyt., s. 9.

⁸ H. Domański, Z. Sawiński, *Wzory prestiżu...*, dz. cyt., s. 16.

⁹ Tamże, s. 11, 16.

społecznej oraz ich zachowaniu i kształtuje zarówno relacje międzygrupowe, jak i sprzyja zinternalizowaniu zasad orientacji wertykalnego porządku społecznego. „Prestiż społeczny jest uzewnętrznieniem tych norm i wartości w potocznym myśleniu o rzeczywistości społecznej oraz ich zachowaniu”¹⁰. Irena Reszke określa prestiż społeczny jako zjawisko opisywane w „klasycznych” analizach socjologicznych (w odniesieniu do stanów, kast, warstw społecznych i dobrze ustalonych hierarchii ról społecznych, np. biurokratycznych), które polegają na symbolicznym okazywaniu wyższości, równości albo niższości społecznej ludziom ze względu na ich rolę lub pozycję społeczną bądź przynależność do pewnych zbiorowości społecznych¹¹. Na okazywaniu przez jednych, a odbieraniu przez innych takich symbolicznych zachowań w ramach pewnego porządku prestiżowego, ustalonego w danym społeczeństwie i w danym czasie.

Prestiż społeczny ujmowany jako cecha jednostki to:

- uprawnienie do postawy szacunku ze strony innych i jej przejawów jako do symbolicznego okazywania wyższości społecznej;
- uprawnienie do zewnętrznych oznak szacunku lub względów jako do symbolicznego uznania wyższości społecznej przez innych;
- postawy poważania, szacunku ze strony innych;
- status społeczny – miejsce na skali wyższości – niższości społecznej;
- ocena lub miara statusu społecznego albo statusu socjoekonomicznego.

Podobnie ocenia to zjawisko S. Ossowski. Prestiż społeczny jako cecha jednostki odbierającej symboliczne uznanie wyższości jest uprawnieniem do odbierania określonych zewnętrznych objawów uległości lub respektu bądź względów – „zewnętrznych oznak szacunku, przeważnie skonwencjonalizowanych, a niekiedy ułożonych w precyzyjną skalę, jak w hierarchii carskich czynowników”¹².

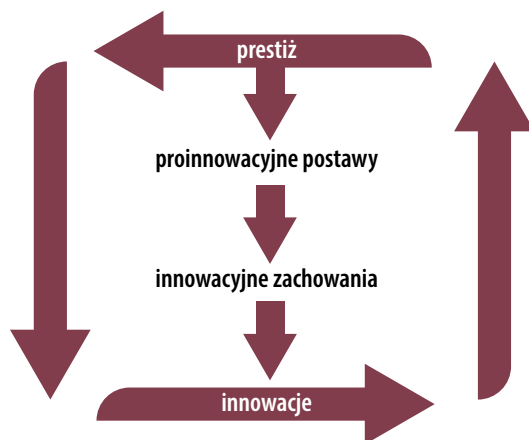
Z badań własnych autorki wynika, że prestiż zależy od wprowadzania zmian innowacyjnych (rysunek 1). Wpływa na proinnowacyjne postawy i zachowania żołnierzy zawodowych w polskiej armii, co w konsekwencji prowadzi do wdrażania innowacji technologicznych, organizacyjnych, kulturowych, zespołowych i indywidualnych (rysunek 1). To teoretyczne podstawy zastosowania

¹⁰ Tamże, s. 12.

¹¹ I. Reszke, *Prestiż społeczny a płeć. Kryteria prestiżu zawodów i osób*, Wydawnictwo Polskiej Akademii Nauk, Warszawa–Wrocław 1984, s. 17.

¹² S. Ossowski, *Z zagadnień struktury społecznej*, [w:] tenże, *Dzieła*, t. 5, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1968, s. 240; tenże, *Struktura klasowa w społecznej świadomości*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich we Wrocławiu, Łódź–Wrocław 1957.

Rysunek 1. Prestiż a innowacje – sprzężenie zwrotne



Źródło: opracowanie własne.

proinnowacyjnych postaw oraz zachowań są przyczynkiem do zrozumienia istoty innowacji oraz ich kierunku¹³. Jednak podejście teoretyczne nie może wystarczyć w procesach rozumienia postaw i zachowań oraz kreatywnego podejmowania praktycznych rozwiązań czy twórczych aktywności.

Joseph Schumpeter po raz pierwszy wprowadził pojęcie innowacji do słownictwa ekonomicznego. Rozumiał je jako proces kreatywnej destrukcji związany z nowymi kombinacjami technologicznymi, czyli innowacjami¹⁴. Dotyczyły one produktów, metod produkcji, zaopatrzenia, reorganizacji oraz otwarcia na nowe rynki zbytu. W literaturze ekonomicznej pojęcie innowacji nigdy nie było i obecnie nie jest jednolite. Proces innowacyjny zależy od: charakteru, zakresu, czasu wprowadzania i efektów zmian.

Zmiany innowacyjne mogą mieć charakter skokowy lub ciągły, procesowy. Skokowe – wiążą się z raptownością ich powstawania. Ciągłe z kolei – zachodzą w długim procesie ewolucji zjawisk i działań gospodarczych, którym towarzyszą systematycznie i długofalowo prowadzone badania. Joseph Schumpeter twierdził, że innowacje mają charakter skokowy, wiążą się

¹³ M. Zielińska, *Strategia zarządzania talentami w Siłach Powietrznych RP*, rozprawa doktorska, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2018.

¹⁴ J. Schumpeter, *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*, Duncker & Humblot, Lipsk 1912.

bowiem ze zmianą raptowną, której nie da się osiągnąć działaniem ciągłym¹⁵. Wieloletnie obserwacje rozwoju innowacji i współczesne doświadczenia w tym zakresie pokazują, że innowacje są wynikiem ewolucji zjawisk i procesów gospodarczych oraz społecznych.

Zdaniem Z. Pietrasińskiego innowacją są „zmiany celowo wprowadzane przez człowieka lub zaprojektowane przezeń układy cybernetyczne, które polegają na zastępowaniu dotychczasowych stanów rzeczy innymi, ocenianymi dodatnio w świetle określonych kryteriów i składającymi się na postęp”¹⁶.

Podsumowując, trzeba zauważyć, że pojęcie prestiżu zmieniało się na przestrzeni lat. Jest różnie definiowane i kategoryzowane przez twórców myśli społecznej. Z jednej strony jest wartością, którą obarcza się innych, z drugiej natomiast – samemu się ją otrzymuje. Prestiż manifestuje się na wiele sposobów, ale mają one wspólną cechę – wyrastają z akceptowanych przez ogół wzorów. W wojsku prestiż zależy od wprowadzania zmian innowacyjnych przez dowództwo odpowiedzialne za tworzenie strategii oraz gwarantowanie niezbędnych szkoleń i zasobów, aby odpowiednio i skutecznie działać.

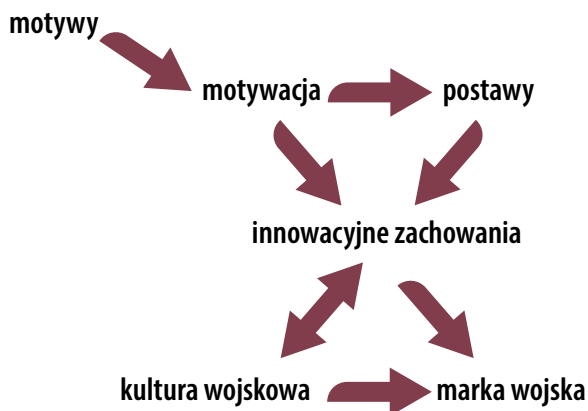
WYMIARY PRESTIŻU WPŁYWAJĄCE NA MARKĘ WOJSKA POLSKIEGO

Motywy, motywacja, postawy, innowacyjne zachowania, kultura wojskowa oraz marka wojska są głównymi wymiarami prestiżu w Wojsku Polskim (rysunek 2).

Na rysunku 2 przedstawiono motywację i postawy jako ogólne wymiary prestiżu wpływającego na wizerunek wojska. Motywy to bodziec, który skłania do innowacyjnego działania. Natomiast motywacja to pewien stan gotowości, nastawienia do określonego innowacyjnego działania. Na postawę składa się wyuczona skłonność do reagowania w społecznie określony sposób, szczególnie przez podejmowanie określonych działań w odpowiedzi na społeczne oczekiwania. Motywacja i postawy są przyczynkiem do budowania prestiżu indywidualnego, grupowego i organizacyjnego. Rozwój indywidualny, zespołowy, w tym emocjonalny, osobowościowy, walka ze stresem, pokonywanie barier, m.in. tych wytrzymałościowych, realizacja celów wojska, rozwiązywanie problemów należą do wymiarów motywacji i mają związek

¹⁵ Tamże, s. 104.

¹⁶ Z. Pietrasiński, *Ogólne i psychologiczne zagadnienia innowacji*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1970, s. 9.

Rysunek 2. Wymiary prestiżu w Wojsku Polskim

Źródło: opracowanie własne.

z innowacyjnymi zachowaniami. Każdy z przytoczonych wymiarów odpowiada za określone postawy – nastawienie do zadań i gotowość ich wykonania podczas codziennej służby wpływa na innowacyjne zachowania.

Kolejnym wymiarem prestiżu mającego znaczenie dla marki Wojska Polskiego jest kultura wojskowa. Ogólnie określana jest ona jako kultura honoru, odwagi i poświęcenia¹⁷. Powiązana z przysięgą wojskową i Kodeksem honorowym żołnierza zawodowego Wojska Polskiego – określa stosunek każdego żołnierza do służby w trakcie jej wykonywania i poza nią. Stevan E. Hobfoll twierdzi, że każdy rodzaj kultury faworyzuje określony typ zasobów¹⁸. Zasadnicze znaczenie ma teza o istnieniu preferencji zasobów odzwierciedlających struktury społeczno-kulturowe. Antropologia społeczna utożsamia kulturę ze sposobem myślenia, odczuwania oraz reagowania. Geert Hofstede wyróżnił kilka poziomów odpowiadających warstwom kultury narodowej, wynikającej z przynależności do grupy etnicznej, regionalnej, językowej, religijnej, związanej z określoną płcią, klasą społeczną (np. możliwość zdobycia wykształcenia,

¹⁷ Honorowy kodeks żołnierza zawodowego Wojska Polskiego, <https://antykorupcja.gov.pl/ak/import/kodeksy-etyczne/3581,Kodeks-honorowy-zolnierza-zawodowego-Wojska-Polskiego.html> (dostęp: 29.11.2021 r.).

¹⁸ S.E. Hobfoll, *Stres, kultura i społeczność. Psychologia i filozofia stresu*, tłum. M. Kacmajor, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2006.

zawodu), pokoleniową oraz organizacyjną (rola i stanowisko w określonym miejscu pracy)¹⁹. Inne podejście do kultury prezentują F. Trompenaars i Ch. Hampden-Turner, którzy definiują ją jako schemat reguł i wartości (wyjątkowości), wpływu technologii na ludzi, konfliktu oraz konsensusu²⁰.

Jak twierdzi M. Kotler, marka jest procesem rozwijającym identyfikowalność pracodawcy oraz strategicznym narzędziem budującym wartości pracodawcy i zasobów ludzkich²¹. Według K. Amblera, M. Barrowa²², D. Kucherova i E. Zavyalovej²³ jest to pakiet funkcjonalnej ekonomiki oraz korzyści psychologicznych, które zapewniają zatrudnienie oraz identyfikują je w organizacji. Podsumowując, trzeba podkreślić, że budowanie marki wojska wynika z wielu wymiarów. Należą do nich: motyw, motywacja, postawy, innowacyjne zachowanie, kultura wojskowa. Wpływ tych wymiarów prestiżu jest związany z planami i ich realizacją. Zatem w przypadku kształtowania marki wojska należy wziąć pod uwagę realizację proinnowacyjnych zadań i działań. Dodatkowo innowacyjne zachowania wpływają na wysoko oceniany prestiż, nie tylko w ujęciu wojskowych, ale także ogółu Polek i Polaków. Związane są z marką wojska oraz wdrażaniem innowacji technologicznych, zasobowych i organizacyjnych.

PRESTIŻ W WOJSKU POLSKIM W ŚWIELE BADAŃ SPOŁECZNYCH WBBS

Temat prestiżu był podejmowany wielokrotnie w różnych źródłach literatury przedmiotu oraz przez instytucje badawcze, w tym przez Wojskowe Biuro Badań Społecznych. W 2009 r. M. Kloczkowski i Ł. Kiciński zbadali percepcję wojska i służby wojskowej w kontekście profesjonalizacji. Z badań wynika, że prawie co trzeci respondent czuł się profesjonalistą, a niemal co czwarty w jednych sprawach uważał się za profesjonalistę, a w innych nie. 68% badanych było zdania, że zawód żołnierza zawsze będzie inny niż zawody cywilne i tylko co czwarty deklarował, że stanie się on podobny do zawodów cywilnych (25%).

¹⁹ G. Hofstede, *Dimensionalizing cultures. The Hofstede model in context*, „Online Reading in Psychology and Culture” 2011, nr 2 (1).

²⁰ F. Trompenaars, Ch. Hampden-Turner, *Zarządzanie personelem w organizacjach zróżnicowanych kulturowo*, tłum. G. Łuczkiwicz, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.

²¹ P. Kotler, N. Roberto, N. Lee, *Social marketing. Improving the quality of life*, Sage Publications, Thousand Oaks 2002.

²² K. Ambler, M. Barrow, *The employer brand*, „Journal of Brand Management” 1996, vol. 4, z. 3.

²³ D. Kucherov, E. Zavyalova, *HRD practices and talent management in the companies with the employer brand*, „European Journal of Training and Development” 2012, vol. 36, z. 1.

Duma, podobnie jak profesjonalizm, jest elementem prestiżu zawodowego w wojsku. W 2013 r. K.A. Pietrak wskazała dumę ze służby jako element satysfakcji zawodowej żołnierzy Wojska Polskiego (żołnierze zawodowi w 2013 r. – 56%, a w 2012 r. – 57%). Co trzeci żołnierz zawodowy był bardzo dumny, że służy w Wojsku Polskim (2013 r. – 32%, a w 2012 r. – 30%)²⁴.

Grzegorz Predel zbadał trzy rodzaje prestiżu: prestiż zawodu, prestiż w rodzinie żołnierza zawodowego oraz prestiż w środowisku. Prestiż zawodu zgodnie z oczekiwaniami potwierdziło 62% respondentów. Prestiż żołnierza zawodowego w rodzinie deklarowało 75% badanych, a prestiż w środowisku wskazało 53% ankietowanych. Badacz w tym samym projekcie porównał poziom satysfakcji zawodowej żołnierzy w latach 2013–2017. O 7 punktów procentowych spadły zadowolenie, oczekiwania i nadzieje żołnierzy zawodowych, w latach 2013–2015 (w 2013 r. było to 44%, a w 2015 r. – 37%). Na zbliżonym poziomie była realizacja oczekiwań i nadziei oraz zadowolenie żołnierzy zawodowych w latach późniejszych 2016–2017 (w 2016 r. – 53%, a w 2017 r. – 52%).

Magdalena Baran-Wojtachnio i autorka niniejszego artykułu w 2019 r. przeprowadziły badanie dotyczące wizerunku żołnierzy zawodowych Wojska Polskiego²⁵. Było ono realizowane w dwóch grupach respondentów: wśród żołnierzy i ogółu społeczeństwa. Spośród różnych służb mundurowych największym uznaniem, zdaniem żołnierzy, cieszył się strażak zawodowy (56% – bardzo duże, 37% – duże), następnie żołnierz (44% – duże, 30% – średnie) i policjant (27% – duże, 45% – średnie). Dla żołnierzy zawodowych Wojsko Polskie było atrakcyjnym miejscem służby (79% respondentów). Służba była powodem do dumy dla 72% badanych żołnierzy zawodowych, dla 41% z nich – przejawem patriotyzmu, dla 37% – wyrazem poczucia obowiązku, dla 25% – sposobem zarabiania na życie, dla 22% – możliwością sprawdzenia siebie, dla 17% – spełnieniem marzeń, dla 14% – koniecznością ponoszenia wyrzeczeń, dla 9% – kontynuowaniem tradycji rodzinnych, dla 6% – możliwością kierowania ludźmi, dowodzenia, a dla 5% – zawodem jak każdy inny. Pytania w kwestionariuszu ankiety pozwoliły ustalić, że badani żołnierze zawodowi uważali, że są wierni, lojalni, rzetelni, odpowiedzialni, pełni optymizmu (pozytywnie nastawieni), sumienni. Z badań ogółu

²⁴ K.A. Pietrak, *Poziom identyfikacji personelu Sił Zbrojnych RP z wojskiem*, sprawozdanie z badań, Wojskowe Biuro Badań Społecznych Wojskowego Centrum Edukacji Obywatelskiej, Warszawa, czerwiec 2013.

²⁵ M. Baran-Wojtachnio, M. Zielińska, *Wizerunek żołnierzy zawodowych Wojska Polskiego*, sprawozdanie z badań, Wojskowe Biuro Badań Społecznych Wojskowego Centrum Edukacji Obywatelskiej, Warszawa, lipiec 2019.

społeczeństwa wynika, że prestiż zawodowo-organizacyjny żołnierzy zawodowych (71%) oraz pracowników resortu obrony narodowej (62%) wyróżniał ich na tle innych grup społecznych. Można nadmienić, że zdaniem Polek i Polaków mówiło się raczej dobrze (50%) oraz zdecydowanie dobrze (15%) lub w ogóle się nie mówiło (30%) o żołnierzach zawodowych Wojska Polskiego. Prezentowane powyżej wymiary prestiżu są związane z postrzeganiem współczesnego świata. Profesjonalizm oraz duma to elementy wskazujące na prestiż indywidualny w środowisku wojskowym. Prestiż zawodu, w rodzinie i w środowisku są istotnymi jego wymiarami w ujęciu indywidualnym, grupowym oraz organizacyjnym – strażak zawodowy ma większe poważanie niż żołnierz, a żołnierz cieszy się większym uznaniem niż policjant.

PRESTIŻ INDYWIDUALNY, GRUPOWY I ORGANIZACYJNY ŻOŁNIERZY ZAWODOWYCH W SIŁACH POWIETRZNYCH RP WEDŁUG BADAŃ WŁASNYCH

Doskonała sprawność fizyczna, wiedza, umiejętność łączenia teorii z praktyką to elementy niezbędne, by znaleźć się w elitarnej jednostce wojskowej (podobne wymagania stawiane są kandydatom do baz wojskowych w Lotnictwie Taktycznym i innych formacji związanych z wojskowością).

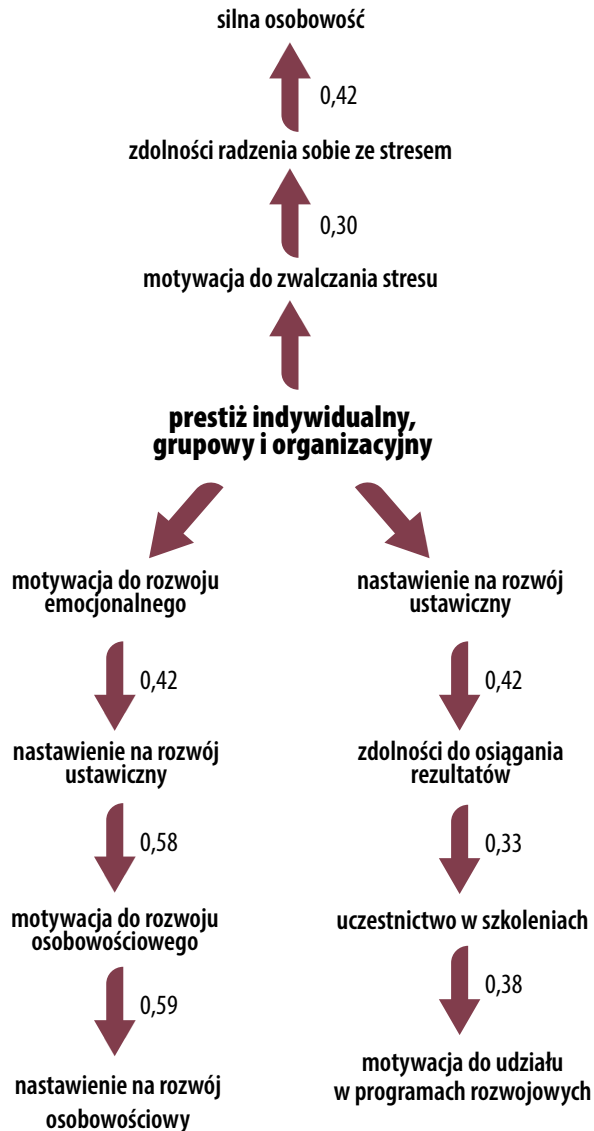
Procesy realizacji szkoleń w Wojsku Polskim są na wysokim poziomie. Stosowane są w ich trakcie ściśle określone procedury, niezbędne do wykonywania specjalistycznych zadań w czasie misji pokojowych i bojowych, w trudnych do przewidzenia sytuacjach. Szkolenia w Polsce i za granicą gwarantują elitarnym jednostkom osiągnięcie zamierzonych celów. Świadomość żołnierzy dotycząca ich roli w procesach szkolenia i wynikającego z nich prestiżu w połączeniu z odpowiednimi strategiami zarządzania stosowanymi przez kadrę dowódczą Sił Powietrznych RP stwarzają warunki do osiągnięcia nakreślonych celów w zakresie pozytywnej motywacji, właściwego nastawienia do służby i dumy z jej wykonywania (rysunek 3). Jednak nie tylko powyżej opisane czynniki i wymiary tworzenia prestiżu w Wojsku Polskim są kluczowe w kulturze organizacji (jednostki wojskowej). Motywacja, nastawienie, zdolności i silna osobowość wydają się istotne z logicznego i ewolucyjnego, politycznego, strategicznego oraz operacyjno-taktycznego punktu widzenia. Powinny one zostać dostrzeżone przez dowódców jednostek wojskowych oraz osoby

decyzyjne w Wojsku Polskim. Takie spostrzeżenia prowadzą do kształtowania teorii dotyczącej wpływu wymiarów prestiżu zawodu żołnierza na innowacyjne zachowania (sprzężenie zwrotne) oraz wdrażanie innowacji technologicznych, organizacyjnych i kulturowych.

Zgodnie z badaniami autorki przeprowadzonymi na grupie żołnierzy z Sił Powietrznych prestiż indywidualny, grupowy i organizacyjny wynika w sposób bezpośredni z trzech czynników: motywacji do rozwoju, motywacji do zwalczania stresu oraz nastawienia na ustawiczny rozwój. Motywacja do rozwoju emocjonalnego zależy w umiarkowanym stopniu od nastawienia na rozwój ustawiczny – 0,42. Nastawienie na rozwój ustawiczny jest skorelowane z motywacją do rozwoju osobowościowego na poziomie 0,58. Motywacja i nastawienie na rozwój osobowościowy są związane w najwyższym stopniu z pozostałymi elementami w tej grupie. Nastawienie na rozwój ustawiczny łączy się ze zdolnością do osiągnięcia rezultatów – 0,42. Ten rodzaj zdolności jest skorelowany z uczestnictwem w szkoleniach – 0,33. Realizacja szkoleń wiąże się z motywacją do udziału w programach rozwojowych – 0,38. Motywacja do zwalczania stresu łączy się ze zdolnościami radzenia sobie ze stresem – 0,30, a zdolności radzenia sobie ze stresem – z silną osobowością – 0,42. Najmocniej są zależne od siebie nastawienie na rozwój ustawiczny, motywacja i nastawienie na rozwój osobowościowy. Najślabiej – motywacja do zwalczania stresu ze zdolnościami radzenia sobie ze stresem oraz umiejętność osiągnięcia rezultatów z uczestnictwem w szkoleniach. Stąd wniosek, że utalentowani żołnierze zawodowi słabo radzą sobie ze stresem, często długotrwałym, i że szkolenia nie zawsze idą w parze ze zdolnościami osiągnięcia rezultatów, zwłaszcza wybitnych.

Rozwój emocjonalny, ustawiczny, osobowościowy oraz udział w programach rozwojowych i zwalczanie stresu są źródłem motywacji dla utalentowanych żołnierzy zawodowych w Siłach Powietrznych RP. Generalnie rozwój jest kluczowym motywem do samorealizacji w strukturach wojskowych. Jest przyczynkiem do umiarkowanego, ale nie optymalnego radzenia sobie ze stresem. Należy zatem poszukiwać coraz to nowych form zwalczania stresu i jego skutków, które wpłyną na optymalizację działań operacyjno-taktycznych w SP. Próbę radzenia sobie ze stresem można upatrywać w rozwoju ustawicznym. Zdobywanie wiedzy, nowych kompetencji sprzyja większej samoświadomości oraz wyuczeniu technik radzenia sobie z problemami i zadaniami operacyjno-taktycznymi. Niezwykle ważne jest także osiągnięcie rezultatów, w tym udział w wysokospecjalistycznych szkoleniach. Kształtowanie

Rysunek 3. Wymiar prestiżu w Siłach Powietrznych RP (korelacje)



Źródło: badania własne.

silnej osobowości odgrywa znaczącą rolę, zwłaszcza podczas wykonywania trudnych i niebezpiecznych działań w trakcie misji zagranicznych. Interakcje człowiek – człowiek oraz człowiek – obiekt wynikają wprost z zadań podejmowanych przez tę grupę żołnierzy z Sił Zbrojnych RP. Jednak ten wewnętrzny system regulacji, pozwalający na adaptację i wewnętrzną integrację wyuczonych zachowań, może pod wpływem stresu nie zadziałać. Dlatego zwłaszcza piloci i nawigatorzy przechodzą przez trudne i bardzo specjalistyczne szkolenia wojskowe, wpływające także na koordynację ruchów i działań.

Prestiż indywidualny, grupowy i organizacyjny wynika z tempa wdrażania programów promujących innowacyjne zachowania. To one generują i napędzają zmiany w strukturach wojskowych. Ustawiczny rozwój aktywizuje innowacyjne zachowania, zwiększa samoświadomość oraz cele indywidualne, a także możliwości awansu w wojsku.

Warto podkreślić, że prestiż w Siłach Powietrznych RP wiąże się z wieloma wymiarami. Podstawowym są motywy wewnętrzne i towarzysząca im motywacja. Rozwój indywidualny i zespołowy stanowi drugi przyczynnik do kształtowania prestiżu. System szkoleń jest uwarunkowany dostępnymi zasobami zarówno materialnymi, jak i niematerialnymi. Szeroko pojęty rozwój kapitału militarnego przyczynia się do podwyższenia rangi i prestiżu zespołowego. Sam prestiż jednostki wojskowej przyciąga kandydatów do służby wojskowej i tym samym wojsko pozyskuje kluczowy kapitał ludzki. Zatem zachodzi sprzężenie zwrotne między prestiżem a motywacją do służby wojskowej w polskiej armii.

INNOWACYJNE ZACHOWANIA UTALENTOWANYCH ŻOŁNIERZY ZAWODOWYCH NA PRZYKŁADZIE SIŁ POWIETRZNYCH RP W KONTEKŚCIE PRESTIŻU

Zmiany, jakie zachodzą na arenie międzynarodowej, skłaniają do podejmowania różnych aktywności zawodowych. Nowe, innowacyjne zachowania ludzi z różnych grup społecznych wydają się kluczowe podczas realizowania zadań operacyjno-taktycznych i projektów szkoleniowych. Jedną z takich grup są żołnierze zawodowi. Na przestrzeni kilku lat sytuacja w Wojsku Polskim znacznie się zmieniła. Od żołnierzy zawodowych wymaga się coraz bardziej innowacyjnych zachowań i postaw, co wpływa też na poziom prestiżu

w Siłach Powietrznych RP. Prestiż społeczny generuje wdrażanie innowacji technologicznych, kulturowych, organizacyjnych, grupowych oraz indywidualnych w Wojsku Polskim²⁶.

Z badań prowadzonych przez autorkę wynika, że innowacje technologiczne są przyczynkiem do planowania i modernizacji polskiej armii, tak by realizowała stawiane przed nią zadania związane z bezpieczeństwem wewnętrznym kraju, jak i te wynikające z przynależności do struktur międzynarodowych, m.in. z członkostwa w NATO. Technologia zmienia i optymalizuje działania wojska. Wprowadza także nowe rozwiązania, patenty, które kreują nową rzeczywistość militarną oraz wpływają na rozwój zasobów osobowych w wojsku. Nowe technologie wymuszają ciągłe kształcenie nie tylko w jednostkach wojskowych, lecz także w przedsiębiorstwach zbrojeniowych na całym świecie. Wdrażanie nowoczesnych technologii zmusza do organizowania wysokospecjalistycznych szkoleń, które stają się szansą podwyższania kompetencji militarnych oraz społecznych.

Innowacje kulturowe uwrażliwiają badaczy na nowe nurty lub interpretacje naukowe. Są one związane z komunikacją wewnętrzną i zewnętrzną, budowaniem relacji w grupie, Kodeksem honorowym żołnierza Wojska Polskiego oraz kulturą wojskową. Komunikacja wewnętrzna wpływa pozytywnie na porozumienie podczas codziennej służby wojskowej oraz na misjach zagranicznych. Ważnym aspektem kulturowym jest zaufanie, które zachęca do kolektywistycznych praktyk dzielenia się wiedzą, wspólnego działania. Wiąże się to ze zwiększeniem bogactwa całego procesu uczenia się w wojsku. Postawy i hierarchie wartości stanowią kluczowy dla przystosowania społecznego element socjalizacji. Aby polska armia czerpała korzyści z wysokiej motywacji do nauki wśród żołnierzy, musi prowadzić politykę nastawioną na większą organizacyjną kulturę uczenia się. Ta z kolei musi korelować z działaniami operacyjno-taktycznymi, dążyć do rozwoju i polepszenia sytuacji wojska i żołnierzy, a także być odpowiedzią na chaos w otoczeniu oraz sprzyjać procesowi kształcenia się. Kultura uczenia się nie jest w żaden sposób narzucana, lecz tworzona przez żołnierzy oraz dowódców i stale rozwijana. Wprowadzanie zmian w obszarze kultury obejmuje długi okres. Proces kształtowania kultury uczenia się w organizacji powinien być traktowany jako cel nadrzędny wojska, który w znaczący sposób wpływa na jego działania oraz satysfakcję żołnierzy ze służby wojskowej. W różnych sytuacjach

²⁶ M. Zielińska, *Strategia zarządzania talentami...*, dz. cyt.

czynniki wewnętrzne, takie jak: cechy osobowości, tradycje kulturowe, stosowane rozwiązania problemów, dyscyplina, wpływ kadry dowódczej, mogą mieć ważne znaczenie dla wypracowania wspólnych cech, wartości, norm, postaw i wzorców zachowania. Wskazuje się także związek kultury wojskowej z doświadczeniami historycznymi i innymi uwarunkowaniami²⁷.

Do tej pory innowacje organizacyjne traktowano jako rozwiązanie zapewniające adaptację innowacji techniczno-technologicznych. W ostatnich latach podejście to zmieniło się i innowacje w sferze struktur oraz powiązań organizacyjnych z otoczeniem traktuje się jako istotne źródło wzrostu optymalizacji funkcjonowania wojska. Innowacje organizacyjne wynikają z roli, jaką ma do odegrania przywódca. Powinien zwrócić uwagę na powstawanie programów i systemów, które zachęcają do uczenia się na poziomie jednostki, zespołu i wojska. Można zatem wyróżnić główne kategorie innowacji organizacyjnych. Dotyczą one: nowych zadań, uprawnień, standardów służby, jakości obsługi administracyjnej i logistycznej, wyposażenia organizacyjnego i ergonomicznego, podziału obowiązków w poszczególnych jednostkach organizacyjnych, łączenia, podziału i tworzenia nowych komórek organizacyjnych, zmian w dziedzinie przepływu informacji i podejmowania decyzji²⁸. Innowacje grupowe bazują na rozwoju utalentowanych żołnierzy zawodowych w strukturach wojska. Może on zmierzać w różnych kierunkach. Najczęściej potencjał żołnierzy sprawdza się w trakcie ćwiczeń i realizacji programów militarnych. Nabywanie nowych kompetencji podczas szkoleń krajowych i zagranicznych ułatwia wykonywanie zadań operacyjno-taktycznych. Zatem zarządzanie zespołem, grupą zadaniową nie jest łatwym zadaniem dla dowódcy. Wiąże się ono z doświadczeniem w roli przywódcy oraz wiedzą operacyjną i taktyczną, w tym militarną. Dodatkowo ceni się wiedzę z zakresu dowodzenia oraz nauk o zarządzaniu i jakości. W kontekście innowacji grupowych można spodziewać się wzrostu prestiżu grupowego i instytucjonalnego.

Innowacje indywidualne są zależne od wymienionych i opisanych powyżej wymiarów. Zadowolony żołnierz zawodowy to taki, który chce być częścią wojska i chce stale się uczyć. Zwraca uwagę na poprawę działania przez dodatkowy wysiłek. Kompetencje oparte na wiedzy i na zasadach militarnych umożliwiają rozpoczęcie celowych procesów, które mają na celu zoptymalizowanie działań operacyjno-taktycznych.

²⁷ Tamże.

²⁸ Tamże.

Podsumowując, trzeba zauważyć, że zachowania innowacyjne wiążą się z wieloma zmianami. Innowacje technologiczne skupiają się na nowych rozwiązaniach techniczno-technologicznych. Jest to kierunek rozwoju myśli technicznej oraz sposób na stawanie się coraz bardziej konkurencyjną armią, liczącą się na arenie międzynarodowej. Innowacje kulturowe dotyczą funkcjonowania wojska, satysfakcji żołnierzy, mającej znaczenie dla optymalizacji wykonywanych przez nich zadań operacyjno-taktycznych. Kultura uczenia się powinna być tworzona przez wszystkich żołnierzy zawodowych i ich dowódców jako odpowiedź na chaos istniejący w otoczeniu. Innowacje organizacyjne są w sposób szczególnie związane z formułowaniem nowych zadań, norm, uprawnień, określaniem działań i rozwojem struktur wojskowych. Zachęcają do ustawicznej edukacji. Innowacje grupowe mają swój zasięg w ramach tworzenia grup zadaniowych. Dzięki nim można spodziewać się wzrostu prestiżu zespołowego oraz militarnego. Wszystkie opisane innowacje mają jeden wspólny cel: realizację misji, jaka stoi przed Wojskiem Polskim. Siły Zbrojne RP zapewniają o gotowości do: zagwarantowania obrony i przeciwstawienia się agresji, udziału w procesach stabilizacji sytuacji międzynarodowej oraz w operacjach reagowania kryzysowego i humanitarne- go, wspierania bezpieczeństwa wewnętrznego i pomocy społeczeństwu²⁹.

ZAKOŃCZENIE

Prestiż jest pojęciem wielowymiarowym. W kontekście służby wojskowej opiera się głównie na elitarności zawodu, osoby, instytucji, wojska. Odnosi się zwłaszcza do formacji, w której służą utalentowani żołnierze zawodowi. Bezdyskusyjnie należą do nich Siły Powietrzne RP.

W niniejszym artykule wykazano, że utalentowani żołnierze zawodowi z Sił Powietrznych RP należą do grupy, która stawia na rozwój emocjonalny, osobowościowy i ustawiczny. Równie ważna jest ich odpowiednia postawa. Nastawienie na rozwój i uczestnictwo w programach prorozwojowych oraz szkoleniowych mają za zadanie zmotywować do działań operacyjnych i taktycznych. Zdolność radzenia sobie ze stresem zapewnia osiągnięcie rezultatów podczas codziennej służby wojskowej.

²⁹ Zob. <https://www.wojsko-polskie.pl/misja-wizja/> (dostęp: 19.11.2021 r.).

Innowacyjne zachowania mogą wynikać z prestiżu Sił Powietrznych RP. Prestiż społeczny wymusza działania dostosowawcze do wdrażania innowacji technologicznych, kulturowych, organizacyjnych, zespołowych oraz indywidualnych. Elitarność formacji sprawia, że utalentowani żołnierze zawodowi wykazują innowacyjne zachowania w służbie wojskowej.

Prezentowana publikacja nie wyczerpuje tematu prestiżu w Wojsku Polskim. Autorka rekomenduje monitorowanie tego zjawiska w polskiej armii z uwagi na aktualność problemu badawczego. Szczególnie należy przeprowadzić analizy dotyczące wpływu motywacji na proinnowacyjne postawy oraz zachowania żołnierzy zawodowych i ich dowódców.

SUMMARY

Work prestige is the consequences of innovative behavior, rules of fighting in the "field", being carried out by talented soldiers and leaders. It approaches to many financial benefits and social promotion. The Polish Air Forces prestige is based on history of this force, high criteria in recruitment process which have impact on physical and psychological preparation of candidates and then soldiers. The next point of creating military prestige is basic training and other implementing ones to the profession and continuing education, which may be the reason of the place in the Polish Armed Forces. Military culture and the Polish Armed Forces image have a basic impact on prestige dimensions. The main goal of this article is presenting and analyzing literature, secondary research and own research. It consists of an introduction, a prestige in the literature, a prestige in the Polish Armed Forces, in the Polish Air Forces and a conclusion. Additionally, the author included the relation between individual, team and organizational prestige and innovative behavior. In the own research 213 talented soldiers took part in the ones from the 1st Tactical Air Wing, the 2nd Tactical Air Wing who were identified as talented ones. It was carried out in the second part of May to July 2015.

KEYWORDS

work prestige, individual, team and organizational prestige, pro-innovative attitude, innovative behavior, talented soldiers, Polish Air Forces

BIBLIOGRAFIA

- Ambler K., Barrow M., *The employer brand*, „Journal of Brand Management” 1996, vol. 4, z. 3.
- Baran-Wojtachnio M., Zielińska M., *Wizerunek żołnierzy zawodowych Wojska Polskiego*, sprawozdanie z badań, Wojskowe Biuro Badań Społecznych Wojskowego Centrum Edukacji Obywatelskiej, Warszawa, lipiec 2019.
- Domański H., *Prestiż*, Fundacja na Rzecz Nauki Polskiej, Wrocław 1999.
- Domański H., Sawiński Z., *Wzory prestiżu a struktura społeczna*, Polska Akademia Nauk, Warszawa–Wrocław 1991.
- Hobfoll S.E., *Stres, kultura i społeczność. Psychologia i filozofia stresu*, tłum. M. Kacmąjor, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2006.
- Hofstede G., *Dimensionalizing cultures. The Hofstede model in context*, „Online Reading in Psychology and Culture” 2011, nr 2 (1).
- Kloczkowski M., Kiciński Ł., *Percepcja wojska i służby wojskowej w kontekście profesjonalizacji Sił Zbrojnych (wyniki ankiety internetowej)*, sprawozdanie z badań, Wojskowe Biuro Badań Społecznych, Warszawa, sierpień 2009.
- Kotler P., Roberto N., Lee N., *Social marketing. Improving the quality of life*, Sage Publications, Thousand Oaks 2002.
- Kuchеров D., Zavyalova E., *HRD practices and talent management in the companies with the employer brand*, „European Journal of Training and Development” 2012, vol. 36, z. 1.
- Marzec A., *Prestiż i władza w średniowiecznej Polsce*, [w:] *Prestiż i władza w średniowieczu*, red. M. Jędrzejek, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2012 (materiały pokonferencyjne).
- Ossowski S., *O strukturze społecznej*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1982.
- Ossowski S., *Struktura klasowa w społecznej świadomości*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Łódź–Wrocław 1957.
- Ossowski S., *Z zagadnień struktury społecznej*, [w:] tenże, *Dzieła*, t. 5, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1968.
- Pietrak K.A., *Poziom identyfikacji personelu Sił Zbrojnych RP z wojskiem*, sprawozdanie z badań, Wojskowe Biuro Badań Społecznych Wojskowego Centrum Edukacji Obywatelskiej, Warszawa, czerwiec 2013.
- Pietrasiński Z., *Ogólne i psychologiczne zagadnienia innowacji*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1971.
- Predel G., *Pragmatyka służby i perspektywy zawodowe*, sprawozdanie z badań, Wojskowe Biuro Badań Społecznych Wojskowego Centrum Edukacji Obywatelskiej, Warszawa, styczeń 2018.
- Reszke I., *Prestiż społeczny a płeć. Kryteria prestiżu zawodów i osób*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Warszawa–Wrocław 1984.

Schumpeter J.A., *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*, Duncker & Humblot, Lipsk 1912.

Trompenaars F., Hampden-Turner Ch., *Zarządzanie personelem w organizacjach zróżnicowanych kulturowo*, tłum. G. Łuczkiwicz, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.

Veblen T., *Teoria klasy próżniaczej*, tłum. J. Zagórska, K. Zagórski, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1971.

Warner W.L., *Social class in America*, Harper Torchbooks, Nowy Jork 1960.

Weber M., *Economy and society*, Bedminster Press, Nowy Jork 1968.

Zielińska M., *Strategia zarządzania talentami w Siłach Powietrznych RP*, rozprawa doktorska, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2018.