

## **ROLA OFICERA W KOMUNIKACJI SPOŁECZNEJ**

### **ROLE OF THE OFFICER IN THE SOCIAL COMMUNICATION**

**JULIA NOWICKA**

julia.nowicka.jn@gmail.com

WYŻSZA SZKOŁA MENEDŻERSKA W WARSZAWIE

**Streszczenie:** W artykule opisano oficera jako przedstawiciela elity środowiskowej, który pełni funkcję wzorcotwórczą i jest predestynowany do pogłębiania swej wiedzy na temat świadomości wpływu, jaki wywiera na społeczeństwo. Powyższe ujęcie uprawomocnia wpisanie umiejętności świadomej prezentacji w etos oficera. Treść artykułu odnosi się do wspólnej płaszczyzny odgrywania roli retora i kierownika (dowódcy) podczas zarządzania kapitałem ludzkim w instytucji zhierarchizowanej. Opisując autorytet deontyczny i epistemiczny, wzorowano się na modelu współczesnego oficera oraz na jego obrazie sprzed I wojny światowej. Wnioski zostały oparte o krytyczną analizę literatury przedmiotu oraz badania własne przeprowadzone w środowisku oficerów Wojsk Lądowych.

**Słowa kluczowe:** bezpieczeństwo, komunikacja, kompetencje, przywództwo, oficer.

**Abstract:** This article describes an officer as a representative of local elite who performs a leading role and is foreordained to develop awareness of their impact on society. The abovementioned attitude justifies location of the skill of a conscious presentation into the officers' ethos. The contents of this article refer to two roles the first is the role of a rhetorician and the other a manager of human capital in a hierarchical structure of an organization. While describing deontic and epistemic authority as a base was used a current model of an officer and a model of an officer from before the First War World. Conclusions were based on critical analysis of specialist literature and studies carried out among officers of the Land Forces.

**Keywords:** security, communication, competences, leadership, officer.

## **Wstęp**

Komunikowanie jest immanentną cechą gatunku ludzkiego i jego zasady dotyczą każdej osoby w jakiegokolwiek dziedzinie życia. Istnieją jednostki, które z racji wykonywanych funkcji społecznych zdają się operować umiejętnościami komunikacyjnymi w sposób bardziej zaawansowany w stosunku do tych, którzy odpowiedzialni są tylko za swój los i działanie.

Wspólnotowość domaga się posiadania i poszerzania kompetencji komunikacyjnych. Takie podejście narzuca na osoby na kierowniczych stanowiskach zobowiązanie do dbania o jakość wypowiedzi słownej bądź pozasłownej. Kierujący zespołem ludzkim swoją postawą werbalną i niewerbalną reprezentują nie tylko siebie, lecz także instytucję, w imieniu której działają.

Określenie kadra kierownicza w niniejszym opracowaniu odnosi się do osób pełniących funkcje uprawniające do planowania, organizowania, motywowania

i kontrolowania aktywności danego zespołu ludzi w celu osiągnięcia wytyczonych celów organizacji (Ciekanowski, 2014, s. 52-56).

Opisując pion kierowniczy, podano przykład oficera jako typu kierownika, na którym spoczywa duże oczekiwanie społeczne co do realizowania swej roli. Przyjęto za wytycznymi normatywnymi, że w pionie funkcjonalnym dowódczym znajdują się żołnierze (oficerowie) predestynowani do pełnienia funkcji związanych z kierowaniem, których charakteryzuje umiejętność wyznaczania zadań podwładnym (Decyzja nr 420/MON). Oczywiście, w znacznej mierze można zaadaptować wnioski płynące z treści niniejszego opracowania do szeroko rozumianej kadry kierowniczej, co wynika z uniwersalności zagadnień porozumiewania się, jednak zaznacza się specyfikę środowiskową ugrupowania żołnierskiego i właśnie na jego przykładzie proponuje się analizę zagadnienia komunikacji. Funkcja oficera należy do kategorii wyjątkowych ról społecznych, których cechą jest długotrwałość. Rozumie się przez to, że jej obowiązywanie nie zamyka się do określonej godziny czy sytuacji. Trwa ona przez cały czas, nawet po odejściu ze służby wojskowej. W tym ujęciu zaufanie publiczne, jakim społeczeństwo darzy oficera, jest formą zobowiązania i powinności (SRSBN RP 2022, s. 18)<sup>1</sup>. Stąd mówi się, że „żołnierz zawodowy w środowisku społecznym prezentuje najwyższe wartości moralne i obyczajowe. Jest wzorem kultury osobistej i dobrego wychowania” (KHŻZ WP, 2008, s. 7).

Oficerowie stanowią ok. 20% struktury etatowej Sił Zbrojnych RP (BBN, 2013, s. 44). Tworzą oni niewątpliwie znaczny kapitał społeczny, gdyż ich działanie dotyczy „potencjału zgromadzonego w społeczeństwie w postaci obowiązujących norm postępowania, zaufania i zaangażowania” (KHŻZ WP, 2008, s. 76). W hipotetycznym modelu idealnym właśnie taka struktura świadomego, godnego zaufania i aktywnego społeczeństwa jest w stanie zapewnić rozwój gospodarczy, społeczny i kulturowy państwa, oddziałując na poprawę jakości życia oraz odczuwanego bezpieczeństwa obywateli.

## 1. Wizerunek oficera w komunikacji

W niniejszym opracowaniu szczególną uwagę zwraca się na funkcję wzorcotwórczą i kulturotwórczą działalności kadry kierowniczej. Wobec dość popularnego wśród ogółu społeczeństwa stanowiska o upadku autorytetów, na które młode pokolenie może się powoływać, zgłębienie tematyki etosu oficera wydaje się być zasadne i aktualne. Poszukując śladów autorytetów, uaktualnia się wspólnotowa tendencja do podpierania się postaciami historycznymi i dobierania wybiórczo chlubnych faktów z ich życia. Czyż nie byłoby sytuacją bardzo silnie oddziałującą na grupę odwoływanie się do osiągnięć osób żyjących, znanych, funkcjonujących w bliskim nam otoczeniu? Wydaje się, że w kategorii sztuki władania słowem i wpływania nim na podwładnych oficer jest doskonałym potencjalnym przykładem

<sup>1</sup> Wg badań CBOS, mimo że zaufanie społeczeństwa do wojska nieznacznie obniżyło się w stosunku do notowań z 2014 r., nadal znajduje się ono w czołówce instytucji zaufania publicznego.

tę, jak kulturą obycia, werbalizacją, wiedzą i umiejętnością zarządzania krzewić ideę męstwa (Bocheński, 1993, s. 42-58) i patriotyzmu.

Okazywanie szacunku i autoprezentację można traktować zbieżnie, gdyż „akt, poprzez który jednostka okazuje innym szacunek bądź jego brak, jest na ogół elementem jej autoprezentacji” (Goffman, 2006, s. 82). Retoryka pomaga tworzyć pewne werbalne portrety osoby wypowiadającej się, stąd prezentując się w wystąpieniu publicznym, wystawia pod osąd publiczny „(...) własną osobę, przygotowanie zawodowe, ideę i organizację” (Drzycimski, 2000, s. 41). Dbanie o wizerunek i etos wojska jest powinnością żołnierza zapisaną w Kodeksie Honorowym (KHŻZ WP, 2008, s. 5). Omawiając etos oficera, wskazane byłoby wyjść z założenia uniwersalności zasad ludzkiego funkcjonowania w społeczności. Tak ujęte zagadnienie wskazuje, „że nie może istnieć żadna specjalna etyka nauczycielska, kupiecka ani wojskowa” (Bocheński, 1993, s. 6). J.M. Bocheński zaznacza jednocześnie, że mówić o etyce wojskowej można tylko w kontekście ujęcia jej w kategorii specjalne, tzn. w ramy środowiska ludzi, którzy na stałe związali się ze służbą zawodową jako żołnierze. Ponieważ jednak charakterystyką społeczeństwa jest, by w czasie wojny wszyscy mężczyźni zdolni do walki zbrojnej podjęli ją, można rekapitulować, że „etyka wojskowa obowiązuje nie tylko żołnierzy służby stałej, ale wszystkich mężczyzn w ogóle” (Bocheński, 1993, s. 6). Przez takie rozumowanie autorka wraca do tezy o uniwersalności zasad komunikacyjnych.

Etos można rozumieć jako pewien stały sposób postępowania wkraczający w pojęcie obyczaju (nie zwyczaju). Obyczaj ma swoisty gromadny charakter, jest to postępowanie właściwe dla danej grupy, które legitymizuje tradycja. „Obyczaj to jakieś nieosobowe ramy narzucone jednostce, zwyczaj – rzecz indywidualna, rzecz gustu” (Twardowski, 1994, s. 18). Rodzi się zatem pytanie, gdzie jest punkt łączący retora z etosem oficera? Wydaje się, że nie tylko w samym akcie mowy i komunikacji, który jest przypisany całemu gatunkowi ludzkiemu, lecz także w czymś specyficznym, jak szczególny rodzaj wiary, społecznego zaufania, generalnej prawidłowości, że pomyślność odbioru zbudowana jest na poczuciu wiary w słowa wypowiadającego i w jego moralność (społecznie przypisaną do osoby oficera). „Retor, kształtując poglądy, steruje decyzjami” (Ziomek, Abramowska, 2000, s. 11).

Pozytywna reputacja niesie ze sobą pewne obciążenie związane z tym, że ludzie mają wysokie oczekiwania związane z firmami, osobami o dobrej reputacji, a zawód ze strony tych instytucji czy osób odbierają znacznie silniej, niż gdyby doznali go od podmiotu o przeciętnej reputacji (Sandman, 2011, s. 9-15). Ten wniosek nakłada zwiększoną odpowiedzialność na sposób komunikowania się oficerów, którzy odbierani są przez społeczeństwo jako podmioty o wysokiej reputacji. Dowódca odgrywa konkretną rolę społeczną, rozumianą jako „zestaw zachowań kojarzonych z określoną pozycją w systemie społecznym” (Harre i Lamb, 1986). „Od osoby zajmującej daną pozycję oczekuje się postępowania odpowiadającego tej roli” (Leary, 2005, s. 95). Powyższą tezę potwierdzają wyniki przeprowadzonych badań własnych, gdzie zdecydowana większość respondentów (97%) oczekuje od swojego przełożonego, by rolę retora odgrywał w sposób profesjonalny, zrozumiąły

i skuteczny (Nowicka, 2015, s. 209)<sup>2</sup>. Uzyskane wyniki wplatają się harmonijnie w Goffmanowskie założenie, że publiczność domaga się od mówcy pewnych zachowań i wszelkich komunikacyjnych odniesień potwierdzających odgrywaną przez niego rolę społeczną (Goffman, 2008).

Jak wskazują wyniki badań własnych, powinnością oficera jest m.in. dbałość o spójność wizerunku i wymowy, utrzymanej na danym poziomie poprawności, zarówno podczas oficjalnych spotkań, jak i podczas codziennego funkcjonowania społecznego. „Ważne jest więc, aby postrzegać „ją” jako element ceremonii, obiekt kultu, który trzeba traktować z należytą rytualną powagą i który, jako taki, musi być w odpowiedni sposób prezentowany innym” (Goffman, 2006, s. 78). Dokonując autoprezentacji, oficer kreuje wizerunek nie na własny użytek, ale na użytek odbiorców. Jeśli jednostka wywiera dobre wrażenie, istnieje społeczna tendencja oceniania jej jako osoby, która ceni samą siebie, i analogicznie – niepozytywne wrażenie wywołuje osoba, której powszechnie łatwo jest przypisać cechę braku szacunku do samej siebie lub niską samoocenę (Goffman, 2006, s. 78).

W ujęciu oficera jako desygnatu etosu społecznego wszystkie kategorie łączą się w jedną kategorię moralną – wzoru dla poddanych. W funkcjonowanie oficera wpisana jest autoprezentacyjna taktyka *egzemplifikacji* (Jones i Pittman, 1982) (Leary, 2005, s. 121), zakładająca, że jest się wzorem określonych cnót i pożądanych cech kojarzonych ze swoją funkcją, pozycją i osobą. Takie podejście nakłada na mówcę odpowiedzialność, gdyż „jeśli słuchacze zaczną wątpić w profesjonalizm mówcy, to podważą również wiarygodność informacji” (Warner, 1999, s. 43).

Powszechnie uważa się, że oficerowie są elitą Wojska Polskiego. Używając terminu elita, rozumie się przez to „ogół najwybitniejszych ludzi w danym społeczeństwie, najwybitniejszych pod względem charakteru, wiedzy, inteligencji, zdolności twórczych itd.” (Bocheński, 1994, s. 42). Istnienie elity jest potrzebne, gdyż krzewi ona wzorce, często kontroluje pewne procesy i jest oparciem dla danej społeczności. Oficer zatem swoim zachowaniem wskazuje problemy i umiejętności warte publicznego zainteresowania.

Badania wykazują, że poczucie więzi społecznych w środowisku wojskowym jest na tyle silne, że klasyfikuje się ono w pojęciu wspólnoty, określonej przez niemieckiego socjologa F. Tonniesa jako zbudowanej na spontanicznej i niewymuszonej bliskości emocjonalnej (Szacki, 2005, s. 443-444). Kultywowanie tradycji, które pełni formę kontroli społecznej, jest tu istotnym zagadnieniem. Zatem utrzymywanie etosu oficera jawi się nie tylko jako funkcja wzorcotwórcza, lecz także jako funkcja kontrolna, gdzie nadając określoną tożsamość członkom grupy, ostracyzmem środowiskowym grozi zaprzeczenie wartościom wpisującym się w obyczaj zachowań przypisanych oficerom.

Nie jest wcale jednoznaczna odpowiedź na pytanie, czy wojsko jest służbą, czy pracą? Pierwsza możliwość wydawałaby się jedyną słuszną z uwagi na powinność

<sup>2</sup> Badania przeprowadzono w 2014 i 2015 roku w grupie 396 oficerów na terenie Garnizonu Warszawa.

konstytucyjną Sił Zbrojnych. Jednak dla 43% badanych przez WCEO żołnierzy ich codzienność to praca (WBBS, 2010, s. 19), zatem sposób zarabkowania. W myśl cytowanych badań służbę odbywa 48% respondentów.

Literatura przedmiotu dowodzi istnienia różnych typów mentalności osób posiadających popularność i posłuch u innych. B. Singer sugeruje, że małomówność i rzadkość przemawiania publicznego może być u wojskowych łatwą techniką budowania swego wizerunku, może nawet autorytetu. Mechanizm ów polega na zbieraniu kapitału opartego na wizji niedopowiedzenia danego wodza tworzonej w oczach otoczenia. „Są bowiem na świecie różnego rodzaju wodzowie. Są działacze, którzy ukazują się swojemu narodowi jawnie i publicznie, i w tym swoim kontakcie, ciągłym przemawianiu i pokazywaniu się wykuwają swoją wielkość. Są działacze, którzy prowadzą całą akcję w ukryciu, tajemniczo, rzadko ukazują się przed ludem, pozwalają jedynie swoim wielbicielom snuć legendę o sobie. Im mniej przemawiają publicznie, tym mistyczniej brzmi legenda o nich, tym więcej kursuje plotek i baśni i wszystko razem składa się na ich wielkość. [...] Łatwiej jest wykuć sobie w ten sposób legendę wojskowym, panom życia i śmierci swoich podwładnych, wychowanych w atmosferze tajemnicy i karności” (Gajdziński, 2013, s. 49). Wydaje się, że właściwy dobór słów i argumentów wykorzystywanych przez mówcę zależy w znacznej mierze od jego zdolności wyczuwania nastrojów społecznych ludzi.

Być może zatem za wojskową dyscypliną słowa kierowanego do słuchaczy kryje się zwykły ludzki lęk przed ukazaniem całokształtu swych poglądów i opinii. Przez jednych może być to nazwane precyzją przekazu, zdyscyplinowaniem słowa, zaś przez innych usztywnionym konstruktem komunikacyjnym, ponieważ można się odnieść wtedy do wycinka podawanych informacji, gdzie człowiek pełni tylko rolę jej przekaźnika.

## **2. Sposób komunikowania się a przywództwo**

Od wieków wojownicy, ludzie biznesu, socjologowie, historycy i inni podejmowali próbę zdefiniowania cech określających kogoś mianem przywódcy. Studiowanie literatury przedmiotu prowadzi do wniosku, że omawiana tematyka jest dość rozległa, a jej poznanie naukowe – interdyscyplinarne, co nie sprzyja stworzeniu jednej definicji. Ekspertki zagadnień zarządzania, ekonomii, socjologii etc. podkreślają różnicę pomiędzy zarządzaniem a przywództwem. Nie każdy menedżer może stać się liderem, podobnie jak nie każdy lider może stać się menedżerem.

Interesującą propozycją ujęcia istoty omawianego zagadnienia jest próba jego opisanie poprzez pryzmat cech osobowości. Według niektórych badaczy „przywódca musi mieć wysoką samoocenę i pewność siebie (...) musi dobrze znosić nieustanny, ostry spór i często bezpardonową walkę. Niezbędna jest silna wola i umiejętność przewidywania oraz diagnozowania przyszłych zachowań ludzkich” (Gajdziński, 2013, s. 14). Wyniki dokonanej analizy krytycznej literatury przedmiotu dowodzą dużej rozbieżności poglądów co do określenia cech osobowości właściwych

dla przywódcy. Liczna jest grupa zwolenników teorii wielkiej osobowości, odnoszącej się do przymiotów niecodziennych przywódcy, jak charyzma, bohaterstwo czy geniusz. Należy jednak zwrócić uwagę na badania Stodgilla (1974), który zestawiając szereg badań dotyczących cech przywódczych, podkreśla niewielką liczbę rzetelnych korelatów osobowościowych (Brown, 2006, s. 91).

Niewątpliwie umiejętność komunikowania się (w tym przemawiania) jest narzędziem wywierania wpływu. „Im bardziej stabilne i znaczące dla jednostki i jej samodzielnej aktywności wzorce znajduje ona w swoim środowisku, tym silniejszy i bardziej korzystny wpływ wywiera ono na tę jednostkę” (Przetacznik-Gierowska, Tyszkowa, 2009, s. 90).

Komunikację można rozumieć jako naukę porozumiewania się ludzi i naukę o porozumiewaniu się ludzi. Nosi ona charakter normatywny, ponieważ wskazuje, jak powinno wyglądać nawiązywanie i budowanie relacji (Bocheński, 1993, s. 5). Trudno jest tu poruszać się w myśl kantowskiego imperatywu kategorycznego, gdzie zasada postępowania powinna być prawem dotyczącym i obowiązującym wszystkich ludzi. Przez setki lat nauka i oddolne ruchy społeczne zajmowały się zgłębianiem tematu retoryki, jednak mimo podjętych prób nie udało się dotychczas ustalić skutecznego i co więcej uniwersalnego narzędzia oraz sposobu realizacji sztuki przemawiania, a co za tym idzie, porozumiewania się. Dzieje się tak z uwagi na szeroki zakres pojęcia „komunikowanie” i „komunikowanie się”, zwłaszcza na wpływ kontekstu, otoczenia i predyspozycji psychicznych każdego członka aktu mowy. Dotyczy to zarówno językowej, parajęzykowej, jak i pozajęzykowej przestrzeni nawiązywania relacji.

Opisując przywództwo jako swoiste narzędzie władzy, można podkreślać jego skuteczność oraz „społeczną efektywność we współczesnym dowodzeniu” (Wołęjszo, 2008, s. 113). Można za innym źródłem przyjąć, że przywództwo jest to „wartość dodana w kierowaniu zespołami ludzkimi, bez względu na ich wielkość. Wpływa w sposób bezpośredni na efektywność pracy i jej wydajność bez nadmiernej potrzeby wywierania wpływu formalnego oraz nadużywania nacisku” (Łydka, 2015, s. 17).

Sforymalizowane środowisko i atrybuty stanowiska (choćby umundurowanie) podkreślają hierarchiczność organizacji. Tym bardziej umiejętne wystąpienia publiczne, zamiast uwypuklać tylko wskazaną zależność, mogą być traktowane jako instrument wpływający na normalizację stosunków związanych z zależnością kadrową. Mogą być wykorzystane jako narzędzie wzmacniania więzi, zarówno w komunikacji formalnej, jak i nieoficjalnej.

Dowódca, oficer, negocjator, reprezentant danej grupy społecznej, by móc artykułować swoje zamierzenia i wytyczne na szerszym forum, powinien posiadać kompetencje komunikacyjne umożliwiające mu porozumienie i wywieranie określonego wrażenia.

Przywódcy od wieków mają świadomość, że ich oddziaływanie, krótko mówiąc władza, zależy od tego, jaki stworzą wizerunek publiczny własnej osoby, sprawy

czy reprezentowanej instytucji. Calder w swoich badaniach (Leary, 2005, s. 97) wykazał, że przywództwo jest wynikiem postrzegania kogoś (przywódcy) w określony sposób. „Wrażenie, które odbierają inni, częściowo decyduje o tym, kto może zdobyć i utrzymać rolę przywódcy. Dla osoby, która chce zająć takie miejsce, umiejętność budowania wizerunku odpowiedniego do roli lidera jest niezmiernie ważna” (Leary, 2005, s. 97).

Z kolei inny badacz, R.S. Bales (1950), w podjętych naukowych próbach opisanego mechanizmu powstawania zjawiska przywództwa podkreśla wagę nie cech osobowościowych, ale wymogów sytuacyjnych. I tak „najskuteczniejszym przywódcą w danym kontekście jest osoba najlepiej przygotowana do pomocy grupie w realizacji jej celów” (Brown, 2006, s. 91). Również Fidler (1964) zaproponował wyodrębnienie stylu przywództwa, którego skuteczność jest uzależniona od dogodności występujących sytuacji. W ten sposób wyróżnił on styl zorientowany na zadanie i styl społeczno-emocjonalny. Można zatem zakładać, że żołnierze będą chcieli utrzymać pozytywną opinię, jaką są obdarzani przez społeczeństwo, w myśl zasady psychologicznej, według której ludzie wykazują predyspozycje w autoprezentacji zgodnej z oczekiwaniami społecznymi. „Takie reagowanie bywa szczególnie mocne w przypadku oddziaływania osób obdarzonych powszechnym szacunkiem, a w tym dowódców wyższego poziomu” (Wołęjszo, 2008, s. 129).

Prezentowana perspektywa, podkreślająca znaczenie czynników zewnętrznych, wzmacnia tezę, że „historyczne okoliczności to gleba, na której wyrastają przywódcy” (Gajdziński, 2013, s. 12). Odnosząc się do okresu sprzed pierwszej wojny światowej, można podążyć za typologią wskazaną przez T. Hołówko. Autor wskazuje na dwa warianty oficera (Hołówko, 1996, s. 22).

Pierwszy typ dotyczy oficera-kastowca, tego na wzór starej Austrii, Niemiec i Rosji, traktującego armię jak swoją własność. Wychowanego w duchu bezwzględności posłuszeństwa dla cesarza lub cara. Oficera bezwzględnego, wymagającego posłuszeństwa w każdej sprawie. Pragnącego odgrodzić armię od wszelkiego wpływu społecznego, wręcz izolować ją od społeczeństwa, co miało gwarantować całkowite, ślepe oddanie monarsze. Owo odosobnienie społeczne realizowano m.in. poprzez powołanie specjalnych wojskowych szkół medycznych, prawnych czy technicznych przy ścisłej kontroli niewielkiego odsetka żołnierzy wykształconych, gdyż niedouczonymi łatwiej manipulować. Powyższa strategia kształcenia dała carom rosyjskim korpus posłusznych i sterownych oficerów, którzy byli „całkowicie oddani, zacofani, izolowani od społeczeństwa (...) i zniechęceni przez społeczeństwo. Korpus oficerski w Rosji to była typowa kasta, o niskim poziomie naukowym i kulturalnym” (Hołówko, 1996, s. 23). Z takiego tworzywa carowie bez problemu mogli uczynić swe ślepe narzędzie. Ideą nauczania rosyjskiego rekruta, pochodzącego z reguły z chłopskiej, analfabetycznej rodziny, było wykształcenie żołnierza posłusznego, oddanego, walczącego nie tylko z wrogiem zewnętrznym, lecz także z odśrodkową siłą wewnętrznych reformatorów, którymi byli: *studienty, inteligencja, jewrei i wsiakaja innaja swołocz inorodcy* (Hołówko, 1996, s. 23).

Przy kształceniu kadry oficerskiej podstawą było wykrzewienie wszelkich indywidualności. Wojaków należało zespolić w bezbarwną masę ludzi zewnątrzsterownych. Szkoląc w ten sposób narybek, odwoływano się do barbarzyńsko przestrzeganej dyscypliny, karności i musztr oraz kar cielesnych, co powodowało, że korpus oficerski był przez resztę braci żołnierskiej szczerze znienawidzony.

T. Hołówko wskazuje w swoich rozważaniach opartych o historię carskiej Rosji, że budowanie stosunków hierarchicznych tylko na prymacie posłuszeństwa i karności podległych wobec przełożonych w dłuższej perspektywie okazuje się być błędem, co argumentuje przykładem przewrotu bolszewickiego i wykorzystanej po nim nienawiści rosyjskich żołnierzy do swoich oficerów. Powyższa praktyka pomogła bolszewikom spowodować rozpad armii. Żołnierze dowodzeni przez oficerów – kastowców zwykli kojarzyć służbę wojskową ze znienawidzoną katorgą, a nie z rozwijającą powinnością.

Drugim typem jest oficer-obywatel. To przykład żołnierza wyższej rangi na wzór Anglii i Francji sprzed I wojny światowej. Oficer w tym modelu był symbolem zespolenia z narodem, tym wyrosłym na bazie Wielkiej Rewolucji. Tym, który niczym Napoleon wywodzący się z nizin społecznych mógł przywieść naród do chwały. Możliwość „pastwienia się nad żołnierzem, lub chociażby uchybienie mu, nie mówiąc już o biciu, nie może nawet powstać w myśli oficera francuskiego. Tym bardziej na froncie, w okopach, wszyscy byli równi, wszystkich owiewał jeden duch, jedna myśl i jedno ukochanie – Francja, jej wolność, wielkość i sława” (Hołówko, 1996, s. 26).

T. Hołówko właśnie w tym zakorzenionym poczuciu równości upatruje, dziwiący Polaków wychowanych na wojskowych wzorach rosyjskich i austriackich, brak zwyczaju salutowania oficerom wojsk francuskich przez podległych żołnierzy w miejscach użyteczności publicznej, jak bary czy ulica. Oficer-obywatel nie jest regulaminowo oddzielany od życia politycznego i wszelkich prądów swojego społeczeństwa. Jest jednym z ludu.

## Podsumowanie

Odnosząc się do roli Wojska Polskiego po roku 1920, T. Hołówko głosił tezę, że tylko dobrze wykształcony, wszechstronnie przygotowany do obrony ojczyzny korpus oficerski może decydować o sile naszej armii. Upiływający czas i zmiany z nim przychodzące, np. rok 1989, 2011, zawarte sojusze międzynarodowe, powodują konieczność ciągłej aktualizacji pojęcia roli armii w państwie, a co za tym idzie, zadań, jakie stają przed żołnierzami, zwłaszcza oficerami. W dzisiejszych czasach zmieniającego się charakteru prowadzenia działań wojennych z masowych na specjalistyczne i operacje sojusznicze elementy polityki oraz sztuki wojennej zajął się, a właściwa komunikacja na styku tych dwu środowisk jest bezcennym narzędziem działania. Tezę tę potwierdzają również wyniki przeprowadzonych badań własnych.



Wojsko szkolone jest przy pomocy fachowców, czyli oficerów, których powinnością jest nie tylko emanowanie wiedzą z zakresu działań wojennych, lecz także odznaczanie się wysoką kulturą umysłową (Hołówko, 1996, s. 29). Wydaje się, że taka postawa, oparta na świadomej komunikacji, daje podwładnym poczucie bezpieczeństwa personalnego, społecznego, wpisuje się również w zakres pojęcia bezpieczeństwa kulturowego.

Dostrzegana przez niektórych niedbałość o stan kultury narodowej, słabość elit politycznych i wojskowych może przyczyniać się do zaniżenia tzw. siły narodowej (przynajmniej pewnego jej wymiaru) i w konsekwencji do obniżenia poczucia bezpieczeństwa, zwłaszcza w jego społecznej przestrzeni. Za siłę narodową można uznać kapitał zbudowany na zbiorowym przekonaniu o gwarancji ochrony i obrony w stanach zagrożenia przy jednoczesnym poczuciu istnienia warunków odpowiednich do rozwoju narodu, czyli grupy etnicznej świadomej swej przynależności społecznej (Ciekanowski, Nowicka, 2016a, s. 164-180). Powinnością państwa jest „ochrona egzystencjalnych podstaw życia ludzi, czyli m.in.: zapewnienie możliwości zaspokajania indywidualnych potrzeb (materialnych i duchowych) tudzież realizacji aspiracji życiowych, stworzenie warunków do pracy i nauki, ochrona zdrowia oraz gwarancja uzyskania świadczeń emerytalnych” (Ciekanowski, Nowicka, 2016b, s. 162). Wymienione aspekty tworzą istotę bezpieczeństwa społecznego, którego jednym z elementów jest szeroko rozumiana kultura, zatem i komunikacja społeczna.

#### BIBLIOGRAFIA

- [1] BIURO BEZPIECZEŃSTWA NARODOWEGO, 2013, *Biała Księga Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, Agencja Reklamowo-Wydawnicza Arkadiusz Grzegorzcyk, Warszawa.
- [2] BOCHEŃSKI J.M., 1993, *De Virtute Militari. Zarys etyki wojskowej*, Philed, Kraków.
- [3] BOCHEŃSKI J.M., 1994, *Sto zabobonów. Krótki filozoficzny słownik zabobonów*, Philed, Kraków.
- [4] BROWN R., 2006, *Procesy grupowe – dynamika wewnątrzgrupowa i międzygrupowa*, GWP, Gdańsk.
- [5] CIEKANOWSKI Z., 2014, *Determinanty bezpieczeństwa personalnego w zarządzaniu zasobami ludzkimi w nowoczesnej organizacji*, PWSTE, Jarosław.
- [6] CIEKANOWSKI Z., NOWICKA J., 2016a, *Współczesne zagrożenia bezpieczeństwa narodowego*, „Doctrina. Studia Społeczno-Polityczne”, nr 13/2016, Instytut Nauk Społecznych i Bezpieczeństwa UPH, Siedlce.
- [7] CIEKANOWSKI Z., NOWICKA J., 2016b, *Determinanty bezpieczeństwa społecznego*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Informatyki, Zarządzania i Administracji”, tom 14, zeszyt 1 (34) 2016, WSZiA, Warszawa.
- [8] CBOS, 2014, *Stosunek do instytucji państwa oraz partii politycznych po 25 latach*, Warszawa.

- [9] DRZYCIMSKI A., 2000, *Komunikatorzy: wpływ, wrażenie, wizerunek*, Oficyna Wydawnicza Branta, Warszawa–Bydgoszcz.
- [10] GAJDZIŃSKI P., 2013, *Sztuka przywództwa. Piłsudski*, Wydawnictwo Poznańskie, Poznań.
- [11] GOFFMAN E., 2002, *Człowiek w teatrze życia codziennego*, tłum. H. Datner-Śpiewak, P. Śpiewak, Wydawnictwo KR, Warszawa.
- [12] GOFFMAN E., 2006, *Rytuał interakcyjny*, tłum. Alina Szulżycka, PWN, Warszawa.
- [13] GOFFMAN E., 2008, *Zachowanie w miejscach publicznych*, tłum. Olga Siara, PWN, Warszawa.
- [14] HOŁÓWKO T., 1996, *Oficer polski*, Wyd. Czasopisma Wojskowe, Warszawa.
- [15] *Kodeks honorowy żołnierza zawodowego Wojska Polskiego*, 2008, MON, Warszawa.
- [16] LEARY M., 2005, *Wywieranie wrażenia na innych*, tłum. A. Kacmajor, M. Kacmajor, GWP, Gdańsk.
- [17] ŁYDKA W., 2015, *Doskonalenie kompetencji przywódczych oficerów*, AON, Warszawa.
- [18] NOWICKA J., 2015, *Kompetencje komunikacyjne kadry kierowniczej Wojsk Lądowych*, AON, Warszawa.
- [19] PRZETACZNIK-GIEROWSKA M., TYSZKOWA M., 2009, *Psychologia rozwoju człowieka*, tom 1, PWN, Warszawa.
- [20] SANDMAN P., 2011, *Dwa typy zarządzania reputacją cz. II*, „Bezpieczeństwo i Technika Pożarnicza”, CNBOP-PIB, Nr 24/4/11, Józefów.
- [21] SZACKI J., 2005, *Historia myśli socjologicznej*, PWN, Warszawa.
- [22] TWARDOWSKI K., 1994, *Główne kierunki etyki naukowej*, [w:] M. Środa (red. nauk.), *O wartościach, normach i problemach moralnych*, PWN, Warszawa.
- [23] WARNER T., 1999, *Umiejętności w komunikowaniu się*, ASTRUM, Wrocław.
- [24] WBBS, 2010, *Sytuacja społeczno-zawodowa żołnierzy Wojska Polskiego w kontekście profesjonalizacji SZ RP*, Warszawa.
- [25] WOŁEJSZO J., 2008, *Organizacja pracy kierownika w strukturach zhierarchizowanych*, AON, Warszawa.
- [26] ZIOMEK J., ABRAMOWSKA J. (red. nauk.), 2000, *Retoryka opisowa*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław.

### **Źródła prawne, dokumenty**

- [1] Decyzja Nr 420/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 12.09.2008 r. Wytoczne w sprawie zasad oraz trybu planowania i realizacji doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej.
- [2] *Strategia rozwoju Systemu Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej 2022.*