

JUSTYNA CIEŚLIŃSKA

*Uniwersytet im. Adama Mickiewicza
w Poznaniu*

POCZUCIE DOBROSTANU I OPTYMIZMU ŻYCIOWEGO KADRY KIEROWNICZEJ PLACÓWEK OŚWIATOWYCH

ABSTRACT. Cieślińska Justyna, *Poczucie dobrostanu i optymizmu życiowego kadry kierowniczej placówek oświatowych* [Psychological well-being and optimism as components of quality of life of managers of educational institutions]. *Studia Edukacyjne* nr 27, 2013, Poznań 2013, pp. 95-112. Adam Mickiewicz University Press. ISBN 978-83-232-2691-8. ISSN 1233-6688

The expectations of modern educational institutions led to changes in the nature of the school headmaster's work. The contemporary headmaster is a versatile manager, who has an interdisciplinary knowledge and diverse competences. What has changed, also at an economic level, is the perception of school leadership, where traditionally the headmaster's primary role used to be planning, enforcement and control. Nowadays, the pro-social perspective has become the main value.

A sense of well-being and optimism in life are inseparable elements associated with each person's life, even though they assume different values depending on the circumstances and psychological predisposition. A high sense of well-being has a positive impact on professional work, relationships with others, and overall health. Well-being is clearly related to optimism, which is an important personal resource directly affecting health, well-being and success in life. Optimism determines our behavior, impacts an attitude towards ourselves, builds a high level of self-esteem and relations with other people.

Key words: management of education, woman, quality of life, subjective well-being, optimism

Wprowadzenie

Analizując specyfikę funkcjonowania współczesnych placówek edukacyjnych oraz konstrukcji stanowiska kierowniczego w oświacie – pod względem organizacyjnym i strukturalnym – można zauważyć pewne interesujące tendencje. Jedną z nich jest ustawicznie umacniająca się pozycja kobiet, które coraz częściej zajmują stanowiska menedżerskie, są postrzegane w roli ekspertów w swojej dziedzinie oraz odnoszą znaczące sukcesy. Druga kwestia jest związana ze zmianą sposobu zarządzania placówkami oświatowymi, które coraz częściej są przyrównywane do zarządzania

przedsiębiorstwami. Z tego względu, również w odniesieniu do placówek edukacyjnych, coraz częściej kadre kierowniczą określa się mianem menedżera. Jak wskazuje Sławomir Banaszak:

słowo *manager* wywodzi się z języka angielskiego, gdzie oznacza: 1) osobę, która zarządza przedsiębiorstwem albo jego częścią; 2) osobę, która kieruje działalnością sportowca lub drużyny; 3) osobę, która nadzoruje środki pieniężne i wydatki; 4) osobę, która kieruje karierą. Autorzy hasła wiążą więc z pojęciem menedżera trzy dodatkowe terminy. Są to: zarządzanie, kierowanie oraz nadzorowanie. (...) Z całą pewnością nie można mówić o zawodzie menedżera. W obrębie tego „zawodu” występują bowiem bardzo różne grupy czynności, wymagające przygotowania merytorycznego i różnych kwalifikacji¹.

Systematycznie zmienia się postrzeganie kierowania szkołą w ujęciu tradycyjnym, gdzie nadrzędną rolę dyrektora było planowanie, egzekwowanie oraz swego rodzaju sprawowanie kontroli. W to miejsce pojawia się natomiast perspektywa prospołeczna, zakładająca zwrócenie uwagi na takie aspekty, jak: poczucie sprawstwa, więzi między pracownikami, satysfakcja z pracy i poziom zadowolenia, inteligencja emocjonalna i społeczna, odporność na stres czy poziom optymizmu. Wymiary te są uważane za determinanty powodzenia i sukcesu, prowadzące do zmiany takich obszarów, jak: konstruktywne relacje interpersonalne pomiędzy pracownikami, efektywne wykonywanie zadań, poczucie zadowolenia i identyfikacji ze swoją pracą. Korzyści są jednak o wiele szersze – procentuje to sukcesami całej jednostki edukacyjnej – zadowolonymi rodzicami i uczniami, wymianą doświadczeń, podejmowaniem nowych inicjatyw oraz wzrostem jakości świadczonych usług dydaktyczno-wychowawczych. Jak wskazuje Kazimierz Przyszczypkowski:

edukacja szkolna przypada w okresie kształtowania się poglądu na świat i poszukiwania sensu życia. Umysł młodego człowieka jest w tym okresie elastyczny i bardzo otwarty. Zamknięcie instytucjonalne edukacji i towarzyszące temu zamknięcie paradygmatyczne nie pozostaje bez wpływu na dalsze życie młodych ludzi, a w konsekwencji na rozwój kultury i cywilizacji².

Biorąc pod uwagę zmianę postrzegania współczesnych placówek oświatowych, zaplanowano badania ukierunkowane na pomiar poczucia dobrostanu i optymizmu życiowego u kadry kierowniczej. Badaniami objęto 58 kobiet, z czego 30 pań stanowiło grupę podstawową i były to dyrektorki placówek oświatowych, z kolei pozostałe 28 pań było grupą porównawczą, która z perspektywy zawodowej zajmuje niekierownicze stanowiska w oświacie. Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie wyników przeprowadzonych badań oraz ukazanie specyfiki pomiaru

¹ S. Banaszak, *Menedżerowie w strukturze społecznej*, Poznań 2006, s. 19-56.

² K. Przyszczypkowski, *Polityczność (w) edukacji*, Poznań 2012, s. 19.

zmiennych w obu grupach, a co za tym idzie – zestawienie różnic i podobieństw dotyczących poczucia dobrostanu i optymizmu życiowego w obu grupach.

Pojęcie dobrostanu i optymizmu życiowego

Poczucie dobrostanu i optymizm życiowy to nieodłączne elementy towarzyszące każdemu człowiekowi, choć przyjmujące różne wielkości w zależności od sytuacji życiowej i predyspozycji psychologicznych. Wysokie poczucie dobrostanu przekłada się w sposób pozytywny na pracę zawodową, relacje z innymi ludźmi oraz na ogólny stan zdrowia. Osoby o wysokim dobrostanie subiektywnym często są lepiej oceniane, zarówno jako podwładni jak i przełożeni, osiągają wyższe wyniki, łatwiej przeciwdziałają wypaleniu zawodowemu oraz charakteryzują się mniejszą absencją w miejscu pracy. Z poczuciem dobrostanu bezpośrednio związane jest pojęcie optymizmu, który stanowi istotny zasób osobisty, wpływający na zdrowie, samopoczucie i sukcesy życiowe. Optymizm determinuje zachowanie człowieka, kształtuje stosunek do samego siebie, buduje wysoką samoocenę i stosunek do innych ludzi, a także decyduje o własnej skuteczności oraz motywuje do podejmowania nowych inicjatyw. W sytuacjach trudnych sprzyja redukcji napięcia i stresu, ułatwia radzenie sobie z trudnościami przez ich skuteczne rozwiązywanie, uruchamia adaptacyjne strategie skoncentrowane na emocjach³.

Pojęcia dobrostanu psychicznego i optymizmu życiowego wywodzą się z psychologii pozytywnej, która jako subdyscyplina psychologii koncentruje się na kwestiach związanych z mocnymi stronami człowieka oraz możliwościami ich doskonalenia. Narodziła się pod koniec XX wieku w Stanach Zjednoczonych. Inicjatorem i przewodnikiem psychologii pozytywnej był amerykański psycholog – Martin Seligman. Powodem powstania tej dziedziny nauki był swego rodzaju protest wobec tak zwanej psychologii negatywnej, która dominowała przez cały wiek XX i koncentrowała się na podejściu patogenetycznym. Drugim, równie istotnym czynnikiem było zauważalne pogarszanie się wskaźników społecznych w najwyżej rozwiniętych gospodarczo krajach. Zauważono niepokojące podnoszenie się wskaźnika depresji wśród młodych pokoleń, wzrost liczby rozwodów, zmniejszanie się kapitału społecznego, wzajemnego zaufania, nasilanie się postaw materialistycznych i konsumpcyjnych, wzrost zagrożenia seksualnego wykorzystywania dzieci, zwiększenie liczby samobójstw i przestępstw przeciwko zdrowiu i życiu, a także spadek wskaźników osiągnięć szkolnych.

³ Por. A. Carr, *Psychologia pozytywna. Nauka o szczęściu i ludzkich siłach*, Warszawa 2004.

W literaturze psychologicznej, w całej dotychczasowej historii tej dyscypliny przeważała tematyka negatywna: choroby psychiczne, negatywne emocje i postawy, agresja i uprzedzenia. Analiza zawartości 172 podręczników psychologii wydanych w latach 1875-1961 wykazała ponad dwukrotną przewagę terminów odnoszących się do emocji negatywnych nad terminami określającymi emocje pozytywne. W publikacjach psychologicznych, które ukazały się w Polsce w okresie od 1946 do 1981 roku, liczba wszystkich terminów negatywnych ponad dwukrotnie przewyższała liczbę terminów pozytywnych. W PsycInfo, elektronicznej bazie danych Psychological Abstracts, od 1967 do 1999 roku pojawiło się 5548 artykułów na temat gniewu, 41 416 na temat lęku i 54 040 na temat depresji, a zaledwie 415 na temat radości, 1710 na temat szczęścia i 2582 na temat zadowolenia. Dopiero pod koniec lat 90-tych ubiegłego wieku Seligman zadał kluczowe dla swojej późniejszej kariery psychologa pozytywne pytanie, czy ludzi można jakoś uodpornić na wyuczoną bezradność i depresję, czy można nauczyć ich optymizmu, i udzielił na nie zdecydowanie pozytywnej odpowiedzi. Tak zaczął się ruch rozwijający ideę eudajmonii Artystotelesa, ideę dobrego życia i mocnych stron człowieka⁴.

Współczesna psychologia była do tej pory zaabsorbowana negatywną stroną życia człowieka, a jego funkcjonowanie interpretowała w kategoriach modelu chorobowego. Głównym sposobem interwencji ze strony psychologicznej było naprawianie szkody, czyli skupianie się na skutkach, a nie na przyczynach. Teorie uczenia się przedstawiały jednostki ludzkie jako bierne, reaktywne, reagujące na bodźce. Psychoanaliza rozważała sytuację ludzi jako dręczonych od dzieciństwa przed nierozwiązane konflikty, wynikające z dziecięcych urazów. Psychologia biologiczna natomiast przyjmowała, że ludzie funkcjonują pod wpływem popędów, organicznych potrzeb i instynktów. Psychologia społeczna z kolei uważała i traktowała ludzi jako bezradne ofiary ucisku ekonomicznego i kulturowego. Odmienne spojrzenie przedstawiała psychologia humanistyczna, którą Józef Koziński usytuował w ramach jednego z czterech głównych paradygmatów w historii tej nauki, czyli obok behawioryzmu, psychoanalizy i kognitywizmu. Od zawsze próbowała podkreślać, że człowiek jest czymś więcej niż tylko swego rodzaju maszyną zdeterminowaną prawami warunkowania, wrodzonymi popędami i opresyjnymi nakazami kultury oraz logiką wnioskowania. Człowiek to także jednostka twórcza, poszukująca nowości, przekraczająca wszelkie granice i dociekająca sensu swojego życia, szczególnie w wymiarze transcendentnym, duchowym. Wadą i słabością psychologii humanistycznej był fakt, że gardziła badaniami ilościowymi i eksperymentalnymi, na rzecz których wybierała eseistykę, język filozoficzny, studia przypadku. Warto podkreślić, że psychologia pozytywna, choć bliska humanistycznej, respektuje zasady obowiązujące

⁴ J. Czapiński, *Psychologia pozytywna. Nauka o szczęściu, zdrowiu, sile i cnotach człowieka*, Warszawa 2004, s. 8-9.

w nauce akademickiej – stosuje rzetelne metody badawcze, nie unika eksperymentów laboratoryjnych i ilościowych analiz statystycznych⁵.

Pojęcia dobrostanu psychicznego oraz optymizmu życiowego jako konstrukt teoretyczny są związane z tak zwanymi teoriami szczęścia. Podstawą rozważań dotyczących teorii szczęścia jest rozróżnienie na dwie ogólne ramy pojęciowe, w które wpisuje się większość hedonistycznych koncepcji szczęścia: podejście „dół – góra” (*bottom-up*) i podejście „góra – dół” (*top-down*).

Ujęcie „dół – góra” zakłada, że poczucie szczęścia jest funkcją różnych satysfakcji cząstkowych oraz przeżyć emocjonalnych, które wynikają zarówno ze stałych, jak i zmiennych okoliczności życiowych. Im więcej człowiek posiada, szczególnie w kontekście właściwości materialnych, tym bardziej jest zadowolony i w konsekwencji szczęśliwy. Teorie „dół – góra” zakładają, że ogólny dobrostan psychiczny (czyli zadowolenie z całego życia, poczucie szczęścia) jest wynikiem pewnego algebraicznego rachunku na zbiorze satysfakcji cząstkowych ze wszelkich, istotnych dla jednostki, aspektów życia lub na zbiorze wszystkich liczących się, realnych lub wirtualnych (czyli wyobrażonych lub zaczerpniętych z mediów), doświadczeń w pewnym przedziale czasowym. Ten specyficzny rachunek satysfakcji oznacza, że na ogólne zadowolenie z życia składa się suma satysfakcji z pracy, posiadanych pieniędzy, dzieci, miejsca zamieszkania, partnera, zdrowia, sytuacji kraju, świata. Rachunek doświadczeń może być bardziej skomplikowany, ponieważ uwzględnia wymiar czasowy, a więc również pamięć, ze wszystkimi towarzyszącymi jej zafałszowaniami i uproszczeniami⁶.

Podejście „góra – dół” zakłada z kolei, że człowiek jest tym szczęśliwszy, im wyższy ma poziom optymizmu, przez który ocenia poszczególne aspekty swojego życia. Teorie „góra – dół” odwracają kierunek zależności i zakładają, że to raczej ogólne zadowolenie z życia, czy poczucie szczęścia oraz optymizm, pogoda ducha, nadzieja i inklinacja pozytywna decydują o tym, ile satysfakcji jednostka znajduje w konkretnych doświadczeniach i sytuacjach. Opiswane podejście zakłada, że ogólne zadowolenie jest cechą stałą człowieka, czyli taką, która wynika z genów, procesów wychowawczych lub oddziaływania jakichś innych czynników. Jest więc to teoria zakładająca pewien rodzaj wewnętrznego homeostatu, który gwarantuje stabilność ogólnego dobrostanu psychicznego w zmiennym środowisku życiowym⁷.

Z perspektywy historycznej warto zaznaczyć, iż przekonanie, że pojęcie poczucia dobrostanu to wytwór współczesnej nauki jest nieprawidłowe,

⁵ Por. J. Kozielecki, *Koncepcje psychologiczne człowieka*, Warszawa 1996.

⁶ J. Czapiński, *Psychologia pozytywna*, s. 52-53.

⁷ Tamże, s. 54.

ponieważ pojawiało się ono już w myśli filozoficznej w okresie starożytności⁸. Pytania o to, czym charakteryzuje się tak zwane dobre życie, stawiane wielokrotnie przez filozofów i myślicieli, doprowadziły w konsekwencji do wyróżnienia w definiowaniu dobrostanu dwóch orientacji: hedonistycznej i eudajmonistycznej. Początki myśli hedonistycznej datuje się na czasy, gdy prym wiodły myśli Arystypa, greckiego filozofa żyjącego w IV wieku p.n.e. który głosił, że głównym celem życia jest doświadczanie maksymalnej przyjemności⁹. Dobrostan rozumiany w kontekście koncepcji hedonistycznej jest poczuciem szczęścia i pomyślności w życiu, które jest osiąganę przez ustawiczne poszukiwanie przyjemności i unikanie cierpienia. To inaczej pozytywny stan psychologiczny opisywany na wymiarach satysfakcji z życia, pozytywnych i negatywnych uczuć, który jest osiąganý wówczas, gdy człowieka cechuje wysoka satysfakcja życiowa, wysoki poziom uczuć pozytywnych oraz niski uczuć negatywnych¹⁰.

Drugi z wyróżnionych nurtów – eudajmonistyczny głosi, że dobrostan to stan uczuć, przeżyć, doświadczeń, które towarzyszą działaniu człowieka zmierzającego do aktualizacji własnego potencjału, a także życiu spójnemu i zgodnemu z prawdziwym Ja. Korzenie tej myśli wywodzą się od Arystotelesa, który otwarcie krytykował wizję człowieka hedonistycznego i istotę szczęścia upatrywał w cnocie, czynieniu przez ludzi tego, co jest wartościowe. Przedstawiciele tego nurtu sądzą, że osiągnięcie tak zwanego „dajmonu”, czyli ideału perfekcji i doskonałości, jest możliwe dzięki podejmowaniu pełnej aktywności życiowej, która jest wyznaczana przez zróżnicowane cele i wartości, właściwe dla każdego człowieka. Dobrostan w tym ujęciu nie jest prostym osiągnięciem przyjemności, lecz nagrodą za nadanie swojemu życiu należytego sensu, za dobre przeżycie własnego istnienia¹¹. Warto jednak podkreślić, że nie wszystkie cele, dążenia i pragnienia, pomimo że są wartościowe dla jednostki, stanowią źródło poczucia dobrostanu. Ich realizacja może wprawdzie wywołać chwilową przyjemność dla jednostki, jednak nie zawsze wiąże się z osiągnięciem poczucia dobrostanu.

Systematyczne badania, które prowadziły do operacjonalizacji tego pojęcia rozpoczęły się z kolei pod koniec lat 50. i 60. XX wieku. W 1946 roku Światowa Organizacja Zdrowia (WHO) postanowiła przyjąć nową definicję zdrowia, która wykracza poza zakres tradycyjnego podejścia biomedycznego i nie koncentruje się wyłącznie na takich wymiarach, jak śmiertelność,

⁸ B.D. MacQueen, *Pojęcie szczęścia w kulturze starożytnej Grecji*, [w:] *Anatomia szczęścia: Emocje pozytywne w językach i kulturach świata*, red. A. Duszak, N. Pawlak, Warszawa 2005, s. 12.

⁹ L. Wojciechowska, *Syndrom pustego gniazda: dobrostan matek usamodzielniających się dzieci*, Warszawa 2008, s. 56.

¹⁰ A. Carr, *Psychologia pozytywna. Nauka o szczęściu*, s. 35.

¹¹ L. Wojciechowska, *Syndrom pustego gniazda*, s. 57.

niepełnosprawność, absencja chorobowa, zapadalność na choroby itp. W zamian zaproponowano model biopsychospołeczny, który zakłada, że zdrowie nie wyraża się tylko w braku choroby lub kalectwa, lecz w odczuwaniu pełnego dobrostanu (pojęcie *well-being*), który ma wymiar fizyczny, psychiczny i społeczny.

Dobrostan definiuje się jako poznawczą i emocjonalną ocenę własnego życia. Ocena ta obejmuje zarówno emocjonalne reakcje na zdarzenia, jak i poznawcze sądy dotyczące zadowolenia i spełnienia. Tak więc dobrostan psychiczny jest pojęciem szerokim, obejmującym doświadczanie przyjemnych emocji, niski poziom negatywnych nastrojów i wysoki poziom zadowolenia z życia. Pozytywne doświadczenia, wbudowane w wysoki poziom dobrostanu psychicznego, są kluczowym pojęciem psychologii pozytywnej, ponieważ to one nadają życiu wartość¹².

Pojęcie poczucia dobrostanu często bywa stawiane w kontekście terminu jakości życia. Problematyka jakości życia coraz częściej jest podejmowana w rozważaniach nad psychologicznym funkcjonowaniem człowieka. Zainteresowanie psychologii takimi zagadnieniami jest bardzo często łączone ze zwiększoną koncentracją na sferze przeżyć i doświadczeń ludzkich. Pierwotnie poprzez pojęcie „jakość życia” rozumiano poziom zadowolenia z własnych warunków materialnych, natomiast obecnie bierze się pod uwagę analizę takich wskaźników, które uwzględniają zaspokajanie psychicznych i społecznych potrzeb jednostek¹³. Współcześnie jakość życia rozpatruje się najczęściej w kontekście subiektywnych ocen różnych aspektów funkcjonowania człowieka i jego sytuacji życiowej. Takie pojmowanie tego pojęcia i odwołanie się do subiektywnego osądu jednostki dotyczącego różnych aspektów funkcjonowania, swego rodzaju ogólnego zadowolenia z sytuacji życiowej sprawia, że stopniowo następuje upodabnianie się znaczenia pojęć jakości życia i dobrostanu psychicznego. Głównym elementem różnicującym oba pojęcia jest zwrócenie uwagi na to, że w przypadku jakości życia ocena odnosi się do życia społeczeństwa, natomiast w odniesieniu do dobrostanu psychicznego oceniane jest życie jednostek. Warto podkreślić, że jakość życia jest pojęciem szerszym niż dobrostan, zawiera w sobie więcej aspektów, takich jak stan zdrowia, możliwość korzystania z rekreacji, czy standard życiowy. Jeżeli przyjmujemy stwierdzenie, że jakość życia jest opisywana poprzez ocenę różnych atrybutów sytuacji, to dobrostan psychiczny jest z kolei definiowany przez ocenę pozytywnych przymiotów sytuacji życiowej danej jednostki¹⁴.

Podjęto próbę integracji wszystkich nurtów definiujących pojęcie oraz strukturę poczucia dobrostanu, czego skutkiem było powstanie tak zwanej

¹² Tamże, s. 35.

¹³ J. Czapiński J., *Psychologia szczęścia*, s. 37.

¹⁴ R. Derbis, *Jakość rozwoju a jakość życia*, Częstochowa 2002, s. 14.

trójwymiarowej koncepcji dobrostanu C.L.M. Keyesa i M.B. Waterman, która wykorzystuje dorobek psychologii jakości życia, teorie kliniczne i rozwojowe oraz rozważania nad modelem zdrowia. W ramach tej koncepcji uwzględniono trzy modele dobrostanu: dobrostan emocjonalny (wywodzący się z koncepcji hedonistycznej), dobrostan psychologiczny (z koncepcji eudajmonistycznej) oraz dobrostan społeczny (koncepcja eudajmonistyczna), który został opracowany na użytek amerykańskiego programu MIDUS, służącego do badań nad dorosłymi w średnim wieku. Trójwymiarowy model dobrostanu jest złożony i wielostronny, pozwala na holistyczne traktowanie człowieka, będące jednym z postulatów tak zwanej psychologii biegu życia. Podejście holistyczne zakłada, że człowiek traktowany jest jako funkcjonalna całość, w obrębie której analizie podlega szereg ściśle powiązanych ze sobą sfer: emocjonalna, społeczna, poznawcza i biofizyczna, które rozwijają się według zarówno zasady różnic indywidualnych, jak i zasady podobieństw, które są uwarunkowane subiektywnymi doświadczeniami jednostek¹⁵.

Współcześnie, w związku z pozytywnie rozpatrywaną wizją człowieka, trójwymiarowy model dobrostanu został zaakceptowany również przez przedstawicieli psychologii klinicznej, którzy w ostatnich latach skłaniają się ku rezygnacji z orientacji ukierunkowanej na cierpienie. Okazuje się, że życie zgodne z tak zwanym dajmonem, charakteryzowanym przez model psychologicznego dobrostanu, może mieć wpływ na system fizjologiczny jednostki w zakresie funkcjonowania immunologicznego oraz ogólny poziom zdrowia¹⁶. W najnowszym modelu dobrostanu nacisk kładziony jest na znaczenie osobistej percepcji świata i rolę odczuwania sensu istnienia, co znajduje swoje teoretyczne zaplecze w założeniach takich nurtów, jak egzystencjalizm, symboliczny interakcjonizm, fenomenologia, oraz psychologia humanistyczna. Jedną z głównych konsekwencji takiego przekonania jest poddanie analizie subiektywnego, a nie obiektywnego dobrostanu.

Model subiektywnego dobrostanu obejmuje trzy następujące kategorie: dobrostan emocjonalny, dobrostan psychologiczny i dobrostan społeczny. Dobrostan psychologiczny, nazywany również osobowościowym, opisywany jest w sześciu następujących dymensjach, jak: 1) samoakceptacja, 2) osobisty rozwój, 3) cel w życiu, 4) panowanie nad otoczeniem, 5) autonomia, 6) pozytywne relacje z innymi. Dobrostan społeczny określany jest przez takie dymensje, jak: 1) akceptacja społeczeństwa, 2) społeczna aktualizacja, 3) społeczny wkład, 4) społeczna koherencja, 5) społeczna

¹⁵ L. Wojciechowska, *Syndrom pustego gniazda*, s. 58-59.

¹⁶ L. Cierpiałkowska, H. Sęk., *Orientacja na dobrostan i orientacja na cierpienie w rozwiązywaniu współczesnych problemów zdrowotnych*. Kolokwia Psychologiczne: *Psychologia w obliczu zachodzących przemian społeczno-kulturowych*, 2002, 10, s. 182.

integracja. Ostatni dobrostan – dobrostan emocjonalny reprezentowany jest przez poczucie szczęścia i satysfakcji w odniesieniu do swojego życia, a także zachowanie równowagi w doświadczaniu uczuć pozytywnych i negatywnych w dłuższej jednostce czasowej. Dodatkowo przyjmuje się, że dobrostan emocjonalny wyraża się w pozytywnych uczuciach jednostki, natomiast społeczny i psychologiczny (osobowościowy) – w jej pozytywnym funkcjonowaniu¹⁷.

Wprowadzenie i propagowanie drugiego, kluczowego dla przeprowadzonych badań, pojęcia – optymizmu życiowego – należy powiązać głównie z nazwiskami M. Scheiera, Ch. Carvera oraz M. Seligmana. Badacze ci uznawali pogląd, że w sytuacji, w której ludzie aktywnie starają się rozwiązać jakiś problem i napotykają przeszkodę w realizacji danego celu, świadomie lub nieświadomie angażują pewne określone zachowania i oczekiwania. Podstawowe znaczenie w takiej sytuacji mają oczekiwania dotyczące wyniku, które pozwalają wysnuć przypuszczenie, co wydarzy się w następstwie dotychczasowych zachowań, jeśli będą kontynuowane. Występują oczekiwania dwojakiego rodzaju – z jednej strony mogą być specyficzne, czyli odnoszące się do jednej, konkretnej sytuacji, z drugiej – uogólnione. Specyficzne oczekiwania stanowią zapowiedź określonych zachowań, uogólnione natomiast pozwalają przewidywać występowanie szerokiego zasięgu różnorodnych typów reakcji oraz ich następstw. Według Seligmana, optymistyczne oczekiwania dotyczące skutków własnych działań i przeszłości pozwalają zachować lepsze zdrowie fizyczne i subiektywne samopoczucie¹⁸.

Optymizm, pochodzący od łacińskiego słowa *optimus* – najlepszy, jest postawą człowieka, która wyraża się w dostrzeganiu pozytywnych stron własnego życia, sposobie myślenia, że przyszłość przyniesie rzeczy nowe i lepsze oraz twierdzeniu, że z każdej, nawet trudnej sytuacji można znaleźć odpowiednie wyjście. Pojęcia „optymizmu” i „pesymizmu” pojawiały się wielokrotnie w myśli filozoficznej, między innymi w dziełach Platona i Arystotelesa. Z kolei, jako rodzaj systemu myślenia został zaakcentowany przez Gottfiera W. Leibnitza, jednak nie używał on jeszcze sformułowania optymizm. Popularyzację tego pojęcia należy przypisać filozofowi Wolterowi, który w swoim dziele *Kandyd, czyli optymizm* wdraża się w polemikę z takim stanowiskiem optymizmu, jakie reprezentuje Leibnitz. Z kolei, przeciwstawny termin „pesymizm” zawdzięcza swoje upowszechnienie Arturowi Schopenhauerowi, który wprowadził je prawie sto lat później¹⁹. W zakresie definiowania pojęcia optymizmu warto

¹⁷ L. Wojciechowska, *Syndrom pustego gniazda*, s. 58-59.

¹⁸ M. Seligman, *Optymizmu można się nauczyć*, Poznań 2002, s. 17.

¹⁹ A. Czerw, *Optymizm. Perspektywa psychologiczna*, Gdańsk 2010, s. 14.

przytoczyć definicję autorstwa antropologa Lionela Tigera, który twierdzi, że optymizm to rodzaj nastroju lub postawy, która jest związana z oczekiwaniami dotyczącymi społecznej lub materialnej przyszłości – czyli to, co oceniający uważa za społecznie pożądane lub pożądane dla jego społecznych korzyści lub przyjemności²⁰. Obecnie najbardziej powszechną psychologiczną teorią optymizmu jest tak zwana teoria optymizmu dyspozycyjnego, stworzona w 1985 roku przez Scheiera i Carvera. W myśl tej teorii, optymizm jest to względnie stała w czasie i niezależna od sytuacji cecha osobowości. Opiera się ona na przekonaniu, że w życiu człowieka z reguły występują dobre anizeli złe rzeczy. Warto zwrócić uwagę, że ta teoria traktuje optymizm w sposób bardzo ogólny, pomijając na przykład rozważania, czy ludzkie działania mają wpływ na występowanie zdarzeń pozytywnych²¹.

Optymizm życiowy jest związany z emocjami, nastawieniem na przyszłość, oczekiwaniem pozytywnych wydarzeń i pewną uogólnioną postawą wobec życia. Znaczenie optymizmu dla funkcjonowania jednostki odzwierciedla się w tak zwanej pozytywnej asymetrii, na którą zwrócili uwagę Margaret W. Matlin i David J. Stang (1979). Po przeanalizowaniu wyników badań stwierdzili, że pamięć, język i myśli człowieka są selektywnie pozytywne. Oznacza to, że ludzie stosują więcej pozytywnych słów wówczas, gdy mówią, piszą lub przypominają sobie zdarzenia pozytywne. Występowanie takiego rodzaju asymetrii wskazali również Shelley E. Taylor (1989) i Janusz Czapiński (1990)²². Psychologowie, którzy zajmują się tematyką różnic indywidualnych zwrócili uwagę, iż pomimo faktu, że optymizm charakteryzuje się tendencją pozytywną, to jest to jednak cecha, którą każdy człowiek posiada w innym stopniu. Być może, natura wyposaża ludzi w pewien określony, bazowy poziom optymizmu, tymczasem poszczególne jednostki mogą ujawniać w swoim życiu mniejsze lub większe natężenie tej cechy. Współcześnie przyjmuje się, że optymizm możemy podzielić na pewne jego odmiany. Jedną z wyróżnionych kategoryzacji jest podział na mały i duży optymizm. Mały optymizm jest to specyficzne, uzależnione od różnych sytuacji, oczekiwanie zdarzeń pozytywnych, które ujawniają się na poziomie zachowań i stylu życia. Z kolei, duży optymizm jest oczekiwaniem uogólnionym, dotyczącym pozytywnych zdarzeń i objawiającym się na poziomie nastroju i systemu immunologicznego²³.

²⁰ L. Tiger, *Optimism: the biology of hope*, New York 1979, p. 42.

²¹ A. Czerw, *Optymizm*, s. 13.

²² Tamże, s. 14.

²³ Tamże, s. 21.

Prezentacja i analiza wyników przeprowadzonych badań

Przeprowadzone badania były ukierunkowane na pomiar poczucia dobrostanu i poziomu dyspozycyjnego optymizmu u kobiet o różnych pozycjach zawodowych w placówkach oświatowych. Ich celem było sprawdzenie, czy istnieją istotne różnice pomiędzy poziomem dobrostanu i optymizmu pomiędzy kobietami – pracownikami zajmującymi stanowiska kierownicze i niekierownicze. Badaniami objęto 58 kobiet, z czego 30 stanowiło grupę kierowniczą (dyrektorzy szkół podstawowych i gimnazjów – 16 osób, poradni psychologiczno-pedagogicznych – 9 osób, świetlic socjoterapeutycznych – 5 osób), których stanowiska wymagają ukierunkowywania, monitorowania i sprawdzania pracy innych osób, natomiast pozostałe 28 pań (grupa porównawcza była również zaplanowana na 30 osób, jednak nie uzyskano zwrotu ankiet od dwóch badanych) – tak zwaną grupę niekierowniczą, charakteryzującą się odmienną specyfiką charakteru pracy (nauczyciele – 12 osób, pedagodzy szkolni – 10 osób, wychowawcy).

Główny problem badawczy, postawiony na rzecz zaplanowanych badań, był następujący: Jakie są wzajemne relacje między poziomem optymizmu życiowego i poczuciem dobrostanu kobiet pracujących w oświacie a zajmowaną pozycją zawodową? Podstawową przesłanką dotyczącą ważności tak postawionego problemu była ustawicznie zmieniająca się pozycja kobiety na rynku pracy, zarówno umacniająca obowiązujące do tej pory stereotypy i style funkcjonowania, jak i wskazująca nowe trendy, jak zwiększająca się liczba kobiet na stanowiskach menedżerskich oraz zmiany w stylach zarządzania – również oświatą. Podstawą teoretyczną badań w tym obszarze jest trójwymiarowy model dobrostanu Keyesa i Waterman (2003), którego wieloaspektowe ujęcie pozwala na analizę różnic i wzorców funkcjonowania pracowników na odmiennych pozycjach zawodowych.

Szczegółowe problemy badawcze były następujące:

– Czy istnieją istotne różnice w stopniu ogólnego poczucia dobrostanu pomiędzy kobietami zajmującymi kierownicze i niekierownicze stanowiska?

– Czy istnieją istotne różnice w stopniu poczucia dobrostanu psychologicznego pomiędzy kobietami zajmującymi kierownicze i niekierownicze stanowiska?

– Czy istnieją istotne różnice w stopniu poczucia dobrostanu społecznego pomiędzy kobietami zajmującymi kierownicze i niekierownicze stanowiska?

– Czy istnieją istotne różnice w stopniu poczucia dobrostanu emocjonalnego pomiędzy kobietami zajmującymi kierownicze i niekierownicze stanowiska?

– Czy istnieją istotne różnice w poziomie dyspozycyjnego optymizmu pomiędzy kobietami zajmującymi kierownicze i niekierownicze stanowiska?

– Czy istnieje związek pomiędzy stopniem poczucia dobrostanu a poziomem dyspozycyjnego optymizmu?

Zaplanowano objęcie badaniami dwóch równolicznych, homonimicznych grup: kierowniczej i niekierowniczej. Zastosowano dobór nielosowy celowy przy wyborze jednostek do próby badawczej. Kwestionariusze zostały rozdane osobom badanym w wybranych placówkach oświatowych (jak: szkoły, poradnie psychologiczno-pedagogiczne, świetlice socjoterapeutyczne), ustalając termin ich zwrotu. Badania przeprowadzono w marcu i kwietniu 2011 roku. Zdecydowana większość wypełnionych kwestionariuszy została zwrócona w wyznaczonym terminie, nie uzyskano jedynie materiałów od dwóch osób z grupy niekierowniczej. Pozwoliło to otrzymać pełne wyniki grupy kierowniczej, przewidzianą na 30 osób, oraz 28-osobową grupę niekierowniczą. Zmienne wytypowane na rzecz zaplanowanych badań przedstawia tabela 1.

Tabela 1

Zmienne i wskaźniki

Zmienna zależna	Zmienna niezależna	Zmienna pośrednicząca	Wskaźnik
Ogólne poczucie dobrostanu	Stanowisko pracy: kierownicze / niekierownicze	Płeć	Wynik dotyczący ogólnego poczucia dobrostanu uzyskany w DAE
Dobrostan psychologiczny	Stanowisko pracy: kierownicze / niekierownicze	Płeć	Wynik dotyczący dobrostanu psychologicznego uzyskany w DAE
Dobrostan społeczny	Stanowisko pracy: kierownicze / niekierownicze	Płeć	Wynik dotyczący dobrostanu społecznego uzyskany w DAE
Dobrostan emocjonalny	Stanowisko pracy: kierownicze / niekierownicze	Płeć	Wynik dotyczący dobrostanu emocjonalnego uzyskany w DAE
Poziom dyspozycyjnego optymizmu życiowego	Stanowisko pracy: kierownicze / niekierownicze	Płeć	Wynik dotyczący poziomu optymizmu życiowego uzyskany w LOT-R

Źródło: opracowanie własne.

Badania przeprowadzono z wykorzystaniem następujących narzędzi badawczych: kwestionariusza do badania subiektywnego dobrostanu DAE, autorstwa Ludwicy Wojciechowskiej, oraz Testu Orientacji Życiowej LOT-R, autorstwa M.F. Scheier, Ch.S. Carver i M.W. Bridges (adaptacja polska: R. Poprawa i Z. Juczyński).

Kwestionariusz DAE zawiera 55 itemów w postaci stwierdzeń, które badany ocenia na 4-stopniowej skali typu Likerta, według kryterium zgodności z własnym doświadczeniem. Możliwe odpowiedzi do wyboru są następujące: „zdecydowanie tak”, „tak” (rozumiane jako raczej tak), „nie” (traktowane jako raczej nie) oraz „zdecydowanie nie”. Oprócz tego w skład Kwestionariusza wchodzi dwa złożone itemy: nr 56 i 57, z których nr 56 dotyczy emocji, a nr 57 – zadowolenia z różnych dziedzin życia. W tych itemach ocena jest dokonywana według kryterium czasowego, a poczucie szczęścia na 10-punktowej skali, według natężenia odczuwanego szczęścia. Pierwszych 55 stwierdzeń dotyczy wymiaru dobrostanu osobowościowego i społecznego, natomiast ostatnie itemy – od nr 56 do 59 – odnoszą się do dobrostanu emocjonalnego²⁴.

Drugim wykorzystanym narzędziem badawczym był Test Orientacji Życiowej – LOT-R (Life Orientation Test), autorstwa Michaela F. Scheiera, Charlesa S. Carvera i M.W. Bridgesa. Polskiej adaptacji dokonano pod przewodnictwem Ryszarda Poprawy i Zygryda Juczyńskiego. LOT-R zawiera 10 stwierdzeń, z których sześć ma wartość diagnostyczną dla dyspozycyjnego optymizmu. Test służy do pomiaru dyspozycyjnego optymizmu i jest przeznaczony dla osób dorosłych. Może być zastosowany w badaniach zarówno osób zdrowych, jak i chorych. Wyniki oscylujące w okolicy 1-4 stena traktuje się jako niskie, wskazujące na skłonność do pesymizmu. Z kolei, wyniki w granicach 7-10 stena traktowane są jako wysokie i wskazują na nastawienie optymistyczne²⁵.

Na potrzeby zaplanowanych badań postawiono sześć problemów oraz sześć hipotez badawczych, z których wszystkie okazały się istotne statystycznie – zostały przyjęte. Trafnie zakładano, że istnieją istotne różnice pomiędzy badanymi kobietami na stanowiskach kierowniczych i niekierowniczych w zakresie zarówno ogólnego poczucia dobrostanu, jak i jego podwymiarów: dobrostanu psychologicznego (osobowościowego), społecznego i emocjonalnego. Dodatkowo istnieją również istotne różnice w zakresie poziomu dyspozycyjnego optymizmu, który rozumiany jest jako skłonność do percypowania świata i swojej przyszłości w sposób pozytywny. Zgodnie z przewidywaniami, wyższe wyniki zarówno w wymiarze dobrostanu,

²⁴ L. Wojciechowska, *Syndrom pustego gniazda*, s. 133.

²⁵ Z. Juczyński, *Narzędzia pomiaru w psychologii i promocji zdrowia*, Warszawa 2009, s. 64.

jak i optymizmu osiągnęły osoby z grupy kierowniczej. Potwierdziły się również przewidziane w jednej z hipotez założenia, że istnieje związek (w formie korelacji pozytywnej) pomiędzy poczuciem ogólnego dobrostanu a dyspozycyjnym optymizmem. Analizy statystyczne wykazały korelację na poziomie $p = 0,8$ – czyli wysokim. Oznacza to, że kiedy wzrasta np. poziom ogólnego dobrostanu – większy jest również poziom optymizmu. Szczegółowe wyniki poszczególnych grup w zakresie badanych wymiarów przedstawia tabela 2.

Tabela 2

Szczegółowe wyniki pomiaru w poszczególnych grupach

	KIEROWNICZE (wyniki 30 osób badanych)	NIEKIEROWNICZE (wyniki 28 osób badanych)
Subiektywne poczucie dobrostanu (wynik ogólny)	<ul style="list-style-type: none"> • 21 osób – WYSOKI • 9 osób – PRZECIĘTNY • 0 osób – NISKI 	<ul style="list-style-type: none"> • 7 osób – WYSOKI • 17 osób – PRZECIĘTNY • 4 osoby – NISKI
Dobrostan psychologiczny	<ul style="list-style-type: none"> • 19 osób – WYSOKI • 8 osób – PRZECIĘTNY • 3 osoby – NISKI 	<ul style="list-style-type: none"> • 6 osób – WYSOKI • 16 osób – PRZECIĘTNY • 6 osób – NISKI
Dobrostan emocjonalny	<ul style="list-style-type: none"> • 23 osoby – WYSOKI • 6 osób – PRZECIĘTNY • 1 osoba – NISKI 	<ul style="list-style-type: none"> • 5 osób – WYSOKI • 11 osób – PRZECIĘTNY • 12 osób – NISKI
Dobrostan społeczny	<ul style="list-style-type: none"> • 18 osób – WYSOKI • 11 osób – PRZECIĘTNY • 1 osoba – NISKI 	<ul style="list-style-type: none"> • 16 osób – WYSOKI • 9 osób – PRZECIĘTNY • 3 osoby – NISKI
Dyspozycyjny optymizm	<ul style="list-style-type: none"> • 23 osoby – WYSOKI • 7 osób – PRZECIĘTNY • 0 osób – NISKI 	<ul style="list-style-type: none"> • 11 osób – WYSOKI • 14 osób – PRZECIĘTNY • 3 osoby – NISKI

Źródło: opracowanie własne.

Analiza uzyskanych danych z grupy podstawowej i porównawczej pozwala wysunąć kilka interesujących wniosków. Zdecydowaną większość wyników wysokich, zarówno w zakresie ogólnego, subiektywnego poczucia dobrostanu oraz w jego podwymiarach, uzyskały osoby pełniące funkcje kierownicze w placówkach oświatowych. Analiza jakościowa tych danych pozwala na stworzenie pewnej charakterystyki funkcjonowania tej grupy zawodowej. W świetle przeprowadzonych badań można wprowadzić pojęcie kobiety-menedżera pozytywnie zorientowanej na zmianę, a także szczegółową charakterystykę tego zjawiska. Po pierwsze, wysoka pozycja

zawodowa stanowi istotny element sprzyjający ukierunkowaniu własnych celów życiowych. Osoby na stanowiskach kierowniczych wykazują większą tendencję do realizacji zadań w warunkach niesprzyjających, a także funkcjonują w przeświadczeniu, że stanowią siłę sprawczą we własnym życiu i to od nich zależy, jaki typ zadań będzie realizowany. Postrzegają siebie jako osoby kompetentne, posiadające wiedzę, będące autorytetem i przewodnikiem dla innych. Ich działania są ukierunkowane na samodoskonalenie, stawianie sobie nowych wyzwań i podejmowanie nowatorskich inicjatyw. Dodatkowo mają poczucie, że w ten sposób postrzega je również otoczenie. Pozycja kierownicza sprzyja czynnemu organizowaniu otaczającego świata zewnętrznego, aktywnemu zarządzaniu otoczeniem. Wysoka pozycja zawodowa stanowi fundament kontroli i kreowania środowiska zewnętrznego, realizacji własnych pragnień i potrzeb. Sprzyja powstaniu spostrzeżeń, że jest się traktowanym jako autorytet, posiada zinternalizowaną hierarchię wartości i norm. Osoby na stanowiskach kierowniczych chętniej podejmują inicjatywy, które stanowią rodzaj opozycji wobec stawianych wymagań zewnętrznych i rzadziej wykazują skłonność do uległości. Stanowisko kierownicze w wielu przypadkach jest również gwarantem szerokiej i zróżnicowanej sieci społecznej, wielu kontaktów i relacji interpersonalnych, które są bardzo ważne dla rozwoju każdej placówki, stanowią istotny fundament jej pozycji w otoczeniu, pomagają nawiązywać współpracę i promować nowe idee.

Warto podkreślić, że w zakresie wymiaru dobrostanu społecznego, różnice pomiędzy grupami były mniej rozbieżne. Na tej podstawie można przypuszczać, że obie grupy akceptują zarówno swoje pozytywne, jak i negatywne cechy, potrafią realistycznie ocenić samego siebie, zachowując przy tym adekwatne poczucie własnej wartości. Można wysunąć wniosek, że w tej grupie badanej pozycja zawodowa w rozumieniu stanowisko kierownicze – niekierownicze nie jest w większości przypadków istotnym determinantem poczucia samoakceptacji. Brak znaczących różnic w zakresie dobrostanu społecznego wskazuje również, że wysoka pozycja zawodowa może, ale nie musi determinować wysoki stopień satysfakcji życiowej. Wyniki badania wskazały, iż wysokie poczucie ogólnej satysfakcji z życia odczuwa także wiele osób będących na niższych stanowiskach zawodowych.

Wnioski podsumowujące można przedstawić następująco:

– większość wyników wysokich, zarówno w zakresie ogólnego poczucia dobrostanu, jak również w jego podwymiarach, uzyskały osoby z grupy kierowniczej;

– osoby z grupy kierowniczej uzyskały wyższe wyniki w zakresie dyspozycyjnego optymizmu życiowego;

– kobiety na stanowiskach kierowniczych wykazują większą tendencję do realizacji zadań w warunkach niesprzyjających oraz funkcjonują w przeświadczeniu, że stanowią siłę sprawczą we własnym życiu i to od nich zależy, jaki typ zadań będzie realizowany;

– działania kierowniczek są ukierunkowane na samodoskonalenie, stawianie sobie nowych wyzwań i podejmowanie nowatorskich inicjatyw;

– pozycja kierownicza sprzyja czynnemu organizowaniu otaczającego świata zewnętrznego, aktywnemu zarządzaniu otoczeniem;

– wysoka pozycja zawodowa może stanowić jeden z fundamentów kontroli i kreowania środowiska zewnętrznego, realizacji własnych pragnień i potrzeb, a także element sprzyjający ukierunkowaniu własnych celów życiowych;

– kierowniczki postrzegają siebie jako osoby kompetentne, posiadające wiedzę, będące autorytetem dla innych. Ich działania są ukierunkowane na samodoskonalenie, stawianie sobie nowych wyzwań i podejmowanie nowatorskich inicjatyw;

– pozycja kierownicza sprzyja czynnemu organizowaniu otaczającej rzeczywistości, aktywnemu zarządzaniu otoczeniem. Wysoka pozycja zawodowa stanowi fundament kontroli i kreowania środowiska zewnętrznego, realizacji własnych pragnień i potrzeb;

– stanowisko kierownicze w wielu przypadkach jest również gwarantem szerokiej i zróżnicowanej sieci społecznej, wielu kontaktów i relacji interpersonalnych.

Kierownictwo jest jednym z rodzajów działania społecznego, dlatego konieczne jest odniesienie go do określonych systemów społecznych i traktowanie go jako ich funkcji. Aleksander Matejko uważa, że zależność ludzi kierowanych od jednostek kierujących jest pochodną więzi społecznych w konkretnych układach, na przykład w układzie zakładu pracy, organizacji politycznej, stowarzyszenia itp. Kierownictwo jest więc swego rodzaju funkcją władzy, co oznacza, że bierze swoje źródło z istniejącego stanu dysponowania środkami istotnymi społecznie i w zależności od swoich wyników umacnia lub osłabia swój stan. Jak każda instytucja, zakład pracy, w tym także placówka oświatowa, składa się z szeregu elementów sprzężonych w określony sposób oraz pełniących określone funkcje wobec struktur wyższego rzędu (takich jak państwo, społeczeństwo, społeczność lokalna). Mając na myśli system społeczny, przyjmuje się za elementy składowe ludzi w ich rolach społecznych, natomiast rodzaj sprzężenia między nimi nazywany jest więzią społeczną, czyli wzajemną zależnością pomiędzy nimi, która wynika z ich uczestnictwa w procesie realizacji określonych, wspólnych wartości społecznych. Na tle podziału ról i specyfiki wartości, które są realizowane, wyodrębniają się specyficzne grupy

z właściwą im subkulturą, charakteryzującą się układem wartości i norm, a także określonym układem stosunków władzy i prestiżu²⁶. Tym bardziej zasadna może stać się dyskusja na temat konkretnych kompetencji psychologicznych i określonego rysu osobowościowego osób, które taką funkcję kierowniczą pełnią, również w oświacie. Jak sugerują wyniki przeprowadzonych badań, stanowisko kierownicze może stanowić istotny fundament dla wysokiego poczucia dobrostanu i optymizmu życiowego. Tendencja ta jest bezpośrednio związana ze zmieniającą się sytuacją społeczno-polityczną w Polsce, emancypacją kobiet, postępem technologicznym i cywilizacyjnym oraz coraz większym naciskiem kładzionym na pozatechniczny, humanistyczny rodzaj wiedzy i świadczonych usług, również w polskich placówkach oświatowych.

BIBLIOGRAFIA

- Alberoni F., *Optymizm*, Książka i Wiedza, Warszawa 1997.
- Argyle M., *Psychologia szczęścia*, Astrum, Wrocław 2004.
- Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.
- Banaszak S., *Menedżerowie w strukturze społecznej*, Wydawnictwo WSKiZ, Poznań 2006.
- Banaszak S., *Edukacja menedżerska w społeczeństwie współczesnym. Studium teoretyczno-empiryczne*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2011.
- Banaszak S., Doktor K., *Socjologiczne, pedagogiczne i psychologiczne problemy organizacji i zarządzania*, Wydawnictwo WSKiZ, Poznań 2009.
- Bańka A., *Kapitał kariery – uwarunkowania, rozwój i adaptacja do zmian organizacyjnych oraz strukturalnych rynku pracy*, [w:] *Współczesna psychologia pracy i organizacji*, red. Z. Ratajczak, A. Bańka, E. Turska, Wydawnictwo UŚ, Katowice 2005.
- Brilman J., *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2002.
- Brzezińska A., Stolarska M., Zielińska J., *Poczucie jakości życia w okresie wczesnej, średniej i późnej dorosłości*, [w:] *Zadania i role społeczne w okresie dorosłości*, red. K. Appelt, J. Wojciechowska, Wydawnictwo Fundacji Humaniora, Poznań 2001.
- Brzeziński J., *Metodologia badań psychologicznych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- Carr A., *Psychologia pozytywna. Nauka o szczęściu i ludzkich siłach*, Wydawnictwo Akademickie Żak, Warszawa 2004.
- Cierpiałkowska L., Sęk H., *Orientacja na dobrostan i orientacja na cierpienie w rozwiązywaniu współczesnych problemów zdrowotnych*. Kolokwia Psychologiczne: *Psychologia w obliczu zachodzących przemian społeczno-kulturowych*, 2002, 10.
- Czapiński J., *Wartościowanie – zjawisko inklinacji pozytywnej. O naturze optymizmu*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1985.
- Czapiński J., *Psychologia szczęścia*, Pracownia Testów Psychologicznych, Warszawa 1994.

²⁶ A. Matejko, *Socjologia kierownictwa*, Warszawa 1969, s. 12-19.

- Czapiński J., *Psychologia pozytywna. Nauka o szczęściu, zdrowiu, sile i cnotach człowieka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- Czerw A., *Optymizm. Perspektywa psychologiczna*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2010.
- Derbis R., *Jakość rozwoju a jakość życia*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Częstochowie, Częstochowa 2000.
- Dijkstra A.G., Plantega J., *Ekonomia i pleć*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2003.
- Domachowski W., Kowalik S., Miluska J., *Z zagadnień psychologii społecznej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1984.
- Drucker P.F., *Zawód menedżer*, Wydawnictwo MT Biznes, Czarnków 2004.
- Durkheim E., *O podziale pracy społecznej*, przekł. K. Wakar, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999.
- Fazlagić A.J., *Marketingowe zarządzanie szkołą*, Wydawnictwo CODN, Warszawa 2003.
- Juczyński Z., *Narzędzia pomiaru w psychologii i promocji zdrowia*, Pracownia Testów Psychologicznych, Warszawa 2009.
- Kozielecki J., *Koncepcje psychologiczne człowieka*, Wydawnictwo Akademickie Żak, Warszawa 1996.
- MacQueen B.D., *Pojęcie szczęścia w kulturze starożytnej Grecji*, [w:] *Anatomia szczęścia: Emocje pozytywne w językach i kulturach świata*, red. A. Duszak, N. Pawlak, Wydawnictwo UW, Warszawa 2005.
- Matejko A. (red.), *Socjologia kierownictwa*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1969.
- Przyszczykowski K., *Polityczność (w) edukacji*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2012.
- Seligman M., *Optymizmu można się nauczyć*, Wydawnictwo Media Rodzina, Poznań 2002.
- Tiger L., *Optimism: the biology of hope*, Simon and Schuster, New York 1979.
- Wojciechowska L., *Syndrom pustego gniazda: dobrostan matek usamodzielniających się dzieci*, Wydawnictwo Instytutu Psychologii PAN, Warszawa 2008.