

**Andrzej PIECZYWOK\***

## **DETERMINANTY WPLYWAJĄCE NA OPTYMIZM ŻYCIOWO - ZAWODOWY KADRY PODOFICERSKIEJ WOJSKA POLSKIEGO**

*Wykształcenie nowoczesnego podoficera, osoby optymistycznie patrzącej na codzienność, wymaga metodycznego i merytorycznego przygotowania do zawodu na zupełnie innym jakościowo poziomie. Właściwie ukształtowana na początku drogi zawodowej sylwetka osobowa ma związek z prezentowanymi później postawami w pracy zawodowej, a także z wiedzą i umiejętnościami.*

*U podstaw optymizmu i sukcesu życiowego kadry podoficerskiej leży wrodzona i wyuczona zaradność, podczas gdy esencją pesymizmu jest wyuczona bezradność. Cechą charakterystyczną pesymistów jest traktowanie złych wydarzeń jako czegoś długotrwałego, co decyduje o wszystkich późniejszych zdarzeniach i co wynika z ich winy. Pesymiści długo rozpamiętują swoje błędy i klęski. Trudno im znaleźć ulgę, pomoc, ukojenie. Oczekując wyłącznie niepowodzeń, otrzymują od życia wyłącznie to, co najgorsze. Pesymizm jest pewnym rodzajem asekuracji. Brak działania nie pociąga za sobą żadnego ryzyka, ale też nie daje żadnej satysfakcji, a każda próba przerwania tego „błędnego koła” i tak, według pesymisty, zakończy się niepowodzeniem.*

*Podoficer zawodowy stawiany jest coraz bardziej w obliczu złożonych sytuacji problemowych, wymagających wysokich kwalifikacji metodycznych i specjalistycznych, a nade wszystko cech dyspozycji kierunkowych, gwarantujących powodzenie w działaniach dydaktyczno-wychowawczych. Jednocześnie, oprócz wspomnianych kwalifikacji, musi także charakteryzować się wysokim poczuciem odpowiedzialności za przygotowanie żołnierzy do wykonywania zadań w jednostkach wojskowych.*

**Słowa kluczowe:** podoficerowie, osobowość, optymizm, pesymizm, charakterystyka osobowo – zawodowa, styl życia, komunikacja społeczna

Wykształcenie podoficera wymaga metodycznego i merytorycznego przygotowania do zawodu na zupełnie innym jakościowo poziomie. Właściwie ukształtowana na początku drogi zawodowej sylwetka osobowa ma związek z prezentowanymi później postawami w pracy zawodowej, a także z wiedzą i umiejętnościami.

---

\* ppłk dr Andrzej PIECZYWOK - Instytut Nauk Humanistycznych Akademii Obrony Narodowej

W dobie profesjonalizacji armii, korpus podoficerski nabiera szczególnego znaczenia. Podoficerowie coraz częściej przewidziani są do obejmowania stanowisk nie tylko dowódczych, ale tych gdzie, nie mają bezpośrednio do czynienia ze szkoleniem żołnierzy. Wobec tego nasuwa się wiele pytań, lecz najważniejsze dotyczy zakresu kompetencji podoficerów. Wiadomo, że kompetencje są determinowane przez odpowiedni zakres wiedzy i umiejętności oraz zakres odpowiedzialności jednostki, która jest predestynowana do wykonywania określonych zadań, przedsięwzięć czy czynności na zajmowanym stanowisku. Niemniej istotnym czynnikiem, który świadczy o profesjonalizmie zawodowym każdego człowieka oraz o tym, że potrafi on funkcjonować w grupach społecznych, komunikacji interpersonalnej - jest jego osobowość. To ona ma niepośledni wpływ na wzajemne stosunki służbowe, na związki przyczynowo-skutkowe w kontaktach, zarówno z przełożonymi czy podwładnymi, jak i z „kolegami” /rówieśnikami/ w pracy /na stanowisku służbowym itp./.

Warto więc zwrócić uwagę nie tylko na zakres kompetencji podoficerów, ale także na czynniki (predyktory), które wywierają na nie znaczący wpływ. Jednym z istotnych w pracy zawodowej i życiu społecznym żołnierzy zawodowych jest optymizm życiowo-zawodowy.

Optymiści interpretują sukces jako w pełni zależny od wewnętrznych - globalnych i stałych czynników osobistych. Natomiast pesymiści przypisują swój sukces czynnikom zewnętrznym, zmiennym i globalnym lub specyficznym.

Skłonność do optymizmu i pesymizmu wydaje się wpływać na wszystkie sfery życia kadry podoficerskiej. Można sądzić, że pesymiści są grupą podwyższonego ryzyka depresji, słabych wyników w pracy zawodowej (nauce) i słabego zdrowia. Kobiety pesymistki z rakiem piersi umierają zazwyczaj wcześniej niż optymistki. Podstawa związku pomiędzy stylem wyjaśniania a zdrowiem jest taka, że optymizm poprawia funkcjonowanie systemu immunologicznego, podczas gdy pesymizm je pogarsza. Te efekty są trwałe. Ci, którzy są optymistami we wczesnym okresie życia, pozostają tacy sami w starszym wieku.

### **Optymizm, pesymizm, styl życia i struktura społeczna – kontekst definicyjny**

Optymizm jest przeciwieństwem pesymizmu. Podkreśla stosunek do życia, w którym świat postrzegamy przede wszystkim jako pozytywne miejsce, jako coś dobrego. Optymiści generalnie postrzegają ludzi i zdarzenia jako dobre. Mają tak zwany „pozytywny” stosunek do życia, wierząc w to, że rzeczy z czasem ułożą się poprawnie i że nigdy nie jest tak, aby wszystko było stracone, zawsze można znaleźć inne, lepsze wyjście z danej sytuacji.

Optymizm (z łacińskiego *optimus* - najlepszy), postawa człowieka wyrażająca się w dostrzeganiu przede wszystkim pozytywnych stron życia, przewidywaniu, że przyszłość przyniesie coś nowego i lepszego, w sposobie myślenia, że nigdy nie jest tak, aby wszystko było stracone, zawsze można bowiem znaleźć inne, lepsze wyjście z danej sytuacji. Pesymizm - skłonność do dostrzegania tylko ujemnych stron życia, do negatywnej oceny wydarzeń, negatywnych oczekiwań związanych z przyszłością<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> R. Smolski, M. Smolski, E.H. Stadtmüller, *Słownik Encyklopedyczny. Edukacja Obywatelska*, Wrocław 1999, s. 153.

H. Muszyński uważa, że optymizm polega na tendencji człowieka do tego „(...) aby w swoich przewidywaniach ujmować wszystko w kategoriach zgodnych z własnymi oczekiwaniami (...) na skłonności do dostrzegania w otaczającej rzeczywistości także jej stron dodatnich, dających powód do radości”<sup>2</sup>. Podobnie definiuje pojęcie optymizmu W. Okoń uważając, że jest to taka „(...) postawa wobec życia, wobec pewnych zdarzeń bądź wobec innych osób, w której dominują pierwiastki nadziei i wiary w wartości pozytywne życia, tych zdarzeń i osób; filozofia życia i świata odpowiadająca pogładowi, że jest on najlepszy ze wszystkich możliwych światów. Optymizm, jako jeden z podstawowych czynników atmosfery wychowawczej, sprzyja osiągnięciu w szkole i poza szkołą dobrych wyników w kształceniu i wychowaniu”<sup>3</sup>.

W *Słowniku psychologicznym* pojęcie optymizmu dotyczy postawy tej osoby, która „(...) dostrzega przede wszystkim dobre strony świata lub wierzy w człowieka, w postęp i proces doskonalenia się rodzaju ludzkiego. Optymista (...) to człowiek odważny, nie cofający się przed przeszkodami, jakie napotyka na swej drodze i nie przestający działać nawet, gdy wszystko jest stracone”<sup>4</sup>. W ujęciu filozoficznym - pogląd głoszący, że suma zjawisk pozytywnych jest wyższa niż negatywnych.

Cechą charakterystyczną pesymistów jest to, że uważają, iż niekorzystne, niepomyślne, złe wydarzenia będą trwały długo, zważą na wszystkich ich działaniach i wynikają z ich winy. Optymiści, w przypadku takich samych przeciwności, traktują je w sposób całkiem odmienny. Uważają, że porażka jest tylko chwilowym niepowodzeniem, że jej przyczyny ograniczają się tylko do tego jednego przypadku. Optymiści nie obarczają siebie winą za porażkę, a przypisują ją niekorzystnym wydarzeniom, oddziaływaniu innych czy też tzw. ślepemu trafowi. Optymistów taka sytuacja nie zniechęca.

Z badań M.E.P. Seligmana<sup>5</sup> wynika, że optymiści znalazłszy się w trudnej sytuacji, traktują ją jako wyzwanie i jeszcze bardziej starają się pozytywnie ją rozwiązać. Z powyższych badań wynika również, że pesymiści są grupą podwyższonego ryzyka depresji, słabych wyników w szkole i słabego zdrowia. Optymiści odwiedzają lekarzy dwa razy rzadziej i według badań dwa razy rzadziej zapadają na choroby zakaźne, a także częściej przestrzegają zasad zdrowego stylu życia. Podstawa związku pomiędzy stylem wyjaśniania a zdrowiem jest taka, że optymizm poprawia funkcjonowanie systemu immunologicznego, podczas gdy pesymizm go pogarsza. Pesymizm pogarsza osiągnięcia, ludzie o tym stylu poznawczym wykazują mniejszą sprawność, niżby to wynikało z obiektywnych pomiarów ich talentów.

Determinanty wpływające na poziom optymizmu życiowo-zawodowego podoficerów łączy się nie tylko z ich miejscem w strukturze społecznej, ale również stylem życia niejako do niej przynależnym. Styl życia jest jedną z tych kategorii socjologicznych, które trudno zdefiniować. Termin ma wiele znaczeń i stąd trudność nie tylko w zdefiniowaniu, ale również w określeniu zachowań społecznych, które trudno jest

---

<sup>2</sup> H. Muszyński, *Zarys teorii wychowania*, Warszawa 1977, s. 183.

<sup>3</sup> W. Okoń, *Słownik pedagogiczny*, Warszawa 1987, s. 213.

<sup>4</sup> N. Sillamy, *Słownik psychologii*, Katowice 1998, s. 192.

<sup>5</sup> M.E.P. Seligman, *Optymizmu można się nauczyć. Jak zmienić swoje myślenie i swoje życie*, Poznań 1993, s. 17.

w miarę precyzyjnie zmierzyć. Stylem życia w odniesieniu do stratyfikacji społecznej zajmowali się już Florian Znaniecki, Józef Chałasiński, Stanisław Ossowski<sup>6</sup>.

Pojęcie „styl życia” definiuje N. Milio, dla którego są to „(...) wzory wyborów zachowań spośród alternatywnych możliwości, jakie dostępne są ludziom w zależności od ich sytuacji społeczno - ekonomicznej i łatwości, z jaką są w stanie przełożyć określone zachowania na inne”<sup>7</sup>. Według Z. Słońskiej i M. Misiuny termin „styl życia” odnosi się do „(...) codziennych zachowań, specyficznych dla danej jednostki lub zbiorowości. Zakłada się, iż styl życia kształtuje się w procesie wzajemnego oddziaływania bardzo szeroko pojętych warunków życia oraz indywidualnych wzorów zachowań, zdeteminowanych przez czynniki społeczno - kulturowe i cechy osobiste jednostek”<sup>8</sup>.

Styl życia jako pojęcie funkcjonował obok takich kategorii (lub nawet zamiennie), jak: „sposób życia”, „wzory zachowań”, „wzory kultury”, „wartości i postawy”<sup>9</sup>. Andrzej Siciński stwierdza, że „(...) styl życia znamieny dla pewnej zbiorowości ludzkiej jest charakterystycznym dla tej zbiorowości - sposobem bycia - w społeczeństwie. Ten - sposób bycia - to specyficzny zespół codziennych zachowań członków zbiorowości, a dzięki temu umożliwiającą ich społeczną identyfikację”<sup>10</sup>. Styl życia jest przejawem „(...) jakiejś zasady (zasad) wyboru codziennego postępowania spośród repertuaru zachowań możliwych w danej kulturze, (...) przyczyny zróżnicowania wyborów dokonywanych z tego repertuaru, (...) styl znamieny dla życia codziennego danej zbiorowości, grupy lub jednostki”<sup>11</sup>.

Generalnie styl życia można nazwać swoistą przestrzenią, kategorią kultury, w której porusza się jednostka umieszczona na określonym szczeblu drabiny stratyfikacyjnej. To także zespół zachowań werbalnych i niewerbalnych informujących innych o jej przynależności do określonej zbiorowości<sup>12</sup>. Styl życia to także specyficzna forma „kalkowania” określonych zachowań. W obecnych elitach i klasach średnich to także potrzeba posiadania ochrony, która ma nie tylko dodawać prestiżu, ale jednocześnie informować otoczenie o zajmowanej pozycji społecznej.

Analizując biografie wielu podoficerów, którzy „do czegoś doszli”, zauważono, że źródłem sukcesu jest nie tylko ich szczęście i ciężka praca, ale przede wszystkim wiara w siebie i pozytywna motywacja, nastawienie na cel.

<sup>6</sup> S. Ossowski, *O nauce*, [w:] *Dzieła t. IV*, Warszawa 1982, s. 152-157.

<sup>7</sup> N. Milio, *Health through public policy*, Ottawa 1986, cyt. za: A. Ostrowska, *Styl życia a zdrowie. Z zagadnień promocji zdrowia*, Warszawa 1999, s. 26.

<sup>8</sup> Z. Słońska, M. Misiuna, *Promocja zdrowia. Słownik podstawowych terminów*, Warszawa 1993, s. 49.

<sup>9</sup> *Styl życia: przemiany we współczesnej Polsce*, pod red. A. Sicińskiego, Warszawa 1978; A. Siciński, A. Wyka, *Badania „rozumiejące” stylu życia – narzędzia*, Warszawa 1988; *Style życia w miastach polskich (u progu kryzysu)*, pod red. A. Sicińskiego, Wrocław 1988; *Styl życia, obyczaje, ethos w Polsce lat siedemdziesiątych - z perspektywy roku 1981*, pod red. A. Sicińskiego, Warszawa 1983; *Problemy teoretyczne i metodologiczne badań stylu życia*, pod red. A. Sicińskiego, Warszawa 1980, A. Siciński, *Styl życia, kultura, wybór*, Warszawa 2002.

<sup>10</sup> *Styl życia: przemiany we współczesnej...*, op. cit., s. 13-14.

<sup>11</sup> *Style życia w miastach...*, op. cit., s. 18.

<sup>12</sup> A. Siciński wskazując na złożoność problemów badawczych związanych z analizą życia codziennego wskazuje na potrzebę posługiwania się nawet kilkoma klasyfikacjami, co daje możliwość stworzenia „siatki klasyfikacyjno-typologicznej” pozwalającej odnieść się do kilku „jakościowych wymiarów”. *Style życia w miastach...*, op. cit., s. 37-38.

Podoficerowie, którzy wierzą w siebie, podnoszą się po niepowodzeniach. Stykając się z jakimś problemem, próbują go rozwiązać, zamiast martwić się, że coś może się nie udać. Takie podejście nie tylko prowadzi do życiowego sukcesu, ale i do rozwoju zdolności i talentów, które u innych pozostają w obszarze nieuaktywnionego potencjału. Sukces wymaga wytrwałości, umiejętności niepoddawania się w chwilach niepowodzeń.

Świadomość własnej pozycji społecznej i zachodzącej w niej przemian wiąże się z określonym widzeniem, porządkowaniem przestrzeni społecznej, w której pozycja jest usytuowana. Analiza badań dotyczących subiektywnego odbioru struktury społecznej dowodzi, że podstawowymi zagadnieniami badawczymi w tym zakresie są przede wszystkim:

- świadomość istnienia podziałów społecznych i liczby wyróżnianych elementów struktury społecznej;
- wskazania kryteriów podziału strukturalnego społeczeństwa;
- samoidentyfikacje z wyróżnionymi elementami struktury społecznej;
- wizje porządku społecznego;
- poziom przyzwolenia na istniejący strukturalny podział społeczeństwa<sup>13</sup>.

Norman Goodman określa strukturę społeczną jako „(...) trwały układ relacji między elementami społeczeństwa. Do tych elementów należą np. status, rola, grupy, organizacje, instytucje społeczne i wspólnoty terytorialne”<sup>14</sup>. Karl Polanyi twierdzi natomiast, że „(...) bywają takie okresy w rozwoju społeczeństw, że nowe wyzwania stanowiące część szerszego procesu przekształceń cywilizacyjnych, mogą zmieniać i strukturalizować społeczeństwo niezależnie od woli jego elit czy nawet większości społeczeństwa. Taką sytuację wymuszają niekiedy okoliczności zewnętrzne: wojny, zmiany sytuacji geopolitycznej lub metod i środków działania w różnych dziedzinach”<sup>15</sup>.

Wytworzyło się również zapotrzebowanie na nowe elity. Piotr Sztompka podkreśla w tym przypadku, że „(...) przekształcanie lub wytwarzanie się nowych struktur społecznych nie jest nigdy procesem automatycznym, jest zawsze dziełem kogoś (...), kto jest podmiotem, siłą sprawczą procesów?”<sup>16</sup>. Z kolei proces prywatyzacji gospodarki wyłaniać zaczął nową klasę średnią nabierającą indywidualnej i grupowej tożsamości oraz społecznej autoidentyfikacji<sup>17</sup>. Nowe elity to także nowe grupy strategiczne. Janusz Sztumski stwierdza, że „(...) jeśli w danym społeczeństwie wyróżniamy elity, to nie zastępujemy tym samym istniejących w jego obrębie podziałów klasowo - warstwowych, lecz wskazujemy jedynie na istnienie w nim pewnych dodatkowych uwarstwień”<sup>18</sup>. Uchwycenie dodatkowych stratyfikacji w stratyfikacjach tych grup może być

---

<sup>13</sup> L.A. Gruszczyński, *Kwestionariusze w socjologii*, Katowice, s. 39-40.

<sup>14</sup> N. Goodman, *Wstęp do socjologii*, Poznań 1997, s. 52.

<sup>15</sup> K. Polanyi, *The Great Transformation. The Political and Economic Origins of our Time*. Boston 1957, s. 152-153, cyt. za: K. Jasiocki, *Elita biznesu w Polsce, drugie narodziny kapitalizmu*, Warszawa 2002, s. 41.

<sup>16</sup> P. Sztompka, *Stawanie się społeczeństwa: pomiędzy strukturą a zmianą*, [w:], *Zmiana społeczna. Teorie i doświadczenia polskie*, pod red. J. Kurczewskiej, Warszawa 1999, s. 50.

<sup>17</sup> K. Jasiocki, op. cit., s. 38.

<sup>18</sup> J. Sztumski, *Elity. Ich miejsce i rola w społeczeństwie*, Katowice 1997, s. 33.

znaczące w analizie powstających „nowych elit”. Nowe elity i nowe klasy średnie dążąc do zachowania swoich zasobów, korzystają nie tylko z zabezpieczeń technicznych, ale coraz częściej z ochrony przydanej im z racji zajmowanej pozycji w strukturze społecznej lub posiadanych kapitałów, a niejednokrotnie wynikającej również z określonych stylów życia, charakterystycznych dla miejsca zajmowanego w stratyfikacji społecznej.

Szczególnie widoczne to jest w wojsku, gdzie występuje hierarchia władzy uzależniona od posiadanego stopnia i stanowiska wojskowego. Stąd też odpowiedni system władzy stanowi klucz do opanowania sztuki widzenia struktur w życiu osobistym i w działaniach organizacyjno-zawodowych podoficera.

Wszystko to generuje potrzebę posiadania w pełni profesjonalnego, wyszkolonego i wykształconego korpusu podoficerskiego, który zapewni sprawne funkcjonowanie poszczególnych elementów sił zbrojnych, profesjonalne dowodzenie na najniższym szczeblu, zarówno w warunkach pokoju, jak i w walce, i który potrafi odpowiednio przygotować żołnierzy i kadrę podoficerską do wypełniania tych zadań poprzez wysokiej jakości szkolenie.

Zdaniem J. Kozielskiego<sup>19</sup> człowiek sprawca (bo obdarzony wolnością wyboru), zgodnie z transgresyjną koncepcją człowieka, jest główną przyczyną swojego zachowania. Stanowi on układ względnie wewnątrzsterowny, a jego główną siłą napędową (motywatorem wewnętrznym) jest potrzeba (metapotrzeba) potwierdzenia własnej wartości, zwana również potrzebą hubrystyczną.

### **Implikacje badawcze wpływające na poziom optymizmu życiowo-zawodowego podoficerów**

Badania empiryczne z udziałem podoficerów zawodowych Wojska Polskiego zrealizowano w 2006 roku łącznie z udziałem 1125 respondentów z JW Słupsk, Świętoszów, Leszno, Sieradz, Rzeszów i Wrocław.

Narzędziem badawczym zastosowanym w badaniu był kwestionariusz ankiety zawierający łącznie 11 pytań metryczkowych oraz 27 pytań merytorycznych, pogrupowanych w takie sektory, jak: ogólne opinie o zawodzie podoficera (4 pytania), aktywność rodzinna i towarzyska podoficerów (5 pytań), aktywność społeczno – kulturalna (4 pytania), opinie o samokształceniu i doksztalceniu (14 pytań). W kwestionariuszu zastosowano zarówno pytania zamknięte, jak i pytania otwarte.

Badania wykazały, iż determinantami, które mają kluczowy wpływ na poziom optymizmu życiowo-zawodowego podoficera są: osobowość, wiedza, umiejętności oraz profesjonalizm (doświadczenie). Należy także stwierdzić, że nabywanie profesjonalizmu zawodowego przez podoficerów, a tym samym skuteczności zadaniowej na zajmowanym stanowisku służbowym wzrasta wprost proporcjonalnie do nabywania doświadczenia zawodowego, ale jest także determinowane przez przełożonych, grupę społeczną i warunki pracy.

Badania z udziałem podoficerów pokazały, że pod względem socjodemograficznym stanowili oni grupę względnie jednolitą. Połowa respondentów w dniu realizacji badania miała 30 lat i mniej, cztery dziesiąte badanych – od 31 do 40 lat. Badane osoby były żonate, zaledwie jedna czwarta pytanych określa się mianem osoby wolnej. Part-

<sup>19</sup> J. Kozielski, *Koncepcje psychologiczne*, Warszawa 1998, s. 223-224.

nerka – partner podoficera jest najczęściej osobą aktywną zawodowo, niemniej jednak w przypadku jednej piątej badanych ma miejsce sytuacja odwrotna. Najpopularniejsza ocena subiektywnej sytuacji materialnej respondentów to ocena przeciętna – formułowana przez siedmiu z dziesięciu badanych. W dalszej kolejności badanym podoficerom bliższe jest pozytywne niż negatywne określanie swej sytuacji materialnej.

Znajomość języków obcych, nawet ta deklaratywna nie napawa optymizmem. Dokonując uproszczenia, możemy wskazać, że połowa badanych nie zna w ogóle języka francuskiego, co trzeci – angielskiego, co czwarty – niemieckiego, a co piąty – rosyjskiego. Wśród respondentów dominują wskazania średniej znajomości któregośkolwiek z języków obcych. Bardzo dobrą znajomość języka angielskiego deklarował co dwudziesty badany, francuskiego i rosyjskiego – żaden.

Podoficer ukończył uczelnię wojskową i uzyskał specjalność dowódczą. Wśród badanych najliczniejszą kategorię stanowią osoby, które ukończyły Szkołę Podoficerską, potem – Szkołę Chorążych. Ponad połowa badanych zajmuje stanowiska dowódcze, co dziesiąty natomiast – stanowisko logistyczne. Ponad jedna trzecia badanych deklaruje staż w służbie wojskowej od 5 do 10 lat, niemal tyle samo – staż od 10 do 20 lat.

Respondent najczęściej mieszka w mieście od 10 do 100 tys. mieszkańców, rzadziej na wsi lub w małym, liczącym od 10 do 20 tys. mieszkańców mieście. Analogicznie do tego, podoficerowie najczęściej pełnią służbę w miastach powyżej 20 i poniżej 100 tys. mieszkańców.

Polityka nie znajduje się w sferze zainteresowań respondentów – ich zdecydowana większość deklaruje obojętność polityczną.

Jak pokazały badania, podoficerowie na początku XXI wieku to osoby, które w większości świadomie wybrały swój zawód. Zmiany ustrojowe sprawiły, że bycie podoficerem nie wymaga zaangażowania politycznego, czy wręcz politycznie poprawne jest zachowanie stanowiska apolitycznego. Przeprowadzone badania empiryczne zdają się to potwierdzać. Na ile apolityczna postawa podoficerów jest wynikiem działań zewnętrznych, skierowanych na apolityczność podoficerów, na ile zaś wynika z obserwowanej w naszym społeczeństwie niechęci i awersji do polityki? Ta kwestia wymagałaby dodatkowego ujęcia w badaniach empirycznych.

Głębsza interpretacja uzyskanych wyników badań prowadzi do wniosku, że w świadomości badanych pokutuje przekonanie, że wykonywanie tego zawodu wiąże się z konkretnymi korzyściami, do których zalicza się zaspokojenie potrzeb materialno-bytowych, ale i pewną stabilizację zatrudnienia.

Badania z udziałem podoficerów pokazały, że determinanty wyboru przez nich kariery zawodowej związanej z Wojskiem Polskim oscylowały wokół zamiłowania do munduru i chęci pracy w wojsku oraz względów finansowych. Nie bez znaczenia był także fakt niemożności znalezienia odpowiedniej i satysfakcjonującej pracy w cywilu. Nie bez znaczenia były tu także tradycje rodzinne, aczkolwiek respondenci nieczęsto wskazywali na nie, jako na jedną z determinant wyboru zawodu. Faktem jednak pozostaje, że w przypadku sześciu z dziesięciu badanych ktoś z ich rodziny służył lub służy obecnie w wojsku. Korespondowałyby z tym w dużym stopniu dojrzałość decyzji o wyborze właśnie takiego typu kariery zawodowej przez podoficera, a także fakt podjęcia

jej w stosunkowo wczesnym okresie dorosłego życia. Otóż największa część badanych podjęła decyzję o tym, aby kontynuować karierę zawodową w profesji żołnierza zawodowego po ukończeniu szkoły średniej bądź zasadniczej. Rzadziej decyzje te respondentom podejmowali, pracując zawodowo bądź też w ostatnich latach szkoły średniej. Według ośmiu z dziesięciu badanych ta decyzja była decyzją przemyślaną, uwzględniającą zarówno pozytywne, jak i negatywne aspekty zawodu. Jest to szczególnie istotne w świetle późniejszego wykonywania obowiązków służbowych oraz wyboru drogi życiowej związanej z dyspozycyjnością. Nie bez znaczenia jest tu także fakt, że decyzja ta spotkała się z bardzo wysoką aprobatą ze strony najbliższych, i niewiele mniejszą ze strony kręgów towarzyskich respondenta. Różnice w nasileniu entuzjazmu z tych dwu kręgów można tłumaczyć zarówno specyfiką kontaktów międzyludzkich (innych w rodzinie, innych w grupie koleżeńskiej), okresem życia, w którym znajdowali się uczestnicy tych kręgów, jak i faktem ujawnionej w badaniu tradycji rodzinnej w wyborze drogi życiowej.

Kwestia percepcji „elitarności” służby wojskowej i przynależności podoficerów Wojska Polskiego do wybranego, prestiżowego zawodu podzieliła wyraźnie badanych. Grupa respondentów postrzegających swoją profesję jako elitarną była porównywalna do grupy osób, które wyraziły przeciwne opinie.

Ocena statusu materialnego podoficera za pomocą skali pokazuje, że badani postrzegają go raczej jako „zawód zapewniający najniższy status materialny”, niż „zawód zapewniający najwyższy status materialny”. Oczywiście, odpowiedzi respondentów korespondują tu w poważnym stopniu z pytaniem metryczkowym o ich subiektywny odbiór sytuacji materialnej. Doświadczenie badawcze, a także obserwacja polskiego społeczeństwa pozwalają domniemywać, że owe deklaracje mają w dużej mierze charakter pewnych postulatów formułowanych ku zwierzchnikom. Społeczne przyzwolenie na protesty sfery budżetowej oraz fakt wielokrotnego „wywalczenia” podwyżek implikują także w innych warstwach postawy roszczeniowe. Kwestionowanie wysokości uposażeń i deklarowanie ich niewystarczalności zdają się być w tej dziedzinie strategią efektywniejszą niż aprobatą i zadowolenie.

Co do atrakcyjności tej profesji, to tu oceny badanych zdają się być nieznacznie pozytywniejsze, niemniej jednak ponownie oscylują wokół połowy skali.

Istotną kwestią – poza sferą stricte zawodową było poznanie podoficerów jako pewnej kategorii społecznej, nie tylko osób pracujących – pełniących służbę w Wojsku Polskim, ale także jednostek żyjących w transformacyjnym społeczeństwie polskim. Stąd też obecność w kwestionariuszu ankiety pytań o czas wolny podoficera, sposoby jego spędzania, uczestnictwa w kulturze.

Pytania o aktywność towarzyską i rodzinną pokazały, że dla podoficera najistotniejszym kręgiem są najbliżsi: to z nimi spędza on czas, liczy się z ich opiniami, może liczyć na ich pomoc. Zarówno w kontaktach towarzyskich, jak i realizacji funkcji społecznych dla respondenta istotne znaczenie mają koledzy z miejsca pracy, osoby spoza środowiska wojskowego mają tu znaczenie niemal marginalne. Związanie podoficerów z ich przełożonymi wydaje się być tu minimalne, aczkolwiek badani – wedle ich deklaracji - liczą się z ich opiniami. Co wydaje się być istotne, respondenci odczuwają zdecydowanie wyższy szacunek dla swojego zawodu w środowisku rodzinnym, niż w środowisku rówieśniczym.



Badani w większości deklarują posiadanie pewnych zainteresowań pozazawodowych, hobby. Najczęściej owe zainteresowania przybierają formę spędzania czasu z rodziną, wyjazdów, działki, potem Internetu oraz spotkań ze znajomymi. Niemal dziewięciu z dziesięciu badanych deklaruje uprawianie sportu oraz uczestnictwo w rekreacji. Najczęściej praktykowaną formą spędzania urlopu przez podoficerów są wczasy w kraju. Dla jednej czwartej urlop nie wiąże się z wyjazdem poza miejsce zamieszkania – spędzają go w domu, spotykając się ze znajomymi, na działce.

Badani deklarują wysokie czytelnictwo gazet oraz książek, niemal wszyscy oglądają telewizję. Ich aktywność towarzyska koncentruje się wokół udziału w imprezach sportowych, spotkań i imprez u siebie bądź u znajomych i rodziny, w dalszej kolejności na spotkaniach w miejscach neutralnych w kawiarniach, restauracjach czy na dansingach.

Zdecydowana większość badanych deklaruje postawę prorozwojową, chciałyby jeszcze coś w swoim życiu osiągnąć. Oczywiście można to tłumaczyć względnie młodym wiekiem badanych, ale takie wytłumaczenie wydaje się być niewystarczające. Trzech z czterech badanych doksztalca się w ramach wykonywanego przez siebie zawodu, co w świetle nowych wymagań stawianych wojsku oraz jego żołnierzom zdaje się być kwestią optymistyczną. Doksztalcenie się niesie za sobą pozytywne aspekty dla Wojska Polskiego, ale i dla samych respondentów. Podoficerom ich zawód – pomimo średniej satysfakcji materialnej – jawi się jako przyszłościowy i perspektywiczny. To profesja perspektywiczna dla ponad połowy badanych, co oznacza zarówno możliwość samorealizacji, jak i w perspektywie osiągnięcie zadowalającego statusu zawodowego i ekonomicznego. Na perspektywiczność składa się z pewnością wiele różnych czynników, niemniej jednak, zdaniem respondentów, spotęgowało ją wejście Polski do Unii Europejskiej.

Podoficer zawodowy stawiany jest coraz bardziej w obliczu złożonych sytuacji problemowych, wymagających wysokich kwalifikacji metodycznych i specjalistycznych, a nade wszystko cech dyspozycji kierunkowych, gwarantujących powodzenie w działaniach dydaktyczno-wychowawczych. Jednocześnie, oprócz wspomnianych kwalifikacji, musi także charakteryzować się wysokim poczuciem odpowiedzialności za przygotowanie żołnierzy do wykonywania zadań w jednostkach wojskowych.

Niezwykle ważnym elementem w procesie kształtowania optymizmu życiowo-zawodowego podoficera jest rozwój jego myślenia systemowego traktowanego jako klucz do osobistej i organizacyjno-służbowej efektywności pracy.

Peter Senge określa myślenie systemowe jako dyscyplinę widzenia całości, jako sztukę wzajemnych relacji i definiuje je następująco: „Jest to zbiór ogólnych zasad, wypracowanych w XX wieku, dotyczących tak różnorodnych dziedzin, jak fizyka i socjologia, inżynieria i zarządzanie. Jest to również zbiór konkretnych narzędzi i technik, wywodzących się z dwóch nurtów: koncepcji sprzężenia zwrotnego, pochodzącej z cybernetyki i teorii serwomechanizmów, zapoczątkowanej w inżynierii jeszcze w XIX wieku”<sup>20</sup>.

Na drodze do samopoznania podoficer napotyka jednak różne przeszkody zakłócające proces, do których należą: ocenianie siebie wyżej lub niżej od innych ludzi, de-

---

<sup>20</sup> P. Senge, *Piąta dyscyplina*, Warszawa 1998, s. 77.

waluowanie niewygodnych informacji, tendencyjna selekcja napływających informacji, ucieczka i lęk przed samopoznaniem, unikanie prawdziwych informacji o sobie samym, brak zamierzonego poznawania siebie i zdobywanie wiedzy w sposób przypadkowy, brak umiejętności poznawania siebie i podwładnych żołnierzy, a więc samoobserwacji, autorefleksji, umiejętności weryfikacji napływającej wiedzy oraz scalania jej w spójny system.

Podoficer potrzebuje adekwatnej teorii własnej osoby, aby móc właściwie przystosować się do środowiska i efektywnie w nim funkcjonować. W aspekcie sprawności osobistej szczególną rolę odgrywa wiedza o temperamencie, emocjach, przekonaniach i wartościach oraz o mocnych i słabych stronach człowieka.

Poczucie własnej wartości jest jednym z najważniejszych czynników rozwoju podoficera, warunkiem właściwych kontaktów interpersonalnych, ma ogromny wpływ na funkcjonowanie intelektualne i emocjonalne oraz na efektywność działania. Ponadto umożliwia rozwój osobisty, jak również wykorzystanie potencjału i talentów.

Z tego powodu, jak twierdzi Nathaniel Branden - „poczucie własnej wartości, które zawsze stanowiło bardzo ważną potrzebę psychiczną, stało się pilną potrzebą ekonomiczną- cechą nieodzowną dla umiejętności przystosowania się w coraz bardziej złożonym, prowokującym i konkurencyjnym świecie”<sup>21</sup>.

Janusz Reykowski stwierdza, że: „doświadczenie bycia ważnym ma wyjątkowe znaczenie dla jednostki, ponieważ od tego, czy się jest bardziej czy mniej ważnym, zależy stopień zaspokojenia wszelkich potrzeb. Dlatego zapewne czynniki, które zwiększają ważność, są dla człowieka szczególnie pożądane, a czynniki, które ją zmniejszają, będą bardzo silną przykrością i lękiem”<sup>22</sup>.

Poczucie własnej wartości wśród kadry podoficerskiej zwiększa ich motywację do pracy i do osiągnięć, co ma szczególne znaczenie w ostatecznym kreowaniu poziomu optymizmu. Im większa wiara we własne umiejętności i możliwości, tym wyższe cele można sobie ustalić i tym bardziej zaangażować w ich realizację.

W wyniku kształcenia w zakresie budowania własnej wartości podoficer powinien dążyć do poznania cech charakteryzujących podwładnego z wysokim i niskim poczuciem własnej wartości, ocenić znaczenie i rolę poczucia własnej wartości, skutki braku poczucia wartości oraz metody podwyższania poczucia wartości.

Konieczność kształcenia emocji postuluje również J. Koziński, podkreślając, że: „jednym z celów wychowania musi być kształcenie emocji, które pobudzają ludzkie działania, zwiększają efektywność procesu spostrzegania i myślenia, zapobiegają nudzie i zniechęceniu, a które mogą również pełnić rolę dodatkowej heurystyki. W odpowiednich warunkach emocje stają się sojusznikiem człowieka”<sup>23</sup>.

Emocje według J. Strelaua, pełnią rolę zmiennych pośredniczących między zmiennymi sytuacyjnymi i osobowościowymi, a specyficznymi zmiennymi behawioral-

<sup>21</sup> N. Branden, *Poczucie własnej wartości w wieku informacji*, [w:] *Organizacja przyszłości*, pod red. F. Hesselbeina, F. Goldsmitha, R. Beckharda, Warszawa 1998, s. 249.

<sup>22</sup> J. Reykowski, *Osobowość*, [w:] *Psychologia*, pod red. T. Tomaszewskiego, Warszawa 1976, s. 797.

<sup>23</sup> J. Koziński, op. cit., s. 225.

nymi (np. aktami zachowania, wypowiedziami)”<sup>24</sup>. Wpływają na życie jednostek i zbiorowości. Pobudzają do działania, ukierunkowują i decydują o wytrwałości w dążeniu do celu. Niektórzy autorzy wyróżniają nawet motywację emocjonalną<sup>25</sup>. Procesy emocjonalne mają wpływ na poziom energii, jaką organizm zmobilizuje w określonym momencie oraz na to, czy energia ta będzie zużyta na zachowanie stanu rzeczy, który ją wywołał, czy na likwidację tego stanu<sup>26</sup>.

W wyniku kształcenia w zakresie sprawności emocjonalnej podoficer powinien poznać siebie i swój temperament, źródła oraz treść swoich emocji, funkcje emocji, czynniki określające wrażliwość na bodźce emocjonalne oraz wpływ emocji na wszystkie aspekty życia i służby wojskowej. Ponadto powinien umieć rozpoznawać i nazywać emocje swoje oraz podwładnych, kierować własnymi emocjami, radzić sobie z emocjami żołnierzy.

W wyniku kształcenia w zakresie zarządzania stresem podoficer zawodowy powinien znać teorię powstawania stresu, czynniki wzbudzające stres, swój temperament i próg pobudzenia, symptomy reakcji bezpośrednich (fizyczne, emocjonalne i behawioralne), swoje stresory oraz reakcje na stres, źródła stresu (wewnętrzne, zewnętrzne, zawodowe), metody regeneracji zasobów.

Według Philipa G. Zimbardo „stres jest to zespół specyficznych i niespecyficznych reakcji organizmu na zdarzenia bodźcowe, które zakłócają jego równowagę i wystawiają na poważną próbę lub przekraczającego zdolność radzenia sobie”<sup>27</sup>.

Stres może być negatywny (*distress*) lub pozytywny (*eustress*). Zdaniem badaczy całkowity brak stresu należałoby uznać za przejaw niedopasowania warunków do możliwości jednostki, a nowe wymagania i stresy, o ile nie rozmiągają się z potencjałem rozwojowym jednostki, wpływają na nią konstruktywnie<sup>28</sup>.

Każdy podoficer reaguje inaczej na te same stresory i każdy może reagować inaczej na nie w różnych sytuacjach, w zależności od stanu zdrowia, nastroju czy pory dnia. Stres może być reakcją na zdarzenia tak rzeczywiste, jak i wirtualne, czyli wyobrażone. Siła stresora zależy od jego subiektywnej oceny przez człowieka.

Z każdym problemem życiowym podoficer może sobie poradzić, reagując czynnie, np. walcząc lub działając, albo biernie, np. poprzez ucieczkę lub pogodzenie się z sytuacją (*losem*). Wybór między próbą oporu przeciwko wyzwaniu lub poddaniem się jest sednem zarządzania stresem. W zależności od natury wyzwania i w zależności od reakcji na nie można zyskać lub stracić. To, czy podoficer zareaguje w sposób konstruktywny, czy destrukcyjny, zależy od niego i najczęściej leży w zakresie jego możliwości.

Komunikacja jest procesem wzajemnego oddziaływania społecznego, z którym wszyscy mają do czynienia na co dzień w wyniku funkcjonowania w społeczności. Powinna wyrażać myśli, zamiary, potrzeby i oczekiwania wobec ludzi, a także uczucia.

Komunikacja spełnia dwojaki rodzaj funkcje: informacyjno-organizatorską

---

<sup>24</sup> P.G. Zimbardo, op. cit., s. 484.

<sup>25</sup> J. Strelau, *Rola temperamentu w rozwoju psychicznym*, Warszawa 1990, s. 148.

<sup>26</sup> J. Reykowski, op. cit., s. 56.

<sup>27</sup> P.G. Zimbardo, op. cit., s. 485.

<sup>28</sup> J. Strelau, op. cit., s. 391-392.

oraz motywująco-inspirującą. We współczesnej socjologii organizacji podkreśla się szczególnie jej rolę motywująco-inspirującą<sup>29</sup>.

Albert Mehrabian<sup>30</sup> odkrył, że za pomocą słów uzyskuje się tylko 7% informacji, pozostałe 93% za pomocą języka ciała i tonu głosu, czyli za pomocą komunikacji niewerbalnej.

Mowa ciała, czyli komunikacja niewerbalna, to ujawnianie energii i informacji za pośrednictwem postawy, ruchu i gestów. Wyraża się poprzez wyraz twarzy, gesty, ruchy i postawę ciała, kontakt dotykowy, zachowania przestrzenne (różne dla różnych kultur), ubiór i powierzchowność oraz poprzez niewerbalne aspekty mowy, takie jak ton, rytm i tempo głosu<sup>31</sup>. Poprzez ten psychosomatyczny związek w zachowaniu okazywane są nastroje, uczucia i emocje<sup>32</sup>.

O jakości kontaktu w relacjach służbowych decydują wzajemnie przekazywane emocje, które są składnikiem każdej komunikacji. Wzajemna wymiana emocji odbywa się na poziomie niewidocznym. Stopień emocjonalnego porozumienia między podwładnym, a przełożonym i odwrotnie wyraża się w pozycji i ruchach ciała, w tonie głosu, słowach. To, jak bardzo zgrane są ruchy obu rozmówców, odzwierciedla stopień ich emocjonalnego porozumienia i dopasowania się podczas rozmowy. Stosowanie technik odzwierciedlania niewerbalnego i dopasowania werbalnego sprzyja koordynacji nastrojów, która jest istotą porozumienia emocjonalnego.

Efektywność porozumiewania się z ludźmi zależy w wielkim stopniu od zachowań asertywnych. Asertywność to zdolność człowieka do szczerego i zrównoważonego komunikowania się, polegającego na swobodnym wyrażaniu własnych myśli, przekonań, życzeń i pragnień, w sposób akceptowany społecznie, przyznając jednocześnie innym ludziom prawo do czynienia tego samego<sup>33</sup>.

Warunkiem podstawowym bycia asertywnym jest sympatia do własnej osoby i poczucie własnej wartości, a tym samym - pozytywne myślenie o sobie, zaufanie do siebie i do otaczającego świata<sup>34</sup>.

Skutki zachowań i postaw asertywnych są następujące: ułatwianie kontaktów z innymi, komfort emocjonalny i poczucie kontroli nad własnym życiem, umiejętność radzenia sobie z manipulacją, zwiększenie wewnętrznej mocy, odwaga oraz podnoszenie samooceny.

Warunkiem skutecznej komunikacji w pracy zawodowej podoficera jest sprzężenie zwrotne, inaczej informacja zwrotna, które pomaga zarówno jemu (nadawcy), jak i odbiorcy komunikatu (podwładny i przełożony). „Sprzężenie zwrotne jest odwróceniem procesu komunikowania się, w którym wyraża się reakcja na komunikat nadawcy”<sup>35</sup>. Może ono być dodatnie (pochwała, aprobata) i ujemne (krytyka, nagana), może

<sup>29</sup> J. Turowski, *Socjologia. Małe struktury społeczne*, Lublin 1993, s. 98.

<sup>30</sup> A. Pease, *Język dala. Jak czytać myśli ludzi z ich gestów*, Kraków 1993, s. 11.

<sup>31</sup> M. Argyle, *Psychologia stosunków międzyludzkich*, Warszawa 2001, s. 39-51.

<sup>32</sup> H. Ruckle, *Mowa ciała dla menedżerów*, Wrocław 2000, s. 23.

<sup>33</sup> S. Rees, R.S. Graham, *Bądź sobą. Trening asertywności*, Warszawa 2002, s. 17.

<sup>34</sup> Tamże, s. 17.

<sup>35</sup> J.A.F. Stoner, *Kierowanie*, Warszawa 1996, s. 436.

być wyrażone werbalnie i niewerbalnie. Jest ono sposobem przekazania rozmówcy informacji o tym, jak ocenia się jego pracę lub zachowanie, ta zaś przekazana we właściwy sposób jest efektywnym narzędziem rozwoju człowieka.

Od tego, jak podoficer mówi, co mówi i jak słucha, zależy jego samopoczucie, związki z podwładnymi, jak również to, kim się w życiu staje i co osiąga. Jakość komunikacji w wojsku wywiera wpływ na motywacje podwładnych, ich zadowolenie ze służby (pracy), zaangażowanie i energię oraz wydajność i efektywność. Dobra komunikacja umożliwia pełne wykorzystanie potencjału wszystkich żołnierzy, ułatwia osiągnięcie sukcesu, którego nie można osiągnąć w izolacji od innych ludzi, natomiast udaje się dzięki nim, ich pomocy, życzliwości oraz współpracy. Wpływa też korzystnie na zdrowie, ponieważ większość stresów powstaje w kontaktach z innymi ludźmi. Właściwe komunikowanie się z innymi nie tylko eliminuje stresy, lecz również pomaga w trudnych sytuacjach.

W wyniku kształcenia w zakresie komunikacji podoficer powinien znać proces komunikacji i jej cele, skuteczność oraz bariery, rolę komunikacji niewerbalnej, metody budowania pomostów. Umieć również w podstawowym stopniu, umożliwiającym dalsze samokształcenie, odczytywać sygnały niewerbalne, słuchać aktywnie, nawiązywać i utrzymywać kontakt z podwładnymi oraz współodczuwać, zachowywać się asertywnie, rozpoznawać gry psychologiczne i radzić sobie z nimi, stosować sprzężenie zwrotne, czyli udzielać informacji i przyjmować sygnały zwrotne.

Praca zespołowa w wojsku ma wiele zalet, bowiem zespół wie więcej, mobilizuje, łagodzi napięcia emocjonalne. Ponadto, dzięki współpracy zwiększa się możliwość twórczego działania, lepiej wykorzystuje się talenty i umiejętności wszystkich członków zespołu, jest więcej możliwości do zaspokojenia potrzeb wyższych, takich jak: szacunek, akceptacja i samorealizacja, rośnie również poczucie własnej wartości.

Podoficer może w pełni realizować się jedynie w wyniku interakcji z innymi ludźmi. Grupa żołnierzy daje mu poczucie bezpieczeństwa i więzi, co jest niezbędne również w dojrzałym wieku, oraz umożliwia zaspokojenie wielu podstawowych potrzeb. Interakcja stanowi swego rodzaju „lustro” i „drogowskaz” dla intelektualnego i zawodowego rozwoju, kształtowania osobowości oraz modyfikacji zachowań. Tylko przynależność do grupy umożliwia pełny rozwój zdolności i talentów, co jest szczególnie ważne w miejscu pracy, gdzie podoficer musi uczyć się i zwiększać swoją efektywność działania.

Podoficer optymistą to przede wszystkim sprawca, czyli jednostka integralna, obdarzona tożsamością, która wie kim jest (wysoki poziom samowiedzy), wierzy w siebie i swoje możliwości (wysoka samoocena), umie szybko dostosowywać się do zmieniających się warunków (służby, kulturowych i zawodowych), ponieważ umie się uczyć, wykorzystywać swoje talenty i możliwości, panuje nad sobą (emocje) i swoimi zasobami (stres, czas) oraz ma doskonałe umiejętności interpersonalne, dzięki którym efektywnie współpracuje z podwładnymi w grupie, dowodzi, jak również przewodzi.

Należy pamiętać, że gotowość do wykonywania zadań w warunkach bojowych wymaga wbrew pozorom szerokiego spektrum umiejętności i wiedzy. Aby to osiągnąć, szkolenie prowadzone przez podoficerów musi charakteryzować się najwyższą jakością i bazować nie tylko na formalnym szkoleniu podręcznikowym, ale także na wieloletnim doświadczeniu podoficerów, włączając w to nabyte doświadczenie bojowe, które nie

może być zmarnowane, lecz przekazywane szkolonym.

W procesie przygotowania (kształcenia) przyszłych podoficerów należy bardziej zdecydowanie przejść od ich całkowitego przygotowania do funkcjonowania w typie organizacji adaptacyjnej sprowadzającej się do wyuczenia przepisów swojej roli (opanowania algorytmów) do typu organizacji kreatywnej (twórczej). Charakteryzuje się to położeniem szczególnego nacisku na przystosowanie się do funkcjonowania w warunkach niepewnego i dynamicznego otoczenia rzeczywistości edukacyjno-zawodowej oraz potrzebą antycypowania zmian w tym otoczeniu.

Spośród wielu umiejętności, jakie powinien podoficer opanować, można wyróżnić takie, które mają znaczenie kluczowe. Są to: umiejętność porozumiewania się, umiejętność współdziałania, umiejętność rozwiązywania problemów, umiejętność wywierania pożądanego wpływu, umiejętność bycia liderem, umiejętność planowania samodzielnego uczenia się, umiejętność korzystania ze środków przetwarzania i przechowywania informacji.

Optymizm nie polega na bezmyślnym powtarzaniu, że wszystko będzie dobrze, że jakoś się ułoży. To postawa oparta na analizie sytuacji, zrozumieniu istoty rzeczy i wyciągnięci wniosków. Optymizmu można się nauczyć, może warto więc nad taką postawą popracować także w środowisku podoficerów zawodowych.

## **DETERMINANTS INFLUENCING POLISH NON-COMMISSIONED OFFICERS' OPTIMISM IN LIFE AND AT WORK**

### **Summary**

*A sense of optimism and success in non-commissioned officers' life is rooted in their inborn and acquired resourcefulness, whereas acquired helplessness remains the key element for pessimism. It is distinctive of a pessimist to regard unfortunate events as something long-lasting. Pessimists have a propensity to brood over their mistakes and failures.*

*Among non-commissioned officers optimism, as one of the rudimentary factors of an educational atmosphere, helps them achieve good results in their work as well as other areas of life.*

*Artykuł recenzował: dr hab. Tadeusz MARCZAK, prof. UW*