

Iwona Szkudlarek

Kobiety Obronność Bezpieczeństwo

Aspiracje oficerów-kobiet
a doskonalenie zawodowe żołnierzy

Wydawnictwo Naukowe
Kontekst



Iwona Szkudlarek

Kobiety Obronność Bezpieczeństwo

Aspiracje oficerów-kobiet
a doskonalenie zawodowe żołnierzy



KARKONOSKA AKADEMIA
NAUK STOSOWANYCH

Czy na wojskowej spódnicy są lampasy?

Iwona Szkudlarek

Kobiety Obronność Bezpieczeństwo

Aspiracje oficerów-kobiet
a doskonalenie zawodowe żołnierzy

Wydanie III

Poznań 2026

Wydawnictwo Naukowe Kontekst

Iwona Szkudlarek, *Kobiety Obronność Bezpieczeństwo. Aspiracje oficerów-kobiet a doskonalenie zawodowe żołnierzy*, Poznań 2026, Wydawnictwo Naukowe Kontekst, s. 232, 10 rys., 11 tab., 38 wykresów – wydanie III.

Women Defence Security. Aspirations of Female Officers in Terms of the Professional Development of Soldiers.

Recenzenci

dr hab. Iwona Klonowska, prof. WSPol, Wyższa Szkoła Policji w Szczytnie

dr hab. Marta Szuniewicz-Stępień, prof. AMW, Akademia Marynarki Wojennej w Gdyni

Streszczenie / Abstract

Monografia dotyczy aspiracji zawodowych oficerów-kobiet w aspekcie systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy funkcjonującego w Siłach Zbrojnych RP. W publikacji przedstawiono teorię aspiracji, militarną partycypację kobiet w ujęciu historycznym i współczesnym oraz wybrane formy doskonalenia zawodowego żołnierzy. Na podstawie pionierskich badań przeprowadzonych w SZ RP, autorka przedstawia propozycje zmian w systemie doskonalenia zawodowego celem realizacji kariery zgodnej z aspiracjami oficerów.

The publication concerns the professional aspirations of female officers in the aspect of the Polish Armed Forces' professional development system. It presents the theory of aspirations, the military participation of women in historical and contemporary terms and selected forms of professional development of soldiers. According to research, the authoress presents proposals for changes in the in-service training system in order to pursue a career in line with officers' aspirations.

Słowa kluczowe / Key words

Doskonalenie zawodowe żołnierzy, system doskonalenia zawodowego SZ RP, rozwój zawodowy, wojskowa służba kobiet, aspiracje, kariera, siły zbrojne

Professional development of soldiers, in-service training, system of professional development in armed forces, women's military service, aspirations, career, armed forces

Projekt okładki

Jan Bocian

Korekta

Bartosz Sobański

© Copyright by Iwona Szkudlarek

Wydawnictwo Naukowe Kontekst, Poznań 2026

ISBN 978-83-66476-94-3

DOI: 10.5281/zenodo.19643556

Wydanie I – 2024

Wydanie II – 2025 (poprawione i uzupełnione)

Wydanie III – 2026 (zaktualizowane)

Druk

Zakład Poligraficzny Moś & Łuczak, Poznań

 **Kontekst**
Wydawnictwo

WYDAWNICTWO NAUKOWE

Wydawca

Wydawnictwo Naukowe Kontekst

www.wkn.com.pl

Spis treści

Wstęp	7
-------------	---

Rozdział 1.

Aspiracje zawodowe	15
1.1. Istota aspiracji	16
1.2. Struktura aspiracji	24
1.2.1. Poziom aspiracji	25
1.2.2. Rodzaje i klasyfikacja aspiracji	28
1.3. Aspiracje zawodowe	30
1.4. Ukierunkowania zawodowe	36
1.5. Uwarunkowania aspiracji	39
1.5.1. Uwarunkowania osobowościowe	40
1.5.2. Uwarunkowania pozapodmiotowe	47
1.6. Wnioski	59

Rozdział 2.

Militarna partycypacja kobiet w siłach zbrojnych	63
2.1. Kobiety w czynie zbrojnym do 1914 roku	64
2.2. Militarna partycypacja kobiet w I wojnie światowej	67
2.2.1. Udział kobiet w formacjach legionowych	67
2.2.2. Polska Organizacja Wojskowa	69
2.2.3. Ochotnicza Legia Kobiet	70
2.3. Militarna partycypacja kobiet w II wojnie światowej	75
2.3.1. Pomocnicza Służba Kobiet	77
2.3.2. Służba Zwycięstwu Polski	80
2.3.3. Wojskowa Służba Kobiet w Związku Walki Zbrojnej	83

2.3.4.	Żołnierze-kobiety w Armii Krajowej	84
2.3.5.	Żołnierze-kobiety w Powstaniu Warszawskim	87
2.4.	Wojskowa służba kobiet po 1989 roku	89
2.5.	Wojskowa służba kobiet dziś – aktualne trendy i perspektywy	91
2.6.	Rada do Spraw Wojskowej Służby Kobiet w resorcie obrony narodowej	100
2.7.	Wnioski	105

Rozdział 3.

Charakterystyka form doskonalenia zawodowego realizowanych w Akademii Sztuki Wojennej		113
3.1.	Akademia Sztuki Wojennej jako podmiot (jednostka) szkolnictwa wojskowego	117
3.2.	Podyplomowe Studia Operacyjno-Taktyczne	122
3.3.	Kurs Dowódców Batalionów	125
3.4.	Wyższy Kurs Sztabowy	126
3.5.	Wyższy Kurs Operacyjno-Strategiczny	127
3.6.	Podyplomowe Studia Polityki Obronnej	128
3.7.	Pozostałe studia podyplomowe	131
3.8.	Wnioski	134

Rozdział 4.

Wyniki badań i propozycje zmian w systemie doskonalenia zawodowego żołnierzy		135
4.1.	Organizacja badań i charakterystyka próby badawczej	135
4.2.	Wyniki badań sondażowych – ankieta	147
4.3.	Wyniki badań sondażowych – wywiady eksperckie	167
4.4.	Propozycje zmian w systemie doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych w ASzWoj	183
Podsumowanie		189
Wykaz skrótów		206
Bibliografia		209
Spis tabel		224
Spis wykresów		225
Spis rysunków		227
Streszczenie		228
Abstract		229
Indeks		230

Wstęp

Jeśli kobieta chce, by uznawano ją za kompetentną, musi przyjąć do wiadomości, że nie będzie uważana za serdeczną. A więc coś z tego? Po prostu cię nie lubią. Uważają za nieczułą. Pogódź się z tym. Jeśli nie w smak ci krytyka, wracaj do garów¹.

Pod takim obstrzałem wg przeprowadzonych badań znajdują się polityczki, choć nieczuli mężczyźni już tak negatywnie odbierani nie są. Kompetentne polityczki uznawane są za mniej opiekuńcze oraz wywołują zgorszenie zarówno w opinii mężczyzn, jak i innych kobiet. Brak opiekuńczości i postawy prospołecznej wywołuje pogardę i obrzydzenie jedynie w stosunku do kobiet, choć to zupełnie nielogiczne, zwłaszcza, że żyjemy w XXI wieku.

Dynamiczna, ambitna i nieustępliwa kobieta. Czy to stwierdzenie brzmi równie dobrze jak: dynamiczny, ambitny i nieustępliwy mężczyzna? Czy taka sama analogia występuje w odniesieniu do kompetentnych i ambitnych oficerów-kobiet a może oficerek?

Ciągle zmiany na świecie, zdeterminowane dynamiką rynku, niosą za sobą stałe zapotrzebowanie na coraz to nowsze rozwiązania w zakresie zarządzania w organizacjach. Organizacje te, aby realizować postawione cele, muszą dostosowywać się do zmieniających się warunków otoczenia. Siły Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej, wchodzące w skład systemu obronnego państwa jako organizacja,

¹ C. Criado Perez, *Niewidzialne kobiety, jak dane tworzą świat skrojony pod mężczyzn*, Karakter, Kraków 2020, s. 333.

powinny również dostosowywać się do czynników zewnętrznych – nie tylko w aspekcie geopolitycznym – lecz także w obszarze, jakim jest zarządzanie zasobami ludzkimi. Wynika to z faktu, że coraz częściej organizacje traktują ludzi jako swój strategiczny i cenny zasób, dzięki któremu mogą budować swoją przewagę.

Niezaprzeczalnie rosnąca rola kobiet jako strategicznego zasobu organizacji we współczesnym świecie ma również swoje odzwierciedlenie w ich wzrastającej obecności w różnych obszarach życia społecznego i zawodowego. Choć wzrost ten jest powolny, to jednak wydaje się coraz bardziej zauważalny. W ostatnich latach obserwuje się wyraźną tendencję wzrostową wstępowania kobiet do zawodowej służby wojskowej. Według statystyk Ministerstwa Obrony Narodowej w polskich Siłach Zbrojnych na dzień 31.12.2021 roku liczba żołnierzy-kobiet wyniosła 9 373, co stanowi 8,3% stanu osobowego żołnierzy zawodowych², z czego 978 to oficerowie-kobiety (0,87% stanu osobowego). W marcu 2024 r. Ministerstwo podało, że liczba żołnierzy-kobiet przekroczyła próg 13% w odniesieniu do całości stanu liczebnego Sił Zbrojnych³, a obecnie zgodnie z danymi Sztabu Generalnego WP⁴ wskaźnik ten przekroczył 14% wśród żołnierzy zawodowych, co stanowi 22 910 żołnierzy-kobiet. Odpowiednio w korpusie oficerskim kobiety stanowią 15%, podoficerskim 9%, a w korpusie szeregowych 19% stanu osobowego. Kobiety stanowią wysoki wskaźnik wśród podchorążych i kandydatów do służby, którzy w niedalekiej przyszłości zasilą szeregi armii zawodowej – jest to 22%. Z kolei w dobrowolnej służbie wojskowej już co czwarty (!) żołnierz to żołnierka, a kobiety stanowią tam 26% stanu osobowego, co wydaje się bardzo optymistyczną prognozą na przyszłość, zwłaszcza, jeśli przyjrzymy się jeszcze niedawnym i obecnym trendom w tym zakresie.

Pomimo, że omawiany wskaźnik wzrasta jako jeden z najszybszych w krajach NATO, trzeba zaznaczyć, że należy również do najniższych wśród krajów Sojuszu (25 miejsce na 27 krajów w 2018⁵ roku, 24 miejsce w 2019⁶ i 2020⁷ roku z udziałem procentowym 8,8% kobiet). Za Polską w rankingu plasuje się już tylko

² <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/sluzba-wojskowa-kobiet-w-silach-zbrojnych-rp-wczoraj-i-dzis> [dostęp: 11.03.2022].

³ <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/kobiety-w-armii-to-juz-ponad-17-tysiecy-zolnierzy-zawodowych> [dostęp: 20.12.2024].

⁴ Stan na 16.12.2024 r.

⁵ 2018 NATO Summary of the National Reports. https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2020/7/pdf/200713-2018-Summary-NR-to-NCGP.pdf [dostęp: 09.07.2024].

⁶ 2019 NATO Summary of the National Reports. https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2021/9/pdf/NCGP_Full_Report_2019.pdf [dostęp: 09.07.2024].

⁷ 2020 NATO Summary of the National Reports. https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2023/pdf/2020-summary-national-reports.pdf [dostęp: 09.07.2024].

Republika Macedonii Północnej (8,4%), Wielkie Księstwo Luksemburga (7,7%), Włochy (6,2%) oraz Turcja (0,3%)⁸. Raport z 2021 roku został opublikowany, jednak Polska nie przesłała oficjalnych danych do NATO za 2021 rok. Zapewne Raport z 2024 roku będzie o wiele bardziej korzystny dla Polski na tle państw NATO, gdzie wskaźnik procentowy żołnierzy-kobiet na dzień 16 grudnia 2024 roku to 14% składu osobowego, a średnia NATO za 2021 rok waha się pomiędzy 12% a 13%, ze względu na fakt nie przesłania odpowiednich danych przez niektóre państwa członkowskie sojuszu. Dodatkowo w raporcie NATO za 2021 rok Polska zgłosiła, że SZ RP otrzymały siedem zgłoszeń molestowania seksualnego, jedno zgłoszenie wykorzystywania seksualnego i trzy zgłoszenia napaści na tle seksualnym od ofiar płci żeńskiej oraz jedno zgłoszenie molestowania seksualnego od ofiary płci męskiej⁹.

Jak dotąd żadne z państw NATO nie przekroczyło tzw. progu krytycznego, czyli udziału przynajmniej 30% żołnierzy-kobiet w siłach zbrojnych, który jest określany jako dostateczny udział mniejszości w grupie, dający jej realny wpływ na podejmowane decyzje, żeby ta mogła wprowadzić zmiany¹⁰.

Pomimo wykazywania przez Polskę jednego z najniższych wskaźników obecności żołnierzy-kobiet w armii, jesteśmy krajem sojuszu, który zajął pierwszą lokatę pod względem rekrutacji kobiet na wyższe uczelnie wojskowe, gdzie również liczba ubiegających się o indeks była najwyższa w krajach NATO¹¹. Ostatnie promocje oficerskie również wskazują na wyraźną tendencję wzrostową zainteresowania kobiet służbą wojskową, która – jeżeli się utrzyma – będzie stanowiła o widocznym wzroście udziału żołnierzy-kobiet w służbie zawodowej.

Zjawisko wzrostu udziału żołnierzy-kobiet w służbie jest związane z szeregiem poważnych zmian, które dokonały się w Siłach Zbrojnych w ciągu ostatnich kilkudziesięciu lat. Po wstąpieniu Polski do NATO¹² oprócz uzawodowienia armii i zniesienia obowiązkowej zasadniczej służby wojskowej¹³ pojawiła się szersza możliwość służby wojskowej kobiet, która dotychczas ograniczała się jedynie

⁸ Tamże.

⁹ 2021 NATO Summary of the National Reports, s. 42; https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2024/5/pdf/2021-ncgp-summary.pdf [dostęp: 20.12.2024].

¹⁰ M. Olszewska-Miszuris i in., *Udział kobiet we władzach a efektywność spółek*, <https://cfapoland.org/application/media/images/Arts/CFA-SP-Udzial-kobiet-we-wladzach-a-efektywnosc-spolek.pdf> [dostęp: 16.01.2022].

¹¹ Tamże, s. 13-14.

¹² <https://wiadomosci.onet.pl/kraj/polska-w-nato-droga-do-czlonkostwa/nqrlcx0> [dostęp: 23.01.2021].

¹³ <http://lublin.naszemiasto.pl/arttykul/koniec-obowiazkowej-sluzby-wojskowej,2966810,art,t,id,tm.html> [dostęp: 23.01.2021].

do korpusu medycznego i zabezpieczenia. W 1999 roku kobiety po raz pierwszy mogły ubiegać się o indeks na wyższych uczelniach wojskowych¹⁴. Z kolei pierwszy żołnierz-kobieta w korpusie szeregowych pojawił się w Wojsku Polskim w 2005 roku¹⁵, a od 2010 roku kobiety uzyskały otwarty dostęp do stanowisk w korpusie szeregowych za sprawą zniesienia zasadniczej służby wojskowej i poboru na przeszkolenie wojskowe na zasadzie służby ochotniczej. Może to być bezpośrednią przyczyną spadku procentowego zajmowania przez kobiety stanowisk dowódczych, gdzie w 2012 było to 21% żołnierzy-kobiet (kiedy żołnierze-kobiety stanowiły 2,24% stanu osobowego armii)¹⁶ w porównaniu do statystyk na dzień 31.12.2021 r., gdzie 16,4% (1 534 żołnierzy-kobiet) pełniło służbę na stanowiskach dowódczych oraz kierowniczych, przy jednoczesnym stanowieniu 8,3 % stanu osobowego SZ RP. Obecnie nowe perspektywy otworzyła przed kobietami Ustawa o Obronie Ojczyzny, która umożliwia w takim samym stopniu zgłaszanie się do odbycia dobrowolnej zasadniczej służby wojskowej zarówno mężczyznom, jak i kobietom. Zainteresowanie służbą kobiet często przekroczyło najśmielsze oczekiwania rekrutacyjne, ponieważ wskaźnik kobiet odbywających dobrowolną zasadniczą służbę wojskową był najczęściej przewyższający średnią krajową odsetku kobiet w armii w ogóle. Odnotowano także przypadki, że wskaźnik kobiet przekroczył 50% odbywających przeszkolenie w ramach służby dobrowolnej. Co istotne, liczba żołnierzy-kobiet w Siłach Zbrojnych RP nie jest limitowana¹⁷, nie stosuje się kwotowości ani parytetu.

Tematyka wojskowej służby kobiet jest często podejmowana przez badaczy i stanowi obecnie popularny kierunek badań. Jednak omawiane problemy są najczęściej ujmowane w sposób ogólny czy liczbowy – jako analiza procentowego udziału kobiet w służbie wojskowej na przestrzeni lat czy perspektywa historyczna udziału kobiet w obronności. Najbardziej brakuje szczegółowych badań socjologicznych i psychologicznych na populacji żołnierzy-kobiet w Siłach Zbrojnych RP.

Obecnie coraz częściej zwraca się uwagę na szcątkowe dane dotyczące kobiet na świecie w ogóle. Ma to odniesienie do wielu obszarów życia m.in. sektora motoryzacyjnego, technologicznego, medycznego czy ostatecznie militarnego. Dobitym tego przykładem mogą być wszystkie testy zderzeniowe, w których wykorzystuje się manekiny o męskich cechach fizjologicznych i średniej wadze

¹⁴ R. Kałużny, M. Marian, *Kobiety w uczelni wojsk lądowych*, „Kwartalnik Bellona”, 2010, nr 4, s. 139.

¹⁵ <http://archiwalny.mon.gov.pl/pl/strona/365> [dostęp: 23.01.2021].

¹⁶ Tamże.

¹⁷ Tamże.

70 kg. Dlatego drastycznie wzrasta prawdopodobieństwo śmierci kobiety w wypadku lub trwałego uszczerbku na jej zdrowiu, a szczegółowych danych na ten temat próżno szukać w statystykach. Podobnie próby kliniczne leków wykonywane są w zdecydowanej większości na samcach myszy, a następnie rekomendowane wszystkim ludziom, co nie oznacza, że działają na nich tak samo¹⁸. Dziś już wiemy, że działają inaczej. Dlatego tak ważne jest podejmowanie wysiłku naukowego w różnych obszarach, także tych dotyczących wojska i segregowanie ich wg kryterium płci.

Wojskowa służba kobiet to obszar dotykający również wielu aspektów życia społecznego. To między innymi zmieniający się model rodziny oraz realizacja ról społecznych, wzorce kulturowe kobiet i mężczyzn, dostęp kobiet do wyższych stanowisk czy dowodzenia, stereotypy, kulturowo-obyczajowy wątek pracy kobiet w środowisku zmaskulinizowanym itd.

W zmieniających się warunkach otoczenia, które również wpływają na wojsko jako organizację, w postaci stale rosnącego udziału żołnierzy-kobiet w służbie, szczególnego znaczenia nabiera potencjał rozwojowy żołnierzy. Ich kompetencje i aspiracje stanowią o profesjonalnym wykonywaniu zadań. Zauważyły to już Siły Zbrojne Irlandii, które obecnie prowadzą profilaktykę retencji żołnierzy-kobiet w służbie zawodowej, ponieważ chętnych do służby na początkowym etapie jest wiele, jednak po przejściu szkolenia dużo mniejszy odsetek kobiet niż mężczyzn decyduje się na pozostanie w służbie. Powody tego zjawiska są od kilku lat przedmiotem badań, co świadczy o poważnym traktowaniu problemu i ma na celu wypracowanie rozwiązań zapobiegających tej sytuacji, które w końcowym efekcie mają zwiększać różnorodność w organizacji.

Zasoby ludzkie i ich potencjał decydują również o realizowaniu celów, jakie stawia sobie pojedynczy żołnierz i cała organizacja. Jak wiadomo, organizacja może funkcjonować skutecznie, lecz niesprawnie, kiedy cele zostaną osiągnięte nadmiernymi kosztami¹⁹. Najlepsze rezultaty uzyskuje się w momencie, gdy cele indywidualne jednostki są zbieżne z celami organizacji. Im lepiej żołnierz jest dopasowany do stanowiska (kwalifikacje i kompetencje zgodne z kartą opisu stanowiska), na którym służy, tym sprawniej będzie wykonywał swoje zadania służbowe. Istotnym elementem sprawnego wykonywania zadań, a tym samym efektywnego funkcjonowania organizacji, będą więc aspiracje żołnierzy, które swoim poziomem niewątpliwie wpłyną na jakość wykonywanych zadań, gdy

¹⁸ C. Criado Perez, *Niewidzialne kobiety, jak dane tworzą świat skrojony pod mężczyzn*, Karakter, Kraków 2020.

¹⁹ M. Bitowt, rozprawa doktorska pt. *Aspiracje kierownicze studentów Akademii Obrony Narodowej*, Warszawa 2016, s. 19.

zostaną odpowiednio uwzględnione w systemie doskonalenia zawodowego żołnierzy²⁰. Pozwoli to na osiągnięcie celów zarządzania karierą²¹.

Aspiracje zawodowe są jednym z elementów potencjału ludzkiego, wnoszonego do armii przez żołnierzy. Ważne jest więc, aby żołnierzy na poszczególne stanowiska wyznaczać możliwie zgodnie z ich aspiracjami oraz by element ten był odpowiednio uwzględniany w systemie doskonalenia zawodowego oficerów. W celu podjęcia takich działań należy zidentyfikować poziom i rodzaj aspiracji zawodowych²² żołnierzy-kobiet, a następnie ustalić możliwości ich realizacji. W dalszej części publikacji w odniesieniu do poziomu i rodzaju aspiracji autorka będzie posługiwała się określeniem *struktury aspiracji*. Kolejno po określeniu wspomnianej struktury aspiracji oficerów-kobiet i ustaleniu możliwości ich realizacji istnieje możliwość podjęcia działań skierowanych na zaspokojenie przejawianych potrzeb żołnierzy, wyeliminowanie dysfunkcji w organizacji, jak i lepszą jakość jej funkcjonowania.

Ze względu na wciąż zróżnicowane (stereotypowo) role społeczne kobiet i mężczyzn, ukierunkowania zawodowe²³ czy preferowany rodzaj i ścieżkę kariery²⁴ posiadany rodzaj i poziom aspiracji może być zróżnicowany. Nie bez wpływu na poziom i rodzaj aspiracji pozostają również uwarunkowania przedmiotowe (zewnętrzne) np. zmaskulinizowane środowisko służby, męskość i kobiecość oraz podmiotowe (wewnętrzne) np. warunki osobiste, takie jak warunki fizyczne, dyspozycje społeczne czy dyspozycje psychiczne²⁵.

²⁰ Kierowanie/zarządzanie karierą to starania ze strony przedsiębiorstwa połączenia dróg osiągnięcia celów organizacji i jej pracowników, poprzez pomaganie zatrudnionym w osiąganiu celów osobistych [w:] M. Rybak (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w firmie*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 1998, s. 143.

²¹ Z punktu widzenia organizacji zarządzanie karierą ma do osiągnięcia trzy cele: zaspokoić potrzeby organizacji w zakresie zastępstw na stanowiskach kierowniczych; zatrudniać obiecujących pracowników i zapewnić im odpowiednie szkolenia, które pomogą im w wypełnianiu obowiązków; zapewniać pracownikom o odpowiednich predyspozycjach pomoc, która pozwoli wykorzystać ich uzdolnienia do robienia kariery. Zob.: Z. Janowska, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2010, s. 153.

²² Do rodzajów aspiracji zalicza się m.in. aspiracje rodzinne, finansowe, rekreacyjne i edukacyjne, zob.: T. Majewski, *Aspekty teoretyczne aspiracji zawodowych* [w:] *Aspiracje zawodowe kobiet w Siłach Zbrojnych RP a sprawne wykonywanie zadań*, praca naukowo-badawcza pod kierownictwem M. Piotrowskiej-Trybull, nr II.2.14.6.0, AON, 2016, s. 8.

²³ Klasyfikacja ukierunkowań wg Edgara Scheina. *Ukierunkowania zawodowe są rozumiane jako trwałe właściwości wynikające ze zróżnicowania osobowości i determinujące wybory poszczególnych osób. Wyróżnia się następujące rodzaje ukierunkowań: na zarządzanie, techniczne, na bezpieczeństwo, twórcze, na autonomię i na niezależność*. Zob.: T. Majewski, *Aspekty teoretyczne aspiracji...*, dz. cyt., s. 16.

²⁴ Wyróżniono cztery rodzaje kariery: menedżerska (dowódcza), specjalisty, oparta na przedsiębiorczości, oparta na autonomii. Zob.: <http://www.eduteka.pl/doc/planowanie-i-rodzaj-karier>

²⁵ M. Dyrda, *Pedagogika społeczna. O aspiracjach, jakości i sensie życia*, Wydawnictwo Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR, Warszawa 2009, s. 179-180.

Kariera zgodna z aspiracjami żołnierza ma znaczenie. Wpływa ona na jakość jego służby oraz sprawność wykonywanych zadań, dając satysfakcję motywującą do dalszych działań, co w efekcie końcowym może przekładać się na efektywność całej organizacji²⁶. Warto również nadmienić, że aspiracje nie zawsze są trwałe, a ich struktura może być zmienna, co przejawia się ich wygasaniem lub narastaniem pod wpływem określonych wartości społecznych lub wraz z rozwojem osobowości²⁷. Mając powyższe na uwadze, tym istotniejsze będzie uwzględnianie aspiracji w systemie doskonalenia zawodowego oficerów, aby uzyskać wartość dodaną zarówno dla organizacji, jak i żołnierza. Jednakże zawsze podczas planowania kariery należy mieć na uwadze pewien subiektywizm w postaci możliwości wystąpienia zawyżonych lub zaniżonych aspiracji, który może doprowadzić do dysfunkcji w procesie planowania i działania organizacji.

Problem badawczy, za Mieczysławem Łobockim, to *pytanie, na które odpowiedzi szukamy na drodze badań naukowych, czyli poprzez dociekanie i wysiłek*²⁸. Natomiast Janusz Sztumski prezentuje ujęcie problemu badawczego jako *tego, co orientuje nasze przedsięwzięcia poznawcze*²⁹. Odpowiednio autorka przyjęła za główny problem badawczy sformułowanie w postaci poniższego pytania:

Jakich zmian wymaga obecny system doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych SZ RP w celu realizacji kariery zgodnej z aspiracjami oficerów-kobiet?

W celu rozwiązania tak sformułowanego głównego problemu badawczego autorka sformułowała problemy szczegółowe, do których odpowiednio będzie się odnosić w kolejnych rozdziałach publikacji.

Jakie są podstawy teoretyczne aspiracji zawodowych?

Jak od średniowiecza do dziś kształtowała się militarna partycypacja kobiet?

Jakie formy doskonalenia zawodowego realizowane są w ramach systemu doskonalenia zawodowego oficerów w Akademii Sztuki Wojennej?

Jak przedstawia się struktura (poziom i rodzaj) aspiracji, motywy wyboru zawodu żołnierza, ukierunkowania zawodowe i preferowana ścieżka kariery oraz jakie są najczęstsze źródła niemożliwości realizacji aspiracji oficerów-kobiet SZ RP?

²⁶ T. Majewski, *Aspiracje dowódcze oficerów na studiach AON. Praca naukowo-badawcza*, AON, Warszawa 2010, s. 43.

²⁷ B. Sack, E. Iwańska, *Poziom aspiracji edukacyjno-zawodowych uczniów średnich szkół niepublicznych*, Uniwersytet Szczeciński Edu Form, Szczecin 2002, s. 3, 103.

²⁸ M. Łobocki, *Wprowadzenie do metodologii badań pedagogicznych*, Wydawnictwo Impuls, Kraków 2007, s. 126.

²⁹ J. Sztumski, *Wstęp do metodologii i techniki badań społecznych*, Wydawnictwo Śląsk, Katowice 1995, s. 7.

Zakłada się, że badana tematyka wniesie nowy wkład w naukę, ponieważ podjęty wysiłek badawczy skupia się na aspiracjach oficerów-kobiet w Siłach Zbrojnych RP. Obszar ten nie był do tej pory przedmiotem badań w określonym przez autorkę zakresie. Zagadnienia podjęte w publikacji częściowo dotyczą aspektu realizacji ról społecznych poprzez identyfikację rodzajów aspiracji, a także czynników ułatwiających i utrudniających realizację kariery zgodnej z przejawianymi ambicjami.

Sprawa obronności raz na zawsze przestała być wyłączną domeną mężczyźni, stąd niepodważalna potrzeba podejmowania kolejnych wysiłków badawczych odnoszących się do żołnierzy-kobiet w obszarze obronności w celu pozyskania wiedzy naukowej. Tyczy to nie tylko wojskowości, lecz wszystkich obszarów, w których występują braki w danych dotyczących kobiet w ogóle, co oznacza brak wystarczających informacji odnoszących się do połowy społeczeństwa na świecie. A te są podstawą do planowania racjonalnego rozwoju i kierunku zmian.

Do tej pory w SZ RP nie przeprowadzono tak szeroko zakrojonego badania na reprezentatywnej próbie populacji żołnierzy-kobiet. Wszelkie przeprowadzone przez autorkę badania i pozyskany dzięki nim materiał badawczy odbyły się po uzyskaniu odpowiednich zgód i upoważnień zgodnie z obowiązującymi przepisami w zakresie przeprowadzania badań społecznych w Ministerstwie Obrony Narodowej oraz z zachowaniem powszechnie przyjętych zasad etyki badawczej, w tym kryterium dobrowolności udziału w badaniu i zachowania anonimowości respondentek.

Autorka wyraża przekonanie, że oddana w ręce czytelniczek i czytelników publikacja przybliży specyfikę wojskowej służby kobiet i ich aspiracji, a także wzbogaci i usystematyzuje dotychczasowy zasób wiedzy i jednocześnie stanie się przyczynkiem do dalszych dociekań naukowych w tym obszarze.

Rozdział 1.

Aspiracje zawodowe

*Aspiracje wysuwają się
o krok naprzód przed potrzeby,
wiążąc się z motywacjami do zadań,
które sam sobie człowiek stawia³⁰.*

Wzrastająca rola potencjału ludzkiego, zarządzanego z coraz większą starannością sprawia, że człowiek wraz z zespołem posiadanych kompetencji, a także aspiracjami, stał się strategicznym zasobem organizacji. Jest to tym istotniejsze, im wyższy szczebel w organizacji zajmuje osoba o wymaganych kompetencjach dla danego stanowiska, bowiem to od kierowników i menadżerów zależy w dużej mierze zarządzanie zasobami ludzkimi podwładnych o zróżnicowanym potencjale, zarówno w odniesieniu do kompetencji, jak i poziomu aspiracji zawodowych.

Opisana sytuacja ma również swoje odzwierciedlenie w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, ponieważ w każdej organizacji kapitał ludzki jest równie cennym zasobem. Tym istotniejszy wydaje się aspekt realizacji aspiracji żołnierzy przez wyższych przełożonych, dowódców, którzy odpowiednio do przejawianych przez podwładnych predyspozycji przywódczych, kompetencji i aspiracji³¹ będą wspierać ich w dalszym rozwoju zawodowym. Stanowi to istotny czynnik funkcjonowania organizacji, zwłaszcza zhierarchizowanej,

³⁰ A. Kamiński, *Funkcje pedagogiki społecznej*, Warszawa 1982, s. 49.

³¹ I. Szkudlarek, *Kompetencje przywódcze kandydatów do służby wojskowej na przykładach wybranych krajów NATO*, „Obronność – Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania i Dowodzenia”, 2018, nr 1 (25), s. 177-191.

w celu zatrzymania żołnierzy w służbie zawodowej, przy funkcjonującym równoległe tak konkurencyjnym sektorze prywatnym oferującym atrakcyjne warunki zatrudnienia.

W dużej mierze zatrzymanie żołnierzy w służbie zawodowej poprzez uwzględnianie ich aspiracji może prowadzić do uzyskania wyższej sprawności działania organizacji. Znane jest także stanowisko Jana Szczepańskiego twierdzącego, że indywidualne aspiracje to jeden z kluczowych czynników, który determinuje rozwój społeczeństwa oraz jego właściwe funkcjonowanie, a także siłę napędzającą gospodarkę, która racjonalnie wykorzystywana i kształtowana stanowi fundament rozwoju populacji³².

Niniejszy rozdział jest próbą rozwiązania pierwszego problemu szczegółowego sformułowanego w postaci pytania: *Jakie są podstawy teoretyczne aspiracji zawodowych?*

1.1. Istota aspiracji

Aspiracje to pojęcie interdyscyplinarne, a w związku z powyższym próbę ich definicji podejmowało wielu badaczy reprezentujących rozliczne dziedziny naukowe. Jest ono różnie definiowane i w różnym rozumieniu może być używane zarówno w języku potocznym, jak i w rozważaniach naukowych. Podczas analizy treści literatury przedmiotu można najczęściej spotkać się z pojęciem aspiracji poruszonym w obszarze badań psychologicznych, socjologicznych i pedagogicznych. Są one również nieodłącznym składnikiem nauk o zarządzaniu z uwagi na ich korelację z wyznaczanymi bliższymi lub dalszymi celami i pragnieniami życiowymi, niezależnie czy będą to cele związane z karierą, nauką, sztuką czy założeniem rodziny. To właśnie aspiracje warunkują w znacznym stopniu to, czy człowiek podejmuje dane działania lub nie, wyznaczają ich kierunek oraz warunkują natężenie. Wpływają na krótko i długoterminowe plany, a także aktywują jednostkę do działania w celu ich realizacji. W szerokim ujęciu można utożsamić aspiracje z pragnieniami, dążeniami, zamierzeniami czy życzeniami, które odnoszą się do skutków podjętych lub planowanych w przyszłości działań.

W *Encyklopedii PWN* zawarto definicję aspiracji jako *pragnienie realizacji ambitnych planów*³³. Nieco szerzej w *Słowniku Języka Polskiego* znajdujemy: *aspiracje to dążenia, plany, ambicje danej osoby, zwłaszcza takie dotyczące osiągnięcia ambit-*

³² E. Syrek, *Aspiracje życiowe młodzieży niedostosowanej społecznie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 1986, s. 12.

³³ <https://encyklopedia.pwn.pl/szukaj/aspiracje.html> [dostęp: 21.04.2019].

*nych celów w jakiejś dziedzinie nauki, sztuki lub życia publicznego*³⁴. Zbieżne wydaje się więc rozumienie aspiracji, według Władysława Kopalińskiego jako dążenia do osiągnięcia czegoś czy pragnienia dopięcia celu, dobicia do czegoś³⁵. Z powyższego wynika, że aspiracje należy rozumieć jako dążenie do osiągnięcia postawionego celu, zgodnie z zamierzonym planem w jakimś obszarze życia człowieka.

W *Słowniku pedagogicznym* czytamy, że:

*aspiracje to dążenie do osiągnięcia zamierzonych celów, realizacji jakichś ideałów życiowych. Niektórzy badacze łączą aspiracje z potrzebami, a inni oddzielają jedne od drugich, zakładając, że aspiracje, jak gdyby wyprzedzają same potrzeby, wiążą się natomiast z motywacją zadań stawianych sobie przez jednostkę*³⁶.

Bardzo trafnie określa również powiązanie aspiracji z motywacją Aleksander Kamiński, który pisze: *aspiracje wysuwają się o krok naprzód przed potrzeby, wiążąc się z motywacjami do zadań, które sam sobie człowiek stawia*³⁷.

W psychologii odnajdujemy pojęcie aspiracji jako:

pragnienie osiągnięcia czegoś znaczącego, dążenie do jakiegoś znaczącego celu, jako ambicję – przekonanie o własnych możliwościach w danym, szerszym lub węższym, zakresie aktywności, będące dla człowieka podstawą oceny osiągniętych efektów działania^{38,39}.

Z kolei podążając za analogiczną definicją zamieszczoną w *Słowniku psychologicznym* Włodzimierza Szewczuka, czytamy, że aspiracje to:

*1) pragnienie osiągnięcia czegoś znaczącego, dążenie do jakiegoś celu, ambicja; 2) przekonanie o własnych możliwościach w danym, szerszym lub węższym zakresie aktywności, będące dla człowieka podstawą oceny osiągniętych efektów działania (...)*⁴⁰.

³⁴ <https://sjp.pl/aspiracje> [dostęp: 21.04.2019].

³⁵ W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1975, s. 89.

³⁶ W. Okoń, *Słownik pedagogiczny*, Warszawa 1987, s. 25.

³⁷ A. Kamiński, *Funkcje pedagogiki...*, dz. cyt., s. 49.

³⁸ J. Ekel, J. Jaroszyński, J. Ostaszewska, *Mały słownik psychologiczny*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1965, s. 10.

³⁹ Zob.: aspiracji poziom, psychol. wielkość celu, który człowiek planuje lub podejmuje się osiągnąć; rozbieżność między poziomem aspiracji a rzeczywistym poziomem osiągnięć decyduje o poczuciu porażki lub sukcesu. <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/aspiracji-poziom;3871745.html> [dostęp: 21.04.2019].

⁴⁰ W. Szewczuk, *Słownik psychologiczny*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1979, zob.: T. Lewowicki, *Aspiracje dzieci i młodzieży*, PWN, Warszawa 1987, s. 13.

Z powyższej definicji można wnioskować, że pojęcie aspiracji często występuje zamiennie z pojęciem ambicji⁴¹.

Z socjologicznego punktu widzenia aspiracje pojmowane są jako zainteresowanie obiektami pragnień ludzkich – wartościami, sprawami czy rzeczami, które je stanowią. Obserwuje się częstsze odwoływanie do hierarchii celów czy wartości jako podstawy dążeń ludzkich. W ujęciu socjologicznym definicja aspiracji [to] *zespół dążeń wyznaczonych przez hierarchie celów, które jednostka akceptuje oraz definiuje jako ważne, a które przesądzają o jej planach życiowych*⁴². Z kolei w psychologii większy nacisk kładzie się bardziej na naturze tych dążeń, ich psychicznych właściwościach niż na samych obiektach tych dążeń jako takich⁴³. Z perspektywy psychologii aspiracje definiuje się jako:

*zmienną osobowościową, która powstaje na bazie percepcji poprzednich doświadczeń odnoszących się do wyników własnego działania, a także na bazie standardów grupowych oraz procesu modyfikacyjnego, przez co aspiracje odgrywają duże znaczenie w procesie formowania samooceny, z którą jest związany poziom aspiracji*⁴⁴.

Jako podobieństwo w socjologii i psychologii można wskazać zbieżne określanie pojęć ambicji, pragnień, dążeń, aspiracji i oczekiwań, gdzie widocznie różni się te pojęcia pomiędzy sobą.

Jedną z definicji aspiracji, w ujęciu łączącym elementy psychologii i socjologii, proponuje również Antonina Kłoskowska:

*aspiracje to kategoria potrzeb świadomych, odnoszących się do przedmiotów i wartości aktualnie nieposiadanych lub takich, które wymagają stałego odnawiania, a są uznawane za godne pożądanía*⁴⁵.

Należy zaznaczyć, że w powyższej definicji odnajdujemy typowe dla psychologii motywacji pojęcie potrzeb oraz istotne z socjologicznego punktu widzenia obiekty dążeń, czyli przedmioty i wartości⁴⁶.

Z odniesieniem do hierarchii potrzeb można się spotkać w podejściu reprezentowanym przez Władysława Sikorskiego, który utożsamia je z *zamierzeniami determinowanymi hierarchią aprobowanych przez jednostkę wartości, które mogą*

⁴¹ Por. M. Dyrda, *Pedagogika społeczna. O aspiracjach...*, dz. cyt., s. 29.

⁴² M. Łoś, *Aspiracje a środowisko*, Warszawa 1972, s. 12-13.

⁴³ A. Janowski, *Aspiracje młodzieży szkół średnich*, PWN, Warszawa 1977, s. 13.

⁴⁴ J. Koziński, *Psychologiczna teoria decyzji*, Warszawa 1977, s. 32.

⁴⁵ A. Kłoskowska, *Wartości, potrzeby i aspiracje kulturalne małej społeczności miejskiej*, „Studia Socjologiczne”, 1970, nr 3.

⁴⁶ T. Lewowicki, *Aspiracje dzieci i młodzieży*, PWN, Warszawa 1987, s. 20.

*być osiągnane w różnych sferach życia*⁴⁷. Z kolei według Barbary Galas aspiracje powiązane są z hierarchią celów oraz względnie powtarzającymi się zachowaniami, które towarzyszą w ich realizacji⁴⁸. Andrzej Janowski z kolei podaje w szerszym ujęciu, że aspiracje to:

*(...) względnie trwałe i względnie silne dążenia jednostki dotyczące właściwości lub stanów, jakimi ma się charakteryzować jej życie w przyszłości oraz obiektów, jakie w tym życiu będzie chciała uzyskać*⁴⁹.

Jeśli odnieść się do względnie trwałych (...) dążeń jednostki z powyższej definicji, można również zaznaczyć, że aspiracje są zmiennym elementem osobowości. Mogą być pobudzane, ale także wygaszane pod wpływem pewnych wartości społecznych lub też zmieniać się w miarę rozwoju osobowości człowieka⁵⁰.

Z punktu widzenia Zbigniewa Skornego, aspiracje można traktować jako swoiste nastawienie ludzkie, które warunkuje do wykonywania pewnych działań. Píše on, że (...) *to subiektywne nastawienie jednostki na to, co człowiek chce osiągnąć*⁵¹. Jan Strelau z kolei przedstawia pojęcie aspiracji z perspektywy motywacji. Twierdzi, że jasno sformułowane aspiracje są dostatecznym czynnikiem, który uruchamia ludzkie zachowanie sprawcze. Nadmienia również, że jest to rodzaj wyobrażenia stanów pożądanых, jednak w przeciwieństwie do marzeń i fantazji, założone aspiracje wymagają realizacji⁵². Badaniem aspiracji zajmował się również Wiesław Łukaszewski⁵³, który zdefiniował to pojęcie jako *idealne rezultaty działania uświadamiane przez podmiot w formie pragnień i stanowiące składnik ja idealnego*. Dokonał on także zróżnicowania aspiracji i oczekiwań, gdzie te drugie to:

*spodziewane wyniki działania uzależnione od dotychczasowych wyników działania, stanowiące składnik ja realnego. Aspiracje dotyczą wyników lub stanów pożądanых, oczekiwania zaś spodziewanych, przewidywanych. Między aspiracjami i oczekiwaniami może zachodzić stan zgodności lub rozbieżności*⁵⁴.

⁴⁷ W. Sikorski, *Aspiracje edukacyjno-zawodowe młodzieży niedostosowanej społecznie*, „Szkoła Specjalna”, 1977, nr 2, s. 71.

⁴⁸ W. Szewczuk, *Słownik psychologiczny*, dz. cyt., s. 25.

⁴⁹ A. Janowski, *Aspiracje młodzieży...*, dz. cyt., s. 32.

⁵⁰ B. Sack, E. Iwańska, *Poziom aspiracji...*, dz. cyt., s. 103.

⁵¹ Z. Skorny, *Aspiracje dzieci i młodzieży oraz kierujące nimi prawidłowości*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław-Warszawa-Kraków-Gdańsk 1980, s. 15.

⁵² J. Strelau, *Psychologia*, tom II, Gdańsk 2000, s. 436, 447.

⁵³ Zob.: W. Łukaszewski, *Osobowość: struktura i funkcje regulacyjne*, PWN, Warszawa 1974.

⁵⁴ Z. Skorny, *Aspiracje dzieci i młodzieży...*, dz. cyt., s. 13.

W ujęciu Józefa Pietera, aspiracje określone są jako *nadzieje na powodzenie w urzeczywistnianiu określonych zamierzeń lub planów*⁵⁵. Z kolei Alicja Sokołowska aspiracje określa jako *ogół pragnień i dążeń dotyczących osobistej przyszłości jednostki*⁵⁶.

Józef Kozielecki nadaje aspiracjom rangę wartości, która jest dla człowieka źródłem satysfakcji⁵⁷. Tadeusz Lewowicki również wiąże akceptowane przez jednostkę wartości jako takie, które warunkują aspiracje w formie zbioru dążeń, powiązanych z planami życiowymi tejże jednostki. Struktura aspiracji kształtuje się odpowiednio do przyjętej hierarchii wartości, w ramach której wyróżniamy rodzaje aspiracji o wysokim poziomie pragnień czy dążeń⁵⁸. Natomiast Alicja Sokołowska pisze o wykraczaniu aspiracji poza obecną sytuację człowieka, gdzie jest on sam w sobie czynnikiem, który warunkuje postęp i przeniesienie jednostki na wyższy poziom⁵⁹.

Można więc wnioskować, że aspiracje będą również czynnikiem determinującym człowieka nie tylko do osiągnięcia celów jako takich, ale również do działań prowadzących do wyjścia ze strefy komfortu poprzez samodoskonalenie oraz zapewnianie odpowiedniego poziomu życia. Aktywność ta poprzez świadome uwzględnianie uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych staje się swoistym działaniem zorganizowanym.

Zamierzenia i życzenia to również pojęcia związane ściśle z tematyką aspiracji. Zamierzenia będą odnosić się do planów życiowych w różnych sferach, co jest przedmiotem badań psychologów, socjologów i pedagogów. Z kolei życzenia odnoszą się do mniej lub bardziej realnych planów życiowych, które mogą być związane z posiadanymi marzeniami czy celami wyidealizowanymi. Często samo rozumienie słowa *życzenia* może być dwojakie, tzn. jako *życzenia dotyczące wyników własnego działania lub osiągnięcia za jego pośrednictwem pożądanym stanów satysfakcjonujących danego osobnika oraz spełniających dlań funkcje nagrody*⁶⁰ lub może być to efekt tzw. *myślenia życzeniowego*, czyli odebranego nie tylko od działań, ale również od występujących realnie warunków otoczenia.

Zróznicowanego użycia terminu *aspiracje* można również doszukać się w literaturze pięknej, gdzie jest ono utożsamiane raczej jako *dążenie* czy *ambicje* (jako chęć zajmowania się czymś lub bycia kimś). W trzecim tomie *Lalki* Bolesława

⁵⁵ J. Pieter, *Słownik psychologiczny*, Warszawa 1997, s. 26.

⁵⁶ A. Sokołowska, *Stosunek młodzieży do jej perspektyw życiowych*, Warszawa 1967, s. 14.

⁵⁷ J. Kozielecki, *Człowiek wielowymiarowy*, Warszawa 1998, s. 77.

⁵⁸ T. Lewowicki, *Aspiracje dzieci...*, dz. cyt., s. 40-41.

⁵⁹ M. Dyrda, *Pedagogika społeczna. O aspiracjach...*, dz. cyt., s. 44.

⁶⁰ Z. Skorny, *Aspiracje dzieci i młodzieży...*, dz. cyt., s. 11.

Prusa odnajdujemy następujący fragment: *Miał aspiracje naukowe, lecz nie było ich czym zaspokoić*. Z kolei w tomie drugim *Moich współczesnych* Stanisława Przybyszewskiego czytamy: *Nie miał żadnych aspiracji artystycznych – ani nie pisał, ani nie malował, ani nie rzeźbił*. Oba powyższe fragmenty określają pewien kierunek dążeń, rodzaj aspiracji. Z kolei inny sposób kojarzenia aspiracji przejawia się we fragmencie dzieła Józefa Ignacego Kraszewskiego pt. *Szalona*. Czytamy w nim fragment następującej treści: *Widać, że pan, posłuszny woli rodziców, wszelkich wyższych aspiracji się wyrzekłeś i nie zamierzasz sięgać dalej nad to – co pod ręką*⁶¹. W tym przypadku dostrzegamy tendencje do psychologicznego ujmowania aspiracji jako kojarzenie ich z pragnieniem realizowania wyższych wartości.

Aspiracje same w sobie mogą nadawać wartość całemu życiu jednostki ludzkiej, ponieważ mogą stanowić pewien styl życia czy wyznawaną filozofię życiową, która jest definiowana w postaci życiowych celów możliwych do osiągnięcia w przyszłości. Cele te mogą być na tyle istotne dla człowieka, że będą go stymulować do nadania życiu wartości poprzez motywację do ich realizacji⁶². Odnosząc się do ostatniego fragmentu, można również dodać, że determinantą aspiracji jest zarówno oddziaływanie na jednostkę środowiska społecznego, w tym przypadku podstawowej komórki społecznej jaką jest rodzina, jak i współzawodnicstwo jednostek pomiędzy sobą⁶³.

W koncepcji aspiracji mówi się o aspiracjach jako wyniku własnego działania, czyli *zaprogramowanym przez danego osobnika wyniku własnego działania, ukształtowanym pod wpływem uzyskanych w przeszłości informacji*⁶⁴. Oznacza to, że pozyskane przez człowieka informacje są podstawą do określenia jego kierunku działania oraz osiągnięcia postawionego celu. Z kolei z innej perspektywy aspiracje ujmuje się jako bliższe pragnieniom lub też oczekiwanym idealnym wynikom swoich działań. Różnica ta ma znaczenie, gdy porównujemy pojęcia aspiracji i oczekiwań. Oba pojęcia odnoszą się do przewidywanych wyników aktywności ludzkiej. Podczas gdy te pierwsze odnoszą się do pragnień, dążeń i zamierzeń, czyli do wyniku zamierzonego działania, to oczekiwania będą formą sądów odnoszących się do przyszłych działań⁶⁵. Wielu psychologów jest zdania, że aspiracje najczęściej są wyższe niż oczekiwania⁶⁶.

Czynnikami wpływającymi na kształtowanie aspiracji są środowisko rodzinne i wychowanie, wewnętrzny rozwój jednostki, dokonujące się zmiany

⁶¹ Cytaty z literatury za: T. Lewowicki, *Aspiracje dzieci...*, dz. cyt., s. 12.

⁶² M. Dyrda, *Pedagogika społeczna. O aspiracjach...*, dz. cyt., s. 26.

⁶³ E. Syrek, *Aspiracje życiowe...*, dz. cyt., s. 12.

⁶⁴ Z. Skorny, *Aspiracje dzieci i młodzieży...*, dz. cyt., s. 11-12.

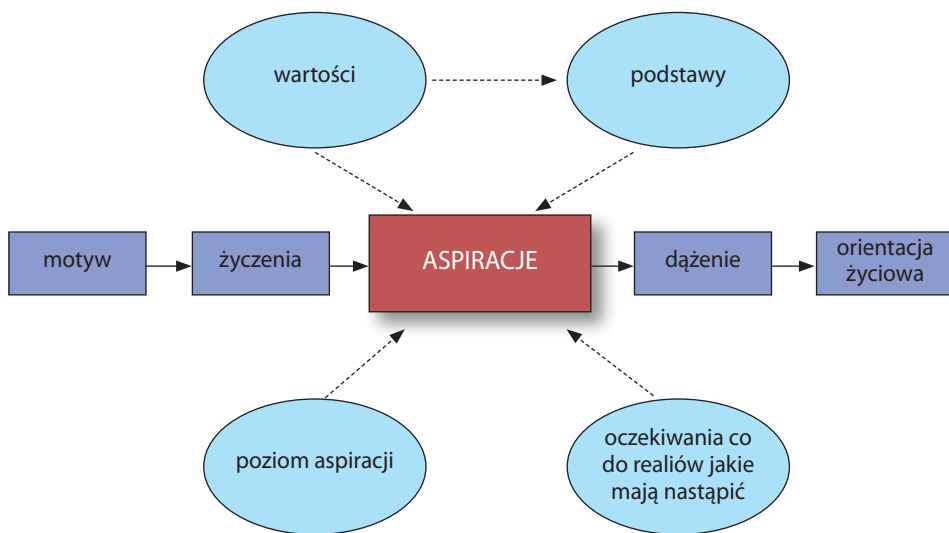
⁶⁵ Tamże, s. 11.

⁶⁶ C.N. Cofer, M.H. Appley, *Motywacja: teoria i badania*, PWN, Warszawa 1972, s. 28.

warunków życia społecznego, gospodarczego i politycznego w różnym czasie i w różnych grupach społecznych⁶⁷. Idąc dalej, za Zbigniewem Kwiecińskim i Bogusławem Śliwierskim, bardzo istotne wydaje się, że:

(...) społeczeństwo musi się starać rozbudzić i utrzymać na wysokim poziomie aspiracje maksymalnej liczby osób, zanim nie zostaną one poddane ostatecznej selekcji do przeznaczonych im ról zawodowych (...). To właśnie system edukacyjny dostarcza najważniejszego mechanizmu, przez który aspiracje są regulowane⁶⁸.

Należy wnioskować, że już środowisko szkolne będzie miało wpływ na ukształtowanie aspiracji zawodowych przyszłych żołnierzy. Aspiracje zawodowe będą więc miały swój udział w realizowanej przez żołnierza karierze (jej rodzaju oraz tempie), co przedstawia poniższy rysunek 1, a także będą ściśle wynikały z przyjętych przez jednostkę postaw i wartości.



Rysunek 1. Usytuowanie aspiracji w ciągu od motywu do orientacji życiowej

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Janowski, *Aspiracje młodzieży...*, dz. cyt., s. 33.

⁶⁷ M. Przybysz-Zaremba, *Aspiracje zawodowe studentów – analiza badań przeprowadzonych wśród studentów studiów stacjonarnych*, za: M. Bitowt, rozprawa doktorska pt. *Aspiracje kierownicze ...*, dz. cyt., s. 14.

⁶⁸ Z. Kwieciński, B. Śliwierski, *Pedagogika*, tom II, Gdańsk 2006, s. 344.

Obrazuje on proces, w którym kształtuje się orientacja życiowa człowieka. Centralne miejsce w procesie zajmują aspiracje, które są zarówno środkiem osi czasu, jak i punktem głównym całej ryciny. Impulsem do rozpoczęcia procesu w życiu człowieka jest motyw (potrzeba), rozumiany jako stan zorientowany na zdobycie czegoś lub osiągnięcie określonej sytuacji – stanie się kimś. Następnie z motywów rozwijają się życzenia co do określonego stanu lub obiektu. Mają one charakter jednorazowy i krótkotrwały. Dopiero zbiór życzeń determinuje jednostkę do podejmowania realnie wykonalnych działań. Powstają wówczas aspiracje, które są na tyle silne, że wpływają na sposób myślenia i postępowania jednostki i odróżniają się od życzeń swoją trwałością wpływającą widocznie na orientację życiową⁶⁹.

Podsumowując, aspiracje obejmują różne sfery życia człowieka, mogą występować z różnym natężeniem a ich poziom może być zasadniczo zmienny w zależności od przyjętych wartości i hierarchii celów, czyli sposobu w jaki człowiek postrzega otaczający go świat i zjawiska w nim zachodzące. Aspiracje zawodowe będą szczególnie ważnym pojęciem w odniesieniu do funkcjonowania organizacji, ponieważ to one będą warunkować to, jak ważna dla poszczególnych żołnierzy będzie służba, na jak duże wyrzeczenia będą oni mogli sobie pozwolić i jak ciężko będą w stanie służyć, aby osiągnąć stan rzeczy zgodnie z posiadanymi ambicjami zawodowymi. Niewątpliwie przejawiane aspiracje zawodowe będą wpływały na chęć realizacji kariery w określonym kierunku oraz na funkcjonowanie organizacji.

Podjmując się zdefiniowania aspiracji zawodowych żołnierzy, można stwierdzić, że będzie to zespół celów i dążeń a także nastawienie żołnierza, które będzie warunkowało jego plany życiowe, ukierunkowane na służbę zawodową i jej pełnienie, w sposób dający satysfakcję z pełnionych obowiązków, na stanowisku (i/lub stopniu) odpowiadającym oczekiwaniom, a także zapewniającym podwyższenie jakości i standardu życia żołnierza. Jest to niezaprzeczalnie związane ze stałym samokształceniem, jak i podnoszeniem kwalifikacji oraz rozwijaniem kompetencji. Aspiracje zawodowe kwalifikuje się do aspiracji społecznych, ponieważ dążą one do aktywnego udziału jednostki w życiu określonej grupy społecznej (żołnierzy) oraz nawiązywaniem kontaktów interpersonalnych⁷⁰.

Warto zaznaczyć, że z realizacją coraz to wyższych aspiracji zawodowych żołnierza najczęściej związane jest posiadanie coraz to wyższego stopnia wojskowego w hierarchii organizacji. Oprócz równoległego wzrostu wynagrodzenia,

⁶⁹ A. Janowski, *Aspiracje młodzieży...*, dz. cyt., s. 32-38.

⁷⁰ M. Bitowt, rozprawa doktorska pt. *Aspiracje kierownicze...*, dz. cyt., s. 16.

należy zauważyć, że prestiż społeczny wykonywanego zawodu również wzrasta, choć zawód żołnierza już sam w sobie jest zawodem cieszącym się dużym zaufaniem wśród społeczeństwa⁷¹. Opisywane aspiracje mogą się łączyć z aspiracjami dowódczymi, kojarzonymi z posiadaniem władzy, ponieważ jednym z ukierunkowań zawodowych żołnierzy może być ukierunkowanie na zarządzanie.

Za najważniejsze czynniki wpływające na aspiracje życiowe można uznać według Pawła Króla: poziom wykształcenia, pochodzenie społeczne oraz charakter, rodzaj i poziom satysfakcji z wykonywanej pracy⁷².

Jak wcześniej wspomniano, aspiracje zawodowe będą kształtowały się już na etapie wczesnej i średniej edukacji, co za tym idzie, na etapie tym zostanie zdeterminowany wybór przez poszczególne kobiety zawodu żołnierza. Nie bez wpływu pozostanie także odnoszenie sukcesów lub porażek w danych obszarach działalności, co pozwoli jednostce na zweryfikowanie swoich predyspozycji i umiejętności na tle innych członków grupy oraz ich zestawienie z posiadanymi aspiracjami. Istotna będzie rola środowiska wychowawczego, gdzie dorastający człowiek otrzymuje wzmocnienie pozytywne lub negatywne, odpowiednie dla danego rodzaju postępowania, co będzie warunkowało podejmowanie przez niego dalszych działań w określonych obszarach życia.

Często również aspiracje zawodowe żołnierzy mogą być utożsamiane z aspiracjami dowódczymi oczekiwanymi od żołnierzy-dowódców, co jednak nie zawsze jest regułą warunkującą kompetentne i skuteczne wykonywanie zadań służbowych w zależności od zajmowanego stanowiska służbowego. Jednakże aspiracje zawodowe powinny być nieodłączną cechą żołnierza, który wykonuje swoje obowiązki w sposób profesjonalny.

1.2. Struktura aspiracji

Autorka w poniższych podrozdziałach odnosi się do poziomu i rodzaju aspiracji w ujęciu teoretycznym. Jak przyjęto w rozdziale metodycznym, poziom i rodzaj aspiracji będą traktowane jako całość i jako struktura aspiracji. Zarówno poziom, jak i rodzaj aspiracji, jako całość determinuje podejmowane lub zaniechane działania jednostki w perspektywie życiowej i stanowi spójną i nierozrwalną całość.

⁷¹ Zob. <https://serwisy.gazetaprawna.pl/praca-i-kariera/galeria/812916,10-zawodow-cieszaczych-sie-najwyzszym-zaufaniem-spoecznym.html> [dostęp: 23.01.2021].

⁷² P. Król, *Aspiracje życiowe studentów wybranych uczelni rzeszowskich* [w:] P. Tyrała, *Aspiracje a rzeczywistość edukacyjno-wychowawcza w okresie przeobrażeń strukturalnych państwa*, Wyższa Szkoła Pedagogiczna, Rzeszów 1997, s. 80.

1.2.1. Poziom aspiracji

Pojęcie poziomu aspiracji jako pierwszy wprowadził do psychologii Kurt Lewin. Dorobek badawczy Lewina i jego współpracowników posłużył jako podstawa wypracowania systemu twierdzeń i hipotez tworzących teorię poziomu aspiracji⁷³. *Encyklopedia PWN* podaje definicję poziomu aspiracji jako *wielkość celu, który człowiek planuje lub podejmuje się osiągnąć*⁷⁴, natomiast w ujęciu psychologicznym jest określany jako *przewidywany lub spodziewany wynik działania*⁷⁵.

Określenie poziomu aspiracji jest możliwe na podstawie identyfikacji stopnia trudności celu (zadania), którego wykonania podejmuje się jednostka, aby osiągnąć upragniony stan lub przedmiot (cel). Im trudniejszy do osiągnięcia dany cel, tym trudniejsze zadanie do wykonania. W związku z powyższym poziom aspiracji jest tym wyższy⁷⁶. Można również spotkać się z podejściem do poziomu aspiracji jako odniesieniem do istotności celu – wtedy jego umiejscowienie w hierarchii ogólnych celów człowieka będzie przejawem poziomu wyznawanych przez niego aspiracji.

W literaturze socjologicznej poziom aspiracji to:

*określony stan aspiracji przyjętej w kategorii wartości i wysoki lub niski w porównaniu z szerszymi grupami społecznymi. Poziom aspiracji można również rozpatrywać na tle poziomu osiąganego przez grupę, w której jednostka się znajduje*⁷⁷.

Zbigniew Skorny przedstawia psychologiczny aspekt poziomu aspiracji jako oczekiwania dotyczącego spodziewanego poziomu wykonania danej czynności. Poziom wykonania jest to możliwy do ujęcia liczbowego wynik czynności mierzony ilościowo, jakościowo lub czasowo. Dokonuje on również dychotomicznego podziału poziomów aspiracji:

- ze względu na okres realizacji: aktualistyczny i perspektywistyczny,
- ze względu na zakres: w węższym (zwerbalizowane zamierzenia, dotyczące wykonania zadania o określonym, zawartym w nim stopniu trudności) i szerszym znaczeniu (dany osobnik dokonuje wyboru zadania o określonym stopniu trudności, dotyczący zamierzeń jak i pragnień⁷⁸).

⁷³ Z. Skorny, *Aspiracje dzieci i młodzieży...*, dz. cyt., s. 10.

⁷⁴ <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/aspiracji-poziom;3871745.html> [dostęp: 23.04.2019].

⁷⁵ A. Janowski, *Aspiracje młodzieży...*, PWN, dz. cyt., s. 34.

⁷⁶ Z. Włodarski, *Psychologiczne prawidłowości uczenia się i nauczania*, Warszawa 1974, s. 16.

⁷⁷ A. Janowski, *Aspiracje młodzieży...*, dz. cyt., s. 13.

⁷⁸ J. Kupczyk, *Uwarunkowania aspiracji życiowych młodzieży w starszym wieku szkolnym*, UAM, Poznań, 1978, s. 21-22.

Aspiracje aktualistyczne (bliższe) w stosunku do aspiracji perspektywistycznych (dalszych⁷⁹) są sformułowane zwięźle i precyzyjnie, ze względu na znajomość celów w czasie rzeczywistym, w sprecyzowanych warunkach. Aspiracje perspektywistyczne będą związane z przyszłymi planami życiowymi, które będą determinowały orientację życiową. Będą mogły się jednocześnie mieścić w sferze życzeń i marzeń ludzkich⁸⁰.

Maria Tyszkowa mówi o poziomie aspiracji, że to *spodziewany z góry przez jednostkę wynik własnego działania*⁸¹. Lesław Wełyczko porównuje osobowość do tożsamości, która jest określana na podstawie systemu poczucia wartości człowieka, który w sposób naturalny determinuje życie jednostki, a więc postępowanie, cele i przekonania⁸². Andrzej Janowski zaś przyjmuje jednocześnie w ujęciu socjologicznym i psychologicznym, że:

*poziom aspiracji jest to przewidywany przez jednostkę przyszły wynik jej akcji lub działalności w warunkach, gdy realizacja tej akcji ma zaspokoić istotne potrzeby jednostki, lub przybliżyć ją do istotnych dla niej celów*⁸³.

Nieco inaczej przedstawia się definicja Józefa Kozieleckiego, zgodnie z którą *poziom aspiracji jest wyróżnioną wartością na skali osiągnięć, wartością, która daje człowiekowi satysfakcję*⁸⁴.

W literaturze obcojęzycznej można również odnaleźć naukowców zainteresowanych aspiracjami i ich poziomem. Ernest Hilgard proponuje, że:

*poziom aspiracji to cel, który jednostka stawia przed sobą jako coś, co spodziewa się osiągnąć lub stara się osiągnąć. Osiągnięcie tego celu uważa ona za sukces, niepowodzenie za porażkę*⁸⁵.

Heinz Hackenhausen uważa, że poziom aspiracji to *wysokość celu przy wykonywaniu określonego zadania*⁸⁶. Z kolei Horace Englisch i Ava Champney Englisch poziom aspiracji postrzegają jak:

⁷⁹ Por.: A. Sokołowska, *Stosunek młodzieży...*, dz. cyt., s. 21.

⁸⁰ M. Dyrda, *Pedagogika społeczna. O aspiracjach...*, dz. cyt., s. 98.

⁸¹ M. Tyszkowa, *Problemy psychicznej odpowiedzialności dzieci i młodzieży*, Warszawa 1972, s. 59.

⁸² L. Wełyczko, *Efektywne zarządzanie sobą przez studentów*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Lądowych, Wrocław 2014, s. 32.

⁸³ A. Janowski, *Aspiracje młodzieży...*, dz. cyt., s. 12.

⁸⁴ J. Kozielecki, *Koncepcje psychologiczne człowieka*, PIW, Warszawa 1976, s. 232.

⁸⁵ E. Hilgard, *Wprowadzenie do psychologii*, Warszawa 1967, s. 986.

⁸⁶ H. Hackenhausen, *Leistungsmotivation Handbuecher Psychologie*, tom II, Göttingen 1965, s. 648.

*wzorzec (standard), za którego pomocą dana osoba ocenia własne wykonanie jako sukces lub niepowodzenie, służące do oceny tego, czego oczekuje ona od siebie*⁸⁷.

Aspiracji nie można rozpatrywać jako niezależnego tworu w oderwaniu od czynników zarówno osobistych, jak i zewnętrznych, czyli warunków środowiska (sytuacja, czas, narzędzia, warunki pracy) oraz możliwości psychofizycznych (stan zdrowia, osiągnięcia, motywacje i kompetencje, standard życia, inteligencja, zdolności). Poziom aspiracji będzie zależny od powyższych uwarunkowań. Na podstawie uwzględnienia tych czynników możemy wyróżnić aspiracje adekwatne (realistyczne) w zasięgu możliwości lub nieadekwatne (zawyżone lub zaniżone). Aspiracje nieadekwatne będą formułowane bez uwzględnienia sytuacji i możliwości jednostki, wtedy będą występować w postaci zawyżonej lub zaniżonej.

Aspiracje zaniżone występują, gdy możliwości jednostki są większe niż cele, które sobie obra. Osoba taka jest w stanie wykonywać zadania o wyższym stopniu trudności niż się podejmuje w wyniku nieadekwatnych aspiracji.

Aspiracje zawyżone to sytuacja, gdy wybierany cel jest zbyt trudny do osiągnięcia przez jednostkę z uwagi na fakt przewyższania poziomu aspiracji nad możliwości osobiste lub zewnętrzne jednostki. W przypadku kobiet aspiracje zawyżone mają miejsce, gdy w dzieciństwie posiadały trudną relację z ojcem⁸⁸. Niezależnie od rodzaju aspiracji nieadekwatnych do możliwości jednostki, są one demotywujące. Najbardziej pożądaną sytuacją według Mirosława Dyrdy jest lekkie przewyższanie aspiracji nad możliwości człowieka, wtedy aspiracje będą pełniły funkcję motywującą⁸⁹.

W odniesieniu do terminu poziomu aspiracji nie występuje tak duże zróżnicowanie, jak miało to miejsce w przypadku definiowania pojęcia aspiracji. Poziom aspiracji definiuje się bardzo podobnie w literaturze socjologicznej, psychologicznej i pedagogicznej. W naukach pedagogicznych obok odniesień hierarchii wartości pojawiają się także nawiązania do wartości i aspiracji o charakterze kulturowym⁹⁰. Należy jednak pamiętać, że zróżnicowanie sposobów rozumienia i badania poziomu aspiracji oraz definiowania aspiracji jest sprawą umowną⁹¹.

⁸⁷ H. Englisch, A.C. Englisch, *A comprehensive dictionary of psychoanalytical terms*, New York 1958, s. 53.

⁸⁸ D. Krok, K. Rychtarczyk, *Wpływ relacji z ojcem na percepcję wizerunku ciała u kobiet w wieku późnej adolescencji*, Rodzina w nurcie współczesnych przemian, Opole 2010, s. 233-234. <http://docplayer.pl/4685491-Wplyw-relacji-z-ojcem-na-percepcje-wizerunku-ciala-u-kobiet-w-wieku-pozniej-adolescencji.html> [dostęp: 25.01.2021].

⁸⁹ M. Dyrda, *Pedagogika społeczna. O aspiracjach...*, dz. cyt., s. 103.

⁹⁰ T. Lewowicki, *Aspiracje dzieci...*, dz. cyt., s. 24.

⁹¹ Tamże.

Reasumując, poziom aspiracji to wysokość celu przy wykonywaniu określonego zadania, ale także wzorzec, który pomaga jednostce określić, czy odniosła sukces lub poniosła porażkę, na podstawie oceny porównawczej własnych działań. W ogólnym określeniu będzie również rozumiany jako wynik działań przewidywany przez wykonującą je jednostkę jako dążenie do osiągnięcia celu i spełnienia oczekiwań.

1.2.2. Rodzaje i klasyfikacja aspiracji

Ludzkie dążenia i aktywności mogą dotyczyć rozmaitych obszarów działania, celów czy obiektów. Treść podejmowanych wysiłków będzie również dotyczyła różnych sfer życia człowieka. Dziedzin, w których przejawiają się ludzkie aspiracje, jest wiele, tak więc dokonanie pełnej ich klasyfikacji byłoby trudne. Podstawowe obszary występowania ludzkich dążeń zostały przyjęte na potrzeby dysertacji za Tadeuszem Lewowickim⁹² ze względu na ich treść. Wyróżnia się m.in. aspiracje zawodowe, naukowe, rodzinne, społeczne, kulturalne, materialne, przywódcze/kierownicze, moralne a nawet ludyczne⁹³, czy też pasje i zainteresowania. Powyższy podział należy traktować jako ogólne nakreślenie najważniejszych i najczęściej przejawianych aspiracji, ponieważ wyodrębnione rodzaje są trudne do precyzyjnego określenia w związku ze złożonością, wynikającą z wzajemnego powiązania ze sobą aspiracji i różnych sfer życia, których dotyczą.

W celu zobrazowania struktury aspiracji należy mieć na uwadze odniesienie do przyjętego przez jednostkę systemu wartości. Należy je następnie porównać do układów odniesienia w postaci przeciętnych aspiracji danej grupy społecznej, środowiska oraz poprzednich osiągnięć jednostki lub przyjętych standardów⁹⁴.

Oprócz przyjętej przez autorkę klasyfikacji aspiracji ze względu na ich treść przyjmuje się również inne rodzaje podziału. W literaturze znajdujemy kryteria podziału aspiracji ze względu na czas realizacji i występowania, strukturę i odniesienie do posiadanych możliwości, ich poziom, świadomość, związek z działaniem, ruchliwość i dynamikę, potrzeby czy przedmiot lub stan. Poprzez stan można rozumieć uzyskanie wykształcenia, piastowanie stanowiska, założenie rodziny czy też atrakcyjny wyjazd. Z kolei odnosząc się do przedmiotów, można mówić, że są to dobra materialne takie jak: pieniądze, grunty, auto, dom, telefon czy komputer.

Określa się typy aspiracji ze względu na czas ich występowania. Mamy wtedy do czynienia z aspiracjami aktualistycznymi oraz przyszłościowymi. Ze względu

⁹² T. Lewowicki, *Aspiracje dzieci...*, dz. cyt., s. 25-26.

⁹³ Zob.: W. Doroszewski, *Słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 1996, ludyczny – rozrywkowy, bawiący.

⁹⁴ Z. Skorny, *Aspiracje dzieci i młodzieży...*, dz. cyt., s. 24.

na trwałość czasową aspiracji można również mówić o aspiracjach przejściowych oraz (stosunkowo) trwałych. Należy nadmienić, że aspiracjom przypisuje się stosunkowo długi okres ich przejawiania⁹⁵.

Wspomniana wyżej względna trwałość aspiracji nie wyklucza jednak ich zmienności. Wyróżnia się dwa typy zmienności. Pierwszy typ – ruchliwość pozioma, wynika ze zmienności miejsca pracy czy miejsca zamieszkania. Typ drugi – ruchliwość pionowa, ma miejsce w przypadku spodziewanego awansu w hierarchii organizacji, grupy społecznej czy też sukcesu materialnego (podwyższenia standardu życia)⁹⁶. Ze zmiennością aspiracji związana jest również ich ruchliwość. Wyróżnia się ruchliwość małą lub dużą czy bardzo dużą, średnią i małą. Zjawisko to najpewniej skorelowane jest ze zmianami działań lub pełnionych ról w różnych okresach życia, a także determinowane przez napotkane czynniki warunkujące jego rozwój. Można spotkać się również z określeniem *dynamika aspiracji*, co jest związane z pojawianiem się lub zanikaniem aspiracji, zmianą ich poziomu czy ważności poszczególnych z nich. Wyróżnia się dynamikę dużą, średnią i małą⁹⁷.

Należy także wyodrębnić aspiracje spójne lub niespójne, gdzie dąży się do określenia struktury aspiracji i powiązań między nimi. W odniesieniu do obrazu tej struktury mówi się o spójności bądź niespójności aspiracji. Z kolei odnosząc się do możliwości realizacji aspiracji (warunków życia, zdolności, inteligencji) mówi się o aspiracjach adekwatnych lub nieadekwatnych do możliwości przejawianych przez jednostkę.

Aspiracje klasyfikuje się również ze względu na ich poziom czy związek z działaniem. Jeżeli kryterium jest poziom aspiracji, to wyróżnia się aspiracje wysokie, średnie i niskie, natomiast w odniesieniu do działania mówi się o wcześniej wspomnianych aspiracjach życzeniowych lub działaniowych⁹⁸.

Ze względu na świadomość posiadanych aspiracji można również podzielić je na trzy grupy: uświadomione, nieuświadomione i latentne. Głównie badaniom podlegają aspiracje uświadomione, natomiast co do aspiracji latentnych można formułować przypuszczenia⁹⁹.

Odnosząc się do postaci dążeń, można również sklasyfikować aspiracje materialne i niematerialne, ponieważ celami czy obiektami dążeń mogą być zarówno określone przedmioty, jak i stany czy idee¹⁰⁰. W tabeli 1 zawarto przyjęte przez autorkę rodzaje aspiracji według kryterium ich wyróżnienia.

⁹⁵ T. Lewowicki, *Aspiracje dzieci...*, dz. cyt., s. 26.

⁹⁶ A. Janowski, *Aspiracje młodzieży...*, dz. cyt., s. 13.

⁹⁷ T. Lewowicki, *Aspiracje dzieci...*, dz. cyt., s. 27.

⁹⁸ Z. Skorny, *Aspiracje dzieci i młodzieży...*, dz. cyt., s. 11-12.

⁹⁹ P. H. Chombart de Leuve, *Pour une sociologie des aspirations*, Paryż 1971, s. 12.

¹⁰⁰ T. Lewowicki, *Aspiracje dzieci...*, dz. cyt., s. 28.

Tabela 1. Klasyfikacja aspiracji według Zbigniewa Skornego

Kryterium podziału	Rodzaj aspiracji
treść	edukacyjne, zawodowe, społeczne, kierownicze, rozrywkowe i inne
okres realizacji	aktualistyczne, perspektywistyczne
relacja do możliwości	zawyżone, adekwatne, zaniżone
poziom aspiracji	wysokie, przeciętne, niskie
związek ze świadomością	uświadomione, latentne
związek z działaniem	działaniowe, życzeniowe
ruchliwość	duża ruchliwość, mała ruchliwość
przedmiot	ukierunkowane na stan, ukierunkowane na przedmiot

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Z. Skorny, *Aspiracje dzieci i młodzieży oraz kierujące nimi prawidłowości*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław-Warszawa-Kraków-Gdańsk 1980, s. 23-24.

Podsumowując, przy omawianiu rodzajów aspiracji należy pamiętać, że są to podziały umowne, czasem nieprecyzyjne i z góry zakładające pewne związki, nadrzędność czy podrzędność pomiędzy niektórymi rodzajami aspiracji. Stanowią pomoc przy ogólnym porządkowaniu przedmiotu badań w jego dość szerokiej problematyce, jaką są ludzkie aspiracje w postaci pragnień i dążeń w różnych obszarach życia ludzkiego.

1.3. Aspiracje zawodowe

Aspiracje często występują we wzajemnym powiązaniu ze sobą. Z punktu widzenia tematu dysertacji najistotniejsze wydają się związki aspiracji zawodowych z aspiracjami naukowymi, społecznymi, rodzinnymi, materialnymi, a także przywódczymi. Będą one zarazem składowymi aspiracji zawodowych i jednocześnie czynnikami, które mogą na nie wpływać.

Aspiracje naukowe ze względu na powiązanie wykształcenia z wykonywaną służbą mogą mieć szczególnie związek z aspiracjami dowódczymi, ze względu na istotną rolę samokształcenia, czyli *rozwijaniem pożądanych cech umysłu, charakteru, woli i kultury życia emocjonalnego*¹⁰¹. Aspiracje edukacyjne odnoszą się nie tylko do poziomu pożądanego wykształcenia, lecz także do chęci uzupełniania braków w już posiadanej wiedzy, opanowywania nowych i doskonalenia już posiadanych umiejętności, a także pozyskiwania dodatkowych kwalifikacji.

¹⁰¹ J. Szczepański, *Refleksja nad oświatą*, Warszawa 1973, s. 150.

Aspiracje materialne (bytowe, ekonomiczne) odnoszą się do wyobrażonego sposobu życia, stanu majątku, preferencji w zakresie aktywności i sposobów spędzania wolnego czasu, a także warunków mieszkalnych. Jest to spowodowane wynagrodzeniem za wykonywaną pracę, które warunkuje jakość życia człowieka oraz jego najbliższej rodziny.

Aspiracje społeczne za sprawą nawiązywania kontaktów interpersonalnych, będą dzielić się na prospołeczne, kierownicze, towarzyskie i prestiżu społecznego¹⁰². Mogą one przejawiać się poprzez aktywne uczestnictwo w działaniach organizacji prospołecznych, pomoc lub doradzanie innym, dążenie do bycia liderem w grupie czy też wyznawane preferencje co do doboru przyjaciół i partnera życiowego. Przewodzenie w grupie będzie się wiązało z podniesieniem statusu społecznego jednostki.

Istotne będą aspiracje rodzinne przez wzgląd na rodzicielstwo, które szczególnie odnosi się do kobiet w ciąży i w czasie macierzyństwa¹⁰³ oraz przywódcze, które są istotne z uwagi na grupę badawczą, jaką są żołnierze¹⁰⁴, gdzie dowodzenie spełnia szczególną funkcję za sprawą specyfiki organizacji, jaką jest wojsko¹⁰⁵. Z perspektywy realizacji zawodowej i rodzinnej istotna wydaje się relacja praca – rodzina, gdzie wyróżnia się co najmniej sześć typów relacji: niezależny, przenikający, konfliktowy, kompensacyjny, instrumentalny i integracyjny¹⁰⁶. Mają one ściśle powiązanie z satysfakcją z wykonywanej pracy, a także można doszukiwać się ich związku z obecnym dążeniem do zachowania równowagi pomiędzy życiem zawodowym i rodzinnym (tzw. work-life balance).

Żołnierze są najważniejszym kapitałem organizacji, a ich przełożeni na podstawie własnych kompetencji powinni wspierać podwładnych w celu najlepszego rozwoju ich kariery zgodnie z posiadanymi aspiracjami w celu sprawnego wykonywania zadań. Stanowisko zajmowane przez najlepiej do tego celu przygotowanego żołnierza, powinno być opracowane w formie karty opisu stanowiska służbowego, a żołnierz je piastujący powinien posiadać wskazane w karcie kompetencje i/lub kwalifikacje. Kompetencje te będą wynikiem podejmowanych działań przez żołnierzy w wyniku ich aspiracji zawodowych, a także wynikiem

¹⁰² M. Dyrda, *Pedagogika społeczna. O aspiracjach...*, dz. cyt., s. 129-130.

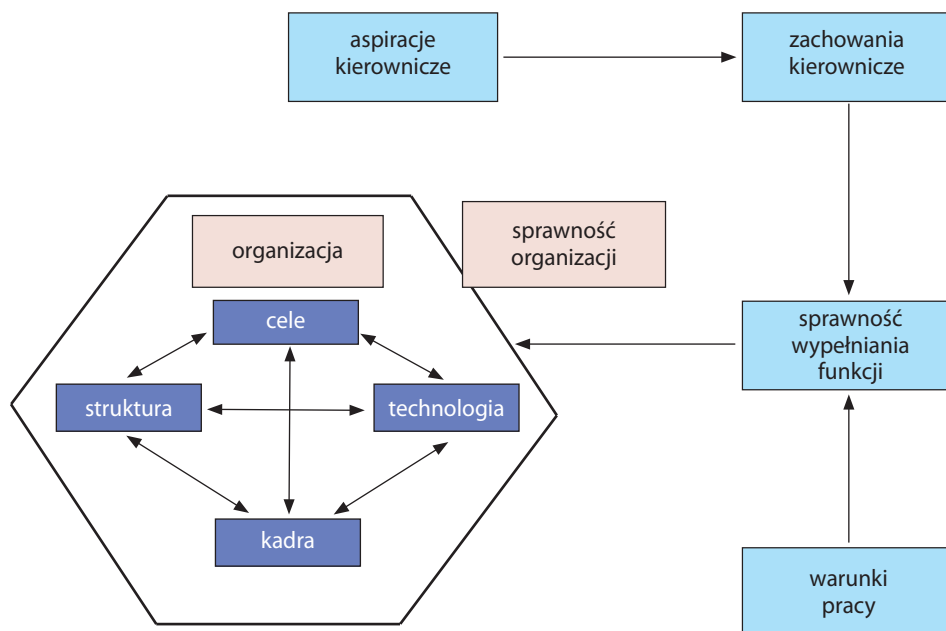
¹⁰³ Zob. A. Judzińska, *O macierzyństwie kobiet pełniących zawodową służbę wojskową (na przykładzie Polskich Sił Zbrojnych)*, „Family Forum”, 2022, nr 1, s. 89-112.

¹⁰⁴ I. Szkudlarek, *The Recruitment Requirements – Candidates' Leadership Skills in Voluntary Military Service in Poland*, „Obronność – Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania i Dowodzenia”, 2018, nr 3 (27), s. 196-204.

¹⁰⁵ Zob. szerzej: J. Wołęjszo, J. Kręcikij, *Postawy dowodzenia*, AON, Warszawa 2007.

¹⁰⁶ Zob. szerzej: S. Vinnicombe, N. L. Colwill, *Kobieta w zarządzaniu*, ASTRUM, Wrocław 1999, s. 64-68.

działania przełożonych czy też organów kadrowych. Aspiracje zawodowe będą motywowały do służby na danym stanowisku czy w danym stopniu wojskowym i będą wpływały na profesjonalne wykonywanie zadań przez żołnierzy. Można również przypuszczać, że w przypadku aspiracji przywódczych i umiejętności dowodzenia podwładnymi może wystąpić korelacja pozytywna¹⁰⁷. Niezaprzeczalnie aspiracje dowódcze będą pozytywnie wpływały na sprawność organizacji, co obrazuje rysunek 2.



Rysunek 2. Zależność pomiędzy sprawnością organizacji a aspiracjami

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Majewski, *Aspiracje dowódcze oficerów na studiach AON. Praca naukowo-badawcza*, AON, Warszawa 2010, s. 28.

Należy również nadmienić, że organizacja może funkcjonować skutecznie, lecz niesprawnie, w wyniku osiągania celów nadmiernymi kosztami. W związku z tym warto odnieść się do aspiracji zawodowych w Siłach Zbrojnych w celu pozyskania informacji mogących wpłynąć pozytywnie na zwiększenie sprawności w tym zakresie. Jak można wnioskować z tabeli 2, aspiracje zawodowe mogą być spełnione w odniesieniu do żołnierzy w postaci zajmowania danego stanowiska czy posiadania odpowiednio wysokiego stopnia wojskowego. Mogą one

¹⁰⁷ L. Kanarski, R. Pęksa, A. Cz. Żak, *Przywództwo wojskowe. Tradycje-teoria-praktyka*, Wyd. MON, Warszawa 1998, s. 46.

zwiększać skuteczność profesjonalnego wykonywania zadań, tak więc w trakcie realizacji kariery powinny zajmować istotne miejsce¹⁰⁸.

Tabela 2. Aspiracje jako determinanta kariery zawodowej

Kariera (rodzaj i szczebel)		
cechy indywidualne (aspiracje)	cechy struktury organizacyjnej	cechy demografii organizacyjnej

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Majewski, *Aspiracje dowódcze oficerów na studiach AON. Praca naukowo-badawcza*, AON, Warszawa 2010, dz. cyt., s. 43.

Służba zgodna z aspiracjami zawodowymi ma wpływ na odczuwaną przez żołnierza satysfakcję motywującą dopracę. Jak wcześniej wspomniano, uwzględnienie wagi tego czynnika podczas realizacji kariery będzie tym istotniejsze, że służba zgodna z oczekiwaniami i rzeczywistymi możliwościami żołnierza wpływa na jakość jej pełnienia i sprawność wykonywania zadań¹⁰⁹.

Obecnie zauważa się problem w postaci nie tyle pozyskiwania kobiet chętnych do służby wojskowej, lecz zatrzymania ich w swoich szeregach¹¹⁰. To zjawisko może w niedalekiej przyszłości dotyczyć także Polski. W odniesieniu do SZ RP w latach 2000-2003 powołanych zostało 135 kobiet. W tym samym czasie służbę zakończyło 37 kobiet (25% naboru). 12 z nich wypowiedziano stosunek służbowy, a 18 zwolniło się na własny wniosek, pozostałe 7 otrzymało wypowiedzenie z powodów: złego stanu zdrowia, przekroczenia granicy wieku oraz odmowy przyjęcia innego stanowiska służbowego¹¹¹.

Statystyki amerykańskie wskazują, że jedynie 6% kobiet, które porzuciły pracę, deklaroowało odejście, ponieważ była ona zbyt czasochłonna lub trudna. Natomiast aż 17% z nich zrezygnowało z zatrudnienia, choćby częściowo, ponieważ praca ta nie dawała im satysfakcji, brakowało bodźców motywacyjnych w postaci braku szans na oczekiwany rozwój, a więc nie była zgodna z ich aspiracjami. Kobiety, które czują się osaczone przez sztywną politykę firmy lub nie widzą dla siebie perspektyw na zdobycie najwyższych, zarezerwowanych zwykle dla mężczyzn, stanowisk, łatwiej odchodzą z pracy, przeznaczając tym samym ten czas rodzinie i bliskim.

¹⁰⁸ T. Majewski, *Aspiracje dowódcze...*, dz. cyt., s. 43.

¹⁰⁹ Tamże, s. 43-44.

¹¹⁰ Problemy przedstawione przez przedstawicielkę Sił Zbrojnych Irlandii w ramach konferencji *The NATO Science for Peace and Security Programme – Nauka dla pokoju i bezpieczeństwa*, 22 listopada 2018 r., Warszawa.

¹¹¹ A. Dębska, *Służba wojskowa kobiet. Bilans lat 1989-2003*, CBW, Warszawa 2003.

Dodatkowo decyzję o rezygnacji z życia zawodowego częściej podejmują matki oraz kobiety opiekujące się członkami rodziny, w przeciwieństwie do braku takiej korelacji w przypadku ojców i mężczyzn bezdzietnych. Tutaj decydującą rolę odgrywa chęć rozpoczęcia nowej drogi zawodowej (29%), odbycia dodatkowych szkoleń (25%) czy rozpoczęcia własnej działalności (12%)¹¹². Problem wysokiego wskaźnika odejść z zawodowej służby wojskowej, który utrzymuje się już od kilku lat, dotyczy również żołnierzy-mężczyzn. Być może rozwiązaniem wspomagającym skuteczniejszy nabór kandydatów do służby i następnie ich zatrzymanie w służbie wspomógłby proces masowego badania profilu kompetencji kandydatów¹¹³, a także większe uwzględnianie aspiracji żołnierzy.

Obecnie wybór zawodu nie jest tożsamy z podejmowaniem decyzji na całe życie. Młode pokolenie pracowników w ciągu swojej kariery powinno być przygotowane na średnio pięć do siedmiu poważnych zmian zawodowych w trakcie pracy zawodowej oraz trzykrotne przekwalifikowanie się. Będą oni do tego zmuszeni głównie za sprawą postępu technologicznego, w wyniku którego robotyzacja i sztuczna inteligencja ograniczy pracę ludzi w wybranych sektorach. Z drugiej strony jednak pozwoli na pojawianie się na rynku nowych zawodów, w których znaczenia nabierają kompetencje miękkie, umiejętność dostosowania się do zmian¹¹⁴ czy zarządzanie sobą¹¹⁵.

Powyższa sytuacja dotyczy również Sił Zbrojnych ze względu na kadencyjność stanowisk, jak również zmiany stanowiska występującego w innej specjalizacji, grupie osobowej, jednostce wojskowej czy rodzaju wojsk. Zarówno żołnierz, jak i pracownik, jeśli posiada wysokie aspiracje zawodowe, powinien być świadomy faktu konieczności samokształcenia i kształcenia ustawicznego w celu zachowania dotychczasowego stanowiska, jak i uzyskania awansu.

(...) Współczesny pracownik skazany jest na tzw. kształcenie ustawiczne, związane z postępem technicznym czy przekwalifikowaniem się i zmianą zawodu. Z tym rodzajem aspiracji spotykamy się w formie zamierzeń lub pragnień odnoszących się do uzupełnienia luk w posiadanej wiedzy, opanowania określonych umiejętności, uzyskania dodatkowych kwalifikacji.

¹¹² S.A. Hewlett, C.B. Luce, *Odejścia i powroty...*, dz. cyt., s. 11-12.

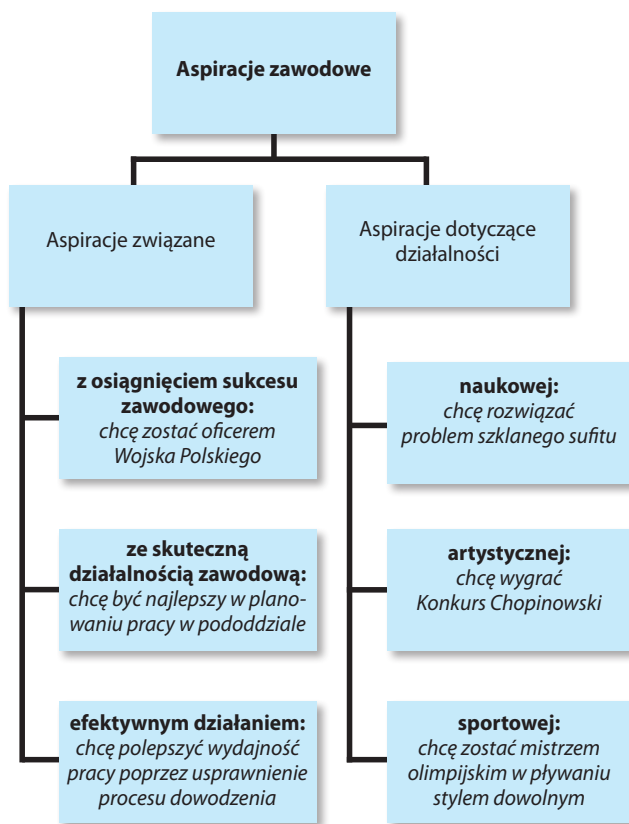
¹¹³ Zob.: R. Tyślewicz, *Rola instytucji edukacyjnych w kształceniu kadr na potrzeby bezpieczeństwa państwa na przykładzie porównania profilu kompetencji uczestników pilotażowego projektu Legii Akademickiej oraz kandydatów na studia oficerskie*, s. 85-98 [w:] B. Wiśniewska-Paź, *Instytucje edukacyjne-zagrożenia-bezpieczeństwo. Konteksty prawne, społeczne, edukacyjne i zdrowotne*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2018.

¹¹⁴ Zob.: J. Wolejszo, *Zarządzanie zmianą w organizacji wojskowej*, AON, Warszawa 2006.

¹¹⁵ Rzeczpospolita, <https://www.rp.pl/Praca/307229929-Teraz-sa-dobre-czasy-by-pomyslec-o-zmianie-zawodu.html> [dostęp: 24.04.2019].

(...) *aspiracje takie można również określić mianem aspiracji uzyskania sukcesu w działaniu lub aspiracji efektywnego działania*¹¹⁶.

Aspiracje zawodowe związane są z rodzajem pracy oraz miejscem jej wykonywania przez jednostkę. Mogą się one również odnosić do miejsca i pracy, którą chciałoby się wykonywać w przyszłości, np. dostanie się do korpusu oficerskiego, wykonywanie danej specjalności, zadań czy funkcji związanych z oczekiwaną dalszą służbą. Powiązanie aspiracji z różnymi formami działalności przedstawia rysunek 3.



Rysunek 3. Możliwe formy realizacji aspiracji zawodowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Z. Skorny, *Aspiracje dzieci i młodzieży oraz kierujące nimi prawidłowości*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław-Warszawa-Kraków-Gdańsk 1980, s. 36.

Żołnierze realizujący karierę zgodną z aspiracjami, odznaczają się silną potrzebą samorealizacji, odpowiedzialnością, wysoką motywacją osiągnąć oraz

¹¹⁶ Z. Skorny, *Aspiracje dzieci i młodzieży...*, dz. cyt., s. 36.

umiejętnością radzenia sobie z trudnymi sytuacjami¹¹⁷. Aby awansować z niższego korpusu do wyższego, należy posiadać potrzebę osiągnięć, która traci na znaczeniu podczas wspinania się po szczeblach kariery. Następnie coraz istotniejsza staje się potrzeba władzy. Co za tym idzie, stopień wojskowy, w którym żołnierze chcą docelowo pełnić swoją służbę wojskową będzie wskaźnikiem poziomu posiadanych aspiracji zawodowych (dowódczych). Czynniki, które wpływają na takie ukierunkowanie kariery, na podstawie karier kierowniczych, przedstawia rysunek 4.



Rysunek 4. Czynniki wpływające na karierę kierowniczą

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Majewski, *Zarządzanie karierami oficerów. Kariery a kompetencje kierownicze*, AON, Warszawa 2005, s. 38.

1.4. Ukierunkowania zawodowe

Oprócz aspiracji zawodowych jako jednego z rodzajów aspiracji, bardzo duże znaczenie mają **u k i e r u n k o w a n i a z a w o d o w e**. Nie każdy żołnierz będzie preferował ten sam rodzaj ukierunkowania.

¹¹⁷ J.E. Karney, *Człowiek i praca: wybrane zagadnienia z psychologii i pedagogiki pracy*, Międzynarodowa Szkoła Menadżerów, Warszawa 1999, s. 150.

Zgodnie z klasyfikacją ukierunkowań zawodowych wg Edgara Scheina,

*ukierunkowania zawodowe są rozumiane jako trwałe właściwości wynikające ze zróżnicowania osobowości i determinujące wybory poszczególnych osób. Wyróżnia się następujące rodzaje ukierunkowań: na zarządzanie, techniczne, na bezpieczeństwo, twórcze oraz na autonomię i niezależność*¹¹⁸.

Powyższe ukierunkowania są więc podstawą realizacji karier żołnierzy-kobiet w Siłach Zbrojnych i będą one rozumiane jako sprzyjający typ osobowości przy wykonywaniu określonego zawodu. Poniżej autorka dokona charakterystyki poszczególnych rodzajów ukierunkowani, czyli tzw. kotwic Edgara Sheina¹¹⁹.

U k i e r u n k o w a n i e n a z a r z ą d z a n i e . Dla osób identyfikujących się z tym rodzajem ukierunkowania celem zawodowym jest zdobywanie nowych doświadczeń w obszarze zarządzania, rozwijanie zdolności i umiejętności kierowania personelem, przywództwa i podejmowanie decyzji. Będzie to również związane ze zwiększaniem zakresu władzy oraz dążeniem do sukcesu finansowego. Jest to jednostka, która dobrze czuje się w roli lidera, szefa, przełożonego czy organizatora i będzie się spełniała w karierze kierowniczej lub przywódczej¹²⁰. Osoba, która charakteryzuje się ukierunkowaniem na zarządzanie będzie:

- posiadać kompetencje interpersonalne – umiejętności przewodzenia, nadzorowania, kształtowania postaw ludzi i kierowania ich działań na realizację celów organizacji,
- posiadać umiejętności analityczne, pozwalające na rozwiązywanie złożonych problemów w warunkach niepewności oraz posiadania niepełnego wachlarza informacji,
- wykazywać zrównoważenie emocjonalne, które nie pozwoli na dezorganizację działania wskutek występujących w miejscu służby konfliktów i napięć interpersonalnych, powodujących wyczerpanie.

U k i e r u n k o w a n i e t e c h n i c z n e (f u n k c j o n a l n e) . Jest to zainteresowanie techniczną stroną wykonywanych obowiązków, bez uwzględniania jej kierowniczych aspektów. Osoba cechująca się tym rodzajem ukierunkowania w momencie awansu nadal będzie skupiała się najbardziej na profesjonalizmie wykonywania zadań i dążeniu do mistrzostwa w swojej wąsko określonej dziedzinie a nie na aspekcie kierowniczym czy organizacyjnym pracy.

¹¹⁸ Zob.: T. Majewski, *Aspekty teoretyczne...*, dz. cyt., s. 8.

¹¹⁹ E. Flamholtz, Y. Randle, *Kultura firmy*, ICAN Institute, Harvard Business Review Polska, 2018.

¹²⁰ A. Kuzior, A. Kwiliński, *Zarządzanie refleksyjne – prolegomena* [w:] A. Kuzior (red.), D. Krawczyk, *Wybrane aspekty komunikacji i zarządzania w turbulencyjnym środowisku*, Wydawnictwo Naukowe Śląsk, Katowice 2021, s. 101.

Ukierunkowanie na bezpieczeństwo determinuje pracownika do umocnienia własnej pozycji w organizacji poprzez kierowanie się potrzebą bezpieczeństwa i stabilizacji. Pracownik taki jest bardzo związany emocjonalnie z organizacją, często nawet przez całe życie. W zamian za posiadaną potrzebę bezpieczeństwa traci szansę na wyzwania nowej pracy, możliwości sprawdzenia swoich umiejętności w innej organizacji czy zdobycia nowego doświadczenia. Z zasady nie osiąga wysokich szczebli kierowniczych, (dowódczych) ponieważ wiąże się to z podejmowaniem ryzyka, które przez ten typ pracownika jest nie do zniesienia.

Ukierunkowanie twórcze. Pracownicy charakteryzujący się ukierunkowaniem twórczym wykazują silną potrzebę wynajdywania lub tworzenia czegoś nowego. Jest to ich podstawowy motyw pracy zawodowej. Osoby takie chętnie podejmują się zdobywania nowej wiedzy o sobie, a także o organizacji. Zauważają problemy i wykazują chęć ich rozwiązywania, chętnie wprowadzają zmiany i innowacje. Najczęściej są to mobilni pracownicy, pozytywnie nastawieni do podnoszenia kwalifikacji oraz awansu w strukturze poziomej. W większości są usatysfakcjonowani stanowiskami doradczymi.

Ukierunkowanie na autonomię i niezależność. Zatrudnione osoby ukierunkowane na autonomię i niezależność dążą do poszerzania zakresu swojej swobody. Nie lubią ograniczeń związanych z biurokracją i autokratyzmem przełożonych i kierują swoje działania w stronę uwolnienia się od tego rodzaju barier. Mimo że osoby te są silnie nastawione na niezależność, charakteryzuje je nieposzukiwanie stanowisk kierowniczych.

W stwierdzeniach Edgara Scheina czytamy również, że ludzie nastawieni na niezależność oraz ukierunkowani na działania twórcze, odczuwają potrzebę autonomii oraz odczuwania, że ich dokonania są efektem ich własnych działań, zależnym od ich osobistych kompetencji oraz pracy¹²¹. Różnica między nimi wynika z faktu, że ci pierwsi zabiegają przede wszystkim o swobodę i możliwość polegania tylko na sobie, podczas gdy ukierunkowani na twórczość przejawiają przejęcie i zaangażowanie w wykonywane przedsięwzięcie czy działanie¹²².

Poza wyżej wymienionymi ukierunkowaniami należy dodatkowo rozróżnić preferowaną ścieżkę kariery, która zasadniczo może mieć dwa rodzaje: ścieżka

¹²¹ T. Majewski, *Zarządzanie karierami oficerów. Kariery a kompetencje kierownicze*, AON, Warszawa 2005, s. 36.

¹²² Zob. szerzej: E. Schein, J. van Maanen, *Career anchors. The changing nature of work and careers*, John Wiley & Sons Inc, 2013.

dowódca oraz ścieżka specjalistyczna. Przewiduje się także ewentualność połączenia obu tych wariantów.

1.5. Uwarunkowania aspiracji

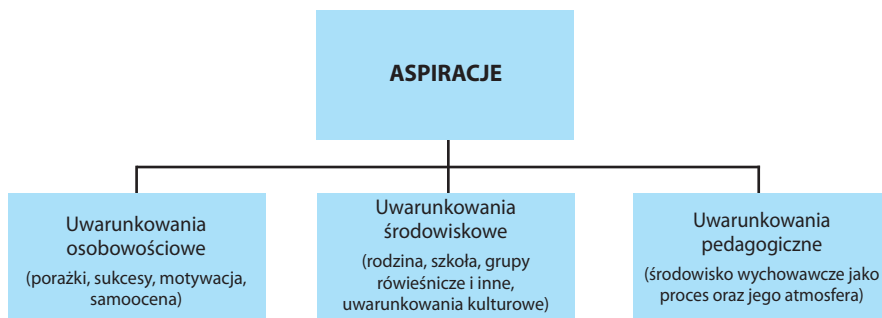
Przedstawienie klasyfikacji uwarunkowań aspiracji zawodowych prezentowanych przez różnych autorów, a także na uporządkowanie tych determinantów w celu opisowym i poznawczym, gdzie dany czynnik może być zaklasyfikowany wyłącznie do jednej klasy, nie jest zadaniem łatwym. Wynika to z faktu posiadania niepełnej wiedzy w tym zakresie, a także różnych poziomów ogólności i zakresów twierdzeń odnoszących się do tych kwestii, zróżnicowanych strategii poznawania dążeń ludzkich i determinant kształtujących te dążenia i wreszcie różnorodności źródeł, na podstawie których formułuje się hipotezy czy twierdzenia odnoszące się do uwarunkowań aspiracji.

Jak wspomniano wcześniej, aspiracje mogą być kształtowane pod wpływem rozmaitych czynników, często się zdarza, że uwarunkowania te są nieuświadomione, a czasem nawet niepoznane przez ludzi. Czynniki te mogą również występować w pewnym związku ze sobą, tak więc ich współzależność dodatkowo komplikuje próby syntetycznej klasyfikacji.

Pomimo to nie dziwi fakt wciąż występującego zainteresowania badaczy tematyką aspiracji. Jest to zagadnienie interdyscyplinarne, skomplikowane i zarazem wymagające wieloaspektowych badań rozłożonych w czasie zarówno z powodu procesu kształtowania, jak i względnej trwałości aspiracji. Można zauważyć, że w literaturze przedmiotu przyjęto zgodny zakres czynników, które determinują aspiracje. Rozbieżność w klasyfikacji przedmiotu badań wynika jednak z faktu wielowymiarowości zagadnienia i występujących różnic w odniesieniu do poziomu aspiracji oraz ich treści.

W wyniku poznania i ustalenia determinant aspiracji możliwe stanie się ich ustalenie a następnie kształtowanie, wzmacnianie i rozwój czy też wygaszanie. Ma to zasadniczy wpływ na późniejszy wybór zawodu przez jednostkę czy też preferowaną ścieżkę kariery. Do najważniejszych uwarunkowań aspiracji należy zaliczyć uwarunkowania osobowościowe, środowiskowe i pedagogiczne¹²³. Podział tych uwarunkowań jest tworem syntetycznym, ponieważ aspiracje są warunkowane zróżnicowanym zbiorem czynników, a ich znaczenie zmienia się w trakcie życia jednostki. Schematyczny podział omawianych determinant aspiracji przedstawia rysunek 5.

¹²³ W. Sikorski, *Aspiracje. Studium psychologiczne i socjologiczne*, Oficyna Wydawnicza PWSZ, Nysa 2005, s. 11, 16.



Rysunek 5. Podział uwarunkowań aspiracji wg W. Sikorskiego

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Lewowicki, *Aspiracje dzieci i młodzieży*, PWN, Warszawa 1987, s. 28-39.

1.5.1. Uwarunkowania osobowościowe

Człowiek posiada różne potrzeby, które są wymieniane jako jeden z wielu czynników determinujących aspiracje. Psychologia społeczna i psychologia motywacji mówią o potrzebach od biologicznych zaczynając, a na duchowych kończąc. Chęć zaspokojenia różnych typów dążeń wiąże się z motywacją i aspiracjami. Chęć zaspokojenia potrzeb ma swoje źródło również w charakterystycznym dla nich eksploratorskim i twórczym stosunku do świata¹²⁴.

Potrzebę osiągnięć uważa się za szczególny rodzaj potrzeb. Są one uważane za właściwości stosunkowo stałe, które przejawiają się w różnych sytuacjach życiowych. Możliwe są różnice w potrzebach osiągnięć w odniesieniu do dziedziny działania, co wpływa na obraz rodzajów aspiracji.

W odniesieniu do aspiracji zawodowych elementarnym czynnikiem jest potrzeba osiągnięć, która jest względnie trwała i typowa dla większości typów osobowości¹²⁵. Z aspiracjami zawodowymi będziemy mieli w szczególności do czynienia, gdy potrzeby osiągnięć będą występowały w sferze zawodowej i edukacyjnej z powodu ich wzajemnego powiązania oraz występowania takich potrzeb jak: uznanie społeczne, bezpieczeństwo, samorealizacja, afiliacja i przynależność grupowa. Czynniki te warunkują powstanie aspiracji i ich poziom¹²⁶.

Wśród uwarunkowań osobowościowych (inaczej psychologicznych lub podmiotowych) aspiracji oraz ich poziomu wyróżniamy: m o t y w a c j ę , s u k c e s y , n i e p o w o d z e n i a i s a m o o c e n ę . W latach 30. i 40. ubiegłego wieku zostały przeprowadzone badania, które udowodniły, że istnieje zależność pomiędzy poziomem aspiracji a sukcesami i niepowodzeniami odniesionymi

¹²⁴ A. Janowski, *Aspiracje młodzieży...*, dz. cyt., s. 15.

¹²⁵ M. Dyrda, *Pedagogika społeczna. O aspiracjach...*, dz. cyt., s. 185.

¹²⁶ Z. Skorny, *Aspiracje dzieci i młodzieży...*, dz. cyt., s. 113.

w przeszłości. Sukcesy podwyższają, a porażki obniżają poziom aspiracji¹²⁷. Na podstawie powyższych jednostka dokonuje oceny własnej osoby pod kątem cech osobowości, predyspozycji i kompetencji, które są czynnikami psychologicznymi determinującymi występowanie aspiracji. Samoocena człowieka to wynik jego doświadczeń życiowych, zachowań, opinii własnych i innych osób a także inteligencji, warunków fizycznych i przede wszystkim cech osobowości (zdolności ogólnych i kierunkowych, temperamentu i emocji)¹²⁸.

Proces motywacyjny jest istotnym elementem powstawania aspiracji. Kieruje on działaniami człowieka tak, aby zamierzony cel został osiągnięty. Jest to *proces regulacji psychicznych, nadający energię zachowaniu człowieka i ukierunkowujący je*¹²⁹. Proces ten zależy od użyteczności celu dla człowieka oraz jego prawdopodobieństwa – musi ono być wyższe od zera. Motywacja człowieka do działania jest równa zeru, kiedy prawdopodobieństwo osiągnięcia celu jest równe zeru¹³⁰. Pomiedzy motywacją a aspiracjami występuje wyraźny związek. Motyw wyznacza cel i kierunek działania, gdzie motywacja jest źródłem tego działania¹³¹.

Zagłębiając się w teorię motywacji¹³², czytamy, że poziom aspiracji jest zależny od dwóch poniższych procesów motywacyjnych:

- 1) motywacji osiągnięć, gdzie mowa o tym, że jednostka przejawia tendencje do podejmowania działań, które w jej ocenie prognozują sukces,
- 2) motywacji unikania, gdzie zaniecha się działania, które jest oceniane jako warunkujące porażkę.

Motywacja osiągnięć ma niewątpliwy wpływ na realistyczną ocenę działania człowieka. Sukces warunkuje podwyższenie poziomu aspiracji, jest związany ze wzmocnieniem pozytywnym, natomiast porażka obniża go. Osoby posiadające silną motywację osiągnięć zazwyczaj przejawiają motywację do wykonywania zadań o średnim stopniu trudności (prawdopodobieństwo sukcesu 0,5 w skali 0-1). Sukces tej grupy ludzi warunkuje podniesienie poziomu aspiracji a niepowodzenie obniża. Ludzie posiadający słabą motywację podejmują się rozwiązywania zadań łatwych lub bardzo trudnych, gdyż podczas niepowodzenia przy tych drugich łatwo uzasadnić przyczynę porażki. Powyższe związki zostały wykazane w licznych badaniach psychologicznych¹³³. Zależności te są

¹²⁷ Zob.: M. Juckant, K. Lewin, T. Dembo, L. Festinger.

¹²⁸ W. Sikorski, *Aspiracje. Studium psychologiczne...*, dz. cyt., s. 11, 13.

¹²⁹ <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/motywacja;3943894.html> [dostęp: 01.05.2019].

¹³⁰ T. Tomaszewski, *Psychologia*, PWN, Warszawa 1978, s. 579.

¹³¹ M. Dyrda, *Pedagogika społeczna. O aspiracjach...*, dz. cyt., s. 182.

¹³² N.T. Feather, J.W. Atkinson, *A Theory of Achievement Motivation*, New York-London-Sydney 1966, s. 13.

¹³³ Zob. prace: G.H. Litwina, J.W. Atkinsona.

wyjaśnione w tzw. pierwszym prawie Yerkesa-Dodsona, które mówi, że optymalnym poziomem motywacji przy wykonywaniu zadań jest motywacja o sile około 0,5¹³⁴ (w skali 0-1)¹³⁵, czyli motywacja średnia lub nieco wyższa. Osoby te cechują się niskim poziomem lęku przed niepowodzeniem, są pewne siebie i wytrwałe w osiąganiu celu, nie podejmują działań ryzykownych i realnie postrzegają swoje szanse sukcesu.

W odniesieniu do wysokiej motywacji osiągnięć dążenie osób realistycznie oceniających własne możliwości wydaje się zrozumiałe, a podejmowanie przez nie zadań średnio trudnych daje szansę sukcesu i satysfakcję z wykonania zadania o ponadprzeciętnym stopniu trudności. Odnosząc się do motywacji osiągnięć można przyjąć, że osoby o wysokiej motywacji osiągnięć będą przejawiały wysokie aspiracje zawodowe, ponieważ za sprawą ambicji będą dążyć do zbieżności wykonywanego zawodu oraz jego poziomu w hierarchii organizacyjnej zgodnie z posiadanymi kompetencjami i kwalifikacjami zawodowymi¹³⁶.

Sukcesy i niepowodzenia to również ważne czynniki warunkujące aspiracje, a głównie ich poziom. Wzrost poziomu aspiracji w danej kategorii zachowań po pomyślnym wykonaniu zadania¹³⁷ jest często wykorzystywany w pracy pedagogicznej. Aspiracje zawodowe będą również bilansem sukcesów i niepowodzeń odnoszonych podczas służby i będą one kształtowały poziom aspiracji zawodowych żołnierzy.

Wysoki lub niski poziom wykonania zadania (służbowego) należy zawsze oceniać w odniesieniu do ustalonego układu¹³⁸, którym może być:

- usankcjonowana społecznie norma, określająca oczekiwane wyniki działania (normy wojskowe),
- poprzednio osiągnięte przez jednostkę rezultaty działania,
- rezultaty osiągnięte przez innych (żołnierzy),
- subiektywne odczucia sukcesu i porażki,
- istotność celu w hierarchii wartości człowieka (im wyższa istotność tym silniejsze poczucie sukcesu),
- atrakcyjność i poziom trudności zadania.

Należy jednak zaznaczyć, że wszelkie związki pomiędzy poczuciem sukcesu a poziomem aspiracji mają również bardzo indywidualny charakter. Występują

¹³⁴ Por. N. Bednarczyk-Jama, *Aspiracje edukacyjno-zawodowe uczniów szkół ponadgimnazjalnych*, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2008, s. 89.

¹³⁵ Zob.: W. Budochorska, Z. Włodarski, *Psychologia uczenia się*, PWN, Warszawa 1972.

¹³⁶ Zob.: Z. Skorny, *Aspiracje dzieci i młodzieży...*, dz. cyt., s. 120.

¹³⁷ K. Lewin, T. Dembo, L. Festinger, P.S. Sears, *Level of Aspiration* [w:] V. J. McHunt, *Personality and the Behaviour Disorders*, Ronald Press, New York 1944.

¹³⁸ Z. Skorny, *Aspiracje dzieci i młodzieży...*, dz. cyt., s. 70-75.

one podczas realizowania zadań o średnim stopniu trudności, co jest swoistą przyczyną odczuwania danego rodzaju działania jako sukcesu lub porażki¹³⁹.

S a m o o c e n a to kolejny czynnik wymieniany wśród uwarunkowań aspiracji. Sprzyja ich wysokiemu poziomowi, podczas gdy jej wskaźnik jest również wysoki i odwrotnie. Prawidłowość ta odnosi się zarówno do rodzajów samooceny, jak i aspiracji¹⁴⁰. Obraz własnej osoby powstający w wyniku własnych doświadczeń oraz opinii, sądów, informacji o danej osobie tworzony przez innych ludzi odgrywa ważną rolę w procesie kształtowania się samooceny i aspiracji¹⁴¹. Na samoocenę składają się sądy oceniające i wartościujące, dotyczące własnej osoby, cech fizycznych, psychicznych i relacji z otoczeniem¹⁴². Sądy te mogą być zarówno pozytywne, jak i negatywne. To właśnie samoocena wpływa na nasze postrzeganie predyspozycji do wykonywania danego zawodu czy wartościowania swoich umiejętności. Do źródeł samooceny należy zaliczyć¹⁴³:

- własne osiągnięcia – realizację zadań,
- osiągnięcia osób o podobnych zdolnościach,
- opinie istotnych dla nas osób,
- zewnętrzne sygnały emocjonalnego pobudzenia,
- wcześniejsze negatywne doświadczenia w realizacji celów.

Ludzie mogą różnie postrzegać aspekty swojej osobowości. Mają oni skłonność do pozytywnych ocen, skupiając się na wymiarach dla nich istotnych lub uznawaniu za istotne tych wymiarów, w których ich osoba wypada lepiej w porównaniu z innymi¹⁴⁴. Generalna tendencja to występowanie pozytywnej samooceny niemal u wszystkich osób, z wyjątkiem jednostek cierpiących na depresję¹⁴⁵.

Ludzie chronią swoją pozytywną samoocenę i starają się ją umacniać lub podnosić. W tym celu posługują się różnego typu mechanizmami obronnymi¹⁴⁶. Mniej typowa jest tendencja do wewnętrznej atrybucji sukcesów i zewnętrznej atrybucji

¹³⁹ Zob.: F. Hoppe, *Erfolg und Misserfolg*, "Psychologische Forschung", 1930, nr 14.

¹⁴⁰ T. Lewowicki, *Aspiracje dzieci...*, dz. cyt., s. 31-32.

¹⁴¹ Por.: W. Łukaszewski, *Osobowość: struktura...*, dz. cyt.; J. Reykowski, *Obraz własnej osoby jako mechanizm regulujący postępowanie*, „Kwartalnik Pedagogiczny”, 1970, nr 3.

¹⁴² T. Mądrzyński, *Osobowość jako system tworzący i realizujący plany*. Nowe podejście, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 1996, s. 179.

¹⁴³ M. Dyrda, *Pedagogika społeczna. O aspiracjach...*, dz. cyt., s. 195.

¹⁴⁴ J. Kozielecki, *Psychologiczna teoria samowiedzy*, Warszawa 1981, s. 156-180.

¹⁴⁵ T. Pyszczyński, K. Holt, J. Greenberg, *Depression, Self-focused Attention, and Expectancies for Positive and Negative Future Life Event for Self and Others*, "Journal of Personality and Social Psychology", 1987, vol. 52, no. 5.

¹⁴⁶ H.J. Grzegółowska-Klarkowska, *Właściwości tożsamości a stopień i rodzaj obronności w warunkach zagrożenia* [w:] M. Jarymowicz, *Studia nad postrzeganiem relacji. Ja-Inni*, Wrocław 1988.

przyczyn porażek¹⁴⁷. Wysoki poziom inteligencji jest czynnikiem sprzyjającym realistycznemu nastawieniu na osiąganie celów życiowych oraz samoocenie adekwatnej do możliwości intelektualnych. Z kolei neurotyczność i silna lękliwość obniżają samoocenę i wpływają na aspiracje poprzez niedocenywanie własnych możliwości¹⁴⁸.

Obok podziału uwarunkowań aspiracji według Wiesława Sikorskiego na uwagę zasługuje systematyka Mirosława Dyrda, przedstawiona w tabeli 3, którą autorka przyjęła na potrzeby niniejszej dysertacji. Stanowi ona uzupełnienie i rozszerzenie wcześniej opisywanej klasyfikacji według Wiesława Sikorskiego.

Tabela 3. Klasyfikacja uwarunkowań aspiracji według Mirosława Dyrda

Aspiracje	
Uwarunkowania osobowościowe	Uwarunkowania społeczne
• potrzeby, • motywacja, • sukcesy i niepowodzenia, • samoocena, • warunki osobiste, • plany życiowe, • zainteresowania i zamiłowania, • zdolności.	• środowiska zorganizowanej działalności wychowawczej (szkoła), • środowiska naturalnej działalności wychowawczej (rodzina, środowisko rówieśnicze, dom dziecka, rodzina zastępcza), • dalsze otoczenie (środowisko lokalne, środowisko narodowe, środowisko religijne, środowisko kulturowe).

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. Dyrda, *Pedagogika społeczna. O aspiracjach, jakości i sensie życia*, Wydawnictwo Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR, Warszawa 2009, s. 155.

Można zauważyć w powyższej systematyce, że obok wyróżnianych przez Sikorskiego potrzeb, motywacji, sukcesów i niepowodzeń oraz samooceny, Dyrda dodatkowo wyróżnia warunki osobiste, plan życiowy, zainteresowania i zamiłowania oraz zdolności. W uwarunkowaniach społecznych jako całości uwarunkowań pozapodmiotowych Dyrda wyróżnia: środowisko zorganizowanej działalności wychowawczej, środowisko naturalnej działalności wychowawczej i dalsze otoczenie.

Warunki osobiste to kolejna determinanta wpływająca na kształtowanie aspiracji zawodowych. Wśród warunków osobistych wyróżniamy¹⁴⁹:

¹⁴⁷ T. Mądrzycki, *Osobowość jako system...*, dz. cyt., s. 179.

¹⁴⁸ T. Lewowicki, *Aspiracje dzieci...*, dz. cyt., s. 32.

¹⁴⁹ M. Dyrda, *Pedagogika społeczna. O aspiracjach...*, dz. cyt., s. 179-180.

- warunki fizyczne (stan zdrowia, antropometria ciała, prezencja i uroda),
- dyspozycje psychiczne (osobowość, system wartości, zasady moralne oraz temperament i sposób myślenia),
- dyspozycje społeczne (indywidualne właściwości danej jednostki określające sposób odnoszenia się do innych ludzi¹⁵⁰).

Wszystkie powyższe warunki osobiste będą miały wpływ na aspiracje zawodowe, w szczególności dyspozycje społeczne, które stanowią o jakości relacji interpersonalnych¹⁵¹. To przekłada się na pracę w zespole, a także predyspozycje psychiczne, takie jak: cechy osobowości, postawy, poglądy, wyobrażenia a także normy i wartości, na podstawie których żołnierz buduje swoje relacje z innymi żołnierzami oraz funkcjonuje w środowisku służbowym.

Można założyć, że ze względu na często społecznie zróżnicowane role męskie i żeńskie (w różnych społeczeństwach i kulturach, a także często oparte na stereotypach¹⁵²), aspiracje mogą się różnić ze względu na płeć. Obecnie udział kobiet na rynku pracy w wyniku rewolucji przemysłowych a także konieczności gospodarczej jest porównywalny do udziału mężczyzn. Jednak ich reprezentacja w obszarze polityki, bezpieczeństwa i obronności jest powolnie wzrastająca, lecz nadal mała lub marginalna.

Plany życiowe w odniesieniu do aspiracji zawodowych wyznaczają bliższe i dalsze cele działania a także zarys ich realizacji. Jako pierwszy do polskiej literatury wprowadził Włodzimierz Szewczuk, który określa plan życiowy jako *system celów, do których jednostka zmierza w swoim działaniu oraz zasady ogólne ich realizowania*¹⁵³. Według cytowanej definicji plan życiowy jest zbudowany na poglądzie jednostki na świat i jej uczuciowym stosunku do rzeczywistości. W odniesieniu do zadania, może ono być narzucone jednostce choćby przez przełożonego, natomiast plan życiowy odnosi się do przemyślanego i intencjonalnego charakteru przygotowywanego lub realizowanego działania¹⁵⁴.

Istnieje zgodność w poglądach naukowych, co do tego, że¹⁵⁵:

- plany lub zadania życiowe jednostki dotyczą spraw bardzo istotnych dla danej jednostki,
- realizowane są przez dłuższy czas,

¹⁵⁰ J. Pieter, *Słownik psychologiczny*, Wrocław 1963, s. 216.

¹⁵¹ A. Kuzior, B. Smółka-Franke, J. Tokar, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w jednostkach samorządu terytorialnego. Prezentacja wyników badań*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej Organizacja i Zarządzanie”, 2017, nr 112, s. 235-236.

¹⁵² Zob.: W. Szewczuk (red.), *Encyklopedia psychologii*, Fundacja INNOWACJA, Warszawa 1998, s. 860-864.

¹⁵³ W. Szewczuk, *Psychologia: zarys podręcznikowy*, tom II, Warszawa 1966, s. 391.

¹⁵⁴ T. Mądrzycki, *Osobowość jako system...*, dz. cyt., s. 111.

¹⁵⁵ Tamże.

- obejmują znaczną część codziennej aktywności jednostki,
- mają również odzwierciedlenie potrzeb, wartości i poglądu na świat jednostki.

Istotną rolę w tworzeniu planu życiowego mają możliwości jego realizacji. Plany zawodowe żołnierzy-kobiet niewątpliwie obok wykształcenia, doskonalenia kompetencji i podwyższania kwalifikacji, będą prawdopodobnie uwzględniały również założenie rodziny. Jest to tym istotniejsze, że okres możliwości rozrodczych kobiet jest ograniczony w czasie i przypada w momencie szansy na decydujący awans, najczęściej około 30 roku życia. Składowymi planu życiowego w odniesieniu do żołnierzy będą stopień wojskowy i ewentualne stanowisko (specjalność wojskowa), a także kursy i szkolenia, które będą zbliżały do spełnienia posiadanych aspiracji zawodowych w służbie (np. kurs językowy, PSOT, PSPO).

Następny czynnik osobowościowy mający wpływ na aspiracje żołnierzy-kobiet to ich *zainteresowania, zdolności i hobby*. Są one ważnym składnikiem motywacji wewnętrznej, która sprzyja realizowaniu długofalowych planów, np. planu życiowego. To właśnie zainteresowania sprawiają, że jednostka kształtuje pozytywną postawę emocjonalno-poznawczą względem własnej osoby i jej otoczenia społecznego, co ma korzystny wpływ na plany życiowe człowieka oraz jego dążenia na przyszłość¹⁵⁶. Gdy dana jednostka interesuje się pewnym obiektem, to czerpie przyjemność z poznania tego obiektu, co z kolei sprzyja samowzmocnianiu się aktywności poznawczej podmiotu¹⁵⁷.

Jeśli głównym zainteresowaniem człowieka będzie wykonywany przez niego zawód i związana z tym realizacja aspiracji zawodowych, będzie to przynosiło zarówno przyjemność i satysfakcję jednostce, jak i pozytywnie wpływało na realizację jej kariery. Wobec powyższego, osoba taka może nawet nie zdawać sobie sprawy z oczywistego powiązania jej działań ukierunkowanych na rozwijanie posiadanych zdolności i samokształcenia z korzyściami, które wnoszą do jej rozwój zawodowy i realizację aspiracji. Posiadane zdolności będą również wpływać na aspiracje, bowiem warunkują profesjonalne wykonywanie zadań w codziennej służbie wojskowej. Dlatego rozwój zawodowy w odniesieniu do organizacji zhierarchizowanej posiada tak istotne znaczenie¹⁵⁸.

Zaproponowana przez Tomasza Majewskiego klasyfikacja to uszczegółowienie ogólnych determinantów aspiracji, w którym wyróżniona została grupa

¹⁵⁶ M. Dyrda, *Pedagogika społeczna. O aspiracjach...*, dz. cyt., s. 189.

¹⁵⁷ T. Mądrzycki, *Osobowość jako system...*, dz. cyt., s. 92.

¹⁵⁸ J. Wołęjszo, *Rozwój zawodowy w organizacjach zhierarchizowanych*, Wydawnictwo PTM, Warszawa 2010.

czynników warunkująca aspiracje zawodowe w środowisku organizacji. Czynniki te warunkują poziom i rodzaj aspiracji zawodowych oficerów w kategorii czynników zewnętrznych i wewnętrznych, co przedstawiono na rysunku 6.



Rysunek 6. Czynniki warunkujące poziom i rodzaj aspiracji zawodowych oficerów

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Majewski, *Zarządzanie karierami oficerów. Kariery a kompetencje kierownicze*, AON, Warszawa 2005, s. 22.

1.5.2. Uwarunkowania pozapodmiotowe

Drugą grupę czynników wpływających na aspiracje stanowią uwarunkowania pozapodmiotowe. Odnosząc się do systematyki Wiesława Sikorskiego, można stwierdzić, że uwarunkowania pozapodmiotowe, czyli wszystkie determinanty zewnętrzne otaczające jednostkę, zawierają w sobie kategorię uwarunkowań środowiskowych i pedagogicznych. Analiza klasyfikacji przedstawianych przez omawianych autorów zostanie dokonana poniżej.

Obie klasyfikacje przedstawiają te same uwarunkowania pozapodmiotowe, jednak różnią się sposobem przyporządkowania determinant aspiracji.

Dyrda wyróżnia w obszarze uwarunkowań pozapodmiotowych, co następuje¹⁵⁹:

¹⁵⁹ Zob.: tabela 2. Klasyfikacja uwarunkowań aspiracji wg M. Dyrdy.

- środowiska zorganizowanej działalności wychowawczej (szkoła),
- środowiska naturalnej działalności wychowawczej (rodzina, środowisko rówieśnicze, dom dziecka, rodzina zastępcza),
- dalsze otoczenie (środowisko lokalne, środowisko narodowe, wspólnota religijna, środowisko kulturowe a także środki przekazu społecznego).

W powyższej klasyfikacji kryterium podziału był element, jakim jest działalność wychowawcza, a dokładniej sposób jej prowadzenia. Uwarunkowania mające największy wpływ na kształtowanie osobowości i postawy jednostki to wymienione w pierwszej kolejności najbliższe środowiska człowieka, jakimi są szkoła, rodzina i środowisko rówieśnicze. Następnie wymienia się dalsze otoczenie społeczne, które w mniej bezpośredni sposób wpływa na jednostkę. Są to: środowisko lokalne, środowisko narodowe, wspólnota religijna, środowisko kulturowe, a także środki przekazu społecznego.

Jak wspomniano wcześniej, Sikorski dzieli uwarunkowania pozapodmiotowe na¹⁶⁰:

- środowiskowe:
 - rodzina,
 - szkoła,
 - grupa rówieśnicza,
 - środki masowego przekazu,
- pedagogiczne,
 - instytucje oraz osoby prowadzące działalność dydaktyczno-wychowawczą.

Na podstawie wyników licznych badań i obserwacji wnioskuje się, że środowiska społeczne, w których przebywa jednostka, wyraźnie oddziałują na pojawianie się i kształtowanie pragnień, dążeń i aspiracji jednostki. Rodzina to podstawowa komórka społeczna, w której formułują się normy postępowania i wzorce wartości. Ma to swoje odzwierciedlenie w poziomie wykształcenia rodziców, statusie społecznym członków rodziny, pochodzeniu i tradycjach rodzinnych (często zawód muzyka, żołnierza, prawnika, lekarza), atmosferze wychowawczej oraz warunkach materialnych rodziny. Szkoła ze względu na występowanie w niej złożonego charakteru oddziaływania na aspiracje, została zawarta w dwóch grupach powyższej klasyfikacji. Jest to miejsce, gdzie skupiają się różne czynniki osobowościowe, środowiskowe i pedagogiczne¹⁶¹. Na terenie szkoły w aspekcie procesu socjalizacji kształtują się własne, uświadomione i wyselekcjonowane przez dzieci i młodzież, dążenia.

¹⁶⁰ T. Lewowicki, *Aspiracje dzieci...*, dz. cyt., s. 33-39.

¹⁶¹ Tamże, s. 36.

Grupa rówieśnicza to, jak mówił Janusz Korczak, najważniejsze środowisko dla rozwoju dziecka obok rodziny. Może ona być zarówno grupą występującą w szkole, jak i poza nią, np. zespoły muzyczne, koła zainteresowań czy grupy sportowe. Ważną rolę w tym przypadku będą odgrywały standardy uznawane w danych grupach rówieśniczych. Środki masowego przekazu to obecnie coraz szerzej docierający do dzieci i młodzieży czynnik wpływający na kształtowanie wzorców i postaw. Może mieć on zarówno pozytywne, jak i negatywne skutki, jednak wszystko zależy od sposobu i umiejętności wykorzystywania go, zwłaszcza przez osoby dorosłe, które stanowią dla młodzieży autorytet. W odniesieniu do kształtowania aspiracji osób dorosłych, nie ma wątpliwości, że środki masowego przekazu mogą wywierać zarówno pozytywny, jak i negatywny wpływ na aspiracje ludzkie. Z coraz większą uwagą traktowane są obecnie uwarunkowania kulturowe, na które składają się wzorce kulturowe, tradycje oraz kultura danego społeczeństwa.

Uwarunkowania pedagogiczne jako osobna grupa determinant, na które ma wpływ systematyczna działalność dydaktyczno-wychowawcza, szczególnie wpływają na młode pokolenie. Zarówno szkoła jako instytucja, jak i nauczyciele, wychowawcy, pedagodzy i wykładowcy czy mentorzy przekazują młodzieży oraz osobom dorosłym normy społeczne poprzez prezentowanie odpowiednich wzorców postępowania, wsparcie i doradzanie w podejmowaniu decyzji, a także w postaci wartości i celów życiowych¹⁶².

Podsumowując omówione klasyfikacje, autorka przyjęła za najważniejsze czynniki kształtujące aspiracje zawodowe żołnierzy-kobiet następujące determinanty pozapodmiotowe:

- rodzina,
- grupa rówieśnicza/grupy rówieśnicze,
- szkoła oraz uczelnia wyższa,
- środowisko organizacyjne (jednostka wojskowa),
- środki masowego przekazu,
- środowisko kulturowo-geograficzne.

R o d z i n a – podstawowa komórka społeczna, nazywana również mikrospołecznością, uczy życia we wspólnocie, kształtuje postawy, zachowania i działania społeczne¹⁶³, a także wpływa na aspiracje zawodowe. Wieloczynnikowe oddziaływanie rodziny przejawia się w sferze jej statusu materialnego – poprzez określony dochód uzyskiwany wskutek zdobycia wykształcenia, związany z tym styl życia, co tworzy układ odniesienia dla aspiracji zstępnych. Rodzice również

¹⁶² W. Sikorski, *Aspiracje. Studium psychologiczne...*, dz. cyt., s. 15.

¹⁶³ <https://prasa.wiara.pl/doc/2951399.Rodzina-w-rozwoju-spolescznym> [dostęp: 03.05.2019].

wpływają na potomnych poprzez przekazywane wzorce postępowania, kryteria oceny innych osób, wzorce kariery a także związane z tym opinie, sądy i wypowiedzi. Proces kształtowania aspiracji to również proces świadomy, kiedy to bezpośrednie i intencjonalne oddziaływanie rodziców ma na celu wzbudzenie pożądanych aspiracji. Także ambicje osób z otoczenia rodzinnego są znaczącym czynnikiem, zwłaszcza w powiązaniu z poczuciem sukcesu i porażki, co wiąże się z odczuwaniem satysfakcji lub frustracji. Badania pokazują, że córki matek pracujących zawodowo jako dorosłe kobiety same częściej wykazują aktywność zawodową oraz zarabiają więcej niż córki matek niepracujących, zależnych finansowo od swoich partnerów. Obserwowanie niezależności matki, jej skuteczności w działaniu i w radzeniu sobie z wyzwaniami codziennego życia, ułatwia córkom tworzenie własnych konstrukcji strategii już na etapie nauki, a potem także podczas studiów i dorosłego życia¹⁶⁴.

Ludzie podświadomie ulegają wpływowi swojego środowiska rodzinnego, niezależnie od ich woli, chcąc wypełniać oczekiwania stawiane nam już w okresie dorastania. Ta potrzeba akceptacji utrzymuje się również po śmierci rodziców. Rodzice mogą pozytywnie i z zaufaniem wspierać dzieci w dążeniu do stania się jak najlepszym człowiekiem, i odwrotnie, wyrażać negatywne oczekiwania lub w ogóle ich nie komunikować, a także dając niewłaściwy wzorzec, kreować błędniepojmowane przez dziecko właściwe wzorce. W takiej sytuacji dziecko, nastolatek a następnie dorosły może być podświadomie obciążony stałym dążeniem do tego, by nie zawieść, co ma ogromny wpływ na to, kim taka osoba stanie się w przyszłości. To, jak duże znaczenie mają oczekiwania rodziców wobec dzieci, ich wiara bądź jej brak, potwierdza jeden z przeprowadzonych programów badawczych: 90% badanych osadzonych stwierdziło, że w dzieciństwie słyszała od swoich rodziców przepowiednię: *skończysz w więzieniu*¹⁶⁵.

Rodzina to „czułe” środowisko życia, odzwierciedlające procesy społeczne, stany napięć oraz sukcesy życiowe innych ludzi. Jakość i poziom spełniania funkcji opiekuńczo-wychowawczej oraz kulturalnej w sposób szczególny wywiera wpływ na rozwój aspiracji życiowych, ich sukcesy i niepowodzenia, a także wybór drogi życiowej¹⁶⁶. Nawet podejście ojców do równouprawnienia w ramach wykonywania obowiązków domowych ma wpływ na kształtowanie postaw związanych

¹⁶⁴ E. Jarczewska-Gerc, *Matka swojej dorastającej córki* [w:] Magazyn Psychologiczny „Charaktery”, 2021, nr 4, s. 86-88.

¹⁶⁵ B. Tracy, *Maksimum osiągnąć. Dokładna wiedza na temat mechanizmów funkcjonowania osobowości*, MUZA SA, Warszawa 1998, s. 49-50.

¹⁶⁶ Zob.: S. Kawula, J. Brągiel, A.W. Janke, *Pedagogika rodziny. Obszary i panorama problematyki*, Toruń 2006.

z płcią i aspiracjami. Zgodnie z wynikami badań opublikowanymi w *Psychological Science*, córki, których ojcowie biorą czynny udział w pracach domowych, jak np. gotowanie, sprząatanie, robienie zakupów czy chodzenie z dziećmi na spacer, wybierają w przyszłości zawody postrzegane stereotypowo jako bardziej męskie, a rzadziej postrzegane stereotypowo jako bardziej kobiece¹⁶⁷, co może wskazywać na budowanie już w dzieciństwie równości i niepodtrzymywaniu błędnych stereotypów płci czy przypisywanych kulturowo roli społecznych mężczyzn i kobiet.

Fakt zależności wykształcenia dzieci od wykształcenia rodziców jest również znany. Im bardziej wyedukowani rodzice, tym dzieci będą dążyć do uzyskania wykształcenia, podejmując próby dostania się do wybranych szkół czy uczelni, na wybrane kierunki studiów. Z drugiej strony wykształceni rodzice będą świadomie wychowywać dzieci z dbałością o ich edukację, ponieważ zdają sobie sprawę z wagi wykształcenia w ich dorosłym życiu. Z kolei w przypadku, gdy dzieci posiadają rodziców z niższym wykształceniem, będą one poprzestawały na wykształceniu podstawowym lub zawodowym¹⁶⁸.

Zawód rodziców oraz związane z nim tradycje wpływają na treść i poziom aspiracji. Wyraźne są również związki pomiędzy pochodzeniem społecznym a aspiracjami¹⁶⁹, jednak w dobie globalizacji i coraz szerszego dostępu do środków masowego przekazu można przypuszczać, że zależność ta do pewnego stopnia może się osłabić. Oprócz zawodów wykonywanych przez rodziców w kształtowaniu aspiracji istotną rolę mogą mieć inne osoby z rodziny, zwłaszcza w przypadku, gdy pomiędzy rodzeństwem istnieje duża różnica wieku. Intencjonalnie lub nie, starsze rodzeństwo może wpływać na aspiracje młodszych członków rodziny. Jest to związane z przejmowaniem norm grupowych i standardów obowiązujących w danej grupie.

Determinanty aspiracji zawodowych występujące w rodzinie można zatem podzielić na:

- elementy mierzalne (poziom wykształcenia rodziców, status materialny – dochody, styl życia, posiadane dobra materialne),
- elementy niemierzalne (wzór kariery zawodowej, wzorce postępowania, pełnione role społeczne i podział obowiązków domowych, kryteria oceny, poglądy, opinie, przekonania),
- intencjonalne działania rodziców.

¹⁶⁷ Za: <https://mamotoja.pl/dlaczego-warto-byc-tata-piec-korzysci-to-moze-was-zaskoczyc,jestem-tata-arttykul,17692,r1p1.html> [dostęp: 25.01.2021].

¹⁶⁸ Z. Kwieciński, *Selekcje społeczne w szkolnictwie ponadpodstawowym*, PAN-IRWiR, Warszawa 1975, s. 34.

¹⁶⁹ Tamże.

Proces kształtowania aspiracji ze względu na czynnik, jakim jest rodzina, może mieć różne skutki. Z jednej strony, młody człowiek poszukujący swojej własnej drogi życiowej będzie poszukiwał wsparcia i rady najbliższych. Silnie emocjonalna więź z rodziną może wpływać na chęć naśladownictwa, niezależnie od udzielonych rad czy wskazówek postępowania, co przejawia się w postaci wykonywanego zawodu czy poziomu wykształcenia. Wymagania stawiane sobie przez jednostkę są więc silnie zależne od osobistych wartości, poziomu kultury, ogólnie przyjętego standardu, a także wykazywanego zaangażowania społecznego¹⁷⁰. Widoczne może też być przenoszenie przez rodziców ich niespełnionych aspiracji zawodowych na dzieci, co może mieć negatywne skutki¹⁷¹. Niektóre rodziny wykazują wręcz zachowania patologiczne, które zamiast stwarzać zdrowe warunki do rozwoju zainteresowań i zapewniać bezpieczeństwo, w sposób destrukcyjny wpływają na aspiracje, obniżając ich poziom. Występują również przypadki, gdzie na zasadzie przeciwieństwa jednostka dąży do osiągnięcia wysoko postawionych celów, co wiąże się z wysokimi aspiracjami¹⁷². Również niewłaściwe relacje córek z ojcami mogą prowadzić do przejawiania przez nie w przyszłości zawyżonych aspiracji, aby osiągnąć uznanie, którego nie otrzymywały wystarczająco ze strony ojca w domu rodzinnym.

Można przypuszczać, że w wyniku istniejącego związku wysokich aspiracji edukacyjnych i zawodowych osoby, które zostały wychowane w rodzinie wysoko ceniącej wykształcenie, a także gdzie rodzice piastowali wysokie funkcje lub stanowiska kierownicze, będą również cechowały się wysokimi aspiracjami zawodowymi.

S z k o ł a . Placówki oświatowo-wychowawcze pełnią istotną rolę w procesie socjalizacji człowieka, a dalej kształtowania poziomu i rodzaju jego aspiracji. Są miejscami, gdzie świadomie i celowo kreuje się działalność edukacyjną. Na terenie szkoły zachodzą również intensywne zjawiska i procesy wychowawcze. Szkoła to obok domu rodzinnego i środowiska rówieśniczego jedno z najsilniej oddziałujących środowisk wychowawczych.

Ponieważ w ujęciu humanistycznym podkreśla się potrzebę urzeczywistniania potencjału istoty ludzkiej we wszystkich jej zakresach, to w edukacji zwraca się znaczącą uwagę na role wychowania i kształcenia całego człowieka, a nie tyl-

¹⁷⁰ A. Sokołowska, *Stosunek młodzieży...*, dz. cyt., s. 52.

¹⁷¹ A. Janowski, *Aspiracje młodzieży...*, dz. cyt., s. 23.

¹⁷² M. Niemiec, rozprawa doktorska pt. *Aspiracje życiowe i zawodowe uczniów szkół ponadgimnazjalnych na przykładzie powiatu wodzisławskiego*, Uniwersytet Śląski w Katowicach, Katowice 2007, s. 32-33.

ko jego umysłu¹⁷³. W szkole uczniowie doświadczają sukcesów i porażek, zdobywają doświadczenia, są oceniani oraz zdobywają informację zwrotną dotyczącą własnych możliwości intelektualnych. Poddawani są celowemu oddziaływaniu nauczycieli. Modyfikują swoje dążenia, dokonują wyborów wartości i norm grupowych, przeżywają konflikty dotyczące własnych dążeń w konfrontacji z dążeniami wyrażanymi i akceptowanymi przez nauczycieli i grupę rówieśniczą.

Placówki oświatowo-wychowawcze pełnią funkcję edukacyjną, wychowawczą i socjalizacyjną. Czynniki wpływające na aspiracje w środowisku szkolnym to determinanty środowiskowe i pedagogiczne. Są one związane z atmosferą wychowawczą panującą w szkole, typem szkoły, tradycjami szkolnymi oraz poziomem dydaktyczno-wychowawczym placówki. Z jednej strony są to czynniki socjologiczne, a z drugiej to czynniki celowo wywoływane, które mają za zadanie kształtować osobowość wychowanków, w tym ich aspiracje, zwłaszcza w okresie dojrzewania, kiedy kształtuje się poczucie własnej tożsamości i wynikającej z niej samoakceptacji, samooceny, aspiracji oraz przeżywania motywów stanowiących rację podejmowanych działań¹⁷⁴.

Placówka szkolna prowadzi systematyczną i zorganizowaną działalność edukacyjną i wychowawczą. Zmierza to do przekazywania młodzieży powszechnie akceptowanych i wartościowych społecznie norm. Pomaga w dokonywaniu wyborów, pokazuje wizję wartościowego życia, prezentuje godne upowszechniania hierarchie wartości, cele życiowe oraz normy życia społecznego. Programy wychowawcze i działalność wychowawcza to czynniki pedagogiczne, które warunkują także aspiracje zawodowe i plany życiowe młodzieży. Odpowiednio prowadzona działalność dydaktyczno-wychowawcza pomaga w kształtowaniu silnych aspiracji zawodowych, jak i w ich późniejszej realizacji¹⁷⁵.

W kształtowaniu aspiracji zawodowych istotna jest rola instytucji edukacyjno-wychowawczych, które powinny być wspierane przez¹⁷⁶:

- właściwą atmosferę wychowawczą,
- właściwe relacje nauczyciel-uczeń/student, uczeń-uczeń,
- wysoki poziom działalności edukacyjno-wychowawczej.

Uczelnia wyższa to również miejsce, gdzie kształtują się aspiracje zawodowe, które są już bardziej sprecyzowane niż w okresie dorastania. Często zbieżne

¹⁷³ M. J. Dyrda, A. Świdorski, *Rozwój osobowy i jego zagrożenia*, Wydawnictwo Akademii Podlaskiej, Siedlce 2003, s. 103, 109.

¹⁷⁴ M. Dyrda, A. W. Świdorski, *Rozwój osobowy a wybrane problemy profilaktyki*, Siedleckie Towarzystwo Naukowe, Siedlce 2005, s. 101.

¹⁷⁵ D. Nakonieczna, *Kształcenie wielostronne stymulujące rozwój uzdolnień*, WSiP, Warszawa 1980, s. 38.

¹⁷⁶ M. Dyrda, *Pedagogika społeczna. O aspiracjach...*, dz. cyt., s. 226.

z kierunkiem kształcenia i świadome poprzez dobór treści nauczania na wybranym kierunku. W celu skutecznego wpływania przez uczelnię wyższą na aspiracje zawodowe studentów, instytucja ta powinna¹⁷⁷:

- przygotowywać studenta do udziału w życiu społecznym i zawodowym,
- przekazywać poglądy, aby zrozumieć otaczający świat i zachodzące w nim procesy społeczne, przyrodnicze i fizyczne,
- przekazywać wiedzę naukową zgodnie z aktualną metodyką i wiedzą.

Czynniki, które będą różnicować aspiracje, to: typ szkoły (liceum, technikum, szkoła zawodowa) oraz stopień dostępu do tych placówek (liczba chętnych na miejsce, możliwość dojazdu do szkoły lub posiadania przez nią internatu, odalenie od miejsca zamieszkania)¹⁷⁸.

Jak powiedział Jan Paweł II:

(...) droga uniwersytetu, droga społeczeństwa ludzkiego, droga narodu i ludzkości, to droga do wyzwolenia człowieczeństwa, tego wielkiego potencjału możliwości ducha ludzkiego, umysłu, woli i serca – kształtowanie wielkiego człowieczeństwa, dojrzałego człowieczeństwa. Oczywiście, że uniwersytet też tego nie robi sam. On ma w tym pomóc. Bardzo dobrze, jeżeli w tym nie przeszkadza¹⁷⁹.

Dla skutecznej działalności zarówno szkoły podstawowej, średniej czy wyższej nauczyciel powinien znać predyspozycje swoich podopiecznych, ich dążenia i pragnienia dotyczące aspiracji zawodowych. Dzięki temu będzie mógł ich skutecznie wspierać w rozwoju zainteresowań oraz przygotowywać do wykonywania przyszłego zawodu na każdym etapie działalności edukacyjno-wychowawczej.

Środowisko rówieśnicze. W zetknięciu z grupą osób w zbliżonym wieku również dochodzi do wywarcia wpływu na aspiracje zawodowe jednostki. Jak wiadomo, dziecko w okresie dorastania szuka swojej przynależności grupowej. Szuka jej poza środowiskiem rodzinnym, najczęściej w środowisku rówieśniczym. Należy jednak pamiętać, że grupa rówieśnicza to nie tylko grupa, do której przynależą dzieci i młodzież. To również grupy osób już dojrzałych, dorosłych, które mogą towarzyszyć człowiekowi przez całe jego życie, np. grupa studentów, grupa pływaków, zespół muzyczny czy klub książki albo Uniwersytet III Wieku. Wraz ze wzrostem świadomości jednostki wpływ rodziny maleje

¹⁷⁷ K. Konarzewski, *Sztuka nauczania. Szkoła*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1993, s. 52-53.

¹⁷⁸ T. Lewowicki, *Aspiracje dzieci...*, dz. cyt., s. 39.

¹⁷⁹ <http://www.nauczaniejp2.pl/dokumenty/wyswietl/id/625/pos/5/haslo/uniwersytet,%20uczelnia,%20szko%C5%82a%20wy%C5%BCsza> [04.05.2019].

a na znaczeniu przybiera przynależność grupowa, która łączy ludzi o podobnych zainteresowaniach i doświadczeniach oraz daje poczucie akceptacji, przynależności i zaspokaja potrzebę kontaktów interpersonalnych. Wspólne zainteresowania członków grupy, działania i ich skutki pomagają kreować aspiracje zawodowe młodego pokolenia. Szczególnie silny wpływ może dotyczyć osób niezdecydowanych co do zawodu, który chcą podjąć w przyszłości. W takim przypadku zgodnie z zasadami konformizmu jednostka ta może się dopasować do standardów obowiązujących w grupie.

Grupa wytwarza własne normy i zasady postępowania, jej członkowie przejawiają różne aspiracje, uzyskują określone wyniki działania, osiągają w nim rezultaty lepsze lub gorsze niż dany osobnik, co wpływa na kształtowanie się poziomu aspiracji¹⁸⁰.

W literaturze przedmiotu można spotkać się z następującą definicją grupy rówieśniczej:

*(...) organizm społeczny wyróżniony spośród innych nie ze względu na cechę demograficzną (wiek), lecz ze względu na typ więzi, bliskie, nacechowane wzajemną aprobatą uczestnictwo*¹⁸¹.

Grupy rówieśnicze mogą mieć charakter formalny i nieformalny. Mogą być to grupy, do których jednostka przynależy za sprawą decyzji rodziców lub podjętych wyborów. Na przykład wszelkie koła zainteresowań, sekcje sportowe, grupy językowe, sekty, grupy kulturowe, Związek Harcerstwa Polskiego, Ochotnicza Straż Pożarna itp. Właśnie poprzez przynależność do takiej małej społeczności jednostka jest bardzo podatna na przejmowanie wartości i sądów, które wyznawane są przez daną społeczność. Przejmowane są również normy zachowania, które mogą dotyczyć jego formy, aktywności czy prezentowanej postawy jednostki w grupie i poza nią. Najczęściej normy te prowadzą do kształtowania postawy w wyniku naśladownictwa, tak więc i pragnień oraz dążeń indywidualnych przyjętych lub występujących w danej grupie¹⁸². Co więcej, normy grupowe, czy inaczej – standardy, zależne są od innych czynników środowiskowych związanych z rodziną, środowiskiem lokalnym czy terytorialnym. Czasem zdarza się, że normy te narzucone są sztucznie, w oderwaniu od rzeczywistości. W takim przypadku grupa może próbować narzucić je jednostce i dążyć do zmian jej

¹⁸⁰ Z. Skorny, *Aspiracje dzieci i młodzieży...*, dz. cyt., s. 87.

¹⁸¹ T. Pilch, *Grupa rówieśnicza jako środowisko wychowawcze* [w:] T. Pilch, I. Leparczyk, *Pedagogika społeczna: człowiek w zmieniającym się świecie*, Wydawnictwo Akademickie Żak, Warszawa 1995, s. 175.

¹⁸² T. Lewowicki, *Aspiracje dzieci...*, dz. cyt., s. 35.

zachowania. Może to mieć charakter kształtowania postawy lub w wymiarze pejoratywnym – manipulacji.

Kiedy młody człowiek (jednostka) ma rodzinę dysfunkcyjną i niespełniającą swojej podstawowej roli w procesie wychowawczym, która nie zapewnia bezpieczeństwa i akceptacji, nie daje właściwych wzorców oraz norm postępowania, może liczyć na przyjęcie wartościowych wzorów do naśladowania właśnie w grupie rówieśniczej. Pełni ona wtedy funkcję substytutu, elementu wypełniającego braki, które wystąpiły w podstawowej komórce społecznej. Dzięki środowisku rówieśniczemu człowiek ma szansę na lepszą socjalizację i kształtowanie postawy oraz aspiracji poprzez pozytywne, wartościowe wzorce i normy przejęte z grupy rówieśniczej, jaką może być np. wspomniany wcześniej Związek Harcerstwa Polskiego czy Ochotnicza Straż Pożarna.

Funkcje pełnione w grupie przez jej członków mogą stać się motywem rozwoju i wzmocnienia aspiracji zawodowych. Naturalni liderzy grupy pojawiają się często w sposób nieuświadomiony, a akceptacja tego faktu przez grupę i jej wsparcie być może w przyszłości przyczynić się do preferowania typu kariery ukierunkowanej na zarządzanie czy chęć bycia nie tylko dowódcą, lecz także przywódcą. W odniesieniu do tego ukierunkowania ma to szczególne znaczenie w okresie edukacji średniej a wzmocnienie następuje w trakcie studiów.

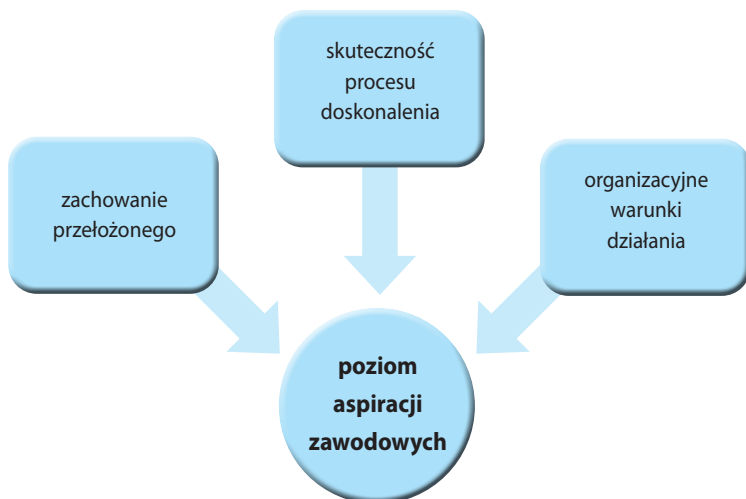
Tak jak grupa może wpływać na rodzaj i poziom aspiracji, pobudzać ich wzmocnianie czy wygaszać je, a ich miejsce zastępować innym rodzajem aspiracji, tak i jednostka może wpływać na aspiracje grupy. Jeśli chodzi o żołnierzy zawodowych, może to być naśladowanie przełożonego posiadającego bardzo dobre wyniki szkoleniowe, wysoką sprawność fizyczną czy poziom kultury osobistej, który jest wzorcem do naśladowania dla innych żołnierzy. W ten sposób jednostka może kształtować aspiracje zawodowe członków grupy, jaką mogą być np. elewi, kadeci czy podchorążowie.

Środowisko organizacji w największym stopniu może oddziaływać na aspiracje zawodowe żołnierzy-kobiet. Jest to miejsce, gdzie żołnierze spędzają znaczącą część swojego czasu a czynniki oddziałują na nich w sposób bezpośredni. To w miejscu służby poprzez wykonywanie obowiązków służbowych oraz relacje z przełożonymi i podwładnymi trwa nieustanne oddziaływanie na aspiracje zawodowe żołnierza.

W miejscu służby realizuje się wykonywanie zadań zgodnie (lub nie) z ukierunkowaniem zawodowym żołnierza. Aspiracje zawodowe żołnierzy mogą być pobudzane i rozwijane dzięki udziałowi w różnego rodzaju formach doskonalenia zawodowego czy zdobywaniu nowych uprawnień specjalistycznych. Żołnierz czuje się doceniony, rozwija swoje umiejętności, a co za tym idzie, wzrasta jego samoocena, która może wpływać na poziom aspiracji zawodowych.

Drugim, bardzo istotnym czynnikiem zewnętrznym w środowisku służbowym jest rola przełożonego, analogiczna do roli wychowawcy w szkole czy promotora na uczelni wyższej. Postawa i zachowanie przełożonego wpływają na chęć podwładnych do podwyższania swoich kwalifikacji, doskonalenia kompetencji, chęci aplikowania na kursy kwalifikacyjne na wyższy stopień wojskowy, a wreszcie na korektę poziomu aspiracji oraz ich rodzaju. Między innymi od pozytywnej opinii przełożonego zależy dalszy rozwój żołnierza, który, jeśli posiada wysoki poziom aspiracji i będzie chciał się rozwijać, a przełożony lub warunki służby nie będą tego umożliwiały, może odejść ze służby. W efekcie armia straci cenny zasób ludzki, który mógłby warunkować jej sprawne działanie w ramach profesjonalnego wykonywania zadań w SZ RP.

Trzecim czynnikiem w ramach środowiska organizacji są te jego elementy, które są niezbędne, aby żołnierz mógł odnosić sukcesy. Należą do nich: stanowisko służbowe i odpowiadający mu stopień wojskowy, zakres uprawnień i obowiązków służbowych, a także dalsza perspektywa rozwoju, która powinna być w zgodzie z oczekiwaniami żołnierza. Istotnym elementem jest również kultura pracy czy też atmosfera panująca w organizacji, która może wspierać pozytywne wzorce zachowania, posiadanie zaplecza informacyjnego a także siły i środki zapewniające właściwe i terminowe wykonywanie zadań służbowych. Rysunek 7 obrazuje opisany wpływ czynników środowiska organizacyjnego na poziom aspiracji zawodowych¹⁸³.



Rysunek 7. Wpływ czynników organizacji na poziom aspiracji zawodowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Majewski, *Aspiracje dowódcze oficerów na studiach AON. Praca naukowo-badawcza*, AON, Warszawa 2010, s. 19-20.

¹⁸³ T. Majewski, *Aspiracje dowódcze...*, dz. cyt., s. 19.

Środki masowego przekazu to czynnik posiadający coraz większe znaczenie w kształtowaniu aspiracji zawodowych. Dzieje się tak za sprawą coraz szerszej dostępności zarówno Internetu, jak i mediów. Są one wszechobecne jak otaczające nas środowisko, dlatego zdarza się zrównywanie wielkości wpływu środków masowego przekazu i otaczającego środowiska.

W *Encyklopedii PWN* można przeczytać następującą definicję¹⁸⁴:

środki masowego przekazu, mass media, media masowe, środki masowego komunikowania, urzędnicy i instytucje, za pomocą których przesyłane są treści do bardzo licznej i zróżnicowanej publiczności; prasa, radio, telewizja, także film (kino), książki (popularne), nagrania muzyczne (płyty, kasety) oraz tzw. nowe media: magnetowid, odtwarzacz DVD, nagrania filmowe (kasety, DVD), telegazeta, telewizja satelitarna, kablowa, gry komputerowe, Internet (komputer). Wszystkie one tworzą podstawę systemu komunikowania w kulturze masowej i w wysokim stopniu określają jej charakter.

To zwłaszcza młody człowiek w natłoku informacji może wydawać się zagubiony i nie wiedzieć, co jest istotne. Należy postawić pytanie, w jakim stopniu mass media mogą wpływać na kształtowanie się aspiracji zawodowych? Również wojsko w procesie naboru kandydatów do służby zawodowej korzysta z pomocy współczesnych środków przekazu i technologii. Kampanie promocyjne pt. *Dołącz do profesjonalistów czy Zostań żołnierzem*, nie pozostają bez wpływu na liczbę osób, zgłaszających się do służby.

Powyższe kampanie są przykładem kreowania pozytywnego wizerunku Sił Zbrojnych w społeczeństwie. Jest to pewnego rodzaju reklama, która wpływa na obraz idealnego świata czy też idealnego obrazu własnej osoby, który chcielibyśmy urzeczywistnić, do jakiego chcemy dążyć. Tak więc oczywiste jest, że środki masowego przekazu będą wpływały na kształtowanie się aspiracji zawodowych.

Dzisiejszy obraz człowieka w mediach to wizerunek człowieka sukcesu. Bohaterem spotów promocyjnych czy reklam jest osoba, która odnosi najczęściej sukces zawodowy. Jest to niezaprzeczalnie wizerunek kreowany przez otoczenie człowieka, który wpływa na jego system wartości i aspiracje. Jednak reklamowe modele kobiety czy mężczyzny sukcesu nie zawsze są zbieżne z realiami życiowymi i należy pamiętać, że wszystko, co w mediach prezentowane, może również prowadzić do utopii, kompleksów i zaniżonej samooceny. Tym ważniejsze jest ugruntowane i świadome działanie rodziny i środowiska szkolnego na człowie-

¹⁸⁴ <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/srodki-masowego-przekazu;3984263.html> [dostęp: 04.05.2019].

ka po to, aby miał on silny system wartości, stanowiący jego wewnętrzny filar, a z mediów wówczas będzie mógł czerpać dowolną treść jako uzupełnienie, nie zaś jako podstawę do kształtowania aspiracji.

Widoczne jest również kreowanie obrazu życia na wysokim poziomie czy też w luksusie, co może się stać swoistym celem aspiracji materialnych jednostki i podejmowania działań dążących w tym kierunku np. konsumpcyjny styl życia napędzający popyt. Wizja idealnej rodziny może pobudzać i wzmacniać przejawiane aspiracje rodzinne. Warto również pamiętać, że niektóre role społeczne są przedstawiane w sposób stereotypowy, co może również ograniczać aspiracje jednostki do podjęcia określonego zawodu, ponieważ wystąpi sprzeczność ról społecznych podejmowanych przez jednostkę.

Opisane wyżej zjawiska występują we wszystkich rodzajach środków masowego przekazu, telewizji, Internecie, prasie, na portalach społecznościowych. Należy jednak pamiętać, aby wykorzystywać pozytywne aspekty danego zjawiska, a unikać tych negatywnych i przede wszystkim zachowywać równowagę w korzystaniu z pewnych środków masowego przekazu, zwłaszcza w odniesieniu do dzieci.

1.6. Wnioski

Zarówno sektor prywatny, jak i Siły Zbrojne RP, powinny być elastyczne wobec współczesnych wyzwań. Otoczenie geopolityczne Polski oraz jej członkostwo w NATO mobilizuje wojsko do ciągłej modernizacji oraz zakupu nowoczesnego sprzętu, a także ustawicznego kształcenia i podwyższania kwalifikacji żołnierzy. Są oni strategicznym kapitałem organizacji. Dlatego tak ważnym elementem zarządzania w organizacji będzie uwzględnianie posiadanych przez żołnierzy aspiracji zawodowych podczas realizacji kariery, tak aby mogli je zaspokoić, nie odchodząc ze służby do sektora prywatnego lub innych formacji mundurowych. Pozwoli to zachować w służbie doświadczonych i ambitnych ludzi, którzy będą mogli profesjonalnie wykonywać swoje obowiązki, realizując się w służbie.

Aspiracje to synonim ambicji, dążeń i pragnień, do których spełnienia zmierza jednostka w bliższej lub dalszej przyszłości. Warunkują podjęcie działania lub jego zaniechanie. Wraz ze wzrostem samoświadomości jednostki oraz czynnikami nań wpływającymi, aspiracje będą mogły wzmacniać się, wygaszać, ich poziom może wzrastać lub obniżać się, a także może zmieniać się ich rodzaj ze względu na treść. Jednakże warto pamiętać, że aspiracje są elementem osobowości jednostki i są one tworem względnie stałym. Oznacza to, że po ukształtowaniu się osobowości aspiracje mogą się zmieniać i modyfikować, lecz zmiana ta nie następuje w sposób skrajny.

W klasyfikacji aspiracji opisano różne ich rodzaje a za kryterium przyjęto treść. Tym samym wyróżniono aspiracje edukacyjne, zawodowe, społeczne, kierownicze/dowódcze, ludyczne, rodzinne, materialne.

Aspiracje edukacyjne są ściśle powiązane z wykształceniem jednostki lub jego brakiem, podejmowanym przez nią trudem edukacyjnym oraz poziomem wykształcenia, do którego dąży jednostka. Często determinują one wybór przyszłego zawodu lub też jego zmianę oraz doksztalcenie się na różnego rodzaju kursach czy zdobywanie nowych kwalifikacji i kompetencji.

Aspiracje zawodowe często są skorelowane z edukacyjnymi, co może oznaczać, że wysoki, preferowany poziom wykształcenia będzie szedł w parze z chęcią osiągnięcia wysokiego stopnia wojskowego lub pozycji na szczeblach kariery. Korelacja ta również ma miejsce w przypadku niższego wykształcenia i chęci podejmowania zatrudnienia na niższych szczeblach organizacji lub niepodejmowania zatrudnienia w ogóle.

Aspiracje społeczne należy kojarzyć z nawiązywaniem kontaktów interpersonalnych. Przejawiają się poprzez aktywne uczestnictwo w działaniach organizacji prospołecznych, pomoc lub doradzanie innym, dążenie do bycia liderem w grupie czy też wyznawane preferencje co do doboru przyjaciół i partnera życiowego. Przewodzenie w grupie będzie się wiązało z podniesieniem statusu społecznego jednostki. Z kolei aspiracje rodzinne za sprawą rodzicielstwa dotyczą wszystkich żołnierzy.

Aspiracje przywódcze są bardzo istotne ze względu na grupę badawczą, jaką są żołnierze. W organizacji, jaką jest wojsko, funkcja dowodzenia jest potrzebna zarówno na niższych, średnich, jak i najwyższych szczeblach kariery, a także na samym jej początku, gdzie szeregowi mogą obserwować swoich dowódców, a przez to brać przykład, który może jednocześnie wymiennie wpływać na ich aspiracje dowódcze i zawodowe.

Aspiracje rozrywkowe będą to dążenia związane z pasjami i hobby oraz zainteresowaniami ludzi. Często są oni tak oddani swoim zainteresowaniom, że determinują one wybór zajęcia czy zawodu, który będzie im zapewniał samorealizację w tej przestrzeni. Aspiracje materialne będą związane głównie z finansami, jednakże nie należy pomijać elementów takich jak oferowane przez organizacje dodatkowe pakiety medyczne, sportowe, mieszkaniowe czy inne, które mają również swoją wymierną wartość i mogą sprawiać, że jednostka zdecyduje się na wybór danego zajęcia lub nie.

Badania wskazują, że większość kobiet w Polsce nie jest zadowolona ze swojej sytuacji finansowej, ponieważ nie mogą one zaspokoić swoich potrzeb na satysfakcjonującym je poziomie. Jedynie 4,5% kobiet uznało swoje wynagrodzenie za wystarczające. Największy wpływ na aspiracje zawodowe ma

obecny status materialny kobiet (im niższe dochody, tym większe pragnienie ich podwyższenia), natomiast najniższy wpływ na te aspiracje ma wiek. Najwyższego wzrostu dochodu pragną także kobiety posiadające dwójkę i więcej dzieci. Mieszkanki miast są bardziej zadowolone ze swojej sytuacji materialnej niż kobiety z mniejszych miejscowości i wsi. Najbardziej optymistycznie w przyszłość pod kątem poprawy swojej sytuacji finansowej patrzą kobiety do 35 roku życia, posiadające wyższe wykształcenie i zarabiające powyżej 6 000 PLN. Najbardziej pesymistyczne odczucia dotyczące własnej przyszłości ekonomicznej przejawiają z kolei pracownice fizyczne, przyszłe emerytki i kobiety w wieku powyżej 65 roku życia¹⁸⁵, co jest istotnie powiązane z ich gorszą pozycją na polskim rynku pracy.

Klasyfikację uwarunkowań aspiracji przyjęto za Mirosławem Dyrdą, dzieląc czynniki wpływające na aspiracje na dwie zasadnicze grupy. Pierwsza to determinanty podmiotowe (osobowościowe), a druga to uwarunkowania pozapodmiotowe (społeczne).

W ramach podmiotowych uwarunkowań aspiracji, które związane są z motywacją osiągnięć, sukcesami i niepowodzeniami, wyróżniono i scharakteryzowano następujące ich elementy: samoocenę, warunki osobiste, plany życiowe, zainteresowania, zdolności i zamiłowania.

W czynnikach pozapodmiotowych wpływających na aspiracje zawodowe analizie poddano czynniki, jakimi są: szkoła, grupa rówieśnicza, środowisko organizacji oraz środki masowego przekazu. Dokonano także charakterystyki ukierunkowania na karierę wg Scheina, gdzie wyróżniono ukierunkowanie na zarządzanie, na bezpieczeństwo, techniczne, twórcze oraz na autonomię i niezależność.

Wszystkie powyżej wymienione czynniki zarówno podmiotowe, jak i pozapodmiotowe wpływające na aspiracje żołnierzy-kobiet, będą miały znaczenie w odniesieniu do ich aspiracji zawodowych. Znaczenie w dalszym preferowanym rozwoju kariery będą miały również ukierunkowania zawodowe według Edgara Scheina. Wyróżnia się ich pięć rodzajów: ukierunkowanie na zarządzanie, na bezpieczeństwo, techniczne, twórcze oraz na autonomię i niezależność.

Będą one mogły wpływać na ich treść, czyli rodzaj aspiracji. Determinanty te pozostają również w pewnej współzależności wobec siebie, celowe więc wydaje się wieloaspektowe zbadanie czynników, które wpływają na aspiracje zawodowe żołnierzy-kobiet.

¹⁸⁵ E. Kieźel (red.), S. Smyczek, *Zachowania rynkowe kobiet. Wybory i determinanty*, Placet, Warszawa 2012, s. 118-122.

Na potrzeby dysertacji autorka przyjęła definicję aspiracji według Aleksandra Kamińskiego: *aspiracje wysuwają się o krok naprzód przed potrzeby, wiążąc się z motywacjami do zadań, które sam sobie człowiek stawia.*

Rozdział 2.

Militarna partycypacja kobiet w Siłach Zbrojnych

Jak pisze de Beauvoir w swojej książce *Druga płeć*:

(...) człowiek wznosi się ponad zwierzę nie przez to, że daje życie, lecz, że je ryzykuje; dlatego ludzkość wyżej stawia nie tę płeć, która rodzi, lecz tę która zabija¹⁸⁶.

Według francuskiej filozofki, zmarginalizowanie kobiet w kulturze zachodniej było bezpośrednio związane z ich wykluczeniem z prowadzenia wojen. Brały w nich udział pełnoprawne podmioty – jakimi nie były kobiety, dzieci, ludzie starzy – gotowe poświęcić własne życie w imię wartości wspólnotowych, abstrakcyjnych, ponadindywidualnych, ważnych z perspektywy przetrwania zbiorowości, co czyniły kosztem poświęcenia osobistego szczęścia. Dzięki temu były w kulturze wyróżniane, podziwiane i sławione. Wojownik, rycerz, żołnierz, podobnie jak myśliciel, badacz czy naukowiec (zmagający się z naturą i jej tajemnicami) gotowi są zrezygnować z życia osobistego, towarzyskiego lub rodzinnego w imię realizacji celów wyższych, najczęściej przy pełnym zrozumieniu otoczenia¹⁸⁷.

Wojsko od lat a nawet wieków związane jest ze zmaskulinizowanym, dowodzonym przez mężczyzn środowiskiem. Chociaż na przestrzeni dziejów kobiety miały swój udział w wojnach, to jednak fakt ten spowodowany był kryzysami

¹⁸⁶ S. Beauvoir, *Druga płeć*, Czarna Owca, Warszawa 2003, s. 84.

¹⁸⁷ A. Derra, *Kobiety (w) nauce. Problem płci we współczesnej filozofii nauki i w praktyce badawczej*, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa 2013, s. 102.

w postaci niedoboru mężczyzn lub stanem nadzwyczajnego zagrożenia. Były to sytuacje o charakterze nietrwałym i nieregularnym, wynikające z potrzeby chwili, a więc również nieuregulowane zwyczajowo oraz prawnie. Zjawisko to wynikało przede wszystkim z niższej pozycji społecznej kobiet niż mężczyzn.

Jednakże w miarę pojawiania się coraz powszechniejszego dostępu do edukacji dla kobiet, a następnie możliwości podejmowania pracy zarobkowej, status kobiet powoli ulegał zmianie. Dotyczyło to zarówno statusu społecznego, jak i zawodowego, a następnie gospodarczego i politycznego.

Okres I wojny światowej był przełomem, kiedy podjęto pierwsze próby organizacji wojskowej służby kobiet. W 1918 r. Polska odzyskała niepodległość a kobiety otrzymały prawa wyborcze. Następnie, już w dużo większej mierze, angażowano je w walkach podczas II wojny światowej, aby od 1989 roku rozpocząć uregulowaną prawnie wojskową służbę kobiet w określonych korpusach osobowych.

Niniejszy rozdział jest próbą rozwiązania drugiego problemu szczegółowego sformułowanego w postaci pytania: *Jak od średniowiecza do dziś kształtowała się militarna partycypacja kobiet?*

2.1. Kobiety w czynie zbrojnym do 1914 roku

W Polsce branie udziału w walkach zbrojnych czy też pełnienie funkcji dowódczych przez kobiety miało swój początek na długo przed rokiem 1914. Już Gall Anonim w swoich kronikach wspominał o kobietach chwytających za broń, a jako dowódcę-kobietę wymienia się w 1387 r. Jadwigę, która podejmuje wyprawę, aby odzyskać Ruś Halicką¹⁸⁸. Pierwsze kobiety można wymienić z nazwiska od około XV do XVII wieku.

W XVII wieku zapisały się na kartach historii walczone kobiety takie jak Teofilia Chmielecka z Chocimskich, znana jako Wilczyca kresowa, charakteryzująca się szorstkim obejściem w stosunku do przeciwnika¹⁸⁹. Z kolei Anna Dorota Chrzanowska w 1675 roku podczas oblężenia Trembowli przez Turków tak zmobilizowała żołnierzy, że w wyniku tego działania wódz turecki dokonał odwrotu¹⁹⁰. Należy też wymienić Teofilę Morawską z Radziwiłłów, która dobywała broni w przebraniu męskim¹⁹¹, co było zjawiskiem dość po-

¹⁸⁸ M. Spórna, *Słownik najsłynniejszych wodzów i dowódców polskich*, Zielona Sowa, Kraków 2006, s. 479-480.

¹⁸⁹ W. Kopaliński, *Encyklopedia drugiej plci*, Oficyna Wydawnicza RYTM, Warszawa 1995, s. 44.

¹⁹⁰ Tamże, s. 45.

¹⁹¹ D. Wawrzykowska-Wierciochowa, *Rycerki i samarytanki*, Wydawnictwo MON, Warszawa 1988, s. 137-138.

wszechnym z powodu braku możliwości wcielania kobiet w szeregi regularnej armii.

Kobiety swój udział miały także w ruchach narodowo-wyzwoleńczych, kiedy pełniły służbę sanitarną, organizując punkty opieki. Pierwszym żołnierzem-kobietą, odznaczonym orderem *Virtuti Militari* w 1812 roku, była Joanna Żubrowska, której za pierwszym razem, za zasługi podczas zdobycia Zamościa, odmówiono przyznania orderu z powodu jej płci. Dopiero kolejne zasługi w czasie wyprawy Napoleona na Rosję pozwoliły na jej docenienie w tej formie¹⁹².

Kobiety w ruchu niepodległościowym były sanitariuszkami, łączniczkami, kurierkami, a także wywiadowczyniami. Zakładały i prowadziły lazarety wojkowe oraz opiekowały się rannymi i chorymi na cholera żołnierzami. Jednakże pomimo zaangażowania tysięcy kobiet w działania powstańcze, najczęściej nie zachowały się ani ich nazwiska, ani relacje o nich samych¹⁹³.

*Historia wojska i wojskowości w świadomości społecznej funkcjonuje jako walka wojowników, rycerzy czy żołnierzy. W podręcznikach historii trudno bowiem o żeńskie przykłady. Trzeba sięgnąć po literaturę specjalistyczną, aby dowiedzieć się o innych bohaterkach wojny niż Emilia Plater*¹⁹⁴.

Warto również zaznaczyć, że do 1830 roku udział kobiet w walkach zbrojnych miał głównie charakter jednostkowy.

W powstaniu listopadowym walczyły kobiety znane już z imienia i nazwiska, które zachowały się w dokumentacji, a kolejne trzy z nich zostały odznaczone *Virtuti Militari* – Barbara Czarnowska-Żbikowska, Józefa Kluczycka-Rostkowska i Anna Okęszycowa¹⁹⁵. Należy również wspomnieć o ochotniczkach, które obok najbardziej znanej z tego okresu Emilii Plater, służyły w jednostkach liniowych. Były nimi młode i niezamężne kobiety, które zostawały ułanami lub strzelcami, choć różniły się pomiędzy sobą pochodzeniem, osobowością i przebiegiem służby¹⁹⁶. Wspierały one wojsko także w postaci organizowania zbiórek

¹⁹² *Kronika kobiet*, Wydawnictwo Kronika, Warszawa 1993, s. 320.

¹⁹³ S. Majchrowski, *Niezwykłe postacie z czasów powstania listopadowego*, Ludowa Spółdzielnia Wydawnicza, Warszawa 1984, s. 195.

¹⁹⁴ A. Pieczywok, *Rola i znaczenie kobiet w środowisku i zawodzie w aspekcie historycznym* [w:] J. Maciejewski (red.), K. Dojwa, *Kobiety w grupach dyspozycyjnych społeczeństwa. Socjologiczna analiza udziału i roli kobiet w wojsku, policji oraz innych grupach dyspozycyjnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2006, s. 355.

¹⁹⁵ A. Barańska, *Kobiety w powstaniu listopadowym 1830-1831*, Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin 1998, s. 293-300.

¹⁹⁶ M. Wrzosek, M. Palczewska, *Obraz kobiety-żołnierza w opinii oficerów*, AON 2016, s. 18.

żywności i przekazywania darów dla wojska, szycia koszul i chorągiewek w czynie społecznym, wykonywania proporczyków¹⁹⁷. Warto również nadmienić, że w tym czasie istniała również profesja markietanek. Były to kobiety podróżujące przy wojsku, inaczej obozowe handlarki żywnością. Często były to żony żołnierzy. Rzadziej te funkcje pełnili mężczyźni¹⁹⁸.

Czas powstania styczniowego 1863-1864 to kontynuacja tradycji udziału Polek w walkach niepodległościowych. Włączały się one aktywnie do działań konspiracyjnych pełniąc funkcje kurierek, dostarczały paczki żywnościowe, w których ukrywano tajną korespondencję, jak również zajmowały się rozpowszechnianiem broszur i czasopism konspiracyjnych. Uczestniczyły także spontanicznie w manifestacjach patriotycznych wraz z dziećmi, wskutek czego wiele z nich zostało rannych lub aresztowanych przez policję carską. Jednakże z powodu konspiracji, aby uniknąć aresztowania, nie miały możliwości szerszej działalności w formie oficjalnych kwest i zbiórek na rzecz powstańców.

Nieco więcej wiadomości zachowało się na temat Polek, które walczyły ochotniczo w oddziałach powstańczych. Pomimo zaostżenia przez rząd carski na koniec powstania represji wobec jego uczestników, oddziały nie poddawały się. Wzrastające zaangażowanie kobiet, zwłaszcza z niższych warstw społecznych, które nie mogły sobie pozwolić na materialne wsparcie wojsk, w walki oraz działalność powstańczą, było wyrazem rosnącej świadomości i konsolidacji narodu w drodze do niepodległości. Przyczynił się do tego znacząco wprowadzony po upadku powstania listopadowego program pracy organicznej.

Pomimo trudnej sytuacji politycznej, Rząd Narodowy w marcu 1863 r. wydał rozkaz zakazujący przyjmowania Polek do oddziałów powstańczych. Stąd istniejąca praktyka przyjmowania przez ochotniczki męskich imion i nazwisk, jak na przykład Karol Szaniawski (Karolina Szaniawska), Michał Smok (Henryka Pustowujtówna) czy Stanisław Fijałkowski (Apolonia Fijałkowska). Pomimo podziwu dla odwagi kobiet na polu walki, społeczeństwo nie akceptowało militarnej partycypacji kobiet. Obowiązywał pogląd, że potrzebne są do wykonywania innych zadań, dlatego ich zdrowie i życie nie powinno być narażane podczas udziału w czynie zbrojnym¹⁹⁹.

¹⁹⁷ Szerzej: J. Dąbrowska, *Związek Dobroczynności Patriotycznej Warszawianek – pierwsza na ziemiach polskich organizacja kobieca* [w:] E. Kryńska (red.), *Patriotyzm a wychowanie*, Wydawnictwo Uniwersyteckie Trans Humana, Białystok 2009, s. 108-116.

¹⁹⁸ Szerzej: M. Żebrowska, *Markietanki w Powstaniu Listopadowym*, http://www.oldartillery.pl/strona/pliki/Markietanki_w_Powstaniu_Listopadowym.pdf [dostęp: 31.01.2021].

¹⁹⁹ M. Wrzosek, M. Palczewska, *Obraz kobiety-żołnierza...*, dz. cyt., s. 32-37.

2.2. Militarna partycypacja kobiet w I wojnie światowej

W czasie I wojny światowej dokonał się istotny przełom dla kobiet, które chciały rozpocząć służbę wojskową. Podejmowano pierwsze próby tworzenia regularnych żeńskich formacji militarnych a niepowodzenia powstań jeszcze bardziej rozbudziły ducha walki rodaków, w wyniku czego Polska w 1918 roku odzyskała niepodległość.

Podstawowe przeszkolenie wojskowe kobiet przed I wojną było realizowane w drużynach strzeleckich, skautingu czy Związku Młodzieży Polskiej. Kobiety wypełniały swój obowiązek wobec ojczyzny służąc Legionach Polskich, Polskiej Organizacji Wojskowej (POW) oraz Ochotniczej Legii Kobiet (OLK)²⁰⁰.

2.2.1. Udział kobiet w formacjach legionowych

Początki działalności kobiet w Legionach Polskich sięgają lat 1910-1912, kiedy na terenie Galicji zostały dopuszczone do udziału w pracach paramilitarnych. Początkowo były to sekcje żeńskie funkcjonujące przy męskich Związkach Strzeleckich, a następnie od 1912 roku samodzielne żeńskie oddziały paramilitarne. Stało się to jeszcze przed wybuchem wojny dzięki jasnemu stanowisku Piłsudskiego:

Uważam, że kobiety nadają się do każdej służby pomocniczej w wojsku, przed frontem i na tyłach armii. Przemyślałem te sprawy i uważam, że praca w formacjach ściśle wojskowych nie nadaje się dla kobiet, ale gdzie indziej (...) do każdej pracy mogą być użyte, aby zastąpić mężczyznę, a przez to zwiększyć szeregi armii²⁰¹.

Zgodnie z przewidywaniami Piłsudskiego wojna z Rosją miała mieć charakter partyzancki, a członkinie oddziałów strzeleckich miały stanowić podstawę działalności akcji kuriersko-wywiadowczej i dywersyjnej Królestwa Polskiego. W związku z powyższym dostosowano program szkolenia do tych założeń. Obejmował on zakres organizacji i dyslokacji wojska rosyjskiego, terenoznawstwo, technikę dywersyjną, łączność czy służbę polową. Przewidywania te spełniły się po wybuchu wojny 6 sierpnia 1914 roku.

W drugiej połowie sierpnia 1914 roku oddziały strzeleckie zostały przekształcone w Legiony Polskie i od września 1914 r. przeszły na etat intendenty

²⁰⁰ *Formalno-prawne i organizacyjne aspekty wojskowej służby kobiet*, Departament Wychowania i Promocji Obronności MON, Warszawa 2002, s. 4.

²⁰¹ A. Piłsudska, *Udział kobiet w walkach o niepodległość*, tom V, Niepodległość, Londyn 1955, s.182; zob.: <https://histmag.org/maciejowki-i-warkocze-kobiety-w-legionach-polskich-12245> [dostęp: 15.03.2021].

austriackiej, w wyniku czego zaopatrywały się w austro-węgierskich magazynach mundurowych. Spowodowało to wydanie przez Piłsudskiego rozkazu, który nakazywał odesłanie z powrotem do Krakowa wszystkich kobiet ciągnących za armią. Rozkaz ten dał początek usuwania ze służby w oddziałach liniowych kobiet, których zaangażowanie uznano na tym etapie tworzenia wojska polskiego za zbędne. Drugim powodem takiego działania mogło być wykazywanie niechęci przez legionistów do legionistek na froncie, nawet służących jako sanitariuszki czy oficerowie prowiantowi. Prawdopodobnie było to zbyt duże wyzwanie dla mężczyzn, którzy nie wiedzieli, jak mają odnosić się do obecności legionistek. Jednakże nie ma wystarczającej liczby źródeł, które pozwoliłyby na jednoznaczne stwierdzenie czy zjawisko to miało charakter negatywny.

Niektóre strzelczynie znalazły jednak zajęcie związane bezpośrednio z ruchem wojskowym. Były to Alina Pytlakowska (sanitariuszka I Brygady Legionów) czy Barbara Kossuthówna i Ludmiła Modzelewska, które pełniły służbę w szpitalu polowym i wojskowym. Wybrane kobiety pełniły również służbę w Żeńskim Oddziale Wywiadowczym w składzie Oddziału Wywiadowczego Wojsk Polskich, później przemianowanego na Oddział Wywiadowczy I Pułku Piechoty, a od 19 grudnia 1914 r. funkcjonujący już pod nazwą Oddziału Wywiadowczego I Brygady Legionów.

Komendantem służby kuriersko-wywiadowczej kobiet Oddziału Wywiadowczego był Rajmund Jaworski, jednak na co dzień zawiadywała nim Aleksandra Szczerbińska. Do Oddziału przyjmowane były kobiety znające język rosyjski, głównie studentki, a przekrój wiekowy wywiadowczyń kształtował się od 20 do 65 lat.

Samą działalność Oddziału Wywiadowczego należy podzielić na okres pierwszy, który trwał od sierpnia 1914 r. do momentu wycofania się wojsk Piłsudskiego w dniach 16-24 września pod Nowy Korczyn i Opatowice. W tym czasie prowadzone były wywiady taktyczne na planowanych terenach działań wojennych. Od grudnia 1914 roku wyróżnia się drugi okres, kiedy to następuje likwidacja Oddziału Wywiadowczego (kwiecień 1915 r.), a wywiadowczynie działają w warunkach wojny pozycyjnej, pełniąc głównie funkcje kurierskie²⁰².

Na podstawie rozkazu z dnia 25 marca 1915 roku podjęto decyzję o rozwiązaniu Oddziału Wywiadowczego I Brygady, co trwało do końca roku²⁰³. Było to związane z kryzysem stosunków pomiędzy Piłsudskim a wojskowymi władzami austriackimi.

²⁰² J. Dufurat, *Kobiety w kręgu lewicy niepodległościowej. Od Ligii Kobiet Pogotowia Wojennego do Ochotniczej Legii Kobiet (1908-1918/1919)*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2001, s. 21.

²⁰³ Tamże.

Ostateczna liczba kobiet służących w oddziałach frontowych Legionów jest niemożliwa do ustalenia, ponieważ nie zachowały się materiały archiwalne. Niewątpliwie wszystkie legionistki pełniły swoją służbę z odwagą i poświęceniem, choć tylko nieliczne mogły wykazać się na polu walki. Jedyną, o której wiemy, była Wanda Gertzówna – dowódca batalionu OLK podczas obrony Wilna.

Pomimo rozwiązania Oddziału Wywiadowczego, wiele kobiet nie rozstało się ostatecznie ze służbą wojskową. Już w latach 1918-1921 członkinie pierwszej na ziemiach polskich kobiecej formacji wojskowej wzięły udział w walkach polsko-ukraińskich na terenie Galicji Wschodniej. Wymienić tu należy Zofię Plewińską, Janinę Prus-Niewiadomską, Ludwikę Daszkiewiczową, Olę Stawecką (komendantkę Batalionu OLK we Lwowie i dowódcę Kompanii OLK podczas obrony Wilna).

Podsumowując, w służbę Oddziału Wywiadowczego zaangażowanych było 46 kobiet. Dwadzieścia z nich w 1917 roku zostało odznaczonych przez komendanta Piłsudskiego Odznaką I Brygady *Za Wierną Służbę*. Do odznaczenia Krzyżem Walecznych podano 17 kurierek. Siedem kobiet odznaczono Orderem *Virtuti Militari*. Co ważne, pomimo intensywnych działań poszukiwawczych Rosjan, w czasie pełnienia służby wywiadowczej nie zaginęła żadna polska kurierka.

2.2.2. Polska Organizacja Wojskowa

Od 1913 roku swoje funkcjonowanie w Królestwie Polskim rozpoczęła w konspiracji Liga Kobiet Pogotowia Wojennego. Analogicznie na terenie zaboru austriackiego powstała w 1914 roku Liga Kobiet Galicji i Śląska. Obie organizacje zjednoczyły siły i doprowadziły do powstania żeńskich oddziałów Polskiej Organizacji Wojskowej, której założycielem był Józef Piłsudski. Ich zadaniami było uczestniczenie w pracach działu technicznego czy prowadzenie biura paszportowego.

W wyniku decyzji dowództwa POW po ogłoszeniu mobilizacji w sierpniu 1915 roku oddziały żeńskie zostały rozwiązane, wskutek czego nie mogły mieć swojego udziału w sferze militarnej. Jednakże w październiku tego samego roku sytuacja uległa zmianie w wyniku wystosowania wezwania do kobiet przez Komendę Naczelną, w celu ponownego nawiązania współpracy z podziemiem. Następnie zorganizowano pododdziały z podziałem na sekcje i plutony, zgodnie z obowiązującą wówczas organizacją wojska. Co więcej, w 1916 roku odbyła się historyczna przysięga żołnierzy-kobiet POW z okręgu warszawskiego²⁰⁴. Zadania członków POW to m.in. praca w wywiadzie, gromadzenie broni, służba

²⁰⁴ T. Nałęcz, *Polska Organizacja Wojskowa*, Wydawnictwo PAN, Warszawa 1984, s. 68.

kurierska, praca kancelaryjno-biurowa, a także przygotowywanie ekwipunku do walki. U schyłku okupacji organizacja zgromadziła w swoich szeregach około 800 kobiet, działających w 18 komórkach²⁰⁵.

Dzięki przekonaniu bolszewików o niezaangażowaniu Polek we współpracę wojskową były one rzadziej poddawane kontrolom. To pozwoliło na skuteczne pełnienie funkcji łączniczek i pracę na rzecz wywiadu. Po zdemaskowaniu sposobu przekazywania informacji zaszywanych w odzież ryzyko służby wywiadowczej znacznie się zwiększyło. Tylko w 1920 roku na Wschodzie rozstrzelano 108 „peowiaczek”, co nie było ostateczną liczbą ofiar.

Krzyżem Walecznych odznaczono 87 kobiet, przyznano 21 orderów *Virtuti Militari*, z czego aż 16 pośmiertnie²⁰⁶. W czasie akcji wywiadowczych POW szczególnie zasłużyły się zwłaszcza Jadwiga Barthel de Weydenthal oraz Maria Kwiatkowska-Stefanowska, która pełniła funkcję komendantki oddziałów żeńskich²⁰⁷. Jako jedną z zasłużonych żołnierzy-kobiet należy wymienić także Wandę Gertz (na froncie znaną jako Kazimierz Żuchowicz), która była zaangażowana w służbę w formowanym w 1915 roku Batalionie Warszawskim. Batalion ten walczył na froncie, gdzie zakazano kobietom pełnienia obowiązków w służbie liniowej, mimo że pracowały w koszarach, pełniły funkcje administracyjne, szyły mundury i kompletowały żołnierskie ekwipunki²⁰⁸.

2.2.3. Ochotnicza Legia Kobiet

Po zakończeniu I Wojny Światowej w wyniku podpisania zawieszenia broni pomiędzy Niemcami a aliantami bezpieczeństwo i porządek na terenach wcześniej objętych konfliktem nie były tak oczywiste. W Wielkopolsce została zorganizowana Służba Straży i Bezpieczeństwa oraz Straż Obywatelska. Podobnie na ziemiach wschodnich sytuacja była niespokojna. W listopadzie 1918 roku Lwów został opanowany przez Ukraińców, przez co pracy na rzecz obrony miasta podjęły się członkinie Komitetu Obywatelskiego Polek m.in. Maria Dulębianka, Michalina Mościcka czy Aleksandra Zagórska. Utworzone w tym czasie oddziały Miejskiej Straży Obywatelskiej wyszły z inicjatywą utworzenia jej żeńskich oddziałów, w wyniku czego powstała Milicja Obywatelska Kobiet. Podzielono ją na trzy grupy:

²⁰⁵ Tamże, s. 69.

²⁰⁶ A. Peplowski, *Kobiety w wywiadzie Organizacji Wojskowej na Wschodzie* [w:] W. Rezmer (red.), *Kobiety w wojnach o niepodległość i granice 1918-1921*, Fundacja Generał Elżbiety Zawackiej, Toruń 2003, s. 65-73.

²⁰⁷ E. Kozłowski, M. Wrzosek, *Historia Oręża Polskiego 1795-1939*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1984, s. 708, 461.

²⁰⁸ A. Nowakowska, *Wanda Gertz: opowieść o kobiecie żołnierzu*, Avalon, Kraków 2009, s. 12-13.

- grupa bojowa – zobowiązana do wzięcia udziału w walkach na wypadek, gdyby wystąpiły one w mieście,
- grupa obywatelska – niezobowiązana do bezpośredniego udziału w walkach,
- grupa kurierska – przeznaczona do zadań służby łącznikowej pomiędzy komendami wojskowymi a Miejską Strażą Obywatelską.

MOK jako formacja niewojskowa nie mogła zagwarantować kobietom uzyskania prawa do wynagrodzenia oraz zaopatrzenia. Powyższe skłoniło główne działaczki organizacji do wystąpienia do miasta z inicjatywą przemianowania MOK z organizacji milicyjnej na formację wojskową – Ochotniczą Legię Kobiet (OLK). OLK została zawiązana w 1918 roku we Lwowie jako polska ochotnicza organizacja wojskowa funkcjonując do 1921 roku²⁰⁹. OLK należy uznać za pierwszą regularną formację żeńską, powstałą w związku z walkami o Lwów i Wilno²¹⁰. Zasłużyła się także w wojnie polsko-sowieckiej, a swój odpowiednik posiadała jedynie w Finlandii²¹¹.

Ówczesne zapotrzebowanie na działanie tego typu organizacji było bardzo duże, co wynikało z niespokojnej sytuacji we Lwowie, gdzie rabunki, kradzieże oraz grabież zorganizowana były zjawiskiem na porządku dziennym. W wyniku sumiennej i obowiązkowej służby kobiet, na terenie Wilna przy dowództwie Frontu Litewsko-Białoruskiego, w maju 1919 roku powołano do życia Drugą Ochotniczą Ligę Kobiet (2 OLK), której komendantką mianowano Wandę Gertz. Zasady służby w OLK polegały przede wszystkim na pełnieniu służby wartowniczej, etapowej i patrolowej, a w uzasadnionych przypadkach pierwszoliniowej. 2 OLK w swoim założeniu miała pełnić rolę służby pomocniczej²¹², a jej zasady stanowiły, że:

- oddziały kobiece traktowane są jako oddziały wojska polskiego,
- oddziały nie są przeznaczone do służby na froncie,
- w służbie wojskowej uwzględnia się predyspozycje kobiet,
- preferowana jest służba administracyjna, wartownicza oraz służba łączności,
- zabroniona jest służba kobiet z bronią w ręku (z wyjątkiem służby wartowniczej).

²⁰⁹ A. Marcinkiewicz-Golaś, *Ochotnicza Legia Kobiet 1918-1922*, PAT, Warszawa 2006.

²¹⁰ A. Nowakowska, *Wanda Gertz: opowieść...*, dz. cyt., s. 19.

²¹¹ I. Dadej, P. Abryszeński, *Drogi Polek do niepodległości*, „Zeszyty Debat Historycznych”, Sulejówek 2019, s. 10.

²¹² A. Skrabacz, *Służba kobiet w formacjach mundurowych XXI wieku*, MON CBW, Warszawa 2008, s. 39.

Pomimo założenia, że OLK miała być formacją pomocniczą, w rzeczywistości kobiety brały czynny udział w walkach o Lwów, Wilno i Warszawę. W obronie Lwowa wzięło udział 427 kobiet znanych z imienia i nazwiska, z czego 17 walczyło z bronią w ręku. Prochy 66 kobiet znajdują się na Cmentarzu Obrońców Lwowa²¹³. Dokładne zestawienie liczbowe kobiet i mężczyzn w obronie Lwowa przedstawia poniższa tabela 4.

Tabela 4. Udział kobiet i mężczyzn w obronie Lwowa

Rodzaj służby	Liczba kobiet	Liczba mężczyzn
Służba z bronią	17	3 994
Służba pomocnicza	410	1 601
Razem kobiet w służbie	427	–
Razem mężczyzn w służbie	–	5 594
Razem kobiet i mężczyzn w służbie	6 022	

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Obrona Lwowa 1-22 listopada 1918 r. Organizacja listopadowej obrony Lwowa. Ewidencja uczestników walk*, tom III, Warszawa 1994, s. 431.

W sierpniu 1920 roku w wyniku zagrożenia stolicy podjęto decyzję o utworzeniu ochotniczego batalionu liniowego w sile dwóch kompanii, który liczył około 400 legionistek²¹⁴. Łącznie w walkach o niepodległość w latach 1918-1921 Orderem Wojennym *Virtuti Militari* odznaczono 28 kobiet i kilka tysięcy mężczyzn²¹⁵. W tabeli 5 przedstawiono stany liczebne batalionów OLK na 15 sierpnia 1920 roku.

W wyniku zakończenia wojny w 1921 roku Polska rozpoczyna proces demobilizacji. Wysokie koszty utrzymania armii w czasie pokoju powodują, że Ministerstwo Spraw Wojskowych stwierdza funkcjonowanie legii jako bezpodstawne. Służba kobiet miała w społeczeństwie zarówno swych zwolenników, jak i przeciwników. Dezerterzy i mężczyźni uchylający się od poboru z powodów oczywistych wypowiadali się negatywnie na temat działania Milicji Obywatelskiej Kobiet, jednak w czasie największego zagrożenia służba kobiet powodowała większą wiarę w zwycięstwo w społeczeństwie. Zwolennicy twierdzili, że służba

²¹³ M. Klimecki, *Lwów w listopadzie 1918 roku. Kobiety w obronie miasta* [w:] A. Cieślić, M. Klimecki i in., *Kobiety w wojnach o niepodległość i granice 1918-1921*, Fundacja Generał Elżbiety Zawackiej, Toruń 2012, s. 56-61.

²¹⁴ A. Skrabacz, *Służba kobiet...*, dz. cyt., s. 39.

²¹⁵ D. Kromp, *Kobiety odznaczone Orderem Wojennym *Virtuti Militari* za walkę niepodległościową w latach 1918-1921* [w:] A. Cieślić, M. Klimecki i in., *Kobiety w wojnach...*, dz. cyt., s. 104.

Tabela 5. Stany liczebne batalionów OLK na dzień 15 sierpnia 1920 roku

Oddziały wartownicze OLK	Nazwisko dowódcy	Stan ewidencyjny				
		of	pchor	pdf	szer.	razem
OLK Lwów	ppor. Maria Szymańska	3	6	42	332	380
OLK Warszawa	por. Ludwika Rudawska	2	2	9	252	263
OLK Kraków	ppor. Józefa Pawłowska	1	–	6	218	224
OLK Poznań	ppor. Kamila Janota	1	–	6	197	203
OLK Grudziądz	ppor. Janina Kowalska	1	–	–	210	211
OLK Przemyśl	sierż. Paulina Walmoden	–	–	4	250	254
Kompania Zapasowa Warszawa	ppor. Zofia Kremerówna	4	1	32	563	596

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Grzegorzczak, *Rola kobiet w walkach o kresy południowo-wschodnie Polski*, „Zeszyt Naukowy Muzeum Wojska Polskiego w Białymstoku”, 2008, nr 21, s. 25.

umożliwiła odciążenie mężczyzn od obowiązków kurierskich i wartowniczych, a w razie potrzeby w działaniach bojowych.

Sam Piłsudski w swoim wystąpieniu w 1921 roku w Wilnie dał wyraz swojemu wyraźnemu poparciu dla wojskowej służby kobiet, mówiąc:

Powiem Panom nad czym teraz myślę. Uważam, że należy przeprowadzić pociągnięcie kobiet do służby wojskowej. Nie jest to demokratycznie, aby tylko mężczyźni służyli w wojsku a kobiety nie. Przeprowadziłem to już w Sztabie Jeneralnym i w Ministerstwie Spraw Wojskowych, które się opierały, a mam nadzieję, że przeprowadzę także w Sejmie²¹⁶.

Rozwiązanie OLK nie było jednak końcem działań kobiet, ponieważ w październiku 1922 roku powołano Komitet Społeczny Przysposobienia Kobiet do Obrony Kraju, w którym przewidywano szkolenie kobiet oraz młodzieży żeńskiej do pełnienia pomocniczej służby oświatowej, kancelaryjnej, gospodarczej, łączności i ratownictwa. Czynnikiem, który przyczynił się do likwidacji OLK, była niechęć społeczna, wywołująca początkowo nieufność, a nawet pewne lekceważenie²¹⁷.

Ostatecznie w uchwalonej przez Sejm RP w 1924 roku *Ustawie o powszechnym obowiązku służby wojskowej*, paragraf 62, znajdujący się początkowo w projekcie, mówiący o pomocniczej służbie kobiet, nie został opublikowany. Mówi ona o powszechnej służbie wojskowej, co następuje²¹⁸:

²¹⁶ Za: <https://polona.pl/item/zlote-mysli-jozefa-pilsudskiego,MjQ2OTAwODc/5/#info:metadata> [dostęp: 14.03.2021]; *Złote myśli Józefa Piłsudskiego*, Drukarnia Techniczna S.A., Warszawa 1926, s. 19.

²¹⁷ J. Odziemkowski, *Armia i społeczeństwo II Rzeczypospolitej*, Warszawa 1996, s. 114.

²¹⁸ *Ustawa z dnia 23 maja 1924 r. o powszechnym obowiązku służby wojskowej* [Dz. U. z 1928 r. Nr 46, poz. 458], art. 2, art. 42.

(...) zasadniczo dla wszystkich jednakowa, jest osobistym obowiązkiem każdego obywatela Rzeczypospolitej płci męskiej oraz że: (...) w czasie wojny obok obowiązku powszechnej służby wojskowej istnieje obowiązek służby pomocniczej. Obowiązkiem temu podlegają wszyscy obywatele Rzeczypospolitej Polskiej płci męskiej w wieku od ukończonych lat 17 do ukończonych lat 55, którzy nie pełnią służby wojskowej w wojsku stałym, w rezerwie lub w pospolitem ruszeniu.

Przewrót majowy w 1926 roku spowodował, że Józef Piłsudski zalecił utworzenie Referatu ds. Wychowania Fizycznego i Przysposobienia Wojskowego Kobiet (WFiPW), którego kierowniczką została Maria Wittek²¹⁹. Wspomniany wyżej Komitet Społeczny został upoważniony przez Ministra Spraw Wojskowych do prowadzenia przysposobienia rezerw osobowych na wypadek wojny²²⁰. W wyniku tego zalecenia stworzył w 1928 roku podległą Referatowi Organizację Przysposobienia Kobiet do Obrony Kraju (OPDdOK)²²¹, której głównym celem od 1933 roku było organizowanie drużyn pracy społecznej. Uprawnione członkinie miały za zadanie przekazywać wiedzę dotyczącą biernej obrony przeciwlotniczej, obrony przeciwgazowej i zasad udzielania pomocy w wojsku podczas wojny²²².

Przeszkolenie wojskowe i edukacja nadal realizowane były na odrębnych zasadach dla kobiet i mężczyzn. Przysposobienie do obrony kraju zostało wprowadzone do szkół licealnych żeńskich i męskich jako przedmiot obowiązkowy zgodnie z Zarządzeniem Ministra Spraw Wojskowych oraz Ministra Wyznań Religijnych i Oświecenia Publicznego z dnia 10 września 1937 roku²²³.

W dniu 9 kwietnia 1938 roku uchwalono nową *Ustawę o powszechnym obowiązku wojskowym*, która w odróżnieniu od aktu z 1924 roku, przyznała kobietom prawo do odbywania zastępczej służby wojskowej²²⁴. Obowiązek ten odnosił się do służby pomocniczej kobiet w wieku od 19 do 45 lat, które stawały przed komisją lekarską składającą się z kobiet oraz mogły tę służbę pełnić na równi z mężczyznami, w specjalnościach służby wymienionych w Ustawie: obrona przeciwlotnicza i przeciwgazowa, służba wartownicza, służba łączności, tech-

²¹⁹ *Wojskowa służba kobiet a restrukturyzacja Sił Zbrojnych*, Rada ds. Kobiet w Siłach Zbrojnych, Agencja Wydawnicza ULMAK, Warszawa 2002, s. 22-23.

²²⁰ B. Laszczak, *Razem czy osobno – koedukacja w wojsku* [w:] *Vademecum dydaktyczno-wychowawcze*, tom 4, MON, Warszawa 2000, s. 171.

²²¹ K. Pindel, *Działalność społeczeństwa Drugiej Rzeczypospolitej na rzecz obronności kraju w latach 1918-1939*, AON, Warszawa 1995, s. 13.

²²² J. Odziemkowski, *Armia i społeczeństwo...*, dz. cyt., s. 115.

²²³ B. Laszczak, *Razem czy osobno...*, dz. cyt., s. 171.

²²⁴ *Ustawa z dnia 9 kwietnia 1938 r. o powszechnym obowiązku wojennym* [Dz. U. z 1939 r. Nr 20, poz. 131], art. 8 ust. 2.

niczna, przeciwpożarowa, zdrowia, transportowa, biurowa oraz inna, potrzebna dla celów obrony Państwa²²⁵. Do 1939 roku nie doszło do wspólnego przeszkolenia wojskowego kobiet i mężczyzn²²⁶.

Okres dążenia do niepodległości to przełom w postaci powstania pierwszej regularnej, umundurowanej formacji kobiet w Siłach Zbrojnych – Ochotniczej Legii Kobiet. Dzięki dokonaniom OLK kobiety udowodniły swoją przydatność militarną, co pomogło nieco podważyć stereotyp o ich wojskowej nieprzydatności, jednak o całkowite wykorzenienie tego błędnego poglądu walczone kolejne dziesięciolecie. Lata II Rzeczypospolitej to okres fenomenalnego zaangażowania kobiet w przygotowania obronne i wzmacnianie potencjału obronnego państwa w organizacjach paramilitarnych.

2.3. Militarna partycypacja kobiet w II wojnie światowej

Druga wojna światowa to najokrutniejsza karta w dziejach polskiego narodu ze względu na liczbę poniesionych ofiar. Rozbudzony duch narodowy jednak nie dał o sobie zapomnieć, a konieczność utrzymania statusu niepodległego wolnego państwa była bardzo silna, dająca nadzieję i siłę na walkę z najeźdźcą na niespotykaną dotąd skalę. Pomimo mobilizacji w Polsce, najazd wojsk niemieckich był zaskoczeniem. Żołnierze nie zdążyli dotrzeć do wyznaczonych jednostek macierzystych, brakowało dla nich broni. Niektóre kobiety otrzymały przydziały mobilizacyjne, a pozostałe samodzielnie zgłaszały się w czasie okupacji do jednostek polskich poza granicami.

Tuż przed wybuchem wojny w większym stopniu okazywano akceptację dla kobiet angażujących się w obronność państwa. W lutym 1939 r. Rada Ministrów wydała rozporządzenie, które uznawało Organizację Przysposobienia Kobiet do Obrony Kraju (OPKdOK) jako stowarzyszenie o wyższej użyteczności, którego nazwę przekształcono na Organizację Przysposobienia Wojskowego Kobiet (OPWK). Akt wykonawczy nadał organizacji

(...) przywilej wyłączności działania na obszarze całego Państwa w dziedzinie organizowania i prowadzenia przygotowania wojskowego kobiet, a także zrzeszania stowarzyszeń społecznych dla przysposobienia kobiet do obrony kraju, w zakresie ustalonym przez Ministra Spraw Wojskowych²²⁷.

²²⁵ Tamże, art. 102, art. 31 ust. 2; art. 32 ust. 2; art. 104 ust. 1; art. 105 ust. 1.

²²⁶ B. Laszczak, *Razem czy osobno...*, dz. cyt., s. 171.

²²⁷ Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 11 lutego 1939 r. o uznaniu stowarzyszenia Organizacja Przysposobienia Kobiet do Obrony Kraju za stowarzyszenie wyższej konieczności [Dz. U. z 1939 r. Nr 13, poz. 71], § 3.

W marcu 1939 r. na Nadzwyczajnym Walnym Zejeździe PWK w Warszawie zostało utworzone Pogotowie Społecznego Przysposobienia Wojskowego Kobiet (PSPWK). Organizacja miała zasięg krajowy, a jej działanie skupiało się na przygotowywaniu społeczeństwa do zbliżającego się konfliktu. Po niespełna pół roku gotowość współdziałania w ramach organizacji zgłosiło 57 podmiotów, skupiających około 700 000 członków. Przyjmuje się, że od powstania PWK przeszkolono około miliona kobiet, organizacja skupiała w swoich szeregach około 47 000 członkiń²²⁸, a w przeddzień wybuchu wojny Polska posiadała prawie 10% kobiet, które były przeszkolone i przygotowane do służby wojskowej²²⁹.

Podczas tworzenia się trzonów konspiracyjnych na początku wojny kobiety licznie wchodziły w ich skład, również kierowniczy. W pierwszym okresie okupacji na terenie kraju tworzyło się około 150 organizacji, które zabiegały o werbowanie kobiet na funkcje łączniczek oraz do prowadzenia punktów kontaktowych. Wynikało to z mniejszego ryzyka penetracji przez służby bezpieczeństwa okupanta. Rekrutacja odbywała się głównie poprzez osobiste znajomości i członków rodziny. Szczególnie żony oficerów skupiały się w byłych garnizonach wojskowych w Pomocniczej Służbie Kobiet, Kołach Rodzin Wojskowych czy innych licznych związkach i organizacjach.

Należy wymienić podstawowe akty prawne, które stanowiły o możliwości pełnienia wojskowej i pomocniczej służby kobiet w Wojsku Polskim, rozpoczynając od września 1939 roku, a następnie w polskich jednostkach na terenie ZSRR, Ludowym Wojsku Polskim i Polskich Siłach Zbrojnych na Zachodzie. Należą do nich^{230,231}:

- *Ustawa o służbie wojskowej z dnia 9 kwietnia 1938 r.*,
- Rozkaz nr 6 z dnia 26 kwietnia 1939 r. dotyczący zasad powoływania do pomocniczej służby wojskowej,
- *Obwieszczenie o powszechnej mobilizacji z dnia 31 sierpnia 1939 r.*,
- Zarządzenie MON o zaciągu ochotniczym kobiet do pomocniczej służby wojskowej w Polskich Siłach Zbrojnych z 14 grudnia 1942 r. (Dz. rozk. nr 8, poz. 61).

Ustawa o służbie wojskowej z dnia 9 kwietnia 1938 r. w art. 8. ust. 2 mówi, że: *Kobiety podlegają powszechnemu obowiązkowi wojskowemu w czasie przyjęcia tego obowiązku ochotniczo (...) oraz art. 103 ust. 2:*

²²⁸ J. Odziemkowski, *Armia i społeczeństwo...*, dz. cyt., s. 116.

²²⁹ A. Bernaś-Kostynowicz, *Społeczeństwo polskie w wojnie obronnej 1939 r.*, MON, Warszawa 1988, s. 27.

²³⁰ A. Skrabacz, *Służba kobiet...*, dz. cyt., s. 43.

²³¹ W. Biegański, *Polskie Siły Zbrojne na Zachodzie 1939-1945*, Krajowa Agencja Wydawnicza, Warszawa 1990, s. 69.

Kobiety w wieku od ukończonych lat 19 do ukończonych lat 45 mogą być w czasie pokoju powołane również na podstawie ochotniczego zgłoszenia się do odbycia przeszkolenia wojskowego w celu przysposobienia do pomocniczej służby wojskowej.

Rozkaz nr 6 z dnia 26 kwietnia 1939 r. dotyczył zasad powoływania do pomocniczej służby wojskowej kobiet, które:

- w czasie pokoju odbyły przeszkolenie wojskowe do pomocniczej służby wojskowej,
- w czasie wojny, mobilizacji oraz stanu zagrożenia państwa, zgłosiły się ochotniczo do pomocniczej służby wojskowej i zostały uznane jako zdolne do pełnienia tej służby.

Z kolei *Obwieszczenie o powszechnej mobilizacji* z dnia 31 sierpnia 1939 r. powoływało do czynnej służby wojskowej

oficerów, podchorążych, starszych szeregowców i szeregowców, podoficerów w stanie spoczynku oraz zaliczonych do pomocniczej służby wojskowej – bez względu na wiek, kategorię zdrowia i rodzaj służby, którzy otrzymali białe karty mobilizacyjne bez czerwonego pasa.

2.3.1. Pomocnicza Służba Kobiet

Udział kobiet w II wojnie światowej był zjawiskiem szeroko rozpowszechnionym i jest kojarzony głównie z Pomocniczą Służbą Wojskową Kobiet (PSWK), dlatego tej organizacji poświęcono niniejszy podrozdział.

Pomocnicza Służba Kobiet (PSK, potocznie zwane *pestkami*) to organizacja powstała pod koniec 1941 r. z inicjatywy gen. Władysława Andersa podczas tworzenia Polskich Sił Zbrojnych na terenie ZSRR na mocy Rozkazu Dowódcy Polskich Sił Zbrojnych w ZSRR 1.1.4.1, w którym czytamy: *Wzywam wszystkich obywateli RP, zdolnych do noszenia broni, by spełnili swój obowiązek względem Ojczyzny i wstąpili pod sztandary Orła Białego*²³². Wymogiem była fizyczna zdolność do noszenia broni, nie zaznaczono tu ani rodzaju pełnionej służby, ani rozdziału podziału wg płci.

Żołnierze-kobiety nie tylko na terenie ZSRR, ale również na Zachodzie stanowiły istotny skład osobowy Polskich Sił Zbrojnych za granicą. Stało się to głównie za sprawą trzech wielkich wywozek polskich obywateli na tereny ZSRR w 1940 r., gdzie łącznie przebywało około półtora miliona Polaków. Wszystkie

²³² A. Dzierżek i in., *Pomocnicza Służba Kobiet w Polskich Siłach Zbrojnych na Zachodzie 1939-1945*, Koło Kobiet Żołnierzy PSZ w Wielkiej Brytanii, Londyn 1995, s. 24.

ochotniczki, które zgłosiły się do Armii Polskiej na terenie ZSRR (Tockoje, Tatiszczwie i Buzułuk), a także 75-80% ochotniczek Pomocniczej Służby Kobiet w Polskich Siłach Zbrojnych na Zachodzie pochodziło właśnie z tej grupy. Kompanie PSK wchodzące w skład dywizji składały się z plutonu oświatowego, gospodarczego, administracyjnego i sanitarnego²³³.

Wzorem dla Polskich Sił Zbrojnych była Wielka Brytania. Jednakże powoływanie oddziałów kobiecych praktykowano także w innych krajach np. w Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej, Niemczech, Japonii, Holandii, Kanadzie, Australii i Nowej Zelandii. Sformowane ochotnicze kompanie przydzielano do poszczególnych jednostek wojskowych. Pełniły one służbę pozafrontową, a następnie specjalistyczną jako telefonistki, telegrafistki, kancelistki, sanitariuszki²³⁴, kierowcy, regulacja ruchu czy instruktorki kulturalno-oświatowe i artystyczne²³⁵.

Armia Andersa pozwalała na pełnienie wojskowej służby przez mężczyzn i kobiety na tych samych zasadach, tj. obowiązywały ich te same przepisy. Kandydaci i kandydatki przyjmowani byli przez komisje poborowe, posiadali te same prawa oraz obowiązki²³⁶. Dzięki zgłoszeniu się do gen. Andersa Władysławy Piechowskiej²³⁷ z projektem organizacji wojskowej służby kobiet, już we wrześniu 1941 r. została ona przyjęta do sztabu i mianowana komendantką PSK przy dowództwie armii w Buzułuku z jednoczesnym zadaniem realizacji projektu przy armii polskiej²³⁸. Rok 1942 przyniósł zmiany w postaci dyslokacji Armii Andersa ze ZSRR na terytorium Iranu²³⁹ wraz z 2 924 żołnierzami-kobietami PSK²⁴⁰.

Warto wspomnieć o 1 Samodzielnym Batalionie Kobiecym im. Emilii Plater, działającym w składzie 1 Dywizji Piechoty I Korpusu Polskich Sił Zbrojnych w ZSRR. Został on sformowany 3 czerwca 1943 r. w Sielcach, a w jego skład wchodziło 750 żołnierzy-kobiet w następującej strukturze:

- szkoła podoficerska,
- 2 kompanie fizylierek, 2 kompanie strzeleckie,

²³³ M. Maćkowska, *Pomocnicza Służba Kobiet* [w:] A. Szkuta (red.), S. Biegański, *Wysiłek Zbrojny w II wojnie światowej*, Polskie Towarzystwo Naukowe na Obczyźnie, Londyn 1988, s. 92.

²³⁴ Zob.: A. Lewandowska-Kąkol, *Dziewczyny od Andersa*, Wydawnictwo Zona Zero, Warszawa 2016, s. 176-179.

²³⁵ *Encyklopedia II wojny światowej*, MON, Warszawa 1975, s. 489.

²³⁶ E.M. Car, *Kobiety w szeregach Polskich Sił Zbrojnych na Zachodzie 1940-1948*, Oficyna Wydawnicza Adiutor, Warszawa 1995, s. 180.

²³⁷ Szerzej: A. Lewandowska-Kąkol, *Dziewczyny od...*, dz. cyt., s. 58-59.

²³⁸ M. Maćkowska, *Pomocnicza Służba...*, dz. cyt., s. 92-93.

²³⁹ A. Lewandowska-Kąkol, *Dziewczyny od...*, dz. cyt., s. 56-57.

²⁴⁰ M. Maćkowska, *Pomocnicza Służba...*, dz. cyt., s. 93-97.

- kompania rusznic ppanc i ckm,
- plutony moździerzy, wywiadu, łączności, sanitarny, saperów i gospodarczy²⁴¹.

W maju 1942 r. na terenie dzisiejszego Uzbekistanu otwarto Szkołę Juna-czek (później Szkołę Młodszych Ochotniczek), która kształciła przyszłe kadry PSK²⁴². Wychowanki SMO w większości były sierotami albo półsierotami, które otrzymywały w placówce możliwość pocucia przynależności narodowej i rodzinnej²⁴³.

Obok początkowej działalności PSK na Wschodzie należy zaznaczyć aktywność oddziałów PSK na Zachodzie, poczynszy od 1941 r., z siedzibą Komendy Głównej w Londynie. Organizacyjnie żołnierzy-kobiety PWSK w służbie czynnej skategoryzowano do trzech głównych grup:

- Pomocnicza Wojskowa Służba Kobiet (PWSK),
- Pomocnicza Lotnicza Służba Kobiet (PLSK),
- Pomocnicza Morska Służba Kobiet (PMSK).

Pomocnicza Lotnicza Służba Kobiet działała od 1941 r. i stanowiła 10% Polskiego Lotnictwa na Zachodzie. Kobiety przygotowywane były w brytyjskich ośrodkach szkoleniowych. Kurs obejmował szkolenie podstawowe w szkockim Falkirk, a następnie kurs podoficerski lub oficerski. Po przeszkoleniu kierowano kandydatki do Bazy Polskiej Marynarki Wojennej na ORP Bałtyk oraz do Kierownictwa Marynarki Wojennej w Londynie²⁴⁴. W 1943 r. skierowano żołnierzy-kobiety, które stanowiły nadwyżki etatowe z Armii Polskiej na Wschodzie do lotnictwa brytyjskiego, gdzie dołączyło 1 399 Polek²⁴⁵. Należy również wspomnieć o trzech żołnierzach-kobietach, które wykonywały obowiązki w Służbie Rozprawdzania Samolotów, jednakże nie zaliczano ich do składu PLSK²⁴⁶.

Pomocnicza Morska Służba Kobiet (PMSK) działała od grudnia 1942 r. przy referacie organizacyjno-wychowawczym kierownictwa Marynarki Wojennej w Londynie. Pomysłodawczynią i organizatorką utworzenia PMSK była ppor. Ewa Miszewska. W szczytowym okresie działania służby liczyła ona sobie 186 kobiet²⁴⁷. Wskutek krótkiego działania PMSK ochotniczki miały możliwość

²⁴¹ *Encyklopedia II wojny...*, dz. cyt., s. 434.

²⁴² M. Górka, *Szkoła młodszych ochotniczek – szlaki emigracyjne Hanny Bronceł*, „Zeszyty Naukowe”, Seria Trzecia, 2014, nr 2, Polski Uniwersytet na Obczyźnie w Londynie, s. 101.

²⁴³ M. Maćkowska, *Pomocnicza Służba...*, dz. cyt., s. 104.

²⁴⁴ W. Biegański, *Polskie Siły...*, dz. cyt., s. 60.

²⁴⁵ M. Maćkowska, *Pomocnicza Służba...*, dz. cyt., s. 115-120.

²⁴⁶ A. Dzierżek i in., *Pomocnicza Służba Kobiet...*, dz. cyt., s. 185.

²⁴⁷ Tamże, s. 191.

pełnić tylko prace biurowe oraz wykonywać obowiązki w kuchniach, kasynach i kantynach. W morze nie wypłynęły²⁴⁸.

W działalności Pomocniczej Służby Kobiet można wyróżnić trzy okresy²⁴⁹:

- wrzesień 1941 r. – styczeń 1943 r. (wydanie *Tymczasowego Rozkazu Organizacyjnego o Pomocniczej Wojskowej Służbie Kobiet*),
- styczeń 1943 r. – lipiec 1944 r. (wydanie *Rozkazu o Organizacji Pomocniczej Służby Kobiet*),
- lipiec 1944 r. – zakończenie II wojny światowej.

Końcowy etap wojny przynosi rozważania MON dotyczące kategoryzacji wojskowej służby kobiet. Naczelnny Wódz przypisuje jej jedynie charakter pomocniczy, jednakże MON wyznaje stanowisko, że jest to czynna służba wojskowa. Ostatecznie zostaje wydany kolejny rozkaz organizacyjny stanowiący PSK jako czynną służbę wojskową, z podziałem zgodnym z rodzajami wojsk²⁵⁰.

Podsumowując, pod koniec wojny PSK liczyła 6 700 żołnierzy-kobiet, w tym w wojskach lądowych 4 701, w marynarce wojennej 112, a w siłach powietrznych 1 137. W wojskowym korpusie siostr zdrowia było 750 ochotniczek, a hufce kształciły około 900 junaczek²⁵¹. Szacuje się, że żołnierze-kobiety PSK stanowiły 5% całego stanu Polskich Sił Zbrojnych²⁵².

Za udział w walkach odznaczono żołnierzy-kobiety²⁵³:

- 13 Krzyżami Walecznych,
- 2 Złotymi Krzyżami Zasługi,
- 74 Srebrnymi Krzyżami Zasługi,
- 154 Brązowymi Krzyżami Zasługi,
- 950 Krzyżami Monte Casino.

2.3.2. Służba Zwycięstwu Polski

Służba Zwycięstwu Polski to pierwsza organizacja, w której kobiety rozpoczęły swoją działalność konspiracyjną, założona przez gen. Michała Tokarzewskiego-Karaszewicza w dniu 27.09.1939 r.²⁵⁴ Celem jej działalności było utrzymanie niepodległości i kontynuowanie walki z okupantem, a za wzór stawiano Polską Organizację Wojskową. Głównym źródłem pozyskiwania żołnierzy-kobiet do organizacji były zasoby osobowe przedwojennych organizacji.

²⁴⁸ M. Maćkowska, *Pomocnicza Służba...*, dz. cyt., s. 135.

²⁴⁹ E.M. Car, *Kobiety w szeregach...*, dz. cyt., s. 10.

²⁵⁰ Tamże, s. 22.

²⁵¹ W. Biegański, *Polskie Siły...*, dz. cyt., s. 69.

²⁵² E.M. Car, *Kobiety w szeregach...*, dz. cyt., s. 63.

²⁵³ M. Maćkowska, *Pomocnicza Służba...*, dz. cyt., s. 112.

²⁵⁴ <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/Sluzba-Zwyciestwu-Polski;3976654.html> [dostęp: 21.03.2021].

Komendę Główną Organizacji utworzono w gmachu Polskiej Kasy Oszczędnościowej w składzie: gen. Michał Tokarzewski-Karaszewicz (ps. Torwid), adiutant inż. Ryszard Jamontt-Krzywicki (ps. Szymon), referent organizacyjno-werbunkowy kpt. Emil Kumor (ps. Emil). Do tej grupy powołano również uczestniczki obrony Warszawy, to jest: sekretarz komendantkę – Janinę Karasiównę (ps. Bronka), kasjerkę – Halinę Krzyżanowską (ps. Suzuki), łączniczkę odcinka politycznego – Władysławę Macieszynę (ps. Sława). Ich zadaniem było wykorzystanie posiadanej sieci kontaktów z I wojny światowej, która działała w ówczesnych organizacjach, w celu werbowania do służby w konspiracji²⁵⁵.

Komenda Naczelna Przysposobienia Wojskowego Kobiet w dniu 12 października 1939 r. zmieniła tryb działalności na konspiracyjny i przeszła w podporządkowanie Służbie Zwycięstwu Polski. Jako że w tym czasie Ministerstwo Spraw Wojskowych powołało Marię Wittekównę na stanowisko naczelnej komendantki kobiecych batalionów pomocniczej służby wojskowej, które nie zdążyły się zawiązać, zgłosiła się ona do gen. Michała Tokarzewskiego-Karaszewicza. W wyniku tego spotkania zlecono jej zorganizowanie specjalnej żeńskiej komórki w sztabie Dowództwa Głównego Służby Zwycięstwu Polski jako żołnierzy pomocniczej służby wojskowej na podstawie *Ustawy o powszechnym obowiązku wojskowym* z dnia 9 kwietnia 1938 r. Komórka ta otrzymała kryptonim *Spółdzielnia*, a jej dowódca przyjęła kryptonim Pani Maria²⁵⁶.

Służba miała charakter ochotniczy. Kandydatka po złożeniu przysięgi stawała się żołnierzem z mocy ustawy, wiek oraz stan zdrowia nie były obligatoryjne w okresie służby w konspiracji. Kandydatki z Pomocniczej Służby Wojskowej mogły podjąć służbę w konspiracji. Działalność *Spółdzielni* była określona w wytycznych Dowódcy Generalnego Służby Zwycięstwu Polski. Określały one prawa i obowiązki żołnierzy-kobiet i rodzaje pełnionej służby. Służba ta możliwa była wszędzie tam, gdzie zachodziła potrzeba zastąpienia funkcji lub stanowiska żołnierza-mężczyzny, pod warunkiem posiadania odpowiedniego przygotowania i na zasadzie ogólnie obowiązujących przepisów wojskowych. Sprawa stopni wojskowych żołnierzy-kobiet miała być uregulowana stosownym rozporządzeniem. Do tego czasu żołnierze-kobiety zachowały zmienne uprawnienia i tytuły w zależności od pełnionej funkcji. Przy przyznawaniu stopni miał być weryfikowany całokształt służby wojskowej żołnierza²⁵⁷.

²⁵⁵ E. Zawacka, *Szkice z dziejów wojskowej służby kobiet*, Fundacja Archiwum Pomorskie Armii Krajowej, Toruń 2001, s. 341.

²⁵⁶ M. Ney-Krwawicz, *Komenda Główna Armii Krajowej 1939-1945*, Instytut Wydawniczy PAX, Warszawa 1990, s. 466-467.

²⁵⁷ W. Sadurska, *Kobiety w łączności Komendy Głównej i Okręgu Warszawskiego ZW-AK*, Wydawnictwo Comandor, Warszawa 2002, s. 16.

Zapoznanie ze statutem *Spółdzielni* oraz dobranie obsady personalnej, ustalenie kontaktów pomiędzy Oddziałem V a funkcjonującymi załączkami innych oddziałów sztabu, a także włączenie kobiet do sieci alarmowej nastąpiło jesienią 1939 r. Obok ochotniczek-instruktoerek z Przysposobienia Wojskowego Kobiet zgłaszały się również były strzelczynie, harcerki oraz członkinie spośród organizacji, takich jak: Centralny Związek Młodzieży Wiejskiej *Siew*, Młodzież Wiejska *Wici*, Stowarzyszenie Młodzieży Katolickiej, Legion Młodych czy Organizacja Młodzieży Towarzystwa Uniwersytetu Robotniczego²⁵⁸. Jedynie Organizacja Harcererek uczestniczyła samodzielnie w kampanii wrześniowej jako *Pogotowie Harcererek*, nawiązując później współpracę ze *Spółdzielnią*.

Głównym zadaniem *Spółdzielni* była pomoc w zorganizowaniu i obsadzie sieci łączności, zarówno tej centralnej, jak i terenowej. Łączność konspiracyjna w warunkach ciągłego ryzyka była podstawą ciągłości dowodzenia. Stąd należało również zapewnić sprawną obsługę kontaktów bezpośrednich i pośrednich oraz ich ochronę alarmową w przypadku niebezpieczeństwa, co wymagało wielokrotniej obsady, którą chciano zapewnić poprzez zaciąg ochotniczek.

Innym ważnym zadaniem *Spółdzielni* było nawiązanie kontaktów Przysposobienia Wojskowego Kobiet z dowództwami terenowymi Służby Zwycięstwa Polsce oraz zorganizowanie żeńskich komórek Pomocniczej Służby Wojskowej. Rozpoczęto odtwarzanie PWK i włączanie jej szczebli do SZP. W końcu 1939 r. emisariuszkom *Spółdzielni* udało się dotrzeć do wszystkich przedwojennych okręgów PWK, tj. do ich siedzib w Kielcach, Krakowie, Lublinie, Poznaniu, Łodzi, Katowicach i Bydgoszczy. Budowano równolegle nowe sieci *Spółdzielni* w niektórych powiatach oraz tworzone struktury okręgowe i obwodowe w terenie z inicjatywy organizacyjnej SZP²⁵⁹.

Żołnierze-kobiety wchodziły w skład jednostek, w których otrzymywały przydziały i podlegały ich dowódcom. Z kolei komórki sztabowe w Dowództwie Głównym oraz przy dowództwach terenowych były organami pracy właściwych dowódców, gdzie żołnierze-kobiety pracowały na prawach innych służb jako fachowe referentki. Przez cały okres konspiracji wytyczne te stanowiły podstawę do wszystkich rozkazów organizacyjnych dotyczących służby żołnierzy-kobiet w SZP, ZWZ i AK²⁶⁰.

²⁵⁸ M. Wrzosek, M. Palczewska, *Obraz kobiety-żołnierza...*, dz. cyt., s. 68.

²⁵⁹ Tamże, s. 68-69.

²⁶⁰ Tamże, s. 67.

2.3.3. Wojskowa Służba Kobiet w Związku Walki Zbrojnej

Na bazie istniejącej Służby Zwycięstwu Polski w dniu 16 stycznia 1940 r. powstał utworzony przez Naczelnego Wodza gen. Władysława Sikorskiego Związek Walki Zbrojnej. Ani dotychczasowa struktura, ani praca *Spółdzielni* nie zmieniły się, jednakże konspiracyjny kryptonim od tej pory brzmi *Czytelnia*, a sama Maria Wittek otrzymała pseudonim Mira. Całość aparatu byłej *Spółdzielni* została przejęta do sztabu KG ZWZ, którego komendantem mianowano gen. Stefana Roweckiego (ps. Grot).

Pierwsza odprawa odbyła się na początku marca 1940 r. Mira zdała raport z dotychczasowej działalności *Czytelni* Komendantowi Obszaru ZWZ nr 1 gen. Stefanowi Roweckiemu, a także rozliczyła się z zadań postawionych jeszcze w październiku przez gen. Michała Tokarzewskiego-Karaszewicza. Program dotyczący działalności podziemnej SZP pozostał w całości aktualny dla ZWZ.

Dotychczasowe zadanie tworzenia komórek Pomocniczej Służby Wojskowej kontynuowano w terenowych komendach ZWZ. Wsparcia *Czytelni* w tym zakresie udzieliło Pogotowie Harcererek, Rodzina Wojskowa i Organizacja Kół Gospodyń Wiejskich, a Związek Obrony Rzeczypospolitej przekazał swoje kobiece zespoły do ZWZ. W latach 1940-1941 zapotrzebowanie na służbę kobiet w centrali i w terenie szacowano na kilka tysięcy.

Gen. Stefan Rowecki pozytywnie ocenił pracę konspiracyjną kobiet w ramach łączności, która została doskonale zaplanowana przez kierowniczkę Janinę Karasiównę (ps. Bronka). Zamierzał również uregulować na szczeblu ustawowym równość służby wojskowej żołnierzy-kobiet z żołnierzami-mężczyznami. Zmieniła zakwalifikowanie służby kobiet w ZWZ z *pomocniczej służby kobiet* na *wojskową służbę* i nadał mu kryptonim WSK. Stanowisko to potwierdził 7 marca 1940 r. w meldunku nr 7 do Komendanta Głównego ZWZ gen. Kazimierza Sosnkowskiego, wnioskując: *proszę o uwzględnienie [do awansu] kobiet, które pełnią identyczną służbę z nami*, a następnie w meldunku nr 62 z dnia 31 marca 1941 r. pisząc, że udział żołnierzy-kobiet w ZWZ to:

walka bezpośrednia z okupantem z bronią w rękę, ratowanie, staranne przechowywanie broni (całe magazyny), codzienna niebezpieczna praca łączników pełniona przez długie miesiące, praca kurierska w Generalnym Gubernatorstwie, doskonale wytrzymywanie śledztwa połączonego z torturami, wytrwanie na stanowisku mimo wyraźnego zagrożenia. Warunki pracy tutaj są o wiele trudniejsze niż na froncie²⁶¹.

²⁶¹ H. Czarnocka (red.), *Armia Krajowa w dokumentach 1939-1945*, tom I, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1990, s. 152.

W związku z modyfikacją planu powstania powszechnego w czerwcu 1941 r. WSK otrzymała polecenie podjęcia organizacyjnych przygotowań do tworzenia rezerw kobiecych dla bojowych formacji ZWZ w formie plutonów i sekcji m.in. w służbie łączności i służbie sanitarnej. Początkowo działalność ta miała skupiać się w Komendzie Głównej, w sztabach obszarów i okręgów, gdzie miała tworzyć sieć komórek ewidencyjno-macierzystych przeznaczonych dla kobiet zatrudnionych w poszczególnych działach lub wstępujących do komórek WSK. Nie istniały wtedy odpowiedniki organizacyjne w dowództwach niższych szczebli.

W dniu 30 października 1941 r. został wydany Rozkaz nr 51 Komendanta Głównego ZWZ stanowiący wojskowy charakter służby WSK. Uznano służbę wojskową pełnioną w okresie konspiracji i powstania oraz rodzaje akcji, w których kobiety mogą uczestniczyć na podstawie *Ustawy z dnia 9 kwietnia 1938 r. o powszechnym obowiązku wojennym*. *Czytelnia* podjęła więc intensywne działania rozbudowy i tworzenia nowych referatów w nowych miejscach. Przystąpiono do tworzenia grup instruktorskich dla poszczególnych służb i opracowania wskazówek metodycznych działań w konspiracji. Niewątpliwie pozytywny wpływ na sprawność działania tysięcy kobiet miał fakt posiadania przeszkolenia i doświadczenia w ramach Pomocniczej Służby Wojskowej na szczeblu terenowym i centralnym²⁶².

2.3.4. Żołnierze-kobiety w Armii Krajowej

Przemianowanie ZWZ na Armię Krajową odbyło się na mocy Rozkazu Naczelnego Wodza nr 672/42 z dnia 14 lutego 1942 r. Prowadził on akcję scaleniową, a *Czytelnia* podjęła z nimi kontakty w celu wcielenia oddziałów kobiecych do rezerw WSK.

Rozkaz nr 59 z dnia 25 lutego 1942 r. Komendanta AK gen. Stefana Roweckiego o Wojskowej Służbie Kobiet utrzymał jej zadania i ochotniczy charakter, a jej konspiracyjną formę traktowano jako służbę wojskową, zgodną z *Ustawą z dnia 9 kwietnia 1933 r. o powszechnym obowiązku wojskowym*²⁶³. Co ważne, żołnierze-kobiety, które zostały zwolnione ze służby wskutek niezdolności do służby wynikających z pełnienia tej służby, posiadały prawo do zapomogi inwalidzkiej wg obowiązujących przepisów o zaopatrzeniu inwalidów wojennych w SZ.

Wytyczne komendantki WSK Marii Wittek z 1943 r., przedstawiały się następująco:

²⁶² J. Terej, *Na rozstajach dróg: ze studiów nad obliczem i modelem Armii Krajowej*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1980, s. 185-186.

²⁶³ H. Czarnocka (red.), *Armia Krajowa w...*, dz. cyt., s. 203.

z chwilą zgłoszenia się i złożenia przysięgi, służba staje się obowiązująca i wymaga od swych członkiń cnót żołnierskich: miłości Ojczyzny, ofiarności, odwagi, karności, posłuszeństwa, bezwzględnej sumienności w wykonywaniu powierzonych zadań oraz całkowitej dyspozycyjności, gdy służba tego wymaga.

Szczególnie podkreślała ona rolę bezpieczeństwa w czasie służby i nakazywała bezwzględnie posługiwać się pseudonimami, nie ujawniając nazwisk i adresów, oprócz sytuacji koniecznych. Istniała zasada znajomości swojego zespołu, bez wnikania i zabiegania o informacje dotyczące członków innych struktur, z zachowaniem tajemnicy służbowej. W celu sformalizowania stosunków służbowych wprowadzono oficjalną zasadę przestrzegania drogi służbowej, co jest stosowane do dziś w WP.

Głównym zadaniem WSK było werbowanie, organizowanie i przeszkalanie odpowiedniej liczby kobiet do służby wojskowej zarówno na czas konspiracji, jak i następnie powstania. Szkolenie miał przeprowadzać referat WSK w ramach Oddziału I KG AK oraz powołane referaty sztabach komend, okręgów i obwodów. Instrukcja powołania kobiet do WSK określała, co następuje:

celem powołania kobiet do służby wojskowej jest pomnożenie Sił Zbrojnych kraju poprzez udział kobiet w okresie konspiracji i powstania we wszystkich działach służby – łącznie z akcją bojową; obsadzenie żołnierzami-kobietami funkcji pomocniczych i kierowniczych w odtwarzanych jednostkach i dowództwach, aby więcej mężczyzn skierować na przydziały bojowe²⁶⁴.

Na czas powstania przewidywano realizację zadań przez żołnierzy-kobiety w służbie zdrowia (szpitalach, punktach opatrunkowych, patrolach sanitarnych), oddziałach bojowych, intendenturze (gospodarce żywnościowej, mundurowej, kwaterunkowej i rachunkowej), służbie łączności, kantynach i świetlicach, w obronie przeciwlotniczej, przeciwpożarowej i przeciwgazowej, służbie wartowniczej, transportowej oraz wykonywania obowiązków w sztabach dowództw. Oprócz powyższego przewidywano ich udział w akcjach powstańczo-bojowych w oddziałach do szczebla plutonu i pojedynczo w oddziałach męskich z tym, aby włączać je do zespołów kobiecych przy takiej sposobności. Do czasu powstania kobiety miały skupiać się na pracy dywersyjnej, wywiadowczej i propagandowej.

²⁶⁴ W. Sadurska, *Kobiety w łączności...*, dz. cyt., s. 23.

Co do organizacji WSK, *Instrukcja* określała, że zasadniczo tworzone będą oddziały czysto kobiece, dopuszcza się oddziały mieszane, jednak żołnierze-kobiety muszą w nich stanowić mniejsze pododdziały jednorodne pod dowództwem kobiet²⁶⁵. Funkcje, do których miały być przeznaczone kobiety, obejmowały służbę intendentury, zdrowia, łączności, kancelaryjną, uzbrojenia, taborów i koni, jeniecką, geograficzną i poczty polowej. Przede wszystkim miało to być zastępstwo mężczyzn w komendach, szefostwach oraz formacjach broni i służb władz centralnych, okręgów i obwodów oraz dowództw grup operacyjnych. Najmniejsza jednostka organizacyjna to zespół czterech kobiet i komendantki, które mogły być w miarę potrzeby łączone w plutony, składające się nawet z kilkunastu takich zespołów. Podzielono zakres przygotowań służb na prace liniowe oraz zabezpieczenie. Niezależnie od przydziału, zadania w konspiracji mogły być różne, szczególnie w odniesieniu do przedsięwzięć propagandowych. Określa się, że żołnierze-kobiety stanowiły około 10% składu osobowego AK²⁶⁶.

Mimo że żołnierze-kobiety wchodziły w skład wszystkich służb występujących w strukturze AK, za najbardziej aktywną służbę, w której się udzielały, należy uznać łączność, gdzie pełniły także funkcje kierownicze. W specjalnym plutonie łączności kanałowej żołnierze-kobiety stanowiły 60% składu osobowego. Trudniły się one masowym dostarczaniem rozkazów o wybuchu powstania do obwodów, zgrupowań, batalionów, kompanii i plutonów. Trzon powstańczej łączności pieszej wszystkich dowództw stanowiły właśnie łączniczki-gończy. Przykładem osobowym żołnierzy w służbie łączności są Janina Karasiówna (ps. Bronka) – kierowniczka łączności konspiracyjnej, czy Emilia Malessa (ps. Marcysia)²⁶⁷.

Żołnierze-kobiety wspierały krajowe działania AK, a późniejszy komendant AK gen. Stefan Rowecki stanowczo wyrażał zdanie o tym, że ich służba nie powinna być nazywana służbą pomocniczą. Podkreślał wielokrotnie, że kobiety w wykonywaniu obowiązków służbowych nie odbiegają od mężczyzn. Szczęśliwie, zarówno w kraju i za granicą, stanowisko to otrzymało poparcie i ostatecznie spotkało się z pozytywnym uregulowaniem formalno-prawnym.

Aktem prawnym, dzięki któremu WSK stała się równoprawnym rodzajem wojsk w ramach AK, był *Dekret Prezydenta RP o ochotniczej służbie kobiet w wojsku z dnia 27 października 1943 r.*²⁶⁸ Pozwolił on na pełnienie służby zasadniczej

²⁶⁵ *Instrukcja R-5 OSZ-WSK z 9 kwietnia 1942 r.*

²⁶⁶ J. Garliński, *Polska w II wojnie światowej*, Oficyna Wydawnicza Volumen, Warszawa, 1988, s. 116.

²⁶⁷ M. Klasicka, *Kobiety – powstańcy warszawscy w niewoli niemieckiej (1944-1945)*, Wydawnictwo: Centralne Muzeum Jęńców Wojennych w Łambinowicach-Opolu, Opole 2008, s. 26-27.

²⁶⁸ *Dekret Prezydenta RP o ochotniczej służbie kobiet w wojsku z dnia 27 października 1943 r.* (Dz. U.R.P. nr 11).

przez kobiety w Wojsku Polskim. Został wydany na wniosek KG AK, która zabiegała o uregulowanie tej kwestii, co nastąpiło wraz z dodaniem do *Ustawy o powszechnym obowiązku wojskowym z dnia 9 kwietnia 1938 r.* paragrafu 2, w brzmieniu: *kobiety-żołnierze mają te same obowiązki i prawa co żołnierze-mężczyźni.*

2.3.5. Żołnierze-kobiety w Powstaniu Warszawskim

Rola żołnierzy-kobiet w Powstaniu Warszawskim 1 sierpnia 1944 r. jest zwłaszcza widoczna w walkach Armii Krajowej. Istniały w tym czasie inne formacje mundurowe, zrzeszające kobiety, takie jak: Armia Ludowa, Bataliony Chłopskie, Narodowe Siły Zbrojne czy Delegatura Rządu na Kraj. Trudno ocenić jednoznacznie liczebny udział w powstaniu i wkład w działania bojowe²⁶⁹.

Główne zadania w powstaniu to służba w łączności, kolportaż prasy i wydawnictw AK. Łączniczki masowo dostarczały rozkazy o wybuchu powstania do obwodów, zgrupowań, batalionów, kompanii i plutonów czy zapewniały łączność dowodzenia na szczeblu komend obwodów. Służyły w założonych w 1940 r. w Kobiectach Patrolach Minerskich (KPM), które w czasie powstania niszczyły infrastrukturę okupanta, produkowały i transportowały miny, ładunki saperskie oraz broń. Członkinie KPM były zaangażowane w budowę telefonicznych linii polowych, tuneli i barykad²⁷⁰, prowadziły magazyn materiałów wybuchowych i wytwórnię granatów.

Szerokim udziałem kobiet odznaczała się również służba sanitarna szacunkowo składająca się w 70-80% z kobiet (lekarek, pielęgniarek i sanitariuszek). Personel medyczny w czasie powstania liczył łącznie około 2000 osób. Najważniejsze i najtrudniejsze jego zadanie to organizacja szpitali i punktów ratowniczo-sanitarnych²⁷¹.

Związek Harcerstwa Polskiego i Służby Pomocy Żołnierzowi był również organizacją, w której kobiety aktywnie angażowały się w działania powstańcze. Jej członkinie były łączniczkami, sanitariuszkami oraz przewodniczkami po kanałach. Prowadziły działalność mającą na celu zabezpieczenie żywności dla żołnierzy i ludności powstańczej w postaci gospód i świetlic żołnierskich²⁷². Podczas Powstania Warszawskiego było zaangażowanych około 200 kobiet, z czego około 20 zginęło²⁷³.

²⁶⁹ B. Urbanek, *Pielęgniarki i sanitariuszki w Powstaniu Warszawskim w 1944 r.*, PWN, Warszawa 1988, s. 54-62.

²⁷⁰ M. Klasicka, *Kobiety – powstańcy...*, dz. cyt., s. 27-29.

²⁷¹ B. Urbanek, *Pielęgniarki i sanitariuszki...*, dz. cyt., s. 64-69.

²⁷² M. Klasicka, *Kobiety – powstańcy...*, dz. cyt., s. 30.

²⁷³ A. Zawadzka, Z. Zawadzka, *Pełnić służbę... Z pamiętników i wspomnień harcerek Warszawy 1939-1945*, PIW, Warszawa 1983, s. 315-323; za: M. Wrzosek, M. Palczewska, *Obraz kobiety-żołnierza...*, dz. cyt., s. 83.

Od 1942 r. swoją działalność prowadziła organizacja kobieca Dywersja i Sabotaż Kobiet (DiSK, *Dysk*). W czasie powstania formacja zajmowała się akcjami dywersyjnymi i sabotażem, prowadziła działalność zwiadowczą, łącznościową, sanitarną i gospodarczą²⁷⁴. Rozpracowywała niemieckie strażnice graniczne, przygotowywała sygnalizację świetlną dla lotnictwa aliantów czy przyjmowała rzućty na cmentarzu oraz odkopywała rannych z gruzów²⁷⁵.

W dniu poprzedzającym zakończenie wojny, latem 1945 r., została podjęta próba sformowania żeńskiego oddziału przy 1. Dywizji Pancерnej gen. Stanisława Maczka. Był to batalion kobiecy składający się z 600 żołnierzy-kobiet AK, które wywieziono do Niemiec po zakończeniu wojny²⁷⁶.

Mimo że liczba żołnierzy-kobiet biorących udział w powstaniu jest trudna do ustalenia, szacuje się, że wahała się od 5 000 do 8 000. Najczęściej dane obejmują kobiety, które były zaewidencjonowane w referacie WSK, gdzie w dniu wybuchu powstania figurowało ich 7 000²⁷⁷. Przygotowały one w większości zaplecze logistyczne powstania, łączność i zapewniły opiekę medyczną. Były to lekarki, pielęgniarki, sanitariuszki, łączniczki-gońcy, radiotelefonistki, radiotelegrafistki, szyfrantki, kurierki, kolporterki, przewodniczki po kanałach, „peżetki” prowadzące gospody i świetlice żołnierskie. Dzięki nim przeprowadzono najważniejsze akcje bojowe powstania. W czasie wykonywania rozkazów na służbie poległo około 1 300 z nich. Stanowiły jednocześnie 27% poległych z kobiet podczas okupacji²⁷⁸.

Warto nadmienić, że liczba jeńców-kobiet, która dostała się do niemieckiej niewoli po powstaniu, była niespotykana w Europie i wynosiła około 2 000, co więcej szacowano, że podczas powstania zginęło 5 000 żołnierzy-kobiet. Odzwierciedleniem tych statystyk jest procentowe odznaczenie żołnierzy-kobiet wśród uhonorowanych odznaczeniami żołnierzy. Krzyż Walecznych w obszarze łwowskim otrzymało 20% żołnierzy-kobiet, Srebrny Krzyż Zasługi z Mieczami odpowiednio 40% i Brązowy Krzyż Zasługi z Mieczami 50%²⁷⁹.

²⁷⁴ M. Klasicka, *Kobiety – powstańcy...*, dz. cyt., s. 29.

²⁷⁵ M. Wrzosek, M. Palczewska, *Obraz kobiety-żołnierza...*, dz. cyt., s. 82.

²⁷⁶ *Encyklopedia II wojny...*, dz. cyt., s. 499.

²⁷⁷ M. Klasicka, *Kobiety – powstańcy...*, dz. cyt., s. 31.

²⁷⁸ J. K. Zawodny, *Powstanie warszawskie w walce i dyplomacji*, PWN, Warszawa 1994, s. 254-255.

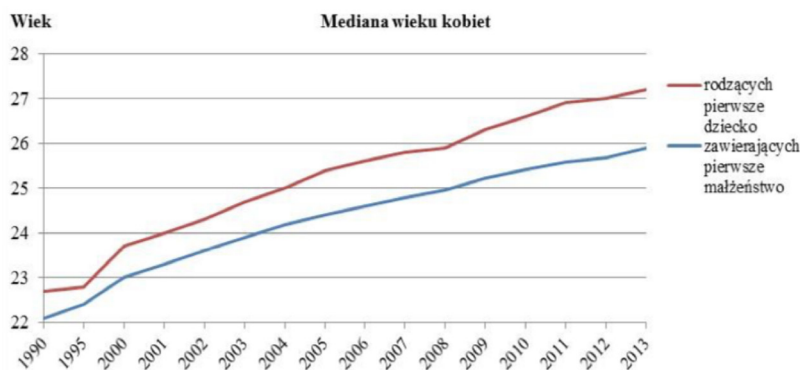
²⁷⁹ A. Jędro, *Zmiana pozycji zawodowej kobiet w służbie wojskowej w ciągu lat* [w:] J. Maciejewski (red.), K. Dojwa, *Kobiety w grupach dyspozycyjnych społeczeństwa. Socjologiczna analiza udziału i roli kobiet w wojsku, policji oraz w innych grupach dyspozycyjnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2007, s. 187.

2.4. Wojskowa służba kobiet po 1989 roku

Lata 70. XX w. przyniosły nowe szanse dla kobiet w różnych obszarach życia, w wyniku pojawienia się ruchów emancypacyjnych i feministycznych. Wskutek tego wprowadzono szereg ustaw o równości płci i zakazie dyskryminacji ze względu na płeć. Proces ten ma swoje początki w Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej, gdzie w sferze militarnej również armia amerykańska jako pierwsza otworzyła swoje szeregi dla kobiet, co powielono w niektórych krajach świata, a w innych nie nastąpiło to do dziś.

Innymi czynnikami, które miały wpływ na sytuację kobiet w służbie wojskowej, był pogłębiający się niż demograficzny i jednocześnie postępujący rozwój gospodarczy. Spowodowało to zmniejszenie zapotrzebowania na siłę fizyczną, a także potrzebę pozytywnego wpływu na wizerunek armii w społeczeństwie poprzez wzorzec żołnierza-kobiety w mundurze. Do pozostałych determinant należy zaliczyć także coraz większe zapotrzebowanie na wysoki poziom wykształcenia, kompetencje społeczne – inteligencję emocjonalną i zdolności komunikacyjne, umiejętność adaptacji do zmiany i samodoskonalenie.

Poprzez coraz częstsze podejmowanie zatrudnienia przez kobiety i stopniową zmianę stylu życia wraz ze wzrostem świadomości społecznej, rozpoczęły się inne procesy społeczne, które trwają do dziś. Czas kształcenia wydłuża się, a poziom wykształcenia wzrasta, małżeństwa zawierane są w coraz późniejszym wieku, a decyzja o posiadaniu pierwszego dziecka pojawia się coraz rzadziej i później. Wyraźnie zmniejszyła się również dzietność statystycznej polskiej rodziny. Sytuację tę obrazuje poniższy wykres 1.



Wykres 1. Mediana wieku kobiet rodzących pierwsze dziecko i mediana wieku kobiet zawierających pierwsze małżeństwa

Źródło: Główny Urząd Statystyczny, Departament Badań Demograficznych i Rynku Pracy,
https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5468/23/1/1/malzenstwa_i_dzietnosc_w_polsce.pdf

Pierwsze zmiany dotyczące zawodowej służby wojskowej kobiet w Polsce przyniósł 1988 rok. W akademiach medycznych ogłaszano rekrutację do grupy osobowej medycznej dla lekarek, farmaceutek i psycholożek. Dzięki temu bez konieczności ukończenia uczelni czy szkoły wojskowej, kandydatki uzyskały możliwość promocji na pierwszy stopień oficerski²⁸⁰. Służba wojskowa kobiet odbywała się na zasadach szczególnych, na potrzeby SZ RP.

Warto zauważyć, że grupa osobowa medyczna na przestrzeni lat aż do dziś wykazywała najwyższy procent feminizacji. Wysoki stopień feminizacji miał swoje początki w cywilnej służbie medycznej, a jako pierwsze swoje podwoje otwierały dla kobiet uczelnie na kierunkach związanych z szeroko pojętą edukacją medyczną. Można więc stwierdzić, że nabór kobiet do służby medycznej był procesem naturalnym, niejako przeniesionym ze środowiska cywilnego.

Procentowy udział kobiet w służbie w 1989 r. wynosił 0,1%, aby do 1993 r. osiągnąć liczbę 100 żołnierzy-kobiet w swoich szeregach. Od 1994 r. kobiety mogły pełnić służbę w korpusie chorążych i podoficerskim. W roku 2007 procentowy udział kobiet w armii przekroczył 1%, w roku 2009 wynosił 1,92%, a w 2012 r. wyniósł 2,32%, a więc nadal miał charakter marginalny. Grupa ta była najliczniej reprezentowana w korpusie oficerskim (912 oficerów-kobiet), następnie podoficerskim (670 podoficerów-kobiet) i szeregowych (551 szeregowych-kobiet)²⁸¹.

Wstąpienie Polski do NATO było punktem zwrotnym, bowiem w 1999 roku armia otworzyła swoje szeregi dla kobiet podczas rekrutacji na wyższe uczelnie wojskowe, stąd statystycznie najliczniejszy udział żołnierzy-kobiet w korpusie oficerskim – stanowiły go głównie absolwentki uczelni. Następną dużą zmianą było zniesienie zasadniczej służby wojskowej, w której miejsce od 2010 r. powstała ochotnicza służba wojskowa, otwarta na rekrutację obu płci. Kobiety mogły od tego momentu zgłaszać się ochotniczo na szkolenie, a następnie podejmować zawodową służbę wojskową również w korpusie szeregowych, a pomimo to odsetek procentowy żołnierzy-kobiet wzrastał bardzo powoli w stosunku do innych państw NATO i w 2014 r. osiągnął zaledwie 2,93%²⁸².

Powyższym zmianom towarzyszyło bardzo duże zainteresowanie medialne, które zainicjowało wiele dyskusji i sondaży w zakresie przydatności kobiet w siłach zbrojnych, równego traktowania czy dzielenia się konstytucyjnym obowiązkiem odpowiedzialności w zakresie zapewniania bezpieczeństwa państwu.

²⁸⁰ A. Dębska, *Służba wojskowa kobiet...*, dz. cyt., s. 42.

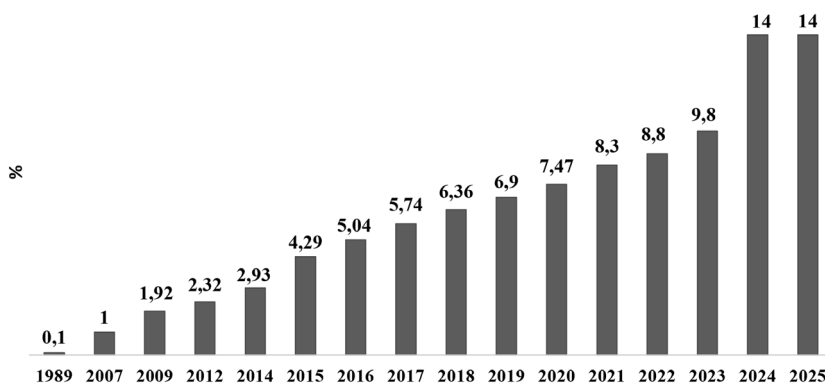
²⁸¹ B. Drapikowska, *The Military Participation of Women in the Polish Armed Forces*, "NDU Scientific Quarterly", 2013, nr 2 (91), s. 131-132.

²⁸² Tamże.

Pomimo dynamicznych zmian gospodarczych, zmiany społeczne w postaci mentalności nie następują w tak szybkim tempie. Widać to również wśród młodego pokolenia. Warto odnieść się do badań przeprowadzonych w 2002 roku w Wyższej Szkole Oficerskiej we Wrocławiu. Wykazały one, że wojskowa służba kobiet nie znajduje aprobaty u większości podchorążych mężczyzn (55%), podczas gdy studenci cywilni uczelni w większości mieli do niej pozytywny stosunek, a podchorążowie-kobiety wyrażały swój pozytywny stosunek do tejże służby w 80%²⁸³. Stosunek podchorążych do zajęć koedukacyjnych w zależności od płci wykazuje również różnicowanie. Za właściwe uznaje je odpowiednio 80% kobiet i 40% mężczyzn, za niewłaściwe 0% kobiet i 32,7% mężczyzn. Styczność służbowa z żołnierzem-kobietą dla podchorążych-mężczyzn jest bez znaczenia (67,5%), frustrująca (24,4%), sprawia przyjemność (6,1%), wprawia w zakłopotanie (2,2%), napawa dumą (0%)²⁸⁴.

2.5. Wojskowa służba kobiet dziś – aktualne trendy i perspektywy

Odnosząc się do procentowego udziału żołnierzy-kobiet na przestrzeni lat 1989-2024 zauważa się początkowo bardzo niewielką, jednak stale utrzymującą się tendencję wzrostową, którą przedstawia wykres 2. Największy przyrost zaobserwowano w latach 2022-2024 wskutek wprowadzenia *Ustawy o Obronie Ojczyzny* i dobrowolnej zasadniczej służby wojskowej otwartej w takim samym stopniu dla obu płci, odróżnieniu od obowiązkowej zasadniczej służby wojskowej kierowanej do mężczyzn.



Wykres 2. Procentowy udział żołnierzy-kobiet w SZ RP na przestrzeni lat 1989-2025 w odniesieniu do liczebności całego stanu osobowego

Źródło: opracowanie własne. Statystyki za 2025 r. wg stanu na 16.12.2025 r.

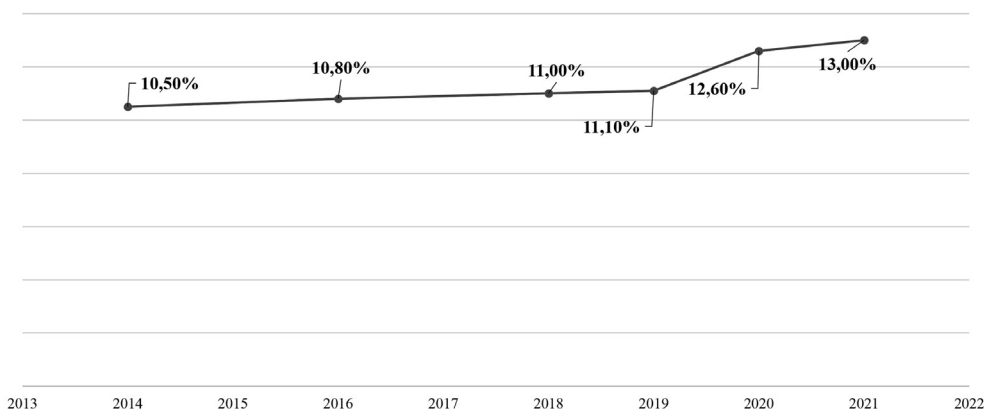
²⁸³ W. Reczko, M. Kowalski, A. Michaluk, *Entuzjazm do kultury fizycznej kobiet-podchorążych Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Lądowych*, praca badawcza, WSOWL, Wrocław 2002, s. 7-8.

²⁸⁴ Tamże, s. 16-17.

Udział kobiet w SZ RP stale wzrasta. Ich odsetek 13% w I półroczu 2024 r. odzwierciedlał średnią państw NATO z raportów za 2020 i 2021 rok, oscylującą w granicach od 12% do 13%^{285, 286}. Na wykresie 3 przedstawiono średni procentowy udział żołnierzy-kobiet w armiach państw NATO. Charakteryzuje się on również stałą tendencją wzrostową.

Analizując dane statystyczne, należałoby wnioskować, że Polska powinna wdrożyć inicjatywy lub programy na rzecz wojskowej służby kobiet na wzór innych państw NATO w celu zbliżenia się do średniej udziału procentowego żołnierzy-kobiet w armii. Polska jeszcze w 2018 r. raportowała²⁸⁷, że nie podjęła żadnych inicjatyw w tym kierunku, jednak w kolejnym dostępnym raporcie NATO z 2019 r. czytamy, iż w Polsce wdrożono odpowiednie programy (nie sprecyzowano jakie) zachęcające kobiety do służby wojskowej, o czym piszę w końcowej części tego podrozdziału.

W celu dokonania analizy porównawczej państw NATO i polskich Sił Zbrojnych autorka wykorzystała dane z różnych lat w zależności od ich dostępności oraz sposobu opracowania, jednak każdorazowo były one możliwie najbardziej aktualne i adekwatne.



Wykres 3. Średni procentowy udział żołnierzy-kobiet na przestrzeni lat 2014-2020 w państwach NATO

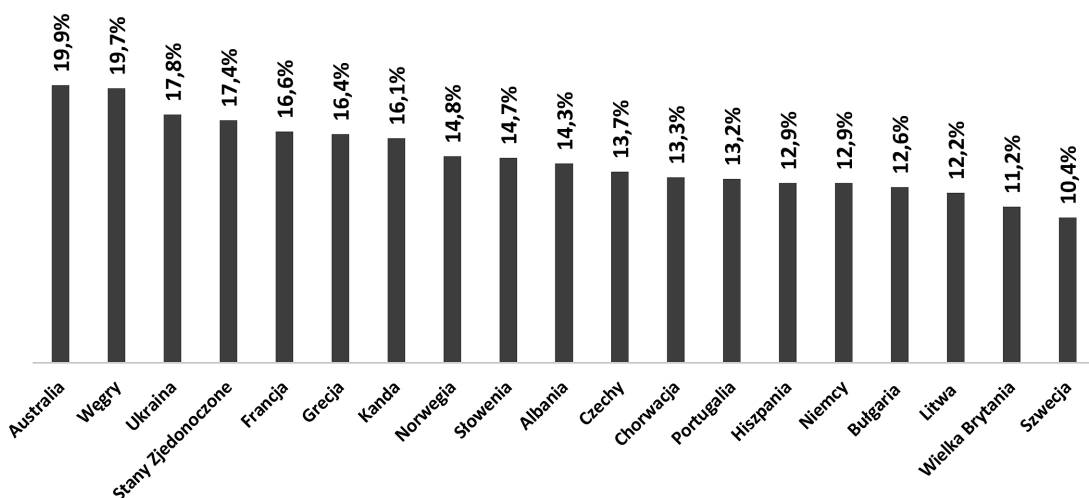
Źródło: Opracowanie własne na podstawie 2020 NATO Summary of the National Reports, s. 7. https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2023/6/pdf/2020-summary-national-reports.pdf [dostęp: 23.06.2024].

²⁸⁵ 2020 NATO Summary of the National Reports, s. 4-5; https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2023/6/pdf/2020-summary-national-reports.pdf [dostęp: 23.06.2024].

²⁸⁶ 2021 NATO Summary of the National Reports; https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2024/5/pdf/2021-ncgp-summary.pdf [dostęp: 20.12.2024].

²⁸⁷ 2018 NATO Summary of the National Reports; https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2020/7/pdf/200713-2018-Summary-NR-to-NCGP.pdf [dostęp: 17.01.2022].

W celu porównania SZ RP z innymi krajami sojuszu należy odnieść się do wykresu 4. Przedstawia on procentowy udział żołnierzy-kobiet w armiach wybranych państw NATO, który osiągnął w 2021 r. średnio 12,51 %, gdzie Polska średni wynik 13% osiągnęła w kwietniu 2024 roku, a w grudniu 2024 wskaźnik ten przekroczył 14%. W aspekcie feminizacji armii wg stanu na 2021 rok przodują Węgry (19,7%), Stany Zjednoczone Ameryki (17,4%), Francja (16,6%), Grecja (16,4%), Kanada (16,1%). Partnerzy NATO tj. Australia, Ukraina i Szwecja (dołączyła do NATO 11 marca 2024) posiadają odpowiednio 19,9%, 17,8% i 10,4% kobiet w swoich siłach zbrojnych. Pozostałe państwa na wykresie nie przekroczyły progu 15%, natomiast kraje Sojuszu ze wskaźnikiem kobiet poniżej 10% zostały pominięte lub nie zraportowały odpowiednich danych do NATO.



Wykres 4. Zestawienie procentowego udziału żołnierzy-kobiet w poszczególnych armiach państw NATO w 2021 r.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie 2021 NATO Summary of the National Reports, s. 6. https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2024/5/pdf/2021-ncgp-summary.pdf [dostęp: 20.12.2024].

Z kolei zalecane źródło statystyczne wskazywane przez Departament Kadr MON – www.dane.gov – prezentuje ostatnie zaktualizowane dane odnoszące się do żołnierzy-kobiet stan na dzień 31.12.2022 r. (udostępnione w dniu 19 kwietnia 2023 r.). Zostały one porównawczo zestawione z danymi z 21.05.2021 r. w tabeli 6. W tym okresie obserwuje się rekordowy wzrost liczby kobiet wstępujących do SZ RP, czego przyczyny zostały opisane wcześniej. Dodatkowo należy nadmienić, że niezmiennie największą popularnością wśród kobiet wstępujących do wojska cieszą się korpusy osobowe logistyki, wojsk lądowych, a także łączności i informatyki, a od 2022 również korpus ogólny oraz bez zmian korpus medyczny.

Tabela 6. Udział liczbowy żołnierzy-kobiet w podziale na korpusy osobowe. Zestawienie porównawcze roku 2020 i 2022

Korpus osobowy	Liczba kobiet 2021	Liczba kobiet 2022	Wzrost
Korpus osobowy Logistyki	1793	2550	757
Korpus osobowy Wojsk Lądowych	1328	2061	733
Korpus osobowy Łączności i Informatyki	1029	1536	507
Korpus osobowy Medyczny	776	905	129
Korpus osobowy ogólny	739	1073	334
Korpus osobowy Sił Powietrznych	681	890	209
Korpus osobowy Inżynierii Wojskowej	346	493	147
Korpus osobowy Rozpoznania i Walki Radioelektronicznej	271	412	141
Korpus osobowy Przeciwlotniczy	252	365	113
Korpus osobowy Marynarki Wojennej	241	276	35
Korpus osobowy Żandarmerii Wojskowej	174	189	15
Korpus osobowy Wychowawczy	154	197	43
Korpus osobowy Obrony Przed Bronią Masowego Rażenia	149	229	80
Korpus osobowy nieokreślony	115	86	-29
Korpus osobowy finansowy	49	55	6
Korpus osobowy Sprawiedliwości i Obsługi Prawnej	48	60	12
Korpus osobowy Wojsk Specjalnych	42	55	13
Korpus osobowy Kryptologii i Cyberbezpieczeństwa	36	70	34
Razem	8 223	11 502	2 522

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: https://dane.gov.pl/pl/dataset/1168,dane-kadrowe/resource/30225/table?page=1&per_page=20&q=&sort= [dostęp: 17.01.2022] oraz https://dane.gov.pl/pl/dataset/1168/resource/47021/table?page=1&per_page=20&q=&sort= [dostęp: 23.06.2024].

Inne kryterium podziału, według którego uporządkowano dane dotyczące żołnierzy-kobiet, to rodzaj sił zbrojnych. Jest to stan na dzień 31.12.2020 r. udostępniony w dniu 21.05.2021 r. i porównany w tabeli 7 z najbardziej aktualnymi dostępnymi danymi (udostępnionymi w dniu 13.04.2024 r.) odzwierciedlającymi stan na dzień 31.12.2023 r. Największym wzrostem liczby żołnierzy-kobiet w tym okresie charakteryzowały się jednostki Wojsk Lądowych (1 550), następnie jednostki organizacyjne podległe pod Dowództwo Generalne Rodzajów Sił Zbrojnych (480) oraz jednostki Sił Powietrznych (404). Ze względu na inną klasyfikację danych w poszczególnych latach, autorka pomija wysoki wzrost w ramach scalenia MON i jednostek mu podległych, z powodu

braku możliwości wyodrębnienia poszczególnych wzrostów liczby żołnierzy-kobiet.

Tabela 7. Udział żołnierzy-kobiet w SZ RP w podziale na rodzaje Sił Zbrojnych. Zestawienie porównawcze roku 2020 i 2022

Rodzaj Sił Zbrojnych	Liczba kobiet 2020	Liczba kobiet 2022	Wzrost
Jednostki Wojsk Lądowych	3135	4685	1550
Pozostałe jednostki organizacyjne podległe DG RSZ	1495	1975	480
Jednostki Sił Powietrznych	1055	1459	404
Inspektorat Wsparcia Sił Zbrojnych	573	714	141
Jednostki Marynarki Wojennej	534	630	96
Pozostałe	401	brak danych	–
Wojska Obrony Terytorialnej	330	512	182
Żandarmeria Wojskowa	201	225	24
Dowództwo Garnizonu Warszawa	194	318	124
Jednostki Wojsk Specjalnych	104	127	23
Dowództwo Operacyjne RSZ	86	118	32
Jednostki podległe Szefowi SG WP	55		
Ministerstwo Obrony Narodowej	31	659	544
Jednostki podległe MON	18		
Sztab Generalny WP	11		
Dowództwo Komponentu Wojsk Obrony Cyberprzestrzeni	(nie istniało w 2020 r.)	128	128
Razem	8 223	11 550	3 327

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: https://dane.gov.pl/pl/dataset/1168,dane-kadrowe/resource/30225/table?page=1&per_page=20&q=&sort= [dostęp: 17.01.2022] https://dane.gov.pl/en/dataset/1168/resource/47020,liczba-kobiet-w-sz-rp-wg-rodzaju-sz/table?page=1&per_page=20&q=&sort= [dostęp: 23.06.2024].

Portal zawiera także dane dotyczące kandydatów ubiegających się o indeks w akademiach wojskowych, aktualne na dzień 21.05.2020 r. Największą popularnością wśród kandydatów cieszyła się Wojskowa Akademia Techniczna, jednak najwyższy odsetek kandydatek ubiegających się o miejsce zarejestrowano w Szkole Podoficerskiej Sił Powietrznych (23%) oraz w Akademii Wojsk Lądowych (22%). Ogółem 18% kandydatów stanowiły kobiety, co jest tożsame ze średnią liczbą kandydatek w państwach Sojuszu na ten sam rok (2019). Zestawienie

wszystkich ośrodków szkolenia zawarto w tabeli 8. Obecnie portal dane.gov nie prezentuje nowszych danych²⁸⁸.

Tabela 8. Kandydaci do służby w szkolnictwie wojskowym

Uczelnia	Liczba kandydatów	Liczba kobiet	Procent kobiet
Wojskowa Akademia Techniczna	2372	369	16%
Akademia Wojsk Lądowych	1882	417	22%
Lotnicza Akademia Wojskowa	544	57	10%
Akademia Marynarki Wojennej	372	71	19%
Szkoła Podoficerska Sił Powietrznych	149	35	23%
Centrum Szkolenia Wojsk Specjalnych	28	2	7%
Szkoła Podoficerska Wojsk Lądowych	26	1	4%
Razem	5 373	952	18%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: https://dane.gov.pl/pl/dataset/1168,dane-kadrowe/resource/23686/table?page=1&per_page=20&q=&sort= [dostęp: 17.01.2022] oraz [dostęp: 23.06.2024].

Dodatkowo na portalu znajdujemy dane na dzień 31.12.2020 r., udostępnione w dniu 18 marca 2021 r. o liczbie żołnierzy z podziałem według płci i korpusów. Jest to 2 212 oficerów-kobiet (odpowiednio 18 677 oficerów-mężczyzn), 1 452 podoficerów-kobiet (37 783 podoficerów-mężczyzn) oraz 4 559 szeregowych-kobiet (45 417 szeregowych-mężczyzn)²⁸⁹. Prawdopodobnie brak najbardziej aktualnych danych może być spowodowany bardzo dynamiczną sytuacją awansową żołnierzy (zwiększone limity na kursy oficerskie oraz podoficerskie w ramach tzw. Bazowych Kursów Podoficerskich) jak i ogólnym bardzo szybkim wzrostem ilościowym żołnierzy wstępujących w szeregi Wojska Polskiego. Jest to ostatni udostępniony raport.

Rozmieszczenie wg korpusów w SZ RP ma swoje uzasadnienie w procesie otwierania się armii na wojskową służbę kobiet. Początkowo był to korpus oficerski (1988 r.), korpus chorążych (1994 r. – obecnie nieistniejący), korpus podoficerski i szkoły oficerskie (1999 r.), a od 2005 r. korpus szeregowych (od 2010 r. możliwość ochotniczego zgłaszania się na przeszkolenie wojskowe na zasadach ogólnych dla obu płci). Od 2003 r. dla żołnierzy-kobiet dostępne są wszystkie stanowiska służbowe. Obecnie trend w rozmieszczeniu procentowym wg korpusów

²⁸⁸ https://dane.gov.pl/pl/dataset/1168,dane-kadrowe/resource/23686/table?page=1&per_page=20&q=&sort= [dostęp: 23.06.2024]

²⁸⁹ https://dane.gov.pl/pl/dataset/1168,dane-kadrowe/resource/28895,liczba-zonierzy-zawodowych-z-podziaem-na-korpusy/table?page=1&per_page=20&q=&sort= [dostęp: 17.01.2022] oraz [dostęp: 23.06.2024]

utrzymuje się, powoli wzrasta odsetek w korpusie podoficerskim, co jest efektem awansu i zmiany korpusu z nadal najliczniejszego korpusu szeregowych (42%).

Tabela 9 przedstawia średni udział żołnierzy-kobiet w podziale na korpusy osobowe. Można zauważyć pewną analogię do danych zawartych w tabeli 8, gdzie pomimo nieco innego podziału grup osobowych zauważa się popularność służby w korpusie medycznym, logistyki czy wychowawczym. Pomimo, że obecnie dostępny 2020 NATO Summary of the National Reports, nie uwzględnia on powyższej kwestii. W związku z powyższym, autorka opiera się na ostatnich dostępnych danych w tym zakresie z 2019 r. Warto podkreślić, że niektóre różnice mogą wynikać z nieco odmiennej klasyfikacji korpusów osobowych przez NATO.

Tabela 9. Średni udział żołnierzy-kobiet w podziale na korpusy osobowe w państwach NATO

Korpus osobowy	Średnio procent kobiet
Korpus osobowy logistyki	16%
Korpus osobowy Wojsk Lądowych	6%
Korpus osobowy łączności i informatyki	13%
Korpus osobowy medyczny	46%
Korpus osobowy Sił Powietrznych	10%
Korpus osobowy inżynierii wojskowej	7%
Korpus osobowy rozpoznania i walki elektronicznej	7%
Korpus osobowy przeciwlotniczy	8%
Korpus osobowy Marynarki Wojennej	4%
Korpus osobowy Żandarmerii Wojskowej	8%
Korpus osobowy wychowawczy	33%
Korpus osobowy finansowy	33%
Korpus osobowy sprawiedliwości i obsługi prawnej	34%
Korpus osobowy kryptologii i cyberbezpieczeństwa	9%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: 2019 NATO Summary of the National Reports, s. 75. https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2021/9/pdf/NCGP_Full_Report_2019.pdf [dostęp: 23.06.2024].

Ponadto oprócz danych przedstawionych w tabelach i na wykresach należy odnieść się do udziału żołnierzy-kobiet w operacjach NATO. W przypadku Polski jest to 4%, podczas gdy średnia dla sojuszu wynosi 7%. Raport NATO²⁹⁰

²⁹⁰ Advancing the Women, Peace and Security Agenda, s. 3. <https://www.nato-pa.int/download-file?-filename=sites/default/files/2020-06/027%20CDS%2020%20E%20-%20ADVANCING%20THE%20WOMEN,%20PEACE%20AND%20SECURITY%20AGENDA.pdf> [dostęp: 24.06.2024].

podaje średnią wielkość 4,4% udziału żołnierzy-kobiet w składzie kontyngentów operacji poza granicami państwa na 2019 r. (w tym żołnierzy – oficerów sztabu). Cel założony do osiągnięcia do 2028 r. to przekroczenie 15% udziału kobiet w takich działaniach. Z kolei średnia wielkość procentowa udziału kobiet w jednostkach policyjnych operacji poza granicami państwa wynosiła w 2019 r. 11,1%, gdzie założony cel do 2028 r. to przekroczenie progu 20%.

Zgodnie z danymi zawartymi w raporcie NATO²⁹¹ ostatnie badanie wykazało, że w głównych procesach pokojowych w latach 1992-2018 kobiety stanowiły jedynie 3% mediatorów, 4% sygnatariuszy i 13% negocjatorów. W rezultacie 81% porozumień pokojowych w latach 1990-2017 w ogóle nie odnosiło się do kobiet i nie uwzględniało ich interesów ani obaw. Podobnie, w wielu krajach na całym świecie kobietom uniemożliwia się wstąpienie do sił zbrojnych lub służbę w rolach bojowych. Według niedawnego raportu 45 z 60 badanych krajów ogranicza obecnie pobór do mężczyzn. Tylko niewielka część państw na całym świecie zezwala kobietom na służbę w niektórych lub wszystkich wojskowych rolach bojowych. Jednakże większość państw członkowskich NATO zezwala im na służbę w takich rolach, a w 2017 r. 42,9% państw członkowskich NATO, w tym Polska, wdrożyło konkretne polityki promujące rekrutację kobiet do swoich sił zbrojnych, co stanowi wzrost o 16% w porównaniu z raportowanym rokiem 2017 do roku 2018.

Jeśli chodzi o żołnierzy rezerwy, Polska znajduje się w czołówce pod względem liczby żołnierzy-kobiet w wielkości 20%, podczas gdy średnia dla sojuszu wynosi 14%. Średni udział żołnierzy-kobiet dla krajów NATO w korpusie oficerskim wynosi 14%²⁹² (2019 r.), dla Polski to 11,8% (2020 r.) oraz 15% (w grudniu 2024 r. i 2025 r.)²⁹³.

Co więcej, warto nadmienić, że w SZ RP nie prowadzi się systemu kwotowego odnoszącego się do płci a rekrutacja i zgłoszenia do służby wojskowej odbywają się na zasadzie dobrowolności. Nie występują narzucone parytety. Nie wprowadzono również polityki ani legislacji związanej z gender, Polska zadeklarowała jednak w 2019 r. (w odróżnieniu od 2018 r.), że prowadzi edukację w tym zakresie²⁹⁴.

W odniesieniu do polityki przeciwdziałającej odpływowi kadry ze służby zawodowej prowadzi się jedynie ich ewidencję, jednak nie gromadzi się danych statystycznych dotyczących dokładnych powodów odejścia z armii (sic!), jak ma to miejsce w innych państwach NATO. Prowadzenie powyższych statystyk pozwoliłoby zidentyfikować przyczyny odejść i sposoby na rozwiązanie tego problemu, zwłaszcza kiedy w latach 2022-2023, pomimo wysokiej liczby przyjęć do służby,

²⁹¹ Tamże.

²⁹² 2019 NATO Summary of the National Reports, s. 37-38, 84. https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2021/9/pdf/NCGP_Full_Report_2019.pdf [dostęp: 17.01.2022].

²⁹³ Stan na dzień 16.12.2024 r. oraz 16.12.2025 r.

²⁹⁴ Tamże.

SZ RP odnotowywały rekordowo wysokie fale kilkunastotysięcznych odejść ze służby żołnierzy, których jakże cenne doświadczenie można byłoby wykorzystać podczas szkolenia młodych adeptów w wojsku.

Wszystkich żołnierzy SZ RP obowiązuje ten sam typ umundurowania bez względu na płeć²⁹⁵. Część armii państw członkowskich NATO dla swoich żołnierzy wprowadziła już możliwość różnicowania mundurów nie tylko ze względu na płeć, lecz przede wszystkim z uwagi na indywidualne różnice anatomiczne i preferencje żołnierzy w zakresie nieskrępowanego działania podczas wykonywania zadań służbowych. Niektóre dostosowania mają także miejsce w przypadku kamizelek kuloodpornych uwzględniających budowę klatki piersiowej i biustu żołnierzek/funkcjonariuszek.

Dodatkowo należy zaznaczyć, że Polska w 2019 roku zaraportowała do NATO (w odróżnieniu od 2018 r.), że prowadzi aktywną politykę zachęcającą do wstępowania kobiet do armii²⁹⁶. Zainicjowano także opracowanie i podpisanie Krajowego Planu Działania (Polish National Action Plan on Women, Peace and Security) na lata 2018-2021, którego zakres czasowy w wyniku pandemii COVID-19 wydłużono na okres 2018-2023. Plan powstał w wyniku współpracy kilku resortów, tj. Ministerstwa Obrony Narodowej, Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji, Ministerstwa Spraw Zagranicznych oraz Pełnomocnika Rządu ds. równego traktowania. Tym samym Polska dołączyła do grona blisko 80 państw, które dysponują planami działania na rzecz realizacji postanowień rezolucji Rady Bezpieczeństwa ONZ 1325 i jej pochodnych²⁹⁷ po to, aby zwiększać liczbę kobiet w sektorze bezpieczeństwa, w tym Siłach Zbrojnych RP. Obecnie Polska nie posiada ważnego Krajowego Planu Działania, ponieważ z wygaśnięciem poprzedniego w 2023 roku nie podjęto prac nad przygotowaniem planu na kolejne lata. Cztery główne cele poprzedniego Planu zakładały:

- znaczący udział kobiet w działaniach na rzecz zapobiegania konfliktom oraz utrzymywania pokoju (zwiększenie udziału kobiet w misjach i operacjach zagranicznych, kobiet w służbach mundurowych i w służbie zagranicznej),
- wdrażanie Agendy dot. kobiet, pokoju i bezpieczeństwa w ramach polskiej pomocy humanitarnej oraz pomocy rozwojowej,
- ochronę i wsparcie ofiar przemocy ze względu na płeć oraz przemocy seksualnej w konfliktach zbrojnych,

²⁹⁵ 2017 NATO Summary of the National Reports, s. 209-213. https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/pdf_2019_09/20190909_190909-2017-Summary-NR-to-NCGP.pdf [dostęp: 17.01.2022].

²⁹⁶ 2019 NATO Summary of the National Reports, s. 46. https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2021/9/pdf/NCGP_Full_Report_2019.pdf [dostęp: 17.01.2022].

²⁹⁷ <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/krajowy-plan-dzialania-na-rzecz-realizacji-agendy-onz> [dostęp: 25.06.2024].

- promocję i rozwój Agendy dot. kobiet, pokoju i bezpieczeństwa w Polsce oraz w ramach współpracy międzynarodowej.

Jednakże wieńczącym działaniem wszystkich zabiegów mających na celu wzrost liczby kobiet w sektorze bezpieczeństwa i obronności oraz potwierdzeniem poważnego podejścia do kwestii równości społecznej jest odniesienie się po raz pierwszy do tej kwestii w dokumencie o charakterze strategicznym – Strategii Bezpieczeństwa Narodowego²⁹⁸ z 2020 r. Znajdujemy tam odniesienie do konieczności zaangażowania w implementację Rezolucji 1325 dotyczącej kobiet, pokoju i bezpieczeństwa w kontekście udziału w misjach i operacjach zagranicznych. W rozdziale: *Współpraca bilateralna, regionalna i w wymiarze globalnym*, czytamy: „realizować narodowe interesy oraz w poczuciu solidarności z sojusznikami i partnerami uczestniczyć w misjach i operacjach prowadzonych przez organizacje międzynarodowe (w tym Organizację Narodów Zjednoczonych, Sojusz Północnoatlantyczny, Unię Europejską i Organizację Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie) oraz w formule koalicyjnej, z uwzględnieniem zobowiązań wynikających z rezolucji Rady Bezpieczeństwa ONZ 1325 „Kobiety, pokój i bezpieczeństwo”²⁹⁹.

Zwiększenie liczby kobiet uczestniczących w operacjach i misjach zagranicznych jest również jednym z priorytetów Krajowego Planu Działania. Wpisanie takiego zobowiązania do SBN oznacza konieczność podjęcia bardziej proaktywnych niż dotychczas działań, mających na celu realizację interesów narodowych przy jednoczesnym uwzględnieniu zapisów rezolucji 1325.

2.6. Rada do Spraw Wojskowej Służby Kobiet w resorcie obrony narodowej

W 1999 roku w Bergen w Norwegii odbyła się Konferencja Komitetu do Spraw Kobiet w SZ NATO, w której po raz pierwszy uczestniczyła delegacja z Polski. Szczególny charakter wynikał z obchodów 50. rocznicy utworzenia NATO, co dodatkowo zostało połączone z uroczystym włączeniem delegata Polski w skład Komitetu³⁰⁰.

²⁹⁸ Zob. I. Szkudlarek, *Zarys ewolucji koncepcji bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej w latach 1999-2014* [w:] S. Krysiński, A. Wikarczyk, S. Żylińska (red.), *Nauki społeczne w dobie innowacji*, Instytut Wydawniczy EuroPrawo, Warszawa 2019, s. 320-327.

²⁹⁹ Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej z 2020 r., s. 25-26.

³⁰⁰ B. Szubińska, *5 lat funkcjonowania Rady do Spraw Kobiet w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej 1999-2004* [w:] *Wojskowa Służba Kobiet w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej Biuletyn do Spraw Kobiet w SZ RP*, Ministerstwo Obrony Narodowej, Oddział Komunikacji Społecznej Departamentu Wychowania i Promocji Obronności, s. 7.

Rada³⁰¹ została powołana decyzją nr 22 przez Podsekretarza Stanu ds. Społecznych i Parlamentarnych z dnia 25 listopada 1999 roku. Podczas wyboru przedstawicielstwa Rady ds. Kobiet po jej utworzeniu podjęto starania, aby zaangażować w pracę organu osoby o możliwie najdłuższej wysłudze przy jednoczesnym zróżnicowaniu ze względu na miejsce pełnionej służby i korpus, w celu sprawnego identyfikowania zjawisk wymagających uświadamiania, wprowadzenia nowych lub ulepszenia istniejących już regulacji formalno-prawnych. We współpracę z Radą włączyli się również żołnierze-mężczyźni, posiadający doświadczenie w służbie wojskowej w sprawach, które dotyczyły aktualizacji dokumentów wojskowych takich jak regulaminy, przepisy mundurowe czy akty ustawodawcze i wykonawcze³⁰² dotyczące służby wojskowej w środowisku zróżnicowanym płciowo.

Obok Rady funkcjonuje także organ pełnomocnika ds. wojskowej służby kobiet MON. Po raz pierwszy został on powołany Decyzją nr 102/MON ministra obrony narodowej z dnia 3 kwietnia 2006 r. w sprawie powołania pełnomocnika ministra obrony narodowej do spraw wojskowej służby kobiet, który funkcjonował obok powołanej uprzednio Rady ds. Kobiet. W 2009 r. na mocy Decyzji nr 157/MON ministra obrony narodowej z dnia 6 maja 2009 r. w sprawie utworzenia i funkcjonowania Rady do Spraw Kobiet w resorcie obrony narodowej (Dz. Urz. MON nr 9, poz. 111) połączono stanowisko przewodniczącej rady ds. kobiet w resorcie obrony narodowej i pełnomocnika MON ds. wojskowej służby kobiet³⁰³.

Na mocy § 5 decyzji w sprawie utworzenia i funkcjonowania Rady do Spraw Kobiet w resorcie obrony narodowej pełnomocnik realizuje zadania ministra obrony narodowej w zakresie wojskowej służby kobiet, reprezentując interesy kobiet pełniących służbę wojskową oraz podejmuje działania mające na celu przeciwdziałanie dyskryminacji i innym negatywnym zjawiskom społecznym. Decyzją Ministra Obrony narodowej na stanowisko pełnomocnika wyznaczona została z dniem 1 czerwca 2009 r. kmdr Bożena Szubińska³⁰⁴, która od 1999 roku pełniła również funkcję przewodniczącej Rady ds. Kobiet w SZ RP. W wyniku powyższej decyzji nastąpiło połączenie obu funkcji³⁰⁵. Od 2015 roku funkcję tę pełniła kolejno ppłk Bożena Hunia^{306,307}, a od 2016 r. ponowne rozdzielenie obu

³⁰¹ Zob. szerzej: I. Szkudlarek, *Twenty Years of Functioning of the Women's Affair Council in the Ministry of National Defense in the Years 1999-2019*, "Scientific Journal of the Military of Land Forces", General Tadeusz Kościuszko Military University of Land Forces, 2021, nr 2, s. 402-412.

³⁰² B. Szubińska, *5 lat funkcjonowania...*, dz. cyt., s. 7-8.

³⁰³ <http://www.sejm.gov.pl/sejm7.nsf/InterpelacjaTresc.xsp?key=66E2A07D> [dostęp: 11.01.2020].

³⁰⁴ <http://www.sejm.gov.pl/sejm7.nsf/InterpelacjaTresc.xsp?key=66E2A07D> [dostęp: 11.01.2020].

³⁰⁵ http://archiwumkdkowp.wp.mil.pl/aktualnosci/rada_kobiet09.htm [dostęp: 02.01.2020].

³⁰⁶ <https://archiwum2019.mon.gov.pl/aktualnosci/arttykul/najnowsze/2015-02-12-zmiany-w-radzie-ds-kobiet-w-szrp/> [dostęp: 22.01.2020].

³⁰⁷ <http://www.amw1.iq.pl/title,Aktualnosci,pid,3,month,3,year,2015.html> [dostęp: 22.01.2020].

funkcji³⁰⁸ spowodowało, że funkcję Pełnomocnika Ministra ds. Kobiet powołano mjr Annę Pęziół-Wójtowicz³⁰⁹ przy jednoczesnym wyznaczeniu na przewodniczącą Rady mjr Beaty Targońskiej, która objęła to stanowisko z początkiem 2017 r.³¹⁰ Stanowisko Pełnomocnika Ministra ds. Kobiet, które zajmowała mjr Anna Pęziół-Wójtowicz zostało zlikwidowane przez Ministra ON w styczniu 2018 r. Od listopada 2021 r. funkcję przewodniczącej pełni mjr Nina Kaczmarek, wyznaczona na kadencję trwającą 5 lat. W tym czasie, jak czytamy w oficjalnych dokumentach udostępnionych przez Sojusz, nie zaraportowano danych dotyczących wojskowej służby kobiet do NATO za 2021 rok oraz nie podjęto prac nad opracowaniem i wdrożeniem kolejnej edycji krajowego planu działania od 2024 roku w Polsce.

Aktualną podstawą działań Rady do Spraw Kobiet w resorcie obrony narodowej jest³¹¹ Decyzja nr 120/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 31 października 2023 r. w sprawie funkcjonowania Rady do Spraw Kobiet w resorcie obrony narodowej³¹² na podstawie art. 2 pkt 1 Ustawy z dnia 14 grudnia 1995 r. o urzędzie Ministra Obrony Narodowej (Dz. U. z 2017 r. poz. 2149 oraz 2018 r. poz. 138) oraz § 2 pkt 14 Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 9 lipca 1996 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Obrony Narodowej (Dz. U. poz. 426 oraz z 2014 r. poz. 933).

Do zadań Rady wynikających z Decyzji nr 19/MON należy przede wszystkim:

- przedstawianie Ministrowi Obrony Narodowej stanowiska w formie uchwał, w zakresie spraw związanych z pełnieniem przez kobiety służby wojskowej,
- przygotowywanie na zlecenie Ministra Obrony Narodowej analiz dotyczących pełnienia służby wojskowej przez żołnierzy-kobiety,
- identyfikowanie czynników mających wpływ na pełnienie służby wojskowej przez żołnierzy-kobiety,
- współpraca z Koordynatorem do spraw równego traktowania w resorcie obrony narodowej w zakresie spraw związanych z pełnieniem przez żołnierzy-kobiety służby wojskowej,
- współpraca z organami przedstawicielskimi żołnierzy zawodowych, organizacjami pozarządowymi oraz instytucjami państwowymi i między-

³⁰⁸ https://portal-mundurowy.pl/index.php?option=com_k2&view=item&id=2339:16-v-kongres-kobiet-bez-kobiet-w-mundurach&Itemid=442 [dostęp: 22.01.2020].

³⁰⁹ <http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/18721?t=Nowy-pełnomocnik-ds-wojskowej-służby-kobiety> [dostęp: 2.01.2020].

³¹⁰ <http://polska-zbrojna.pl/home/articleshow/21485?t=Bedzie-przewodniczaca-Rady-ds-Kobiet> [dostęp: 22.01.2020].

³¹¹ W latach 2018-2023 podstawą funkcjonowania Rady była Decyzja nr 19/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 7 marca 2018 r.

³¹² <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzienniki-resortowe/funkcjonowanie-rady-do-spraw-kobiet-w-resorcie-obrony-narodowej-35470205> [dostęp: 22.01.2020].

narodowymi wraz z ich wyspecjalizowanymi agendami w zakresie spraw wynikających z pełnienia służby wojskowej przez żołnierzy-kobiety,

- opracowywanie propozycji szczegółowych rozwiązań prawnych związanych z pełnieniem służby wojskowej przez żołnierzy-kobiety,
- informowanie żołnierzy-kobiet o działaniach podejmowanych przez Radę w zakresie spraw wynikających z pełnienia służby wojskowej przez żołnierzy-kobiety,
- promowanie zawodowej służby wojskowej żołnierzy-kobiet,
- opracowywanie regulaminu funkcjonowania Rady.

Celem utworzenia Rady była integracja żołnierzy-kobiet, poprawa ich współpracy, reprezentacja interesów środowiska żołnierzy-kobiet a także ich reprezentacja przez kierownictwem resortu. Należy również dodać, że dążono do współpracy ze środowiskiem kobiet w kraju w zakresie równouprawnienia a także współpracy z żołnierzami-kobietami państw NATO.

Jednym z najważniejszych elementów działania Rady był jej udział we wdrażaniu postanowień rezolucji Rady Bezpieczeństwa ONZ UNSCR 1325 w sprawie kobiet, pokoju i bezpieczeństwa³¹³. Skupia się ona głównie na ochronie przed przemocą seksualną wobec kobiet oraz ich rosnącym uczestnictwie w różnych sferach życia politycznego, społecznego, militarnego i ekonomicznego. Oba aspekty są punktem wyjścia dla równości płci. Rezolucja, odnosząc się do państw członkowskich, ma na celu nakłonienie do zwiększenia udziału kobiet w budowaniu pokoju oraz lepszego wykorzystania ich potencjału, ale również zwiększenia reprezentacji kobiet w procesach decyzyjnych na wszystkich szczeblach dowodzenia. W ramach wdrażania UNSCR 1325 NATO w 2007 r. opracowało plan działania w ramach implementacji rezolucji w krajach sojuszu oraz w 2009 r. opracowano *Dyrektywę Dowództw Strategicznych BI SCD 40-1. Wdrożenie Rezolucji Rady Bezpieczeństwa ONZ (UNSCR) 1325 oraz zagadnień związanych z równością płci, do struktur dowodzenia NATO*³¹⁴. Obejmuje to również odpowiednie przygotowanie uczestników misji przed wyjazdem w ramach znajomości rezolucji UNSCR 1325 zasad obowiązujących w NATO. Na poziomie krajowym w NATO służy do tego program Gender Education³¹⁵. Obejmuje on sprawozdawczość z postępu implementacji UNSCR 1325, edukację, informowanie, sprawozdania (ONZ) i raporty (NATO), a także kwestionariusze oceniające misje (UE, OBWE).

³¹³ Rezolucja Rady Bezpieczeństwa ONZ 1325 z 31 października 2000 r. zob. szerzej: <https://www.nato.int/docu/review/pl/articles/2018/11/09/trwalosc-i-sila-rezolucji-nr-1325/index.html>

³¹⁴ B. Szubińska, A. Szczygielska, D. Kurek (red.), *25 lat wojskowej służby kobiet*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2015, s. 55.

³¹⁵ NATO Gender-Inclusive Language Manual, https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pictures/images_mfu/2021/5/pdf/210514-GIL-Manual_en.pdf [dostęp: 23.06.2024].

W 2010 r. wprowadzono *Strategię umacniania dyscypliny, przeciwdziałania uzależnieniom oraz zapobiegania patologiom społecznym w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w latach 2010-2015*. Do podstaw programowych dodano zasady równego statusu kobiet i mężczyzn na wszystkich poziomach kształcenia. Przeprowadzono liczne przedsięwzięcia (m.in. seminaria i konferencje) związane z wojskową służbą kobiet w ramach kampanii uświadamiającej udział kobiet w życiu publicznym i procesach decyzyjnych³¹⁶.

Z uwagi na to, że wojsko było do niedawna organizacją niemal wyłącznie dostępną dla mężczyzn, było ono przystosowane do męskiej kultury, potrzeb i oczekiwań. Kiedy sytuacja ta zaczęła się zmieniać, rozpoczęto wprowadzanie niezbędnych zmian w regulaminach, uwzględniono macierzyństwo kobiet w toku pełnienia służby wojskowej oraz sprawowanie opieki nad dzieckiem. Przyznano kobietom prawo do rocznego urlopu rodzicielskiego w przypadku zajścia w ciążę podczas pełnienia służby kandydackiej. Zrównano uprawnienia żołnierzy zawodowych pod względem sprawowania obowiązków rodzicielskich – prawo do zwolnień i opieki nad dzieckiem chorym, jak i urlopu rodzicielskiego i wychowawczego. Dodatkowo ojcowie mogą skorzystać z przysługującego im urlopu ojcowskiego w wymiarze dwóch tygodni płatnego 100% wysokości uposażenia.

Wobec rosnącej liczby małżeństw uregulowano także kwestię wyznaczania na stanowiska służbowe małżonków w tym samym bądź pobliskim garnizonie. Dokonano również uregulowań w kwestii praw do zakwaterowania i świadczeń mieszkaniowych oraz kwestię rozkwaterowania po rozwodzie takich małżeństw³¹⁷.

Przepisy dotyczące umundurowania żołnierzy zawodowych umożliwiają zwolnienie z obowiązku noszenia umundurowania i oznak wojskowych dla żołnierzy-kobiet w okresie ciąży³¹⁸. Z kolei w *Regulaminie Ogólnym*³¹⁹ zawarto zapisy dotyczące mobbingu³²⁰.

Obecnie dostęp do wszystkich stanowisk jest równy, a jedyne ograniczenia wynikają z ochrony macierzyństwa. Żołnierzowi zawodowemu – kobiecie będą-

³¹⁶ Tamże, s. 59.

³¹⁷ B. Szubińska, *5 lat funkcjonowania...*, dz. cyt., s. 46.

³¹⁸ Dz. U. z 2011 r. nr 146, poz. 873.

³¹⁹ *Regulamin Ogólny Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej* jest to zbiór postanowień, nakazów i zakazów regulujący wewnętrzną działalność SZ RP, w tym w szczególności codzienne funkcjonowanie jednostek i instytucji wojskowych oraz działanie żołnierzy w czasie wykonywania zadań służbowych. Regulamin uszczegółowia przepisy zawarte w aktach wyższego rzędu.

³²⁰ <http://polska-zbrojna.pl/home/articleshow/11159?t=Zolnierze-maja-nowy-regulamin> [dostęp: 05.02.2020 r.].

cej w ciąży lub karmiącej dziecko piersią nie powierza się wykonywania zadań służbowych szczególnie uciążliwych lub szkodliwych dla zdrowia kobiet, określonych w przepisach wydanych na podstawie art. 176 Kodeksu Pracy³²¹.

Bez wątpienia istnienie organu reprezentującego interesy mniejszości, która nie osiągnęła masy krytycznej 30%, jest uzasadnione. Najważniejsze czynniki warunkujące powstanie i działalność Rady to wstąpienie Polski do NATO i uchwalenie Rezolucji 1325, której efektem jest opracowanie we współpracy z innymi resortami w 2018 r. Krajowego Planu Działania. Ma on na celu zwiększenie udziału i roli kobiet w sektorze bezpieczeństwa (misjach bojowych, pokojowych i obserwacyjnych oraz zajmowania stanowisk dyplomatycznych i decyzyjnych), jak również wypracowanie lepszych procedur w przypadkach stosowania przemocy i wsparcie ofiar konfliktów zbrojnych, w których najbardziej cierpią kobiety i dzieci³²².

Niezbędne jest kontynuowanie pracy nad zmianą kultury organizacyjnej wojska i zwiększaniem świadomości w zakresie płci. Pomoże to stopniowo wykorzeniać stereotypy, przeciwdziałać dyskryminacji i molestowaniu seksualnemu. Będzie miało również pozytywny wpływ na skuteczność operacji i misji. Gruntowna edukacja oraz uświadamianie wpływające na kształtowanie postaw i zachowań to długoterminowa inwestycja, której korzyści nie będą widoczne od razu, lecz będą odczuwane przez przyszłe pokolenia.

2.7. Wnioski

Już Platon w swoich rozważaniach widział kobiety w służbie wojskowej, choć przewidywał dla nich funkcje mniej obciążające. Były to myśli czysto teoretyczne, ponieważ nie przystawały do ateńskiej rzeczywistości. Jednakże kobiety miały swój udział w czynie zbrojnym, ale nie wszystkie źródła wiedzy o tym zostały zachowane, często mogło być to wynikiem marginalizowania wartości ich działań.

Początkowe działania samarytanek, coraz wyraźniejszy udział w walkach narodowo-wyzwoleńczych oraz powstaniach narodowych, zaznaczał się bardzo powoli w dziejach historii. Jako pierwszą pełniącą funkcję dowódczą wymienia się Jadwigę, a najbardziej znaną uczestniczkę powstania listopadowego – Emilię Plater. Początkowo pełnione funkcje ograniczały się przede wszystkim do organizowania lazaretów, pomocy rannym i chorym, zabezpieczaniu żywności

³²¹ Odzwierciedlenie Kodeksu Pracy ma miejsce w *Decyzji nr 360/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 3 grudnia 2013 r. w sprawie karty opisu stanowiska służbowego*.

³²² https://www.youtube.com/watch?v=taCMDf9qGKI&fbclid=IwAR0BxBraVPYeDEdx81SN_cWANU3_Zq1CTH09QE5Sr-o20zBBvmmRC3E1VA

czy innych aspektach pomocniczych. W miarę umacniania się polskiego ducha narodowo-wyzwoleńczego dążącego do niepodległości, naród solidaryzuje się w wysiłkach, aby zrealizować swoje prawo do wolności i niepodległości. Bardzo duży wpływ na to ma praca organiczna i kształcenie, które wzmacnia poczucie patriotyzmu i przynależności narodowej, a przede wszystkim zwiększa świadomość społeczną, także niższych warstw społecznych. Dopiero czas bezpośrednio przed I wojną światową, a następnie sam wybuch wojny, nadał tempa rozwojowi militarnej partycypacji kobiet.

Podstawowe przeszkolenie wojskowe przed I wojną było realizowane poprzez udział kobiet w drużynach strzeleckich, skautingu czy Związku Młodzieży Polskiej. Kobiety wypełniały swój obowiązek wobec ojczyzny, służąc w Legionach Polskich, Polskiej Organizacji Wojskowej (POW) oraz Ochotniczej Legii Kobiet (OLK)³²³. Łącznie w walkach o niepodległość w latach 1918-1921 Orderem Wojennym *Virtuti Militari* odznaczono 28 kobiet i kilka tysięcy mężczyzn³²⁴.

W I wojnie światowej wykorzystano nieznane dotąd w walce samoloty i gazy bojowe. Przemysł zbrojeniowy stawał się coraz ważniejszą determinantą wpływającą na ostateczny wynik. Męska siła robocza fabryk i zakładów produkcyjnych wyruszyła na front, szybko została zastąpiona przez kobiety. Panie zaczęły trudnić się pracą taśmową, miały udział w produkcji samolotów, czołgów, broni i amunicji w szeroko pojętym przemyśle zbrojeniowym, a także w zakładach chemicznych. Zaczęto je zatrudniać jako motorniczych i konduktorki w tramwajach, a obsługa maszyn produkcyjnych, takich jak dźwigi, tokarki i frezarki, przestała im być obca.

Czynniki zewnętrzne spowodowały pierwszy krok na drodze otwierającej kobietom drzwi do kariery zawodowej, a także przyczyniły się do rozwoju feminizmu. Pomimo zarzutów pod adresem pracujących kobiet w postaci zaniedbywania męża, wygodnictwa z powodu późniejszego i mniej liczego potomstwa na skutek zatrudnienia, noszenia makijażu (bądź jego braku) czy też (często wyimaginowanego) braku kompetencji, panie z niższych warstw społecznych stawały przed faktem dokonanym. Jedna pensja nie wystarczała już na utrzymanie rodziny, a praca stała się koniecznością.

W 1921 roku na rynku pracy 83 kobiety przypadały na 100 mężczyzn, dekadę później ten stosunek to tylko 65 do 100. Był to wynik demobilizacji i faworyzującego mężczyzn prawa do zatrudnienia. Pomimo większych trudności

³²³ *Formalno-prawne i organizacyjne...*, dz. cyt., s. 4.

³²⁴ D. Kromp, *Kobiety odznaczone Orderem Wojennym Virtuti Militari za walkę niepodległościową w latach 1918-1921* [w:] A. Cieślík, M. Klimecki i in., *Kobiety w wojnach...*, dz. cyt., s. 104.

w znalezieniu zatrudnienia i niższego wynagrodzenia (od 40 do 50% pensji mężczyzn), liczba pracujących kobiet nadal wzrastała,³²⁵. Dla porównania w 1917 roku w Niemczech liczba zatrudnionych kobiet przemyśle wynosiła 17,7%, tym samym przewyższając liczbę mężczyzn³²⁶, natomiast w Wielkiej Brytanii liczba 50 000 pracujących kobiet wzrosła pod koniec wojny pięciokrotnie³²⁷.

Historycy uznają czas I wojny światowej za czas przeobrażeń społecznych, w którym kobiety stały się beneficjentkami wywalczonych praw. Mocą *Dekretu o ordynacji wyborczej do Sejmu Ustawodawczego* z 28 listopada 1918 r. przyznano prawa wyborcze czynne i bierne wszystkim obywatelom, bez względu na płeć. W artykule 1. dekretu czytamy: *Wyborcą do Sejmu Ustawodawczego jest każdy obywatel państwa, bez różnicy płci, który do dnia ogłoszenia wyborów ukończył 21 lat*, a w artykule 7. tej samej ustawy zagwarantowano, że *wybieralnym do Sejmu są wszyscy obywatele/lki państwa, posiadający czynne prawo wyborcze*. Pierwsze wybory odbyły się 26 stycznia 1919 roku, frekwencja wyniosła około 70%, a do Sejmu wybrano 8 posłanek i 432 posłów, co stanowiło niecałe 2% udziału kobiet w ogólnym składzie izby³²⁸.

Kobiety mają możliwość podejmowania nauki na uczelniach wyższych. Do tej pory Polki musiały szukać swoich szans na samorealizację naukową za granicą, gdzie jako pierwsze możliwość studiowania dla kobiet oferowały: paryska Sorbona czy uniwersytety w Szwajcarii, Belgii i Anglii. Jednakże czynnikiem utrudniającym naukę były przede wszystkim warunki ekonomiczne, kryzys w latach 30., a także dominacja zarówno wyższych, jak i zawodowych, szkół męskich, gdzie kierunki nauki były „odpowiednie dla mężczyzn”³²⁹. Można stwierdzić, że wtedy rozpoczęło się propagowanie stereotypu, że kobiety powinny studiować wyłącznie na kierunkach humanistycznych, bowiem techniczne były zarezerwowane dla mężczyzn. Skutki tego działania są naprawiane do dziś poprzez przełamywanie stereotypów – poszukiwanie talentów, zachęcanie kobiet do podejmowania studiów na politechnikach, aby nie ignorować potencjału intelektualnego połowy społeczeństwa. Mimo że II RP zaoferowała swoim obywatelkom nowoczesne rozwiązania prawne na poziomie konstytucyjnym, to praktyka dnia codziennego nie gwarantowała równych szans.

³²⁵ <https://wielkahistoria.pl/kobiety-na-ryнку-pracy-w-przedwojennej-polsce-zarabialy-nawet-o-50-mniej-niz-mezczyzni-co-czwarta-byla-sluzaca/> [dostęp: 01.02.2021].

³²⁶ D. Sobczyńska, *Miejsce kobiet w naukach fizyko-chemicznych* [w:] E. Pakszys, D. Sobczyńska (red.), *Kobiety w poznaniu naukowym wczoraj i dziś*, Poznań 1997, s. 99.

³²⁷ M. Zgórniak, *Armia obywatelska czy naród pod bronią, Siły zbrojne RP w osiemdziesięcioleciu* [w:] W. Wrzesiński (red.), *Do niepodległości. Wizje – drogi – spełnienie*, Warszawa 1998, s. 100.

³²⁸ I. Dadej, P. Abryszeński, *Drogi Polek...*, dz. cyt., s. 12-13.

³²⁹ B. Laszczak, *Razem czy osobno...* [w:] *Vademecum...*, dz. cyt., s. 169.

Udział kobiet w służbie wojskowej był pochodną ruchów emancypacyjnych w XIX i na początku XX wieku w Europie, Kanadzie i Stanach Zjednoczonych Ameryki. Jednakże pomimo znaczących osiągnięć kobiet w tym obszarze, kontynuowanie tego procesu po wojnie natrafiło na znaczne opory. *Ustawa o powszechnym obowiązku służby wojskowej* z 1924 roku wyeliminowała kobiety ze służby w wojsku. Zapis art. 42 ustawy o obowiązku służby pomocniczej stanowił następująco: *odnosi się on tylko do obywateli płci męskiej*.

Przełomem w tej sytuacji było wystąpienie Józefa Piłsudskiego w 1921 roku w Wilnie, gdzie oznajmił, że niedemokratyczne jest, aby mężczyźni służyli w wojsku a kobiety nie. Wskutek tego w 1927 r. zdecydował utworzyć Referat do Spraw WF i PW Kobiet, kierowany przez kobiety. Tym sposobem zaakcentował swoje poparcie dla dotychczasowej działalności Komitetu Społecznego Przysposobienia Kobiet do Obrony Kraju, co umożliwiło znaczną stabilizację przysposobienia wojskowego kobiet. Przeszkolenie wojskowe było nadal realizowane oddzielnie dla kobiet i mężczyzn, a przedmiot przysposobienie obronne kraju stał się obowiązkowy w liceach³³⁰.

Kolejne lata to wprowadzanie organizacyjnych i prawnych zmian, które były skierowane na potrzeby kobiet gotowych do pełnego zaangażowania na rzecz obronności kraju. Przełomem formalnym stał się rok 1938, kiedy to uchwalono nową *Ustawę o powszechnym obowiązku wojskowym*, która w odróżnieniu od aktu z 1924 roku, przyznawała kobietom prawo do odbywania zastępczej służby wojskowej.

Początki 1939 roku to współdziałanie Organizacji Przysposobienia Wojskowego Kobiet z 16 stowarzyszeniami o różnorodnej działalności szkoleniowej obejmującej przysposobienie obronne kobiet. Zrzeszały one w swych szeregach około 400 000 kobiet. Nowoczesne struktury organizacyjne i szkoleniowe Przysposobienia Wojskowego Kobiet, mimo trwania prac w tym zakresie, nie zostały utworzone przed 1 września 1939 roku. Pomimo to setki tysięcy Polek wspierały naród w walce o niepodległość. Pełniły służbę w kampanii wrześniowej, strukturach Polskiego Państwa Podziemnego, w Polskich Siłach Zbrojnych na Zachodzie, w Wojsku Polskim na Wschodzie, w lotnictwie, marynarce i wojskach lądowych.

Podczas II wojny światowej rozwijało się tajne nauczanie, a kobiety coraz częściej pełniły rolę nauczycielek. Po wojnie nastąpiła pełna możliwość samorealizacji kobiet na każdym szczeblu edukacji, przy jednoczesnym wprowadzeniu koedukacyjnego systemu kształcenia³³¹. Priorytetem po wojnie stało się szerokie

³³⁰ Tamże, s. 171.

³³¹ K. Mrozowska, *Kobiety polskie w nauce i oświacie* [w:] *Kobiety polskie*, Warszawa 1986, s. 236-268.

kształcenie społeczeństwa w wyniku poniesionych strat w męskiej populacji. Każdy obywatel był potrzebny do odbudowy kraju, przy socjalistycznym założeniu gwarantowania kobietom i mężczyznom powszechnego udziału w pracy na rzecz całości społeczeństwa. Podczas II wojny kobiety mogły się sprawdzić w działaniach wojennych na terenie kraju, jak i za granicą. Pełniły służbę medyczną, likwidowały szkody na terenach bombardowanych, obsługiwały punkty żywnościowe, kwaterunkowe i informacyjne, działały w służbie kurierskiej, konspiracji i łączności oraz walczyły z bronią w ręku.

Uregulowania statusu wojskowej służby kobiet dokonały dopiero polskie władze na uchodźstwie. Umożliwił to Dekret Prezydenta RP wydany w dniu 17 października 1943 roku, który mówił o możliwości pełnienia przez kobiety służby wojskowej jako ochotniczej na równych prawach z mężczyznami.

Z końcem wojny zakończyła się wojskowa służba kobiet. W 1950 r. uchwalono pierwszą powojenną ustawę o powszechnym obowiązku obrony, gdzie obowiązkowi temu podlegali jedynie mężczyźni w wieku od 18 do 50 lat³²³. Sporadycznie powoływano kobiety do wojska. Przełom nastąpił w 1988 roku przy rekrutacji kobiet do wojskowego korpusu medycznego, a następnie w 1999 roku, po wstąpieniu Polski do NATO. Zmiany te były spowodowane m.in. ruchami feministycznymi, zmianami demograficznymi i gospodarczymi, charakterystycznymi dla rozwijających się społeczeństw. Kobiety, wchodząc na rynek pracy, wypełniły przestrzeń niżej demograficznego, a także wsparły rozwijającą się gospodarkę, w której zapotrzebowanie na siłę fizyczną zaczęło tracić na znaczeniu.

Po 36 latach istnienia sojuszu wojskowo-militarnego w postaci Układu Warszawskiego w dniu 1 lipca 1991 roku został on rozwiązany. Poniosło to za sobą szereg wydarzeń, które miały wpływ na możliwość szerszego podejmowania zawodowej służby wojskowej przez kobiety w RP. Kolejnym krokiem milowym w tym kierunku było wspomniane wstąpienie Polski do NATO. Członkostwo obliguje dany kraj do pewnych zobowiązań, w tym do otwarcia szeregów wojska dla kobiet. W 1999 roku uczelnie wojskowe dokonały pierwszego naboru kobiet na studia oficerskie. Zawiązano Radę do Spraw Kobiet w resorcie obrony narodowej. Pomimo stanowiska Departamentu Kadr i Szkolnictwa Wojskowego, które zawarto w materiale Kierownictwa MON z dnia 15 lutego 1999 roku (...) *Aktualne warunki prawne umożliwiają kształtowanie karier zawodowych żołnierzy-kobiet na ogólnie przyjętych zasadach (...)*, nie istniała rzeczywista możliwość powoływania kobiet do korpusu podoficerskiego (z wyjątkiem specjalności medycznej), ponieważ większość z nich nie odbywała zasadniczej służby wojskowej,

³²³ Ustawa z dnia 4 lutego 1950 r. o powszechnym obowiązku wojskowym [Dz. U. z 1950 r. Nr 6, poz. 46], ust. 1, art. 1.

która była przeznaczona i dostosowana do mężczyzn, choć w swym założeniu nie posiadała zakazu odbywania jej przez kobiety. Nie funkcjonowało również kształcenie kobiet w szkołach podchorążych rezerwy.

Płace kobiet na rynku cywilnym są niższe od wynagrodzeń mężczyzn i jest to zjawisko powszechne. W zależności od metodyki badań różnica w wynagrodzeniu sięga nawet 30%. Dotyczy to niemal wszystkich zawodów i szczebli wykształcenia³³³. Nie odnosi się to do SZ RP, gdzie wynagrodzenie zależy od stopnia wojskowego.

To kobiety realizują głównie uprawnienia rodzicielskie, a przez to dynamika wzrostu ich płac wraz z decyzją o kolejnym dziecku maleje. Ma to w konsekwencji niebagatelny wpływ na wysokość ich emerytur, a biorąc średnie niższe zarobki kobiet do zarobków mężczyzn, potęguje to niekorzystny bilans. Jeszcze w 2021 roku średnio 1% mężczyzn korzystało z długoterminowych urlopów rodzicielskich. Po wdrożeniu w życie unijnej dyrektywy work-life balance w kwietniu 2023 r. odsetek korzystających³³⁴ z uprawnień od kwietnia do grudnia 2023 r. wzrósł niemal 5-krotnie (19 000 ojców) w porównaniu do 3 700 ojców w 2022 r. Statystyki dla żołnierzy nie są prowadzone.

Rodzina, w której kobieta szybciej wraca do pracy czy służby, w dłuższej perspektywie zyskuje. Dziękując się z ojcem uprawnieniami, już kilka miesięcy wcześniej może budować swoją pozycję w firmie, pracując na awans czy podwyżkę. Biorąc pod uwagę tak wysoko cenioną w zawodzie żołnierza dyspozycyjność, ma to jeszcze większe znaczenie. Dowódca mający mieszany skład pododdziału i nie zakładający z góry, że w kobietę nie warto inwestować, w momencie równego podziału pomiędzy obojga rodziców uprawnień rodzicielskich byłby zmuszony do zmiany perspektywy.

Istnieją nadal sprzeczności w prostym egemplifikowaniu ustawy pragmatycznej i Kodeksu Pracy, gdyż te często mogą pozostawać ze sobą w sprzeczności i w efekcie działać na niekorzyść przebiegu kariery żołnierzy-kobiet, które decydują się na dzieci, np. w odniesieniu do umożliwienia odbycia badań podczas ciąży. W konsekwencji braku wiedzy i doświadczenia w tej materii, dowódcy naciskają na podwładne w ciąży, aby te pomimo chęci służby, choć z ograniczeniami, udały się na zwolnienie lekarskie.

Powrót do funkcjonowania żłobków i przedszkoli wojskowych skróciłby czas absencji w służbie żołnerek. Kontrowersje i komplikacje prawne budzą również

³³³ Z. Jacukowicz, *Zróżnicowanie płac-aktualne tendencje*, „Polityka Społeczna”, nr 11-12, s. 3, za: B. Balcerzak-Paradowska (red.), D. Graniewska, D. Głogosz i in., *Praca kobiet w sektorze prywatnym. Szanse i bariery*, IPiSS, Warszawa 2003, s. 100.

³³⁴ <https://gospodarka.dziennik.pl/praca/artykuly/9529157,nie-kazdy-tata-wie-o-tym-urlopie-w-2023-r-skorzystalo-z-niego-19-tys.html> [dostęp: 24.06.2024].

uprawnienia mieszkaniowe żołnierzy kobiet i mężczyzn w przypadku ich rozvodu, dodatkowe (przydzielane czasowo) umundurowanie dla żołnierzy-kobiet w ciąży, które chcą służyć w tym czasie czy stworzenie jednolitego systemu meldunkowego w przypadkach naruszenia stosunków interpersonalnych, molestowania i mobbingu. Powyższe nierozwiązane kwestie pozwalają twierdzić, że zjawisko wojskowej służby kobiet nadal uważane jest za marginalne i nie nadaje mu się znaczącej wagi.

Szczególne zmiany i dynamika rozrostu Sił Zbrojnych RP nie pozostała bez wpływu na kobiety. Punktem zwrotnym była *Ustawa o obronie Ojczyzny z dnia 11 marca 2022 r.*, która umożliwiła w takim samym stopniu obu płciom dostęp do dobrowolnej zasadniczej służby wojskowej, nawet bez wychodzenia z domu poprzez aplikację *Zostań żołnierzem*. Kampanie społeczne, akcje promocyjne, jak i szeroko dyskutowane pikniki militarne prowadzone przez Ministerstwo Obrony Narodowej we współpracy z podległymi podmiotami szybko dały rezultaty. Innym czynnikiem, który mógł mieć wpływ na postawy kobiet, była rosyjska agresja na Ukrainę w lutym 2022 r. W efekcie odnotowano rekordowy skokowy napływ kobiet do służby zawodowej, a szczególnie ochotniczej, co skutkowało następnie powoływaniem do służby zawodowej. Obecny wskaźnik to 13% kobiet w SZ RP, gdzie średnia państw NATO odnotowana w 2020 r. to 12,6%. To bardzo duży przeskok jakościowy, zwłaszcza jeśli porównamy średnią udziału kobiet w SZ RP sprzed 3 lat, która pokrywała się ze średnią NATO raportowaną 10 lat wcześniej. Obecna różnica kilku lat w ustępowaniu średniej NATO przy utrzymaniu obecnych trendów stwarza obiecujące perspektywy na przyszłość.

W ciągu ostatnich lat rola kobiet w życiu społecznym coraz bardziej wychodzi poza ramy stereotypu. Jeszcze kilkanaście, dwadzieścia czy trzydzieści lat temu trudno było spotkać kobiety wykonujące męskie zawody, pełniące służbę wojskową. Obecnie coraz bardziej kobiety przyjmują trudną rolę społeczną i przecierają szlaki przyszłym pokoleniom w nowych rolach. Powyższe spostrzeżenia mogą świadczyć o wolno, ale zmieniającej się roli płci kulturowej w społeczeństwie. Rosnąca obecność kobiet w służbach mundurowych stała się symbolem zmian kulturowych współczesnego demokratycznego społeczeństwa. Kobiety stają się coraz bardziej świadome i wykształcone, częściej aspirują do ról i zawodów, wcześniej niedostępnych, nawet w ich własnej mentalności. Kobiety kształcą się dłużej, później wступują w związki małżeńskie rzadziej decydują się na dzieci, a jeśli tak, to na ich mniejszą liczbę. Podział obowiązków domowych i rodzinnych dzięki wzrostowi świadomości społecznej jest między małżonkami coraz bardziej partnerski, lecz nadal nieproporcjonalny. Powyższe wpływa wymiernie na dyspozycyjność i mobilność kobiet, dając im wiele nowych możliwości. Coraz mniej osób dziwi fakt udziału kobiet w nauce, zarządzaniu czy polityce, a także

coraz mniej szokuje widok kobiety prowadzącej czołg, pilotującej samolot czy dowodzącej żołnierzami³³⁵, zwłaszcza, że obecnie oczekujemy postawienia stopy na księżycu przez pierwszą kobietę.

Ostatecznie jednak poczet generałów-kobiet sprowadza się do zauważenia jedynie do dwóch wybitnych Polek. Pierwsza pierwsza generał-kobieta w Polsce to Maria Wittek³³⁶, której nominacja odbyła się 2 maja 1991 r. Z kolei drugą zasłużoną generał była prof. Elżbieta Zawacka, nominowana 13 czerwca 2006 roku³³⁷. Obie nominacje były awansami do stopnia generała brygady w stanie spoczynku. W historii SZ RP nie nominowano jeszcze oficera-kobiety w służbie czynnej do stopnia generała, pomimo ukończenia przez kandydatki wymaganych kursów (Podyplomowe Studia Polityki Obronnej). Należy jednak zaznaczyć, że samo zakwalifikowanie i ukończenie wymaganego kursu nie jest równoznaczne z nominacją generalską i ma to odniesienie do wszystkich uczestników kursu.

³³⁵ B. Szubińska, *Przywództwo kobiet we współczesnym świecie* [w:] A. Skrabacz (red.), *Służba kobiet w formacjach mundurowych XXI wieku*, MON CBW, Warszawa 2008, s. 20.

³³⁶ I. Szkudlarek, *Życie i działalność cichociemnej, gen. bryg. prof. Elżbiety Zawackiej w kontekście działań nieregularnych*. Część I [w:] K. Frącik, D. Szkołuda, M. Fryc (red.), *Działania nieregularne w uwarunkowaniach współczesnego pola walki*, Adam Marszałek, Toruń 2018, s. 205.

³³⁷ I. Szkudlarek, *Woman Soldier in Irregular Operations – the Life and Work of Elżbieta Zawacka* [w:] R. Runiewicz, I. Przychocka, L. Milewski (red.), *Współczesne problemy bezpieczeństwa, zarządzania i nowoczesnej inżynierii*, Instytut Wydawniczy EuroPrawo, Warszawa 2021, s. 356-357.

Rozdział 3.

Charakterystyka form doskonalenia zawodowego realizowanych w Akademii Sztuki Wojennej

Kształcenie jest nierozzerwalnym elementem rozwoju i awansu zawodowego żołnierzy. Są oni stale uczestnikami procesu edukacyjnego, pogłębiają swoją wiedzę ogólną i specjalistyczną, uczestnicząc w przeznaczonych dla nich formach doskonalenia zawodowego realizowanych w różnych ośrodkach naukowych.

Zasadniczym celem doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych w Siłach Zbrojnych RP jest profesjonalne przygotowanie i podtrzymywanie zdolności żołnierzy do kompetentnej realizacji zadań na wszystkich szczeblach zarządzania i dowodzenia, w środowisku krajowym i międzynarodowym zarówno teraz, jak i w przyszłości. Ponadto istotne jest także pogłębianie wiedzy ogólnej i specjalistycznej oraz przygotowanie do samodzielnego rozwiązywania problemów związanych z realizacją procesów decyzyjnych na poszczególnych stanowiskach służbowych.

System ten obejmuje problematykę kształcenia zawodowego i szkolenia indywidualnego żołnierzy zawodowych, z wyłączeniem obszaru przygotowania kandydatów do zawodowej służby wojskowej, do przejścia do wyższego korpusu kadry (potocznie tzw. kursy podoficerskie i studium oficerskie). W zakres przedmiotowy doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych nie wchodzi szkolenia w ramach doskonalenia zawodowego pracowników i służby cywilnej, także cały obszar szkolenia uzupełniającego i bieżącego oraz ćwiczeń, w tym ćwiczeń z wojskami i dowódczo-sztabowych, treningów sztabowych, szkolenia poligonowego i innych form szkolenia najogólniej biorąc bojowego. System doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych jest bowiem ściśle związany z wymogami i specyfiką konkretnego stanowiska służbowego lub grupy tych stanowisk.

W 1995 r. wyższe szkolnictwo wojskowe zostało włączone do systemu edukacji narodowej na mocy Ustawy z dnia 27 lipca 2005 r. ustanawiając je integralnym elementem systemu szkolnictwa wyższego podlegającego Ministrowi Obrony Narodowej. W konsekwencji nowych aktów prawnych dotyczących szkolnictwa wyższego należało wdrożyć szereg zmian dotyczących m.in. Europejskich i Krajowych Ram Kwalifikacyjnych, Systemu Bolońskiego czy kształtowania postaw uczenia się przez całe życie.

System doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych w kraju jest systemem rozproszonym pod względem uregulowań prawnych. Obecnie na podstawie *Decyzji Nr 10/MON z dnia 4 lutego 2020 r. w sprawie powołania Zespołu do spraw reformy systemu kształcenia kandydatów na żołnierzy zawodowych, systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych w kraju oraz wypracowania rozwiązań organizacyjno-prawnych dotyczących kształcenia studentów państw obcych w polskich uczelniach wojskowych* trwają prace nad kompleksową regulacją prawną przedmiotowej problematyki³³⁸. Nie znaczy to jednak, że nie istnieją przepisy stanowiące podstawę działania w ramach systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych. Uszczegółowieniem tych regulacji są przepisy wewnętrzne (resortowe) w postaci decyzji Ministra Obrony Narodowej, które dotyczą wprost tego systemu.

Do katalogu przepisów odnoszących się do systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych w kraju³³⁹ należy zaliczyć przede wszystkim nowo opracowaną *Ustawę z dnia 11 marca 2022 r. o obronie Ojczyzny* (Dz. U. z 2022 r., poz. 655), na podstawie której uchylono część obowiązujących do tamtej pory aktów, a także odnoszące się do niej nowe akty opracowane na podstawie Ustawy:

- *Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 9 lipca 2014 r. w sprawie kierowania żołnierzy pełniących służbę kandydacką na studia lub naukę* (Dz. U. poz. 943), akt uchylony,
- *Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 9 września 2014 r. w sprawie trybu wyznaczania żołnierzy zawodowych na stanowiska służbowe i zwalniania z tych stanowisk* (Dz. U. poz. 1292, z póź. zm.), akt uchylony, *Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 19 maja 2023 r. w sprawie nauki żołnierzy zawodowych* (Dz. U. 2023 poz. 1092) zastępujące *Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 15 września 2014 r. w sprawie nauki żołnierzy zawodowych* (Dz. U. poz. 1352),

³³⁸ <https://www.dz.urz.mon.gov.pl/dziennik/pozycja/decyzja-12-decyzja-nr-10mon-z-dnia-4-lutego-2020-r-w-sprawie-powolania-zespołu-do-spraw-reformy-systemu-ksztalcenia-kandydatow-na-żołnierzy-zawodowych/> [dostęp: 04.03.2022].

³³⁹ Zob. *Koncepcja reformy systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych w kraju*, MON, Warszawa 2021, s. 8 i zawarte w niej ówczesne akty prawne.

- *Decyzja Nr 353/MON z dnia 7 września 2015 r. (Dz. U. 2015, poz. 255) zmieniająca Decyzję Nr 460/MON z dnia 12 września 2008 r. w sprawie wprowadzenia w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych (Dz. Urz. MON Nr 18, poz. 241, z póź. zm.),*
- *Decyzja Nr 321/MON z dnia 7 września 2011 r. w sprawie realizacji kształcenia i doskonalenia zawodowego na potrzeby Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. Urz. MON Nr 18, poz. 266),*
- *Decyzja Nr 457/MON z dnia 16 listopada 2015 r. w sprawie osób właściwych do opracowania modeli przebiegu służby wojskowej w poszczególnych korpusach osobowych (grupach osobowych) (Dz. Urz. MON poz. 316 oraz z 2020 r. poz. 62 oraz z 2021 r. poz. 161),*
- inne regulacje, w tym prawa wewnętrznego i ustalenia właściwych osób (podmiotów) funkcyjnych, np. *niepublikowana Decyzja Nr 160/MON z dnia 9 kwietnia 2008 r. w sprawie przygotowania systemu doskonalenia zawodowego oficerów i podoficerów w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej.*

W systemie doskonalenia zawodowego wyróżnia się cztery piony funkcjonalne³⁴⁰: pion dowódczy, pion sztabowy, pion zabezpieczenia, pion szczególny. Zgodnie z koncepcją reformy systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych w kraju w odniesieniu do oficerów zawodowych zauważa się potrzebę ograniczenia obecnej liczby pionów funkcjonalnych do trzech: pionu dowódczo-sztabowego, pionu zabezpieczenia i pionu szczególnego³⁴¹.

Kandydaci, aby uzyskać promocję na pierwszy stopień oficerski, zobligowani są legitymować się dyplomem ukończenia studiów wyższych i znajomością języka obcego. Oficerowie wojsk operacyjnych – co najmniej dyplom ukończenia studiów II stopnia i certyfikat znajomości języka angielskiego na poziomie 2222 wg STANAG 6001, oficerowie wojsk obrony terytorialnej – co najmniej dyplom ukończenia studiów I stopnia i certyfikat znajomości języka angielskiego na poziomie 1111 wg STANAG 6001, absolwenci akademii wojskowych – ukończenie studiów II stopnia oraz certyfikat znajomości języka angielskiego na poziomie 3232 wg STANAG 6001.

Oficerowie SZ RP w zależności od uzyskanej opinii i prognozy służbowej, zobowiązani są do odbycia studiów podyplomowych i/lub kursów kwalifikacyjnych w celu wyznaczenia na stanowisko służbowe zaszerogowane do wyższego stopnia etatowego.

³⁴⁰ *Koncepcja reformy systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych w kraju*, MON, Warszawa 2021, s. 25.

³⁴¹ *Tamże*, s. 30.

Doskonalenie kadry – jest kontynuacją (uzupełnieniem) procesu kształcenia i szkolenia, uwzględniającym bieżące i perspektywiczne wymagania. Doskonalenie kadry ma charakter systemowy i jest wypadkową przyjętych (obowiązujących) zasad pragmatyki kadrowej³⁴². System kształcenia to zespolenie odpowiednio powiązanych ze sobą i podporządkowanym celom kształcenia następujących składników³⁴³:

- *nauczyciele z ich kompetencjami, metodami pracy i stosunkiem do pracy,*
- *uczniowie z ich motywacjami i metodami pracy,*
- *treść kształcenia,*
- *środowisko kształcenia.*

Obecnie czynnikiem niezbędnym zarówno w pracy, jak i służbie wojskowej, jest doskonalenie kompetencji i podwyższanie kwalifikacji. Wynika to ze zmieniających wymagań środowiska służby, zaczynając od specyfiki jednostki, a kończąc na przynależności do danej grupy osobowej czy specjalności. Dzięki doskonaleniu zawodowemu żołnierze mają możliwość zarówno kontynuowania nauki, jak i uzupełnienia swojego wykształcenia o aktualne treści. Doskonalenie zawodowe to ogół procesów wywoływanych przez potrzebę podniesienia umiejętności wykonywania czynności zawodowych przez grupy i poszczególnych pracowników poza procesami podwyższania ich formalnych kwalifikacji³⁴⁴. W związku z powyższą definicją wyróżnia się następujące funkcje towarzyszące doskonaleniu zawodowemu:

- funkcja wyrównawcza – polega na uzupełnianiu wykształcenia do poziomu wymaganego do wykonywania danego zawodu, zwłaszcza gdy kandydat do pracy nie posiada pełnych kwalifikacji formalnych i wymaga doksztalcenia,
- funkcja wdrożeniowa – sprowadza się do nabywania wiadomości i sprawności praktycznych w trakcie pracy,
- funkcja renowacyjna – związana ze stałym aktualizowaniem zasobów wiedzy i sprawności pracownika w związku z postępem w danej dziedzinie³⁴⁵.

System doskonalenia oficerów na każdym szczeblu organizacyjnym wojsk lądowych stanowi system decyzyjny (dowódca, zastępca dowódcy), system informacyjny (sztab, pion szkolenia, pion logistyki) oraz system wykonawczy, którego

³⁴² Doktryna Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7, MON, Warszawa 2006.

³⁴³ W. Okoń, *Nowy słownik pedagogiczny*, Żak, Warszawa 1996, s. 377.

³⁴⁴ T. Nowacki, *Dydaktyka doskonalenia zawodowego*, Wrocław 1976, s. 109.

³⁴⁵ H. Dybek, *Doradztwo metodyczne i doskonalenie zawodowe nauczycieli*, Kraków 2000, s. 14.

strukturę wewnętrzną stanowią podsystemy organizacji doskonalenia, procesu doskonalenia dydaktycznego środowiska materialnego wraz z zespołem wzajemnie powiązanych ze sobą relacjami elementów, służących osiągnięciu założonych celów dydaktycznych, które są wyznacznikiem przygotowania oficerów dowództw do planowania, organizowania i kierowania działaniami związków taktycznych, oddziałów i pododdziałów zgodnie z ich przeznaczeniem³⁴⁶.

W niniejszym rozdziale zostaną zaprezentowane formy doskonalenia zawodowego oficerów realizowane w Akademii Sztuki Wojennej. Rozdział ten jest także próbą rozwiązania trzeciego problemu szczegółowego sformułowanego w postaci pytania: *Jakie formy doskonalenia zawodowego realizowane są w ramach systemu doskonalenia zawodowego oficerów w Akademii Sztuki Wojennej?*

3.1. Akademia Sztuki Wojennej jako podmiot (jednostka) szkolnictwa wojskowego

Misja i cele organizacji to jedne z podstawowych czynników, które wpływają na proces doskonalenia oficerów. Należy do nich również zaliczyć strategię i politykę szkoleń (poziom szkoleń, ich koszty czy cele), politykę zatrudnienia i preferowany model polityki kadrowej czy planowanie karier w płaszczyźnie poziomej i pionowej³⁴⁷.

Akademia Sztuki Wojennej jest kluczowym ośrodkiem naukowym, który głównie w ramach Wydziału Wojskowego kształci kadrę dowódczą i sztabową. Kontynuuje ona tym samym tradycje Wyższej Szkoły Wojennej³⁴⁸. Realizuje zadania w zakresie rozwijania, kształtowania i propagowania sztuki wojennej, w tym przede wszystkim: strategii, sztuki operacyjnej, taktyki, dowodzenia, wsparcia i zabezpieczenia działań³⁴⁹ i innych. Zasadniczą część swojej działalności poświęca kwestiom bezpieczeństwa narodowego, zarządzaniu, dowodzeniu, działaniom antykrzysowym, funkcjonowaniu państwa w czasie pokoju i wojny, międzynarodowemu prawu humanitarnemu konfliktów zbrojnych, zasadom użycia sił zbrojnych w operacjach oraz logistyce, a także od niedawna prawu w obszarze wojskowości. Wykorzystuje w swojej działalności doświadczenia żołnierzy pełniących służbę w strukturach Sojuszu Północnoatlantyckiego, misjach

³⁴⁶ A. Juncewicz, *Doskonalenie umiejętności operacyjno-taktycznych oficerów dowództw związków taktycznych, oddziałów i pododdziałów wojsk lądowych*, AON, Warszawa 2009, s. 35.

³⁴⁷ J. Wołęjszo, K. Krakowski, Z. Redziak, *Formy i metody szkolenie dowództw wojsk lądowych*, AON, Warszawa 2005, s. 182.

³⁴⁸ W. Chocianowicz, *W 50-lecie Powstania Wyższej Szkoły Wojennej w Warszawie*, Nakładem Oficerów Dyplomowanych na Obczyźnie, Londyn 1969, s. 1.

³⁴⁹ <https://www.wojsko-polskie.pl/aszwj/wwoj/> [dostęp: 08.04.2021].

i operacjach polskich kontyngentów wojskowych, dzięki czemu gromadzi unikalny materiał analityczny, który daje podstawę do tworzenia nowoczesnych narzędzi dowodzenia i zarządzania działaniami bojowymi. Uczelnia realizuje również badania naukowe w dziedzinie nauk społecznych, w dwóch dyscyplinach: nauki o bezpieczeństwie oraz nauki o zarządzaniu i jakości.

Akademie wojskowe posiadają dychotomiczny system doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych, mianowicie:

- studia podyplomowe i kursy kwalifikacyjne – przygotowujące do objęcia stanowiska służbowego o wyższym stopniu etatowym. Mają na celu poszerzenie i aktualizację wiedzy ogólnowojskowej i specjalistycznej oraz nabycie kompetencji niezbędnych do pełnienia służby na stanowisku o wyższym stopniu etatowym. Dodatkowo kursy kwalifikacyjne dzielą się na realizowane w pionie funkcjonalnym dowódczo-sztabowym, zabezpieczenia i szczególnym,
- kursy doskonalące – mające na celu uzupełnienie wiedzy i przygotowanie do pełnienia obowiązków na stanowisku zgodnie z kartą opisu stanowiska, organizowane na potrzeby Sił Zbrojnych.

Oficerowie kształcą się na studiach i kursach realizowanych w Akademii Sztuki Wojennej kierowani są na nie przez Departament Kadr Ministerstwa Obrony Narodowej. Studia podyplomowe oraz kursy służą przygotowaniu oficerów do objęcia stanowisk o wyższym stopniu etatowym. Ich celem jest pogłębienie wiedzy ogólnej i specjalistycznej na wybranym poziomie oraz przygotowanie do samodzielnego rozwiązywania problemów w związku z procesami decyzyjnymi na poszczególnych stanowiskach służbowych. Wydział Wojskowy Akademii Sztuki Wojennej prowadzi studia podyplomowe w postaci Podyplomowych Studiów Polityki Obronnej (PSPO) i Podyplomowych Studiów Operacyjno-Taktycznych (PSOT) oraz Wyższego Kursu Operacyjno-Strategicznego (WKOS).

W ramach Centrum Doskonalenia Kursowego Oficerów (CDKO), działającego w Akademii Sztuki Wojennej, realizowane są również kursy dla skierowanych na nie żołnierzy. CDKO to jednostka organizacyjna Pionu Doskonalenia Kursowego (PDK), która podlega szefowi Pionu Doskonalenia Kursowego. Jest powołana do organizowania, prowadzenia i rozliczania kursów kwalifikacyjnych i doskonalących realizowanych w ramach systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych służby czynnej SZ RP, żołnierzy rezerwy i pracowników resortu obrony narodowej, a także osób objętych programem rekonwersji i zadań zleconych. Celem CDKO jest zapewnienie profesjonalnego kształcenia i doskonalenia zawodowego dla kadry dowódczej, sztabowej i logistycznej SZ RP. Oferta działalności CDKO obejmuje kilkadziesiąt kursów doskonalących. Można wśród nich wymienić kursy, takie jak:

- kurs międzynarodowego prawa humanitarnego konfliktów zbrojnych,
- kurs kontroli zarządczej jednostek sektora finansów publicznych,
- kurs zarządzania i administrowania zasobami ludzkimi,
- kursy dotyczące problematyki kadrowej, mobilizacyjnej i uzupełnieniowej,
- kursy dla oficerów pionów szkolenia i oficerów operacyjnych,
- kursy analizy informacji oraz rozpoznania ogólnowojskowego i osobowego,
- kursy dotyczące ochrony wojsk w operacji,
- kursy odzyskiwania personelu wojskowego,
- kursy dla kandydatów na pełnomocników do spraw ochrony informacji niejawnych,
- kursy dla kandydatów na stanowiska szefów wojewódzkich sztabów wojskowych,
- kursy dla kandydatów na stanowiska dowódców oddziałów.

Obecne warunki funkcjonowania systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy w Akademii Sztuki Wojennej zakładają, co następuje³⁵⁰:

- **przywrócenie prestiżu tytułowi oficera dyplomowanego SZ RP³⁵¹ uzyskiwanego po ukończeniu PSOT** (poprzez dowiązanie do rozwoju zawodowego oficera, opiniowania okresowego, pozostawienia na stanie ewidencyjnym jednostki wojskowej, poddania procedurze kwalifikacji kandydatów na PSOT (związek taktyczny, dowództwo poziomu operacyjnego), obowiązkowym wyznaczaniu absolwentów PSOT na wyższe stanowiska służbowe (w ciągu 3-6 miesięcy), dwa semestry stacjonarne poprzedzone kursem wyrównawczym ADL,
- **realizację wszystkich studiów podyplomowych od kapitana do generała brygady i kursów kwalifikacyjnych od majora do podpułkownika (WKS, KDB) i od podpułkownika do pułkownika (WKOS) w Akademii Sztuki Wojennej z wyłączeniem grupy osobowej kryptologii i cyberbezpieczeństwa,**
- **awans do stopnia podpułkownika we wszystkich korpusach osobowych/grupach osobowych w pionie dowódczym i sztabowym tylko dla absolwentów PSOT,**
- **opracowanie założeń organizacyjno-programowych przez gestorów szkoleniowych** (np. DG RSZ, DORSZ, itp.), posiadających kompetencje określania wykonawcy szkolenia i efektów kształcenia,

³⁵⁰ *Koncepcja kwalifikowania i doskonalenia żołnierzy zawodowych*, Akademii Sztuki Wojennej, Warszawa 2020.

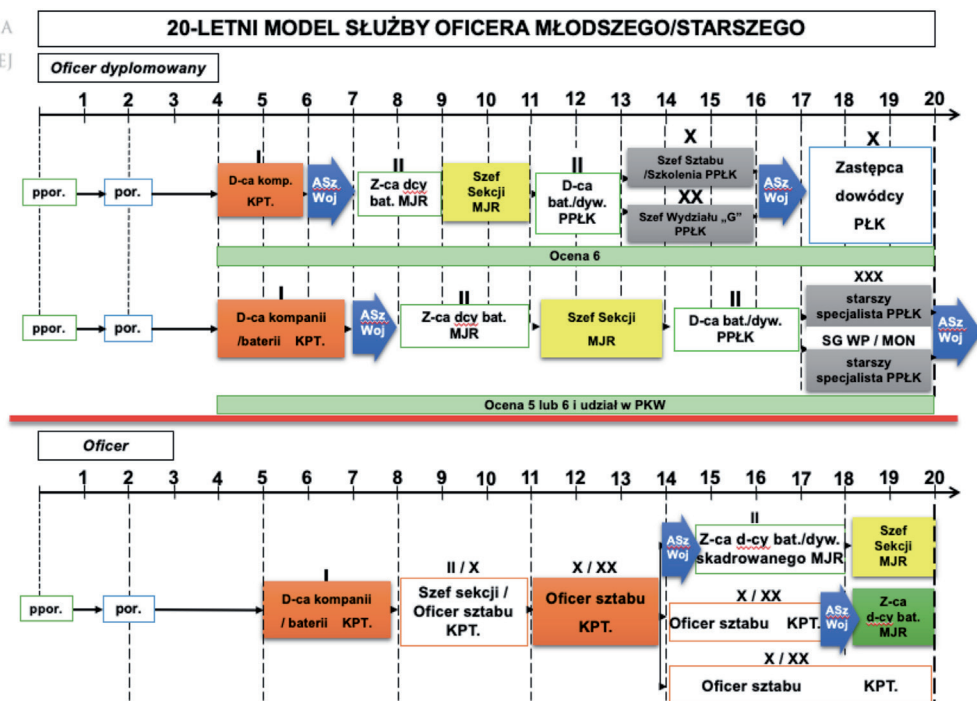
³⁵¹ *Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 14 lutego 2017 r. tytułów żołnierzy zawodowych* (Dz. U. poz. 480).

- **kształcenie i szkolenie w celu uzyskania takich samych kwalifikacji oparte na takich samych programach** – tożsamość założeń organizacyjno-programowych, treści programowych, czasu trwania,
- **utrzymanie kursów kwalifikacyjnych na stopień podpułkownika w okresie przejściowym (2-3 lata)³⁵²,**
- **weryfikację oferty szkoleniowej katalogu studiów i kursów realizowanych w jednostkach szkolnictwa wojskowego (w zakresie ich liczby, form i czasu trwania).**

Poniżej zamieszczony rysunek 8 obrazuje 20-letni oczekiwany model służby oficera młodszego/starszego w odniesieniu zarówno do oficera, jak i oficera dyplomowanego. Następnie rysunek 9 odnosi się do rozwoju zawodowego kapitan – major, a rysunek 10 przedstawia rozwój zawodowy major – podpułkownik. Uwzględniają one na osi odciętych liczbę lat służby żołnierza, a także kolejno obejmowane stanowiska służbowe oraz okresy i formy kształcenia realizowane w ASzWoj.



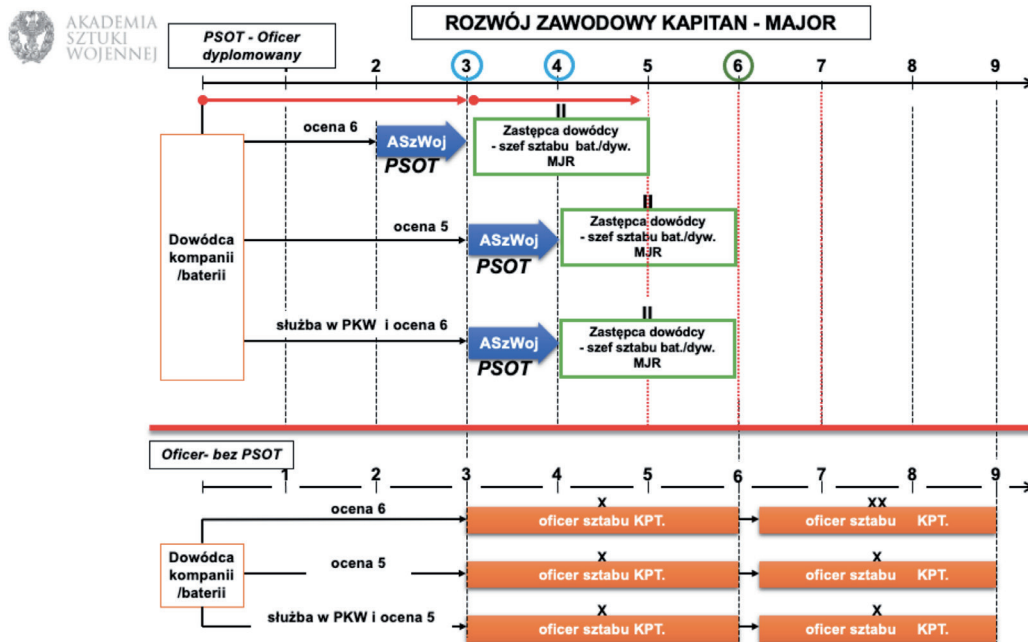
AKADEMIA
SZTUKI
WOJENNEJ



Rysunek 8. 20-letni model służby oficera młodszego/starszego (propozycja)

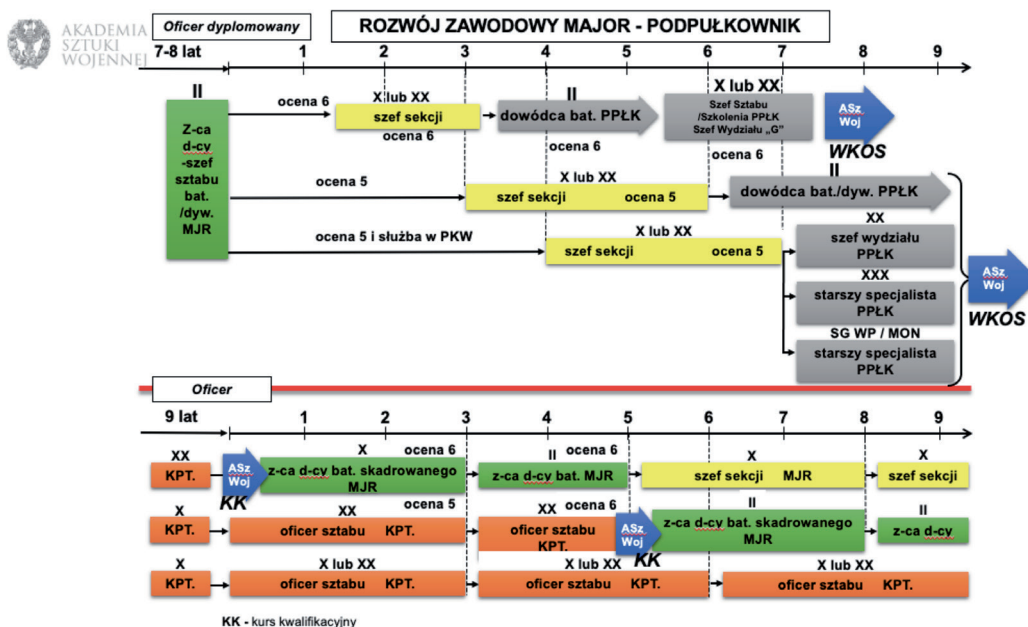
Źródło: Akademia Sztuki Wojennej.

³⁵² Tamże.



Rysunek 9. Rozwój zawodowy kapitan – major (propozycja)

Źródło: Akademia Sztuki Wojennej.



Rysunek 10. Rozwój zawodowy major – podpułkownik (propozycja)

Źródło: Akademia Sztuki Wojennej.

Poniższa tabela 10 przedstawia omawiane szczegółowo w poszczególnych podrozdziałach formy doskonalenia i rozwoju zawodowego oficerów SZ RP realizowane w Akademii Sztuki Wojennej, uwzględniając czas ich trwania, formę oraz wymagany i planowany do wyznaczenia stopień etatowy po ich ukończeniu.

Tabela 10. Formy doskonalenia i rozwoju zawodowego realizowane w Akademii Sztuki Wojennej

Rodzaj kształcenia (kod)	Forma kształcenia	Czas trwania	Wymagany stopień etatowy	Planowany do wyznaczenia stopień etatowy
Podyplomowe Studia Operacyjno-Taktyczne (1101205)	studia podyplomowe	2 semestry	kapitan/ kapitan marynarki	major/komandor podporucznik włącznie do podpułkownik/ komandor porucznik
Kurs Dowódców Batalionów (81010203)	kurs	4 miesiące	major/komandor podporucznik lub podpułkownik/ komandor porucznik	pułkownik/ komandor
Wyższy Kurs Sztabowy (8101001)	kurs	4 miesiące	podpułkownik/ komandor porucznik	pułkownik/ komandor
Wyższy Kurs Operacyjno-Strategiczny (81010202)	kurs	2 semestry	podpułkownik/ komandor porucznik	pułkownik/ komandor
Podyplomowe Studia Polityki Obronnej (1101135)	studia podyplomowe	2 semestry	pułkownik/ komandor	generał brygady/ konradmirał

Źródło: opracowanie własne.

3.2. Podyplomowe Studia Operacyjno-Taktyczne

Podyplomowe Studia Operacyjno-Taktyczne (PSOT) to najważniejszy element procesu doskonalenia zawodowego oficerów. Skierowane są do absolwentów wyższych szkół oficerskich, a obecnie akademii wojskowych, którzy po ich ukończeniu zajmują stanowiska służbowe w pionie dowódczym i sztabowym w jednostkach organizacyjnych resortu obrony narodowej. Studia są skierowane do wyróżniających się oficerów w stopniu porucznika/porucznika marynarki,

a najczęściej kapitana/kapitana marynarki planowanych do objęcia stanowisk służbowych zaszerzegowanych do stopnia etatowego majora/komandora podporucznika w pionie funkcjonalnym dowódczym i sztabowym poziomu operacyjnego i taktycznego, w strukturach narodowych i wielonarodowych na terenie Rzeczypospolitej Polskiej i za granicą³⁵³.

Forma kształcenia do stopnia podpułkownika, jaką są Podyplomowe Studia Operacyjno-Taktyczne, ma na celu pogłębienie zarówno wiedzy ogólnej, jak i specjalistycznej oficerów. Obejmuje obszar bezpieczeństwa państwa, współczesną sztukę wojenną, planowanie i prowadzenie działań oraz szkolenie na poziomie taktycznym i operacyjnym z uwzględnieniem specyfiki rodzajów sił zbrojnych i rodzajów wojsk w działaniach narodowych i wielonarodowych³⁵⁴. Zatem cele studiów są zbieżne z misją Akademii Sztuki Wojennej. Nabyta podczas studiów wiedza ma przygotować żołnierzy do rozwiązywania problemów w zakresie bezpieczeństwa i obronności na szczeblu taktycznym i operacyjnym oraz objęcia stanowisk w korpusie oficerów starszych, a w szczególności do sprawowania funkcji dowódczych i sztabowych w dowództwach szczebla strategiczno-operacyjnego i taktycznego³⁵⁵.

Studia zakładały realizację programu kształcenia w okresie trzech semestrów akademickich, a obecnie są to dwa semestry. Po ukończeniu kursu następuje wyznaczenie do pełnienia służby w stopniu oficera starszego. Studia posiadają przyporządkowany kod 1101205, który pozwala na identyfikację formy kształcenia. Nauka ma charakter teoretyczno-praktyczny, odzwierciedlając tym samym układ treści i formy dydaktyczne zajęć.

Pierwszy etap studiów stanowi zrealizowanie szkolenia wstępnego w formie zdalnej, a następnie zaliczenie testu. Zakres treści obejmuje teorię bezpieczeństwa państwa, teorię sztuki wojennej oraz podstawy dowodzenia³⁵⁶. Zdanie testu warunkuje rozpoczęcie studiów przez kandydata.

Jako priorytet w trakcie studiów stawia się kształtowanie kultury osobistej, przejawianie inicjatywy, samodzielności, stanowczości i odwagi intelektualnej czy odpowiedzialności i rozważności w działaniu. Pielęgnowanie się przywiązanie do tradycji narodowych i orężnych oraz poszanowanie godności i honoru Żołnierza Polskiego³⁵⁷.

W ramach realizacji programu studiów oficerowie początkowo skupiają się na realizacji zajęć teoretycznych dotyczących podstaw funkcjonowania sił zbrojnych

³⁵³ <https://www.wojsko-polskie.pl/aszwoj/psot/> [dostęp: 13.04.2021].

³⁵⁴ Tamże.

³⁵⁵ *Program Podyplomowych Studiów Operacyjno-Taktycznych*, ASzWoj, Warszawa 2020, s. 8.

³⁵⁶ Tamże, s. 8.

³⁵⁷ Tamże.

oraz uczestniczą w realizowanym ćwiczeniu studyjnym brygady w obronie. Kolejno słuchacze realizują zajęcia z problematyki dotyczącej planowania, organizowania i prowadzenia działań taktycznych na szczeblu batalionu i brygady. W tym okresie oficerowie mają również możliwość uczestniczenia w ćwiczeniach, takich jak ćwiczenia grupowe (batalion w obronie/natarciu, brygada w natarciu), ćwiczenie taktyczne BRAMA, ćwiczenie dowódczo-sztabowe STRONG RESOLVE. W trakcie studiów przewidziana jest również realizacja trzytygodniowych praktyk w dowództwach i instytucjach centralnych Ministerstwa Obrony Narodowej, podczas których słuchacze zaznajamiają się z zadaniami, strukturą i zasadami pracy na wszystkich poziomach organizacyjnych SZ RP³⁵⁸.

Kandydaci na oficerów starszych mają również możliwość doskonalenia swoich kompetencji językowych. W trakcie zajęć z języka angielskiego, prowadzonych według oddzielnego planu, poszerzają swoją wiedzę w zakresie specjalistycznego słownictwa wojskowego. Zakłada się również utrzymywanie wysokiej sprawności fizycznej³⁵⁹ i umiejętności strzeleckich na bazie infrastruktury ASz-Woj. Kwartalnie organizuje się przedsięwzięcie o charakterze kulturalno-oświatowym w formie wyjazdu do kina, muzeum bądź teatru³⁶⁰ oraz przewiduje się podróż wojskowo-historyczną.

W programie studiów przewidziano pogłębienie wiedzy z działań na poziomie taktycznym. Obejmuje ona zakres tematyczny, w którego skład wchodzi treści, takie jak: działania obrony terytorialnej, działania nieregularne, dowodzenie rodzajami wojsk, działalność szkoleniowo-metodyczna oraz kierowanie na poziomie taktycznym. Poszerza się wiedzę z zakresu zagadnień działań aeromobilnych, przepraw czy działań w terenie zurbanizowanym. Realizuje się także podróż studyjną i ćwiczenie studyjne *Dywizja w obronie* oraz ćwiczenie taktyczne TWIERDZA³⁶¹.

Następnie realizuje się zajęcia ze sztuki operacyjnej, metodyki planowania operacji, działań rodzajów sił zbrojnych w operacji, zgrywania systemów walki oraz seminarium dyplomowe. Realizuje się ćwiczenia dotyczące działań pokojowych Organizacji Narodów Zjednoczonych, operacji reagowania kryzysowego Unii Europejskiej oraz wspomniane wcześniej ćwiczenie operacyjne STRONG RESOLVE³⁶².

System szkolenia w trakcie studiów ma charakter zintegrowany, co oznacza, że grupy szkoleniowe składają się z oficerów różnych rodzajów wojsk,

³⁵⁸ Tamże, s. 41.

³⁵⁹ Zob. A. Judzińska, *Kobiety w przestrzeni służby wojskowej – kontrowersje wokół testu/egzaminu sprawności fizycznej*, "Yearbook of Pedagogy", 2024, tom 46, s. 137-147.

³⁶⁰ Tamże, s. 7-8.

³⁶¹ Tamże.

³⁶² Tamże, s. 41-42.

tak aby każdy z nich, niezależnie od posiadanej specjalności, uzyskał taki sam poziom wiedzy i kompetencji w obszarze ogólnym i operacyjno-taktycznym.

Ukończenie studiów kończy się nadaniem absolwentom prestiżowego tytułu oficera dyplomowanego. Został on przywrócony w Akademii jako nawiązanie do czasów Wyższej Szkoły Wojennej, w której kształcono żołnierzy stanowiących elitę korpusu oficerskiego II Rzeczypospolitej³⁶³.

Obecnie po ukończeniu PSOT oficerowie otrzymują przydział służbowy zgodnie z aktualnymi potrzebami Sił Zbrojnych, co jest jednoznaczne z wyznaczeniem na stanowisko odpowiadające STE oficera starszego, tj. majora. Jest to bardzo istotny element dalszego rozwoju służbowego żołnierza, ponieważ we wcześniejszych latach takie wyznaczenie nie odbywało się automatycznie oraz nie zawsze bezpośrednio po ukończeniu studiów podyplomowych.

3.3. Kurs Dowódców Batalionów

Kurs Dowódców Batalionów (KDB) to kolejny kurs kwalifikacyjny, trwający cztery miesiące. Adresowany jest do oficerów w stopniu majora (komandora podporucznika) przewidywanych do wyznaczenia na stanowiska etatowe dowódców batalionów, dywizjonów i eskadr w stopniu podpułkownika (komandora porucznika) we wszystkich korpusach osobowych. Kurs oznaczony jest kodem 81010203. Ma na celu przygotowanie oficerów do dowodzenia na szczeblu batalionu/dywizjonu/eskadry, we wszystkich rodzajach sił zbrojnych, w czasie pokoju, kryzysu i wojny³⁶⁴.

Zajęcia realizowane są w formie wykładów i ćwiczeń seminaryjnych, pozwalających na przekazywanie wiedzy teoretycznej oraz doskonalenie umiejętności praktycznych kursantów. Program nauczania składa się z czterech bloków szkoleniowych: blok szkolenia ogólnego, blok szkolenia rodzajów sił zbrojnych (grupy wojsk lądowych i grupy sił powietrznych), blok szkolenia specjalistycznego, bloku ćwiczebnej praktyki dowodzenia oraz samokształcenia kierowanego. Co ciekawe, mimo że kurs zakłada szkolenie kandydatów do objęcia stanowiska dowódcy dywizjonu, nie zawiera on osobnego bloku przeznaczonego dla wojsk rakietowych i artylerii.

Podobnie jak w przypadku Wyższego Kursu Sztabowego, warunkiem ukończenia Kursu Dowódców Batalionów jest uprzednio uzyskanie zaliczeń ze

³⁶³ W. Chocianowicz, *W 50-lecie Powstania Wyższej Szkoły Wojennej w Warszawie*, Nakładem Oficerów Dyplomowanych na Obczyźnie, Londyn 1969, s. 2.

³⁶⁴ *Program nauczania Kursu Dowódców Batalionów (równorzędnych)*, ASzWoj, Warszawa 2020, s. 7.

wszystkich przedmiotów objętych programem nauczania, a następnie zdanie egzaminu końcowego sprawdzającego nabytą przez kandydatów wiedzę ogólną i specjalistyczną. Absolwent po ukończeniu nauki powinien osiągnąć zakładane efekty kształcenia w postaci wiedzy i umiejętności, których posiadanie pozwoli na sprawne wykonywanie obowiązków na stanowiskach dowódców batalionów i równorzędnych we wszystkich korpusach osobowych³⁶⁵.

3.4. Wyższy Kurs Sztabowy

Wyższy Kurs Sztabowy to jeden z kursów kwalifikacyjnych (obok Kursu Dowódców Batalionów i Wyższego Kursu Operacyjno-Strategicznego), trwający cztery miesiące. Skierowany jest do kandydatów na stanowisko oficera sztabowego szczebla taktycznego, operacyjnego i strategicznego przeznaczonych do wyznaczenia na stanowisko w stopniu etatowym podpułkownika/komandora we wszystkich korpusach osobowych. Kurs ma na celu przygotowanie przyszłych oficerów starszych do pełnienia służby na stanowiskach sztabowych w dowództwach i sztabach. W zakres programu kształcenia wchodzi przedmioty z grupy treści ogólnych, metodycznych i specjalistycznych, które realizowane są w formie wykładów i ćwiczeń³⁶⁶. Kurs oznaczony jest kodem 8101001. Pozytywne ukończenie kursu jest warunkowane zaliczeniem wszystkich przedmiotów objętych programem kursu, a następnie zdaniem na ocenę pozytywną egzaminu końcowego³⁶⁷.

WKS jest istotnym ogniwem procesu doskonalenia zawodowego oficerów. Warunkuje on odpowiednie przygotowanie teoretyczne i praktyczne do objęcia planowanego kolejnego stanowiska służbowego. Zapewnia to program szkolenia, który jest podzielony odpowiednio na blok szkolenia ogólnego, blok szkolenia rodzajów sił zbrojnych (grupy wojsk lądowych i grupy sił powietrznych) oraz blok szkolenia specjalistycznego. W trakcie kursu żołnierze mają możliwość odbycia ćwiczebnej praktyki dowodzenia w formie uczestnictwa w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym. Trening strzelecki i wychowanie fizyczne odbywają się w formie samokształcenia i wpisują się w program szkolenia. Realizowane są na bazie infrastruktury Akademii Sztuki Wojennej. Absolwenci po ukończeniu nauki powinni osiągnąć założone efekty kształcenia w obszarze wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych, które zostały szczegółowo opisane w *Programie szkolenia Wyższego Kursu Sztabowego*.

³⁶⁵ Tamże.

³⁶⁶ <https://www.wojsko-polskie.pl/aszwoj/wks/> [dostęp: 24.04.2021].

³⁶⁷ *Program szkolenia Wyższego Kursu Sztabowego*, AON, Warszawa 2020, s. 7-8.

3.5. Wyższy Kurs Operacyjno-Strategiczny

Wyższy Kurs Operacyjno-Strategiczny (WKOS) to ostatni z trzech omawianych kursów kwalifikacyjnych realizowany w Akademii Sztuki Wojennej. Powstał po połączeniu programu Podyplomowych Studiów Operacyjno-Strategicznych i Podyplomowych Studiów Dowódczo-Sztabowych. Skierowany jest do oficerów w stopniu etatowym podpułkownika (komandora porucznika), planowanych do objęcia stanowiska zaszeregowanego do stopnia etatowego pułkownika (komandora). Czas trwania kursu przewidziany jest na dziesięć miesięcy i realizowany w czasie dwóch semestrów akademickich. Kurs ma na celu pogłębienie wiedzy i ukształtowanie umiejętności w obszarze pracy dowódczej i sztabowej. Pozwala także na nabycie umiejętności rozwiązywania problemów z zakresu przygotowania i prowadzenia działań na poziomie operacyjno-strategicznym w operacjach narodowych, sojuszniczych i wielonarodowych, w czasie pokoju, kryzysu i wojny³⁶⁸.

Program kształcenia na kursie skupia się na problemach na poziomie strategiczno-operacyjnym. Składa się z części wstępnej, grupy treści ogólnych, grupy treści podstawowych, grupy treści kierunkowych i grupy treści specjalistycznych. Zajęcia odbywają się w formie wykładów, ćwiczeń i seminariów.

W trakcie kształcenia oficerowie powinni usystematyzować wiedzę w zakresie działania rodzajów wojsk na poziomie taktycznym, ze szczególnym uwzględnieniem roli, zadań, zdolności i ich potencjału z perspektywy planowania i prowadzenia operacji. Kolejno treści kształcenia mają za zadanie pogłębić wiedzę kursantów z obszaru polityki bezpieczeństwa, obronności, strategii oraz sztuki wojennej. W trakcie nauczania kształtuje się również umiejętności i zdolności twórczego rozwiązywania złożonych problemów decyzyjnych na poziomie strategiczno-operacyjnym. Co więcej, kształci się umiejętności zarówno samodzielnej, jak i zespołowej analizy i oceny procesów systemu obronnego państwa, NATO i UE oraz rozwiązywania problemów związanych z planowaniem i prowadzeniem operacji.

W celu utrzymania wysokiej sprawności fizycznej kursantów zajęcia z wychowania fizycznego odbywają się w cyklu tygodniowym. Umiejętności strzeleckie są doskonalone jeden raz w miesiącu, zgodnie z harmonogramem realizowanym w ASzWoj. W trakcie kursu przewidziano również możliwość utrzymywania bieżącej sprawności językowej dzięki prowadzeniu części zajęć w języku angielskim.

Warto zaznaczyć, że w trakcie układania programu kształcenia WKOS, zdecydowano się ograniczyć do niezbędnego minimum liczbę godzin zajęć

³⁶⁸ <https://www.wojsko-polskie.pl/aszwoj/wkos/> [dostęp: 24.04.2021].

teoretycznych. Dzięki temu w trakcie kształcenia żołnierze mają większą możliwość realizacji indywidualnego i zespołowego rozwiązywania problemów strategiczno-operacyjnych oraz nabywania nowych umiejętności koniecznych do sprostania współczesnym wyzwaniom. Grupy kursantów są zintegrowane, co zapewnia właściwą współpracę pomiędzy oficerami rodzajów wojsk i sił zbrojnych. Uczestnicy kształcenia mają również możliwość uczestnictwa w przedsięwzięciach organizowanych przez ASzWoj w formie konferencji, sympozjów czy seminariów naukowych.

Ukończenie WKOS jest warunkowane napisaniem pracy końcowej z zakresu tematycznego kursu pod kierunkiem wyznaczonego nauczyciela akademickiego. Ma to na celu kształtowanie umiejętności zwięzłego prezentowania problemu oraz poszerzenie własnej wiedzy w przedmiotowym zakresie. Ukończenie WKOS jest warunkowane zaliczeniem przedmiotów przewidzianych w programie kształcenia, uzyskaniem pozytywnej oceny z pracy końcowej oraz egzaminu końcowego.

Absolwent po ukończeniu kursu powinien posiadać kompetencje wymagane do pełnienia służby w narodowych i międzynarodowych dowództwach, sztabach i instytucjach wojskowych, które zajmują się problematyką operacji, a także na wskazanych stanowiskach służbowych i specjalistycznych³⁶⁹.

3.6. Podyplomowe Studia Polityki Obronnej

Podyplomowe Studia Polityki Obronnej to najwyższa forma kształcenia, co do której istnieje ustawowy wymóg ukończenia tych, konkretnych co do nazwy, studiów przeznaczonych dla oficerów starszych w stopniu etatowym pułkownika (komandora), planowanych do wyznaczenia na stanowiska zaszerogowane do stopnia generała brygady (kontradmirala). Żołnierze kierowani są na studia przez Departament Kadr Ministerstwa Obrony Narodowej. Przewiduje się także możliwość zakwalifikowania na studia kandydatów ze środowiska cywilnego spełniających kryteria zawarte w *Programie Podyplomowych Studiów Polityki Obronnej*.

Studia trwają dwa semestry, od października do czerwca następnego roku kalendarzowego. Zajęcia prowadzone są od poniedziałku do niedzieli, w systemie zjazdowym co drugi tydzień³⁷⁰, a obecnie, po wprowadzeniu zmian, studia odbywają się w sposób ciągły, stacjonarnie w Akademii Sztuki Wojennej. Posiadają przyporządkowany kod 1101135, który pozwala na identyfikację formy

³⁶⁹ Program kształcenia Wyższego Kursu Operacyjno-Strategicznego, ASzWoj, Warszawa 2020, s. 4.

³⁷⁰ <https://www.wojsko-polskie.pl/aszwoj/pspo/> [dostęp: 09.04.2021].

kształcenia. Program studiów wpisuje się w obszar nauk społecznych, dziedzinę nauk społecznych, dyscyplinę nauki o bezpieczeństwie. Zakres tematyczny studiów zawiera zasady i procedury planowania i zarządzania strategicznego organizacji systemu bezpieczeństwa i obronności państwa oraz rolę poszczególnych komponentów wojskowych i cywilnych w tym systemie, uwarunkowania geopolityczne, społeczno-ekonomiczne i prawne bezpieczeństwa.

Realizacja procesu dydaktycznego jest ukierunkowana na przygotowanie specjalistów w zakresie planowania strategicznego na czas pokoju, kryzysu i wojny. Natomiast cele kształcenia powinny odpowiadać potrzebom SZ RP, a więc przygotowaniu przyszłych generałów i kontradmirałów w zakresie bezpieczeństwa państwa (wewnętrznego), ekonomicznego, militarnego, społecznego i ekologicznego, odpowiednio na szczeblu centralnym, regionalnym i lokalnym³⁷¹.

Studia mają na celu przygotować absolwentów w aspekcie teoretycznym i praktycznym do działania w środowisku, które wymaga zrozumienia i uwzględnienia strategicznego kontekstu bezpieczeństwa. Co więcej, powinny wykształcić umiejętność działania w zakresie planowania, organizowania i realizacji przedsięwzięć obronno-ochronnych, gospodarczych i społecznych. W szczególności rozwijać umiejętności rozwiązywania problemów o naturze strategicznej, zgodnie z najnowszymi normami prawnymi, założeniami doktrynalnymi i organizacyjnymi sił zbrojnych, administracji publicznej i innych służb oraz przedsiębiorstw.

W trakcie studiów oficerowie starsi są przygotowywani do podejmowania strategicznych decyzji dotyczących kształtu i sposobu funkcjonowania systemu bezpieczeństwa i obronności, sprostania określonym zagrożeniom i wyzwaniom w przyszłości w warunkach rozwoju społeczno-gospodarczego państwa, globalizacji i różnorodności współczesnych zagrożeń. Kształcenie ma także wyposażać żołnierzy w wiedzę, która umożliwi w przyszłości prowadzenie studiów strategicznych nad bezpieczeństwem oraz zarządzaniem bezpieczeństwem i obronnością państwa³⁷².

Program Podyplomowych Studiów Polityki Obronnej jest realizowany w podziale na dwie części: wstępną i zasadniczą. Zajęcia w trakcie studiów odbywają się w formie wykładów, seminariów, ćwiczeń i wyjazdów studyjnych do instytucji centralnych związanych z bezpieczeństwem i obronnością państwa. Zawierają także konsultacje oraz czas przewidziany na pracę samodzielną.

Uczestnicy studiów biorą udział w cyklicznie realizowanych ćwiczeniach, a także mają możliwość aktywnego i biernego uczestnictwa w konferencjach i seminariach odbywających się w Akademii Sztuki Wojennej.

³⁷¹ Program Podyplomowych Studiów Polityki Obronnej, ASzWoj, Warszawa 2020, s. 5.

³⁷² Tamże, s. 4-5.

Część wstępna programu studiów skupia się na wyrównaniu poziomu wiedzy uczestników studiów. W ramach samodzielnego studiowania zalecanej literatury oraz korzystania z materiałów zamieszczanych na platformie kształcenia na odległość (Advanced Distributed Learning-ADL) minimalizuje się różnice wiedzy uczestników. Etap ten jest zakończony obligatoryjnym testem, którego zdanie warunkuje dalsze uczestnictwo w kształceniu i możliwość kontynuowania nauki w części zasadniczej studiów.

Część zasadnicza programu ma na celu:

- przekazać specjalistyczną wiedzę z zakresu zasad i procedur planowania strategicznego w czasie pokoju, kryzysu i wojny,
- kształtować kreatywność, profesjonalizm i wrażliwość etyczną, zaangażowanie i poczucie odpowiedzialności w środowisku służbowym i poza nim,
- przekazać wiedzę w zakresie uwarunkowań geopolitycznych, społeczno-ekonomicznych i prawnych, gdzie za bazę przyjmuje się ogólną wiedzę z dziedziny nauk społecznych oraz kształtowanie i kreowanie krytycznej świadomości teoretycznych podstaw procesów społecznych, prawnych i decyzyjnych, aby następnie wykorzystywać je w praktycznym działaniu,
- uświadomić potrzebę i rozwijać umiejętności ustawicznego kształcenia i rozwoju osobistego.

Studia podyplomowe od 2019 r. dostępne są dla polskich i zagranicznych oficerów (posiadających stopień pułkownika/komandora/równorzędnego) posługujących się językiem polskim i posiadających wcześniej ukończone studia na poziomie operacyjno-strategicznym, a także dla kandydatów ze środowiska cywilnego – przedstawicieli administracji rządowej i samorządowej szczebla strategicznego oraz przedstawicieli przedsiębiorstw państwowych działających w obszarze bezpieczeństwa i obronności państwa³⁷³.

Studia zakładają realizację założonych efektów kształcenia w postaci uzyskania przez uczestników studiów odpowiedniej liczby punktów ECTS (European Credit Transfer System) w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o bezpieczeństwie. Ukończenie studiów podyplomowych jest warunkowane złożeniem egzaminu końcowego na ocenę pozytywną oraz napisaniem pracy dyplomowej.

Ogólny efekt kształcenia to przygotowanie absolwentów studiów do realizacji zadań w instytucjach centralnych Ministerstwa Obrony Narodowej na stanowiskach wykonawczych i kierowniczych oraz dowódczych w dowództwach

³⁷³ Program Podyplomowych Studiów Polityki Obronnej, ASzWoj, Warszawa 2020, s. 6.

i sztabach szczebla taktycznego, operacyjnego i strategicznego w strukturze narodowej i międzynarodowej³⁷⁴.

3.7. Pozostałe studia podyplomowe

Formy doskonalenia i rozwoju zawodowego oficerów obejmują nie tylko wyżej scharakteryzowane formy kształcenia realizowane w ASzWoj, ale także inne studia podyplomowe. Należy zaznaczyć, że tylko część z nich jest dedykowana i uruchamiana wyłącznie dla skierowanych oficerów, natomiast duża ich część jest ogólnodostępna, w formie otwartej rekrutacji zarówno dla szeregowych, podoficerów, jak i pozostałych kandydatów ze środowiska cywilnego, którzy wyrażają chęć podjęcia takiej formy kształcenia. ASzWoj realizuje studia podyplomowe samodzielnie. Zdarza się również, że są one prowadzone we współpracy z Wojskowym Centrum Edukacji Obywatelskiej.

Oprócz wymienionych i opisanych w niniejszym rozdziale form doskonalenia i rozwoju zawodowego oficerów, ASzWoj posiada bogatą paletę kształcenia prowadzonego zarówno w języku polskim, jak i angielskim. Obecnie w ofercie uczelni można znaleźć następujące studia podyplomowe³⁷⁵:

- Master of Business Administration Security & Defence (MBA S&D),
- Master of Business Administration Security & Critical Infrastructure (MBA S&CI),
- Global Affairs and Diplomacy,
- Podyplomowe Studia Wojskowej Służby Zagranicznej,
- Doskonalenie zawodowe w zakresie realizacji programu szkolenia w Oddziałach Przygotowania Wojskowego,
- Zarządzanie przedsiębiorstwem z branży zbrojeniowej,
- Zarządzanie w organizacjach publicznych,
- Zarządzanie w sztabach wojskowych,
- Zarządzanie zasobami ludzkimi,
- Zarządzanie lotnictwem,
- Zarządzanie i dowodzenie w środowisku zautomatyzowanych systemów teleinformatycznych,
- Zarządzanie bezpieczeństwem informacji,
- Zarządzanie kryzysowe,
- Logistyka systemów gospodarczych,
- Obsługa celna w transporcie międzynarodowym,

³⁷⁴ Tamże, s. 7.

³⁷⁵ <https://www.wojsko-polskie.pl/aszwoj/studia-podyplomowe/> [dostęp: 27.04.2021].

- Ochrona i bezpieczeństwo cyberprzestrzeni,
- Międzynarodowe stosunki wojskowe,
- Służby specjalne,
- Edukacja dla bezpieczeństwa dla osób chcących uzyskać uprawnienia nauczycielskie,
- Edukacja dla bezpieczeństwa dla nauczycieli,
- Działania analityczno-informacyjne w obszarze bezpieczeństwa,
- Bezpieczeństwo narodowe,
- Legislacja,
- Prawo cyberprzestrzeni,
- Logistyka wojskowa,
- Zarządzanie zasobami gospodarczo-obronnymi państwa.

Master of Business Administration Security & Defence (MBA S&D) oraz **Master of Business Administration Security & Critical Infrastructure (MBA S&CI)** to jedyne w Polsce studia Master of Business Administration realizowane w obszarze bezpieczeństwa i obronności. Zostały utworzone z myślą o potrzebach rozwojowych kadry kierowniczej i menedżerskiej pracującej w przemyśle zbrojeniowym, instytucjach badawczo-rozwojowych realizujących zadania na rzecz bezpieczeństwa i obronności oraz służbach mundurowych. Przeznaczone są dla osób, którym zależy na doskonaleniu się w zarządzaniu przedsiębiorstwem lub instytucją, mając na uwadze wielopłaszczyznowe, strategiczne spojrzenie na realizację interesu narodowego RP. Z kolei Studia Master of Business Administration Security & Critical Infrastructure są w szczególności kierowane do osób zarządzających podmiotami infrastruktury krytycznej państwa z obszaru sektora gazowo-paliwowego. Ich program jest stworzony z myślą wykształcenia menedżera do spraw zarządzania ciągłością działania przedsiębiorstwa.

Głównym założeniem studiów jest pomoc w zrozumieniu zróżnicowanych zagadnień współczesnego zarządzania biznesem w kraju i zagranicą, mając na uwadze zapewnienie bezpieczeństwa narodowego RP. Od kandydatów wymaga się przynajmniej trzyletniego doświadczenia w zarządzaniu oraz minimum pięcioletniego doświadczenia branżowego, które jest niezbędne dla określenia własnych oczekiwań edukacyjnych w dziedzinie zarządzania.

Program studiów MBA zapewnia przygotowanie absolwentów do pełnienia ról przywódcy³⁷⁶, lidera, menedżera i eksperta w ujęciu ogólnym lub w jednej z proponowanych specjalności:

³⁷⁶ I. Szkudlarek, *Intercultural Competences as a Challenge for Contemporary Leadership*, „Obronność – Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania i Dowodzenia”, 2018, nr 1 (25), s. 166-176.

- menadżer ds. zarządzania jakością produkcji (S&D),
- menadżer ds. zarządzania innowacyjnymi technologiami (S&D),
- menadżer ds. sprzedaży-negocjator biznesowy (S&D),
- menadżer ds. zarządzania zasobami ludzkimi-przywódczość (S&D),
- menadżer ds. zarządzania ciągłością działania (S&CI).

Studia są realizowane poprzez współpracę z uczelniami partnerskimi - Uniwersytetem w Miskolcu (Węgry) oraz Uniwersytetem Bundeswehry w Hamburgu (Niemcy). Zajęcia prowadzone są zarówno przez polskich, jak i zagranicznych wykładowców, w języku polskim i angielskim. Praktyczne zagadnienia są prezentowane przez ekspertów m.in. przedstawicieli Biura Bezpieczeństwa Narodowego, Ministerstwa Obrony Narodowej, Sztabu Generalnego, Polskiej Grupy Zbrojeniowej, a także podmiotów zagranicznych.

Programy obu kierunków studiów posiadają pozytywną opinię Departamentu Analiz i Przygotowań Obronnych Administracji Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, Departamentu Polityki Zbrojeniowej Ministerstwa Obrony Narodowej, Wojskowego Centrum Normalizacji, Jakości i Kodyfikacji oraz Polskiej Grupy Zbrojeniowej S.A.

Global Affairs and Diplomacy realizowane są we współpracy Akademii Sztuki Wojennej i Uniwersytetu Buckingham w Wielkiej Brytanii (BUCSIS). Dzięki zawiązanemu partnerstwu absolwent otrzymuje dyplomy ukończenia obu uczelni. Kadra dydaktyczna składa się z wykładowców Wydziału Centrum Bezpieczeństwa i Nauk Pozyskiwania Informacji (BUCSIS), wykładowców Wydziału Bezpieczeństwa Narodowego (ASzWoj) oraz ekspertów w obszarze dyplomacji Ministerstwa Obrony Narodowej i Ministerstwa Spraw Zagranicznych. Program studiów przewiduje tygodniowy wyjazd studyjny do Uniwersytetu Buckingham, gdzie słuchacze mają możliwość uczestniczenia w specjalnie przeznaczonych dla nich zajęciach. Realizacja całości programu studiów przewidziana jest w języku angielskim i obejmuje cztery moduły tematyczne:

- Diplomacy and Global Policy,
- International Organization and Great Powers,
- Communication and Conflict Resolution,
- Contemporary Threats and Challenges to Security.

Podyplomowe Studia Wojskowej Służby Zagranicznej to studia przeznaczone dla oficerów planowanych do wyznaczenia na stanowiska służbowe attaché obrony przy ambasadach RP oraz skierowanych do pełnienia obowiązków w placówkach NATO. Kształcenie ma na celu przygotowanie absolwentów do zajmowania powyższych stanowisk. W związku z tym, po ukończeniu kształcenia, wymaga się od nich gruntownej wiedzy z zakresu bezpieczeństwa narodowego i międzynarodowego, funkcjonowania placówek dyplomatycznych

oraz realizacji zadań na potrzeby sił zbrojnych państwa. Absolwenci powinni także nabyć umiejętności diagnozowania i prognozowania sytuacji oraz analizowania strategii działań zarządczych i podejmowania decyzji, czego realizację zapewnia program nauczania Podyplomowych Studiów Wojskowej Służby Zagranicznej.

3.8. Wnioski

W niniejszym rozdziale autorka przedstawiła i scharakteryzowała formy doskonalenia oficerów realizowane w ASzWoj zarówno w zakresie kursów kwalifikacyjnych, jak i studiów podyplomowych. Niezaprzeczalny jest fakt, że nowe wyzwania i zagrożenia w obszarze bezpieczeństwa wymagają ustawicznego kształcenia kadry dowódczej. Dotyczy to zarówno sektora cywilnego, jak i SZ RP.

Formy doskonalenia prowadzone przez ASzWoj mają istotny wpływ na kształtowanie kompetencji oficerów oraz pomagają realizować ich aspiracje zawodowe. Jest to ściśle związane z kierowaniem na naukę oficerów planowanych do wyznaczenia na stanowiska o bezpośrednio wyższym stopniu etatowym. Tak więc w parze z awansem służbowym będą mogły iść aspiracje zawodowe, jeżeli będą je przejawiać kursanci czy uczestnicy studiów podyplomowych oraz pozwolą na to możliwości kadrowe i etatowe SZ RP.

Skuteczność procesu doskonalenia zawodowego jest warunkowana aktualizowaniem programów kształcenia, a także dokonywaniem ciągłej analizy potrzeb sił zbrojnych, jak i ewaluacją kształcenia poprzez systematyczne badanie opinii kształconych (absolwentów), analizowanie i uwzględnianie ich spostrzeżeń, również dotyczących aspiracji. System kształcenia musi dostosowywać nie tylko swoje programy kształcenia, lecz także uwzględniać potrzeby kapitału ludzkiego SZ RP, jego aspiracji, które mogą przejawiać się w różnej formie. Jest to tym bardziej istotne, że współcześnie kapitał ludzki postrzegany jest jako najcenniejszy zasób organizacji. Należy zatem podejmować wszelkie działania, aby jego wykorzystanie było jak najlepsze, zgodne zarówno z potrzebami danej organizacji, jaki i ludzi, którzy ją tworzą, ze szczególnym uwzględnieniem przejawianych przez nich aspiracji.

Należy zatem stwierdzić, że Akademia Sztuki Wojennej posiada bogatą ofertę form doskonalenia zawodowego oficerów, gdzie zakładane treści programowe, efekty kształcenia i formy zajęć tworzą spójną całość i stanowią istotny element składowy systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych SZ RP.

Rozdział 4.

Wyniki badań i propozycje zmian w systemie doskonalenia zawodowego żołnierzy

Niniejszy rozdział jest próbą rozwiązania czwartego problemu szczegółowego sformułowanego w postaci pytania: *Jak przedstawia się struktura (poziom i rodzaj) aspiracji oficerów-kobiet SZ RP, motywy wyboru zawodu żołnierza, ukierunkowania zawodowe i preferowana ścieżka kariery oficerów-kobiet SZ RP?*

Osiągnięcie założonego celu badań i rozwiązanie problemu badawczego, wymusza uporządkowanie procesu dociekania naukowego i podzielenie go na etapy. Odnosząc się do pojęcia procesu badawczego, jedna z definicji opisuje go jako *celowy i logicznie uporządkowany ciąg czynności i przedsięwzięć badawczych prowadzących do uzyskania zamierzonego wyniku badawczego*³⁷⁷. Organizując badania, można przyjmować różne podziały w odniesieniu do liczby występujących etapów i to stanowi najważniejszą różnicę w podejściach, jednakże same etapy w swej treści są do siebie zbliżone³⁷⁸.

4.1. Organizacja badań i charakterystyka próby badawczej

Badania zostały przeprowadzone początkowo poprzez ankietowanie, co następnie pozwoliło na wyodrębnienie z grupy respondentów głosów eksperckich w celu przeprowadzenia wywiadu pogłębionego (swobodnego). Zawierał on zarówno pytania otwarte, jak i standaryzowaną listę poszukiwanych przez autorkę informacji. Podstawowym kryterium wyboru ekspertek była długość zawodowej służby wojskowej. Dodatkowe kryterium stanowiło doświadczenie wynikające z udziału w formach doskonalenia zawodowego żołnierzy w Akademii

³⁷⁷ M. Pelc, *Elementy metodologii badań naukowych*, AON, Warszawa 2012, s. 21.

³⁷⁸ J. Apanowicz, *Metodologia ogólna*, Wydawnictwo Bernardinum, Gdynia 2002, s. 96.

Sztuki Wojennej oraz w innych ośrodkach. Wpływ na dobór ekspertek miały też pełnione w toku służby funkcje lub stanowiska, np. w Radzie do spraw Kobiet w RON, rzecznika do spraw równego traktowania, gender advisor itp. Wywiady z ekspertkami przeprowadzono osobiście, telefonicznie lub za pomocą środków komunikacji na odległość poprzez Internet. W rezultacie uzyskano dane o poglądach, postawach i oczekiwaniach respondentek, ocenie i dostosowaniu obecnego systemu doskonalenia zawodowego do potrzeb żołnierzy (głównie żołnierzy-kobiet, ale nie tylko), a także wnioski i postulaty dotyczące problematyki oraz charakterystyki badanej zbiorowości. Łącznie przeprowadzono 10 wywiadów pogłębianych.

Badania nad aspiracjami zawodowymi oficerów-kobiet w SZ RP zostały przeprowadzone na przełomie 2021 i 2022 roku.

Łącznie próba badanych liczyła 97 respondentek (sondaż diagnostyczny), co stanowiło 10% populacji generalnej oraz 10 ekspertek wyodrębnionych po przeprowadzonym sondażu (do wywiadu pogłębianego).

Minimalna wielkość próby reprezentatywnej dla populacji skończonej w przypadku oficerów-kobiet w SZ RP wyniosła $N=88$. Wielkość tę obliczono na podstawie następujących założeń³⁷⁹:

- skończona wielkość populacji generalnej (N), gdzie $N=978$ oficerów-kobiet,
- szacowana wielkość frakcji (P), gdzie $P=50\%$,
- poziom istotności (α) dla badań społecznych, gdzie $\alpha=5\%$ ($\alpha=0,05$),
- dopuszczalny błąd (e), gdzie $e=10\%$,
- jako dobór próby przyjęto dobór losowy.

Badania przeprowadzono na podstawie uzyskanego jednorazowego upoważnienia z Centrum Operacyjnego MON zgodnie z obowiązującymi przepisami dotyczącymi prowadzenia badań społecznych w resorcie obrony narodowej. Wszystkie badania przeprowadzono na zasadzie dobrowolności i anonimowości.

Należy zaznaczyć, że wielkość populacji generalnej odnosi się do oficerów-kobiet w wojskach operacyjnych SZ RP. Mimo że Wojska Obrony Terytorialnej wchodzi w skład SZ RP, autorka, ze względu na odmienne przeznaczenie, specyfikę wykonywanych zadań oraz tryb funkcjonowania tego rodzaju sił zbrojnych, zdecydowała się na wyłączenie ich z zakresu badań. Wpływ na powyższe miał również zdecydowanie wyższy odsetek procentowy udziału żołnierzy-kobiet w WOT (w trakcie prowadzenia badań to ok. 19% kobiet we wszystkich korpusach) w odniesieniu do wojsk operacyjnych (odpowiednio niespełna 9%

³⁷⁹ <https://www.statystyka.az.pl/dobor/kalkulator-wielkosci-proby.php> [dostęp: 11.03.2022].

w trakcie prowadzenia badań). Ostatecznie włączenie do populacji generalnej oficerów-kobiet WOT spowodowałoby jednocześnie zwiększenie badanej próby reprezentatywnej do rozmiarów, które mogłyby być trudno osiągalne do przebadania przez autorkę.

Stopień wojskowy

Wśród respondentek znalazły się przedstawicielki korpusu oficerów młodszych w stopniach podporucznika, porucznika i kapitana (odpowiednio w stopniach podporucznika marynarki, porucznika marynarki i kapitana marynarki), jak również oficerów starszych w stopniach majora, podpułkownika i pułkownika (odpowiednio komandora podporucznika, komandora porucznika i komandora). Oficerowie młodszy stanowili 65% (N=63) badanych, pozostałe 35% (N=34) to oficerowie starsi.

W podziale na stopnie wojskowe najliczniejszą grupę respondentek stanowiły respondentki ze stopniem podporucznika, co stanowi 45% (N=44) badanej próby, natomiast wśród oficerów starszych były to panie w stopniu majora 22% (N=21). Szczegółowe dane liczbowe i procentowe korpusów i stopni wojskowych próby badawczej w odniesieniu do populacji generalnej przedstawia tabela 11.

Tabela 11. Stopień wojskowy oficerów-kobiet w podziale na oficerów młodszych i oficerów starszych

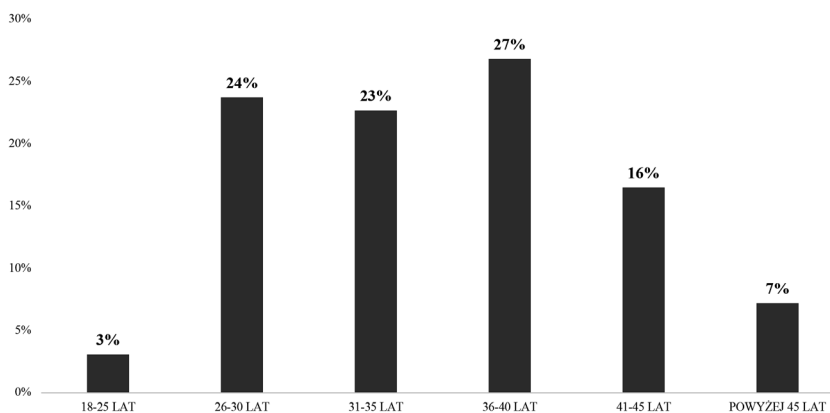
Stopień wojskowy		Liczba respondentek	Pocent z próby N=97	Suma liczby respondentek w danym korpusie
Oficerowie młodszy	podporucznik (podporucznik marynarki)	44	45%	63
	porucznik (porucznik marynarki)	14	14%	
	kapitan (kapitan marynarki)	5	5%	
Oficerowie starsi	major (komandor podporucznik)	21	22%	34
	podpułkownik (komandor porucznik)	7	7%	
	pułkownik (komandor)	6	6%	

Źródło: opracowanie własne.

Struktura wiekowa

Badana próba za wiek minimalny w przypadku respondentek przyjęła założenia wynikające z obecnie obowiązujących przepisów *Ustawy o Obronie Ojczyzny*, gdzie możliwość przyjęcia do zawodowej służby wojskowej to ukończenie 18 roku życia. W przypadku oficerów pełnienie służby zawodowej jest możliwe do momentu osiągnięcia przez oficera 60 lat (wyjątek stanowi Szef Sztabu Generalnego – wiek 63 lata), co odpowiada ostatniemu możliwemu do zaznaczenia przedziałowi wiekowemu respondentek (46 lat i więcej). Łącznie respondentki miały możliwość wyboru spośród sześciu przedziałów wiekowych.

Wobec powyższego, próba charakteryzowała się strukturą wiekową, którą przedstawia szczegółowo wykres 5. Najliczniejszą grupę stanowiły oficerowie-kobiety w przedziale wiekowym 36-40 lat (27%), najmniej liczną reprezentowały respondentki w przedziale wiekowym 18-25 (3%). Średni przedział wiekowy dla oficerów młodszych wynosił 31-35 lat, a dla oficerów starszych 41-45 lat.



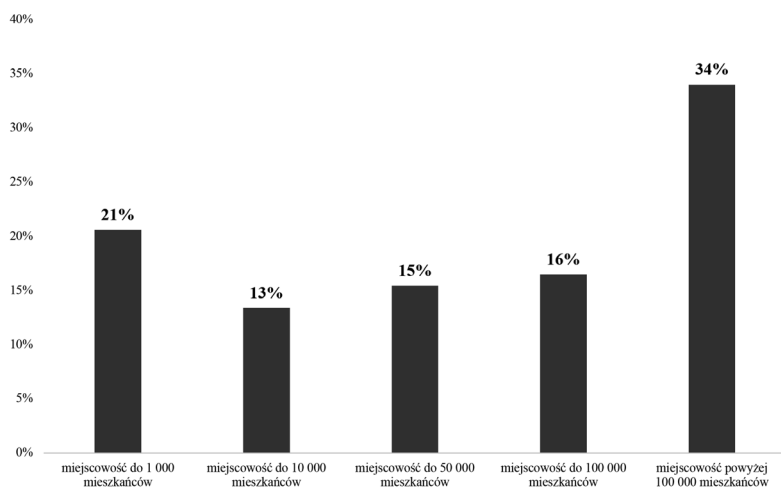
Wykres 5. Przedział wiekowy oficerów-kobiet

Źródło: opracowanie własne.

Miejscowość pochodzenia

Badaczka postanowiła zapytać o miejscowość, z jakiej pochodzą respondentki. Do wyboru było sześć wariantów odpowiedzi – odpowiednio miejscowości: do 1 000, do 10 000, do 50 000, do 100 000 i powyżej 100 000 mieszkańców. Najliczniejszą grupę stanowiły żołnierze-kobiety z miejscowości powyżej 100 000 mieszkańców (34%), a najmniej grupę respondentki z miejscowości do 10 000

mieszkańców (13%). Należy więc stwierdzić, że połowa badanych pochodziła z miast powyżej 50 000 mieszkańców. Zestawienie procentowe w odniesieniu do badanej próby przedstawia wykres 6.



Wykres 6. Pochodzenie oficerów-kobiet

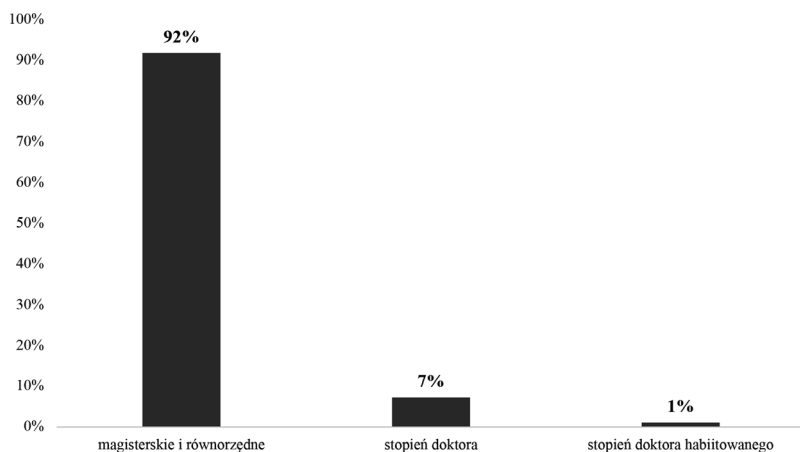
Źródło: opracowanie własne.

Wykształcenie

Zgodnie z ustawą pragmatyczną oficer Wojska Polskiego winien legitymować się wykształceniem wyższym. Wobec tego badaczka przyjęła odpowiednio możliwość posiadania przez respondentki wykształcenia wyższego (magister i równorzędne, włącznie z wykształceniem wyższym zawodowym: licencjat, inżynier), stopnia naukowego doktora lub doktora habilitowanego, a także tytuł profesorski. Posiadanie wykształcenia wyższego zadeklarowało 92% badanych. Stopniem naukowym doktora legitymowało się 7%, a stopniem doktora habilitowanego 1% oficerów-kobiet. Żadna z respondentek nie posiadała tytułu profesora, choć w populacji stwierdza się posiadanie powyższego. Graficzne przedstawienie posiadanego wykształcenia respondentek zawarto na wykresie 7.

Stan cywilny

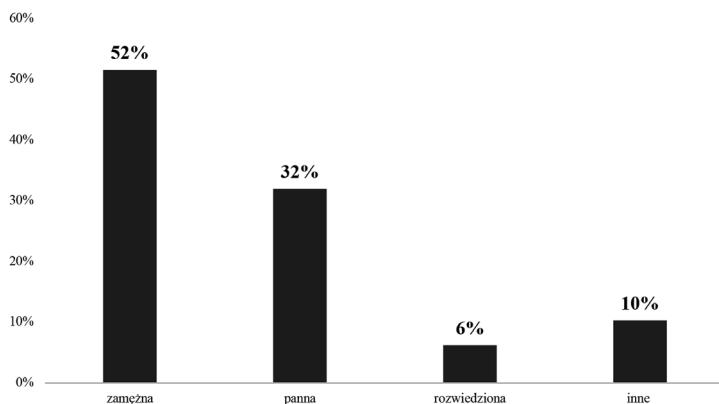
Respondentki zapytano również o ich stan cywilny. Spośród czterech wariantów możliwych do wyboru: zamężna, panna, rozwiedziona oraz inne (np. w separacji, w trakcie rozwodu, związki nieformalny), najczęściej ankietowanych odpowiedziało się za pierwszym wariantem – 52% respondentek jest zamężnych,



Wykres 7. Wykształcenie oficerów-kobiet

Źródło: opracowanie własne.

natomiast najmniej wskazało wariant trzeci – 6% oficerów-kobiet jest rozwiedzionych. Szczegółowe dane procentowe w odniesieniu do wskazanych odpowiedzi wszystkich wariantów przedstawia wykres 8.



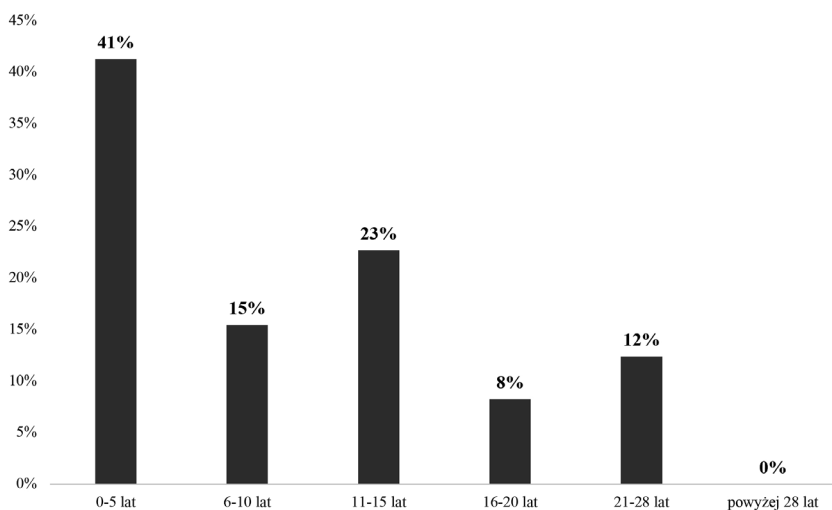
Wykres 8. Stan cywilny oficerów-kobiet

Źródło: opracowanie własne.

Długość pełnienia zawodowej służby wojskowej

Istotnym czynnikiem jest długość pełnienia służby przez oficerów-kobiety. Respondentki miały możliwość wyboru spośród sześciu przedziałów długości pełnienia służby, przy czym wyszczególniony ostatni przedział – powyżej 28 lat,

miał na celu zidentyfikowanie czy w badanej próbie znajdują się oficerowie-kobiety posiadające pełną wysługę emerytalną. Najwięcej badanych wskazało przedział służby zawodowej od 0 do 5 lat – 41%, natomiast najmniejszy odsetek odpowiedzi przypadł na przedział pełnienia służby od 16 do 20 lat – 8% oraz powyżej 28 lat – 0%, co oznacza, że żadna z respondentek nie posiada pełnej wysługi emerytalnej. Wskazania respondentek w odniesieniu do długości pełnienia służby zawodowej przedstawia szczegółowo wykres 9.

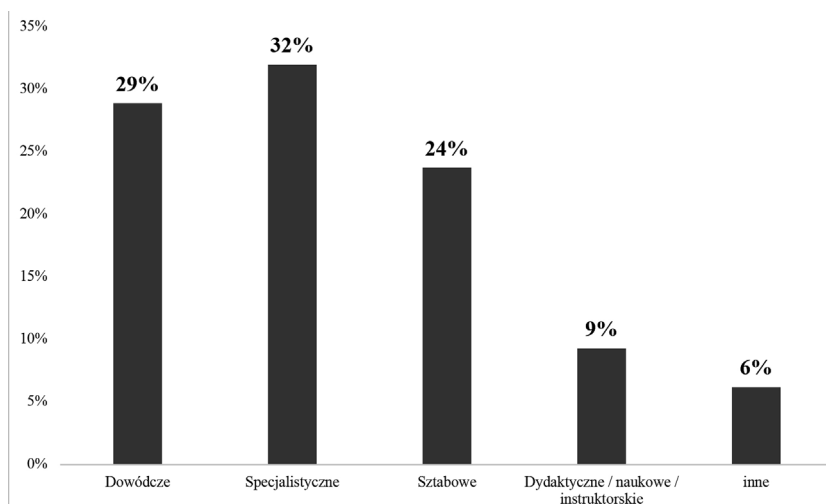


Wykres 9. Staż pełnienia zawodowej służby wojskowej

Źródło: opracowanie własne.

Zajmowane stanowisko

Badaczka zapytała również o obecnie zajmowane stanowisko. Spośród możliwych do wyboru respondentki mogły zaznaczyć odpowiednio stanowiska: dowódcze, specjalistyczne, sztabowe, dydaktyczne/naukowe/instruktorskie oraz inne (z możliwością jego sprecyzowania). Najwięcej wskazań to stanowiska specjalistyczne – 32%, natomiast najmniejszy odsetek odpowiedzi to stanowiska „inne” wynosi 6%. W zaznaczanym wariancie „inne” wskazano m.in. stanowisko rzecznika prasowego, stanowisko w ramach organu przedstawicielskiego, attaché obrony i szefa sztabu/zastępcy dowódcy jednostki. Stanowisko dowódcze zajmuje niemal co trzecia badana (29%). Wszystkie odpowiedzi dotyczące zajmowanego stanowiska w ujęciu procentowym przedstawia wykres 10.

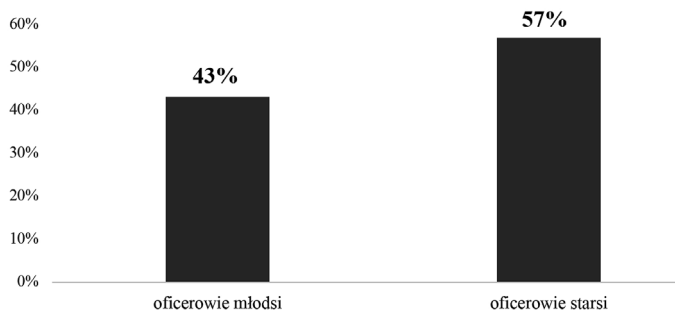


Wykres 10. Obecnie zajmowane stanowisko służbowe

Źródło: opracowanie własne.

Uczestnictwo w formach doskonalenia zawodowego żołnierzy

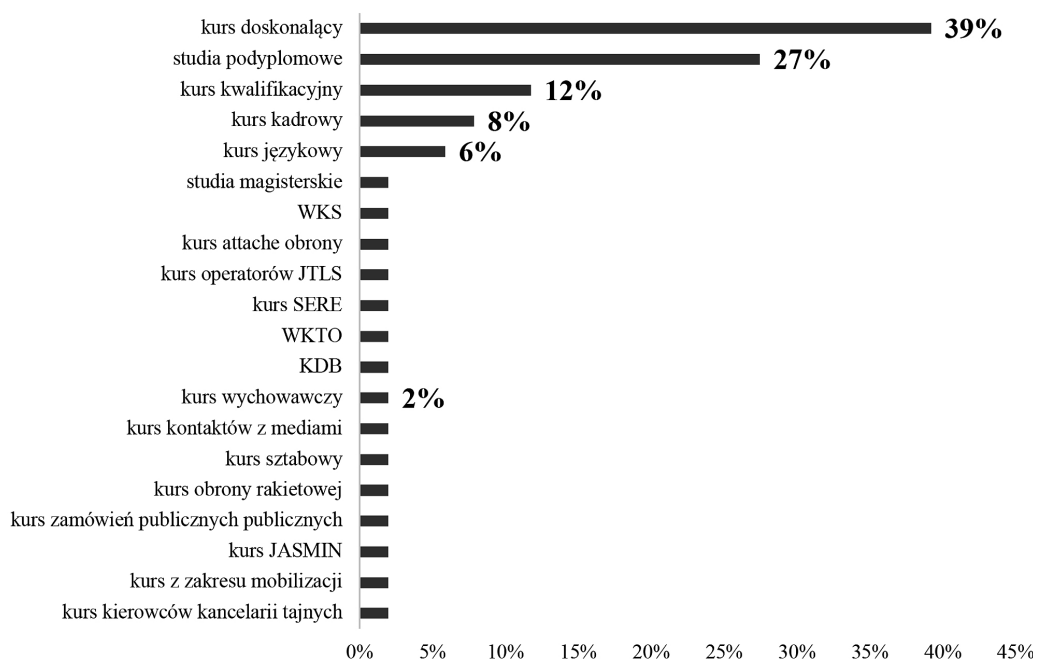
Kolejne pytania w kwestionariuszu ankiety (od 7 do 9) dotyczyły doskonalenia zawodowego. Na pytanie 7: Czy była Pani słuchaczką którejkolwiek z form doskonalenia zawodowego żołnierzy realizowanych w Akademii Sztuki Wojennej? Twierdząco odpowiedziało 53%, gdzie 43% tej grupy stanowili oficerowie młodszy, a 57% oficerowie starsi (wykres 11). 47% respondentek nie brało udziału w żadnej formie doskonalenia realizowanej w ASzWoj.



Wykres 11. Uczestnictwo w dowolnej formie doskonalenia zawodowego żołnierzy realizowanych w Akademii Sztuki Wojennej [w podziale na oficerów młodszych i starszych]

Źródło: opracowanie własne.

Pytanie 8 było pytaniem warunkowym i odnosiło się do respondentek, które były słuchaczkami form doskonalenia realizowanych w ASzWoj. Jeżeli uczestniczyły one w doskonaleniu zawodowym, to były to najczęściej kursy doskonalące (39%), studia podyplomowe (27%) oraz kursy kwalifikacyjne (12%). Szczegółowe wskazania uczestnictwa w podziale na poszczególne formy doskonalenia w ASzWoj przedstawia wykres 12.

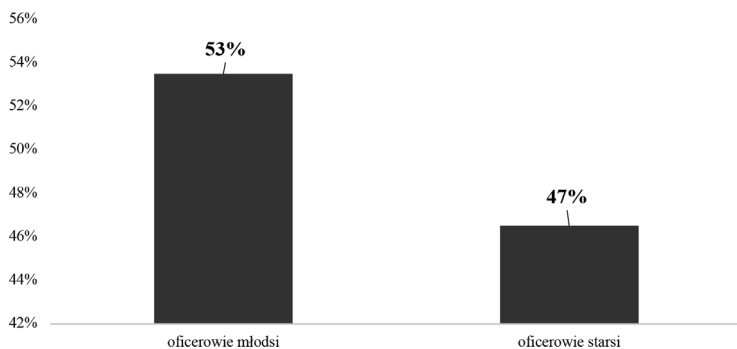


Wykres 12. Realizowane formy doskonalenia zawodowego przez oficerów-kobiety w ASzWoj

Źródło: opracowanie własne.

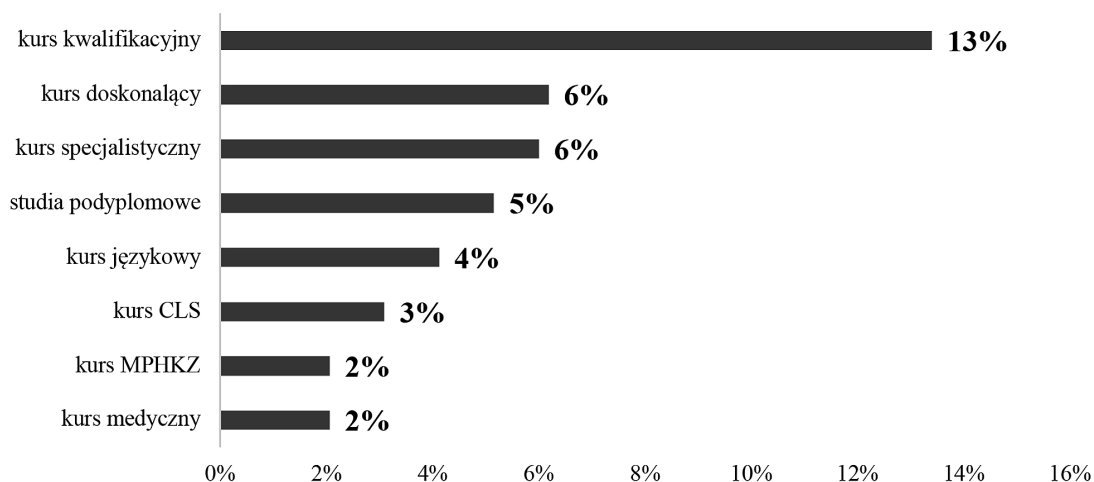
Pytanie 9 odnosiło się z kolei do uczestnictwa w formach doskonalenia zawodowego realizowanych w innych ośrodkach niż ASzWoj. W takim charakterze doskonalenia wzięło udział 44% spośród ankietowanych. Udział w formach doskonalenia zawodowego realizowanego poza ASzWoj w podziale na oficerów młodszych i starszych stanowiło odpowiednio 53% i 47% respondentek, co zobrazowano na wykresie 13.

Najczęściej wskazywanymi formami doskonalenia były: kurs kwalifikacyjny (13%), kurs doskonalący (6%) oraz kurs specjalistyczny (6%). Przedstawienie graficzne wszystkich wskazanych form zawarto na wykresie 14. Wskazania <1% pominięto.



Wykres 13. Uczestnictwo w formach doskonalenia zawodowego poza ASzWoj
[w podziale na oficerów młodszych i starszych]

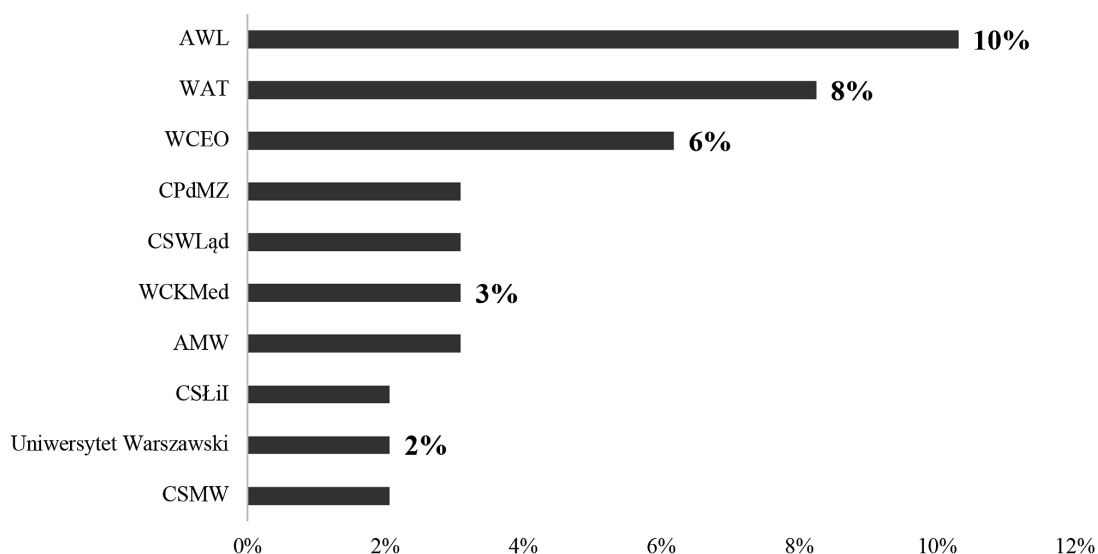
Źródło: opracowanie własne.



Wykres 14. Realizowane formy doskonalenia zawodowego przez oficerów-kobiety poza ASzWoj
[podział według rodzaju formy doskonalenia]

Źródło: opracowanie własne.

Najczęściej wskazywanymi ośrodkami kształcenia w ramach udziału w wyżej wskazanych formach doskonalenia były odpowiednio: AWL (10%), WAT (8%) oraz WCEO (6%). Procentowe wskazania ośrodków, w których odbywało się doskonalenie (z wyłączeniem ASzWoj), przedstawia wykres 15. Wskazania o wartości 1% pominięto.



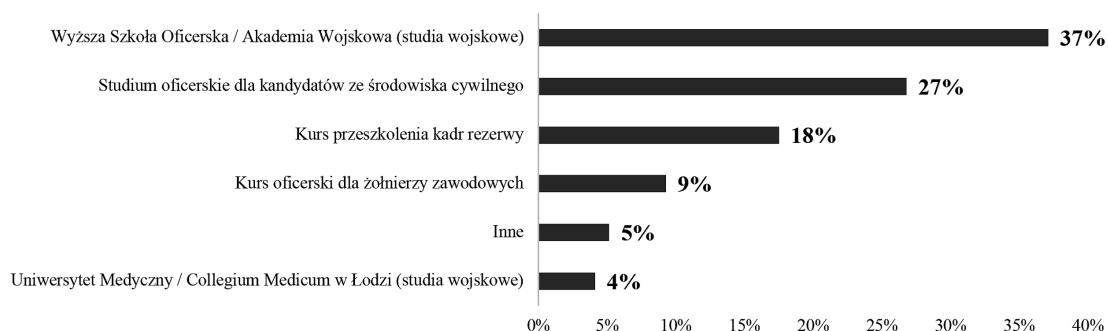
Wykres 15. Realizowane formy doskonalenia zawodowego poza ASzWoj
[podział według ośrodka odbywania doskonalenia]

Źródło: opracowanie własne.

Forma i ośrodek kształcenia na pierwszy stopień oficerski

W związku z tym, że autorka objęła badaniem grupę oficerów-kobiet, postanowiła zadać dwa pytania związane z kształceniem na pierwszy stopień oficerski. Pytanie 10. odnosiło się do odbytej formy kształcenia na pierwszy stopień oficerski. Najliczniej reprezentowaną grupą były absolwentki akademii wojskowych (37%), natomiast najmniejszą grupę stanowiły lekarki – absolwentki Uniwersytetu Medycznego w Łodzi / Collegium Medicum (4%). Wykres 16. prezentuje procentowo wszystkie odbyte przez oficerów-kobiety formy kształcenia na pierwszy stopień oficerski. Jako inne formy kształcenia respondentki wskazały studia na uczelni cywilnej (2 wskazania), kurs zorganizowany przez Żandarmerię Wojskową (1 wskazanie), 2-tygodniowe przeszkolenie wojskowe dla medyków organizowane przez Wojskową Akademię Medyczną na poligonie w Orzyszu (1 wskazanie) oraz przyjęcie do służby wojskowej w ramach przeniesienia ze Służby Więziennej z zachowaniem stopnia (1 wskazanie).

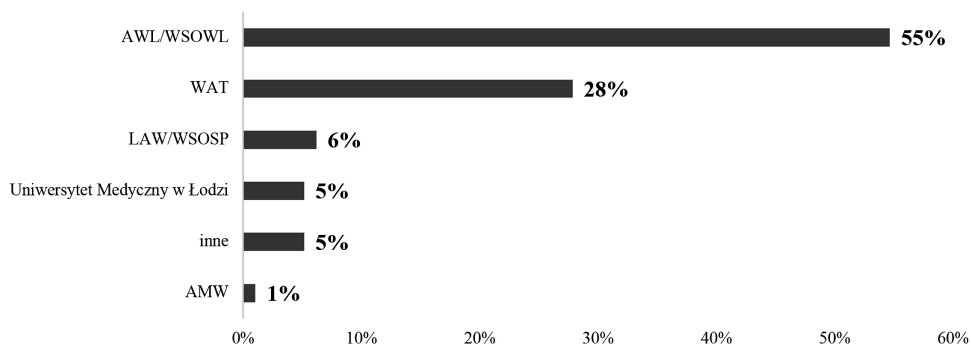
W pytaniu 11. badaczka próbowała uzyskać odpowiedź na następujące pytanie: *W jakim ośrodku odbywało się kształcenie na pierwszy stopień oficerski?* Odpowiednio wskazano, że kształcenie to odbywało się w Akademii Wojsk Lądowych (55%), Wojskowej Akademii Technicznej (28%), Lotniczej Akademii



Wykres 16. Forma kształcenia na pierwszy stopień oficerski

Źródło: opracowanie własne.

Wojskowej (6%), Uniwersytecie Medycznym w Łodzi (5%), Akademii Marynarki Wojennej (1%) oraz w innych ośrodkach wskazanych przez respondentki (5%). Były to: poligon w Orzyszu (1 wskazanie), Centrum Szkolenia ŻW w Mińsku Mazowieckim (1 wskazanie), wydział zamiejscowy WSO WL w Toruniu (1 wskazanie), a także niewskazanie ośrodka w wyniku nieposiadania przeszkolenia wojskowego (3 wskazania). Wykres 17 przedstawia poszczególne ośrodki, w których odbywało się kształcenie na pierwszy stopień oficerski.



Wykres 17. Ośrodek kształcenia na pierwszy stopień oficerski

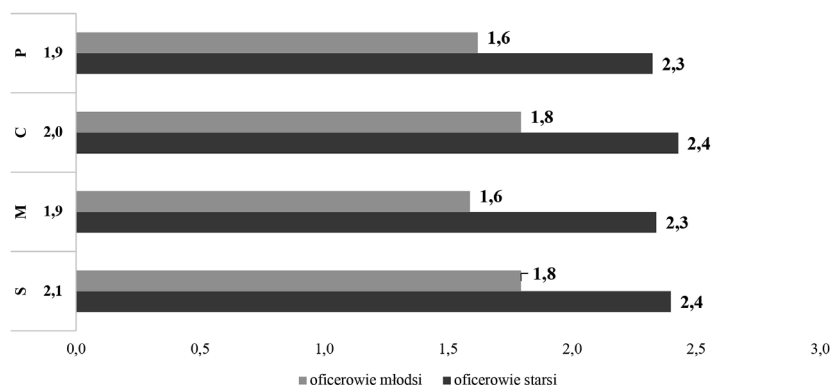
Źródło: opracowanie własne.

Znajomość języków obcych

Zdecydowana większość badanych zadeklarowała znajomość języka angielskiego jako drugiego języka (91%). Jednakże deklarowano również jednocześnie znajomość innych języków, takich jak niemiecki, serbski czy czarnogórski. Należy zaznaczyć, że pytanie odnosiło się nie tyle do samej znajomości języka

jako takiej, lecz do znajomości potwierdzonej certyfikatem w ramach porozumienia STANAG 6001. W związku z powyższym średni poziom znajomości języka angielskiego dla badanej próby wyniósł odpowiednio dla specjalności słuchanie 2,1; mówienie 1,9; czytanie 2,0 i pisanie 1,9. Średnia zawiera się w skali od 0 do 5 (zgodnie z przyjętymi poziomami znajomości języka wg STANAG 6001).

W podziale na oficerów młodszych i starszych średnia znajomość języka angielskiego to średnio w zależności od specjalności: słuchanie 1,8 i 2,4; mówienie 1,6 i 2,3; czytanie 1,8 i 2,4 oraz pisanie 1,6 i 2,3. Można zauważyć, że oficerowie starsi legitymują się lepszą znajomością języka angielskiego, średnio o 0,7 poziomu. Jednocześnie 9% oficerów-kobiet zadeklarowało brak znajomości języka angielskiego – nie posiadały one certyfikatu zgodnie ze STANAG 6001. Wszystkie były absolwentkami kursu przeszkolenia kadr rezerwy. Poziom znajomości języków obcych w podziale na oficerów młodszych i starszych wraz ze średnią znajomością języka w odniesieniu do poszczególnych specjalności zgodnie ze STANAG 6001 przedstawia wykres 18.



Wykres 18. Stopień znajomości języka angielskiego wg STANAG 6001

Źródło: opracowanie własne.

4.2. Wyniki badań sondażowych – ankieta

Łącznie podczas badania zebrano ponad sto kwestionariuszy. W wyniku niespełniania warunków formalnych przez respondentki odrzucono pięć kwestionariuszy ankiet (respondentki spoza korpusu oficerskiego, błędy formalne podczas wypełniania kwestionariusza lub niewypełnienie wszystkich pytań ankiety), jeden kwestionariusz został przesłany po terminie zakończenia badań.

Osiem respondentek odmówiło udziału w badaniu z różnych powodów (m.in. uznanie respondentki, że nie jest odpowiednią osobą do udziału w badaniu, natłok obowiązków służbowych, zbyt wiele negatywnych doświadczeń służbowych lub bez uzasadnienia). Dzięki podjętemu wysiłkowi badawczemu udało się zebrać informacje i opinie od oficerów-kobiet stanowiących 10% populacji generalnej, przez co jednoznacznie osiągnięto wielkość próby reprezentatywnej dla badanej populacji.

W trakcie badania respondentki chętnie oferowały pomoc w przeprowadzeniu badania w postaci rozszerzenia próby reprezentatywnej o oficerów-kobiety ze swojego kręgu znajomych. W ten sposób uzyskano wysokie zróżnicowanie próby badawczej, a jakość badań wymiennie wzrosła. Również żołnierze-mężczyźni chętnie włączali się w proces badawczy poprzez umożliwianie wypełnienia kwestionariusza ankiety w swoim kręgu znajomych. Może to świadczyć o wzrastającej świadomości i zauważaniu potrzeby prowadzenia badań społecznych w powyższym zakresie. Chęć udzielenia żołnierskiego wsparcia była zjawiskiem bardzo pozytywnym, przez które różnorodność i liczba respondentek wzrosła.

Pytania w kwestionariuszach wynikały z przyjętych hipotez, natomiast podział respondentek według kryteriów (zmiennych niezależnych) takich jak wiek, wykształcenie, miejscowość pochodzenia i stan cywilny nie wykazał istotnych korelacji ani trendów, w przeciwieństwie do zmiennych niezależnych, takich jak: długość wysługi wojskowej, a w związku z tym stopień wojskowy (podział na oficerów młodszych i oficerów starszych) oraz posiadanie dzieci. Odniesienie do wyników związanych z powyższymi zmiennymi zostało zawarte w dalszej części rozdziału.

Poziom aspiracji zawodowych

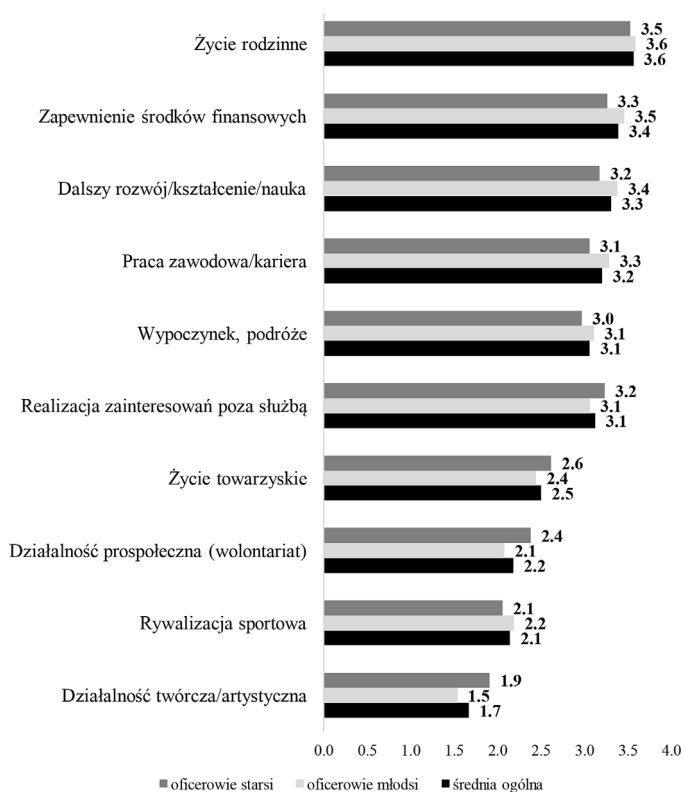
W celu ustalenia poziomu aspiracji zawodowych badaczka zadała dwa pytania. Pytanie 15. odnosiło się do aktualnie posiadanego przez respondentki stopnia wojskowego, natomiast pytanie 16. stanowiło odzwierciedlenie aspiracji zawodowych w postaci stopnia docelowego. Jako wskaźniki przyjęto wskazywane przez respondentki stopnie. Aspirowanie do stopni oficerów młodszych (1 – ppor., 2 – por., 3 – kpt.) stanowiło niski poziom aspiracji, aspirowanie do stopni oficerów starszych (4 – mjr, 5 – ppłk, 6 – płk) stanowiło średni poziom aspiracji, z kolei aspirowanie do stopnia generalskiego (7 – gen. bryg. i wyższe) stanowiło przejawianie wysokiego poziomu aspiracji zawodowych oficerów-kobiet.

W ujęciu całościowym oficerowie-kobiety przejawiają średni poziom aspiracji (średnia wskazań 5,3). W odniesieniu do stopnia wojskowego byłyby to stopień

podpułkownika. Jednakże w podziale na oficerów młodszych i starszych występuje wyraźne zróżnicowanie w poziomie aspiracji. Oficerowie młodszy posiadają średni poziom aspiracji ze średnim wskazaniem punktowym wynoszącym 4,9; natomiast oficerowie starsi przejawiają średni poziom aspiracji w jego górnej granicy, tzn. o średniej wartości punktowej wynoszącej 6,0 i będącej odpowiednikiem stopnia pułkownika. Dodatkowo tendencję tę potwierdza fakt, że 12% spośród oficerów młodszych aspiruje do stopnia generalskiego, podczas gdy wśród oficerów starszych wskaźnik ten jest wyższy i wynosi 18%.

Ważność poszczególnych obszarów życia – przejawiane rodzaje aspiracji

W pytaniu 14. badaczka odniosła się do ważności poszczególnych obszarów życia, które stanowią odpowiednik przejawianych przez oficerów-kobiety obszarów aspiracji. Ważność tę należało określić w skali od 1 do 5 (gdzie 5 – zdecydowanie ważny obszar życia, natomiast 1 – zdecydowanie nieważny obszar życia).



Wykres 19. Ważność poszczególnych obszarów życia

Źródło: opracowanie własne.

Najważniejszymi obszarami życia zarówno dla oficerów młodszych, jak i oficerów starszych, okazały się: życie rodzinne (średnio 3,6), zapewnienie środków finansowych (średnio 3,4), dalszy rozwój, kształcenie i nauka (średnio 3,3), praca zawodowa i kariera (średnio 3,2), wypoczynek i podróże (średnio 3,1) oraz realizacja zainteresowań poza służbą (średnio 3,1)³⁸⁰. Największe zróżnicowanie zostało stwierdzone w obszarze działalności twórczej/artystycznej o 0,4 (oficerowie starsi 1,9; oficerowie młodszy 1,5) oraz w obszarze działalności prospołecznej/wolontariatu o 0,3 (oficerowie starsi 2,4; oficerowie młodszy 2,1). Ważność poszczególnych obszarów życia zawiera wykres 19.

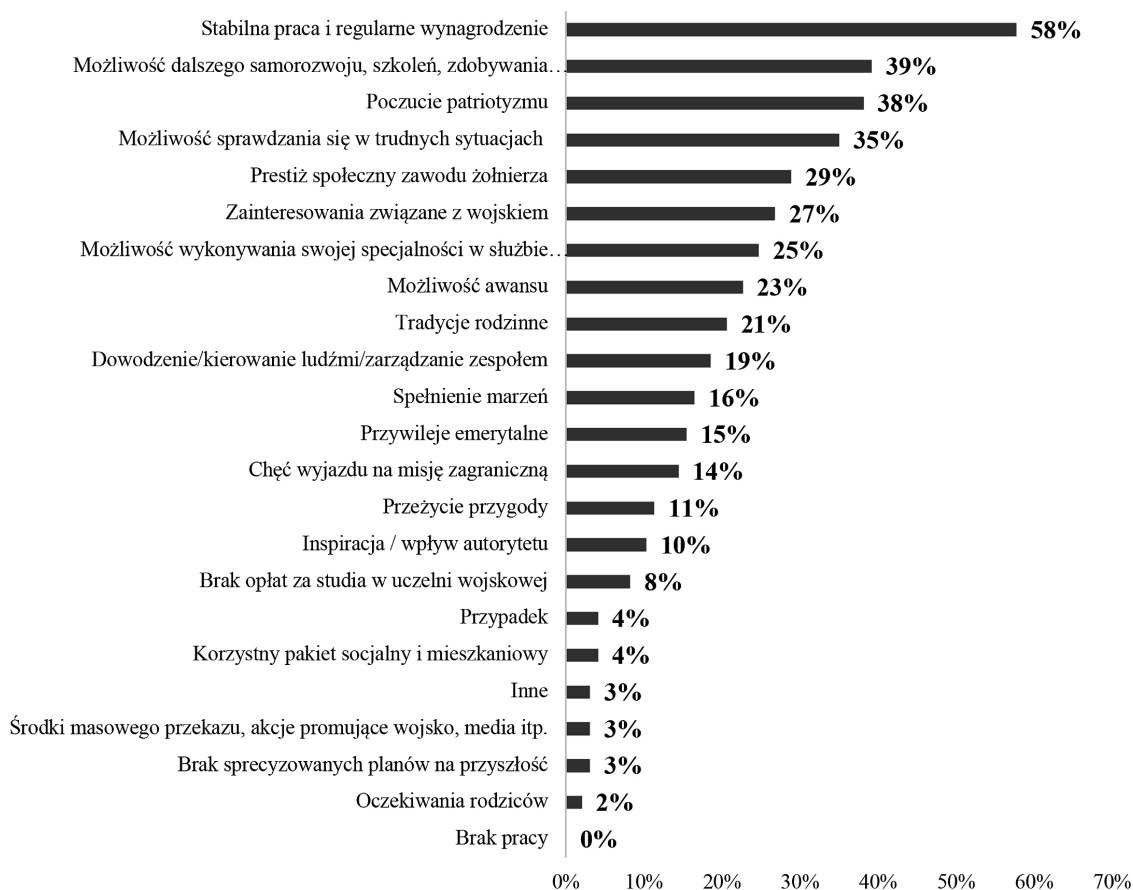
Motywy wyboru zawodu żołnierza

W związku z tym, że w ujęciu psychologicznym aspiracje stanowią istotny element motywacji³⁸¹, badaczka postanowiła zadać pytanie dotyczące motywów wyboru zawodu żołnierza przez oficerów-kobiety. Pytanie brzmiało następująco: Jakie były najważniejsze motywy wyboru przez Panią zawodu żołnierza? Respondentki posiadały 23 warianty odpowiedzi wielokrotnego wyboru, z możliwością wskazania maksymalnie pięciu z nich, przy czym ostatnim wariantem była możliwość wpisania innego motywu, jeśli ten nie został ujęty we wcześniejszych 22 wariantach.

Ponad połowa badanych (58%), wskazała, że motywem wyboru zawodu była stabilna praca i regularne wynagrodzenie, następnie 39% wskazało możliwość dalszego samorozwoju i szkoleń, kolejno 38% poczucie patriotyzmu, 35% możliwość sprawdzenia się w trudnych sytuacjach, 29% prestiż społeczny zawodu żołnierza, 27% zainteresowania związane z wojskiem, 25% możliwość wykonywania swojej specjalności w służbie wojskowej, itp. medycznej, prawniczej, sportowej, artystycznej itp. Pozostałe wskazania wybierała mniej niż co czwarta respondentka, co szczegółowo jest przedstawione na wykresie 20. Dwie respondentki wskazały inny motyw, tj. **A01**: wypełnianie „większej misji” oraz **A20**: towarzyszące mi 12 lat temu poczucie, że jesteśmy w UE i NATO, że jesteśmy pełnoprawnymi członkami zachodniego, silnego i bezpiecznego świata, którego

³⁸⁰ Por. A. Judzińska, *Wojskowa kariera zawodowa w doświadczeniach kobiet. Studium socjopedagogiczne*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2020, s. 161-164, 279.

³⁸¹ W. Dróżka, *Miedzy potrzebą a pragnieniem: aspiracje jako czynnik rozwoju człowieka*, „Acta Scientifica Academiae Ostroviensis”, 2001, nr 8, s. 45-58. https://bazhum.muzhp.pl/media/files/Acta_Scientifica_Academiae_Ostroviensis/Acta_Scientifica_Academiae_Ostroviensis-r2001-t-n8/Acta_Scientifica_Academiae_Ostroviensis-r2001-t-n8-s45-58/Acta_Scientifica_Academiae_Ostroviensis-r2001-t-n8-s45-58.pdf [dostęp: 05.01.2022].



Wykres 20. Najważniejsze motywy wyboru zawodu żołnierza

Źródło: opracowanie własne.

częścią chcę być. W rozróżnieniu na oficerów młodszych i starszych nie zauważono wyraźnej rozbieżności w motywach wyboru zawodu³⁸².

Ocena realności osiągnięcia aspirowanego stopnia wojskowego

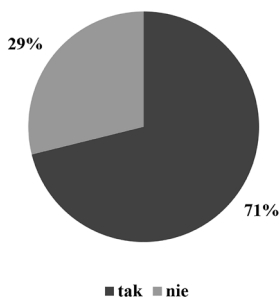
Odnosząc się do realnych możliwości w kontekście chęci posiadania danego stopnia wojskowego, oficerowie-kobiety nie wykazały zróżnicowania w podziale na oficerów młodszych i oficerów starszych. Ogólna ocena w skali od 1 do 5 (gdzie 1 – to stopień nierealny do osiągnięcia, 5 – stopień bardzo realny do

³⁸² Por. A. Judzińska, *Wojskowa kariera zawodowa...*, s. 171-176.

osiągnięcia) wyniosła 3,7. Można zatem przyjąć, że respondentki oceniają swoje aspiracje jako realne do osiągnięcia.

Zajmowanie stanowiska zgodnego z aspiracjami, zadowolenie ze stanowiska i stopnia wojskowego

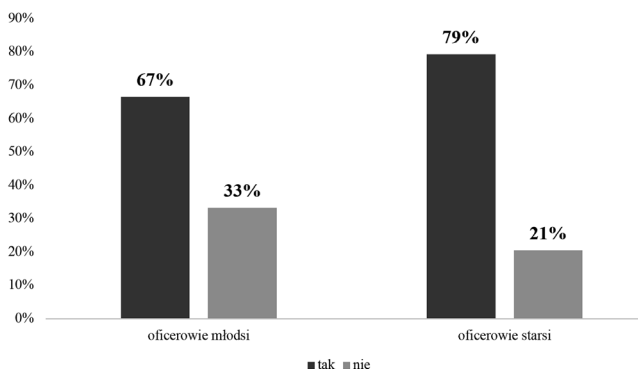
W pytaniu 19. zapytano: Czy zajmowane stanowisko jest zgodne z Pani aspiracjami? Odpowiednio 71% odpowiedziało pozytywnie, 29% zaprzeczyło, co przedstawia wykres 21.



Wykres 21. Zgodność zajmowanego stanowiska z aspiracjami/oczekiwaniem

Źródło: opracowanie własne.

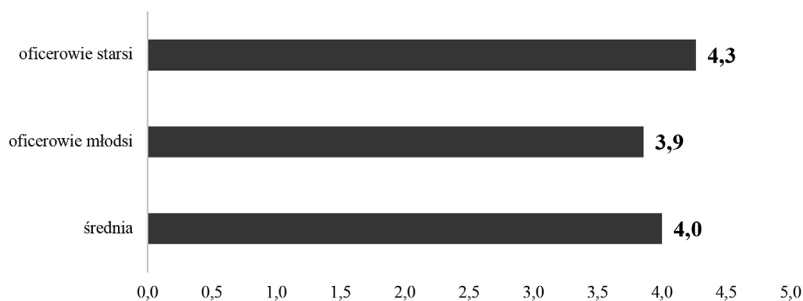
Ponadto należy stwierdzić, że zauważa się różnicę pomiędzy zgodnością stanowiska z posiadanymi aspiracjami w podziale na oficerów młodszych i starszych. Oficerowie starsi deklarują o 12% wyższy wskaźnik odpowiedzi pozytywnych co do zajmowania stanowiska zgodnego z ich aspiracjami, w stosunku do oficerów młodszych. Rozkład odpowiedzi w podziale na oficerów młodszych i starszych przedstawia wykres 22.



Wykres 22. Zgodność zajmowanego stanowiska z aspiracjami/oczekiwaniem [w podziale na oficerów młodszych i starszych]

Źródło: opracowanie własne.

Oficerowie-kobiety w średniej ocenie są zadowolone z zajmowanego stanowiska służbowego. W skali od 1 do 5 (gdzie 1 – jestem bardzo niezadowolona, 5 – jestem bardzo zadowolona) średnia ocena zadowolenia wyniosła 4,0. Oficerowie starsi odznaczali się nieco większym poziomem zadowolenia (w średniej ocenie 4,3) w stosunku do oficerów młodszych (w średniej ocenie 3,9), co obrazuje wykres 23.



Wykres 23. Stopień zadowolenia z osiągniętego na obecnym etapie kariery zawodowej zajmowanego stanowiska służbowego

Źródło: opracowanie własne.

W odniesieniu do posiadanego stopnia wojskowego istnieje pełna zgodność, że respondentki są zadowolone z obecnie posiadanego stopnia wojskowego, na aktualnym etapie kariery. Średni poziom zadowolenia z posiadanego stopnia to 4,2 w skali od 1 do 5 (gdzie 1 – jestem bardzo niezadowolona, 5 – jestem bardzo zadowolona). Dodatkowo należy zaznaczyć, że wystąpiła silna korelacja pozytywna pomiędzy zajmowaniem stanowiska zgodnego z aspiracjami i stopniem zadowolenia z zajmowanego stanowiska służbowego, która wyniosła 0,62 (korelacja Pearsona).

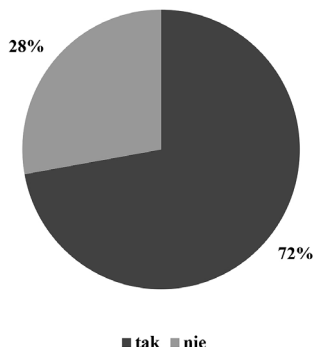
Możliwość realizacji kariery zgodnej z aspiracjami

W odniesieniu do możliwości realizacji kariery zgodnej z aspiracjami przez oficerów-kobiety respondentki zgodnie stwierdziły w 72%, że taka kariera jest możliwa w SZ RP (wykres 24). W podziale na oficerów młodszych i starszych odpowiednio były to odpowiedzi twierdzące w 70% i 76%, co przedstawia wykres 25.

Respondentki w pytaniu 23, w którym poproszono o uzasadnienie wybranej odpowiedzi, odnosząc się do odpowiedzi pozytywnych (72%), w uzasadnieniu wymieniały takie aspekty, jak: sprzyjający przełożony, determinacja żołnierzy-kobiet, posiadanie kwalifikacji, kompetencji i wiedzy, struktura etatowa jednostki, posiadanie koneksji, coraz większy udział kobiet

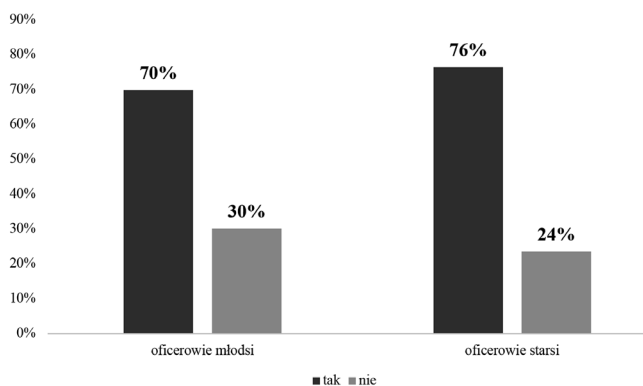
w SZ RP, bycie sportowczynią, uniwersalność stanowisk, obowiązujące przepisy, szczęście.

W odniesieniu do odpowiedzi negatywnych (28%) w uzasadnieniu wymieniano takie aspekty, jak: niesprzyjający przełożony, stereotypy i uprzedzenia wobec kobiet, płęć, macierzyństwo i rodzicielstwo, brak koneksji czy szczęście.



Wykres 24. Ocena możliwości realizacji kariery zgodnej z aspiracjami oficerów-kobiet w SZ RP

Źródło: opracowanie własne.



Wykres 25. Ocena możliwości realizacji kariery zgodnej z aspiracjami oficerów-kobiet w SZ RP [w podziale na oficerów młodszych i starszych]

Źródło: opracowanie własne.

Argumentacja wybranych uzasadnień odpowiedzi p o z y t y w n y c h w stosunku do możliwości realizacji kariery zgodnej z aspiracjami oficerów-kobiet była szeroko uzasadniana. W wypowiedziach respondentki zauważają fakt, że w SZ RP kobiety mają dostęp do wszystkich stanowisk, pytanie na ile chcą z tego korzystać (A73). Zarówno kobiety jak i mężczyźni, jeżeli są dobrymi specjalista-

mi, mają takie same szanse na realizację kariery, o ile same kobiety nie zaniżają swoich aspiracji poprzez np. poświęcenie rodzinie, jednak często kobiety nie są doceniane w takim stopniu jak mężczyźni i dłużej muszą udowadniać swoją wartość. Wymaga to dużo większego wysiłku niż w przypadku mężczyzn.

Istotne jest zrobienie bardzo dobrego pierwszego wrażenia, pokazanie, że warto je traktować na równi z mężczyznami poprzez „odklejenie się” od stereotypu „matki karmiącej” lub żołnierza-kobiety, która połowę służby spędziła na urlopach związanych z rodzicielstwem (A51).

Jednak determinacja i profesjonalizm w dążeniu do celu, szukanie różnych rozwiązań i otwarcie na nowe możliwości pozwala na realizację planów.

Wojsko jest specyficzną organizacją, która daje ogromne możliwości rozwoju. Nie wszyscy muszą być dowódcami, generałami, ale jeśli znajdziemy swoją niszę, można spełnić się zawodowo i zaspokoić swoje aspiracje. Należy wiedzieć, czego się oczekuje od służby, określić jasne i realne cele i stopniowo je realizować (A32).

Obecnie realizacja kariery jest możliwa również

w wyniku zmian ideowych i postaw społecznych w WP, jak i polskim społeczeństwie a oficerowie-kobiety coraz częściej pełnią służbę na stanowiskach dowódczych i wraz z posiadaną wiedzą stanowią jeden z elementów funkcjonowania SZ RP (A86).

Podkreślono, że w obecnej sytuacji kadrowej w WP, zwłaszcza przy dużych brakach kadrowych występuje szeroki wachlarz stanowisk, co umożliwia ich zmianę w miarę płynny sposób. Dodatkowo, oficerowie-kobiety są świadome tego, że rozwijanie kompetencji i podnoszenie kwalifikacji zasadniczo wpływa na możliwość realizacji kariery i osiągnięcie zakładanych celów. Kluczowym elementem jest tutaj uczestnictwo w kursach kwalifikacyjnych, doskonalących, różnego rodzaju ćwiczeniach, treningach i szkoleniach poligonowych, co przyczynia się do zdobywania wiedzy i poszerzania kwalifikacji.

Kobiety przychodzące do wojska z reguły mają wysokie kwalifikacje, są bardzo dobrze wykształcone, często lepiej niż koledzy (są prymuskami w uczelniach wojskowych) (A36),

ale realizacja ich kariery wymaga dużo większej determinacji [niż w przypadku mężczyzn], samozaparcia i walki. Nie bez znaczenia pozostaje fakt posiadania odpowiednich kontaktów, które mogą wesprzeć rozwój żołnierza, jednak ma to odniesienie do obu płci.

Wielokrotnie przejawiał się również element sprzyjającego przełożonego, mianowicie według jednej z respondentek, realizacja kariery *zależy również od tego, na jakiego [się] trafi przełożonego. Jest to jednak czynnik ludzki, na który nie ma się wpływu. Oficer-mężczyzna też może mieć takie [same] problemy* (A72), np. uprzedzenia przełożonych, rozłąka z rodziną, dostępność/niedostępność etatów, brak umiejętności, brak mobilności, dyskryminacja.

(...) wszystko zależy od Twojego dowódcy, [tylko] później jakim Ty będziesz dowódcą [mając taki czy inny wzór do naśladowania]? (A44). [Taka kariera] możliwa jest po spełnieniu kilku kryteriów: mądry przełożony, szansa rozwojowa, brak dzieci i rodziny, dyspozycyjność [To rzadkość] (A53). Niektóre kobiety trafiają na przełożonych, którzy na równi potrafią traktować podwładnych niezależnie do płci (A63).

Rozwój zgodny z aspiracjami

jest możliwy przy korzystnym splocie bardzo wielu okoliczności. Niestety za sprawą, w głównej mierze, uwarunkowań społecznych i kulturowych, głos kobiet w Polsce, a tym bardziej w Siłach Zbrojnych RP, które są środowiskiem silnie zmaskulinizowanym, jest słabo słyszalny, mało brany pod uwagę i mało poważnie traktowany. Przykładem może być chociażby 20 rocznica uchwalenia Rezolucji Rady Bezpieczeństwa ONZ nr 1325 dotyczącej kobiet, pokoju i bezpieczeństwa, o której w Polsce w zasadzie się nie mówiło. Ta polityka traktowana bardzo poważnie przez NATO, w Polsce jest przemilczana nawet przez media piszące o wojskowości. Jednak przy konsekwencji, obie-raniu drogi kształcenia zbieżnej z zainteresowaniami żołnierek, realizacja kariery zgodnej z aspiracjami oficerek jest możliwa (...) (A20).

Brak możliwości realizacji kariery zgodnej z aspiracjami

Argumentacja wybranych uzasadnień odpowiedzi *negatywnych* w stosunku do możliwości realizacji kariery zgodnej z aspiracjami oficerów-kobiet była zróżnicowana, jednak zauważa się pewne trendy i elementy wspólne. Najczęstszym powodem tej sytuacji były przede wszystkim stereotypy, uprzedzenia czy niechęć, zwłaszcza przejawiane przez przełożonych w stosunku do oficerów-kobiet³⁸³.

Nie wszystkie kobiety będą miały szansę na realizację wymarzonej kariery. Oczywiście ma to swoje odniesienie do obu płci, jednak

składa się na to wiele czynników: miejsce służby, środowisko, przełożeni – ci stawiający na rozwój podwładnego oraz ci utrudniający realizację kariery. Często przełożony szybciej będzie inwestował w żołnierza-męż-

³⁸³ Por. A. Judzińska, *Wojskowa kariera zawodowa...*, s. 270-278.

czynną, mimo że ma mniejsze doświadczenie lub mniej służby a nie żołnierza-kobietę, która pójdzie na macierzyński (A22).

Wielokrotnie w odpowiedziach podkreślano fakt niechęci inwestowania w rozwój żołnierza-kobiety aniżeli mężczyzny oraz to, że w przypadku wolnego etatu i kandydujących do jego objęcia kobiety i mężczyzny, w większości przypadków etat ten otrzymuje mężczyzna.

Przez przejawiane stereotypy, nie tylko rozwój zawodowy jest utrudniony, ale także codzienne wykonywanie zadań służbowych. Wynika to z częstych postaw żołnierzy-podwładnych, którzy niechętnie chcą być dowodzeni przez kobietę: „Kobiety będzieś słuchał?!” (A02).

Stereotypy wpływają też na obsadzanie stanowisk. Jak zauważają respondentki, zazwyczaj wyższe stanowiska służbowe (dowódcze) obsadzane są przez mężczyzn a kobiety kierowane są na stanowiska sztabowe. Ma na to wpływ ogólne przeświadczenie mężczyzn o tym, że kobiety to słabsza płeć, zwłaszcza w wojsku, na stanowiskach kierowniczych/dowódczych oraz to, że kobiety traktowane są jak zło konieczne. Dalej w męskim świecie preferowana jest współpraca z mężczyznami a aktywni żołnierze – często są to kobiety, postrzegani są jako problematyczni.

Wystarczy spojrzeć na liczbę kobiet na stanowiskach dowódczych wyższego szczebla, aby zauważyć, że kobiety wybiera się do „wygodnych stanowisk” – rzecznik prasowy itp. (A93).

Nie ma aktualnie kobiet zajmujących stanowiska dowódcy jednostki ani kobiety w stopniu generała w służbie czynnej.

W szczególności w jednostkach liniowych dużo jest żołnierzy płci męskiej (zwłaszcza tych, którzy rozpoczynali swoją służbę wojskową za czasów, gdzie kobiet w wojsku nie było). Z góry takie osoby zakładają, że kobieta nie potrafi dowodzić i nie nadaje się do służby wojskowej (A46). W jednostkach wojskowych kobiety nie są traktowane poważnie, a ich umiejętności są z góry deprecjonowane (A62).

Patriarchalne podejście do kobiet w wojsku i innych instytucjach sprawia, że ma ona dużo mniejsze możliwości rozwoju niż mężczyźni.

Podobne spostrzeżenia respondentek wysuwają się na pierwszy plan nie tylko w jednostkach Wojsk Lądowych czy Sił Powietrznych, ale także w jednostkach Marynarki Wojennej.

W służbie na morzu kobiety nie są traktowane na równi z mężczyznami. Przyczyny tego są różne. Wygórowane oczekiwania w stosunku

do kobiet, każde potknięcie jest zauważane i podkreślane dużo bardziej niż w przypadku mężczyzn. Często przeciętny mężczyzna jest lepszy niż bardzo dobra kobieta. Inny powód, to nieobsadzanie kobiet na stanowiskach dowódczych z obaw przed ich emocjonalnością lub możliwością nieobecności, ze względu na ciążę. Często kobiety same decydują się na objęcie stanowisk sztabowych, ponieważ oczekiwanie na awans (którego mogą nie doczekać) powoduje, że zostają daleko w tyle (A63).

Jak twierdzi jedna z respondentek,

kobiety przychodzące do wojska z reguły mają wysokie aspiracje, są bardzo dobrze wykształcone, często lepiej od kolegów (są prymuskami w uczelniach wojskowych), ale niestety w służbie są pomijane w kierowaniu na kursy doskonalące, nagrodach, wyróżnieniach i awansach. Są traktowane stereotypowo jako niepewny potencjał, mogący stanowić zagrożenie dla gotowości bojowej z powodu macierzyństwa czy opieki sprawowanej nad bliskim członkiem rodziny. Dowódcy przyjmują zatem, że nie warto inwestować w niepewny kapitał (A36).

Realizacja kariery w MON-ie często jest nieosiągalna na danym stanowisku służbowym. Jeśli jesteś dobry, to nie warto Ciebie awansować, bo nie znajdziemy nikogo lepszego na Twoje miejsce. Nie trzeba nikogo [nowego] szkolić. Kobiety mają jeszcze trudnej, bo po co [je] szkolić? Może zaraz będzie w ciąży i oczywiście L4 [zwolnienie lekarskie], a później a to chore [dziecko]. Coś tam zawsze można wymyślić – jakieś adekwatne [stanowisko], ale dla kobiety. Ale wdaje mi się, że to wszystko zależy od Twojego dowódcy, [tylko] później jakim Ty będziesz dowódcą [mając taki czy inny wzór do naśladowania]? (A44).

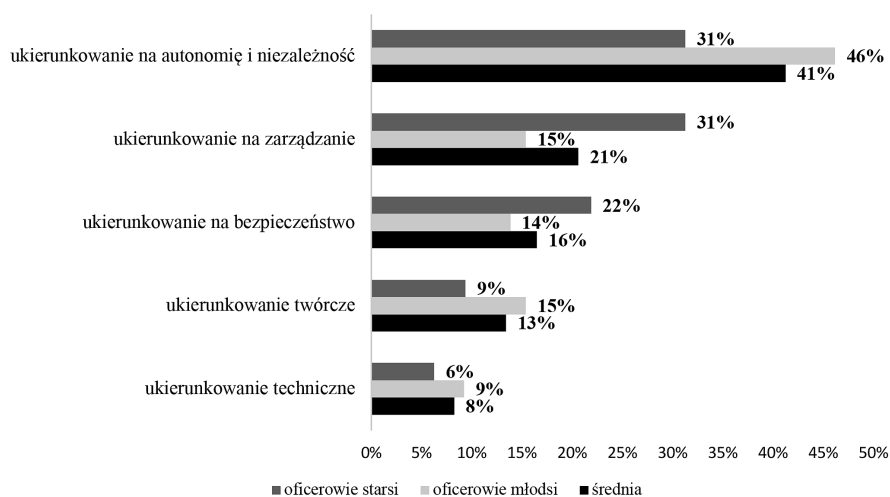
Ważne jest, aby dbać o rozwój każdego żołnierza, ponieważ jakość ich wykształcenia stanowi o efektywności działania całej formacji. Element rodzicielstwa, obecny w życiu, a więc i służbie wielu żołnierzy jest naturalnym elementem życia. Należy pamiętać, że w przypadku kobiet jest to tylko tymczasowe krótkotrwałe ograniczenie dyspozycyjności.

Aspiracje kobiet przekreślane są przez uznanie w działaniu organów odpowiedzialnych za wyznaczanie na stanowiska służbowe okresu macierzyństwa, ciąży czy planowania rodziny jako sprzecznych z interesem służby i jesteśmy niejako karane za godzenie rozwoju zawodowego i planowanie rodziny. Odkładanie macierzyństwa z uwagi na potrzeby służ-

by nie tylko nie zostanie docenione pomimo nienagannej służby, a wręcz w momencie zajęcia w ciążę oficer-kobieta staje się pomnikiem dla innych służących kobiet (...) (A94).

Preferowane ukierunkowanie zawodowe wg Edgara Scheina

Według Edgara Scheina można wyróżnić pięć rodzajów ukierunkowań zawodowych. W celu ustalenia preferowanego ukierunkowania kariery oficerów-kobiet autorka zadała pytanie 24.: *Gdyby miała Pani możliwość wyboru, to jaki rodzaj stanowiska wybrałaby Pani?* W ramach wariantów odpowiedzi proponowano opis stanowiska w odniesieniu do danego rodzaju ukierunkowania. Zdecydowanie najczęściej respondentek preferuje ukierunkowanie na autonomię i niezależność 41% (oficerowie młodsi 46%, oficerowie starsi 31%), następnie ukierunkowanie na zarządzanie deklaruje 21% respondentek (oficerowie młodsi 15%, oficerowie starsi 31%, co stanowi najbardziej zauważalne zróżnicowanie). Kolejno ukierunkowanie na bezpieczeństwo zaznaczyło 16% oficerów-kobiet (oficerowie młodsi 14%, oficerowie starsi 22%), następnie wskazywano ukierunkowanie twórcze 13% oraz najrzadziej ukierunkowanie techniczne 8%. Z powyższych danych wynika, że oficerowie starsi chętniej podejmują funkcje dowódcze, natomiast oficerowie młodsi wolą samodzielnie organizować pracę własną i podwładnych. Wykres 26 przedstawia procentowe odpowiedzi deklarowanych ukierunkowań zawodowych oficerów-kobiet.

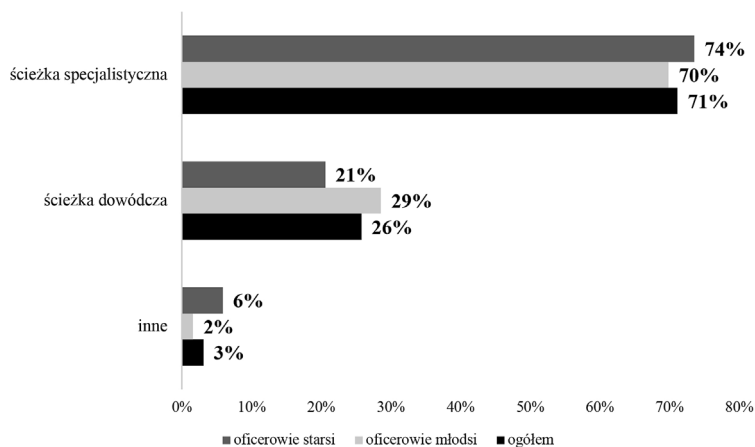


Wykres 26. Preferowany rodzaj stanowiska służbowego

Źródło: opracowanie własne.

Preferowana ścieżka kariery

Odnosząc się do preferowanej ścieżki kariery, badaczka wyróżniła jej dwa zasadnicze rodzaje – ścieżkę specjalistyczną i ścieżkę dowódczą, a także w razie potrzeby „inne” możliwości, preferowane przez respondentki. Zasadniczo różnice w podziale na oficerów młodszych i starszych nie są znaczące. Stwierdza się ogółem, że zdecydowana większość oficerów-kobiet (71%) preferuje specjalistyczną ścieżkę kariery, następnie 26% deklaruje wybór ścieżki dowódczej, a 3% inną ścieżkę (połączenie ścieżki specjalistycznej i dowódczej oraz stanowisko rzecznika prasowego). Wskazania respondentek dotyczące preferowanej ścieżki kariery przedstawia wykres 27.



Wykres 27. Preferowana ścieżka kariery

Źródło: opracowanie własne.

Aspiracje żołnierzy-kobiet a aspiracje żołnierzy mężczyzn

W pytaniu 26. badaczka postanowiła poznać opinię oficerów-kobiet dotyczącą zróżnicowania ich aspiracji w stosunku do aspiracji żołnierzy-mężczyzn. W tym celu postawiła pytanie: *Czy Pani zdaniem aspiracje żołnierzy-kobiet różnią się od aspiracji żołnierzy-mężczyzn?* Średni poziom odpowiedzi przedstawiał się jako 3,0 w skali od 1 do 5 (gdzie 1 – zdecydowanie nie różnią się, 5 – zdecydowanie różnią się). W podziale na oficerów młodszych i starszych nie wykazano zróżnicowania w odpowiedziach. W kolejnym pytaniu jako uzasadnienie najczęściej przedstawiano wypowiedzi mówiące o tym, że aspiracje zależą od danej osoby, jej osobowości i charakteru, że są cechą indywidualną człowieka,

niezależną od płci. Oficerowie jako grupa nie powinni być dzieleni ze względu na płeć, lecz traktowani jako jeden spójny korpus oficerski, którzy tworzą ludzi o odpowiednich kwalifikacjach i kompetencjach.

Wszyscy niezależnie od płci są [bardziej lub mniej] ambitni i dążą do kolejnych awansów. Chcą wiedzieć, umieć i potrafić. Zdobyć wiedzę, umieć ją przełożyć na realizowane zadania w jednostce wojskowej i potrafić zarządzać i dowodzić podległą kadrą (A02). Bez względu na płeć każdy marzy o wyższym stopniu niż niższym (A12). (...) niezależnie od płci mamy podobne oczekiwania. Problemem jest to, że nie zawsze nasze aspiracje daje się realizować ze względu na spojrzenie mężczyzn na służbę kobiet. W KOS ani zaszeregowaniu stanowiska do stopnia nie jest określone, że przypisuje się do niego żołnierza kobietę lub mężczyznę, a tak jest w wielu przypadkach na skutek wyimaginowanych zasad i reguł wprowadzanych przez mężczyzn (A94).

Profesjonalizm i wykonywanie zadań są celem każdego żołnierza, bez względu na płeć. Natomiast to charakter danej osoby decyduje, czy ktoś jest bardziej czy mniej ambitny. Żołnierz w służbie chce otrzymać godne wynagrodzenie i być docenionym przez przełożonego i kolegów.

Każdy chce mieć dobrą karierę, ciekawą służbę, awanse i stabilność. Potrzeby są takie same, droga realizacji różna. (A53).

Respondentki zgodnie stwierdzają, że aspiracje nie są zdeterminowane ani zależne od płci. Potrzeby ludzkie są różne, ale i możliwości jednostek także różnią się pomiędzy sobą.

Nie płeć decyduje o aspiracjach a indywidualne podejście, na które ma wpływ wiele czynników (wychowanie, możliwości intelektualne, charakter, sytuacja rodzinna etc.) (A34).

Niezależnie od płci,

wykonywanie obowiązków na równorzędnych stanowiskach wymaga takiego samego zaangażowania kobiet, jak i mężczyzn, aby jak najlepiej wywiązywać się z postawionych zadań (A84). Jest wiele kobiet, które widzą się w przyszłości zarówno na stanowiskach dowódczych, jak i sztabowych czy też kreatywnych. Tak samo jak mężczyźni. Dowodzenie nie jest przypisane tylko mężczyznom, jak i papierkowa robota tylko kobietom (A51). Część kobiet, jak i mężczyzn, aspiruje do stanowisk dowódczych i tam się czuje najlepiej. Inni – to specjaliści, którzy chcą rozwijać się naukowo i technicznie. Pozostali chcą

spokojnej i wygodnej służby, ale związanej z awansami. Ile ludzi, tyle oczekiwań (A63).

Chęć osiągnięcia coraz większego prestiżu w społeczeństwie, uznania, wzrost stopy życiowej rodziny jest potrzebą na podobnym poziomie niezależnie od płci.

Kobieta czy mężczyzna – każdy dąży do tego, by mieć lepiej, lepsze stanowiska, lepszy [wyższy] stopień [wojskowy] tylko, czy tak samo pozwala im się rozwijać? (A44).

Aspekt macierzyństwa – odkładanie macierzyństwa, posiadanie dzieci, postawy żołnierzy względem rodzicielstwa

Z odpowiedzi oficerów-kobiet na pytanie 28. *Czy w związku z pełnioną służbą, planami awansu odkładała Pani macierzyństwo?* wynika, że 41% respondentek odkłada macierzyństwo w czasie, z czego 65% stanowią oficerowie młodszy.

W odniesieniu do posiadania dzieci 47% respondentek jest matkami, gdzie 46% to oficerowie młodszy a 54% oficerowie starszy i biorąc pod uwagę średnią wieku w korpusach nie stanowi to znaczącego zróżnicowania. Jednak już średnia dzietność badanej grupy oficerów-kobiet wynosi 0,74 dziecka, a w podziale na oficerów młodszych to 0,21 i 1,24 dziecka u oficerów starszych, co stanowi istotną rozbieżność. Jest to spójne z sytuacją w kraju, gdzie z roku na rok obserwuje się spadek dzietności, który jest obecnie poniżej poziomu zastępowalności pokoleń. W 2023 r. stwierdzono rekordowo niską dzietność w Polsce, która wyniosła 1,16 dziecka przypadającego na jedną na kobietę³⁸⁴.

Co trzecia badana stwierdziła, że w środowisku służbowym spotkała się z niechęcią ze strony współpracowników, kolegów, przełożonych po dłuższym okresie nieobecności w służbie (po urlopie macierzyńskim, rodzicielskim, wychowawczym). Niechęć ta przejawiała się najczęściej w niebezpośredniej agresji i negatywnych zachowaniach w postaci docinek słownych za plecami, najczęściej do innych osób z pracy. Takie zachowania były również zauważane przez kobiety nie będące matkami, których nie dotyczy bezpośrednio to zjawisko. Stwierdzają one, że

niechęć kolegów ze środowiska jest duża. Mają oni przeświadczenie, że kobieta na macierzyńskim ma wszystko za darmo, jest lepiej trakto-

³⁸⁴ <https://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/kraj/artykuly/9511996,jeszcze-nigdy-dzietnosc-w-polsce-nie-byla-tak-niska.html> [dostęp: 13.07.2024].

wana przez przełożonych (A28). Moja mniejsza dyspozycyjność powoduje, że powinnam odejść do cywila, a jednocześnie nie poparto tam mojego wniosku o przeniesienie (A20). Niejednokrotnie spotkałam się z komentarzem, że część służby spędziłam na macierzyńskim. Wydłużano znacząco w rozmowach okres mojej nieobecności w służbie. Jakby oczywiste wydawało się, że nie jestem w kolejce do awansu – równo z kolegą, z którym zaczynałam (A63).

Żołnierze-mężczyźni traktują macierzyństwo jako „ucieczkę” od pełnionych obowiązków i wykorzystywanie faktu posiadania dziecka. Skierowanie od razu po powrocie z przerwy na opiekę nad dzieckiem do wykonywania dodatkowych obowiązków oraz odmowa odbioru nadgodzin w proponowanym przez żołnierza terminie (...) została argumentowana wcześniejszym powzięciem opieki nad dzieckiem. Jeżeli kobieta korzysta z urlopu macierzyńskiego, to pojawia się specyficzne podejście do awansu. Nawet jeśli w danym roku mogłaby otrzymać wyższy stopień, to uważa się, że powinna odpracować ten czas, który jej nie było, bo w opinii innych żołnierzy-mężczyzn na niego nie zasługuje (A10).

Nie ma cię w służbie – nie awansujesz (jest to dla mnie ponieważ zrozumiałe, tylko brak ujednolicenia – jak nie można awansować, to niech tak będzie w każdej jednostce w Polsce) (A83). Najpierw obniżono mi ocenę z opinii – na zasadzie, bo zaszła w ciążę, dopiero po odwołaniu zmieniono zdanie. Opinie typu taka stara i ma dziecko, po co ci to etc., teraz kiedy mam wracać, częściej myślę o 3 dziecku niż chęci powrotu (...) (A53).

Należy wnioskować, że żołnierze-kobiety w środowisku służby są narażone na krytykę ich indywidualnych wyborów życiowych, w tym rodzicielstwa. Zarzuca się im niedyspozycyjność i umniejsza wartości wykonywanych zadań, nawet wówczas, gdy decydują się na wcześniejszy powrót do służby niż po rocznym urlopie rodzicielskim, a wykonywane te same zadania na zajmowanym stanowisku są nawet efektywniejsze, ze względu na fakt wykonywania ich w krótszym czasie, ze względu np. na wykorzystywanie możliwości przerwy na karmienie piersią, co jest zupełnie pomijane milczeniem. Liczy się jedynie to, że żołnierz korzysta z przysługującego mu prawa, które jest możliwością tymczasową i nie zawsze konieczną, jednak jest za to karcony w zróżnicowany sposób – nie bezpośredni, bo byłoby to wbrew wszelkim regułom, co sprzyja patologiom organizacyjnym.

Zmiana aspiracji pod wpływem macierzyństwa

Odnosząc się do ostatnich dwóch pytań kwestionariusza ankiety, dotyczących zmiany aspiracji pod wpływem macierzyństwa, 11% badanych odpowiedziało, że ich aspiracje uległy zmianie pod wpływem macierzyństwa.

Badane twierdzą, że

dziecko motywuje do tego, aby osiągać więcej w życiu zawodowym, ma to także wpływ na warunki socjalne, im więcej zarabiam tym więcej potrzeb swojej rodziny mogę zaspokoić (A05). Dzieci sprawiły, że chcę dla nich więcej, a więcej oznacza wyższy stopień. To kim teraz jestem, robiłam dla nich i jestem dumna z dziewczynek, że cały czas mnie wspierały w tych moich czasami trudnych decyzjach. Musiały zostawać z babcią, żebym ja mogła robić kursy czy szkolenia, więc nie jest łatwo być żołnierzem-kobietą. Często stajesz przed wyborami, rozkazami, na które nie masz wpływu (A44).

Ponieważ mój partner również służy w Marynarce Wojennej (służyliśmy oboje na okrętach), wiadomym było, że jedno z nas musi „poświęcić” swoją karierę zawodową „okrętową” dla dobra rodziny. Z góry założyliśmy, że to on ma szansę odnieść większy sukces – jako mężczyzna, dłuższe doświadczenie. Postanowiłam „zejść z okrętu, ponieważ nie mogłam mieć pewności, że otrzymam awans na kapitana. Wówczas objęłam stanowisko sztabowe. Moje aspiracje i dążenia uległy zupełnemu zwrotowi. Postanowiłam rozwijać się w nowej dziedzinie. Jednak w momencie, gdy na wyższe stanowisko służbowe został wyznaczony ktoś inny – mężczyzna z niezgodnymi kwalifikacjami, moje aspiracje zupełnie opadły. Teraz mam stopień oficera starszego i nie wiem, czy uda mi się osiągnąć stopień wyżej do końca służby (A63).

Rodzina jako wartość została przedłożona przed pracę/służbę, która znajdowała się wcześniej na pierwszym miejscu. Często ze względu na rodzinę i ograniczoną mobilność zawodową, kobiety podejmują decyzję objęcia stanowiska niezgodnego z aspiracjami, ale bardziej dogodnego pod względem lokalizacji i możliwości codziennego bycia z rodziną. Rezygnują z awansu, który byłby związany ze zmianą miejsca służby, w tym przeprowadzką. Pojawia się większa potrzeba stabilizacji i planowania dalszej służby wojskowej w danym garnizonie, które różnią się pomiędzy sobą możliwościami rozwoju zawodowego i realizacji aspiracji.

Analogicznie respondentki, które chciały wyjechać na misje poza granicę państwa, nie planują rezygnacji ze swoich zamierzeń. Jednak sposób ich realizacji się zmienia – często poszukują alternatywnych możliwości wyjazdu za granicę, gdzie będą miały możliwość zabrać rodzinę, jak np. placówka zagraniczna, ataszat czy misja obserwatora OBWE.

Inne

W toku prowadzenia badań zauważono, że coraz częściej oficerowie-kobiety używają feminatywów. Nie określają się już w sensie ogólnym jako żołnierze czy żołnierze-kobiety (celem zaznaczenia tego, że nie są żołnierzami płci męskiej, a kobietami właśnie). Mówią o sobie, że są żołnierzkami, oficerkami. Coraz więcej kobiet oczekuje, aby zwracano się do nich w żeńskich formach. Pomimo powszechności form żeńskich w języku polskim, używanie feminatywów jest ciągle powracającym i często gorącym tematem.

Okazuje się, że najwięcej emocji w programach radiowych dotyczy nie wulgaryzmów a feminatywów³⁸⁵. Feminatywy są osadzone w tradycji języka polskiego, używane powszechnie nie tylko współcześnie, lecz również historycznie. Jak czytamy w dziele Adama Mickiewicza:

Często myśliwa na żmudzkim rumaku, w szorstkim ze skóry niedźwiedziej kirysie, wspiąwszy na czołe białe szpony rysie, pośród strzelczego hasała orszaku.

Tak wieszcz opisuje Grażynę w wydaniu z 1823 r. Z kolei w „Ekspresie Zagłębia” z 1939 r. czytamy zamieszczony anons: *apteka w Modrzejowie przyjmie magistra lub magistrę*. W latach 20. Polska Zbrojna, relacjonując uroczystości rocznicowe powstań śląskich, pisała: *idą powstanki i powstańczynie*.

Językoznawcy i językoznawczynie opowiadają się za używaniem feminatywów. Profesor Katarzyna Kłosińska:

Jeśli użytkownicy języka lub jakaś ich część uznaje, że forma typu ministerka lub profesorka są potrzebne, to po prostu ich używa.

Profesor Jan Miodek o feminatywach: *Ja jestem za*. Rada Języka Polskiego w tej kwestii również zajęła pozytywne stanowisko.

Dlaczego więc „spór o końcówki” się nie kończy i wraca zawsze w podobnej formie? Kiedy kobieta poprosi, aby zwracano się do niej w żeńskiej formie,

³⁸⁵ A. Piekutowska, *Najgorsze słowo*, Biuletyn Rewolucyjny, TOK FM, 2022.

często jest atakowana. Konserwatyzm w myśleniu objawia się konserwatyzmem językowym. Obrońcy poprawności językowej jednak nie przyjmują do wiadomości tego, że język nie jest raz na zawsze przyjętym zbiorem zasad, lecz tworem płynnym, żywym, dynamicznym i ewoluującym organizmem, podobnie jak społeczeństwo. Za sporem o końcówki, zakamuflowany jest jednak inny spór – spór o miejsce kobiet w społeczeństwie, prawo do bycia w przestrzeni publicznej, do posiadania podmiotowości, do mówienia i decydowania, o tym jak są nazywane. Irytuje nie to, że kobiety nazywane są naukowczyniami, polityczkami i gościniami, lecz to że nimi faktycznie są. Weszły do sfery publicznej związanej z wiedzą i władzą, wcześniej zarezerwowanej dla mężczyzn. Tłumaczy to też fakt, że z żeńskimi końcówkami w zawodach pielegniarek, nauczycielek czy sprzątaczek sporów nie ma, bo to zawody o niskim prestiżu społecznym i niskim wynagrodzeniu, związane z nieodpłatną pracą opiekuńczą wykonywaną w domu, co pogłębia lukę płacową. W przypadku używania form neutralnych płciowo – mogłoby dojść do wyeliminowania tej rozbieżności płac, w wyniku nierozróżniania zawodów stereotypowo męskim i żeńskim.

Zajadła walka z feminatywami wydaje się więc sprowadzaniem kobiet do tych ról, które zostały im stereotypowo przypisane. W krajach anglojęzycznych od wielu lat obserwuje się proces upowszechniania form neutralnych płciowo, aby język był jeszcze bardziej inkluzywny, co powoli przenika do języka polskiego³⁸⁶.

W odniesieniu do stopni wojskowych jako feminatywów sytuacja wydaje się bardziej osadzona w tradycji – ponieważ żołnierzami byli mężczyźni – stopnie wojskowe nie deklinowały się. Żołnierz był szeregowym, plutonowym, chorążym, majorem czy pułkownikiem. Żona szeregowego była szeregową, plutonowego – plutonową, majora – majorową, a pułkownika – pułkownikową itd. Jak więc zwracać się do żołnierza-kobiety w stopniu szeregowego? Jan Miodek i Jerzy Bralczyk – autorytety w tej dziedzinie językoznawstwa, zgodnie twierdzą, że w obecnej rzeczywistości społecznej zdecydowanie można używać feminatywów stopni wojskowych i można używać określenia szeregową. Bo skoro obecny model rodziny ewoluuje, społeczeństwo rozwija się a płynność języka jest odzwierciedleniem tychże zmian, bezpodstawny wydaje się opór w kwestii podejścia do pułkownikowej jako żony pułkownika w postaci swoistego archaizmu. Zapewne dyskusja w tym zakresie użycia języka będzie w przyszłości powracać coraz częściej, budząc jednakowo często wiele emocji.

³⁸⁶ Tamże.

4.3. Wyniki badań sondażowych – wywiady eksperckie

Wywiady eksperckie to opinie oficerów-kobiet, które posiadały najdłuższą wysługę wśród respondentek. Dodatkowym kryterium było uczestnictwo w formach doskonalenia realizowanych zarówno w Akademii Sztuki Wojennej, jak i w innych ośrodkach, które dawało respondentkom możliwości porównania doskonalenia zawodowego, a także doświadczenie wynikające z pełnionego stanowiska/funkcji, np. organu przedstawicielskiego Rady ds. Wojskowej Służby Kobiet, rzecznika ds. równego traktowania, gender advisor, doświadczenie dyplomatyczne i międzynarodowe, misyjne i dydaktyczne. O wywiad poproszono 11 wytypowanych osób, 10 wyraziło chęć udzielenia wywiadu, 1 osoba pozostawiła zapytanie bez odpowiedzi zwrotnej. W efekcie końcowym wywiadu udzieliło 10 oficerów-kobiet, 9 posiadało stopień oficera starszego (4 pułkowników, 2 podpułkowników, 3 majorów), 1 osoba reprezentowała korpus oficerów młodszych (kapitan). Reprezentowały one Siły Powietrzne, Marynarkę Wojenną i Wojska Lądowe, a także zróżnicowane specjalności wojskowe.

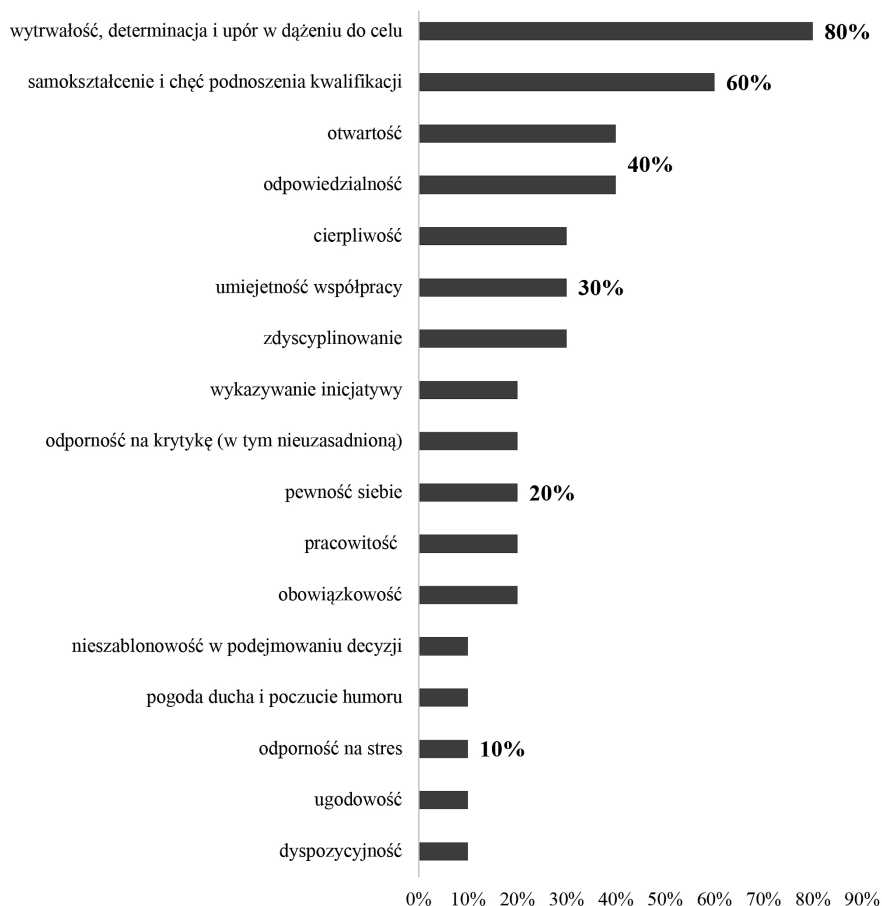
Cechy charakteru ułatwiające oraz utrudniające realizację kariery

Pierwsze dwa pytania wywiadu skupiły się na cechach charakteru, które według ekspertek ułatwiają i utrudniają realizację kariery. Do najczęściej wskazywanych cech ekspertki zaliczyły zgodnie: determinację, wytrwałość i upór w dążeniu do celu (80%), następnie chęć podnoszenia kwalifikacji i samokształcenia (60%) oraz otwartość i odpowiedzialność (po 40%). Zestawienie cech przedstawia wykres 28. Jako pojedyncze wskazania wymieniono następujące cechy: nieszablonowość w podejmowaniu decyzji, dyspozycyjność, ugodowość, odporność na stres, pogodę ducha i poczucie humoru.

W odniesieniu do cech utrudniających realizację kariery, najczęściej wskazywaną cechą był brak szacunku do ludzi i arogancja (50%), następnie roszczeniowość i konfliktowość (40%) oraz trudności w nawiązywaniu kontaktów (30%). Wszystkie wskazane cechy przez ekspertki przedstawia wykres 29.

Czynniki ułatwiające realizację kariery

Kolejne pytania (3 i 4) w kwestionariuszu wywiadu dotyczyły czynników, które mogą ułatwiać bądź utrudniać realizację kariery, z wyłączeniem wcześniej omówionych cech charakteru. Według ekspertek najważniejsze są kontakty,



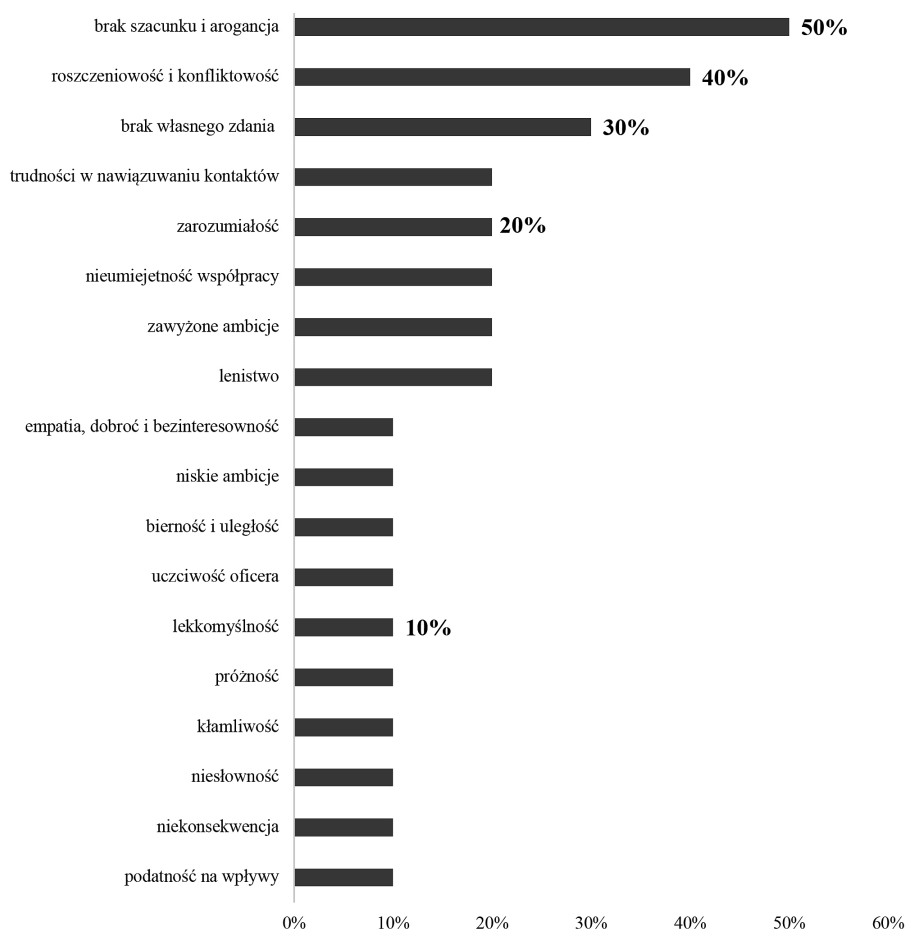
Wykres 28. Cechy charakteru ułatwiające realizację kariery zgodnej z aspiracjami w SZ RP

Źródło: opracowanie własne.

wsparcie ustosunkowanych decydentów i znajomości z politykami (30%), następnie odpowiednio po 20%: kompetencje i przygotowanie merytoryczne, tzw. żołnierskie szczęście oraz mobilność i gotowość pełnienia służby w różnych garnizonach, włącznie z możliwością przeprowadzki wraz z rodziną. Szczegółowe przedstawienie wszystkich czynników zawarte jest na wykresie 30.

Ekspertki stwierdzają, że należy dokładnie określić to, co chce się w służbie osiągnąć.

Wyznaczanie celów i konsekwentna ich realizacja a także elastyczność ich realizacji – czasem trzeba wybrać inną drogę, aby w konsekwencji osiągnąć założony cel / założone cele. Mobilność – służba w różnych garni-



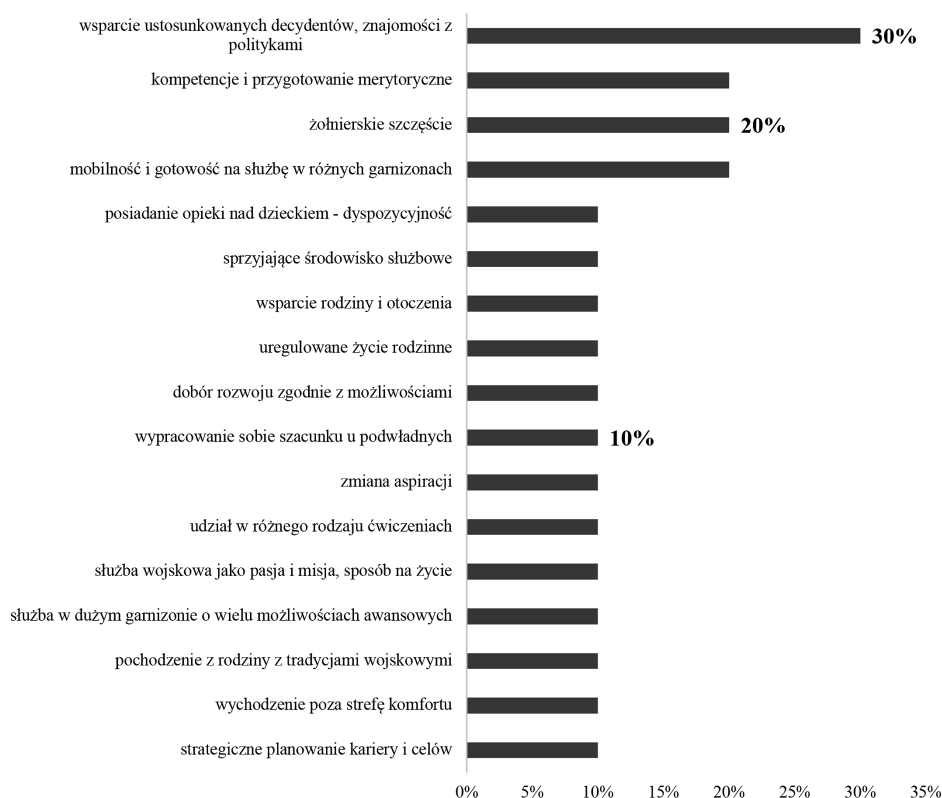
Wykres 29. Cechy charakteru utrudniające realizację kariery zgodnej z aspiracjami w SZ RP

Źródło: opracowanie własne.

zonach. Wyjście poza strefę komfortu. Myślenie strategiczne, długofalowe planowanie własnej kariery. Inicjatywa – odwaga w podejmowaniu decyzji i przedstawianie przełożonym propozycji dotyczących przebiegu własnej kariery – mogą nas zadziwić pozytywnie, rzadko, ale się zdarza (W1).

Istotne jest dobre dobranie kierunku rozwoju zgodnego z posiadanymi możliwościami.

Elastyczność i uregulowane sprawy rodzinne – możliwość powierzenia opieki nad dzieckiem, zrozumienie partnera, a dzięki temu większa dyspozycyjność służbowa. Zrozumienie partnera, że jest się na służbie, a nie w pracy oraz wsparcie



Wykres 30. Czynniki (oprócz cech charakteru) ułatwiające realizację kariery zgodnej z aspiracjami w SZ RP

Źródło: opracowanie własne.

najbliższej rodziny i otoczenia to elementy, które będą wspierały rozwój, nawet podczas realizacji trudnych i wymagających zadań w przebiegu służby³⁸⁷.

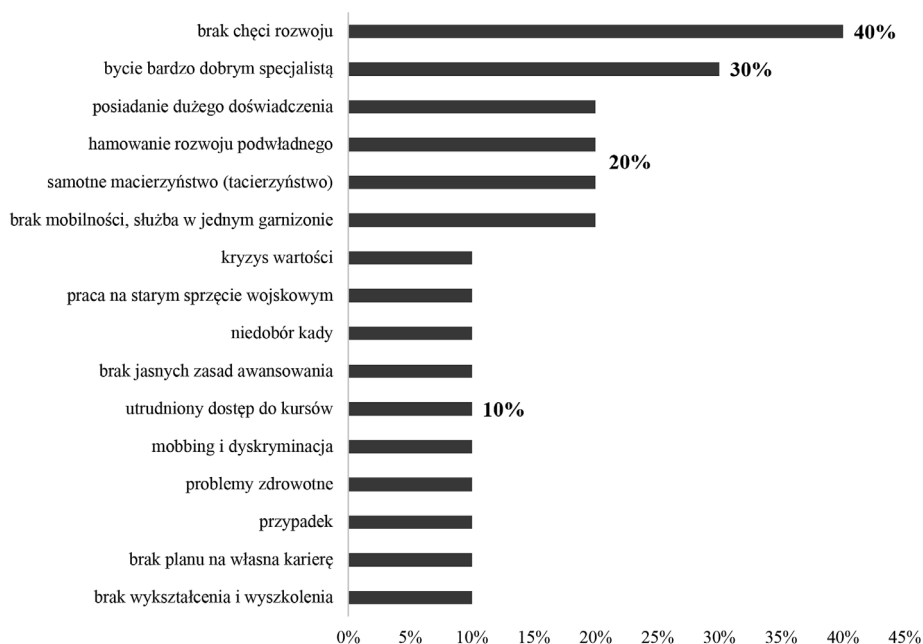
Czynniki utrudniające realizację kariery

Pytanie nr 4 odnosiło się do czynników utrudniających realizację kariery. W tym przypadku opinie ekspertek były mniej spójne, nastąpiło większe zróżnicowanie wymienianych czynników³⁸⁸. Zdecydowanie czynnikiem najbardziej utrudniającym karierę jest brak chęci rozwoju i niechęć do podnoszenia swoich kwalifikacji (40%), bycie bardzo dobrym specjalistą, często w wąskim zakresie (30%) i posiadanie dużego doświadczenia (20%). Jako czynniki hamujące

³⁸⁷ Por. A. Judzińska, *Wojskowa kariera zawodowa...*, s. 302-314.

³⁸⁸ Tamże, s. 285-301.

uznano także hamowanie rozwoju podwładnego przez jego przełożonego (20%), samotne rodzicielstwo (20%) oraz brak mobilności i wynikającą z tego służbę w jednym garnizonie (20%). Zestawienie czynników utrudniających realizację kariery przedstawia wykres 31.



Wykres 31. Czynniki (oprócz cech charakteru) utrudniające realizację kariery zgodnej z aspiracjami w SZ RP

Źródło: opracowanie własne.

O ile wypowiedzi ekspertek dotyczące czynników utrudniających karierę w kwestii braku chęci do rozwoju są dość oczywiste, to już bycie bardzo dobrym specjalistą pozwala nasunąć przypuszczenie, że chęci rozwoju i podjęte w związku z tym starania i wykazywanie się w służbie, mogą paradoksalnie utrudnić realizację tego celu.

Czasem zdarzają się przełożeni, którzy wolą awansować słabszego oficera a pozostawić na stanowisku tego wyróżniającego się, bo zwyczajnie „robi robotę” a ten słabszy nie (W1). W SZ RP nie ma miejsca na zbyt dobrych specjalistów, mających bardzo szerokie horyzonty i aspiracje. W pewnym momencie taka osoba dochodzi do ściany, nie ma nikogo, kto byłby w stanie wykorzystać potencjał najlepszych z najlepszych (W4).

Wysokie kwalifikacje, doświadczenie i specjalistyczne umiejętności to kolejne czynniki paradoksalnie utrudniające karierę, ze względu na traktowanie ich jako zagrożenie dla przełożonego lub kolegów w kwestii awansu czy wyróżnień.

Dość duże doświadczenie mi pomogło, lecz jest traktowane jako konkurencja i zagrożenie. Rozkład tradycji i zasad wojskowych jest dziś bardzo zauważalny, uczciwe zachowanie jest bardzo przeszkadzające i rzutuje na realizację kariery (W8).

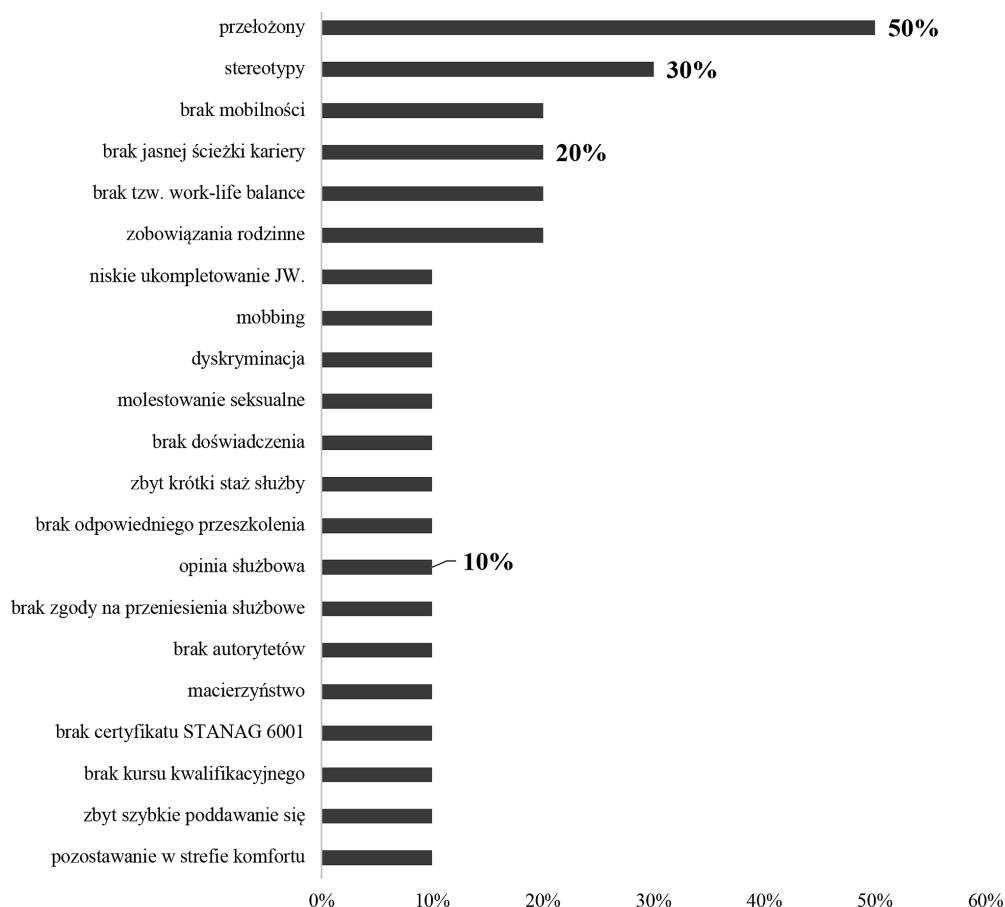
Ostatecznie samotne macierzyństwo, które w zdecydowanej większości dotyczy żołnierzy-kobiet a nie żołnierzy-mężczyzn rzutuje w dużym stopniu na rozwój kariery, a na pewno na jej tempo rozwoju. Jest to szczególnie obciążające do momentu, w którym dziecko staje się bardziej samodzielne. Dodatkowo ogranicza mobilność i wyjazdy na kursy czy szkolenia, a te przecież przekładają się na zdobywane kwalifikacje i wiedzę, które są istotnymi czynnikami w procesie awansu.

W przypadku kobiet – macierzyństwo i potrzeba sprawowania opieki nad dzieckiem lub chorym rodzicem jest główną przeszkodą w realizacji kariery zgodnie z ich aspiracjami. Urlop macierzyński i wychowawczy to poważna przerwa na ścieżce realizacji kariery wojskowej (spowolnienie kariery). Podobnie jest z problemami zdrowotnymi, które dotyczą żołnierzy obu płci i potrafią stanowić dużą przeszkodę. Problemem jest także mobbing i dyskryminacja stosowane przez przełożonego, który nie traktuje równo swoich podwładnych i niektórym uniemożliwia awanse, utrudnia dostęp do szkoleń, kursów czy misji. Zdarza się, że przełożony, wiedząc o podnoszeniu kwalifikacji przez swojego przełożonego, utrudnia mu ich realizację poprzez obarczanie ponad miarę dodatkowymi zadaniami (W5).

Źródła niemożliwości realizacji kariery zgodnej z aspiracjami

W pytaniu nr 5 ekspertki zostały poproszone, aby określić, w oparciu o swoje doświadczenie, w czym tkwią najczęściej źródła niemożliwości realizacji aspiracji zawodowych. Najczęściej wskazywanym źródłem niemożliwości realizacji kariery był (sic!) przełożony żołnierz (50% wskazań). Kolejno panujące stereotypy dotyczące pełnionych ról społecznych przez kobiety i mężczyzn (30%), brak mobilności, brak jasnej ścieżki kariery, brak równowagi pomiędzy obowiązkami służbowymi a życiem prywatnym (tzw. work-life balance) oraz zobowiązania rodzinne (wszystkie odpowiednio po 20%). Zestawienie wymienionych

przez ekspertki najczęstszych źródeł niemożliwości realizacji kariery przedstawia wykres 32.



Wykres 32. Źródła niemożliwości realizacji aspiracji zawodowych

Źródło: opracowanie własne.

Wypowiedź jednej z ekspertek trafnie określa, dlaczego to właśnie przełożony, często bezpośredni, jest źródłem niemożliwości realizacji zawodowej żołnierza-kobiety.

Głównym źródłem niemożliwości realizacji aspiracji zawodowych jest konflikt z przełożonym, który zniweczy wszystkie plany zawodowe. Podobnie jest z molestowaniem seksualnym, dyskryminacją i mobbingiem jako zjawiskami patologicznymi w służbie. Jeśli osoba starająca

się realizować swoje aspiracje zawodowe (żołnierz-kobieta) jest w nie uwikłana, nie jest możliwa realizacja zaplanowanej kariery. Mężczyznom się to częściej udaje, dzięki męskiej solidarności i wsparciu oraz przy wyjściu bez szwanku z konfliktu, sprawy o mobbing, dyskryminację czy molestowanie (W5). D-ca obawiał się, że po powrocie z misji nie będzie miał osoby na moje stanowisko, które zajmowałam. Bał się, że po misji wrócę do innej jednostki (W6). Chcąc uciec z zależności służbowej [od niesprzyjającego przełożonego] trzeba było wyjść ze strefy komfortu, jednak w efekcie końcowym zawsze wychodziło to na korzyść dla mojej kariery. Na nowym stanowisku przejawiało to się dużą chęcią do działania. Przełożeni – to były główne czynniki determinujące moje wybory [...] (W9).

Brak mobilności i jasnej ścieżki kariery to kolejno wymieniane przeszkody w samorealizacji żołnierzy-kobiet. Jak oznajmiła jedna z ekspertek w wywiadzie:

[źródłem są] mechanizmy kadrowe dotyczące wyznaczania ścieżki rozwoju. [...] brak autorytetów w danych specjalnościach w nadrzędnych jednostkach i instytucjach SZ RP, przez co nie rysuje się perspektywa rozwoju, czy nawet chęć obejmowania wyższych stanowisk. Niedocenywanie potencjału żołnierzy (moi najzdolniejsi i najbardziej rokujący znajomi odeszli z SZ RP i realizują się poza polskim wojskiem). Są oczywiście wyjątki od tej zasady, znam pilotów, którzy faktycznie są właściwymi ludźmi na właściwych i to wysokich stanowiskach, jednak ściśle lotnicze środowisko tworzą ludzie pozbawieni kompleksów, współpracujący podczas realizacji zadań z sojusznikami i partnerami NATO (W4).

Powyższe czynniki ściśle łączą się w tzw. work-life balance. Trudno połączyć życie zawodowe z życiem prywatnym oraz zachowaniami opartymi na uprzedzeniach. Jak podkreśla ekspertka brak mobilności może wynikać z niezrozumienia pełnionej służby wojskowej przez rodziny żołnierzy-kobiet oraz priorytet rodziny nad służbą.

Ostatecznie źródłem niemożliwości realizacji aspiracji zawodowych może być sama osoba pełniąca służbę:

(...) poddajemy się, bo mamy dosyć, bo ileż można czekać. Toczymy wojny z przełożonymi, z kolegami i koleżankami, którzy też chcą się realizować. Okazuje się, prozaicznie, że jeśli same się nie postaramy, to nikt nam na nic nie pozwoli (W9).

Uwzględnianie w służbie sposobów realizacji aspiracji

Aspiracje żołnierzy mogą być wspierane i realizowane na różne sposoby. Badaczka w pytaniu nr 6 zapytała, na ile poszczególne sposoby realizacji aspiracji są uwzględniane w codziennej służbie. Odpowiedzi zawierały się w skali od 1 (zdecydowanie nie są uwzględniane) do 5 (zdecydowanie są uwzględniane). W opinii ekspertek sposoby realizacji aspiracji są uwzględniane w stopniu przeciętnym (3) lub nie są i zdecydowanie nie są uwzględniane. Najwyższą średnią wskazań i tym samym w przeciętnym stopniu uwzględniana była chęć wyjazdu na misję zagraniczną (średnia 3,0), następnie możliwość pełnienia funkcji dowódczych (średnio 2,9) oraz zmiana godzin pracy w związku ze sprawowaniem osobistej opieki nad członkiem rodziny (2,6), a także odpowiednio (po 2,5) pomoc w związku z pobieraniem nauki oraz awansowanie na kolejne stopnie wojskowe. Pozostałe wskazania z wartością średnią umieszczono na wykresie 33. Niepokojący wydaje się fakt, że najmniej uwzględniane są czynniki warunkujące realizację kariery, takie jak: przychylenie się do udziału żołnierza w rozwoju zawodowym – realizacja form rozwoju zawodowego (kursy językowe, szkolenia, studia, uprawnienia specjalistyczne) (średnio 1,9) i realizacja propozycji przebiegu służby zawarta w opinii służbowej (średnio 1,7).



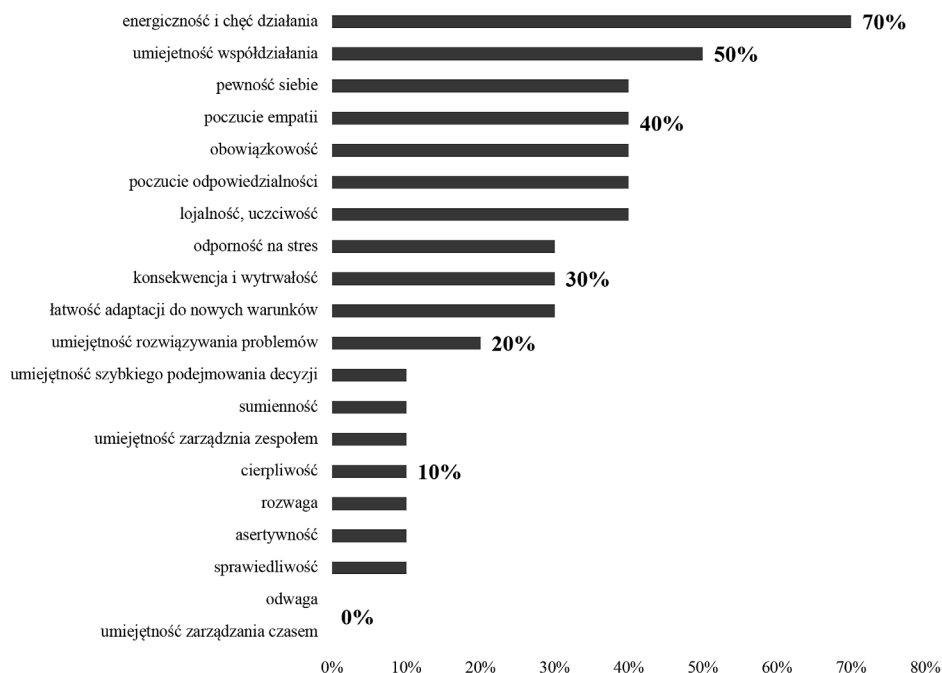
Wykres 33. Uwzględnianie wybranych sposobów realizacji aspiracji

Źródło: opracowanie własne.

Posiadane cechy charakteru w stopniu ponadprzeciętnym

W związku z poproszeniem ekspertek o wskazanie w pytaniu 1. kwestionariusza wywiadu cech, które ułatwiają realizację kariery, badaczka postanowiła skonfrontować je z posiadanymi cechami charakteru w stopniu ponadprzeciętnym przez same ekspertki. Miało to na celu porównanie osiągniętego na obecnym etapie kariery stopnia i stanowiska służbowego przez oficerów-kobiety (90% oficerowie starsi) w odniesieniu do cech, które jak twierdzą posiadają one w stopniu ponadprzeciętnym – są one ich atutami i mogły im ułatwić osiągnięcie założonego stopnia wojskowego czy realizację kariery.

Zdecydowana większość wskazała, że charakteryzuje je energiczność i chęć działania (70%), a także umiejętność współdziałania i współpracy (50%). Kolejno na trzecim miejscu ekspertki wymieniły odpowiednio po 40% cechy, takie jak: pewność siebie, poczucie empatii, obowiązkowość, poczucie odpowiedzialności oraz lojalność i uczciwość. Nie stwierdzono korelacji pomiędzy cechami wskazanymi przez ekspertki jako ułatwiające karierę z posiadanymi przez nie cechami w stopniu ponadprzeciętnym – ich atutami. Zestawienie wszystkich wymienionych cech przez ekspertki w ujęciu procentowym przedstawia wykres 34.



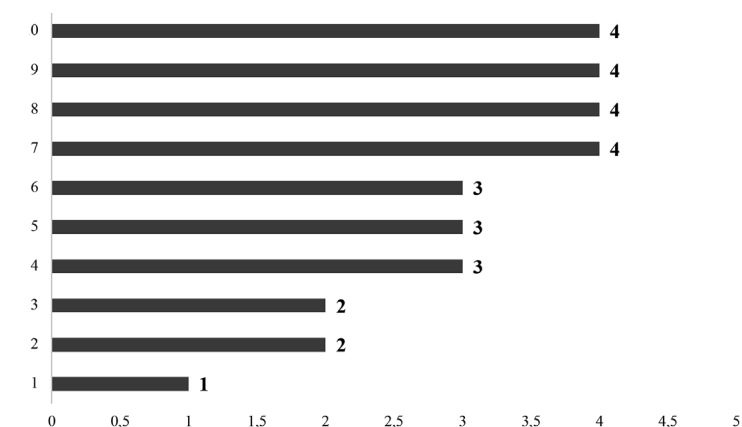
Wykres 34. Osobiste cechy żołnierzy-kobiet uznawane przez nie za atuty

Źródło: opracowanie własne.

Przypuszczalny i rzeczywisty poziom trudności realizacji kariery

Po przebyciu przez ekspertki poszczególnych szczebli kariery (osiąganiu kolejnych stopni wojskowych) można odnieść się do wcześniej założonego przez nie poziomu trudności realizacji kariery. Oficerowie-kobiety zostały zapytane w pytaniu nr 8.: *Czy po wstąpieniu do wojska możliwość realizacji kariery zawodowej zgodnej z Pani aspiracjami okazała się inna niż przed wstąpieniem do tej służby?* Średnia wartość odpowiedzi wyniosła 3 w skali od 1 do 5 (gdzie 1 – okazała się dużo trudniejsza niż zakładałam, a 5 – okazała się dużo łatwiejsza niż zakładałam).

Można zatem stwierdzić, że możliwość realizacji kariery wojskowej okazała się zbieżna z wcześniejszymi założeniami ekspertek, co może świadczyć o ich wysokiej świadomości dotyczącej możliwości realizacji kariery w środowisku wojskowym lub realizacji kariery w ogóle. Wskazania ekspertek przedstawia wykres 35.



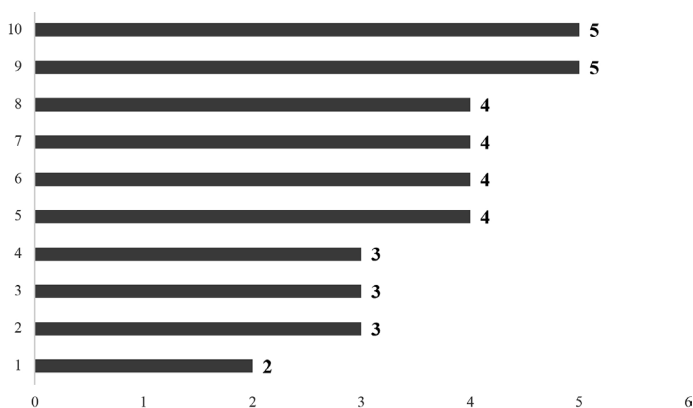
Wykres 35. Ocena możliwości realizacji kariery zawodowej zgodnej z aspiracjami po wstąpieniu do służby

Źródło: opracowanie własne.

Poziom aspiracji po wstąpieniu do służby

W pytaniu nr 9 autorka postanowiła się odnieść do poziomu aspiracji jako względnie trwałej cechy charakteru. Zapytała więc wytypowane ekspertki: *Czy po wstąpieniu do wojska poziom Pani aspiracji uległ zmianie?* W skali od 1 do 5 (gdzie 1 – poziom moich aspiracji zdecydowanie obniżył się, a 5 – poziom moich aspiracji zdecydowanie podwyższył się) średnia odpowiedź wyniosła 3,7. Oznacza to, że ogólny poziom aspiracji oficerów-kobiet uległ wzrostowi. Jak wiadomo,

odnoszenie sukcesów lub porażek w danych obszarach działalności pozwalają jednostce na zweryfikowanie swoich predyspozycji i umiejętności na tle innych członków grupy oraz ich zestawienie z posiadanymi aspiracjami. Dzięki osiągnięciu coraz wyższych stopni wojskowych oraz obejmowaniu coraz bardziej odpowiedzialnych stanowisk, ekspertki mogły zweryfikować swoje predyspozycje do służby wojskowej, a w związku z osiąganymi sukcesami ich poziom aspiracji mógł ulec podwyższeniu. Wskazania ekspertek prezentuje wykres 36.



Wykres 36. Zmiana poziomu aspiracji po wstąpieniu do służby

Źródło: opracowanie własne.

Czas uzyskiwania awansu

W opinii ekspertek, w zdecydowanej większości czas uzyskiwania awansu na kolejne stopnie wojskowe jest odpowiedni. Oprócz oceny odpowiedniości czasu pokonywania kolejnych stopni wojskowych (pyt. nr 10), oficerowie-kobiety dokonały uzasadnienia swojej oceny w odpowiedzi na pytanie nr 11. Zgodnie twierdzą też, że umiarkowany w czasie awans pozwala na zdobycie niezbędnego doświadczenia, które procentuje w dalszym przebiegu służby. Jak twierdzi jedna z ekspertek:

na każdym ze stanowisk przesłużyłam pełną kadencję. Swoją służbę rozpoczęłam jako d-ca plutonu, pełniąc jednocześnie obowiązki d-cy kompanii, w jednostce liniowej, która ukształtowała mnie jako żołnierza. Tam też zdobyłam doświadczenie, które procentuje do dzisiaj (W2).

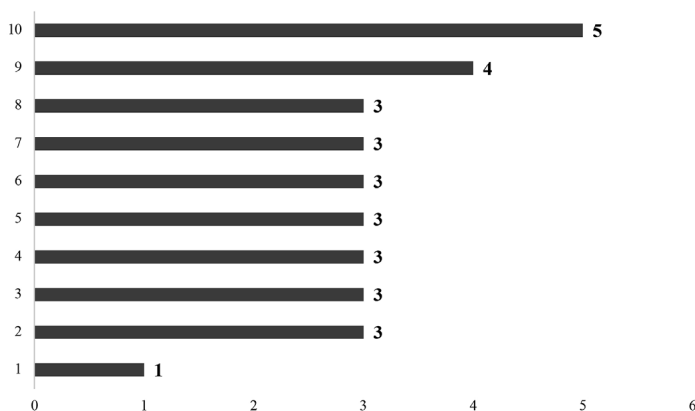
Ocenia się, że właściwy czas awansu to – nie mniej niż 3 lata, nie więcej niż 5 lat. Jednakże zbyt szybkie w czasie awanse mogą negatywnie wpływać na żołnierzy, co zaznacza ekspertka w wypowiedzi:

zbyt szybkie awanse źle wpływają na podwładnych (brak szacunku) i powodują coraz większe roszczenia samego [awansowanego] żołnierza (W6).

Celne spostrzeżenia w omawianej kwestii zawarła jedna z ekspertek, twierdząc, że:

czas uzyskiwania awansu jest kwestią często indywidualną. Wszystko zależy od stanowiska, kompetencji, wolnego etatu w jednostce, w której ktoś aktualnie służy, czy chęci zmiany jednostki dla wyższego stanowiska. Zdarzają się patologie np. awans o 2 stopnie w ciągu kilku miesięcy lub brak awansu przez 15 lat i dłużej. Na szczęście są to przypadki marginalne, jednak wpływają [negatywnie] na morale (W1).

Ocenę dotyczącą odpowiedniości czasu pokonywania kolejnych stopni wojskowych w opinii ekspertek, przedstawiono na poniższym wykresie 37. Średnia odpowiedzi w skali od 1 do 5 (gdzie 1 – czas awansu jest zdecydowanie zbyt krótki, a 5 – czas awansu jest zdecydowanie zbyt długi) wynosi 3,1, co jest równoznaczne z ogólną opinią, że czas awansu na kolejne stopnie wojskowe jest odpowiedni.



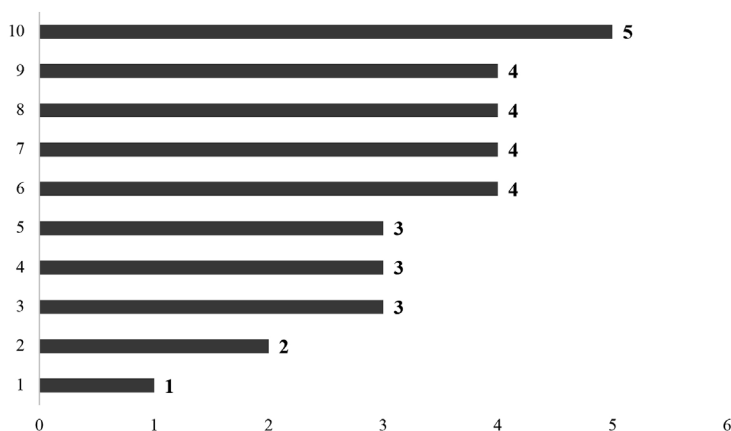
Wykres 37. Ocena czasu uzyskiwania awansu zawodowego
(czas pokonywania kolejnych, wyższych stopni wojskowych)

Źródło: opracowanie własne.

Wpływ form doskonalenia realizowanych w ASzWoj a realizacja aspiracji zawodowych

W związku z tym, że każda z ekspertek była uczestniczką form doskonalenia zawodowego realizowanych w ASzWoj, badaczka postanowiła zapytać

w pytaniu nr 12: *W jakim stopniu realizacja form doskonalenia zawodowego żołnierzy w ASzWoj (studiów, kursów, szkoleń) pozwoliła zrealizować Pani aspiracje zawodowe?* Możliwość odpowiedzi mieściła się w skali od 1 do 5 (gdzie 1 – w bardzo małym stopniu, 5 – w bardzo dużym stopniu). Średnia dla grupy wyniosła 3,3, co pozwala stwierdzić, że uczestnictwo w formach doskonalenia w ASzWoj pozwoliło w ponadprzeciętnym stopniu na realizację aspiracji zawodowych oficerów-kobiet. Oceny punktowe ekspertek przedstawia wykres 38.



Wykres 38. Stopień zależności realizacji form doskonalenia zawodowego żołnierzy w ASzWoj i aspiracji zawodowych

Źródło: opracowanie własne.

Zalety systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy realizowanego w ASzWoj

W celu zaproponowania zmian w systemie doskonalenia zawodowego żołnierzy w ASzWoj, badaczka postanowiła uzyskać informacje dotyczące zalet i wad tego systemu poprzez zadanie pytania nr 13: *Jakie zauważa Pani zalety systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy realizowanego w ASzWoj?* Do najważniejszych zalet ekspertki zaliczyły:

- wysoki poziom przygotowania oficerów-absolwentów kursów i studiów podyplomowych ASzWoj do pełnionych stanowisk oraz przydatność treści form doskonalenia na zajmowanym stanowisku,
- szerokie możliwości po ukończeniu PSOT,
- możliwość dokładnej analizy doktryn,
- możliwość wymiany doświadczeń z innymi oficerami SZ RP,
- bogata oferta studiów z zakresu protokołu dyplomatycznego,

- możliwość doskonalenia w trybie niestacjonarnym, co nie koliduje z codziennymi obowiązkami służbowymi,
- równe traktowanie oficerów-kobiet i oficerów-mężczyzn,
- obligatoryjność kursów przed objęciem stanowiska (ataaszaty, placówki dyplomatyczne),
- ukończone formy doskonalenia umożliwiają osiągnięcie kolejnego etapu kariery,
- wysokie wymagania i zdobyta wiedza przekładają się na wysoki prestiż ukończenia formy doskonalenia w ASzWoj w środowisku wojskowym,
- udogodnienia w postaci dużego parkingu, lokalizacji – łatwości dojazdu oraz działalność klubu wojskowego czy biblioteki.

Wybrane wypowiedzi ekspertek stwierdzające zalety systemu doskonalenia zawodowego realizowanego w ASzWoj:

Wady systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy realizowanego w ASzWoj

Obok wielu zalet, system doskonalenia zawodowego, w opinii ekspertek, posiada też wady. Ich stwierdzenie może dać kontekst do potencjalnych propozycji zmian w tymże systemie zarówno w ASzWoj, jak i w SZ RP. Poprzez zadanie pytania nr 14: *Jakie zauważa Pani wady sytemu doskonalenia zawodowego żołnierzy realizowanego w ASzWoj?* badaczka uzyskała następujące wyniki:

- brak gwarancji wyznaczenia na stanowisko po ukończeniu niektórych kursów i studiów podyplomowych, co powoduje niechęć udziału w kształceniu przez oficerów. Nieobligatoryjność wyznaczenia po ukończeniu nauki na wyższy stopień wojskowy powoduje, że do korpusu oficerów starszych można być powołanym bez tak dużego nakładu pracy w postaci ukończenia ww. kursu wobec studiów podyplomowych na dowolnej uczelni,
- brak doświadczenia liniowego/w służbie poza granicami państwa wśród części wykładowców ASzWoj, które mogłoby wzbogacić perspektywę zajęć oraz podnieść ich jakość,
- częściowe powielanie się treści programowych w ramach form doskonalenia/kursów,
- trudność pogodzenia obowiązków służbowych z rodzinnymi w wyniku zmiany miejsca pełnienia tych obowiązków na dość długi czas odbywania kursu czy studiów podyplomowych (np. PSOT),

- zbyt mała/ograniczona możliwość nabycia wiedzy poprzez wykorzystanie form zdalnych czy hybrydowych,
- trudność dostania się na kurs i studia podyplomowe z zielonego garnizonu,
- brak choćby jednego pomieszczenia/pokoju dyżurnego dla kursantów pełniących służbę w Warszawie (garnizonie Warszawa), które nie przysługuje a jest bardzo potrzebne w celu możliwości przebrania się w umundurowanie, przechowanie rzeczy niezbędnych do udziału w kursie, naukę własną czy studiowanie literatury bibliotecznej itp., jak również brak choćby częściowej rekompensaty kosztów dojazdów dla uczestników kursu.

Wybrane wypowiedzi ekspertek stwierdzające wady systemu doskonalenia zawodowego realizowanego w ASzWoj:

Zmiany w systemie doskonalenia zawodowego żołnierzy realizowanego w ASzWoj proponowane przez grupę ekspercką

Na podstawie udzielonych wypowiedzi ekspertek na pytanie nr 15: *Jakie zmiany należałoby wprowadzić w systemie doskonalenia zawodowego żołnierzy realizowanego w ASzWoj, które mogłyby zminimalizować ograniczenia realizacji kariery zgodnej z aspiracjami oficerów-kobiet?* W wyniku uzyskanych odpowiedzi na pytanie 15, można wymienić następujące potrzeby zmian:

- wprowadzenie większej dostępności kursów w formie zdalnej lub hybrydowej, co pomogłoby godzić obowiązki służbowe i rodzinne wraz z ewentualnym zniwelowaniem braku mobilności czy konieczności dojazdu z odległego garnizonu,
- gwarancja wyznaczenia na stanowisko służbowe po ukończeniu danego dedykowanego kursu lub bezpośrednio wyznaczenie na takie stanowisko z danym stopniem w trakcie rozmów kadrowych z absolwentami, przed powrotem do jednostek wojskowych,
- określenie obligatoryjnych kursów, niezbędnych do objęcia danego stanowiska/uzyskania danego stopnia wojskowego, bez których ukończenia nie istniałaby możliwość uzyskiwania awansu / objęcia danego stanowiska,
- zwiększenie świadomości żołnierzy dotyczącej gender perspective oraz różnorodności i równości,
- włączenie do programu wszystkich kursów – łącznie z kursami generalskimi, przedmiotu/treści dotyczących RB ONZ 1325 Kobiety-Pokój-

Bezpieczeństwo (w zakresie tematyki równości płci w armii oraz przeciwdziałania patologiom w służbie, takim jak mobbing, dyskryminacja, molestowanie seksualne),

- nawiązanie współpracy z Nordyckim Centrum do spraw Gender w operacjach wojskowych (NCGM) w celu podjęcia współpracy szkoleniowej w tym zakresie,
- wykorzystywanie doświadczenia i wiedzy żołnierzy powracających z ataszatów i placówek dyplomatycznych w celu kształcenia kandydatów przygotowywanych do wyznaczenia na te stanowiska,
- zwiększenie limitu miejsc na kursach,
- zwiększenie liczby zajęć z oficerami- kobietami-specjalistami,
- obligatoryjne krótkoterminowe kursy w określonym przedziale czasowym dotyczące danego rodzaju stanowisk.

Jak wypowiedziała się jedna z ekspertek kluczowa może być otwartość na nowe perspektywy i różnorodność:

nie wiem, czy rzecz jest w zmianach systemu doskonalenia. Myślę, że raczej kluczowa byłaby zmiana podejścia żołnierzy już służących (zarówno kobiet, jak i mężczyzn, czy też osób niebinarnych) do służby „nie-mężczyzn” w wojsku. Brakuje nam szerszej natowskiej perspektywy, zrozumienia chociażby kwestii gender perspective. Tego, że różnorodność, dzięki której możliwe jest nieszablonowe podejście do problemów, jest wartością. Musiałyby zajść zmiany społeczne, które, uważam, w tej chwili są absolutnie niemożliwe (W4).

4.4. Propozycje zmian w systemie doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych w ASzWoj

W związku z zebranymi propozycjami zmian w systemie doskonalenia zawodowego w odniesieniu do ASzWoj, proponuje się rozważenie wdrożenia zmian w systemie doskonalenia zawodowego żołnierzy, które mogłyby zmniejszyć ograniczenia wpływające na realizację kariery zgodnej z aspiracjami oficerów-kobiet. Należy zaznaczyć, że pewne zmiany można wdrożyć z korzyścią dla ogółu żołnierzy, ponieważ w odniesieniu do niektórych aspektów realizacji aspiracji, mogą one dotyczyć obu płci i rzutować na ich rozwój jako potencjału ludzkiego. Zmiany pożądaną są w następujących kwestiach:

Wprowadzenie większej dostępności kursów w formie zdalnej lub hybrydowej – ta forma zajęć jest coraz powszechniejsza. Wykorzystanie metod kształcenia

na odległość na jeszcze większą skalę (w odniesieniu np. do treści teoretycznych lub innych możliwych do zrealizowania w formie zdalnej) mogłoby pozwolić na zwiększenie chęci udziału żołnierzy w kursach, kiedy te będą mogły być realizowane w formie hybrydowej a nie wyłącznie stacjonarnej. Jest to istotne zwłaszcza w odniesieniu do oficerów-kobiet, które często posiadają czasowo ograniczoną mobilność z powodu sprawowania opieki nad dzieckiem czy członkiem rodziny (nieodpłatna praca opiekuńcza). Jak stwierdzono w przedmiotowych badaniach, mobilność została wskazana jako czynnik ułatwiający karierę (20%), jej brak jako czynnik utrudniający karierę (20%) oraz najczęstsze źródło niemożliwości realizacji aspiracji zawodowych oficerów-kobiet (20%).

Gwarancja wyznaczenia na stanowisko służbowe po ukończeniu danego dedykowanego kursu w ASzWoj – byłaby to niewątpliwie jasna zasada, której przestrzeganie dałoby pewność zarówno żołnierzom-mężczyznom, jak i żołnierzom-kobietom, że podejmowany przez nie trud łączenia życia prywatnego ze służbowym w przypadku zobowiązań rodzinnych, byłby wysiłkiem uzasadnionym, a następnie zostałyby konsekwentnie wykorzystane w dalszym przebiegu służby. Często bowiem udział w kursie żołnierzy-kobiet jest dużo bardziej wymagający niż w przypadku żołnierzy-mężczyzn. Wiąże się z większymi trudnościami w odniesieniu do mobilności, logistyki czy pogodzenia obowiązków domowych i znalezienia opieki zastępczej dla członka rodziny, gdzie, jak wiadomo, 99% uprawnień rodzicielskich związanych z opieką nad dzieckiem wykorzystuje kobieta. Choć udział mężczyzn jest z roku na rok coraz większy, to nadal jest on znikomy i marginalny, stanowi około 1%³⁸⁹.

Nie trzeba dodawać, że nauka w ASzWoj jest zadaniem bardzo wymagającym, co nie powinno budzić zdziwienia w przypadku przygotowywania kadr na poziomie strategicznym na potrzeby SZ RP. Proponowana gwarancja wyznaczenia na stanowisko zapewne byłaby korzystna z punktu widzenia całego stanu osobowego wojska – wszyscy żołnierze, mając przedstawione jasne kryteria awansu, chętniej uczestniczyliby w danej formie kształcenia, która często może trwać nawet ponad rok (PSOT), a także mogliby podejmować decyzje w tej kwestii w bardziej świadomy sposób, również po przedstawieniu rodzinie konkretnych efektów podjętego kształcenia w postaci jasnego planu dotyczącego kolejnego szczebla kariery. Dodatkowo po ukończeniu kursu, nawet jeśli żołnierz otrzyma propozycję objęcia stanowiska na wyższym stopniu etatowym, może to być stanowisko w odległym garnizonie w stosunku do dotychczasowego miejsca zamieszkania. W ostatecznym rozrachunku zmiana ta więc za-

³⁸⁹ Odniesienie do danych z rynku cywilnego wg GUS, odpowiadających danych w SZ RP brak.

miast być nagrodą i nobilitacją dla żołnierza, a także zwiększeniem jego prestiżu i poziomu stopy życiowej, często staje się utrapieniem i stratą w postaci bycia weekendowym rodzicem czy po prostu bycia gościem w domu, a także zniechęceniem i zmęczeniem w dalszym przebiegu służby. Zapobieganie takiej sytuacji to możliwość wskazania lub wyboru przez samego żołnierza konkretnego stanowiska planowanego do wyznaczenia jeszcze przed skierowaniem na kurs, co byłoby jasną przesłanką do odbycia takiej formy kształcenia oraz argumentem do przedstawienia w odniesieniu do zobowiązań rodzinnych czy sytuacji mieszkaniowej.

Określenie obligatoryjnych kursów realizowanych w ASzWoj, niezbędnych do objęcia danego stanowiska/uzyskania danego stopnia wojskowego, bez których ukończenia nie istniałaby taka możliwość. W przypadku wprowadzenia takiej regulacji i oznaczenia poszczególnych kursów jako obligatoryjnych do wyznaczenia na dane stanowisko, planowanie kariery byłoby mniej przypadkowe nie tylko dla organu kadrowego, lecz także dla samego żołnierza, który mógłby zgłaszać swój akces do udziału w danym kursie w celu objęcia danego stanowiska służbowego zgodnie z jego aspiracjami. Wyeliminowałoby to także w pewnym stopniu przypadkowość wyznaczania na stanowiska czy też ułatwiło wybór najlepszego kandydata, zwłaszcza na prominentne stanowisko – z perspektywy ukończenia – bądź nie, danego kursu czy szkolenia.

Zwiększenie świadomości żołnierzy dotyczącej gender perspective oraz różnorodności poprzez włączenie tych treści do programu wszystkich kursów – łącznie z kursami generalskimi, przedmiotu/treści dotyczących wdrażania RB ONZ 1325 Kobiety-Pokój-Bezpieczeństwo (w zakresie tematyki równości płci w armii oraz przeciwdziałania patologiom w służbie, takim jak mobbing, dyskryminacja, molestowanie seksualne). Należy w tym celu nawiązać współpracę szkoleniową z Nordyckim Centrum do spraw Gender w operacjach wojskowych (NCGM). Jak pokazały wyniki badań świadomość dotycząca równości płci oraz różnorodności jest bardzo istotnym aspektem w przebiegu kariery w odniesieniu do oficerów-kobiet, a zapewne również żołnierzy-kobiet w SZ RP w ogóle. Aspekt ten jest niewątpliwie bagatelizowany, a wyniki przeprowadzonych badań potwierdzają to przypuszczenie.

Jak pokazuje coroczny Raport NATO, Polska nie wprowadziła do dziś żadnej legislacji ani polityki gender, jak to ma miejsce w przypadku innych państw Sojuszu, które *de facto* w znakomitej większości posiadają wyższy wskaźnik obecności żołnierzy-kobiet w swoich szeregach. W raporcie NATO z 2019 roku czytamy o zaraportowaniu przez Polskę podjęcia się takich starań. W NATO istnieje już szablon szkolenia w ramach problematyki równości płci i szans podnoszący świadomość w tym zakresie. Permanentne szkolenia oraz systemowa edukacja

pozwolą przynieść efekty w przyszłości i pomogą podążać w pożądanym kierunku w celu dokonania zmian. Na poziomie krajowym do osiągnięcia tego celu służy opracowany w NATO program Gender Education. Obejmuje on sprawozdawczość z postępu implementacji UNSCR 1325, edukację, informowanie, sprawozdania (ONZ) i raporty (NATO), a także kwestionariusze oceniające misje (UE, OBWE). Pomimo wprowadzenia pojedynczych godzin do programu szkolenia w zakresie równości płci, jest to liczba zdecydowanie niewystarczająca i marginalna, aby osiągnąć zamierzone cele Rezolucji 1325 oraz Krajowego Planu Działania.

Jak pokazują badania, wśród 28% oficerów-kobiet, które twierdzą, że kariera zgodna z aspiracjami nie jest możliwa, wśród przyczyn wymienia się panujące stereotypy płci, uprzedzenia wobec kobiet, a co za tym idzie dyskryminację. Dodatkowo za najczęstsze źródła niemożliwości realizacji kariery zgodnej z aspiracjami uznano, na drugim miejscu, stereotypy dotyczące pełnionych ról społecznych przez kobiety i mężczyzn (30%), zaraz po niesprzyjającym przełożonym żołnierza (50%).

Wykorzystywanie doświadczenia i wiedzy żołnierzy powracających z ataszatów i placówek dyplomatycznych w celu kształcenia kandydatów do objęcia takich stanowisk w ramach prowadzenia zajęć z zakresu protokołu dyplomatycznego itp. w ASzWoj. Być może warto rozważyć możliwość funkcjonowania systemu wykorzystania doświadczeń, na przykładzie żołnierzy niemieckich, którzy to już na początku kursu dyplomatycznego mają jasno określone miejsce, do którego mogą wrócić po zakończonej kadencji w placówce/ataszacie. Może być to, w zależności od wyboru żołnierza, jednostka wojskowa lub uczelnia, gdzie dzielą się oni zdobytą wiedzą podczas wyjazdu z nowo szkolonymi kursantami. Obecnie żołnierze powracający z zagranicy nie mają jasno określonego miejsca służby w kraju po zakończeniu kadencji w ataszacie/placówce, pomimo ogłoszonej w 2020 roku nowo powstałej bazy dla żołnierzy-kandydatów do służby poza granicami kraju³⁹⁰, wydaje się, że nie ma ona zastosowania w praktyce.

Zwiększenie/zniesienie limitu miejsc na kursach – w takim przypadku na kursy mogliby zgłaszać się chętni żołnierze, a Akademia mogłaby takie kandydatury poddawać weryfikacji w celu wyłonienia najlepszych kursantów, jeżeli zaszłaby taka potrzeba. Poniosłoby to poziom nauczania i jakość wykształcenia absolwentów dzięki wyłonieniu najlepszych z nich.

³⁹⁰ <http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/30275?t=Jakie-zmiany-dla-chetnych-do-sluzby-za-granica> [dostęp: 12.01.2022].

Zwiększenie liczby zajęć z oficerami-kobietami, które są specjalistkami w danej dziedzinie. Byłyby to widoczne efekty działań w ramach wdrażania Rezolucji 1325 w Akademii. Mogłoby to również pozytywnie wpłynąć na kreowanie pozytywnego wizerunku żołnierza-kobiety jako autorytetu dydaktycznego wśród szkolonych oficerów, który następnie mógłby kształtować postawy po ich powrocie do jednostek, gdzie w przyszłości będą dowodzić czy pełnić coraz odpowiedzialniejsze stanowiska. Byłoby to realne odniesienie do tego, że również żołnierze-kobiety mogą coraz częściej pełnić znaczące funkcje i stanowiska (wykorzenianie stereotypów płci i uprzedzeń) i zajmować stanowiska służbowe mające realny wpływ na kształtowanie postaw absolwentów.

Zmiany w systemie doskonalenia zawodowego żołnierzy realizowanego w SZ RP proponowane przez grupę ekspercką

Na podstawie udzielonych wypowiedzi ekspertek na pytanie nr 16: *Jakie zmiany należałoby wprowadzić w systemie doskonalenia zawodowego oficerów w SZ RP, które mogłyby zminimalizować ograniczenia realizacji kariery zgodnej z aspiracjami oficerów (zarówno kobiet, jak i mężczyzn)?* W wyniku uzyskanych odpowiedzi na pytanie 16 można wymienić następujące potrzeby zmian w systemie doskonalenia SZ RP:

- zwiększenie świadomości żołnierzy dotyczące równości płci oraz konieczność wykorzenienia szkodliwych stereotypów rzutujących na system doskonalenia, przez co byłaby możliwa zmiana mentalności żołnierzy,
- większe wykorzystanie języka obcego (zarówno w czasie odbywanych zajęć podczas form doskonalenia zawodowego, jak i zwiększenie możliwości nauki samego języka – kierowanie na kursy językowe lub e-learning),
- większe otwarcie na zmiany i różnorodność przez żołnierzy jak i dowódców,
- niestygmatyzowanie matek i ojców korzystających z uprawnień rodzicielskich jako ich niezbywalnego prawa a nie czyjejs „łaski”, dawanie im poczucia bezpieczeństwa, zapewnienia powrotu i możliwości dalszego rozwoju służbowego bez wykazywania dezaprobaty co do ich aspiracji rodzinnych,
- wprowadzenie w ramach kursów specjalistycznych przeszkolenia dotyczącego „Równości płci w wojsku oraz przeciwdziałania patologiom w służbie, takim jak mobbing, dyskryminacja, molestowanie seksualne” w ramach wdrażania postanowień RB ONZ 1325 Kobiety-Pokój-Bezpieczeństwo,

- wprowadzenie do arkusza oceny opiniowania rocznego dodatkowego elementu na podobnej zasadzie jak „dbałość o sprzęt”, powinno się oceniać również „dbałość o relacje międzyludzkie”,
- strategiczne planowanie i zarządzanie kapitałem ludzkim – obronność przestała być wyłącznie domeną mężczyzn, obecnie tworzą ją w coraz większym stopniu kobiety, a co za tym idzie, należy prowadzić odpowiednie statystyki, a następnie prognozy, w celu oceny bieżącej sytuacji oraz ewentualnego zapobiegania negatywnym zjawiskom społecznym i kadrowym (odpływ kadry ze służby do środowiska cywilnego).

Podsumowanie

Zmiany zachodzące w XXI wieku są procesem nieodwracalnym. Dotyczą one gospodarki, polityki oraz życia społecznego. Im wyższy rozwój cywilizacji i demokracji, tym większy odsetek kobiet w strukturach sił zbrojnych danego państwa. Zwłaszcza w codziennym funkcjonowaniu powyższe zmiany są coraz bardziej zauważalne. Już nie dziwi widok ojca z wózkiem, który wydaje się dziś normą, coraz rzadziej powinien też budzić zdziwienie widok kobiety w mundurze, posiadającej wysoki stopień wojskowy. Zmiany te wymuszają nowe spojrzenie na wojsko jako organizację oraz na żołnierzy stanowiących cenny kapitał ludzki i ich potrzeby w postaci aspiracji.

Akceptacja społeczna wojskowej służby kobiet wynosiła 68% w 2007 r. Według Wojskowego Biura Badań Społecznych 22% żołnierzy jest jej przeciwnikami, a 46% wyrażało wobec niej niechęć. Ponad połowa badanych mężczyzn była przeciwna udziałowi kobiet w działaniach bojowych, a w 2012 r. 53% ankietowanych było przeciwnych służbie kobiet³⁹¹. Potwierdzają to postawy w służbie, gdzie wielu mężczyzn nadal nie widzi kobiet w roli dowódców, nie kryjąc się z tym, będąc ich zagorzałymi przeciwnikami. Oczywiście jest, że nie każdy żołnierz ma aspiracje i predyspozycje do dowodzenia, jednak eliminując połowę populacji już na starcie, tracimy połowę potencjału dowódczego. Liczą się kompetencje i wiedza, jednak prezentowane żołnierskie postawy zdecydowanie utrudniają ich wykorzystanie w przypadku kobiet. Powyższe statystyki, dotyczące niechętnych

³⁹¹ <http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/11783?t=Licz-sie-kompetencje> [dostęp: 13.01.2022].

postaw wobec wojskowej służby kobiet, odzwierciedlają również wyniki badań autorki – gdzie w 50% najczęstszym źródłem niemożliwości realizacji aspiracji zawodowych jest właśnie niesprzyjający przełożony.

Rysująca się przyszłość polskiego wojska jako jednego z państw NATO jasno wskazuje kierunek zmian. Chętnych do służby kobiet jest coraz więcej, a ich procentowy udział stale wzrasta. Powoli doganiamy poziom średniej dla państw NATO, która w 2020 roku wyniosła 12,6%, gdzie w Polsce zgodnie z danymi z grudnia 2025 r. służy 14% kobiet. Sytuacja zdecydowanie uległa poprawie w ostatnich latach za sprawą wejście w życie przepisów *Ustawy o obronie Ojczyzny*. Dla porównania były to wartości niespełna 9% na 2021 r. w Polsce, wobec średniej 12% państw NATO w 2019 r.). Efekty działań promujących wojskową służbę kobiet czy ich udział w polityce, budowaniu pokoju lub dyplomacji są raczej mierne. Nie istnieje żadne międzynarodowe ani krajowe prawo, które oblige do uwzględniania głosów kobiet w różnych obszarach życia ich dotyczących – a więc wszystkich. Jak pokazują bowiem liczne badania, tylko tam, gdzie kobiety biorą udział w podejmowaniu decyzji, badaniach i tworzeniu wiedzy, dane są segregowane wg kryterium płci a kobietom nie grozi zapomnienie. Pokój negocjowany przez kobiety lub z ich udziałem jest trwalszy. Analiza 182 układów pokojowych podpisanych w latach 1989-2011 wykazała, że gdy kobiety uczestniczą w procesach pokojowych prawdopodobieństwo, że warunki porozumienia zostaną utrzymane przez co najmniej 2 lata, wzrasta o 20%, a szanse na to, że przez co najmniej 15 lat – o 35%³⁹². Jednak do tej pory zaledwie dwie kobiety miały możliwość zająć stanowisko głównych negocjatorek, a ostatecznie tylko jedna z nich podpisała porozumienie pokojowe w roli głównej negocjatkorki³⁹³.

Chociaż kobiety stanowią połowę społeczeństwa, ich głos wciąż jest mało uwzględniany, a jeśli tak, to pozostają w mniejszości i odmawia się im stanowisk związanych z realną władzą³⁹⁴. W polskiej dyplomacji, pomimo 22 lat istnienia Rezolucji 1325 Kobiety-Pokój-Bezpieczeństwo, mamy tylko jedną attaché obrony i trzy zastępczynie przypadające na kilkadziesiąt attaché wojskowych. Dopiero po 18 latach od uchwalenia Rezolucji 1325 opracowano pierwszy Krajowy Plan Działania na lata 2018-2021 na rzecz jej wdrażania, choć już w momencie uchwalenia Rezolucji posiadano informacje, że kobiety są niewspółmiernie

³⁹² <https://www.theguardian.com/science/2017/sep/15/how-the-female-viking-warrior-was-written-out-of-history> [dostęp: 18.01.2022].

³⁹³ <http://www.smh.com.au/lifestyle/news-and-views/social/np-women-arent-as-likely-to-commit-violence-as-men-20141118-3km9x.html> [dostęp: 18.01.2022].

³⁹⁴ C. Criado Perez, *Niewidzialne kobiety, jak dane tworzą świat skrojony pod mężczyzn*, Karakter, Kraków 2020, s. 363.

bardziej poszkodowane w konfliktach zbrojnych³⁹⁵. Współcześnie na wojnach giną przede wszystkim cywile a nie żołnierze³⁹⁶, kobiety częściej niż mężczyźni umierają wskutek pośrednich następstw wojny. Gdy wybucha pandemia lub dochodzi do katastrofy naturalnej również umiera więcej kobiet niż mężczyzn³⁹⁷, jednak im wyższy status socjoekonomiczny kobiet w danym państwie, tym różnica śmiertelności zmniejsza się.

Aspekt płci pojawia się również w nauce. Ostatnia analiza półtora miliona prac opublikowanych w latach 2008-2015 pokazała, że prawdopodobieństwo, iż w badaniu zostanie wzięta pod uwagę analiza pod kątem płci biologicznej i kulturowej rośnie wraz z odsetkiem kobiet wśród ich autorów, szczególnie kiedy kobieta jest wymieniana jako pierwsza w ich gronie³⁹⁸.

Problemem głównym, powodującym podjęcie pracy nad publikacją było pytanie:

Jakich zmian wymaga obecny system doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych SZ RP w celu realizacji kariery zgodnej z aspiracjami oficerów-kobiet?

W związku z tym celem głównym badań przedstawionych w niniejszej dysertacji było

określenie pożądanych zmian w systemie doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych SZ RP w Akademii Sztuki Wojennej oraz w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w celu realizacji kariery zgodnej z aspiracjami oficerów-kobiet.

Jednocześnie należało sformułować hipotezę główną odpowiadającą powyższemu celowi oraz problemowi badawczemu, która brzmiała następująco:

przypuszcza się, że w obecnym systemie doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych SZ RP występuje rozbieżność pomiędzy aspiracjami oficerów-kobiet a rzeczywistą możliwością ich realizacji, co oznaczałoby konieczność wprowadzenia zmian w tym systemie.

W celu rozwiązania głównego problemu badawczego sformułowano poniższe problemy szczegółowe:

³⁹⁵ <https://www.nytimes.com/2017/09/14/world/europe/sweden-viking-women-warriors-dna.html> [dostęp: 18.01.2022].

³⁹⁶ Tamże.

³⁹⁷ S. Szczesny, M. Formanowicz, F. Moser, *Can Gender-Fair Language Reduce Gender Stereotyping and Discrimination?* *Frontiers in Psychology* nr 7, s. 1-11.

³⁹⁸ <https://www.theguardian.com/commentisfree/2017/sep/18/battle-prejudice-warrior-women-ancient-amazons> [dostęp: 18.01.2022].

1. Jakie są podstawy teoretyczne aspiracji zawodowych?
2. Jak od średniowiecza do dziś kształtowała się militarna partycypacja kobiet?
3. Jakie formy doskonalenia zawodowego realizowane są w ramach systemu doskonalenia zawodowego oficerów w Akademii Sztuki Wojennej?
4. Jak przedstawia się struktura (poziom i rodzaj) aspiracji, motywy wyboru zawodu żołnierza, ukierunkowania zawodowe i preferowana ścieżka kariery oraz jakie są najczęstsze źródła niemożliwości realizacji aspiracji oficerów-kobiet SZ RP?

Odpowiednio do powyższych problemów szczegółowych sformułowano cele i hipotezy szczegółowe, które po przeprowadzeniu badań w ramach pisanego dysertacji należy stosownie do ich wyników zweryfikować.

W odniesieniu do pierwszego problemu szczegółowego za cel szczegółowy w charakterze poznawczym przyjęto odpowiednio

usystematyzowanie i opisanie wiedzy dotyczącej aspiracji zawodowych, a hipoteza szczegółowa brzmiała następująco: zakłada się, że aspiracje są względnie trwałą cechą charakteru i mogą być zróżnicowane pod względem poziomu i rodzaju. Są one determinowane czynnikami podmiotowymi (osobowościowymi) i pozapodmiotowymi (społecznymi).

W wyniku usystematyzowania i opisanie wiedzy dotyczącej aspiracji zawodowych pierwszą hipotezę szczegółową należy zweryfikować pozytywnie.

W odniesieniu do drugiego problemu szczegółowego za cel szczegółowy w charakterze poznawczym przyjęto odpowiednio

usystematyzowanie i opisanie wiedzy dotyczącej militarnej partycypacji kobiet od średniowiecza do dzisiaj, a hipoteza szczegółowa brzmiała następująco: zakłada się, że udział kobiet w czynach zbrojnych od średniowiecza do dziś początkowo był znikomy, stopniowo wzrastał i intensyfikował się w podczas konfliktów i wojen światowych. Obecnie rosnący udział kobiet w różnych dziedzinach życia będzie z czasem objawiał się wzrastającą rolą i wpływem kobiet na te obszary. Zjawisko to będzie również obecne w organizacjach związanych z bezpieczeństwem i obronnością, w tym w SZ RP. Będzie się to przejawiać w osiąganiu coraz wyższych stopni wojskowych i obejmowaniem coraz odpowiedzialniejszych stanowisk przez kobiety w obszarze obronności.

W wyniku usystematyzowania i opisanie wiedzy dotyczącej militarnej partycypacji kobiet od średniowiecza do dzisiaj drugą hipotezę szczegółową należy zweryfikować pozytywnie.

W odniesieniu do trzeciego problemu szczegółowego za cel szczegółowy w charakterze poznawczym przyjęto odpowiednio

usystematyzowanie i opisanie wiedzy dotyczącej form doskonalenia zawodowego żołnierzy realizowanych w ramach systemu doskonalenia zawodowego oficerów w Akademii Sztuki Wojennej, a hipoteza szczegółowa brzmiała następująco: zakłada się, że Akademia Sztuki Wojennej posiada bogatą ofertę form doskonalenia zawodowego oficerów, gdzie zakładane treści programowe, efekty kształcenia i formy zajęć tworzą spójną całość i stanowią istotny element składowy systemu doskonalenia zawodowego oficerów SZ RP.

W wyniku usystematyzowania i opisanie wiedzy dotyczącej form doskonalenia zawodowego realizowanych w ramach systemu doskonalenia zawodowego oficerów w Akademii Sztuki Wojennej trzecią hipotezę szczegółową należy zweryfikować pozytywnie.

W odniesieniu do czwartego problemu szczegółowego za cel szczegółowy w charakterze uytłarnym przyjęto odpowiednio

określenie struktury (poziomu i rodzaju) aspiracji, motywów wyboru zawodu żołnierza, ukierunkowań zawodowych i preferowanej ścieżki kariery oraz najczęstszych źródeł niemożliwości realizacji aspiracji oficerów-kobiet SZ RP, w związku z czym hipoteza szczegółowa brzmiała następująco: zakłada się, że oficerowie-kobiety SZ RP:

- *posiadają średni i wysoki poziom aspiracji zawodowych,*
- *przejawiają głównie aspiracje rodzinne, zawodowe, finansowe i edukacyjne,*
- *przy wyborze zawodu żołnierza kierowały się głównie możliwością samorozwoju, szkoleń i zdobywania wykształcenia,*
- *deklarują ukierunkowanie zawodowe na autonomię i niezależność oraz na zarządzanie³⁹⁹ (ze względu na nadal dominującą w społeczeństwie rolę rodzicielską i opiekuńczą kobiety),*
- *preferują specjalistyczną ścieżkę kariery,*
- *na podstawie własnego doświadczenia potrafią zidentyfikować najczęściej występujące źródła niemożliwości realizacji aspiracji zawodowych.*

³⁹⁹ Patrz wyniki przedstawione [w:] M. Piotrowska-Trybull, *Problematyka aspiracji zawodowych kobiet żołnierzy w kontekście sprawnej realizacji zadań*, „Zeszyty Naukowe AON”, 2016, nr 2.

Podsumowując uzyskane wyniki badań sondażowych oraz wywiadów eksperckich, autorka stwierdza, co opisano poniżej.

Poziom aspiracji zawodowych w odniesieniu do aspirowanego stopnia w ujęciu całościowym był przejawiany na średnim poziomie, co znaczy, że średnio oficerowie-kobiety aspirowały do osiągnięcia stopnia wojskowego majora (średnia wskazań 5,3). Jednak w podziale na oficerów młodszych i oficerów starszych uwidacznia się wyraźna różnica w odniesieniu do poziomu aspiracji. Oficerowie młodszy aspirują do stopnia majora (średnia wskazań na poziomie 4,9), gdzie 12% wskazało, że aspiruje do stopnia generalskiego, podczas gdy oficerowie starsi aspirują do stopnia pułkownika (średnia wskazań 6,0), gdzie jednocześnie 18% z nich deklaruje aspirowanie do stopnia generalskiego.

Badaczka w swoim przypuszczeniu założyła, że *oficerowie-kobiety posiadają średni i wysoki poziom aspiracji*. W podziale na oficerów młodszych – gdzie aspiracje te są niższe i odpowiadają stopniowi majora, w odniesieniu do oficerów starszych aspiracje te są nadal na poziomie średnim, lecz znajdują się w jego górnej granicy i odpowiadają chęci osiągnięcia stopnia pułkownika, najwyższego stopnia w korpusie oficerów starszych. Odpowiednio 12% oficerów młodszych i 18% oficerów starszych aspiruje do stopnia generalskiego. W związku z powyższym, pierwszy aspekt ostatniej hipotezy szczegółowej został zweryfikowany pozytywnie.

Przejawiane rodzaje aspiracji oficerów-kobiet zostały ujęte jako poszczególne obszary życia w odniesieniu do ich ważności. Najważniejszymi obszarami życia zarówno dla oficerów młodszych, jak i oficerów starszych, a tym samym rodzajami przejawianych aspiracji, w skali od 1 (zdecydowanie nieważne) do 5 (zdecydowanie ważne), okazały się:

- życie rodzinne (średnio 3,6),
- zapewnienie środków finansowych (średnio 3,4),
- dalszy rozwój, kształcenie i nauka (średnio 3,3),
- praca zawodowa i kariera (średnio 3,2),
- realizacja zainteresowań poza służbą (średnio 3,1),
- wypoczynek i podróże (średnio 3,1).

W odniesieniu do najważniejszych obszarów życia stwierdza się, że oficerowie-kobiety ogółem przejawiają głównie aspiracje rodzinne (średnio 3,6), zapewnienie środków finansowych (średnio 3,4), dalszy rozwój, kształcenie i nauka (średnio 3,3), praca zawodowa i kariera (średnio 3,2), wypoczynek i podróże (średnio 3,1) oraz realizacja zainteresowań poza służbą (średnio 3,1). Aspiracje zawodowe znalazły się na czwartym miejscu.

Największe zróżnicowanie pomiędzy oficerami młodszymi i starszymi stwierdzono w obszarze działalności twórczej/artystycznej o 0,4 (oficerowie starsi 1,9;

oficerowie młodszy 1,5) oraz w obszarze działalności prospołecznej/wolontariatu o 0,3 (oficerowie starsi 2,4; oficerowie młodszy 2,1).

Badaczka w swoim przypuszczeniu założyła, że *oficerowie-kobiety przejawiają głównie aspiracje rodzinne, zawodowe, finansowe, edukacyjne*. Aspiracje rodzinne wskazano na pierwszym miejscu, aspiracje finansowe na drugim, aspiracje edukacyjne (dalszy rozwój, kształcenie i naukę) na trzecim, a aspiracje zawodowe na czwartym miejscu.

W związku z powyższym drugi aspekt ostatniej hipotezy szczegółowej został zweryfikowany pozytywnie.

W odniesieniu do motywów, jakimi kierowały się oficerowie-kobiety przy wyborze zawodu żołnierza, należy stwierdzić, że kierowały się one głównie motywami, takimi jak:

- stabilna praca i regularne wynagrodzenie (58%),
- możliwość dalszego samorozwoju i szkoleń (39%),
- poczucie patriotyzmu (38%),
- możliwość sprawdzenia się w trudnych sytuacjach (35%).

W rozróżnieniu na oficerów młodszych i starszych nie występowały różnice w motywach wyboru zawodu żołnierza w odniesieniu do najczęściej wskazywanych motywów (wymienionych powyżej).

Badaczka w swoim przypuszczeniu założyła, że *oficerowie-kobiety przy wyborze zawodu żołnierza kierowały się głównie możliwością samorozwoju, szkoleń i zdobywania wykształcenia*. Motywem tym kierowało się 39% respondentek i było to drugim w kolejności najczęściej wskazywanym motywem wyboru zawodu żołnierza wśród 22 możliwych wariantów odpowiedzi. Z kolei najczęściej wskazywanym motywem (58%) była stabilna praca i wynagrodzenie. W związku z powyższym, badaczka zdecydowała, że trzeci aspekt ostatniej hipotezy szczegółowej został zweryfikowany pozytywnie.

Realność spełnienia aspiracji w kontekście posiadania danego stopnia wojskowego, oficerowie-kobiety zgodnie oceniły jako realne do osiągnięcia ze średnią wskazań 3,7 w skali od 1 do 5 (gdzie 1 – to stopień nierealny do osiągnięcia, 5 – stopień bardzo realny do osiągnięcia). Średnia ta była taka sama zarówno dla oficerów młodszych, jak i starszych.

W odniesieniu do zajmowania stanowiska zgodnego z aspiracjami twierdząco odpowiedziało 71% badanych. Dodatkowo, zauważa się, że oficerowie starsi deklarują o 12% wyższy wskaźnik odpowiedzi pozytywnych co do zajmowania stanowiska zgodnego z ich aspiracjami, w stosunku do oficerów młodszych.

Stopień zadowolenia z zajmowanego stanowiska służbowego w skali od 1 do 5 (gdzie 1 – jestem bardzo niezadowolona, 5 – jestem bardzo zadowolona)

wyniósł 4,0. Oficerowie starsi odznaczali się nieco większym poziomem zadowolenia w średniej ocenie 4,3 w stosunku do oficerów młodszych w średniej ocenie 3,9. Jednocześnie stwierdzono silną korelację pozytywną pomiędzy zajmowaniem stanowiska zgodnego z aspiracjami i stopniem zadowolenia z zajmowanego stanowiska służbowego, która wyniosła 0,62 (korelacja Pearsona).

Średni poziom zadowolenia z posiadanego stopnia wojskowego to 4,2 w skali od 1 do 5 (gdzie 1 – jestem bardzo niezadowolona, 5 – jestem bardzo zadowolona). Ocena ta nie różniła się pomiędzy korpusami.

W odniesieniu do możliwości realizacji kariery zgodnej z aspiracjami przez oficerów-kobiety respondentki w 72% zgodnie stwierdziły, że taka kariera jest możliwa w SZ RP. Nie stwierdzono znaczących różnic opinii w podziale na oficerów młodszych i starszych (twierdząco odpowiedziało 70% oficerów młodszych i 76% oficerów starszych).

W przypadku odpowiedzi pozytywnych w uzasadnieniu wymieniano takie aspekty, jak: sprzyjający przełożony, determinacja żołnierzy-kobiet, posiadanie kwalifikacji, kompetencji i wiedzy, struktura etatowa jednostki, posiadanie koneksji, coraz większy udział kobiet w SZ RP, bycie sportowczynią, uniwersalność stanowisk, obowiązujące przepisy, szczęście. W odniesieniu do odpowiedzi negatywnych w uzasadnieniu wymieniano takie aspekty, jak: niesprzyjający przełożony, stereotypy i uprzedzenia wobec kobiet, płeć, macierzyństwo i rodzicielstwo, brak koneksji czy szczęście.

Według Edgara Scheina można wyróżnić pięć rodzajów ukierunkowań zawodowych: ukierunkowanie na zarządzanie, ukierunkowanie techniczne, ukierunkowanie na bezpieczeństwo, ukierunkowanie twórcze oraz ukierunkowanie na autonomię i niezależność. Zdecydowanie najczęściej respondentek preferuje ukierunkowanie na autonomię i niezależność 41% (oficerowie młodszy 46%, oficerowie starsi 31%), następnie ukierunkowanie na zarządzanie deklaruje 21% respondentek (oficerowie młodszy 15%, oficerowie starsi 31%). Kolejno ukierunkowanie na bezpieczeństwo zadeklarowało 16% oficerów-kobiet (oficerowie młodszy 14%, oficerowie starsi 22%), następnie wskazywano ukierunkowanie twórcze 13% oraz najrzadziej ukierunkowanie techniczne 8%.

Na podstawie powyższych wskazań można jednocześnie stwierdzić, że oficerowie młodszy zdecydowanie chętniej organizują samodzielnie pracę własną i podwładnych w wyniku większego ukierunkowania na niezależność (46%) niż oficerowie starsi (31%), z kolei oficerowie starsi chętniej pełnią funkcje dowódcze (31%) w przeciwieństwie do oficerów młodszych (15%).

Należy nadmienić, że w ramach ukierunkowania na autonomię i niezależność wyróżniono działalność dydaktyczną, którą zadeklarowało 15% badanych (w podziale na oficerów młodszych i starszych, odpowiednio 18% i 9%).

Badaczka w swoim przypuszczeniu założyła, że

oficerowie-kobiety deklarują ukierunkowanie zawodowe na autonomię i niezależność oraz na zarządzanie⁴⁰⁰ (ze względu na nadal dominującą w społeczeństwie rolę rodzicielską i opiekuńczą kobiety).

Stwierdza się, że oficerowie-kobiety przejawiają głównie ukierunkowanie na autonomię i niezależność (41%), w tym 15% na działalność dydaktyczną oraz na zarządzanie (21%). W związku z powyższym czwarty aspekt ostatniej hipotezy szczegółowej został zweryfikowany pozytywnie.

W odniesieniu do preferowanej ścieżki kariery badaczka wyróżniła jej dwa zasadnicze rodzaje – ścieżkę specjalistyczną i ścieżkę dowódczą. Różnice w podziale na oficerów młodszych i starszych nie są znaczące. Zdecydowana większość (71%) oficerów-kobiet preferuje specjalistyczną ścieżkę kariery, a co czwarta respondentka deklaruje wybór ścieżki dowódczej (26%). 3% respondentek opowiedziało się za inną ścieżką niż dowódcza i specjalistyczna.

Badaczka w swoim przypuszczeniu założyła, że *oficerowie-kobiety preferują specjalistyczną ścieżkę kariery*. Stwierdza się, że zdecydowana większość oficerów-kobiet (71%) preferuje specjalistyczną ścieżkę kariery. 26% deklaruje wybór ścieżki dowódczej. W związku z powyższym piąty aspekt ostatniej hipotezy szczegółowej został zweryfikowany pozytywnie.

Nawiązując do najczęstszych źródeł niemożliwości realizacji aspiracji, stwierdza się, że oficerowie-kobiety potrafią je zidentyfikować na podstawie własnego doświadczenia. Jako najczęstsze źródła niemożliwości realizacji kariery zgodnej z aspiracjami respondentki wskazały kolejno: niesprzyjającego przełożonego (sic!) żołnierza (50%), stereotypy dotyczące pełnionych ról społecznych przez kobiety i mężczyzn (30%), odpowiednio po 20% brak mobilności, brak jasnej ścieżki kariery, brak równowagi pomiędzy obowiązkami służbowymi a życiem prywatnym (tzw. work-life balance) oraz zobowiązania rodzinne. Zwłaszcza wskazanie dotyczące przełożonego jest najbardziej niepokojące, ponieważ z założenia powinna to być osoba wspierająca i zachęcająca do rozwoju swoich podwładnych, a także sama powinna być otwarta na rozwój i podejmować samokształcenie celem kształtowania wzorców i postaw w środowisku służbowym.

W odniesieniu do macierzyństwa 41% respondentek stwierdziło, że odkładało je w czasie, z czego 65% stanowią oficerowie młodszy. Może to stanowić odzwierciedlenie ogólnej tendencji demograficznej. W odniesieniu do posiadania

⁴⁰⁰ Patrz wyniki przedstawione [w:] M. Piotrowska-Trybull, *Problematyka aspiracji...*, dz. cyt.

dzieci 47% respondentek jest matkami, gdzie 46% to oficerowie młodszy a 54% oficerowie starsi. Średnia dzietność badanej grupy oficerów-kobiet wynosi 0,74 dziecka. W podziale na oficerów młodszych to 0,21 i 1,24 dziecka u oficerów starszych.

Co trzecia badana stwierdziła, że w środowisku służbowym spotkała się z niechęcią ze strony współpracowników, kolegów czy przełożonych po dłuższym okresie nieobecności w służbie (po urlopie macierzyńskim, rodzicielskim, wychowawczym).

W odniesieniu do zmiany aspiracji pod wpływem macierzyństwa okazała się ona niewielka, potwierdza to tym samym fakt, że aspiracje są względnie trwałą cechą charakteru. Tylko 11% badanych odpowiedziało twierdząco na pytanie. Ich aspiracje wzrastały a macierzyństwo było motywacją do działania, jednakże zdarzały się również zmiany etatu na niekoniecznie zgodny z aspiracjami zawodowymi oficerów-kobiet, lecz pozwalającego realizować aspiracje rodzinne.

Początkowe pytania kwestionariusza wywiadu miały na celu stwierdzenie przez ekspertki, jakie cechy charakteru i czynniki ułatwiają oraz utrudniają karierę. Za cechy ułatwiające karierę uznano: determinację, wytrwałość i upór w dążeniu do celu (80%), następnie chęć podnoszenia kwalifikacji i samokształcenia (60%), oraz otwartość i odpowiedzialność (po 40%).

Do cech utrudniających karierę zaliczono: brak szacunku do ludzi i arogancję (50%), roszczeniowość i konfliktowość (40%) oraz trudności w nawiązywaniu kontaktów (30%).

Czynniki ułatwiające karierę to: koneksje, wsparcie ustosunkowanych decydentów i znajomości z politykami (30%), kompetencje i przygotowanie merytoryczne (20%), tzw. żołnierskie szczęście oraz mobilność i gotowość pełnienia służby w różnych garnizonach, włącznie z możliwością przeprowadzki wraz z rodziną.

Do czynników utrudniających karierę zaliczono: brak chęci rozwoju i niechęć do podnoszenia swoich kwalifikacji (40%), bycie specjalistą, często w wąskim zakresie (30%), posiadanie dużego doświadczenia (20%). Dwa z powyższych czynników paradoksalnie wiążą się z niechęcią przełożonego do rozwoju podwładnego, który w efekcie mógłby spowodować utratę tego specjalisty czy doświadczonego pracownika. Jest to także związane z brakami kadrowymi – brak odpowiedniego następcy. Za czynniki utrudniające realizację kariery uznano także: hamowanie rozwoju podwładnego przez jego przełożonego (20%), samotne rodzicielstwo (20%) oraz brak mobilności i służbę w jednym garnizonie (20%).

Badaczka w swoim przypuszczeniu założyła, że oficerowie-kobiety na podstawie własnego doświadczenia potrafią zidentyfikować najczęściej występujące źródła niemożliwości realizacji aspiracji zawodowych. W związku z powyż-

szym szósty aspekt czwartej hipotezy szczegółowej został zweryfikowany pozytywnie. Pozytywne zweryfikowanie wszystkich aspektów omawianej hipotezy szczegółowej pozwala na pozytywną weryfikację przyjętego przypuszczenia w całości.

Aspiracje żołnierzy mogą być wspierane i realizowane na różne sposoby. Do najbardziej uwzględnianych w przebiegu kariery sposobów realizacji aspiracji zaliczono: wyjazd na misję zagraniczną (średnia 3,0), możliwość pełnienia funkcji dowódczych (średnio 2,9), zmianę godzin pracy w związku ze sprawowaniem osobistej opieki nad członkiem rodziny (2,6), a także pomoc w związku z pobieraniem nauki (średnio 2,5) oraz awans na kolejne stopnie wojskowe (średnio 2,5). Niepokojący wydaje się fakt, że najmniej uwzględniane są czynniki warunkujące realizację kariery takie jak przychylanie się do udziału żołnierza w rozwoju zawodowym – realizacja form rozwoju zawodowego (kursy językowe, szkolenia, studia, uprawnienia specjalistyczne) (średnio 1,9) oraz realizacja propozycji przebiegu służby zawarta w opinii służbowej (średnio 1,7). Są to bowiem bezpośrednie przejawy chęci realizacji aspiracji przez żołnierza. Warto zwrócić uwagę, że nawet najbardziej uwzględniany wyjazd na misję został średnio oceniony jako 3,0 w skali od 1 do 5 (gdzie 1 – zdecydowanie nie są uwzględniane, a 5 – zdecydowanie są uwzględniane), czyli realizacja jest na przeciętnym poziomie. Pozostałe sposoby realizacji są poniżej przeciętnej – raczej nie są uwzględniane lub zdecydowanie nie są uwzględniane w służbie. Należy to uznać za bardzo negatywne zjawisko, świadczące o niedocenianiu roli aspiracji oraz ich realizacji w przebiegu służby zarówno w środowisku służbowym czy też przez samego przełożonego żołnierza.

Ekspertki zostały również poproszone o wskazanie swoich cech posiadanych w stopniu ponadprzeciętnym – atutów. Zdecydowana większość wskazała, że charakteryzuje je energiczność i chęć działania (70%), a także umiejętność współdziałania i współpracy (50%) oraz pewność siebie, poczucie empatii, obojętność, poczucie odpowiedzialności, lojalność i uczciwość (po 40%). Nie stwierdzono korelacji pomiędzy cechami wskazanymi jako ułatwiające karierę, gdzie wskazano: determinację, wytrwałość i upór w dążeniu do celu (80%), następnie chęć podnoszenia kwalifikacji i samokształcenia (60%), oraz otwartość i odpowiedzialność (po 40%). Przyczyną może być zarówno subiektywność oceny, jak i fakt, że nawet w przypadku, gdy atutami są inne cechy niż te ułatwiające karierę, to w momencie ich wykorzystywania można z powodzeniem realizować swoje aspiracje i osiągnąć sukces zawodowy. Ekspertki ponadto stwierdziły, że po wstąpieniu do wojska możliwość realizacji kariery zawodowej zgodnej z aspiracjami okazała się zbieżna z założeniami przed wstąpieniem do służby. Średnia

wartość odpowiedzi wyniosła 3 w skali od 1 do 5 (gdzie 1 – okazała się dużo trudniejsza niż zakładałam, a 5 – okazała się dużo trudniejsza niż zakładałam). Może to świadczyć o wysokiej świadomości dotyczącej możliwości realizacji kariery w środowisku wojskowym. Dodatkowo w zdecydowanej większości uznano, że czas uzyskiwania awansu na kolejne stopnie wojskowe jest odpowiedni, a zdobyte doświadczenie i wiedza w tamtym okresie, procentują do dziś i pozwoliły ekspertkom na zajmowanie obecnego stanowiska i stopnia wojskowego.

Jeśli chodzi o wpływ form doskonalenia w ASzWoj ukończonych przez ekspertki na realizację ich kariery, to oceniono go pozytywnie. Średnia ocena wyniosła 3,3. Oznacza to, że ukończenie form doskonalenia w ASzWoj w ponadprzeciętnym stopniu przyczyniło się do realizacji aspiracji zawodowych. Możliwość odpowiedzi mieściła się w skali od 1 do 5 (gdzie 1 – przyczyniła się w bardzo małym stopniu, 5 – przyczyniła się w bardzo dużym stopniu).

Badaczka postanowiła uzyskać opinie ekspertek dotyczące zauważalnych zalet i wad w systemie doskonalenia zawodowego żołnierzy realizowanego w ASzWoj.

Podsumowując, do najważniejszych *z a l e t* zalicza się:

- wysoki poziom przygotowania oficerów – absolwentów kursów i studiów podyplomowych ASzWoj do pełnionych stanowisk oraz przydatność treści form doskonalenia na zajmowanym stanowisku,
- szerokie możliwości po ukończeniu PSOT,
- możliwość dokładnej analizy doktryn,
- możliwość wymiany doświadczeń z innymi oficerami SZ RP,
- bogata oferta studiów z zakresu protokołu dyplomatycznego,
- możliwość doskonalenia w trybie niestacjonarnym, co nie koliduje z codziennymi obowiązkami służbowymi,
- równe traktowanie oficerów-kobiet i oficerów-mężczyzn,
- obligatoryjność kursów przed objęciem stanowiska (ataszaty, placówki dyplomatyczne),
- ukończone formy doskonalenia umożliwiają osiągnięcie kolejnego etapu kariery,
- wysokie wymagania i zdobyta wiedza przekładające się na wysoki prestiż ukończenia formy doskonalenia w ASzWoj w środowisku wojskowym,
- udogodnienia w postaci dużego parkingu, lokalizacji – łatwości dojazdu oraz działalność klubu wojskowego czy biblioteki.

Do najważniejszych *w a d* w systemie doskonalenia zawodowego żołnierzy realizowanego w ASzWoj zalicza się:

- brak gwarancji wyznaczenia na stanowisko po ukończeniu kursu (nie dotyczy to wszystkich kursów, np. PSOT), co powoduje niechęć udziału w samym kursie przez oficerów. Jego nieobligatoryjność do wyznaczenia

na kolejny stopień, powoduje, że do korpusu oficerów starszych można być powołanym bez tak dużego nakładu pracy w porównaniu do odbycia kursu, jak np. w postaci ukończenia studiów podyplomowych na dowolnej uczelni wyższej,

- brak doświadczenia liniowego/w służbie poza granicami państwa wśród części wykładowców ASzWoj, które mogłoby wzbogacić perspektywę zajęć oraz podnieść ich jakość,
- częściowe powielanie się treści programowych w ramach form doskonalenia/kursów,
- trudność pogodzenia obowiązków służbowych z rodzinnymi w wyniku zmiany miejsca pełnienia tych obowiązków na dość długi czas odbywania kursu (np. PSOT),
- zbyt mała/ograniczona możliwość nabycia wiedzy poprzez wykorzystanie form zdalnych czy hybrydowych,
- trudność dostania się na kurs z zielonego garnizonu,
- brak choćby jednego pomieszczenia/pokoju dyżurnego dla kursantów pełniących służbę w Warszawie (garnizonie Warszawa), który nie przysługuje a jest bardzo potrzebny w celu przebrania się w umundurowanie, przechowanie rzeczy niezbędnych do udziału w kursie, naukę własną czy studiowanie literatury bibliotecznej itp., jak również brak choćby częściowej rekompensaty kosztów dojazdów dla ww. uczestników kursu.

Dzięki zebraniu informacji i uzyskaniu opinii ekspertek dotyczących wad obecnego systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych w ASzWoj i SZ RP, stwierdza się istnienie pożądaných zmian koniecznych do wprowadzenia w tym systemie w celu realizacji kariery zgodnej z aspiracjami oficerów-kobiet.

Na podstawie przeprowadzonych badań można zaprezentować opracowane **proponycje zmian w systemie doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych w SZ RP** w celu realizacji kariery zgodnej z aspiracjami oficerów-kobiet, często w uniwersalnym odniesieniu do żołnierzy jako grupy zawodowej, a nie tylko skierowane do oficerów-kobiet, co wskazuje na niedoskonałość obecnego systemu doskonalenia.

Wprowadzenie w ramach kursów specjalistycznych przeszkolenia dotyczącego „Równości płci w wojsku oraz przeciwdziałania patologiom w służbie, takim jak mobbing, dyskryminacja, molestowanie seksualne” w ramach wdrażania RB ONZ 1325 Kobiety-Pokój-Bezpieczeństwo. Jak wykazały badania, to nie system doskonalenia należy zmieniać, lecz mentalność żołnierzy, którzy go tworzą. Jest to możliwe jedynie poprzez stałą edukację i zwiększanie świadomości całego stanu osobowego. Powszechne wdrożenie tego typu szkoleń lub treści do kursów

(jak wspomniano we wnioskach dot. systemu doskonalenia ASzWoj w pkt. 4) mogłoby pozytywnie wpłynąć na wszelkie aspekty współpracy międzyludzkiej poprzez zwiększenie świadomości w ramach równości płci czy wykorzeniania krzywdzących i błędnych stereotypów. Dzięki temu mogłoby nastąpić większe otwarcie na zmiany i różnorodność żołnierzy i dowódców, co zwiększyłoby skuteczność działań, ułatwiło komunikację oraz pozytywnie wpływało na jakość pełnionej służby i kulturę organizacyjną.

Często wskazywano, że to nie system doskonalenia zawodowego ogranicza, a mentalność i podejście osób decyzyjnych (zazwyczaj przełożonych). Jednym z powodów jest brak ogólnego zrozumienia wśród mężczyzn, że naturalnym stanem jest to, że kobiety zachodzą w ciążę i rodzą dzieci, a to wymaga czasu. Niewiele osób myśli długofalowo np. o zapewnieniu poczucia bezpieczeństwa podwładnym poprzez budowanie w nich pewności, że pójście na urlop macierzyński, tacierzyński czy rodzicielski nie wyklucza ich ze służby i dalszego rozwoju po powrocie z urlopu. Wprowadzenie szkoleń w zakresie świadomości i traktowanie ich realizacji z należytą starannością i powagą mogłoby mieć pozytywny wpływ na niestigmatyzowanie matek i ojców korzystających z uprawnień rodzicielskich jako ich niezbywalnego prawa a nie czyjejs „łaski”. Jak wykazały badania jest to istotny problem, który dotyczy głównie żołnierzy-kobiet, bo to właśnie one korzystają najczęściej z tego typu uprawnień. Prawie co trzecia badana oznajmiła, że spotkała się z niechęcią współpracowników/kolegów po powrocie do służby z urlopu macierzyńskiego, rodzicielskiego czy wychowawczego, przejawianej w różnych formach zarówno pośrednich, jak i bezpośrednich.

Większe wykorzystanie oraz szersza możliwość nauki języka obcego (zarówno w czasie odbywanych zajęć w trakcie różnego rodzaju kursów, jak i nauki języka podczas kursów językowych czy e-learningowych). Nie trzeba dodawać, że komunikatywna znajomość języka obcego w ramach przynależności Polski do NATO jest jedną z kluczowych kompetencji współczesnego oficera.

Wprowadzenie do arkusza oceny opiniowania rocznego dodatkowego elementu – oceny dbałości o relacje międzyludzkie. Jeśli w arkuszu ocenie podlega dbałość o sprzęt, to warto wprowadzić również ocenę takiego czynnika jak dbałość o relacje międzyludzkie. Nie trzeba dodawać, że to właśnie atmosfera służby jest często jednym z kluczowych elementów motywacji żołnierza do służby, a więc także jego rozwoju. Na rynku cywilnym powszechnie stosuje się już oceny pracowników tzw. ocena 360°, gdzie zarówno podwładni, jak i przełożeni otaczający danego pracownika, opiniują go w ramach relacji międzyludzkich i wykonywania obowiązków służbowych. Takie rozwiązanie mogłoby przyczynić się do obiektywniejszej oceny żołnierza, a także nie uzależniać jego dalszej kariery od decyzji jednej osoby – np. niesprzyjającego przełożonego, który został wymie-

niony jako główne źródło niemożliwości realizacji kariery zgodnej z aspiracjami przez 50% respondentek.

Obligatoryjne krótkoterminowe kursy w określonym przedziale czasowym dotyczące danego rodzaju stanowisk – takie rozwiązanie mogłoby zagwarantować bieżące obligatoryjne kształcenie żołnierza podczas trudności odbycia takiego kursu w codziennym toku służby. Może to wynikać np. z posiadania niesprzyjającego przełożonego, który został wymieniony jako najczęstsze źródło niemożliwości realizacji kariery zgodnej z aspiracjami (50%), a także niechęcią do rozwoju czy też zasłaniania się nadmiernymi obowiązkami w ramach działalności bieżącej, co w krótkiej perspektywie może być konieczne, jednak w dłuższej hamuje dalszy rozwój żołnierza.

Strategiczne planowanie i zarządzanie kapitałem ludzkim – obronność przestała już być wyłącznie domeną mężczyzn. Obecnie tworzą ją w coraz większym stopniu kobiety, a co za tym idzie, należy prowadzić odpowiednie statystyki, a następnie prognozy, w celu oceny bieżącej sytuacji oraz ewentualnego zapobiegania negatywnym zjawiskom społecznym i kadrowym (odpływ kapitału kadry do środowiska cywilnego). Bardzo istotne jest, aby pozyskiwać dane dotyczące zakresu korzystania z uprawnień rodzicielskich przez obie płcie, procentowego udziału żołnierzy-kobiet w podziale na rodzaje stanowisk, w tym stanowiska dowódcze, a także powodów rzeczywistego odpływu kadry ze służby zawodowej.

Obecnie liczba chętnych kandydatek do służby wzrasta z roku na rok. Mimo to warto obserwować statystyki i poddawać je krytycznej analizie, zwłaszcza w odniesieniu do danych osób, które rezygnują ze służby. Być może uda się zapobiec problemowi już występującemu np. w Siłach Zbrojnych Irlandii, gdzie problemem nie jest już samo pozyskanie kandydatek do służby, lecz zatrzymanie ich w szeregach, ponieważ retencja wśród żołnierzy-kobiet wykazuje znacznie większy współczynnik niż w przypadku żołnierzy-mężczyzn. Stanowi to istotną stratę z perspektywy zarówno szkoleniowej – szkolenie wymaga czasu, jak i finansowej – wymaga także nakładów finansowych. Istnieje bardzo małe prawdopodobieństwo, że kandydat, który raz odejdzie ze służby, będzie chciał do niej wrócić. Istotne braki danych, zwłaszcza dotyczących kobiet, obejmują swym zasięgiem niemal wszystkie dziedziny życia. Są ogólnoswiatowym zjawiskiem, które w ostatecznym wyniku działa bardzo negatywnie zarówno na gospodarkę krajową jak i międzynarodową. Nie bez wpływu pozostaje to również na SZ RP.

Obok wykorzystania doświadczenia żołnierzy powracających z ataszatów i placówek dyplomatycznych należy również zwiększyć udział na takich stanowiskach żołnierzy-kobiet. Podobnie jak udział w misjach zagranicznych, który

także w porównaniu do krajów NATO jest na niskim poziomie. Średnia dla Polski za rok 2019 to 4%, w odniesieniu do 7% dla krajów Sojuszu, natomiast za rok 2024 to 13%, którą to średnią NATO osiągnęło w 2020 r.

Mimo że Rezolucja 1325 ma już 25 lat, w Polsce dopiero kilka lat temu wdrożono pierwszy Krajowy Plan Działania (National Action Plan) w ramach Agencji Kobiety-Pokój-Bezpieczeństwo na lata 2018-2023. Z końcem 2023 plan przestał obowiązywać, a prace nad planem na kolejne lata nie zostały podjęte. Polska posiada kilkadziesiąt ataszatów na świecie, jednakże tylko w jednym z nich oficer-kobieta pełni funkcję attache obrony, a w trzech kolejnych kobiety są zastępcami attache. To czyni polską dyplomację bardzo ubogą w cenny kapitał ludzki i różnorodność. Kobiety są, ale ich tam nie ma.

W przekonaniu autorki podjęty wysiłek badawczy pozwolił na osiągnięcie powziętego celu głównego. W efekcie przeprowadzonych badań stwierdzono, że 28% oficerów-kobiet uważa, że nie ma możliwości realizacji kariery zgodnej z aspiracjami. Wyniki badań pozwoliły na zaproponowanie pożądanych zmian w systemie doskonalenia zawodowego żołnierzy w odniesieniu do Akademii Sztuki Wojennej oraz do Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej. W wyniku pozytywnego zweryfikowania poszczególnych hipotez szczegółowych, również hipotezę główną w postaci przypuszczenia, że

w obecnym systemie doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych SZ RP występuje rozbieżność pomiędzy aspiracjami oficerów-kobiet a rzeczywistą możliwością ich realizacji, co oznaczałoby konieczność wprowadzenia zmian w tym systemie, należy zweryfikować pozytywnie.

W ocenie autorki podjęte działania badawcze nie wyczerpują potrzeb naukowego poznania w obszarze aspiracji zawodowych żołnierzy-kobiet i wojskowej służby kobiet. Dlatego też obszar ten wymaga dalszych dociekań i wykorzystania wyników badań do skutecznego zarządzania zasobami ludzkimi SZ RP w aspekcie różnorodności. **Zwiększenie świadomości poprzez gruntowną edukację oraz przeciwdziałanie retencji żołnierzy SZ RP wobec niespełnionych aspiracji, jak i zniesienie bariery mentalnej i wykorzenianie szkodliwych stereotypów, umniejszających kwalifikacje i kompetencje kobiet wobec obejmowania przez nie najwyższych stanowisk, osiągania stopni generalskich czy pełnionych ról społecznych będzie miało pozytywny wpływ na nie tylko na Siły Zbrojne, ale i całe społeczeństwo jak najpełniej wykorzystujące posiadany potencjał ludzki, którego 50% stanowią kobiety.**

Sprawa obronności raz na zawsze przestała być wyłączną domeną mężczyzn, co potwierdza słuszność przeprowadzonych badań. Potwierdzają to także zapisy ostatniej Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej z 2020 r.

Warto, aby za tym faktem podążała również zmiana mentalności żołnierzy oraz społeczeństwa na bardziej otwartą i równościową. Sprawiłoby to, że wszystkim żołnierzom i żołnierzkom służyłoby się lepiej, niezależnie od przejawianych aspiracji, a SZ RP funkcjonowałyby sprawniej i zmniejszyły retencję żołnierzy. Przede wszystkim dzięki edukacji i wysokiej świadomości ludzi, możliwe byłoby wsparcie SZ RP nową jakością i perspektywą w postaci kobiety-generała. **To, że kobiety przejawiają takie aspiracje i posiadają odpowiednie kwalifikacje do nominacji generalskiej, już wiadomo. Jednak to czy mogą być generałami, zależy od tego czy im się na to pozwoli. Jak długo decyzyjni w tej materii mężczyźni będą traktować to jako konkurencję i zagrożenie własnego bastionu męskości i władzy oraz kiedy nadejdzie czas wykorzystywania najlepszych z najlepszych na najwyższych stanowiskach?** Z matematycznego punktu widzenia prymusek na uczelniach wojskowych ani żołnerek w samych SZ RP już dawno nie brakuje, a jednak generałów-kobiet nadal tak.

W zakresie statystyk średniego udziału kobiet w SZ RP przy utrzymaniu obecnych tendencji istnieje bardzo wysokie prawdopodobieństwo dorównania średniej państw członkowskich NATO, a nawet jej przekroczenia.

Wyniki badań wskazują, że w zakresie dotyczącym aspiracji zawodowych oraz wojskowej służby kobiet istnieją jeszcze obszary, które wymagają dalszych badań oraz działań mających na celu edukację i wzrost świadomości, a dzięki temu wykorzenianie stereotypów, a także dostosowanie systemu doskonalenia zawodowego do aktualnych potrzeb zarówno żołnierzy-kobiet, jak i żołnierzy-mężczyzn, z uwzględnieniem ich aspiracji zawodowych.

Wykaz skrótów

ADL	–	Advanced Distributed Learning (System Kształcenia na Odległość)
AK	–	Armia Krajowa
AMW	–	Akademia Marynarki Wojennej
AON	–	Akademia Obrony Narodowej
ASzWoj	–	Akademia Sztuki Wojennej
AWL	–	Akademia Wojsk Lądowych
BI SCD	–	Bi-Strategic Command Directive (Dwustrategiczna Dyrektywa Dowodzenia)
BUCSIS	–	Buckingham University Centre for Security and Intelligence Studies
CDKO	–	Centrum Doskonalenia Kursowego Oficerów
CLS	–	Combat Life Saver
CPdMZ	–	Centrum Przygotowań do Misji Zagranicznych
CSŁiI	–	Centrum Szkolenia Łączności i Informatyki
CSMW	–	Centrum Szkolenia Marynarki Wojennej
CSWLąd	–	Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych
d-ca	–	dowódca
DiSK	–	Dywersja i Sabotaż Kobiet
DG RSZ	–	Dowództwo Generalne Rodzajów Sił Zbrojnych
DORSZ	–	Dowództwo Operacyjne Rodzajów Sił Zbrojnych
DVD	–	Digital Video Disc
ECTS	–	European Credit Transfer System
JTLS	–	Joint Theatre Level Simulation
JW	–	Jednostka Wojskowa

KDB	–	Kurs Dowódców Batalionów
KG	–	Komenda Główna
KPD	–	Krajowy Plan Działania
KPM	–	Kobiece Patrole Minerskie
LAW	–	Lotnicza Akademia Wojskowa
MBA	–	Master of Business and Administration (Podyplomowe Studia Zarządzania Biznesowego/Menadżerskie)
MOK	–	Milicja Obywatelska Kobiet
MON	–	Ministerstwo Obrony Narodowej
MPHKZ	–	Międzynarodowe Prawo Humanitarne Konfliktów Zbrojnych
NATO	–	North Atlantic Treaty Organization (Sojusz Północnoatlantycki)
NAP	–	National Action Plan (Krajowy Plan Działania)
NCGM	–	Nordic Centre for Gender in Military Operations (Nordyckie Centrum ds. Gender w Operacjach Wojskowych)
OBWE	–	Organizacja Bezpieczeństwa i Współprcy w Europie (Organisation for Security and Cooperation in Europe)
OLK	–	Ochotnicza Legia Kobiet
ONZ	–	Organizacja Narodów Zjednoczonych
OPDdOK	–	Organizacja Przysposobienia Kobiet do Obrony Kraju
OPWK	–	Organizacja Przysposobienia Wojskowego Kobiet
ORP	–	Okręt Rzeczypospolitej Polskiej
PDK	–	Pion Doskonalenia Kursowego
PLSK	–	Pomocnicza Lotnicza Służba Kobiet
PMSK	–	Pomocnicza Morska Służba Kobiet
POW	–	Polska Organizacja Wojskowa
PSOT	–	Podyplomowe Studia Operacyjno-Taktyczne
PSPO	–	Podyplomowe Studia Polityki Obronnej
PSK	–	Pomocnicza Służba Kobiet
PSPWK	–	Pogotowie Społecznego Przysposobienia Wojskowego Kobiet
PSWK	–	Pomocnicza Służba Wojskowa Kobiet
PSW	–	Pomocnicza Służba Wojskowa
PWK	–	Przysposobienie Wojskowego Kobiet
PWN	–	Polskie Wydawnictwo Naukowe
RB ONZ	–	Rezolucja Bezpieczeństwa Organizacji Narodów Zjednoczonych
S&CI	–	Security and Critical Infrastructure (Bezpieczeństwo i Infrastruktura Krytyczna)
S&D	–	Security and Defence (Bezpieczeństwo i Obronność)
SBN	–	Strategia Bezpieczeństwa Narodowego
SERE	–	Survival, Evasion, Resistance, Escape

STANAG	–	Standarisation Agreement (Porozumienie Standaryzacyjne)
STE	–	stopień etatowy
SZP	–	Służba Zwycięstwu Polski
SZ RP	–	Siły Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej
UE	–	Unia Europejska
UNSCR	–	United Nation Security Council Rezolutions (Rezolucje Rady Bezpieczeństwa Organizacji Narodów Zjednoczonych)
WAT	–	Wojskowa Akademia Techniczna
WCEO	–	Wojskowe Centrum Edukacji Obywatelskiej
WCKMed	–	Wojskowe Centrum Kształcenia Medycznego
WKOS	–	Wyższy Kurs Operacyjno-Strategiczny
WKS	–	Wyższy Kurs Sztabowy
WP	–	Wojsko Polskie
WPS	–	Women, Peace and Security (Kobiety, Pokój i Bezpieczeństwo)
WSK	–	Wojskowa Służba Kobiet
WSO WL	–	Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Lądowych
WOT	–	Wojska Obrony Terytorialnej
ZWZ	–	Związek Walki Zbrojnej
ŻW	–	Żandarmeria Wojskowa

Bibliografia

Druki zwarte

1. Apanowicz Jerzy, *Metodologia nauk*, TNOiK, Toruń 2003.
2. Apanowicz Jerzy, *Metodologia ogólna*, Wydawnictwo Bernardinum, Gdynia 2002.
3. Bednarczyk-Jama Natalia, *Aspiracje edukacyjno-zawodowe uczniów szkół ponadgimnazjalnych*, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2008.
4. Beauvoir Simone, *Druga płeć*, Czarna Owca, Warszawa 2003.
5. Bernaś-Kostynowicz Alicja, *Spółeczeństwo polskie w wojnie obronnej 1939 r.*, MON, Warszawa 1988.
6. Biegański Witold, *Polskie Siły Zbrojne na Zachodzie 1939-1945*, Krajowa Agencja Wydawnicza, Warszawa 1990.
7. Bitowt Maria, *Aspiracje kierownicze studentów Akademii Obrony Narodowej*, rozprawa doktorska, Warszawa 2016.
8. Budochorska Wanda, Włodarski Ziemowit, *Psychologia uczenia się*, PWN, Warszawa 1972.
9. Car M. Edward, *Kobiety w szeregach Polskich Sił Zbrojnych na Zachodzie 1940-1948*, Oficyna Wydawnicza Adiutor, Warszawa 1995.
10. Chocianowicz Wacław, *W 50-lecie Powstania Wyższej Szkoły Wojennej w Warszawie*, Nakładem Oficerów Dyplomowanych na Obczyźnie, Londyn 1969.
11. Chombart de Leuve Paul-Henry, *Pour une sociologie des aspirations*, Paryż 1971.

12. Cieślarczyk Marian, *Metody, techniki i narzędzia badawcze oraz elementy statystyki stosowane w pracach magisterskich i doktorskich*, AON, Warszawa 2006.
13. Cieślik Agnieszka, Klimecki Michał i in., *Kobiety w wojnach o niepodległość i granice 1918-1921*, Fundacja General Elżbiety Zawackiej, Toruń 2012.
14. Cofer Charles, Appley Mortimer., *Motywacja: teoria i badania*, PWN, Warszawa 1972.
15. Criado Perez Caroline, *Niewidzialne kobiety, jak dane tworzą świat skrojony pod mężczyzn*, Karakter, Kraków 2020.
16. Czarnocka Halina (red.), *Armia Krajowa w dokumentach 1939-1945*, tom I, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1990.
17. Dąbrowska Joanna, *Związek Dobroczynności Patriotycznej Warszawianek – pierwsza na ziemiach polskich organizacja kobieca* [w:] Kryńska Elwira (red.), *Patriotyzm a wychowanie*, Wydawnictwo Uniwersyteckie Trans Humana, Białystok 2009.
18. Derra Aleksandra, *Kobiety (w) nauce. Problem płci we współczesnej filozofii nauki i w praktyce badawczej*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2013.
19. Dębska Anna, *Służba wojskowa kobiet. Bilans lat 1989-2003*, CBW, Warszawa 2003.
20. Doktryna Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7, MON, Warszawa 2006.
21. Doroszewski Witold, *Słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 1996.
22. *Dowodzenie w środowisku zróżnicowanym płciowo. Zebrane doświadczenia*, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Wychowania i Promocji Obronności, Wydawnictwo Wojskowego Centrum Edukacji Obywatelskiej, Warszawa 2012.
23. Drapikowska Barbara, *The Military Participation of Women in the Polish Armed Forces*, "NDU Scientific Quarterly", 2013, no 2 (91).
24. Dufurat Joanna, *Kobiety w kręgu lewicy niepodległościowej. Od Ligii Kobiet Pogotowia Wojennego do Ochotniczej Legii Kobiet (1908-1918/1919)*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2001.
25. Dyrda Mirosław Jan, Świderski Andrzej, *Rozwój osobowy i jego zagrożenia*, Wydawnictwo Akademii Podlaskiej, Siedlce 2003.
26. Dyrda Mirosław, *Pedagogika społeczna. O aspiracjach, jakości i sensie życia*, Wydawnictwo Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR, Warszawa 2009.
27. Dyrda Mirosław Jan, Świderski Andrzej, *Rozwój osobowy a wybrane problemy profilaktyki*, Siedleckie Towarzystwo Naukowe, Siedlce 2005.
28. Dzierżek Anna i in., *Pomocnicza Służba Kobiet w Polskich Siłach Zbrojnych na Zachodzie 1939-1945*, Koło Kobiet Żołnierzy PSZ w Wielkiej Brytanii, Londyn 1995.

29. Ekel Jerzy, Jaroszyński Jan, Ostaszewska Jadwiga, *Mały słownik psychologiczny*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1965.
30. *Encyklopedia II wojny światowej*, Wydawnictwo MON, Warszawa 1975.
31. Englisch Horace, Englisch, Ava Champney., *A comprehensive dictionary of psychoanalytical terms*, New York 1958.
32. Feather Norman, Atkinson John, *A Theory of Achievement Motivation*, New York-London-Sydney 1966.
33. Flamholtz Eric, Randle Yvonne, *Kultura firmy*, ICAN Institute, Harvard Business Review Polska, 2018.
34. Flick Uwe, *Projektowanie badania jakościowego*, Niezbędnik badacza, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012.
35. *Formalno-prawne i organizacyjne aspekty wojskowej służby kobiet*, Departament Wychowania i Promocji Obronności MON, Warszawa 2002.
36. Garliński Józef, *Polska w II wojnie światowej*, Oficyna Wydawnicza Volumen, Warszawa, 1988.
37. Grzegołowska-Klarkowska Helena, *Właściwości tożsamości a stopień i rodzaj obronności w warunkach zagrożenia ja* [w:] Jarymowicz Maria, *Studia nad spostrzeganiem relacji. Ja-Inni*, Wrocław 1988.
38. Grzegorzczak Tomasz, *Rola kobiet w walkach o kresy południowo-wschodnie Polski*, „Zeszyt Naukowy Muzeum Wojska Polskiego w Białymstoku”, 2008, nr 21.
39. Hackenhausen Heinz, *Leistungsmotivation Handbuecher Psychologiei*, tom II, Göttingen 1965.
40. Hewlett Sylwia Ann, Luce Carolyn Buck, *Odejścia i powroty, czyli jak zatrzymać utalentowane kobiety na ścieżce zawodowej* [w:] *Kobiety i biznes*, Harvard Business Review, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2006.
41. Hilgard Ernest, *Wprowadzenie do psychologii*, PWN, Warszawa 1967.
42. Hoppe Ferdinand, *Erfolg und Misserfolg*, „Psychologische Forschung”, 1930, nr 14.
43. *Instrukcja R-5 OSZ-WSK z 9 kwietnia 1942 r.*
44. Jacukowicz Zofia, *Zróżnicowanie płac – aktualne tendencje*, „Polityka Społeczna”, 2000, nr 11-12, za: Balcerzak-Paradowska Bożenna (red.), Graniewska Danuta, Głogosz Dorota i in., *Praca kobiet w sektorze prywatnym. Szanse i bariery*, IPISS, Warszawa 2003.
45. Jamka Beata, *Kariery zawodowe kobiet-perspektywy rozwoju na tle tendencji do uelastyczniania pracy* [w:] Juchnowicz Marta (red.), *Standardy europejskie w zarządzaniu zasobami ludzkimi*, Poltext, Warszawa 2004.
46. Janowska Zdzisława, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2010.
47. Janowski Andrzej, *Aspiracje młodzieży szkół średnich*, PWN, Warszawa 1977.

48. Jarczewska-Gerc Ewa, *Matka swojej dorastającej córki* [w:] Magazyn Psychologiczny „Charaktery”, 2021, nr 4.
49. Jędro Anna, *Zmiana pozycji zawodowej kobiet w służbie wojskowej w ciągu lat* [w:] Maciejewski Jan (red.), Dojwa Katarzyna, *Kobiety w grupach dyspozycyjnych społeczeństwa. Socjologiczna analiza udziału i roli kobiet w wojsku, policji oraz w innych grupach dyspozycyjnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2007.
50. Judzińska Aneta, *Kobiety w przestrzeni służby wojskowej – kontrowersje wokół testu/egzaminu sprawności fizycznej*, „Yearbook of Pedagogy”, 2024, tom 46.
51. Judzińska Aneta, *O macierzyństwie kobiet pełniących zawodową służbę wojskową (na przykładzie Polskich Sił Zbrojnych)*, „Family Forum”, 2022, nr 1.
52. Judzińska Aneta, *Wojskowa kariera zawodowa w doświadczeniach kobiet. Studium socjopedagogiczne*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2020.
53. Junciewicz Arkadiusz, *Doskonalenie umiejętności operacyjno-taktycznych oficerów dowództw związków taktycznych, oddziałów i pododdziałów wojsk lądowych*, AON, Warszawa 2009.
54. Kałużny Ryszard, *Kobiety w uczelni wojsk lądowych*, „Kwartalnik Bellona”, 2010, nr 4.
55. Kamiński Aleksander, *Funkcje pedagogiki społecznej*, Warszawa 1982.
56. Kanarski Leszek, Pęksa Rafał, Żak Andrzej, *Przywództwo wojskowe. Tradycja-teoria-praktyka*, Wydawnictwo MON, Warszawa 1998.
57. Karney Janina, *Człowiek i praca: wybrane zagadnienia z psychologii i pedagogiki pracy*, Międzynarodowa Szkoła Menadżerów, Warszawa 1999.
58. Kawula Stanisław, Brągiel Józefa, Janke Andrzej, *Pedagogika rodziny. Obszary i panorama problematyki*, Toruń 2006.
59. Kieźel Ewa (red.), Smyczek Sławomir, *Zachowania rynkowe kobiet. Wybory i determinanty*, Placet, Warszawa 2012.
60. Klasicka Małgorzata, *Kobiety-powstańcy warszawscy w niewoli niemieckiej (1944-1945)*, Centralne Muzeum Jeńców Wojennych w Łambinowicach-Opolu, Opole 2008.
61. Kłoskowska Antonina, *Wartości, potrzeby i aspiracje kulturalne małej społeczności miejskiej*, „Studia Socjologiczne”, 1970, nr 3.
62. Konarzewski Krzysztof, *Sztuka nauczania. Szkoła*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1993.
63. *Koncepcja kwalifikowania i doskonalenia żołnierzy zawodowych*, Akademia Sztuki Wojennej, Warszawa 2020.
64. *Koncepcja reformy systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych w kraju*, Wydawnictwo MON, Warszawa 2021.
65. Kopaliński Władysław, *Encyklopedia drugiej płci*, Warszawa 1995, Oficyna Wydawnicza RYTM.

66. Kopaliński Władysław, *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1975.
67. Kotarbiński Tadeusz, *Dzieła wszystkie. Ontologia, teoria poznania i metodologia nauk*, Wydawnictwo PAN, Wrocław 1993.
68. Koziński Józef, *Człowiek wielowymiarowy*, Warszawa 1998.
69. Koziński Józef, *Koncepcje psychologiczne człowieka*, PIW, Warszawa 1976.
70. Koziński Józef, *Psychologiczna teoria decyzji*, Warszawa 1977.
71. Koziński Józef, *Psychologiczna teoria samowiedzy*, Warszawa 1981.
72. Kozłowski Eligiusz, Wrzosek Marek, *Historia Oręża Polskiego 1795-1939*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1984.
73. *Kronika kobiet*, Wydawnictwo Kronika, Warszawa 1993.
74. Król Paweł, *Aspiracje życiowe studentów wybranych uczelni rzeszowskich* [w:] Tyrała Paweł, *Aspiracje a rzeczywistość edukacyjno-wychowawcza w okresie przeobrażeń strukturalnych państwa*, Wyższa Szkoła Pedagogiczna, Rzeszów 1997.
75. Kupczyk Jan, *Uwarunkowania aspiracji życiowych młodzieży w starszym wieku szkolnym*, UAM, Poznań 1978.
76. Kuzior Aleksandra, Kwiliński Aleksy, *Zarządzanie refleksyjne – prolegomena* [w:] Kuzior Aleksandra (red.), Krawczyk Dariusz, *Wybrane aspekty komunikacji i zarządzania w turbulencyjnym środowisku*, Wydawnictwo Naukowe Śląsk, Katowice 2021.
77. Kuzior Aleksandra, Smółka-Franke Brygida, Tokar Joanna, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w jednostkach samorządu terytorialnego. Prezentacja wyników badań*. „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej Organizacja i Zarządzanie”, 2017, nr 112.
78. Kwieciński Zbigniew, *Selekcje społeczne w szkolnictwie ponadpodstawowym*, PAN-IRWiR, Warszawa 1975.
79. Kwieciński Zbigniew, Śliwierski Bogusław, *Pedagogika*, tom II, Gdańsk 2006.
80. Laszczak Beata, *Razem czy osobno – koedukacja w wojsku* [w:] *Vademecum dydaktyczno-wychowawcze*, tom 4, MON, Warszawa 2000.
81. Lewandowska-Kąkol Agnieszka, *Dziewczyny od Andersa*, Wydawnictwo Zona Zero, Warszawa 2016.
82. Lewin Kurt i in., *Level of Aspiration* [w:] McHunt V. J., *Personality and the Behaviour Disorders*, Ronald Press, New York 1944.
83. Lewowicki Tadeusz, *Aspiracje dzieci i młodzieży*, PWN, Warszawa 1987.
84. Łobocki Mieczysław, *Wprowadzenie do metodologii badań pedagogicznych*, Wydawnictwo Impuls, Kraków 2007.
85. Łoś Maria, *Aspiracje a środowisko*, PWN, Warszawa 1972.
86. Łukaszewski Wiesław, *Osobowość: struktura i funkcje regulacyjne*, PWN, Warszawa 1974.

87. Maćkowska Maria, *Pomocnicza Służba Kobiet* [w:] Szkuta Aleksander (red.), Biegański Stanisław, *Wysiłek Zbrojny w II wojnie światowej*, Polskie Towarzystwo Naukowe na Obczyźnie, Londyn 1988.
88. Majchrowski Stefan, *Niezwykłe postacie z czasów powstania listopadowego*, Ludowa Spółdzielnia Wydawnicza, Warszawa 1984.
89. Majewski Tomasz, *Aspekty teoretyczne aspiracji zawodowych* [w:] *Aspiracje zawodowe kobiet w Siłach Zbrojnych RP a sprawne wykonywanie zadań*, praca naukowo-badawcza pod kierownictwem Marzeny Piotrowskiej-Trybull, nr II.2.14.6.0, AON, 2016.
90. Majewski Tomasz, *Aspiracje dowódcze oficerów na studiach AON*, AON, Warszawa 2010.
91. Majewski Tomasz, *Zarządzanie karierami oficerów. Kariery a kompetencje kierownicze*, AON, Warszawa 2005.
92. Marcinkiewicz-Gołaś Anna, *Ochotnicza Legia Kobiet 1918-1922*, PAT, Warszawa 2006.
93. Mądrzycki Tadeusz, *Osobowość jako system tworzący i realizujący plany. Nowe podejście*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 1996.
94. McGinnis Alan Loy, *Sztuka motywacji*, Oficyna Wydawnicza Vocatio, Warszawa 1993.
95. Mrozowska Kamilla, *Kobiety polskie w nauce i oświacie* [w:] *Kobiety polskie*, Warszawa 1986.
96. Nakonieczna Danuta, *Kształcenie wielostronne stymulujące rozwój uzdolnień*, WSiP, Warszawa 1980.
97. Nałęcz Tomasz, *Polska Organizacja Wojskowa*, Wydawnictwo PAN, Warszawa 1984.
98. *NATO Summary of the National Reports 2015, 2017, 2018, 2019*.
99. Ney-Krwawicz Marek, *Komenda Główna Armii Krajowej 1939-1945*, Instytut Wydawniczy PAX, Warszawa 1990.
100. Niemiec Marek, rozprawa doktorska pt. *Aspiracje życiowe i zawodowe uczniów szkół ponadgimnazjalnych na przykładzie powiatu wodzisławskiego*, Uniwersytet Śląski w Katowicach, Katowice 2007.
101. Nowacki Tadeusz, *Dydaktyka doskonalenia zawodowego*, Wrocław 1976.
102. Nowak Stefan, *Metodologia badań społecznych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
103. Nowakowska Anna, *Wanda Gertz: opowieść o kobiecie żołnierzu*, Avalon, Kraków 2009.
104. *Obrona Lwowa 1-22 listopada 1918 r. Organizacja listopadowej obrony Lwowa. Ewidencja uczestników walk*, tom III, Warszawa 1994.
105. Odziemkowski Janusz, *Armia i społeczeństwo II Rzeczypospolitej*, Warszawa 1996.
106. Okoń Wincenty, *Nowy słownik pedagogiczny*, Żak, Warszawa 1996.

107. Okoń Wincenty, *Słownik pedagogiczny*, PWN, Warszawa 1987.
108. Pelc Mieczysław, *Elementy metodologii badań naukowych*, AON, Warszawa 2012.
109. Peplowski Andrzej, *Kobiety w wywiadzie Organizacji Wojskowej na Wschodzie* [w:] Rejzner Waldemar (red.), *Kobiety w wojnach o niepodległość i granice 1918-1921*, Fundacja Generał Elżbiety Zawackiej, Toruń 2003.
110. Pieczywok Andrzej, *Rola i znaczenie kobiet w środowisku i zawodzie w aspekcie historycznym* [w:] Maciejewski Jan (red.), Dojwa Katarzyna, *Kobiety w grupach dyspozycyjnych społeczeństwa. Socjologiczna analiza udziału i roli kobiet w wojsku, policji oraz innych grupach dyspozycyjnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2006.
111. Piekutowska Anna, *Najgorsze słowo*, Biuletyn Rewolucyjny, TOK FM, 2022.
112. Pieter Józef, *Słownik psychologiczny*, Warszawa, 1997.
113. Pieter Józef, *Słownik psychologiczny*, Ossolineum, Wrocław 1963.
114. Pilch Tadeusz, *Grupa rówieśnicza jako środowisko wychowawcze* [w:] Pilch Tadeusz, Leparczyk Irena, *Pedagogika społeczna: człowiek w zmieniającym się świecie*, Wydawnictwo Akademickie Żak, Warszawa 1995.
115. Pilch Tadeusz, *Zasady badań pedagogicznych*, Wydawnictwo Akademickie Żak, Warszawa 1995.
116. Pindel Kazimierz, *Działalność społeczeństwa Drugiej Rzeczypospolitej na rzecz obronności kraju w latach 1918-1939*, AON, Warszawa 1995.
117. Piłsudska Aleksandra, *Udział kobiet w walkach o niepodległość*, tom V, Niepodległość, Londyn 1955.
118. Piotrowska-Trybull Marzena, *Aspiracje zawodowe kobiet w Siłach Zbrojnych RP a sprawne wykonywanie zadań*, II.2.14.6.0.
119. Piotrowska-Trybull Marzena, *Problematyka aspiracji zawodowych kobiet żołnierzy w kontekście sprawnej realizacji zadań*, „Zeszyty Naukowe AON”, 2016, nr 2.
120. *Program kształcenia Wyższego Kursu Operacyjno-Strategicznego*, ASzWoj, Warszawa 2020.
121. *Program nauczania Kursu Dowódców Batalionów (równorzędnych)*, ASzWoj, Warszawa 2020.
122. *Program szkolenia Wyższego Kursu Sztabowego*, AON, Warszawa 2020.
123. *Program Podyplomowych Studiów Polityki Obronnej*, ASzWoj, Warszawa 2020.
124. *Program Podyplomowych Studiów Operacyjno-Taktycznych*, ASzWoj, Warszawa 2020.
125. Pyszczynski Tom, Holt Kathleen, Greenberg Jeff, *Depression, Self-focused Attention, and Expectancies for Positive and Negative Future Life Event for Self and Others*, „Journal of Personality and Social Psychology”, 1987, vol. 52, 5.

126. Reczko Włodzimierz, Kowalski Marian, Michaluk Andrzej, *Entuzjazm do kultury fizycznej kobiet-podchorążych Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Lądowych*, Praca badawcza, WSOWL, Wrocław 2002.
127. *Regulamin Ogólny Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*, Ministerstwo Obrony Narodowej, Sztab Generalny Wojska Polskiego, Warszawa 2014.
128. Rybak Mirosława (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w firmie*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 1998.
129. Sack Bernard, Iwańska Ewa, *Poziom aspiracji edukacyjno-zawodowych uczniów średnich szkół niepublicznych*, Uniwersytet Szczeciński, Edu Forum 2002.
130. Sadurska Wanda, *Kobiety w łączności Komendy Głównej i Okręgu Warszawskiego ZW-AK*, Wydawnictwo Comandor, Warszawa 2002.
131. Schein Edgar, van Maanen John, *Career anchors. The changing nature of work and careers*, John Wiley & Sons Inc, 2013.
132. Sikorski Wiesław, *Aspiracje edukacyjno-zawodowe młodzieży niedostosowanej społecznie*, „Szkoła Specjalna”, 1977, nr 2.
133. Sikorski Wiesław, *Aspiracje. Studium psychologiczne i socjologiczne*, Oficyna Wydawnicza PWSZ, Nysa 2005.
134. Skorny Zbigniew, *Aspiracje dzieci i młodzieży oraz kierujące nimi prawidłowości*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław-Warszawa-Kraków-Gdańsk 1980.
135. Skrabacz Aleksandra, *Służba kobiet w formacjach mundurowych XXI wieku*, MON CBW, Warszawa 2008.
136. Sobczyńska Danuta, *Miejsce kobiet w naukach fizyko-chemicznych* [w:] Pakszys Elżbieta, Sobczyńska Danuta (red.), *Kobiety w poznaniu naukowym wczoraj i dziś*, Poznań 1997.
137. Sokołowska Alicja, *Stosunek młodzieży do jej perspektyw życiowych*, Warszawa 1967.
138. Spórna Marcin, *Słownik najśłynniejszych wodzów i dowódców polskich*, Zielona Sowa, Kraków 2006.
139. Strelau Jan, *Psychologia*, tom II, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2000.
140. Syrek Ewa, *Aspiracje życiowe młodzieży niedostosowanej społecznie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 1986.
141. Szczepański Jan, *Refleksja nad oświatą*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa 1973.
142. Szczesny Sabine, Formanowicz Magda, Moser Franziska, *Can Gender-Fair Language Reduce Gender Stereotyping and Discrimination?* *Frontiers in Psychology* nr 7.
143. Szewczuk Włodzimierz (red.), *Encyklopedia psychologii*, Fundacja Innowacja, Warszawa 1998.

144. Szewczuk Włodzimierz, *Psychologia: zarys podręcznikowy*, tom II, Państwowe Zakłady Wydawnictw Szkolnych, Warszawa 1966.
145. Szewczuk Włodzimierz, *Słownik psychologiczny*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1979.
146. Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej z 2020 r.
147. Szkudlarek Iwona, *Intercultural Competences as a Challenge for Contemporary Leadership*, „Obronność – Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania i Dowodzenia”, 2018, nr 1 (25).
148. Szkudlarek Iwona, *Kompetencje przywódcze kandydatów do służby wojskowej na przykładach wybranych krajów NATO*, „Obronność – Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania i Dowodzenia”, 2018, nr 1 (25).
149. Szkudlarek Iwona, *The Recruitment Requirments – Cadidates’ Leadership Skills in Voluntary Military Service in Poland*, „Obronność – Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania i Dowodzenia”, 2018, nr 3 (27).
150. Szkudlarek Iwona, *Twenty Years of Functioning of the Women’s Affair Council in the Ministry of National Defense in the Years 1999-2019*, “Scientific Journal of the Military of Land Forces”, General Tadeusz Kościuszko Military University of Land Forces, 2021, nr 2.
151. Szkudlarek Iwona, *Woman Soldier in Irregular Operations – the Life and Work of Elżbieta Zawacka* [w:] Runiewicz Renata, Przychocka Iwona, Milewski Leonard (red.), *Współczesne problemy bezpieczeństwa, zarządzania i nowoczesnej inżynierii*, Instytut Wydawniczy EuroPrawo, Warszawa 2021.
152. Szkudlarek Iwona, *Zarys ewolucji koncepcji bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej w latach 1999-2014* [w:] Krysiński Stanisław, Wikarczyk Agnieszka, Żylińska Justyna (red.), *Nauki społeczne w dobie innowacji*, Instytut Wydawniczy EuroPrawo, Warszawa 2019.
153. Szkudlarek Iwona, *Życie i działalność cichociemnej, gen. bryg. prof. Elżbiety Zawackiej w kontekście działań nieregularnych. Część I* [w:] Frącik Krystian, Szkołuda Dariusz, Fryc Mariusz (red.), *Działania nieregularne w uwarunkowaniach współczesnego pola walki*, Adam Marszałek, Toruń 2018.
154. Sztumski Janusz, *Wstęp do metodologii i techniki badań społecznych*, Wydawnictwo Naukowe Śląsk, Katowice 1995.
155. Szubińska Bożena, *Przywództwo kobiet we współczesnym świecie* [w:] Skrabacz Aleksandra (red.), *Służba kobiet w formacjach mundurowych XXI wieku*, MON CBW, Warszawa 2008.
156. Szubińska Bożena, *5 lat funkcjonowania Rady do spraw Kobiet w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej 1999-2004* [w:] *Wojskowa Służba Kobiet w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej Biuletyn do Spraw Kobiet w SZ RP*, Ministerstwo Obrony Narodowej, Oddział Komunikacji Społecznej Departamentu Wychowania i Promocji Obronności.

157. Szubińska Bożena, Szczygielska Agnieszka, Kurek Dorota (red.), *25 lat wojskowej służby kobiet*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2015.
158. Terej Janusz, *Na rozstajach dróg: ze studiów nad obliczem i modelem Armii Krajowej*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1980.
159. Tomaszewski Tadeusz, *Psychologia*, PWN, Warszawa 1978.
160. Tracy Brian, *Maksimum osiągnięć. Dokładna wiedza na temat mechanizmów funkcjonowania osobowości*, MUZA SA, Warszawa 1998.
161. Tyszkowa Maria, *Problemy psychicznej odpowiedzialności dzieci i młodzieży*, Nasza Księgarnia, Warszawa 1972.
162. Tyślewicz Radosław, *Rola instytucji edukacyjnych w kształceniu kadr na potrzeby bezpieczeństwa państwa na przykładzie porównania profilu kompetencji uczestników pilotażowego projektu Legii Akademickiej oraz kandydatów na studia oficerskie* [w:] Wiśniewska-Paź Barbara, *Instytucje edukacyjne – zagrożenia – bezpieczeństwo. Konteksty prawne, społeczne, edukacyjne i zdrowotne*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2018.
163. Urbanek Bożena, *Pielęgniarki i sanitariuszki w Powstaniu Warszawskim w 1944 r.*, PWN, Warszawa 1988.
164. Vinnicombe Susan, Colwill Nina, *Kobieta. w zarządzaniu*, ASTRUM, Wrocław 1999.
165. Wawrzykowska-Wierciochowa Dioniza, *Rycerki i samarytanki*, Wydawnictwo MON, Warszawa 1988.
166. Węlyczko Lesław, *Efektywne zarządzanie sobą przez studentów*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Lądowych, Wrocław 2014.
167. Włodarski Ziemowit, *Psychologiczne prawidłowości uczenia się i nauczania*, Warszawa 1974.
168. *Wojskowa służba kobiet a restrukturyzacja Sił Zbrojnych*, Rada ds. Kobiet w Siłach Zbrojnych, Agencja Wydawnicza ULMAK, Warszawa 2002.
169. Wołęjszo Jarosław, Krakowski Krzysztof, Redziak Zbigniew, *Formy i metody szkolenia dowództw wojsk lądowych*, AON, Warszawa 2005.
170. Wołęjszo Jarosław, Kręcikij Janusz, *Postawy dowodzenia*, AON, Warszawa 2007.
171. Wołęjszo Jarosław, *Rozwój zawodowy w organizacjach zhierarchizowanych*, Wydawnictwo PTM, Warszawa 2010.
172. Wołęjszo Jarosław, *Zarządzanie zmianą w organizacji wojskowej*, AON, Warszawa, 2006.
173. Wrzosek Marek, Palczewska Milena, *Obraz kobiety-żołnierza w opinii oficerów*, AON 2016.
174. Zawacka Elżbieta, *Szkice z dziejów wojskowej służby kobiet*, Fundacja Archiwum Pomorskie Armii Krajowej, Toruń 2001.
175. Zawadzka Anna, Zawadzka Zofia, *Pełnić służbę... Z pamiątek i wspomnień harcerek Warszawy 1939-1945*, PIW, Warszawa 1983.

176. Zawodny Janusz Kazimierz, *Powstanie warszawskie w walce i dyplomacji*, PWN, Warszawa 1994.
177. Zgórniak Marian, *Armia obywatelska czy naród pod bronią, Siły zbrojne RP w osiemdziesięcioleciu* [w:] Wrzesiński Wojciech (red.), *Do niepodległości. Wizje – drogi – spełnienie*, Warszawa 1998.

Dokumenty elektroniczne

1. 2017 NATO Summary of the National Reports. https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/pdf_2019_09/20190909_190909-2017-Summary-NR-to-NCGP.pdf
2. 2018 NATO Summary of the National Reports. https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2020/7/pdf/200713-2018-Summary-NR-to-NCGP.pdf
3. 2019 NATO Summary of the National Reports. https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2021/9/pdf/NCGP_Full_Report_2019.pdf
4. 2020 NATO Summary of the National Reports. https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2023/6/pdf/2020-summary-national-reports.pdf
5. 2021 NATO Summary of the National Reports. https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2024/5/pdf/2021-ncgp-summary.pdf
6. Advancing the Women, Peace and Security Agenda. <https://www.nato-pa.int/download-file?filename=sites/default/files/2020-06/027%20CDS%2020%20E%20-%20ADVANCING%20THE%20WOMEN,%20PEACE%20AND%20SECURITY%20AGENDA.pdf>
7. Dadej Iwona, Abryszeński Piotr, *Drogi Polek do niepodległości*, „Zeszyty Debat Historycznych”, Sulejówek 2019. <https://muzeumpilsudski.pl/wp-content/uploads/2019/03/I.-Dadej-P.-Abryszenski-Drogi-Polek-do-niepodleglosci.pdf>
8. Górka Magdalena, *Szkoła młodszych ochotniczek – szlaki emigracyjne Hanny Broncel*, „Zeszyty Naukowe”, 2014, seria trzecia, nr 2, Polski Uniwersytet na Obczyźnie w Londynie. http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.desklight-f0389577-fd4c-4c5a-ab05-35cbd1f2c800/c/Szkoła_Mlodszych_Ochotniczek_s._101-115.pdf
9. Krok Dariusz, Rychtarczyk Kamila, *Wpływ relacji z ojcem na percepcję wizerunku ciała u kobiet w wieku późnej adolescencji*, Rodzina w nurcie współczesnych przemian, Opole 2010. <http://docplayer.pl/4685491-Wplyw-relacji-z-ojcem-na-percepcje-wizerunku-ciala-u-kobiet-w-wieku-pozniej-adolescencji.html>
10. Olszewska-Miszuris Milena i in., *Udział kobiet we władzach a efektywność spółek*, <https://cfapoland.org/application/media/images/Arts/CFA-SP-Udzial-kobiet-we-wladzach-a-efektywnosc-spolek.pdf>

11. Opracowanie Głównego Urzędu Statystycznego, Departament Badań Demograficznych i Rynku Pracy https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5468/23/1/1/malzenstwa_i_dzietnosc_w_polsce.pdf
12. Sałata Elżbieta, Dorociak Judyta, *Aspiracje edukacyjno-zawodowe studentów*. http://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.desklight-e8419c1a-60d7-48a8-816a-c3ceca4b6501/c/5-4-PB_173-184_.pdf
13. *Złote myśli Józefa Piłsudskiego*, Drukarnia Techniczna S.A., Warszawa 1926, <https://polona.pl/item/zlote-mysli-jozefa-pilsudskiego,MjQ2OTAwOD-c/5/#info:metadata>
14. Żebrowska Monika, *Markietanki w Powstaniu Listopadowym*, http://www.ol-dartillery.pl/strona/pliki/Markietanki_w_Powstaniu_Listopadowym.pdf
15. Dróżka Wanda, *Między potrzebą a pragnieniem: aspiracje jako czynnik rozwoju człowieka*, „Acta Scientifica Academiae Ostroviensis”, 2001, nr 8, https://bazhum.muzhp.pl/media/files/Acta_Scientifica_Academiae_Ostroviensis/Acta_Scientifica_Academiae_Ostroviensis-r2001-t-n8/Acta_Scientifica_Academiae_Ostroviensis-r2001-t-n8-s45-58/Acta_Scientifica_Academiae_Ostroviensis-r2001-t-n8-s45-58.pdf
16. NATO Gender-Inclusive Language Manual, https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pictures/images_mfu/2021/5/pdf/210514-GIL-Manual_en.pdf

Akty prawe

1. *Decyzja nr 120/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 31 października 2023 r. w sprawie funkcjonowania Rady do Spraw Kobiet w resorcie obrony narodowej zastępująca Decyzję nr 19/MON z dnia 7 marca 2018 r. w sprawie funkcjonowania Rady do Spraw Kobiet w resorcie obrony narodowej.*
2. *Decyzja Nr 321/MON z dnia 7 września 2011 r. w sprawie realizacji kształcenia i doskonalenia zawodowego na potrzeby Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. Urz. MON Nr 18, poz. 266).*
3. *Decyzja Nr 353/MON z dnia 7 września 2015 r. (Dz. U. 2015, poz. 255) zmieniająca Decyzję Nr 460/MON z dnia 12 września 2008 r. w sprawie wprowadzenia w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych (Dz. Urz. MON Nr 18, poz. 241, z póź. zm.).*
4. *Decyzja Nr 457/MON z dnia 16 listopada 2015 r. w sprawie osób właściwych do opracowania modeli przebiegu służby wojskowej w poszczególnych korpusach osobowych (grupach osobowych) (Dz. Urz. MON poz. 316 oraz z 2020 r. poz. 62 oraz z 2021 r. poz. 161).*
5. *Dekret Prezydenta RP o ochotniczej służbie kobiet w wojsku z dnia 27 października 1943 r. (Dz. U. R. P. nr 11).*

6. Rezolucja Rady Bezpieczeństwa ONZ 1325 z 31 października 2000 r.
7. *Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 9 lipca 2014 r. w sprawie kierowania żołnierzy pełniących służbę kandydacką na studia lub naukę* (Dz. U. poz. 943), akt uchylony.
8. *Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 9 września 2014 r. w sprawie trybu wyznaczania żołnierzy zawodowych na stanowiska służbowe i zwalniania z tych stanowisk* (Dz. U. poz. 1292, z późn. zm.), akt uchylony.
9. *Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 14 lutego 2017 r. tytułów żołnierzy zawodowych* (Dz. U. poz. 480).
10. *Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z 15 grudnia 2009 r. w sprawie trybu wyznaczania żołnierzy zawodowych na stanowiska służbowe i zwalniania z tych stanowisk* (Dz. U. z 2009 r. nr 218, poz. 1699), akt uchylony.
11. *Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 15 września 2014 r. w sprawie nauki żołnierzy zawodowych* (Dz. U. poz. 1352), akt uchylony.
12. *Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 11 lutego 1939 r. o uznaniu stowarzyszenia Organizacja Przysposobienia Kobiet do Obrony Kraju za stowarzyszenie wyższej konieczności* (Dz. U. z 1939 r. Nr 13, poz. 71).
13. *Ustawa z dnia 4 lutego 1950 r. o powszechnym obowiązku wojskowym* (Dz. U. z 1950 r. Nr 6, poz. 46).
14. *Ustawa z dnia 11 marca 2022 r. o obronie Ojczyzny* (Dz. U. z 2022 r., poz. 655).
15. *Ustawa z dnia 9 kwietnia 1938 r. o powszechnym obowiązku wojennym* (Dz. U. z 1939 r. Nr 20, poz. 131).
16. *Ustawa z dnia 23 maja 1924 r. o powszechnym obowiązku służby wojskowej* (Dz. U. z 1928 r. Nr 46, poz. 458).

Zasoby internetowe

1. <http://www.amw1.iq.pl/title,Aktualnosci,pid,3,month,3,year,2015.html>
2. http://archiwumkdkowp.wp.mil.pl/aktualnosci/rada_kobiet09.html
3. <http://lublin.naszemiasto.pl/arttykul/koniec-obowiazkowej-sluzby-wojskowej,2966810,art,t,id,tm.html>
4. <http://archiwalny.mon.gov.pl/pl/strona/365>
5. <http://www.eduteka.pl/doc/planowanie-i-rodzaj-karier>
6. <http://polska-zbrojna.pl/home/articleshow/11159?t=Zolnierze-maja-nowy-regulamin>
7. <http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/18721?t=Nowy-pelnomocnik-ds-wojskowej-sluzby-kobiety>
8. <http://polska-zbrojna.pl/home/articleshow/21485?t=Bedzie-przewodnicza-ca-Rady-ds-Kobiet>

9. <http://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/30275?t=Jakie-zmiany-dla-chetnych-do-sluzby-za-granica>
10. <http://www.sejm.gov.pl/sejm7.nsf/InterpelacjaTresc.xsp?key=66E2A07D>
11. <http://www.smh.com.au/lifestyle/news-and-views/social/np-women-arent-likely-to-comit-violence-as-men-20141118-3km9x.html>
12. <https://histmag.org/maciejowki-i-warkocze-kobiety-w-legionach-polskich-12245>
13. <https://www.rp.pl/Praca/307229929-Teraz-sa-dobre-czasy-by-pomyslec-o-zmianie-zawodu.html>
14. <https://prasa.wiara.pl/doc/2951399.Rodzina-w-rozwoju-spoecznym>
15. <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/sluzba-wojskowa-kobiet-w-silach-zbrojnych-rp-wczoraj-i-dzis>
16. <https://wiadomosci.onet.pl/kraj/polska-w-nato-droga-do-czlonkostwa/nqrlcx0>
17. https://dane.gov.pl/pl/dataset/1168/resource/30224,liczba-kobiet-w-sz-rp-wg-rodzaju-sz/table?page=1&per_page=20&q=&sort=
18. <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/Sluzba-Zwyciestwu-Polski;3976654.html>
19. <https://mamotoja.pl/dlaczego-warto-byc-tata-piec-korzysci-to-moze-was-zaskoczyc,jestem-tata-artykul,17692,r1p1.html>
20. <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzienniki-resortowe/funkcjonowanie-rady-do-spraw-kobiet-w-resorcie-obrony-narodowej-35470205>
21. https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5468/23/1/1/malzenstwa_i_dzietnosc_w_polsce.pdf
22. <https://archiwum2019.mon.gov.pl/aktualnosci/artykul/najnowsze/wzmocniona-rola-rady-ds-kobiet-w-wojsku-polskim-l2018-06-29/>
23. <https://archiwum2019.mon.gov.pl/aktualnosci/artykul/najnowsze/2015-02-12-zmiany-w-radzie-ds-kobiet-w-szrp/>
24. <https://gospodarka.dziennik.pl/praca/artykuly/9529157,nie-kazdy-tata-wie-o-tym-urlopie-w-2023-r-skorzystalo-z-niego-19-tys.html>
25. https://portal-mundurowy.pl/index.php?option=com_k2&view=item&id=2339:16-v-kongres-kobiet-bez-kobiet-w-mundurach&Itemid=442
26. <https://wielkahistoria.pl/kobiety-na-rynku-pracy-w-przedwojennej-polsce-zarabialy-nawet-o-50-mniej-niz-mezczyzni-co-czwarta-byla-sluzaca/>
27. <https://www.biuro-statystyczne.eu/blog/post/zmienne-zalezne-niezalezne/>
28. <https://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/kraj/artykuly/9511996,jeszcze-nigdy-dzietnosc-w-polsce-nie-byla-tak-niska.html>
29. <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/krajowy-plan-dzialania-na-rzecz-realizacji-agendy-onz>
30. <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/sluzba-wojskowa-kobiet-w-silach-zbrojnych-rp-wczoraj-i-dzis>
31. <https://www.nato.int/docu/review/pl/articles/2018/11/09/trwalosc-i-sila-rezolucji-nr-1325/index.html>

32. <https://www.nytimes.com/2017/09/14/world/europe/sweden-viking-women-warriors-dna.html>
33. <https://www.portalsamorzadowy.pl/praca/kobiety-w-polskiej-armii-to-juz-ponad-17-tysiecy-zolnierzy-zawodowych,534820.html>
34. <https://www.theguardian.com/commentisfree/2017/sep/18/battle-prejudice-warrior-women-ancient-amazons>
35. <https://www.theguardian.com/science/2017/sep/15/how-the-female-viking-warrior-was-written-out-of-history>
36. https://www.youtube.com/watch?v=taCMDf9qGKI&fbclid=IwAR0BxBraVPYeDEdx81SN_cWANU3_Zq1CTh09QE5Sr-o20zBBvmmRC3E1VA
37. <https://www.dz.urz.mon.gov.pl/dziennik/pozycja/decyzja-12-decyzja-nr-10mon-z-dnia-4-lutego-2020-r-w-sprawie-powolania-zespolu-do-spraw-reformy-systemu-ksztalcenia-kandydatow-na-zolnierzy-zawodowych/>
38. <https://www.statystyka.az.pl/dobor/kalkulator-wielkosci-proby.php>
39. <https://www.wojsko-polskie.pl/aszwoj/wwoj/>
40. <https://www.wojsko-polskie.pl/sgwp/articles/aktualnosci-w/2021-03-08k-miedzynarodowy-dzien-kobiet/>
41. www.encyklopedia.pwn.pl
42. www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/11783?t=Licza-sie-kompetencje
43. www.serwisy.gazetaprawna.pl
44. www.sjp.pl

Spis tabel

Tabela 1.	Klasyfikacja aspiracji według Zbigniewa Skornego	30
Tabela 2.	Aspiracje jako determinanta kariery zawodowej	33
Tabela 3.	Klasyfikacja uwarunkowań aspiracji według Mirosława Dyrdy	44
Tabela 4.	Udział kobiet i mężczyzn w obronie Lwowa	72
Tabela 5.	Stany liczebne batalionów OLK na dzień 15 sierpnia 1920 roku	73
Tabela 6.	Udział liczbowy żołnierzy-kobiet w podziale na korpusy osobowe. Zestawienie porównawcze roku 2020 i 2022	94
Tabela 7.	Udział żołnierzy-kobiet w SZ RP w podziale na rodzaje Sił Zbrojnych. Zestawienie porównawcze roku 2020 i 2022	95
Tabela 8.	Kandydaci do służby w szkolnictwie wojskowym	96
Tabela 9.	Średni udział żołnierzy-kobiet w podziale na korpusy osobowe w państwach NATO	97
Tabela 10.	Formy doskonalenia i rozwoju zawodowego realizowane w Akademii Sztuki Wojennej	122
Tabela 11.	Stopień wojskowy oficerów-kobiet w podziale na oficerów młodszych i oficerów starszych	137

Spis wykresów

Wykres 1.	Mediana wieku kobiet rodzących pierwsze dziecko i mediana wieku kobiet zawierających pierwsze małżeństwa	89
Wykres 2.	Procentowy udział żołnierzy-kobiet w SZ RP na przestrzeni lat 1989-2024 w odniesieniu do liczebności całego stanu osobowego	91
Wykres 3.	Średni procentowy udział żołnierzy-kobiet na przestrzeni lat 2014-2020 w państwach NATO	92
Wykres 4.	Zestawienie procentowego udziału żołnierzy-kobiet w poszczególnych armiach państw NATO w 2021 r.	93
Wykres 5.	Przedział wiekowy oficerów-kobiet	138
Wykres 6.	Pochodzenie oficerów-kobiet	139
Wykres 7.	Wykształcenie oficerów-kobiet	140
Wykres 8.	Stan cywilny oficerów-kobiet	140
Wykres 9.	Staż pełnienia zawodowej służby wojskowej	141
Wykres 10.	Obecnie zajmowane stanowisko służbowe	142
Wykres 11.	Uczestnictwo w dowolnej formie doskonalenia zawodowego żołnierzy realizowanych w Akademii Sztuki Wojennej [w podziale na oficerów młodszych i starszych]	142
Wykres 12.	Realizowane formy doskonalenia zawodowego przez oficerów-kobiety w ASzWoj	143
Wykres 13.	Uczestnictwo w formach doskonalenia zawodowego poza ASzWoj [w podziale na oficerów młodszych i starszych]	144
Wykres 14.	Realizowane formy doskonalenia zawodowego przez oficerów-kobiety poza ASzWoj [podział według rodzaju formy doskonalenia]	144
Wykres 15.	Realizowane formy doskonalenia zawodowego poza ASzWoj [podział według ośrodka odbywania doskonalenia]	145

Wykres 16. Forma kształcenia na pierwszy stopień oficerski	146
Wykres 17. Ośrodek kształcenia na pierwszy stopień oficerski	146
Wykres 18. Stopień znajomości języka angielskiego wg STANAG 6001 ..	147
Wykres 19. Ważność poszczególnych obszarów życia	149
Wykres 20. Najważniejsze motywy wyboru zawodu żołnierza	151
Wykres 21. Zgodność zajmowanego stanowiska z aspiracjami/oczekiwaniami	152
Wykres 22. Zgodność zajmowanego stanowiska z aspiracjami/oczekiwaniami [w podziale na oficerów młodszych i starszych]	152
Wykres 23. Stopień zadowolenia z osiągniętego na obecnym etapie kariery zawodowej zajmowanego stanowiska służbowego	153
Wykres 24. Ocena możliwości realizacji kariery zgodnej z aspiracjami oficerów-kobiet w SZ RP	154
Wykres 25. Ocena możliwości realizacji kariery zgodnej z aspiracjami oficerów-kobiet w SZ RP [w podziale na oficerów młodszych i starszych]	154
Wykres 26. Preferowany rodzaj stanowiska służbowego	159
Wykres 27. Preferowana ścieżka kariery	160
Wykres 28. Cechy charakteru ułatwiające realizację kariery zgodnej z aspiracjami w SZ RP	168
Wykres 29. Cechy charakteru utrudniające realizację kariery zgodnej z aspiracjami w SZ RP	169
Wykres 30. Czynniki (oprócz cech charakteru) ułatwiające realizację kariery zgodnej z aspiracjami w SZ RP	170
Wykres 31. Czynniki (oprócz cech charakteru) utrudniające realizację kariery zgodnej z aspiracjami w SZ RP	171
Wykres 32. Źródła niemożliwości realizacji aspiracji zawodowych	173
Wykres 33. Uwzględnianie wybranych sposobów realizacji aspiracji ...	175
Wykres 34. Osobiste cechy żołnierzy-kobiet uznawane przez nie za atuty	176
Wykres 35. Ocena możliwości realizacji kariery zawodowej zgodnej z aspiracjami po wstąpieniu do służby	177
Wykres 36. Zmiana poziomu aspiracji po wstąpieniu do służby	178
Wykres 37. Ocena czasu uzyskiwania awansu zawodowego (czas pokonywania kolejnych, wyższych stopni wojskowych)	179
Wykres 38. Stopień zależności realizacji form doskonalenia zawodowego żołnierzy w ASzWoj i aspiracji zawodowych	180

Spis rysunków

Rysunek 1. Usytuowanie aspiracji w ciągu od motywu do orientacji życiowej	22
Rysunek 2. Zależność pomiędzy sprawnością organizacji a aspiracjami	32
Rysunek 3. Możliwe formy realizacji aspiracji zawodowych	35
Rysunek 4. Czynniki wpływające na kariery kierownicze	36
Rysunek 5. Podział uwarunkowań aspiracji wg W. Sikorskiego	40
Rysunek 6. Czynniki warunkujące poziom i rodzaj aspiracji zawodowych oficerów	47
Rysunek 7. Wpływ czynników organizacji na poziom aspiracji zawodowych	57
Rysunek 8. 20-letni model służby oficera młodszego/starszego (propozycja)	120
Rysunek 9. Rozwój zawodowy kapitan – major (propozycja)	121
Rysunek 10. Rozwój zawodowy major – podpułkownik (propozycja) ...	121

Streszczenie

Autorka podjęła temat aspiracji zawodowych oficerów-kobiet w aspekcie systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy funkcjonującego w Siłach Zbrojnych RP. W publikacji przedstawiono teorię aspiracji, aspekt historyczny militarnej partycypacji kobiet, jak i stan obecny. Zarysowano także trendy i prognozy w zakresie wojskowej służby kobiet odnosząc je do standardów NATO. Publikacja przedstawia wyniki badań w postaci możliwych do wdrożenia rozwiązań w obecnie funkcjonującym systemie doskonalenia zawodowego, a także czynniki i cechy mogące sprzyjać oraz utrudniać realizację kariery zgodnej z aspiracjami oficerów. Propozycje zmian stanowią nie tylko perspektywę oficerów-kobiet, ale często mają charakter uniwersalny, odnoszący się do korpusu oficerskiego jako całości. Książka stanowi pionierskie badania w SZ RP, które zostały przeprowadzone na próbie reprezentatywnej w odniesieniu do populacji żołnierzy-kobiet.

Słowa kluczowe: *doskonalenie zawodowe żołnierzy, system doskonalenia zawodowego SZ RP, rozwój zawodowy, wojskowa służba kobiet, aspiracje, kariera, siły zbrojne*

Abstract

The authoress took up the subject of professional aspirations of female officers in the aspect of the in-service training system for soldiers operating in the Polish Armed Forces. The publication presents theory of aspiration, as well as the historical aspect of women's military participation and the current situation. It also outlines trends and forecasts in women's military service, relating them to NATO standards. The publication presents the results of the research in the form of possible solutions to be implemented in the current in-service training system, as well as factors and characteristics that can both favour and hinder a career in line with officers' aspirations. The suggestions for change represent not only the perspective of female officers, but are often universal in nature, applying to the officer corps. The book represents pioneering research in the Polish Armed Forces, which was conducted on a representative sample of the female soldier population.

Key words: *professional development of soldiers, in-service training, system of professional development in armed forces, women's military service, aspirations, career, armed forces*

Indeks

Anders Władysław – 77-78
Barthel de Weydenthal Jadwiga – 70
Bonaparte Napoleon – 65
Chmielecka Teofilia z Chocimskich – 64
Chrzanowska Anna Dorota – 64
Czarnowska-Żbikowska Barbara – 65
Daszkiewiczowa Ludwika – 69
de Beauvoir Simone – 63
Dulębianka Maria – 70
Fijałkowska Apolonia (Fijałkowski Stanisław) – 66
Gertz Wanda (Kazimierz Żuchowicz) – 68, 70-71
Hunia Bożenia – 101
Jamontt-Krzywicki Ryszard (ps. Szymon) – 81
Jaworski Rajmund – 68
Kaczmarek Nina – 102
Karasiówna Janina (ps. Bronka) – 81, 83, 86
Kluczycka-Rostkowska Józefa – 65
Kossuthówna Barbara – 68
Krzyżanowska Halina (ps. Suzuki) – 81
Kumor Emil (ps. Emil) – 81
Kwiatkowska-Stefanowska Maria – 70
Macieszyna Władysława (ps. Sława) – 81
Malessa Emilia (ps. Marcysia) – 86
Modzelewska Ludmiła – 68
Mościcka Michalina – 70
Morawska Teofilia z Radziwiłłów – 64

Okęszycowa Anna – 65
Pęziół-Wójtowicz Anna – 102
Piechowska Władysława – 78
Piłsudski Józef – 67-69, 108
Plater Emilia – 65, 78, 105
Plewińską Zofia – 69
Prus-Niewiadomska Janina – 69
Pustowujtówna Henryka (Smok Michał) – 66
Pytlakowska Alina – 68
Rowecki Stefan (ps. Grot) – 83-84
Sikorski Władysław – 83
Sosnkowski Kazimierz – 83
Stawecka Olga – 69
Szaniawska Karolina (Szaniawski Karol) – 66
Szubińska Bożena – 101
Szczzerbińska Aleksandra – 68
Targońska Beata – 102
Tokarzewski-Karaszewicz Michał (ps. Torwid) – 80-81, 83
Wittek Maria (ps. Mira) – 74, 81, 83-84, 112
Zagórska Aleksandra – 70
Zawacka Elżbieta – 112
Żubrowska Joanna – 65



WYDAWNICTWO NAUKOWE
www.wkn.com.pl

Wydawnictwo Naukowe Kontekst. Poznań 2026. Wydanie III.
Papier offsetowy 80 g/m², 14,25 a.w.
23 stycznia 2026 r.
Printed in Poland

por. dr inż. Iwona Szkudlarek

Oficer Wojska Polskiego, doktor nauk społecznych w dyscyplinie nauk o bezpieczeństwie. Ukończyła z pierwszą lokatą Akademię Wojsk Lądowych we Wrocławiu w specjalności artyleria. Obroniła z wyróżnieniem magisterium i doktorat na Akademii Sztuki Wojennej. Wielokrotna laureatka konkursów i stypendiów, w tym Stypendium Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego za wybitne osiągnięcia naukowe w obszarze obronności. Kierowniczka badań naukowych związanych z bezpieczeństwem i zarządzaniem w ramach dofinansowania MNiSW dla młodych naukowców. Absolwentka kilku filologii obcych, egzaminatorka STANAG 6001. Zainteresowania naukowe: doskonalenie zawodowe żołnierzy, wojskowa służba kobiet, języki obce.



Lt. Iwona Szkudlarek, PhD

Officer of the Polish Armed Forces, PhD in social sciences in the discipline of security. Graduated with first place from the General Tadeusz Kościuszko Military University of Land Forces in Wrocław with a specialty in artillery. She completed master's and doctoral degree with honors at the War Studies University in Warsaw.

A multiple winner of competitions and scholarships, including the Scholarship of the Minister of Science and Higher Education for outstanding scientific achievements in the field of defence. The head of research related to security and management under the Ministry of Science and Higher Education grant for young scientists. A graduate of several foreign philologies, STANAG 6001 examiner. Scientific interests: professional development of soldiers, women's military service, foreign languages.

Problem statusu kobiet w siłach zbrojnych (w szczególności państw NATO) był już poruszany w publikacjach i pracach dyplomowych, w szczególności w kontekście procesu implementacji rezolucji Rady Bezpieczeństwa ONZ nr 1325. Od lat polityka równości płci w środowisku sił zbrojnych budzi szereg wątpliwości i trudności natury praktycznej. Tymczasem Autorka idzie krok dalej – podejmuje zagadnienie aspiracji zawodowych kobiet z korpusu oficerskiego. Przedmiotem analiz uczyniono zatem nie tylko normy prawne i zalecenia czy dane statystyczne, co konkretne działania podejmowane przez członkinie polskiej armii, odbyte szkolenia, etapy kariery zawodowej, przeszkody i wyzwania napotkane na drodze realizacji założonych celów, ocenę dostępności drogi do awansu i odczucia towarzyszące im podczas pełnienia służby wojskowej. Tym samym podjęto się badania nie zagadnienia formalnoprawnej równości płci w siłach zbrojnych, ale jakże trudnego do „zmierzenia” praktycznego ich wymiaru w zakresie realizacji ambicji zawodowych przez kobiety służące w wojsku, w szczególności w kontekście doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych.

dr hab. Marta Szuniewicz-Stępień, prof. Akademii Marynarki Wojennej



FUNDACJA
GENERAL ELŻBIETY ZAWACKIEJ
ARCHIWUM I MUZEUM POMORSKIE ARMII KRAJOWEJ
ORAZ WOJSKOWEJ SŁUŻBY POLEK



Kontekst
Wydawnictwo

WYDAWNICTWO NAUKOWE
www.wkn.com.pl
ISBN 978-83-66476-94-3