

MIECZYŚLAW CENIN

emerytowany adiunkt Uniwersytetu Wrocławskiego

PSYCHOSPOŁECZNE PODSTAWY TWORZENIA
USTAW O OCHRONIE PRZECIWPOŻAROWEJ
I PAŃSTWOWEJ STRAŻY POŻAROWEJ

Jako pracownik naukowo-dydaktyczny Instytutu Psychologii Uniwersytetu Wrocławskiego uczestniczyłem w pracach międzynarodowego programu badawczego Interkosmos, które w mieściły się w temacie „Psychologiczne przygotowanie załóg kosmicznych do warunków długotrwałego lotu kosmicznego”¹. To było podstawą do powierzenia mi eksperymentalnych badań, które zostały przeprowadzone we wszystkich wrocławskich oddziałach straży pożarnych. Obejmowały one zagadnienia stresogenności zawodu strażaka, skuteczności odpowiednio dobranych psychologicznych metod treningowych oraz potrzeby udzielania strażakom wsparcia psychologicznego, w tym zatrudnienia psychologów. Ponadto odkryłem wiele ciekawych i ważnych zależności dotyczących między innymi osobowości i temperamentu samych strażaków oraz kadry dowódczej warunkujących powodzenie w służbie. Całość zagadnień opublikowałem w książkowej monografii naukowej².

PSYCHOLOG I PSYCHOLOGIA
W DOLNOŚLĄSKIM ZESPOLE PROJEKTOWYM

W 1990 r. zostałem zaproszony do współpracy z tworzącym się interdyscyplinarnym Dolnośląskim Zespołem Projektowym, który opierając się na oddolnej i społecznej inicjatywie, postawił sobie ambitny cel zreformowania służby stra-

¹ Centralny Program Badań Podstawowych 01.20 „Gwarancja niezawodności psychologicznej członków załogi w długotrwałych lotach kosmicznych” koordynowany przez Centrum Badań Kosmicznych Polskiej Akademii Nauk i Wojskowy Instytut Medycyny Lotniczej w Warszawie w latach 1986–1990.

² Zob. M. Cenin, *Trening psychologiczny. Analiza efektywności w trudnych sytuacjach zadaniowych*, Wrocław 1993.

zackiej w Polsce. Czym się zajmowałem w zespole? Moja rola, tak jak ją postrzegałem, była różnorodna i dość niekonwencjonalna.

Po pierwsze, zajmowałem się psychologicznymi podstawami jego pracy. Najważniejsze jednak było dostarczenie i spożytkowanie wyników moich badań z 1988 r. jako mocnego uzasadnienia kilku kluczowych dla ustawy dezyderatów dotyczących skategoryzowania pracy strażaka. Kategoryzacji jego pracy pod względem obciążenia psychofizycznego oraz kosztów psychofizjologicznych, czyli najprościej rzecz ujmując: następstw zdrowotnych oraz możliwości ich ograniczenia i zrekompensowania w całym zakresie przepisów regulujących te zagadnienia — od najogólniejszych związanych z pragmatyką służbową po świadczenia zdrowotne, socjalne itp.

Drugie zadanie to pełnienie specyficznej funkcji psychologa — mentora — który jako specjalista z zakresu psychologii zarządzania i sytuacji trudnych (to znaczy działania w warunkach ekstremalnych, krytycznych i kryzysowych) mógł wszechstronnie, czynnie i bezpośrednio, zarówno w grupie, jak i indywidualnie, wspierać pracę Zespołu. W większej skali było to kształtowanie twórczej motywacji do pracy Zespołu i tworzenie odpowiedniej świadomości. Wyjaśniałem też między innymi występowanie licznych i zróżnicowanych przyczyn oporów przeciwko projektowanym zmianom całego systemu ochrony przeciwpożarowej dla części strażaków oraz kadry dowódczej i administracji na wszystkich szczeblach kierowania. Miało to służyć zmniejszeniu dużego dystansu między nimi a głównymi liderami idei reformy³. Najważniejsze tego rodzaju czynniki opisałem później w zwartym opracowaniu *Czas zmian*⁴.

Myślę, że był to ważny czynnik współdecydujący o powodzeniu tej pracy, szczególnie w obszarze różnych sprzeczności, konfliktów interesów, uwarunkowań temperamentalnych i osobowościowych oraz mentalnych różnic indywidualnych. Budowanie powszechnego poparcia dla reformy oraz wciąganie do czynnej współpracy kolejnych wyższych oficerów w kraju było istotnym czynnikiem powodzenia całego przedsięwzięcia od momentu powołania naszego Zespołu do etapu wdrażania obu nowych ustaw. W ciągu całego tego okresu to poparcie systematycznie wzrastało, a przeciwnikom przedsięwzięcia czy oportunistom już nie wypadało oficjalnie się przeciwstawiać. Wykorzystywałem tu autorytet nauki i zawodową niezależność. Ówczesnie, w okresie tworzenia ustaw i samej PSP, ważne było, że wewnętrznymi problemami straży interesuje się ktoś z zewnątrz jej szeregów. Zdawałem sobie sprawę, że w formacjach mundurowych, zwłaszcza skoszarowanych, ze względu na kierowanie nimi w formie dowodzenia istnieją

³ W swoim opracowaniu nie opisuję szczegółów merytorycznych reformy, ponieważ zostały one przedstawione w kolejnych rozdziałach przytoczonej książki i w pozostałych publikacjach, które przywołuję w dalszej części rozdziału.

⁴ Zob. „Wojsko i Wychowanie” 1999, nr 9, s. 59–66.

warunki do funkcjonowania wielu mało dostrzegalnych albo bagatelizowanych nieprawidłowości w sferze stosunków międzyludzkich⁵.

Kolejną sferę mojego zaangażowania stanowił udział w spotkaniach ze strażakami i kadrami w terenie oraz popularyzacja tematyki reformy w postaci publikacji. Moje cykliczne artykuły publikowane w sześciu kolejnych numerach „Przeglądu Pożarniczego”, miesięcznika Komendy Głównej Straży Pożarnej, znamienne zatytułowałem: *Przeciw stereotypom*⁶. Tytuły poszczególnych artykułów podane w poniższym odsyłaczu wyraźnie pokazują, jakie treści one obejmują. Cieszyły się one znacznym zainteresowaniem i uznaniem. Dla strażaków, niezależnie od zajmowanego stanowiska, było ważne, że ktoś z zewnątrz interesuje się ich losem i jest wobec nich życzliwy, że docenia ich trud i pragnie pomóc w rozwiązywaniu ich problemów. Zawód strażaka powszechnie uważany jest za najszlachetniejszy zawód świata — i nie jest to kurtuazja. Muszę tutaj zauważyć, że o ile w badaniach opinii publicznej strażacy zawsze zajmują pierwsze miejsce na liście zawodów największego zaufania publicznego, o tyle sami strażacy zdają się tego nie dostrzegać. Warto więc postawić pytanie, dlaczego tak się dzieje.

Uczestniczyłem także w kilku spotkaniach roboczych na forum Sejmu RP IX kadencji, w charakterze eksperta w pracy Komisji Spraw Wewnętrznych, a także na spotkaniu roboczym z śp. posłem dr. Zenonem Michalakiem. Ponieważ w tym zakresie mój stały udział nie mógł wносить nowych elementów, po kilku spotkaniach ograniczyłem się do systematycznego śledzenia postępu prac w kontaktach z oficerami, którzy na tym polu byli aktywni i skuteczni. Żyłem tymi sprawami, na bieżąco je wspólnie analizowaliśmy.

Brałem również udział w przygotowaniu przepisów wykonawczych do ustaw w ramach Zespołu ds. zorganizowania PSP powołanego przez Ministra Spraw Wewnętrznych w kwietniu 1991 r. prowadzonego przez przyszłego komendanta głównego płk. Feliksa Delę. Tutaj moja rola była bardzo skromna, gdyż do pracy w tym Zespole zostałem zniechęcony przez jego konkurenta. Dzisiaj, po ujawnieniu okoliczności tego zdarzenia i spotkaniu się z powszechnym uznaniem dla osobistych i profesjonalnych walorów gen. bryg. Feliksa Deli, odczuwam pe-

⁵ Takie same czynniki zidentyfikowałem podczas realizacji kilku programów badawczych wśród kadry i podchorążych Wyższej Szkoły Wojsk Zmechanizowanych (późniejszej Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Lądowych) we Wrocławiu w latach 1991–2000.

⁶ Zob. M. Cenin, *Psychologiczne aspekty funkcjonowania straży pożarnej. Przeciw stereotypom*, cz. 1, „Przegląd Pożarniczy” 1991, nr 2, s. 23–24; *idem*, *Psychologiczna charakterystyka zadań wykonywanych przez strażaków. Przeciw stereotypom*, cz. 2, „Przegląd Pożarniczy” 1991, nr 3 s. 5–6; *idem*, *Funkcjonowanie człowieka w sytuacjach trudnych i zjawisko stresu. Przeciw stereotypom*, cz. 3, „Przegląd Pożarniczy” 1991, nr 4, s. 4–6; *idem*, *Metody i techniki osiągania wyższej efektywności pracy i pokonywania stresu. Przeciw stereotypom*, cz. 4, „Przegląd Pożarniczy” 1991, nr 7 i 8, s. 11–13; *idem*, *Charakterystyka osobowości strażaków w świetle badań empirycznych. Przeciw stereotypom*, cz. 6, „Przegląd Pożarniczy” 1991, nr 9, s. 8–11; *idem*, *Eksperymentalne badania efektywności treningu w grupach funkcjonariuszy straży pożarnej. Przeciw stereotypom*, cz. 8, „Przegląd Pożarniczy” 1991, nr 10 i 11, s. 8–10.

wien dyskomfort, ale uważam, że tego rodzaju sytuacje nie powinny emocjonalnie przysłaniać pozytywnej i efektywnej wymowy pracy każdego Zespołu jako całości. Ponadto, jak powszechnie wiadomo, rywalizacja często dopinguje do lepszej pracy przynajmniej jedną ze stron.

Zarysował się w tym okresie jeszcze jeden obszar moich spontanicznie kreowanych i przyjmowanych zadań, który zapewne trzeba uznać za aktualny. To przede wszystkim przygotowanie wstępnego projektu wymagań psychologicznych dla kandydatów do służby w PSP. Tu muszę się przyznać, że w tym projekcie przesadziłem z wymaganiami do zawodu, wysoko postawiłem poprzeczkę, nie więc dziwnego, że ówczesny komendant wojewódzki SP z Częstochowy stwierdził, że jego najlepiej funkcjonujący w zawodzie strażacy nie potrafili w odpowiedniej baterii testów uzyskać oczekiwanych wyników. Z mojej strony była to zapewne nadgorliwość, ale była to przecież pierwsza próba projektowania psychologicznych kryteriów takiego doboru zawodowego, w kolejnych próbach miało dojść do ich optymalizacji. Zwracałem też uwagę na wykształcenie kandydatów, postulowałem przyjmowanie do pracy i kształcenia zawodowego kandydatów ze średnim wykształceniem, chociażby z uwagi na szybki postęp techniczny. Ponieważ wówczas nie było jednak szerszego zainteresowania tym tematem, wobec nawału innych obowiązków, nie podejmowałem dalszych prób, licząc na to, że w komendach wojewódzkich w kraju problem ten zostanie rozwiązany lokalnie na przykład we współpracy z policją, która w tym zakresie miała już sprawdzone formy działania. Miałem zbyt duże obciążenie pozostałymi zadaniami, by tym bardzo pracochłonnym tematem się bliżej zajmować. Musimy zdawać sobie sprawę, że tematyka doboru zawodowego i szkolenia kadry jest zawsze ważna i aktualna. Postęp w zakresie zarówno nauki i techniki, jak i wymagań stawianych ludziom wobec ciągle rozrastających się zagrożeń związanych z zapewnieniem wysokich standardów wewnętrznego bezpieczeństwa kraju powodują, że tego zakresu zadań nigdy nie będzie można uznać za zadowolający i zakończony.

Moja sytuacja była szczególnie, jako naukowiec psycholog, były inżynier konstruktor pracowałem zupełnie sam, w Instytucie Psychologii wyraźnie dostrzeżono i doceniono wartość tej pracy dopiero wówczas, gdy przedstawiłem odpowiednie referaty zaprezentowane na kilku międzynarodowych konferencjach naukowych (Heidelberg⁷, Cambridge i Osaka w Japonii), a także gdy historyk opisujący dzieje Instytutu wyróżnił moją pracę w programie Interkosmos.

⁷ W Heidelbergu uczestniczyłem jako jedyny przedstawiciel z Polski w międzynarodowej konferencji naukowej, która była jednym z elementów przygotowania naszych Sił Zbrojnych do wejścia w struktury NATO: International Applied Military Psychologii w maju 1992 r. Przedstawiłem wówczas referat poświęcony pracy strażaków pt. *Increasing abilities for acting. Experimental investigation for fire brigades* opublikowany w: *Proceedings of the 30th International Applied Military Psychology Symposium, July 25–28, 1994, Heidelberg, Germany*, s. 167.

REWOLUCJA POŻERA NIE TYLKO WŁASNE DZIECI...

W drugiej połowie 1992 r. odpowiednim rozporządzeniem Rady Ministrów zostały rozwiązane dotychczasowe jednostki organizacyjne ochrony przeciwpożarowej i zostały zniesione dotychczasowe stanowiska służbowe. Na czele PSP stanął st. bryg. Feliks Dela. To był także ważny i trudny okres dla oficerów pracujących w Zespole. Można się przecież spodziewać, że zostaną im zaproponowane stanowiska, które w naturalny sposób przeniosą ich kompetencje na etap wcielania stworzonych idei w życie na poziomie Komendy Głównej. Nie zamierzam komentować wydarzeń związanych z tymi zmianami i awansami. Mimo że byłem specjalistą od zarządzania i osobą zupełnie niezainteresowaną bezpośrednim udziałem w zabiegach o właściwą obsadę kadrową, to jednak przyjąłem zasadę niewłączania się w sprawy kadrowe. Dzisiaj nie potrafię powiedzieć, dlaczego tak postąpiłem, ale mam uczucie niedosytu. Uważam, że wtedy powinienem stać się rzecznikiem naszych oficerów godnych do zajmowania najwyższych stanowisk w kraju w strażackiej branży. Znałem przecież ich silne i słabe strony, mogłem być obiektywny i bezstronny. Ale zakończyło się to naszym wyjazdem do płk. Eugeniusza Zajączkowskiego, komendanta wałbrzyskiego, z misją uzyskania od niego akceptacji przeniesienia do Wrocławia płk. Józefa Modrasa i powierzenia mu stanowiska komendanta wojewódzkiego. Tak też się stało, a ja na tym działaniu porzuciłem. Chyba jednak jest zrozumiałe, że trudno mi było na terenie województwa wypowiadać się w tych sprawach, to zadanie dla niezależnego eksperta, który swe oceny przedstawi odpowiedniemu gremium decyzyjnemu, na przykład komisji konkursowej. Obowiązywała jednak zasada mianowania, która ma swoje znaczące słabości. W Polsce metody konkursowe były i nadal są przyjmowane z dużymi oporami, na przykład — wówczas nagminnie — w celu obejścia obowiązujących przepisów prawa stosowało się wyznaczanie osób na stanowiska kierownicze jako „pełniących obowiązki”. W tych warunkach koledzy z Zespołu poradzili sobie beze mnie i weszli w swe role na nowych, wyższych stanowiskach w województwie. Radzili sobie dobrze, bo przecież wcześniej mieli bogate doświadczenie w dowodzeniu JRG na różnych szczeblach organizacyjnych. Nie mieli łatwego zadania. Zmiany dotyczyły przecież wszystkich strażaków, część z nich przechodziła na emerytury na nowych warunkach, część kadry na różnych etapach realizacji reformy zupełnie różnie spostrzegała swoje zadania i priorytety, zachowywała się partykularnie. Problemów było co niemiara, trwał przecież czas dokonywania wielkich zmian. Bywając w różnych jednostkach organizacyjnych na terenie województwa, miałem jednak wyraźne odczucie, że zaistniały nowe straże, a kadra *in gremio* odnalazła się w nowej rzeczywistości szybciej, niż można było się spodziewać. Mogło to wynikać stąd, że kierowanie i dowodzenie w straży jest zhierarchizowane, co na tym etapie reformy było zdecydowanie bardziej czynnikiem ułatwiającym kierowanie niż je utrudniającym.

PRZEŁOMOWY MOMENT

Z mojego punktu widzenia główne znaczenie na drodze do legislacji projektów ustaw miał udział w posiedzeniu prowadzonym przez Jerzego Zimowskiego — wiceministra MSW i dr Janinę Orłowską — szefową jego biura prawnego, które odbyło się w Warszawie w październiku 1990 r. Stawka była wysoka, przecież chodziło o to, by wprowadzenie nowego ładu w formacji i zwiększonych wymagań było równoważone umieszczeniem jej w odpowiednich strukturach państwa (Ministerstwo Spraw Wewnętrznych) wraz odpowiednimi uprawnieniami, przywilejami i świadczeniami dla wszystkich strażaków w służbie państwowej. Odpowiednie postanowienia projektu ustawy i ich wstępna akceptacja miały zdecydować o statusie i warunkach życia armii dziesiątków tysięcy funkcjonariuszy zwielokrotnionej przez ich rodziny. Równie wysoką rangę miały też postanowienia dotyczące warunków przejścia na emeryturę. Przedstawiłem wówczas wyniki swoich prac i uzasadnienie propozycji legislacyjnych w bezpośredniej debacie oraz w postaci oddzielnego opracowania *Psychospołeczne aspekty aktualnej sytuacji i modelu rozwoju Straży Pożarnych*. Zrozumiałe, że trudno było komukolwiek przeciwstawić się czy zakwestionować siłę i znaczenie argumentów opartych na rzetelnych i niezależnych badaniach naukowych, które zostały przeprowadzone odpowiednio wcześniej, a więc nie na interesowne zamówienie. Tak też były one traktowane także w wśród posłów, a później senatorów na dalszych etapach drogi legislacyjnej.

Na tej naradzie moją uwagę zwróciły imponująca siła woli i przekonania mundurowych przedstawicieli Zespołu, w niemal dosłownej walce z podważaniem słuszności propozycji w całym ich spektrum. Zobaczyłem superosobowości w działaniu wspomaganych posiadanym doświadczeniem i silnym przekonaniem o słuszności i wartości sprawy. A przecież każdy z nich musi mieć jakieś słabości, popełniać błędy i rywalizować z innymi, nieobce będą mu rozmaite przywary, ale tu działa Zespół jako całość, spójna grupa, wzbudzająca jeśli nie szacunek i uznanie, to przynajmniej respekt dla ujawnianych kompetencji i determinacji. Właśnie tak przejawia się waleczność jako psychiczna zdolność do walki zbrojnej w szeregach formacji militarnych. Tak objawiają się nie tylko zawodowe morale i spójność grupowa, lecz także jeszcze jeden ogromnie ważny, a mało doceniany czynnik — *esprit de corps* — duch korporacyjnego koleżeństwa oznaczający identyfikację z zawodem i zarazem pełnioną funkcją społeczną, poczucie wspólnoty nawet wśród nieznających się wzajemnie, ale równych stopniem i stanowiskiem w hierarchii dowodzenia. Taka postawa prowadzi do powstania gotowości obrony honoru zawodowego i racji ogólniejszych oraz gotowości do ponoszenia ofiar w zamian za zapewnienie każdemu funkcjonariuszowi bezpieczeństwa i wszechstronnego wsparcia, chociażby logistycznego i socjalnego. A zatem w opisywanej sytuacji zaistniały warunki, by ten duch mógł się objawić! Do opisanego wcześniej mojego zadania, polegającego na kształtowaniu twórczej motywacji do pracy

Zespołu i tworzeniu odpowiedniej świadomości w tym przypadku dołączam rozbudzanie zbiorowej samoświadomości jego zdolności do osiągnięcia celu poprzez legitymizowanie się wysokim morale i *esprit de corps*.

Ten duch najpełniej rozumianego koleżeństwa pojawił się także poza strażackimi członkami Zespołu, również wśród moich naukowych współpracowników z badań w 1988 r. Kiedy ich spotykam po wielu latach, to wszyscy oni zgodnie zauważają, że był to ich najlepszy i najbardziej satysfakcjonujący okres aktywności zawodowej. Z pewnością duże znaczenie miał fakt, że te przedsięwzięcia miały charakter oddolnie tworzonych projektów i programów, nie powstawały za urzędniczymi biurkami. Tworzyły się wówczas autentyczne i trwałe więzi międzyludzkie oraz orientacja na wspólne cele mające przynieść rezultaty służące całej wspólnotcie strażackiej w wypełnianiu jej szczególnej misji. Dzisiaj na dużą skalę społeczną zapewne nie ma powszechności takich więzi. Rywalizacja, a nawet wzajemne zwalczanie się, zamiast szczerzej współpracy, po prostu pozbawia ludzi poczucia podmiotowości i poczucia odpowiedzialności, także powszechnie zniewala. Te procesy postępują z taką presją, że tłumiona jest otwarta niezgoda na nie. Zaintrygował mnie napis na pamiątkowym medalu otrzymanym z okazji dwudziestolecia powstania PSP: „Sprawność * Poświęcenie * Profesjonalizm”. Tu chyba znajduje się klucz do szczególnego posłannictwa służby kreującego postawy wzbudzające duży szacunek i uznanie dla niej. To również najlepsze przymioty etosu zawodowego, jasnego mitu założycielskiego i wzniosłego ducha.

Wobec obecnego powszechnego upadku autorytetów oraz masowego sprzeniewierzenia się elementarnym zasadom etyki zawodowej na wszystkich szczeblach organizacji państwa tematyka zawodowego morale wymaga szczególnej uwagi i troski. Przyjmijmy więc go za ważny wniosek skierowany do kontynuacji wszelkich prac w obszarze niezbędnej i nieuniknionej transformacji całego systemu społeczno-gospodarczo-politycznego do postaci zdrowej i autentycznie efektywnej⁸.

Opisane zdarzenia i ich interpretacja nie wyczerpują odpowiedzi na pytanie, jakie cechy osobowości i charakteru oraz walory postawy zadecydowały o końcowym sukcesie pracy Zespołu. To również pytanie o zbiorowe, grupowe źródła sukcesu na tak dużą skalę. Myślę, że właśnie na nie odpowiadam w toku całej swojej narracji. Wyrażam też przekonanie, że odsłonięte i wzbudzone wartości będą równie trwałym osiągnięciem, jak litera prawa obu ustaw. Przecież system prawny zawsze wynika lub powinien wynikać, bez doktrynerskiego czy ideologicznego itp. matactwa, wprost z uznawanego systemu etycznego. Tak powstaje duch prawa, a dopiero w ślad za nim litera prawa (odpowiednio *ius* przechodzący w *lex*). Tak też się stało, a ja byłem łącznikiem obu umocowań, który bezpośrednio dotykał tak delikatnej materii mającej wielką moc duchową jako siłę sprawczą.

⁸ Aktualny pełny projekt takich zmian znajduje się w książce: M. Cenin, *Prawia. Przepis na uprawianie świata*, Wrocław 2014, 120 s.

Uważam, że taka świadomość musi zaistnieć w każdej sferze rozwojowych zmian dokonywanych w ramach każdej instytucji państwowej i społeczno-gospodarczej. Przyznaję, że w 1990 i 1991 r. posługiwałem się wiedzą uzupełnianą intuicją. Dopiero teraz w pełni sobie to uświadomiłem.

WSPÓLNE HORYZONTY BADAŃ I WDROŻEŃ

Wyniki moich systematycznych badań w SP i później w PSP przekładały się na prace badawcze prowadzone w ówczesnej Wyższej Szkole Oficerskiej Wojsk Zmechanizowanych we Wrocławiu (dzisiaj Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Lądowych⁹), a później wdrożeniowe w jednostkach wojskowych oraz odwrotnie: wyniki badań w WSOWZ miały zastosowanie w projektach wdrożeniowych dla PSP. Trudno nie zauważyć, że tematyka związana z dowodzeniem akcjami ratowniczymi, wsparcia psychologicznego oraz szkolenia w tych służbach ma dość bliskie powiązania ze swoimi odpowiednikami w służbie wojskowej.

Pomysł stworzenia systemu wsparcia psychologicznego dla strażaków na Dolnym Śląsku zaczerpnąłem ze swojego uczestnictwa w pracach nad projektem utworzenia służby psychologicznej w Siłach Zbrojnych RP¹⁰. Była to także praca zespołowa, ważna i pilna ze względu na niekiedy tragiczne w skutkach nasilanie się patologii związanej z tzw. falą w zasadniczej służbie wojskowej. Przygotowywaliśmy się wtedy do wejścia Polski w NATO. Niedługo miała więc zacząć obowiązywać nas norma: jeden psycholog na tysiąc żołnierzy. Rezultaty tych prac zostały w pełni wykorzystane w jednostkach wojskowych. Na podstawie decyzji Ministra Obrony Narodowej wprowadzono profilaktykę psychologiczną do działalności psychologicznej w poszczególnych rodzajach sił zbrojnych, w okręgach i jednostkach wojskowych. Działa ona poprzez koordynatorów i konsultantów dowódców ds. profilaktyki psychologicznej.

Równie interesujące i użyteczne dla tworzenia i rozwoju PSP informacje uzyskałem w Obronie Cywilnej. Przez wiele lat równoległe z pracą w Instytucie Psychologii Uniwersytetu Wrocławskiego pracowałem także w Wojewódzkim Ośrodku Szkolenia Obrony Cywilnej Kraju we Wrocławiu i przyswoiłem w tym zakresie sporo wiedzy i doświadczenia, zwłaszcza w okresie wielkiej powodzi w 1997 r. W mieście i rejonie niezwykle skutecznie i z ogromnym poświęceniem w działaniach obronnych uczestniczyli mieszkańcy cywilni, wielu z nich wyka-

⁹ Podejście opisywane w tej wspomnieniowej narracji walczy od strony *software* przyczyniło się do zjednoczenia wrocławskiej uczelni wojskowej z poznańską i umiejscowienia jej właśnie we Wrocławiu. Autor brał bezpośredni udział w odpowiednich działaniach i zyskiwał uznanie, które dostarczało wysokiej satysfakcji z pracy i budziło ducha do dalszego działania.

¹⁰ Temat: *Działalność psychologiczna w resorcie obrony narodowej* oraz opracowanie *Program szkolenia psychologicznego kadry dowódczej i kierowniczej w wojsku* w ramach współpracy z Departamentem Społeczno-Wychowawczym MON w latach 1997–1999.

zało duże zdolności przywódcze. Cenne było sporządzenie, bodajże przez Urząd Wojewódzki we Wrocławiu, wykazów osobowych takich ratowników i zaproponowanie im udziału w specjalistycznym szkoleniu prowadzonym przez Obronę Cywilną. Miałem możliwość prowadzenia dla nich zajęć z zakresu psychologii akcji ratunkowych. Do końca życia nie zapomnę pierwszego spotkania z tymi ludźmi: osobowościowo i motywacyjnie wszyscy stanowili dużą grupę, jakiej jeszcze nigdy wcześniej i później nie spotkałem.

Wydarzenia i doświadczenia twórców i organizatorów w niedługim czasie zaowocowały, w skali kraju, utworzeniem systemu zarządzania kryzysowego. Na poziomie wojewódzkim i miejskim Wrocław był tu liderem krajowym, który wykorzystując zaangażowanie społeczne, w stosunkowo krótkim czasie uruchomił taki system. Naturalną kolejną rzeczą, to właśnie oficerowie PSP znaleźli się wśród twórców takich służb, także na kierowniczych stanowiskach OCK w Warszawie i w województwach, a powszechnie znana i uznawana mobilność straży pożarnych mogła stać się ich najsprawniejszym orężem.

SYSTEM PSYCHOLOGICZNEGO WSPARCIA RATOWNICTWA

Niemal bezpośrednio po uchwaleniu obu ustaw w duchu opisanych czynności poprzedzających pracę w Zespole powstała moja najważniejsza naukowa praca badawczo-wdrożeniowa dla PSP. Na podstawie kilkuletnich badań wśród strażaków, prowadzonych w ramach własnego indywidualnego programu naukowego w Instytucie Psychologii, a na zlecenie ówczesnego komendanta wojewódzkiego PSP we Wrocławiu st. bryg. mgr. inż. Zbigniewa Szczygła, przygotowałem projekt pn. „System psychologicznego wsparcia ratownictwa” (SPWR)¹¹. Najważniejsza, ogólna dyrektywa tego systemu brzmi: działać tak, aby wspomagani osiągnęli odczuwalny wzrost poczucia własnej skuteczności bez wzrostu kosztów psychofizjologicznych. W tym miejscu muszę podkreślić, że to trudne przedsięwzięcie nie oznaczało poparcia kierownictwa poszczególnych służb w komendzie. Jednak komendant Szczygieł był zdecydowany i konsekwentny. Wykonany projekt SPWR uzyskał pozytywne recenzje i został komisyjnie przyjęty. Komendant uruchomił działalność etatowej komórki psychologicznej w KW PSP.

Badania nad traumatycznymi skutkami stresu skupiają się głównie na ofiarach. Dla mnie równie istotne były uzyskane w publikacjach zagranicznych informacje nt. poważnych strat poniesionych przez samych strażaków¹². Koncentruję się tu na krótko- i długotrwałych zdrowotnych konsekwencjach stresu pourazowego (*Post*

¹¹ Ukazał się też artykuł, *Nowe wyzwania*, „Strażak Dolnośląski” 2004, nr 1, w którym przedstawiam założenie systemu.

¹² Impulsem do podjęcia tego tematu był osławiony zamach terrorystyczny z 11 września 2001 r. przeprowadzony przez Al-Kaidę i skierowany między innymi na obie wieże World Trade Center w Nowym Jorku raz budynek Pentagonu w Arlington.

-*Traumatic Stress Disorder* — PTSD) i/lub depresji, i kilku innych zaburzeń psychicznych. Ponadto ujawniają się zaburzenia, które nazwano wtórnym zespołem stresu pourazowego (*Secondary Traumatic Stress Disorder* — STSD). Podjąłem więc badania, których wówczas w Polsce jeszcze nie prowadzono. Nawet nie myślałem wtedy, niejako upojony wspólnym sukcesem osiągniętym w Zespole Dolnośląskim, że szybko uda się wdrożyć wyniki prac, jakie spontanicznie podjąłem. Na terenie KW PSP we Wrocławiu miałem zaś sposobność spotkać się z prof. dr. Jeffreyem Mitchellem z Wydziału Ratownictwa Medycznego Uniwersytetu Stanu Maryland (USA) i Instytutu Zarządzania Ratunkowego Federalnej Agencji Zarządzania Ratunkowego w Emmitsburgu. Reprezentował on fundację International Critical Incident Stress Foundation, która prowadziła swoją działalność w świecie. To spotkanie przekonało mnie, że wybrałem właściwą drogę, a prof. Mitchell był spokojny o przyszłość swojej misji w Polsce: ziarno zostało zasiane. Obszar zarządzania stresem spowodowany zdarzeniem krytycznym (*Critical Incident Stress Managment* — CISM) stał się teraz moim nowym tematem samodzielnej pracy naukowej, służącym, tym razem już początej, państwowej straży pożarnej.

Końcowy wniosek z tych badań był jednoznaczny: istnieje rzeczywista, w pełni uzasadniona naukowo i praktycznie potrzeba powołania w PSP służby psychologicznej. Może ona przyczynić się do lepszego przygotowania strażaków do działania w bliskich ekstremalnym warunkach akcji ratowniczo-gaśniczej, do profilaktyki zaburzeń po stresie traumatycznym w ich następstwie oraz do wdrożenia właściwych metod profilaktycznych i terapeutycznych w przypadku rozwoju długoterminowych następstw charakterystycznych dla zespołu PTSD. Celem pracy było opracowanie badawczo-wdrożeniowe systemu kilkuetapowej pomocy psychologicznej osobom dotkniętym zespołem zaburzeń postraumatycznych (PTSD). Projekt tego systemu zawiera więc jego fundamenty naukowe oraz projekt organizacyjny z uwzględnieniem tworzenia odpowiednich zespołów w jednostkach ratowniczo-gaśniczych na terenie województwa dolnośląskiego. W jego ramach wytyczyłem pożądaną strukturę organizacyjną, zadania i program działania jego zespołów roboczych i wspierających. Ale na tym nie poprzestałem. Przyjmując, że bieżące wsparcie psychologiczne w miejscu akcji będą prowadzili doświadczeni i odpowiednio przeszkoleni strażacy — wolontariusze — opracowałem także wymagania im stawiane oraz zasady powoływania, uruchamiania interwencji kryzysowych grup wsparcia, zespołów rejonowych i szczebla wojewódzkiego. Nie pominąłem również potrzeby współdziałania systemu psychologicznego wsparcia ratownictwa (SPWR) z istniejącymi ich odpowiednikami w innych instytucjach i służbach zajmujących się ratownictwem lub działających w sytuacjach trudnych, jak na przykład policji.

W 2014 r. pokusiłem się w KW PSP we Wrocławiu o nie tyle ocenę działalności zatrudnionego tam psychologa, nie byłem do tego upoważniony, ile o uzyskanie rozeznania, jak po dziesięciu latach funkcjonuje wsparcie psychologiczne na naszym terenie. Obawiałem się, że mój projekt będzie trzeba uznać za niewy-

starczający i że zaistniała już potrzeba jego aktualizacji i rozszerzenia. Jednak okazało się, że obawy były przedwczesne, realizacja projektu pozostaje jeszcze na pierwszym, elementarnym poziomie poradnictwa, odreagowania i prowadzenia interwencji kryzysowej po zdarzeniu w postaci debriefingu¹³.

SZKOLENIE DO SPWR

Uzyskaną wiedzę i doświadczenia wykorzystałem nieco później w opracowaniu projektu szkolenia dla strażaków wolontariuszy we wszystkich oddziałach straży w województwie w przygotowaniu ich do pełnienia funkcji członka zespołu wsparcia działającego na swoim terenie. Przygotowałem wówczas aktualny pod względem merytorycznym program ich szkolenia w najbardziej efektywnej formie zajęć warsztatowych. Z terenu Dolnego Śląska zgłosiło się kilkudziesięciu doświadczonych strażaków, którzy deklarowali uczestnictwo w takim specjalistycznym kursie. Podobnie zareagowali na propozycję strażacy z OSP. Do realizacji tego przedsięwzięcia nie doszło, ale temat jest wciąż aktualny.

ŹRÓDŁO MOCY STRAŻACKIEGO DUCHA

W latach, w których prowadziłem badania ETP 88, i w późniejszym okresie wyraźnie dostrzegłem pewien głębszy problem psychologiczny dotyczący szeregowych strażaków z podziału bojowego i ich bezpośrednich dowódców. Polegał on na tym, że część strażaków skarżyła się na niski faktyczny status pożarnika: mieli przekonanie, że ich zawód i oni sami są traktowani jako pracownicza szara i bezwolna masa, która ma wykonywać nakładane na nią obowiązki bez dyskusji. Niejako pozbawia się ich pełni praw, co jest wygodne dla wyższej kadry i administracji, która często jest mało kompetentna i rygorami dowodzenia zakrywa swoje słabości. W języku współczesnej psychologii należałoby stwierdzić, że uważali, że nie są traktowani podmiotowo. Bolało ich, że strażaków ogólnie traktuje się jako siłę roboczą, którą można pomiatać, obciążać dowolnymi zadaniami, łącznie z trzeciorzędnymi czynnościami, wśród których na przykład sprzątanie drogi po akcji ratowniczo-gaśniczej nie było uznawane za szczyt wyręczania się łatwo dostępną siłą roboczą. Kadre na tym szczeblu kierowania i dowodzenia, w porównaniu z innymi zawodami, charakteryzowało poczucie niedowartościowania. Dokładnie te same fenomeny zidentyfikowałem w tym samym okresie wśród żołnierzy i kadry dowódczej w wojsku. Odkryłem również paradoks: wśród kadry

¹³ Debriefing psychologiczny oznacza tu odpowiednio ustrukturalizowane spotkanie strażaków po traumatycznej akcji ratowniczej, którego celem jest wymiana doświadczeń związanych z akcją, normalizacja reakcji na przeżyte traumatyczne zdarzenie, mobilizacja indywidualnych zasobów i umiejętności radzenia sobie z dystresem, udzielanie praktycznych wskazówek na temat samego wsparcia.

dowódczej wojskowej i straży znajdowałem wielu oficerów o wysokich walorach moralno-etycznych i kwalifikacjach zawodowych, z wysokim poziomem wiedzy ogólnej i kultury osobistej, a jednak właśnie wśród nich występowała obniżona samoocena, co musiało wpływać na efektywność ich pracy i stan zdrowia psychofizycznego. Porównywalną kadrę cywilną charakteryzowała zupełnie odwrotna tendencja — zawyżone samooceny, dzisiaj dość często przechodzące w narcystyczne samouwielbienie, coraz częściej opisywane w ogólnie dostępnych czasopismach, szczególnie widoczne wśród polityków.

Straż Pożarna, służba ciesząca się najwyższym prestiżem społecznym, miała odczucia, że realia codziennej pracy wskazują na występowanie jego przeciwnieństwa. Widoczny brak szacunku do ich pracy, niedocenywanie zaangażowania w wymogi służby, lekceważenie ponoszonych zdrowotnych i psychologicznych skutków działania w warunkach rozmaitych zagrożeń dodatkowo powiększanych opisanym dyskomfortem nie były czymś wyjątkowym¹⁴. Jestem całkowicie przekonany, że właśnie tego rodzaju przeżycia i osobiste doświadczenia wytworzyły potężną energię prowadzącą do masowego podjęcia próby zrzućenia z siebie takiego obciążenia i zmobilizowały do intensywnego poszukiwania nowego modelu służby. Zjawisko to charakteryzuje moc i dynamika podobna do reakcji rozszczepienia atomu w fizyce prowadzącego do wyzwolenia wielkiej ilości energii. Wyjątkowe zaangażowanie się w te procesy związków zawodowych, poczynwszy od szczebla lokalnego do centralnego, dodatkowo utwierdza autora w ocenie istnienia tak głęboko ukrytego źródła reformy, o której wielu działaczy jeszcze dzisiaj mówi, że stała się rzecz zupełnie nierealna. Tylko w taki sposób możemy wyjaśnić także uruchomienie dość szerokiego frontu poparcia i wzbudzania wystarczającej liczby proreformatorskich postaw, a wśród liderów nieugiętej postawy wobec przedstawicieli wobec władz, które od samego początku aż do ostatnich godzin procesu legislacyjnego w Sejmie, na różne sposoby, starały się tę inicjatywę utracić lub przynajmniej osłabić, widząc w tym zagrożenie dla siebie i tych, których interesów dotąd konformistycznie strzegli. Właśnie taki efekt, obserwowany z zewnątrz, opisałem w relacji ze spotkania z min. J. Zimowskim w części określonej jako przełomowy moment.

Dopiero obecnie, zajmując się zagadnieniami świeckiej duchowości w systemie współczesnej kultury, potrafię takie zjawiska identyfikować, wyjaśniać i formułować konstruktywne propozycje rozwiązywania problemów, które potrafimy już przekształcać w źródła twórczych napięć. Nie muszę chyba dodawać, że taka samowiedza nie jest dobrze przyjmowana praktycznie przez żadne instytucje wła-

¹⁴ Interesujące byłoby powtórne przeprowadzenie badań na ten temat. Obserwując dzisiejsze postawy i zachowania, dostrzegam liczne korzystne zmiany postaw i zachowania oraz wzrost samooceny — ale jednocześnie ujawnia się obniżenie osobistego zaangażowania strażaków i ich morale. Nie oznacza to jednak spadku efektywności pracy przeciętnego strażaka. Przypuszczam, że niekorzystne zmiany osobowościowe zostały skompensowane znaczącym wzrostem wyposażenia w najnowszy sprzęt ratowniczo-gaśniczy oraz profesjonalnym podejściem do zadań.

dzy i jest tolerowana niemal wyłącznie w pracach naukowych, które nie są przecież powszechnie czytane. Straż Pożarna metodą prób i błędów sama odkryła tę drogę i podążając nią do celu, potrafiła to, co wywoływało niezadowolenie i inne negatywne emocje, przekształcić w korzystną bezpośrednią zmianę codziennej rzeczywistości dla ponad 30 tys. strażaków, a pośrednio także dla armii około 600 tys. członków OSP. To potężny kapitał społeczny. A przecież, jeśli uwzględnimy sukcesywną realizację idei utworzenia krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego, to dzięki tej przemianie zwiększone zostało bezpieczeństwo całego kraju, wszystkich mieszkańców nie tylko w zakresie zagrożenia pożarami i zdarzeniami podobnej natury.

Przez kilkadziesiąt lat występowałem więc w roli wyzwoliciciela strażackiego ducha, byłem moderatorem tego procesu w Zespole Dolnośląskim, a ponieważ ten stworzył serce i rozum całego ruchu zmierzającego ku wręcz rewolucyjnej przemianie formacji, to zasięg takiego oddziaływania był daleko większy niż wynikający z mojego umiejscowienia. Nie chodzi tu jednak o moją osobę. To samo należy powiedzieć o wszystkich pozostałych twórcach i działaczach — zasługi każdego uczestnika wielkiej strażackiej kampanii są tak znaczące, jakby on sam dokonał tego dzieła. We wspólnym działaniu do uwolnienia i sprawczego działania w wielkiej zbiorowości ludzkiej dochodzi nawet bez znajomości i programowania odpowiednich przedsięwzięć. Na tym polega sprawcza moc naszego ducha.

THE PSYCHOLOGICAL BASIS OF DEVELOPING LAWS CONCERNING FIRE PROTECTION AND THE NATIONAL FIRE SERVICE

Summary

The article contains a presentation of the author's academic and implementation work in the years 1986–2016 in the scope of interdisciplinary actions of the Lower Silesian Project Team featuring representatives of Lower Silesian firefighters and academic employees of the Wrocław University, whose objective was to create a legislative basis for thorough reform of the fire service in Poland. The basis for such activity were results of own academic research encompassing the topic of the effectiveness of psychological methods essential to persons performing difficult and hazardous tasks conducted under the Interkosmos program. In further sections of this article the author discusses the various functions he has held in the Project Team. He presents a characteristic of the System of Psychological Support of Rescue Services project, put into practice to prevent and combat the effects of post-traumatic stress within the fire service, as an impetus for the practical execution of the implemented laws.

Additionally, the article features a condensed, yet thorough psychological analysis of the motivational side of the firefighters' pro-reform activity, which unveils valuable sources of the firefighters' spirit and its causative power.