

# Robert Poklek

---

## Motywacja prospołeczna funkcjonariuszy Służby Więziennej jako grupy zawodowej z misją społeczną

---

Resocjalizacja Polska (Polish Journal of Social Rehabilitation) 9, 159-177

---

2015

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Robert Poklek

Centralny Ośrodek Szkolenia Służby Więziennej

## Motywacja prospołeczna funkcjonariuszy Służby Więziennej jako grupy zawodowej z misją społeczną

**Abstrakt:** Zawód funkcjonariusza Służby Więziennej należy do zawodów zaufania publicznego i wiąże się ze społeczną misją więziennictwa. Funkcjonariusze wybierając drogę zawodową powinni identyfikować się z misją systemu penitencjarnego i kierować się motywacją prospołeczną. Opracowanie przedstawia wyniki badań nad motywacją prospołeczną funkcjonariuszy. Zbadano 617 respondentów metodą sondażu diagnostycznego, wykorzystując kwestionariusz ankiety własnej konstrukcji. Ustalono poziom identyfikacji z misją więziennictwa, zainteresowania problematyką naukową stanowiącą istotę systemu penitencjarnego (kryminologia, resocjalizacja, prawo), chęć działania dla społeczeństwa w walce z patologią, motywację do niesienia pomocy osadzonym oraz ich resocjalizacji i poprawy.

**Słowa kluczowe:** Służba Więzienna, personel więzienny, motywacja zawodowa, motywy prospołeczne, misja społeczna.

### Wprowadzenie

Zawód z misją społeczną wymaga zaangażowania i poświęcenia pewnych wartości i dóbr, nie na rzecz utylitarnych, czy tym bardziej hedonistycznych celów pracownika, ale dla szeroko pojętego dobra wspólnego, zaspokajania potrzeb innych ludzi i osiągania celów grup bądź instytucji. Wiąże się on także z odpowiedzialnością za ludzi, na których aktywność zawodowa jest skierowana (Czerw, Borkowska 2010, s. 305). Misja Służby Więziennej obejmuje aspekty ogólnospołeczne, związane

z ochroną społeczeństwa i zadośćuczynieniem sprawiedliwości, a także aspekty indywidualne osób poddawanych izolacji społecznej. Misja ta wytycza odpowiednią politykę bezpieczeństwa zarówno obywateli, jak i funkcjonowania jednostki penitencjarnej. Zatem cele istnienia więziennictwa mają dwutorowy charakter: społeczny – izolowanie i resocjalizacja przestępców, współpraca z innymi organami bezpieczeństwa oraz instytucjonalny – bezpieczeństwo więźniów, bezpieczeństwo personelu i ochrona materialna jednostki (Poklek 2013c, s. 163–164). Społeczny wymiar systemu penitencjarnego (Kaczmarek 2010, s. 120), którego ważnym elementem jest personel więzienny (Górny 1996, s. 19), wymusza na funkcjonariuszach prezentowanie odpowiednich postaw (Jędrzejak 1995, s. 63–64).

Motywacja do pracy jest formą motywacji pobudzającej człowieka do działania związanego z wykonywaniem czynności zawodowych (Karney 2007, s. 247). Jest to proces aktywizujący zachowanie pracownika, który przez długi czas pragnie zaspokajać swoje potrzeby, poprzez osiąganie celów instytucji i realizację zadań organizacyjnych związanych z wykonywaną pracą (Bartkowiak 1997, s. 119–120). Profesje polegające na wykonywaniu zadań o szczególnym charakterze, z punktu widzenia zadań publicznych i z troski o realizację interesu obywateli, zwane są zawodami zaufania publicznego (Wojtczak 2002, s. 40). W profesjach tych – a taką z pewnością jest zawód więziennika – powinna występować, oprócz motywacji materialnej, również motywacja prospołeczna. Międzynarodowe badania przeprowadzone przez Petersa (1999, s. 133) wśród urzędników kilkunastu krajów wykazały trzy typy motywacji zawodowej: 1) typ materialny: wynagrodzenie i dodatkowe przywileje finansowe i pozafinansowe); 2) typ motywacji związanej ze współzrządzeniem i autonomią w pracy: samodzielność stanowiska, władza i rzeczywisty wpływ na decyzje i zmiany; 3) typ motywacji społecznej: praca na rzecz społeczeństwa, możliwość niesienia pomocy.



Fot. 1. Odznaka *Semper Paratus* dla funkcjonariuszy Służby Więziennej

Źródło: L. Sałapa, *Odznaczeni Semper Paratus z okazji Narodowego Święta Niepodległości*, <http://www.sw.gov.pl/pl/aktualnosci/aktualnosci-sluzby-wieziennej/news,12438,odznaczeni-semper-paratus-.html> [dostęp: 17.11.2014].

Również badania funkcjonariuszy Służby Więziennej wykazały, że wśród różnych motywów podejmowania pracy w więziennictwie pojawia się także motywacja o charakterze prospołecznym (por. Poklek 2009a, s. 319–329). W grupie funkcjonariuszy SW jest wiele osób oddanych społeczeństwu, które bezinteresownie pomagają innym, często ratując im życie. Z tego powodu nawet ustanowiono 22 sierpnia 2010 roku odznakę „Semper Paratus”, nadawaną przez Dyrektora Generalnego Służby Więziennej funkcjonariuszom, którzy wykazali się odwagą i poświęceniem w ratowaniu życia i zdrowia ludzkiego (GKS 2011, s. 28).

W literaturze przedmiotu spotyka się różne definicje zachowań motywowanych prospołecznie. Badaczem polskim zajmującym się jako pierwszy tą problematyką jest Janusz Reykowski. Definiuje on zachowania prospołeczne jako ogół czynności adaptacyjnych (przystosowawczych do środowiska społecznego), podejmowanych przez człowieka nie w celu bezpośredniego zabezpieczenia własnych interesów, ale służących innemu człowiekowi lub określonej grupie. Zorganizowanie tych czynności ma na celu podtrzymywanie, chronienie lub rozwój interesów jednostek lub grup, zwanych przez Reykowskiego „obiektami społecznymi” (Reykowski 1979, s. 20 i n.). Zachowania prospołeczne obejmują pocieszanie, dzielenie się i współpracę z innymi (Batson 1998, s. 282). W literaturze pojawiają się również określenia o węższym zakresie, tj. „zachowania pomocne” – ukierunkowane na spowodowanie materialnej, biologicznej, psychicznej korzyści innego człowieka (Wojciszke 2012, s. 313) oraz „altruizm” – rodzaj zachowania prospołecznego, które jest podejmowane przez człowieka na rzecz drugiej osoby, pomimo zagrożenia własnego bezpieczeństwa i własnego interesu (Zimbardo, Gerrig 2012, s. 757). Innymi słowy zasadniczą cechą takich zachowań jest działanie dla dobra innych (Różańska-Kowal 2010, s. 63), przy czym wykraczają one poza pragmatykę wymiany usług i oczekiwania rewanżu, a wynikają ze stanu emocjonalnego troski o innych (Żylicz 2010, s. 37).

Badania Batsona wykazały cztery mechanizmy pobudzające ludzi do działania na rzecz dobra społecznego: 1) altruizm – działanie pod wpływem motywu dbałości o dobro innych; 2) egoizm – zachowanie prospołeczne motywowane jest własnym interesem, uzyskaniem nagrody, korzyści lub uznania; 3) kolektywizm – działania nastawione na dobro grupy postrzeganej jako własna, np. rodzina, społeczność, organizacja; 4) pryncypializm – podejmowanie zachowań prospołecznych w imię realizacji zasad moralnych, religijnych lub obywatelskich. Oczywiście zachowania prospołeczne mogą służyć więcej niż jednemu typowi motywu (Zimbardo, Gerrig 2012, s. 761). Zdaniem Bogdana Wojciszke (2012, s. 180) działania na rzecz innych wynikają z kulturowo ukształtowanego systemu wartości człowieka. Wartości prospołeczne są wiązką wartości szczegółowych określanych mianem „uniwersalizmu”, czyli uniwersalnej dobroci wobec ludzi i świata (m.in.: harmonia wewnętrzna, równość, sprawiedliwość) oraz „życzliwości” – troski o dobro ludzi (m.in.: uczciwość, niesienie pomocy, lojalność, odpowiedzialność, przyjaźń). Jednakże warunkiem podjęcia bezinteresownych działań jest dostrzeżenie stanu

innej osoby, czyli empatia, odbierana jako rozumienie i podzielenie stanu emocjonalnego drugiego człowieka oraz chęć ulżenia mu, by tym samym zredukować u siebie współodczuwane emocje, związane z doznawaną przez siebie przykrością. Ten empatyczny dystres można traktować jako prospołeczny moralny motyw (Gasiul 2007, s. 379). Zdarza się, że motywem pomagania jest przeżywanie nieprzyjemnych emocji, tj. poczucie winy, smutek, które powodują, że zaangażowanie na rzecz innych powodowane jest chęcią uwolnienia się od tego nieprzyjemnego stanu (Aronson i in. 1997, s. 472). Jak widać motywacja prospołeczna może mieć różne podłoże i opierać się na różnych mechanizmach autonomicznej regulacji. Pragnienie pomagania może wynikać z identyfikacji z systemem wartości lub być wzbudzone przez uczucie wewnętrznej presji i poczucie obowiązku (Gagne, Deci 2005, s. 331 i n.).

Motywy prospołeczne mogą być również motywowane zewnętrznymi (oczekiwanie nagrody od osoby, której pomagamy lub społeczeństwa) lub wewnętrznymi (doświadczenie przyjemności pomagania lub satysfakcja z pomnażania dobra). Jerzy Karyłowski wskazał na dwa typy wewnętrznych motywacji prospołecznych: endocentryczne – działanie na rzecz innych powodowane wewnętrznym standardem nakazującym pomaganie innym w potrzebie, samonagrodzenie tego zachowania i podtrzymanie dobrego mniemania o sobie oraz poprawa własnej wartości; egzocentryczne – najwyższy poziom prospołeczności, gdyż poprawa sytuacji innych lub ogólnej sytuacji społecznej postrzegane są jako ważniejsze niż własna satysfakcja (Jarymowicz 2008, s. 151).

Postawy prospołeczne pracowników są jakościowym czynnikiem etycznym kapitału ludzkiego instytucji (Król 2008, s. 112). Przejawianie prospołecznych zachowań obywatelskich koreluje pozytywnie z zaangażowaniem normatywnym (zadaniowym) i afektywnym (pozytywnym ustosunkowaniem) pracowników w cele organizacji (Woźniak 2012, s. 62), wpływa na wydajność, trwałość zaangażowania, produktywność i podejmowanie dodatkowych zadań (Grant i in. 2007, s. 53–67).

Również oczekiwania społeczne odnośnie do pracowników wykonujących zawody zaufania publicznego, wskazują, że powinni oni w takim samym stopniu charakteryzować się motywacją prospołeczną, jak i wykształceniem i kwalifikacjami<sup>1</sup>. Zdarza się jednak, że motywacje prospołeczne pracowników administracji w zderzeniu z codzienną praktyką, wystawiają na próbę ich intencje i idealistyczne oczekiwania (Arcimowicz 2010, s. 134). Z tego punktu widzenia ważne wydaje się eksplorowanie motywacji prospołecznej funkcjonariuszy Służby Więziennej jako urzędników państwowych, stanowiących kapitał ludzki systemu penitencjarnego.

.....

<sup>1</sup> Por. *Opinia społeczna na temat zawodów zaufania publicznego. Komunikat z badań*, Warszawa, kwiecień 2004, s. 5.

## Metodologia badań nad motywacją prospołeczną funkcjonariuszy Służby Więziennej

Badania dotyczyły wybranych aspektów motywacji zawodowej funkcjonariuszy Służby Więziennej. Ich celem było określenie poziomu motywacji prospołecznej towarzyszącej podjęciu decyzji o pracy w więziennictwie. W literaturze dotyczącej pomiaru prospołeczności można spotkać dwa podejścia do tej problematyki. Pierwsze zakłada, że skłonność do pomagania, działania na rzecz innych, stanowi względnie trwałą czasowo i spójną międzysytuacyjnie tendencję do podejmowania zachowań prospołecznych, która wynika z wewnętrznych pobudek i jest elementem kompetencji społecznych, utrzymujących się przez całe życie. Drugie podejście akcentuje wpływ sytuacyjny, w którym dane zdarzenie wzbudza stan afektywny, motywując człowieka do podjęcia działań pomocowych. Badanie prospołeczności w pierwszym nurcie polega na sondowaniu za pomocą kwestionariuszy samoopisowych nastawienia respondentów. Natomiast w przypadku drugiego nurtu badanie polega na eksperymentalnym bądź naturalnym obserwowaniu zachowania osoby w sytuacji wymagającej niesienia pomocy (Moron 2012, s. 380). Dla potrzeb prezentowanych badań przyjęto podejście związane z kwestionariuszowym samoopisem funkcjonariuszy, zakładając, że motywy prospołeczne, jeżeli u nich występują, mają trwałą tendencję, a nie są uwarunkowane sytuacyjnie.

Funkcjonariusz Służby Więziennej powinien charakteryzować się świadomością misji społecznej swojej formacji, jej głównych zadań i identyfikować się z nimi oraz wykazywać zainteresowania głównymi problemami zawodowymi. Ponadto jego motywacja powinna odznaczać się chęcią pomocy osobom pozbawionym wolności oraz działaniami na rzecz dobra wspólnego, jakim jest bezpieczeństwo społeczne. Sformułowano następujące problemy badawcze:

1. Czy funkcjonariusze SW podejmując pracę dostrzegali odpowiedzialność i ważność tej pracy dla społeczeństwa oraz czy identyfikowali się z misją społeczną więziennictwa?
2. Czy decyzji o pracy w więzieniu towarzyszyła motywacja prospołeczna (chęć działania dla wspólnego dobra, chęć walki z patologią społeczną, niesienie pomocy osadzonemu, resocjalizacja i poprawa więźniów)?
3. Czy podejmując służbę funkcjonariusze przejawiali zainteresowania problematyką stanowiącą istotę systemu penitencjarnego (resocjalizacja, kryminologia, prawo)?
4. Czy płeć oraz dział służby (specyfika zadań) wpływają na motywację prospołeczną funkcjonariuszy?

Na podstawie obserwacji autora oraz dotychczasowej literatury przedmiotu z zakresu motywacji funkcjonariuszy<sup>2</sup> przyjęto następujące hipotezy badawcze:

1. Poziom świadomości ważności pracy w więziennictwie oraz identyfikacji z jej misją społeczną w badanej grupie funkcjonariuszy nie jest wysoki. Wcześniejsze badania wykazały, że funkcjonariusze przed podjęciem pracy znali zadania Służby Więziennej, a informacje o przyszłej pracy czerpali z najbliższego otoczenia: od rodziny i znajomych. Część z nich podtrzymuje tradycje rodzinne pracy w więziennictwie, jednak mniejsze znaczenie w podjęciu decyzji o pracy mają dla nich etos funkcjonariusza i prestiż służby oraz szacunek społeczny dla Służby Więziennej (Poklek 2011, s. 503–511).
2. Decyzji wstąpienia do służby więziennej towarzyszył umiarkowany poziom motywacji prospołecznej. Z badań wynika, że głównymi motywami podejmowania pracy w Służbie Więziennej są czynniki natury ekonomicznej, związane ze stabilnością zatrudnienia, wcześniejszymi uprawnieniami emerytalnymi i innymi przywilejami służb mundurowych (Poklek 2012a, s. 40).
3. Poziom zainteresowania problematyką penitencjarną badanych funkcjonariuszy jest raczej przeciętny, gdyż, jak wykazują badania, zainteresowanie pracą w więziennictwie w większym stopniu jest związane z zamiłowaniem do munduru, broni i formacji paramilitarnej niż realizacją zainteresowań naukowych związanych z więziennictwem (Poklek 2009b, s. 200).
4. Płeć oraz dział służby wpływają na zróżnicowanie motywacji prospołecznej funkcjonariuszy. Dotychczasowe badania wyraźnie wskazują na różną motywację populacji funkcjonariuszy ze względu na płeć oraz specyfikę zadań służbowych (Łapiński, Poklek 2010, s. 669–681; Poklek 2013b, s. 167–183). W opracowaniu przyjęto hipotezę, że kobiety częściej przejawiają motywację prospołeczną w porównaniu z mężczyznami, a ich zainteresowania związane ze specyfiką pracy w więzieniu wynikają z ich wykształcenia (więcej kobiet w służbie pracuje na stanowiskach związanych bezpośrednio z ich kwalifikacjami zawodowymi, tj.: wychowawczynie, terapeutki, psycholożki, pielęgniarki) i identyfikacji z zawodem. W zakresie działu służby przyjęto, że funkcjonariusze działu penitencjarnego oraz służby zdrowia charakteryzują się wyższym poziomem motywacji prospołecznej niż funkcjonariusze działu ochrony, gdyż istota ich zawodu powiązana jest z troską o drugiego człowieka i działaniami pomocowymi.

W celu uzyskania odpowiedzi na pytania badawcze przeprowadzono badania sondażowe z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety własnej konstrukcji pt. „Inwentarz motywów podjęcia pracy w SW”. Kwestionariusz pozwala na zbadanie różnych kierunków motywacji towarzyszącej decyzji podjęcia pracy w wię-

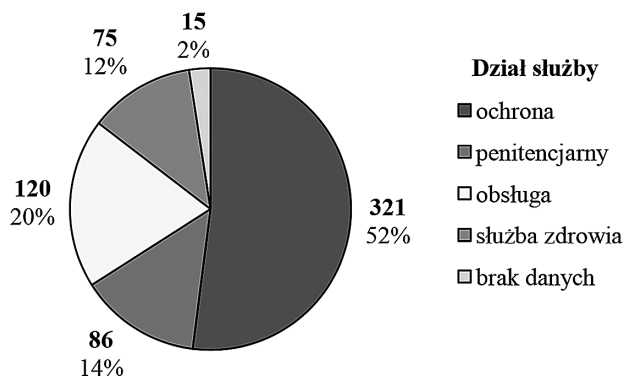
.....

<sup>2</sup> Szerzej na temat badań nad motywacją zawodową funkcjonariuszy SW można odnaleźć w pracach autora (Poklek 2012b, 2013a, s. 206–223).



ziennictwie, jednak dla potrzeb niniejszego opracowania wybrano tylko 5 pytań z ankiety, dotyczących referowanej problematyki. Badanie polegało na pisemnym odpowiadaniu na zamknięte pytanie (stwierdzenie) ankietowe, poprzez wskazanie jednej spośród 5 zasugerowanych w kafeterii odpowiedzi. Odpowiedzi ułożone są na skali 5-punktowej, pozwalającej zmierzyć nasilenie postawy względem badanego obszaru, w wymiarach odpowiadających odpowiednio: całkowitej negacji – umiarkowanej negacji – niezdecydowaniu – umiarkowanemu pozytywnemu nastawieniu – pełnemu poparciu.

Badania przeprowadzono w Centralnym Ośrodku Szkolenia Służby Więziennej w Kaliszu wśród funkcjonariuszy uczestniczących w szkoleniu zawodowym na stopień podoficerski, chorążego i oficerski, w terminie od stycznia 2007 do października 2010 roku. Próbę badawczą stanowiło 617 respondentów – 203 kobiety (32,9%), 383 mężczyzn (62,1%), 31 osób – brak danych (5%). Respondentów podzielono ze względu na dział służby, ponieważ przynależność do odpowiedniego pionu służby implikuje inne zadania (Machel 2013, s. 811). Dział ochrony zajmuje się przede wszystkim bezpieczeństwem wewnątrz jednostki penitencjarnej, egzekwowaniem obowiązków od osadzonych oraz niedopuszczaniem do ucieczek. Dział penitencjarny oddziałuje na osadzonych i prowadzi proces resocjalizacji. W jego skład wchodzi dział: kwatermistrzowski, ewidencji i finansów, których zadaniem polega na zapewnieniu prawidłowego funkcjonowania jednostki penitencjarnej, stworzeniu właściwych warunków egzystencji więźniów oraz na czynnościach administracyjnych. Służba zdrowia zabezpiecza ochronę życia i zdrowia osadzonych (Poklek 2010, s. 20). Największą grupę badanych (52%) tworzyli funkcjonariusze działu ochrony, a najmniejszą pionu służby zdrowia (12%). Dział penitencjarny obejmował 14% badanych respondentów. Podział badanej populacji, uwzględniający specyfikę zadań służbowych, obrazuje wykres 1.



Wykres 1. Podział badanej próby ze względu na dział służby

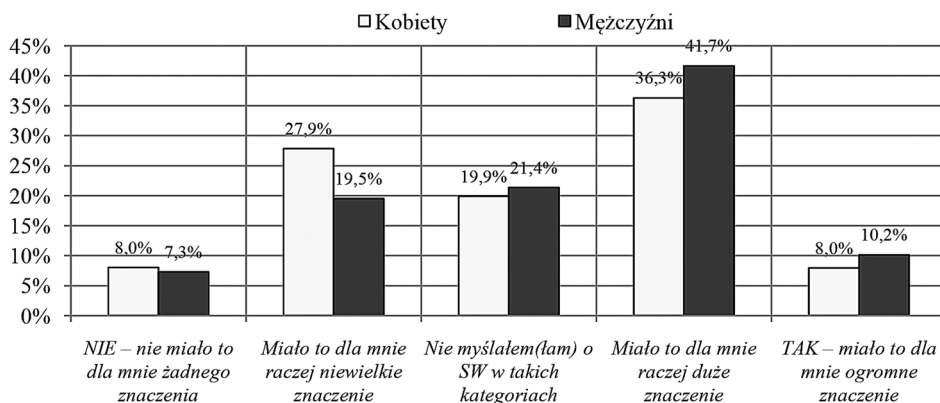
Źródło: badania własne (N = 617).



Respondenci legitymowali się wykształceniem średnim (52,4%), wyższym licencjackim (14,4%) i magisterskim (32,4%). Danych dotyczących wykształcenia nie podało 0,8% badanych. Wiek badanych wahał się od 20 do 43 lat, przy średniej 30 lat i 4 miesiące. Najlicniejsza grupa to osoby do 30 lat – 51%, a najmniej liczna powyżej 40 roku życia – 1%.

## Motywacja prospołeczna funkcjonariuszy Służby Więziennej – prezentacja wyników

Funkcjonowanie Służby Więziennej związane jest bezpośrednio z systemem bezpieczeństwa wewnętrznego państwa, i jak wskazuje nazwa formacji, jest to służba społeczeństwu. Istotne jest, aby funkcjonariusz podejmując pracę miał świadomość misji społecznej więziennictwa i swojej służebnej roli w trakcie praworządnego realizowania zadań związanych z bezpieczeństwem obywateli. Jak się okazuje, połowa badanych miała taką świadomość i było to dla nich istotne – dla 40,4% badanych miało to raczej duże, a dla 9,1% ogromne znaczenie. Niestety, co piąty respondent (20,4%) podejmując pracę w SW w ogóle nie myślał o przyszłym miejscu pracy w takich kategoriach, natomiast dla 22,5% badanych miało to raczej niewielkie znaczenie, a dla 7,5% – w ogóle nie było istotne. Pomiedzy kobietami a mężczyznami nie odnotowano istotnych pod względem statystycznym różnic w odpowiedzi na to pytanie.



$$\chi^2_{df=4} = 5,924; p = 0,205$$

Wykres 2. Rozkład odsetek odpowiedzi na pytanie „Czy podejmując pracę w SW zastanawiał(a) się Pan(i) nad tym, że jest to służba społeczeństwu, związana z zapewnieniem bezpieczeństwa publicznego i przyczynianiem się do praworządności państwa?” w zależności od płci

Źródło: badania własne (N = 586).

Świadomość i identyfikacja z misją zabezpieczenia społecznego więziennictwa jest zróżnicowana w zależności od działu służby, który wpływa na specyfikę zadań służbowych funkcjonariuszy (patrz tab. 1). Najwyższe poczucie służby na rzecz bezpieczeństwa publicznego wykazują funkcjonariusze działu penitencjarnego – dla 44,2% z nich miało to raczej duże znaczenie, a dla 14% – ogromne znaczenie przy wyborze pracy. Zbliżone wyniki uzyskał personel ochronny (41,7% – raczej duże znaczenie, 9% – ogromne znaczenie). Działy zajmujące się obsługą funkcjonowania więzienia oraz personel medyczny w mniejszym stopniu identyfikują się z służebną rolą więziennictwa w systemie bezpieczeństwa obywateli.

Tabela 1. Zróżnicowanie odpowiedzi na pytanie „Czy podejmując pracę w SW zastanawiał(a) się Pan(i) nad tym, że jest to służba społeczeństwu, związana z zapewnieniem bezpieczeństwa publicznego i przyczynianiem się do praworządności państwa?” w zależności od działu służby

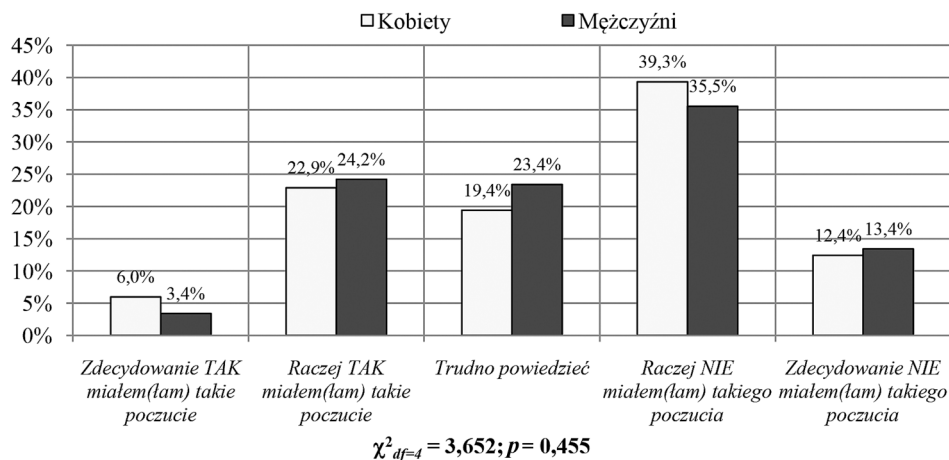
Dział służby	NIE – nie miało to dla mnie żadnego znaczenia	Miało to dla mnie raczej niewielkie znaczenie	Nie myślałem(łam) o SW w takich kategoriach	Miało to dla mnie raczej duże znaczenie	TAK – miało to dla mnie ogromne znaczenie	$\chi^2_{df=12}$	$p$
Ochrona	6,2%	20,9%	22,1%	41,7%	9,0%	25,299	0,013
Penitencjarny	7,0%	30,2%	4,7%	44,2%	14,0%		
Obsługa	8,3%	21,7%	25,8%	35,0%	9,2%		
Służba zdrowia	13,5%	25,7%	21,6%	33,8%	5,4%		

Źródło: badanie własne (N = 602).

Najważniejszym ustawowym zadaniem Służby Więziennej jest prowadzenie działalności resocjalizacyjnej i oddziaływań penitencjarnych wobec osób pozbawionych wolności. Z tym aspektem misji więziennictwa identyfikuje się niecałe 30% badanych funkcjonariuszy. Okazuje się, że 4,21% respondentów zdecydowanie wskazywało na poczucie misji w walce z patologią społeczną, a 24,15% – raczej miało takie poczucie podejmując pracę w więziennictwie. Z kolei zdecydowany brak takiego poczucia zadeklarowało 13,45% badanych, natomiast 35,82% – wskazało odpowiedź „raczej nie”. Osoby wahające się stanowiły 21,56%. Również w przypadku identyfikacji z misją resocjalizacyjną Służby Więziennej płeć nie różnicuje badanej próby (wykres 3).

Z resocjalizacyjną misją więziennictwa identyfikuje się zdecydowanie więcej personelu penitencjarnego. Jest to spowodowane tym, że zadania tego działu służby bezpośrednio wiążą się z oddziaływaniem korekcyjnym na osadzonych, prowa-

dzeniem programów readaptacyjnych i przygotowaniem ich do życia na wolności. Niestety wyniki wskazują, że zaledwie 14% penitencjarystów ma zdecydowane poczucie misji, a 31,4% – odpowiedziało „raczej tak, mam takie poczucie”. Najniższy poziom poczucia misji i chęci walki z patologią mają funkcjonariusze obsługi (tab. 2).



Wykres 3. Rozkład odsetek odpowiedzi na pytanie „Czy podjęciu pracy w SW towarzyszyło Panu(i) poczucie misji do spełnienia i chęć walki z patologią społeczną?” w zależności od płci

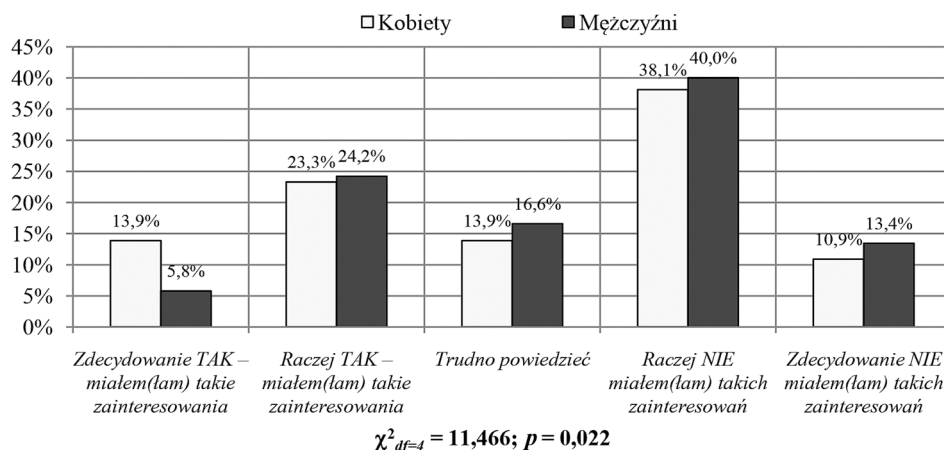
Źródło: badania własne (N = 586).

Tabela 2. Zróżnicowanie odpowiedzi na pytanie „Czy podjęciu pracy w SW towarzyszyło Panu(i) poczucie misji do spełnienia i chęć walki z patologią społeczną?” w zależności od działu służby

Dział służby	Zdecydowanie TAK – miałem(tam) takie poczucie	Raczej TAK – miałem(tam) takie poczucie	Trudno powiedzieć	Raczej NIE miałem(tam) takiego poczucia	Zdecydowanie NIE miałem(tam) takiego poczucia	$\chi^2_{df} = 12$	$p$
Ochrona	2,5%	24,8%	27,0%	33,6%	11,9%	42,291	0,000
Penitencjarny	14,0%	31,4%	11,6%	30,2%	12,8%		
Obsługa	1,7%	19,5%	21,2%	40,7%	16,9%		
Służba zdrowia	5,3%	18,7%	14,7%	42,7%	18,7%		

Źródło: badanie własne (N = 602).

Zainteresowanie problematyką dotyczącą pracy zawodowej może sprzyjać większemu zaangażowaniu i satysfakcji z wykonywanej pracy. Dziedzinami wiedzy związanymi bezpośrednio z pracą funkcjonariusza SW są z pewnością resocjalizacja, kryminologia oraz prawo, a jak wykazały badania zainteresowania te w znacznym stopniu wykazuje 8,1% badanych, a w stopniu umiarkowanym 24,15% badanych respondentów. Zdecydowany ich brak dotyczy 12,8% badanych, natomiast 38,57% – raczej nie wykazuje takich zainteresowań. Odpowiedź niezdecydowaną wskazało 15,72% respondentów. Płeć różnicuje badaną grupę ze względu na zainteresowania problematyką resocjalizacji, kryminologii i prawa. Przyjmowane do służby kobiety (13,9%) zdecydowanie częściej wykazują wymienione zainteresowania w porównaniu z mężczyznami (5,8%).



Wykres 4. Rozkład odsetek odpowiedzi na pytanie „Czy przyjmując się do służby chciał(ła) Pan(i) realizować swoje zainteresowania resocjalizacją, kryminologią, prawem itp.?” w zależności od płci

Źródło: badania własne (N = 586).

Wśród badanych większość przedstawicieli działu penitencjarnego stwierdziło, że przy przyjęciu do służby towarzyszyły im zainteresowania problematyką resocjalizacyjną, kryminologiczną i prawną. Zainteresowania takie zdecydowanie wskazało 22,4% respondentów, natomiast odpowiedź mniej zdecydowaną, ale pozytywną, wskazało 34,1% badanych z pionu wychowawczo-resocjalizacyjnego. W przypadku pozostałych działów służby dominowały odpowiedzi negatywne.

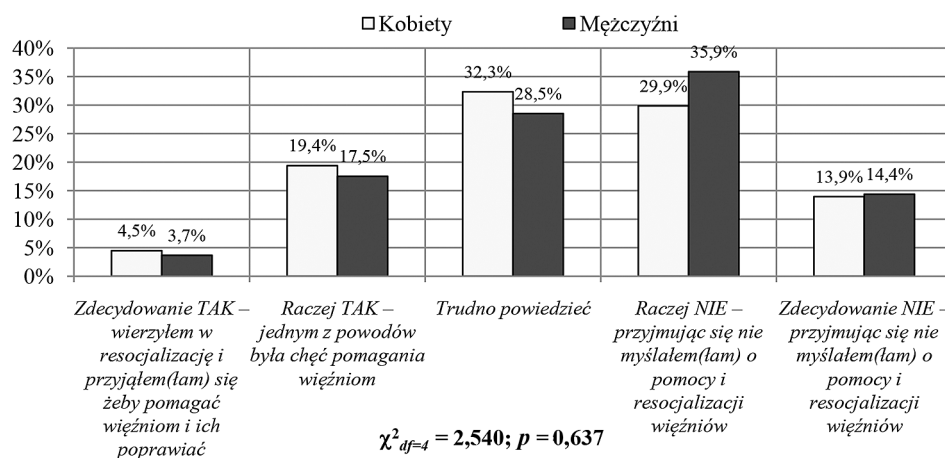
Jak wykazały badania, funkcjonariusze w większości nie mają przekonania do resocjalizacji penitencjarnej, nie towarzyszy im też chęć pomagania i poprawiania więźniów. Zaledwie 3,89% badanych odpowiedziało zdecydowanie, że wierzy w resocjalizację i podjęli pracę w SW, żeby pomagać więźniom i ich poprawiać, raczej tak wskazało 18,64% funkcjonariuszy. Oznacza to, że tylko co piąty funkcjo-

nariusz wykazuje motywację prospołeczną do pomocy więźniom w ich resocjalizacji. 33,71% badanych twierdzi, że raczej nie wierzy w resocjalizację i podejmując pracę w Służbie Więziennej nie kierowali się chęcią pomocy i poprawą więźniów. Zdecydowanie negatywną odpowiedź wskazało 14,1% badanych. Rozkłady odpowiedzi na analizowane pytanie nie różnią się istotnie w grupie kobiet i mężczyzn (patrz wykres 5).

Tabela 3. Zróżnicowanie odpowiedzi na pytanie „Czy przyjmując się do służby chciał(ła) Pan(i) realizować swoje zainteresowania resocjalizacją, kryminologią, prawem itp.?” w zależności od działu służby

Dział służby	Zdecydowanie TAK – miałem(łam) takie zainteresowania	Raczej TAK – miałem(łam) takie zainteresowania	Trudno powiedzieć	Raczej NIE – miałem(łam) takich zainteresowań	Zdecydowanie NIE – miałem(łam) takich zainteresowań	$\chi^2_{df=12}$	$p$
Ochrona	5,3%	23,3%	18,2%	40,6%	12,6%	39,664	0,000
Penitencjarny	22,4%	34,1%	11,8%	23,5%	8,2%		
Obsługa	8,3%	23,3%	12,5%	41,7%	14,2%		
Służba zdrowia	5,3%	20,0%	17,3%	40,0%	17,3%		

Źródło: badanie własne (N = 602).



Wykres 5. Rozkład odsetek odpowiedzi na stwierdzenie „Przyjmując się do pracy w Służbie Więziennej towarzyszyła mi wiara w resocjalizację oraz chęć pomagania i poprawiania więźniów” w zależności od płci

Źródło: badania własne (N = 586).

Przekonanie o możliwości resocjalizacji osadzonych oraz chęć pomagania im znacznie częściej występuje u personelu więziennego powołanego do oddziaływań wychowawczych i penitencjarnych. Blisko 60% respondentów z działu penitencjarnego przy przyjęciu do służby wierzyło w resocjalizację i było zmotywowanych do pomagania więźniom oraz ich poprawiania (17,4% – zdecydowanie tak, 40,7% – raczej tak). Różnice pomiędzy wychowawcami i psychologami a pozostałymi pionami służby są istotne statystycznie (tab. 4).

Tabela 4. Zróżnicowanie odpowiedzi na stwierdzenie „Przyjmując się do pracy w Służbie Więziennej towarzyszyła mi wiara w resocjalizację oraz chęć pomagania i poprawiania więźniów” w zależności od działu służby

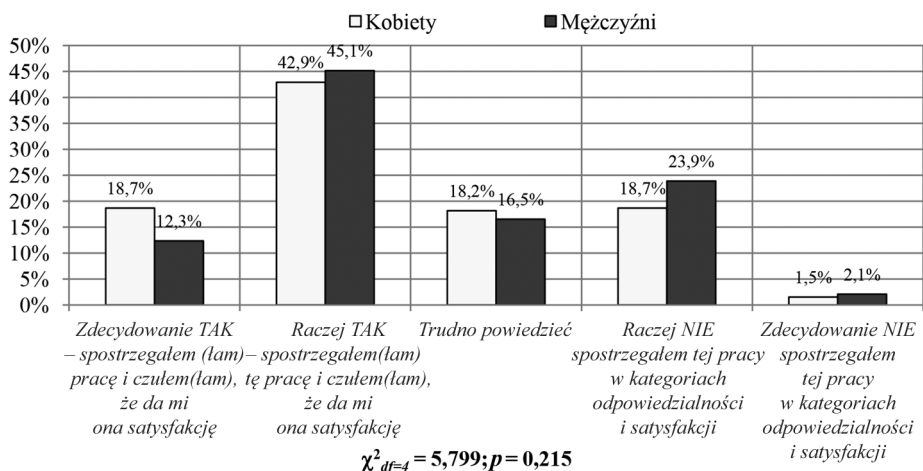
Dział służby	Zdecydowanie TAK – wierzyłem w resocjalizację i przyjąłem(tam) się żeby pomagać i poprawiać więźniów	Raczej TAK – jednym z powodów była chęć pomagania więźniom	Trudno powiedzieć	Raczej NIE – przyjmując się nie myślałem(tam) o pomocy i resocjalizacji więźniów	Zdecydowanie NIE – przyjmując się nie myślałem(tam) o pomocy i resocjalizacji więźniów	$\chi^2_{df} = 12$	$p$
Ochrona	1,6%	15,0%	32,1%	37,4%	14,0%	94,466	0,000
Penitencjarny	17,4%	40,7%	14,0%	17,4%	10,5%		
Obsługa	0,9%	12,0%	33,3%	34,2%	19,7%		
Służba zdrowia	4,0%	20,0%	30,7%	34,7%	10,7%		

Źródło: badanie własne (N = 602).

Przekonanie o satysfakcji z pracy w Służbie Więziennej z powodu jej ważności i odpowiedzialności wskazało blisko 60% badanych (zdecydowanie tak odpowiednio 14,42% badanych, raczej tak – 43,44%). Odpowiedź niezdecydowaną – trudno powiedzieć – wskazało 17,18% respondentów. Natomiast 22,04% badanych raczej nie postrzegało pracy w Służbie Więziennej w kategoriach odpowiedzialności i satysfakcji, a zaledwie 1,78% – zdecydowanie odpowiedziało, że przed przyjęciem w ogóle nie postrzegało pracy w więziennictwie w takich kategoriach. Płeć nie różnicuje statystycznie badanych pod względem tego rodzaju motywacji (wykres 6).

Zróżnicowanie badanych funkcjonariuszy pracujących w różnych działach służby pod względem spostrzegania pracy w więziennictwie jako ważnej i odpowiedzialnej, a jednocześnie satysfakcjonującej, nie jest istotne pod względem statystycznym. Różnice pozostają na poziomie trendu i dotyczą przede wszystkim działu penitencjarnego. Funkcjonariusze tego działu znacznie częściej (25,6%) zdecydowanie odpowiadają, że praca jest przez nich spostrzegana jako bardzo

ważna i odpowiedzialna, a podejmując ją byli przekonani, że z tego powodu da im ona satysfakcję. W przypadku pozostałych działów służby można przyjąć, że wyniki są zbliżone.



Wykres 6. Rozkład odsetek odpowiedzi na stwierdzenie „Przyjmując się do pracy w więzieniu miałem(łam) przekonanie, że jest to bardzo ważna i odpowiedzialna praca dla społeczeństwa, która da mi satysfakcję” w zależności od płci

Źródło: badania własne (N = 586).

Tabela 5. Zróżnicowanie odpowiedzi na stwierdzenie „Przyjmując się do pracy w więzieniu miałem(łam) przekonanie, że jest to bardzo ważna i odpowiedzialna praca dla społeczeństwa, która da mi satysfakcję” w zależności od działu służby

Dział służby	Zdecydowanie TAK – spostrzegalem (lam) – spostrzegalem (lam) pracę i czulem (lam), że da mi ona satysfakcję	Raczej TAK – spostrzegalem (lam) – spostrzegalem (lam) tę pracę i czulem (lam), że da mi ona satysfakcję	Trudno powiedzieć	Raczej NIE – spostrzegalem tej pracy w kategoriach odpowiedzialności i satysfakcji	Zdecydowanie NIE – spostrzegalem tej pracy w kategoriach odpowiedzialności i satysfakcji	$\chi^2_{df} = 12$	$p$
Ochrona	12,2%	46,3%	18,1%	22,2%	1,3%	20,922	0,052
Penitencjarny	25,6%	40,7%	8,1%	23,3%	2,3%		
Obsługa	12,1%	44,8%	16,4%	24,1%	2,6%		
Służba zdrowia	17,8%	34,2%	26,0%	19,2%	2,7%		

Źródło: badanie własne (N = 602).



## Podsumowanie

Na podstawie przeprowadzonych badań można stwierdzić, że przyjęte hipotezy potwierdziły się częściowo, i sformułować wnioski, będące odpowiedziami na postawione przed badaniami pytania. Po pierwsze większość funkcjonariuszy jest przekonana o tym, że ich praca jest bardzo odpowiedzialną i ważną służbą dla społeczeństwa, a dzięki temu przyczynia się do osobistej satysfakcji. Częściej jednak identyfikują się oni z aspektem związanym z zapewnieniem porządku i bezpieczeństwa publicznego niż z tym ważniejszym – prospołecznym – celem misji, czyli z walką z patologią społeczną. Istnieje również niewielki odsetek funkcjonariuszy, którzy w ogóle nie identyfikują się z misją społeczną Służby Więziennej. Jest to o tyle niepokojące, że ich postawy mogą przyczyniać się do niezrozumienia idei resocjalizacyjnej, a co za tym idzie, wzmacniać negację i opór dla wprowadzanych reform systemu penitencjarnego.

Po wtóre, tylko co piąty funkcjonariusz biorący udział w badaniach jest nastawiony pozytywnie do zadań związanych z pomaganiem więźniom i motywowany chęcią ich poprawy. Oznacza to, że pozostali nie mają przekonania do resocjalizacji penitencjarnej, co może rodzić rozbieżności między oczekiwaniami społecznymi a rzeczywistymi efektami resocjalizacji przestępców. Brak przekonania personelu więziennego o słuszności oraz możliwości realizacji celów wykonywania kary pozbawienia wolności ma wpływ na negatywne podejście do zadań służbowych związanych bezpośrednio z procesem readaptacji i reintegracji społecznej więźniów (stygmatyzowanie, przedmiotowe traktowanie, minimalizowanie kontaktów interpersonalnych, niesprzyjająca atmosfera wychowawcza itp.).

Zainteresowanie problematyką naukową, stanowiącą istotę systemu penitencjarnego przed przyjęciem do pracy przejawiał zaledwie co trzeci badany funkcjonariusz, choć wiedza z zakresu kryminologii, resocjalizacji, prawa stanowi kanon kompetencji zawodowych personelu więziennego, niezależnie od zajmowanego stanowiska i specyfiki czynności służbowych. Ponadto każdy funkcjonariusz SW ma obowiązek podnoszenia swoich kwalifikacji i samokształcenia, dlatego brak zainteresowania tymi dziedzinami może rodzić niechęć do wpisanej przecież w zawód więziennika, konieczności przyswajania i uzupełniania wiedzy oraz zmieniających się przepisów prawa, a to z kolei będzie rodziło frustrację.

Płeć, wbrew założonej hipotezie, w niewielkim stopniu różnicuje badaną populację funkcjonariuszy pod względem motywacji prospołecznej. Kobiety w takim samym stopniu jak mężczyźni postrzegają pracę w więziennictwie jako służbę społeczeństwu, mają poczucie misji społecznej i chęć walki z patologią, umiarkowanie wierzą w resocjalizację oraz chcą pomagać i poprawiać więźniów. Jedyne różnica w motywacji dotyczy zainteresowań dziedzinami wiedzy ważnymi dla funkcjonariuszy SW. Badane funkcjonariuszki częściej przejawiają zainteresowania kryminologią, resocjalizacją i prawem niż funkcjonariusze.

Potwierdziła się całkowicie hipoteza o wpływie działu służby na przejawianą przed przyjęciem do pracy motywację prospołeczną respondentów. Funkcjonariusze działu penitencjarnego wykazują zdecydowanie wyższy poziom motywacji prospołecznej niż pozostali badani, co wpisuje się w specyfikę ich codziennej pracy – ich głównym zadaniem jest prowadzenie oddziaływań penitencjarnych, modelowanie pożądanых zachowań i stymulowanie pozytywnych zmian w postawach skazanych i przygotowanie ich do życia w społeczeństwie. Nic więc dziwnego, że znacznie częściej będą się identyfikowali ze społeczną misją więziennictwa i kierowali się motywami prospołecznymi w trakcie realizacji codziennych czynności służbowych. Funkcjonariusze działu ochrony wybiórczo identyfikują się przede wszystkim z jednym aspektem misji więziennictwa, mianowicie z rolą Służby Więziennej w systemie bezpieczeństwa publicznego i w praworządym funkcjonowaniu państwa. Pozostałe działy przejawiają niższy poziom motywacji do pracy o charakterze prospołecznym.

Być może wyjaśnienia tych różnic należałoby poszukać w podejściu funkcjonariuszy do codziennej pracy i skupianiu się wyłącznie na swoim wycinku zadań – ochrona odpowiedzialna za bezpieczeństwo, dział kwatermistrzowski za wyżywienie i warunki socjalno-bytowe, ewidencja za przyjęcie, transport i zwolnienie itp. Takie schematyczne pojmowanie swoich czynności służbowych może niestety prowadzić do braku pełnej identyfikacji ze społeczną misją więziennictwa. Zatem istotną rolą przełożonych i kierownictwa wyższego szczebla, a przede wszystkim komórek organizacyjnych odpowiedzialnych za edukację funkcjonariuszy, jest propagowanie misji więziennictwa w jej społecznym wymiarze i podkreślanie ważności pracy każdego funkcjonariusza dla dobra wszystkich obywateli, niezależnie od zajmowanego stanowiska i działu służby. Bowiernie uświadomienie pracownikowi, że realizacja przez niego nawet skromnego zadania może przyczynić się do realnych korzyści innych ludzi, sprzyja rozbudzeniu jego motywacji prospołecznej (Grant 2008, s. 108), a wyższy poziom motywacji prospołecznej wpływa na identyfikację z misją społeczną instytucji (Frank, Lewis 2004, s. 36 i n.).

### **Abstract: Pro-social motivation of prison service officers as an occupational group with social mission**

The profession of a Prison Service officer belongs to the public trust positions and is associated with the social mission of the penitentiary system. Choosing the path of career officers should identify themselves with the mission of the penitentiary system and follow the pro-social motivation. The paper presents the results of the research on pro-social motivation of officers. 617 respondents were examined using a diagnostic survey, using a questionnaire of our own design. It was established to what extent officers identify with the mission of the penitentiary system, their interests in science representing the essence of the prison system (criminology, rehabilitation, law), the willingness to act for the society in the fight against pathology, motivation to assist prisoners and their rehabilitation and improvement.

**Key words:** Prison Service, prison personnel, work motivation, pro-social motives, social mission.

## Bibliografia

- [1] Arcimowicz J., 2010, *Urzednicy w sluzbie demokratycznego panstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
- [2] Aronson E., Wilson T.D., Akert R.M., 1997, *Psychologia spoleczna. Serce i umysl*, Zysk i S-ka, Poznan.
- [3] Bartkowiak G., 1997, *Psychologia zarzadzania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznan.
- [4] Batson C.D., 1998, *Altruism and Prosocial Behavior*, [w:] *The Handbook of Social Psychology*, (red.) Gilbert D., New York.
- [5] Czerw A., Borkowska A., 2010, *Praca zawodowa jako obszar realizowania misji spolecznej*, „Psychologia Spoleczna”, nr 4(15).
- [6] Frank, S.A., Lewis G.B., 2004, *Government Employees. Working Hard or Hardly Working?*, „The American Review of Public Administration”, nr 34(2).
- [7] Gagne M., Deci E.L., 2005, *Self-Determination Theory and Work Motivation*, „Journal of Organizational Behavior”, nr 26.
- [8] Gasiul H., 2007, *Teorie emocji i motywacji*, UKSW, Warszawa.
- [9] GKS., 2011, *Zawsze gotowi*, „Forum Penitencjarne”, nr 09(160).
- [10] Górny J., 1996, *Elementy indywidualizacji i humanizacji karania w rozwoju penitencjarystyki*, Wyższa Szkoła Pedagogiki Specjalnej im. M. Grzegorzewskiej, Warszawa.
- [11] Grant A.M., 2008, *The Significance of Task Significance: Job Performance Effects, Relational Mechanisms, and Boundary Conditions*, „Journal of Applied Psychology”, nr 93.
- [12] Grant A.M., Campbell E.M., Chen G., Cottone K., Lapedis D., Lee K., 2007, *Impact and the art of Motivation Maintenance: The Effects of Contact with Beneficiaries on Persistence Behavior*, „Organizational Behavior and Human Decision Processes”, nr 103.
- [13] Jarymowicz M., 2008, *Psychologiczne podstawy podmiotowości. Szkice teoretyczne, studia empiryczne*, PWN, Warszawa.
- [14] Jędrzejak K., 1995, *Wybrane aspekty naboru i szkolenia funkcjonariuszy*, [w:] *Nabór i szkolenie funkcjonariuszy Służby Więziennej w polskim systemie penitencjarnym. Diagnoza, ocena, prognoza*, Centralny Ośrodek Szkolenia Służby Więziennej, Kalisz.
- [15] Kaczmarek M., 2010, *Zakład karny jako system spoleczny*, „Przegląd Więziennictwa Polskiego”, nr 67–68.
- [16] Karney J.E., 2007, *Psychopedagogika pracy*, Wydawnictwo Akademickie „Żak” Warszawa.
- [17] Król H., 2008, *Kapitał ludzki organizacji*, [w:] *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Podręcznik*, (red.) Król H., Ludwiczynski A., PWN, Warszawa.
- [18] Łapiński P., Poklek R., 2010, *Różnice między kobietami i mężczyznami w zakresie motywów podejmowania pracy w służbie więziennej*, [w:] *Grupy dyspozycyjne w obliczu wielkiej zmiany. Kulturowe i społeczne aspekty funkcjonowania w świetle procesów integracyjnych*, (red.) Maciejewski J., Bodziany M., Dojwa K., Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław.
- [19] Machel H., 2013, *Personel więzienny – specyfika zawodu*, [w:] *Pozbawienie wolności – funkcje i koszty. Księga Jubileuszowa Profesora Teodora Szymanowskiego*, (red.)

- Rzepliński A., Rzeplińska I., Niełacznna M., Wiktorska P., Wolters Kluwer Polska, Warszawa.
- [20] Moroń M., 2012, *Konstrukcja i weryfikacja empiryczna Kwestionariusza Zachowań Prospołecznych (PBO) oraz Paraprojekcyjnego Kwestionariusza Tendencji Prospołecznych (PKTP) dla młodzieży*, „Psychologia Społeczna”, nr 4.
- [21] *Opinia społeczna na temat zawodów zaufania publicznego. Komunikat z badań*, Warszawa, kwiecień 2004.
- [22] Peters B.G., 1999, *Administracja publiczna w systemie politycznym*, Wydawnictwo Naukowe „Scholar”, Warszawa.
- [23] Poklek R., 2009a, *Motywy podejmowania pracy przez szeregowych funkcjonariuszy Służby Więziennej*, [w:] *Szeregowcy w grupach dyspozycyjnych. Socjologiczna analiza zawodu i jego roli w społeczeństwie*, (red.) Maciejewski J., Krasowska-Marut A., Rusak A., Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław.
- [24] Poklek R., 2009b, *Motywy podejmowania pracy w więziennictwie w kontekście szkolenia zawodowego funkcjonariuszy Służby Więziennej*, [w:] *Ustawiczna edukacja obronna dla bezpieczeństwa wewnętrznego i narodowego*, (red.) Kalina R.M., Łapiński P., Poklek R., Jędrzejak K., Centralny Ośrodek Szkolenia Służby Więziennej, Kalisz.
- [25] Poklek R., 2010, *Instytucjonalne i psychospołeczne aspekty więzienia*, Centralny Ośrodek Szkolenia Służby Więziennej, Kalisz.
- [26] Poklek R., 2011, *Społeczne determinanty podejmowania pracy w Służbie Więziennej*, [w:] *Rekrutacja do grup dyspozycyjnych – socjologiczna analiza problemu*, (red.) Maciejewski J., Liberacki M., Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław.
- [27] Poklek R., 2012a, *Czynniki ekonomiczne jako motywy wyboru pracy w grupie dyspozycyjno-mundurowej na przykładzie Służby Więziennej*, [w:] *Stratyfikacja w grupach dyspozycyjnych – socjologiczne azymuty badawcze*, (red.) Maciejewski J., Forysiak W., Kuźniar A., Stasiaczyk B., Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław.
- [28] Poklek R., 2012b, *Motywacja do pracy i doskonalenia zawodowego funkcjonariuszy Służby Więziennej w ujęciu dwuczynnikowej koncepcji motywacji-higieny Fredericka I. Herzberga*, Centralny Ośrodek Szkolenia Służby Więziennej, Kalisz.
- [29] Poklek R., 2013a, *Motywacja zawodowa funkcjonariuszy Służby Więziennej*, [w:] *20 lat działalności Polskiego Towarzystwa Penitencjarnego. Refleksje i impresje jubileuszowe*, (red.) Jędrzejak K., Kalaman M., Poklek R., Centralny Ośrodek Szkolenia Służby Więziennej, Kalisz.
- [30] Poklek R., 2013b, *Motywacja zawodowa personelu więziennego a jego cechy demograficzne i organizacyjno-służbowe*, [w:] *Funkcjonowanie kadry penitencjarnej w procesie wykonywania kary pozbawienia wolności. Studia i Rozprawy z Pedagogiki Resocjalizacyjnej*, (red.) Kowalczyk D. Mudrecka I., t. 4, Instytut Nauk Pedagogicznych Uniwersytetu Opolskiego, Opole.
- [31] Poklek R., 2013c, *Służba Więzienna w systemie bezpieczeństwa państwa*, „Securitologia”, nr 7.
- [32] Reykowski J., 1979, *Motywacja, postawy prospołeczne a osobowość*, PWN, Warszawa.
- [33] Różańska-Kowal J., 2010, *Motywacja zachowań prospołecznych i antyspołecznych nieletnich*, Oficyna Wydawnicza „Impuls”, Kraków.
- [34] Wojciszke B., 2012, *Człowiek wśród ludzi. Zarys psychologii społecznej*, Wydawnictwo Naukowe „Scholar”, Warszawa.
- [35] Wojtczak K., 2002, *Reglamentacja form wykonywania zawodów zaufania publicznego w rozwiązaniach prawa polskiego i państw Unii Europejskiej*, [w:] *Zawody zaufania*

*publicznego a interes publiczny – korporacyjna reglamentacja versus wolność wykonywania zawodu*, Dział Wydawniczy Kancelarii Senatu, Warszawa.

- [36] Woźniak J., 2012, *Współczesne systemy motywacyjne. Teoria i praktyka*, PWN, Warszawa.
- [37] Zimbardo P.G., Gerrig R.J., 2012, *Psychologia i życie*, PWN, Warszawa.
- [38] Żylicz P.O., 2010, *Psychologia moralności. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Psychologii Społecznej, „Academica”, Warszawa.

### **Źródła internetowe**

- [39] Sałapa L., 2014, *Odznaczeni Semper Paratus z okazji Narodowego Święta Niepodległości*, „Aktualności Służby Więziennej”, <http://www.sw.gov.pl/pl/aktualnosci/aktualnosci-sluzby-wieziennej/news,12438,odznaczeni-semper-paratus-.html> [dostęp: 17.11.2014].