AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ NAUK HUMANISTYCZNYCH

Mjr dypl. Janusz WYSOCKI

KSZTAŁCENIE PODCHORĄŻYCH I DOSKONALENIE ZAWODOWE ABSOLWENTÓW WYŻSZEJ SZKOŁY OFICERSKIEJ WOJSK ZMECHANIZOWANYCH

Rozprawa doktorska

54833

Biblioteka Główna
Akademii Obrony Narodowej
S/2441
05-002441-001-0

54833

WARSZAWA 1994

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ NAUK HUMANISTYCZNYCH

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
Nr ewid. 54833
Akademii Obrony Narodowej

Mjr dypl. Janusz WYSOCKI

KSZTAŁCENIE PODCHORĄŻYCH I DOSKONALENIE ZAWODOWE ABSOLWENTÓW WYŻSZEJ SZKOŁY OFICERSKIEJ WOJSK ZMECHANIZOWANYCH

Dział Zbiorów Ilustracyjnych

Kierownik naukowy

płk dr hab. prof. AON Marek KUCHARSKI

WARSZAWA 1994

SPIS TREŚCI

str.

WSTĘP 5

ROZDZIAŁ I.

METODOLOGICZNE PODSTAWY BADAŃ 11

1.1. Cel badań 11

1.2. Problemy badawcze i hipotezy robocze 14

1.3. Metody, narzędzia i teren badań 16

1.4. Określenie podstawowych pojęć 20

ROZDZIAŁ II.

REALIZACJA PROCESU KSZTAŁCENIA PODCHORĄŻYCH WSOWZ W ASPEKCIE PRZYGOTOWANIA ZAWODOWEGO 28

2.1. Cele kształcenia podchorążych WSOWZ w kontekście założeń programowych 28

2.2. Poziom wykształcenia absolwentów na podstawie wyników formalnych 38

2.3. Wpływ motywacji wyboru zawodu oficera na poziom kwalifikacji zawodowych 54

ROZDZIAŁ III.

PRZEBIEG PROCESU DOSKONALENIA OFICERÓW W JEDNOSTKACH WOJSKOWYCH 61

3.1. Cele doskonalenia absolwentów WSOWZ w jednostkach wojskowych w świetle wymogów dyrektywnych 63

3.2. Formy i metody doskonalenia oficerów w jednostkach wojskowych 71

3.3. Czynniki wpływające na przebieg procesu podnoszenia kwalifikacji 82

3.4. Ocena skuteczności systemu doskonalenia oficerów w jednostkach wojskowych 93

ROZDZIAŁ IV.

PRZYGOTOWANIE ZAWODOWE ABSOLWENTÓW WSOWZ W ŚWIETLE PRZEPROWADZONYCH BADAŃ 104

4.1. Aspekty adaptacyjne młodych oficerów do pracy w jednostkach wojskowych oraz ich aspiracje życiowe.. 104

4.2. Ocena przygotowania absolwentów do wykonywania obowiązków służbowych przez ich przełożonych 110

4.3. Przygotowanie do wykonywania obowiązków służbowych w odczuciu absolwentów WSOWZ (samoocena) 116

ROZDZIAŁ V.

KIERUNKI I MOŻLIWOŚCI ZWIĘKSZENIA SKUTECZNOŚCI DOSKONALENIA ZAWODOWOEGO ABSOLWENTÓW WSOWZ W POCZĄTKOWYM OKRESIE SŁUŻBY. 124

5.1. Zwiększenie skuteczności doskonalenia zawodowego w sferze organizacyjnej 127

5.2. Zwiększenie skuteczności doskonalenia zawodowego w sferze dydaktycznej 141

5.3. Zwiększenie skuteczności doskonalenia zawodowego w sferze warunków pracy 151

ZAKOŃCZENIE 158

BIBLIOGRAFIA 162

ZAŁĄCZNIKI

Nr 1. Kwalifikacje ogólne absolwentów 168

Nr 2. Kwalifikacje specjalistyczne absolwentów 176

Nr 3. Dodatkowa charakterystyka absolwentów specjalności ogólnodowódczej 178

Nr 4. Zestawienie wyników egzaminów dyplomowych absolwentów WSOWZ promocji '91 - '93 180

Nr 5. Podział podchorążych do odbycia praktyk edukacyjnych 182

Nr 6. Zestawienie ogólne odbytych praktyk i ich wyników za lata 1992 i 1993 185

Nr 7. Ankieta dla absolwentów 186

Nr 8. Ankieta dla przełożonych 202

Nr 9. Kwestionariusz do uzyskania informacji na temat przygotowania zawodowego i doskonalenia absolwentów WSOWZ w jednostkach wojskowych..... 216
Nr 10. Dobór form kształcenia do poszczególnych form doskonalenia zawodowego absolwentów 218
Nr 11. Systematyzacja metod kształcenia do celów doskonalenia zawodowego 219

WSTĘP

Wykształcenie i wychowanie nowoczesnych kadr wojskowych wymaga większego niż dotychczas zwrócenia uwagi na przygotowanie absolwentów do nieustannego uzupełniania wiedzy i doskonalenia kwalifikacji fachowych. Permanentna edukacja stanowi jeden z ważniejszych elementów rozwoju cywilizacyjnego.

Ludzie niepokoją się o swoje potomstwo, a narody o następne pokolenia. Zmiany zachodzące w sposobie edukacji są potęgowane lękiem o przyszłość. Podłożem wielu problemów społecznych i ekonomicznych są niedostatki dobrego nauczania - stwierdza Sharon Pickett, rzeczniczka Światowej Konferencji na Rzecz Edukacji dla Wszystkich.[1)] Stany Zjednoczone dążą do tego - aby dzieci lepiej czytały i częściej obcowały z literaturą, by były lepiej przygotowane do zawodów związanych z najnowszymi technologiami. Japonia planuje przyhamowanie rozwoju wszystkich dziedzin nauki na rzecz kształcenia tych uczonych, którzy są zdolni dokonać przełomu w swojej dyscyplinie. Żadne z państw wysoko uprzemysłowionych nie jest zadowolone ze swego systemu edukacyjnego - stwierdza Chaster Finn, amerykański profesor polityki społecznej i edukacji.[2)]

Realizacja programu przekształcania naszego systemu społecznego wymaga zmiany podejścia do wykonywanego zawodu. Proces ten

---

1) Susan H. Greenberg: Dziesięć najlepszych szkół na świecie, Newsweek, grudzień 1992.
2) Tamże. s. 3.

będzie długotrwały i skomplikowany, wymagający od nauczyciela a głównie od ucznia, zmian świadomościowych dotyczących edukacji - która powinna być ustawiczną, związaną z późniejszym wykonywaniem zawodu oficera.

Nowe uwarunkowania w funkcjonowaniu Sił Zbrojnych, wzmogły wymagania w zakresie przygotowania kolejnych wysoko kwalifikowanych specjalistów i fachowców w każdej dziedzinie. Istnieje szczególne zapotrzebowanie na ludzi o nastawieniu innowacyjnym, twórczej wyobraźni, posiadających jasny, otwarty umysł i wysokie umiejętności twórczego rozwiązywania różnych problemów. Służyć temu powinno ciągłe podnoszenie kwalifikacji zawodowych.

Głównym celem uczelni, w realizowanym procesie dydaktyczno-wychowawczym jest wszechstronne przygotowanie oficera - specjalisty, o określonej postawie i wartościach, przygotowanego do wykonywania zadań wzrastających wraz z rozwojem postępu technicznego i nauki wojennej.[3)] Chodzi przy tym i o to, aby zaszczepić nie tylko wiedzę, ale przede wszystkim głód wiedzy. Zatem idea kształcenia ustawicznego staje się nicią przewodnią nowoczesnego systemu kształcenia kadry zawodowej.

Wyższe szkoły oficerskie stawiają sobie za cel główny jak najlepsze przygotowanie swoich absolwentów pod względem intelektualnym, nie tylko do etapu początkowego - "wejścia" w służbę zawodową, ale na cały okres trwania tej służby. Natomiast często inne oczekiwania prezentują jednostki wojskowe, które chciałyby

---

3) Wg: Podstawowe założenia procesu kształcenia podchorążych wyższych szkół oficerskich. Warszawa 1989, szkol. 731/89.

pozyskać "rzemieślnika" na pierwsze, podstawowe stanowiska służbowe. W związku z tym, nie zwracają uwagi na całościowy cel kształcenia w czasie studiów, tylko oczekują jak najwyższych efektów natychmiast. dochodzi przy tym do niezrozumienia w pełni konieczności doskonalenia umiejętności fachowo-pedagogicznych młodej kadry oficerskiej w początkowym okresie służby.

Współczesna szkoła winna w większej mierze preferować formowanie twórczych i nowatorskich postaw oraz stwarzać warunki do zmiany struktury kształcenia z reproduktywnej na generatywną, zapewniającą słuchaczom zdobycie umiejętności selektywnego stosowania wiedzy, a w razie praktycznej potrzeby, jej twórczego wzbogacania i rozwijania. Współcześni dydaktycy krytykując tradycyjny system nauczania oparty na dydaktyce pamięci, postulują przejście do dydaktyki aktywizującej, przejście na rozwój samodzielnego myślenia i działania uczących się.[4)]

Zasób wiedzy wyniesionej przez absolwentów z uczelni zapewnia ogólne sprostanie wymaganiom szkolenia wojsk, niemniej jednak, wyższa szkoła oficerska nie jest w stanie gruntownie i wyczerpująco wyposażyć słuchaczy w potrzebne nawyki i umiejętności specjalistyczno-fachowe oraz instruktorsko-metodyczne, specyficzne dla danej specjalności wojskowej i wykonywanej funkcji dowódczej. Stąd z konieczności organizatorem dalszego kształcenia absolwentów są jednostki wojskowe.

---

4) Por. E. Fleming: Unowocześnianie systemu dydaktycznego, WSIP, Warszawa 1994, s. 30.

Szybki postęp nauki i techniki powoduje konieczność systematycznego dokształcania się ludzi pracujących już zawodowo i dysponujących odpowiednim przygotowaniem do tej pracy. Wiadomym jest, że od stopnia przygotowania absolwenta do pracy w jednostkach wojskowych oraz jego przystosowania do określonego środowiska, otoczenia i warunków uzależnione jest jego powodzenie i dalsze działanie.

Sprawa przygotowania kadry oficerskiej oraz potrzeba systematycznego doskonalenia i samokształcenia absolwentów wszystkich stopni kształcenia, stanowi jedno z głównych zadań działalności resortu Obrony Narodowej.

W realizacji odpowiedzialnych zadań, stojących przed Siłami Zbrojnymi czołowa rola przypada kadrze oficerskiej. Jakość jej działalności jest ściśle zależna od zaangażowania i motywacji, wartości społeczno-moralnych, poziomu kwalifikacji zawodowych oraz sprawności fizycznej i psychicznej. Wyniki pracy oficera są uzależnione w dużym stopniu od jego ciągłego doskonalenia się i od wytrwałej, systematycznej pracy nad podnoszeniem swojego poziomu intelektualnego, poszerzaniem i pogłębianiem swojego wykształcenia ogólnego i specjalistycznego oraz znajomości nauk pedagogicznych. Stąd też w ostatnich latach jesteśmy świadkami poszukiwania nowych, coraz śmielszych i efektywniejszych form i metod kształcenia kadr.

Badania nad procesem podnoszenia kwalifikacji przez absolwentów w jednostkach wojskowych, mimo ważności tego problemu, podejmowane były dotychczas w niewielkim bądź ograniczonym zakresie. Problem ten - dla WSOWZ bardzo istotny - nie zawsze był we

właściwej formie pojmowany, dlatego też konieczne jest przedstawienie go zgodnie z potrzebami współczesnej rzeczywistości. Uważamy, iż wymaga on głębszych badań i analiz, dlatego też motywem podjęcia badań tego problemu, oprócz stosunkowo niewielkiego dorobku w tej dziedzinie, jest konieczność opracowania i zweryfikowania metody, która pozwoliłaby na sformułowanie i udokumentowanie hipotez co do indywidulanej i społecznej efektywności doskonalenia absolwentow WSOWZ w jednostkach wojskowych. Praca ta będzie wynikiem wieloletnich zainteresowań autora problematyką edukacji ustawicznej, to jest uczenia się przez całe życie.

W niniejszej rozprawie przyjęto układ, w którym w pierwszej kolejności przedstawiono metodologiczne podłoże badań z uwzględnieniem, celów, problemów, założeń hipotetycznych, metod i terenu badań a także określenie podstawowych pojęć. Kolejny rozdział dotyczy realizacji procesu kształcenia podchorążych WSOWZ w aspekcie ich przygotowania zawodowego. Dokonano oceny wykształcenia absolwentów biorąc za podstawę cele kształcenia w kontekście założeń programowych, jednocześnie określono wpływ motywacji wyboru zawodu oficera na poziom kwalifikacji zawodowych. W rodziale trzecim dokonano oceny skuteczności systemu doskonalenia oficerów w jednostkach wojskowych, wychodząc z celów tej działalności, form i metod doskonalenia, przy określeniu czynników wpływających na przebieg procesu podnoszenia kwalifikacji. Dokonano próby weryfikacji trzeciej częśći hipotezy. Rozdział czwarty zawiera wyniki przeprowadzonych badań przygotowania zawodowego absolwentów WSOWZ z jednoczesną weryfikacją pierwszej i drugiej części hipotezy. W piątym rozdziale, w oparciu o głęboką

analizę oraz wnioski z przeprowadzonych badań wskazano kierunki i możliwości zwiększenia skuteczności doskonalenia zawodowego absolwentów w początkowym okresie służby.

Sądzić można, że przytoczone rezultaty badań i przedstawione propozycje usprawnień, prezentowane w niniejszej rozprawie stanowić mogą podstawę do dalszego ulepszania działalności dydaktyczno-wychowawczej uczelni, jak również do przemian jakościowych i systemowych procesu doskonalenia zawodowego kadry oficerskiej w jednostkach wojskowych.

ROZDZIAŁ I

METODOLOGICZNE PODSTAWY BADAŃ

1.1. Cel badań.

Kształcenie podchorążych służące jak najlepszemu ich przygotowaniu do wykonywania obowiązków na pierwszych stanowiskach służbowych oraz doskonalenie zawodowe jako kontynuacja procesu dydaktyczno-wychowawczego uczelni w warunkach jednostki wojskowej mają zasadniczy wpływ na osiągnięcie, utrzymanie i podnoszenie kwalifikacji młodej kadry oficerskiej. Szczególnie istotnym zagadnieniem jest przystosowanie się absolwentów do warunków procesu dydaktyczno-wychowawczego w jednostce wojskowej, bowiem od tego jak szybko i sprawnie przystosują się do nowych warunków, zależeć będą rezultaty w dziedzinie szkolenia i wychowania żołnierzy w ich pododdziałach.

Przystosowanie się człowieka do nowych warunków środowiska nie zawsze przebiega bez trudności, szczególnie w początkowym okresie. Znajomość czynników przyspieszających ten proces, jak i utrudniających, a szczególnie ich przyczyn, pozwala kadrze dowódczej jednostek na bardziej racjonalne organizowanie i prowadzenie pracy wśród absolwentów oraz wdrażanie ich do działalności dydaktyczno-wychowawczej.

Droga rozwojowa każdego żołnierza zawodowego uzależniona jest od podnoszenia kwalifikacji ogólnych i specjalistycznych, pracy nad rozwijaniem umiejętności i zdolności. Obowiązujący w wojsku

system form podnoszenia kwalifikacji, zapewnia pełne uwzględnienie indywidualności oficera, zmusza go do uczenia się i doskonalenia swych umiejętności w ciągu całej służby wojskowej. Pozwala na ciągłe kontynuowanie procesu studiowania w celu zaspokojenia nie tylko najgłębszych potrzeb każdego człowieka ale również sprostania coraz większym wymaganiom, jakie stawia przechodząca ciągłe zmiany służba zawodowa.

Proces kształcenia i wychowania w WSOWZ opiera się na dotychczasowym dorobku pedagogiki, realizuje go zespół wysoko wykwalifikowanej kadry kierowniczej, naukowo-dydaktycznej i dowódczej w oparciu o nowoczesne programy kształcenia uwzględniające efekt swojej działalności - absolwenta dobrze przygotowanego do pracy zawodowej. Mimo to podczas kontroli prowadzonych przez przełożonych oraz na podstawie wielokanałowego sondażu kadry jednostek wojskowych, do których kierowani są absolwenci, stwierdza się wiele niedociągnięć w przygotowaniu młodych oficerów do pełnienia obowiązków służbowych, szczególnie w zakresie przygotowania metodycznego.

Stosunkowo najlepiej przedstawia się problem podnoszenia kwalifikacji zawodowych w szkolnictwie wojskowym. Kadra dydaktyczna i dowódcza swój zasób wiedzy ogólnej i specjalistycznej uzupełnia poprzez uczestnictwo w różnych formach podnoszenia kwalifikacji w uczelni i poza nią, jak również w drodze samokształcenia. Sprzyjają temu właściwe warunki i atmosfera w uczelni.

Uczelnie wojskowe, a w szczególności Akademia Obrony Narodowej, posiadają znaczący dorobek naukowy i publicystyczny w zakresie problemów kształcenia ustawicznego. Jednak specyfika

szkoleniowa występująca w jednostkach wojskowych, ogranicza w znacznym stopniu możliwości zaadoptowania tych opracowań do potrzeb wojsk. Wprawdzie w ostatnim okresie ukazało się trochę opracowań oraz artykułów w periodykach zajmujących się tą problematyką, wnoszących niewątpliwe korzyści w działalność pod tym względem jednostek wojskowych, ale należy podkreślić, że istnieje pilna potrzeba przeprowadzenia odpowiednich badań, nad znalezieniem optymalnego rozwiązania systemu doskonalenia młodej kadry oficerskiej w jednostkach wojskowych.

W konkluzji powyższego celem postępowania badawczego będzie dokonanie oceny przygotowania podchorążych WSOWZ do pracy na pierwszych stanowiskach służbowych, określenie czynników wpływających na skuteczność procesu doskonalenia oficerów w jednostkach wojskowych, a następnie wytyczenie kierunków dalszych przemian w doskonaleniu zawodowym absolwentów WSOWZ.

Przyjęty cel rozprawy implikuje jej zadania. Pierwszym zadaniem rozprawy jest dostarczenie organizatorom procesu kształcenia w WSOWZ informacji, dotyczących skuteczności działalności dydaktyczno-wychowawczej uczelni, w aspekcie przygotowania podchorążych do przyszłej pracy. Zadaniem drugim jest dostarczenie organizatorom i realizatorom procesu doskonalenia zawodowego kadry w jednostkach wojskowych, ogólnej wiedzy dotyczącej kierunków i możliwości zwiększenia skuteczności doskonalenia absolwentów WSOWZ w początkowym okresie służby.

1.2. Problemy badawcze i hipotezy robocze.

Efektywność kształcenia podchorążych jak też skuteczność doskonalenia zawodowego absolwentów, a tym samym realizacja założonych celów - jak już wcześniej przedstawiliśmy - są elementami procesów niezwykle złożonych i wielostronnie uwarunkowanych od różnorodnych czynników. Dlatego też zasadniczymi przesłankami implikującymi treść problemów badawczych, jak i hipotezy roboczej, jakimi kierowaliśmy się przy ich określaniu, były:

1. Przedmiot i podstawowe cele rozprawy.

2. Wnioski i uogólnienia wynikające z dokonanej analizy literatury przedmiotu i dokumentów normatywnych.

3. Zebrane fakty, w oparciu o które stwierdzono, że:

- zarówno absolwenci WSOWZ jak i ich przełożeni wyrażają krytyczne opinie o zawodowym przygotowaniu, w części problematyki potrzebnej na pierwszych stanowiskach służbowych;

- w realizowanym procesie kształcenia zbyt powierzchownie traktowane są niektóre treści, bardzo istotne z punktu widzenia przyszłej pracy zawodowej;

- proces doskonalenia zawodowego młodych oficerów, jako wypełnienie luki między kształceniem w WSOWZ a kolejnym szczeblem edukacji, posiada wiele niedoskonałości i niedomagań rzutujących na prezentowany przez absolwentów poziom kwalifikacji ogólnych i specjalistycznych w pierwszych latach pracy zawodowej.

W oparciu o przedstawione przesłanki sformułowaliśmy w postaci pytania główny problem badawczy:

Czy w ramach realizowanego w WSOWZ procesu kształcenia przygotowuje się w pełni podchorążych do pracy na pierwszych stanowiskach służbowych, czy występują możliwości zwiększenia skuteczności funkcjonującego procesu doskonalenia zawodowego absolwentów w początkowym okresie służby.

Rozstrzygnięcie przedstawionego problemu głównego uwarunkowaliśmy uzyskaniem odpowiedzi na poniższe pytania, które stanowią problemy szczegółowe:

1. Jaka jest skuteczność działalności dydaktyczno- wychowawczej uczelni, po skonfrontowaniu jej z potrzebami wynikającymi z wykonywania przez absolwentów obowiązków na pierwszych stanowiskach służbowych?

2. Jak przebiega proces doskonalenia oficerów w warunkach jednostki wojskowej i jakie czynniki wpływają na przebieg tego procesu?

3. W jakich kierunkach i zakresie należy dokonać zmian, aby zwiększyć skuteczność doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWZ?

W aspekcie przedstawionych w formie pytań problemów badawczych oraz posiadanych danych wyjściowych hipotetycznie przyjęto, że zwiększenie skuteczności przygotowania podchorążych do przyszłej pracy oraz procesu doskonalenia zawodowego absolwentów w jednostkach wojskowych w początkowym okresie służby osiągniemy poprzez:

1. Dostosowanie procesu kształcenia w WSOWZ do potrzeb, z którymi spotyka się absolwent w przyszłej pracy zawodowej, a także określenie wpływu czynników determinujących tą skuteczność.

2. Dostosowanie do współczesnych wymogów sposobów doboru i układu treści funkcjonujących w WSOWZ, wpływa w sposób istotny na poziom przygotowania absolwentów do pracy na pierwszych stanowiskach służbowych oraz na podnoszenie przez nich kwalifikacji zawodowych.

3. Uwzględnienie przez organizatorów doskonalenia zawodowego stopnia przygotowania absolwentów, występujących niedomagań oraz czynników wpływających na efektywność przyrostu wiedzy i umiejętności.

Weryfikacja przyjętej hipotezy w empirycznej części rozprawy, pozwoliła określić kierunki zmian przygotowania podchorążych WSOWZ oraz możliwości zwiększenia skuteczności doskonalenia zawodowego absolwentów, dla powiązania i utrzymania ciągłości oddziaływania dydaktycznego na młodych oficerów pomiędzy uczelnią a jednostkami wojskowymi.

1.3. Metody, narzędzia i teren badań.

Zarówno cel jak i przedmiot rozprawy, w powiązaniu z przyjętymi problemami badawczymi, wpłynęły zasadniczo na dobór metod, technik i narzędzi badawczych. W części pracy dotyczącej opracowania problemów poznawczych główną metodą była analiza dokumentów normatywnych, szkoleniowych i sprawozdawczych, dotyczących kwestii określonych tematem oraz wyciągnięcie wniosków i uogólnień, jakie wypłynęły z tej analizy.

Do ustalenia faktycznego stanu przygotowania absolwentów do pracy zawodowej posłużyliśmy się metodą obserwacji i zbierania

sądów (opinii) - jako narzędzie badawcze zastosowaliśmy kwestionariusz wywiadu (załącznik nr 9). Celem wyjaśnienia istniejącego stanu, tzn. eksplikacji przyczyn powodujących, że przygotowanie zawodowe absolwentów WSOWZ w dotychczasowym układzie nie w pełni odpowiada profesjonalnym potrzebom jednostek wojskowych, posłużono się metodą badania opinii opartą na przekazie słownym i socjometrycznym, ze szczególnym uwzględnieniem wywiadu skategoryzowanego i techniki ankietowej.

W etapie wstępnym dokonaliśmy wyboru i szczegółowej analizy literatury oraz dokumentacji. Czynności te pozwoliły zebrać materiał teoretyczny, który stanowił podstawę badań empirycznych prowadzonych metodą badań sądów (opinii). Źródłem informacji o problemach stanowiących przedmiot badań oraz dających możliwości przeprowadzenia analiz i porównań statystycznych były badania ankietowe. Ankiety pozwoliły ustalić opinie absolwentów WSOWZ oraz ich przełożonych w jednostkach wojskowych (załącznik nr 7 i 8), o stopniu przygotowania absolwentów do pracy zawodowej oraz poziomie i skuteczności doskonalenia zawodowego, realizowanego w pierwszych latach służby.

Absolwenci WSOWZ wypowiadali swe opinie, w oparciu o doświadczenia pracy na pierwszych stanowiskach służbowych, gdzie mogli już skonfrontować swoją wiedzę i umiejętności w praktycznym działaniu. Kwestionariusz wywiadu oraz ankiety mają charakter skategoryzowany, pozwoliło to na szerokie i szczere wypowiedzi badanych respondentów. jednocześnie z badaniem ankietowym przeprowadziliśmy wywiady indywidualne, częściowo skategoryzowane, z absolwentami oraz ich przełożonymi. Wywiady te posłużyły pogłę-

bieniu i uzupełnieniu problemów poruszanych w badaniach ankietowych. Dały również możliwość omawiania spraw, nie podjętych w ankietach, a wiążących się z problematyką poruszaną w badaniach.

Jedną z technik badawczych były spotkania z absolwentami WSOWZ w poszczególnych związkach taktycznych i oddziałach. W trakcie tych spotkań oficerowie przedstawiali problemy, z którymi spotykają się na codzień w swej działalności służbowej, przekazywali uwagi, oceny i propozycje dotyczące procesu kształcenia w WSOWZ oraz doskonalenia zawodowego w jednostkach wojskowych. Spotkania te dostarczyły materiału, który w sposób istotny potwierdził założenia hipotetyczne dotyczące potrzeby uwzględnienia stopnia przygotowania absolwentów oraz innych czynników na efektywność przyrostu wiedzy i umiejętności w czasie doskonalenia zawodowego.

Zgromadzony materiał został opracowany przy pomocy metod statystycznych, z zastosowaniem analizy ilościowej i jakościowej oraz zobrazowany za pomocą rysunków, schematów i tabel.

Badania przeprowadzono na terenie SOW, POW, WOW, KOW oraz WSOWZ, z absolwentami i ich przełożonymi różnych szczebli. W sumie w badaniach uczestniczyło 165 absolwentów WSOWZ, z roczników promocji 1991-93 (tabela nr 1) oraz 75 przełożonych (dowódców pułków, zastępców ds. liniowych, dowódców batalionów - tabela nr 2). Równocześnie wykorzystano uwagi, opinie i spostrzeżenia kadry dydaktycznej uczelni, pełniącej funkcje opiekunów dydaktycznych praktyk edukacyjnych podchorążych ostatniego roku studiów (12 oficerów). Badając sądy (opinie) przełożonych dotyczące przebiegu adaptacji młodych oficerów, zebrano dane od 52 do-

wódców różnych szczebli (schemat nr 1). W sumie badania dotyczyły 268 absolwentów uczelni z lat 1991-93 (podział badanej populacji ze względu na rok ukończenia studiów przedstawiliśmy na schemacie nr 2).

Tabela nr 1.

ILOŚĆ PRZEBADANYCH ABSOLWENTÓW WSOWZ

W POSZCZEGÓLNYCH ZWIĄZKACH TAKTYCZNYCH

OKRĘG WOJSKOWY (ZT, oddział)	ilość jed-nostek	liczba ankietow.		
		dca plp	dca kp	RAZEM
ŚLĄSKI OKRĘG WOJSKOWY	**11**	**38**	**18**	**56**
4 DZ	2	6	5	11
5 DZ	3	10	5	15
10 DZ	3	12	2	14
11 DKPanc.	3	10	6	16
POMORSKI OKRĘG WOJSKOWY	**9**	**29**	**17**	**46**
2 DZ	3	11	5	16
8 DOW	3	9	6	15
12 DKPanc.	3	9	6	15
WARSZAWSKI OKRĘG WOJSKOWY	**4**	**13**	**12**	**25**
1 DZ	2	6	7	13
16 DZ	2	7	5	12
KRAKOWSKI OKRĘG WOJSKOWY	**9**	**23**	**15**	**38**
6 BDS	5	6	8	14
14 BPanc.	2	6	3	9
3 DZ	2	11	4	15
OGÓŁEM	**33**	**103**	**62**	**165**

Tabela nr 2.

ILOŚĆ PRZEBADANYCH PRZEŁOŻONYCH

W POSZCZEGÓLNYCH ZWIĄZKACH TAKTYCZNYCH

OKRĘG WOJSKOWY (ZT, oddział)	ilość jed-nostek	liczba ankietow.			
		dca bat.	zca ds lin.	dca pułku	RAZEM
ŚLĄSKI OKRĘG WOJSKOWY	**11**	**17**	**6**	**5**	**28**
4 DZ	2	3	1	1	5
5 DZ	3	4	2	2	8
10 DZ	3	5	1	1	7
11 DKPanc.	3	5	2	1	8
POMORSKI OKRĘG WOJSKOWY	**9**	**15**	**4**	**4**	**23**
2 DZ	3	5	1	2	8
8 DOW	3	4	2	1	7
12 DKPanc.	3	6	1	1	8
WARSZAWSKI OKRĘG WOJSKOWY	**4**	**5**	**2**	**2**	**9**
1 DZ	2	3	1	1	5
16 DZ	2	2	1	1	4
KRAKOWSKI OKRĘG WOJSKOWY	**9**	**9**	**3**	**3**	**15**
6 BDS	5	3	2	1	6
14 BPanc.	2	3	-	1	4
3 DZ	2	3	1	1	5
OGÓŁEM	**33**	**46**	**15**	**14**	**75**

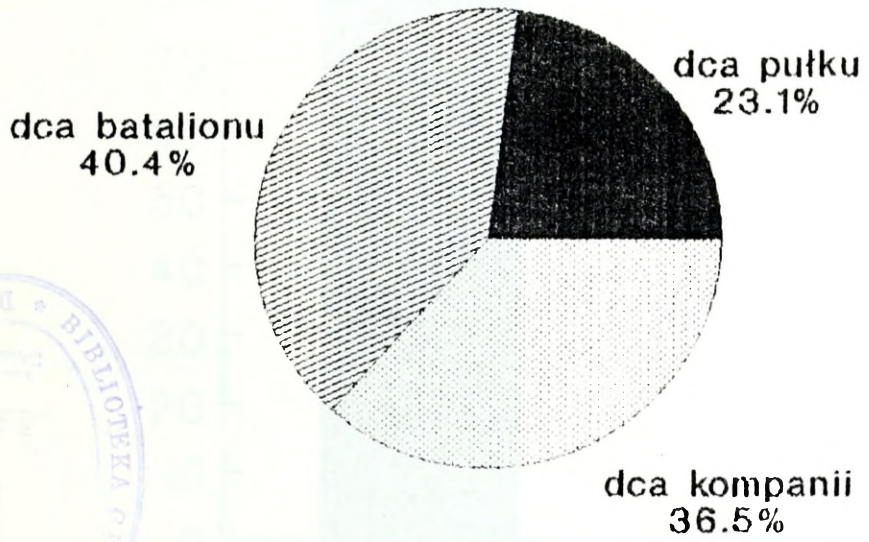
1.4. Określenie podstawowych pojęć.

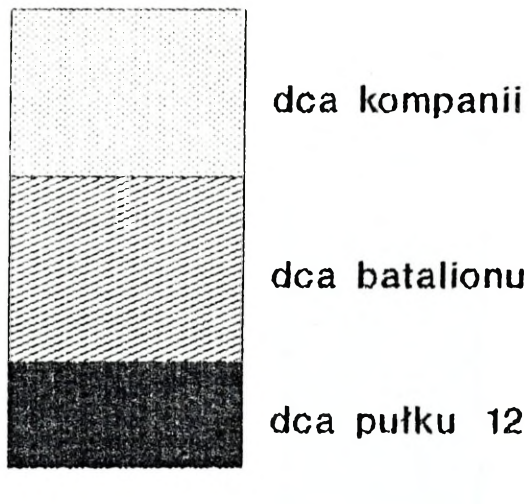
Definiowanie określonych pojęć występujących w pracy, jest różnie przedstawiane i interpretowane - w związku z tym, dla uniknięcia nieporozumień i jasności pojęć oraz informacji ogólnych, konkretyzuje się je dla potrzeb niniejszej pracy.

Istotnym wydaje się określenie pojęć: kształcenie i doskonalenie rozpatrywane z pozycji idei kształcenia ustawicznego, efektywność kształcenia, doskonalenie zawodowe, skuteczność doskonalenia zawodowego, szkolenie adaptacyjne, wewnętrzne szkolenie doskonalące i samokształcenie.

Schemat nr 1

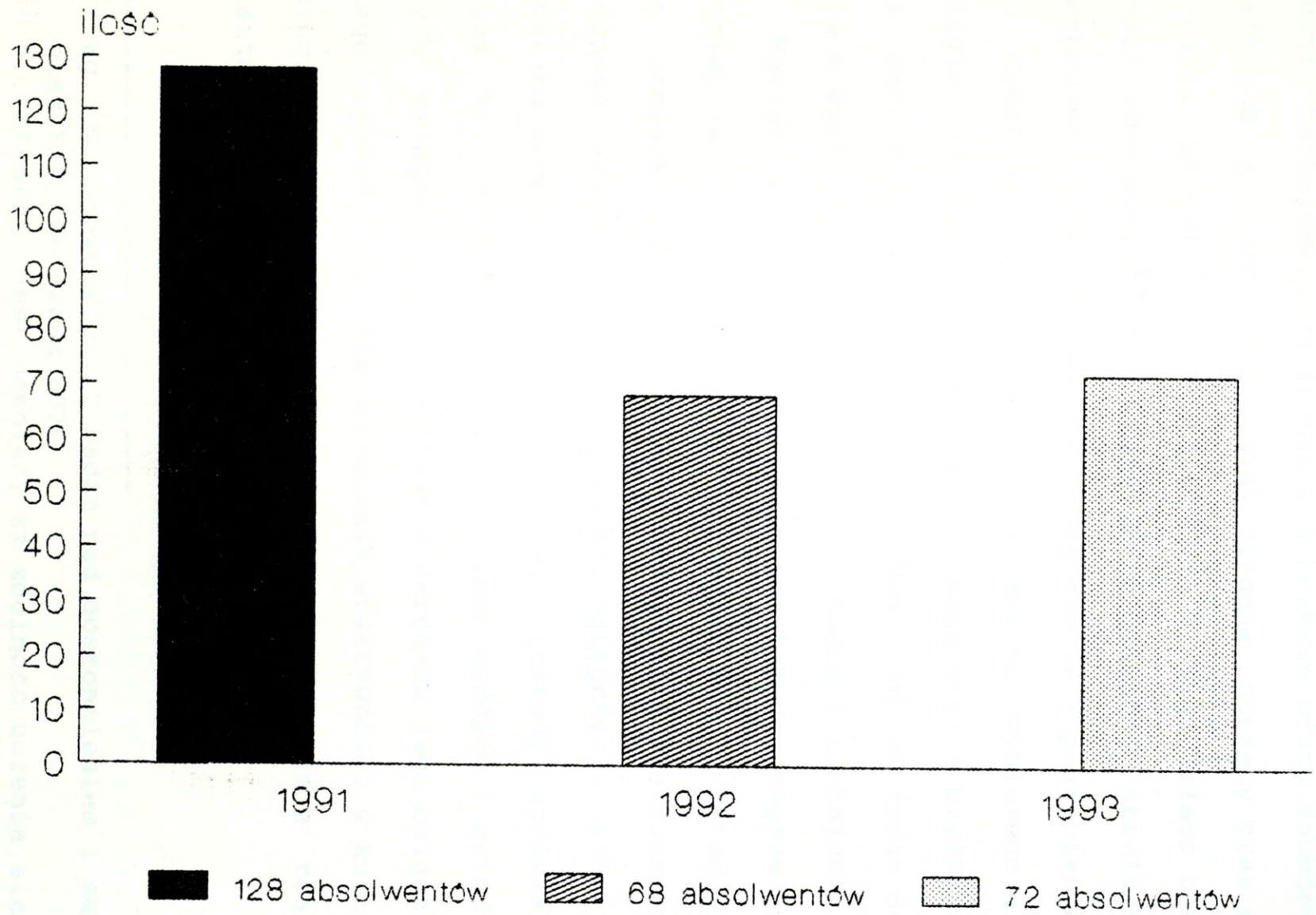
Podział populacji przełożonych ze względu na zajmowane stanowiska





12 ofic.będących na stan. dcy pułku
21 ofic.będących na stan. dcy bat.
19 ofic.będących na stan. dcy komp.

Schemat nr 2



Podział badanej populacji absolwentów
ze względu na rok ukończenia studiów

Pojęcie kształcenia i doskonalenia rozpatrywane w aspekcie idei kształcenia ustawicznego - rozumiane jako integracja instytucji kształcenia wstępnego i w trakcie pracy zawodowej, zaspokajająca i rozwijająca wielostronne potrzeby oraz stwarzająca warunki pozwalające kształcić się w ciągu całego okresu aktywności zawodowej.[1)] W tym rozumieniu edukacja ustawiczna (inaczej permanentna), określona jako poszerzenie i pogłębienie uzyskanego wykształcenia, modernizacja zasobu umysłowego czyli proces ciągłej adaptacji intelektualnej, zawodowej i psychicznej, która ma dotrzymać kroku przyspieszonemu rytmowi zmian dokonujących się w społeczeństwie i kulturze, w nauce i technice.

Mówiąc o "efektywności kształcenia" nie zawsze uświadamiamy sobie, że chodzi nam nie tylko o ocenę form i metod prowadzących do zamierzonego celu. Między przyczyną a skutkiem zachodzi zależność stanowiąca o możliwości osiągnięcia celu, jeśli tylko zostaną dobrane i zastosowane środki (metody) spełniające kryterium tej zależności. Jednakże dobór środków i metod pozwalających osiągnąć cel nie spełnia warunków jego osiągalności.[2)] Z tego wynika, iż dla określenia efektywności w kształceniu konieczne jest jasne i poprawne sformułowanie realnego celu kształcenia.

---

1) Wg. S. Krawcewicz: Z badań nad doskonaleniem i samokształceniem KiW, Warszawa 1970.

2) "...Student jest oceniany za zdolność uczenia się, absolwent za zdolność radzenia sobie z praktycznymi sytuacjami."
J. Szczepański: Szkoły wyższe a postęp społeczny. Warszawa 1970, s. 207.

Pedagogika eksperymentalna zapoczątkowała prowadzenie statystycznych pomiarów efektywności kształcenia, zajęła się analizowaniem i korektą programów, metod dydaktycznych, badaniem sposobów kontroli i oceny postępów słuchaczy. Tylko przy zastosowaniu kompleksowych, naukowo opracowanych kryteriów i mierników efektów kształcenia, można prawidłowo ocenić proces dydaktyczny i nakreślić bardziej skuteczne drogi jego przebiegu. Według K. Denka "Dla wyrażenia efektów procesu kształcenia najczęściej stosuje się następujące terminy: skuteczność, sprawność, wydajność, korzystność osiągnięć, rezultaty, wyniki postępu w nauce.[3)] Przytoczone pojęcia mają charakter analityczny, składają się na pojęcie efektywności dotycząc różnych jego stron.

Efektywność kształcenia jest pojęciem wieloparametrycznym, dla potrzeb niniejszej pracy przyjmiemy ją jako zespół różnych pozytywnych walorów działania dydaktycznego, takich jak: przyrost, trwałość i zastosowanie wiedzy w zmienionych warunkach działalności szkoleniowej, skuteczność, sprawność, ekonomiczność, w tym wydajność i oszczędność. Zatem efektywność kształcenia jest syntetycznym wynikiem procesu dydaktyczno- wychowawczego.[4)]

---

3) K. Denek: Dydaktyka Szkoły Wojskowej. Nr 3/9, 1973 r., s. 46. Efekty procesu kształcenia i ich wyrażanie.

4) Najogólniejszą definicję znajdujemy w słowniku języka polskiego: "Efektywnie - uczyć się, pracować bardziej efektywnie, a także obliczyć, wykonać coś efektywnie" i dalej czytamy "efektywność - znaczy pozytywny wynik, wydajność, skuteczność, sprawność.
Słownik Języka Polskiego, tom I, wyd. 1978, s. 516.

Pojęcie "doskonalenie" rozumiemy jako zespół czynności, których celem jest podnoszenie na wyższy poziom, umiejętności wykonywania określonych zadań umysłowych lub praktycznych. Definicja ogólna zawarta w słowniku języka polskiego: "doskonalić - czynić coś lepszym, doskonalszym, doprowadzać do doskonałości, ulepszać, poprawiać. Doskonalić swoje umiejętności, zdolności. Doskonalić technikę wykonywania czegoś. Doskonalić się zawodowo."

Przez "doskonalenie zawodowe" rozumiemy proces aktualizacji posiadanych kwalifikacji zawodowych, ich podwyższanie i rozszerzanie. przy czym termin "kwalifikacje" oznacza zespół celowo ukształtowanych sprawności, umiejętności i wiadomości oraz cech intelektualnych, moralnych i fizycznych oficera, określających jego optymalną przydatność zawodową (utrzymanie się w pełnej sprawności zawodowej). Jednocześnie należy nadmienić, że w tych właśnie procesach dalszego kształcenia jak pisze R. Wroczyński - "zaczyna dominować sprawa nie podnoszenia kwalifikacji, ale ich uzupełniania, odświeżania wiedzy i umiejętności, nadążania za postępem w obrębie uzyskanej, wysokiej nieraz specjalizacji."[5)]

"Skuteczność doskonalenia zawodowego" często jest utożsamiana z efektywnością. Wychodząc z punktu widzenia prakseologii skuteczność utożsamia się z realizacją celu, obojętnie jakim kosztem ten cel jest realizowany. Inaczej mówiąc uważa się, że skuteczność należy rozumieć jako stosunek między osiągniętymi wynikami a zamierzonym celem. Zgodnie z twierdzeniem prof. T. Kotarbińskiego skutecznym nazwiemy takie działanie, "które prowadzi

---

5) R. Wroczyński: Edukacja permanentna. PWN, Warszawa 1973, s. 109

do skutku zamierzonego jako cel,"[6] natomiast "skuteczność oznacza takie działanie, które prowadzi do osiągnięcia zamierzonego celu lub ułatwia jego realizację."[7]

Dla potrzeb rozprawy "szkolenie adaptacyjne" w związku z nie sprecyzowanym w literaturze terminem przyjęto jako "zorganizowaną działalność dydaktyczną w ramach wstępnych czynności w jednostkach wojskowych dla absolwentów WSO, mającą na celu przysposobienie ich do wykonywania zadań służbowych na pierwszych stanowiskach. "Wewnętrznie szkolenie doskonalące" należy rozumieć jako "systematyczny proces dydaktyczny, prowadzony w jednostkach wojskowych, mający na celu utrzymanie kadry w ciągłej sprawności zawodowej poprzez uzupełnianie, pogłębianie i aktualizację wiedzy fachowej oraz rozwijanie praktycznych umiejętności zawodowych.

---

6) Celem kształcenia (doskonalenia) nazywamy przewidywany i porządy stan rozwoju (np. z punktu widzenia potrzeb zawodowych) osobowości kształcących się, który zamierza się osiągnąć w rezultacie działalności dydaktyczno-wychowawczej.

7) T. Kotarbiński: Prakseologia jako składnik nauczania. PWN 1962

Trzecią formę doskonalenia zawodowego "samokształcenie programowe", przyjęto do dalszych rozważań, jako rodzaj samodzielnej pracy absolwenta nad rozwiązywaniem zadań dydaktycznych, organizowanej w godzinach służbowych i kontrolowanej oraz regulowanej przez przełożonych.[8)]

---

8) "Samokształcenie - to samodzielne, indywidualne zdobywanie wiedzy i umiejętności... musi podlegać ingerencji i planowanemu kierowaniu, ale istotą samokształcenia jest przewaga osobistego i samodzielnego wysiłku jednostki; towarzyszy ono takim formom podnoszenia kwalifikacji, jak kształcenie, dokształcanie, kształcenie dalsze, doskonalenie zawodowe itp."
wg S. Krawcewicz: Kształcenie, dokształcanie i doskonalenie nauczycieli. w Kształcenie ustawiczne nauczycieli, Nasza Księgarnia, Warszawa 1976.

ROZDZIAŁ II

REALIZACJA PROCESU KSZTAŁCENIA PODCHORĄŻYCH WSOWZ W ASPEKCIE PRZYGOTOWANIA ZAWODOWEGO

2.1. Cele kształcenia podchorążych WSOWZ w kontekście założeń programowych.

Od wielu lat w Siłach Zbrojnych prowadzi się systematyczną działalność mającą na celu zwiększenie efektywności kształcenia kadr oficerskich. Szczególną aktywność w tym względzie rozwijają wyższe szkoły oficerskie, które stanowią podstawowe ogniwo systemu wojskowego szkolnictwa zawodowego, przygotowujące oficerów - specjalistów wojskowych, o walorach ukształtowanych na miarę współczesnych i przyszłych Sił Zbrojnych.

Poszukiwania dążące do wypracowania najkorzystniejszego wariantu przygotowania absolwentów zmierzają w kierunku opracowania takiego modelu dydaktyczno-wychowawczego, który wszechstronnie rozwijałby osobowość podchorążych i najlepiej przygotowywał ich pod względem kwalifikacji, zdolności do racjonalnego działania, umiejętności poszukiwania twórczych rozwiązań oraz wcielania ich w życie.

Zadanie świadomego i planowego organizowania, realizowania i doskonalenia procesu kształcenia stało się podstawową funkcją WSO. Wyższe szkoły oficerskie przygotowują wysoko kwalifikowane

kadry do przyszłej pracy zawodowej, zaś ich działania w zakresie kształcenia służą formowaniu człowieka czyli rozwijaniu i kształtowaniu jego osobowości, umysłu i charakteru, wzorów zachowań oraz postaw moralnych. W trosce o stałe podnoszenie poziomu działalności dydaktyczno-wychowawczej nie szczędzą one wysiłku i poparcia dla wszystkich badań podejmowanych w celu doskonalenia całego systemu wojskowej edukacji. Powoduje to dążenie do ciągłego doskonalenia programów nauczania, rozwijania form i metod kształcenia, wzbogacenia i aktualizowania jego treści, odpowiednio do teraźniejszych i przyszłych potrzeb oraz dążeń do ciągłej poprawy jakości i zwiększania efektywności kształcenia. Unowocześnianie kształcenia i podnoszenie jego efektów, zapewniało możliwie pełne przygotowanie absolwentów do działania indywidualnego i zespołowego w złożonych warunkach współczesnej rzeczywistości.

Wśród wielu kierunków kształcenia realizowanych przez WSOWZ głównym zadaniem jest przygotowanie wykształconych kadr oficerskich w czasie 4-letniego okresu studiów. Aby spełnić to zadanie i przygotować absolwentów do objęcia pierwszych stanowisk służbowych, wyposaża się ich w szeroki zakres wiedzy teoretycznej, kształtuje nawyki i umiejętności potrzebne w przyszłej pracy.

W warunkach współczesnych do zawodu oficera naprawdę dobrze przygotowany jest ten, kto zna naukowe podstawy i zasady wykonywania zawodu, posiada umiejętność i zdolność szybkiego opanowania nowych problemów, właściwego korzystania z osiągnięć nauki, jak również nawyki samokształcenia dostosowanego do rytmu rozwoju wybranych dziedzin współczesnej nauki i techniki. Oznacza to

konieczność preferowania w kształceniu samodzielności, krytycyzmu w myśleniu oraz kształtowania twórczej postawy w działaniu.[1)]

Wykonanie tych zadań następuje poprzez wzbogacenie i formowanie cech osobowych absolwenta wyższej szkoły wojskowej jako osoby o skrystalizowanych postawach zawodowych i moralnych oraz rozwiniętych zdolnościach - zgodnie z założeniami dydaktyki innowacyjnej - do twórczego i nowatorskiego działania, psychologicznie nastawionego oraz wdrożonego do samokształcenia i dalszego samodzielnego podnoszenia kwalifikacji. Uzyskuje on również solidny zasób wiedzy teoretycznej, stwarzający podstawy do kształtowania określonych umiejętności i sprawności. Obowiązki te w warunkach współczesnych wymagają dobrego opanowania umiejętności współżycia i współdziałania. Dzisiejsza, a zwłaszcza przyszła rzeczywistość społeczna i wojskowa wymagać będzie od oficera jeszcze większej wiedzy zawodowej i społecznej, wysokiej sprawności w pracy, inteligencji, gotowości do uczestniczenia w zespole oraz zaangażowania w sprawy społeczne.

Nie zawsze w procesie dydaktyczno-wychowawczym uczelni uwzględniany jest fakt szybkiego tempa zmian, zachodzących w Siłach Zbrojnych i w wykonywaniu zawodu. W pracy absolwenta WSOWZ mogą nastąpić tak wielkie zmiany, że niejednokrotnie zmuszony on będzie podejmować wysiłek przeorganizowania swej pracy, uzupełnienia wiedzy, którą obecnie nabywa. Dlatego chcąc odpowiednio przygotować do tego przyszłych oficerów, nie można ograniczać

---

1) Por. Materiały z Kolegium Komendantów Wyższych Szkół Oficerskich. Wrocław, marzec 1993.

się jedynie do procesów, w których zadania są z góry wiadome, jak również znane są sposoby ich rozwiązania. dobre przygotowanie do tych przyszłych zadań winno obejmować przede wszystkim takie rodzaje pracy, w których oficer zostanie zaskoczony przez nowe sytuacje i nowe trudności.[2)]

Realizowany proces kształcenia, nawet najlepiej zorganizowany, nie jest w stanie uwzględnić takich sytuacji, w których oficer znajdzie się za kilka lat, oraz zadań, które będzie zmuszony wówczas podejmować. Możemy z góry założyć, że oficerowi będzie niezbędnia inteligencja, żywe zainteresowania i zamiłowania, zdolności dzięki którym będzie mógł pokonywać liczne trudności powstające w pracy zawodowej. Potrzebna mu też będzie wrażliwość i wyobraźnia pozwalająca widzieć i oceniać rzeczywistość w wielu wymiarach, a także umiejętność współżycia i współdziałania z podwładnymi i przełożonymi.

Istnieją podstawy aby stwierdzić, iż w ostatnich latach w WSOWZ uczyniono wiele, aby lepiej przygotować podchorążych do pracy zawodowej. Częste zmiany i ulepszanie programu kształcenia służyły temu celowi. Programy edycji 1986, 1989, 1990 uwzględniały zmiany wymagań Sił Zbrojnych co do jakościowego przygotowania kolejnych roczników absolwentów opuszczających mury uczelni. Ciągle jednak wyrażane są opinie, że wyższe szkoły oficerskie (w tym WSOWZ) w niedostatecznym stopniu przygotowują swych

---

2) St. Rutkowski: Potrzeby modernizacji systemu kształcenia w wyższych szkołach wojskowych. Warszawa 1973, s. 141.

absolwentów do praktycznej działalności w jednostkach wojskowych.

Zgodnie z "Podstawowymi założeniami procesu kształcenia"[3] i charakterystykami osobowo-zawodowymi w nich zawartymi, rozumianymi jako zbiór oczekiwań formułowanych pod adresem absolwentów, przyjmuje się za wyznaczniki wszelkich zabiegów dydaktyczno- wychowawczych wyższych szkół oficerskich. Zgodnie z zaleceniem dokumenty te powinny stanowić punkt odniesienia i oceny wszystkiego, co się ma w szkołach dokonać dla osiągnięcia zapisanego w nich stanu.

Organizacja procesu dydaktyczno-wychowawczego powinna zapewnić podchorążym możliwość osiągnięcia ogólnych celów kształcenia, w tym zwłaszcza:[4]

- ukształtowania określonych w charakterystykach osobowo- zawodowych absolwentów postaw społecznych i zawodowych oraz motywacji do wykonywania zawodu wojskowego;

- opanowania wiedzy ogólnej na poziomie wyższej szkoły zawodowej, umożliwiającej rozumienie podstawowych praw rozwoju przyrody, społeczeństwa, techniki, kultury i sztuki;

- przyswojenia wiedzy i umiejętności wojskowych, zapewniających sprawne i efektywne dowodzenie podległymi zespołami ludzi, w oparciu o znajomość regulaminów i przepisów wojskowych oraz organizacji i zasad działania wojsk własnych i przeciwnika;

---

3) MON, Warszawa 1989.

4) Podstawowe założenia procesu kształcenia wraz z charakterystykami osobowo-zawodowymi absolwentów wyższych szkół oficerskich. MON Warszawa 1989, s. 10-11.

- zdobycie wiedzy i umiejętności specjalistycznych dotyczących budowy i wykorzystania możliwości bojowych uzbrojenia i sprzętu technicznego, zwłaszcza jego najnowszych generacji oraz prowadzenia działań bojowych stosownie do zmieniających się wymagań sztuki operacyjnej i taktyki działania poszczególnych rodzajów wojsk;

- rozwinięcie umiejętności pedagogicznych, umożliwiających prowadzenie pracy wychowawczej oraz dydaktycznej, w tym zwłaszcza planowania, organizowania i prowadzenia szkolenia ogólnowojskowego i specjalistycznego żołnierzy;

- ukształtowanie umiejętności i nawyków samodoskonalenia, ustawicznego rozwijania swojej osobowości, wzbogacania wiedzy ogólnej, pogłębiania znajomości współczesnej nauki wojennej, nadążania za rozwojem techniki bojowej;

- zdobycia wysokiej sprawności fizycznej, odporności psychicznej i fizycznej na trud, zmęczenie i chwilowe niepowodzenia - jako warunków zapewniających możliwości wykonania oczekujących ich zadań, zaszczepienia zamiłowania do uprawiania kultury fizycznej oraz ukształtowania umiejętności organizowania pracy masowo-sportowej w pododdziale.

Przytoczone powyżej ogólne cele kształcenia są wspólne dla wszystkich kierunków studiów wyższych szkół oficerskich. Natomiast kwalifikacje ogólne a zwłaszcza specjalistyczne, obejmujące wiedzę i umiejętności z poszczególnych dziedzin, różnicują absolwentów poszczególnych szkół i występujących w nich kierunków studiów, stanowią zarazem podstawę do ustalenia celów i treści kształcenia.

Kwalifikacje ogólne, obejmujące zakres i jakość wykształcenia ogólnego absolwenta, stanowią podstawę wszechstronnego, ustawicznego i skutecznego rozwijania osobowości, zapewniają możliwość samodzielnego i twórczego działania, będące świadectwem przynależności do warstwy inteligencji i grupy społecznej żołnierzy zawodowych.

W kwalifikacjach ogólnych wyróżnia się grupy cech dotyczące:[5)]

- wiedzy społecznej;
- wiedzy ogólnokształcącej;
- znajomości języków obcych.

Kwalifikacje kierunkowe, obejmujące zakres i jakość wykształcenia ogólnozawodowego absolwenta, zapewniające możliwość realizacji zadań na stanowisku dowódcy kompanii (równorzędnym).

Wyróżnia się w nich grupy cech dotyczące:[6)]

- wiedzy i umiejętności ogólnowojskowych;
- wiedzy i umiejętności dowódczych;
- umiejętności adaptacji;
- umiejętności samodoskonalenia;
- walorów psychofizycznych.

Kwalifikacje specjalistyczne uwzględniające specyficzne wymagania wojsk (służb) opracowane zostały oddzielnie dla poszczególnych wyższych szkół oficerskich. Wydzielono w nich cechy taktyczne, techniczno-bojowe i specjalno-bojowe. W szkołach gdzie kształci się podchorążych w kilku specjalnościach, wydzielone

---

[5),6)] Pełna treść grup cech przedstawiona w załączniku nr 1.

zostały cechy wspólne dla wszystkich absolwentów danej szkoły oraz charakterystyczne dla absolwentów poszczególnych specjalności.[7)]

Doniosłe znaczenie posiadają opracowane charakterystyki osobowo-zawodowe absolwentów, które dla konstruktorów programów kształcenia są dokumentami wyznaczającymi cele kształcenia oraz kryteria doboru treści. Dla organizatorów procesu kształcenia - dowódców i nauczycieli akademickich - stanowią dokumenty rozstrzygające o doborze form i metod oddziaływań dydaktyczno- wychowawczych na słuchaczy. Podchorążym natomiast mają uświadamiać zakres oczekiwań formułowanych pod ich adresem, zestaw cech, jakie powinni posiadać w momencie kończenia studiów. Zobowiązuje to, zarówno osoby sposobiące się do zawodu żołnierza, jak i przysposobieniem tym kierujące, do kształtowania tych cech osobowych, które gwarantować będą sprawne wykonywanie czynności służbowych, a także tych, które współtworzyć będą osadzony w tradycji narodowej ethos oficera.

WSOWZ idąc dalej w tym kierunku, współuczestniczyła w opracowaniu "Charakterystyki osobowo-zawodowej absolwenta Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Lądowych" przedstawionej Komendantom WSO na kolegium w marcu 1993 roku. Zawarto w niej w formie opisowej poszczególne cechy osobowościowo-zawodowe, którymi powinien charakteryzować się absolwent przyszłej szkoły dowódczej.

---

7) Kwalifikacje specjalistyczne dla absolwentów WSOWZ zawiera załącznik nr 2.

Wyróżniono w powyższym opracowaniu:

1) Walory moralne, których istotę stanowi postępowanie zgodne ze zinternalizowanymi normami moralnymi we wszystkich sytuacjach życiowych i działaniach służbowych. Charakteryzują je: humanizm, honor, odwaga, uczciwość, sprawiedliwość, skromność i słowność.

2) Walory społeczne - wyrażające się w indywidualnym nastawieniu do otaczającej rzeczywistości społecznej i zachodzących w niej zmian, w określeniu własnego miejsca i roli w tej rzeczywistości oraz udziale w dokonujących się procesach. Absolwentów charakteryzują: umiejętność współżycia, racjonalizm, apartyjność, zdyscyplinowanie, wytrwałość, tolerancja, lojalność, aktywność, wrażliwość estetyczno-kulturowa, pozytywna motywacja do służby i zainteresowania.

3) Walory zawodowe - jako zespół predyspozycji, wiedzy, umiejętności i nawyków umożliwiających absolwentowi sprawne dowodzenie i szkolenie podwładnych oraz organizowanie działań podległych zespołów i kierowanie nimi we wszystkich sytuacjach w warunkach pokojowych i wojennych. Walory dowódcze absolwentów charakteryzują:

- predyspozycje dowódczo-przywódcze;
- predyspozycje organizatorskie i kierownicze (spostrzegawczość, komunikatywność, zdecydowanie, wyobraźnia, inicjatywa, samodzielność, wymagalność);
- kultura dowodzenia (opanowanie, obiektywizm, kultura słowa, prezencja).

Jednocześnie rozszerzono i zmodyfikowano przytoczone wcześniej[8] kwalifikacje ogólne, kierunkowe i specjalistyczne. Te ostatnie jako określające zakres i jakość przygotowania niezbędnego do wykonania zadań wynikających z pełnienia funkcji na stanowisku dowódcy plutonu i kompanii (równorzędnych).[9]

Szkoła w trosce o jak najlepsze przygotowanie absolwentów do pracy w pododdziałach i oddziałach jednostek wojskowych, w całokształcie dokonywanych zmian i ulepszeń procesu dydaktyczno- wychowawczego, wysoko ceni sobie opinie i uwagi kadry dowódczej jednostek o absolwentach, głęboko analizując i uwzględniając w procesie kształcenia postulaty samych absolwentów uzyskiwane drogą badań ankietowych oraz szeroko prowadzonych kontaktów w ramach współpracy, wspólnych ćwiczeń, spotkań i narad. Uważa się bowiem, iż kryterium sprawdzania się absolwentów w praktyce, w konkretnym działaniu, jest najlepszym sposobem oceny ich jakości, a także pośrednio oceny jakości procesu kształcenia w szkole. Uzyskiwanie obiektywnych informacji o praktycznej działalności dowódczej oraz dojrzałości społecznej absolwentów w wychowaniu żołnierzy pozwala szkole na podejmowanie i prowadzenie analiz szkoleniowo-wychowawczych, stanowi kanwę do spotkań i narad w szerokim gronie kadry dowódczej jednostek wojskowych z kadrą szkoły.

---

8) patrz s. 6.

9) Cechy charakterystyczne dla absolwentów określonej specjalności zawiera załącznik nr 3.

Wnioski:

1. Realizowany obecnie proces dydaktyczno-wychowawczy w WSOWZ spełnia wymogi osiągnięcia założonych celów kształcenia.

2. W uczelni stworzone są właściwe warunki dobrego przygotowania podchorążych do wykonywania obowiązków na pierwszych stanowiskach służbowych. [10)]

2.2. Poziom wykształcenia absolwentów na podstawie wyników formalnych.

Zadania dydaktyczne i wychowawcze w uczelni wynikające z rozkazów i wytycznych przełożonych[11)] oraz zawarte w obowiązujących programach kształcenia na lata akademickie 90/91, 91/92 i 92/93 zostały zrealizowane dobrze. Osiągnięte oceny na egzaminach końcowych oraz egzamin dyplomowy a w roku akademickim 92/93 oceny z prac dyplomowych dowodzą, że uczelnia właściwie realizowała funkcje dydaktyczne i wychowawcze.

Absolwenci wyżej wymienionych roczników realizowali proces kształcenia według programu "edycji 89". W programie tym wprowadzane były systematycznie poprawki i zmiany w zależności od pot-

---

10) Wyniki badań przeprowadzonych z absolwentami i ich bezpośrednimi przełożonymi, odnośnie jakości przygotowania przez uczelnię do wykonywania obowiązków na pierwszych stanowiskach służbowych, omówione zostaną w rozdziale czwartym.

11) Wytyczne szefa Inspektoratu Szkolenia - zastępcy Szefa Sztabu Generalnego WP do szkolenia Sił Zbrojnych;
- rozkazy dowódcy SOW do szkolenia i działalności wojsk w poszczególnych latach;
- wytyczne Komendanta WSOWZ.

rzeb. Dotyczyło to w szczególności przedmiotów humanistycznych i częściowo specjalistycznych. Wprowadzane zmiany merytoryczne i organizacyjne zapewniały osiągnięcie celów określonych "Charakterystyką osobowo-zawodową absolwenta".

Zaniechanie poszczególnych elementów sprawdzenia przygotowania do pracy zawodowej IV rocznika podchorążych poprzez kontrole spowodowało, że o poziomie ich wykształcenia stanowią wyniki końcowe studiów (egzaminów dyplomowych i obrony prac dyplomowych). Do powyższych przedsięwzięć WSOWZ włącza przedstawicieli poszczególnych związków taktycznych i jednostek wojskowych, w których słuchacze po ukończeniu studiów obejmują pierwsze stanowiska służbowe. Również weryfikatorem efektów kształcenia w uczelni są praktyki edukacyjne podchorążych ostatniego roku studiów, w czasie której następuje sprawdzenie poziomu wiedzy teoretycznej i umiejętności jej spożytkowania na samodzielnych stanowiskach w pododdziałach rozwiniętych i szkolnych.

a) Wyniki egzaminów dyplomowych.

Studia w poszczególnych latach rozpoczęło:

Tabela nr 3

Absolwenci roczników	Przyjętych na studia	Studia ukończyło	Sprawność nauczania
1991	409	201	49,25%
1992	303	139	45,88%
1993	224	122	51,5%

Przedstawiona sprawność nauczania wymownie świadczy o surowych kryteriach selekcji przyjętych w WSOWZ. Jednocześnie zmniejsza się procentowy udział słuchaczy rezygnujących z włas-

nej woli ze studiów w uczelni, na korzyść wykruszalności podchorążych z powodu braku postępów w nauce i predyspozycji.

Wyniki egzaminów dyplomowych przedstawiały się następująco:[12)]

Tabela nr 4.

Kierunek	Specjalność	Przystąpiło do egzaminu			Egzamin zdało		
		'91	'92	'93	%	oc. śred.	
dowódczy	pododdziały piechoty	143	115	99	100	'92	3,78
						'93	4,20
	pododdziały rozpoznawcze	30	24	23	100	'92	4,08
						'93	4,30
wychowawczy		28			100	4,21	
Ocena średnia rocznika		*3,91*	*3,83*	*4,22*			

Oceniając podchorążych przez pryzmat czteroletniego okresu studiów oraz zaprezentowane postawy w trakcie egzaminu dyplomowego i obrony prac dyplomowych należy stwierdzić, że posiadają zespół zdolności umysłowych umożliwiających sprawne korzystanie z nabytej wiedzy oraz prezentują postawy zgodne z nakazem moralnym, zasadami współżycia społecznego i etyki zawodowej.

Stan moralny i dyscyplinę wojskową oceniono jako dobre. Podchorążowie przejawiali duże zaangażowanie w realizację przedsięwzięć służbowych.

---

12) Szczegółowe zestawienia zawarto w załączniku nr 4.

Na podstawie przeprowadzonych sprawdzianów okresowych i egzaminów dyplomowych stwierdza się, że absolwenci dobrze znają zasady i sposoby organizowania i prowadzenia działań bojowych na szczeblu pluton-kompania. Dobrze znają organizację pododdziałów oraz ich możliwości bojowe.

Podczas egzaminów dyplomowych prowadzonych w poszczególnych latach nie stwierdzono u podchorążych braków w opanowaniu materiału zawartego w programie kształcenia. Podchorążowie zaprezentowali zróżnicowany poziom wiedzy fachowej, wprost proporcjonalny do poziomu motywacji do nauki w trakcie czterech lat studiów.[13)] Na podstawie uzyskiwanych odpowiedzi w czasie egzaminów, można wnioskować, iż poznanie przez podchorążych regulaminów, instrukcji, przepisów jest zawsze możliwe do osiągnięcia. Natomiast trudności sprawia interpretacja tego samego zagadnienia usytuowanego w określonej sytuacji problemowej. Wiedzę zawodową egzaminowanych, w tym specjalistyczną, oceniono na ocenę dobrą, nie w pełni zadawalający jest jednak poziom uwzględniania możliwości zastosowania teorii w praktyce.

Podchorążowie specjaliści "pododdziały rozpoznawcze" zaprezentowali zadawalający poziom przygotowania specjalistycznego, szczególnie w zakresie znajomości taktyki działania pododdziałów rozpoznawczych oraz struktury organizacyjnej i zasad działania pododdziałów armii potencjalnego przeciwnika. Godnym podkreślenia jest znajomość przebiegu współczesnych konfliktów zbrojnych oraz trafność ocen i wniosków z nich wynikających, a także umiejętna interpretacja w zakresie wykorzystania w procesie szkolenia żołnierzy.

Na nieco niższym poziomie kształtuje się stopień przygotowania absolwentów w zakresie funkcjonowania w obszarze administrowania pododdziału w okresie pokoju. Szczególnie dotyczy ten fakt umiejętności organizacji zasadniczych przedsięwzięć służbowych i szkoleniowych w pododdziale w przedmiotach szkolenia ogniowego i technicznego. Na podobnym poziomie kształtuje się przygotowanie teoretyczne i praktyczne w obszarze metodyk przedmiotowych. Braki dostrzegane są w opanowaniu takich przedmiotów jak: pedagogika i dydaktyka, szczególnie w obszarze stosowania form i metod nauczania oraz sposobów ich wykorzystania w procesie szkolenia żołnierzy. Niepełna jest znajomość struktur organizacyjnych, możliwości bojowych, uzbrojenia pododdziałów własnych. Być może wynika to z różnorodności tych obszarów w jednostkach wojskowych, z którymi podchorążowie zetknęli się w czasie odbywania praktyki edukacyjnej.

Zakres i poziom przygotowania absolwentów do prowadzenia działalności szkoleniowej komisje egzaminacyjne oceniły pozytywnie.

Dla podniesienia poziomu kształcenia w przyszłych latach wyciągnięto następujące wnioski:

- poziom przygotowania absolwentów do prowadzenia działalności szkoleniowej z żołnierzami będzie wymagać uzupełnienia w ramach kursów instruktorsko-metodycznych prowadzonych w OW i ZT;

---

13) Postawa zawodowa (zdaniem kandydatów na oficerów) w dużej mierze uzależniona będzie gratyfikacjami finansowo- socjalnymi z jakimi spotkają się w służbie.

- usprawnienia działalności dydaktyczno-wychowawczej w uczelni należy szukać w ściślejszym skorelowaniu przedsięwzięć programowych uczelni ze szkoleniowymi zamierzeniami jednostek wojskowych;

- metodę nauczania problemowego przyjąć jako podstawową w kolejnych latach akademickich;

- po opanowaniu przez podchorążych gruntownej wiedzy teoretycznej opartej o regulaminy, instrukcje i podręczniki, praktycznie rozwijać umiejętności dowodzenia w warunkach garnizonowych i polowych;

- w procesie dydaktyczno-wychowawczym podchorążych więcej uwagi poświęcać następującym zagadnieniom:

  * dostrzeganie istoty problemu przez podchorążych;

  * dokumentom normatywnym;

  * kształtowaniu wyobraźni podchorążych;

  * rozwijaniu umiejętności stosowania teorii w praktyce.

b) Prace dyplomowe podchorążych w aspekcie przewartościowań programowych kształcenia podchorążych.

Według założeń Rady Naukowej WSOWZ - w nowych rozwiązaniach programowych kształcenia podchorążych, praca dyplomowa przy pozytywnych rezultatach jej obrony - stanowić powinna uwieńczenie czteroletniego okresu studiów. Podstawowy jej walor merytorycznie wyrażać się więc powinien wartościami pozyskanymi w całym okresie pobytu w uczelni.[14)]

---

14) Materiały na plenarne posiedzienie Rady Naukowej nr 3/91, WSOWZ, Wydział Naukowo-Badawczy, 1991 r.

Praca dyplomowa będąca uwieńczeniem studiów zawodowych (pierwszego stopnia) nie może być oczywiście rozumiana jako "wniesienie" jakiegoś dorobku do określonej dziedziny wiedzy. Nie można też oczekiwać w jej rezultacie nabycia przez dyplomanta umiejętności posługiwania się narzędziami i technikami właściwymi dla pracy badawczej. Sama procedura przygotowania słuchaczy do sfinalizowania pracy winna być jednak tak ustawiona (skonstruowana), aby podchorąży miał możliwość - w wypadku takowych ambicji czy zainteresowań - podjęcia i rozwiązania jakiegoś cząstkowego problemu badawczego. Cała zaś "polityka" uczelni w tej dziedzinie bezwzględnie winna sprzyjać wykorzystaniu poszukujących i twórczych postaw słuchaczy.

Zakładając zróżnicowany poziom "ambicji twórczych", zaangażowania i samodzielności w studiach czy też nawet emocjonalnego podejścia do zadania bądź co bądź nobilitującego do statusu człowieka z wyższym wykształceniem, przyjąć należało, że warunkiem koniecznym pozytywnej oceny pracy dyplomowej będzie stwierdzenie umiejętności samodzielnego opracowania (zidentyfikowania, zanalizowania, uogólnienia wniosków) określonego zagadnienia teoretycznego bądź praktycznego związanego z programem studiów bądź obszarem szczególnego zainteresowania zawodowego dyplomanta. Przy takim podejściu praca dyplomowa jest istotnym sprawdzianem efektów edukacji w uczelni i poziomu przygotowania do zawodu. Istotność podjętej pracy, ranga zagadnienia (problemu, tematu) i finalna wartość wykonanego opracowania w istotny sposób decyduje o "lokacie" na liście absolwentów i do pewnego stopnia ustawia dyplomanta na starcie do kariery zawodowej.

Z istoty pracy dyplomowej wynika, że powinna ona:

- sprawdzić dojrzałość podchorążego w zakresie samodzielnego rozwiązywania problemów (zagadnień) mających użytkowe znaczenie z punktu widzenia potrzeb jednostki wojskowej lub uczelni;

- sprawdzić umiejętność korzystania z materiałów źródłowych, literatury fachowej i wiedzy, oraz zdolność rozumowania kategoriami taktycznymi, analizowania, syntetyzowania i wnioskowania;

- zapewnić przyswojenie i ugruntowanie umiejętności ścisłego wypowiadania się oraz ujmowania myśli i faktów w sposób jasny, przystępny i logicznie powiązany;

- podsumować oraz sprawdzić wiedzę i umiejętności podchorążego w zakresie przedmiotów profilujących;

- uzupełnić wiadomości i umiejętności z określonej problematyki.

W warunkach WSOWZ za typowe formy pracy dyplomowej przyjęto:

- pracę badawczą (polegającą na przeprowadzeniu odpowiednich badań lub uporządkowaniu zjawisk, faktów, prawidłowości i zasad znanych, a następnie na ich analizie i wyciągnięciu odpowiednich wniosków) zakończoną sprawozdaniem z badań lub inną formą tekstu naukowego;

- ćwiczenie taktyczne o tematyce wynikającej z programu szkolenia pododdziałów liniowych danego rodzaju wojska (służby);

- opracowanie metodyczne obejmujące przygotowanie, organizację i przeprowadzenie zajęcia w ramach programowego szkolenia pododdziału;

- referat polegający na zebraniu i logicznym, a zarazem krytycznym zestawieniu oraz usystematyzowaniu materiału na dany temat lub przedstawieniu go w nowym ujęciu;

- opracowanie bibliograficzne stanowiące wykaz artykułów, czasopism wojskowych (krajowych i zagranicznych) i wydawnictw dotyczących określonego tematu bardziej ogólnego (szerszego) wraz ze wskazówkami odnośnie wykorzystania ich w pracy dowódczej, wychowawczej i szkoleniowej.

Tabela nr 5.

ZESTAWIENIE PRAC DYPLOMOWYCH ABSOLWENTÓW '93

RODZAJ PRACY	ILOŚĆ
Praca badawcza	32
Opracowanie teoretyczne (referat)	31
Opracowanie metodyczne	18
Ćwiczenie taktyczne	10
Opracowanie bibliograficzne	8
Wykonanie praktyczne modelu	6
Wykonanie zbioru ćwiczeń	5
Razem	110

Absolwenci promocji '93 jako pierwsi, po kilkunastu latach przerwy, opracowywali prace dyplomowe.[15] W związku z dużą troską uczelni o właściwy dobór tematów prac oraz należyte prowadzenie dyplomantów przez doświadczonych nauczycieli akademickich oraz oficerów z odpowiednim przygotowaniem rezultaty przekroczyły wszelkie oczekiwania. Podchorążowie wykazali się dużym zasobem wiedzy w konkretnych tematach, umiejętnościami rozwiązywania

---

15) Wyniki sumaryczne tego rocznika z podziałem na specjalności przedstawiono w załączniku nr 4.

postawionych i sprecyzowanych problemow, wykorzystaniem literatury różnego typu[16] oraz na miarę swoich umiejętności pisarskim opracowaniem tematu. Kilka prac przedstawiono do Nagrody Rektora za ich wartość i znaczenie dla WSOWZ. W kilkunastu pracach zawarty był, jeszcze mało precyzyjny, wątek naukowy świadczący o dobrym przygotowaniu podchorążych i właściwym ich prowadzeniu przez promotorów.

c) Analiza i ocena praktyk edukacyjnych.

Doniosłym etapem kształcenia podchorążych są praktyki edukacyjne odbywane przez słuchaczy czwartego rocznika w różnych jednostkach wszystkich okręgów wojskowych.[17] Rozdzielenie rocznika promocyjnego na taką ilość jednostek wojskowych pozwala na obiektywne i rzetelne zebranie opinii o poziomie przygotowania podchorążych do pracy na samodzielnych stanowiskach służbowych.

Do określenia zadań dydaktycznych oraz warunków odbywania praktyki opracowano "Program i dziennik praktyki", zawarto w nim

---

16) Większość przełożonych młodych oficerów opowiedziała się w ankiecie na korzyść gruntownego przygotowania teoretycznego absolwentów:

Pyt: Jakiego, zdaniem Pana, WSO winna przygotować oficera dla jednostek wojskowych	
	Odpowiedzi
a) wąsko ukierunkowanego specjalistę (praktyka) danego rodzaju wojsk;	32%
b) posiadającego gruntowne podstawy teoretyczne i zasadnicze umiejętności w danej specjalności wojskowej	68%

17) Zestawienie miejsc odbywania praktyk edukacyjnych przedstawiono w załączniku nr 5.

trzy grupy zadań do realizacji w czasie trwania praktyki edukacyjnej:[18)]

(1) zadania do realizacji przez dowództwa jednostek wojskowych;

(2) zadania wynikające z programu kształcenia;

(3) zadania do obligatoryjnego zaliczenia.

Zadania wynikające z programu kształcenia opracowano na podstawie "Szczegółowego programu kształcenia podchorążych WSOWZ.." "edycji '89". Zadania te zawarte były w następujących przedmiotach:

- wychowanie fizyczne - 40 godz.
- podstawy szkolenia i wychowania wojskowego - 30 godz.
- działalność kadrowa - 8 godz.
- podstawy gospodarki wojskowej - 18 godz.
- podstawy dowodzenia - 4 godz.

Wyszczególnione w programie konkretne tematy w poszczególnych przedmiotach miały być realizowane w czasie trwania praktyki podchorążych przez dowództwa jednostek w czasie organizowanych szkoleń dla kadry jednostki.

Działalność służbowa podchorążych w jednostkach wojskowych została oceniona przez przełożonych bardzo wysoko,[19)] co świadczy o prawidłowym przebiegu procesu dydaktyczno-wychowawczego w uczelni.

---

18) Opracowano na przykładzie praktyki w roku akademickim 1992/93.

19) Zestawienie ogólne za lata '92 i '93 przedstawiono w załączniku nr 6.

Tabela nr 6.

ZESTAWIENIE OCEN ZA PRAKTYKI EDUKACYJNE

Ocena	Rocznik odbywający praktykę					
	1991		1992		1993	
	ilość ocen	%	ilość ocen	%	ilość ocen	%
bdb. (5)	135	67,5	114	80,85	102	83,5
db. (4)	57	27,5	20	14,18	17	13,9
dst. (3)	9	4,5	7	4,96	3	3,6
ndst. (2)	1	0,5	0	0	0	0
OCENA SR.	*4,71*		*4,75*		*4,83*	

Analiza dokumentów (opinie, sprawozdania kierowników dydaktycznych, arkusze samooceny podchorążego oraz badania ankietowe przeprowadzone przez Zakład Dydaktyki) wykazała, że występują pewne niedostatki w przygotowaniu podchorążych do pracy na pierwszym stanowisku służbowym oraz pewne nieprawidłowości występujące w jednostkach wojskowych.

O ile niedostatki występujące w WSOWZ mogą być uzupełnione poprzez dokonanie korekt w programie kształcenia oraz dobór odpowiednich tematów na kurs instruktorsko-metodyczny przed praktykami, to nieprawidłowości występujące w jednostkach wojskowych są trudne do wyeliminowania. Dotyczy to szczególnie takiej problematyki jak: przestarzały sprzęt, braki środkow materiałowych, uboga baza szkoleniowa, złe stosunki międzyludzkie, wydłużony czas pracy, złe warunki mieszkaniowe itp.

Do najczęściej występujących nieprawidłowości w jednostkach wojskowych należały (w zestawieniu - procent wypowiedzi ankietowanych podchorążych):

	'91	'92	'93
a) w prowadzeniu pracy wychowawczej z podwładnymi			
- brak pomocy ze strony przełożonych	39,4	51,2	24,7
b) w prowadzeniu szkolenia taktycznego			
- niewystarczające zabezpieczenie materiałowe zajęć	36,2	36,0	14,9
- nieprawidłowa organizacja zajęć	18,4	16,3	17,3
c) w szkoleniu instruktorsko-metodycznym			
- nieprowadzenie (nieuczestniczenie podchorążych) w tego rodzaju zajęciach	*	26,2	18,2
d) w zakresie adaptacji do środowiska jednostki			
- brak pomocy ze strony przełożonych	*	14,1	10,1
e) w zakresie realizacji samokształcenia			
- brak czasu na samokształcenie	62,2	62,3	64,2
- brak odpowiedniej literatury w jednostce	22,9	10,4	8,5
f) w prowadzeniu dokumentacji na szczeblu pododdziału			
- brak kontaktu z dokumentacją (nieprowadzenie)	*	28,2	*
- brak dostępu do dokumentacji	*	15,5	*
g) w zakresie udzielania przez przełożonych instruktażu do zajęć			
- udzielano do wszystkich zajęć	*	7,1	10,1
- udzielano do większości zajęć	*	14,2	19,1
- udzielano do niektórych zajęć	*	48,7	51,8
- nie udzielano instruktażu	26,8	30,1	18,2
h) współpraca z bezpośrednimi przełożonymi[20]			
- bardzo dobra	*	23,9	40,9
- dobra	*	46,0	40,9

Podchorążowie dostrzegają możliwość zmiany aktualnej sytuacji w jednostkach wojskowych w następujących obszarach:[21]

---

*) Brak danych ankietowych

20) Zdecydowanie nisko oceniają współpracę z dowództwem batalionu i pułku.

21) W zestawieniu procent wypowiedzi ankietowanych podchorążych.

	'92	'93
- poprawa stosunków międzyludzkich pomiędzy kadrą jednostki	33,3	44,7
- zwiększenie limitów środków materiałowych do zabezpieczenia szkolenia	13,0	22,3
- usprawnienie planowania i organizacji zajęć	38,0	42,6
- poprawienie autorytetu podchorążego jako dowódcy	30,6	7,4

Aktualną sytuację w jednostkach w uwzględnianych latach obrazuje fakt, że na pytanie o chęć dalszej służby w danej jednostce po promocji 61,8% podchorążych w 1993 roku (61,9% w 1992 roku) odpowiedziało negatywnie. Do najważniejszych argumentów uzasadniających takie stanowisko zaliczono:[22)]

	'92	'93
- mało atrakcyjny garnizon;	37,0	48,1
- złe stosunki międzyludzkie;	70,7	59,6
- wydłużony czas pracy (służby);	60,9	44,2
- złe warunki mieszkaniowe.	22,8	15,4

W odpowiedziach na pytanie o treści kształcenia podchorążowie zdecydowanie wypowiadają się za zwiększeniem zajęć praktycznych związanych z realiami jednostek wojskowych (ok. 90% wypowiedzi),[23)] a także za prowadzeniem zajęć ze specjalistycznym sprzętem występującym w niektórych jednostkach wojskowych np.: w 7 BOW, kompaniach specjalnych, batalionach rozpoznawczych, batalionach powietrzno-desantowych itp.

Do najczęściej sygnalizowanych (w ankietach) przez podchorążych niedostatków wynikających z realizowanych treści kształcenia w WSOWZ zaliczyć należy:

---

22) W zestawieniu procent wypowiedzi ankietowanych podchorążych.
23) Przedstawiono dane z 1993 roku.

- zbyt małą ilość zajęć praktycznych (54%);

- niewystarczające treści w zakresie prowadzenia dokumentów występujących na szczeblu pododdziału (62%);

znaczną różnicę form organizacyjnych kształcenia taktycznego, ogniowego i specjalistycznego pomiędzy uczelnią a jednostką wojskową (32%);

- zbyt mały kontakt lub nawet brak kontaktu ze sprzętem nowoczesnym i specjalistycznym występującym w niektórych jednostkach (24%).

Po zakończeniu praktyk corocznie zbiera się opinie od dowódców związków taktycznych i jednostek odnośnie realizacji praktyk, przydatności podchorążych na zajmowanych stanowiskach i najczęściej występujących niedociągnięciach. Uwagi, refleksje i wnioski są w większości zbieżne. W uogólnieniu przedstawiono je poniżej:

- zakres wiedzy merytorycznej, jak i stosowanie jej w praktyce wykazał dobre przygotowanie podchorążych do dowodzenia plutonem;

- działalność planistyczna, prowadzenie dokumentacji szkoleniowej było realizowane przez podchorążych na poziomie dobrym;

- umiejętności szkoleniowe w poszczególnych działach przedmiotowych na poziomie dobrym, niemniej zróżnicowane. W szkoleniu taktycznym podchorążowie wykazali duże umiejętności w podejmowaniu i precyzowaniu decyzji oraz organizowaniu działań bojowych;

- w szkoleniu ogniowym wykazali dużą wiedzę teoretyczną, jak i umiejętności metodyczne prowadzenia zajęć z budowy i użytkowania broni znajdującej się na wyposażeniu plutonu;

- indywidualne umiejętności prowadzenia ognia z broni strzeleckiej zróżnicowane, lecz na poziomie dobrym;

- duże umiejętności podchorążych w kształtowaniu właściwych stosunków międzyludzkich w pododdziale.

Według bezpośrednich przełożonych oprócz pozytywnych zjawisk występowały także negatywne:

- słabe egzekwowanie, a także przestrzeganie zasad porządku wojskowego i regulaminów;

- słabe organizowanie i prowadzenie szkolenia ogniowego w warunkach nocnych;

- nieumiejętne organizowanie obsługi sprzętu bojowego plutonu;

- niski poziom metodycznych umiejętności w prowadzeniu zajęć ze szkolenia fizycznego;

- niepełna umiejętność z zakresu prowadzenia gospodarki sprzętem uzbrojenia oraz prowadzenia dokumentacji materiałowej.

Wnioski:

- przeniesienie zadania kierowników dydaktycznych z zainteresowania warunkami socjalnymi na doradztwo profesjonalne, metodyczne i funkcję mediatora na linii podchorąży - dowódca - opiekun;

- kurs metodyczny przed praktyką należy wzbogacić o tematykę związaną z prowadzeniem dokumentacji na szczeblu pododdziału oraz o tematykę z przedmiotów ogólnowojskowych;

- część dowódców jednostek, a także dowódców pododdziałów nie w pełni rozumie pojęcie "praktyka edukacyjna", utożsamiając ją z

praktyką dowódczą. Doprowadza to do nieprzyjemnych sytuacji, wymiany uwag, niewłaściwej oceny przydatności podchorążego, a także krytycznych uwag pod adresem WSOWZ;

- podchorążowie powinni odbywać praktykę w pododdziałach przodujących i u ambitnych dowódców, a nie w pododdziałach, którymi kierują dowódcy nie będący w stanie (z różnych względów) prawidłowo realizować programu szkolenia. Podchorążowie w tym wypadku służą do tzw. łatania dziur i ratowania pododdziału przed całkowitym upadkiem dyscypliny i poziomu szkolenia.

Przedstawiona ocena praktyk edukacyjnych posłuży do porównania działalności absolwentów na pierwszych stanowiskach służbowych, oceny ich działalności przez przełożonych oraz oceny programu kształcenia i przygotowania zawodowego przez byłych słuchaczy w świetle sprawowania obowiązków służbowych w trzech pierwszych latach służby zawodowej.

2.3. Wpływ motywacji wyboru zawodu oficera na poziom kwalifikacji zawodowych.

Pozytywna motywacja do służby - to świadomość tego, że służba narodowi i ojczyźnie jest jedną z najszczytniejszych powinności, poprzez którą wyraża się szacunek i chęć kultywowania najwyższych wartości i tradycji oraz zapewnienia warunków do twórczej pracy współczesnych pokoleń. Wyraża się w dążeniu do perfekcyjnego opanowania swojej specjalności, w interesowaniu się nauką, techniką, kulturą i sztuką w celu jak najsprawniejszego działa-

nia na zajmowanym stanowisku. To również łączenie własnych planów życiowych z zawodową służbą wojskową i dostrzeganie w niej szansy osobistego rozwoju i awansu życiowego.[24)]

Każda zmiana środowiska, na odmienne od dotychczasowego, pociąga za sobą konieczność przystosowania się. Jedną z grup czynników w przystosowaniu się do warunków służby wojskowej i kształcenia w WSOWZ tworzą indywidualne trudności subiektywne. Trudności te wynikają z predyspozycji i cech psychicznych kandydatów, z ich postawy i stosunku do nauki. Lepszego lub gorszego stopnia przygotowania do studiów wyższych i posiadania określonych cech osobowych. Cechy te to: pracowitość, systematyczność, sprawność umysłowa, wytrwałość, stan kondycji psychicznej i fizycznej. Istotną rolę odgrywa zamiłowanie i zainteresowanie do wybranego kierunku studiów, a zwłaszcza pozytywna motywacja wyboru zawodu, która będzie pobudzała ich do aktywnego pokonywania trudności napotkanych na drodze do wybranego celu.

Motyw podjęcia studiów w WSOWZ stanowi wewnętrzną pobudkę do działania, jest chęcią zaspokojenia określonej potrzeby. Motywy są tymi czynnikami wewnętrznymi u człowieka, od których zależy kierunek jego działalności.

W psychologii istnieje cały szereg sposobów rozumienia, a co za tym idzie i definiowania motywu.[25)] Prof. T. Nowacki twierdzi, że: "Motywami działania nazywamy uczucia, poglądy, dążenia, sądy, które poprzedzają działanie. Motywy działań są bardzo róż-

---

24) Charakterystystyka osobowo-zawodowa absolwenta... s. 6.
25) Por. m.in.: K. Obuchowski, Psychologia dążeń ludzkich. Warszawa 1966, s. 22-29.

ne. Na ogół jednak wszystkie motywy wyprowadzamy z potrzeb, które człowiek odczuwa.[26] Należy jednak zaznaczyć, że człowiek ma wiele potrzeb, ale nie wszystkie z nich zmieniają się w motywy działania. Tylko pragnienia czynne, wynikłe z potrzeb są pełnymi motywami działania. Zatem o motywie można mówić wówczas, gdy człowiek uświadamia sobie istotę swych pragnień i z tym łączy uświadomienie przedmiotów, celów, które zaspokajają te pragnienia. Z motywem wiąże się rozeznanie sytuacji, określenie dróg i środków, przy pomocy których można zamierzony cel osiągnąć.

W przeprowadzonych badaniach chodziło o sprawdzenie motywu wyboru zawodu przez kandydatów i jego wpływ na praktyczną realizację tego postanowienia. Wiąże się to z szybszym przystosowaniem się do służby wojskowej.

Każdy młody człowiek po ukończeniu szkoły średniej planuje wybór określonego zawodu, kierując się zazwyczaj motywami wynikającymi z osobistej oceny. Ta zaś jest rezultatem dotychczasowego intelektualnego i moralnego wykształcenia i wychowania, a więc wpływu wychowawczego rodziny, szkoły itp. Nie wszyscy absolwenci szkół średnich mogą z powodzeniem realizować swoje plany życiowe z powodu różnych przyczyn obiektywnych czy subiektywnych. Często główną przyczyną jest bariera selekcji społecznej. Z przeprowadzonych badań wynika, że w takiej sytuacji znalazła się pewna część podchorążych. I tak dla przeważającej większości kandydatów rozpoczynających studia w WSOWZ jest to osiągnięciem celu życiowego, dla innych "przypadkiem", gdyż spo-

---

26) T. Nowacki.: Zarys psychologii. Warszawa 1963, s. 134.

dziewali się, że wstępują do uczelni technicznej o niskim stopniu wymagalności wojskowej. Dla niektórych zaś WSO, ze względu na warunki materialne rodziców, była jedyną szansą ukończenia studiów wyższych. Byli też wśród badanych tacy, którzy wstąpili do WSOWZ, gdyż nie dostali się na uczelnię cywilną lub z namowy rodziców. Nieliczni bez przekonania i zamiłowania do zawodowej służby wojskowej, bądź w celu uniknięcia służby wojskowej, ewentualnie zaliczenia jednego - dwóch lat studiów.[27)]

W celu zorientowania się jakim motywem kierowali się kandydaci podejmujący studia w WSOWZ, postawiono pytanie: "Jaki motyw zadecydował o podjęciu studiów w WSO?" Powyższe pytanie w formie wywiadu zadano także absolwentom uczelni, jak wygląda ten problem w ich ocenie. Otrzymane wyniki ilustruje poniższa tabela.

Tabela nr 7.

lp	Motywy	Kandydaci		Absolwenci	
		ilość	%	ilość	%
1.	Zamiłowanie do służby wojskowej, atrakcyjność zawodu oficera	457	57,1	89	59,1
2.	Chęć ukończenia studiów wyższych	128	16,0	24	16,0
3.	Warunki materialne	157	19,7	15	10,0
4.	Wpływ rodziców	40	5,0	10	6,8
5.	Inny motyw	17	2,2	12	8,1
	Razem	800	100	150	100

---

27) Dane uzyskane z badań na roczniku 1989-93, którego autor był dowódcą batalionu podchorążych.

Przeprowadzone badania ankietowe i sondażowe kandydatów oraz kadry dowódczej uczelni zwracają uwagę na bardzo istotny problem. Wskazują, że większość wstępujących kandydatów do WSOWZ - co stanowi 57,1% oraz absolwenci 59,1% kierowało się zamiłowaniem do zawodowej służby wojskowej.

W związku z tym, że na podstawie przedstawianych wyników nie można w pełni ocenić przydatności motywów kandydatów do zawodowej służby wojskowej, dokonano jeszcze podziału motywów na grupy, ze względu na ich wartość dla służby wojskowej. Otrzymane wyniki przedstawiają się następująco:

a) motywy korzystne dla wojskowej służby zawodowej, łatwego przystosowania się - 61,3% badanych;

b) motywy przeciętnej wartości lub mało korzystne tak dla służby zawodowej, jak i powodujące pewne trudności w przystosowaniu - 27,9% badanych;

c) metody niekorzystne dla służby wojskowej i stwarzające duże trudności w przystosowaniu - 10,8% badanych.

Do grupy motywów pozytywnych zostały zaliczone te, ktore zawierały w sobie jakiś ładunek uczciwego zaangażowania. W których przejawia się zainteresowanie zawodową służbą wojskową z zamiłowania, czasem może z rozsądkiem. Jest to grupa motywów, co do których istnieje prawdopodobieństwo, że wywierają istotny wpływ na szybkość i łatwość przystosowania się do służby wojskowej.

Podchorążowie, którzy zostali zakwalifikowani do grupy o motywach przeciętnej wartości lub mało korzystnych, to ludzie, którzy w określonym momencie życia świadomie postanowili związać się z wojskową służbą zawodową. Nastąpiło to z różnych względów,

np. nie dostali się na studia cywilne, widzieli jedyną możliwość zdobycia zawodu, ze względów materialnych, WSO znajduje się w pobliżu miejsca zamieszkania lub trafili tam przypadkowo. Ta grupa motywów powoduje pewne trudności w przystosowaniu. Część kandydatów ujawnia swoje rozczarowanie, niezadowolenie, gdyż wcześniej inaczej wyobrażała sobie służbę wojskową.

Z badań wynika, że wraz z przedłużającym się pobytem w WSO u kandydatów tej grupy następuje zmiana motywów na bardziej pozytywne.

Do trzeciej grupy - motywów niekorzystnych zostały zakwalifikowane takie, które oznaczają brak pozytywnej oceny wybranego zawodu. Ludzie ci trafili do WSO z pełną świadomością, że służba wojskowa im nie odpowiada. Dla niektórych z nich jest to swoista forma odbycia zasadniczej służby wojskowej, inni - zdecydowali się pod wpływem rodziców. Ta grupa podchorążych napotykała duże trudności w przystosowaniu głównie dlatego, że brak im wewnętrznej motywacji do pokonywania przeszkód.

Już z powyższego wynika, że kadra dydaktyczna i dowódcza uczelni winna być zorientowana co do motywów kandydatów podejmujących studia w WSOWZ, by w swojej działalności dydaktyczno- wychowawczej wyrabiać u niej zainteresowanie i zamiłowanie do danego rodzaju wojska, a do służby zawodowej w szczególności. Fakt, że motywy można kształtować, stwarza dla kadry dużą szansę powodzenia w wyrobieniu u podchorążych korzystnych motywów uczenia się i zdobycia zawodu oficera.

Mówiąc o motywach istotną wydaje się potrzeba dokonania krótkiej charakterystyki potencjału ludzkiego napływającego do WSOWZ jako kandydatów na przyszłych oficerów. Mimo że na ogół WSO nie odczuwają braku kandydatów, nie znaczy to jednak, że ilość zgłaszających się stwarza dogodne warunki do wyselekcjonowania kandydatów o odpowiednich predyspozycjach psychologiczno- fizycznych oraz o ukształtowanych w pełni motywach wyboru zawodu - jak to zostało powyżej już przedstawione - pozwalających z dużym prawdopodobieństwem przewidywać sukces w studiach. Dobór odpowiednich kandydatów rzutuje w sposób istotny na jakość i efektywność kształcenia w okresie 4 lat studiów, a także stanowi o całokształcie przygotowania naszego przyszłego absolwenta.

W sytuacji przyjmowania do WSO kandydatów z ocenami niedostatecznymi uzyskanymi na egzaminach wstępnych, nawet najlepiej zorganizowany i prowadzony proces kształcenia, nie daje w pełni oczekiwanych wyników, a również nie może i nie decyduje o realizacji nakładanych przed szkołą zadań wynikających z potrzeb dostosowania systemu kształcenia do aktualnych wymogów w ogóle, a jednostek w szczególności. Świadczą o tym uzyskane przez podchorążych odbywających praktykę w poszczególnych latach oceny w granicach 4,75 - 4,84, a ci sami podchorążowie już jako oficerowie po rocznej pracy na podstawie opinii specjalnych uzyskują oceny w granicach 4,30.

Właściwe zrozumienie zadań i analiza przydatności absolwentów WSOWZ w jednostkach wojskowych przyczyniają się do należytego pojmowania zadań wynikających z procesu dydaktyczno-wychowawczego.

ROZDZIAŁ III

PRZEBIEG PROCESU DOSKONALENIA OFICERÓW W JEDNOSTKACH WOJSKOWYCH

Doskonalenie jest jednym z elementów procesu oświatowego i polega na pogłębianiu wiedzy oraz umiejętności zawodowych w zakresie właściwym dla zajmowanego stanowiska lub wykonywanej specjalności. Prof. Wincenty Okoń mówi o doskonaleniu nauczycieli:[1] "jako o składniku systemu poszkolnego kształcenia nauczycieli, polegającym na udzielaniu pomocy początkującym nauczycielom w okresie adaptacji do zawodu, na aktualizowaniu wiedzy przedmiotowej i pedagogicznej, udzielaniu pomocy, na organizowaniu różnych form samokształcenia i udzielaniu pomocy w pracy badawczej."

Przytoczony powyżej sąd jest co prawda właściwy dla doskonalenia nauczycieli szkolnictwa powszechnego i średniego ale może stanowić także podstawę do formułowania prawidłowości doskonalenia młodych oficerów w zakresie ich zadań przedmiotowych i pedagogicznych.

W teorii zawodowego kształcenia i doskonalenia wyróżnia się następujące *funkcje doskonalenia zawodowego.*[2] Funkcja *adapta-*

---

1) W. Okoń: Słownik pedagogiczny. Warszawa 1975, s. 56.
2) T. Nowacki: Dydaktyka doskonalenia zawodowego. Wrocław 1976, s. 136.

cyjna, wymieniona jako pierwsza, polega na zapoznaniu pracownika z wymaganiami obejmowanego stanowiska pracy i zadaniami z niego wynikającymi... Druga z kolei - *funkcja wyrównawcza* - występuje wówczas, gdy stwierdzone zostają potrzeby uzupełnienia i wyrównania wiedzy, a zwłaszcza umiejętności pracowników. Łączy się ona także z wymaganiami rozwoju i postępu w produkcji, technologii i technice, które doskonaląc procesy produkcyjne powodują także unowocześnienie procesów kształcenia i wywołują potrzebę uzupełniania i wyrównania umiejętności. Funkcja *renowacyjna* - stanowiąca wyższy poziom wymagań i realizacji dwu poprzednich. Gdy adaptacja i wyrównanie są niewystarczające i gdy należy dokonać uzupełnienia i odnowienia znacznego zakresu umiejętności zawodowych.

Cytowane definicje, chociaż w sposób ogólny ujmują istotę doskonalenia, to jednak można się nimi kierować w odniesieniu do tego problemu w środowisku wojskowym.

Wyższe uczelnie przygotowując wysoko wykwalifikowanych dowódców i fachowców wojskowych ze zrozumiałych względów nie są w stanie wyposażyć ich w zakres wiedzy potrzebnej na dłuższy czas. Wobec współczesnego tempa rozwoju, wiedza zdobyta kilka lat wstecz na długo nie wystarcza. W sztuce operacyjnej, taktyce, technice (wojsk własnych i armii obcych) stale zachodzą istotne zmiany. Lansowane są też zróżnicowane poglądy (często kontrowersyjne), w których współczesny oficer powinien być na bieżąco zorientowany. Nie wszystkie te wiadomości można przekazać w ramach szkolenia programowego, kursów instruktorsko-metodycznych i innych form zorganizowanego szkolenia. Wiele materiału oficer po-

winien przyswoić sobie samodzielnie. W związku z tym nadal aktualne jest stwierdzenie, że w dobie obecnej wykształcenie zawodowe oficerów nigdy nie może być uważane za wystarczające.

Tempo rozwoju techniki oraz myśli wojskowej, ogólnotechnicznej i ogólnohumanistycznej wymaga: po pierwsze - gruntownej dającej wyjściowe podstawy wiedzy, a więc ukończenia odpowiedniej szkoły i uczelni; po drugie - stałego podnoszenia pułapu wiedzy.[3] Aby dotrzymać kroku nieustannemu przekształcaniu się rzeczywistości nas otaczającej, człowiek musi cały czas uczyć się.

3.1. Cele doskonalenia absolwentów WSOWZ w jednostkach wojskowych w świetle wymogów dyrektywnych.

Jednym z warunków dydaktycznych, które wyszczególnia dydaktyka, są cele doskonalenia zawodowego.[4]

W procesie **doskonalenia** znajomość celów i wynikających z nich zadań, dla tych którzy ten proces organizują i nim kierują, jak i dla tych którzy się doskonalą, ma bardzo istotne znaczenie. Znając dokładnie cele, a następnie dokonując ich porównania z wynikami jakie przyniosło oddziaływanie dydaktyczne, można modyfikować warunki i środki kolejnych celowych działań. Cele wyznaczają więc drogę realizacji zadań dydaktycznych.

---

3) Zasady działania kadrowego, s. 14.
4) T. Nowacki: Dydaktyka doskonalenia zawodowego, Wrocław 1976.

Modelowe a zarazem typowe cele doskonalenia zawodowego można określić na podstawie literatury przedmiotu, przede wszystkim dydaktyki doskonalenia zawodowego[5] i dydaktyki dorosłych.[6] Powinny one być podstawą do wyznaczania treści szkolenia adaptacyjnego, wewnętrznego szkolenia doskonalącego i samokształcenia.

Proces ustawicznego dokształcania i doskonalenia ma na celu utrzymanie kadry w ciągłej sprawności zawodowej, poprzez aktualizację wiedzy oraz doskonalenie praktycznych umiejętności fachowych, a w szczególności:

a) w zakresie wiedzy z zagadnień specjalistyczno-wojskowych:

- rozwijanie umiejętności i wyrabianie nawyków operatywnego kierowania pododdziałami w różnych sytuacjach, rodzajach działań bojowych i terenie;

- ugruntowanie wiedzy w zakresie organizacji i możliwości pododdziałów rodzajów wojsk i służb w aspekcie kompleksowego zabezpieczenia działań bojowych;

- doskonalenie znajomości zasad organizacji i prowadzenia działań bojowych przez pododdziały i oddziały potencjalnego przeciwnika;

- rozwijanie umiejętności sprawnego myślenia i praktycznego działania;

- doskonalenie umiejętności racjonalnego planowania czasu osobistego i podwładnych zgodnie z kompetencyjnym zakresem odpowiedzialności za działalność organizacyjno-szkoleniową;

---

5) Tamże..... s. 63
6) F. Urbańczyk: Dydaktyka dorosłych, Wrocław 1973, s. 234.

- wyrabianie drogą systematycznych treningów wysokiej sprawności fizycznej, kondycji i odporności.

b) W zakresie działalności metodycznej:

- wdrożenie absolwentów do samodzielnej pracy szkoleniowo-wychowawczej;

- ujednolicenie i wyrównanie poziomu umiejętności metodycznych kadry, stosownie do aktualnych wymogów i ustaleń regulujących proces szkolenia;

- wypracowanie i wdrożenie metod organizacyjno-szkoleniowych, związanych ze zmianami organizacyjnymi wojsk, wprowadzaniem nowego sprzętu bojowego i zasadami wykorzystania go w walce;

- przygotowanie kadry do obejmowania wyższych stanowisk służbowych;

- odnawianie wiedzy pedagogicznej i utrzymanie (podwyższanie) sprawności dydaktycznej.

c) w zakresie wiedzy z zagadnień społeczno-politycznych:

- kształtowanie właściwych postaw kadry oficerskiej;

- doskonalenie przygotowania do pracy wychowawczej w środowisku wojskowym.

Wychodząc z przedstawionych grup celów można wyodrębnić następujące cele ogólne:

- uzupełnianie wiedzy i umiejętności;

- aktualizacja - odświeżanie, modernizacja wiadomości i umiejętności fachowych;

- specjalizacja - pogłębianie wiadomości i umiejętności w zakresie danej specjalności;

- kształtowanie nowych umiejętności wykonawczych;

- wdrożenie do pełnienia obowiązków służbowych na pierwszym stanowisku służbowym;

- kształtowanie operatywności kwalifikacji zawodowych;

- kształtowanie postawy innowacyjnej.

Analizując powyższe grupy celów i **cele ogólne** należy stwierdzić, że trzy z nich są najistotniejsze i najbardziej charakterystyczne dla doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWZ, w okresie adaptacji i wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych w jednostkach wojskowych na pierwszych stanowiskach służbowych. Są to:

- opanowanie wiedzy i umiejętności w zakresie specjalistycznych metod i sposobów działalności zawodowej;

- wdrożenie do pełnienia obowiązkow służbowych na stanowisku dowódcy plutonu;

- uruchomienie i zwiększenie operatywności wiedzy i umiejętności nabytych w WSOWZ oraz przeorganizowanie ich do potrzeb działalności praktycznej na stanowisku dowódcy plutonu w warunkach jednostki wojskowej.

Określone powyżej cele ogólne doskonalenia zawodowego stanowią podstawę, do porównania ich z założonymi celami szkolenia w

programach szkolenia adaptacyjnego, wewnętrznego szkolenia doskonalącego oraz samokształcenia.[7)]

Analiza wymienionych programów wykazała, że cele doskonalenia ujmowane są w nich w następujących kategoriach: zapoznać, nauczyć, opanować, ugruntować, wyegzekwować, znać, przygotować, ujednolicić, doskonalić, utrwalić. Liczna grupa celów podporządkowana jest tylko w odniesieniu do całych działów przedmiotowych, natomiast w stosunku do konkretnych tematów, zagadnień i problemów występują tylko cele zapoznać, nauczyć, doskonalić. Dla przykładu, w planie szkolenia adaptacyjnego dla absolwentów WSO w 11 DKPanc. w 1993 roku wymienionym celom podporządkowane są zagadnienia i treści z całej problematyki wdrożeniowo- adaptacyjnej absolwentów, przede wszystkim metodyka szkolenia ogólnowojskowego, taktyczno-specjalna i techniczno-specjalna, akty normatywne i przepisy prawne obowiązujące dowódcę plutonu. Pominięto cele "wdrożyć", "ugruntować", "utrwalić", które są charakterystyczne i właściwe dla form doskonalenia zawodowego absolwentów.

Przyczynami takiego stanu, ustalonymi na podstawie badań z oficerami odpowiedzialnymi za opracowanie i realizację programów doskonalenia młodych absolwentów, jest mało szczegółowe odnie-

---

7) Uwzględniono w badaniach następujące dokumenty:
- zarządzenie dowódcy SOW i POW w sprawie szkolenia kadry z 1993 i 1994 r.
- programy szkolenia adaptacyjnego dla absolwentów WSOWZ organizowanego na szczeblu SOW i POW w 1993 i 1994 r.
- programy szkolenia adaptacyjnego organizowanego na szczeblu JW w w/w okręgach.

sienie celów do treści, co w konsekwencji uniemożliwia przyporządkowanie celów do konkretnych przedmiotów, tematów i zagadnień.

W odniesieniu do obszaru doskonalenia absolwentów WSO w jednostkach wojskowych dobór treści powinien być tak konstruowany, aby w okresie adaptacji i wdrożenia ich do pełnienia obowiązków służbowych na pierwszych stanowiskach program zamykał się w zakresie;

- wdrożenia do konkretnych wymagań i obowiązków na stanowisku dowódcy plutonu;

- utrwalenia i uzupełnienia zdobytej wiedzy fachowej;

- ugruntowanie dotychczas opanowanych lub kształtowania zupełnie nowych umiejętności.

W świetle badań szkolenie adaptacyjne, jako forma doskonalenia zawodowego, w aspekcie celów spełnia w największym stopniu funkcję wdrożeniową.[8)] Również w myśl literatury przedmiotu powinno spełniać funkcję wdrożeniową lub zachowywać obie te funkcje (wdrożeniową i wyrównawczą) w równych wartościach. Przyczyn różnic, pomiędzy danymi zawartymi w programach doskonalenia a wynikami ankietowymi, należy szukać w asekuranctwie osób funkcyjnych, którzy sformułowali cele, a następnie dokonali doboru treści pod kątem uzupełnienia kwalifikacji dowódczych i pedagogicznych, zaś w mniejszym stopniu taktyczno i techniczno- specjalnych. Wynika stąd konieczność przewartościowania celów na korzyść zagadnień adaptacyjno-wdrożeniowych.

---

8) Ilustruje to wykres nr 1.

Potrzebę przewartościowania treści doskonalenia, odnośnie problematyki szkolenia adaptacyjnego, potwierdzają odpowiedzi respondentów ankiet. W opinii absolwentów WSOWZ i ich bezpośrednich przełożonych zwiększenie treści, powinno nastąpić w zakresie adaptacji i wdrożenia młodych oficerów do warunków służby w danej jednostce wojskowej (66,6% i 80% odpowiedzi respondentów) oraz w zakresie szkolenia specjalistycznego, potrzebnego na zajmowanym stanowisku dowódcy plutonu.

Istotnego znaczenia w doborze treści nabiera fakt zachowania właściwych proporcji pomiędzy teorią a praktyką. Na podstawie analizy programów oraz badań ankietowych można stwierdzić, że proporcjonalność teorii do praktyki na ogół jest zachowana za wyjątkiem wewnętrznego szkolenia doskonalącego, w którym występuje zbyt duża ilość treści teoretycznych.[9)]

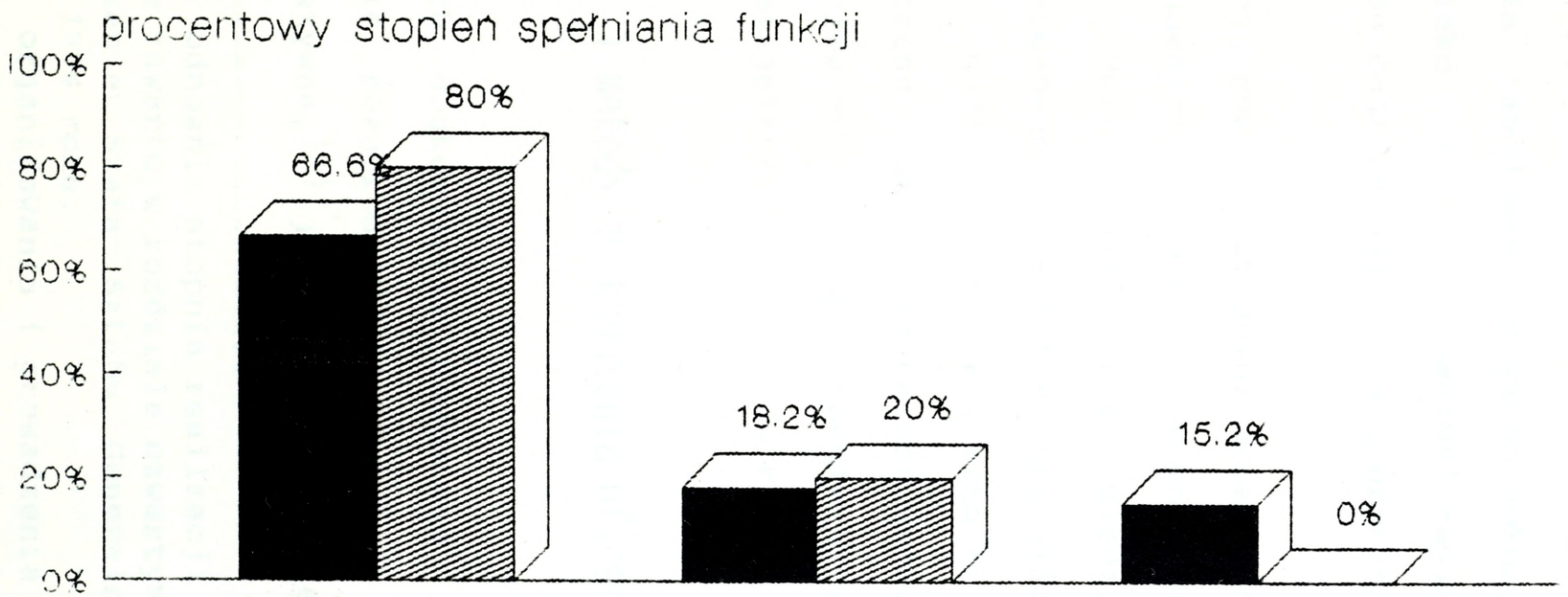
Biorąc za podstawę skuteczność doskonalenia zawodowego a w efekcie bezkolizyjne i szybkie wdrożenie oficerów, absolwentów WSOWZ, do pełnienia obowiązków dowódcy plutonu, należy dążyć do zawierania w programach doskonalenia takich treści, które kształtowałyby nawyki i umiejętności praktyczne w zakresie posługiwania się sprzętem i techniką bojową, jej eksploatacją i obsługiwaniem jak również wzbogacały przygotowanie dydaktyczne. W opinii absolwentów i podchorążych czwartego roku studiów po praktyce edukacyjnej, zbyt dużo czasu przeznacza się na szkole-

---

9) Na pytanie dotyczące zachowania właściwej proporcji między teorią a praktyką w procesie doskonalenia zawodowego respondenci (absolwenci WSOWZ) udzielili następujących odpowiedzi:
a) tak - 21,2%
b) nie - 78,8%

Wykres nr 1

Stopień spełniania funkcji doskonalących w aspekcie celów przez szkol.adaptacyjne



A - w opinii absolwentów
P - w opinii przełożonych

Wykres wykonano na podst. wyników ankiet

nie ogólnowojskowe w stosunku do taktyczno i techniczno- specjalnego, czego efektem są ich słabsze umiejętności w tych dziedzinach. Doboru treści doskonalenia, w poszczególnych formach doskonalenia zawodowego, powinno dokonywać się na drodze racjonalnej selekcji i wyboru tematyki najistotniejszej z punktu widzenia celów doskonalenia, czasu przeznaczonego na nie oraz jego zakresu.

Realizacja powyższych celów wymaga połączenia poczynań dydaktyczno-wychowawczych oraz naukowo-badawczych WSOWZ i jednostek wojskowych. Rola uczelni w tym względzie polega na ukształtowaniu współczesnego oficera tak, aby umiał samodzielnie i twórczo rozwiązywać codzienne problemy szkoleniowe, wychowawcze i organizacyjno-techniczne.[10)] Natomiast jednostki wojskowe, wykorzystując właściwe przygotowanie absolwentów w czasie studiów, winny powyższe umiejętności rozwijać w ramach doskonalnia zawodowego.

3.2. Formy i metody doskonalenia oficerów w jednostkach wojskowych.

W ramach doskonalenia zawodowego w jednostkach wojskowych stosuje się różnorodne formy i metody szkolenia. Zarówno dokumenty normatywne,[11)] jak i literatura teoretyczna określa różno-

---

10) Opinie odnośnie stopnia realizacji powyższego zadania przez uczelnię zawarto w rozdziale czwartym.

11) Zarządzenie Szefa Sztabu Generalnego w sprawie szkolenia kadry w 1994 roku;
"Zasady organizowania i prowadzenia działalności metodyczno-szkoleniowej w Siłach Zbrojnych" - instrukcja;
T. Nowacki: Dydaktyka doskonalenia zawodowego, Wrocław 1976.

rodność ich stosowania. Świadczy to o stałych tendencjach poszukiwania i zastosowania nowoczesnych form i metod doskonalenia. Jednym z warunków wzrostu efektywności tego procesu, w odniesieniu do absolwentów w okresie ich adaptacji i wdrożenia do pełnienia obowiązków służbowych, jest określenie najbardziej przydatnych i skutecznych form i metod doskonalenia.

W wyniku przeprowadzonych badań stwierdzono, że w zasadzie we wszystkich jednostkach wojskowych zostali wyznaczeni opiekunowie młodych absolwentów. Jednak w większości odbyło się to na zasadzie formalnej i opiekunowie praktycznie nie prowadzili żadnej działalności, za wyjątkiem odniesienia do pracy w załatwieniu spraw socjalno-bytowych młodych oficerów i ich wprowadzenia w problematykę związaną z pełnieniem służby w danej jednostce wojskowej, rzadziej z problematyką obowiązków na pierwszym stanowisku służbowym. Mało widoczna i nieefektywna jest pomoc opiekunów w doskonaleniu wiedzy i umiejętności fachowo- wojskowych - potwierdza to przeważająca część ankietowanych absolwentów kolejnych promocji. Np 60% absolwentów objętych badaniami ankietowymi stwierdziło, iż nie wie, że posiada opiekuna, a jedynie 10% stwierdziło, że odczuło efektywną pomoc opiekunów.

Za nieprawidłowość należy również uznać wyznaczanie opiekunów, spośród oficerów mało doświadczonych, z krótkim stażem służby zawodowej, 30% absolwentów potwierdziło fakt wyznaczenia opiekunów z o rok starszych stażem kolegów zajmujących stanowiska dowódców kompanii lub równorzędne dowódców plutonów, Właściwie te problemy rozwiązano tylko w niektórych związkach taktycznych i oddziałach.

Ze względu na złożoność i specyfikę problemu, w analizie stopnia stosowania form organizacyjnych rozpatrzono osobno poszczególne formy doskonalenia zawodowego absolwentów.

Szkolenie adaptacyjne realizowano poprzez organizowanie kursów instruktorsko-metodycznych, w związkach taktycznych dla wszystkich absolwentów danej promocji, przybyłych do objęcia pierwszych stanowisk służbowych. Zdecydowanie przeważa ilość zajęć instruktorsko-metodycznych (48%) i pokazowych (23%) w porównaniu z innymi formami zajęć, charakteryzującymi się dużą aktywnością uczestników w zajęciach jak seminaria i ćwiczenia grupowe. Przewaga tych form organizacyjnych zajęć potwierdza pogląd, o wybitnym ukierunkowaniu szkolenia adaptacyjnego na uzupełnienie wiedzy i podnoszenie kwalifikacji ogólnowojskowych i pedagogicznych.

Godnym ubolewania jest fakt, iż w poszczególnych latach rozpoczęcie praktyk edukacyjnych dla podchorążych czwartego roku studiów następowało po zakończeniu w poszczególnych związkach taktycznych i oddziałach szkolenia adaptacyjnego dla absolwentów. Brak korelacji tych dwóch terminów, wpływa niekorzystnie na przystosowanie się podchorążych ostatniego roku studiów do specyficznych warunków poszczególnych jednostek. Ma to niebagatelne znaczenie tym bardziej, że większość podchorążych po promocji wraca do danych jednostek obejmując pierwsze stanowiska służbowe.

Przeprowadzone badania doprowadziły do wytypowania najskuteczniejszych form organizacyjnych prowadzonych zajęć w szkoleniu adaptacyjnym. Należy do nich zaliczyć:[12)]

- ćwiczenia grupowe w terenie;
- zajęcia praktyczne ze sprzętem w terenie;
- zajęcia pokazowe;
- zajęcia instruktażowo-metodyczne i instruktaże.

W wewnętrznym szkoleniu doskonalącym absolwentów, w okresie ich wdrażania do pełnienia obowiązkow służbowych, ten problem przedstawia się odmiennie. Zajęcia doskonalące dowódców plutonów najczęściej organizowane są w formie treningów. Z tego treningi ogólnowojskowe (szkolenie fizyczne, regulaminy) - 22%, treningi specjalistyczne (taktyczno-specjalne i techniczno-specjalne) - 23% oraz treningi w ramach systemu alarmowania, ostrzegania, powiadamiania, utrzymania gotowości bojowej - 10% ogółu zajęć. Ta forma zajęć doskonalących jest niewiątpliwie właściwa odnośnie doskonalenia dowódców plutonów. Niemniej jednak, występują w niej niedomagania, dotyczące braku treningów związanych z eksploatacją sprzętu technicznego i prowadzeniem pracy wychowawczej w pododdziale. Z ogółu zajęć organizowanych w formie treningów większość z nich stanowiła zajęcia ogólnowojskowe. Występują również niedomagania związane z niestosowaniem innych form zajęć doskonalenia metodycznego, w ramach wewnętrznego szkolenia dos-

---

12) Podobne wyniki uzyskano w sondażu opinii dla określenia przydatności form organizacyjnych i ich dostosowania do celów i warunków doskonalenia.

konalącego, spowodowane niedocenianiem ich przez poszczególne osoby funkcyjne odpowiedzialne za to szkolenie.

Zajęcia doskonalące w formie treningów, posiadają niewątpliwie dużą przydatność i spełniają funkcję renowacyjną i doskonalącą, do utrzymania niezbędnej sprawności zawodowej dowódców plutonow. Istnieje jednak potrzeba określenia najbardziej skutecznych i przydatnych form zajęć szkolenia doskonalącego, w okresie wdrażania absolwentów WSOWZ do pełnienia obowiązków służbowych. Ze względu na potrzebę rozszerzania zakresu posiadanej wiedzy i umiejętności, potrzebnych na zajmowanym stanowisku, a także dokładnego zapoznania z właściwościami sprzętu bojowego i technicznego znajdującego się w wyposażeniu danego pododdziału i jednostki, zachodzi konieczność stosowania w szerszym zakresie następujących form zajęć:

- zajęcia praktyczne ze sprzętem;
- zajęcia instruktażowo-metodyczne;
- ćwiczenia grupowe w sali i terenie.

Potwierdzają to przeprowadzone badania. Na pytanie "Które formy prowadzenia zajęć w ramach doskonalenia zawodowego są najwartościowsze?" uzyskano następujące odpowiedzi:

Tabela nr 8.

Forma zajęć	% odpowiedzi respondentów	
	absolwentów	przełożonych
Instruktaże	12,1	12,0
Ćwiczenia grupowe w sali	12,1	8,0
Ćwiczenia grupowe w terenie	27,3	24,0
Zajęcia praktyczne ze sprzętem w terenie	48,5	72,0

Pozytywnym zjawiskiem jest fakt, że młodzi absolwenci intensywnie doskonalą umiejętności władania bronią typową dla danego pododdziału. Podczas wszystkich strzelań programowych dla pododdziału, jak również dodatkowych organizowanych dla kadry uzyskują dobre wyniki i utrzymują swoją sprawność strzelecką. Powszechnie jednak nie realizuje się doskonalenia umiejętności prowadzenia wozów bojowych i pojazdów mechanicznych, do przyczyn tego zjawiska należą jednak trudności natury obiektywnej.

Słabiej zorganizowana i prowadzona jest indywidualna praca absolwentów, nad pogłębianiem wiedzy wojskowej i fachowej. Przeprowadzony sondaż opinii, w ramach wywiadu, w zakresie stosowanych form **samokształcenia indywidualnego** w czasie służbowym i pozasłużbowym (samokształcenie spontaniczne) wykazał małą ich różnorodność. W większości jednostek sprowadza się ona do samokształcenia, którego treścią są najczęściej zagadnienia związane z zakresem wykonywanych przez nich obowiązków służbowych, w tym także elementy przygotowania się do bieżących zajęć z pododdziałem. Nie we wszystkich jednostkach przydziela się młodym oficerom tematykę prac indywidualnych. Absolwenci w pracy samokształceniowej ograniczają się tylko do takich form, jak praca z literaturą fachową. Przyczyn tego stanu, w opinii oficerów, należy dopatrywać się w permanentnym braku czasu dowódców plutonów, nadrabieniu zaległości służbowych, chociaż takie formy pracy samokształceniowej jak czasopiśmiennictwo, praca racjonalizatorska, konsultacje uważają za bardzo przydatne. Czytelnictwo literatury fachowo-wojskowej kształtuje się na bardzo niskim poziomie. Młodzi oficerowie nie przyswoili sobie nawyków, a także

nie doceniają potrzeby i w małym stopniu korzystają z wydawnictw fachowych, wypożyczając tylko pozycje beletrystyczne. Zjawisko to jest typowe w zasadzie dla wszystkich jednostek. Tylko 35% oficerów było zarejestrowanych w bibliotece, a ilość wypożyczeń była minimalna, w tym szczególnie wydawnictw fachowo- wojskowych.[13)] W prowadzonych rozmowach przyznają się do wykorzystania, w czasie przygotowania zajęć programowych z pododdziałem, notatek z WSO lub opracowanych przez starszych służbą kolegów.

Ogólnie więc można stwierdzić, iż młodzi oficerowie w pracy zawodowej nie zawsze potrafią godzić obowiązki służbowe z doskonaleniem i podnoszeniem kwalifikacji, a ich przełożeni na ten problem zwracają zbyt małą uwagę. Często również zjawisko to wynika także z innych przyczyn, jak np. dodatkowe obciążenie wynikające z obowiązku zapoznania się ze sprzętem bojowym znajdującym się w jednostce, konieczność dowodzenia dwoma plutonami lub innych problemów okresu adaptacyjnego.

W większości objętych badaniami jednostek wojskowych bezpośredni przełożeni udzielają absolwentom WSOWZ efektywnej pomocy głównie w początkowym okresie ich służby,[14)] polega ona na zapoznaniu z obowiązkami, programem szkolenia oraz aktami i przepisami normującymi życie jednostki. W późniejszym okresie zakres pomocy ulega znacznemu ograniczeniu, skupiając się tylko na udzielaniu instruktaży do zajęć i sporadycznej ich kontroli. Po-

---

13) Żaden z badanej grupy absolwentów nie napisał artykułu do wydawnictw fachowo-wojskowych.
Szczegółowe wyniki badań zawierają tabele nr 9 i 10.

14) Wyniki badań zawierają tabele nr 11 i 12.

moc w celu doskonalenia umiejętności fachowo-wojskowych i podnoszenia zasobu wiedzy udzielana jest bardzo rzadko i faktycznie skupia się tylko na wytknięciu stwierdzonych niedociągnięć czy braków.

Tabela nr 9.

WYKORZYSTANIE ŹRÓDEŁ INFORMACJI PRZEZ ABSOLWENTÓW

W SKALI MIESIĄCA (DANE W %)

Źródła informacji	**wcale**	**jeden raz**	**trzy razy**	**pięć razy**	**więcej niż pięć**
biblioteka z wydawnictwami fachowymi	34,4	42,4	6,06	0	15,1
biblioteka beletrystyczna	51,5	24,2	18,2	3,03	3,03
czytelnia	69,9	21,2	6,06	3,03	0
film z problematyki fachowej	45,5	30,3	18,2	6,06	0
TV, radio	6,06	3,03	12,1	9,09	69,9

Tabela nr 10.

STOPIEŃ ZABEZPIECZENIA POTRZEB KADRY

W ZAKRESIE PRACY SAMOKSZTAŁCENIOWEJ

PRZEZ BIBLIOTEKI I CZYTELNIE (DANE W %)

Stopień zabezpieczenia	**absolwenci**	**przełożeni**
wysoki	6,06	4,0
średni	39,4	24,0
niski	48,5 *	60,0 *
nie zabezpieczają	6,06 *	12,0 *

* **UWAGA:**

Na prośbę o uzasadnienie takiego stanu, jako główne przyczyny respondenci podali brak (ograniczoną ilość) odpowiedniej literatury fachowej i specjalistycznej.

Tabela nr 11.

STOPIEŃ ZAANGAŻOWANIA BEZPOŚREDNICH PRZEŁOŻONYCH

W SYSTEMIE DOSKONALENIA ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW (DANE W %)

był zaangażowany	24,2
był przeciętnie zaangażowany	30,3
nie był zaangażowany	15,2
dbał tylko o frekwencję na zajęciach	18,2
wyrażał szczególną troskę o wysoki poziom umiejętności instruktorsko metodycznych	6,06
dbał o wysoki poziom umiejętności specjalistyczno-fachowych	9,09

Tabela nr 12.

ZAKRES POMOCY PRZEŁOŻONYCH

W ROZWIĄZYWANIU PROBLEMOW SŁUŻBOWYCH I OSOBISTYCH ABSOLWENTÓW

Rodzaj problemów	**Współczynnik ważności**
Pomoc w przygotowaniu się do zajęć	1
Pomoc w doskonaleniu umiejętności instruktorsko -metodycznych	3
Pomoc w przyjęciu stanowiska służbowego	5
Pomoc w podnoszeniu i rozwijaniu wiedzy taktyczno-specjalnej i specjalistycznej	6
Pomoc w adaptacji w nowym środowisku jednostki i garnizonu	2
Pomoc w rozwiązywaniu problemów socjalno-bytowych	4
Pomoc w rozwiązywaniu innych różnych problemów służbowych nie wymienionych wyżej	7

Metody doskonalenia zawodowego, oraz ich dobór, są zależne od następujących czynników:

- doboru treści doskonalenia, a z tego wynika zależność od ogólnych celów;
- organizacji procesu doskonalenia;
- posiadanej bazy i środków dydaktycznych.

Biorąc pod uwagę wyżej wymienione czynniki stwierdzono, że zajęcia prowadzone w ramach poszczególnych form doskonalenia absolwentów WSOWZ charakteryzują się nie zawsze trafnym doborem metod doskonalenia. Dobór metod nie uwzględnia stosowania różnych metod oraz wzajemnego powiązania wielu metod, przez co staje się jednostronny.

Analiza przeprowadzonych badań wykazała, że we wszystkich formach doskonalenia zawodowego absolwentów stosowano głównie metody podające i praktyczne. Charakterystyczne dla poszczególnych form doskonalenia były:

- dla szkolenia adaptacyjnego - instruktaż, pokaz;
- dla szkolenia doskonalącego - trening, wykład;
- dla pracy samokształceniowej - studiowanie literatury fachowej.

W zajęciach szkolenia adaptacyjnego i wewnętrznego szkolenia doskonalącego najbardziej niepoprawnie stosowano metodę dyskusji, wynika to głównie z niewłaściwego formułowania problemów do rozwiązania przez prowadzących zajęcia (głównie w zajęciach seminaryjnych).

Również niezbyt poprawnie stosuje się inne metody jak demonstrowanie czynności (pokaz) i trening. Niedomaganie dotyczy stosowania treningu bez uwzględniania jego efektu końcowego, którym powinno być spowodowanie wysokiej sprawności przy wykonaniu czynności praktycznych przez absolwentów oraz w pierwszym przypadku, niepełne demonstrowanie czynności przez instruktorów w zajęciach instruktażowych i instruktażowo-metodycznych.

Przeładowanie zajęć treściami merytorycznymi są głównymi przyczynami nieprawidłowości w tym zakresie. W ramach doskonalenia młodych oficerów nie stosuje się metod poszukujących, a wśród nich metod aktywizujących, a jeśli tak, to w bardzo małym stopniu. Przyczyną tego jest niezadawalająca znajomość tych metod przez kadrę jednostek. Jest to tym bardziej istotne, że nie stosowanie tych metod powoduje zanik znajmości i ich stosowania u absolwentów, którzy z chwilą opuszczenia WSOWZ są wdrożeni do pracy doskonalącej tymi metodami.[15)] W wyrażonych opiniach absolwenci uważają metody aktywizujące za bardzo przydatne, w związku z tym istnieje konieczność przewartościowania proporcji stosowania metod doskonalenia zawodowego w odniesieniu do okresu wdrażania do służby jak i rozszerzenia tego faktu na cały proces doskonalenia.

Reasumując proces doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWZ, w ich pierwszym roku zawodowej służby wojskowej, z formalnego punktu widzenia jest poprawny, faktycznie zaś jest on mało skuteczny. Pomimo zawarcia w nim wielu metod oddziaływania poznawczego ale jednocześnie utrudnia, poprzez wymienione nieprawidłowości, urzeczywistnienie głównego celu doskonalenia to znaczy szybkiego wdrożenia i osiągnięcia pełnej sprawności zawodowej przez absolwentów na stanowisku dowódcy plutonu.

---

15) W WSOWZ preferowane są metody nowoczesne, w tym aktywizujące dla kształcenia aktywności myślowej i percepcyjnej słuchaczy.

3.3. Czynniki wpływające na przebieg procesu podnoszenia kwalifikacji.

Bardzo ważnym zagadnieniem w procesie doskonalenia, szczególnie w pierwszym okresie pobytu w nowym środowisku jest wdrożenie do zorganizowanego i samodzielnego doskonalenia swoich umiejętności, zgodnie z indywidualnymi potrzebami młodego oficera oraz potrzebami wojska. Stąd też zarówno działania zinstytucjonalizowane, oparte o programowe, obligatoryjne doskonalenie zawodowe, , jak i proces samokształcenia, realizowany samodzielnie i umiejętnie, dyskretnie nadzorowany, stanowią główne czynniki pracy doskonalącej.

"Wyniki pracy nauczyciela są uzależnione w dużym stopniu od jego ciągłego doskonalenia się, od wytrwałej i systematycznej pracy nad podnoszeniem swojego poziomu intelektualnego, nad podnoszeniem i pogłębianiem swojego wykształcenia ogólnego i znajomości swojego przedmiotu oraz nauk pedagogicznych. Praca ta powinna odbywać się zarówno poprzez samokształcenie, jak i w drodze kształcenia organizowanego przez powołane do tego instytucje.[16)]

Wojsko, jako instytucja kształcąca, stosunkowo szybko reaguje na zmieniające się warunki i wymagania, wprowadza zarówno do struktury wyższego szkolnictwa wojskowego, jak i samego procesu dydaktyczno-wychowawczego odpowiednie zmiany, pozwalające na zwiększenie ich efektywności.

---

16) B. Suchodolski: Zarys pedagogiki, Warszawa 1962, s. 511.

W warunkach wojska doskonalenie kadry zawodowej, organizowane i realizowane na podstawie obowiązujących przepisów normatywnych, jest procesem ciągłym, składającym się z planowych przedsięwzięć szkoleniowych ukierunkowanych na:

- podnoszenie wiedzy ogólnej;
- pogłębianie wiedzy i umiejętności ogólnowojskowych, taktycznych i specjalistycznych;
- doskonalenie znajomości uzbrojenia i sprzętu technicznego oraz umiejętności jego wykorzystania w walce;
- doskonalenie (nauka) praktycznego posługiwania się językami obcymi.

Podstawowym i zasadniczym sposobem doskonalenia oficerów jest szkolenie zbiorowe i bieżące. W szkoleniu zbiorowym oficer uzupełnia i nabywa potrzebne mu wiadomości uczestnicząc w kursach szkoleniowych (instruktorsko-metodycznych), zajęciach instruktorsko-metodycznych lub fachowych, ćwiczeniach grupowych, treningach sztabowych, podróżach polowych, wykładach, odczytach i prelekcjach, w seminariach, pokazach sprzętu, projekcjach filmów i konsultacjach. W szkoleniu bieżącym oficer doskonali się na ćwiczeniach z wojskami, zajęciach z wychowania fizycznego, kształcenia obywatelskiego i nauki języków obcych.

Nie mniej ważnym sposobem nabywania i uzupełniania wiadomości przez oficerów jest samokształcenie, w ramach którego powinni samodzielnie studiować materiały w celu uzyskania pełnych wiadomości wymaganych na danym stanowisku służbowym. W ramach samokształcenia oficer może również otrzymać (od przełożonego - odpowiedzialnego za szkolenie) do opracowania zadania w formie

ćwiczeń i referatów. Prace indywidualne jak wynika z wieloletnich doświadczeń, powinny być przydzielone imiennie wszystkim oficerom, a terminy ich opracowania rozłożone na cały rok. Doskonalenie kadry metodą samokształcenia, jako forma indywidualnego doskonalenia fachowego, znajduje coraz szersze zastosowanie praktyczne, lecz wymaga ciągłego doskonalenia organizacyjnego, które w poważnym stopniu decyduje o jego wynikach.

Głównym czynnikiem determinującym celowość i efektywność podejmowanych działań i przedsięwzięć szkoleniowo-doskonalących, jest konieczność przygotowania kadr dydaktyczno-dowódczych, zarówno do spełniania wzrastających z roku na rok wymagań natury merytorycznej i metodycznej, podyktowanych ogólnym rozwojem nauki i techniki, jak też do wykonania zadań w warunkach specyficznych.

Powyższe wymagania implikują, że absolwent WSOWZ musi - z jednej strony - doskonalić nieustannie swój warsztat profesjonalny, z drugiej zaś - umieć dostrzegać i rozwiązywać problemy wynikające z nowych, zmieniających się warunków działania oraz realizować zadania w sytuacjach trudnych.

Efektywne wywiązywanie się absolwentów z nałożonych na nich odpowiednich obowiązków, byłoby nie do pomyślenia bez samodzielnej pracy doskonalącej, opartej o samokształcenie. Uważam, iż można z pełnym przekonaniem sformułować tezę, że ciągły dalszy rozwój młodych oficerów zależy głównie od właściwie zorganizowanego samokształcenia, stanowiącego syntezę procesów samouctwa i samowychowania, w rezultacie których następuje uzupełnienie i rozszerzenie kształcenia zinstytucjonalizowanego (programowego

doskonalenia). Tak więc o ile uczenie się w ramach programowego doskonalenia jest procesem ciągłym, ustawicznym, o tyle samokształcenie jest swoistą jego odmianą, różniącą się zakresem treści i - przede wszystkim - stopniem samodzielności. Rozpatrując znaczenie i wagę samokształcenia wzięto również pod uwagę fakt, iż realizacja postulatu stałego wzrostu kwalifikacji zawodowych uzależniona jest ściśle od postawy absolwenta i jego dążeń w kierunku rozszerzania i pogłębiania swojej wiedzy i umiejętności oraz od przyjętego przez poszczególne jednostki systemu stymulacyjnych oddziaływań, wywołujących powstawanie i rozwój tych porządanych postaw i dążeń.

Na podstawie analizy wyników przeprowadzonych badań możemy stwierdzić, że pierwszy okres samodzielnej pracy młodych oficerów, to czas, w którym sprawdzają oni swoje siły, własne możliwości, weryfikując przydatność tego, czego nauczyli się w toku studiów w WSOWZ i odbywanych praktyk w jednostkach wojskowych.

Wiadomym jest, że z chwilą objęcia pierwszych stanowisk służbowych młodzi oficerowie zostają postawieni w nowej roli społecznej. Wyniki młodej kadry oraz jej zaangażowanie w służbie, postawa społeczno-moralna i zdyscyplinowanie w zasadniczej mierze uzależnione są od wytworzonego klimatu w jednostkach wojskowych, serdecznej atmosfery wokół ich działania oraz zapewnionej pomocy.

Przeważająca część młodej kadry, to ludzie o wysokiej kulturze osobistej, z dobrym wyrobieniem towarzyskim, doskonałym przygotowaniem ogólnym. Jednakże, jak wskazuje praktyka, młodzi oficerowie, nawet ci najlepiej prezentujący się, posiadają na

ogół duże braki w przygotowaniu do pełnienia obowiązków dowódcy plutonu. Większość absolwentów nie jest w pełni przygotowana do samodzielnej pracy w jednostkach wojskowych a to ma zasadniczy i niebagatelny wpływ na płynny proces doskonalenia umiejętności fachowych i utrzymanie wysokiego poziomu kwalifikacji.

Istotnym mankamentem jest przeciążenie kadry oficerskiej sprawami bieżącymi, organizacyjnymi, nie związanymi bezpośrednio z zadaniami i potrzebami wojska, a wynikającymi z nadmiaru wewnętrznych zadań.

O niskiej efektywności wewnętrznego szkolenia doskonalącego decyduje między innymi:

- niezadawalający poziom organizacyjny i dydaktyczny zajęć;

- braki właściwego zabezpieczenia szkolenia pod względem lokalowo-technicznym (pomieszczenia, wyposażenie) oraz zabezpieczenia w pomoce naukowe (podręczniki, skrypty, zestawy dydaktyczne);

- brak wśród większości kadry oficerskiej zainteresowania tematyką szkolenia ze względu na szablonowy program, nie uwzględniający potrzeb młodych absolwentów.

W dalszym ciągu samokształcenia oficerów w jednostkach wojskowych nie traktuje się jako przedłużenia wojskowego wykształcenia oraz dalszego doskonalenia umiejętności, zgodnie z aktualnymi potrzebami zawodowymi i społecznymi. Na pytanie zawarte w ankietach, o procentowy udział absolwentów w samokształceniu, uzyskano następujące odpowiedzi (dane w %):

Tabela nr 13.

Respondenci	powyżej 70%	50-70 %	poniżej 50%	wcale
Absolwenci	15,1	30,3	18,2	30,3
Przełożeni	12,0	36,0	24,0	28,0

Zasadniczy wpływ na przebieg procesu podnoszenia kwalifikacji przez absolwentów WSOWZ ma szereg czynników pedagogiczno- psychologicznych.

Pierwszym z nich są **cechy osobowościowe** absolwentów, które decydują o rozciągłości czasowej wdrożenia do pełnienia obowiązków służbowych oraz o wynikach poszczególnych form doskonalenia. Szczególną rolę będą miały następujące cechy osobowościowe: pracowitość, wytrwałość, sumienność, systematyczność, silna wola a także ambicje. Nie możemy pominąć również innych cech jak: zainteresowania, zdolności i nastawienie.[17)] Charakter wykonywanej pracy przez młodego oficera wymaga posiadania przez niego wszystkich wymienionych cech, które uzupełniają się, tworzą osobowość absolwenta decydują o skuteczności jego wdrożenia i doskonalenia umiejętności zawodowych.

Wpływ cech osobowościowych potwierdziły badania, jednak nieco inczej przedstawia się gradacja ich ważności w opinii absolwentów i ich bezpośrednich przełożonych. Najwyżej oceniane są:

- ambicja utrzymania i doskonalenia wysokiej sprawności zawodowej (A-30,3%; P-28,0%; wypowiedzi);

- wysokie poczucie dyscypliny i odpowiedzialności (A-24,2%; P-16,0% wypowiedzi).

---

17) Szczegółowe rozwinięcie poszczególnych cech przedstawiono w załączniku nr 1 i 2.

Drugorzędną rolę przypisuje się wytrwałości, pracowitości i systematyczności. Stąd też często trudne i złożone sytuacje, pozbawiają absolwentów wiary w możliwość pogłębiania i uzupełniania swojej wiedzy, na drodze doskonalenia zawodowego.

Wypływa z tego wniosek, iż poszczególne cechy osobowości powinny być umiejętnie wykorzystane przez przełożonych w etapie organizowania doskonalenia, dla doboru najbardziej efektywnych form i sposobów doskonalenia, natomiast dla młodych oficerów dla właściwego podejścia do tego procesu oraz umiejscowienia się w nim.

Drugim czynnikiem jest **umiejętność studiowania,** którą absolwenci winni wykształtować w czasie kształcenia w uczelni. Stopień ich przygotowania do samodzielnej pracy będzie decydował o umiejętnościach samodzielnego zdobywania wiedzy na drodze samokształcenia.

Uwzględniając zakres i treść kształcenia w WSOWZ, podlegająca badaniom populacja absolwentów poszczególnych roczników, powinna być dobrze przygotowana do samodzielnej pracy samokształceniowej.[18)] Jednak stwierdza się, że absolwenci w procesie doskonalenia są mało samodzielni i mają trudności w przystosowaniu się do warunków tej działalności w jednostkach wojskowych. Należy przypuszczać, że winę za taki stan ponosi uczelnia, chociaż duża ilość godzin przeznaczona w programach na samodzielne studiowanie oraz wyodrębnienie w sposób jednoznaczny tematów i zagad-

---

18) Programy edycji '86 i '89 przewidywały opanowanie około 20% treści kształcenia na drodze pracy samokształceniowej.

nień, które słuchacze obowiązani byli opanować samodzielnie, poprzez indywidualną pracę samokształceniową zaprzecza temu przypuszczeniu.

Wyniki badań ankietowych i wywiadów [19] wskazują na przyczyny w głównej mierze decydujące o powyższych niedomaganiach wykazanych w rozdziale drugim.

Kolejnym czynnikiem szczególnie ważnym i decydującym o wynikach doskonalenia młodych oficerów w pierwszym roku służby zawodowej są **motywacje.** Możemy wyodrębnić w nich motywacje bezpośrednie i pośrednie.[20]

Tabela nr 14.

WPŁYW CZYNNIKÓW NA EFEKTYWNOŚĆ PRACY SAMOKSZTAŁCENIOWEJ ABSOLWENTÓW (DANE W %)

Rodzaj czynnika	absolwenci	przełożeni
wysoka wymagalność bezpośrednich przełożonych	33,3	36,0
systematyczna kontrola pracy samokształceniowej młodego oficera przez przełożonych	27,3	20,0
zwiększenie wymiaru czasu na pracę samokształceniową	6,06	-
dobre warunki pracy samokształceniowej	24,2	12,0
umiejętność planowania i uczenia się w czasie pracy samokształc.	9,09	32,0

---

19) Wyniki badań przedstawiono w tabelach nr 14 i 15.

20) F. Urbańczyk: Dydaktyka dorosłych, Wrocław 1973, s. 75.

Tabela nr 15.

PLANOWANIE PRACY SAMOKSZTAŁCENIOWEJ PRZEZ ABSOLWENTÓW (DANE W %)

Sposób planowania	Uzyskane odpowiedzi	
	Absolwenci	Przełożeni
Z dnia na dzień	27,3	32,0
Na cały tydzień	18,2	8,0
Na cały miesiąc	3,03	4,0
Tylko przed egzaminami i kontrolami	33,3	28,0
Nie planują	24,2	-
Nie planują, bo nie mają nawyku planowania pracy samokształceniowej	-	28,0

Pozytywną rolę odgrywają **motywy bezpośrednie,** które wynikają z zainsteresowania czyli własnych potrzeb intelektualnych, utylitarnych i społecznych absolwentów. W okresie adaptacji u absolwentów WSOWZ występują następujące motywy bezpośrednie:

- zainteresowania w kierunku określonej wiedzy czy dziedziny nauk wojskowych (np. techniką wojskową, historią sztuki wojennej);
- ambicja utrzymania wysokiej sprawności zawodowej;
- chęć rozszerzania i pogłębiania umiejętności zawodowych;
- chęć nadrobienia braków w umiejętnościach zawodowych;
- wysokie poczucie dyscypliny i odpowiedzialności;
- chęć utrzymania kondycji wyszkolenia indywidualnego.

Najwyżej z wymienionych motywów młodzi absolwenci oceniają chęć nadrobienia braków w umiejętnościach zawodowych oraz utrzymanie wysokiej sprawności zawodowej, czyli czynniki mobilizujące

natury utylitarnej.[21)] Jednak motywy te występują w minimalnym stopniu, co wymaga kształtowania motywacji bezpośrednich w procesie doskonalenia u dowódców plutonów w jednostce wojskowej.

Motywy pośrednie, traktujące naukę jako środek do osiągnięcia celu, w odniesieniu do absolwentów, stanowią bodźce takie jak:

- system opiniowania (oceniania) oficera;
- rozkazy i zarządzenia przełożonych;
- wyróżnienia i kary;
- zainteresowanie problematyką zajęć doskonalących przez prowadzącego;
- przygotowanie się do kolejnego szczebla edukacji.

Stosunek młodych oficerów do motywów pośrednich jest bardzo złożony, szczególnie w odniesieniu do bodźców przymusowo- nakazowych, wymienionych na trzech pierwszych miejscach w zestawieniu. Jedni uczestniczą w zajęciach doskonalących z niechęcią, nie umiejąc lub nie mogąc przystosować się do nich, inni podporządkowują się i w miarę aktywnie uczestniczą w poszczególnych formach doskonalenia. Sytuacja ta narzuca konieczność przewartościowania motywów doskonalenia u młodych oficerów przez ich bezpośrednich przełożonych, wprowadzenie w miejsce motywów nakazowych innych - wynikających z potrzeb absolwentów w okresie wdrażanie ich do pełnienia obowiązków na pierwszym stanowisku służbowym. Zainteresowanie problematyką zajęć doskonalących oraz przygotowanie się do kolejnego szczebla edukacji, są motywami

---

21) Szczegółowe dane uzyskane od respondentow przedstawiają tabele nr 16 i 17.

Tabela nr 16.

WPŁYW MOTYWÓW NA ZAANGAŻOWANIE ABSOLWENTÓW
W DOSKONALENIE SPRAWNOŚCI ZAWODOWEJ (DANE W %)

Rodzaj motywu	Odpowiedzi	
	Absolwenci	Przełożeni
Chęć nadrobienia braków w prezentowanej wiedzy fachowo-specjal. i usunięcia niedociągnięć w umiejętnościach instr.-metodycznych	21,2	28,0
Utrzymanie wysokiej kondycji w szkoleniu indywidulanym	12,2	4,0
Ambicja utrzymania i doskonalenia wysokiej sprawności zawodow.	30,3	28,0
Wysokie poczucie dyscypliny i odpowiedzialności	24,2	16,0
Przygotowanie się do dalszych studiów wojskowych	9,09	24,0
Obawa przed restrykcjami (wpływ na sferę finansową)	6,06	-

Tabela nr 17.

STOPIEŃ KIEROWANIA SIĘ MOTYWAMI ABSOLWENTA
W DZIAŁALNOŚCI SŁUŻBOWEJ (DANE W % - UZYSKANE OD PRZEŁOŻONYCH)

lp	Rodzaj czynnika motywacyjnego	stopień oddziaływania				
		b. duży	duży	mały	znikomy	nie oddziaływ.
1	chęć przodowania	4,0	40,0	52,0	4,0	0
2	zależy mu na jak najlepszej opinii	8,0	76,0	8,0	0	8,0
3	pragnie studiować i zależy mu na opinii i poparciu przełoż.	4,0	44,0	32,0	16,0	4,0
4	dąży do szybkiego awansu w stopniu i stanowisku	20,0	24,0	44,0	8,0	4,0
5	pragnie być wyróżnianym i nagradzanym	20,0	56,0	12,0	12,0	0
6	pragnie mieć uznanie i podwładnych	8,0	40,0	36,0	0	16,0
7	jest ambitny i nie lubi aby wytykać mu błędy	12,0	44,0	24,0	20,0	0
8	nie posiada uświadomionych i sprecyzowanych motywów	8,0	24,0	44,0	12,0	12,0

posiadającymi znaczącą wartość u absolwentów w okresie ich adaptacji. W opinii większości badanych absolwentów takie kształtowanie motywacji doskonalenia odgrywa o wiele skuteczniejszą rolę, przyczynia się do zwiększonego zapału w podejściu do problematyki doskonalenia. Jednakże w praktyce stosowania, są to przypadki sporadyczne w stosunku do całości problemu. W związku z tym istotną staje się potrzeba umiejętnego kształtowania motywacji doskonalenia programowego i samodoskonalenia u młodych oficerów przez ich przełożonych.

3.4. Ocena skuteczności systemu doskonalenia oficerów w jednostkach wojskowych.

Doskonalenie zawodowe absolwentow WSOWZ w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych jest zorganizowane podobnie we wszystkich jednostkach wojskowych.[22] Realizowane jest poprzez działalność dydaktyczną tj.:

- szkolenie adaptacyjne;
- wewnętrzne szkolenie doskonalące;
- samokształcenie.

Zakres doskonalenia zawodowego zależy od następujących czynników: przygotowania zawodowego absolwentów WSOWZ i wymaganej

---

[22] Regulują to dokumenty normatywne określające organizację i tok wewnętrznego szkolenia doskonalącego, tzn.:
- Zarządzenie Szefa Sztabu Generalnego WP w sprawie szkolenia kadry w 1993 i 1994 r;
- Zarzadzenie dowódcy SOW i POW (coroczne);
- Plany szkolenia adaptacyjnego absolwentów WSO w poszczególnych ZT.

sprawności zawodowej na stanowisku dowódcy plutonu. Stąd doskonalenie zawodowe można wyrazić wzorem:

$$D_Z = f (P_Z, S_Z)$$

gdzie:

D_Z - doskonalenie zawodowe;

P_Z - przygotowanie zawodowe;

S_Z - sprawność zawodowa.

W którym doskonalenie zawodowe młodych oficerów w jednostkach wojskowych jest funkcją przygotowania zawodowego i sprawności zawodowej. Powyższy wzór potwierdza rolę uczelni w zakresie dobrego przygotowania, jak również jednostek wojskowych w zakresie osiągnięcia i utrzymania wysokiej sprawności zawodowej absolwentów.

Skuteczność doskonalenia jest zależna od czasu osiągnięcia pełnej sprawności zawodowej przez absolwentów na pierwszym stanowisku służbowym dowódcy plutonu. Dostępna literatura w ten sposób formułuje skuteczność doskonalenia zawodowego w odniesieniu do absolwentów szkół średnich i wyższych.[23)] Jest zasadnym w ten sam sposób przyjmować tą skuteczność w stosunku do absolwentów WSOWZ, jednak przyjmując wymóg realizacji następujących celów doskonalenia zawodowego:

---

23) T. Nowacki: Dydaktyka doskonalenia zawodowego, Wrocław 1976, K. Korabiowska: Badania przydatności zawodowej absolwentów technikum, PWN, Warszawa 1967.
Zależność tą autorzy przedstawiają w postaci wzoru:

$$S_{Dz} = \frac{Sz}{t}$$

S_{Dz} - skuteczność doskonalenia zawodowego
Sz - osiągnięcie pełnej sprawności zawod.
t - czas przeznaczony na doskonalenie

- osiągnięcie w pełnym zakresie sprawności zawodowej przez absolwentów na pierwszym stanowisku służbowym;

- uzupełnienie i pogłębienie umiejętności absolwentów w zakresie działalności dowódcy plutonu w jednostce wojskowej.

W kontekście przedstawionych celów do osiągnięcia, postanowiono ocenić poszczególne formy przedsięwzięć adaptacyjno-wdrożeniowych realizowanych w stosunku do młodych oficerów.

Pierwszy etap działalności - szkolenie adaptacyjne - ma na celu wdrożenie do pełnienia obowiązków dowódcy plutonu oraz zapoznanie ze specyficznymi warunkami odbywania służby zawodowej w danym związku taktycznym i jednostce. W świetle przeprowadzonych badań, w większości ZT i oddziałów szkolenie adaptacyjne ma podobny przebieg i czas trwania. Realizowane jest w formie kursu adaptacyjnego dla wszystkich absolwentów WSO przybyłych do danego ZT (oddziału), w I lub II dekadzie października, w wymiarze od 3 do 8 dni szkoleniowych. Prowadzone są w czasie jego trwania przeważnie zajęcia instruktażowo-pokazowe, dotyczące realizacji programu szkolenia pododdziałów na obiektach przykoszarowych i poligonowych, wykorzystywanych przez poszczególne jednostki.

Taka organizacja i sposób przeprowadzenia kursu adaptacyjnego zapewnia właściwą jego realizację oraz decyduje o pełnej frekwencji absolwentów w trakcie jego trwania. Większość przeważająca ankietowanych (83%), wypowiedziała się pozytywnie o tym przedsięwzięciu.[24)]

[24)] W opinii przełożonych zapewnia to wysoki procent uczestnictwa w tym szkoleniu absolwentów (powyżej 75% stanu).

Drugą częścią składową szkolenia adaptacyjnego są czynności adaptacyjne, realizowane w poszczególnych jednostkach i pododdziałach, średnio w czasie od 2 do 5 dni, bezpośrednio po wyznaczeniu absolwentów na określone stanowiska służbowe. Zakres i treść "wprowadzenia" młodych oficerów, w czynności służbowe i funkcjonowanie pododdziału (jednostki), nie budzą zastrzeżeń.

Często, jeśli szkolenie adaptacyjne organizowane jest na szczeblu jednostki wojskowej, przy małej ilości absolwentów przybyłych do niej, łączy się kurs adaptacyjny z kursem instruktorsko-metodycznym dla kadry jednostki lub kadry szkolącej żołnierzy nowego wcielenia.

Reasumując, na szkolenie adaptacyjne przeznacza się średnio od 30 do 80 godzin szkoleniowych w poszczególnych jednostkach, w zależności od uwarunkowań organizacyjnych i dydaktycznych.

Wewnętrzne szkolenie doskonalące absolwentów WSOWZ realizowane jest w ramach zajęć doskonalących organizowanych dla kadry danej jednostki, zgodnie z dokumentami normatywnymi, określającymi ich organizację i tok, które wcześniej wymieniono. Ilość czasu przeznaczona na ten rodzaj szkolenia ogółem może zawierać się w 300 i więcej jednostkach lekcyjnych.

Absolwenci mogą doskonalić swoje umiejętności metodyczne oraz wyszkolenie indywidualne podczas następujących form szkolenia doskonalącego:

- w czasie prowadzenia treningów ogólnowojskowych i specjalistycznych z pododdziałem;

- w czasie wewnętrznego szkolenia doskonalącego kadry jednostki wojskowej;

- w czasie prowadzenia (uczestnictwa) zajęć metodycznych;

- w czasie dodatkowego szkolenia doskonalącego (o ile jest prowadzone).

Przeprowadzone badania wykazały niski stopień uczestnictwa dowódców plutonów w tych przedsięwzięciach.

Tabela nr 18.

STOPIEŃ UCZESTNICTWA ABSOLWENTÓW

W WEWNĘTRZNYM SZKOLENIU DOSKONALĄCYM (DANE W %)

Respondenci	powyżej 70%	50-70 %	poniżej 50%	wcale
Absolwenci	29,9	36,4	24,2	10,3
Przełożeni	32,0	48,0	20,0	0

Jako przyczyny takiego stanu podawano w większości, konieczność zabezpieczenia czynności popołudniowych pododdziału, służby i urlopy rozłąkowe oraz odbywanie w tym czasie szkolenia programowego z pododdziałem. Świadczy to o poważnych niedomaganiach i niezadawalającej skuteczności doskonalenia, czyli na niedoskonałość doskonalenia oficerów szczebla pluton-kompania, w porównaniu do sprawnie funkcjonującego doskonalenia kadry od szczebla batalionu wzwyż.

Wypływa z tego wniosek o konieczności przeorganizowania szkolenia doskonalącego dla oficerów zajmujących pierwsze stanowiska służbowe, chociażby poprzez organizowanie osobnego szkolenia doskonalącego (lub dodatkowego) dla kadry szczebla pluton-kompania.[25)]

---

25) Tego rodzaju szkolenie prowadzono w ubiegłych latach w SOW, w celu usunięcia niedociągnięć, stwierdzonych w wyszkoleniu indywidualnym d-ców plutonów, w czasie prowadzonych kontroli.

Samokształcenie absolwentów może przybrać formę:

- samokształcenia programowego;
- samokształcenia spontanicznego;
- nauki własnej (organizowana sporadycznie i tylko w czasie kursów instruktorsko-metodycznych).

Samokształcenie programowe organizowane jest zgodnie z wymogami 2 razy w miesiącu, w czasie ostatnich godzin pracy służbowej w wymiarze 2 godzin. Leży ono w sferze odpowiedzialności służbowej bezpośrednich przełożonych. Proces ten i jego przebieg przeważnie ma charakter incydentalny, ginie on w realizowanych przedsięwzięciach służbowych pododdziału i czynnościach wykonywanych przez młodych oficerów. Natomiast samokształcenie spontaniczne zależy od indywidualnych cech osobowościowych absolwenta, wykształtowanych w czasie pobierania edukacji w uczelni wojskowej, od umiejętności sprecyzowania kierunku pogłębiania wiedzy oraz organizacji warsztatu pracy jego miejsca.

Wyniki badań wskazują na niedoskonałość tego przedsięwzięcia.[26] Przyczyny takiego stanu tkwią w odpowiedzialności przełożonych różnych szczebli, a także w indywidualnym podejściu absolwentów do tego problemu. Brak systematycznego stawiania zadań do samokształcenia, wymagalność ze strony bezpośrednich przełożonych i kontrola osiągnięć zmusiłyby młodych oficerów do pracowitości i wytrwałości w tym względzie. Z drugiej strony spowodowałyby planowe działanie absolwentów w pracy samokształ-

---

[26] Tabela nr 14 i 15; nr 19, 20, 21.

Tabela nr 19.

Jakie zdaniem Pana powinno być samokształcenie programowe dla kadry w ramach doskonalenia zawodowego?

(ODPOWIEDZI W %)

Rodzaj samokształcenia programowego	**Respondenci**	
	absolwenci	**przełożeni**
Obowiązkowe	6,06	40,0
Kierowane zadaniami dydaktycznymi przez bezpośrednich przełoż.	15,1	36,0
Dobrowolne, według uznania oficera	78,8	24,0

Tabela nr 20.

Gdzie najefektywniej pracuje Pan w czasie samokształcenia?

(ODPOWIEDZI W %)

Miejsce odbywania samokształcenia	**Respondenci**	
	absolwenci	**przełożeni**
W pomieszczeniu służbowym (kancelaria dowódcy plutonu, kompanii	21,2	32,0
W sali grupowej	0	16,0
W bibliotece lub czytelni	3,03	20,0
W swoim pokoju w domu lub w internacie	75,8	32,0

Tabela nr 21.

Czy zadania dydaktyczne stawiane przez bezpośrednich przełożonych do wykonania w czasie pracy samokształceniowej:

(DANE W %)

Postawione pytania	Odpowiedzi absolwentów
Pozwalają lepiej zorganizować pracę samokształceniową	9,09
Wyrabiają systematyczność pracy samokształceniowej	15,1
Zmuszają do pracy samokształceniowej	21,2
Wyrabiają wytrwałość	3,03
Wyrabiają pracowitość	9,09
Dezorganizują pracę samokształceniową	42,4

ceniowej przez cały okres, a nie tylko przed egzaminami i kontrolami.

Zaistniały problem wymaga usprawnień w ramach rozwiązań organizacyjnych. Tym bardziej, że w myśl założeń nowoczesnego kształcenia ustawicznego, wymienione rodzaje pracy samokształceniowej, a zwłaszcza samokształcenie spontaniczne, powinny być główną formą doskonalenia zawodowego absolwentów w jednostkach wojskowych.

Wymóg realizacji określonych wcześniej celów doskonalenia zawodowego, w odniesieniu do młodych oficerów, wskazuje na niedoskonałość tego procesu oraz określa sferę organizacyjną jako podstawowy obszar tkwiących możliwości usprawnień. Zobowiązuje poszczególne osoby funkcyjne, w tym szczególnie bezpośrednich przełożonych absolwentów, do głębokiej troski i wnikliwego konsekwentnego działania w celu usprawnienia skuteczności tego procesu.

Wnioski:

Przeprowadzona analiza czynników dotyczących skuteczności doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWZ pozwoliła ocenić stan funkcjonującego procesu, a także wyodrębnić przyczyny niedoskonałości mające wpływ na poziom podnoszenia kwalifikacji oficerów, do których zaliczamy:

1. Brak korelacji terminów rozpoczęcia praktyk edukacyjnych przez podchorążych ostatnich lat studiów, z terminami prowadzenia w ZT i oddziałach szkolenia adaptacyjnego dla absolwentów.

2. Nie w pełni właściwy tok wdrażania i adaptacji młodych oficerów do warunkow służby na pierwszych stanowiskach.

3. Brak właściwej proporcji problematyki specjalistyczno-wojskowej w stosunku do ogólnowojskowej, w treściach szkolenia adaptacyjnego i doskonalącego absolwentów, w początkowym okresie służby.

4. Brak wypracowania jednolitej formy organizacyjnej szkolenia adaptacyjnego, spełniającej funkcję podsystemu adaptacji i wdrażania absolwentów do wykonywania obowiązków na pierwszym stanowisku służbowym.

5. Mała efektywność rozwiązań organizacyjnych szkolenia doskonalącego absolwentów, wyrażająca się w udziale w dużej ilości różnorodnych form szkolenia, nie zawsze o tematyce utylitarnej i korespondującej z zakresem obowiązków dowódcy plutonu.

6. Wysoki stopień uogólnienia i nie w pełni właściwe przyporządkowanie celów dyspozycji kierunkowych tematom i zagadnieniom.

7. Brak proporcji w treściach szkolenia adaptacyjnego i wewnętrznego szkolenia doskonalącego, w zakresie spełniania przez te formy właściwych im funkcji oraz w zakresie doskonalenia kwalifikacji dowódczych, specjalistycznych i pedagogicznych.

8. Mała różnorodność form organizacyjnych zajęć, przydatnych na etapie adaptacji i wdrożenia absolwenta do pełnienia obowiązkow służbowych; (dotyczy to zajęć instruktażowo-metodycznych, zajęć grupowych w sali i w terenie, seminarium i konserwatorium, konsultacji).

9. Nie zawsze celowy dobór metod w zależności od celów doskonalenia, treści, środków dydaktycznych oraz organizacyjnej strony zajęć (szczególnie dotyczy to treningów, pokazów i dyskusji).

10. Brak wypracowania i przyjęcia, przez kadrę dydaktyczno-dowódczą WSOWZ oraz kadrę jednostek wojskowych, systemu ujawniania i kształtowania cech osobowościowych absolwentów, przydatnych w procesie doskonalenia zawodowego.

11. Występuje konieczność lepszej organizacji i prowadzenia indywidualnej pracy absolwentów w procesie pogłębiania wiedzy wojskowej i fachowej.

12. Aktualny stan umiejętności samodzielnego studiowania absolwentów WSOWZ w jednostkach implikuje potrzebę rozszerzenia w uczelni programu przedmiotu technologia pracy umysłowej, a tym samym wyposażenia słuchaczy w umiejętności samodzielnej pracy w procesie kształcenia ustawicznego.

13. Małe zainteresowanie (rutynowe podejście) części osób funkcyjnych (przełożonych) w zakresie planowania, organizowania i kierowania procesem doskonalenia zawodowego oraz podnoszenia

kwalifikacji przez absolwentów, jak również pogodzenia tych przedsięwzięć z pełnieniem obowiązków na zajmowanych stanowiskach służbowych.

Przedstawione przyczyny niedoskonałości procesu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWZ stanowią materiał wyjściowy do propozycji usprawnień zawartych w rozdziale piątym.

ROZDZIAŁ IV

PRZYGOTOWANIE ZAWODOWE ABSOLWENTÓW WSOWZ W ŚWIETLE PRZEPROWADZONYCH BADAŃ

4.1. Aspekty adaptacyjne młodych oficerów do pracy w jednostkach wojskowych oraz ich aspiracje życiowe

W badaniach nad przebiegiem adaptacji absolwentów WSOWZ przybywających corocznie do jednostek wojskowych na stanowiska dowódców plutonów, korzystano z opinii ich przełożonych (od szczebla dowódcy kompanii do dowódcy pułku). Stanowiły one cenny materiał uzupełniający dla prowadzonych równolegle badań ankietowych.

Zasadniczą trudność stanowiło dotarcie do poszczególnych opiniodawców (przełożonych absolwentów), gdyż są oni rozproszeni po wielu jednostkach, na terenie całego kraju. Pokonano tą trudność, wykorzystując kontakty z kadrą jednostek, opiekunów praktyk edukacyjnych IV rocznika podchorążych. Zebrano opinie od 52 dowódców, przełożonych absolwentów WSOWZ (pełniących aktualnie służbę zawodową w jednostkach) w tym od:

- 12 dowódców pułków (23,1%);
- 21 dowódców batalionów (40,4%);
- 19 dowódców kompanii (36,5%).

Opinie te dotyczyły **268 absolwentów WSOWZ,** którzy przybyli do poszczególnych jednostek na pierwsze stanowiska oficerskie w następujących latach i ilościach:

- 1991 r. - 128 (47,8%);
- 1992 r. - 68 (25,3%);
- 1993 r. - 72 (26,9%).

W ankietach dla przełożonych zadano pytania, na które odpowiedzi stały się wskaźnikiem wyceny pracy zawodowej absolwentów.

Tabela nr 22.

KLASYFIKACJA ABSOLWENTÓW PROMOCJI '91-'93

W OPINII PRZEŁOŻONYCH

Podział (wycena pracy)	**Ilość**	**Procent**
Wyróżniających się	44	16,41
Dobrych	86	32,09
Przeciętnych	96	35,81
Słabych	44	16,41

Z powyższego zestawienia wynika, że opinie dowódców (przełożonych) stanowią, iż połowa stawiających pierwsze kroki w zawodowej służbie wojskowej dowódców plutonów, jest dobrze i bardzo dobrze przygotowana, do wykonywania swoich obowiązków.

Biorąc pod uwagę fakt, iż w ogólne żadna szkoła nie przygotowuje w całej pełni swych absolwentów do wykonywania obowiązków na pierwszych stanowiskach służbowych, należy stwierdzić, że działalność dydaktyczno-wychowawcza w WSOWZ jest w tym zakresie ukierunkowana i prawidłowa.

Jednocześnie postawiono pytanie odnośnie czynników, które mają największy wpływ na efektywne wdrożenie i adaptację absolwentów do warunków zawodowej służby wojskowej, na pierwszych stanowiskach służbowych w jednostkach wojskowych.

Tabela nr 23.

WPŁYW CZYNNIKÓW NA EFEKTYWNOŚĆ WDROŻENIA I ADAPTACJĘ ABSOLWENTÓW DO WARUNKÓW ZAWODOWEJ SŁUŻBY WOJSKOWEJ

(DANE W %)

Rodzaj czynnika	Znaczenie
Dobre przygotowanie instruktorsko-metodyczne i fachowo-specjalistyczne wyniesione z uczelni	44,0
Silna motywacja do zawodowej służby wojskowej	52,0
Życzliwa atmosfera stworzona przez przełożonych i starszych	44,0
właściwie zorganizowane doskonalenie zawodowe absolwentów	8,0
Wzorowa organizacja pracy, dowodzenie oraz wymagalność bezpośrednich przełożonych	68,0
Właściwy przebieg praktyk edukacyjnych na IV roku studiów	8,0
Dobrze zorganizowane warunki socjalno-bytowe	24,0

Uzyskane wyniki jednoznacznie wskazują, że w opinii przełożonych, oprócz dobrego przygotowania przez uczelnię i motywacji, zasadniczą rolę odgrywa - wzorowa organizacja pracy, dowodzenia oraz wymagalności bezpośrednich przełożonych, jak również życzliwa atmosfera stworzona przez przełożonych i starszych.

Według opinii przełożonych, absolwenci WSOWZ są lepiej przygotowani do pracy pod względem teoretycznym niż praktycznym.[1)]

---

1) Szczegółowe wyniki badań przedstawiono w podrozdziale drugim.

Fakt ten jest dla WSOWZ kolejnym sygnałem ostrzegawczym przed zbytnim teoretyzowaniem zajęć.

Rozmowy, dyskusje i wywiady przeprowadzone z dowódcami pułków, batalionów i kompanii wykazały, iż oficerowie ci rozumieją doskonale, że przystosowanie do nowych warunków życia, pracy, środowiska społecznego, specyficznych obyczajów, systemu egzekwowania wymogów, wreszcie do wykonywanego zawodu - jest dla absolwentów WSO nie tylko problemem osobistym, który każdy z nich musi indywidualnie rozstrzygnąć, ale również problemem organizacyjnym i wychowawczym dla przełożonych. Adaptacja do zawodu występuje w każdym środowisku pracy, taka jest bowiem prawidłowość, a zawód oficera, dowódcy plutonu nie stanowi w tym względzie wyjątku. Badani dowódcy podkreślali, iż istotą procesu adaptacji absolwenta WSO do zawodu i charakteru pracy jest zaakceptowanie swej roli społecznej, wykonywanej funkcji, identyfikowanie własnej osoby z zawodem i środowiskiem oraz czerpanie stąd pozytywnych doznań i odczuć. Młody oficer, absolwent WSO, niedostosowany do zawodu, z reguły nie akceptuje swej roli, funkcji i pracy, nie identyfikuje się ze środowiskiem i dlatego doznaje silnych napięć psychicznych, które towarzyszą wykonywanym przez niego czynnościom. Jest rzeczą oczywistą, że tylko motywacja pozytywna absolwenta, stanowi podstawę do prognozowania pomyślnego przebiegu procesów adaptacyjnych oraz ich wyników końcowych.

Badani dowódcy (przełożeni różnych szczebli) podkreślali, iż zakończenie procesu adaptacji (który może być krótszy lub dłuższy) młodego oficera, cechuje zwiększenie pewności siebie przy

wykonywaniu obowiązków służbowych, wyzbycie lęków i napięć psychicznych, które początkowo występowały. Młody dowódca plutonu akceptuje w tym okresie swoją rolę i pozycję, utożsamia siebie z pozycją zawodowego oficera, wczuwa się w rolę dowódcy - przełożonego podległych mu żołnierzy, wyzbywa się nieśmiałości w kontaktach ze starszymi, nabiera pewności siebie w rozkazodawczym sposobie kierowania, staje się wymagający i potrafi egzekwować swoją wolę.

W toku rozmów i dyskusji z dowódcami stwierdzono że proces adaptacji przebiega stosunkowo łatwiej i szybciej u tych oficerów, których cechuje: powściągliwość, czyli aktywne hamowanie systemu nerwowego, opanowanie, pewność siebie, zdyscyplinowanie, wytrwałość w osiąganiu kolejnych celów, wytrzymałość, cierpliwość i stanowczość. Natomiast u absolwentów, których cechuje: upór (rozumiany jako wykoślawienie silnej woli), konserwatyzm (polegający na niezdolności do przyjmowania rzeczy nowych) zarozumiałość, skłonność do rutyny, mała elastyczność, pycha i egoizm - procesy adaptacyjne są z reguły długotrwałe i kończą się często niepowodzeniem.

Główną jednak przyczyną niezaadaptowania się absolwentów WSOWZ do nowych warunków życia i pracy w jednostce jest z reguły motywacja negatywna, która może wynikać z negatywnego nastawienia pierwotnego do zawodu oficerskiego, złych warunków pracy, złego układu stosunków międzyludzkich, bardziej nęcących perspektyw w innym zawodzie, niemożność zaspokojenia istotnych potrzeb psychicznych lub niekorzystnych warunków socjalno-bytowych.

Odpowiedzi respondentów - przełożonych, odnośnie problemów służbowych i osobistych absolwentów, w których w największym stopniu pomogli w ich rozwiązaniu, na jednym z czołowych miejsc znalazła się pomoc w adaptacji w nowym środowisku jednostki i garnizonu.[2)] Jednocześnie na pytanie dotyczące częstotliwości zwracania się absolwentów z problemami służbowymi i osobistymi uzyskano następujące wyniki: (dane w %)

Tabela nr 24.

Rodzaj problemów	b. często	często	sporadycznie	wcale
służbowe	12,0	48,0	40,0	0
osobiste	20,0	24,0	44,0	12,0

Otrzymane wyniki dowodzą o dużej ilości problemów, które napotykają absolwenci w okresie adaptacji do zawodowej służby wojskowej oraz doniosłej roli przełożonych różnych szczebli, w pomocy w ich rozwiązywaniu.

Na czołowe miejsce w planach życiowych młodych oficerów wysuwa się zagadnienie dalszych studiów wyższych w uczelniach cywilnych II stopnia, lub w perspektywie w akademiach wojskowych, spośród których największą popularnością cieszy się AON. Zwraca uwagę fakt, iż blisko 1/2 ankietowanych absolwentów pragnie dalej się kształcić. Może to stanowić pewną orientację w zakresie dążeń i aspiracji młodych oficerów. Zasadniczą trudność w tym względzie stanowić będzie dla dowódców to, iż nie będą mogli

---

2) Gradacja problemów według ich ważności ustawiła tą czynność na drugim miejscu po pomocy w przygotowaniu się do zajęć.

skierować wszystkich chętnych na dalsze studia cywilne lub wojskowe, z przyczyn służbowych. Tendencja ta, z gruntu pozytywna, może przysporzyć w niedalekiej przyszłości wszystkim dowódcom i przełożonym niemało kłopotów. Stąd też wydaje się, iż należałoby ten problem rozwiązać niezwłocznie, przede wszystkim pod względem organizacyjnym, a następnie kadrowym.

Oto kilka charakterystycznych wypowiedzi:

"Bardzo chciałbym dalej się kształcić w którejś z uczelni cywilnych (obojętnie, czy na uniwersytecie, czy też politechnice), aby podnieść swój poziom wiedzy ogólnej."

"Chciałbym studiować w AON, a następnie zostać wykładowcą w WSO".

"Jeśli nie będę mógł w ciągu najbliższych lat dostać się na wyższą uczelnię (wojskową lub cywilną), to zwolnię się z wojska".

Z dążeniami młodych oficerów, do dalszego podnoszenia poziomu swojej wiedzy drogą wyższych studiów, łączy się ściśle zagadnienie systematycznego doskonalenia się (samokształcenia) omówione w rozdziale trzecim.

4.2. Ocena przygotowania absolwentów do wykonywania obowiązków służbowych przez ich przełożonych.

Zebrane w rozdziale drugim wyniki kształcenia podchorążych WSOWZ na podstawie wyników formalnych wskazują, że uczelnia ogólnie dobrze przygotowuje swych absolwentów do pełnienia obo-

wiązków służbowych w jednostkach wojskowych. Absolwenci wynoszą z uczelni odpowiedni zasób wiedzy i umiejętności, wystarczający im do wykonywania zadań na zajmowanych stanowiskach dowódców plutonów i kompanii.

Jednym z elementów uwiarygodnienia stopnia przygotowania absolwentów WSOWZ do działalności służbowej jest ocena ich przełożonych. Ocena ta jest bardziej krytyczna od samooceny absolwentów, świadczy to o ostrości spojrzenia na ten problem i o ich wymagalności.

Tabela nr 25.

ZAKRES PRZYGOTOWANIA ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW

W ASPEKCIE POTRZEB PRACY W JW

(DANE W %)

Stopień przygotowania	Odpowiedzi przełożonych
Wystarczający	20,0
Przeciętny	76,0
Nie zapewniający minimum potrzeb	4,0

Według opinii przełożonych niepokój budzi dość wysoki stopień przeciętności w przygotowaniu zawodowym młodych oficerów.

Na pytanie dotyczące stopnia przygotowania absolwentów przez uczelnię do pracy w jednostkach uzyskano następujące odpowiedzi:

Tabela nr 26.

STOPIEŃ PRZYGOTOWANIA ABSOLWENTÓW

PRZEZ UCZELNIĘ DO PRACY W JEDNOSTCE

(DANE W %)

lp	Rodzaj kwalifikacji zawodowych	wysoki	wystarczający	przeciętny	minimalny
1	umiejętności pedagogiczne	4,0	48,0	44,0	4,0
2	umiejętności ogólnowojskowe	8,0	60,0	28,0	4,0
3	umiejętności taktyczno-specjalne	4,0	64,0	24,0	8,0
4	umiejętności techniczno-specjal.	0	20,0	64,0	16,0
5	eksploatacja sprzętu bojowego	0	20,0	40,0	40,0
6	dowodzenie i prowadzenie pracy wychowawczej	20,0	32,0	48,0	0

Przełożeni pozytywnie ocenili umiejętności pedagogiczne, ogólnowojskowe, taktyczno-specjalne jak również przygotowanie do dowodzenia i prowadzenia pracy wychowawczej.

Jako najsłabsze ogniwo w przygotowaniu absolwentów przełożeni uważają umiejętności techniczno-specjalne, a szczególnie eksploatacji sprzętu bojowego (80% wypowiedzi stwierdza przeciętny i minimalny stopień przygotowania z tego zakresu). Stwarza to nierzadko sytuacje, w których absolwenci unikają styczności ze sprzętem.[3)]

Dla rozszerzenia podanych wyników zaprezentujemy odpowiedzi respondentów-przełożonych na rodzaje problematyki, w której absolwenci napotykają najwięcej trudności w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej.

[3)] Opinię tą wyrażała kadra jednostek w 11 DKPanc.

Tabela nr 27.

PROBLEMATYKA Z KTÓRĄ ABSOLWENCI MAJĄ NAJWIĘCEJ TRUDNOŚCI W PIERWSZYM ROKU ZAWODOWEJ SŁUŻBY WOJSKOWEJ

(DANE W %)

Rodzaj problematyki	Odpowiedzi przełożonych
Znajomość dokumentów normatywnych i stosowanie przepisów prawno-wojskowych	56,0
Organizacja pracy wychowawczej	16,0
Utrzymanie dyscypliny wśród podwładnych	28,0
Organizacja i prowadzenie szkolenia	12,0
Kolejność i treść pracy dowódcy w czasie wypracowania decyzji, w tym umiejętność pracy na mapie roboczej	16,0
Prowadzenie gospodarki w pododdziale	52,0
Eksploatacja sprzętu bojowego i technicznego	40,0
Opracowywanie dokumentacji bojowej i szkoleniowej	60,0

Uzyskane odpowiedzi wskazują na zagrożenia, występujące w następujących rodzajach problematyki służbowej:

- znajomość dokumentów normatywnych i stosowanie przepisów prawno wojskowych (56% wypowiedzi);

- prowadzenie gospodarki w pododdziale (52% wypowiedzi);

- eksploatacja sprzętu bojowego i technicznego (40% wypowiedzi);

- opracowanie dokumentacji bojowej i szkoleniowej (60% wypowiedzi).

W ostatnim rodzaju problematyki dotyczy to głównie opracowania dokumentacji szkoleniowej pododdziału.

Uzyskane wyniki stanowią o konieczności zwiększenia ilości godzin z powyższej problematyki w czasie kształcenia podchorążych w uczelni.

Charakterystycznym faktem w przeprowadzonej analizie, są opinie przełożonych absolwentów w jednostkach na temat przyczyn badanego zjawiska. Twierdzą oni, że występujące niedomagania są współzależne od sprawności organizacyjnej i realizacyjnej procesu doskonalenia zawodowego dowódców plutonów w pierwszych latach zawodowej służby wojskowej.

Tabela nr 28.

PRZYCZYNY SŁABYCH UMIEJĘTNOŚCI INSTRUKTORSKO-METODYCZNYCH I SPECJALISTYCZNO-FACHOWYCH U CZĘŚCI ABSOLWENTÓW W PIERWSZYCH LATACH SŁUŻBY

(DANE W %)

Rodzaje przyczyn	Opinia przełożonych
Brak zaangażowania ze strony młodych oficerów doskonaleniem swoich umiejętności	44,0
Brak czasu na wzorowe przygotowanie się do zajęć	48,0
Niski poziom szkolenia w ramach doskonalenia zawodowego kadry	24,0
Niezadawalający stan wiedzy i umiejętności wyniesionych z WSO	40,0
Brak powiązania między wynikami w szkoleniu oficera a jego drogą rozwojową	28,0
Brak rytmiczności i systematyczności szkolenia kadry	44,0

Ocena przełożonych zweryfikowana obserwacją, wywiadami oraz analizą opinii specjalnych potwierdza, że przyczyny niedomagań w zakresie słabych umiejętności instruktorsko-metodycznych i spec-

jalistyczno-fachowych znajdują się nie tylko w obszarze działalności dydaktycznej uczelni, ale również w sferze działalności służbowej i dydaktycznej jednostek wojskowych. Ogrom zadań służbowych dla dowódcy plutonu w okresie adaptacji, brak rytmiczności i systematyczności szkolenia wpływają na to, że nie wszyscy absolwenci są w stanie należycie przygotować się do zajęć, uzupełnić braki w prezentowanych umiejętnościach, a niejednokrotnie zapominają to co już znali. Prowadzi to do zjawiska uzyskiwania przez młodych oficerów na stanowiskach dowódców plutonów słabych wyników, niekiedy wręcz niezadawalających.

Niezmiernie ważnym weryfikatorem, czynnikiem sprawdzającym stopień przygotowania zawodowego absolwentów jest ocena ich działalności służbowej przez przełożonych.[4)] Oceny za działalność służbową "przeciętne" i "słabe", wynikają ze słabszego przygotowania zawodowego poszczególnych absolwentów oraz niektórych uwarunkowań i trudności, jakie napotykają absolwenci w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych dowódcy plutonu. Analiza przyczyn niedomagań wykazała, że najwięcej trudności sprawia absolwentom WSOWZ znajomość dokumentów normatywnych i stosowanie przepisów prawno-wojskowych, prowadzenie gospodarki w pododdziale, opracowanie dokumentacji szkoleniowej, w dalszej kolejności eksploatacja sprzętu bojowego i technicznego. Uwiarygodniła je także opinia przełożonych (dowódców pułków, batalionów i kompanii), która nie tylko, że potwierdziła te niedomagania, ale zarazem wyodrębniła najważniejsze przyczyny nie w

---

4) Klasyfikację absolwentów promocji '91-'93 przedstawiono w tabeli nr 22.

pełni zadawalającego wykonywania obowiązków służbowych przez część absolwentów WSOWZ (16,41%).

W świetle badań do przyczyn mających największy wpływ na wyniki absolwenta należy zaliczyć:

- brak czasu na wzorowe przygotowanie się do zajęć;
- brak rytmiczności i systematyczności szkolenia kadry;
- brak zaangażowania ze strony niektórych absolwentów;
- niski stopień przygotowania zawodowego prezentowany przez niektórych absolwentów.

Wyniki te potwierdzają tezę, że o powodzeniu w pracy młodego oficera, o jego sukcesach decydują takie czynniki jak: stopień przygotowania zawodowego, wysoki poziom doskonalenia zawodowego, stosunki międzyludzkie, motywacje, środowisko do którego przybywa absolwent WSOWZ. Współdziałanie wyżej wymienionych czynników decyduje o tym, czy młody oficer będzie zdobywał szybciej potrzebne w pracy doświadczenie, będzie się angażował w życie jednostki i realizował postawione przed nim zadania.

4.3. Przygotowanie do wykonywania obowiązków służbowych w odczuciu absolwentów WSOWZ (samoocena).

Analiza wyników badań dotyczących samooceny przygotowania absolwentów WSOWZ do działalności służbowej w jednostkach wojskowych wskazuje zadawalający ich stopień. Poniżej przytaczamy wyniki badań, świadczące o powyższym stwierdzeniu.

Tabela nr 29.

ZAKRES PRZYGOTOWANIA ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW

W ASPEKCIE POTRZEB PRACY W JW

(DANE W %)

Zakres przygotowania	Odpowiedzi absolwentów
Wystarczający	15,2
Przeciętny	84,8
Nie zapewniający minimum potrzeb	0

Na pytanie dotyczące zgodności wykonywanej pracy zawodowej ze specjalnością wojskową uzyskaną w uczelni 90,9% absolwentów odpowiedziało pozytywnie. Potwierdzono, że w większości przypadków brak zgodności dotyczy wykorzystania i przydziału na stanowiska służbowe absolwentów o specjalności rozpoznanie wojskowe. Wiąże się to ze zmianami struktur organizacyjnych poszczególnych jednostek.

Potwierdziła się ocena przełożonych odnośnie dobrego przygotowania absolwentów w zakresie kwalifikacji dowódczych, pedagogicznych i taktyczno-specjalnych oraz umiejętności ogólnowojskowych. Jak również niezadawalający poziom przygotowania w zakresie umiejętności techniczno-specjalnych i eksploatacji sprzętu technicznego, także przez przełożonych ocenionych jako najsłabsze ogniwo w przygotowaniu absolwentów.

Tabela nr 30.

ZAKRES PRZYGOTOWANIA ABSOLWENTÓW

DO PRACY W JEDNOSTKACH WOJSKOWYCH

(DANE W %)

lp	Rodzaj kwalifikacji zawodowych	wysoki	wystar czają- cy	prze- ciętny	mini- malny
1	umiejętności pedagogiczne	6,06	58,2	36,3	3,03
2	umiejętności ogólnowojskowe	21,2	58,2	27,3	0
3	umiejętności taktyczno-specjalne	15,2	60,6	15,2	9,09
4	umiejętności techniczno-specjal.	0	24,2	48,5	27,3
5	eksploatacja sprzętu technicznego	0	15,2	54,5	27,3
6	dowodzenie i prowadzenie pracy wychowawczej w plutonie,kompanii	6,06	58,2	27,3	9,09

W opinii absolwentów przedmioty, z których zostali najlepiej, a z których najsłabiej przygotowani w czasie studiów w uczelni, zostały ocenione następująco:

a) najlepiej przygotowani z przedmiotów:

- Taktyka ogólna;
- Szkolenie ogniowe;
- Regulaminy;
- Szkolenie fizyczne;
- Pedagogika.

b) najsłabiej przygotowani z przedmiotów:

- Taktyka rodzajów wojsk;
- Topografia wojskowa;
- Eksploatacja sprzętu technicznego;
- Prawo i administracja.

Wypływa z tego wniosek o konieczności zwiększenia ilości jednostek lekcyjnych z wymienionych przedmiotów dla zwiększenia treści oraz nabycia umiejętności przez podchorążych w czasie studiów.

Natomiast na pytanie dotyczące przydatności, przedmiotów kształcenia realizowanych w WSOWZ, do pracy w jednostce wojskowej uzyskano następujące odpowiedzi:

a) przedmioty najbardziej przydatne:

- Taktyka ogólna i rodzajów wojsk;
- Szkolenie ogniowe;
- Budowa i eksploatacja sprzętu technicznego;
- Szkolenie fizyczne;
- Metodyka (w ramach wszystkich przedmiotów);
- Teoria i praktyka dowodzenia;
- Pedagogika;
- Psychologia.

b) przedmioty najmniej przydatne:

- Przedmioty humanistyczne (Filozofia, Ekonomia, Socjologia);
- Przedmioty ogólnokształcące (Matematyka, Fizyka);
- przedmioty ogólnotechniczne (Mechanika ogólna, Elektrotechnika).

Jednak biorąc pod uwagę fakt, że WSOWZ przygotowuje swoich absolwentów na okres całej służby zawodowej a nie tylko na pierwsze stanowisko z danych tych nie można wyciągnąć miarodajnych wniosków.

Wyniki badań samooceny absolwentów, potwierdzają niedomagania rzutujące na stan sprawności zawodowej młodych oficerów.

Tabela nr 31.

PROBLEMATYKA, W KTÓREJ ABSOLWENCI NAPOTYKAJĄ NAJWIĘCEJ TRUDNOŚCI W TOKU DZIAŁALNOŚCI SŁUŻBOWEJ

(DANE W %)

Rodzaj problematyki	Uzyskane odpowiedzi	
	Tak	**Nie**
Organizacja pracy wychowawczej	9,09	90,9
Utrzymanie dyscypliny w pododdziale	12,1	87,9
Znajomość dokumentów normatywnych i stosowanie przepisów prawno-wojskowych	72,2	27,3
Planowanie, organizacja i prowadzenie szkolenia	21,2	78,8
Kolejność i treść pracy dowódcy w czasie wypracowania decyzji oraz praca na mapie	18,2	81,8
Prowadzenie gospodarki w pododdziale	57,6	42,4
Eksploatacja sprzętu bojowego i technicznego	39,4	60,6
Dowodzenie plutonem	6,06	94,0

Na prośbę o uzasadnienie i podanie przyczyn napotykanych trudności w rodzajach problematyki, w których absolwenci podali najwyższy procent odpowiedzi potwierdzających, uzyskano odpowiedzi:

a) Znajomość dokumentów normatywnych i stosowanie przepisów prawno-wojskowych:

- słabe przygotowanie w uczelni (zbyt mała ilość zajęć);
- trudności w dostępie do zarządzeń i przepisów;
- różnice w interpretacji dokumentów i przepisów.

b) Prowadzenie gospodarki w pododdziale:

- słabe przygotowanie w uczelni (brak praktycznych wiadomości);

- nieznajomość dokumentów i przepisów.

c) Eksploatacja sprzętu bojowego i technicznego:

- brak części zamiennych;
- brak nawyków i przygotowania w WSO;
- niski poziom kultury technicznej w WSO i w JW.

Przeprowadzone badania potwierdziły również, wcześniej prezentowane (w poprzednim podrozdziale), przyczyny niedomagań, leżące w obszarach działalności WSOWZ i jednostek wojskowych.

Tabela nr 32.

PRZYCZYNY SŁABYCH UMIEJĘTNOŚCI INSTRUKTORSKO-METODYCZNYCH I SPECJALISTYCZNO-FACHOWYCH U CZĘŚCI ABSOLWENTÓW

(DANE W %)

Rodzaje przyczyn	Opinia absolwentów
Brak wiedzy i umiejętności wyniesiony z WSO	36,4
Brak czasu na wzorowe przygotowanie się do zajęć	39,4
Niski poziom szkolenia doskonalącego kadry	12,1
Brak rytmiczności i systematyczności szkolenia kadry	12,1
Brak powiązania między wynikami w szkoleniu oficera a jego drogą rozwojową	15,1
Inne	6,06

UWAGA: Jako inne przyczyny (6,06% wypowiedzi) absolwenci podali głównie:

- trudności w przystosowaniu się do warunków służby;
- niewłaściwa metodyka niektórych zajęć.

Podsumowując można stwierdzić, iż jeżeli nie wystąpi powiązanie działalności uczelni z następującą po niej działalnością

jednostek wojskowych, nie osiągniemy ciągłości oddziaływania na absolwentów a przez to nie uzyskamy sprzyjających warunków płynności uzupełnienia umiejętności przez młodych oficerów. Wtedy nie tylko nie podwyższą oni swojej sprawności zawodowej, ale często ich potencjał w zakresie posiadanych kwalifikacji zawodowych zostanie "zamrożony", a w niektórych przypadkach nawet zmniejszy się.

Należy uwzględnić, iż WSOWZ nie jest w stanie przygotować perfekcyjnie absolwentów do wykonywania pracy zawodowej, może jedynie dać gruntowne podstawy teoretyczne i minimum umiejętności praktycznych, które muszą być z konieczności rozwijane w jednostkach wojskowych. Dalszą funkcję kształcącą, uzupełniającą i doskonalącą w zakresie umiejętności praktycznych dowódców plutonów musi pełnić właściwie zorganizowane doskonalenie zawodowe.

Wnioski:

1. Połowa absolwentów WSOWZ roczników promocji '91-'93 jest dobrze i bardzo dobrze przygotowana do wykonywania obowiązków służbowych co świadczy o właściwie ukierunkowanej i prawidłowo realizowanej działalności dydaktyczno-wychowawczej uczelni.

2. Zasadniczy wpływ na adaptację absolwentów, do warunków służby i pracy w jednostkach wojskowych, oprócz dobrego przygotowania przez uczelnię i czynnika motywacyjnego odgrywają: wzorowa organizacja pracy, dowodzenia i wymagalność bezpośrednich przełożonych jak również życzliwa atmosfera stworzona przez przełożnych i starszych.

3. Połowa ankietowanych absolwentów na czołowym miejscu w planach życiowych stawia chęć dalszego kształcenia się, w związku z tym ten problem wymaga niezwłocznego rozwiązania pod względem organizacyjnym.

4. Absolwenci są lepiej przygotowani pod względem teoretycznym niż praktycznym. Świadczy to o konieczności upraktycznienia zajęć w WSOWZ, jak również o wymogu doskonalenia umiejętności praktycznych młodych oficerów w systemie doskonalenia zawodowego jednostek wojskowych.

5. Jako najsłabsze ogniwo przygotowania absolwentów wyodrębniono umiejętności techniczno-specjalne i eksploatację sprzętu. Narzuca to konieczność, zwiększenia ilości godzin z powyższej problematyki w czasie kształcenia podchorążych w uczelni. Jednocześnie występujące niedomagania są współzależne od sprawności procesu doskonalenia zawodowego dowódców plutonów.

6. Należy ściśle powiązać działalność dydaktyczno-wychowawczą uczelni, z następującym po niej, doskonaleniem zawodowym absolwentów w JW.

7. Należy dążyć, aby jednostki wojskowe w większym zakresie uwzględniały, w programach szkolenia adaptacyjnego, doskonalącego i samokształcenia, stopień przygotowania zawodowego absolwentów WSOWZ oraz występujące niedomagania.

ROZDZIAŁ V

KIERUNKI I MOŻLIWOŚCI ZWIĘKSZENIA SKUTECZNOŚCI DOSKONALENIA ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW WSOWZ W POCZĄTKOWYM OKRESIE SŁUŻBY

Aktualny stan procesu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWZ, określony na podstawie przeprowadzonych badań, potwierdza i uzewnętrznia niedomagania w sferze jego organizacji i realizacji.

Niedoskonałość systemu doskonalenia zawodowego wymaga określenia kierunków i możliwości zwiększenia skuteczności tego procesu, w odniesieniu do absolwentów uczelni, którzy z określonym poziomem wiedzy teoretycznej i umiejętności praktycznych rozpoczynają służbę zawodową, a w początkowym okresie służby winni być właściwie wdrożeni do pełnienia obowiązków na pierwszych stanowiskach służbowych. Jako trzy podstawowe kierunki doskonalenia procesu, przyjęto do dalszych rozważań, obszary działalności w sferze organizacyjnej, dydaktycznej oraz warunków pracy, gdyż w nich występują stwierdzone niedomagania.

Określenie kierunków[1)] i możliwości zwiększenia skuteczności doskonalenia absolwentów odnosi się do usprawnień:

---

1) Kierunki zwiększenia skuteczności doskonalenia przedstawia schemat nr 3.

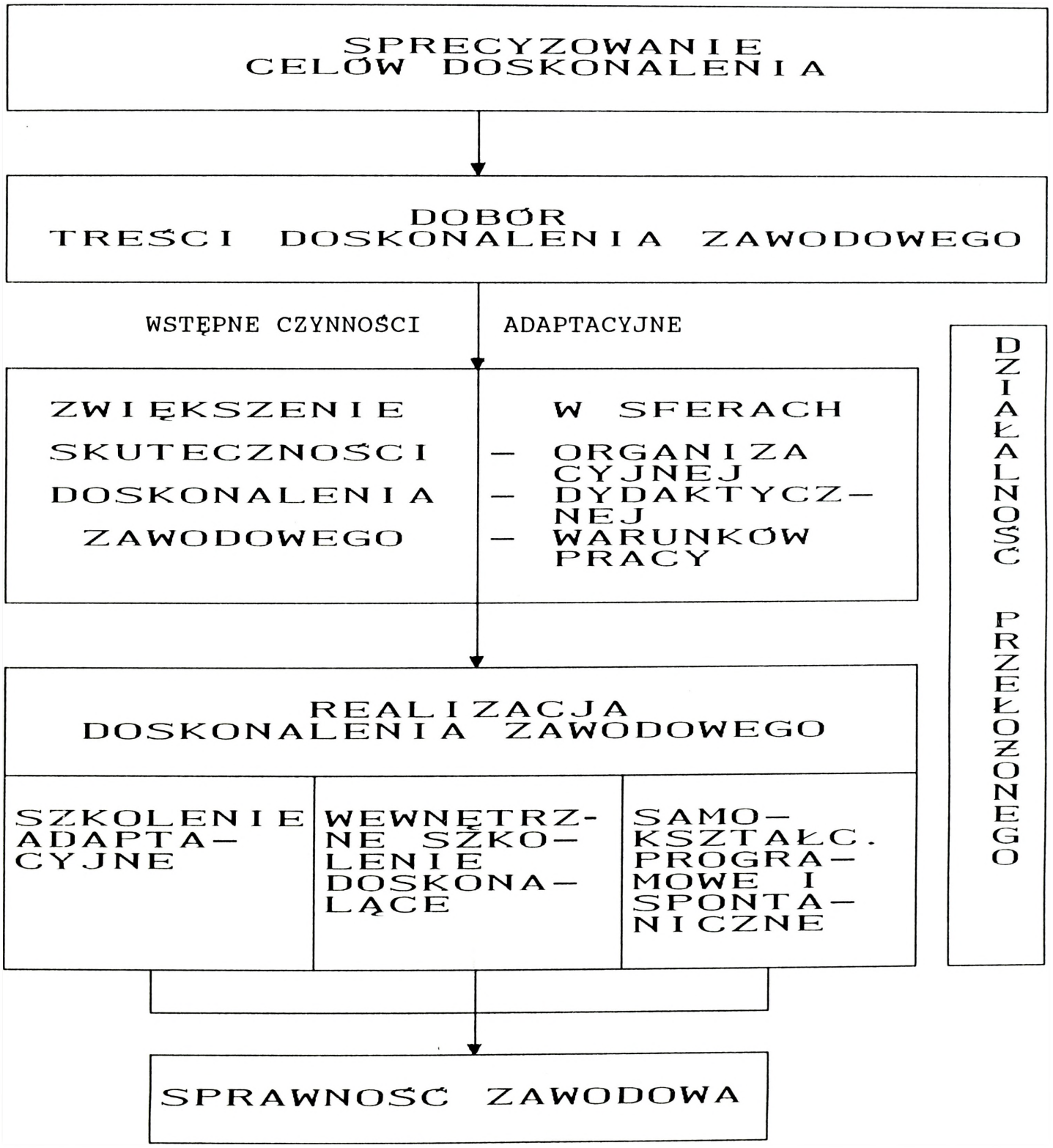
- **w sferze organizacyjnej** - planowania i organizacji, a także realizacji poszczególnych form doskonalenia, w tym również określenia celów i doboru treści tegoż doskonalenia;

- **w sferze dydaktycznej** - w doborze metod doskonalenia;

- **w sferze warunków pracy** - w podniesieniu sprawności zawodowej absolwentów, przygotowania do samodzielnej pracy doskonalącej oraz właściwego ukierunkowania motywacji - w ramach działalności przełożonych z absolwentami.

Schemat nr 3.

KIERUNKI ZWIĘKSZENIA SKUTECZNOŚCI DOSKONALENIA ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW



5.1. Zwiększenie skuteczności doskonalenia zawodowego w sferze organizacyjnej.

Doskonalenie zawodowe absolwentów WSOWZ w początkowym okresie służby wymaga realizacji odpowidnio skonkretyzowanych celów kształcenia, wybranych na podstawie ich taksonomii do poszczególnych form doskonalenia, jak również określenia celów szczegółowych przyporządkowanych poszczególnym działom przedmiotowym, tematom i zagadnieniom.

Dla konstrukcji programu doskonalenia zawodowego, zgodnie z taksonomią celów kształcenia, konieczne jest przyjmowanie celów dyspozycji kierunkowych oraz celów dyspozycji instrumentalnych.[2)] Stanowią one podstawę sformułowania celów szczegółowych w poszczególnych formach doskonalenia.

Wykorzystując wnioski z badań zgodności celów z treściami doskonalenia oraz przedstawioną taksonomię celów doskonalenia, można sprecyzować cele główne dyspozycji kierunkowych i dyspozycji instrumentalnych, które będą charakterystyczne dla celów doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWZ w początkowym okresie służby, jak również, będą odpowiadały podanej taksonomii. Przedstawiony model taksonomii celów doskonalenia pomoże organizatorom tego procesu dokładnie sprecyzować to, co się zamierza, chce i powinno się osiągnąć w wyniku realizacji poszczególnych form

---

2) Model hierarchicznego układu celów doskonalenia przedstawia schemat nr 4.
Opracowano wg J. Zakrzewski: Założenie metodologiczne nowoczesnych programów kształcenia w WSO, Myśl Wojskowa 1980, nr 7.

doskonalenia oraz pozwoli rozłożyć odpowiednio w czasie realizację poszczególnych zadań. Natomiast absolwentom wytycza kierunek i etapy ich doskonalenia oraz wskazuje co mają osiągnąć.

Cele główne dyspozycji kierunkowych:

- ugruntowanie wiedzy i umiejętności w zakresie obowiązków dowódcy plutonu;

- wdrożenie do warunków pełnienia służby na stanowisku dowódcy plutonu;

- ukształtowanie nowych umiejętności wykonawczych do wykonywania obowiązków służbowych;

- uzupełnienie - aktualizacja - modernizacja wiedzy i umiejętności w zakresie zawodu i pełnienia funkcji dowódcy plutonu (kompanii), konieczne ze względu na rozwój sztuki i techniki wojennej;

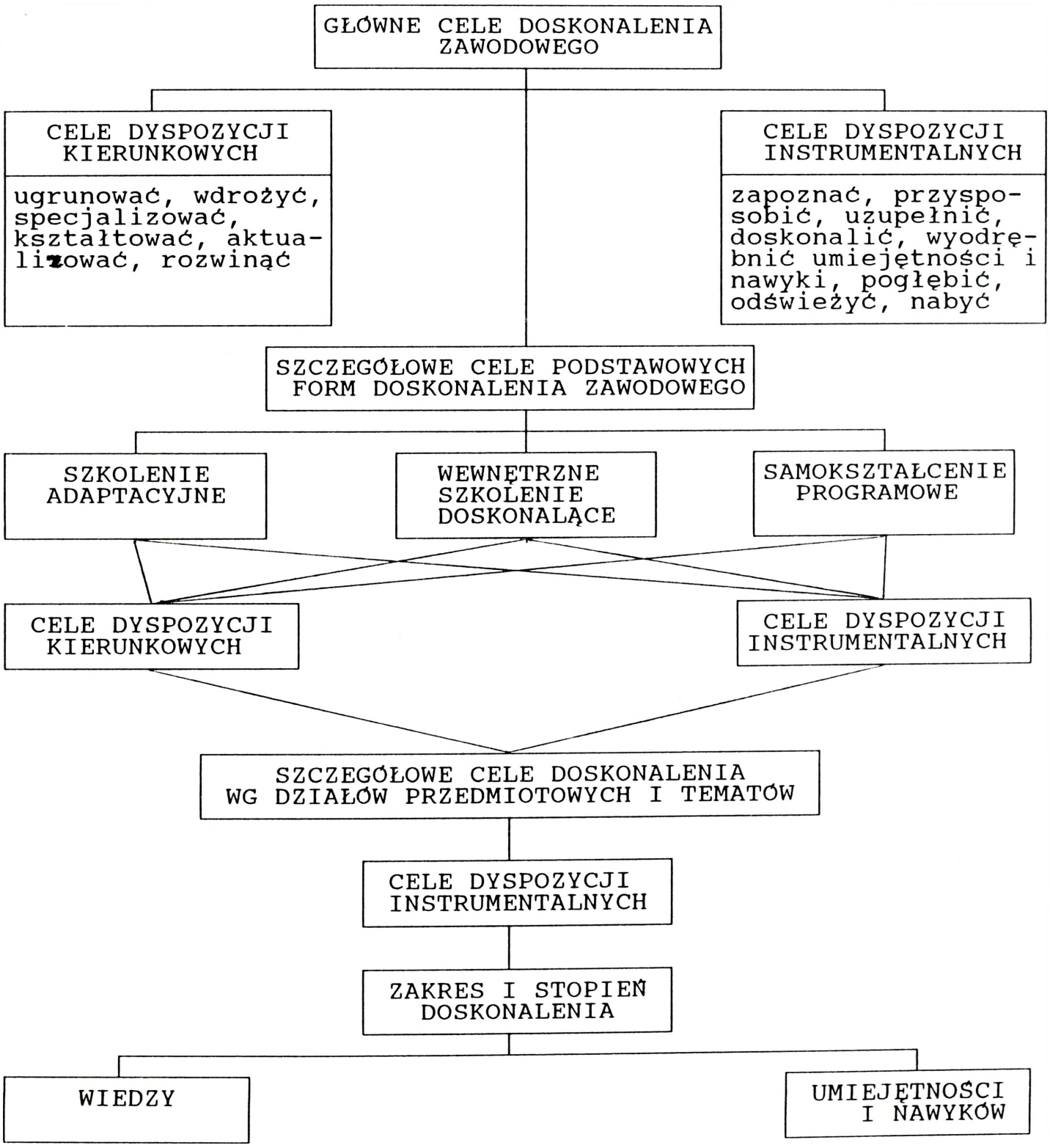
- wyposażenie w wiadomości i umiejętności a przede wszystkim pogłębienie wiedzy i umiejętności w obrębie swojej specjalności;

- rozwinięcie i zwiększenie operatywności wiedzy zdobytej w czasie kształcenia w WSOWZ, a zwłaszcza umiejętności wykorzystania jej do rozwiązywania nowych zadań;

- uruchomienie postawy innowacyjnej tzn. inspiracja w zakresie aktywności racjonalizatorskiej i wynalazczości absolwenta.

Schemat nr 4.

HIERARCHICZNY UKŁAD CELÓW DOSKONALENIA



Z głównych celów dyspozycji kierunkowych, wynikają cele dyspozycji instrumentalnych:

- zapoznanie z elementami działalności służbowej, które są niezbędne do pełnienia obowiązków dowódcy plutonu (kompanii);
- przysposobienie do pełnienia obowiązków służbowych;
- uzupełnienie wiedzy i umiejętności potrzebnych do osiągnięcia pełnej sprawności zawodowej na stanowisku dowódcy plutonu;
- wyrobienie potrzebnych umiejętności i nawyków (dotyczy absolwentów posiadajacych braki w zakresie kwalifikacji zawodowych);
- pogłębianie wiedzy i umiejętności zawodowych w obrębie danego działu szkoleniowego;
- doskonalenie umiejętności zawodowych w zakresie kwalifikacji dowódczych, specjalistycznych, pedagogicznych.

Istotną rolę posiada również kwestia doboru treści programów doskonalenia kadry w jednostkach wojskowych.[3)]

Powinna ona obejmować kolejne etapy:

1) wyznaczenie charakterystyki zawodowej absolwenta;

2) opracowanie sieci celów kształcenia:

3) dobór treści niezbędnych do osiągnięcia celów kształcenia.

Konieczne okazuje się wykorzystanie zaleceń proponowanych przez Czesława Kupisiewicza w "Teorii strukturalnej doboru i układu

---

3) Pełne opracowanie koncepcji "funkcjonalności zawodowej" zawarto w rozprawie habilitacyjnej - J. Jura. Funkcjonalność zawodowa absolwenta wyższej szkoły wojskowej jako wyznacznik treści kształcenia dowódcy szczebla taktycznego, ASGWP, Zeszyt nr 3/85 s. 42.

treści,"[4] dla doboru treści szkolenia doskonalącego w odniesieniu do absolwentów:

- włączać do programu treści najważniejsze, należące głównie do bloku wiadomości uogólnionych, a więc składników wiedzy i umiejętności, które są elementami względnie stałymi w danym rodzaju szkolenia i mają strukturowo-twórczy charakter;

- przeprowadzić selekcję materiału w celu wyeliminowania informacji nieistotnych i zdezaktualizowanych;

- w doborze nowych składników treści kierować się zasadami przydatności praktycznej.

Program doskonalenia absolwentów powinien zamykać się w zakresie

- przygotowania do specyficznych wymagań zajmowanego stanowiska dowódcy plutonu;

- uzupełnienia zdobytej wiedzy specjalistycznej;

- kształtowania słabo opanowanych lub też zupełnie nowych umiejętności.

Proces doboru treści doskonalenia ma charakter złożony i hierarchiczny, składa się z działań i przedsięwzięć o różnej wadze, które powinny być ustalone w odpowiedniej kolejności. Wymaga przestrzegania zasad:

- systematyczności - ustalenia takiego układu treści, który wykazuje zgodnosc z logiką danej gałęzi wiedzy;

---

4) Cz. Kupisiewicz: Podstawy dydaktyki ogólnej. PWN. Warszawa 1980, s. 75

- korelacji - układ eksponuje związki zachodzące między poszczególnymi przedmiotami, działami szkolenia, przypisując jednemu z nich rolę wiodącą a pozostałym przyporządkowaną.

W świetle wyników przeprowadzonych badań zwiększenie skuteczności doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWZ w **sferze organizacyjnej** wpływa decydująco na jakość tego procesu oraz na skuteczność wdrożenia oficerów do pełnienia obowiązków służbowych na pierwszych stanowiskach służbowych. Za podstawę zwiększenia skuteczności doskonalenia można przyjąć spełnienie dwóch warunków:

- opracowanie dokumentu[5)] regulującego wymogi organizacyjne i dydaktyczne poszczególnych form doskonalenia zawodowego absolwentów. W dokumencie tym (instrukcji, podręczniku) winno być wyodrębnione doskonalenie absolwentów w początkowym okresie służby, czyli szkolenie adaptacyjne i pozostałe;

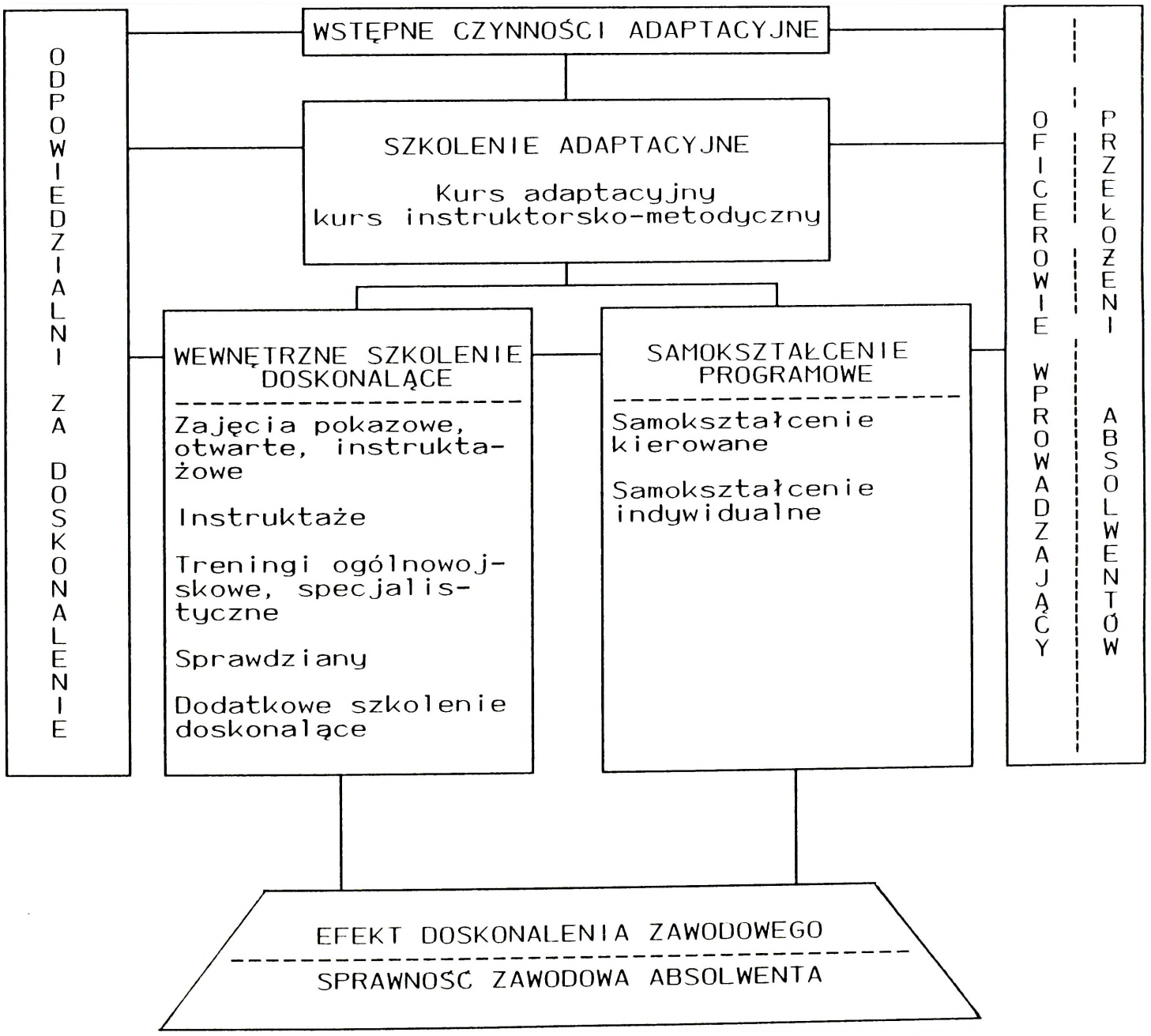
- zmiany w podejściu kadry kierowniczej odpowiedzialnej za proces doskonalenia, polegające na podejmowaniu właściwych decyzji w aspekcie integralności szkolenia adaptacyjnego jako formy doskonalenia zawodowego absolwentów oraz spójności poszczególnych form organizacyjnych tego szkolenia. Wymienione warunki, po sprecyzowaniu celów i treści doskonalenia, odnoszą się w sferze organizacyjnej do usprawnień założeń organizacyjnych poszczególnych form doskonalenia zawodowego absolwentów. Dla stworzenia przesłanek zwiększenia skuteczności doskonalenia pro-

---

5) Dokumenty normatywne dotyczące tego problemu są wytycznymi dla dowódców jednostek bądź ogólnymi wytycznymi do organizacji doskonalenia, nie ujmują problemu w sposób kompleksowy.

Schemat nr 5.

SYSTEMOWE UJĘCIE DOSKONALENIA ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW WSOWZ W POCZĄTKOWYM OKRESIE SŁUŻBY



ponuje się usprawnienia w nastepujących zabiegach organizacyjnych:[6)]

a) planowanie celów i treści w korelacji uwzględniającej założenie dla szkolenia adaptacyjnego - wdrożenia do pełnienia obowiązków służbowych; dla wewnętrznego szkolenia doskonalącego - wyszkolenia indywidualnego i umiejętności dydaktycznych; dla samokształcenia - wiedzy ogólnej i kształcenia nawyków;

b) opracowanie założeń organizacyjnych szkolenia adaptacyjnego, jako odrębnej formy organizacyjnej doskonalenia dla absolwentów;

c) opracowanie planu doskonalenia absolwentów z uwzględnieniem trzech form doskonalenia oraz przyjęciem okresu adaptacji jako czasu pełnienia obowiązków dowódcy plutonu;

d) sprecyzowanie odpowiedzialności osób funkcyjnych w zakresie planowania, kierowania i realizacji procesu doskonalenia zawodowego absolwentów;

e) odstąpienie od uczestnictwa absolwentów w szkoleniu doskonalącym kadry jednostki - zorganizowanie oddzielnego szkolenia doskonalącego dla dowódców plutonów;

f) planowanie i prowadzenie szkolenia adaptacyjnego absolwentów w formie scentralizowanej na szczeblu ZT (oddziału).

Analiza wyników badań wykazała, że **szkolenie adaptacyjne** wymaga największych zmian. W głównej mierze sprowadza się do zorganizowania tego przedsięwzięcia jako oddzielnego procesu, nie

---

6) Systemowe ujęcie doskonalenia absolwentów przedstawia schemat nr 5.

utożsamianie go z czynnościami adaptacyjnymi czy też kursem instruktorsko-metodycznym kadry. Proponuje się we wstępnych czynnościach adaptacyjnych realizację nastepujących czynności szczegółowych:

- przyjęcie absolwentów zgodnie z regulaminami i postanowieniami ceremoniału;
- zapoznanie z tradycjami ZT (oddziału) w sali tradycji;
- spotkanie z dowództwem jednostki, przedstawienie oficerów wprowadzających;
- zapoznanie z dokumentami normatywnymi, zarządzeniami, rozkazami regulującymi tok służby i szkolenia w jednostce;
- obsługa absolwentów pod względem socjalno-bytowym i wyposażenia indywidualnego;
- zapoznanie z bazą terenową, szkoleniową i gabinetową jednostki w tym również zapoznanie z organizacją szkolenia;
- zapoznanie z bazą techniczną, pokaz obsługi technicznej i organizacji (wymogów) eksploatacji sprzętu;
- załatwienie spraw personalnych;
- przydział do pododdziałów.

Realizacja tych czynności warunkuje prawidłowe rozpoczęcie **szkolenia adaptacyjnego** realizowanego w zasadzie jako kurs adaptacyjny czy też kurs instruktażowo-metodyczny. Dla zapewnienia możliwości jednolitego uzupełnienia wiadomości i umiejętności, wdrożenia do służby oraz wyrównania zakresu umiejętności organizowania i prowadzenia szkolenia, na posiadanych i wykorzystywanych obiektach, *celowym jest organizowanie tego szkolenia* centralnie na szczeblu ZT (oddziału) w wybranej jednostce

(jednostkach). Zgodnie z opiniami absolwentów i ich bezpośrednich przełożonych oraz dowództw jednostek wojskowych rozwiązanie to ma najlepsze walory organizacyjne.[7)] Jednocześnie przeprowadzone badania wykazały, że termin przeprowadzenia szkolenia powinien być oddzielony przedziałem kilku dni od wstępnych czynności adaptacyjnych dla zapewnienia absolwentom załatwienia wszystkich spraw formalnych (również osobistych), jak również wyodrębnieniem czasu na przyjęcie obowiązków na pierwszym stanowisku służbowym.[8)]

Przedstawiona powyżej propozycja szkolenia adaptacyjnego, w stosunku do dotychczasowych rozwiązań, wydaje się najbardziej optymalna, jednocześnie zyskała najwięcej pozytywnych opinii respondentów.

Druga forma - **wewnętrzne szkolenie doskonalące,** po przeprowadzonej analizie stanu jej funkcjonowania, wymaga zwiększenia przez nią funkcji wyrównawczej i renowacyjnej wyszkolenia indywidualnego absolwentów WSOWZ. Zgodnie z przeprowadzonymi badaniami w sferze usprawnień organizacyjnych zmiany powinny dotyczyć nastepujących kierunków:

- odstąpienie od uczestnictwa młodych oficerów w wewnętrznym szkoleniu doskonalącym kadry jednostki, na rzecz udziału w odrębnym toku tej formy szkolenia prowadzonej wyłącznie dla absolwentów, z wyłączeniem zamierzeń wspólnych - dotyczących całości kadry (oficerów);

---

7) Za takim rozwiązaniem opowiedziało się 74,5% respondentów.
8) Jako termin optymalny respondenci wskazali I (rzadziej II) dekadę października

- ścisłe skorelowanie treści wewnętrznego szkolenia doskonalącego absolwentów z treściami szkolenia adaptacyjnego i samokształcenia;

- organizowanie dodatkowego szkolenia doskonalącego (w miarę potrzeb), ukierunkowanego na podnoszenie kwalifikacji dowódczych i techniczno-specjalnych oraz ogólnowojskowych.

Organizacja szkolenia doskonalącego (dodatkowego szkolenia doskonalącego) absolwentów powinna być realnie skorelowana ze szkoleniem samokształceniowym.

Istotnym elementem jest w proponowanym rozwiązaniu oddzielenie wewnętrznego szkolenia doskonalącego absolwentów od pozostałej kadry jednostki, a także taki dobór treści, które nie pokrywałyby się z treściami szkolenia doskonalącego pododdziałów, w których absolwent uczestniczy z racji pełnionej funkcji dowódcy plutonu. Treści wewnętrznego szkolenia doskonalącego (ich dobór) powinny dotyczyć wyszkolenia indywidualnego młodych oficerów w zakresie ogólnowojskowym, taktycznym i techniczno-specjalnym obowiązującym dowódcę plutonu (kompanii).

Przeanalizowanie, na podstawie planów treningów w jednostkach, możliwości doskonalenia indywidualnego dowódców plutonów w trakcie treningów z pododdziałem, umożliwiło sprecyzowanie następującego podziału godzin[9)] na działy szkolenia:

- regulaminy (przepisy prawa) 16 godz.
- szkolenie fizyczne 10 godz.

---

9) Na całość szkolenia przyjęto 80 godzin (1 dzień w miesiącu), z wyłączeniem miesięcy, w których odbywają się kursy.

- szkolenie strzeleckie 16 godz.
- szkolenie taktyczno-specjalne 24 godz.
- szkolenie techniczno-specjalne 16 godz.

Jednocześnie nie zwalnia się absolwentów - dowódców plutonów, z udziału w przedsięwzięciach szkoleniowych, realizowanych w ramach wewnętrznego szkolenia doskonalącego:

- praca instruktorsko-metodyczna dowódcy batalionu z kadrą batalionu;
- treningi pododdziału, w którym absolwent służy;
- dodatkowe szkolenie doskonalące dowódców plutonów (organizowane w miarę potrzeb);
- sprawdziany i egzaminy okresowe.

Nadanie wewnętrznemu szkoleniu doskonalącemu charakteru utylitarnego, przy adekwatnym skorelowaniu celów, treści i czasu (terminów) tych przedsięwzięć stwarza przesłanki spełnienia zamierzonych funkcji w odniesieniu do absolwentów.

Praca samokształceniowa jako trzecia forma doskonalenia zawodowego absolwentów, na podstawie przeprowadzonej analizy, wymaga usprawnień w sferach: form pracy absolwentów w czasie samokształcenia programowego, kierowania tą pracą jak i wyborem czasu samokształcenia.

W pierwszej sferze - odnoszą się usprawnienia, w kierunku doboru form samokształcenia, które w świetle przeprowadzonych badań możemy przedstawić następująco:[10)]

---

10) Dobór form kształcenia do poszczególnych form doskonalenia zawodowego przedstawia załącznik nr 10.

SAMOKSZTAŁCENIE	
zespołowe	indywidulane
- wykład (referat) - seminarium - film szkoleniowy - konsultacje (pomoc koleżeńska) - praca z książką (literaturą fachową - praca w kole zainteresowań - udział w sympozjach - praca racjonalizatorska	- praca z książką (literaturą fachową) - czasopiśmiennictwo - konsultacje (pomoc koleżeńska) - trening indywidualny - praca w kole zainteresowań - praca racjonalizatorska

Przedstawione formy samokształcenia są przesłanką do samodzielnych poszukiwań i rozwiązywania zadań samokształceniowych. Przy tym, najbardziej potrzebne w kontekście przygotowania absolwentów do pracy samodzielnej są: w samokształceniu zespołowym - wykład, seminarium i konsultacje (pomoc koleżeńska); w samokształceniu indywidualnym - praca z książką (literaturą fachową), czasopiśmiennictwo oraz trening indywidualny. Należy dodać, że samokształcenie zespołowe nie może zastąpić samokształcenia indywidualnego, mogą się one uzupełniać, wzbogacać i rozszerzać czyli istnieje między nimi współzależność decydująca o skuteczności samokształcenia programowego absolwentów WSOWZ.

Drugi kierunek usprawnień dotyczy kierowania pracą samokształceniową do czasu osiągnięcia przez absolwentów pełnej sprawności w zakresie umiejętności samodzielnego studiowania prowadzonego metodą indywidualną. Kierowanie samodzielną pracą samokształceniową sprowadzałoby się do:

- precyzowania zadań dydaktycznych w formie:
  1) przygotowania informacji (referatów) z wybranych problemów taktycznych zawartych w periodykach wojskowych;

2) opracowania materiałów z zakresu historii sztuki wojennej i konfliktów lokalnych;

3) przygotowania dokumentów bojowych (szczebel pluton- kompania);

4) opracowania kalkulacji czasowo-przestrzennych (szczebel pluton-kompania);

5) opracowania artykułów do czasopism wojskowych;

6) opracowania wniosków racjonalizatorskich;

- stawiania zadań dydaktycznych do wykonania w czasie samokształcenia (realnych do wykonania w czasie przeznaczonym na samokształcenie);

- kierowanie pracą samokształceniową w formie organizowania warsztatu pracy, stosowania właściwych metod samokształceniowych, pomocy w planowaniu tej pracy - na zasadzie wspomagania (nadzoru) tej działalności przez dowódców batalionów (oficerów wprowadzających).

Pomimo indywidualizacji tej formy konieczne jest kierowanie pracą samokształceniową wobec niedostatków występujących w tym zakresie.

W świetle przeprowadzonych badań, trzeci kierunek usprawnień - czyli czas (terminy) samokształcenia programowego nie wymaga istotnych usprawnień. Przestrzeganie określonych terminów przeprowadzenia oraz czasu trwania samokształcenia zgodnie z założeniami organizacyjnymi pozwala na osiągnięcie i uzyskanie właściwych efektów, pod warunkiem:

- traktowania czasu samokształcenia równorzędnie z czasem na inne przedsięwzięcie służbowe;

- czas będzie wyłącznie wykorzystywany przez absolwentów na pracę samokształceniową, a co z tym się ściśle wiąże w czasie tym nie będą organizowane przedsięwzięcia nie związane z doskonaleniem zawodowym.

Proponowane usprawnienia dotyczące doboru treści i form pracy samokształceniowej, jak również w zakresie kierowania tą pracą, powinny przyczynić się do wyrobienia nawyków i umiejętności kształcenia ustawicznego, a przez to wdrożyć absolwentów do systemu doskonalenia zawodowego kadry funkcjonującego w jednostkach wojskowych.

5.2. Zwiększanie skuteczności doskonalenia zawodowego w sferze dydaktycznej.

Istotne znaczenie, dla określenia kierunków zwiększenia skuteczności doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWZ, ma działalność dydaktyczna. Wyniki przeprowadzonych badań dowodzą, że możliwości usprawnień w sferze dydaktycznej, wyrażają się między innymi:

- w doborze metod kształcenia w poszczególnych formach doskonalenia;

- we właściwym wykorzystaniu środków dydaktycznych;

- we właściwym formułowaniu zadań dydaktycznych narzucanych (stawianych) absolwentom do wykonania w ramach samokształcenia. Zasadniczą rolę odgrywa tu pierwszy obszar, w związku z tym pro-

pozycje usprawnień będą odnosiły się do poszczególnych form doskonalenia zawodowego absolwentów.

Propozycje te w zakresie stosowania metod **w szkoleniu adaptacyjnym** odnoszą się do następujących usprawnień:

a) korelacji metod z założonymi celami i treściami szkolenia adaptacyjnego, stosowanie ich we wzajemnym powiązaniu w poszczególnych formach zajęć;[11)]

b) stosowaniu metod najbardziej przydatnych: pokazu, instruktażu, sytuacyjnej i inscenizacji;

c) prowadzenia instruktażu jako zasadniczej formy przygotowania absolwentów do zajęć praktycznych, kompleksowych i pokazów;

d) stosowaniu metody pokazu w powiązaniu z innymi metodami i poprzez to nadawanie szkoleniu adaptacyjnemu charakteru polimetodycznego;

e) ograniczenie metody pokazu: obiektów, sprzętu technicznego, wzorcowego elementu działalności służbowej lub wykonawstwa ważnych czynności, przy uwzględnieniu adaptacji absolwentów do pełnienia obowiązków dowódców plutonów;

f) stosowanie w metodzie problemowej sytuacji trudnych, zmuszających oficerów do wysokiej aktywności i twórczego myślenia w poszukiwaniu właściwego rozwiązania.

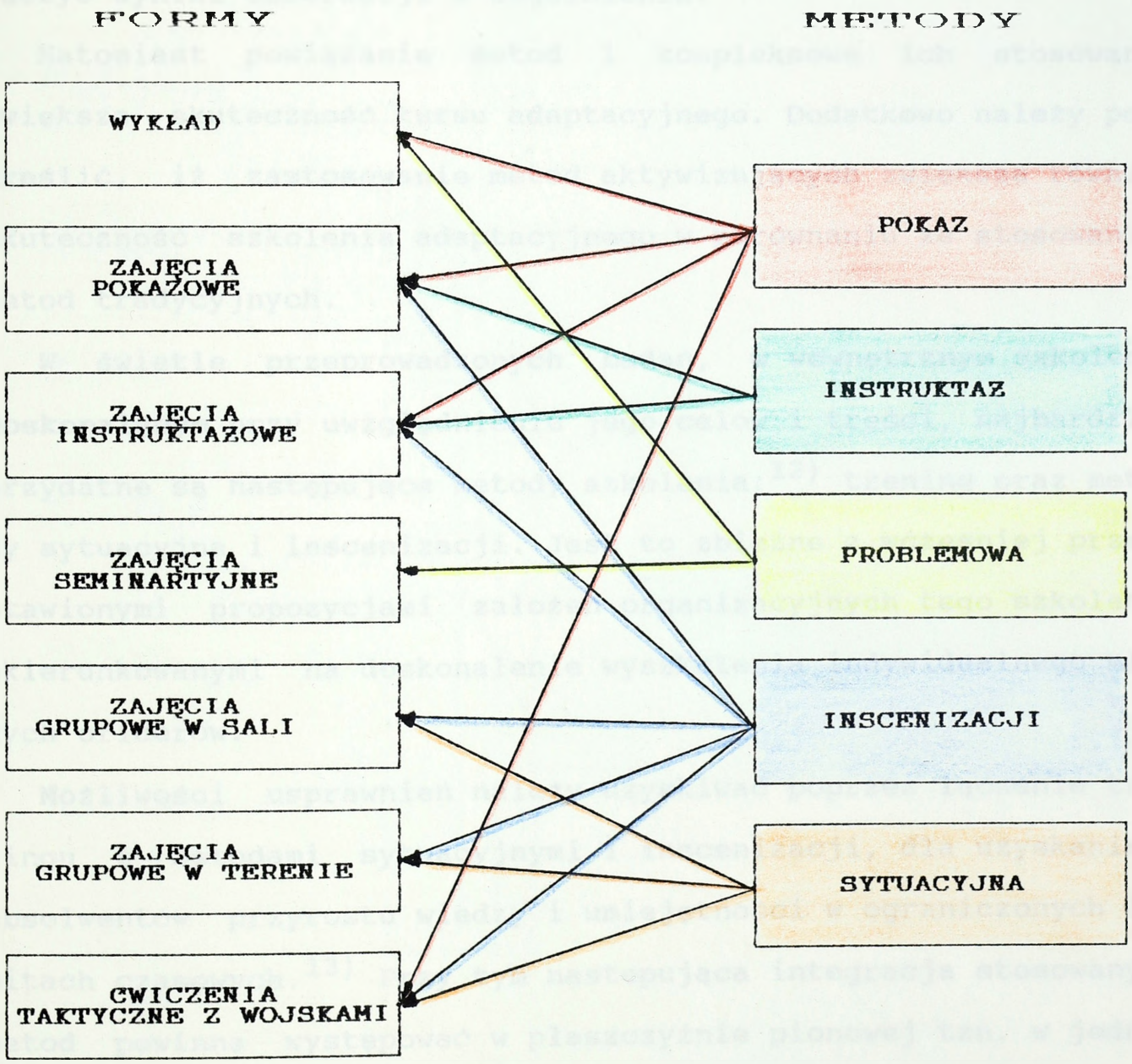
W szkoleniu adaptacyjnym, dla demonstrowania różnorodnych sytuacji działalności służbowej, szczególnie przydatna jest metoda pokazu. Pokaz najcelowiej stosować jest do zaprezentowania: bazy

---

11) Dobór metod kształcenia do form organizacyjnych zajęć szkolenia adaptacyjnego przedstawia schemat nr 6.

Schemat nr 6.

DOBÓR METOD KSZTAŁCENIA DO FORM ORGANIZACYJNYCH W SZKOLENIU ADAPTACYJNYM



szkoleniowej, sprzętu bojowego, organizacji obsługi sprzętu i techniki bojowej, organizacji i metod szkolenia oraz wykonywania czynności służbowych.

Pokazowi powinny towarzyszyć instruktaż lub omówienie, które ukierunkowują obserwację, wiążą czynności z celami, pozwalają łączyć wyniki obserwacji w uogólnienia.

Natomiast powiązanie metod i kompleksowe ich stosowanie zwiększa skuteczność kursu adaptacyjnego. Dodatkowo należy podkreślić, iż zastosowanie metod aktywizujących zwiększa również skuteczność szkolenia adaptacyjnego w porównaniu ze stosowaniem metod tradycyjnych.

W świetle przeprowadzonych badań, **w wewnętrznym szkoleniu doskonalącym** przy uwzględnieniu jego celów i treści, najbardziej przydatne są następujące metody szkolenia:[12] trening oraz metody sytuacyjna i inscenizacji. Jest to zbieżne z wcześniej przedstawionymi propozycjami założeń organizacyjnych tego szkolenia ukierunkowanymi na doskonalenie wyszkolenia indywidualnego młodych oficerów.

Możliwości usprawnień należy uzyskiwać poprzez łączenie treningu z metodami sytuacyjnymi i inscenizacji, dla uzyskania u absolwentów przyrostu wiedzy i umiejętności w ograniczonych limitach czasowych.[13] Przy tym nastepująca integracja stosowanych metod powinna występować w płaszczyźnie pionowej tzn. w jednym

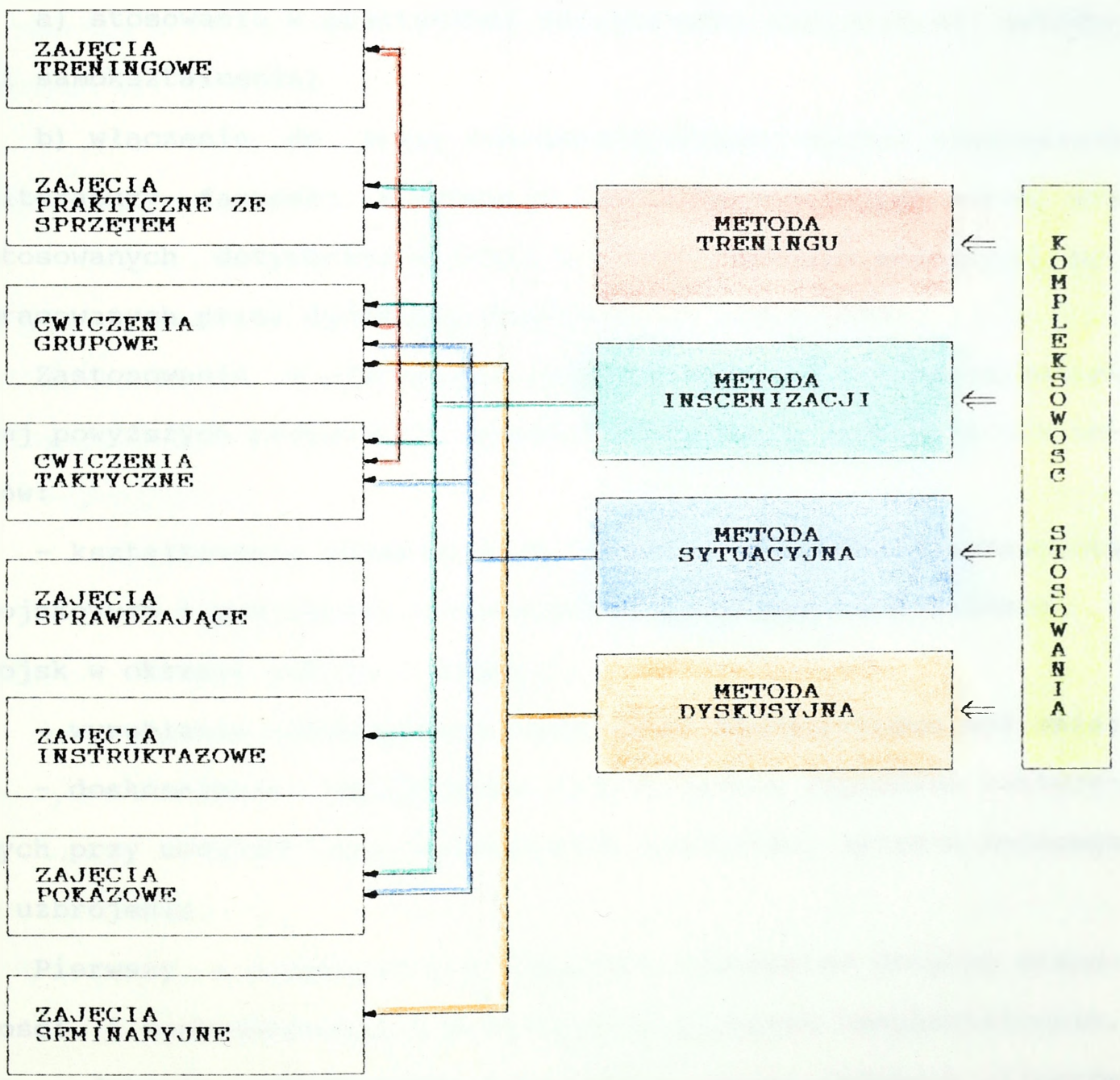
---

[12] Dobór metod kształcenia do form organizacyjnych zajęć wewnętrznego szkolenia doskonalącego przedstawia schemat nr 7.

[13] Dzięki temu absolwenci, poprzez dodatkowe szkolenie doskonalące, zwiększają swoje wyszkolenie indywidualne, jak również biorą udział w doskonaleniu razem z pododdziałem.

Schemat nr 7.

DOBÓR METOD KSZTAŁCENIA DO FORM ORGANIZACYJNYCH WEWNĘTRZNEGO SZKOLENIA DOSKONALĄCEGO



dziale szkoleniowym, przy różnych tematach i treściach przedmiotów. Celowym to jest, dla osiągnięcia finalnego efektu, w postaci zwiększenia przez młodych oficerów umiejętności praktycznych w obszarze kwalifikacji zawodowych.

Zasadnicze pozycje, w zakresie usprawnień **pracy samokształceniowej,** zawierają się w następujących kierunkach:

a) stosowaniu w praktycznej działalności dydaktycznej metodyki samokształcenia;

b) włączenie do pracy samokształceniowej oprócz studiowania literatury fachowej i dyskusji innych wartościowych metod, nie stosowanych dotychczas a jeśli tak to w znikomym procencie, wypracowanych przez dydaktykę doskonalenia zawodowego.

Zastosowanie w praktycznej realizacji pracy samokształceniowej powyższych propozycji, zapewni osiągnięcie nastepujących celów:

- kształtowanie (doskonalenie) nawyków studiowania wydawnictw wojskowych i publikacji zawierających problematykę działania wojsk w okresie pokoju i wojny;
- wyrobienie (doskonalenie) zdolności samodzielnego myślenia;
- doskonalenie umiejętności rozpatrywania zagadnień taktycznych przy uwzględnianiu technicznych możliwości sprzętu bojowego i uzbrojenia.

Pierwszy z proponowanych kierunków usprawnień dotyczy etapowości i systematyczności w realizacji programu samokształcenia. Na podstawie wyników obserwacji oraz w opinii badanych oficerów etapy powinny następować po sobie i zawierać:

I - samodzielne studiowanie i analizowanie określonych zagadnień, sporządzanie notatek, wyciąganie wniosków i precyzowanie uogólnień;

II - grupowe utrwalanie przerobionego materiału oraz wyjaśnianie niezrozumiałych kwestii (problemów).

Drugi kierunek usprawnień dotyczy uczynienia procesu samokształcenia atrakcyjnym dla uczestników poprzez stosowanie następujących metod tej pracy:

- uczenie się z wykorzystaniem zestawów samokształceniowych (zestawów metodycznych);

- rozpatrywanie w grupach szkoleniowych złożonych problemów, poprzez wcześniejsze rozwiązanie jego poszczególnych części indywidualnie, a następnie przedstawienie zespołowi wniosków i przemyśleń oraz wspólne przedyskutowanie i uogólnienie;

- praktyczne opracowanie dokumentów bojowych przy wykorzystaniu wzorów dokumentów;

- powtarzanie przerobionego materiału przy zwiększeniu stopnia trudności i zakresu do opanowania.

Istotnym warunkiem wpływającym w zasadniczej mierze na efektywność doskonalenia zawodowego absolwentów jest ich wdrożenie do pracy samokształceniowej. Możliwe to jest poprzez zlecanie im do wykonania zadań dydaktycznych, które zmuszą ich do samodzielnego opanowania określonej partii materiału. Aby odniosły one zamierzony skutek muszą spełniać następujące warunki:

- przygotowywać absolwentów do recepcji nowego materiału;

- sprzyjać kształtowaniu umiejętności dowódcy plutonu;

- zmierzać do zastosowania zdobytej wiedzy w praktycznej działalności służbowej.

Mogą to być zadania indywidualne i grupowe, mające charakter zadania pisemnego, graficznego czy też praktycznego. Przy tym zadania dydaktyczne powinny być stawiane przy uwzględnieniu:

- zmuszenia absolwentów do wysiłku myślowego a nie do mechanicznego przepisywania treści podręczników czy instrukcji;

- tematyka zadań dydaktycznych musi być dostosowana do stanowiska dowódcy plutonu przy jednoczesnej dostępności do literatury;

- realności wykonania postawionych zadań w czasie pracy samokształceniowej, uwzględnieniu całokształtu zadań służbowych wykonywanych przez oficera w danym okresie;

- zgodności czasów na wykonanie postawionych zadań dydaktycznych z czasem jakim absolwenci dysponują.

W okresie wdrażania absolwentów do pracy samokształceniowej tak programowej, jak i samokształcenia spontanicznego, konieczne jest stosowanie następujących metod:

- wyrabianie przyzwyczajeń do pracy samokształceniowej;

- rozwijanie u absolwentów czytelnictwa literatury (czasopism, periodyków) wojskowej;

- budzenie zainteresowań zawodowych, a z tym powiązanych motywacji do samokształcenia;

- pobudzanie do poszukiwania i rozwijania indywidualnych form i metod samokształcenia.

Oprócz zaproponowanych metod, celem pobudzenia zainteresowania i wdrożenia absolwentów do samokształcenia, wskazana byłaby

realizacja przedsięwzięć dotyczących:

- zlecenia do wykonania absolwentom zadań dydaktycznych w postaci referatów, opracowań itp.;
- wskazań i porad, w zakresie technik samokształceniowych;
- organizacji grup samokształceniowych;
- popularyzacji wydawnictw literatury fachowej;
- organizacji spotkań autorskich;
- organizacji w jednostce (ZT) konkursów, zawodów związanych z działalnością doskonalącą (samokształceniową);
- angażowania absolwentów do kół zainteresowań;
- angażowania absolwentów do pracy racjonalizatorskiej.

Przedstawione sposoby i metody, wdrożenia absolwentów do pracy samokształceniowej w jednostkach, są jednym z wielu kierunków ale jakże ważnym mechanizmem wyrabiania u młodych oficerów nawyków pracy samokształceniowej i ich racjonalności stosowania.

Przeprowadzona (rozdział trzeci) analiza motywacji doskonalenia oraz jej wpływ na podnoszenie kwalifikacji zawodowych przez absolwentów,[14)] wykazała rolę i znaczenie przełożonych w jej kształtowaniu. Dotyczy to w głównej mierze motywacji wewnętrznych, które są szczególnie skuteczne dla procesu doskonalenia absolwentów w okresie ich wdrażania do pełnienia obowiązków służbowych. Proponowane poniżej usprawnienia ograniczają się do przedsięwzięć przełożonych w zakresie:

- umiejętnego wykorzystywania potrzeb doskonalenia wykształtowanych u absolwentów w czasie studiów w WSOWZ;

---

14) Por. Rozdział III.

- przewartościowania motywów, w miejsce motywów przymusowo-nakazowych wprowadzenie motywów społecznych wynikających z potrzeb wewnętrznych absolwentów;

- kształtowania u absolwentów motywów zainteresowań jako ważnego warunku skuteczności doskonalenia;

- uświadomieniu absolwentom zależności doskonalenia zawodowego z osiągnięciem pełnej sprawności zawodowej na zajmowanym stanowisku;

- zwalczanie intensyfikacji doskonalenia przed kontrolą (egzaminem) na rzecz systematyczności i dalekowzroczności tego procesu;

- kształtowanie motywów uzupełniania i wzbogacania wiedzy i umiejętności fachowych dla osiągnięcia pełniej sprawności zawodowej a nie dla uzyskania wyróżnienia czy pochwały;

- poznanie podwładnych w zakresie umiejętności samodzielnego studiowania i kształtowania motywacji indywidualnych zależnych od cech charakteru;

- prezentowanie właściwych przykładów stosunku do doskonalenia ze strony starszych kolegów lub bezpośrednich przełożonych;

- dostosowania form wyrażania uznania za osiągnięcia w ramach doskonalenia zawodowego, w zależności od cech charakteru poszczególnych absolwentów.

Uwzględnienie i zastosowanie powyższych usprawnień w działalności przełożonych, nad kształtowaniem właściwych motywów doskonalenia zawodowego u absolwentów, przyczyni się do pobudzenia regularności i systematyczności doskonalenia oraz lepszego wypełniania obowiązków na zajmowanym stanowisku służbowym.

Wnioski:

Podsumowując stwierdzić należy, że problemy posiadające największe znaczenie dla zwiększenia skuteczności doskonalenia zawodowego w sferze dydaktycznej to:

a) usystematyzowanie metod kształcenia w stosunku do celów doskonalenia w jego poszczególnych formach;[15)]

b) przyporządkowanie metod kształcenia do form organizacyjnych zajęć;[16)]

c) nadanie szkoleniu doskonalącemu charakteru polimetodycznego, poprzez dobór metod kształcenia we wzajemnym powiązaniu i uwarunkowaniu w poszczególnych formach zajęć;

d) preferowanie metod aktywizujących w poszczególnych formach doskonalenia zawodowego.

Wdrożenie absolwentów do działalności doskonalącej jak również pobudzenie motywacji do podnoszenia kwalifikacji i uzupełnienia wiedzy, będą stanowiły dopełnienie możliwości zwiększenia skuteczności doskonalenia zawodowego w sferze dydaktycznej.

5.3. Zwiększenie skuteczności doskonalenia zawodowego w sferze warunków pracy.

Ogniwem łączącym usprawnienia w sferach organizacyjej i dydaktycznej jest działalność osób funkcyjnych odpowiedzialnych

---

15) Systematyzację metod kształcenia w stosunku do celów doskonalenia przestawiono w załączniku nr 11.

16) Przedstawiono na schematach nr 6 i nr 7.

bezpośrednio za sprawność systemu doskonalenia zawodowego absolwentów. Szczególna rola przypada w tym względzie oficerowi wprowadzającemu[17] oraz bezpośredniemu przełożonemu absolwenta, a z racji nadzoru również dowódcy jednostki. Do postawienia takiego wniosku wykorzystano wyniki ankiety przeprowadzonej z bezpośrednimi przełożonymi jak również badania przeprowadzone metodą wywiadu w poszczególnych jednostkach wojskowych.

Praca oficerów "wprowadzających" powinna być głównie ukierunkowana na pomoc w prowadzeniu działalności służbowej i szkoleniowej przez absolwentów na pierwszych stanowiskach służbowych, jak również stymulację procesu doskonalenia zawodowego. W świetle wyników badań, tylko 1/3 oficerów wywiązuje się rzetelnie ze swoich obowiązków, pomimo tego, że w ich działaniu przeważają przedsięwzięcia wychowawcze polegające na indywidualnej pracy z absolwentami.

Dla podniesienia sprawności oddziaływania proponuje się następujące obowiązki oficerów "wprowadzających":

a) udział we wstępnych czynnościach adaptacyjnych absolwentów;

b) prowadzenie zajęć w czasie kursu adaptacyjnego;

c) praca indywidulana z absolwentami w zakresie ich wdrażania do pełnienia obowiązków służbowych w jednostce;

d) pomoc absolwentom w prowadzeniu działalności służbowej i realizacji szkolenia w pododdziale;

---

17) **Wprowadzić** - "umożliwić komuś poznanie otaczającego go środowiska, nauczyć postępowania, dawania sobie rady w życiu", wg: Słownika języka polskiego, PWN. Warzawa 1989, s. 757.

e) pomoc w pracy samokształceniowej (jej planowaniu i organizowaniu);

f) inspirowanie do rozwijania zainteresowań zawodowych, a poprzez to kształtowanie pozytywnych motywów do podnoszenia kwalifikacji;

g) pobudzanie do twórczego działania;

h) sterowanie doskonaleniem indywidualnym (pracą samokształceniową) absolwentów.

Bezpośrednio odpowiedzialni za realizację doskonalenia zawodowego absolwentów, czyli dowódcy batalionów, powinni wypełniać następujące czynności w tym procesie, przy bezwzględnej znajomości danych zawartych w dokumentacji dostarczonej z uczelni wojskowej:

a) organizacja wstępnych czynności adaptacyjnych absolwentów (w zakresie swojej odpowiedzialności);

b) uczestnictwo w opracowaniu planu kursu adaptacyjnego;

c) przeprowadzenie w ramach kursu adaptacyjnego zajęć w zakresie obowiązującej dokumentacji szkoleniowej, gotowości bojowej, prowadzenia szkolenia i metodyki;

d) udział w opracowaniu planu szkolenia doskonalącego i samokształcenia programowego dla absolwentów;

e) organizowanie i prowadzenie z dowódcami plutonów pracy instruktorsko-metodycznej w ramach zajęć programowych jak i szkolenia doskonalącego;

f) prowadzenie zajęć doskonalących z absolwentami w systemie poszczególnych form doskonalenia zawodowego;

g) prowadzenie rozmów indywidualnych z absolwentami, przy uwzględnianiu w nich problemów doskonalenia;

h) kształtowanie motywacji absolwentów do doskonalenia, poprzez formowanie postaw i pobudzanie zainteresowań;

i) udzielanie pomocy absolwentom w planowaniu i organizowaniu samokształcenia;

j) sterowanie pracą samokształceniową absolwentów poprzez zalecanie odpowiedniej literatury, wskazywanie sposobów podejścia do rozwiązywania problemów i zagadnień;

k) pobudzanie do twórczego działania poprzez nakazywanie do wykonania zadań dydaktycznych i stawianie problemów do samodzielnego ich opracowania (rozwiązania);

l) zachęcanie i pobudzanie do działalności wynalazczo-racjonalizatorskiej.

Konrola efektów oddziaływania winna zawierać się w udziale bezpośrednich przełożonych w sprawdzianach okresowych wiedzy i umiejętności zawodowych absolwentów, a także poprzez obserwację działalności podwładnych w czasie zajęć programowych i treningów z pododdziałem.

Doniosła rola podniesienia skuteczności doskonalenia zawodowego w sferze warunków pracy, w świetle przeprowadzonych badań, winna się zawierać w usprawnieniach dotyczących: bazy dydaktyczno-szkoleniowej i środków dydaktycznych.

Proponuje się w obszarze **bazy dydaktyczno-szkoleniowej** likwidację istniejących niedomagań występujących głównie w zakresie

jej wykorzystania.[18] Usprawnienia te, w połączniu z właściwym zabezpieczeniem materiałowym prowadzonych zajęć, przyczynią się do zwiększenia możliwości i efektywności szkoleniowej. Proponowane usprawnienia odnoszą się do:

a) organizowania w czasie kursu adaptacyjnego absolwentów zajęć instruktażowych odnośnie wykorzystania poszczególnych obiektów do szkolenia plutonu;

b) pełniejsze wykorzystanie bazy dydaktyczno-szkoleniowej, w tym głównie obiektów poligonowych w czasie prowadzenia zajęć w ramach wewnetrznego szkolenia doskonalącego jak również w czasie pracy metodycznej dowódcy batalionu;

c) kompleksowego wykorzystania obiektów szkoleniowych jednostki (poligonu przykoszarowego) dla stworzenia możliwości organizowania zajęć zintegrowanych;

d) wykorzystanie sal wykładowych, do prowadzenia zajęć z poszczególnych działów przedmiotowych, zgodnie z ich przeznaczeniem i wyposażeniem.

Istotnym elementem jest również wyposażenie pomieszczeń służbowych dowódców plutonów w niezbędny sprzęt, warunkujący właściwe (zgodne z zasadami technologii pracy umysłowej) prowadzenie pracy umysłowej. Pomieszczenia służbowe należą również do miejsc, gdzie młodzi oficerowie doskonalą się zawodowo - głównie podczas samokształcenia indywidualnego i spontanicznego. Propozycje usprawnień odnoszą się w tym względzie do urządzenia w ramach gabinetów pracy metodycznej jednostki, a w miarę posiada-

---

18) Przeprowadzone badania wykazały, że baza dydaktyczno- szkoleniowa zabezpiecza w zadawalającym stopniu proces doskonalenia.

nych środków w batalionach szkolnych, biblioteczek metodycznych zawierających:

- niezbędne metodyki szkolenia poszczególnych przedmiotów;
- opracowania metodyczne do prowadzenia zajęć z poszczególnych przedmiotów (wykonane przez kadrę pododdziałów);
- literaturę fachową (instrukcje, regulaminy, podręczniki);
- periodyki wojskowe;
- przeźrocza i foliogramy;
- wykazy filmów szkoleniowych (przeźroczy) przydatnych w doskonaleniu zawodowym absolwentów i w szkoleniu pododdziałów - znajdujących się w bibliotece jednostki.

Podane propozycje usprawnień stanowią najważniejsze elementy w sferze bazy dydaktyczno-szkoleniowej i jej wykorzystania w kontekście doskonalenia zawodowego absolwentów, rozwiązanie ich wpłynie pozytywnie na zwiększenie skuteczności tego procesu.

Niedomagania występujące w **wykorzystaniu środków dydaktycznych** mają decydujący wpływ na skuteczność i wydajność form doskonalenia młodych oficerów. Należy przypomnieć, że o prawidłowości użycia środków dydaktycznych, decyduje przestrzeganie zasad ich stosowania. Do najważniejszych zaliczamy zasady:

- użyteczności środków dydaktycznych;
- integracji środków dydaktycznych;
- odmienności środków dydaktycznych;
- selektywności środków dydaktycznych;

- aktywizowania poznania rzeczywistości.[19)]

Przestrzeganie powyższych zasad, stosowania środków dydaktycznych w procesie doskonalenia zawodowego, stwarza przesłanki zwiększenia przyswajalności przekazywanych informacji u absolwentów i przyspieszenia opanowania umiejętności w zakresie rozwijania samodzielności myślenia i podejmowania decyzji.

Propozycje usprawnień odnoszą się do nieprawidłowości w stosowaniu środków dydaktycznych a w związku z tym, do wykonania nastepujących przedsięwzięć:

- określenia treści przedmiotowych w programach doskonalenia absolwentów wymagających wzmocnienia środkami dydaktycznymi;

- utworzenie przedmitowo-problemowych zestawów środków dydaktycznych dostosowanych do gabinetów i sal przedmiotowych;

- w zajęciach prowadzonych w ramach kursu adaptacyjnego i samokształcenia kierowanego stosować filmy (przeźrocza) o treściach uogólniających, instruktażowych i problemowych;

- w procesie doskonalenia zawodowego absolwentów stosowanie środków dydaktycznych, które ułatwiają wartościowanie i ocenianie zobrazowanych faktów oraz wytwarzają liczne sytuacje problemowe.

Zaproponowane usprawnienia w obszarach bazy dydaktyczno-szkoleniowej i środków dydaktycznych jak również całej sfery warunków pracy przyczynią się do zwiększenia skuteczności doskonalenia zawodowego absolwentów.

---

19) Opracowano na podstawie zasad stosowania środków dydaktycznych w procesie kształcenia zawartych w: W. Kazimierski: Środki dydaktyczne w szkolnictwie zawodowym. WSiP, Warszawa 1984.

ZAKOŃCZENIE

Problematyka kształcenia podchorążych i doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWZ jest złożona, uzależniona od całego zespołu czynników oraz cech psychofizycznych absolwentów. W pracy przedstawione zostały najważniejsze czynniki, wpływające na problem przygotowania absolwenta, jako człowieka o ukształtowanych postawach społecznych i zawodowych oraz rozwiniętych zdolnościach - zgodnie z założeniami dydaktyki innowacyjnej - do twórczego i nowatorskiego działania, psychologicznie nastawionego oraz wdrożonego do dalszego samodzielnego podnoszenia kwalifikacji. Przy omawianiu tych czynników sugerowano pewne wnioski i rozwiązania praktyczne.

Prezentowane w niniejszej rozprawie problemy, stanowią element systemowego ujęcia kwestii, związanych z przygotowaniem kadry oficerskiej oraz potrzebą systematycznego doskonalenia i samokształcenia absolwentów. Przeprowadzone badania miały zasięg ograniczony, z tego też powodu nie można mówić o sformułowaniu teorii naukowej. Obszar jak i zakres przeprowadzonych badań upoważnia do nadania rozprawie charakteru propozycji przemian w działalności dydaktyczno-wychowawczej uczelni, jak też w procesie doskonalenia zawodowego absolwentów w jednostkach wojskowych. Podejście jakie zastosowaliśmy w rozwiązaniu założonych problemów, pozwoliło na uzyskanie obok danych typowo teoretycznych, również poważnych podstaw empirycznych, które w dużej mierze mogą stanowić o istocie prezentowanych sądów.

Dotychczasowa obserwacja codziennej służby absolwentów dowodzi, że konfrontacja zdobytej wiedzy teoretycznej z praktyczną działalnością w jednostkach wojskowych jest jeszcze częstym zaskoczeniem dla młodych oficerów. Charakter ujawnionych trudności, na jakie napotykają absolwenci WSOWZ wskazuje, że są to w większości problemy, które można rozwiązać w drodze zdobywania doświadczenia szkoleniowego i wychowawczego oraz przez właściwe wdrażanie ich do specyficznych warunków pracy i służby.

Istotnego znaczenia nabiera fakt zachowania właściwych proporcji, w procesie kształcenia w uczelni, pomiędzy teorią a praktyką. przeładowany program treściami teoretycznymi i odchodzenie od specjalizacji, może prowadzić do przeteoretyzowania, ogólnikowości i dyletantyzmu, natomiast forsowanie treści użytecznych zawęża horyzonty poznawcze podchorążych i może hamować dalszy rozwój zawodowy absolwentów. Zachodzi więc konieczność pogodzenia przedsięwzięć zapewniających samodzielny rozwój osobowościowy z wymogami natury praktycznej, nakazującymi wyposażenie absolwentów w wiadomości i umiejętności ściśle powiązane z czynnościami zawodowymi.

Istnieje potrzeba umiejętnego modelowania procesu kształtowania aby zapewnić:

- ścisłe związki nauczania teoretycznego i praktycznego w uczelni z praktyką działalności zawodowej;

- dobór treści kształcenia zapewniających większą mobilność zawodową absolwentów, rozumianą jako zdolność do szybkiej adaptacji w nowych warunkach;

- skuteczniejsze zapoznawanie absolwentów z pragmatycznymi zasadami działalności dowódców pododdziałów w zakresie stosowania przepisów prawno-wojskowych, prowadzenia gospodarki materiałowej i eksploatacji sprzętu technicznego.

Doskonalenie umiejętności absolwentów nabytych w uczelni, uzyskiwanie wprawy w wykonywaniu zadań praktycznych, przekształcanie umiejętności w nawyki aż do osiągnięcia mistrzostwa, można uzyskać dopiero w jednostkach wojskowych w trakcie rozwiązywania rzeczywistych praktycznych problemów, pod ciężarem odpowiedzialności oraz w miarę nabywania doświadczenia. Usunięcie niedociągnięć w tym zakresie, w głównej mierze powinno polegać na udzielaniu efektywniejszej pomocy absolwentom w okresie wdrażania do warunków pracy i służby, jak również zwiększeniu zainteresowania wzrostem kwalifikacji ogólnych i specjalistycznych oraz rozszerzeniu form i zakresu oddziaływania na młodych oficerów. Ukierunkowanie działalności osób funkcyjnych na systematyczne i wnikliwe analizowanie indywidualnej pracy absolwentów nad pogłębianiem wiedzy ogólnej i fachowej pozwoli, na zwiększenie skuteczności procesu doskonalenia. Wydaje się, że przedstawione kierunki i możliwości w tym zakresie, będą pomocne w osiągnięciu tego celu.

Sądzić należy, że prezentowana problematyka badań będzie dalej kontynuowana, rozszerzenie badań na absolwentów wszystkich uczelni wojskowych pozwoliłoby wysunąć odpowiednie wnioski ogólne - adekwatne dla całych Sił Zbrojnych. Tym bardziej, że proces przekształceń systemowych w szkolnictwie wojskowym nad przebudową modelu edukacyjnego jest w trakcie realizacji. Wypracowany w

toku badań sposób podejścia do działalności dydaktyczno- wychowawczej uczelni, w aspekcie skuteczności procesu doskonalenia zawodowego absolwentów może być wykorzystany:

- w bieżącej i przyszłej działalności wyższych szkół oficerskich służącej modernizacji i unowocześnianiu programów kształcenia, tym samym doskonalszego przygotowania kadr oficerskich do pracy zawodowej;

- w organizowaniu i realizacji, przez jednostki wojskowe, procesu doskonalenia zawodowego będącego połączeniem pomiędzy zdobywaniem a kolejnymi etapami podwyższania posiadanych kwalifikacji zawodowych.

Proces kształcenia podchorążych oraz doskonalenia zawodowego absolwentów, jak również przedstawione w niniejszej pracy kierunki zmian i możliwości usprawnień tych przedsięwzięć odnoszą się do WSOWZ. Niemniej jednak problematyka ta leży w sferze zainteresowania całego wyższego szkolnictwa wojskowego, gdyż wyrównanie niedociągnięć w tym zakresie staje się nakazem chwili, decyduje o poziomie kwalifikacji kadry oficerskiej a poprzez to o jakości całej armii.

BIBLIOGRAFIA

Ajdukiewicz K.: Główne zasady metodyki nauk i logiki formalnej. Warszawa 1928.

Ałdaś W.: Przygotowanie do pracy zawodowej w JW absolwentów WSOWŁ. WAP, 1975.

Aponowicz A.: Z zagadnień usprawnienia procesu szkolenia na wyższych uczelniach wojskowych. Myśl wojskowa nr 11 1956.

Babiński J. K.: Optymalizacja procesu nauczania. Warszawa 1979.

Babiński J.K.: Problemy efektywności badań dydaktycznych. WSziP, Warszawa 1985.

Bandura L.: O procesie uczenia się. Warszawa 1972.

Bandura L.: Trudności w procesie uczenia się. PZWSZ, Warszawa 1970.

Bańka W., Cabak M.: Wybrane problemy metodologii badań w wojskowych naukach społecznych. WAP, Warszawa 1981.

Barszczewski Z.: Kształcenie współczesnego oficera. PWL nr 10, 1979.

Bogusz J.: Dydaktyka wojskowa. MON, Warszawa 1983.

Bogusz J.: Znaczenie metod aktywizujących w podnoszeniu kwalifikacji pedagogicznych kadry LWP. Zesz. Nauk. WAP nr 95, 1978.

Bogusz J.: Metody aktywizujące studentów w procesie dydaktycznym szkoły wyższej. Warszawa 1978.

Bogusz J. (red): Wybrane zagadnienia dydaktyki wyższej szkoły wojskowej. Warszawa 1973.

Borowicz R.: Możliwości prognozowania postępów w studiach. Dydaktyka Szkoły Wyższej nr 1, 1978.

Borowicz R.: Procesy selekcji w szkole wyższej. UMK, Toruń 1978.

Cackowski Z.: Problemy i pseudoproblemy. Warszawa 1964.

Cendrowski J.: Wybrane zagadnienia psychologii wojskowej. Warszawa 1967.

Cichowska E.: Niektóre czynniki wpływające na niepowodzenie w studiowaniu. Życie Szkoły Wyższej nr 9, 1977.

Coffer C. N., Appley M. W.: Motywacje, teoria i badania. PWN, Warszawa 1972.

Czapów Cz.: Kształtowanie motywacji i postaw. KiW, Warszawa 1976.

Daris R. H., Aleksander L. T.: Konstruowanie systemu kształcenia. Warszawa 1983.

Denek W.: Pomiar efektywności kształcenia w szkole wyższej. Warszawa 1980.

Dorst W.: Właściwości eksperymentu pedagogicznego. Warszawa 1956.

Dudek W.: Potrzeby i możliwości zwiększenia sprawności i efektywności procesu kształcenia w WSO. Myśl Wojskowa nr 12, 1976.

Duraj-Nowakowska K.: Motywy wyboru kierunku studiów i aspiracje zawodowe. Życie Szkoły Wyższej nr 4, 1977.

Fleming E.: Unowocześnienie systemu dydaktycznego. WSiP, Warszawa 1976.

Garrison K. C.: Rozwój umysłowy, w: Psychologia wychowawcza, red. Ch. E. Skuner, Warszawa 1971.

Godlewski M. (red.): Pedagogika. PWN, Warszawa 1977.

Guilford I. P.: Podstawowe metody statystyczne w psychologii i pedagogice. PWN, Warszawa 1973.

Gurycka A.: Rozwój i kształtowanie zainteresowań. Warszawa 1978.

Hornowski B.: Rozwój inteligencji i uzdolnień specjalnych. Warszawa 1978.

Hydzik B.: Metodologiczne podstawy badań pedagogicznych. Warszawa 1972.

Hydzik B.: Wybrane zagadnienia z metodologii dydaktycznych badań naukowych. Warszawa 1967.

Hydzik B.:Kształtowanie samodzielności słuchaczy w procesie dydaktycznym. Dydaktyka Szkoły Wojskowej nr 8, 1972.

Jakubowski M.: Mała encyklopedia pedagogiczna. Warszawa 1971.

Janda H., Gątarz A.: Rola samokształcenia w doskonaleniu kadry. PWL nr 8, 1970.

Januszkiewicz F.: Nowe tendencje rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce i na świecie. Dydaktyka Szkoły Wyższej nr 1, 1987.

Januszkiewicz F.: Innowacyjne struktury rozwoju szkolnictwa wyższego. Dydaktyka Szkoły Wyższej nr 4, 1988.

Jopowicz Z.: Intelektualne przyczyny niepowodzeń w studiowaniu. Życie Szkoły Wyższej nr 5, 1971.

Instrukcja: O organizacji procesu kształcenia w szkołach i ośrodkach wojskowego szkolnictwa zawodowego. Warszawa, MON, Szkol. 541/76.

Kaczmarek S.: Motywy wyboru kierunku studiów. Dydaktyka Szkoły Wyższej nr 2, 1973.

Kaczor St.: Kształcenie i doskonalenie zawodowe w okresie przemian. Radom 1993.

Kanfmarz H.: Inwetyka - metody poszukiwania twórczych rozwiązań. WNT, Warszawa 1985.

Karaś St.: Samokształcenie w zawodzie. WSZiP, Warszawa 1984.

Klein H.: Zasady i reguły dydaktyczne. Warszawa 1962.

Klimczak M. Problemy metodologii i zakresu badań ekonomiki kształcenia. Warszawa 1972.
Korga W., Stępień B.: Nowe możliwości i kierunki doskonalenia wyższego szkolnictwa wojskowego. Myśl Wojskowa nr 4, 1975.
Kotarbiński T.: Elementy teorii poznania, logiki formalnej i metodologii nauk. Wrocław 1961.
Kotarbiński T.: Traktat o dobrej robocie. Warszawa 1975.
Kotkowski K.: Podstawowe prawidłowości pedagogiki. Wrocław- Kraków-Warszawa 1964.
Kowalski A.: Możliwości usprawnienia działalności pedagogicznej WSO. PWL nr 12, 1976.
Kosacki Cz.: Pedagogiczny autorytet oficera cz. I, II i III. PWL nr 2, 3, 4, 1978.
Kozielecki J.: Rozwiązywanie problemów. PWN, Warszawa 1969.
Krawcewicz St.: Kształcenie ustawiczne nauczycieli. Warszawa 1979.
Kruszewski K.: Kształcenie w szkole wyższej. Poradnik dydaktyczny. PWN, Warszawa 1973.
Kruszewski K.: Zmiana i wiadomości. Warszawa 1987.
Kula W.: Definicje podstawowych pojęć z zakresu dydaktyki wojskowej. Wojsko Ludowe nr 9, 1980.
Kulpa J.: O potrzebie kształcenia umiejętności samodzielności studiowania. Życie Szkoły Wyższej nr 11, 1973.
Kupisiewicz Cz.: Podstawy dydaktyki ogólnej. PWN, Warszawa 1976.
Kupisiewicz Cz.: Koncepcje budowy programów nauczania we współczesnej literaturze zachodniej. Kwartalnik Pedagogiczny nr 13, 1978.
Lachowicz J.: Psychologiczne uwarunkowania efektywności kształcenia w wyższej szkole oficerskiej. Warszawa 1977.
Lech K.: Łączność teorii z praktyką w nauczaniu. Warszawa 1987.
Legowicz J.: O nauczycielu. Filozofia nauczania i wychowania. PWN, Warszawa 1975.
Lewicki A.: Psychologiczna analiza czynników wyznaczających wyniki nauczania. Psychologia wychowawcza nr 2, 1962.
Lewowicki T.: Indywidualizacja kształcenia. Dydaktyka różnicowa. Warszawa 1977.
Linhart J.: Proces i struktura uczenia się. PWN, Warszawa 1972.
Liszewski St.: Kontrola i ocena w procesie dydaktyczno- wychowawczym. Biuletyn Pedagog. CSOP nr 11, 1978.
Liszewski St.: Uczyć samodzielnego myślenia. Przegląd Wojsk Lądowych nr 3, 1981.
Liszewski St.: Badania przydatności zawodowej absolwentów WSO. PWL nr 10, 1979.

Ludwiczak St.: Samokształcenie w wojsku. MON, Warszawa 1969.
Łobocki M.: Metody badań pedagogicznych. PWN, Warszawa 1984.
Łukaszewicz R.: Wyznaczniki kształtowania sukcesów zawodowych. Wrocław-Warszawa-Kraków 1979.
Matyjasiak M. Z.: Z doświadczeń nad intensyfikacją procesu kształcenia studentów. Życie Szkoły Wyższej nr 6, 1970.
Maziarz Cz.: Proces samokształcenia. PWN, Warszawa 1976.
Michalik M.: Wartości osobowe dowódcy. MON, Warszawa 1973.
Mysłakowski Z.: Wychowanie człowieka w zmiennej społeczności. Warszawa 1964.
Muszyński H.: Wstęp do metodologii pedagogiki. Warszawa 1971.
Niemierko B.: Cele i wyniki kształcenia. Bydgoszcz 1988.
Nowacki T.: Dydaktyka doskonalenia zawodowego. Ossolineum, Wrocław 1976.
Nowacki T.: Podstawy dydaktyki zawodowej. PWN, Warszawa 1973.
Nowak J. J.: Zagadnienia efektywności procesu dydaktycznego szkoły wyższej. Myśl Wojskowa nr 3, 1979.
Okiński W.: Procesy samokszałcenia. Dom Książki Polskiej. Poznań 1935.
Okoń W.: Elementy dydaktyki Szkoły Wyższej. PWN, Warszawa 1971.
Okoń W.: O postępie pedagogicznym. PWN, Warszawa 1970.
Okoń W.: Słownik pedagogiczny, PWN, Warszawa 1975.
Okoń W.: Zarys dydaktyki ogólnej. PWN, Warszawa 1965.
Orczyk J.: Zarys metodyki pracy umysłowej. PWN, Warszawa 1976.
Osmelak J.: Jak uczyć się samodzielnie. Warszawa 1984.
Ossowska M.: Motywy postępowania. KiW, Warszawa 1968.
Pieter J.: Psychologiczne problemy samokształcenia. PZWS, Warszawa 1963.
Pieter J.: Psychologia uczenia się i nauczania. Wyd. "Śląsk", Katowice 1970.
Pieter J.: Zarys metodologii pracy naukowej. Warszawa 1975.
Pilch T.: Zasady badań pedagogicznych. Wrocław, Warszawa, Kraków, Gdańsk 1977.
Piocha St.: O samodzielnej pracy. PWL nr 12, 1980.
Piuro S.: Organizacja i prowadzenie pracy naukowo-badawczej w ASG. Warszawa 1975.
Podolski K.: Problemy i metody badawcze ekonomiki kształcenia. Wrocław 1971.
Podstawy rozwoju procesów kształcenia w szkolnictwie wyższym. Warszawa 1973.
Polański W.: Efektywność procesu kształcenia w wyższych uczelniach wojskowych. WAP, Warszawa 1978.

Połtuczycki J.: Ucz się sam. O technice samokształcenia. Instytut Wydawniczy CRZZ, Warszawa 1974.
Reykowski J.: Teoria motywacji a zarządzanie. PWE, Warszawa 1975.
Rudniański J.: Sprawność umysłowa. WSiP, Warszawa 1972.
Skólska J.: O niektórych metodach badań osiągnięć szkolnych. Kwartalnik Pedagogiczny nr 1, 1981.
Słownik Języka polskiego, PWN, Warszawa 1988.
Słownik ortograficzny języka polskiego. PWN, Warszawa 1981.
Słownik wyrazów obych. PWN, Warszawa 1980.
Słownik wyrazów bliskoznacznych. Wiedza Powszechna, Warszawa 1985.
Sosnowski T.: Kształcenie ustawiczne. Warszawa 1976.
Spionek H.: Psychologiczna analiza trudności i niepowodzeń szkolnych. PZWSZ, Warszawa 1970.
Suchodolski B.: Problem eksperymentu w warunkach pedagogicznych. Kwartalnik Pedagogiczny nr 1, 1958.
Susławska M., Nęcki T.: Psychologiczna analiza przebiegu studiów wyższych. Warszawa 1977.
Super D. E.: Psychologia zainteresowań. PWN, Warszawa 1972.
Szczerba W.: Eksperyment dydaktyczny w wojsku. MON, Warszawa 1969.
Szczerba W.: Zarys pedagogiki wojskowej. MON, Warszawa 1962.
Szczerba W.: Pedagogika Wojskowa. Warszawa 1966.
Szulc B.: Efketywne wykorzystanie wiedzy. Żołnierz Wolności nr 2, 1988.
Tomaszewski T.: Z pogranicza psychologii i pedagogiki. Warszawa 1971.
Urbańczyk F.: Dydaktyka dorosłych. Ossolineum, Wrocław 1973.
Urliński R.: Samokształcenie oficerów. Myśl Wojskowa nr 3, 1978.
Urliński R.: Potrzeby, możliwości i kierunki doskonalenia Wyższego Szkolnictwa Wojskowego. Myśl Wojskowa nr 4, 1975.
Wilson E. B.: Wstęp do badań naukowych. Warszawa 1964.
Wojciechowski K.: Praca umysłowa. Podręcznik samokształcenia. Warszawa 1947.
Wojciechowski K.: Samokształcenie w praktyce i teorii. PWN, Warszawa 1965.
Wroczyński R.: Pedagogika społeczna. Warszawa 1976.
Wroczyński R.: Edukacja permanentna. PWN, Warszawa 1973.
Wróblewska J.: Założone i rzeczywiste motywy studiowania. Życie Szkoły Wyższej nr 2, 1981.

Zakrzewski J.: Rola i miejsce przygotowania praktycznego absolwentów do pełnienia funkcji w jednostkach wojskowych w procesie kształcenia w WSO. Materiały na II Międzyuczelnianą Konferencję Naukową. Wrocław 1977. WOSR i WSOWInż.

Zakrzewski J.: Założenia innowacyjne dydaktyki WSO. Warszawa 1976.

Znaniecki F.: Socjologia wychowawcza. Warszawa 1928.

Zarys pedagogiki T. I i II. PWN, Warszawa 1962.

Żegnałek K.: Jak uczyć się samodzielnie. PWL nr 5, 1981.

Załącznik nr 1.

KWALIFIKACJE OGÓLNE ABSOLWENTÓW

1. W zakresie wiedzy społecznej absolwentów charakteryzują:

1.1. Znajomość podstawowych wiadomości o kraju i świecie, realiach życia społecznego, politycznego i gospodarczego oraz założeń polityki obronnej państwa.

1.2. Znajomość układu stosunków międzynarodowych, doktryn wojennych i źródeł zagrożenia państwowości.

1.3. Umiejętność samodzielnej oceny, interpretacji oraz wartościowania zjawisk społecznych, politycznych i ekonomicznych zapewniająca rozumienie istoty wydarzeń i przemian zachodzących we współczesnym świecie.

1.4. Znajomość podstawowych praw rozwoju przyrody, społeczeństwa, techniki i sztuki jako głównych komponentów rzeczywistości oraz ich wzajemnych stosunków i związków przyczynowych.

1.5. Znajomość historii oraz tradycji walk o Polskę wolną i niepodległą, historii oręża polskiego, zwłaszcza reprezentowanego rodzaju wojsk (służb).

1.6. Umiejętność wykorzystania przykładów historycznych do kształtowania patriotycznych postaw podwładnych.

1.7. Znajomość podstawowych pojęć i twierdzeń psychologicznych, socjologicznych i pedagogicznych, w tym również praktyczne opanowanie metod, form i zasad oddziaływań dydaktyczno-wychowawczych na podwładnych.

1.8. Umiejętność analizowania efektów własnej działalności szkoleniowo-wychowawczej oraz korygowania poczynań stosownie do uzyskiwanych wyników.

2. W zakresie wiedzy ogólnokształcącej absolwentów charakteryzują:

2.1. Znajomość podstaw matematyki wyższej, ukierunkowanej głównie na opisanie, matematyczną analizę oraz interpretację procesów i zjawisk występujących we współczesnej nauce i sztuce wojennej.

2.2. Znajomość pojęć i praw fizyki klasycznej i jądrowej, chemii, mechaniki i elektrotechniki w zakresie umożliwiającym rozumienie i interpretację zjawisk zachodzących w przyrodzie, otaczającym środowisku, technice, w tym zwłaszcza technice wojskowej.

2.3. Umiejętność rozwiązywania zadań i zagadnień obliczeniowych z taktyki, prowadzenia ognia, techniki, eksploatacji sprzętu oraz zabezpieczenia działań bojowych.

2.4. Znajomość podstaw informatyki, metod i środków informatycznych oraz rozwiązań technicznych, a także systemów informatycznych występujących w reprezentowanym rodzaju wojsk (służb).

2.5. Umiejętność myślenia systemowego kategoriami informatycznymi oraz wykorzystania komputerów w działalności służbowej.

2.6. Umiejętność zastosowania wiedzy z matematyki, fizyki, informatyki i innych dziedzin do rozwiązywania problemów dowodzenia w warunkach pokoju i działań zbrojnych na przyszłym polu walki.

2.7. Umiejętność wykonywania i czytania dokumentacji technicznej oraz znajomości zasad pracy sztabowej na mapie.

3. W zakresie znajomości języków obcych absolwentów cechują:

3.1. Czynne opanowanie języka rosyjskiego w stopniu I - umożliwiającym porozumiewanie się, w tym znajomość zwrotów, komend i rozkazodawstwa.

KWALIFIKACJE KIERUNKOWE

4. W zakresie wiedzy i umiejętności ogólnowojskowych, stanowiących podstawy pełnienia funkcji służbowych przez żołnierza zawodowego, absolwentów charakteryzują:

4.1. Znajomość treści regulaminów wojskowych i podstawowych dokumentów normujących tok życia wojskowego oraz umiejętności ich stosowania w dowodzeniu, wychowaniu i szkoleniu żołnierzy.

4.2. Znajomość budowy i zasad działania broni strzeleckiej, będącej w uzbrojeniu dowodzonego pododdziału oraz umiejętność prowadzenia z niej celnego ognia.

4.3. Znajomość zasad działania pojedynczego żołnierza na polu walki, w składzie zespołu (plutonu) w różnych sytuacjach bojowych.

4.4. Znajomość ogólnych zasad i sposobów prowadzenia walki przez wojska własne i potencjalnego przeciwnika zarówno przy stosowaniu konwencjonalnych środkow walki jak i broni masowego rażenia.

4.5. Znajomość zasad i sposobów organizacji oraz umiejętność bojowego i materiałowo-technicznego zabezpieczenia działań dowodzonego pododdziału.

4.6. Znajomość przepisow racjonalnego gospodarowania oraz prowadzenia dokumentacji materiałowej w pododdziale.

4.7. Ogólna znajomość aktów prawnych i normatywnych, regulujących działalność służbową dowódcy w czasie pokoju oraz znajomość podstaw prawa wojennego.

4.8. Umiejętność opracowania podstawowych dokumentow wojskowych, szkoleniowych i administracyjnych oraz prowadzenia gospodarki materiałowej pododdziału.

4.9. Znajomość zasad i metod współpracy dowódcy z organizacjami społecznymi oraz sposobów sterowania grupami nieformalnymi w pododdziale.

5. W zakresie wiedzy i umiejętności dowódczych, zapewniających możliwość przygotowania pododdziału do działań oraz sprawną, terminową i ekonomiczną ich ralizację, absolwentów charakteryzują:

5.1. Znajomość istoty, i znaczenia walki oraz miejsca i roli taktyki w sztuce wojennej.

5.2. Znajomość istoty, treści i zasad dowodzenia pododdziałami i oddziałami.

5.3. Znajomość sposobów i systemów dowodzenia, zasad tajnego dowodzenia oraz przepisów prowadzenia korespondencji.

5.4. Znajomość języka dowodzenia, sposobów przekazywania komend i rozkazów przez techniczne, syganalizacyjne i ruchome środki łączności.

5.5. Umiejętność wypracowania decyzji, zwięzłego, jasnego i jednoznacznego stawiania zadań bojowych oraz formułowania komend i rozkazów.

5.6. Umiejętność opracowania podstawowych dokumentów bojowych, pracy na mapie oraz wykorzystania jej w dowodzeniu.

5.7. Znajomość zasad mobilizacyjnego rozwinięcia wojsk oraz umiejętność osiągania wyższych stanów gotowości bojowej dowodzonego pododdziału.

5.8. Umiejętność kształtowania u podwładnych pożądanych cech żołnierskich przy równoczesnym poczuciu odpowiedzialności za poziom ich przygotowania do wykonania zadań w okresie pokoju i wojny.

5.9. Umiejętność sterowania emocjami żołnierzy, w tym wykorzystania czynników psychologicznych do wykonania zadania.

5.10. Umiejętność stałej orientacji w aktualnej sytuacji na polu walki oraz oceny terenu z punktu widzenia potrzeb wykonania zadania.

5.11. Umiejętność konsekwentnej realizacji zadań i własnej decyzji oraz zdolności przewidywania i elastycznego reagowania na zmieniającą się sytuację zarówno w warunkach pokojowych, jak i w stanie wojny.

5.12. Umiejętność utrzymywania w stałej gotowości bojowej dowodzonego pododdziału oraz sprawności sprzętu i uzbrojenia będącego w wyposażeniu dowodzonego pododdziału.

5.13. Umiejętność wykorzystania możliwości techniczno- bojowych posiadanego sprzętu i uzbrojenia do osiągania celów taktycznych.

5.14. Znajomość zasad planowania, organizacji i kontroli "Dnia Techniki" w pododdziale przez umiejętności krzewienia kultury technicznej.

5.15. Umiejętność przestrzegania zasad BHP, szczególnie podczas zajęć z bronią i materiałami wybuchowymi oraz w czasie obsługi i eksploatacji sprzętu bojowego.

6. W zakresie umiejętności adaptacji, zapewniających szybkie przystosowanie się do nowych sytuacji i zadań oraz zmieniających się warunków służby wojskowej, absolwentów cechują:

6.1. Zdolność szybkiego rozpoznawania środowiska oraz nowych, nietypowych sytuacji i warunków działania.

6.2. Umiejętność nawiązywania kontaktów w nowym środowisku służby oraz zdobywania zaufania i autorytetu u przełożonych i podwładnych.

6.3. Zdolność szybkiego i sprawnego dostosowania czynności dowódczych do zmieniających się sytuacji na polu walki.

6.4. Zdolność dokonywania szybkiej i trafnej oceny sytuacji oraz umiejętność krytycznego oceniania środowiska i odporność na negatywny wpływ otoczenia.

7. W zakresie umiejętności samodoskonalenia, stanowiących niezbędny warunek nadążania za rozwojem nauki i techniki, a jednocześnie środek do ciągłego aktualizowania wiedzy i doskonalenia kwalifikacji zawodowych, absolwentów charakteryzują:

7.1. Zdolność krytycznej oceny posiadanej wiedzy i umiejętności oraz wynikająca stąd potrzeba ustawicznego doskonalenia swojej osobowości, aktualizowania i podwyższania kwalifikacji zawodowych.

7.2. Umiejętności gromadzenia dostępnych materiałów zawierających informacje niezbędne w pracy dowódczej i szkoleniowo-wychowawczej oraz umożliwiające pogłębianie wiedzy ogólnej i wojskowej.

7.3. Umiejętności pracy z książką, opracowaniami naukowymi, aktami prawnymi, instrukcjami, regulaminami itp.

8. W zakresie walorów psychofizycznych, zapewniających możliwość wykonania zadań służbowych, umożliwiających pokonanie przeszkód na drodze do osiągania celów, absolwentów cechują:

8.1. Sprawność fizyczna, wynikająca z dobrego stanu zdrowia, zapewniająca warunki realizacji stawianych absolwentowi zadań.

8.2. Odporność psychiczna na stresy, gwarantująca niezawodność i skuteczność działania (dowodzenia) w warunkach pokojowych oraz w czasie wojny.

8.3. Odporność na trudy i zmęczenie fizyczne, umiejętność podejmowania dalszego wysiłku w trudnych warunkach atmosferycznych i terenowych.

8.4. Umiejętność organizowania i prowadzenia działań w sytuacjach obciążeń emocjonalnych, gotowość psychiczna do rozwiązywania skomplikowanych zadań.

8.5. Umiejętność kontrolowania własnych reakcji i emocji oraz znajomość sposobów oddziaływania na swych podwładnych w sytuacjach zagrożenia.

8.6. Skłonność i nawyk uprawiania sportów, dostrzeganie potrzeby kształtowania tej cechy u podwładnych.

8.7. Sylwetka żołnierska, będąca wyrazem kultury osobistej, postawy wojskowej, przepisowego noszenia munduru-stanowiąca wzór dla otoczenia, zwłaszcza podwładnych.

Załącznik nr 2.

KWALIFIKACJE SPECJALISTYCZNE ABSOLWENTÓW

W zakresie kwalifikacji specjalistycznych wszystkich absolwentów szkoły charakteryzują:

1. Wiedza i umiejętności taktyczne:

1.1. Znajomość struktury organizacyjnej, zadań i możliwości bojowych plutonu i kompanii piechoty oraz współdziałających z nimi pododdziałów rodzajów wojsk i służb.

1.2. Znajomość zasad i sposobów prowadzenia walki w zakresie umożliwiającym wykorzystanie plutonu i kompanii piechoty zgodnie z ich przeznaczeniem, miejscem i rolą na polu walki.

1.3. Umiejętność planowania, organizowania i kierowania walką plutonu i kompanii piechoty, w zasadniczych rodzajach walki.

1.4. Umiejętność dowodzenia plutonem i kompanią piechoty, działającymi jako elementy ubezpieczenia i rozpoznania.

2. Wiedza i umiejętności techniczno-bojowe:

2.1. Znajomość elektrotechniki, mechaniki, automatyki i innych przedmiotów ogólnospecjalistycznych w zakresie umożliwiającym zrozumienie działania i poprawną eksplo-

atację techniki bojowej będącej w wyposażeniu plutonu i kompanii piechoty.

2.2. Znajomość budowy, zasady działania, możliwości techniczno-bojowych i sposobów użytkowania wozów bojowych, broni strzeleckiej, środków przeciwpancernych - stanowiących wyposażenie plutonu i kompanii piechoty.

2.3. Umiejętność oceniania stanu technicznego sprzętu bojowego i wyposażenia plutonu i kompanii piechoty.

2.4. Umiejętność organizowania oraz kierowania obsługiwaniem technicznym wozów bojowych, sprzętu i uzbrojenia oraz prowadzenia wozów bojowych będących w wyposażeniu plutonu i kompanii piechoty.

3. Wiedza i umiejętności specjalno-bojowe:

3.1. Umiejętność organizowania systemu ognia i kierowania ogniem plutonu i wzmocnionej kompanii piechoty w walce.

3.2. Znajomość zasad organizacji desantowania pododdziałów oraz umiejętność wykonania skoków ze spadochronem.

3.3. Znajomość podstawowego uzbrojenia i sprzętu rodzajów wojsk - będącego w wyposażeniu plutonu i kompanii - w stopniu umożliwiającym jego właściwe wykorzystanie.

Załącznik nr 3.

DODATKOWA CHARAKTERYSTYKA ABSOLWENTÓW SPECJALNOSCI OGÓLNODOWÓDCZEJ

1. Znajomość struktur organizacyjnych, uzbrojenia, wyposażenia pododdziałów wojsk zmechanizowanych, powietrzno-desantowych i desantowych do szczebla batalionu.
2. Znajomość zadań, możliwości bojowych i sposobów używania w walce plutonu i kompanii powietrzno-desantowych i desantowych oraz organizowania i utrzymania współdziałania z pododdziałami innych rodzajów wojsk i służb.
3. Znajomość struktur organizacyjnych, podstawowego uzbrojenia, zasad i sposobów prowadzenia walki przez pododdziały i oddziały wojsk lądowych potencjalnych przeciwników
4. Umiejętność planowania, organizowania i kierowania walką plutonu i kompanii piechoty w działaniach rajdowych i desantowych.
5. Znajomość ogólnych zasad i sposobów organizowania oraz prowadzenia walki przez batalion piechoty.
6. Znajomość zasad kierowania ogniem plutonu czołgów oraz kierowania ogniem z zakrytych stanowisk ogniowych.

ABSOLWENTÓW SPECJALNOŚCI ROZPOZNANIE WOJSKOWE

DODATKOWO CHARAKTERYZUJE:

1. Znajomość zasad i sposobów prowadzenia rozpoznania, opracowania i przekazywania dokumentów rozpoznawczych obiektów bojowych oraz działań pododdziałów rozpoznawczych.
2. Umiejętność wykrywania i oceniania obiektów i elementów ugrupowania bojowego oraz przewidywania sposobów działania przeciwnika.
3. Umiejętność rozpoznawania celów i obiektów przeciwnika oraz określania niezbędnych danych naprowadzania lotnictwa i korygowania ognia artylerii.
4. Znajomość struktur organizacyjnych, podstawowego uzbrojenia i wyposażenia oraz zasad i sposobów działania pododdziałów oddziałów i związków taktycznych sił lądowych potencjalnych przeciwników.
5. Umiejętność organizowania przeciwdziałania technicznym środkom rozpoznania stosowanym przez przeciwnika.
6. Znajomość języka obcego w stopniu umożliwiającym porozumiewanie się i odczytywanie dokumentów bojowych opracowanych w tym języku.

Załącznik nr 4.

ZESTAWIENIE WYNIKÓW EGZAMINÓW DYPLOMOWYCH ABSOLWENTOW WSOWZ PROMOCJI '91 – '93

PROMOCJA '91

OCENA / %	kierunek (specjalność)			Ogółem
	pododdziały zmech.	pododdziały rozp.	wychowawczy	
bdb/%	19/13,3	-	6/21,4	25/12,8
db/%	74/51,7	30/100	20/71,4	124/62,5
dst/%	50/35,0	-	2/7,2	52/24,7
Ocena średnia	**3,79**	**4,00**	**4,21**	**3,91**

PROMOCJA '92

OCENA / %	SPECJALNOŚĆ		OGÓŁEM
	PODODDZIAŁY ZMECHANIZOWANE	PODODDZIAŁY ROZPOZNAWCZE	
bdb/%	19/16,52	6/25	25/17,98
db/%	52/45,22	14/58,33	66/47,48
dst/%	44/38,26	4/16,67	48/34,54
Ocenia średnia	**3,78**	**4,08**	**3,83**

UWAGA: *W 1991 roku zastosowano różne formy egzaminu dyplomowego dla poszczególnych kierunków i spcjalności:*

- *teoretyczny - dot. specjalności pododdziałów zmechanizowanych;*
- *testowy z wykorzystaniem mikrokomputera - dot. specjalności pododdziałów rozpoznawczych;*
- *obrona pracy dyplomowej - dot. kierunku wychowawczego.*

PROMOCJA '93

Kierunek / Specjalność		Średnia ocena za 4 lata studiów	Średnia ocena z pracy dyplom.	Średnia ocena z egzam. dyplom.	Średnia ocena ostatecz. wyn. stud.	Uwagi
KIER. DOWÓD.	pododdz. zmech.	4,04	4,30	4,20	4,15	OWS liczba ocen bdb-20(20,2%) db-74(74,7%) dst- 5(5,1%)
	pododdz. rozpozn.	4,30	4,39	4,30	4,26	OWS liczba ocen bdb- 8(34,8%) db-13(56,6) dst- 2(8,6)
Ogółem		**4,09**	**4,32**	**4,22**	**4,17**	**bdb-28(23,0%) db-87(71,3%) dst- 7(5,7%)**

UWAGA: *Różnica zestawienia wiąże się z wprowadzeniem opracowania i obrony prac dyplomowych jak również wprowadzeniem do ustalenia lokat absolwentów kryterium Ostatecznego Wyniku Studiów (OWS) uwzględniającego cechy zawarte w "Charakterystyce osobowo-zawodowej absolwenta".*

Załącznik nr 5.

PODZIAŁ PODCHORĄŻYCH DO ODBYCIA PRAKTYK EDUKACYJNYCH

ABSOLWENCI '91

OKRĘG WOJSKOWY (związek taktyczny)	kierunek (specjaln.)			Razem
	podod. zmech	podod. rozp.	wycho-wawczy	
ŚLĄSKI OKRĘG WOJSKOWY	**61**	**12**	**28**	**102**
4 DZ Krosno Odrzańskie	24	4	10	38
5 DZ Gubin	18	4	9	31
11 DZ Żagań	19	4	9	32
POMORSKI OKRĘG WOJSKOWY	**68**	**11**	**-**	**79**
12 DZ Szczecin	21	4	-	25
8 DZ Koszalin	21	4	-	25
2 DZ Szczecinek	21	3	-	24
16 DZ Elbląg	5	-	-	5
WARSZAWSKI OKRĘG WOJSKOWY	**16**	**7**	**-**	**23**
1 DZ Legionowo	10	4	-	14
6 BDS Kraków	6	3	-	9
OGÓŁEM	**145**	**30**	**28**	**203**

ABSOLWENCI '92

OKRĘG WOJSKOWY (związek taktyczny)	SPECJALNOŚĆ		Razem
	ogólno dow.	rozp. wojsk.	
ŚLĄSKI OKRĘG WOJSKOWY	**47**	**6**	**53**
4 DZ Krosno Odrzańskie	11	1	12
5 DZ Gubin	12	1	13
11 DZ Żagań	24*	3*	27*
22 BPG Nysa	5*	1*	6*
6 ppant Głogów	-	1	1
POMORSKI OKRĘG WOJSKOWY	**53**	**8**	**61**
2 DZ Szczecinek	13	-	13
8 DZ Koszalin	12	2	14
12 DZ Szczecin	14	2	16
7 BOW Gdańsk	14	1	15
56 kspec Szczecin	-	3	3
WARSZAWSKI OKRĘG WOJSKOWY	**18**	**10**	**28**
1 DZ Legionowo	6	1	7
3 DZ Lublin	4	-	4
9 DZ Rzeszów	4	-	4
6 BDS Kraków	1	7	8
9 pstp Kraków	2	-	2
OSR Giżycko	-	2	2
KG	1	-	1
OGÓŁEM	**118**	**24**	**142**

*** - od stycznia 1992 r.**

PROMOCJA '93

OKRĘG WOJSKOWY (związek taktyczny)	SPECJALNOŚĆ		Razem
	ogólnodow.	rozp. wojsk.	
ŚLĄSKI OKRĘG WOJSKOWY	**41**	**5**	**46**
4 DZ Krosno Odrzańskie	9	1	10
5 DZ Gubin	14	1	15
11 DZ Żagań	16	1	17
62 kspec Bolesławiec	-	2	2
6 pzab Wrocław	2	-	2
POMORSKI OKRĘG WOJSKOWY	**37**	**11**	**48**
2 DZ Szczecinek	11	2	13
8 DZ Koszalin	10	4	14
12 DZ Szczecin	12	3	15
7 BOW Gdańsk	4	-	4
56 kspec Szczecin	-	2	2
WARSZAWSKI OKRĘG WOJSKOWY	**21**	**7**	**28**
1 DZ Legionowo	5	1	6
6 BDS Kraków	6	4	10
9 DZ Rzeszów	10	1	11
48 kspec Kraków	-	1	1
OGÓŁEM	**99**	**23**	**122**

Załącznik nr 6.

ZESTAWIENIE OGÓLNE ODBYTYCH PRAKTYK I ICH WYNIKÓW ZA LATA 1992 I 1993.

WYSZCZEGÓLNIENIE			SOW		POW		WOW		RAZEM	
			'92	'93	'92	'93	'92	'93	'92	'93
STANOWISKO SŁUŻB.	Dowódca plutonu	samodzielne	28	35	33	21	9	5	70	61
		dubler	25	21	28	27	18	23	71	71
MIEJSCE ODBYWANIA PRAKTYKI	Pododdział	rozwinięty	39	41	45	28	22	17	106	86
		skadrowany	6	-	1	-	-	-	7	-
		szkolny	8	5	15	13	5	4	28	22
WARUNKI SOCJALNO BYTOWE	Zakwaterowanie	hotel-internat	47	23	41	25	5	17	93	65
		pododdział	6	17	20	23	19	9	45	49
		dom	-	6	-	-	3	2	3	8
	Żywienie	kasyno	43	25	44	3	3	11	95	39
		punkt żyw.kadr	8	3	-	-	3	2	16	5
		samodzielnie	2	18	17	45	11	15	30	78
DYSCYPLINA	Pochwała w rozkazie		-	20	34	13	2	3	36	36
	Urlop		45	50	40	14	26	35	111	99
	Nagroda rzeczowa		2	8	3	16	3	4	8	28
	Nagroda pieniężna		17	10	28	3	14	4	59	17
	Inne		-	-	-	-	-	-	-	-
	Kary		-	1	4	-	1	-	5	1
OCENY ŚREDNIE	w okręgu wojskowym		4,83	4,83	4,63	4,77	4,88	5,00		
	za rocznik								4,75	4,84

WYŻSZA SZKOŁA OFICERSKA WOJSK
ZMECHANIZOWANYCH
51-150 WROCŁAW ul. Czajkowskiego 100 tel. 25-30-61 wewn. 282

Załącznik nr 7.

Ankieta anonimowa

"ABSOLWENT"

Szanowny Panie

przedkładam Panu ankietę:

Z prośbą o współpracę w realizacji badań dotyczących: kształcenia podchorążych i doskonalenia zawodowego absolwentów Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Zmechanizowanych.

Wyczerpujące odpowiedzi Pana, będące osobistymi odczuciami, ocenami, doznaniami, czy poglądami na zawarte w pytaniach kwestie, będą stanowiły cenne informacje i pozwolą na obiektywną ocenę interesujących mnie kwestii oraz przedsięwzięcie stosownych zamierzeń w celu doskonalenia form i metod pedagogicznego oddziaływania na podchorążych w toku przygotowania ich do zawodowej służby wojskowej.

Dziękuję Panu za szczere odpowiedzi i wysiłek włożony w wypełnienie ankiety.

WROCŁAW
1994

I. Dane wstępne

Proszę podać dane o sobie potrzebne wyłącznie do analizy statystycznej i socjologicznej.

1. Rok ukończenia WSO? .....

2. Uzyskana specjalność wojskowa w WSO? .....

3. Pełniona funkcja w jednostce? .....

4. Czy praca służbowa jest zgodna z posiadaną specjalnością wojskową? .....

5. Co było dominujące w wyborze przez Pana zawodu Oficera (wybraną odpowiedź podkreślić):

- *zamiłowanie do służby wojskowej;*
- *atrakcyjność zawodu oficera;*
- *niedostanie się na studia cywilne;*
- *tradycje rodzinne;*
- *trudna sytuacja materialna rodziców;*
- *inne przyczyny (jakie).....*

.....

6. Czy praca na zajmowanym stanowisku daje Panu pełne zadowolenie? (Proszę ogólnie scharakteryzować istniejący stan).

.....

.....

.....

II. Dane zasadnicze.

1. Czy rodzaj i zakres wiedzy oraz umiejętności zawodowych osiągniętych w WSO po skonfrontowaniu ich z potrzebami wynikającymi z pracy w jednostce wojskowej ocenia Pan jako:

- *wystarczający;*
- *przeciętny;*
- *nie zapewniający minimum potrzeb;*

(właściwą odpowiedź proszę podkreślić).

2. Jakiego oficera zdaniem Pana WSO winna przygotować dla jednostek wojskowych? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) wąsko ukierunkowanego specjalistę (praktyka) danego rodzaju wojsk?

b) posiadającego gruntowne podstawy teoretyczne i zasadnicze umiejętności w danej specjalności wojskowej?

3. W jakim stopniu zdaniem Pana WSO przygotowała go do pracy w jednostce wojskowej? (proszę wstawić w odpowiednie miejsce znak x):

lp	Rodzaj kwalifikacji zawodowych	wysoki	wystar czają- cy	prze- ciętny	mini- malny
1	umiejętności pedagogiczne				
2	umiejętności ogólnowojskowe				
3	umiejętności taktyczno-specjalne				
4	umiejętności techniczno-specjal.				
5	eksploatacja sprzętu technicznego				
6	dowodzenie i prowadzenie pracy wychowawczej w plutonie, kompanii				

4. **Które według Pana przedmioty nauczania realizowane w WSO są najbardziej przydatne do pracy w jednostce wojskowej, a które mało przydatne na zajmowanym stanowisku?** (proszę wpisać):

Przedmioty nauczania najbardziej przydatne	Przedmioty nauczania najmniej przydatne

5. **Z których przedmiotów został Pan najlepiej, a z których najsłabiej przygotowany w WSO pod względem umiejętności nauczania ich w jednostce wojskowej?** (proszę wyjaśnić):

Najlepiej przygotowany z przedmiotów	Najsłabiej przygotowany z przedmiotów

6. Z jakiej problematyki w toku działalności służbowej napotyka Pan najwięcej trudności? (proszę wstawić w odpowiednie miejsce znak x):

lp	W zakresie	tak	nie	jeżeli "tak" - proszę napisać przyczyny
1	organizacja pracy wychowawczej			
2	utrzymanie dyscypliny w pododdziale			
3	znajomość dokumentów normatywnych i stosowanie przepisów prawno-wojskowych			
4	planowanie, organizacja i prowadzenie szkolenia			
5	kolejność i treść pracy dowódcy w czasie wypracowania decyzji oraz praca na mapie			
6	prowadzenie gospodarki w pododdziale			
7	eksploatacja sprzętu bojowego i technicznego			
8	dowodzenie plutonem			

7. Która z form doskonalenia zawodowego jest najbardziej według Pana, przydatna w kształceniu ustawicznym młodych oficerów w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych w jednostkach wojskowych? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) szkolenie adaptacyjna;

b) szkolenie doskonalące;

c) samokształcenie (kierowane i spontaniczne).

8. **Czy według Pana w procesie doskonalenia zawodowego zachowana jest właściwa proporcja między teorią a praktyką?**

   a) tak;

   b) nie.

9. **Jak ocenia Pan osobiste przygotowanie fachowo- specjalistyczne, taktyczne i ogólnowojskowe do prowadzenia szkolenia w poddziale, uzyskane w toku doskonalenia zawodowego?** (proszę podkreślić odpowiedź):

   a) wystarczające;

   b) przeciętne;

   c) niskie;

   d) wymaga dalszego doskonalenia.

10. **Którą funkcję w największym stopniu, według Pana, spełnia szkolenie adaptacyjne absolwentów WSO?** (proszę podkreślić odpowiedź):

   a) wdrożeniową - polegającą na wyrobieniu u absolwentów nawyków i umiejętności dowodzenia plutonem oraz bezkolizyjnym przystosowaniu ich do specyficznych warunków służby w danej JW;

   b) wyrównawczą - polegającą na uzupełnieniu wiadomości i umiejętności fachowych, pominiętych podczas procesu kształcenia absolwentów w WSO;

   c) renowacyjną - polegającą na unowocześnieniu i wzbogaceniu sprawności zawodowej absolwenta WSO w danej JW.

11. Jaki według Pana powinien być zakres oraz treść szkolenia doskonalącego kadry w jednostce wojskowej? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) wspólny dla wszystkich - obejmować obowiązki żołnierza i dowódcy;

b) wynikający z zajmowanego stanowiska (zależny od rodzaju kadry, szczebla dowodzenia itp.).

12. Na jakiej podstawie, zdaniem Pana, przełożony dobiera treść szkolenia doskonalącego (proszę podkreślić odpowiedź):

a) na podstawie dyrektywy szkoleniowej, rozkazu do szkolenia oraz wytycznych wyższych przełożonych;

b) na podstawie oceny wiedzy i umiejętności zawodowych swych podwładnych;

c) na podstawie obydwu w/w warunków;

d) na podstawie zadań wynikających z przygotowania kadry do zdawania inspekcji, kontroli ze szczebla nadrzędnego;

e) inne (proszę wpisać i uzasadnić): .....

.....

.....

13. W jakim stopniu uczestniczy Pan w doskonaleniu zawodowym kadry organizowanym w jednostce wojskowej? (proszę wstawić znak x w odpowiednie miejsce).

Rodzaj szkolenia	Ilościowy procent uczestnictwa w zajęciach			
	powyżej 70%	50-70%	poniżej 50%	wcale
szkolenie adaptacyjne				
szkolenie doskonalące				
samokształcenie				
kursy instruktorsko-metodyczne				
inne formy szkolenia kadry				

14. Jak Pan planuje swoją pracę samokształceniową? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) z dnia na dzień;

b) na cały tydzień;

c) na cały miesiąc;

d) tylko przed egzaminami i kontrolami;

e) nie planuję.

15. Jakie zdaniem Pana powinno być samokształcenie programowe dla kadry w ramach doskonalenia zawodowego? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) obowiązkowe;

b) kierowane zadaniami dydaktycznymi przez bezpośrednich przełożonych;

c) dobrowolne, według uznania oficera;

d) inne (proszę wpisać swoje propozycje): .....

.....

.....

16. **Ile razy w ciągu miesiąca korzysta Pan z następujących źródeł informacji?** (proszę postawić w wybranej rubryce znak x):

Źródła informacji	wcale	jeden raz	trzy razy	pięć razy	więcej niż pięć
biblioteka z wydawnictwami fachowymi					
biblioteka beletrystyczna					
czytelnia					
film z problematyki fachowej					
TV, radio					
inne.....					

17. **Jakie czynniki zdaniem Pana mają największy wpływ na wysoką efektywność pracy samokształceniowej absolwenta WSO w okresie adaptacji i wdrażania go do pełnienia obowiązków na pierwszych stanowiskach służbowych?** (proszę podkreślić odpowiedź)

a) wysoka wymagalność bezpośrednich przełożonych;

b) systematyczna kontrola pracy samokształceniowej młodego oficera przez przełożonych;

c) zwiększenie wymiaru czasu na pracę samokształceniową;

d) dobre warunki pracy samokształceniowej;

e) umiejętność planowania i uczenia się w czasie pracy samokształceniowej;

f) inne (proszę wpisać).....

.....

18. Czy zadania dydaktyczne stawiane przez bezpośrednich przełożonych do wykonania w czasie pracy samokształceniowej.

(proszę podkreślić odpowiedź):

a) pozwalają lepiej zorganizować pracę samokształceniową;

b) wyrabiają systematyczność pracy samokształceniowej;

c) zmuszają do pracy samokształceniowej;

d) wyrabiają wytrwałość;

e) wyrabiają pracowitość;

f) dezorganizują pracę samokształceniową.

19. Gdzie Pan najefektywniej pracuje w czasie samokształcenia?

(proszę podkreślić odpowiedź):

a) w pomieszczeniu służbowym (kancelaria dowódcy plutonu, kompanii);

b) w sali grupowej;

c) w bibliotece lub w czytelni;

d) w swoim pokoju w domu lub w internacie.

20. W jakim stopniu zdaniem Pana biblioteki i czytelnie znajdujące się w jednostce wojskowej zabezpieczają potrzeby kadry w zakresie pracy samokształceniowej?

a) wysokim;

b) średnim;

c) niskim;

d) nie zabezpieczają (proszę uzasadnić) .....

.....

.....

21. Czy w pracy samokształceniowej w jednostce wojskowej posiada Pan dostęp do pomocy dydaktycznych? (proszę podkreślić odpowiedź)

a) tak;

b) nie.

Jeżeli tak, to w jakim stopniu zabezpieczają one potrzeby?

a) wysokim;

b) średnim;

c) niskim;

d) nie zabezpieczają (proszę uzasadnić) .....

.....

.....

22. W jakim stopniu, zdaniem Pana, problematyka taktyczna posiada odzwierciedlenie w treściach szkolenia adaptacyjnego, wewnętrznego szkolenia doskonalącego oraz samokształcenia programowego? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) wysokim;

b) średnim;

c) niskim;

d) nie wystarczającym.

23. Która z form prowadzenia zajęć z przedmiotów taktycznych w czasie zajęć w ramach doskonalenia zawodowego jest zdaniem Pana najwartościowsza? (proszę podkreślić odpowiedź)

a) instruktaże;

b) ćwiczenia grupowe w sali;

c) ćwiczenia grupowe w terenie;

d) zajęcia praktyczne ze sprzętem w terenie;

e) seminarium;

f) wykład.

24. Czy poza notatkami z zajęć z przedmiotów taktyczno- specjalnych w ramach doskonalenia zawodowego rozszerzał Pan swoją wiedzę oraz czy korzystał z literatury uzupełniającej, np. z pozycji BWW, wspomnień wybitnych dowódców itp.? (proszę podkreślić odpowiedź i wstawić znak x):

	literatura obowiązkowa	**literatura uzupełniająca**
a) bardzo często		
b) często		
c) sporadycznie		
d) nie korzystał		

25. Jak Pan ocenia funkcjonalność i przydatność specjalistycznych sal wykładowych do szkolenia w ramach doskonalenia zawodowego kadry? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) wysoko;

b) średnio;

c) nisko;

d) negatywnie (proszę uzasadnić).....

.....

.....

26. Jak Pan ocenia przydatność bazy poligonowej do prowadzenia zajęć w ramach doskonalenia zawodowego kadry? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) wysoko;

b) średnio;

c) nisko;

d) nie zabezpiecza potrzeb;

e) wymaga modernizacji.

27. Które z pomocy dydaktycznych stosowanych na zajęciach w ramach doskonalenia zawodowego kadry, zdaniem Pana są najbardziej pomocne w zrozumieniu omawianych zagadnień?

a) foliogramy;

b) przeźrocza;

c) filmy szkoleniowe;

d) plakaty i schematy.

28. Które motywy, zdaniem Pana decydują w największym stopniu o zaangażowaniu absolwentów w doskonaleniu swej sprawności zawodowej? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) chęć nadrobienia braków w prezentowanej wiedzy fachowo-specjalistycznej i usunięcia niedociągnięć w umiejętnościach instruktorsko-metodycznych;

b) utrzymanie wysokiej kondycji w szkoleniu indywidulanym;

c) ambicja utrzymania i doskonalenia wysokiej sprawności zawodowej;

d) wysokie poczucie dyscypliny i odpowiedzialności;

e) przygotowanie się do dalszych studiow wojskowych;

f) inne (proszę wpisać i uzasadnić) .....

.....

.....

.....

29. Według opinii części przełożonych absolwenci WSO reprezentują słabe umiejętności instruktorsko-metodyczne i spcjalistyczno-fachowe. Co według Pana jest tego przyczyną? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) brak wiedzy i umiejętności wyniesiony z WSO;

b) brak czasu na wzorowe przygotowanie się do zajęć;

c) niski poziom szkolenia doskonalącego kadry;

d) brak rytmiczności i systematyczności szkolenia kadry;

e) brak powiązania między wynikami w szkoleniu oficera a jego drogą rozwojową;

f) inne (proszę wpisać) .....

.....

.....

30. Które Pana zdaniem z wymienionych czynników mają największy wpływ na efektywne wdrożenie i adaptację absolwenta WSO, do warunków zawodwej służby wojskowej na pierwszych stanowiskach służbowych? (proszę podkreślić w odpowiedzi maksymalnie trzy czynniki):

a) dobre przygotowanie instruktorsko-metodyczne i fachowo-specjalistyczne wyniesione z uczelni;

b) silne motywacje do zawodowej służby wojskowej;

c) życzliwa atmosfera stworzona przez przełożonych i starszych;

d) właściwie zorganizowane doskonalenie zawodowe absolwentów WSOWZ;

e) wzorowa organizacja pracy, dowodzenie oraz wymagalność bezpośrednich przełożonych;

f) dobrze zorganizowane warunki socjalno-bytowe dla absolwentów;

g) inne (proszę wpisać jakie) .....

.....

.....

.....

31. Jak może Pan ocenić rolę i zaangażowanie bezpośredniego przełożonego w systemie doskonalenia zawodowego absolwentów WSO? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) był zaangażowany w proces doskonalenia zawodowego absolwentów;

b) był przeciętnie zaangażowany w proces doskonalenia zawodowego absolwentów;

c) nie był zaangażowany w proces doskonalenia zawodowego absolwentów;

d) dbał tylko o frekwencję na zajęciach;

e) wyrażał szczególną troskę o wysoki poziom umiejętności instruktorsko-metodycznych absolwentów;

f) dbał o wysoki poziom umiejętności specjalistyczno- fachowych absolwentów.

WYŻSZA SZKOŁA OFICERSKA WOJSK
ZMECHANIZOWANYCH
51-150 WROCŁAW ul. Czajkowskiego 100 tel. 25-30-61 wewn. 282

Załącznik nr 8.

Ankieta anonimowa

"PRZEŁOŻONY"

Szanowny Panie

przedkładam Panu ankietę:

Z prośbą o współpracę w realizacji badań dotyczących: kształcenia podchorążych i doskonalenia zawodowego absolwentów Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Zmechanizowanych.

Wyczerpujące odpowiedzi Pana, będące osobistymi odczuciami, ocenami, doznaniami, czy poglądami na zawarte w pytaniach kwestie, będą stanowiły cenne informacje i pozwolą na obiektywną ocenę interesujących mnie kwestii oraz przedsięwzięcie stosownych zamierzeń w celu doskonalnia form i metod pedagogicznego oddziaływania na podchorążych w toku przygotowania ich do zawodowej służby wojskowej.

Dziękuję Panu za szczere odpowiedzi i wysiłek włożony w wypełnienie ankiety.

WROCŁAW
1994

1. Ilu absolwentów WSO przybyło do jednostki w latach:

- *1991 ..... ofic.*
- *1992 ..... ofic.*
- *1993 ..... ofic.*

2. Z dowodzonych przez Pana absolwentów WSO z roczników 1991-1993, ilu można zaliczyć do grupy:

a) wyróżniających się .....

b) dobrych .....

c) przeciętnych .....

d) słabych .....

3. Jakiego, zdaniem Pana, WSO winna przygotować oficera dla jednostek wojskowych? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) wąsko ukierunkowanego specjalistę (praktyka) danego rodzaju wojsk;

b) posiadającego gruntowne podstawy teoretyczne i zasadnicze umiejętności w danej specjalności wojskowej;

4. Czy rodzaj i zakres wiedzy oraz umiejętności zawodowe osiągnięte w WSO, po skonfrontowaniu ich z potrzebami wynikającymi z pracy na pierwszych stanowiskach służbowych w jednostce wojskowej ocenia Pan u absolwentów jako?

a) wystarczający;

b) przeciętny;

c) nie zapewniający minimum potrzeb.

5. **W jakim stopniu zdaniem Pana WSO przygotowała absolwentów do pracy w jednostkach wojskowych?** (proszę wstawić w odpowiednie miejsce znak x):

lp	Rodzaj kwalifikacji zawodowych	wysoki	wystarczający	przeciętny	minimalny
1	umiejętności pedagogiczne				
2	umiejętności ogólnowojskowe				
3	umiejętności taktyczno-spec.				
4	umiejętności techniczno-spec.				
5	eksploatacja sprzętu bojowego				
6	dowodzenie i prowadzenie pracy wychowawczej w plutonie, kompanii				

6. **Które zdaniem Pana z wymienionych czynników mają największy wpływ na efektywne wdrożenie i adaptację absolwentów WSO do warunków zawodowej służby wojskowej na pierwszych stanowiskach służbowych w jednostkach wojskowych?** (proszę podkreślić maksymalnie trzy czynniki):

a) *dobre przygotowanie instruktorsko-metodyczne i fachowo-specjalistyczne wyniesione z uczelni;*

b) *silna motywacja do zawodowej służby wojskowej;*

c) *życzliwa atmosfera stworzona przez przełożonych i starszych.*

d) *właściwie zorganizowane doskonalenie zawodowe absolwentów (szkolenie adaptacyjne, szkolenie doskonalące i samokształcenie);*

e) wzorowa organizacja pracy, dowodzenie oraz wymagalność przez bezpośrednich przełożonych;

f) właściwy przebieg praktyk edukacyjnych na IV roku studiów;

g) dobrze zorganizowane warunki socjalno-bytowe;

h) inne (proszę wpisać i uzasadnić) .....

.....

7. Z jakiej, zdaniem Pana problematyki w toku działalności służbowej absolwenci WSO w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej napotykają najwięcej trudności? (proszę o podkreślenie nie więcej niż trzech zagadnień):

a) znajomość dokumentów normatywnych i stosowanie przepisów prawno-wojskowych;

b) organizacja pracy wychowawczej;

c) utrzymanie dyscypliny wśród podwładnych;

d) organizacja i prowadzenie szkolenia;

e) kolejność i treść pracy dowódcy w czasie wypracowywania decyzji oraz realizacji zadania, w tym umiejętności pracy na mapie roboczej;

f) prowadzenia gospodarki w pododdziale;

g) eksploatacja sprzętu bojowego i technicznego;

h) opracowanie dokumentacji bojowej i szkoleniowej;

i) inne (proszę wpisać) .....

.....

8. Według opinii części przełożonych absolwenci WSO w pierwszych latach służby prezentują nie w pełni zadawalające umiejętności instruktorsko-metodyczne oraz wiedzę i umiejętności specjalistyczno-fachowe z przedmiotów bloku specjalno- technicznego. Co według Pana jest przyczyną tego stanu? (proszę podkreślić nie więcej niż trzy odpowiedzi):

a) brak zaangażowania ze strony młodych oficerów w doskonalenie swoich umiejętności;

b) brak czasu na wzorowe przygotowanie się do zajęć;

c) niski poziom szkolenia w ramach doskonalenia zawodowego kadry;

d) niezadawalający stan wiedzy i umiejętności wyniesionych z WSO;

e) brak powiązania między wynikami w szkoleniu oficera a jego drogą rozwojową;

f) brak rytmiczności i systematyczności szkolenia kadry;

g) inne (proszę wpisać jakie) .....

.....

9. Czy zdaniem Pana jest potrzeba doskonalenia zawodowego kadry w JW, tj. działalności dydaktycznej, prowadzonej w ramach szkolenia adaptacyjnego, wewnętrznego szkolenia doskonalącego oraz samokształcenia, mającego na celu przysposobienie oficera do wykonywania zadań na pierwszym stanowisku służbowym a także zapewniający mu utrzymanie się w pełnej sprawności zawodowej? (odpowiedź proszę podkreślić):

a) tak;

b) nie.

10. Które zdaniem Pana z form doskonalenia zawodowego jest najbardziej przydatna w kształceniu ustawicznym młodego oficera w okresie wdrażania go do pełnienia obowiązków służbowych w JW? (odpowiedź proszę podkreślić):

a) szkolenie adaptacyjne;

b) szkolenie doskonalące;

c) samokształcenie (kierowane i spontaniczne).

11. Czy zdaniem Pana założone cele doskonalenia zawodowego w JW absolwenci w większym stopniu osiągają poprzez: (proszę podkreślić odpowiedź):

a) szkolenie programowe organizowane przez przełożonych;

b) pracę samodzielną.

12. Którą według Pana funkcję w największym stopniu spełnia szkolenie adaptacyjne absolwentów WSO? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) wyrównawczą - polegającą na uzupełnieniu wiadomości i umiejętności fachowych, pominiętych podczas procesu kształcenia absolwentów w WSO a wymaganych na zajmowanych stanowiskach w JW;

b) wdrożeniową - polegającą na wyrobieniu nawyków i umiejętności dowodzenia oraz szybkim przystosowanu absolwenta do specyficznych warunków służby w danej JW.

c) renowacyjną - polegającą na unowocześnieniu i wzbogaceniu sprawności zawodowej absolwenta w danej JW.

13. **Które z form organizacyjnych doskonalenia zawodowego w celu zwiększenia efektywności tego procesu powinny ulec pod względem założeń częściowej lub całkowitej zmianie?** (proszę podkreślić odpowiedź):

a) szkolenie adaptacyjne;

b) wewnętrzne szkolenie doskonalące;

c) samokształcenie.

14. **Jaki według Pana powinien być zakres oraz treść szkolenia doskonalącego kadry w jednostce wojskowej?** (proszę podkreślić odpowiedź)

a) wspólny dla wszystkich - obejmować obowiązki żołnierza i dowódcy;

b) wynikający z zajmowanego stanowiska (zależny od rodzaju kadry, szczebla dowodzenia itp.).

15. **Co, zdaniem Pana w największym stopniu decyduje o sprawności doskonalenia zawodowego absolwentów WSO w okresie wdrożenia ich do warunków zawodowej służby w JW?**

(proszę podkreślić odpowiedź):

a) wysoki procent uczestnictwa absolwentów w szkoleniu;

b) wysoki poziom merytoryczny i metodyczny prowadzonych zajęć;

c) właściwe i ciekawie dobrana problematyka szkoleniowa;

d) aktywność i wysoki stopień motywacji absolwentów w doskonaleniu swoich umiejętności zawodowych;

e) inne (proszę wpisać).....

.....

16. W jakim stopniu absolwenci WSO, podwładni Pana uczestniczą (uczestniczyli) w doskonaleniu zawodowym kadry organizowanym w jednostce wojskowej? (proszę wstawić w odpowiednie miejsce znak x):

Rodzaj szkolenia	Ilościowy procent uczestnictwa w zajęciach			
	powy-żej 70%	50-70%	poni-żej 50%	wcale
szkolenie adaptacyjne				
szkolenie doskonalące				
samokształcenie				
kursy instruktorsko-metodyczne				
inne formy szkolenia kadry				

17. Jak zdaniem Pana młodzi oficerowie w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej planują swoją pracę samokształceniową? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) z dnia na dzień;

b) na cały tydzień;

c) na cały miesiąc;

d) tylko przed egzaminami i kontrolami;

e) nie planują, bo nie posiadają umiejętności planowania pracy samokształceniowej;

f) nie planują, bo nie mają nawyku planowania pracy samokształceniowej;

g) inne (proszę wpisać).....

.....

.....

18. Jakie zdaniem Pana powinno być samokształcenie programowe dla kadry w ramach doskonalenia zawodowego? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) obowiązkowe;

b) kierowane zadaniami dydaktycznymi przez bezpośrednich przełożonych;

c) dobrowolne, według uznania oficera;

d) inne (proszę wpisać swoje propozycje) .....

.....

.....

19. Jakie czynniki, zdaniem Pana mają największy wpływ na wysoką efektywność pracy samokształceniowej absolwenta WSO w okresie adaptacji i wdrażania go do pełnienia obowiązków na pierwszym stanowisku służbowym? (proszę podkreślić odpowiedź)

a) wysoka wymagalność bezpośrednich przełożonych;

b) systematyczna kontrola pracy samokształceniowej młodego oficera przez przełożonych;

c) dobre warunki pracy samokształceniowej;

d) umiejętności planowania i uczenia się w czasie pracy samokształceniowej;

e) inne (proszę wpisać) .....

.....

20. Gdzie, Pana zdaniem młodzi oficerowie najefektywniej pracują w czasie samokształcenia? (proszę podkreślić odpowiedź)

a) w pomieszczeniu służbowym (kancelaria dowódcy plutonu, kompanii);

b) w sali grupowej;

c) w bibliotece lub w czytelni;

d) w swoim pokoju w domu lub w internacie.

21. W jakim stopniu, zdaniem Pana biblioteki i czytelnie znajdujące się w jednostce wojskowej zabezpieczają potrzeby kadry w zakresie pracy samokształceniowej? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) wysokim;

b) średnim;

c) niskim;

d) nie zabezpieczają (proszę uzasadnić) .....

.....

.....

22. W jakim stopniu, zdaniem Pana problematyka taktyczna posiada odzwierciedlenie w treściach szkolenia adaptacyjnego, wewnętrznego szkolenia doskonalącego oraz samokształcenia programowego? (proszę podkreślić odpowiedź)

a) wysokim;

b) średnim;

c) niskim;

d) nie wystarczającym

23. Która z form prowadzenia zajęć z przedmiotów taktycznych w czasie zajęć w ramach doskonalenia zawodowego absolwentów jest zdaniem Pana najwartościowsza? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) instruktaże;

b) ćwiczenia grupowe w sali;

c) ćwiczenia grupowe w terenie;

d) zajęcia praktyczne ze sprzętem;

e) seminarium;

f) wykład.

24. Jak Pan ocenia przydatność bazy poligonowej do prowadzenia zajęć w ramach doskonalenia zawodowego kadry? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) wysoko;

b) średnio;

c) nisko;

d) nie zabezpiecza potrzeb;

e) wymaga modernizacji.

25. Które z pomocy dydaktycznych stosowanych na zajęciach w ramach doskonalenia zawodowego kadry, zdaniem Pana są najbardziej przydatne w przekazywaniu niezbędnych treści?

a) foliogramy;

b) przeźrocza;

c) filmy szkoleniowe;

d) plakaty i schematy.

26. Które motywy, zdaniem Pana decydują w największym stopniu o zaangażowaniu absolwentów w doskonaleniu swej sprawności zawodwej? (proszę podkreślić odpowiedź):

a) ambicja utrzymania i doskonalenia wysokiej sprawności zawodowej;

b) chęć nadrobienia braków w prezentowanej wiedzy fachowo-specjalistycznej i usunięcia niedociągnięć w umiejętnościach instruktorsko-metodycznych;

c) utrzymanie wysokiej kondycji w szkoleniu indywidualnym;

d) wysokie poczucie dyscypliny i odpowiedzialności;

e) przygotowanie się do dalszych studiów wojskowych;

f) inne (proszę wpisać i uzasadnić) .....

.....

.....

27. Co, zdaniem Pana jest przyczyną nie w pełni zadawalającego wykonywania obowiązków służbowych przez część absolwentów WSO? (proszę o podkreślenie nie więcej niż trzech przyczyn):

a) trudne warunki socjalno-bytowe;

b) niewłaściwy tok wdrażania i adaptacji młodego oficera do warunków służby na pierwszym stanowisku służbowym;

c) niezadawalający rygor i poziom szkolenia w ramach doskonalenia zawodowego absolwentów w JW;

d) słabo ukształtowane motywacje młodych oficerów;

e) trudne warunki służby;

f) słabe (niezadawalające) przygotowanie do pracy przez uczelnię;

g) inne (proszę wpisać i uzasadnić) .....

.....

.....

.....

28. Jakimi w największym stopniu motywami, zdaniem Pana kieruje się absolwent WSO w działalności służbowej? (w odpowiedniej rubryce proszę postawić znak x):

lp	Rodzaj czynnika motywacyjnego	stopień oddziaływania				
		b. duży	duży	mały	znikomy	nie oddziaływ.
1	chęć przodowania					
2	zależy mu na jak najlepszej opinii					
3	pragnie studiować i zależy mu na opinii i poparciu przełożonych					
4	dąży do szybkiego awansu w stopniu i stanowisku					
5	pragnie być zauważonym i nagradzanym					
6	pragnie mieć uznanie i podwładnych					
7	jest ambitny i nie lubi aby wytykać mu błędy					
8	nie posiada uświadomionych i sprecyzowanych motywów					

29. Czy podwładny, absolwent WSO zwracał się do Pana ze swoimi proble

proszę postawić znak x):

Rodzaj problemu	b. często	często	sporadycznie	wcale
służbowe				
osobiste				

30. W których z wymienionych problemów służbowych i osobistych absolwentów WSO w największym stopniu Pan pomógł (proszę ponumerować według kolejności):

a) pomoc w przygotowaniu się do zajęć .....

b) pomoc w doskonaleniu umiejętności instruktorsko-metodycznych .....

c) pomoc w przyjęciu stanowiska służbowego .....

d) pomoc w podnoszeniu i rozwijaniu wiedzy taktyczno-specjalnej i specjalistycznej .....

e) pomoc w adaptacji w nowym środowisku, jednostki i garnizonu .....

f) pomoc w rozwiązywaniu problemow socjalno-bytowych .....

g) pomoc w rozwiązywaniu innych różnych problemow służbowych, nie wymienionych wyżej .....

31. Proszę wpisać swoje spostrzeżenia i wnioski dotyczące doskonalenia zawodowego absolwentów WSO w jednostkach wojskowych, mogące usprawnić proces dydaktyczno-wychowawczy w aspekcie potrzeb JW.....

.....

.....

.....

.....

Załącznik nr 9.

KWESTIONARIUSZ

do uzyskania informacji na temat przygotowania zawodowego i doskonalenia absolwentów WSOWZ w jednostkach wojskowych.

1. Przydatność posiadanej wiedzy i umiejętności fachowo- wojskowych absolwenta i ich wpływ na poziom wyszkolenia żołnierzy pododdziału.
(Zobrazować przykładami z uzyskanych wynikow w szkoleniu taktycznym, ogniowym itp.).

2. Stopień osobistego zaangażowania się absolwenta WSOWZ w proces szkoleniowo-wychowawczy pododdziału oraz poziom jego umiejętności instruktorsko-metodycznych.
(Dane zebrać od bezpośrednich przełożonych - dowódcy kompanii i batalionu).

3. W jakich dziedzinach (przedmiotach) szkolenia absolwenci napotykają największe trudności, a w jakich prezentują wystarczającą wiedzę i umiejętności.
(Dane zebrać od bezpośrednich przełożonych i absolwentów).

4. Zakres, treści i metody pracy indywidualnej absolwenta nad systematycznym pogłębianiem wiedzy wojskowej z uwzględnieniem warunków pracy i obowiązków służbowych.
(Dane zebrać od bezpośrednich przełożonych i absolwentów).

5. Działalność bezpośrednich przełożonych (dowódcy kompanii - batalionu) w zakresie ukierunkowania pracy absolwenta, kontroli realizacji bieżących zadań szkoleniowych, jak również udzielania

pomocy zmierzającej do doskonalenia umiejętności fachowo- wojskowych i metodycznych.

(Zebrane informacje pogłębić wywiadami z absolwentami).

6. Stopień oddziaływania dowództwa i sztabu jednostki na wzrost kwalifikacji zawodowych absolwentów. Rola i zakres pomocy doświadczonych dowódców oraz opiekunów młodych oficerów w początkowym okresie ich pracy zawodowej. Związek tego oddziaływania z prognozowaniem ich rozwoju.

(Dane zobrazować konkretnymi przykładami i liczbami).

7. Realizowany przez jednostkę wojskową system doskonalenia kadry oficerskiej. Udział w tym systemie szkolenia absolwentów WSOWZ i osiągane przez nich wyniki.

(Sprawdzić udział absolwentów w następujących przedsięwzięciach:

- ćwiczeniach pułkowych, dywizyjnych;
- kursach instruktorsko-metodycznych;
- w strzelaniach z broni typowej dla danego rodzaju wojska;
- w doskonaleniu umiejętności prowadzenia wozów bojowych, pojazdów mechanicznych itp.).

8. Warunki jakie jednostka wojskowa stworzyła absolwentom w celu doskonalenia i podnoszenia swoich kwalifikacji zawodowych zgodnie z potrzebami i zakresem wykonywanych i przewidzianych prognozą obowiązków służbowych.

Dodatkowo zebrać:

- korzystanie z literatury fachowej (biblioteka);
- opracowywanie prac indywidualnych i artykułów do czasopism wojskowych itp.

Załącznik nr 10.

DOBÓR FORM KSZTAŁCENIA DO POSZCZEGÓLNYCH FORM DOSKONALENIA ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW

Formy doskonalenia zawodowego	Formy kształcenia
SZKOLENIE ADAPTACYJNE	- zajęcia instruktorsko-metodyczne i instruktaże; - zajęcia pokazowe; - zajęcia praktyczne ze sprzętem; - ćwiczenia grupowe.
WEWNĘTRZNE SZKOLENIE DOSKONALĄCE	- zajęcia instruktorsko-metodyczne; - ćwiczenia grupowe; - trening indywidualny i zespołowy; - dyskusje (narady); - repetytoria; - sprawdziany.
SAMOKSZTAŁCENIE * PROGRAMOWE	- wykład; - informacja; - referat; - seminaria; - ćwiczenia językowe; - filmy szkoleniowe; - dyskusje; - wymiana doświadczeń.
SAMOKSZTAŁCENIE *INDYWIDUALNE	- praca z książką; - czasopiśmiennictwo; - praca nad wykonaniem zadań dydaktycznych; - praca racjonalizatorska.
DOSKONALENIE Z PODODDZIAŁEM	- instruktaże do zajęć; - zajęcia instruktażowo-metodyczne; - zajęcia otwarte (pokazowe); - treningi ogólnowojskowe); - treningi specjalistyczne.

Załącznik nr 11.

SYSTEMATYZACJA METOD KSZTAŁCENIA DO CELÓW DOSKONALENIA ZAWODOWEGO[1)]

CELE DOSKONALENIA	METODY KSZTAŁCENIA (NAUCZANIA)
uzupełnianie wiedzy i umiejętności	wykład; pokaz; instruktaż; ćwiczenie; nauczanie programowe, problemowe; dyskusja.
opanowanie nowej wiedzy i umiejętności	wykład; pokaz; instruktaż; ćwiczenie; nauczanie programowe, problemowe; dyskusja.
doskonalenie umiejętności zawodowych	treningi; ćwiczenia; wyświetlanie filmów; dyskusja; m. problemowe, sytuacyjne, inscenizacji, działanie praktyczne; ćwiczenia praktyczne z rozwiązywaniem zadań o charakterze praktycznym.
pogłębianie wiedzy i umiejętności	treningi; ćwiczenia; wyświetlanie filmów; dyskusja; m. problemowe, sytuacyjne, inscenizacji, działanie praktyczne ćwiczenia praktyczne z rozwiązywaniem zadań o charakterze praktycznym
zapoznanie z elementami działalności służbowej	pokaz; wyjaśnienie; instruktaż wyświetlanie filmow; metody problemowe, sytuacyjne, inscenizacji.
przysposobienie do pełnienia obowiązków służbowych	pokaz; instruktaż; wyjaśnienie dyskusja; metody problemowe, sytuacyjne, inscenizacji; ćwiczenia praktyczne z rozwiązywaniem zadań o charakterze praktycznym.
kształtowanie - wyrabianie potrzebnych umiejętności	ćwiczenia dla rozwijania umiejętności umysłowych; ćwiczenia dla podwyższania sprawności i wyrobienia nawyków; ćwiczenia dla kształtowania umiejętności praktycznych.

---

1) Do opracowania wykorzystano podręcznik T. Nowickiego "Podstawy dydaktyki zawodowej" PWN. Warszawa 1973, s. 32.

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
Nr ewid. 54833
Akademii Obrony Narodowej

Cyf. Rozprawy dokt. S|2441