



Grey Scale #13



A 1 2 3 4 5 6 M 8 9 10 11 12 13 14 15 B 17 18 19



# AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO

IM. GENERAŁA BRONI  
KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO

9

## MODEL OSOBOWOŚCI ABSOLWENTA ASG

JAKO ZINTEGROWANY SYSTEM  
WALORÓW DECYDUJĄCYCH  
O AKTYWNOŚCI ZAWODOWEJ  
DOWÓDCY I OFICERA SZTABU

*dydaktyk*



*11164*

WARSZAWA 1974





**AKADEMIA  
SZTABU GENERALNEGO**

IM. GENERAŁA BRONI  
KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO

9

**MODEL OSOBOWOŚCI  
ABSOLWENTA ASG**

JAKO ZINTEGROWANY SYSTEM  
WALORÓW DECYDUJĄCYCH  
O AKTYWNOŚCI ZAWODOWEJ  
DOWÓDCY I OFICERA SZTABU

*dydaktyk*



*11164*

WARSZAWA 1974

# AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO

IM. GENERAŁA BRONI  
KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO

9

## MODEL OSOBOWOŚCI ABSOLWENTA ASG

JAKO ZINTEGROWANY SYSTEM  
WALORÓW DECYDUJĄCYCH  
O AKTYWNOŚCI ZAWODOWEJ  
DOWÓDCY I OFICERA SZTABU



WARSZAWA 1974

CONFIDENTIAL

CONFIDENTIAL

CONFIDENTIAL

2

CONFIDENTIAL

CONFIDENTIAL

MODEL OSOBOWOŚCI ABSOLWENTA  
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO  
im. gen. broni K. Świerczewskiego

Pod pojęciem modelu osobowości przyjęto rozumieć: z a -  
r y s n i e z b ę d n y c h w a l o r ó w o s o b o -  
w o ś c i - ś c i ś l e z e s o b ą z w i ą z a n y c h ,  
i s t o t n y c h , w z g l ę d n i e s t a ł y c h i  
t r w a ł y c h - w y r a ż a j ą c y c h s i ę w s p o -  
s o b a c h p o s t ę p o w a n i a z a w o d o w e g o ,  
k s z t a ł t o w a n e g o w k o n k r e t n y c h w a -  
r u n k a c h s p o ł e c z n y c h p r z y ś w i a d o -  
m e j d z i a ł a ł o ś c i o f i c e r a - o k r e ś -  
l a j ą c e g o j e g o a k t y w n o ś ć d e c y d u -  
j ą c ą o p r z y d a t n o ś c i z a w o d o w e j .

W modelu przyjęto, że o przydatności zawodowej decyduje  
motywacja oparta na przesłankach ideowo-politycznych i zamiło-  
waniach zawodowych; uwarunkowanych sprawnością umysłową i głę-  
boką erudycją, popartą doświadczeniem zdobytym w praktyce do-  
wódczo-wychowawczej, oraz kwalifikacje oparte na przesłankach  
pożądanych społecznie walorów charakterologicznych i rozleg -  
łych umiejętnościach organizacyjno-kierowniczych, będących  
podstawą działalności dowódczo-sztabowej. Dlatego też całość  
pożądanych instytucjonalnie składników osobowościowych przed-  
stawiono w czterech - wzajemnie ze sobą sprzężonych - układach,  
z których każdy podzielono na dwa podukłady, obejmujące odpo-  
wiednio sklasyfikowane i uogólnione elementy strukturalne mo-  
delu osobowości absolwenta ASG.

## I. POSTAWA IDEOWO-MORALNA I ZAWODOWA:

Zespół uzasadnionych naukowo przekonań, określających poznawczo-uczuciowy stosunek do rzeczywistości przyrodniczej i społecznej, wyznaczających postępowanie zawodowe zgodne ze światopoglądem i ścisłym zespoleniem patriotyzmu z internacjonalizmem, wyrażające się w oddaniu ideom socjalizmu, czynnej ich obronie i wcielaniu w życie.

- A. POSTAWA IDEOWO-MORALNA: obejmuje światopogląd naukowy, patriotyzm i internacjonalizm proletariacki oraz zaangażowanie ideowe wraz z poczuciem godności, honoru i gotowością obrony Ojczyzny.

### 1. Światopogląd naukowy

Kierowanie się w codziennej działalności naukowo uzasadnionymi przekonaniami, zgodnymi z zasadniczymi założeniami ideologii marksistowsko-leninowskiej, a także zaszczepianie wynikających stąd humanistycznych ideałów socjalizmu w świadomości swego otoczenia, zwłaszcza środowiska wojskowego.

### 2. Patriotyzm socjalistyczny

Codzienne służenie Ojczyźnie rzetelną i twórczą pracą oraz gotowość poświęcenia dla Jej rozwoju i obrony wszystkich swych wartości. Aktywne i twórcze pielęgnowanie postępowych tradycji oręża polskiego i walk za "wolność Waszą i naszą", a także pojmowanie interesu i współczesnych socjalistycznych aspiracji narodowych, zgodnie z zadaniami rozwojowymi własnego kraju oraz narodów wspólnoty socjalistycznej.

### 3. Internacjonalizm proletariacki

Przekonanie, że interes narodowy kraju budującego socjalizm jest nierozdzielnie związany ze zwycięstwem socjalizmu nad kapitalizmem oraz rozumienie internacjonalizmu jako logicznej konsekwencji patriotyzmu.

Posiadanie ugruntowanego poczucia - a także kształtowanie takiego w swoim otoczeniu - klasowej i ideowej więzi oraz braterskiej wspólnoty z krajami socjalistycznymi i armiami państw Układu Warszawskiego, a także solidarności z klasą robotniczą całego świata i walczącymi o swe wyzwolenie narodami krajów rozwijających się i zależnych oraz zgodnie z tym poczuciem postępowanie.

### 4. Zaangażowanie ideowe

Poznawcza aktywacja do zgłębiania podstawowych założeń ideologii marksistowsko-leninowskiej, poznawania praw i prawidłowości wojen i wojska oraz pełna akceptacja tej ideologii i rzetelne zaszczepianie humanistycznych ideałów socjalizmu w świadomości innych. Traktowanie ideologii socjalistycznej jako naczelnej dyrektywy codziennego postępowania zarówno w okresie pokoju, jak i w czasie wojny.

Stawianie prymatu wartości socjalistycznych ideałów ogólnospołecznych nad interesem osobistym. Czynne zwalczą - nie egoistycznych postaw życiowych oraz różnych przejawów antysocjalistycznej ideologii w swoim środowisku życia i pracy. Twórcza aktywność społeczno-zawodowa i polityczna, zwłaszcza w podnoszeniu gotowości bojowej wojska w zakresie swojej specjalności.

## 5. Poczucie własnej godności i honoru

Poczucie wysokiej godności i honoru, wynikające z treści przysięgi żołnierskiej, wyrażające się w szerokich kwalifikacjach ideowo-moralnych, zawodowych i kulturowych oraz czynnej postawie, zgodnej z socjalistycznymi normami współżycia społecznego, wszędzie tam, gdzie występuje troska o szeroko pojęty interes narodowy, dobro socjalizmu i wysokie wartości bojowe wojska.

Godność i honor żołnierski wyrażający się zdyscyplinowaną działalnością zawodową, dotrzymywaniem zobowiązań, solidarnością zawodową, koleżeństwem żołnierskim, a zwłaszcza poczuciem braterstwa broni z armiami socjalistycznymi. Traktowanie w sytuacji zagrożenia, zwłaszcza na polu walki, zadania postawionego przez przełożonego i uzyskanie powodzenia w jego realizacji jako najwyższego nakazu moralnego, bez względu na stopień zagrożenia własnego i podległych ludzi, z jednoczesną troską o to, by nierozważnym działaniem nie narażać zdrowia czy życia własnego i innych.

## 6. Gotowość do obrony Ojczyzny

Funkcją światopoglądu, patriotyzmu i internacjonalizmu oraz zaangażowania ideowego, a także poczucia własnej godności i honoru żołnierskiego jest gotowość do obrony Ojczyzny. Wyrazem owej funkcji w okresie pokojowym jest wzbogacanie i rozszerzanie zakresu walorów umysłowych i charakterologicznych, umiejętności organizacyjnych i kierowniczych, niezbędnych dla wykonania zadań szeroko pojętej obronności kraju. Implikuje to potrzebę posiadania ukształtowanej postawy zawodowej.

B. POSTAWA ZAWODOWA: obejmuje aspiracje i ambicje zawodowe oraz zainteresowania i zamiłowania zawodowe.

### 1. Aspiracje i ambicje zawodowe

Aktywacja najskuteczniejszej, najwyżej ocenianej przez przełożonych i środowisko działalności społecznie wartościowej drogą rzetelnego wykonywania czynności zawodowych i osiągnięcia optymalnych rezultatów w realizacji funkcji dowódczo-sztabowych, permanentne rozszerzanie oraz pogłębianie zakresu kwalifikacji własnych i podległych sobie ludzi.

Twórcze wykonywanie zawodowych czynności przez śmiałość i rozsądną inicjatywę, pomysłowość, maksymalną samodzielność, szybkość i odwagę w podejmowaniu trafnych decyzji zmierzających do jak najlepszego rozwiązywania problemów wynikających z realizacji otrzymanych zadań lub analizy aktualnej sytuacji. Operatywność i zdecydowanie w działaniu

z jednoczesnym wysokim poczuciem odpowiedzialności za skutki realizacji podjętych decyzji, a także działalność podwładnych.

Rzetelna praca i twórczy wysiłek w uzyskiwaniu maksymalnych osiągnięć oraz pobudzaniu innych do przodowania i współzawodniczenia w najlepszym spełnianiu obowiązków służby wojskowej. Chęć uzyskiwania satysfakcji moralnej i służbowej z dobrze spełnionego obowiązku i wzorowego przykładu dla innych.

## 2. Zainteresowania zawodowe

Emocjonalno-intelektualna dociekliwość poznawcza w stosunku do wszystkiego co może podwyższyć sprawność działania na zajmowanym stanowisku. Odczuwanie wewnętrznej potrzeby wzmagania wysiłków ukierunkowanych na wszechstronne poznanie i opanowanie najbardziej skomplikowanych zagadnień swojego zawodu oraz śmiałe i twórcze poszukiwanie nowatorskich rozwiązań podnoszących sprawność działania własnego i kierowanych zespołów.

Wykorzystywanie zdobytej wiedzy i doświadczenia w praktyce własnego działania oraz w popularyzowaniu swojej specjalności wśród innych.

## 3. Zamiłowania zawodowe

Nieustanne wzbogacanie, w oparciu o rozwinięte aspiracje i ambicje oraz zainteresowania zawodowe - emocjonalno-intelektualnej potrzeby zdobywania wiadomości i umiejętności warunkujących permanentne podnoszenie poziomu kwalifikacji zawodowych oraz wysoką sprawność praktycznej działalności, osiągnięć dla satysfakcji jej efektywnego wykonywania, a także nakłanianie innych do rzetelnego działania w danej specjalności. Emocjonalno-intelektualna identyfikacja z zawodem oficerskim i reprezentowaną w nim specjalnością.

## II. WALORY INTELEKTUALNO-UMYSŁOWE:

Sprawność procesów intelektualnych wyrażająca się w spostrzegawczości, pamięci, wyobraźni, myśleniu - samodzielnym, powściągliwym i krytycznym, a także operatywnym i komunikatywnym - i pomysłowości oraz posiadaniu szerokiej, aktualnej i przydatnej w praktyce wiedzy ogólnej, wojskowej, społeczno-politycznej, politechnicznej, a także doświadczenia w sprawowaniu funkcji dowódczo-sztabowych, w tym i szkoleniowo-wychowawczej.

A. **SPRAWNOŚĆ INTELEKTU:** obejmuje spostrzegawczość, wyobraźnię, sprawność pamięci i myślenia /inteligencję/.

### 1. S p o s t r z e g a w c z o ś ć

Sprawność i szybkość spostrzegania wyodrębniającego przedmioty lub zjawiska w odzwierciedlanej bezpośrednio rzeczywistości - zwłaszcza taktyczno-operacyjnej i społeczno-politycznej oraz całokształcie procesu dowodzenia - a w obrębie przedmiotów i zjawisk ich części składowych oraz cech.

### 2. W y o b r a ż n i a

Sprawność operowania materiałem pośredniego, o b r a z o w e g o o d z w i e r c i e d l a n i a r z e c z y w i s t o ś c i, zwłaszcza taktyczno-operacyjnej i szkoleniowo-wychowawczej, zarówno w sensie aktywizowania, jak i przetwarzania owego materiału.

### 3. S p r a w n o ś ć p a m i e c i

Sprawne funkcjonowanie doświadczenia jednostkowego i świadoma organizacja sprawności zapamiętywania, ułatwiającego wykonywanie różnorodnych działań umysłowych. Sprawność w szybkim wyodrębnianiu istotnych elementów warunkujących funkcjonowanie procesu zapamiętywania i przypominania w toku poznawania określonej rzeczywistości przez działanie.

Świadome organizowanie nabywania doświadczeń profesjonalnych w procesie zapamiętywania, przez wyodrębnianie określonych składników; zatrzymywanie ich odbicia w świadomości; wiązanie wyodrębnionych składników w struktury pojęć; wiązanie różnych składników i organizowanie odbicia pamięciowego.

### 4. S p r a w n o ś ć m y ś l e n i a /inteligencja/

Łatwość myślowego wyodrębniania składników określonej rzeczywistości i ujmowania ich wzajemnych stosunków w całokształcie procesu dydaktycznego w czasie studiów, procesu dowodzenia lub innej profesjonalnej działalności jako absolwenta ASG.

Pomysłowość i samodzielność w wyciąganiu trafnych

wniosków analizowanej rzeczywistości oraz utrwalaona umiejętność przewidywania skutków własnej i podwładnych działań -ności. Komunikatywność w określaniu zleceń podwładnym oraz umiejętność formułowania potrzeb wynikających z analizowanej rzeczywistości i relacjonowanie przełożonym wyników własnej i podwładnych działalności.

Powściągliwość w formułowaniu wniosków i ocen opar - tych na deficycie informacji, krytycyzm myślowy w stosunku do informacji niepotwierdzonych lub subiektywnych ocen wy - ników własnej i podwładnych działalności.

B. WIEDZA I DOŚWIADCZENIE: obejmuje wiedzę społeczno-polityczną, specjalistyczną i politechniczną oraz doświadczenie do - wódczo-wychowawcze.

1. W i e d z a o g ó l n a, s p o ł e c z n o - p o l i - t y c z n a i s p e c j a l i s t y c z n a

Usystematyzowana i opanowana wiedza o świecie i kraju, faktach, zjawiskach oraz prawach i prawidłowościach wystę - pujących w przyrodzie, życiu społecznym własnego i innych narodów, a także ich armii.

Znajomość nauki marksistowsko-leninowskiej, a zwłasz - cza wynikających z niej praw rozwoju społecznego, decydują - cych o powstawaniu, przebiegu oraz wynikach wojen i walk zbrojnych, a także rozumienie wynikających stąd zasad i re - guł działalności dowódczo-sztabowej w rozwiązywaniu proble - mów z zakresu działań taktyczno-operacyjnych, gotowości boj - jowej wojsk oraz ich szkoleniu i wychowywaniu, uwarunkowa - nych naukowo uzasadnioną wizją współczesnej walki i perspek - tywami rozwoju nauki i sztuki wojennej;

wiedza specjalistyczna. Posiadanie usystematyzowanych i u - trwalonych wiadomości /system wiedzy/, opartych na rzetel - nych podstawach naukowych, warunkujących sprawną działal - ność na określonych szczeblach dowodzenia taktycznego i tak - tyczno-operacyjnego i zajmowanych stanowiskach. Gruntownie utrwalone wiadomości z zakresu danej specjalności, znajomość podstawowych jej zasad i twierdzeń przydatnych dla teore - tycznego i praktycznego rozwiązywania węzłowych problemów wynikających ze zmieniającego się obrazu pola walki.

Znajomość zasad i gotowość do wykorzystania posiada - nych wiadomości, podejmowania i rozwiązywania całokształtu problemów procesu dowodzenia i gotowości bojowej w pokojo - wym szkoleniu wojsk i sztabów oraz najkorzystniejszego ich funkcjonowania w okresie walki zbrojnej.

Posiadanie wiedzy metodologicznej, zwłaszcza niezbęd - nej w rozwiązywaniu problemów taktyczno-operacyjnych i szko - leniowo-wychowawczych, z określonej specjalności wojskowej; wiedza techniczna. Znajomość taktyczno-technicznych możli - wości wykorzystania podstawowych, technicznych środków wal - ki i dowodzenia w całokształcie działalności dowódczo-szta - bowej, zwłaszcza znajomość ich eksploatacji i użycia, okre - ślania sposobów działania, zabezpieczenia i ochrony przed uszkodzeniem lub zniszczeniem. Rozumienie potrzeby ciągłego rozzszerzania i ugruntowywania posiadanej wiedzy, wynikają - cej z rozwoju myśli i techniki wojskowej, a także rozszerza -

nie umiejętności zdobywania wiedzy technicznej i pogłębia -  
nia wysokiej kultury technicznej.

2. Doświadczenie dowódczo - wychowawcze

Wprawa łączenia rezultatów całokształtu poznawczo-działaniowych treści związków czasowych, umożliwiającą przy -  
stosowanie się do zmiennych warunków i różnorodności sytuacji realizowanych zadań i potrzeb w całokształcie działalności dowódczo-sztabowej.

Sprawność wykorzystywania umiejętności zawodowych, nabytych w dotychczasowej działalności wojskowej, wyrażająca się w szybkim i adekwatnym reagowaniu na: zmianę sytuacji; modyfikowanie decyzji uwarunkowanej zmianą sytuacji, na analizie której decyzja wyjściowa została oparta; wypracowanie nowych pojęć i odrzucanie starych, zrodzonych na nieaktualnych danych.

Sprawność w świadomym organizowaniu nabywania nowych doświadczeń w operatywnej działalności własnej i podległych zespołów ludzkich.

### III. UMIEJĘTNOŚCI ORGANIZACYJNE I KIEROWNICZE:

Względnie stałe i elastyczne systemy nawyków oraz gotowość do sensownego, skutecznego i sprawnego działania i a n i a przy wykonywaniu zadań i potrzeb dowódczo-wychowawczych, umożliwiającą dostosowanie się do zmiennych warunków sytuacyjnych praktycznego przebiegu tego działania przy wzajemnym powiązaniu wiedzy przedmiotowej i czynności realizacyjnych.

- A. OGÓLNE UMIEJĘTNOŚCI DOWÓDCZE I SZTABOWE: obejmują umiejętność twórczego rozwiązywania problemów taktyczno-operacyjnych, umiejętności organizacyjno-decyzyjne, zespołowego działania i współdziałania oraz szybkiego adaptowania się do nowych warunków i zadań, a także umiejętność poznawania i wychowawczego oddziaływania na podwładnych.

1. Umiejętność twórczego rozwiązywania problemów taktyczno-operacyjnych

Sprawdzona możliwość wykonywania operacji sensorycznych, intelektualnych i motorycznych, wyrażająca się w operatywnym odbiorze, selekcji i przetwarzaniu aktualnych informacji oraz łączeniu elementów poprzedniego doświadczenia /wiedzy/ przy konstruowaniu oryginalnych rozwiązań /projektów, hipotez/, ich ocenianiu i weryfikacji dla wprowadzenia nowych, społecznie użytecznych sposobów rozwiązywania zadań i potrzeb /profesjonalnych/ taktyczno-operacyjnych, wymagających zastosowania nowych czynności w nowych sytuacjach.

Nastawienie na konstruowanie, wytwarzanie nowych, społecznie użytecznych i dostosowanych do wymagań danej sytuacji sposobów rozwiązywania określonych problemów taktyczno-operacyjnych, gotowości bojowej wojsk, a w tym ich szkolenia i wychowywania.

2. Umiejętności organizacyjno-decyzyjne

Sprawność całokształtu umiejętności orientacyjnych, decyzyjnych i realizacyjnych w zakresie danej specjalności i zajmowanego stanowiska, wyrażająca się we właściwym ocenianiu sytuacji przeddecyzyjnych, umiejętnym formułowaniu celów oraz przewidywaniu skutków własnego i podwładnych działania, racjonalnym planowaniu i wykorzystywaniu środków, a także tworzeniu niezbędnych warunków w działaniu własnym i podporządkowanych zespołów w różnych warunkach i zmiennych sytuacjach całokształtu działalności.

Sprawność decyzyjna w złożonych sytuacjach konfliktowych i wielowariantowych oraz właściwa selekcja zadań, umiejętny rozdział kompetencji i odpowiedzialności, a także

właściwa koordynacja wszystkich poczynań dla zrealizowania podjętych decyzji.

Sprawność i skuteczność wyboru najkorzystniejszego sposobu wykonania otrzymanego zadania lub realizowania potrzeby przy uwzględnianiu obiektywnego układu sił i środków, a także innych warunków mogących mieć wpływ na wynik podejmowanych czynności.

Sprawność zrozumiałego i logicznego formułowania informacji, zleceń, zamiarów, planów i wniosków. Rzeczowe i właściwe ich uzasadnianie argumentujące, a także ścisłość i zwięzłość wyrażania swej woli w podejmowanych decyzjach oraz przekonujący sposób formułowania rozkazów, zarządzeń i wytycznych, wskazujący ich słuszność i bezwzględną potrzebę realizacji. Umiejętność wywierania całokształtu wpływu na podległe zespoły dla sprawnej realizacji postawionych zadań.

### 3. Umiejętność zespołowego działania i współdziałania

Sprawność i skuteczność zdyscyplinowanego działania i współdziałania, wyrażająca się w świadomym uznawaniu i przestrzeganiu norm regulujących stosunki międzyludzkie oraz całokształt życia i szkolenia wojsk, a także ich działania na polu walki.

Lojalność wobec przełożonych, podwładnych i kolegów wyrażająca się w szczerym i życzliwym do nich stosunku oraz poszanowaniu i praktycznym przestrzeganiu ich praw i obowiązków. Bezinteresowna pomoc w realizowaniu ich obowiązków i zaspokajaniu potrzeb wynikających ze służby wojskowej oraz zadań wykonywanych na polu walki, a także wyrażanie dezaprobaty przy opieszalym lub negatywnym działaniu.

Utrwalone zainteresowanie życiem i działalnością podwładnych dla pobudzenia ich do realizacji postawionych zadań i zapewnienia warunków najlepszego ich wykonania oraz korzystania z przysługujących im praw.

Dbłość o rozwój zainteresowań podwładnych określoną specjalnością wojskową oraz wyróżnianie i awansowanie najbardziej na to zasługujących.

Utrwalone poczucie całkowitej odpowiedzialności za własne i podwładnych działanie, a także za ich życie i zdrowie oraz właściwe wyszkolenie i wychowanie. Sprawność w kształtowaniu właściwego klimatu stosunków międzyludzkich wśród podwładnych, ułatwiającego wywieranie wpływu na ich działalność zgodną z nakreślonymi celami.

### 4. Umiejętność szybkiej adaptacji do nowych warunków i zadań

Sprawność orientacyjna, decyzyjna i realizacyjna w zmiennych warunkach otoczenia i nowych sytuacjach zadaniowych lub realizowanych potrzeb, stosowna do natężenia i jakości oraz potrzeb działalności dowódczo-sztabowej w rozwiązywaniu problemów taktyczno-operacyjnych, gotowości bojowej oraz szkolenia i wychowywania wojsk.

5. Umiejętność poznawania i wychowawczego oddziaływania na podwładnych

Sprawność, oparta na wiedzy psychologiczno-pedagogicznej oraz znajomości praktycznego zastosowania zasad regulaminowych i metod wychowania wojskowego, poznawania walorów motywacyjnych, intelektualnych, charakterologicznych i realizacyjnych u powierzonych ludzi dla skuteczniejszego, celowego i systematycznego oddziaływania na psychikę podwładnych celem zaszczerpienia im niezbędnych walorów moralno-bojowych, a także umiejętności ich pozyskiwania dla osiągania nakreślonych celów.

B. SZCZEGÓŁOWE UMIEJĘTNOŚCI DOWÓDCZO-SZTABOWE: obejmują operatywność realizacyjną bieżących zadań i potrzeb oraz umiejętność korzystania z normatywnych zasad pracy sztabowej i wykorzystania technicznych środków walki oraz dowodzenia.

1. Operatywność realizacyjna bieżących zadań i potrzeb dowódczo-sztabowych

Sprawność zastosowania wiedzy w wykonywanych zadaniach służbowych w przewidywanym czasie i zmiennych sytuacjach; sprawność wykonywania czynności lub całych operacji działaniowych - w warunkach deficytu czasowego - wyrażająca się w twórczym rozwiązywaniu problemów taktyczno-operacyjnych, sprawność realnego oceniania sytuacji taktyczno-operacyjnej lub i szkoleniowo-wychowawczej, analizowania położenia i określania możliwości optymalnego działania w danych warunkach i czasie.

Sprawność właściwej kalkulacji sił i środków oraz ich uwzględniania w twórczej inicjatywie dowódczej lub oryginalnym myśleniu i prognostycznym widzeniu rozwoju sytuacji w przygotowywanych propozycjach, alternatywnych sposobów osiągnięcia celów nakreślonych przez przełożonego. Operatywność podejmowania decyzji w ograniczonym czasie i śmiałości jej realizowania przy uwzględnieniu wniosków z merytorycznej oceny możliwości, sił, sposobów, czasu, przestrzeni i skutków działania własnego i przeciwnika.

Sprawność samodzielnego rozwiązywania szczególnie trudnych zagadnień w przygotowywanych przełożonemu propozycjach oraz podporządkowywania wszystkim swych umiejętności dla zrealizowania jego decyzji i pobudzania do tego swoich podwładnych i współpracowników. Sprawność najkorzystniejszego przekazywania decyzji wykonawcom i umiejętności kierowania jej realizacją, zgodną z intencją przełożonego.

2. Umiejętność korzystania z normatywnych zasad pracy sztabowej

Sprawność czynnościowa wszechstronnego przygotowywania niezbędnych danych w opracowywanych dokumentach sztabowych, dla podjęcia decyzji przez przełożonego, a także w umiejętnym i terminowym jej przekazywaniu podwładnym i współ-

pracownikom oraz pobudzaniu ich do realizacji zgodnej z intencją decydenta. Sprawność w: organizowaniu własnego stanowiska /warsztatu/ pracy oraz warunków dla skutecznej działalności przełożonych; komunikatywnym, zgodnym z zasadami i kulturą pracy sztabowej opracowywaniu dokumentacji decyzyjnej, kontrolnej i realizacyjnej, zarówno dla bezpośredniego i wyższego przełożonego, jak i dla podwładnych; rozumnym przestrzeganiu ustalonych zasad i kultury pracy sztabowej we własnej, współpracowników i podwładnych działaniu.

Upór i stanowczość, wytrwałość i silna wola, zapał i pracowitość oraz ogólna erudycja w poszukiwaniu i opracowywaniu niezbędnych przełożonemu informacji dla podejmowania najkorzystniejszej decyzji w całości działalności związanej z procesem dowodzenia. Sprawność współtworzenia wysokiej kultury stosunków międzyludzkich i optymalnego realizowania zadań przez cały kolektyw ludzi, w pracach którego się współuczestniczy lub którym się dowodzi.

### 3. Umiejętność wykorzystania technicznych środków walki i dowodzenia

Sprawność czynnościowa w posługiwaniu się i wykorzystaniu technicznych środków walki i dowodzenia w całości działalności dowódczo-sztabowej oraz określaniu ich sposobów działania wyrażająca się - w opracowywaniu programu eksploatacji i użycia oraz obsługi w czasie działania, zabezpieczenia i ochrony przed uszkodzeniem lub zniszczeniem, zwłaszcza na polu walki - w osobistych umiejętnościach wykorzystywania środków walki, transportu, łączności oraz mechanizujących i automatyzujących dowodzenie.

#### IV. WALORY CHARAKTEROLOGICZNE:

Zespół właściwości /sposobów/, w których wyrażony jest stosunek absolwenta do stawiania i realizowania celów działania innych ludzi oraz siebie samego i własnej pracy, ujawniający się w całokształcie jego praktycznego postępowania.

- A. UMIEJĘTNOŚĆ DZIAŁANIA I WSPÓLDZIAŁANIA: obejmuje zdyscyplinowanie, odpowiedzialność, stanowczość i zdecydowanie, wymagalność i koleżeńskość.

##### 1. Z d y s c y p l i n o w a n i e

Utrwalona potrzeba świadomego respektowania w praktycznej działalności wszelkich norm regulujących życie i pracę wojskową oraz działanie i współdziałanie na polu walki, wyrażająca się w: lojalności wobec przełożonych, kolegów i podwładnych; dbałości o konsekwentną realizację zamysłów wyrażonych w rozkazach i innych zleceniach przez przełożonych.

Pracowitość i systematyczność wyrażająca się w: skrupulatnym formułowaniu zrozumiałych - niesprzecznych z celami nadrzędnymi i wykonalnych - zadań; chętnym podejmowaniu ich rzetelnego, dokładnego, solidnego i terminowego realizowania wraz ze swoimi obowiązkami; energicznym angażowaniu się w rozwiązywanie zadań służbowych; rytmicznym i konsekwentnym ich realizowaniu zgodnie z zasadami naukowej organizacji pracy oraz potrzebami służby wojskowej, a także kształtowaniu takiego działania u innych.

##### 2. O d p w i e d z i a l n o ś ć

Utrwalona potrzeba kierowania się w całokształcie działalności służbowej głównymi celami społeczno-zawodowymi z jednoczesnym, prognostycznym przewidywaniem skutków własnego i podwładnych działania oraz gotowości ponoszenia pełnej odpowiedzialności za powzięte i realizowane decyzje. Obiektywizm, praworzędność, rzetelność i odpowiedzialność za skutki całokształtu swojej działalności oraz zaufanie przełożonych, kolegów i podwładnych. Poczucie współodpowiedzialności za gotowość bojową wojska w zakresie swojej specjalności.

##### 3. S t a n o w c z o ś ć i z d e c y d o w a n i e

Sprawność w podejmowaniu śmiałych, ryzykownych - połączonych z umiejętnością i rozsądkiem - decyzji dla zrealizowania danego celu działania lub osiągnięcia zwycięstwa w walce oraz świadome i umiejętne panowanie nad sobą, kontrolowanie swojego postępowania w kierowaniu podwładnymi, świadome koncentrowanie całej energii i wszystkich umiejętności na pobudzaniu podwładnych do osiągnięcia określonego celu działania. Ukształtowana, silna wola działania zgodnego z intencją przełożonego zarówno w pokojowym szkoleniu

wojsk, jak i na polu walki, gdzie musi być poparta aktywność -  
cia działania oraz silną wolą zwycięstwa. Utrwalona potrze-  
ba zdecydowanego i skutecznego działania w całości kształci  
procesu dowodzenia, a przede wszystkim w procesie decyzyj -  
nym.

#### 4. Wymagalność

Utrwalone przekonanie, że tylko zdyscyplinowanie i  
rzetelność w pracy, poczucie odpowiedzialności, stanowczość  
i zdecydowanie w całości działalności dowódczo-szta-  
bowej stwarzają możliwość rozsądnej wymagalności w stosunku  
do siebie i innych. Przekonanie, że wymagalność implikuje  
potrzebę samodoskonalenia się, samokontroli postępowania,  
szczerości i wyrozumiałości, a także nieustępliwości w egze-  
kwowaniu realizacji nakreślonych celów działania własnego  
i osób kierowanych. Utrwalone poczucie wartości i wiary w  
siebie oraz podległych sobie ludzi, ułatwiające dbałość o  
solidne i sprawne wykonywanie wszystkich zadań i obowiązków,  
przestrzeganie postanowień regulaminowych i innych norm  
życia wojskowego przez cały kierowany zespół.

Utrwalone przekonanie, że tylko stawianie zadań wyko-  
nalnych uwzględniające warunki, miejsce, czas oraz siły i  
środki - a także systematyczna, życzliwa, taktowna i konse-  
wentna kontrola realizacji wszystkich nakreślonych lub na-  
kazanych celów działania, pobudza podwładnych do wydajnej  
działalności i warunkuje optymalną realizację zadań.

#### 5. Koleżeńskość

Utrwalone przekonanie, że tylko rozsądna solidarność  
zawodowa, tworzenie warunków przestrzegania socjalistycz-  
nych zasad współżycia społecznego i żołnierskiego, poszano-  
wanie towarzyszy broni i ścisła z nimi współpraca, udziela-  
nie niezbędnej i bezinteresownej pomocy w służbie oraz ży-  
ciu osobistym, a w szczególności na polu walki, jest naka-  
zem ambicji i honoru żołnierskiego. Szacunek dla przełożo-  
nych i starszych, współpracowników i podwładnych, poszano-  
wanie praw oraz okazywana pomoc w realizowaniu ich obowią-  
zków jest zewnętrznym wyrazem wysokiej kultury żołnierskiej,  
a także odpowiedzialności społecznej i koleżeństwa w reali-  
zacji celów o ogólnospołecznej doniosłości.

#### 6. Samodzielność

B. SKUTECZNOŚĆ DZIAŁANIA W SYTUACJACH TRUDNYCH: obejmuje odwa-  
gę i zaradność polegające na zdecydowaniu w działaniach w  
trudnych i niebezpiecznych sytuacjach. Zaradność i wytrwa-  
łość jako odporność na niepewność i zaufanie we własne  
oraz swoich podwładnych możliwości osiągnięcia określonych  
celów.

## 1. O d w a g a /intelektualna i żołnierska/

Utrwalona potrzeba aktywnego, zdecydowanego i racjonalnego działania w sytuacjach niebezpiecznych, zagrażających narażeniu najwyższych wartości własnych dla obrony społecznie słusznych ideałów, wynikających z racjonalnych przesłanek socjalistycznych poglądów i przekonań.

Potrzeba rzetelnego i zgodnego z rzeczywistością oraz własnym przekonaniem przedstawiania przełożonym wszelkich informacji o wynikach własnej oraz innych działalności, które mogą być przydatne do zmiany lub modyfikacji uprzednio podjętych przez niego decyzji.

Umiejętność panowania nad sobą i własnymi emocjami w sytuacjach niebezpiecznych, wymagających dużego wysiłku osobistego lub swoich podwładnych oraz utrwalona potrzeba śmiałego i zdecydowanego podejmowania trudnych, niebezpiecznych, ale doniosłych zadań, których realizacja wymaga narażenia najwyższych wartości, zarówno własnych, jak i podle- głych sobie ludzi.

Utrwalona potrzeba śmiałego, energicznego, ryzykownego, ale racjonalnego i zdecydowanego podejmowania ofensywnych działań niezbędnych na polu walki, zapewniających utrzymanie inicjatywy i uzyskiwanie sukcesu.

## 2. Z a r a d n o s ć

Umiejętność sprawnego wykonywania zadań w sytuacjach trudnych, przy braku dopływu lub deficytu informacji oraz środków działania lub walki.

Umiejętność realizowania zadań nawet w najtrudniejszych warunkach i sytuacjach działania oraz odporność na brak normalnego dopływu bodźców z otoczenia /praca - kniętych pomieszczeniach, środkach transportu, walki lub terenie po spustoszeniach dokonanych uderzeniami BMR/.

## 3. O p a n o w a n i e

Utrwalona odporność na sytuacje zaskakujące i emocjogenne, umiejętność panowania i samokontroli zachowania oraz utrwalona potrzeba świadomego podejmowania wysiłków zmierzających do rozpoznania sytuacji i zorganizowanego jej rozwiązywania na własną korzyść.

Umiejętność niepoddawania się stanom emocjonalnym i innym procesom zakłócającym zorganizowane i sprawne działanie. Utrwalona potrzeba świadomego podejmowania wysiłków zmierzających do zachowania przytomności umysłu, rozwagi i obiektywizmu, zarówno w sytuacjach zaskakujących, jak i emocyjnych.

## 4. W y t r w a ł o s ć

Odporność na chwilowe niepowodzenia i utrwalona potrzeba podejmowania wysiłków dla przeorganizowania określonych czynności w celu ponownego podjęcia realizacji zadań lub danych potrzeb. Psychofizyczna sprawność do podejmowania działalności mimo tymczasowych niepowodzeń oraz nieustępliwość i uporczywość w konsekwentnym realizowaniu określonych celów oraz pokonywaniu napotykanym przeszkód na drodze do ich osiągnięcia.

## 5. O p t y m i z m

Sprawność przewyciężenia własnej niepewności oraz wiara we własne i swoich podwładnych możliwości osiągnięcia określonych celów. Utrwalona potrzeba permanentnego dążenia do pozytywnego, w sensie interesu społeczno-zawodowego, wyjścia /rozwiązania/ z najtrudniejszej sytuacji oraz przekonanie o możliwości jej rozwiązania przy umiejętnym korzystaniu z doświadczeń i umiejętności nie tylko własnych, ale i swoich podwładnych.

KIEROWNIK ZAKŁADU DYDAKTYKI WOJSKOWEJ

Płk doc. dr Jerzy ZAKRZEWSKI

Wykonano w 50 egz.

Egz.nr 1-10 - ZDW

Egz.nr 11-50 Biblioteka Naukowa

Opracowanie autorskie -

ppłk F. PASZKOWSKI

Lnia 8.10.1972 r.

Druk P.K....., dnia 18.03.74

Nr ks. 358/783/WW.

Kor. H.W.

Druk ASG-OXV-6258

Nr zam. 911 z dn. 23.03.74.

MODEL OSOBOWOŚCI ABSOLWENTA ASG  
 JAKO ZINTEGROWANY SYSTEM WALORÓW  
 DECYDUJĄCYCH O AKTYWNOŚCI ZAWODC-  
 WEJ DOWÓDCY I OFICERA SZTABU

UKŁADY I PODUKŁADY	WALORY OSOBOWOŚCIOWE	UKŁADY I PODUKŁADY	WALORY OSOBOWOŚCIOWE
POSTAWA IDEOWO-MORALNA I ZAWODOWA	POSTAWA IDEOWO-MORALNA	UMIĘTNOŚCI ORGANIZACYJNE I KIEROWNICZE	1 Umiejętność twórczego rozwiązywania problemów taktyczno-operacyjnych
			2 Umiejętności organizacyjno-decyzyjne
			3 Umiejętności zespołowego działania i współdziałania
			4 Umiejętność szybkiej adaptacji do nowych warunków i zadań
			5 Umiejętność poznawania i wychowawczego oddziaływania na podwładnych
			6 Umiejętność realizacyjna bieżących zadań i potrzeb dowódczo-sztabowych
POSTAWA ZAWODOWA	POSTAWA ZAWODOWA	SZCZEGÓLNE UMIĘTNOŚCI DOWÓDCZO-SZTABOWE	1 Operatywność realizacyjna bieżących zadań i potrzeb dowódczo-sztabowych
			2 Umiejętność korzystania z normatywnych zasad pracy sztabowej
			3 Umiejętność wykorzystania technicznych środków walki i dowodzenia
SPRAWNOŚĆ INTELEKTU	SPRAWNOŚĆ INTELEKTU	UMIĘTNOŚCI DZIAŁALNOŚCI I WSPÓŁDZIAŁALNOŚCI	1 Zdyscyplinowanie
			2 Odpowiedzialność
			3 Stanowczość i zdecydowanie
			4 Wymagalność
WIEDZA I DOŚWIADCZENIE	WIEDZA I DOŚWIADCZENIE	SKUTECZNOŚĆ DZIAŁALNOŚCI W SYTUACJACH TRUDNYCH	5 Koleżeńskość
			6 Samodzielność
			1 Odwaga intelektualna i żołnierska/śmiałość, ofensywność/
			2 Zaradność
			3 Opanowanie
4 Wytrwałość			
			5 Optymizm

