

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



42406



**AKADEMIA  
SZTABU GENERALNEGO**  
IM. GENERAŁA BRONI  
KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO

~~Do Czytelnika~~  
~~sztabu generalnego~~  
**POUFNE**  
Egz. nr.....1

~~42406~~

Pptk dypl. Michał KORCZAK

**WYBRANE PROBLEMY DOSKONALENIA  
ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW  
WSÓWInż W OKRESIE WDRAŻANIA ICH  
DO PEŁNIENIA OBOWIĄZKÓW  
SŁUŻBOWYCH W JEDNOSTKACH  
WOJSK INŻYNIERYJNYCH**

Rozprawa doktorska

12163



42406



# AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO

IM. GENERAŁA BRONI  
KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO

~~Do użytku~~  
~~sztabowego~~  
POUFNE  
Egz. nr.....1

42406

Pptk dypl. Michał KORCZAK

WYBRANE PROBLEMY DOSKONALENIA  
ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW  
WSÓWInż W OKRESIE WDRAŻANIA ICH  
DO PEŁNIENIA OBOWIĄZKÓW  
SŁUŻBOWYCH W JEDNOSTKACH  
WOJSK INŻYNIERYJNYCH

Rozprawa doktorska

12463

INSTYTUT DYDAKTYKI WOJSKOWEJ

~~Do użytku~~  
~~służbowego~~  
~~POUFNE~~

Egz.nr      1

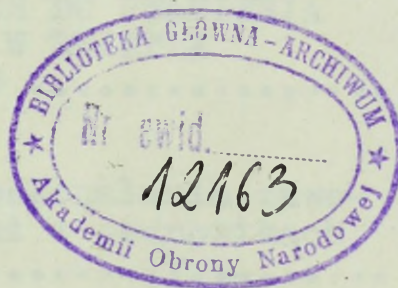
*Pracek. Prot. 779/21.08.95*

ppłk dypl. Michał KORCZAK



WYBRANE PROBLEMY DOSKONALENIA ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW  
WSOWInż W OKRESIE WDRAŻANIA ICH DO PEŁNIENIA OBOWIĄZKÓW  
SŁUŻBOWYCH W JEDNOSTKACH WOJSK INŻYNIERYJNYCH

Rozprawa doktorska



Opracowana pod kierownictwem naukowym  
płk.doc.dr. Wacława IZYDORKA

# S P I S   T R E Ś C I

Str.

W S T Ę P .....	4
ROZDZIAŁ I - ZAŁOŻENIA METODOLOGICZNE BADAŃ .....	6
1.1. Uzasadnienie tematu .....	6
1.2. Cel badań .....	9
1.3. Problemy badawcze i hipoteza robocza .....	10
1.4. Przedmiot i teren badań .....	12
1.5. Metody i narzędzia badawcze .....	13
1.6. Konstrukcja pracy .....	19
1.7. Analiza literatury przedmiotu badań .....	21
1.8. Charakterystyka podstawowych pojęć występujących w pracy .....	27
 ROZDZIAŁ II - ANALIZA SKUTECZNOŚCI DOSKONALENIA ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW WSOWInż W OKRESIE WDRAŻANIA ICH DO PEŁNIENIA OBOWIĄZKÓW SŁUŻBOWYCH W ŚWIETLE PRZEPROWADZONYCH BADAŃ .....	       32
2.1. Ogólna charakterystyka doskonalenia zawo- dowego absolwentów WSOWInż w jednostkach wojsk inżynieryjnych .....	33
2.2. Czynniki warunkujące wzrost efektywności doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż .....	39
2.3. Przygotowanie absolwentów WSOWInż do działalności służbowej w jednostkach wojsk inżynieryjnych .....	40
2.3.1. Przygotowanie absolwentów WSOWInż w ocenie ich samych .....	43
2.3.2. Przygotowanie absolwentów WSOWInż w ocenie ich bezpośrednich przełożonych.	49
2.4. Organizacja doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych ...	53
2.4.1. Szkolenie adaptacyjne .....	54
2.4.2. Wewnętrzne szkolenie doskonalące .....	58

2.4.3. Samokształcenie .....	61
2.5. Warunki dydaktyczne doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w jednostkach wojsk inżynieryjnych .....	64
2.5.1. Cele i treści doskonalenia zawodowego ...	64
2.5.2. Formy i metody doskonalenia zawodowego ..	72
2.5.3. Baza i środki dydaktyczne .....	79
2.6. Pedagogiczno-psychologiczne uwarunkowania procesu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż .....	83
2.6.1. Wpływ cech osobowościowych absolwentów WSOWInż na wyniki doskonalenia zawodowego	83
2.6.2. Motywy doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż .....	87
2.6.3. Umiejętność studiowania absolwentów WSOWInż .....	90
2.7. Działalność przełożonego w systemie doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych .....	93
W n i o s k i .....	99

ROZDZIAŁ III - KIERUNKI I MOŻLIWOŚCI ZWIĘKSZENIA SKUTECZNOŚCI DOSKONALENIA ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW WSOWInż W OKRESIE WDRAŻANIA ICH DO PEŁNIENIA OBOWIĄZKÓW SŁUŻBOWYCH W JEDNOSTKACH WOJSKOWYCH .....	106
3.1. Przesłanki zwiększenia skuteczności doskonalenia zawodowego absolwentów .....	106
3.2. Zwiększenie skuteczności doskonalenia zawodowego w sferze organizacyjnej .....	107
3.2.1. Szkolenie adaptacyjne .....	110
3.2.2. Wewnętrzne szkolenie doskonalące .....	117
3.2.3. Praca samokształceniowa .....	120
3.2.4. Sprecyzowanie celów doskonalenia zawodowego .....	125
3.2.5. Główne kryteria doboru treści doskonalenia zawodowego .....	131

3.2.6. Założenia metodyczne programu doskonalenia zawodowego .....	138
3.2.7. Działalność przełożonego w systemie doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż .....	140
3.3. Zwiększenie skuteczności doskonalenia w sferze dydaktycznej .....	147
3.3.1. Doskonalenie metod szkolenia adaptacyjnego absolwentów WSOWInż .....	153
3.3.2. Doskonalenie metod wewnętrznego szkolenia doskonalącego absolwentów WSOWInż .....	155
3.3.3. Doskonalenie metod pracy samokształceniowej absolwentów WSOWInż .....	156
3.3.4. Kształtowanie motywów doskonalenia zawodowego absolwentów .....	159
3.3.5. Przygotowanie i wdrażanie absolwentów WSOWInż do pracy samokształceniowej w jednostce wojskowej .....	162
3.4. Zwiększenie skuteczności doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w sferze warunków pracy .....	166
3.4.1. Organizowanie miejsca pracy absolwenta .....	167
3.4.2. Optymalizacja wykorzystania bazy poligonowo-gabinetowej .....	168
3.4.3. Przedmiotowo-problemowe wykorzystanie środków dydaktycznych .....	169
W n i o s k i .....	172
ZAKOŃCZENIE .....	176
BIBLIOGRAFIA .....	178
SPIS SCHEMATÓW I TABEL .....	183
WYKAZ ZAŁĄCZNIKÓW .....	184

W S T Ę P

Doskonalenie zawodowe w jednostkach wojskowych jest ważnym ogniwem procesu kształcenia ustawicznego oficerów wojsk inżynieryjnych, stanowiąc pośredni etap między instytucjonalnymi formami kształcenia. W pierwszym roku zawodowej służby wojskowej absolwentów WSOWInż jest jedną, z istotnych form sprawnego wdrażania młodych oficerów do pełnienia obowiązków służbowych.

W świetle rosnących wymagań stawianych absolwentowi WSOWInż oraz występujących - zgodnie z tendencjami i osiągnięciami współczesnej pedagogiki - przewartościowań w wyższym szkolnictwie wojskowym na korzyść szerokiego profilu kształcenia, zwiększa się rola jednostek wojskowych w zakresie doskonalenia kwalifikacji zawodowych oficerów w czasie pełnienia obowiązków na stażowych stanowiskach dowódców plutonów.

Od tego jaki jest i jak funkcjonuje system doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych, w dużej mierze zależy adaptacja młodych oficerów na stanowiskach dowódców plutonów oraz stopień osiągnięcia przez nich sprawności zawodowej a także niezbędne przygotowanie do pełnienia obowiązków dowódcy kompanii. Stan ten implikuje konieczność modyfikacji procesu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w sferze organizacyjnej, dydaktycznej i warunków pracy.

Mając na uwadze powyższe uwarunkowania, permanentny postęp naukowo-techniczny oraz ściśle związane z nim zachodzące obecnie i mające nastąpić w przyszłości przemiany w szkolnictwie wojskowym, podjęto próbę naukowego zbadania funkcjonującego procesu

doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż, w tym przedstawienia wniosków i propozycji umożliwiających zwiększenie skuteczności tej formy działalności dydaktycznej jednostek wojskowych.

Uznać należy, że zjawisko to jest charakterystyczne dla przebiegu doskonalenia zawodowego młodych oficerów wszystkich rodzajów sił zbrojnych, stąd uogólnione wnioski i usprawnienia zawarte w rozprawie, mogą stanowić podstawę do wypracowania systemu doskonalenia absolwentów WSO w okresie adaptacyjno-wdrożeniowym w jednostce wojskowej.

Fakt ten jest jednym z istotnych motywów podjęcia się przez autora opracowania tematu niniejszej rozprawy doktorskiej.

## R O Z D Z I A Ł I

### I. ZAŁOŻENIA METODOLOGICZNE BADAŃ

#### 1.1. Uzasadnienie tematu

Postęp naukowo-techniczny, jakościowy rozwój jednostek wojsk inżynieryjnych oraz wyposażenie ich w nowoczesny sprzęt a także zmiany zasad i sposobów prowadzenia zabezpieczenia inżynieryjnego walki stawiają przed wojskami inżynieryjnymi istotne wymogi w zakresie wysokokwalifikowanej kadry dowódczej. Wymienione uwarunkowania obligują WSOWInż do kształcenia oficerów o wszechstronnie rozwiniętej osobowości oraz szerokich i gruntownych podstawach ogólnych, przygotowanych poprzez stażowe stanowisko dowódcy plutonu do pełnienia obowiązków dowódcy kompanii. Przygotowanie to, mieści się nie tylko w sferze działalności edukacyjnej uczelni, ale i w prawidłowym realizowaniu funkcji przez jednostki wojsk inżynieryjnych w zakresie doskonalenia zawodowego w okresie adaptacji i wdrożenia młodych oficerów do pełnienia obowiązków służbowych.

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 szkolonych 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 absolwenta WSOWInż jest jednostka wojsk inżynieryjnych.

Działalność dydaktyczna jednostek wojsk inżynieryjnych wyraża się w organizowaniu dla absolwentów doskonalenia zawodowego, w skład którego wchodzi szkolenie adaptacyjne, szkolenie doskonalące i samokształcenie. Wynika stąd niezmiernie ważna rola jednostek wojskowych w zakresie doskonalenia zawodowego absolwentów, mająca kapitalne znaczenie dla ich sprawności zawodowej na pierwszym stanowisku służbowym.

Szczególną rangę doskonalenia zawodowego młodej kadry dowódczej oraz procesu jej adaptacji i przystosowania podkreślił minister obrony narodowej gen. armii Florian Siwicki oraz gen. broni Józef Baryła w czasie odprawy kierowniczej kadry WP w 1985 r. Również na potrzebę poszukiwania możliwości sprawnego wdrażania młodych oficerów oraz konieczność permanentnego doskonalenia ich kwalifikacji zawodowych wskazują następujące dokumenty dyrektywne:

- Protokół Rady Wojskowej MON z dn. 27.02.1986 r. pkt 3 ppkt a i b; "Doskonalić formy adaptacji młodej kadry zawodowej do służby i warunków życia w JW "....." młody oficer przybywający do jednostki musi otrzymać stosowną pomoc adaptacyjno-szkoleniową, aby bez większych trudności wszedł w rytm służby, optymalnie wykorzystał kwalifikacje fachowe" ....
- Protokół Rady Wyższego Szkolnictwa Wojskowego z dn. 5.06.1986 r. "Młodym oficerom uświadomić należy możliwość korzystania z przyspieszenia ich drogi rozwojowej, uwarunkowanej zaangażowaniem w służbie i systematycznym podnoszeniem kwalifikacji zawodowych"
- Protokół Kolegium szefa Głównego Zarządu Szkolenia Bojowego WP z dn. 26.08.1986 r. ;  
... "Zaniedbania w szkoleniu młodych oficerów wynikają z braku objęcia ich systemem doskonalenia po ukończeniu WSO" ...

Osiągnięcie przez absolwentów WSOWInż dużej sprawności zawodowej zdeterminowane jest prawidłowym przebiegiem i wysokim

poziomem metodycznym doskonalenia zawodowego. Należyte funkcjonowanie wyżej wymienionego procesu dydaktycznego w wojskach inżynieryjnych wymaga wnikliwego poznania przez dowódców wiedzy i umiejętności wejściowych absolwentów oraz organizowania zaprogramowanego szkolenia adaptacyjno-wdrożeniowego młodych oficerów w czasie pełnienia przez nich obowiązków na stażowym stanowisku dowódcy plutonu.

Nagromadzone doświadczenia, badania oraz opinie kadry wojsk inżynieryjnych potwierdzają słuszność prowadzenia tak zorganizowanego szkolenia, a jednocześnie wskazują na konieczność poszukiwania bardziej doskonałych rozwiązań w zakresie jego realizacji, w celu uzyskania większych przyrostów wiedzy i umiejętności fachowych absolwentów WSOWInż. Dość powszechnie panuje opinia, że skuteczność form szkolenia adaptacyjnego, doskonalącego i samokształcenia młodych oficerów w jednostkach wojskowych jest zróżnicowana, a w niektórych przypadkach za niska. Opinie te, zawarte są w protokołach sprawozdawczych Inspekcji Sił Zbrojnych jak i w materiałach z badań młodych oficerów dwóch ostatnich roczników odbywających służbę w SOW<sup>1/</sup> oraz z badań przeprowadzonych w 1984 r. przez WSOWInż pod kierownictwem Zarządu Szkolnictwa Wojskowego GZSzB WP<sup>2/</sup>.

Na potrzebę doskonalenia celów, treści, form i metod doskonalenia zawodowego absolwentów WSO w początkowym okresie ich służby w jednostkach wojskowych oraz na istniejące możliwości usprawnień, a także konieczność uogólnienia doświadczeń w tym

- 
- 1/ "Ocena kwalifikacji dowódczych, specjalistyczno-wojskowych i pedagogicznych absolwentów WSO" - Protokół RWSzW z dnia 12.07.1984 r.
  - 2/ "Ocena przygotowania absolwentów WSOWInż z lat 1981-1983 do realizacji zadań w jednostkach wojskowych" - WSOWInż 1984.

zakresie wskazują również dokumenty z II Międzyuczelnianej konferencji dydaktycznej akademii i WSO jak i materiały zawarte w opracowaniach z dydaktyki wojskowej pt. "Wzorcowy system przygotowania nowoczesnego dowódcy".<sup>3/</sup>

Powyższe potrzeby, wynikające z obecnego stanu doskonalenia zawodowego młodych oficerów, poparte zapisami w dokumentach dyrektywnych Ministerstwa Obrony Narodowej, stały się dla autora, głównym motywem podjęcia próby zbadania przebiegu procesu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych w jednostkach wojsk inżynierskich. Zamierzenie to, założono zrealizować poprzez racjonalne rozwiązywanie problemów leżących w sferze działalności organizacyjnej, dydaktycznej i warunków pracy WSOWInż oraz jednostek wojsk inżynierskich.

Stworzy to przesłanki do zwiększenia skuteczności procesu doskonalenia zawodowego absolwentów, tym samym do prawidłowego przebiegu ich adaptacji i wdrożenia w jednostce wojskowej.

## 1.2. Cel badań

Cel główny, to wypracowanie i określenie kierunków i możliwości zwiększenia skuteczności szkolenia adaptacyjnego, doskonalącego i samokształceniowego absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich do pełnienia pierwszych obowiązków służbowych oraz zaproponowanie praktycznych rozwiązań w tym zakresie.

Osiągnięcie tak sprecyzowanego celu założono uzyskać poprzez:

---

3/ Materiały na II Międzyuczelnianą Konferencję Naukową. Rola i funkcja jednostek wojskowych w zakresie adaptacji absolwentów WSO do pełnienia obowiązków służbowych na pierwszym stanowisku. WSOWZ i WSOWInż 1977. Wzorcowy system przygotowania nowoczesnego dowódcy. Problemy dydaktyki wyższej szkoły wojskowej. Opracowanie zbiorowe pod red. naukową. J. Zakrzewskiego. ASG. Warszawa 1975-1979.

- analizę krytyczną dokumentów normatywnych i literatury przedmiotu dotyczących doskonalenia kadry w jednostkach wojskowych;
- określenie czynników determinujących efektywność doskonalenia zawodowego absolwentów w jednostkach wojsk inżynieryjnych;
- określenie niedomagań doskonalenia zawodowego dowódców plutonów w jednostkach wojsk inżynieryjnych;
- określenie skuteczności funkcjonującego systemu doskonalenia w zakresie osiągania pełnej sprawności zawodowej przez absolwentów na stanowisku dowódcy plutonu oraz wpływu tego procesu na prawidłowość adaptacji i wdrożenia młodych oficerów do pełnienia obowiązków służbowych;
- opracowanie celów doskonalenia zawodowego i sposobów formułowania ich oraz doprowadzenia do młodych oficerów, by wyodrębniły się w ich świadomości i rozwinęła się działalność skierowana na ich osiągnięcie;
- zweryfikowanie treści i sprecyzowanie skutecznych form i metod doskonalenia zawodowego, które umożliwiają osiągnięcie założonych celów.

Naukowe opracowanie powyższej problematyki umożliwi wyciągnięcie wniosków dotyczących kierunków usprawnień aktualnie funkcjonującego systemu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż, jednocześnie powinno ono stać się przyczynkiem do dalszych badań nad problemami doskonalenia zawodowego.

### 1.3. Problemy badawcze i hipoteza robocza

Przedmiotem badań są kierunki i możliwości zwiększenia skuteczności doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż, w aspekcie ich sprawności zawodowej w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej w wojskach inżynieryjnych. Zgodnie z zasadami określającymi proces formułowania problemów badawczych w wojsko-

wych badaniach naukowych - problem główny przedmiotu rozprawy można przedstawić w postaci następującego pytania: "Jak usprawnić istniejący system doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż, który w warunkach jednostek wojsk inżynieryjnych zapewni sprawne wdrażanie młodych oficerów do pełnienia obowiązków na stanowisku dowódcy plutonu". Problemy szczegółowe, wynikające z treści przedmiotu badań można określić następująco:

1. W jakim stopniu funkcjonujące w jednostkach wojsk inżynieryjnych doskonalenie zawodowe przygotowuje absolwentów WSO do wykonywania obowiązków na pierwszych stanowiskach służbowych?
2. Jakie są niedomagania doskonalenia zawodowego absolwentów w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych?
3. Jakie cele należy osiągnąć w czasie szkolenia adaptacyjnego, doskonalącego i samokształcenia oraz jak je formułować?
4. Jakie treści przerabiać w poszczególnych formach organizacyjnych doskonalenia oraz jakie stosować formy i metody, które umożliwią osiągnięcie założonych celów, a tym samym pozwolą osiągnąć wysokie efekty szkoleniowe?
5. Jak usprawnić stronę organizacyjną systemu doskonalenia zawodowego absolwentów?
6. Jak usprawnić stronę dydaktyczną tego procesu?

#### H i p o t e z a   r o b o c z a

Doskonalenie zawodowe może stanowić skuteczny sposób wdrażania i adaptacji absolwentów WSOWInż do pełnienia pierwszych obowiązków służbowych.

Istniejący system doskonalenia zawodowego młodych oficerów nie jest w pełni doskonały i można zwiększyć jego skuteczność poprzez usprawnienie jego poszczególnych elementów w sferze organizacyjnej, dydaktycznej oraz warunków pracy.

#### 1.4. Przedmiot i teren badań

Zasadniczym przedmiotem badań jest proces doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych w jednostkach wojsk inżynieryjnych. Badania, których opracowanie jest podstawą niniejszej pracy zostały przeprowadzone w latach 1984-1986.

Miejscem badań były:<sup>4/</sup>

- WSOWInż;
- cztery BSap;
- trzy pułki pontonowe;
- sześć batalionów saperów ZT.

Badaniami objęto:

- 193 absolwentów WSOWInż /kierunek studiów - wojska inżynieryjne/ z lat 1981-1985 pełniących służbę w wyżej wymienionych jednostkach wojskowych.

Z tej liczby, 148 absolwentów objęto badaniami kwestionariuszowymi, 45 wywiadem. Przyjmując badaną populację za 100 %, 66,3 % badanych stanowili dowódcy plutonów, 33,7 dowódcy kompanii;

- 98 oficerów, bezpośrednich przełożonych absolwentów WSOWInż z lat 1981-1985. Z liczby tej 78 objęto badaniami kwestionariuszowymi, 8 badaniami ankietowymi pilotażowymi, 12 wywiadem. Przyjmując badaną populację za 100, 40,8 % stanowili dowódcy kompanii, 27 % dowódcy batalionów, 32,2 % inni;

- 51 oficerów kierowniczej kadry wojsk inżynieryjnych w tym oficerowie:

- SWInż MON i OW;
- Katedry TWInż ASG WP;

---

4/ Wykaz jednostek wojskowych objętych badaniami przedstawia załącznik nr 8 w części II rozprawy.

- Dowódcy i oficerowie sztabu wybranych jednostek wojsk inż;
- Komenda WSOWInż.

Wszyscy wyżej wymienieni oficerowie objęci byli wywiadem.

- 16 oficerów, nauczycieli akademickich WSOWInż, z tego 8 badaniami ankietowymi pilotażowymi, 8 wywiadem;
- zajęcia programowe w czasie szkolenia adaptacyjnego absolwentów WSOWInż w SOW oraz w czasie szkolenia doskonalącego w SOW, POW i WOW;

#### Materiały badawcze stanowiły:

- 226 kwestionariuszy, 16 ankiet;
- 108 arkuszy wywiadu;
- 21 arkuszy obserwacji zajęć;
- 217 opinii specjalnych absolwentów WSOWInż z lat 1981-1985;
- sprawozdanie z badań pedagogicznych prowadzonych przez uczelnię w 1984 r. "Ocena przygotowania absolwentów WSOWInż z lat 1981-1983 do realizacji zadań w jednostkach wojskowych;
- "Program kształcenia WSOWInż /kierunek studiów - wojska inżynierskie/;
- Plany szkolenia adaptacyjnego i kursów instruktorsko-metodycznych dla absolwentów WSOWInż w latach 1981-1985;
- Plany szkolenia doskonalącego absolwentów WSO w latach 1981-1985;
- dokumenty normatywno-prawne regulujące proces doskonalenia zawodowego kadry WP.

#### 1.5. Metody i narzędzia badawcze

Ze względu na złożoność oraz szczególną właściwość przedmiotu, celu i warunków badań procesu doskonalenia zawodowego

dowódców plutonów w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych w jednostkach wojsk inżynieryjnych zastosowano następujące metody wojskowych badań naukowych:

- materialistyczną metodę dialektyczną;
- ogólnonaukowe metody - sposoby podejścia;
- empiryczne i teoretyczne metody wojskowych badań naukowych.

Spośród ogólnonaukowych metod - sposobów podejścia:

- metodę historyczną i logiczną;
- metodę systemową;
- metodę funkcjonalną.

Spośród empirycznych metod wojskowych badań naukowych:

- metodę obserwacyjną;
- metodę badania sądów w tym ankietowanie i wywiad.

Spośród teoretycznych metod wojskowych badań naukowych:

- analizę, w tym analizę źródeł, krytykę piśmiennictwa, analizę systemową;
- syntezę;
- porównanie;
- uogólnienie;
- metodę matematyczno-statystyczną.

Wymienione powyżej metody badawcze<sup>5/</sup> wykorzystano w różnych etapach postępowania badawczego.

Ocenę przydatności zawodowej absolwentów WSOWInż do działalności służbowej dokonano przy pomocy wzoru<sup>6/</sup>  $P = \frac{M}{W}$ ,  
wyrażającego stosunek całokształtu ich przygotowania przez WSO

---

5/ Metodyka wojskowych badań naukowych. ASG. Warszawa 1984  
Łobocki Mieczysław. Metody badań pedagogicznych.  
PWN. Warszawa 1984.

6/ Wykorzystano wzór na "przydatność zawodowa" zawarty w następującej literaturze. Płk dr Stanisław Liszewski. Badania przydatności zawodowej absolwentów WSO, PWL nr 10/1979 s.87  
T. Tomaszewski. Z pogranicza psychologii i pedagogiki.  
PWN, Warszawa 1971.

do całokształtu zadań na określonych stanowiskach /stosunek możliwości do wymagań/. Za "możliwość" absolwentów WSOWInż przyjęto zdolność wykonywania powierzonych zadań służbowych w jednostkach wojsk inżynieryjnych, wynikających ze stanowiska dowódcy plutonu, wyrażające się w wiedzy, umiejętnościach praktycznych i innych predyspozycjach. "Wymagania jednostek wojskowych" określono jako zbiór dezyderatów odzwierciedlających istotne potrzeby wynikające z działalności służbowej absolwentów, a obejmujące treści, które absolwent powinien posiadać, aby skutecznie mógł realizować obowiązki dowódcy plutonu.

- stosunek zgodności "możliwości" i "wymagań"  $M = W, P = 1$ ;
- niedobór przygotowania absolwentów WSOWInż  $M < W, P < 1$ ;
- nadmiar przygotowania absolwentów WSOWInż  $M > W, P > 1$ .

Przyjęto następujące kryteria:

<u>wysoki</u> wystarczający	określa	$M > W, P > 1$
<u>wystarczający</u> wystarczający	"	$M = W, P = 1$
<u>przeciętny</u> wystarczający	"	$M < W, P < 1$

Zastosowanie wyżej wymienionych wzorów w badaniach, pozwoli na określenie stopnia przygotowania absolwentów WSOWInż do działalności praktycznej na pierwszych stanowiskach służbowych w zakresie uzyskanych kwalifikacji zawodowych.

W celu sprecyzowania kierunków badań zasadniczych: kwestionariuszowych, obserwacji, wywiadu, badań dokumentów, a także przygotowania pytań i instrukcji postępowania w tych

metodach, wykorzystano badania ankietowe /pilotażowe/.

Badania te przeprowadzono z wybraną grupą absolwentów, bezpośrednich przełożonych oficerów oraz nauczycieli akademickich. Pozwoliły one na uzyskanie opinii respondentów w zakresie możliwości zwiększenia skuteczności procesu doskonalenia zawodowego absolwentów WSO w sferze organizacyjnej, dydaktycznej i warunków pracy oraz wskazały problemy tego procesu, które wymagają usprawnień. Jako narzędzie badawcze wykorzystano ankietę ze zbiorem pytań otwartych<sup>7/</sup>.

Badania kwestionariuszowe z absolwentami WSOWInż, odbywającymi służbę w jednostkach wojsk inżynieryjnych oraz ich bezpośrednimi przełożonymi /szczebel kompania-batalion/ przeprowadzono w etapie badań próbnych i zasadniczych.

W badaniach zastosowano kwestionariusze z pytaniami o charakterze skategoryzowanym. Badania próbne przeprowadzono z grupą trzydziestu oficerów absolwentów WSOWInż oraz 20 oficerów - bezpośrednich przełożonych absolwentów w celu otrzymania odpowiedzi, czy skonstruowany kwestionariusz stanowi wystarczająco zobiektywizowane narzędzie badań, a zamierzone w nim pytania są jasne i jednakowo rozumiane oraz czy instrukcja umożliwia poprawne wypowiedzi i dostatecznie wyzwala ich szczerość. Po uzyskaniu wyników pozytywnych przeprowadzono etap badań kwestionariuszowych zasadniczych, wykorzystując te same narzędzia badawcze.

W badaniach kwestionariuszowych z absolwentami uzyskano dane określające stopień potrzeb uzupełniania wiedzy i doskonalenia umiejętności w ramach doskonalenia zawodowego, rolę i znaczenie poszczególnych form doskonalenia zawodowego, propozycję w zakresie rozwiązań organizacyjnych szkolenia adaptacyjnego, zakresu

---

7/ Załącznik nr 1: Ankieta A-1 /pilotażowa/ - cz. II rozprawy.

i treści szkolenia doskonalącego, samokształcenia, formy i metody poszczególnych szkoleń doskonalenia zawodowego, czynniki decydujące o sprawności doskonalenia zawodowego, rangę szkolenia taktycznego w doskonaleniu zawodowym młodych oficerów. Ponadto uzyskano dane o procesie dydaktycznym w ramach doskonalenia zawodowego, w tym szczególnie o formach, metodach i środkach dydaktycznych.

Badania pozwoliły również na uzyskanie opinii absolwentów w zakresie samooceny działalności służbowej, motywów doskonalenia zawodowego oraz niedomagań i usprawnień procesu dydaktycznego uczelni.

Jako narzędzie badawcze wykorzystano "Kwestionariusz K-1 dla absolwentów WSOWInż"<sup>8/</sup>.

W badaniach kwestionariuszowych z bezpośrednimi przełożonymi absolwentów uzyskano ocenę przygotowania absolwentów WSOWInż do działalności na pierwszych stanowiskach służbowych w zakresie wyszkolenia instruktorsko-metodycznego, ogólnowojskowego, taktycznego, specjalistycznego oraz w zakresie eksploatacji sprzętu technicznego. Ponadto uzyskano opinię bezpośrednich przełożonych absolwentów na temat przyczyn prezentowania przez część absolwentów nie w pełni zadawalających umiejętności instruktorsko-metodycznych i specjalistyczno-fachowych, potrzeb uzupełniania i doskonalenia umiejętności zawodowych w ramach szkolenia adaptacyjnego, doskonalącego i samokształcenia, efektywności doskonalenia zawodowego oficerów w początkowym okresie zawodowej służby wojskowej, propozycji usprawnień poszczególnych form organizacyjnych procesu doskonalenia zawodowego oraz niektórych problemów procesu kształcenia w uczelni.

---

8/ Załącznik nr 2: Kwestionariusz K-1 dla absolwentów WSOWInż cz. II rozprawy.

Jako narzędzie badawcze wykorzystano "Kwestionariusz K-2 dla bezpośrednich przełożonych absolwentów WSOWInż"<sup>9/</sup>.

Metodę obserwacji zastosowano w badaniach w stosunku do szkolenia adaptacyjnego i doskonalącego jako uzupełnienie i dopełnienie metody badania sądów.

W metodzie tej posłużono się techniką obserwacji zewnętrznej kategoryzowanej, która miała również formę zbiorowej, pośredniej, okresowej i przebiegała w warunkach naturalnych.

W stosunku do szkolenia adaptacyjnego posłużono się obserwacją w celu określenia stopnia funkcjonowania zasadniczych elementów tego szkolenia i występujących w nim zajęć dydaktycznych. Zebrane informacje dotyczyły: stopnia funkcjonowania założeń organizacyjnych tego szkolenia, czasu przeznaczanego na szkolenie oraz zawartych w nim zajęć, a także relacji między zajęciami w poszczególnych blokach przedmiotowych, przerabianej problematyki, warunków prowadzenia szkolenia, dyscypliny przestrzegania przez prowadzących zajęcia norm czasowych, wykorzystania bazy i środków dydaktycznych w czasie zajęć, oceny stosowania metod szkolenia, realizacji zasad nauczania, aktywności oficerów w zajęciach. Jako narzędzie badawcze wykorzystano "Arkusz obserwacji szkolenia"<sup>10/</sup> i "Arkusz obserwacji zajęć"<sup>11/</sup>.

W stosunku do szkolenia doskonalącego, metodę obserwacji zastosowano w celu określenia stopnia użyteczności problematyki zawartej w zajęciach dla młodych oficerów oraz przestrzegania

---

9/ Załącznik nr 3: Kwestionariusz K-2 dla bezpośrednich przełożonych absolwentów WSOWInż.  
Cz. II rozprawy.

10/ Załącznik nr 4: Arkusz obserwacji szkolenia. Cz. II rozprawy.

11/ Załącznik nr 5: Arkusz obserwacji zajęć. Cz. II rozprawy.

przez prowadzących zajęcia jak i uczestników tych zajęć wyszczególnionych wyżej norm, metod i zasad szkolenia. Jako narzędzie badawcze wykorzystano "Arkusz obserwacji zajęć"<sup>12/</sup>.

Wywiad przeprowadzono z przedstawicielami kierowniczej kadry Szefostwa Wojsk Inż. MON, Szefostwa Wojsk Inż. OW, Komendy WSOWInż, Katedry TWInż ASG WP, dowództw niektórych jednostek wojsk inżynieryjnych oraz z doświadczonymi nauczycielami akademickimi obu uczelni dla uzyskania opinii i oceny o roli, znaczeniu doskonalenia zawodowego absolwentów WSO w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków na pierwszych stanowiskach służbowych, a także o perspektywicznych, możliwych przewartościowaniach tego procesu. W badaniach również założono uzyskanie poglądu na ocenę przydatności zawodowej absolwentów WSOWInż na pierwszym stanowisku służbowym oraz na występujące niedomagania w ich przygotowaniu zawodowym.

Do realizacji w/w celów posłużono się rodzajem wywiadu jawnego, nieskategoryzowanego, indywidualnego przestrzegając, aby metoda ta spełniała funkcję komunikacyjnej, ekspresyjnej i informacyjnej. Jako narzędzie badawcze zastosowano "Arkusz wywiadu"<sup>13/</sup>.

#### 1.6. Konstrukcja pracy

Praca składa się z dwóch części. Część pierwsza zawiera wstęp, trzy rozdziały oraz zakończenie. Część druga obejmuje załączniki, schematy i tabele.

Rozdział I traktuje o sprawach metodologicznych. Sprecyzowane w nim zostały główne założenia badawcze, określające cel badań oraz warunkujące zakres i ograniczenia badawcze.

---

12/ Załącznik nr 6: Arkusz obserwacji zajęć. Cz. II rozprawy.

13/ Załącznik nr 7: Arkusz wywiadu. Cz. II rozprawy.

Sformułowane problemy badawcze ukierunkowały tryb pracy badawczej, zmierzający w pierwszym etapie do analizy istniejącego stanu a w następnej kolejności - do określenia kierunków doskonalenia funkcjonującego systemu. Ponadto scharakteryzowano metody i narzędzia badawcze, przyjmując jako główne, badania komparatywne. Rozdział zawiera również próbę sprecyzowania podstawowych pojęć, określeń i słownictwa występującego w rozprawie oraz analizę literatury przedmiotu badań. Problematykę tę zawarto w rozprawie przede wszystkim ze względu na brak dotąd opracowanej dydaktyki wojskowej doskonalenia zawodowego a także na różnorodność pojęć występujących w literaturze przedmiotu.

Rozdział II przedstawia analizę i ocenę przebiegu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż oraz charakterystykę czynników determinujących skuteczność tego procesu w aspekcie sprawności zawodowej młodych oficerów na pierwszych stanowiskach służbowych w jednostkach wojsk inżynieryjnych. Zawiera on badania porównawcze form i metod szkolenia adaptacyjnego, doskonalącego i samokształcenia absolwentów. Określa się w nim stan wyjściowy przed przystąpieniem do badań, zwracając uwagę na przedsięwzięcia, które sprawdziły się w praktyce szkoleniowej oraz przyczyniły się do podniesienia poziomu wyszkolenia. Ponadto zostały scharakteryzowane występujące niedomagania doskonalenia zawodowego oraz ich wpływ na skuteczność wdrożenia absolwentów WSOWInż do pełnienia obowiązków na pierwszych stanowiskach służbowych.

Rozdział III jako rezultat przeprowadzonych badań, zawiera propozycje dotyczące usprawnień systemu doskonalenia zawodowego absolwentów WSO. Odnoszą się one do obszarów działalności służbowej w sferze organizacyjnej, dydaktycznej i warunków pracy.

W sferze organizacyjnej propozycje zostały przedstawione w ujęciu systemowym traktując doskonalenie zawodowe absolwentów WSO w okresie adaptacyjno-wdrożeniowym jako podsystem systemu doskonalenia kadry w wojsku. W sferze dydaktycznej możliwości zwiększenia skuteczności doskonalenia zawodowego młodych oficerów zawierają się w poprawnym sprecyzowaniu celów ogólnych i szczegółowych oraz określeniu właściwych kryteriów doboru treści tego procesu. Ponadto zostały przeanalizowane formy i metody poszczególnych rodzajów szkolenia w ramach doskonalenia zawodowego, które zdaniem autora przyspieszą proces osiągania przez absolwentów wysokiej sprawności zawodowej.

W częściach zamykających rozdziały rozprawy sformułowane zostały teoretyczne uogólnienia oraz wnioski nadające się do wykorzystania w praktycznej działalności szkoleniowej młodych oficerów w jednostkach wojsk inżynieryjnych.

#### 1.7. Analiza literatury przedmiotu

Proces kształcenia ustawicznego i podnoszenia kwalifikacji oficerów wojsk inżynieryjnych charakteryzuje się występowaniem dwóch etapów:

- systematycznego kształcenia, które odpowiadają okresom kształcenia i doskonalenia w WSOWInż, WAT, ASG WP oraz w uczelniach zagranicznych;
- doskonalenia zawodowego w jednostkach wojsk inżynieryjnych.

O ile etap systematycznego nauczania w uczelniach wojskowych, jego teoria naukowa posiada bogate odzwierciedlenie w wojskowej literaturze naukowej z zakresu dydaktyki, w pracach naukowo-badawczych oraz w licznych czasopiśmiennictwie, to problematyka doskonalenia zawodowego kadry zawarta jest tylko w dokumentach

normatywnych instytucji centralnych MON określających organizację szkolenia, w małym stopniu występuje na łamach periodyków wojskowych lub jako problem badawczy. Należy zaznaczyć, że dokumenty normatywne określają system doskonalenia całej kadry, nie wyodrębniają specyfiki doskonalenia absolwentów WSO, tym samym absolwentów WSOWInż w okresie adaptacji i wdrażania do pełnienia obowiązków dowódcy plutonu. Szczególnie daje się zauważyć odczuwalny brak podręcznika, np. "Dydaktyka doskonalenia zawodowego w wojsku". Wobec braków wojskowych publikacji naukowych z konieczności częściowo wykorzystano w pracy bogatą literaturę tego zakresu "autorów cywilnych". Dotyczy to w szczególności wybranych publikacji z zakresu literatury podstawowej.<sup>14/</sup>

Mimo, że odnoszą się one w części do problematyki doskonalenia zawodowego w warunkach cywilnych, w części do szkolenia wojsk, mogły być wykorzystane podczas rozwiązywania wybranych problemów doskonalenia zawodowego absolwentów WSO, którego metodyka doskonalenia i szkolenia nie odbiega od ustalonych zasad dydaktycznych szkolenia wojsk w ogóle. Literaturę problemu w pracy stanowią opracowania z zakresu prac naukowo-badawczych, konferencji, sympozji oraz wszelkie publikacje zawarte w periodykach wojskowych i cywilnych, ujmujące problemy doskonalenia zawodowego. Do analizowanych w tym aspekcie prac o największym znaczeniu aczkolwiek ujmujące problem dydaktyki doskonalenia zawodowego

---

14/ Tadeusz Nowacki. Dydaktyka doskonalenia zawodowego. Ossolineum. Wrocław. 1976.

Franciszek Urbańczyk. Dydaktyka dorosłych. Ossolineum. Wrocław. 1973.

Czesław Kupisiewicz. Podstawy dydaktyki ogólnej. PWN. Warszawa. 1973.

Jan Bogusz. Dydaktyka wojskowa. MON. Warszawa 1983.

Jan Bogusz. Tadeusz Karwat. Wybrane zagadnienia dydaktyki ogólnej i wojskowej. MON. Warszawa. 1974.

absolwentów WSO jako jeden z wielu innych, należy opracowanie naukowo-badawcze "Wzorcowy system przygotowania nowoczesnego dowódcy"<sup>15/</sup>. W mniejszym stopniu i traktującą problem w aspekcie adaptacji zawodowej należy zaliczyć opracowanie zbiorowe "Przygotowanie słuchaczy wyższych szkół wojskowych do praktycznej działalności w jednostkach wojskowych"<sup>16/</sup> oraz sprawozdanie z badań pedagogicznych prowadzonych przez WSOWInż<sup>17/</sup>. Ponadto wykorzystano takie publikacje jak: "Metodologiczne problemy teorii i praktyki wojskowej" wydanie zbiorowe pod kier. gen. płk. Zełtowa<sup>18/</sup>, St. Karaś "Samokształcenie w zawodzie"<sup>19/</sup>, J. Nowak "Adaptacja społeczno-zawodowa nowego pracownika"<sup>20/</sup>, K. Denek "Pomiar efektywności kształcenia w szkole wyższej"<sup>21/</sup>. Materiały te, poprzez krytykę źródeł i różnych interpretacji interesujących nas zagadnień stwarzały istotną możliwość większego rozeznania meritum własnego problemu. Literaturę pomocniczą stanowiło czasopiśmiennictwo zawarte w "Myśli wojskowej", "Przeglądzie wojsk lądowych", "Dydaktyce szkoły wyższej" oraz niektóre prace naukowo-badawcze z zakresu dydaktyki wojskowej,

- 
- 15/ "Wzorcowy system przygotowania nowoczesnego dowódcy"  
Opracowanie naukowo-badawcze na konferencji naukową ASG.  
Warszawa 1975.
- 16/ Materiały na II Międzyuczelnianą konferencję naukową  
z zakresu innowacyjnej dydaktyki wyższej szkoły wojskowej  
na temat "Przygotowanie słuchaczy wyższych szkół wojskowych  
do praktycznej działalności w jednostkach wojskowych",  
WSOWZ i WSOWInż. Wrocław. 1977.
- 17/ "Ocena przygotowania absolwentów WSOWInż z lat 1981-1983  
do realizacji zadań w jednostkach wojskowych" WSOWInż,  
1984.
- 18/ Metodologiczne problemy teorii i praktyki wojskowej.  
Tłum. z j. rosyjskiego Wyd. zbiorowe pod kier. gen. płk.  
Zełtowa. MON. Warszawa 1973.
- 19/ Stanisław Karaś. Samokształcenie w zawodzie. WSzIP.  
Warszawa 1984.
- 20/ Jan Nowak. Adaptacja społeczno-zawodowa nowego pracownika.  
CRZZ. Warszawa 1971.
- 21/ Kazimierz Denek. Pomiar efektywności kształcenia w szkole  
wyższej. PWN. Warszawa 1980.

a także wybrane opracowania potrzebne do rozwiązywania zadań cząstkowych - słowniki, encyklopedie, podręczniki statystyki.

Wśród tych publikacji można wyróżnić takie opracowania naukowo-badawcze jak: "Badania efektywności studiów przemien-nych WSOWInż"<sup>22/</sup>, "Badanie i ocena doboru oraz skuteczność metod praktycznego szkolenia profilu inżynierskiego WSOWInż"<sup>23/</sup>, "Zasady, metody i formy teoretycznego i praktycznego szkolenia taktycznego"<sup>24/</sup>. Opracowania te dotyczyły problemów niniejszej pracy nie przedmiotowo lecz w sposób cząstkowy.

Obok wyżej wymienionych publikacji i opracowań związanych bezpośrednio lub pośrednio z problemem doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w okresie adaptacji i wdrożenia ich do pełnienia obowiązków służbowych dowódcy plutonu - istotne znaczenie posiadają dokumenty regulujące proces doskonalenia zawodowego.

Mimo, że analiza dokumentów normatywnych dotyczących organizacji i przebiegu doskonalenia zawodowego znajdzie szczegółowe odzwierciedlenie w następnym rozdziale rozprawy, to jednak celowym jest naświetlenie ich roli i znaczenia w tym procesie, zwłaszcza w aspekcie doskonalenia absolwentów WSOWInż w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej. Doskonalenie zawodowe absolwentów WSOWInż jest realizowane na podstawie corocznego Zarządzenia Szefa Sztabu Generalnego WP oraz instrukcji "Zasady organizowania i prowadzenia

---

22/ Badania efektywności studiów przemiennych WSOWInż. Opracowanie naukowo-badawcze. WSOWInż. 1984.

23/ Badanie i ocena doboru oraz skuteczność metod praktycznego szkolenia profilu inżynierskiego WSOWInż. Opracowanie naukowo-badawcze. WSOWInż. 1984.

24/ Zasady, metody i formy teoretycznego i praktycznego szkolenia taktycznego. Skrypt. WSOWIn. 1983.

działalności metodyczno-szkoleniowej oraz treningów w Siłach Zbrojnych PRL"<sup>25/</sup>. Są to obecnie podstawowe dokumenty regulujące organizację i przebieg tego procesu. Dokumenty te dotyczą całej kadry, nie wyszczególniają organizacji i toku doskonalenia zawodowego w okresie adaptacyjno-wdrożeniowym oraz nie ujmują szkolenia adaptacyjnego w system doskonalenia. Jest to powodem braku korelacji w celach i treści całości systemu doskonalenia zawodowego absolwentów, jednocześnie obniża skuteczność tego procesu.

Powyższe determinanty oraz brak opracowania za wyjątkiem "Wzorcowego systemu przygotowania nowoczesnego dowódcy"<sup>26/</sup> stanowią podstawę do dalszych rozważań analizowanego problemu. Nie wnikając głębiej w szczegóły analizy w/w dokumentów regulujących proces doskonalenia kadry, nasuwa się wniosek o potrzebie opracowania materiału, który by w sposób syntetyczny ujmował całość problematyki doskonalenia kadry traktując doskonalenie zawodowe jako system, natomiast okres szkolenia adaptacyjnego, wewnętrznego szkolenia doskonalącego i samokształcenia absolwentów w czasie adaptacji i wdrożenia ich do pełnienia obowiązków dowódcy plutonu jako podsystem. Stąd podstawy teoretyczne analizy aktualnego stanu doskonalenia absolwentów WSOWInż w jednostkach wojsk inżynierskich, w tym optymalizacji wyznaczania celów i doboru treści oraz usprawniania form i metod szkolenia, doksztalcenia i doskonalenia w procesie doskonalenia zawodowego z konieczności stanowią następujące pozycje: "Dydaktyka doskonalenia zawodowego" T. Nowackiego,

---

25/ Zasady organizowania i prowadzenia działalności metodyczno-szkoleniowej oraz treningów w Siłach Zbrojnych PRL. Warszawa. Szkol. 519/78.

26/ Opracowanie "Wzorcowy system przygotowania nowoczesnego dowódcy" ASG, 1975 - definiuje doskonalenie zawodowe kadry jako "działalność dydaktyczną prowadzoną w jednostkach wojskowych w ramach szkolenia adaptacyjnego, wewnętrznego szkolenia doskonalącego oraz samokształcenia kierowanego mającego na celu przysposobienie oficera do wykonywania zadań zawodowych na pierwszym stanowisku służbowym i zapewniające mu utrzymanie się w pełnej sprawności zawodowej."

"Podstawy dydaktyki ogólnej" Cz. Kupisiewicza oraz częściowo "Podstawy metodologii budowy programów kształcenia w wyższych szkołach wojskowych"<sup>27/</sup>. Literaturę tę wykorzystano jako wykładnię modelową do badania konstrukcji programów doskonalenia zawodowego w poszczególnych jednostkach. Najważniejsze z nich dla rozpatrywanego problemu, wyżej wymienione podstawowe opracowanie z zakresu dydaktyki doskonalenia zawodowego, autorstwa prof. T. Nowackiego, stanowi w niniejszej pracy teorię oceny stopnia spełniania funkcji przez szkolenie adaptacyjne, doskonalące i samokształcenie a także sprecyzowania uwarunkowań funkcjonowania tego procesu.

Analiza programów doskonalenia i literatury problemu, w tym przede wszystkim dwóch pozycji: "Przygotowanie słuchaczy wyższych szkół wojskowych do praktycznej działalności w jednostkach wojskowych" oraz "Wzorcowy system przygotowania nowoczesnego dowódcy" potwierdza nie docenianie w świetle teorii dydaktyki doskonalenia zawodowego właściwej proporcji spełniania funkcji przez poszczególne formy organizacyjne doskonalenia zawodowego absolwentów WSO.

Funkcje te, realizowane są poprzez szkolenie adaptacyjne, doskonalące i samokształcenie, z tym, że szkolenie adaptacyjne, powinno spełniać funkcję wdrożeniową i wyrównawczą, wewnętrzne szkolenie doskonalące funkcje wyrównawczą i renowacyjną a samokształcenie wszystkie cztery, jednak w największym stopniu renowacyjną i rekonstrukcyjną.

---

27/ "Podstawy metodologii budowy programów kształcenia w Wyższych Szkołach Wojskowych" Wyd. zbiorowe. ZSzw, IDW ASG, WAP, WSOWŁ. Warszawa 1980.

Istotny problem stanowią cele i dobór treści doskonalenia. Jako podstawy teoretyczne rozpatrywanego problemu przyjęto dwie pozycje. Jedną z nich, "Podstawy dydaktyki ogólnej" Czesława Kupisiewicza wykorzystano podczas analizy programów doskonalenia zawodowego w aspekcie wymagań dydaktycznych, przyjmując do dalszych rozważań układ spiralny, jako najbardziej optymalny układ treści doskonalenia absolwentów WSO w początkowym okresie zawodowej służby wojskowej. Natomiast, wymagania pedagogiczne doboru treści doskonalenia i szkolenia młodych oficerów przyjęto za wyżej wspomnianym opracowaniem dydaktyków wojskowych "Podstawy metodologii budowy programów kształcenia w wyższych szkołach wojskowych". Wymienione pozycje nie wyczerpują w pełni literatury tematu, stanowią jednak znaczące publikacje dla całości rozpatrywanego problemu. Szereg cennych rozważań i myśli zawartych w innych opracowaniach, ale dotyczących tematu częściowo, zacytowano w trakcie rozprawy.

#### 1.8. Charakterystyka podstawowych pojęć występujących w pracy

W celu uniknięcia nieporozumień terminologicznych oraz dla jasności opisu prezentowanych w pracy zagadnień, wyjaśnia się treść i zakres niektórych pojęć oraz informacji ogólnych, stanowiących niejako ich dydaktyczny kontekst. Różni autorzy w dość odmienny sposób ją definiują i interpretują, dostosowując ich treść do konkretnych potrzeb.

W związku z tym zachodzi konieczność jednoznacznego określenia, co rozumiemy przez takie podstawowe pojęcia dotyczące treści rozprawy jak: efektywność doskonalenia zawodowego, skuteczność,

doskonalenie zawodowe, szkolenie, szkolenie adaptacyjne, wewnętrzne szkolenie doskonalące, samokształcenie.

Pojęcie "efektywność doskonalenia zawodowego" nie posiada jeszcze sprecyzowanego określenia i opracowania. Z dydaktycznego punktu widzenia doskonalenie zawodowe jest kontynuacją i przedłużeniem kształcenia zawodowego. Z tego też powodu efektywność doskonalenia zawodowego można utożsamić z efektywnością kształcenia zawodowego oraz z efektywnością kształcenia w ogóle.

Efektywność kształcenia nie jest w literaturze pedagogicznej jednoznacznie zdefiniowane, jest pojęciem wieloparametrycznym<sup>28/</sup>. Dla potrzeb niniejszej pracy pojęcie efektywności kształcenia utożsamia się z pojęciem skuteczności kształcenia, dalej nazywaną przez autora skutecznością doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż<sup>29/</sup>.

Pojęcie "doskonalenie" należy do najbardziej rozpowszechnionych terminów. Doskonalenie to zespół czynności, których celem jest podnoszenie na wyższy poziom umiejętności wykonywania określonych zadań umysłowych lub praktycznych.

---

28/ "Wyraża zespół różnych pozytywnych walorów działania dydaktycznego takich jak: przyrost, trwałość i zastosowanie wiedzy w zmienionych warunkach działalności szkoleniowej, skuteczność, sprawność, ekonomiczność" K. Denek. Dydaktyka Szkoły Wojskowej, nr 3/9 1973 s. 46.

29/ Tożsamość wymienionych pojęć potwierdza R. Radwiłowicz, uznając "zgodność efektów, czyli skutków nauczania z jego celami, założonymi przez osoby zajmujące się nauczaniem". R. Radwiłowicz. Warunki efektywności nauczania w szkołach zawodowych. WSziP. Warszawa 1983.  
Zgodnie z twierdzeniem prof. T. Kotarbińskiego "skuteczność oznacza takie działanie, które prowadzi do osiągnięcia zamierzonego celu lub ułatwia jego realizację".  
T. Kotarbiński. Prakseologia jako składnik nauczania. ASG. 1962.

Przez "doskonalenie zawodowe" rozumiemy proces aktualizacji posiadanych kwalifikacji zawodowych, ich podwyższanie i rozszerzanie. Przy czym termin "kwalifikacje" oznaczałby zespół celowo ukształtowanych sprawności, umiejętności i wiadomości oraz cech intelektualnych, moralnych i fizycznych oficera, określających jego optymalną przydatność zawodową. W języku potocznym z pojęciem "doskonalenie zawodowe" kojarzą się czynności polegające na zdobywaniu wprawy, biegłości i perfekcji w wykonywaniu obowiązków służbowych na określonym stanowisku. Równocześnie treść tego pojęcia intuicyjnie sugeruje cechę ciągłości, systematyczności i indywidualizacji.

Z dydaktycznego punktu widzenia "doskonalenie zawodowe, jest procesem aktualizacji, swoistej weryfikacji posiadanej dotąd - przez jednostkę wiedzy, inaczej mówiąc - pogłębianie specjalizacji i zarazem jej rozszerzanie. Jest to więc kontynuacja, przedłużanie, wyższy etap kształcenia zawodowego. W rozprawie przyjęto definicję płk. prof. J. Zakrzewskiego: "doskonalenie zawodowe kadry" jest to działalność dydaktyczna prowadzona w jednostkach wojskowych w ramach szkolenia adaptacyjnego, wewnętrznego szkolenia doskonalącego oraz samokształcenia kierowanego, mającego na celu przysposobienie oficera do wykonywania zadań zawodowych na pierwszym stanowisku służbowym i zapewniające mu utrzymanie się w pełnej sprawności zawodowej"<sup>30/</sup>. Należy zaznaczyć, że proces doskonalenia zawodowego w rozprawie jest przyjmowany do dalszych rozważań jako dalszy etap kształcenia, który jest kształceniem ustawicznym absolwentów WSOWInż. W tych właśnie procesach dalszego kształcenia jak pisze R. Wroczyński - "zaczyna dominować sprawa nie podnoszenia kwalifikacji, ale ich uzupełniania,

odświeżania wiedzy i umiejętności, nadażania za postępem w obrębie uzyskanej, wysokiej nieraz specjalizacji"<sup>31/</sup>.

Pewien związek treściowy z pojęciem doskonalenie zawodowe ma także termin "szkolenie"<sup>32/</sup>. Jest to proces rozwijania umiejętności i sprawności w wykonywaniu konkretnych małoszkiełnych zadań. W kontekście wyżej określonych terminów istnieje potrzeba zdefiniowania poszczególnych form doskonalenia zawodowego. Wobec tego, że "szkolenie adaptacyjne absolwentów WSO" nie posiada w literaturze sprecyzowanego terminu, w rozprawie przyjęto je jako "zorganizowaną działalność dydaktyczną dla absolwentów WSO prowadzoną w jednostkach wojskowych w ramach wstępnych czynności adaptacyjno-wdrożeniowych, kursu adaptacyjnego oraz konsultacji adaptacyjnych, mających na celu przysposobienie oficera do wykonywania zadań zawodowych na pierwszym stanowisku służbowym".

Te same trudności dotyczą terminu wewnętrznego szkolenia doskonalącego. Wobec braku w literaturze dydaktycznej definicji, przez termin "wewnętrzne szkolenie doskonalące" w rozprawie rozumie się "systematyczny, cykliczny proces dydaktyczny prowadzony w jednostkach wojskowych mający na celu utrzymanie oficerów w ciągłej sprawności zawodowej przez aktualizację, uzupełnianie i pogłębianie wiedzy wojskowej oraz rozwijanie praktycznych umiejętności fachowych".

---

31/ Wroczyński Ryszard. Edukacja permanentna. PWN. Warszawa. 1973. s. 109.

32/ Nowacki Tadeusz. Dydaktyka wojskowa. MON. Warszawa. 1976. s. 25.

Definicję trzeciej formy doskonalenia zawodowego "samo-kształcenie programowe", mimo bogatego odzwierciedlenia w literaturze<sup>33/</sup> przyjęto do dalszych rozważań jako rodzaj samodzielnej pracy absolwenta nad rozwiązywaniem zadań dydaktycznych, dotyczących programu doskonalenia, organizowanej w godzinach zajęć służbowych, kontrolowanej oraz regulowanej przez przełożonych.

---

33/ Cz. Maziarz. Proces samokształcenia. PZWS. Warszawa 1966 s. 13.

Fr. Urbańczyk. Dydaktyka dorosłych. Ossolineum. Wrocław 1973. s. 338.

J. Osmelak. Jak uczyć się samodzielnie. IWZZ. Warszawa 1984.

Jacek Soczyński. System pracy samokształceniowej słuchaczy ASG WP rozprawa doktryn.

## R O Z D Z I A Ł    II

### ANALIZA SKUTECZNOŚCI DOSKONALENIA ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW WSOWInż W OKRESIE WDRAŻANIA ICH DO PEŁNIENIA OBOWIĄZKÓW SŁUŻBOWYCH W ŚWIETLE PRZEPROWADZONYCH BADAŃ

O skuteczności doskonalenia absolwentów WSOWInż w jednostkach wojsk inżynieryjnych można mówić wówczas, gdy zrealizowane będą następujące cele doskonalenia zawodowego:

1. Przyspieszenie osiągnięcia w pełnym stopniu sprawności zawodowej przez absolwenta WSOWInż na stanowisku dowódcy plutonu wojsk inżynieryjnych poprzez uruchomienie i zwiększenie operatywności wiedzy i umiejętności zdobytych w WSOWInż.
2. Pogłębianie oraz uzupełnienie wiedzy i umiejętności absolwenta WSOWInż w zakresie specjalistycznych metod i sposobów działalności dowódcy plutonu danej specjalności wojsk inżynieryjnych.

W kontekście przedstawionych celów skuteczność doskonalenia jest zależna od czasu osiągnięcia pełnego stopnia sprawności zawodowej przez absolwenta WSOWInż na stanowisku dowódcy plutonu danej specjalności wojsk inżynieryjnych.

Zależność tą można przedstawić w postaci wzoru: <sup>1/</sup>

$$S_{DZ} = \frac{S_z}{t}$$

$S_{DZ}$  - skuteczność doskonalenia  
zawodowego

$S_z$  - osiągnięcie pełnego stopnia  
sprawności zawodowej

$t$  - czas przeznaczony  
na doskonalenie

---

1/ Opracowano na podstawie następującej literatury:  
K. Korabiowska, badania przydatności zawodowej absolwentów technikum. PWN. Warszawa 1967. s. 17.  
T. Nowacki. Dydaktyka doskonalenia zawodowego. Ossolineum Wrocław 1976.  
T. Tomaszewski. Z pogranicza psychologii i pedagogiki. PWN. Warszawa. 1971.

Stąd doskonalenie zawodowe /DZ/ absolwentów WSOWInż w jednostce wojsk inżynieryjnych jest również funkcją przygotowania zawodowego /Pz/ i sprawności zawodowej /Sz/

$$Dz = f /Pz, Sz/$$

Wzory te stanowią teoretyczne parametry skuteczności doskonalenia zawodowego absolwentów. Wydaje się być słusznym, że zakres doskonalenia zawodowego jest zależny od przygotowania zawodowego absolwentów oraz wymaganej na stanowisku dowódcy plutonu danej specjalności wojsk inżynieryjnych sprawności zawodowej.

Jednocześnie skuteczność doskonalenia zawodowego uwarunkowana jest czasem w jakim młody oficer osiągnie pełną sprawność zawodową.

## 2.1. Ogólna charakterystyka doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w jednostkach wojsk inżynieryjnych

Doskonalenie zawodowe absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych na stanowisku dowódcy plutonu jest zorganizowaną działalnością dydaktyczną w jednostkach wojsk inżynieryjnych.

Organizacja, przebieg oraz skuteczność dydaktyczna tego procesu jest podobna jak i w innych rodzajach wojsk. Proces doskonalenia młodych oficerów w okresie adaptacyjno-wdrożeniowym realizowany poprzez szkolenie adaptacyjne, wewnętrzne szkolenie doskonalące oraz samokształcenie posiada znamiona systemu doskonalenia dowódców plutonów w okresie adaptacyjno-wdrożeniowym. Jednakże, ze względu na mało precyzyjną korelację podstawowych form organizacyjnych, nie w pełni zadawalającą skuteczność doskonalenia absolwentów oraz nieadekwatność ustaleń zawartych w dokumentach normatywnych regulujących rygor doskonalenia dowódców plutonów

i kompanii - system ten cechują niedomagania, w efekcie rzutu-  
jące na jego niedoskonałość, w porównaniu do sprawnie funkcjo-  
nującego systemu doskonalenia kadry od szczebla batalionu wzwyż.

Stan ten potwierdzają opinie zarówno absolwentów jak ich  
bezpośrednich przełożonych w jednostce. Jest on również w sferze  
zainteresowań i głębokiej troski kierownictwa Ministerstwa Obrony  
Narodowej, które daje temu wyraz w rozkazach i wytycznych o ko-  
nieczności objęcia systemem doskonalenia młodych oficerów w okre-  
sie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych<sup>2/</sup>.

Cele i treści każdej formy organizacyjnej doskonalenia  
wynikają z funkcji jakie powinny spełniać w procesie doskonale-  
nia zawodowego absolwentów WSOWInż.

Głównymi celami doskonalenia zawodowego będą:

- w szkoleniu adaptacyjnym - wdrożenie do obowiązków pełnienia  
służby na stanowisku dowódcy plutonu wojsk inżynieryjnych, tym  
samym osiągnięcie pełnej sprawności zawodowej na zajmowanym  
stanowisku;
- w szkoleniu doskonalącym - uzupełnienie i modernizacja wiedzy  
oraz umiejętności zawodowych na stanowisku dowódcy plutonu  
i kompanii określonej specjalności wojsk inżynieryjnych;
- w samokształceniu - rozwinięcie i zwiększenie operatywności  
wiedzy i umiejętności zdobytej w procesie kształcenia w WSOWInż  
oraz kształtowanie postawy innowacyjnej.

Pierwsza forma organizacyjna doskonalenia zawodowego -  
szkolenie adaptacyjne - ze względu na brak dokumentu normatywnego

---

2. Notatka 4/86 z posiedzenia Kolegium Szefa GZSzB WP z dnia  
26 sierpnia 1986 r., pkt 3 "Wnioski i oceny z realizacji  
zadań szkoleniowych postawionych przez MON na 1986 r."

określającego organizację i warunki dydaktyczne tego szkolenia posiada niejednolity przebieg i czas trwania. Organizacja szkolenia adaptacyjnego<sup>3/</sup> absolwentów WSOWInż wynika z potrzeb OW, rodzajów wojsk, w oparciu o doświadczenia adaptacji absolwentów do warunków służby wojskowej z poprzednich lat. W świetle badań, w większości, szkolenie adaptacyjne składa się z dwóch części.

Część I - czynności adaptacyjne - organizowana jest w pierwszej dekadzie października i trwa od 3 do 5 dni.

Część II - kurs adaptacyjny - o przewadze zajęć instruktazowo-pokazowych organizowana jest w II lub III dekadzie października. Na kurs ten w jednostkach lub OW przeznaczają się średnio od 3 do 10 dni.

Nierzadko, jeśli szkolenie adaptacyjne organizowane jest na szczeblu jednostki wojskowej z małą ilością absolwentów, wstępne czynności adaptacyjne łączone są z kursem adaptacyjnym lub z kursem instruktorsko-metodycznym dla kadry szkolącej żołnierzy nowego wcielenia.

Ogólnie na szkolenie adaptacyjne absolwentów WSOWInż, w zależności od uwarunkowań organizacyjnych i dydaktycznych przeznaczają się od 30 do 150 godzin i poza dwoma wymienionymi formami, szkolenia adaptacyjnego nie kontynuują się.

Organizację i tok wewnętrznego szkolenia doskonalącego dowódców pododdziałów szczebla pluton - kompania określają

---

3/ Idea organizowania szkolenia adaptacyjnego w ramach doskonalenia zawodowego wypłynęła od dowództw Śląskiego i Pomorskiego Okręgu Wojskowego /SOW i POW/ w czasie II Międzyuczelnianej Konferencji Naukowej na temat: "Przygotowanie słuchaczy wyższych szkół wojskowych do praktycznej działalności w jednostkach wojskowych".

dokumenty normatywne<sup>4/</sup>. Dokumenty te obejmują również tok szkolenia doskonalącego absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich poprzez stażowe stanowisko dowódcy plutonu do pełnienia obowiązków służbowych dowódcy kompanii. Organizacja wewnętrznego szkolenia doskonalącego dla młodych oficerów nie ma jednolitego charakteru. Absolwenci, tak jak i w przypadku szkolenia adaptacyjnego podlegają w zależności od OW i rodzaju sił zbrojnych zróżnicowanemu trybowi szkolenia doskonalącego. Wynika to z prób poszukiwań optymalnych rozwiązań organizacyjnych szkolenia doskonalącego dla dowódców plutonów i kompanii w celu podniesienia na wyższy poziom ich sprawności zawodowej, jak również z potrzeby aktualizacji i pogłębienia wiedzy i umiejętności fachowych w zakresie obowiązków dowódcy pododdziału określonej specjalności wojsk inżynieryjnych. Dotyczy to jednostek, w których dowódcy plutonów obok uczestnictwa w szkoleniu doskonalącym z pododdziałem /Zgodnie z instrukcją "Zasady organizowania i prowadzenia działalności metodyczno-szkoleniowej oraz treningów w Siłach Zbrojnych PRL/ biorą udział w szkoleniu doskonalącym dla kadry sztabu jednostki. Badania planów szkolenia kadry, jak również wywiad z absolwentami i ich bezpośrednimi przełożonymi potwierdziły, że nie jest to zjawisko odosobnione.

Innym jeszcze rozwiązaniem organizacyjnym jest dodatkowe szkolenie doskonalące dla kadry szczebla pluton - kompania.

---

4/ Do dokumentów określających organizację i tok wewnętrznego szkolenia doskonalącego należy zaliczyć:

- Zarządzenie Szefa Sztabu Generalnego WP w sprawie szkolenia kadry na 1986 r. /coroczne/ - nr 015/Szkol. z dn. 26.10.1985 r.;
- Instrukcja "Zasady organizowania i prowadzenia działalności metodyczno-szkoleniowej oraz treningów w Siłach Zbrojnych PRL" Szkol. 519/78;
- Zarządzenie Szefa Sztabu OW /coroczne/.

Ten rodzaj szkolenia wprowadzony został w SOW<sup>5/</sup> w 1986 r. w ilości 140 godzin oraz w niektórych jednostkach wojskowych<sup>6/</sup> w celu usunięcia stwierdzonych przez Inspekcję Sił Zbrojnych niedociągnięć w wyszkoleniu indywidualnym dowódców plutonów.

Reasumując, absolwenci WSOWInż w zależności od jednostki i OW mogą brać udział w doskonaleniu swoich umiejętności metodycznych oraz wyszkolenia indywidualnego podczas następujących form szkolenia doskonalącego:

- w czasie uczestnictwa lub prowadzenia zajęć doskonalenia metodycznego;
- w czasie prowadzenia z pododdziałem treningów doskonalących ogólnowojskowych, specjalistycznych i systemowych;
- w czasie dodatkowego szkolenia doskonalącego;
- w czasie wewnętrznego szkolenia doskonalącego kadry sztabów jednostki wojskowej.

Stąd ilość czasu przeznaczona na szkolenie doskonalące młodego oficera /bez szkolenia ideowego oraz szkolenia fizycznego/ może dochodzić do 300 i więcej godzin rocznie.

Stan ten, mając na uwadze wydzielony czas na to szkolenie, różnorodność form organizacyjnych a przy tym nie w pełni zadawalającą skuteczność doskonalenia sugeruje wniosek o konieczności przeorganizowania szkolenia doskonalącego dla oficerów szczebla pluton - kompania.

---

5/ Aneks do zarządzenia nr 90 szefa sztabu SOW z dnia 25.11.1985 r.

6/ Szkolenie doskonalące dodatkowe dla dowódców plutonów 5 MBSap.

W trzeciej formie doskonalenia zawodowego - pracy samokształceniowej absolwentów WSOWInż w jednostkach wojsk inżynierskich wyróżnia się jej trzy rodzaje:

- a/ samokształcenie programowe;
- b/ naukę własną /organizowana jest sporadycznie w czasie kursów instruktorsko-metodycznych/;
- c/ samokształcenie spontaniczne.

Organizacja samokształcenia programowego określona jest Zarządzeniem Szefa Sztabu Generalnego WP w sprawie szkolenia kadry na kolejny rok szkoleniowy i leży w sferze odpowiedzialności służbowej przełożonych absolwentów w jednostkach wojsk inżynierskich. Samokształcenie organizowane jest w pierwszy i trzeci poniedziałek każdego miesiąca w czasie ostatnich 2,5 godz. pracy służbowej, co w sumie wynosi 50 godzin rocznie. Natomiast samokształcenie spontaniczne i związany z nim proces zorganizowania jest w gestii absolwenta WSOWInż<sup>7/</sup>.

Proces ten ma charakter systematyczny lub incydentalny. Uzależnione to jest od tego, czy młody oficer posiada sprecyzowany kierunek samokształcenia oraz zorganizowany warsztat pracy.

Wymienione rodzaje pracy samokształceniowej a zwłaszcza samokształcenie programowe i spontaniczne w myśl założeń nowoczesnego kształcenia ustawicznego powinny być główną formą doskonalenia zawodowego absolwentów w jednostkach wojskowych, zwłaszcza spełniać funkcję wyrównawczą i renowacyjną.

---

7/ Szczegółową organizację pracy samokształceniowej absolwenta WSOWInż w jednostce wojsk inżynierskich przedstawia załącznik nr 11.

Mając na względzie cele i zadania doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w zakresie przyspieszenia ich sprawności zawodowej, obecny stan tego procesu wskazuje na jego niedoskonałość. Zarazem określa sferę organizacyjną jako podstawowy obszar tkwiących możliwości usprawnień doskonalenia zawodowego młodych oficerów na stażowych stanowiskach dowódcy plutonu.

## 2.2. Czynniki warunkujące wzrost efektywności doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w jednostkach wojsk inżynieryjnych

Skuteczność doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych uwarunkowana jest wieloma czynnikami. Do najważniejszych z nich należy zaliczyć:

- a/ stopień przygotowania absolwenta WSOWInż przez uczelnię do pełnienia obowiązków służbowych dowódcy plutonu wojsk inżynieryjnych;
- b/ organizację doskonalenia zawodowego w jednostkach wojsk inżynieryjnych;
- c/ warunki dydaktyczne doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w jednostkach wojsk inżynieryjnych;
- d/ pedagogiczno-psychologiczne uwarunkowania procesu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż;
- e/ działalność przełożonego w systemie doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w jednostkach wojsk inżynieryjnych.

Wymienione czynniki oraz ich składowe wchodzi w skład lub rzu-  
tują na zakres systemu doskonalenia zawodowego absolwentów

WSOWInż w jednostce wojsk inżynieryjnych<sup>8/</sup>.

Pierwszy z czynników, obszar przygotowania absolwentów WSOWInż przez uczelnię do pełnienia obowiązków służbowych w jednostce jest autonomiczny w stosunku do pozostałych uwarunkowań.

W systemie kształcenia zawodowego oficera wojsk inżynieryjnych obszar edukacji w WSOWInż jest nadrzędnym w stosunku do doskonalenia zawodowego, jednocześnie rzutuje on w sposób zasadniczy na zakres i treść doskonalenia absolwenta WSOWInż w jednostce wojsk inżynieryjnych, na czas osiągnięcia przez niego pełnej sprawności zawodowej na stanowisku dowódcy plutonu oraz na formy i metody doskonalenia zawodowego. Pozostałe czynniki warunkujące efektywność doskonalenia zawodowego wzajemnie się uzupełniają i oddziałują. Wszystkie te czynniki w jednakowym stopniu stanowią o funkcjonowaniu i skuteczności tego systemu.

### 2.3. Przygotowanie absolwentów WSOWInż do działalności służbowej

Przygotowanie absolwentów WSOWInż do realizacji zadań w jednostkach wojsk inżynieryjnych jest jednym z istotnych warunków osiągania przez nich sprawności zawodowej, tym samym wyznacza zakres doskonalenia zawodowego młodych oficerów w pierwszym roku pełnienia obowiązków służbowych.

Na całokształt przygotowania absolwentów do działalności praktycznej na pierwszych stanowiskach służbowych składają się:

- kwalifikacje dowódcze;

---

8/ Obszary uwarunkowań wzrostu efektywności doskonalenia zawodowego absolwentów w jednostce wojskowej w okresie wdrażania ich do obowiązków służbowych ilustruje schemat nr 1 s. 41.

CZYNNIKI WARUNKUJĄCE EFEKTYWNOŚĆ DOSKONALENIA ZAWODOWEGO  
ABSOLWENTÓW WSOWInż W JEDNOSTCE WOJSK INŻYNIERYJNYCH  
W OKRESIE WDRAŻANIA ICH DO OBOWIĄZKÓW SŁUŻBOWYCH

OBSZAR PRZYGOTOWANIA ABSOLWENTA WSOWInż DO PEŁNIENIA  
OBOWIĄZKÓW W JEDNOSTCE WOJSK INŻYNIERYJNYCH  
PRZEZ WSOWInż

Proces edukacji w WSOWInż

Praktyka edukacyjna

DOSKONALENIE ZAWODOWE ABSOLWENTA WSOWInż  
SZKOLENIE ADAPTACYJNE  
SZKOLENIE DOSKONALĄCE  
SAMOKSZTAŁCENIE

ORGANIZACJA I CZAS  
DOSKONALENIA ZAWODÓW

Warunki dydaktyczne  
doskonalenia zawodowego

Cele

Treści

Formy

Metody

Zasady nauczania

Baza

Środki dydaktyczne

Pedagogiczno-  
psychologiczne  
uwarunkowania  
procesu doskonal-  
enia zawodowego

Wpływ cech  
osobowości OW  
absolwenta WSOWInż  
na wyniki doskonal.

Motywy doskonalenia  
zawodowego

Umiejętność  
studiowania

Działalność przełożonego  
w systemie doskonalenia  
zawodowego absolwentów  
WSOWInż

Absolwent WSOWInż

EFEKTYWNOŚĆ  
SZKOLENIA ADAPTACYJNEGO  
SZKOLENIA DOSKONALĄCEGO  
SAMOKSZTAŁCENIE

- kwalifikacje pedagogiczne;
- kwalifikacje specjalistyczno-wojskowe.

Analiza stopnia przygotowania młodych oficerów do pełnienia obowiązków służbowych oraz wyników ich działalności służbowej po rocznym okresie służby<sup>9/</sup> uwzględniając podjęcie zadań aktualnych, przyszłych a także możliwości zmiany stanowisk pracy upoważnia do oceny, że uczelnia właściwie przygotowuje absolwentów do pierwszych stanowisk służbowych. Tak korzystna ocena ogólna nie stanowi jednak podstawy do twierdzenia, iż wszyscy absolwenci w równym stopniu spełniają oczekiwania przełożonych. Okazuje się, że poziom przygotowania absolwentów jest zróżnicowany w poszczególnych dziedzinach, co stanowi źródło pewnych trudności i ograniczeń w możliwości realizacji przez nich zadań służbowych na wymaganym poziomie, w tym ich małej sprawności zawodowej.

Z tego też powodu w przeprowadzonej analizie skupiono uwagę na niedomaganiach i niedostatkach przygotowania absolwentów oraz na przyczynach i uwarunkowaniach powstawania tego zjawiska. Pozwoli to na ustalenie stanu faktycznego, a tym samym wyznaczy obszary doskonalenia młodych oficerów w okresie ich adaptacji i wdrożenia do pełnienia obowiązków dowódcy plutonu wojsk inżynieryjnych.

---

9/ Materiał badawczy do analizy zagadnienia stanowiły protokoły z inspekcji WSOWInż /1981-1985/ 1 WBSap /1984/ 5 MBSap /1985/ 6 ppont /1985/ prowadzonej przez Inspekcję Sił Zbrojnych, kontroli IV roku /1981-1984/ prowadzonej przez Zarząd Szkolnictwa Wojskowego i SWInż MON, opinie specjalne absolwentów WSOWInż /1982-1985/ oraz niektóre dane z pracy naukowo-badawczej "Ocena przygotowania absolwentów WSOWInż z lat 1981-1983 do realizacji zadań w jednostkach wojskowych". Poza tym wyniki badań kwestionariuszowych, wywiadu i obserwacji.

### 2.3.1. Przygotowanie absolwentów WSOWInż w ocenie ich samych

W świetle badań problemu, analiza samooceny absolwentów WSOWInż wskazuje na wystarczający, a tym samym zadawalający stopień przygotowania ich do działalności służbowej w jednostkach wojsk inżynieryjnych w zakresie posiadanych kwalifikacji dowódczych i pedagogicznych, przeciętny /nie w pełni zadawalający/ w zakresie kwalifikacji specjalistyczno-wojskowych<sup>10/</sup>. Jednakże, co potwierdzają wyniki badań<sup>11/</sup> samooceny absolwentów, w każdym obszarze kwalifikacji zawodowych u znaczącej części dowódców plutonów występują zróżnicowane niedomagania, rzutujące w efekcie na stan sprawności zawodowej młodych oficerów w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej.

W świetle wyników badań najważniejszymi są:

- nie w pełni zadawalające umiejętności organizacji i prowadzenia pracy partyjno-politycznej i kulturalno-oświatowej;
- słaba znajomość dokumentów normatywnych i przepisów prawno-wojskowych oraz nieumiejętność ich stosowania;
- niski stopień umiejętności wypracowania decyzji, w tym bardzo małej sprawności pracy na mapie roboczej;

---

10/ Rozkład wyników badań stopnia przygotowania zawodowego absolwentów w zakresie uzyskanych kwalifikacji w ocenie ich samych przedstawia załącznik nr 12, 13, 14 oraz sprawozdanie z badań nr 1 - załącznik nr 26. Jako stopień wystarczający posiadanych kwalifikacji dowódczych - oceniło 66,2 % absolwentów, kwalifikacji pedagogicznych - 65,5 %, natomiast kwalifikacji specjalistyczno-wojskowej tylko 32,4 % oraz 54,7 % jako przeciętny.

11/ Tamże oraz wyniki zawarte w pracy naukowo-badawczej "Ocena przygotowania absolwentów z lat 1981-1983 do realizacji zadań w jednostkach wojskowych".

- nie w pełni zadawalające umiejętności prowadzenia zajęć instruktorsko-metodycznych i instruktażowych, zwłaszcza z przedmiotów specjalno-taktycznych;
- przeciętna znajomość budowy sprzętu inżynieryjnego;
- małe umiejętności obsługi i eksploatacji sprzętu bojowego oraz techniki inżynieryjnej.

Wymienione wyżej niedomagania wynikają z obiektywnych uwarunkowań, jednak w dużej części z wyraźnych niedociągnięć w sferze planowania, organizacji i realizacji procesu kształcenia w WSOWInż, w mniejszym stopniu przebiegu doskonalenia zawodowego w jednostkach wojskowych.

Do niedociągnięć znajdujących się w sferze odpowiedzialności uczelni, a mających bezpośredni wpływ na braki w przygotowaniu absolwentów należy zaliczyć:

- małą skuteczność systemu utaktyczniania zajęć bloku specjalno-technicznego /mimo, że taki system w WSOWInż funkcjonuje/ oraz nie w pełni wyczerpujące ujęcie taktycznej podbudowy programu kształcenia w oparciu o rolę i zadania kompanii saperów w zabezpieczeniu inżynieryjnym działań bojowych, jest to główna przyczyna małej sprawności absolwentów pracy na mapie roboczej, /młody oficer "boi" się pracy na mapie/<sup>12/</sup>;
- nie zawsze właściwą proporcję zajęć teoretycznych i praktycznych w programie niektórych przedmiotów specjalistyczno -

---

12/ W szczególności opinie takie wyrażają oficerowie SWInż MON i OW, którzy mają częsty kontakt z młodą kadrami w czasie nadzoru i kontroli jednostek wojsk inżynieryjnych.

technicznych<sup>13/</sup>, odnosi się to przede wszystkim do przedmiotów cyklu mechanizacji oraz przepraw; /o ile w przedmiocie przeprawy jest tylko 4 godziny zajęć teoretycznych na 66 praktycznych, co również jest nieprawidłowością, to w przedmiocie maszyny i sprzęt inżynierski przeważają zajęcia prowadzone metodą wykładu, wykładu przy sprzęcie, opisu przy sprzęcie, pokazu, z których ostatnie z trzech zaliczane są do zajęć praktycznych/<sup>14/</sup>;

- brak w programie kształcenia zajęć instruktorsko-metodycznych z przedmiotów zapory inżynierskie, maszyny inżynierskie i sprzęt inżynierski oraz przeprawy, mosty i drogi; /są to przedmioty podstawowe, absolwenci niejednokrotnie będą organizować i prowadzić zajęcia z tej problematyki w jednostce wojskowej/;
- nie w pełni zadawalająca skuteczność praktyk edukacyjnych; konstrukcja programu kształcenia zakłada doskonalenie umiejętności praktycznych podchorążych w czasie praktyk edukacyjnych<sup>15/</sup>,

---

13/ Program szczegółowy przedmiotów cyklu mechanizacji. Pf 267/2 WSOWInż 1983. Program szczegółowy przedmiotów KZMiF WSOWInż 1983. Kierunek Inżynieria wojskowa, specjalność ogólnosaperska. Problem ten potwierdziło Seminarium z kierowniczą kadrami WSOWInż i jednostek wojsk inżynierskich w dniu 16.10.1986 r. na temat "Ocena funkcjonujących obecnie programów nauczania podchorążych WSOWInż".

14/ Jest to iluzoryczna interpretacja metod kształcenia, będąca w efekcie jedną z przyczyn słabych umiejętności obsługi maszyn i sprzętu inżynierskiego.

15/ Między innymi program szczegółowy przedmiotu "Maszyny i sprzęt inżynierski" zakłada 24 godziny na realizację w ramach praktyki edukacyjnej n/w tematyki:

- doskonalenie techniki obsługi, organizacji pracy sprzętu w zakresie posiadanych uprawnień - 6 godzin,
- przeszkolenie w zakresie obsługi etatowego sprzętu do wydobywania i oczyszczania wody - 6 godzin,
- doskonalenie techniki organizacji etatowego sprzętu technicznego - 12 godzin.

jednakże skupienie wysiłku przez osoby funkcyjne jednostek na działalności dowódczej podchorążych powoduje, że ci ostatni nie tylko nie osiągają założonych celów w zakresie doskonalenia i uzupełniania kwalifikacji specjalistyczno-fachowych, ale nierzadko unikają styczności ze sprzętem i techniką inżynierską;

- niewłaściwy dobór form i metod prowadzenia zajęć z przedmiotu "Maszyny i sprzęt inżynierski" oraz "Przepisy wojskowe".

Na stopień przygotowania absolwentów WSOWInż duży wpływ ma również organizacja, dyscyplina szkoleniowa a także "atmosfera" doskonalenia zawodowego w pierwszych miesiącach ich pobytu w jednostce wojskowej. Jeżeli wymienione warunki są nie sprzyjające uzupełnianiu i specjalizacji wiedzy i umiejętności przez młodych oficerów, to nie tylko nie podwyższają oni swojej sprawności zawodowej, ale często ich potencjał w zakresie posiadanych kwalifikacji zawodowych zostaje "zamrożony", a w niektórych skrajnych przypadkach nawet zmniejsza się.

Największy wpływ na niski stan sprawności zawodowej dowódców plutonów w niektórych jednostkach wojsk inżynierskich mają następujące niedociągnięcia w systemie doskonalenia zawodowego:

- mała przydatność praktyczna treści zawartych w szkoleniu adaptacyjnym, doskonalącym i samokształceniu absolwentów;
- znaczne powtórzenia treści z uczelni;
- niesystematyczność i stosunkowo przeciętny poziom zajęć;
- nieatrakcyjność i nie zawsze właściwy dobór stosowanych metod i form doskonalenia;

- brak właściwej proporcji problematyki specjalno-wojskowej i ogólnowojskowej, na niekorzyść tej pierwszej w treściach szkolenia adaptacyjnego i wewnętrznego szkolenia doskonalącego.

Istotne znaczenie w ocenie stopnia przygotowania absolwentów do działalności służbowej w jednostce wojskowej mają również istniejące uwarunkowania procesu kształcenia i wychowania WSOWInż. I tak niska samoocena młodych oficerów w zakresie umiejętności organizowania i prowadzenia pracy partyjno-politycznej w plutonie skłania do wniosku<sup>16/</sup>, iż wynika ona często ze świadomości bezradności absolwentów w przypadkach trudnych i nietypowych. Owa bezradność ma miejsce najczęściej w sytuacjach, do których nie można odnieść wzorów zaczerpniętych z WSO. Absolwenci podkreślają przy tym słabą pomoc, jakiej udzielają im w tej działalności zastępcy dowódców do spraw politycznych.

Natomiast podstawowymi uwarunkowaniami mało zadawalającego stanu przygotowania absolwentów w zakresie wiedzy i umiejętności obsługi sprzętu bojowego i techniki inżynieryjnej będą przede wszystkim:

- różnorodność ze względu na przeznaczenie i budowę sprzętu znajdującego się w wyposażeniu wojsk inżynieryjnych;
- nie w pełni wystarczający czas na opanowanie treści z zakresu przedmiotów specjalistyczno-wojskowych w procesie kształcenia uczelni.

Badania tych przyczyn wykazały, że oficer ukończenia WSOWInż powinien znać zasady wykorzystania na polu walki, budowę

---

16/ Ocena przygotowania absolwentów WSO do realizacji zadań w jednostkach wojskowych. ZSzw, WOSS. Piła 1985 s. 45.

i dane taktyczno-techniczne, posiadać umiejętności posługiwania się oraz szkolenia swoich podwładnych na około 80 typach sprzętu bojowego wojsk inżynieryjnych, 15 typach sprzętu rodzaju wojsk, 10 środkach uzbrojenia<sup>17/</sup>.

Należy uwzględnić, iż WSOWInż nie jest w stanie przygotować perfekcyjnie absolwentów do wykonywania tych zadań. Główny wysiłek kształcenia ukierunkowuje się na przygotowanie w zakresie zasadniczych przedmiotów specjalistyczno-wojskowych oraz podstawowego sprzętu wojsk inżynieryjnych. Potwierdza to również analiza programów kształcenia, a w szczególności tych przedmiotów, w obszarze których stopień przygotowania absolwenta jest niewystarczający<sup>18/</sup>. Zakłada się, że dalszą funkcję kształcącą, uzupełniającą i doskonalącą w zakresie umiejętności praktycznych powinien zapewnić system praktyk edukacyjnych i zmodyfikowany system doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej. Problemy te potwierdzają wyniki badań kwestionariuszowych, opinie przedstawione w wywiadach oraz podczas wspomnianego wyżej seminarium z kierowniczą kadrami wojsk inżynieryjnych. Jednocześnie dowodzą, że WSO może jedynie dać podstawy teoretyczne i minimum umiejętności praktycznych,

---

17/ Organizacja wojsk inżynieryjnych.  
Sygn. 0135/2. SOW 1981.

18/ Np. w programie szczegółowym przedmiotu "Maszyny i sprzęt inżynieryjny" obejmujący 16 grup sprzętowych /47 różnych jednostek sprzętu inżynieryjnego/ przeznaczone jest 158 godzin lekcyjnych, średnio trzy godziny na jednostkę sprzętową /nie typ/.

które muszą być z konieczności rozwijane w jednostkach wojskowych, przede wszystkim w czasie praktyk edukacyjnych i właściwie zorganizowanego doskonalenia zawodowego oficerów pełniących obowiązki na stażowym stanowisku dowódcy plutonu.

### 2.3.2. Przygotowanie absolwentów WSOWInż w ocenie ich bezpośrednich przełożonych

Jednym z elementów uwiarygodnienia stopnia przygotowania absolwentów WSOWInż do działalności służbowej w jednostkach wojsk inżynieryjnych jest ocena ich bezpośrednich przełożonych.

W niniejszej pracy wzbogaca ona rozpatrywany problem o szersze i pełniejsze informacje. Ocena stopnia przygotowania absolwentów WSOWInż przez ich bezpośrednich przełożonych potwierdza pozytywy i niedomagania wynikające z opinii ich samych, aczkolwiek ocena ta jest niższa i zawierająca większą ilość uwag krytycznych.

Świadczy to z jednej strony o większym stopniu wymagalności służbowej dowódców kompanii i batalionów wojsk inżynieryjnych, z drugiej strony o ostrości spojrzenia na problem przygotowania absolwentów WSOWInż do działalności służbowej w jednostkach.

W opinii bezpośrednich przełożonych największe niedomagania w przygotowaniu absolwentów do działalności służbowej występują w zakresie kwalifikacji specjalistyczno-wojskowych<sup>19/</sup>.

Niepokojącym zjawiskiem jest dość wysoki stopień przeciętności prezentowanych kwalifikacji specjalistyczno-wojskowych przez

---

19/ Rozkład wyników badań stopnia przygotowania zawodowego absolwentów w zakresie uzyskanych kwalifikacji w ocenie bezpośrednich przełożonych przedstawia załącznik nr 17 i 18 oraz sprawozdanie z badań nr 2 - załącznik nr 27

młodych oficerów. W świetle wyników badań wynosi on aż 67,9 %.

Jako najsłabsze ogniwo w przygotowaniu absolwentów przełożeni uważają<sup>20/</sup> małe umiejętności obsługi i eksploatacji sprzętu inżynierskiego, w tym zwłaszcza znajomość budowy maszyn inżynierskich. Stwarza to nierzadko sytuacje w których absolwenci unikają styczności ze sprzętem inżynierskim<sup>21/</sup>.

W dalszej kolejności, co potwierdzają wyniki badań, należy przyjąć niską sprawność dowódców plutonów w pracy na mapie roboczej oraz umiejętność dowodzenia w czasie ćwiczeń i warunkach polowych. W szczególności dotyczy to wypracowywania i podejmowania decyzji. W niektórych jednostkach np. w 2 WBSap przełożeni bardzo nisko oceniają u absolwentów znajomość sprzętu minersko-zaporowego /ustawiacz min, zestaw kierowania wybuchami - ZKW, miny piech./ a także umiejętności strzeleckie. O ile ocenę przygotowania w zakresie znajomości i obsługi niektórych egzemplarzy sprzętu minersko-zaporowego potwierdziły badania<sup>22/</sup>, to słabsze umiejętności strzeleckie stwierdzone w czasie szkolenia adaptacyjnego w 1 i 4 BSap spowodowane są brakiem treningów w okresie między ukończeniem uczelni a rozpoczęciem doskonalenia w jednostce.

Charakterystycznym faktem w przeprowadzonej analizie są opinie bezpośrednich przełożonych absolwentów w jednostkach na temat przyczyn badanego zjawiska. Twierdzą oni, że występujące niedomagania w przygotowaniu absolwentów są współzależne od sprawności organizacyjnej i realizacyjnej procesu doskonalenia

---

20/ Tamże.

21/ Opinie te wyraziła kadra szczebla batalionu 5 MBSap i 1 WBSap.

22/ Potwierdziła to przeprowadzona obserwacja szkolenia adaptacyjnego w 2 WBSap w 1985 r.

zawodowego dowódców plutonów w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej. Ocena bezpośrednich przełożonych zweryfikowana badaniami kwestionariuszowymi, wywiadem, obserwacją oraz analizą opinii specjalnych potwierdza, że przyczyny niedomagań w zakresie słabych umiejętności specjalistyczno-wojskowych znajdują się nie tylko w obszarze działalności dydaktycznej uczelni, ale również w sferze działalności służbowej i dydaktycznej jednostek wojsk inżynieryjnych. Ogrom zadań służbowych dla dowódcy plutonu w okresie adaptacji, brak rytmiczności szkolenia wpływa 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 podczas zdawania konkurencji inspekcyjnych w ramach inspekcji sił zbrojnych jednostek wojsk inżynieryjnych. Z kolei jest to przyczyną dość nerwowego nadrabiania i uzupełniania potrzebnej wiedzy i umiejętności szczebla dowódcy plutonu. Przykładem tu mogą być słabe wyniki dowódców plutonów podczas inspekcji sił zbrojnych w 5 MBSap oraz konieczność organizacji dla absolwentów dodatkowego szkolenia doskonalącego.

Niezmiernie ważnym weryfikatorem, czynnikiem sprawdzającym stopień przygotowania zawodowego absolwentów WSOWInż jest ocena ich działalności służbowej po pierwszym roku zawodowej służby wojskowej zawartą w opiniach specjalnych.

W świetle badań opinii specjalnych działalność służbową absolwentów WSOWInż z promocji 1981-1985 ocenić należy jako dobrą<sup>23/</sup>.

---

23/ Szczegółowe zestawienie ocen średnich za opinie służbowe absolwentów promocji 1981-1985 przedstawia załącznik nr 15.

Oceny za działalność służbową "przeciętne" i "dostateczne" wynikają ze słabszego przygotowania zawodowego poszczególnych absolwentów oraz z niektórych uwarunkowań i trudności, jakie napotykają absolwenci w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych dowódcy plutonu danej specjalności wojsk inżynieryjnych. Analiza opinii specjalnych wykazała, że największą trudności w okresie wdrożeniowo-adaptacyjnym sprawia absolwentom WSOWInż znajomość dokumentów normatywnych i stosowanie przepisów prawno-wojskowych, eksploatacja sprzętu bojowego i techniki inżynieryjnej, w dalszej kolejności organizacja i prowadzenia zajęć ze szkolenia taktyczno-specjalnego a także praca na mapie. Jak widać, wyniki badań opinii specjalnych są zbieżne z wynikami badań kwestionariuszowymi bezpośrednich przełożonych.

Uwiarygodniła je także analiza wypowiedzi udzielonych w wywiadach przez bezpośrednich przełożonych dowódców plutonów /59 wypowiedzi/ oraz oficerów sztabu i jednostek /28 wypowiedzi/ która nie tylko, że potwierdziła te niedomagania, ale zarazem wyodrębniła najważniejsze przyczyny nie w pełni zadawalającego wykonywania obowiązków służbowych przez część absolwentów WSOWInż - /29,5 % ocen dostatecznych/.

W świetle badań do przyczyn mających największy wpływ na wyniki absolwenta po rocznym okresie służby w jednostce wojskowej należy zaliczyć:

- niski stopień przygotowania zawodowego prezentowany przez niektórych absolwentów;
- nie w pełni optymalny tok wdrażania i adaptacji młodego oficera do warunków służby na pierwszym stanowisku;

- niezadawalający rygor i poziom szkolenia w ramach doskonalenia zawodowego dowódców plutonów w jednostkach wojskowych;
- trudne warunki socjalno-bytowe absolwentów;
- nie w pełni ukształtowaną osobowość niektórych absolwentów, /ma ona wpływ na ich niską motywację, a tym samym zaangażowanie w działalność służbową plutonu i proces samodoskonalenia się/.

Wyniki te potwierdzają tezę, że o powodzeniu w pracy młodego oficera, o jego sukcesach decydują takie czynniki jak: stopień przygotowania zawodowego, proces i czas adaptacji, wysoki rygor doskonalenia zawodowego, stosunki międzyludzkie, bodźce motywacyjne, środowisko do którego przybywa absolwent WSOWInż. Jeżeli wymienione wyżej czynniki będą ze sobą właściwie współdziałały - młody oficer szybciej będzie zdobywał potrzebne w pracy doświadczenie, będzie się angażował w życie jednostki i realizował postawione przed nim zadania.

#### 2.4. Organizacja doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych

Organizacja doskonalenia zawodowego absolwentów stanowi jeden z najważniejszych czynników warunkujących wzrost efektywności tego procesu. Powinna ona charakteryzować się celowością, systematycznością i skutecznością, bowiem tylko wtedy możliwe będzie bezkolizyjne osiągnięcie pełnej sprawności zawodowej przez młodego oficera a w miarę możliwości przyspieszenie tego procesu.

Do analizy organizacji doskonalenia zawodowego dowódców plutonów przyjęto występujące elementy współzależne, stanowiące o wysokiej sprawności i przebiegu procesu doskonalenia zawodowego:

- dokumenty decyzyjne dotyczące organizacji tego procesu;
- formy organizacyjne;
- miejsce;
- czas.

#### 2.4.1. Szkolenie adaptacyjne absolwentów WSOWInż

W świetle przeprowadzonych badań szkolenie adaptacyjne absolwentów WSOWInż charakteryzuje się niejednorodną organizacją, przebiegiem oraz warunkami dydaktycznymi. Stąd niejednokrotnie wstępne czynności adaptacyjne<sup>24/</sup> uogólniane i nazywane w jednostkach wojskowych szkoleniem adaptacyjnym łączone jest z kursem adaptacyjnym lub organizowane jest jako kurs instruktorsko-metodyczny.

Przeprowadzone badania potwierdziły zróżnicowanie form organizacyjnych szkolenia adaptacyjnego w jednostkach wojsk inżynieryjnych.

Do najważniejszych z nich organizowanych w latach 1981-1985 należy zaliczyć:

1. Szkolenie adaptacyjne na szczeblu OW organizowane przez Szefostwo Wojsk Inżynieryjnych Okręgu Wojskowego /SWInż OW/ w wybranej jednostce wojsk inżynieryjnych dla wszystkich absolwentów WSOWInż mających przydział do danego Okręgu Wojskowego /OW/.

---

24/ Termin zaproponowany przez autora, uzasadniony w rozdziale III pkt 5.2.1.

2. Szkolenie adaptacyjne na szczeblu jednostki wojsk inżynierskich dla absolwentów WSOWInż mających przydział do tej JW; bardzo często szkolenie to łączone jest ze szkoleniem adaptacyjnym absolwentów Szkół Chorążych /SCh/ i Szkół Podchorążych Rezerwy /SPR/.
3. Szkolenie adaptacyjne na szczeblu ZT; dotyczy to absolwentów WSOWInż mających przydział do ksap pz/pcz oraz bsap ZT, /absolwenci WSOWInż uczestniczą w szkoleniu razem z absolwentami innych WSO/.
4. Szkolenie adaptacyjne na szczeblu OW dla wszystkich absolwentów WSOWInż mających przydział do OW na bazie ogólnowojskowego ZT.
5. Szkolenie adaptacyjne dla absolwentów WSOWInż w jednostce wojsk inżynierskich połączone z innym kursem instruktorsko-metodycznym dla kadry jednostki.
6. Szkolenie adaptacyjne dwuczęściowe; pierwsza część - wstępne czynności adaptacyjne, druga - kurs adaptacyjny lub inny kurs instruktorsko-metodyczny zawierający zagadnienia adaptacyjno-wdrożeniowe<sup>25/</sup>.

Jak z powyższego widać, założenia organizacyjne szkolenia adaptacyjnego są przyjmowane w danym OW w zależności od doświadczeń w tym zakresie oraz innych uwarunkowań organizacyjnych, takich jak: ilość absolwentów, czas trwania i przeprowadzenia kursu, specyfika zadań szkoleniowych, cele i treści szkolenia, infrastruktura dydaktyczna a także baza socjalno-bytowa.

---

25/ Zestawienie podstawowych form organizacyjnych szkolenia adaptacyjnego absolwentów WSOWInż w zależności od przydziału do OW w latach 1981-1985 przedstawia załącznik nr 19.

Znaczący wpływ na kryterium doboru wariantu szkolenia adaptacyjnego mają koszty ekonomiczne oraz wyniki uzyskane przez absolwentów WSOWInż na egzaminach IV roku, podczas kontroli i inspekcji.

Stan ten implikuje konieczność wypracowania jednolitych, bardziej efektywnych założeń organizacyjnych tej formy doskonalenia zawodowego. Paradygmat dla procesu doskonalenia zawodowego absolwentów mogą tu stanowić podstawowe założenia procesu kształcenia podchorążych WSO<sup>26/</sup>.

W przeprowadzonych badaniach 50.7 % absolwentów oraz 50.0% ich bezpośrednich przełożonych wyraziło pogląd, iż aktualna organizacja szkolenia adaptacyjnego w kontekście jej ujednoczenia powinna ulec częściowej lub całkowitej zmianie.

Analiza stosowanych rozwiązań organizacyjnych wykazała, że szkolenie adaptacyjne w postaci wstępnych czynności adaptacyjnych lub kursu adaptacyjnego na szczeblu jednostki, /OW/ tylko w częściowym zakresie spełnia podstawowy cel szkolenia adaptacyjnego<sup>27/</sup>. Co najwyżej ujednocliła sposoby i formy prowadzenia szkolenia, stosownie do aktualnych wymagań i ustaleń, zapoznaje z aktualnymi dokumentami normatywnymi dotyczącymi toku służby, prowadzenia gospodarki materiałowej, zapoznaje z bazą szkoleniową. Ponieważ wdrożenie do pełnienia obowiązków w jednostce jest procesem raczej długotrwałym, stąd i szkolenie powinno być rozłożone w czasie. Tym bardziej nie spełnia wyżej wymienionego celu szkolenie adaptacyjne połączone z innym kursem instruktorsko-metodycznym, gdzie uczestniczą absolwenci WSOWInż razem z kadrą jednostki<sup>28/</sup> /z reguły połączone jest

---

26/ Podstawowe założenia procesu kształcenia podchorążych WSO.  
ZSzw 1981.

27/ Por. str. 55 pkt 1 i 2.

28/ Tamże.. pkt 5.

z kursem instruktorsko-metodycznym dla kadry przewidzianej do szkolenia młodego rocznika - np. 1 WBSap w 1983 i 1985 r./.

Udział absolwentów WSOWInż w szkoleniu adaptacyjnym razem z innymi absolwentami WSO<sup>29/</sup> ze względu na specyfikę treści spełnia tylko cele w zakresie ustaleń ogólnych z metodyki szkolenia, infrastruktury dydaktycznej, zapoznania się ze specyfiką jednostki, natomiast w minimalnym stopniu w zakresie treści z problematyki specjalistyczno-wojskowej wojsk inżynierskich.

Z sześciu stosowanych rozwiązań organizacyjnych szkolenia adaptacyjnego w ocenie absolwentów i ich przełożonych a przede wszystkim w ocenie osób funkcyjnych SWInż OW najbardziej optymalne wydaje się być szkolenie adaptacyjne dwuczęściowe.

Część pierwsza - wstępne czynności adaptacyjne organizowane w jednostce dla przybyłych do niej absolwentów WSOWInż i SCh; część druga - kurs adaptacyjny realizowany na szczeblu OW dla wszystkich absolwentów WSOWInż z danego OW. Formę tą cechują dwa mankamenty: pierwszy to wysokie koszty ekonomiczne /przejazdy oficerów, wyżywienie i zakwaterowanie/, drugim jest występująca przerwa między pierwszą a drugą częścią szkolenia adaptacyjnego, zakłócająca tok przyjmowania obowiązków służbowych przez absolwentów<sup>30/</sup>. Natomiast poważnymi zaletami tego rozwiązania organizacyjnego jest możliwość przerabiania w sposób ujednolicony specyficznej problematyki wojsk inżynierskich ze wszystkimi absolwentami metodą zintegrowaną i kompleksową oraz

---

29/ Tamże... pkt 3 i 4.

30/ Opinię tą wyrazili oficerowie podczas kursu adaptacyjnego dla absolwentów SOW w 1 WBSap w 1986 r.

aktualność w zakresie treści. Np. w 1986 r. podczas takiego kursu w 1 WBSap uzupełniono wiadomości z zakresu nowowprowadzonej instrukcji strzelań - nie przerabianej w WSOWInż. Nie bez znaczenia jest również zabezpieczenie materiałowo-techniczne tej formy organizacyjnej. Kurs zabezpieczony jest bowiem we wszystkie typy sprzętu, zwłaszcza w zakresie najnowszej techniki wojsk inżynieryjnych, poza tym wykorzystywanie sprzętu inżynieryjnego tylko w jednej jednostce wojskowej obniża koszty ekonomiczne.

Ważnym zagadnieniem związanym z organizacją szkolenia adaptacyjnego jest czynnik czasowy. Badania wykazały, że najbardziej optymalnym czasem w ostatnim rozwiązaniu organizacyjnym jest osiem dni /trzy dni - wstępne czynności adaptacyjne po 6 godzin zajęć dziennie, pięć dni - kurs adaptacyjny po 10 godzin zajęć dziennie/.

Za takim rozwiązaniem organizacyjnym wypowiedziało się 136 oficerów badanych metodą wywiadu oraz 62,8 respondentów badań kwestionariuszowych. Forma ta okazała się również najbardziej optymalną w opinii uczestników "burzy mózgów"<sup>31/</sup>.

#### 2.4.2. Wewnętrzne szkolenie doskonalące absolwentów WSOWInż

Analiza organizacji wewnętrznego szkolenia doskonalącego absolwentów WSOWInż wykazała, iż szkolenie to mimo generalnie słusznych założeń<sup>32/</sup> nie zapewnia wysokiej skuteczności doskonalenia zawodowego dowódców plutonów. Według założeń w procesie

---

31/ Metodę "burzy mózgów" przeprowadzono na temat "założeń organizacyjnych procesu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej" z oficerami WKDO dowódców batalionów wojsk inżynieryjnych - WKDO-52 w dniu 6.12.1985 r.

32/ Por. pkt 2.1. Ogólna charakterystyka doskonalenia ... s. 33.

doskonalenia zawodowego dowódców plutonów powinno ono spełniać funkcje uzupełniającą i renowacyjną w trzech podstawowych działach kwalifikacji zawodowych:

- wiedzy i umiejętności prowadzenia pracy partyjno-politycznej;
- wiedzy i umiejętności instruktorsko-metodycznych;
- wiedzy, umiejętności myślowych i nawyków wyszkolenia indywidualnego oficera.

Przyjęty system doskonalenia absolwentów w ramach wewnętrznego szkolenia doskonalącego spełnia oczekiwania tylko w dwu pierwszych obszarach. W sferze doskonalenia kwalifikacji pedagogicznych dowódcy plutonów obok uczestnictwa w szkoleniu doskonalącym z pododdziałem objęci są również doskonaleniem metodycznym prowadzonym przez dowódcę batalionu. Natomiast w minimalnym stopniu młodzi oficerowie mają możliwość jeżeli nie podnosić, to utrzymywać swoją sprawność zawodową w zakresie wyszkolenia indywidualnego.

W szczególności problem ten dotyczy: -

- wyszkolenia strzeleckiego /broń osobista/;
- szkolenia taktyczno-specjalnego /treść pracy dowódcy plutonu wojsk inżynieryjnych, praca na mapie/;
- szkolenia fizycznego.

Praktyka dowodzi, iż w pierwszym roku pełnienia obowiązków służbowych absolwenci obniżają prezentowaną sprawność zawodową w wyżej wymienionych działach szkolenia w stosunku do stanu wyjściowego po ukończeniu uczelni. Świadczy to o słabości organizacyjnej wewnętrznego szkolenia doskonalącego.

Nie podnosi też stopnia wyszkolenia indywidualnego dowódców plutonów ich udział w szkoleniu doskonalącym kadry sztabu, na które są kierowani decyzją dowódców jednostek. Przy tego rodzaju zabiegach absolwent w czasie szkolenia doskonalącego obciążony jest dodatkowym szkoleniem i doskonaleniem o tematyce nieutylitarnej, charakteryzującym się dużym stopniem dywergencji z zakresem obowiązków dowódcy plutonu i kompanii. Stan ten, mając na uwadze dużą ilość czasu przeznaczanego na wewnętrzne szkolenie doskonalące absolwentów /do 300 godzin rocznie/ jest jedną z przyczyn niskiej efektywności doskonalenia zawodowego.

W opinii absolwentów czynnik czasowy doskonalenia zawodowego odgrywa ważną rolę. Dowódca plutonu w okresie wdrażania go do obowiązków służbowych, z powodu nieusystematyzowanych czynności rutynowych permanentnie odczuwa brak czasu. W świetle badań tylko 25,7 % absolwentów w interesującym nas okresie odnotowuje stopień uczestnictwa w zajęciach szkolenia doskonalącego z frekwencją powyżej 70 %, 53,4 % respondentów podaje frekwencje 50-70 % a 20,9 % absolwentów frekwencję poniżej 50 % uczestnictwa w zajęciach. Stopień frekwencji w zajęciach szkolenia doskonalącego jest niewspółmiernie niski w stosunku do szkolenia adaptacyjnego i innych kursów instruktorsko-metodycznych.

Jest to kolejne potwierdzenie tezy, że o wysokiej skuteczności doskonalenia oficerów nie decyduje ilość godzin a organizacja i warunki dydaktyczne tego procesu.

Jedną z ciekawszych prób rozwiązania tego problemu jest dodatkowe szkolenie doskonalące dla oficerów szczebla pluton -

kompania organizowane w SOW. Uwzględnia ono część uwarunkowań dydaktycznych i organizacyjnych doskonalenia kadry dowódczej do szczebla kompanii włącznie.

Dla dowódców plutonów wojsk inżynieryjnych w SOW na szkolenie to przeznaczona jest 140 godzin według podziału:

- szkolenie taktyczno-specjalne	-	50 godzin;
- szkolenie strzeleckie	-	20 godzin;
- regulaminy	-	30 godzin;
- musztra	-	20 godzin;
- szkolenie fizyczne	-	20 godzin.

Szkolenie to ma ściśle charakter utylitarny i jest jedną z prób uporządkowania problemu wewnętrznego szkolenia doskonalącego dowódców plutonów i kompanii. W opinii absolwentów i ich bezpośrednich przełożonych ta forma szkolenia dodatkowego najlepiej uzupełnia się i koreluje ze szkoleniem doskonalącym pododdziałów, w którym biorą udział dowódcy plutonów i kompanii.

Z powyższego wynika, że przebieg wewnętrznego szkolenia doskonalącego charakteryzuje się brakiem jednolitych założeń organizacyjnych, ze szkodą dla dowódców plutonów. Badania potwierdziły konieczność ujednoczenia organizacyjnie tego procesu lub opracowania nowej koncepcji wewnętrznego szkolenia doskonalącego dla absolwentów WSO w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków na pierwszych stanowiskach służbowych.

#### 2.4.3. Samoksztalcenie absolwentów WSOWInż

Organizacja samoksztalcenia programowego dowódców plutonów w okresie wdrażania ich do obowiązków służbowych zapewnia przeciętny stopień sprawności wzbogacania wiedzy i doskonalenia

umiejętności potrzebnych na zajmowanych stanowiskach. Analiza dokumentów dyrektywnych<sup>34/</sup> oraz dzienników lekcyjnych szkolenia kadry w jednostkach wojskowych wskazuje, iż organizacja samokształcenia programowego /20 godzin na język rosyjski oraz 30 na pozostałe działy szkoleniowe/ a także realizacja tego procesu nie sprzyja samodzielnemu studiowaniu przez absolwentów, natomiast poprzez stosowane formy i metody jest ukierunkowane na samokształcenie zespołowe. W badanych planach daje się zauważyć zbyt dużo wykładów i referatów w stosunku do czasu przeznaczonego na samodzielne studiowanie regulaminów walki, podręczników czy instrukcji. Powoduje to, iż samokształcenie programowe w minimalnym stopniu spełnia funkcję rekonstrukcyjną w procesie doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż, poza tym obniża i tak małe umiejętności samodzielnego studiowania.

Ważnym czynnikiem mającym wpływ na organizację samokształcenia absolwentów jest czas. Z przeprowadzonego sondażu wynika, że poniedziałek w przypadku dowódców pododdziałów jest dniem największego natężenia czynności służbowych w jednostce /rozprowadzenia pododdziałów, rozliczenia dowódców/. Stąd istotnym jest by samokształcenie programowe przenieść na środę lub sobotę, jak ma to miejsce w WOW.

Odmienne uwarunkowania organizacyjne posiada samokształcenie spontaniczne absolwentów WSOWInż. Sprawność tego procesu zależy od prezentowanych przez dowódców plutonów umiejętności samodzielnego studiowania.

---

34/ Coroczne zarządzenia szefów sztabu OW w sprawie organizacji szkolenia doskonalącego i samokształcenia.

Istotnym jest również fakt, że dla absolwenta w czasie rozpoczynania przez niego zawodowej służby wojskowej, samodzielna praca samokształceniowa jest zjawiskiem dość nowym, nie ma on zorganizowanego indywidualnego warsztatu pracy, wyniósł on z uczelni określone nawyki samokształcenia zorganizowanego, przede wszystkim nauki własnej. Poza tym nie wszyscy absolwenci prezentują pełne przygotowanie do samodzielnego kształcenia, co w konsekwencji ma wpływ na organizację samokształcenia oraz jego efektywność.

W świetle badań w opinii respondentów najsłabiej mają opanowane formy i metody<sup>35/</sup> pracy samokształceniowej, następnie planowanie oraz organizację warsztatu samodzielnej pracy. O ile umiejętności stosowania form i metod pracy samokształceniowej leżą w sferze odpowiedzialności uczelni, to nie w pełni zadawalająca organizacja planowania pracy samokształceniowej ma głębsze przyczyny obiektywne, zależy od przeciążenia obowiązkami służbowymi a także od stopnia umiejętności kierowania działalnością służbową młodych dowódców plutonów przez bezpośrednich przełożonych. Badania<sup>36/</sup> potwierdziły, że miesięcznie i tygodniowo planuje pracę samokształceniową tylko około 14 % absolwentów. Większość absolwentów planuje z dnia na dzień lub nie planuje wcale.

Wymienione wyżej czynniki warunkujące sprawną organizację pracy samokształceniowej absolwentów WSOWInż oraz określone przez wyniki badań niedomagania umożliwiają sprecyzowanie kierunków usprawnień tego procesu w sferze organizacyjnej.

---

35/ Dane ilustruje sprawozdanie z badań nr 1 i 2.

36/ Planowanie pracy samokształceniowej przez absolwentów przedstawia załącznik nr 20.

## 2.5. Warunki dydaktyczne doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w jednostkach wojsk inżynieryjnych

Dydaktyka doskonalenia zawodowego<sup>37/</sup> wyróżnia następujące warunki dydaktyczne:

- cele doskonalenia zawodowego;
- treści doskonalenia zawodowego;
- formy doskonalenia;
- metody doskonalenia;
- baza i środki dydaktyczne;
- zasady doskonalenia;
- kontrola i ocena wyników doskonalenia.

Kierując się kryteriami ważności poszczególnych warunków dydaktycznych w rozpatrywanym problemie, zbadano pięć pierwszych, upatrując w nich główne rezerwy wzrostu efektywności szkolenia adaptacyjnego, wewnętrznego szkolenia doskonalącego i samokształcenia, a przez to zwiększenia skuteczności procesu adaptacji i wdrożenia absolwentów WSOWInż w jednostkach, zgodnie z założoną hipotezą roboczą.

### 2.5.1. Cele i treści doskonalenia zawodowego

W procesie doskonalenia znajomość celów doskonalenia i wynikających z nich zadań ma bardzo istotne znaczenie zarówno dla tych, którzy ten proces powodują i nim kierują, jak i przede wszystkim dla tych, którzy się doskonalą. Cele wyznaczają

---

37/ Tadeusz Nowacki, Dydaktyka doskonalenia zawodowego, Ossolineum, Wrocław 1976 r.

więc drogę realizacji zadań dydaktycznych. Znając dokładnie te cele, a następnie porównując je z wynikami jakie przyniosło działanie dydaktyczne można modyfikować warunki i środki kolejnych celowych działań. Na podstawie literatury przedmiotu, przede wszystkim dydaktyki doskonalenia zawodowego<sup>38/</sup> i dydaktyki dorosłych<sup>39/</sup> można określić modelowe a zarazem typowe cele doskonalenia zawodowego, które powinny wyznaczać treści szkolenia adaptacyjnego, wewnętrznego szkolenia doskonalącego i samokształcenia.

Będą to następujące:

- kształtowanie nowych umiejętności wykonawczych /sensoryczno-motorycznych, a nawet intelektualnych/ do wykonywania mało-zmiennych zadań w zakresie wykorzystania i obsługi nowego sprzętu wojsk inżynieryjnych;
- uzupełnianie wiedzy i umiejętności w zakresie kwalifikacji dowódczych, pedagogicznych i specjalistyczno-wojskowych w celu nadążania za rozwojem nauk wojskowych i postępem technicznym;
- aktualizacja - odświeżanie, modernizacja wiadomości i umiejętności fachowych w zakresie zawodu dowódcy plutonu określonej specjalności wojsk inżynieryjnych;
- wdrożenie do pełnienia obowiązków służbowych na stanowisku dowódcy plutonu danej specjalności wojsk inżynieryjnych;
- specjalizacja - pogłębianie wiadomości i umiejętności w zakresie obowiązków dowódcy plutonu danej specjalności wojsk

---

38/ Tamże ... s. 63.

39/ Franciszek Urbańczyk, Dydaktyka dorosłych, Ossolineum, Wrocław 1973 r. s. 234.

inżynieryjnych np. dowódcy plutonu pontonowego, inżynieryjno-drogowego, rozpoznania inżynieryjnego itp.;

- kształtowanie operatywności kwalifikacji zawodowych a zwłaszcza umiejętności wykorzystania wiedzy zawodowej wyniesionej z uczelni do rozwiązywania nowych zadań;
- kształtowanie postawy innowacyjnej, np. inspiracja w zakresie aktywności racjonalizatorskiej i twórczej w wojskach inżynieryjnych.

Analizując powyższe cele należy stwierdzić, że dwa z nich są najbardziej charakterystyczne dla doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w okresie adaptacji i wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych. Są to:

- uruchomienie i zwiększenie operatywności wiedzy i umiejętności nabytych w WSOWInż oraz przeorganizowanie ich do potrzeb działalności praktycznej na stanowisku dowódcy plutonu danej specjalności wojsk inżynieryjnych;
- opanowywanie wiedzy i umiejętności w zakresie specjalistycznych metod i sposobów działalności zawodowej.

Wyżej wymienione cele doskonalenia zawodowego stanowią bazę modelową do analizy porównawczej<sup>40/</sup> z założonymi celami szkolenia w badanych programach szkolenia adaptacyjnego, wewnętrznego szkolenia doskonalącego oraz samokształcenia.

---

40/ W badaniach dokonano analizy następujących dokumentów:

- zarządzenia szefa sztabu SOW i WOW w sprawie szkolenia kadry z 1984 i 1985 r.;
- programów szkolenia adaptacyjnego organizowanego dla absolwentów WSOWInż na szczeblu SOW w 1984 i WOW w 1985 r.
- programów szkolenia adaptacyjnego organizowanego na szczeblu JW 1 WBSap, 2 WBSap, 5 MBSap, 6 ppont. 3 ppont - sztabu;
- programów wewnętrznego szkolenia doskonalącego i samo-kształcenia w/w jednostek wojskowych.

Analiza badanych programów wykazała, że cele doskonalenia ujmowane są w kategoriach: nauczyć, opanować, ugruntować, wyegzekwować, nabyć, znać, przygotować, utrwalić zapoznać, doskonalić, ujednolicić. Stosunkowo liczna grupa celów - zadań odniesiona jest jednak tylko do działów przedmiotowych, natomiast w stosunku do tematów, zagadnień i problemów funkcjonują tylko cele zapoznać, nauczyć, doskonalić. Jest to rezultat niewłaściwego przyporządkowania celi dyspozycji kierunkowych i celi dyspozycji instrumentalnych poszczególnym formom doskonalenia zawodowego. Celom tym przyporządkowuje się w praktyce stosunkowo obszerne treści tematów, zagadnień, podzagadnień do zrealizowania w określonej jednostce czasu. Dotyczy to w szczególności szkolenia adaptacyjnego i wewnętrznego szkolenia doskonalącego. Przykładowo, w planie szkolenia adaptacyjnego dla absolwentów WSOWInż z WOW<sup>41/</sup> dwóm celom "przygotować" i "ujednolicić" przyporządkowane są zagadnienia i treści z całej problematyki wdrożeniowo-adaptacyjnej absolwentów, przede wszystkim metodyka szkolenia ogólnowojskowego i specjalistyczno-wojskowego, akty normatywne i przepisy prawno-wojskowe obowiązujące dowódcę plutonu wojsk inżynieryjnych, czynności funkcyjne dowódcy plutonu toku służby. Pominięto cele "doskonalić", "utrwalić", "ugruntować", "wdrożyć", cele właściwe i charakterystyczne dla form doskonalenia zawodowego absolwentów.

Jakie są przyczyny takiego stanu? Wyniki badań, w tym metodą wywiadu z oficerami odpowiedzialnymi za programy doskonalenia młodych oficerów, wskazują, że przyczyn należy szukać

---

41/ Program szkolenia adaptacyjnego dla absolwentów WSOWInż odbywających służbę w WOW, szkolenie odbyte w dniach 16-22.10.1985 r. w 2 WBSap.

w mało adekwatnym wyborze do potrzeb, taksonomii celów doskonalenia zawodowego oraz w mało szczegółowym określeniu tych celów w postaci zadań, co w konsekwencji uniemożliwia przyporządkowanie celi przedmiotom, tematom, zagadnieniom.

Zrealizowanie celów doskonalenia zdeterminowane jest w zasadniczym stopniu przez treści, cele z kolei są punktem wyjścia, jednym z głównych czynników doboru treści. W odniesieniu do obszaru doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w jednostkach wojsk inżynieryjnych dobór treści powinien być taki, aby program doskonalenia dla absolwentów w okresie adaptacji i wdrażania ich do pełnienia obowiązków zamykałby w zakresie:

- uzupełniania zdobytej wiedzy specjalistycznej;
- doskonalenia słabo opanowanych lub kształtowania zupełnie nowych umiejętności;
- przygotowania do specyficznych wymagań zajmowanego stanowiska dowódcy plutonu wojsk inżynieryjnych.

Wykładnikiem właściwego doboru treści dla poszczególnych form doskonalenia zawodowego jest stopień spełniania przez nie funkcji doskonalących oraz proporcja w treściach doskonalenia między teorią a praktyką. W świetle badań stopnia doskonalenia zawodowego w aspekcie celów i doboru treści /zagadnienie to ilustruje tabela nr 1/, szkolenie adaptacyjne spełnia w największym stopniu funkcję wyrównawczą, aczkolwiek w myśl literatury przedmiotu powinno spełniać funkcje wdrożeniową lub przynajmniej zachowywać równowagę w realizowaniu obu funkcji. Przyczyn tego stanu należy szukać w asekuracji osób funkcyj-

Tabela nr 1

STOPIEŃ SPEŁNIANIA FUNKCJI DOSKONALĄCYCH PRZEZ  
 POSZCZEGÓLNE FORMY DOSKONALENIA ZAWODOWEGO  
 W ASPEKCIE CEŁÓW I DOBORU TREŚCI

Forma doskonalenia	Funkcja	W opinii	%	Procentowy stopień spełniania funkcji przez poszczególne formy
Szkolenie adaptacyjne	wdrożeń- niowa	A	22,3	
		P	29,5	
	wyrówna- wcza	A	68,9	
		P	65,4	
	renowa- cyjna	A	8,8	
		P	7,7	
Szkolenie doskonalące	wdrożeń- niowa	A	33,8	
		P	34,6	
	wyrówna- wcza	A	41,2	
		P	52,6	
	renowa- cyjna	A	25,0	
		P	12,8	
Samo- kształcenie	wdrożeń- niowa	A	12,8	
		P	50,0	
	wyrówna- wcza	A	41,2	
		P	61,5	
	renowa- cyjna	A	43,2	
		P	12,8	

A - w opinii absolwentów WSOWInż

P - w opinii ich bezpośrednich przełożonych

nych, którzy sformułowali cele i dokonali doboru treści pod kątem uzupełniania kwalifikacji dowódczych, pedagogicznych, w mniejszym stopniu specjalistyczno-wojskowych, zamiast zaprogramowania zagadnień adaptacyjno-wdrożeniowych. Wynika stąd konieczność przewartościowania celi i treści doskonalenia na korzyść tych ostatnich.

Potrzebę tą potwierdzają odpowiedzi respondentów na pytanie skategoryzowane kwestionariusza, odnośnie problematyki szkolenia adaptacyjnego, w której powinno nastąpić przewartościowanie treści doskonalenia. W opinii absolwentów WSOWInż i ich bezpośrednich przełożonych zwiększenie treści powinno nastąpić w zakresie doskonalenia związanego z adaptacją i wdrożeniem młodych oficerów do warunków służby w danej jednostce wojsk inżynieryjnych /35,9 % i 46,1 % odpowiedni respondentów/ oraz w zakresie szkolenia specjalistyczno-fachowego potrzebnego na zajmowanym stanowisku dowódcy plutonu danej specjalności inżynieryjno-saperskiej kosztem szkolenia ogólnowojskowego<sup>42/</sup>.

Zadawalająco przedstawia się w świetle badań stopień spełniania funkcji przez wewnętrzne szkolenie doskonalące, występuje tu niewielka przewaga spełniania funkcji wyrównawczej nad wdrożeniową, co wynika z właściwego doboru treści doskonalenia.

Natomiast trzecia forma doskonalenia zawodowego, samokształcenie wymaga przewartościowania w zakresie zwiększenia treści renowacyjnych.

---

42/ Zagadnienie to ilustruje załącznik nr 21.

Istotnego znaczenia w doborze treści nabiera fakt właściwych proporcji pomiędzy teorią a praktyką. Analiza programów oraz badania kwestionariuszowe wykazały, że proporcja teorii do praktyki na ogół jest zachowana poza wewnętrznym szkoleniem doskonalącym, gdzie występuje zbyt duże nasycenie programu treściami teoretycznymi.

Mając na uwadze skuteczność doskonalenia zawodowego a w konsekwencji szybsze i bezkolizyjne wdrożenie oficera do pełnienia obowiązków dowódcy plutonu danej specjalności wojsk inżynieryjnych, należy dążyć do stosowania w programach doskonalenia takich treści, które by kształtowały umiejętności i nawyki praktyczne w zakresie posługiwania się sprzętem bojowym wojsk inżynieryjnych, jego eksploatacją i obsługiwaniem oraz wzbogacały przygotowanie intelektualne i dydaktyczne. W opinii respondentów zbyt dużo treści przeznaczana się na szkolenie ogólnowojskowe w stosunku do specjalno-taktycznego, co jest efektem ich słabszych umiejętności. Dobór treści doskonalenia w programach poszczególnych form doskonalenia zawodowego powinien następować na drodze racjonalnej selekcji i wyboru treści najistotniejszych z punktu widzenia celów doskonalenia, czasu przeznaczonego na doskonalenie oraz zakresu doskonalenia.

Badając problem doboru treści dla poszczególnych form doskonalenia zawodowego szczególnego znaczenia nabiera forma ustalenia treści w szkoleniu adaptacyjnym. Z analizy programów oraz na podstawie przeprowadzonych wywiadów z autorami programów szkolenia adaptacyjnego należy wnioskować, że przy ustalaniu treści wykazują schematyzm, nie biorąc pod uwagę zaleceń i wyników kontroli, inspekcji w zakresie przygotowania absolwentów WSOWInż do pełnienia obowiązków w jednostce wojskowej.

Należy tu nadmienić o egzaminach czy sprawdzianach dla absolwentów z wykształcenia ogólnowojskowego czy specjalno-taktycznego w czasie szkolenia adaptacyjnego.

Wyniki badań potwierdziły i to zarówno w opinii absolwentów jak i ich przełożonych przydatność i użyteczność tej formy doboru treści do poszczególnych form doskonalenia. Jednakże wyniki sprawdzianów w zakresie prezentowanego przez absolwentów poziomu wykształcenia indywidualnego mogą być tylko przydatne w danym roku przy ustalaniu treści wewnętrznego szkolenia doskonalącego i samokształcenia, przy ustalaniu treści szkolenia adaptacyjnego dopiero w następnym roku. Stąd w głównej mierze dobór treści szkolenia adaptacyjnego powinien być realizowany na podstawie aktualnych wytycznych i zaleceń SWInż MON, sztabów OW oraz wyników kontroli, inspekcji w zakresie przygotowania absolwentów WSOWInż do pełnienia obowiązków służbowych.

#### 2.5.2. Formy i metody doskonalenia zawodowego

Formy i metody stanowią istotny warunek dydaktyczny w procesie doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych.

Działalność dydaktyczna w ramach doskonalenia zawodowego w jednostkach wojsk inżynieryjnych charakteryzuje się zróżnicowaniem form i metod szkolenia. Różnorodność tą określają zarówno dokumenty normatywne<sup>43/</sup> jak i literatura teoretyczna przedmiotu<sup>44/</sup>. Z jednej strony świadczy to o tendencji poszuki-

---

43/ Zarządzenie Szefa Sztabu Generalnego WP w sprawie szkolenia kadry nr 015/Szkol. z dnia 26.10.1986 r. Instrukcja "Zasady organizowania i prowadzenia działalności metodyczno-szkoleniowej oraz treningów w Siłach Zbrojnych PRL".

44/ Dydaktyka doskonalenia zawodowego, Ossolineum, 1976 r. s. 201.

wania i zastosowania nowoczesnych form i metod doskonalenia, z drugiej o braku dokumentu porządkującego ten problem doskonalenia kadry. Określenie najbardziej skutecznych i przydatnych form i metod procesu doskonalenia absolwentów WSOWInż w okresie adaptacji i wdrożenia do pełnienia obowiązków służbowych jest jednym z warunków wzrostu efektywności tego procesu.

Analiza stopnia stosowania form organizacyjnych zajęć w doskonaleniu zawodowym wymaga ze względu na specyfikę i złożoność problemu, rozpatrzenia poszczególnych form doskonalenia zawodowego absolwentów osobno<sup>45/</sup>.

Szkolenie adaptacyjne charakteryzuje się zdecydowanym udziałem zajęć instruktorsko-metodycznych /54 %/<sup>46/</sup> w porównaniu z innymi formami zajęć, zwłaszcza tak pożądanymi dla tej formy doskonalenia, jak seminarium i ćwiczenia grupowe, form o wysokim stopniu aktywności uczestników w zajęciach. Przeważająca ilość stosowania zajęć instruktorsko-metodycznych, a w następnej kolejności zajęć pokazowych<sup>47/</sup> potwierdza tezę o ukierunkowaniu szkolenia adaptacyjnego na uzupełnienie i podnoszenie kwalifikacji dowódczych i pedagogicznych.

---

45/ Dla potrzeb analizy dokonano uszeregowania na podstawie w/w literatury wszystkich występujących form doskonalenia w ramach doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w jednostkach wojsk inżynierskich - załącznik nr 22.

46/ W badanych planach szkolenia adaptacyjnego naliczono 1264 form organizacyjnych, z tego zajęć instruktorsko-metodycznych 680.

47/ Szczegółowy stopień stosowania form organizacyjnych zajęć w procesie doskonalenia przedstawia załącznik nr 22.

Podobne wyniki odzwierciedla sondaż opinii w celu określenia najbardziej skutecznych i przydatnych form organizacyjnych dostosowanych do celów i warunków doskonalenia.

W świetle badań do najbardziej skutecznych form organizacyjnych zajęć w szkoleniu adaptacyjnym należy zaliczyć:

- ćwiczenia grupowe w sali i w terenie;
- zajęcia instruktażowo-metodyczne;
- zajęcia pokazowe;
- seminaria i konwersatoria.

Odmiennie przedstawia się ten problem w wewnętrznym szkoleniu doskonalącym absolwentów w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych. Najwięcej zajęć doskonalących dowódców plutonów organizowanych jest w formie treningów. Z tego treningi ogólnorozwojowe /musztra, szkolenie fizyczne/ - 17 % ogółu zajęć, treningi specjalistyczne /szkolenie specjalistyczne, taktyczne, taktyczno-specjalne, strzeleckie/ - 22 % oraz treningi systemowe /doskonalenie w ramach systemu ostrzegania, alarmowania, powiadamiania, zbierania i przekazywania danych, utrzymywania gotowości bojowej/ - 9 % ogółu zajęć. Treningi jako formy organizacyjne zajęć doskonalących są niewątpliwie właściwym kierunkiem doskonalenia dowódców plutonów. Niemniej i w tej formie doskonalenia występują niedomagania. Pierwszy obszar niedomagań odnosi się do organizowania zajęć w formie treningu w większości z treściami ogólnowojskowymi /musztra, strzeleckie, szkolenie fizyczne/ w stosunku do treści szkolenia specjalistycznego, taktycznego i taktyczno-specjalnego. Z ogółu zajęć zorganizowanych w formie treningów tylko 24 % dotyczyło szkolenia specjalistycznego,

taktycznego i taktyczno-specjalnego, resztę stanowiły zajęcia ogólnowojskowe. Drugi obszar niedomagań, to niedocenywanie przez osoby funkcyjne w doskonaleniu metodycznym w ramach wewnętrznego szkolenia doskonalącego innych form zajęć doskonalenia metodycznego oprócz czterech podstawowych<sup>48/</sup>.

To zagadnienie wiąże się ściśle z potrzebą określenia najbardziej skutecznych i przydatnych form zajęć szkolenia doskonalącego absolwentów w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych. Niewątpliwie zajęcia doskonalące w formie treningu posiadają dużą przydatność w spełnianiu funkcji doskonalącej i renowacyjnej niezbędnej do utrzymywania sprawności zawodowej dowódcy plutonu. Jednak ze względu na potrzebę specjalizowania się dowódców plutonów w określonej, węższej dziedzinie swego kierunku danej specjalności wojsk inżynierskich oraz rozszerzania zakresu posiadanej wiedzy i umiejętności potrzebnej na zajmowanym stanowisku<sup>49/</sup> zachodzi konieczność stosowania w szerokim zakresie takich form zajęć jak:

- ćwiczenia grupowe w sali i terenie;
- zajęcia instruktazowo-metodyczne;
- zajęcia praktyczne ze sprzętem;
- seminaria i konwersatoria.

---

48/ Por. załącznik nr 22.

49/ Absolwent WSOWInż po otrzymaniu przydziału służbowego do BSap może być skierowany na stanowisko dowódcy plutonu jednego z 21 specjalności, tym samym w ppont jest 13 plutonów różnych specjalności, w bsap ZT - 11 specjalności np. plsap, plid, plmost, plspsych, plrinż, itd.

Podobną złożonością problemu charakteryzuje się praca samokształceniowa absolwentów WSOWInż w jednostkach wojskowych. O ile w samokształceniu programowym badania potwierdziły prawidłowość w stosowaniu form samokształceniowych, to przeprowadzony sondaż opinii metodą wywiadu wśród absolwentów WSOWInż w zakresie stosowanych form samokształcenia indywidualnego w czasie służbowym i pozasłużbowym /samokształcenie spontaniczne/ wykazał małą ich różnorodność. Absolwenci w pracy samokształceniowej ograniczają się tylko do takich form, jak praca z książką /literaturą fachową/, w sporadycznych przypadkach do treningu indywidualnego. Przyczyn tego stanu w opinii młodych oficerów należy dopatrywać się w permanentnym braku czasu dowódców plutonów, nadrabianiu zaległości służbowych, chociaż takie formy pracy samokształceniowej jak czasopiśmiennictwo, praca racjonalizatorska, konsultacje uważają za bardzo przydatne na zajmowanym stanowisku i sprzyjające szybszej adaptacji i wdrażaniu ich do osiągnięcia pełnej sprawności zawodowej.

Dobór metod doskonalenia uwarunkowany jest następującymi czynnikami:

- ogólnymi celami doskonalenia zawodowego i szczegółowymi zadaniami dydaktycznymi;
- treściami doskonalenia;
- posiadanym zestawem środków i bazą dydaktyczną;
- organizacją działalności dydaktycznej procesu doskonalenia jako całość i jej poszczególnymi jednostkami zajęciowymi.

W świetle wyżej wymienionych warunków można stwierdzić, że zajęcia organizowane w ramach poszczególnych form doskonalenia absolwentów WSOWInż charakteryzują się nie zawsze celowym doбором metod doskonalenia w zależności od jego celów i treści, środków dydaktycznych oraz organizacyjnej strony zajęć. Dobór metod przez organizatorów zajęć w ramach doskonalenia zawodowego jest jednostronny, nie uwzględniający możliwości stosowania różnych metod oraz wielu metod w ich wzajemnych powiązaniach i uwarunkowaniach. Przez to proces doskonalenia absolwentów nie posiada charakteru polimetodycznego.

Z przeprowadzonych badań wynika, że do głównych metod stosowanych we wszystkich formach doskonalenia absolwentów WSOWInż należy zaliczyć metody podające i praktyczne. Z tego w szkoleniu adaptacyjnym pokaz i instruktaż, w szkoleniu doskonalącym wykład i trening oraz w pracy samokształceniowej studiowanie literatury fachowej, w szczególności praca z tekstem a w niej czytanie selektywne i zapamiętywanie niezbędnych informacji<sup>50/</sup>.

Ważnym czynnikiem w ocenie omawianego zagadnienia jest stopień poprawności stosowanych metod w procesie doskonalenia. Badania wykazały, że w zajęciach szkolenia adaptacyjnego i wewnętrznego szkolenia doskonalącego najmniej poprawnie stosowano metodę dyskusji, odnosi się to szczególnie do zajęć seminaryjnych, w mniejszym stopniu do zajęć grupowych. Wynika to przede wszystkim z nie zawsze właściwego stawiania problemów do rozwiązania dla absolwentów przez prowadzących te zajęcia.

---

50/ Zagadnienie to ilustruje załącznik nr 23.

Kolejnymi metodami stosowanymi nie w pełni zadawalającym stopniu poprawności są - pokaz /demonstrowanie czynności/ oraz trening. W pierwszym przypadku niedomaganie odnosi się do niepełnego demonstrowania czynności przez instruktorów w zajęciach instruktażowo-metodycznych, w drugim to stosowanie treningu bez liczenia się z jego finalnym celem, jakim jest spowodowanie u absolwentów wysokiej sprawności w zakresie umiejętności praktycznych.

Zasadniczą przyczyną nieprawidłowości w obu przypadkach są ograniczenia czasowe, wynikające z przeładowania zajęć treściami merytorycznymi. W małym stopniu lub prawie wcale w działalności dydaktycznej jednostek wojsk inżynieryjnych w ramach doskonalenia młodych oficerów nie stosuje się metod poszukujących, a wśród nich metod aktywizujących. Świadczy to o nie w pełni zadawalającej znajomości tych metod przez kadrę jednostek. Problem ten pogłębia fakt, że w procesie kształcenia w WSOWInż preferowane są metody aktywizujące jako metody nowoczesne, kształtujące aktywność myślową i percepcyjną słuchacza. Stąd absolwenci WSOWInż z chwilą rozpoczęcia pełnienia obowiązków służbowych są wdrożeni do pracy doskonalącej tymi metodami nauczania, jednak nie stosowanie ich w poszczególnych formach doskonalenia zawodowego powoduje postępujący zanik znajomości i stosowania tych metod. Stan ten implikuje konieczność przewartościowania proporcji stosowania metod doskonalenia absolwentów WSOWInż w jednostkach wojsk inżynieryjnych, zwłaszcza, że sami absolwenci w wyrażonych opiniach uważają metody aktywizujące za bardzo przydatne, w szczególności w wewnętrznym szkoleniu doskonalącym.

Przeprowadzona analiza stosowania metod nauczania w procesie doskonalenia zawodowego potwierdziła, że w praktyce dydaktycznej w ramach doskonalenia kadry nie zawsze metody są określone przez cele i treści a także formy organizacyjne zajęć. Tak realizowana praktyka dydaktyczna procesu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej z formalnego punktu widzenia jest poprawna, zawiera wiele metod oddziaływania poznawczego, faktycznie zaś czyni proces doskonalenia mało skutecznym, zubaża a tym samym utrudnia urzeczywistnienie głównego celu doskonalenia jakim jest szybkie wdrożenie i osiągnięcie pełnej sprawności zawodowej na zajmowanym stanowisku dowódcy plutonu danej specjalności wojsk inżynierskich.

### 2.5.3. Baza i środki dydaktyczne

Baza dydaktyczna jako materialne środowisko dydaktyczne jednostki wojsk inżynierskich oraz środki dydaktyczne jako całość pomocy dydaktycznych są nieodzownym składnikiem racjonalnie zorganizowanego i realizowanego procesu doskonalenia absolwentów WSOWInż. Wprawdzie nie one wyłącznie decydują o końcowych wynikach doskonalenia, niemniej jednak wzbogacając stosowane metody doskonalenia, przyczyniają się do wzrostu ich efektywności i atrakcyjności.

O przydatności bazy dydaktycznej w doskonaleniu zawodowym absolwentów WSOWInż decydują przede wszystkim trzy główne składniki materialnego środowiska dydaktycznego jednostki wojskowej a mianowicie:

- baza poligonowa wraz z całą infrastrukturą dydaktyczną;

- specjalistyczne sale wykładowe wraz z wyposażeniem w szczególności z urządzeniami treningowymi, trenażerami sprzętu inżynierskiego, modelami i makietami środków minersko-zapornych oraz z podstawowymi środkami audiowizualnymi;
- biblioteki i czytelnie.

Baza poligonowa jednostek wojsk inżynierskich jest w wystarczającym stopniu przygotowana do zabezpieczenia szkolenia absolwentów WSOWInż w ramach doskonalenia zawodowego, a w niektórych jednostkach /1 WBSap, 4 ŁBSap/ jest na miarę przyszłości. Ocena ta jest nie tylko rezultatem obserwacji autora, opinię tą potwierdza wywiad i badania kwestionariuszowe, gdzie zdecydowana większość oficerów /60,1 % absolwentów i 56,4 % ich bezpośrednich przełożonych/ ocenia przydatność bazy poligonowej do prowadzenia zajęć w ramach doskonalenia jako dobrą. Jednakże przy wysokiej ocenie bazy poligonowej, nieprawidłowością jest nie w pełni zadowalający stopień wykorzystania tejże bazy poligonowej do doskonalenia młodych oficerów. Odnosi się to do zbyt małej ilości zajęć w ramach szkolenia adaptacyjnego i wewnętrznego szkolenia doskonalącego, w szczególności ćwiczeń grupowych w terenie i treningów, gdzie młodzi oficerowie powinni nabierać swobody i pewności szkoleniowej w warunkach poligonowych, specyfiki szkolenia poligonowego wojsk inżynierskich, co jest również istotnym elementem wdrożenia ich do pełnienia obowiązków służbowych. Z zagadnieniem tym koreluje ściśle przydatność sal specjalistycznych i stopień wykorzystania ich w procesie doskonalenia, a przede wszystkim stopień poprawności stosowania środków dydaktycznych

w zajęciach. Przydatność specjalistycznych sal wykładowych do szkolenia w ramach doskonalenia zawodowego kadry należy ocenić jako zadawalającą, chociaż te sale, co jest rzeczą zrozumiałą, spełniają funkcje uniwersalne, służą do szkolenia żołnierzy jak i do doskonalenia kadry. Niepokojącym zjawiskiem, co wykazały badania, jest lepsze urządzenie i wyposażenie sal specjalistycznych do szkolenia i doskonalenia w ramach taktyki rodzajów wojsk /sala szkolenia łączności, chemicznego, OPL/ niż ze ścisłej problematyki wojsk inżynierskich.

Stopień wykorzystania sal wykładowych i środków dydaktycznych oraz stopień poprawności stosowania tych środków w zajęciach należy uznać za nie w pełni zadawalający.

Niedomagania te odnoszą się do prowadzenia zajęć doskonalących z kadrą w salach nieprzygotowanych, mimo posiadania przez jednostkę sal specjalistycznych oraz do nie zawsze właściwego stosowania środków dydaktycznych. Badania wskazują na brak pewnych dyspozycji u prowadzących zajęcia w operowaniu środkami bardziej skomplikowanymi niż tablica i kreda, schemat na plakacie oraz na pewną niechęć w stosowaniu środków wymagających większego wysiłku organizacyjnego /modele, makiety, тренаżery, projektor filmowy, nagrania magnetofonowe/. Ocena ta jest również zbieżna z opinią absolwentów. Potrzeby wyrażone przez absolwentów, w zakresie stosowania środków dydaktycznych, są rozbieżne z praktyką ich stosowania w jednostce. Określone przez absolwentów środki dydaktyczne jako najbardziej przydatne: modele, foliogramy, przezrocza filmy, stoły plastyczne są wykorzystywane w procesie doskonalenia nie zawsze w sposób właściwy /np. modele wykorzystywane w sposób niewłaściwy

w 23 %, foliogramy i przezrocza w 29 %/, mimo że potrzeby te wynikają z możliwości recepcyjnych absolwentów.

Odmienne w świetle badań przedstawia się trzeci składnik bazy dydaktycznej - biblioteki i czytelnie. Stanowią one dla absolwentów w tym okresie ważne miejsce uzupełniania i wzbogacania wiedzy potrzebnej do doskonalenia sprawności zawodowych. Badania wykazały, że biblioteki i czytelnie znajdujące się w większości jednostek wojsk inżynieryjnych zabezpieczają potrzeby absolwentów WSOWInż w zakresie pracy samokształceniowej w stopniu zadawalającym, chociaż brak jest w pododdziałach biblioteczek metodycznych z niezbędną literaturą metodyczną, z której absolwenci mogliby skorzystać w każdej chwili.

Badania potwierdziły brak nawyku organizowania i urządzania tych bibliotek przez dowódców batalionów czy kompanii.

Powyższy problem dotyczy również braku opracowywania przez kadrę pododdziałów zestawów samokształceniowych, stałych opracowań metodycznych do prowadzenia zajęć czy wreszcie foliogramów i plakatów potrzebnych w procesie doskonalenia. Zwłaszcza konieczną potrzebą są opracowania metodyczne, które odgrywają ważną rolę w procesie doskonalenia umiejętności instruktorsko-metodycznych absolwentów a także w przygotowaniu się do prowadzenia zajęć. Problem ten jest w szczególności istotny w doskonaleniu umiejętności absolwentów z przedmiotów specjalistyczno-wojskowych<sup>51/</sup>.

---

51/ Analiza programu kształcenia profilu ogólnoinżynieryjnego WSOWInż wykazuje, że średnio na praktyczne kształcenie umiejętności instruktorsko-metodycznych absolwentów z poszczególnych przedmiotów przeznaczają się 12 % czasu ogólnego na przedmiot. Natomiast brak jest zajęć instruktorsko-metodycznych z takich przedmiotów jak: zapory inżynieryjne, przeprawy, mosty i drogi, maszyny inż i sprzęt inżynieryjny. Są to przedmioty podstawowe, z których absolwenci organizują i prowadzą zajęcia w jednostkach.

Docenianie przez dowódców batalionów wyżej wymienionych problemów stanowi znaczący czynnik efektywności doskonalenia dowódców plutonów.

## 2.6. Pedagogiczno-psychologiczne uwarunkowania procesu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż

Proces doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w jednostkach wojsk inżynieryjnych jest uwarunkowany pedagogiczno-psychologicznymi czynnikami, których przestrzeganie stanowi gwarancję jego poprawności i skuteczności.

Do czynników tych należy zaliczyć cechy osobowościowe absolwentów WSOWInż, motywacje doskonalenia oraz umiejętność studiowania. Czynniki te w dużym stopniu wpływają na wyniki doskonalenia absolwentów w jednostkach wojskowych.

### 2.6.1. Wpływ cech osobowościowych absolwentów WSOWInż na wyniki doskonalenia zawodowego

Osobowość absolwenta WSOWInż ma istotny wpływ na przebieg procesu adaptacji, czas wdrożenia do pełnienia obowiązków służbowych oraz na wyniki poszczególnych form doskonalenia zawodowego a w szczególności pracy samokształceniowej, której charakter wymaga dużo samodzielności ze strony młodego oficera.

W procesie doskonalenia zawodowego absolwentów do cech osobowościowych odgrywających szczególną rolę należy zaliczyć: inteligencję, silną wolę, pracowitość, wytrwałość, ambicję, sumienność, systematyczność. W mniejszym stopniu, ale też mają wpływ takie cechy charakteru jak zdolności, zainteresowania,

nastawienia, pamięć. Cechy te uzupełniają się, tworząc określoną osobowość absolwenta WSOWInż, która w przypadku młodego oficera w jednostce decyduje o skuteczności jego adaptacji i doskonalenia zawodowego.

Specyfika zawodu oficera wojsk inżynieryjnych wymaga posiadania przez absolwenta WSOWInż wszystkich wymienionych cech osobowościowych. Jednakże w okresie wdrażania młodego oficera do pełnienia obowiązków dowódcy plutonu wojsk inżynieryjnych najważniejszymi cechami osobowości są: wytrwałość, pracowitość, inteligencja, systematyczność, sumienność i silna wola. Cechy te są szczególnie potrzebne oficerowi saperowi w czasie realizacji zadań zabezpieczenia inżynieryjnego działań bojowych<sup>52/</sup>. I tak, wytrwałość jest cechą pomocną w osiągnięciu zamierzonego celu, to jest osiągnięcia pełnej sprawności zawodowej na stanowisku dowódcy plutonu danej specjalności wojsk inżynieryjnych.

Pracowitość posiada silny związek z wytrwałością, od pracowitości w dużej mierze zależy stopień realizacji zadań służbowych oraz zadań dydaktycznych zawartych w programie doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż. Inteligencja, jest cechą osobowości oficera wojsk inżynieryjnych, której wskaźnikiem jest trudność rozwiązanego zadania i czas w jakim to rozwiązanie nastąpi. Systematyczność stanowi cechę osobowości szczególnie przydatną absolwentom w procesie doskonalenia zawodowego. Cecha ta zapewnia ciągłość doskonalenia, decyduje o osiągnięciu przez młodych oficerów funkcji adaptacyjnej, wyrównawczej, renowacyjnej oraz rekonstrukcyjnej procesu

---

52/ Opracowano na podstawie charakterystyk zawodowych absolwenta WSOWInż zawartych w programach kształcenia WSOWInż edycji 1982 r. Program kształcenia podchorążych WSOWInż. Kierunek - wojska inżynieryjne. WSOWInż. 1982 r.

doskonalenia. Jest ona pożądana w pracy samokształceniowej, chociaż tylko 22 % absolwentów jest zdania, że posiada tą cechę charakteru po ukończeniu WSOWInż. Sumiennosc jako cecha osobowości jest wykładnikiem pracy absolwentów w ciągu całego roku szkoleniowego. Od rzetelnego podejścia młodych oficerów do pracy w ramach doskonalenia zależeć będą ich wyniki szkoleniowe oraz czas adaptacji do warunków służby. Podobny wpływ na wyniki doskonalenia posiada silna wola i ambicja, cechy te są warunkiem właściwej realizacji procesu adaptacyjnego i doskonalenia młodych oficerów, wyzwalają one siły u absolwentów do pokonywania zaistniałych trudności, do twórczego myślenia, do wybicia się ponad przeciętnosc. Ci absolwenci, którzy mieli złożony proces adaptacji oraz posiadają słabe umiejętności w wyszkoleniu indywidualnym twierdzą, że brakło im silnej woli i ambicji /około 2 % udzielono wywiad/<sup>53/</sup>. Wpływ cech osobowościowych absolwentów na wyniki doskonalenia potwierdziły przeprowadzone badania. Jednakże w opinii absolwentów i ich bezpośrednich przełożonych nieco inaczej przedstawia się gradacja ważności cech osobowościowych. W świetle badań najwyżej oceniona jest inteligencja i ambicja, w dalszej kolejności systematycznosc i wytrwalosc, silna wola, pracowitość. Opinia ta jest częściowo wynikiem zbyt subiektywnej samooceny młodych oficerów po ukończeniu WSOWInż w zakresie swoich możliwości zawodowych na stanowisku dowódcy plutonu.

---

53/ Między innymi problem ten tak zreferowali ppor. Gawlik z promocji 1984 r. odbywający służbę w 1 WBSap oraz ppor Cywiński z promocji 1982 r. odbywający służbę w 3 ppont. Obydwaj otrzymali słabe opinie po rocznym okresie pracy. /pierwszy - ocenę ndst, drugi dst./.

W większości widzą oni rozwiązanie zaistniałych problemów /w tym adaptację i wdrożenie do pełnienia obowiązków służbowych/ poprzez swoją inteligencję, ambicję, w dużo mniejszym stopniu poprzez pracowitość, silną wolę, systematyczność, sumienność. Stąd nierzadko u absolwentów spotykane są przypadki, że trudne sytuacje załamują ich, pozbawiają wiary we własne siły, oficerowie przestają dostrzegać możliwości uzupełnienia i pogłębiania wiedzy i umiejętności w systemie doskonalenia zawodowego, niezbędnych do pełnienia obowiązków dowódcy plutonu wojsk inżynieryjnych.

Problem ten jest pochodną nie zawsze właściwego wykorzystywania funkcji opinii służbowej i okresowej najpierw podchorążego w WSOWInż, potem absolwenta w jednostce.

Opinia służbowa jest ważnym instrumentem kształtowania cech osobowościowych młodego oficera pod warunkiem, że jest ona obiektywna oraz opiniowany zostanie adekwatnie uświadomiony z jego dodatnimi i ujemnymi cechami charakteru. Absolwent po przyjsciu do jednostki jest w pełni ukierunkowany i świadomy swoich słabych cech osobowościowych, nad którymi powinien intensywnie pracować. Stwarza to właściwe podstawy wdrożenia oficera warunków doskonalenia zawodowego w jednostce, mając na uwadze jego cechy osobowościowe.

W tym aspekcie nasuwa się wniosek o szczególnej randze opinii służbowej oraz roli dowódców kompanii i batalionów podchorążych, dowódców kompanii i batalionów w jednostce w zakresie wykorzystywania opinii służbowej do kształtowania osobowości swoich podwładnych. Poszczególne cechy osobowości powinny być umiejętnie wykorzystywane przez oficera w trakcie

doskonalenia zawodowego. To z kolei wymaga, aby absolwenci i ich bezpośredni przełożeni znali swoje i swoich podwładnych cechy charakteru, osobowość, możliwości i stosownie do tego organizowali zajęcia w ramach doskonalenia zawodowego, stosując najbardziej wydajne formy i sposoby doskonalenia.

#### 2.6.2. Motywy doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż

W procesie doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż szczególnie ważnym czynnikiem psychologicznym mającym wpływ na wyniki doskonalenia oficerów w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej są motywacje, zespół motywów wyznaczający cel i kierunek doskonalenia. Występujące motywacje<sup>54/</sup> posiadają charakter zewnętrzny, pośredni oraz wewnętrzny i bezpośredni. Stopień ich oddziaływania uzależniony jest od osobowości młodego oficera oraz od warunków dydaktycznych procesu doskonalenia w jednostce.

Motywy zewnętrzne doskonalenia zawodowego absolwentów w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej stanowią różne bodźce i podniety takie jak:

- rozkazy i nakazy, zarządzenia przełożonych;

---

54/ Franciszek Urbańczyk Dydaktyka dorosłych. Ossolineum Wrocław 1973. Wyd. II. s. 75.

Autor rozróżnia motywów pierwotne /instynktowne i emocjonalne/ oraz wtórne /społeczne i rozumowe/. Dzieli także motywów na bezpośrednie i pośrednie. /bezpośrednie to motyw zainteresowania, pośredni - to motyw, które traktują naukę jako środek do osiągnięcia celu/.

Z kolei Józef Pieter w swej pracy "Psychologia uczenia się i nauczania" dzieli motywów na:

- lękowe;
- ambicyjne;
- praktycznego wyrachowania;
- bezinteresownej potrzeby wiedzy;
- zainteresowań;
- ideowe.

Józef Pieter. Psychologia uczenia się i nauczania. Wyd. Śląsk. Katowice. 1970. s. 153-161.

- system oceniania i opiniowania oficera;
- wyróżnienia i kary;
- przygotowywanie się do dalszych studiów wojskowych;
- zainteresowanie przedmiotem, problemem przez wykładowcę, bezpośredniego przełożonego, oficera wprowadzającego, starszego kolegę.

Wymienione motywy mają charakter pośredni, w tym trzy pierwsze z nich są typu lękowego. W bardzo złożony sposób przedstawia się stosunek młodych oficerów do bodźców o cechach przymusowo-nakazowych, którymi charakteryzują się motywy lękowe. Stosunek ten u poszczególnych absolwentów jest rozmaity, uzależniony od ich osobowości; jedni podporządkowują się i w miarę aktywnie uczestniczą w poszczególnych formach doskonalenia, inni uczestniczą z niechęcią, nie mogą lub nie umieją przystosować się do zajęć w ramach doskonalenia zawodowego. Sytuacja ta jest potwierdzeniem potrzeby umiejętnego kształtowania motywacji doskonalenia zawodowego i samodoskonalenia się u dowódców plutonów przez ich przełożonych. Zachodzi tutaj konieczność zajęcia elastycznego stanowiska przez bezpośrednich przełożonych absolwentów, ale tylko w nielicznych przypadkach dowódcy batalionów, rzadziej dowódcy kompanii decydują się na przewartościowanie u swoich podwładnych motywów doskonalenia: na miejsce dotychczas motywu nakazowego obudzić lub wprowadzić inne motywy, wynikające z potrzeb młodych oficerów w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych dowódcy plutonu. O ile trzy pierwsze analizowane motywy mają charakter nakazowo-przymusowy, to motyw zainteresowania oficera przez przełożonego, opiekuna, kolegę oraz motyw systematycznego przygotowywania się do dalszych studiów wojskowych posiada znaczącą wartość w okresie

adaptacji absolwentów WSOWInż. W opinii większości absolwentów takie kształtowanie motywacji doskonalenia jest bardzo skuteczne w pierwszym roku zawodowej służby młodych oficerów, oficerowie ci z zapałem podchodzą do problematyki doskonalenia, zjawisko to można porównać z naukowym kołem podchorążych w WSOWInż. Jednakże, co potwierdzają badania są to przypadki nieliczne i sporadyczne w stosunku do całości problemu.

Zdecydowanie inną, bardzo pozytywną rolę w procesie doskonalenia absolwentów WSOWInż odgrywają motywy wewnętrzne, wynikające z ich własnych potrzeb utylitarnych, społecznych i intelektualnych.

U większości absolwentów WSOWInż w okresie adaptacji w jednostce występują następujące motywy wewnętrzne doskonalenia<sup>55/</sup>:

- chęć nadrobienia braków w prezentowanej wiedzy i umiejętnościach zawodowych;
- chęć rozszerzenia i pogłębienia wiedzy oraz umiejętności zawodowych szczebla nadrzędnego /w przypadku absolwentów WSOWInż - szczebel kompania - batalion saperów/;
- zainteresowania w zakresie określonej dziedziny czy problemu nauk wojskowych /np. część absolwentów interesuje się techniką inżynierską czy techniką motoryzacyjną, inni historią sztuki wojennej, w tym w szczególności wojsk inżynierskich/<sup>56/</sup>;
- utrzymanie wysokiej kondycji w wyszkoleniu indywidualnym;

---

55/ Sprawozdanie z badań nr 1 i 2.

56/ Sprawozdanie z badań nr 1.

- ambicja utrzymania i doskonalenia wysokiej sprawności zawodowej;
- chęć przodownictwa;
- wysokie poczucie dyscypliny i odpowiedzialności.

Wśród wyżej wymienionych motywów najwyżej młodzi oficerowie oceniają czynniki mobilizujące do systematycznego doskonalenia natury utylitarnej, w szczególności chęć nadrobienia braków w prezentowanej wiedzy i umiejętnościach zawodowych oraz utrzymanie i doskonalenie wysokiej sprawności zawodowej. Mimo, że motywy te dla skuteczności doskonalenia absolwentów mają duże znaczenie, to jednak występują one w minimalnym stopniu. Problem ten wymaga rozwiązania poprzez doskonalenie kształtowania motywacji bezpośredniej u dowódców plutonów w procesie doskonalenia w jednostce wojskowej, zwłaszcza że w świetle badań w opinii absolwentów i ich bezpośrednich przełożonych motywy wewnętrzne uznano za najważniejsze.

### 2.6.3. Umiejętność studiowania absolwentów WSOWInż

Efektywność procesu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w dużym stopniu uwarunkowana jest umiejętnością studiowania młodych oficerów, w tym przede wszystkim stopniem ich przygotowania do samodzielnej pracy. W WSOWInż ze względu na cele i zadania oraz zakres i treść kształcenia mniej czasu i uwagi poświęca się problemom samodzielnej pracy samokształceniowej, samodzielnemu zdobywaniu wiedzy. Stąd absolwenci uczelni, którzy posiadają nawyki kształcenia w systemie nauki własnej w aspekcie bezpośredniego sterowania i nadzoru ze strony nauczycieli akademickich oraz dowódców plutonów i kompanii

szkolnych oraz są mało samodzielni, mają trudności w przystosowaniu się do warunków dydaktycznych procesu doskonalenia w jednostce lub odnoszą efekty szkoleniowe w przyroście wiedzy i umiejętności niewspółmiernie niskie w stosunku do nakładów i czasu przeznaczanego na poszczególne formy doskonalenia zawodowego. Należy przypuszczać, że nie w pełni zadawalający stopień umiejętności samodzielnego studiowania leży w sferze odpowiedzialności uczelni.

Przyczyną tego stanu jest między innymi brak w programie studiów przedmiotu "Technologia pracy umysłowej"<sup>57/</sup>. Kolejną przyczyną mającą wpływ na umiejętność samodzielnego studiowania jest system nauki własnej w WSOWInż, w ramach którego absolwenci przywykli do bezpośredniego sterowania ich kształceniem oraz zbyt duży procent wykładów w stosunku do seminariów i ćwiczeń w zajęciach teoretycznych.

Nie rozwiązuje również problemu niewielka ilość godzin przeznaczona w programie na samodzielne studiowanie. Obecne obowiązujące programy nauczania nie wyodrębniają w sposób jednoznaczny tematów lub zagadnień, które podchorążowie obowiązani są opanować samodzielnie poprzez indywidualne studiowanie wskazanej literatury. Czas przeznaczony na samokształcenie, tradycyjnie słuchacze wykorzystywali na utrwalenie wiedzy nabywanej podczas zajęć zorganizowanych i kierowanych

---

57/ Podchorążowie w ramach dwóch godzin informacji naukowej /T 1 i 2/ są zapoznawani z zasadami i źródłami informacji naukowej, a także sposobami korzystania z biblioteki. Natomiast w przedmiocie Pedagogika /T 13 - 2 godz./ zapoznawani są z organizacją nauki własnej i metodami uczenia się. Program szczegółowy dla profilu ogólnosaperskiego. WSOWInż. 1982.

przez wykładowców oraz do wzbogacania tej wiedzy w kierunkach i zakresie wskazanym przez nauczycieli akademickich. Realizując zalecenia Rady Wyższego Szkolnictwa Wojskowego ze stycznia 1984 r., począwszy od roku 1984/85 wyodrębniono pewne tematy w niektórych przedmiotach i przeznaczono je do opanowania przez podchorążych w drodze samodzielnego studiowania. Było to działanie doraźne, objęło niewielką ilość godzin, stanowiące znikomą część ogólnego czasu przeznaczanego na kształcenie. Istnieje tu konieczność systemowego rozwiązania tego problemu w przyszłych programach kształcenia.

Przyczyny te powodują, że młodzi oficerowie w okresie adaptacji i wdrożenia do pełnienia obowiązków dowódcy plutonu w jednostce posiadają niedostatki umiejętnego, samodzielnego studiowania w ramach poszczególnych form doskonalenia zawodowego. Niedostatki te odnoszą się do:

- nie w pełni zadawalającej znajomości i umiejętności samokształcenia wielostronnego, które w warunkach jednostki wojsk inżynierskich jest podstawową formą doskonalenia zawodowego;
- sporadyczności przestrzegania zasady niezbędności wielu źródeł wiedzy w pracy samokształceniowej, co w konsekwencji prowadzi u niektórych dowódców plutonów do zjawiska zubażania ich wiedzy i umiejętności zawodowych;
- nieumiejętności tworzenia własnego indywidualnego warsztatu pracy samokształceniowej;
- nie w pełni zadawalających umiejętności technik studiowania odnoszących się do szybkiego czytania, sprawnego słuchania, notowania, wykorzystywania doświadczeń zawodowych;

- umiejętności korzystania z literatury fachowej, w tym prac naukowych, tekstów źródłowych, podręczników instrukcji jawnych i niejawnych, regulaminów, wydawnictw informacyjnych;
- znajomości ergonomii doskonalenia zawodowego;
- umiejętności samokontroli i samooceny w procesie doskonalenia zawodowego.

Problemy te stanowią istotny czynnik skuteczności doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż, posiadają one potwierdzenie w wynikach badań kwestionariuszowych i wywiadu<sup>58/</sup>.

Aktualny stan umiejętności studiowania młodych oficerów oraz ich przygotowanie do systemu doskonalenia zawodowego implikuje konieczność poszukiwania bardziej optymalnych rozwiązań organizacyjno-dydaktycznych w obszarze uczelni w zakresie przysposobienia absolwentów do samodzielnej pracy edukacyjnej w jednostce wojsk inżynierskich.

#### 2.7. Działalność przełożonego w systemie doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych

Działalność przełożonego ma zasadnicze znaczenie dla skuteczności doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych. Istotny wpływ na przebieg tego procesu posiada dowódca jednostki, bezpośredni przełożony dowódca kompanii i batalionu oraz oficer wprowadzający.

---

58/ Sprawozdanie z badań nr 1 i 2.

Zrozumienie przez te osoby funkcyjne znaczenia funkcji i roli systemu doskonalenia zawodowego decyduje w dużej mierze o prawidłowym przebiegu adaptacji i wdrożenia absolwenta do obowiązków służbowych dowódcy plutonu. Natomiast niedocenienie tego problemu może być źródłem małej sprawności zawodowej młodych oficerów oraz opóźnienia ich procesu adaptacji w jednostce.

Dowódca jednostki wojskowej jest odpowiedzialny za sposób i czas osiągnięcia pełnej sprawności zawodowej przez absolwenta WSOWInż. Stąd jego rola w procesie doskonalenia zawodowego absolwentów sprowadza się do ważnych decyzji i przedsięwzięć o charakterze organizacyjnym, dydaktycznym i wychowawczym. Mimo głębokiej troski jaką przejawiają dowódcy jednostek wojsk inżynierskich, w sferze ich działalności służbowej występują pewne niedomagania, które rzutują na niedoskonałość procesu doskonalenia zawodowego a przez to i na skuteczność w zakresie osiągania sprawności zawodowej przez dowódców plutonów.

Problemy te wynikają z nie zawsze optymalnej oceny sytuacji oraz podejmowania zbyt rutynowych decyzji przez dowódców w zakresie doskonalenia i odnoszą się do:

- nietrafnego doboru treści poszczególnych form doskonalenia do aktualnego stanu wiedzy i umiejętności zawodowych absolwentów z danego roku szkoleniowego, w szczególności dotyczy to szkolenia adaptacyjnego organizowanego przez jednostkę oraz szkolenia doskonalącego;
- niedoceniań przez niektórych dowódców systemu doskonalenia zawodowego młodych oficerów jako jednej z form adaptacji i wdrażania do pełnienia obowiązków służbowych w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej;

- nie zawsze właściwego doboru oficerów z jednostki na funkcje "wprowadzających" absolwentów do działalności służbowej;
- braku rozliczenia oficerów wprowadzających za pracę wdrożeniowo-adaptacyjną z młodymi oficerami;
- nie doceniania zagadnienia kształtowania motywacji wewnętrznych u absolwentów w zakresie doskonalenia, w tym przede wszystkim pracy samokształceniowej.

Największe jednak trudności stwarza problem doboru treści poszczególnych form doskonalenia do aktualnego stanu wiedzy i umiejętności zawodowych absolwentów<sup>59/</sup>. Przykładowo w 1983 r. absolwenci z 39 promocji WSOWInż otrzymali w czasie kontroli z wyszkolenia IV rocznika prowadzonej przez SWInż MON i Zarząd Szkolnictwa Wojskowego MON dość wysokie oceny z wyszkolenia ogólnowojskowego 4,42 /w tym z wyszkolenia strzeleckiego 4,47, z regulaminów 4.30, metodyki 4.25/. Mimo to 61 % zbadanych planów szkolenia adaptacyjnego i doskonalącego zawierało zdecydowaną przewagę treści z zakresu problematyki ogólnowojskowej. Świadczy to o zbyt rutynowym podejściu osób funkcyjnych w zakresie doboru treści doskonalenia zawodowego dla absolwentów w okresie wdrożeniowo-adaptacyjnym.

Inną funkcję - wykonawczą spełniają bezpośredni przełożony dowódcy plutonu.

Dowódca batalionu i kompanii posiadają największy wpływ na skuteczność dydaktyczno-wychowawczą tego procesu, ich rola sprowadza się do bezpośredniej odpowiedzialności wynikającej

---

59/ Analiza protokołów kontroli IV rocznika WSOWInż w 1983 i 1984 r. przez SWInż MON i Zarząd Szkolnictwa Wojskowego oraz programów szkolenia adaptacyjnego, doskonalącego i samokształcenia 1 WBSap, 2 WBSap, 5 MBSap.

z obowiązków osób funkcyjnych w jednostce. Dowódca batalionu jest odpowiedzialny za stopień wyszkolenia dowódców plutonów, tym samym jest bezpośrednim organizatorem i koordynatorem przebiegu ich doskonalenia zawodowego. W szczególności do zakresu jego działalności należy praca instruktorsko-metodyczna z młodymi oficerami. Rola dowódcy kompanii jest mniejsza, odnosi się do pracy instruktorskiej, kierowania i nadzoru szkolenia w plutonie.

Działalność metodyczno-szkoleniowa bezpośrednich dowódców z młodymi oficerami posiada charakter ciągły i systematyczny, jednakże występujące problemy obniżają wysoką skuteczność jaką powinien charakteryzować się ten proces.

W działalności dowódcy batalionu niedomagania odnoszą się do dydaktyki samokształcenia kierowanego i wewnętrznego szkolenia doskonalącego i dotyczą:

- nie zawsze trafnego doboru metod doskonalenia; /odnosi się to do permanentnego stosowania w prowadzonych zajęciach wykładu, repetytorium zamiast metod aktywizujących/;
- braku umiejętności organizowania i prowadzenia zajęć dyskusyjnych;
- braku wykorzystywania przez dowódców batalionów w pracy samokształceniowej z absolwentami zadań dydaktycznych;
- nie zadawalającego stopnia wykorzystywania w pracy samokształceniowej z absolwentami zagadnień omawianych w PWL oraz innych periodykach wojskowych;
- stosunkowo małej ilości zajęć instruktorsko-metodycznych z taktyki wojsk inżynierskich.

Przyczyn tych niedostatków należy upatrywać, co potwierdzają opinie samych dowódców batalionów, w ich słabym przygotowaniu pedagogicznym, w szczególności zaś w prowadzeniu zajęć dydaktycznych metodami aktywizującymi /nie szkolenia/ mających na celu doskonalenie umiejętności myślowych absolwentów.

Niedomagania w pracy dowódców kompanii z dowódcami plutonów w procesie doskonalenia zawodowego ograniczają się do małej aktywności w stosowaniu potrzebnych form organizacyjnych instruktażu. Odnosi się to do faktu, że zajęcia instruktażowe z dowódcami plutonów przed każdym nowym tematem zajęć prowadzi tylko 21.8 %<sup>60/</sup> dowódców kompanii, instruktaż dwustopniowy 19,2 % przełożonych, a instruktaż w terenie w stosunku do całości zajęć prowadzonych w terenie 21,8 %.

Niepokojącym zjawiskiem jest, że około 25 % badanych dowódców kompanii ogranicza się do udzielania tylko wskazówek instruktorsko-metodycznych do przeprowadzenia zajęć. Z problemem tym ściśle wiąże się uczestnictwo absolwentów w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej w instruktażach. Około 22 % dowódców plutonów uczestniczy sporadycznie lub wcale. Ma to ważny wpływ na czas osiągnięcia i stopień sprawności zawodowej dowódców plutonów.

Trzecim ogniwem w obszarze oddziaływań przełożonego na skuteczność doskonalenia zawodowego absolwentów w okresie wdrażania ich do obowiązków służbowych dowódcy plutonu jest działalność "oficera wprowadzającego". Należy zaznaczyć, że oficer wprowadzający w procesie adaptacyjnym absolwentów w większym

---

60/ Sprawozdanie z badań nr 2.

stopniu spełnia funkcję wychowawczą niż szkoleniową. Niemniej i w sferze szkoleniowej daje się zauważyć istotna rola "instytucji oficerów wprowadzających". Sprowadza się ona do doradztwa oraz pomocy organizacyjnej i metodycznej absolwentom.

W świetle badań ocena tej części działalności oficera wprowadzającego charakteryzuje się pewnymi niedostatkami. Z promocji lat 1981-1985 około 85 % absolwentów<sup>61/</sup> posiadało opiekuna, z tej liczby 11 % oficerów ocenia rolę opiekuna w tym zakresie niedostatecznie. Do zasadniczych niedociągnięć tej działalności rzutuującej na skuteczność doskonalenia absolwentów należy zaliczyć:

- małą aktywność w zakresie pomocy w organizacji pracy samokształceniowej; /brak doradztwa w doborze form i metod pracy samokształceniowej, odpowiedniej literatury i materiałów szkoleniowych/;
- nie w pełni zadawalającą pomoc dla absolwentów w przygotowaniu się do zajęć; /wykorzystanie bazy poligonowej, środków dydaktycznych/;
- nieumiejętną pracę w zakresie kształtowania motywów doskonalenia zawodowego u absolwentów.

Problem ten pogłębia się, jeżeli "oficerowie wprowadzający" są nieukierunkowani w swej działalności również na zagadnienie doskonalenia zawodowego młodych oficerów oraz nierozliczani z tej formy pracy przez dowódców i Komitety Partyjne jednostek.

Wymienione problemy, potwierdzone przez wyniki badań wskazują na znaczenie właściwego wywiązywania się z obowiązków

---

61/ Tamże.....

funkcyjnych bezpośrednich przełożonych absolwentów w zakresie organizacji, nadzoru i kontroli doskonalenia zawodowego. Od ich aktywności, inwencji oraz konsekwencji w realizacji zależy sprawność zawodowa dowódcy plutonu w jednostce wojsk inżynieryjnych, w efekcie prawidłowość przebiegu procesu wdrożeniowo-adaptacyjnego.

### W N I O S K I

Określona na podstawie badań w myśl założeń metodologicznych rozprawy analiza efektywności doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych umożliwiła wypracowanie oceny stanu faktycznego, funkcjonującego procesu a także wyodrębnienie obszarów niedomagań mających wpływ na stopień osiągania sprawności zawodowej dowódcy plutonu danej specjalności wojsk inżynieryjnych.

#### W zakresie stopnia przygotowania absolwentów WSOWInż do pełnienia obowiązków służbowych

1. Występujące niedomagania w przygotowaniu absolwentów WSOWInż do działalności służbowej odnoszą się do:
  - wiedzy i umiejętności specjalistyczno-fachowych;
  - obsługi i eksploatacji sprzętu inżynieryjnego;
  - znajomości dokumentów normatywnych i stosowania przepisów prawno-wojskowychw mniejszym stopniu do organizacji szkolenia w plutonie.

2. Przyczyny niedomagań znajdują się w sferze działalności dydaktycznej Uczelni oraz w sferze działalności służbowej i dydaktycznej jednostek wojsk inżynieryjnych.

Przyczyny znajdujące się w sferze działalności dydaktycznej WSOWInż to:

- brak właściwej proporcji zajęć teoretycznych i praktycznych w programie kształcenia takich przedmiotów specjalistyczno-wojskowych jak maszyny inżynieryjne i sprzęt inżynieryjny, przeprawy;
- brak optymalizacji doboru metod kształcenia w przedmiotach cyklu mechanizacji, przede wszystkim w przedmiocie maszyny inżynieryjne i sprzęt inżynieryjny;
- zbyt mały zakres wiedzy i umiejętności z przedmiotów bloku techniczno-specjalnego, które powinny być opanowane przez podchorążych drogą samodzielnego studiowania;
- brak zajęć instruktorsko-metodycznych z takich przedmiotów jak zapory inż., maszyny inż. i sprzęt inż., przeprawy, mosty i drogi;
- nie w pełni zadawalająca skuteczność praktyk edukacyjnych w zakresie doskonalenia kwalifikacji specjalistyczno-wojskowych.

Przyczyny znajdujące się w obszarze działalności służbowej i dydaktycznej jednostek wojsk inżynieryjnych:

- nie w pełni właściwy tok wdrażania i adaptacji młodego oficera do warunków służby na pierwszym stanowisku;
- brak rytmiczności i systematyczności szkolenia i doskonalenia absolwentów w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej;

- brak właściwej proporcji problematyki specjalistyczno-wojskowej w stosunku do ogólnowojskowej w treściach szkolenia adaptacyjnego i doskonalącego absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych.
- 3. Nowego systemowego rozwiązania w przygotowaniu absolwentów WSOWInż w nowej edycji programów kształcenia wymaga problematyka precyzyjnego określenia treści samodzielnego studiowania, w szczególności z przedmiotów bloku taktyczno-specjalnego i techniczno-specjalnego oraz obszar działalności mający na celu kształtowanie umiejętności instruktorskich i metodycznych podchorążych.
- 4. Należy dążyć, aby jednostki wojskowe w większym i pełniejszym zakresie uwzględniały w programach szkolenia adaptacyjnego, doskonalącego i samokształcenia kierowanego, stopień przygotowania zawodowego absolwentów WSOWInż oraz występujących niedomagań.
- 5. Przeprowadzone badania oraz perspektywiczne założenia programu kształcenia w zakresie przygotowywania absolwentów do obejmowania stanowisk dowódcy kompanii wojsk inżynieryjnych już po rocznym pełnieniu obowiązków dowódcy plutonu potwierdziła słuszność wprowadzenia specjalizacji /a nawet jej rozszerzenia/ dla profilu ogólnosaperskiego oraz opracowania precyzyjnego systemu przydziału służbowego w tym i podczas praktyk edukacyjnych na stanowisko służbowe danej specjalności wojsk inżynieryjnych.
- 6. Stopień przygotowania zawodowego absolwentów WSOWInż oraz zaistniałe uwarunkowania procesu kształcenia w WSOWInż

i działalności służbowej jednostek wojskowych implikują konieczność opracowania zmodyfikowanego systemu doskonalenia zawodowego absolwentów, mającego na celu bezkolizyjne i szybkie osiągnięcie sprawności zawodowej dowódców plutonów na miarę oczekiwań i wymagań wojsk inżynieryjnych.

W zakresie organizacji doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w jednostkach wojskowych

1. Niedomagania w organizacji procesu doskonalenia wynikają na podstawie wyników badań z następujących przyczyn:
  - z braku wypracowania jednolitej formy organizacyjnej szkolenia adaptacyjnego spełniającej funkcję nie krótkotrwałego kursu instruktorsko-metodycznego a podsystemu adaptacji i wdrażania absolwentów do obowiązków na pierwszym stanowisku służbowym;
  - z małej efektywności rozwiązań organizacyjnych szkolenia doskonalącego absolwentów w jednostce wyrażającej się w udziale absolwentów w dużej ilości różnorodnych form szkolenia nie zawsze o tematyce użytecznej i korespondującej z zakresem obowiązków dowódcy plutonu;
  - z nie w pełni sprawnej regulacji czynników warunkujących skuteczną organizację pracy samokształceniowej absolwentów a mianowicie:
    - planowania samokształcenia;
    - czasu samokształcenia;
    - kierowania przez przełożonych;
    - warunków samokształcenia.

2. Analiza organizacji procesu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż oraz określone przez wyniki badań niedomagania ukierunkowują autora, że możliwości usprawnień organizacyjnych istnieją w systemowym ujęciu doskonalenia zawodowego, traktując proces doskonalenia absolwentów w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych jako system, a jego formy organizacyjne jako podsystemy.

W zakresie warunków dydaktycznych doskonalenia  
zawodowego absolwentów WSOWInż

1. Proces doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w zakresie spełniania warunków dydaktycznych charakteryzuje się w pełni cechami zorganizowanej działalności dydaktycznej.
2. Występujące niedomagania w realizacji warunków dydaktycznych obniżają skuteczność doskonalenia absolwentów.

Do najważniejszych nieprawidłowości należy zaliczyć:

- wysoki stopień uogólnienia i nie w pełni właściwe przyporządkowanie celi dyspozycji kierunkowych i instrumentalnych tematów, zagadnieniom, podzagadnieniom;
- 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, specjalistyczno-wojskowych i pedagogicznych absolwentów;
- mała różnorodność form organizacyjnych zajęć przydatnych na etapie adaptacji i wdrożenia absolwenta do pełnienia obowiązków służbowych; /dotyczy to zajęć grupowych w sali

- i terenie, seminarium i konwersatorium, zajęć instruktażowo-metodycznych, konsultacji/;
- nie zawsze celowy dobór metod w zależności od celów doskonalenia, treści, środków dydaktycznych oraz organizacyjnej strony zajęć; /w szczególności dotyczy to treningu, pokazu i dyskusji/;
  - zbyt mały stopień stosowania technicznych środków dydaktycznych niż wymagają tego istotne potrzeby dydaktyczne.

W zakresie pedagogiczno-psychologicznych uwarunkowań procesu doskonalenia

1. Pedagogiczno-psychologiczne czynniki stanowią istotne uwarunkowania wzrostu skuteczności procesu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w okresie ich adaptacji i wdrażania do pełnienia obowiązków służbowych. Do nich należy zaliczyć cechy osobowościowe absolwentów, motywacje doskonalenia oraz umiejętność studiowania.
2. Jest nieodzownym warunkiem wypracowanie i przyjęcie przez kadrę dydaktyczno-dowódczą WSOWInż /opiekunowie dydaktyczni, dowódcy batalionów i kompanii podchorążych/ oraz kadrę jednostki /oficerowie wprowadzający, dowódcy batalionów i kompanii/ systemu ujawniania i kształtowania cech osobowościowych absolwentów najbardziej przydatnych w procesie doskonalenia zawodowego.
3. W okresie przygotowania i wdrażania absolwentów do doskonalenia największą wartość posiadają motywy wewnętrzne, stąd szczególnego znaczenia nabiera proces sublimacji motywów, który jest zależny od umiejętnego sterowania i kształtowania

go przez bezpośrednich przełożonych młodych oficerów.

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

W obszarze działalności osób funkcyjnych w jednostce

1. Rutynowe podejście części osób funkcyjnych w zakresie planowania, organizowania i kierowania procesem doskonalenia zawodowego jest przyczyną występowania niedomagań. Odnoszą się one do:
  - w działalności dowódcy jednostki do ukierunkowania treści doskonalenia zawodowego absolwentów, nie zawsze zbieżnej z aktualnie prezentowanym ich stanem wiedzy i umiejętności;
  - w działalności dowódcy batalionu do stosowania w zajęciach podczas doskonalenia mało aktywizujących metod szkolenia i doskonalenia;
  - w działalności dowódcy kompanii do małej sprawności organizacyjnej i dydaktycznej w zakresie prowadzenia pracy instruktażowej z dowódcami plutonów;
  - w działalności oficera wprowadzającego w mało adekwatnym ukierunkowaniu w zakresie możliwości udzielania pomocy dydaktycznej absolwentom w procesie doskonalenia.

R O Z D Z I A Ł    III

KIERUNKI I MOŻLIWOŚCI ZWIĘKSZENIA SKUTECZNOŚCI DOSKONALENIA  
ABSOLWENTÓW WSOWInż W OKRESIE WDRAŻANIA ICH DO PEŁNIENIA  
OBOWIĄZKÓW SŁUŻBOWYCH W JEDNOSTKACH WOJSKOWYCH

3.1. Przesłanki skuteczności zwiększenia doskonalenia  
zawodowego absolwentów

Analiza aktualnego stanu organizacji i realizacji procesu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w jednostkach wojsk inżynierskich potwierdziła niedoskonałość tego systemu, wskazując w każdym z badanych elementów systemu doskonalenia na występujące w nich pewne niedomagania.

Niedoskonałość funkcjonowania systemu implikuje potrzebę określenia kierunków i możliwości zwiększenia skuteczności doskonalenia absolwentów w aspekcie ich właściwego wdrażania do pełnienia obowiązków służbowych dowódcy plutonu i kompanii. Ponieważ niedomagania systemu doskonalenia zawodowego absolwentów występują w sferze działalności organizacyjnej, dydaktycznej oraz warunków pracy, stąd też do dalszych rozważań w pracy przyjęto te obszary działalności jako trzy podstawowe kierunki doskonalenia tego procesu. Natomiast elementy systemu doskonalenia zawodowego absolwentów oraz związki i zależności zachodzące między: celami doskonalenia i treścią programu a formami i metodami doskonalenia, a także absolwentami i przełożonymi w zakresie organizacji i realizacji procesu doskonalenia stanowią płaszczyzny, w których należy określić możliwości zwiększenia skuteczności doskonalenia zawodowego w interesującym nas aspekcie.

Badania potwierdziły, że w sferze organizacyjnej, doskonalenie systemu odnosi się przede wszystkim do usprawnień planowania i organizacji poszczególnych form doskonalenia zawodowego, w tym właściwego określania celu i doboru treści doskonalenia. W sferze dydaktycznej możliwości zwiększenia skuteczności zawierają się w trafnym doborze metod doskonalenia i szkolenia absolwentów w ramach procesu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż. W obszarze warunków pracy możliwości zwiększenia skuteczności doskonalenia młodych oficerów odnoszą się do podniesienia efektywności działalności przełożonego w pracy z absolwentami nad podniesieniem ich sprawności zawodowej, właściwego ukierunkowania motywacji oraz przygotowania absolwentów do samodzielnej pracy doskonalącej.

Tak określone kierunki i możliwości zwiększenia skuteczności doskonalenia stanowiąc będą podstawę dalszych rozważań w rozdziale, będącym rezultatem celu rozprawy.

### 3.2. Zwiększenie skuteczności doskonalenia zawodowego w sferze organizacyjnej

Zwiększenie skuteczności doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w sferze organizacyjnej ograniczają dwa warunki. W świetle wyników badań są one decydującymi czynnikami wpływającymi na jakość procesu doskonalenia a przez to i na jego skuteczność w zakresie wdrażania młodych oficerów do pełnienia obowiązków służbowych, którego efekty są niewspółmierne na miarę oczekiwań.

Do warunków tych należy zaliczyć przewartościowania, jakie powinny nastąpić w świadomości kadry kierowniczej jednostek wojskowych, która decyduje o całokształcie procesu

doskonalenia, a dotyczące trwałych przekonań o spójności poszczególnych form organizacyjnych doskonalenia oraz o integralności szkolenia adaptacyjnego jako formy doskonalenia zawodowego absolwentów, występującym od pierwszych chwil pobytu oficerów w jednostce. Sprowadza się to do właściwych decyzji przełożonych wytyczających spójność cel i treści doskonalenia absolwentów WSOWInż w aspekcie ich adaptacji i wdrożenia do pełnienia obowiązków służbowych. Drugim ograniczeniem warunkującym zwiększenie skuteczności procesu doskonalenia jest potrzeba opracowania dokumentu regulującego tryb doskonalenia zawodowego pod względem organizacyjnym i dydaktycznym, w tym ujmujący szkolenie adaptacyjne. Celowym byłoby aby dokument ten w formie instrukcji czy podręcznika wyodrębnił system doskonalenia absolwentów w okresie wdrażania i adaptacji. Należy zaznaczyć, że dokumenty normatywne /szczegółowo analizowane w rozdziale II/ nie ujmują kompleksowo tego problemu. Dotyczy to Zarządzeń Szefów Sztabu OW w sprawie adaptacji /ujmują problemy adaptacji w ogóle i są ogólnymi wytycznymi do organizacji szkolenia adaptacyjnego w OW/. Z kolei instrukcja "Zasady organizowania i prowadzenia działalności metodyczno-szkoleniowej oraz treningów w Siłach Zbrojnych PRL" zwiążek z systemem doskonalenia kadry posiada w aspekcie organizacji treningów, aczkolwiek w zakresie szczebla pluton - kompania znikomy. Natomiast Zarządzenie Szefa Sztabu Generalnego i OW są wytycznymi w zakresie szkolenia doskonalącego i samokształcenia dla dowódców jednostek. Wymienione warunki uzależniają zwiększenie skuteczności procesu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż, które w sferze organizacyjnej

w świetle badań odnoszą się do usprawnień założeń organizacyjnych szkolenia adaptacyjnego, wewnętrznego szkolenia doskonalącego oraz samokształcenia, w następnej kolejności do sprecyzowania celów i treści doskonalenia.

Stąd propozycje usprawnień zawierają się w następujących zabiegach organizacyjnych stwarzających przesłanki zwiększenia skuteczności doskonalenia zawodowego:

- opracowania założeń organizacyjnych szkolenia adaptacyjnego, przyjmując je jako integralną formę organizacyjną doskonalenia zawodowego;
- planowania i organizowania szkolenia adaptacyjnego w dwóch etapach, pierwszy etap w formie scentralizowanego na szczeblu OW adaptacyjnego kursu instruktorsko-metodycznego, drugi w formie cyklu jednodniowych w każdym miesiącu konsultacji adaptacyjnych;
- wyeliminowania nieprawidłowości wyrażających się w uczestnictwie absolwentów w szkoleniu doskonalącym kadry sztabu i dowódców batalionów i zorganizowania w aspekcie wynikłych potrzeb dodatkowego szkolenia doskonalącego dla dowódców plutonów /według decyzji OW/;
- opracowania wspólnego ramowego planu doskonalenia zawodowego absolwentów uwzględniając trzy zasadnicze formy doskonalenia oraz przyjmując czas pełnienia obowiązków służbowych na stażowym stanowisku dowódcy plutonu jako okres wdrażania i adaptacji do warunków zawodowej służby wojskowej;
- planowania celi i treści doskonalenia z uwzględnieniem ścisłej korelacji, przyjmując założenie, że w szkoleniu adaptacyjnym

przeważałyby treści z zakresu wdrożenia do warunków służby wojskowej, w wewnętrznym szkoleniu doskonalącym - wiedza i umiejętności dydaktyczne oraz wyszkolenie indywidualne, w samokształceniu - treści kształtujące nawyki myślowe;

- sprecyzowania czynności osób funkcyjnych w jednostce w zakresie planowania i kierowania systemem doskonalenia zawodowego absolwentów.

Model systemu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej przedstawia schemat nr 2.

### 3.2.1. Szkolenie adaptacyjne

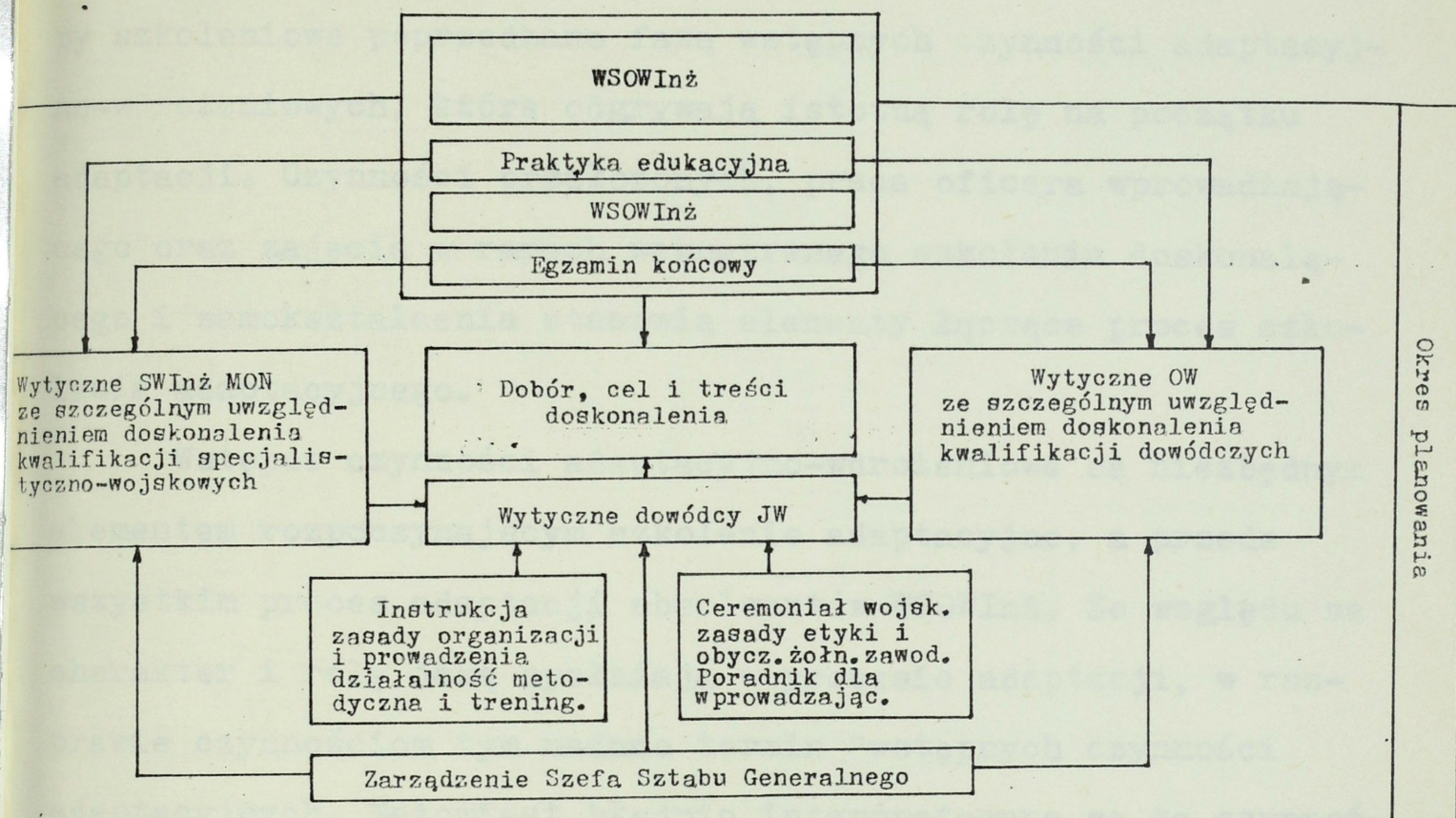
W świetle wyników badań<sup>1/</sup> z trzech form doskonalenia zawodowego szkolenie adaptacyjne wymaga w sferze organizacyjnej największych modernizacji. Zwiększenie skuteczności szkolenia adaptacyjnego implikuje potrzebę zorganizowania szkolenia adaptacyjnego jako procesu szkoleniowo-wychowawczego, a nie jak dotąd utożsamianie go z kursem instruktorsko-metodycznym, czy rutynowymi wstępnymi czynnościami adaptacyjno-wdrożeniowymi.

Przyjęcie szkolenia adaptacyjnego jako procesu wdrażania i doskonalenia w systemie doskonalenia zawodowego absolwentów jest koniecznym warunkiem zwiększenia skuteczności doskonalenia. Proces szkoleniowo-wychowawczy w zakresie doskonalenia jest przebiegiem następujących po sobie i powiązanych przyczynowo określonych zmian, stanowiących etapy uzupełnienia oraz rozwijania wiedzy i umiejętności zawodowych na stanowisku dowódcy plutonu.

---

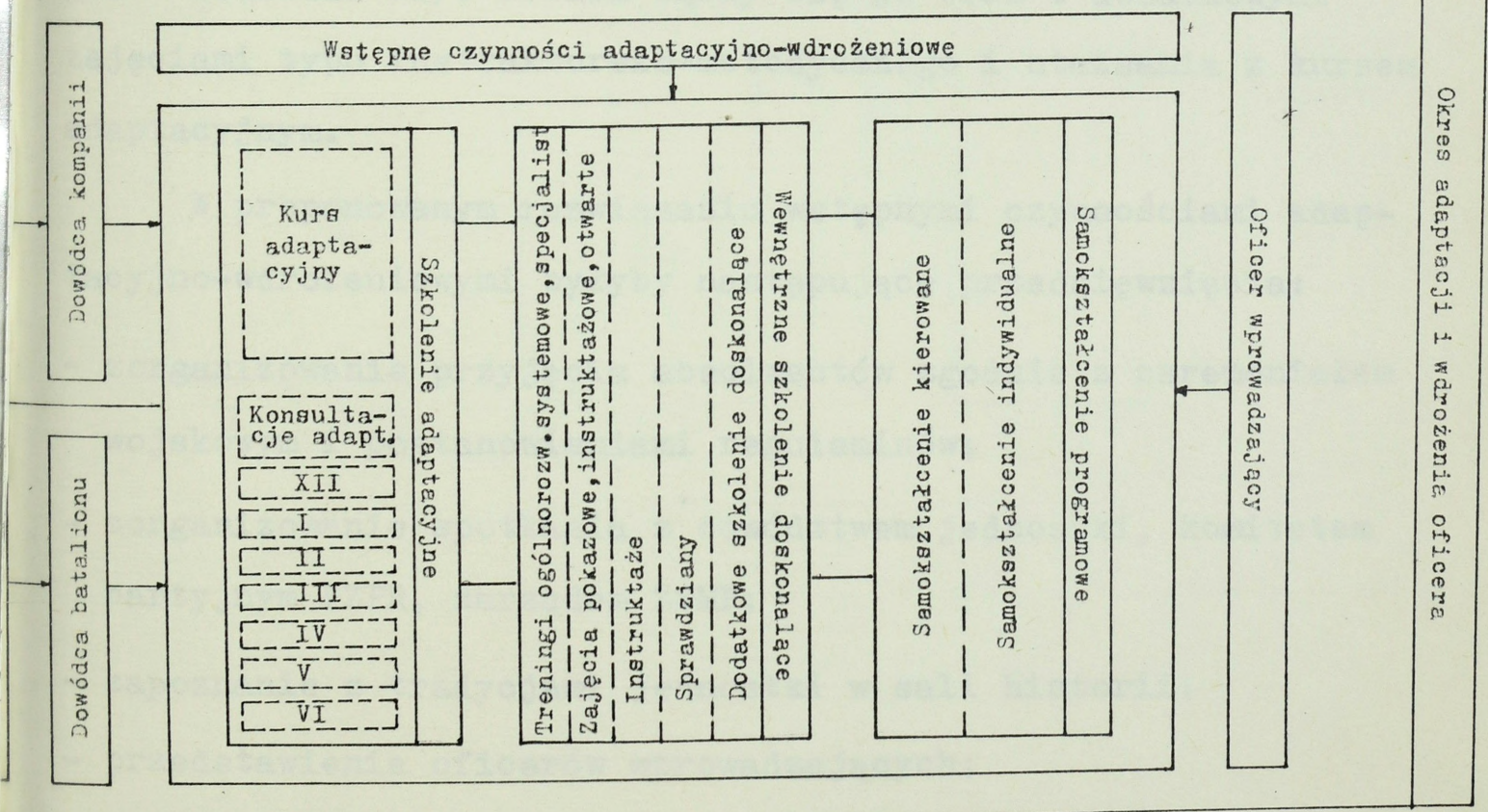
1/ Sprawozdanie z badań nr 1 i 2.

MODEL SYSTEMU DOSKONALENIA ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW WSOWInż W JEDNOSTKACH WOJSKOWYCH  
W PIERWSZYM ROKU ZAWODOWEJ SŁUŻBY WOJSKOWEJ



Okres planowania

Realizacja doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w jednostce wojskowej



Okres adaptacji i wdrożenia oficera

Sprawność zawodowa

W świetle przeprowadzonych badań optymalnym rozwiązaniem organizacyjnym jest szkolenie adaptacyjne zawierające dwa etapy szkoleniowe poprzedzane fazą wstępnych czynności adaptacyjno-wdrożeniowych, które odgrywają istotną rolę na początku adaptacji. Czynności przełożonych, praca oficera wprowadzającego oraz zajęcia w ramach wewnętrznego szkolenia doskonalącego i samokształcenia stanowią elementy łączące proces szkolenia adaptacyjnego.

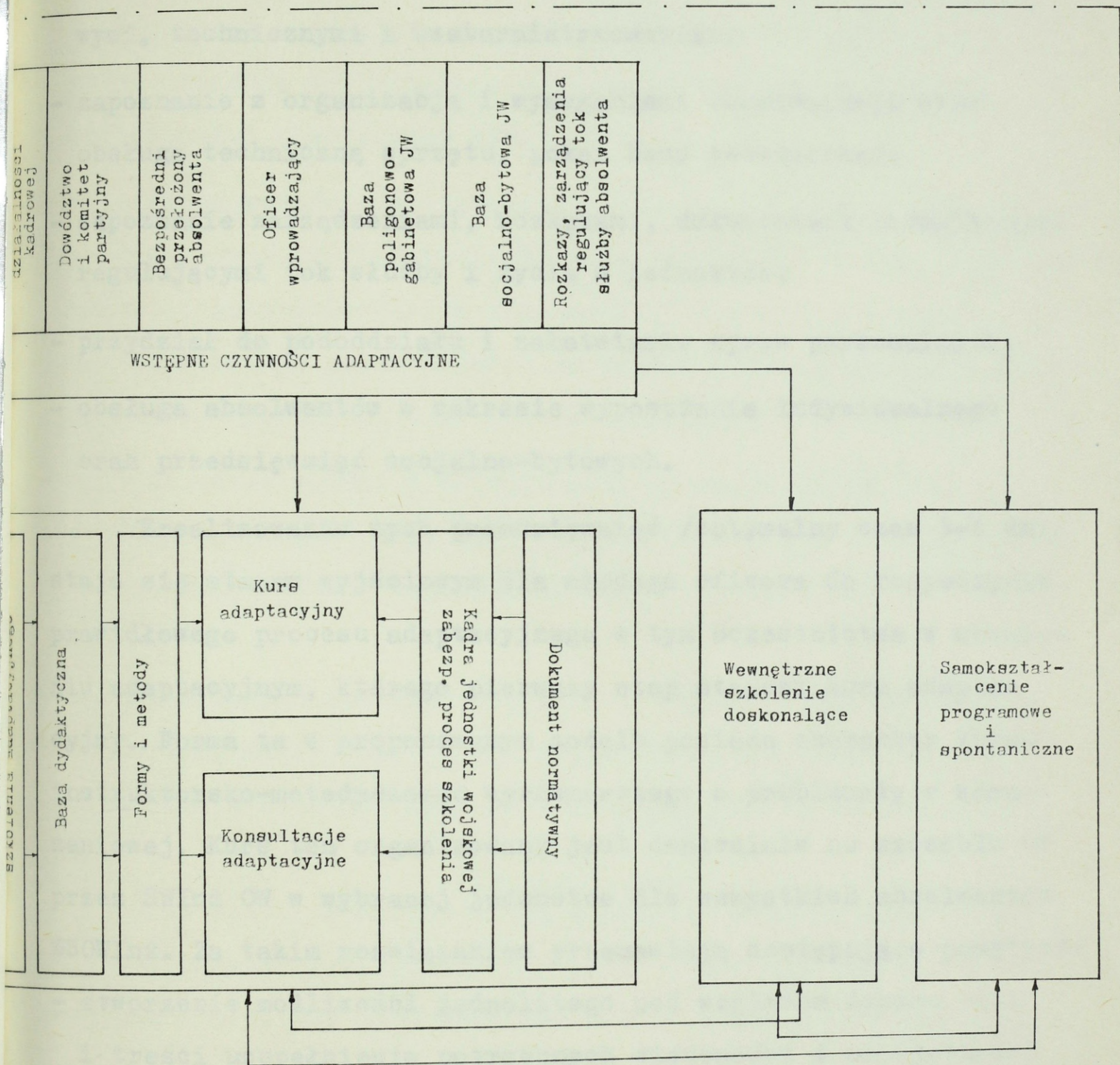
Wstępne czynności adaptacyjno-wdrożeniowe są niezbędnym elementem rozpoczynającym szkolenie adaptacyjne, a przede wszystkim proces adaptacji absolwentów WSOWInż. Ze względu na charakter i rolę jaką spełniają w procesie adaptacji, w rozprawie czynnościom tym nadano termin "wstępnych czynności adaptacyjnych. Natomiast błędnie interpretowane są te czynności w niektórych jednostkach wojskowych /co potwierdziły badania - rozdział II/. Bowiern łączy się je wraz z dodatkowymi zajęciami typu instruktorsko-metodycznego i utażsamia z kursem adaptacyjnym.

W proponowanym rozwiązaniu wstępnymi czynnościami adaptacyjno-wdrożeniowymi byłyby następujące przedsięwzięcia:

- zorganizowanie przyjęcia absolwentów zgodnie z ceremoniałem wojskowym i postanowieniami regulaminów;
- zorganizowanie spotkania z dowództwem jednostki, komitetem partyjnym PZPR, zarządem ZSMP;
- zapoznanie z tradycjami jednostki w sali historii;
- przedstawienie oficerów wprowadzających;
- zapoznanie z organizacją szkolenia, w tym z doskonaleniem kadry;

MODEL SZKOLENIA ADAPTACYJNEGO W SYSTEMIE DOSKONALENIA ZAWODOWEGO

ABSOLWENTÓW WSOWInż



- zapoznanie z bazą szkoleniową, terenową i gabinetową jednostki, rejonami zakwaterowania, obiektami kulturalno-oświatowymi, technicznymi i kwatermistrzowskimi;
- zapoznanie z organizacją i wymaganiami eksploatacji oraz obsługą techniczną sprzętu, pokaz bazy technicznej;
- zapoznanie zarządzeniami, rozkazami, dokumentami normatywnymi regulującymi tok służby i życia w jednostce;
- przydział do pododdziału i załatwianie spraw personalnych;
- obsługa absolwentów w zakresie wyposażenia indywidualnego oraz przedsięwzięć socjalno-bytowych.

Zrealizowanie tych przedsięwzięć /optymalny czas 3-4 dni/ staje się stanem wyjściowym dla młodego oficera do rozpoczęcia prawidłowego procesu adaptacyjnego w tym uczestnictwa w szkoleniu adaptacyjnym, którego pierwszy etap stanowi kurs adaptacyjny. Forma ta w proponowanym modelu posiada charakter kursu instruktorsko-metodycznego wyrównawczego o problematyce wdrożeniowej. Kurs ten organizowany jest centralnie na szczeblu OW przez SWInż OW w wybranej jednostce dla wszystkich absolwentów WSOWInż. Za takim rozwiązaniem przemawiają następujące pozytywy:

- stworzenie możliwości jednolitego pod względem doboru celi i treści uzupełnienia potrzebnych wiadomości i umiejętności w pierwszych miesiącach pełnienia obowiązków dowódcy plutonu;
- ujednoczenie umiejętności instruktorsko-metodycznych absolwentów;
- ujednoczenie interpretacji i wykładni przepisów i dokumentów normatywnych regulujących tok służby dowódcy plutonu;
- optymalne zabezpieczenie i wykorzystanie bazy szkoleniowej oraz środków dydaktycznych;

- eliminacja wspólnych kursów adaptacyjnych absolwentów WSOWInż z absolwentami SCH oraz SPR, często organizowanych w jednostce wojskowej ze względu na małą ilość uczestników<sup>2/</sup> /w świetle badań powoduje to zaniżenie poziomu szkolenia oficerów do umiejętności absolwentów SPR/;
- eliminacja kursów adaptacyjnych absolwentów WSOWInż połączonych z innymi kursami instruktorsko-metodycznymi /np. z kursem instruktorsko-metodycznym dla dowódców kompanii, plutonów, dowódców drużyn przed wcieleniem młodego rocznika/ gdzie problematyka wdrożeniowa jest zminimalizowana;
- uaktualnienie wiedzy i umiejętności potrzebnych na stanowisku dowódcy plutonu i kompanii z zakresu najnowszej techniki wojsk inżynieryjnych oraz nowowprowadzonych regulaminów i instrukcji<sup>3/</sup>.

W opinii badanych absolwentów, bezpośrednich przełożonych oraz kierowniczej kadry wojsk inżynieryjnych to rozwiązanie organizacyjne posiada walory najbardziej optymalne. 62,8% respondentów/.

Czas przeprowadzenia kursu w świetle wyników badań implikuje konieczność przyjęcia stanowiska służbowego dowódcy plutonu, co w praktyce sprowadzałoby się od siedniu do dziewięciu

---

2/ Na podstawie analizy za lata 1981-85 rozdziałów personalnych absolwentów kierunku ogólnoinżynieryjnego do jednostek wojsk inżynieryjnych średnio rocznie jest kierowanych: BSap - od 3 do 6-ciu. ZT - 1 do 3 /w tym bsap/, pułk pontonowy 1-2. Ogółem OW - 20-25 absolwentów.

3/ Np. na kursie adaptacyjnym dla absolwentów WSOWInż SOW w 1 WBSap Brzeg w 1986 r. omawiano nowowprowadzoną od 2.11. 1986 r. instrukcje strzelań "Program strzelań z broni strzeleckiej /PSBS-86/" Szkol. 654/86.

na przełomie I i II dekady października<sup>4/</sup>.

Drugim elementem szkolenia adaptacyjnego w przedstawionym rozwiązaniu są konsultacje adaptacyjne. Ta forma organizacyjna wydaje się niezbędna w szkoleniu adaptacyjnym, ze względu na spełniane przez nią zadania. Aktualnie w trakcie adaptacji obok organizowanych kursów adaptacyjnych w przedstawionych formach w rozdziale II doskonalenie absolwentów realizowane jest tylko w ramach wewnętrznego szkolenia doskonalącego i samoszkolenia, nie ma pośrednich form doskonalenia których zadaniem byłoby korygowanie negatywnych zjawisk występujących w procesie doskonalenia oraz systematyczne kontynuowanie problematyki wdrożeniowej. Konsultacje adaptacyjne spełniałyby rolę, porad, omówień, wymiany doświadczeń w zakresie realizacji procesu doskonalenia, skuteczności osiągania sprawności zawodowej.

Konsultacje obejmowały następujące zajęcia:

- zajęcia z pedagogiki i psychologii wojskowej ukierunkowane na problematykę wdrożeniowo-adaptacyjną;
- narady dydaktyczno-metodyczne dotyczące organizacji i metodyki pracy samodzielnej absolwenta podczas doskonalenia, dane w zakresie literatury fachowej;
- spotkania z dowództwem jednostki i oficerami wprowadzającymi;
- wymiana doświadczeń w zakresie adaptacji oraz efektów doskonalenia zawodowego.

---

4/ W przeprowadzonych wywiadach z grupą absolwentów uczestniczących w kursie adaptacyjnym na szczeblu SOW w 1 WBSap 16-18 października 1986 r. 24 na 31 oficerów wskazało termin ten jako czynnik zakłócający i przerywający im tok przyjmowania obowiązków służbowych dowódcy plutonu w tym przede wszystkim sprzętu. Jako termin optymalny przeprowadzenia kursu adaptacyjnego, wskazali I lub II dekadę października.

Pozytywem tej formy szkolenia adaptacyjnego absolwentów jest nieduży czas /1 dzień w miesiącu do czerwca włącznie/ oraz ukierunkowanie tych zajęć na pracę samodzielną i aktywność młodych oficerów.

Reasumując, przedstawiony powyżej model szkolenia adaptacyjnego w świetle badań w największym stopniu spełnia oczekiwania respondentów<sup>5/</sup>. Wydaje się być najbardziej optymalny w stosunku do dotychczas organizowanych. Natomiast nie znalazły uznania w opinii respondentów dotychczasowe rozwiązania. Świadczy to o potrzebie poszukiwań wariantów doskonalenia charakteryzujących się dużą skutecznością osiągnięcia sprawności zawodowej.

### 3.2.2. Wewnętrzne szkolenie doskonalące

Analiza aktualnego stanu funkcjonowania wewnętrznego szkolenia doskonalącego dla absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych potwierdziła konieczność zwiększenia zakresu spełniania przez tą formę organizacyjną doskonalenia zawodowego funkcji wyrównawczej i renowacyjnej. Problem ten dotyczy przede wszystkim wyszkolenia indywidualnego dowódców plutonów.

Wyniki badań wskazały, że możliwości optymalizacji zwiększenia spełniania potrzebnych funkcji doskonalących przez wewnętrzne szkolenie doskonalące należy poszukiwać w sferze usprawnień organizacyjnych. Stąd zabiegi organizacyjne w celu podniesienia skuteczności tego szkolenia powinny pójść w następujących kierunkach:

---

5/ Wyniki z badań przedstawia sprawozdanie nr 1 /poz.12/ oraz sprawozdanie nr 2 /poz.13/.

- zaniechaniu uczestnictwa młodych oficerów w formach wewnętrznego szkolenia doskonalącego o profilu nieużyłkowym;
- organizacji dodatkowego szkolenia doskonalącego, ukierunkowanego na doskonalenie kwalifikacji dowódczych i specjalistyczno-wojskowych;
- skorelowania treści poszczególnych form wewnętrznego szkolenia doskonalącego absolwentów z treściami szkolenia adaptacyjnego i samokształcenia.

Z przedsięwzięć tych istotne znaczenie posiada organizacja dodatkowego szkolenia doskonalącego absolwentów, uzupełniałaby istniejącą lukę w systemie doskonalenia młodych oficerów. Szkolenie to koreluje zarówno w treści jak i w czasie /1 dzień w miesiącu - 80 godzin rocznie, poza miesiącami w których odbywają się kursy instruktorsko-metodyczne/ ze szkoleniem adaptacyjnym i samokształceniem.

Rozwiązanie organizacyjne z dodatkowym szkoleniem doskonalącym wbrew pozorom nie zwiększa czasu doskonalenia w porównaniu z dotychczasowymi stosowanymi próbami rozwiązania tego problemu<sup>6/</sup>. Istotnym elementem w proponowanym rozwiązaniu jest dobór treści dodatkowego szkolenia doskonalącego, które nie powinno się pokrywać z treściami szkolenia doskonalącego w pododdziałach, a w którym absolwent bierze udział jako dowódca plutonu. Dobór treści szkolenia dodatkowego powinien dotyczyć indywidualnego stopnia wyszkolenia w zakresie umiejętności wykonawczych ze szkolenia taktyczno-specjalnego, technicznego

---

6/ Np. Na szkolenie dodatkowe organizowane w SOW przeznaczony jest 140 godzin. Rozdział II s.61.

oraz ogólnowojskowego obowiązują dowódcę plutonu i kompanii wojsk inżynieryjnych.

W rozpatrywanym rozwiązaniu proponuje się następujący podział godzin:

- szkolenie taktyczno-specjalne - 30 godz.
- szkolenie techniczno-specjalne - 10 godz.
- szkolenie strzeleckie - 16 godz.
- regulaminy - 10 godz.
- musztra - 6 godz.
- szkolenie fizyczne - 8 godz.

Powyższy podział godzin wynika z przeprowadzonych badań komparatywnych planów treningów doskonalących<sup>7/</sup> /ogólnowojskowych, systemowych i specjalistycznych/, gdzie przeanalizowano możliwości doskonalenia indywidualnego dowódców plutonów w trakcie treningu z pododdziałem.

Tak przyjęte założenia organizacyjne będą implikować udział dowódców plutonów do następujących przedsięwzięć szkoleniowych w ramach wewnętrznego szkolenia doskonalącego:

- treningi ogólnowojskowe, systemowe i specjalistyczne pododdziału dowodzonego przez absolwenta;
- dodatkowe szkolenie doskonalące dowódców plutonów;
- praca instruktorsko-metodyczna dowódcy batalionu z dowódcami plutonów i kompanii /zajęcia pokazowe, instruktażowe i otwarte/;
- sprawdziany.

---

7/ Plan treningów doskonalących dla pododdziałów w 1 WBSap oraz w bsap 10 Panc.

Wyżej przedstawione formy organizacyjne wewnętrznego szkolenia doskonalącego przy adekwatnym skorelowaniu celów, treści i czasu tych przedsięwzięć stwarzają przesłanki spełniania funkcji wyrównawczej i renowacyjnej w doskonaleniu zawodowym absolwentów, jednocześnie nadaje temu szkoleniu charakter utylitarny.

### 3.2.3. Praca samokształceniowa

Analiza przebiegu pracy samokształceniowej absolwentów WSOWInż wskazuje na wiele kierunków usprawnień w sferze organizacyjnej tej formy doskonalenia zawodowego. Do najważniejszych należy zaliczyć: kierowanie pracą samokształceniową oficerów, formy pracy samokształceniowej absolwentów WSOWInż w czasie samokształcenia programowego, czas samokształcenia.

Wprowadzenie tych usprawnień do realizacji w ramach samokształcenia dowódców plutonów w jednostkach wojsk inżynieryjnych zwiększy skuteczność wdrożenia ich do pełnienia obowiązków służbowych.

Pierwszy kierunek usprawnień "kierowanie pracą samokształceniową" odnosi się do samokształcenia programowego absolwentów prowadzonego metodą indywidualną. Obecnie wobec niedostatków występujących podczas samodzielnej pracy samokształceniowej absolwentów WSOWInż w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej<sup>8/</sup> zachodzi potrzeba kierowania samodzielną pracą samokształceniową absolwentów do czasu osiągnięcia przez nich pełnej sprawności zawodowej w zakresie umiejętności samodzielnego studiowania.

---

8/ Por. Rozdział II pkt 2.6.3. s. 90

KORELACJA FORM DOSKONALENIA ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW WSOWInż  
W ZAKRESIE CZASU I TREŚCI W MIESIĄCU

FORMA	CEL	TREŚĆ	CZAS	FORMA SZKOLENIA	KIERUJĄCY
Samokształcenie programowe zespołowe		Dodatkowe szkolenie doskonalące		Samokształcenie programowe indywidualne	Konsultacje adaptacyjne
SAMOKSZTAŁCENIE SPONTANICZNE					
Samokształcenie programowe zespołowe	Doskonalenie uzupełnianie aktualizacja specjalizacja	Jęz. rosyjski taktyka wojsk inżynierskich taktyka ogólna i RW specjalist. fachowe, ogólnowojskowe	2,5 godz.	Wykład informacja referat seminarya ćwiczenia językowe film szkol.	Oficer sztabu
Dodatkowe szkolenie doskonalące	Doskonalenie aktualizacja kształtowanie operatywności wiedzy zawodowej kształtowanie nowych umiejętności wychowawczych	Taktyka wojsk inżynierskich taktyka ogólnowojskowe specjalistyczne fachowa strzeleckie musztra regulaminy szkolenie fizyczne	7 godz.	Ćwicz. grupowe zaj. instr. - metodyczne trening indyw. trening zespoł. sprawdziany repetytoria	Dowódca batalionu kompanii Oficer sztabu
Samokształcenie programowe indywidualne	Doskonalenie uzupełnianie aktualizacja specjalizacja kształtowanie postawy innowacyjnej	Na podstawie zadań dydaktycznych wg własnego uznania z zakr. wykon. obowiązków funkcyjnych na okres wojny	2,5 godz.	Praca z książką, czasopiśmiennictwo, praca racjonalizatorska praca nad wyk. zadań dydaktycznych	Dowódca batalionu
Konsultacje adaptacyjne	Wdrażanie w proces doskonalenia oraz do warunków służby wojskowej korygowanie zachodzących nieprawidłowości podczas doskonalenia zawodowego absolwentów i procesu adaptacyjnego	Problematyka organizacji samodzielnego studiowania form i metod doskonalenia adaptacyjnego i wdrożenia do pełnienia obowiązków służbowych	6 godz.	Seminarya dyskusje narady spotkania wymiana doświadczeń	Dowódca jednostki zca dcy JW oficer wprowadzający dowódcy batalionów
Doskonalenie pododdziałem	Doskonalenie aktualizacja specjalizacja kształtowanie operatywności wiedzy zawodowej	Szkolenie taktyczno-specjalne szk. techniczne szk. ogólnowojskowe szk. polityczne	Czas uzależniony od programu szkolenia	Instruktaże do zajęć zaj. instruktaz -metryczne zajęcia pokazowe zaj. otwarte treningi ogólnorozwojowe treningi spec. treningi systemowe	Dowódca batalionu dowódca kompanii

W związku z tym usprawnienia te sprowadzałyby się do:

- kierowania pracą samokształceniową absolwentów w ramach samokształcenia indywidualnego przez dowódców batalionów, które przejawiałyby się w okazywaniu pomocy dowódcom plutonów w jej planowaniu, organizowaniu indywidualnego warsztatu pracy, stosowaniu właściwych metod samokształceniowych;
- stawiania zadań dydaktycznych do wykonania przez dowódców plutonów w czasie samokształcenia indywidualnego; zadania te dotyczyłyby tylko pierwszego roku pełnienia obowiązków służbowych przez absolwentów oraz powinny być realne do wykonania w czasie przeznaczonym na pracę samokształceniową;
- precyzowania zadań dydaktycznych dla absolwentów w formie:
  - a/ przygotowywania wzorców dokumentów wojsk inżynieryjnych, szczebel pluton-kompania,
  - b/ opracowywania kalkulacji taktyczno-inżynieryjnych, szczebel pluton-kompania,
  - c/ opracowywania materiałów źródłowych z zakresu historii sztuki wojennej wojsk inżynieryjnych,
  - d/ przygotowywania informacji z wybranych problemów myśli wojskowej,
  - e/ studiowania wybranych instrukcji, regulaminów, podręczników, periodyków wojskowych,
  - f/ opracowywania artykułów do czasopism fachowo-wojskowych,
  - g/ opracowywania wniosków racjonalizatorskich.

Propozycje te są zbieżne z wynikami badań<sup>9/</sup> przeprowadzonymi z absolwentami oraz ich bezpośrednimi przełożonymi, wskazują bowiem na potrzebę stawiania zadań dydaktycznych w czasie pracy samokształceniowej dowódców plutonów.

Drugim ważnym kierunkiem usprawnień w sferze organizacyjnej, zwiększającym skuteczność samokształcenia jest właściwy dobór form samokształceniowych w ramach samokształcenia zespołowego oraz indywidualnego.

W świetle wyników badań najbardziej charakterystycznymi formami pracy samodzielnej absolwentów WSOWInż w okresie adaptacji i wdrażania do pełnienia obowiązków będą:<sup>10/</sup>

W samokształceniu zespołowym:	W samokształceniu indywidualnym:
- wykład	- trening indywidualny
- referat	- praca z książką /literaturą fachową/
- seminarium	- czasopiśmiennictwo
- film szkoleniowy	- konsultacje
- konsultacje	- praca racjonalizatorska
- zespołowa praca z książką	- praca w kole zainteresowań
- pomoc koleżeńska	
- uczestnictwo w sympozjach	
- praca racjonalizatorska	
- praca w kole zainteresowań	

Praktyka dowodzi, że z wymienionych wyżej form najbardziej potrzebne w kontekście przygotowania absolwentów do pracy samodzielnej to:

---

9/ Sprawozdanie nr 1 i 2.

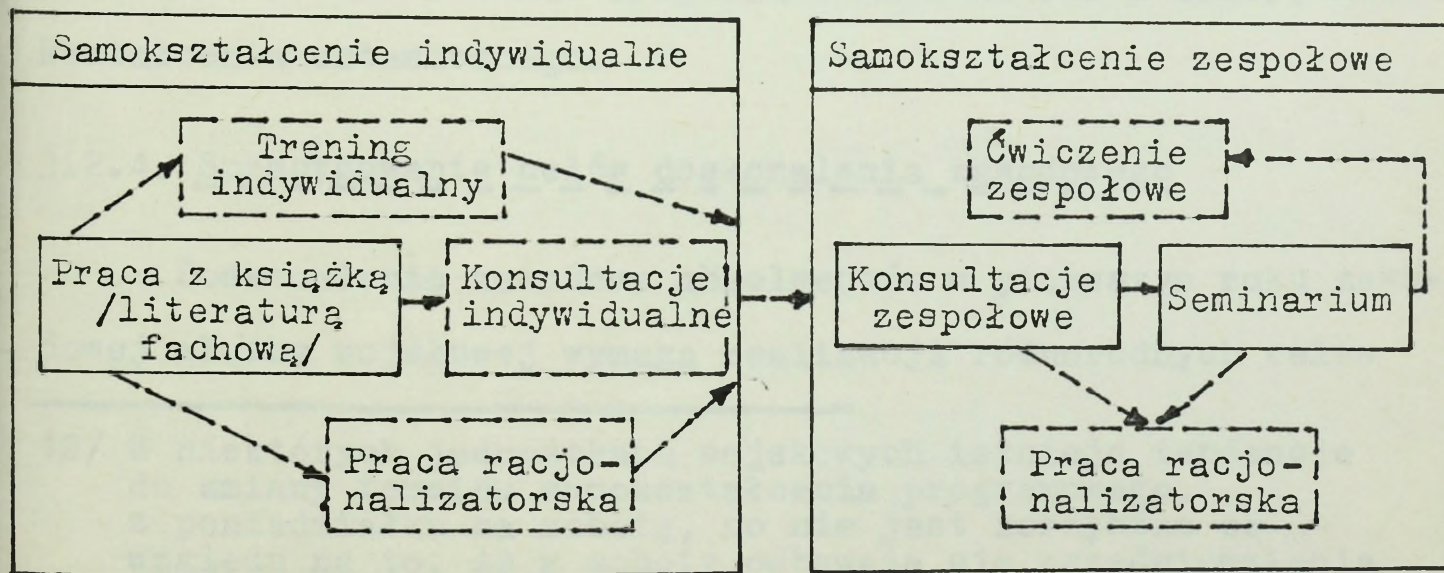
10/ Tamże ...

- w samokształceniu zespołowym - seminarium i konsultacje;
- w samokształceniu indywidualnym - praca z książką /literaturą fachową/, trening indywidualny oraz praca racjonalizatorska.

Przedstawione formy samokształceniowe stwarzają przesłanki największej aktywizacji dowódców plutonów do samodzielnych poszukiwań i mniej lub więcej samodzielnego rozwiązywania zagadnień samokształceniowych. Jednocześnie wybór tych form samokształceniowych ustanawia swoistą metodykę pracy samokształceniowej absolwentów, zakładając, że samokształcenie zespołowe nie może zastąpić samokształcenia indywidualnego, może je tylko wzbogacić, rozszerzyć i ułatwić. Stąd proponowane rozwiązanie wyboru optymalnych form samokształceniowych charakteryzuje współzależność, decydującą o skuteczności samokształcenia programowego absolwentów WSOWInż<sup>11/</sup>.

Schemat nr 5

SAMOKSZTAŁCENIE PROGRAMOWE



11/ Zależność poszczególnych form samokształcenia indywidualnego i zespołowego przedstawia schemat nr 5.

Czas i terminy samokształcenia programowego w świetle badań wymaga minimalnych usprawnień. Odnoszą się do korekty terminów przeprowadzenia samokształcenia kierowanego oraz indywidualnego absolwentów zgodnie z założeniami organizacyjnymi Zarządzenia Szefa Sztabu Generalnego<sup>12/</sup>. Czas przeznaczony na samokształcenie programowe w świetle badań jest wystarczający jeżeli:

- w czasie samokształcenia programowego nie będą organizowane przedsięwzięcia nie związane z doskonaleniem zawodowym absolwentów;
- czas będzie wykorzystywany przez absolwentów wyłącznie na pracę samokształceniową;
- czas samokształcenia będzie traktowany na równi z czasem przeznaczonym na inne zadania służbowe.

Proponowane rozwiązania w zakresie kierowania samodzielną pracą samokształceniową absolwentów oraz optymalizacji doboru form pracy stanowią ważne zagadnienia wdrażania młodych oficerów do systemu doskonalenia zawodowego w jednostce wojskowej, przede wszystkim jednak wyrabiają u nich nawyki i umiejętności kształcenia ustawicznego.

#### 3.2.4. Sprecyzowanie celów doskonalenia zawodowego

Doskonalenie zawodowe absolwentów w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej wymaga realizacji różnorodnych celów

---

12/ W niektórych jednostkach wojskowych istnieją tendencje do zmiany terminu samokształcenia programowego, z poniedziałku na sobotę, co nie jest korzystne ze względu na to, że w soboty odbywają się przedsięwzięcia gospodarcze oraz treningi doskonalące w pododdziałach. Sprowadza się to nieuczestnictwa dowódców plutonów w samokształceniu.

kształcenia i doskonalenia. Każdorazowo - w konkretnych formach doskonalenia zawodowego - poszczególne cele będą przybierać swoisty kształt, a ponadto różny będzie ich zakres.

Dlatego też ogromne znaczenie praktyczne dla efektywnej realizacji doskonalenia ma odpowiednia konkretyzacja celów kształcenia. Stąd możliwości zwiększenia skuteczności doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w zakresie celów kształcenia w świetle badań można uzyskać poprzez:

- wybór adekwatnej do potrzeb formy doskonalenia zawodowego - taksonomii celów kształcenia;
- określenie celów kształcenia w postaci zadań adresowanych do absolwentów, w sposób na tyle szczegółowy, aby umożliwić przyporządkowanie ich poszczególnym szkoleniom, działom przedmiotowym, tematom, zagadnieniom oraz umożliwić jednoznaczną ocenę ich realizacji poprzez czynniki kontroli.

W taksonomii celów kształcenia w procesie doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż koniecznym jest przyjmowanie celów dyspozycji kierunkowych oraz celów dyspozycji instrumentalnych<sup>13/</sup> konstrukcji programu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż.

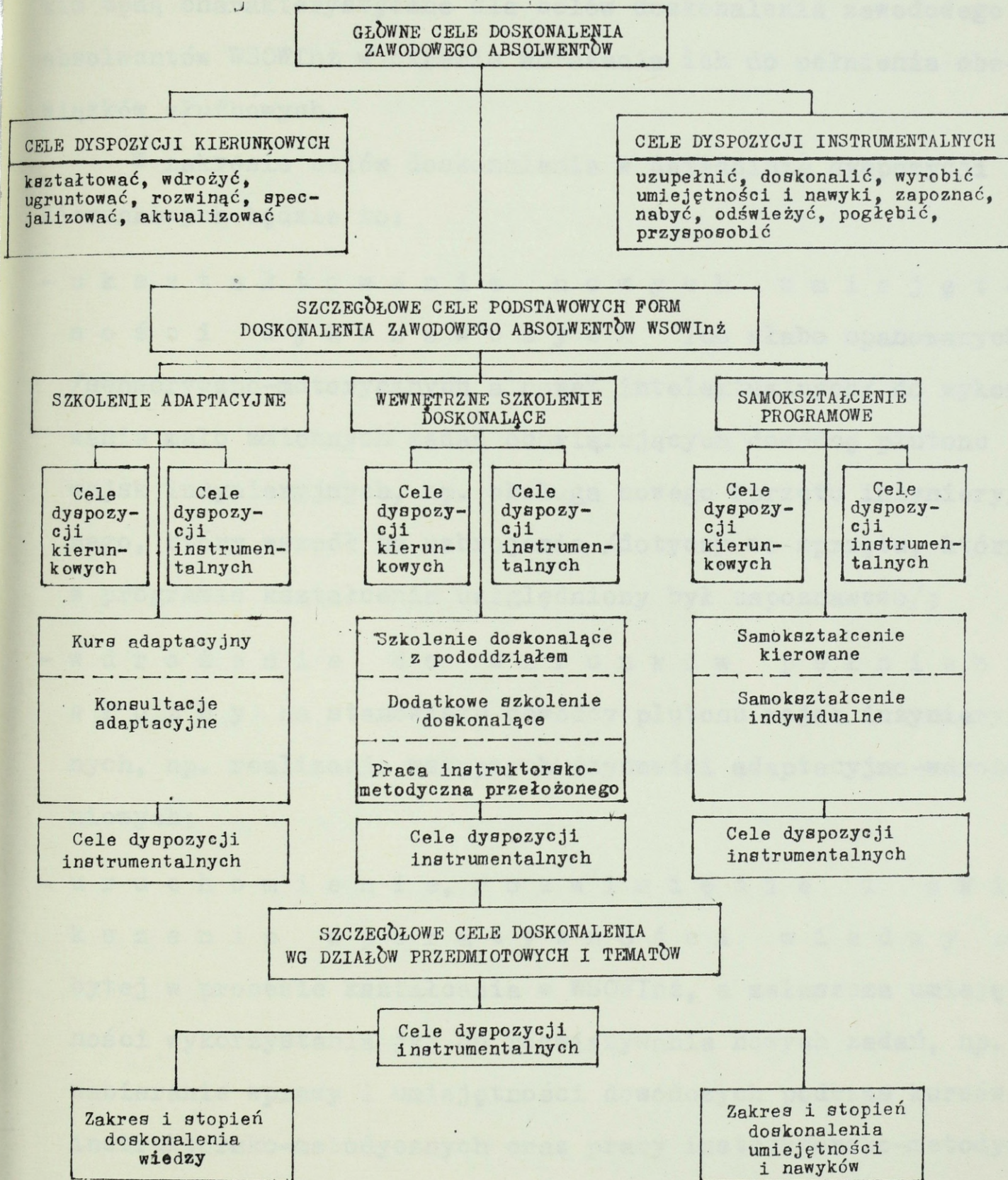
Wykorzystując przedstawioną taksonomię celów doskonalenia oraz wnioski z badań zgodności celów doskonalenia z treściami doskonalenia<sup>14/</sup> można sprecyzować takie cele główne dyspozycji

---

13/ Model hierarchicznego układu celów przedstawia schemat nr 6. Model opracowano wg p.k.prof. J. Zakrzewskiego. J. Zakrzewski. Założenie metodologiczne nowoczesnych programów kształcenia w WSO, "Myśl Wojskowa" Warszawa 1980 r. nr 7.

14/ Por. Pkt 2.5.1 str. 64

HIERARCHICZNY UKŁAD CEŁÓW DOSKONALENIA



kierunkowych oraz dyspozycji instrumentalnych, które by nie tylko odpowiadały wyżej podanej taksonomii, lecz przede wszystkim będą charakterystyczne dla celów doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych.

W zakresie celów doskonalenia w dziedzinie dyspozycji kierunkowych będzie to:

- u k s z t a ł t o w a n i e   n o w y c h   u m i e j ę t -  
n o ś c i   w y k o n a w c z y c h   l u b   s ł a b o   o p a n o w a n y c h  
/sensoryczno-motorycznych a nawet intelektualnych/ do wykonywania mało zmiennych zadań obowiązujących dowódcę plutonu wojsk inżynieryjnych, np. obsługa nowego sprzętu inżynieryjnego, który wszedł na uzbrojenie /dotyczy to sprzętu, który w programie kształcenia uwzględniony był zapoznawczo/;
- w d r o ż e n i e   d o   w a r u n k ó w   p e ł n i e n i a  
s ł u ż b y   n a   s t a n o w i s k u   d o w ó d c y   p l u t o n u   w o j s k   i n ż y n i e r y j -  
n y c h ,   n p .   r e a l i z a c j a   w s t ę p n y c h   c z y n n o ś c i   a d a p t a c y j n o - w d r o ż e -  
n i o w y c h ;
- u r u c h o m i e n i e ,   r o z w i n i ę c i e   i   z w i ę -  
k s z e n i e   o p e r a t y w n o ś c i   w i e d z y   z d o -  
b y t e j   w   p r o c e s i e   k s z t a ł c e n i a   w   W S O W I n ż ,   a   z w ł a s z c z a   u m i e j ę t -  
n o ś c i   w y k o r z y s t a n i a   j e j   d o   r o z w i ą z y w a n i a   n o w y c h   z a d a ń ,   n p .  
n a b i e r a n i e   w p r a w y   i   u m i e j ę t n o ś c i   d o w ó d c z y c h   p o d c z a s   k u r s ó w  
i n s t r u k t o r s k o - m e t o d y c z n y c h   o r a z   p r a c y   i n s t r u k t o r s k o - m e t o d y c z -  
n e j   d o w ó d c y   b a t a l i o n u   i   k o m p a n i i ;
- s p e c j a l i z a c j a   -   w y p o s a ż e n i e  
w   w i a d o m o ś c i   i   u m i e j ę t n o ś c i   a  
p r z e d e   w s z y s t k i m   p o g ł ę b i e n i e   w i e d z y   i   u m i e j ę t n o ś c i   w   o b r ę b i e

danej specjalności dowódcy plutonu i kompanii wojsk inżynieryjnych oraz nabycie ich w nowej specjalności; np. konieczność pogłębienia wiedzy i umiejętności przez absolwentów obejmujących plutony rozpoznania inż., desantowo-przeprawowe, wydobywania i oczyszczania wody, itp.;

- a k t u a l i z a c j a - m o d e r n i z a c j a  
w i e d z y i u m i e j ę t n o ś c i w zakresie zawodu i specjalności dowódcy plutonu i kompanii wojsk inżynieryjnych, konieczna ze względu na rozwój sztuki wojennej i techniki inżynieryjnej; /np. z uwagi na wprowadzenie nowych środków minowania oraz w związku z tym zasad wykorzystania tych środków na polu walki/;

- u g r u n t o w a n i e w i e d z y i u m i e j ę t -  
n o ś c i w zakresie sprawności zawodowej dowódcy plutonu wojsk inżynieryjnych;

- u k s z t a ł t o w a n i e p o s t a w y i n n o w a -  
c y j n e j, np. inspiracja w zakresie aktywności racjonalizatorskiej i wynalazczej absolwenta w jednostce.

Z celów doskonalenia w dziedzinie dyspozycji kierunkowych wynikają cele dyspozycji instrumentalnej, które określać należy w kategoriach:

- u z u p e ł n i a n i e w i e d z y i u m i e j ę t -  
n o ś c i z konkretnych działów przedmiotowych potrzebnych absolwentowi do pełnego osiągnięcia sprawności zawodowej na stanowisku dowódcy plutonu wojsk inżynieryjnych;
- d o s k o n a l e n i e u m i e j ę t n o ś c i z a w o -  
d o w y c h w zakresie kwalifikacji dowódczych, specjalis-  
tyczno-wojskowych, pedagogicznych;

- wyrobienie potrzebnych umiejętności i nawyków u absolwentów, dotyczy to oficerów, którzy posiadają braki w zakresie prezentowanych kwalifikacji zawodowej;
- zapoznanie absolwentów z elementami działalności służbowej w jednostce, które są niezbędne do pełnienia obowiązków dowódcy plutonu i kompanii;
- pogłębianie wiedzy i umiejętności zawodowych w obrębie danego działu szkoleniowego;
- przysposabianie absolwentów do pełnienia obowiązków służbowych poprzez przedsięwzięcia adaptacyjno-wdrożeniowe.

Cele ogólne dyspozycji kierunkowych i instrumentalnych stanowią podstawę sformułowania celi szczegółowych w poszczególnych formach doskonalenia zawodowego.

Przedstawiony model taksonomii celów doskonalenia pomaga organizatorom tego procesu w jednostce w dokładnym sprecyzowaniu tego, co się zamierza, powinno i chce osiągnąć w wyniku realizacji poszczególnych form doskonalenia, stwarza podstawę obiektywnej kontroli i oceny; pozwala odpowiednio rozkładać w czasie realizację poszczególnych zadań. Dla absolwenta natomiast jasno i konkretnie określone cele dyspozycji kierunkowych i instrumentalnych wytaczają kierunek i etapy jego doskonalenia oraz wskazują, co ma osiągnąć.

### 3.2.5. Główne kryteria doboru treści doskonalenia zawodowego

Precyzyjny program doskonalenia zawodowego absolwentów uwzględniający w sposób adekwatny wszystkie wymagania i zasady doboru treści stanowi jeden z istotnych czynników wysokiej skuteczności procesu wdrażania młodych oficerów do pełnienia obowiązków służbowych. Badania potwierdziły, że dotychczasowe programy w zakresie doboru treści w poszczególnych formach doskonalenia charakteryzują się niedoskonałością, w obszarze tym tkwią duże rezerwy usprawnień, których realizacja jest warunkiem prawidłowego i efektywnego przebiegu procesu doskonalenia absolwentów WSOWInż.

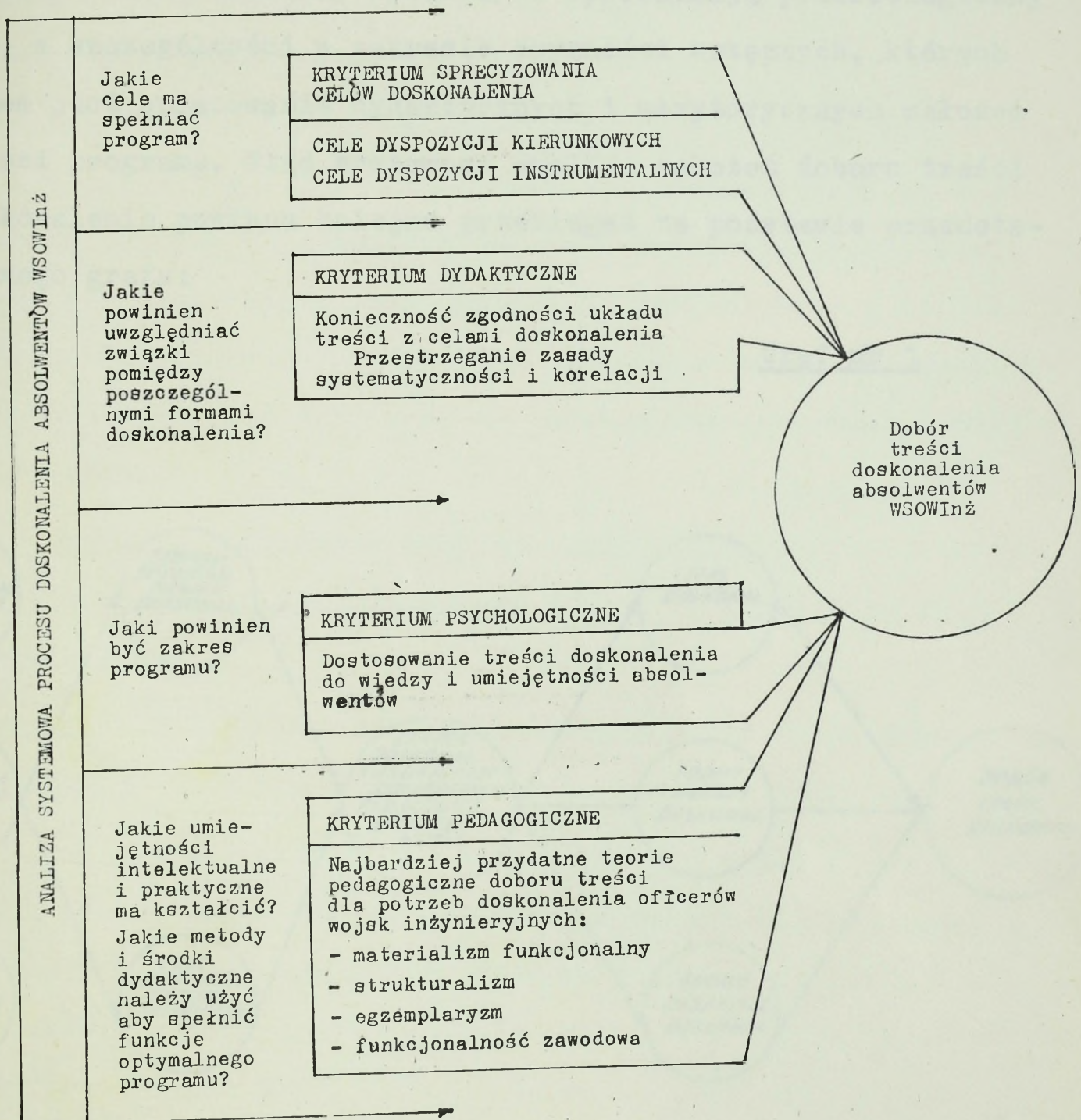
Proponowana modernizacja doboru treści doskonalenia odnosi się do następujących usprawnień:<sup>15/</sup>

- a/ przyjęcia systemowej analizy procesu doskonalenia absolwentów jako zasadniczego warunku trafnego doboru treści wychodząc z założenia, że doskonalenie zawodowe absolwentów w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej będzie wyodrębnionym podsystemem systemu doskonalenia w wojsku, a także skoro treści doskonalenia są jednym ze składników złożonego systemu doskonalenia, to tylko podejście systemowe jest tu właściwe;
- b/ doborze treści doskonalenia według następujących kryteriów:
- sprecyzowanych celów doskonalenia;
  - dydaktycznego;
  - psychologicznego;
  - pedagogicznego.

---

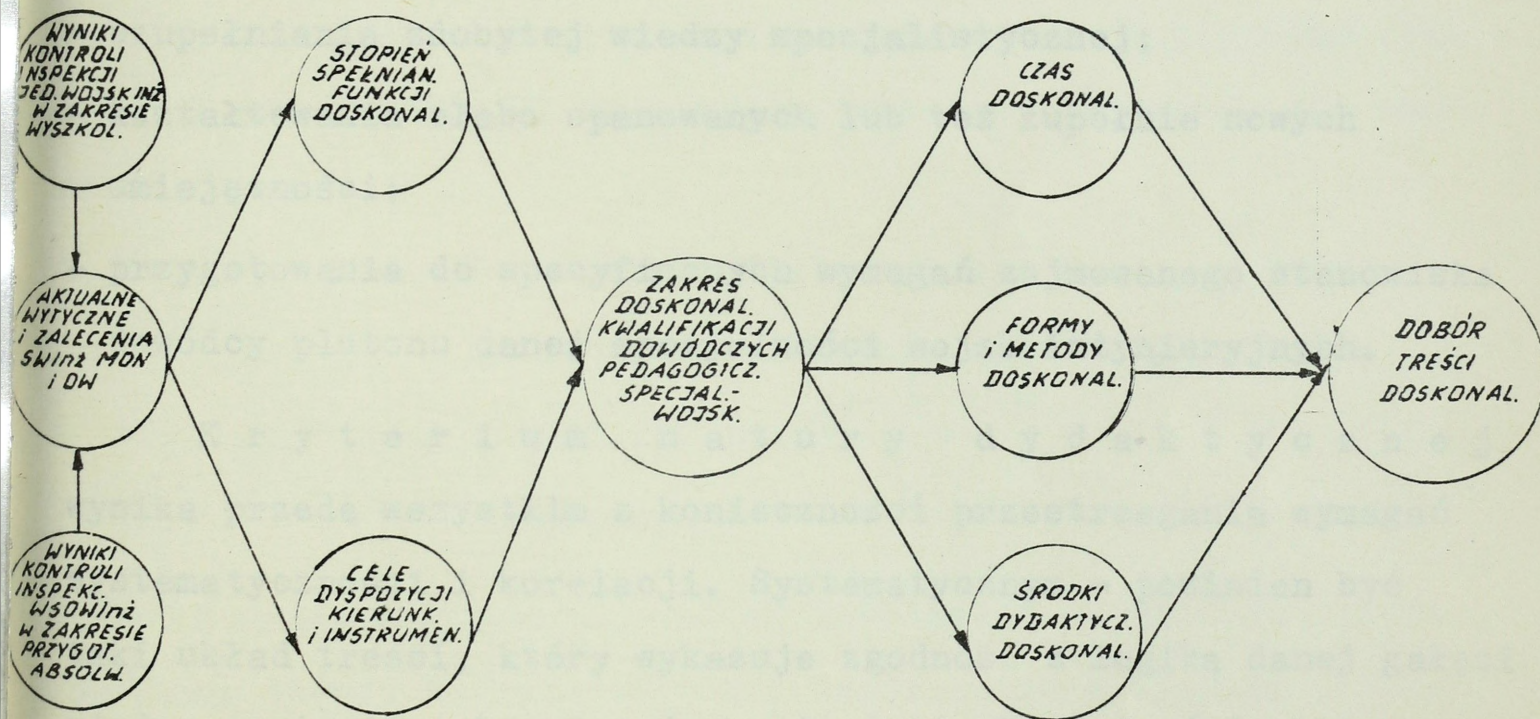
15/ Model doboru treści doskonalenia absolwentów WSOWInż przedstawia schemat nr 7 s. 131.

MODEL DOBORU TREŚCI W PROGRAMIE DOSKONALENIA  
ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW WSOWInż



Istota systemowej analizy<sup>16/</sup> procesu doskonalenia sprowadza się do hierarchizacji pytań, które implikują kategorie doboru i układu treści. Pytania te wprowadzają prakseologiczny łańcuch, w szczególności w zakresie czynności wstępnych, których celem jest opracowanie dydaktycznych i merytorycznych założeń treści programu. Stąd systemowa analiza założeń doboru treści doskonalenia powinna kolejno przebiegać na podstawie przedstawionego grafu:

Graf nr 1



16/ Przyjęto za opracowaniem Cz. Kupisiewicza "Koncepcje budowy programów nauczania we współczesnej literaturze zachodniej". Kwartalnik Pedagogiczny. 1978. Nr 3. Autor opracowania przyjął, że racjonalny program nauczania wymaga odpowiedzi na pytania: Kogo uczymy? Po co uczymy? Czego nauczyć? Gdzie się ma odbywać? Jak mierzone będą?

Opracowywanie dydaktycznych i merytorycznych założeń doboru treści doskonalenia wymaga uwzględnienia kryteriów i wymagań doboru treści w tym przede wszystkim przyjęcia określonej koncepcji programowej w aspekcie pedagogicznym.

K r y t e r i u m s p r e c y z o w a n i a c e l ó w d o s k o n a l e n i a zostało wyczerpująco określone w poprzednim punkcie<sup>17/</sup>, niemniej istotnym będzie tu naświetlenie faktu, że opracowujący cele dyspozycji kierunkowych i instrumentalnych doskonalenia zawodowego absolwentów powinni uwzględniać założenie, w którym program doskonalenia powinien zamykać się w zakresie:

- uzupełniania zdobytej wiedzy specjalistycznej;
- kształtowania słabo opanowanych lub też zupełnie nowych umiejętności;
- przygotowania do specyficznych wymagań zajmowanego stanowiska dowódcy plutonu danej specjalności wojsk inżynieryjnych.

K r y t e r i u m n a t u r y d y d a k t y c z n e j wynika przede wszystkim z konieczności przestrzegania wymagań systematyczności i korelacji. Systematycznym - powinien być taki układ treści, który wykazuje zgodność z logiką danej gałęzi wiedzy, natomiast korelacyjny - to taki układ treści, który eksponuje związki zachodzące między poszczególnymi przedmiotami, działami szkolenia wojskowego, przypisując jednemu z nich rolę wiodącą. W doskonaleniu kwalifikacji dowódczych, pedagogicznych oraz specjalistyczno-wojskowych młodych oficerów wojsk inżynieryjnych rolę wiodącą posiada szkolenie taktyczno-specjalne oraz ogólnowojskowe a przedmioty przyporządkowane, to taktyka ogólna.

---

17/ Por. Pkt 3.2.4. s. 124

taktyka wojsk inżynieryjnych, zapory inżynieryjne, minerstwo, eksploatacja i inne przedmioty specjalistyczno-techniczne.

K r y t e r i u m   p s y c h o l o g i c z n e   powinno być uwzględnione przez osoby funkcyjne przy opracowywaniu zakresu doskonalenia poszczególnych kwalifikacji absolwentów. Uwzględnienie tego kryterium pomaga dostosować treści programu do potencjalnych możliwości umysłowych i fizycznych młodych oficerów.

K r y t e r i u m   p e d a g o g i c z n e   -   jest określoną koncepcją programową /tzw. pedagogiczną teorią doboru treści kształcenia/. Spośród wielu różnych koncepcji w świetle analizy ich przydatności dla potrzeb konstrukcji programu doskonalenia absolwentów za najbardziej wskazane proponuje się uznać następujące:

- funkcjonalność zawodowa; 18/
- materializm funkcjonalny; 19/
- strukturalizm; - przedmiotowa.
- egzemplaryzm.

Koncepcja "funkcjonalności zawodowej" najpełniej ujmuje problemy doboru treści programów kształcenia w wyższym szkolnictwie wojskowym, w tym również programów doskonalenia kadry w

---

18/ Przyjęto na podstawie rozprawy habilitacyjnej:  
Płk dr Józef Jura "Funkcjonalność zawodowa absolwenta wyższej szkoły wojskowej jako wyznacznik treści kształcenia dowódcy szczebla taktycznego" ASG WP. Zeszyt nr 3/85 S/42.

19/ Pozostałe trzy koncepcje doboru treści przyjęto na podstawie opracowania "Podstawy metodologii budowy programów kształcenia w wyższych szkołach wojskowych" WAT, WSOWŁ, ZSzw, IDW ASG WP. Warszawa 1980 s. 20.

jednostce. W metodzie<sup>20/</sup> tej występują trzy etapy, obejmujące kolejno:

- a/ wyznaczenie charakterystyki zawodowej absolwenta;
- b/ opracowanie sieci celów kształcenia;
- c/ dobór treści niezbędnych do osiągnięcia celów kształcenia.

Za podstawę do opracowania charakterystyki zawodowej absolwenta przyjmuje się głównie:

- model osobowości oficera;
- wyniki badań stanowisk pracy absolwentów;
- szczegółowe wymagania przekazanych.

Mając na uwadze cechujący tą metodę pragmatyzm należy przyjąć "Koncepcję funkcjonalności zawodowej" jako nadrzędną w stosunku do pozostałych.

Teoria "materializmu funkcjonalnego"<sup>21/</sup> zapewnia zdobycie i uzupełnianie wiedzy oraz wykorzystanie jej do praktycznego zastosowania. Uznaje się bowiem, że zasadniczym sposobem zapewniającym zrozumieniem i trwałe przyswojenie wiedzy w procesie doskonalenia jest jej praktyczne zastosowanie. W związku z tym w czasie opracowywania programu wskazanym jest wyodrębnienie z poszczególnych działów szkoleniowych "idei przewodnich" oraz wyeksponowanie ich w programie doskonalenia.

W doborze treści doskonalenia dla absolwentów WSOWInż idea przewodnią powinna być problematyka zabezpieczenia inżynierskiego działań bojowych, miejsce plutonu i kompanii saperów

---

20/ Józef Jura. Kierunki doskonalenia programów kształcenia i perspektywy poszukiwań badawczych w wyższych szkołach wojskowych. s. 82.

21/ W. Okoń "Podstawy wykształcenia ogólnego" Warszawa. NK. 1969 s. 339. Jak dotąd wspomniana teoria, której twórcą jest prof. Okoń, mimo że posiada charakter antycypacyjno-innowacyjny nie znalazła szerszego oddźwięku w praktyce edukacyjnej, w systemie szkolnym i pozaszkolnym.

w realizacji zadań zabezpieczenia inżynierskiej walki.

U podstaw tej teorii leży więc założenie o integralnym związku poznania z działaniem.

"Teoria strukturalna doboru i układu treści"<sup>22/</sup> - z koncepcji tej należy wykorzystać następujące zalecenia:

- 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 strukturalno-twórczy charakter;
- przeprowadzić selekcję materiału w celu wyeliminowania informacji nieistotnych i zdezaktualizowanych;
- w doborze nowych składników treści kierować się zasadami przydatności praktycznej.

"Teoria egzemplaryzmu" stanowi praktyczne uszczegółowienie założeń poprzednich dwu, postuluje ona ilustrowanie przerabianych zagadnień w procesie doskonalenia zawodowego. Stąd niezmiernym ważnym jest planowanie takich zajęć jak ćwiczenia grupowe z przejściem do praktycznego wykonania czy pokazu.

Przedstawiony model doboru treści doskonalenia absolwentów uwzględnia wszystkie wymagania naukowe konstrukcji programu, przez to posiada cechy optymalnego. Do tej pory, co wynika z przeprowadzonych badań, treści doskonalenia dobierane były intuicyjnie. Tymczasem proces doboru treści doskonalenia ma charakter złożony, fazowy i hierarchiczny, gdyż składa się z działań o różnej wadze występujących w prakseologicznie ustalonej kolejności.

---

22/ Kupisiewicz Cz. Podstawy dydaktyki ogólnej. PWN.  
Warszawa 1980. s. 75.

### 3.2.6. Założenia metodycznego programu doskonalenia zawodowego

Z prakseologicznego punktu widzenia istotnym zagadnieniem dla efektywności doskonalenia absolwentów jest opracowanie koncepcji organizacyjno-programowej doskonalenia zawodowego. O założeniach organizacyjnych, metodycznych i programowych procesu doskonalenia decydują cztery podstawowe czynniki:

- treści wykonywania obowiązków służbowych na stanowisku dowódcy plutonu wojsk inżynieryjnych przez absolwentów objętych doskonaleniem;
- rodzaj i poziom ich podstawowego przygotowania zawodowego;
- czas służby na danym stanowisku;
- charakter i specjalność jednostki wojsk inżynieryjnych oraz baza dydaktyczna tych jednostek.

Wykorzystując teorię doboru i układu treści kształcenia oraz mając na uwadze powyższe uwarunkowania, metodyka budowy programu doskonalenia dowódców plutonów w jednostce sprowadza się do realizacji dwóch etapów:

- etap I - opracowanie założeń organizacyjnych, programowych i metodycznych doskonalenia przez sztab OW lub SWInż OW /szczebel OW przy współudziale SWInż MON/;
- etap II - opracowanie szczegółowej wersji programu przez daną jednostkę wojsk inżynieryjnych.

Czynności etapu pierwszego obejmują następujące przedsięwzięcia:

- sprecyzowanie ogólnych założeń organizacyjnych doskonalenia z wyszczególnieniem form doskonalenia i ich nazw;

- opracowanie charakterystyki i oceny przygotowania zawodowego absolwentów;
- sformułowanie ogólnych celów doskonalenia dla poszczególnych jego form;
- strukturalizacja treści doskonalenia;
- opracowanie ogólnych wskazówek organizacyjno-metodycznych;
- ustalenie ramowego czasu na poszczególne formy doskonalenia;
- opracowanie ogólnego programu doskonalenia według układu:
  1. Cele ogólne doskonalenia.
  2. Ogólna liczba godzin na poszczególne formy doskonalenia i działy szkoleniowe.
  3. Ogólne wskazówki organizacyjno-metodyczne.
  4. Treść tematów.

Czynności drugiego etapu:

- opracowanie celów szczegółowych zależnych od rodzaju jednostki wojsk inżynieryjnych, jej specyfiki oraz danej specjalności wojsk inżynieryjnych;
- analiza zgodności celów szczegółowych z ogólnymi;
- dobór do tematów szczegółowej treści doskonalenia z podziałem na zajęcia i ustalenie zagadnień;
- strukturalizacja treści doskonalenia w celu ustalenia logicznego ich układu, sekwencji czasowej, funkcji i stopnia ważności dydaktycznej;
- opracowanie szczegółowych wskazówek organizacyjno-metodycznych;
- ustalenie form i metod doskonalenia dla każdego zagadnienia oraz dobór najefektywniejszych środków dydaktycznych;

- opracowanie zabezpieczenia materiałowego do każdego zajęcia;
- opracowanie wykazu literatury obowiązkowej i zalecanej, zabezpieczającej realizację treści doskonalenia zawodowego;
- opracowanie rygorów dydaktycznych, w tym określenie metod i form kontroli skuteczności doskonalenia;
- opracowanie programu szczegółowego według układu:
  1. rozliczenie godzin;
  2. cele szczegółowe doskonalenia;
  3. materiał doskonalenia z podziałem na poszczególne formy doskonalenia;
  4. zabezpieczenie w literaturę;
  5. materiałowo-techniczne zabezpieczenie.

Tak przyjęta metodyka opracowania programu doskonalenia zapobiega intuicyjnej konstrukcji programu doskonalenia zawodowego dowódców plutonów w jednostce.

### 3.2.7. Działalność przełożonego w systemie doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż

Analiza działalności osób funkcyjnych w jednostce w zakresie organizowania i kierowania doskonaleniem zawodowym absolwentów wykazała, że kierunkiem zwiększenia skuteczności tego procesu jest dokładne i wyczerpujące określenie czynności i sposobu rozliczania dowódcy jednostki, bezpośredniego przełożonego oraz oficera "wprowadzającego" w sferze działalności organizacyjnej, dydaktycznej i wychowawczej. Na tak sprecyzowane możliwości wskazują zarówno badania przeprowadzone metodą wywiadu z dowódcami jednostek wojsk inżynieryjnych oraz oficerami

"wprowadzającymi" jak i analiza materiału<sup>23/</sup> oceniającego proces adaptacji młodej kadry do służby zawodowej na podstawie spostrzeżeń z inspekcji i kontroli JW w 1986 r.

W świetle wyników badań czynności dowódcy jednostki powinny się sprowadzać do:

w s f e r z e o r g a n i z a c y j n e j

- analizy dokumentów personalnych absolwentów i wyznaczenia ich na stażowe stanowisko dowódcy plutonu danej specjalności wojsk inżynieryjnych zgodnie z predyspozycjami oficera uwzględniając potrzeby jednostki oraz specjalność zajmowanego stanowiska dowódcy plutonu w czasie praktyki edukacyjnej /jest to szczególnie ważny problem, który dowódcy jednostek przy obsadzaniu absolwentami stanowisk dowódcy plutonu powinni uwzględniać, kierując się zasadą, że młody oficer obejmuje takie stanowisko dowódcy plutonu jakie zajmował ostatnio w czasie praktyki edukacyjnej; tymczasem w SOW na 31 absolwentów z promocji 1986 tylko czterech objęło to samo stanowisko/<sup>24/</sup>;
- wytycznych i instruktażu dla swoich zastępców, sztabu jednostki, dowódców batalionów oraz oficerów wprowadzających w sprawie organizacji i realizacji wstępnych czynności adaptacyjnych, kursu adaptacyjnego, konsultacji adaptacyjnych, wewnętrznego szkolenia doskonalącego oraz samokształcenia;
- wytycznych w sprawie organizacji kontroli i oceny absolwentów uczestniczących w procesie doskonalenia zawodowego;

---

23/ Ocena procesu adaptacji młodej kadry do służby zawodowej na podstawie spostrzeżeń z inspekcji i kontroli JW 1986. GZP WP. Inf. nr 29/86.

24/ Na podstawie badań kursu adaptacyjnego w 1 BSap dla absolwentów WSOWInż skierowanych do SOW /16-18.10. 1986/.

- rozliczania w czasie przeglądów kadrowych osób funkcyjnych bezpośrednio związanych z procesem adaptacji i doskonaleniem zawodowym młodych oficerów. /Badania potwierdziły, że "Wytyczne MON z 4.02.1984 r. w sprawie sposobu rozliczania osób funkcyjnych za proces adaptacji młodej kadry są niektórym dowódcom jednostek nie znane/<sup>25/</sup>.

w s f e r z e d y d a k t y c z n e j

- ukierunkowania programu doskonalenia w zakresie celów, treści oraz wykorzystania bazy dydaktycznej jednostki;
- kontroli prowadzenia zajęć w ramach doskonalenia zawodowego;
- udziału w egzaminach i sprawdzianach wiedzy i umiejętności absolwentów;
- ukierunkowania działalności dydaktycznej i wychowawczej oficerów "wprowadzających";

w s f e r z e w y c h o w a w c z e j

- prowadzenia rozmów indywidualnych z absolwentami, uwzględniając w nich problemy kształcenia ustawicznego kadry, w tym w szczególności zagadnienia doskonalenia zawodowego dowódców plutonów w macierzystej jednostce wojskowej;
- udziału w spotkaniach z absolwentami w ramach wstępnych czynności adaptacyjnych oraz konsultacji adaptacyjnych omawiającymi tok adaptacyjno-wdrożeniowy oraz efekty doskonalenia zawodowego dowódców plutonów. /Praktyka dowodzi, że przeprowadzane raz - dwa razy do roku przez nieliczne dowództwa analizy adaptacji i doskonalenia zawodowego młodych żołnierzy

zawodowych są formalne, bez konkretnych, jednoznacznych wniosków/<sup>26/</sup>;

- kształtowania poprzez pracę indywidualną z absolwentami oraz oddziaływanie służbowe na dowódców batalionów, kompanii oficerów "wprowadzających" motywacji doskonalenia u dowódców plutonów w szczególności nawyków samokształcenia indywidualnego i spontanicznego;
- prowadzenia zajęć z absolwentami na temat ich rozwoju kadrowego oraz uwarunkowań związanych z procesem doskonalenia zawodowego w wojsku;
- opracowywania opinii służbowych absolwentów po rocznym okresie służby w jednostce.

Czynności dowódcy batalionu w zakresie bezpośredniej odpowiedzialności za tok wdrażania i adaptacji a w nim realizację doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż, odnoszą się do następujących przedsięwzięć:

w s f e r z e o r g a n i z a c y j n e j

- zapoznania się z dokumentami kadrowymi absolwentów skierowanych do batalionu;
- organizacji wstępnych czynności adaptacyjnych leżących w zakresie obowiązków dowódcy batalionu<sup>27/</sup>;
- udziału w opracowaniu planu kursu adaptacyjnego oraz konsultacji adaptacyjnych;

---

26/ Tamże s. 4 i 5.

27/ Szczegółowy rozkład czynności poszczególnych osób funkcyjnych w jednostce w czasie organizacji i realizacji wstępnych czynności adaptacyjnych przedstawia załącznik nr 24.

- opracowania planu szkolenia doskonalącego, samokształcenia programowego dla dowódców plutonów w batalionie;
- uaktualnienia i uzupełnienia planu pracy metodycznej dowódcy batalionu o przedsięwzięcia instruktorsko-metodyczne prowadzone z absolwentami w ramach zajęć programowych i szkolenia doskonalącego. /W świetle wyników badań praca instruktorsko-metodyczna z dowódcami plutonów stanowi jedno z najważniejszych zadań dowódcy batalionu w procesie doskonalenia zawodowego. Potwierdzają to również inne dokumenty dyrektywne<sup>/28/</sup>;

w s f e r z e d y d a k t y c z n e j

- przeprowadzenia w ramach wstępnych czynności adaptacyjnych zajęć z absolwentami w zakresie obowiązującej dokumentacji szkoleniowej i planistyki oraz roli i zadań w tym gotowości bojowej w realizacji zadań jednostki;
- przeprowadzenia w ramach kursu adaptacyjnego, zajęć w zakresie obowiązującego systemu doskonalenia zawodowego absolwentów w jednostce, w tym przedstawienie planu doskonalenia, zapoznanie z jego formami i metodami szkolenia;
- organizacji i prowadzenia w systemie poszczególnych form doskonalenia zawodowego zajęć doskonalących z dowódcami plutonów ze szczególnym uwzględnieniem stosowania w nich aktywizujących metod szkolenia;

---

28/ Notatka 4/86 z posiedzenia Kolegium Szefa GZSB WP  
z dnia 26.08.1986 r.

- organizacji i prowadzenia z dowódcami plutonów pracy instruktorsko-metodycznej zgodnie z obowiązującą instrukcją<sup>29/</sup> ze szczególnym uwzględnieniem prowadzenia odpraw metodycznych, zajęć instruktorskich, otwartych i pokazowych;
- udziału w egzaminach i sprawdzianach wiedzy i umiejętności zawodowych absolwentów oraz kontrolowaniu efektów doskonalenia zawodowego wyżej wymienionych poprzez zwiększenie wymagalności w trakcie zajęć programowych;
- umiejętnego sterowania pracą samokształceniową absolwentów, między innymi poprzez nakazywanie do wykonania zadań dydaktycznych, wskazywanie sposobów podejścia do rozwiązywania poszczególnych problemów, zalecanie odpowiedniej literatury dotyczącej danego zagadnienia doskonalenia;
- udzielania pomocy absolwentom w planowaniu i oganizowaniu samokształcenia indywidualnego i spontanicznego;

#### w s f e r z e w y c h o w a w c z e j

- prowadzenia rozmów indywidualnych uwzględniających problemy doskonalenia zawodowego absolwentów oraz udział w konsultacjach adaptacyjnych;
- kształtowania motywacji doskonalenia absolwentów, w szczególności poprzez pobudzanie zainteresowań i formowanie postaw zawodowych;
- pobudzania absolwentów do twórczego działania w ramach pracy samokształceniowej, w tym i do pracy w kołach zainteresowań

---

29/ Instrukcja "Zasady organizowania i prowadzenia działalności metodyczno-szkoleniowej oraz treningów w Siłach Zbrojnych PRL".

w jednostce oraz do pracy wynalazczo-racjonalizatorskiej, a także poprzez stawianie problemów do samodzielnego rozwiązania i opracowania a następnie przedstawianie go w zespole samokształceniowym lub w szerszym gronie żołnierzy zawodowych.

Obowiązki oficera "wprowadzającego" sprowadzają się do pracy indywidualnej z absolwentami, specyfika jego działalności charakteryzuje się przewagą przedsięwzięć wychowawczych w stosunku do organizacyjnych i dydaktycznych.

W procesie doskonalenia zawodowego dowódców plutonów pracą oficera "wprowadzającego" powinna być ukierunkowana na stymulację tego procesu młodych oficerów a także na pomoc w organizacji i prowadzeniu działalności szkoleniowej w plutonie. Wybór tego kierunku działalności oficera "wprowadzającego" zwiększy efektywność jego pracy, która w świetle wyników badań jest niewspółmiernie niska<sup>30/</sup>.

Do najważniejszych czynności oficera "wprowadzającego" należy zaliczyć:

- udział w organizacji wstępnych czynności adaptacyjnych dla absolwentów WSOWInż;
- udział w prowadzeniu zajęć w ramach konsultacji adaptacyjnych dla absolwentów;
- prowadzenie rozmów indywidualnych z absolwentami w celu wypracowania i bezkolizyjnego wdrażania absolwenta do pełnienia obowiązków dowódcy plutonu;

---

30/ W świetle "Oceny procesu adaptacji ... rzetelnie swoje obowiązki wykonuje tylko 30 % oficerów "wprowadzających"

- kształtowanie motywów doskonalenia zawodowego absolwentów poprzez rozwijanie zainteresowań zawodowych, własny przykład, wskazywanie sposobów podejścia do rozwiązywania zaistniałych problemów w działalności szkoleniowej młodych oficerów;
- pomoc absolwentom w planowaniu i organizacji pracy samokształceniowej, w wyborze najważniejszych metod doskonalenia;
- pobudzanie absolwentów do twórczego działania w ramach doskonalenia zawodowego poprzez umiejętne sterowanie ich indywidualną pracą samokształceniową;
- pomoc absolwentom w organizacji i prowadzeniu działalności szkoleniowej w plutonie;

Badania i praktyka dowodzi, że działalność osób funkcyjnych jest istotnym elementem systemu doskonalenia zawodowego absolwentów, stanowi ona ogniwo łączące pozostałe elementy warunkujące sprawność tego systemu w sferze organizacyjnej i dydaktycznej.

### 3.3. Zwiększenie skuteczności doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w sferze dydaktycznej

Równie istotne jak usprawnienie organizacji jest określenie kierunków zwiększenia skuteczności procesu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w sferze dydaktycznej. W świetle przeprowadzonych badań możliwości zwiększenia skuteczności doskonalenia w sferze dydaktycznej znajdują się w następujących obszarach działalności dydaktycznej jednostek wojsk inżynierskich:

- w celowym doborze metod szkolenia w poszczególnych formach doskonalenia zawodowego;

- w poprawnym stosowaniu zadań dydaktycznych zlecanym absolwentom do wykonania w czasie pracy samokształceniowej;
- we właściwym wykorzystaniu środków dydaktycznych.

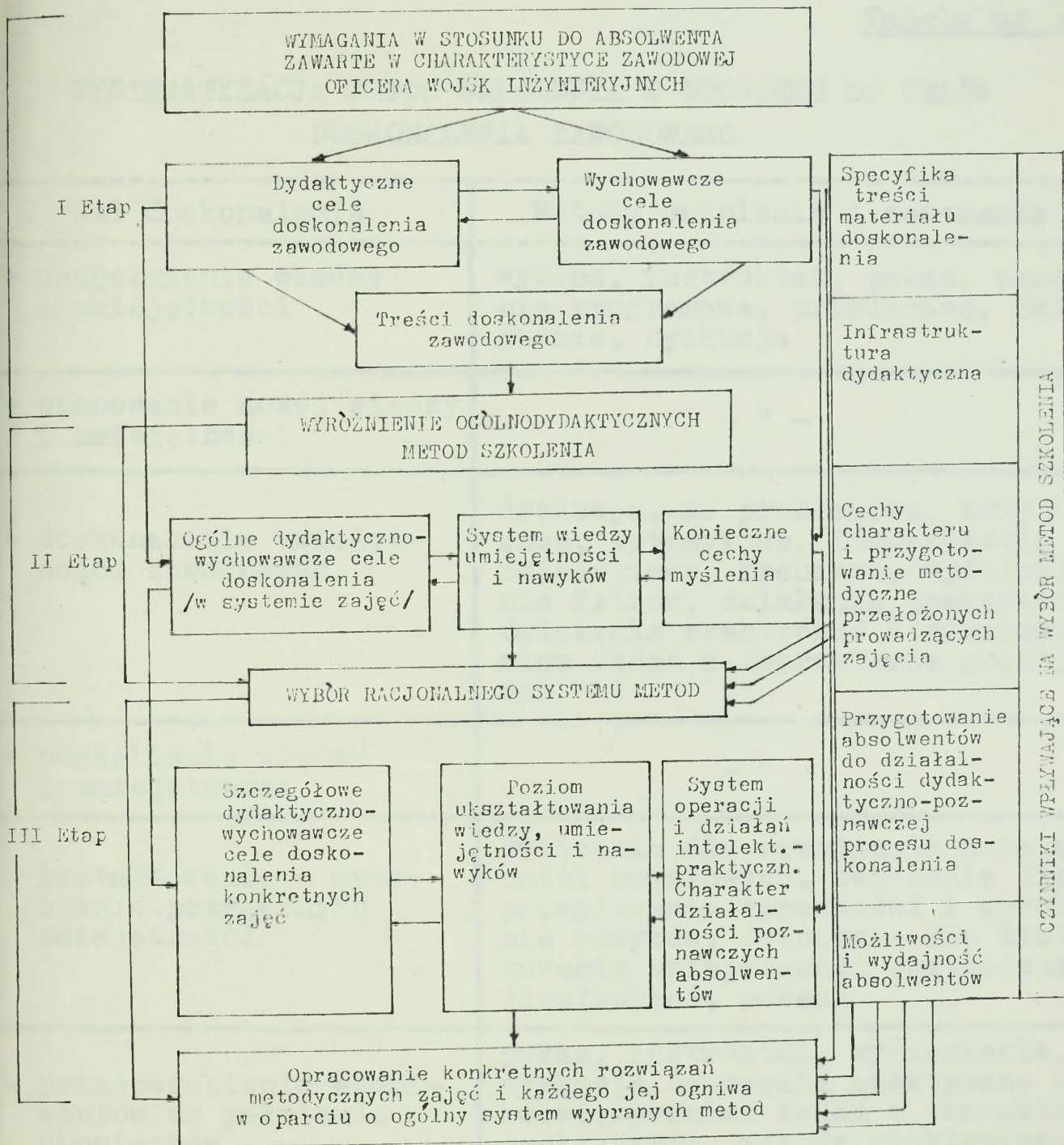
Szczególnie ważnym dla zwiększenia skuteczności doskonalenia jest obszar pierwszy. Propozycje usprawnień w tym obszarze posiadają największe znaczenie i dotyczą następujących problemów:

1. systemowego doboru metod<sup>31/</sup>;
2. usystematyzowania metod szkolenia w stosunku do celów doskonalenia w poszczególnych formach doskonalenia;
3. właściwego przyporządkowania metod szkolenia do form organizacyjnych zajęć;
4. doboru metod szkolenia we wzajemnym powiązaniu i uwarunkowaniu w poszczególnych formach zajęć, zadając charakter doskonalenia polimetodycznego;
5. preferowaniu w doskonaleniu metod aktywizujących.

---

31/ System doboru metod przedstawia schemat nr 8 s.47.

MODEL OKREŚLANIA I DOBORU METOD SZKOLENIA  
W PROCESIE DOSKONALENIA ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW WSOWInż



Systematyzacja metod szkolenia w stosunku do założonych celów doskonalenia ułatwia ich trafny dobór oraz jest istotną pomocą przy opracowywaniu scenariuszy zajęć<sup>32/</sup>.

Tabela nr 2

SYSTEMATYZACJA METOD SZKOLENIA W STOSUNKU DO CELÓW  
DOSKONALENIA ZAWODOWEGO

Cel doskonalenia	Metody szkolenia i nauczania
- uzupełnianie wiedzy i umiejętności	wykład, instruktaż, pokaz, nauczanie programowe, problemowe, ćwiczenie, dyskusja
- opanowanie nowej wiedzy i umiejętności	- " -
- doskonalenie umiejętności zawodowych	dyskusja, m. problemowe, kompleksowe, sytuacyjne, inscenizacji ćwiczeniowe, treningi, wyświetlanie filmów, działanie praktyczne, ćwiczenia praktyczne z rozwiązywaniem zadań o charakterze praktycznym
- pogłębianie wiedzy i umiejętności	- " -
- kształtowanie - wyrabianie potrzebnych umiejętności	ćwiczenia dla rozwijania umiejętności umysłowych, ćwiczenia dla podwyższania sprawności i wyrobienia nawyków, ćwiczenia dla kształtowania umiejętności praktycznych /instruktaż, pokaz/
- przysposobienie absolwentów do pełnienia obowiązków	pokaz, instruktaż, wyjaśnienie, dyskusja, ćwiczenia praktyczne z rozwiązywaniem zadań o charakterze praktycznym, metody problemowe, sytuacyjne, inscenizacji
- zapoznanie absolwentów z elementami działalności służbowej	pokaz, instruktaż, wyjaśnienie, wyświetlanie filmów, metody problemowe, sytuacyjne, inscenizacji

32/ Opracowano na podstawie podręcznika T. Nowackiego "Podstawy dydaktyki zawodowej". PWN. Warszawa. 1973. s. 32/.

Drugim zasadniczym elementem ułatwiającym dobór metod jest przyporządkowanie ich formom organizacyjnym zajęć<sup>33/</sup>. Z czynnikami tymi łączą się inne, od których zależy dobór metod w procesie doskonalenia i które powinno się brać pod uwagę przy opracowywaniu programu doskonalenia oraz scenariuszy zajęć. Będą to treści doskonalenia /charakterystyczne właściwości poszczególnych przedmiotów, działów szkolenia/ oraz posiadany zestaw środków dydaktycznych. Uzależnienie doboru metod stosowanych w procesie doskonalenia od jego celów i treści oraz środków dydaktycznych i organizacyjnej strony zajęć nie wyklucza możliwości stosowania różnych metod w toku tej samej jednostki metodycznej. Przeciwnie, dla zapewnienia skuteczności procesu doskonalenia, jednostronności w posługiwaniu się metodami przeciwstawia się postulat racjonalnego łączenia ze sobą różnych metod nauczania i doskonalenia w ich wzajemnych powiązaniach i uwarunkowaniach. Doskonalenie przyjmuje wtedy charakter polimetodyczny. W tak zorganizowanym doskonaleniu zawodowym poszczególne metody szkolenia i doskonalenia uzupełniają się wzajemnie oraz służą organizowaniu i integrowaniu czynności doskonalenia się. Obok wyżej wymienionych uwarunkowań wzrostu skuteczności procesu doskonalenia ważnym obszarem działalności dydaktycznej, w którym ten wzrost może nastąpić jest preferowanie w doskonaleniu metod aktywizujących. Możliwości te potwierdzają wyniki badań kwestionariuszowych, wywiadu i obserwacji. Analiza stopnia przydatności metod tradycyjnych i aktywizujących wskazuje, że zdecydowana większość respondentów

---

33/ Związek przyporządkowania metod nauczania formom organizacyjnym zajęć przedstawia tabela nr 3. s.152.

przedkłada metody aktywizujące nad tradycyjne, uważając, że wiedza i umiejętności doskonalone metodami tradycyjnymi są nie-trwałe, przy czym kształcą pamięć a nie myślenie.

Tabela nr 3

STOPIEŃ PRZYPORZĄDKOWANIA METOD DOSKONALENIA FORMOM ORGANIZACYJNYM ZAJĘĆ

METODA	wykład	referat	repetycje	seminarium	konwersatorium	zajęcia pokaz.	zaj. instruktaż.	trening	zaj. praktyczne ze sprzętem	ćwiczenia grupowe w sali	ćwiczenia grupowe w terenie	ćwicz. taktyczne z wojskami
Opis	x	o	x	o	o	x	x	o	x	x	x	o
wykład	x	x	o	o	x	o	o	-	x	o	o	-
referat	o	x	o	x	o	o	-	-	-	-	-	-
praca z podręcznikiem	x	x	x	x	x	o	x	o	o	o	o	o
projekcja	x	o	o	x	x	x	x	-	o	o	o	o
pokaz	o	o	x	o	o	x	x	o	x	o	o	x
instruktaż	o	-	o	o	o	x	x	o	x	o	x	x
demonstrowanie czynności	o	-	o	o	o	x	x	x	x	o	o	x
ćwiczenie	-	-	-	-	-	o	x	x	x	x	x	x
dyskusja	x	x	x	x	x	o	o	-	-	x	x	o
inscenizacja	-	-	-	o	o	x	o	o	x	x	x	x
działanie praktyczne	-	-	o	-	-	x	x	x	x	x	x	x
metoda sytuacyjna	-	-	-	o	-	x	x	o	x	x	x	x
-"- problemowa	-	-	-	x	x	o	o	-	o	x	x	x
-"- programowana	-	-	x	-	-	-	-	-	-	o	o	-
-"- kompleksowa	-	-	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x
trening	o	-	-	-	-	o	x	x	x	x	x	x

LEGENDA: X - ścisły związek  
 o - luźny związek  
 - - brak związku

3.3.1. Doskonalenie metod szkolenia adaptacyjnego absolwentów

WSOWInż

Propozycje zwiększenia skuteczności procesu doskonalenia zawodowego w zakresie stosowanych metod w szkoleniu adaptacyjnym odnoszą się do usprawnień:

- stosowania metod szkolenia, które korelują z założonymi celami szkolenia adaptacyjnego i treściami doskonalenia we wzajemnym powiązaniu i uwarunkowaniu w poszczególnych formach zajęć;
- stosowania metod najbardziej optymalnych i przydatnych /w świetle badań są to metody pokazu, instruktażu, problemowa, inscenizacji i sytuacyjna/;
- w stosowaniu tych metod w jednym zajęciu we wzajemnym powiązaniu, nadając szkoleniu adaptacyjnemu charakter polimetodyczny;
- łączenia metody pokazu z innymi metodami, jednakże mając na uwadze wdrożenie i adaptację absolwenta do pełnienia obowiązków dowódcy plutonu ograniczyć ją wyłącznie do pokazu obiektu, sprzętu, wykonywania ważnych czynności, niezbędnego wzorcowego elementu działalności służbowej, który ma istotne znaczenie dla wyżej wymienionego procesu;
- prowadzenia instruktażu jako zasadniczej formy przygotowania oficerów do zajęć praktycznych, pokazów, zajęć kompleksowych, metodą inscenizacji lub symulacji;
- stwarzania w metodzie problemowej sytuacji poznawczych i praktycznych dotyczących trudnych i specyficznych elementów działalności służbowej absolwenta na pierwszym

stanowisku służbowym, obfitujących w trudności dydaktyczne i rzeczywiste, które zmuszałyby oficerów do zwiększenia aktywności i pobudzałyby do twórczego myślenia w poszukiwaniu pozytywnego rozwiązania.

Metoda pokazu jest szczególnie przydatna w szkoleniu adaptacyjnym dla demonstrowania różnorodnych sytuacji działalności służbowej w tym dydaktyczno-wychowawczej. Pokazowi w szkoleniu adaptacyjnym powinno zawsze towarzyszyć omówienie albo instruktaż /wstępny, bieżący, końcowy/, który ukierunkowuje obserwację, pomaga w wiązaniu obserwacji z wcześniejszymi doświadczeniami absolwentów wyniesionymi z WSOWInż oraz praktyk edukacyjnych, włącza wyniki obserwacji w uogólnienia, wiąże czynności z celami, sposoby wykonywania czynności z cechami stanowiska dowódcy plutonu wojsk inżynieryjnych.

W szkoleniu adaptacyjnym najcelowiej jest stosować pokaz:

- bazy szkoleniowej;
- sprzętu bojowego i techniki inżynieryjnej;
- organizacji i metod szkolenia;
- organizacji obsługi sprzętu inżynieryjnego;
- sposobów wykonywania czynności służbowych wynikających z obowiązków dowódcy plutonu wojsk inżynieryjnych.

Praktyka szkoleniowa oraz obserwacja szkolenia adaptacyjnego wskazuje, że efektywność wdrożenia absolwentów do pełnienia obowiązków dowódcy plutonu uzależniona jest w znacznej mierze od kompleksowego stosowania różnych metod. Należy podkreślić, co potwierdzają wyniki badań, że skuteczność kursu adaptacyjnego przy zastosowaniu metod aktywizujących jest wyższa niż przy zastosowaniu metod tradycyjnych. Najlepsze efekty w czasie kursu

adaptacyjnego zostały uzyskane podczas stosowania triady omawianych metod aktywizujących, we wzajemnym ich powiązaniu i korelacji.

### 3.3.2. Doskonalenie metod wewnętrznego szkolenia doskonalącego absolwentów WSOWInż

Analiza materiałów sprawozdawczych z przeprowadzonej obserwacji zajęć wewnętrznego szkolenia doskonalącego dowódców plutonów w jednostkach wojsk inżynieryjnych wykazała, że w szkoleniu tym mając na względzie jego cele i treści najbardziej przydatnymi i optymalnymi są następujące metody szkolenia:

- metoda treningu;
- metoda kompleksowa;
- metoda sytuacyjna;
- metoda inscenizacji.

Wyniki te są zbieżne z zawartymi w niniejszej pracy propozycjami założeń organizacyjnych wewnętrznego szkolenia doskonalącego oficerów w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej, które to zostały ukierunkowane na doskonalenie indywidualnego wyszkolenia dowódców plutonów.

Mając na uwadze powyższe wyniki badań oraz przyjęte założenia organizacyjne tej formy doskonalenia zawodowego możliwości usprawnień należy widzieć poprzez stosowanie niżej wymienionych zabiegów dydaktycznych:

- łączenia w zajęciach wewnętrznego szkolenia doskonalącego metod praktycznych w tym treningu z metodami symulacyjnymi, sytuacyjnymi i inscenizacyjnymi;
- szerokiego łączenia metody kompleksowej z innymi metodami, w szczególności z treningiem, widząc w tym zabiegu możliwość

uzyskania u absolwentów przyrostu wiedzy i umiejętności w ograniczonych limitach czasowych.

W przedstawionym wariantcie metoda kompleksowa i treningu są zasadniczymi metodami doskonalenia dowódcy plutonu z dwóch przyczyn:

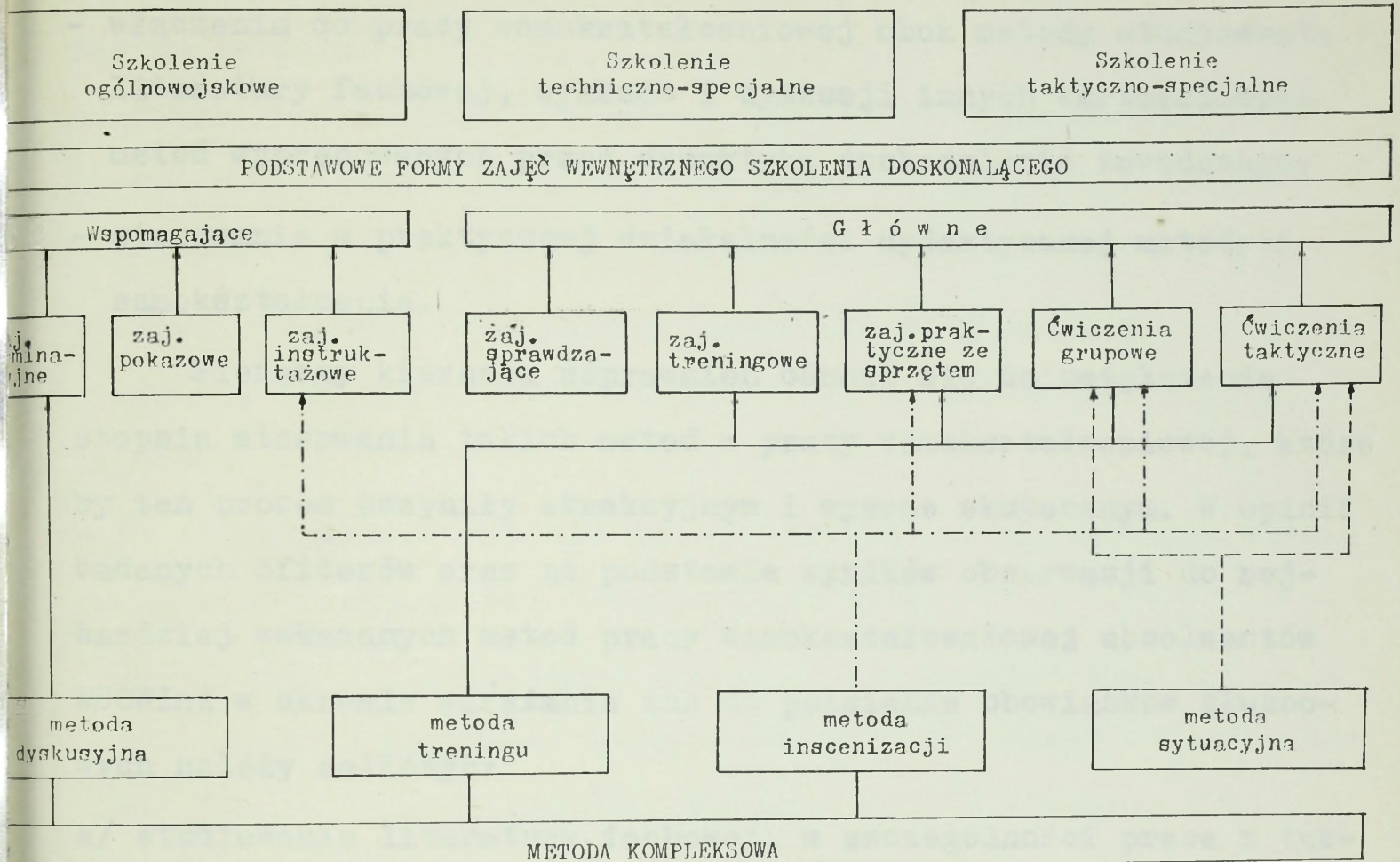
- bierze on udział w doskonaleniu razem z pododdziałem /treningi ogólnowojskowe, systemowe i specjalistyczne/;
- dodatkowe szkolenie doskonalące młodych oficerów ukierunkowane jest na zwiększenie stopnia wyszkolenia indywidualnego.

Stąd celowym i koniecznym warunkiem włączeniu metody kompleksowej z treningiem jest uwzględnienie warunku integracji. Powinna ona występować jako pionowa /jeden dział szkoleniowy - różne tematy, treści/ lub pozioma /kilka działów szkoleniowych w tym przedmiotów realizujących różne tematy ściśle jednak związane z tematem działu szkoleniowego wiodącego, którym dla szkolenia taktyczno-specjalnego jest taktyka ogólna i taktyka wojsk inżynieryjnych a w nich problematyka inżynieryjnego zabezpieczenia działań bojowych/. Nie może jednak być sytuacji, że na wskutek przeładowania treści w zajęciach prowadzonych metodą kompleksową z wyszczególnieniem treningu nie występuje finalny cel w postaci osiągnięcia przez oficerów zwiększenia umiejętności praktycznych w założonym przez program obszarze kwalifikacji zawodowych.

### 3.3.3. Doskonalenie metod pracy samokształceniowej absolwentów WSOWInż

W świetle wyników badań doskonalenie metod pracy samokształceniowej zawiera się w następujących propozycjach usprawnień:

OPTIMALIZACJA DOBORU METOD WEWNĘTRZNEGO SZKOLENIA DOSKONALĄCEGO W ŚWIETLE WYNIKÓW BADAŃ



METODA KOMPLEKSOWA

wzbogacenie wiedzy oraz umiejętności interpretacji regulaminu walki i regulaminu służby wewnętrznej, instrukcji i podręczników zabezp. inż. działań bojowych;  
 wzbogacenie umiejętności organizacji zajęć z zabezp. inż. działań bojowych;  
 wzbogacenie umiejętn. dowodzenia pododdz. wojsk inż.;

- sprawdzenie i podniesienie na wyższy poziom umiejętności strzeleckich;
- sprawdzenie i wyeliminowanie nieprawidłowości w sylwetce żołn. oficera;
- wzbogacenie metodyki prowadzenia zajęć ogólnowojskowych;
- sprawdzenie i doskonalenie umiejętności obsługi sprzętu bojowego i techniki inżynierijnej.

- zwiększenie stopn. umiejętn. dowodzenia pododdział. wojsk inż.;
- zwiększenie umiejętności pracy na mapie roboczej;
- podniesienie na wyższy poziom umiejętności wypracowywania decyzji dowódcy pododdziału wojsk inżynierijnych;
- wzbogacenie wyobraźni z zakresu miejsca i roli wojsk inż. na przyszłym polu walki;
- wzbogacenie umiejętności metodycznych dowódcy plutonu.

- włączenia do pracy samokształceniowej obok metody studiowania literatury fachowej, wykładu i dyskusji innych wartościowych metod wypracowanych przez dydaktykę doskonalenia zawodowego;
- stosowania w praktycznej działalności dydaktycznej metodyki samokształcenia.

Pierwszy kierunek usprawnień odnosi się do zwiększenia stopnia stosowania takich metod w pracy samokształceniowej, które by ten proces uczyniły atrakcyjnym i wysoce skutecznym. W opinii badanych oficerów oraz na podstawie wyników obserwacji do najbardziej wskazanych metod pracy samokształceniowej absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych należy zaliczyć:

- a/ studiowanie literatury fachowej, w szczególności praca z tekstem, a w niej wydanie selektywne i zapamiętywanie niezbędnych informacji;
- b/ praktyczne wykonywanie zadań dydaktycznych, szczególnie ze szkolenia taktyczno-specjalnego /np. opracowywanie dokumentów bojowych lub map/ z umiejętnym korzystaniem ze wzorów dokumentów bojowych;
- c/ uczenie się z wykorzystaniem zestawów samokształceniowych;
- d/ studiowanie opracowań metodycznych;
- e/ grupowe rozwiązywanie złożonych problemów polegające na tym, że każdy z uczestników samokształcenia rozwiązuje część danego problemu, a następnie zapoznaje z nim pozostałych członków grupy;
- f/ wielokrotne, powtarzanie materiału.

Drugi kierunek usprawnień dotyczy sposobu realizacji programu samokształcenia, które powinno się odbywać etapami i

systematycznie:

- a/ etap samodzielnego studiowania określonych zagadnień /proble-  
mów/, wyciąganie wniosków, precyzowanie uogólnień, sporzą-  
dzanie notatek itp.;
- b/ etap grupowego doskonalenia opanowanego materiału, utrwalanie  
go poprzez powtarzanie i wyjaśnianie niezrozumiałych proble-  
mów.

Praktyka dowodzi, że tak prowadzone samokształcenie powin-  
no zapewnić osiągnięcie następujących celów:

- wyrabiania i doskonalenia zdolności do samodzielnego myślenia  
i kojarzenia zagadnień taktycznych z technicznymi możliwościami  
sprzętu, w szczególności sprzętu wojsk inżynieryjnych;
- kształtowania i doskonalenia nawyków wyszukiwania i studiowa-  
nia różnorodnych wydawnictw, publikacji zawierających proble-  
matykę myśli wojskowej a w szczególności zagadnienia zabezpie-  
czenia inżynieryjnego działań bojowych;
- zachęcać oficerów do stałego wyszukiwania różnych nowinek tak-  
tycznych i technicznych.

#### 3.3.4. Kształtowanie motywów doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż

Zarówno obserwacja procesu doskonalenia zawodowego absol-  
wentów jak i badania naukowe motywacji doskonalenia wykazały,  
że wyniki tego procesu zależą od rodzaju i siły motywów skłania-  
jących młodych oficerów do doskonalenia swojej sprawności zawo-  
dowej. Szczególnie skuteczne dla procesu doskonalenia absolwentów  
w okresie wdrażania ich do pełnienia obowiązków służbowych są  
motywy wewnętrzne. W tym świetle dużego znaczenia nabiera

zagadnienie kształtowania tych motywów u młodych oficerów w badanym okresie czasu. Problem ten potwierdziła przeprowadzona analiza motywacji doskonalenia w rozdziale II<sup>34/</sup>, która wskazała również, że kształtowanie motywacji wewnętrznych leży w sferze działalności służbowej przełożonych w jednostce.

Stąd proponowane usprawnienia tego procesu odnoszą się do następujących przedsięwzięć przełożonych:

- powodowania przez nich sublimacji motywów doskonalenia u absolwentów /zawiera się ona w przewartościowaniu tych motywów, w miejsce przymusowo-nakazowych obudzić lub wprowadzić motywy społeczne wynikające z potrzeb wewnętrznych dowódców plutonów, a które są przez nich dostatecznie rozumiane/;
- umiejętnego wygrywania przez przełożonych potrzeb doskonalenia już odczuwanych przez absolwentów;
- uwzględniania w czasie kształtowania motywacji doskonalenia u swoich podwładnych indywidualnych lub też typowych różnic w zakresie cech temperamentu oraz ich możliwości potencjalnych w zakresie umiejętności samodzielnego studiowania /wiąże się to z umiejętnym poznaniem swoich podwładnych/;
- kształtowania u młodych oficerów ideałów nieosobistych i przyzwyczajień z tym związanych;
- umiejętnego i swobodnego operowania przez przełożonych całą skalą form wyrażania uznania w zakresie doskonalenia zawodowego /przy ścisłym uwzględnieniu cech temperamentu/;
- przestrzeganiu zasady właściwego przykładu dla absolwentów ze strony ich starszych kolegów w zakresie ich stosunku do procesu doskonalenia;

- zwalczaniu u podwładnych krótkowzrocznego praktycyzmu w zakresie doskonalenia zawodowego /intensyfikacją szkolenia i doskonalenia tylko przed egzaminem, kontrolą/;
- uświadamianiu młodym oficerom związku doskonalenia zawodowego z możliwością osiągnięcia pełnej sprawności zawodowej oraz jej utrzymania na wysokim poziomie /zbyt często występują przypadki u niektórych absolwentów w pierwszym roku zawodowej służby deficytu praktyczno-uitylitarnej postawy wobec doskonalenia zawodowego i z tego właśnie powodu osłabienia motywów pobudzających do wytrwałości w pracy szkoleniowej, w szczególności motywów twórczych/;
- kształtowania u dowódców plutonów motywów twórczych doskonalenia zawodowego, w których na czoło wysuwa się pragnienie uzupełnienia i wzbogacania wiedzy i umiejętności dla wiedzy a nie traktowanie doskonalenia jako środka w celu osiągnięcia wyróżnienia, przodownictwa;
- kształtowania przez przełożonych u absolwentów motywów zainteresowań jako ważnego warunku skutecznego doskonalenia.

Poprawna realizacja przedstawionych wyżej propozycji usprawnień stwarza możliwości ukształtowania właściwych motywów doskonalenia zawodowego u absolwentów w okresie ich wdrażania do pełnienia obowiązków służbowych. Motywy te będą wzmacniać pragnienia młodych oficerów do lepszego spełniania wymagań stawianych im przez zajmowane stanowisko dowódcy plutonu wojsk inżynierskich oraz pobudzać do regularnego i systematycznego doskonalenia zawodowego.

### 3.3.5. Przygotowanie i wdrażanie absolwentów WSOWInż do pracy samokształceniowej w jednostce wojskowej

Istotnym warunkiem dydaktycznym determinującym efektywność doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej jest przygotowanie i wdrażanie ich do pracy samokształceniowej w jednostce wojskowej. W okresie adaptacji młodych oficerów działalność osób funkcyjnych powinna być skierowana na pobudzanie, przygotowanie i wdrażanie absolwentów do samokształcenia programowego i spontanicznego.

Proces ten może być realizowany kilkoma metodami, w świetle badań celowym byłoby stosować następujące:

- budzenie zainteresowań zawodowych i co się z tym wiąże motywacji do samokształcenia;
- właściwie zaplanowaną i realizowaną organizację procesu doskonalenia zawodowego;
- wyrabianie przyzwyczajeń do pracy samokształceniowej;
- uczenie metod racjonalnej organizacji samokształcenia indywidualnego i spontanicznego, pobudzanie do poszukiwania i rozwijania indywidualnych form i metod samokształcenia;
- rozwijanie u absolwentów czytelnictwa literatury fachowej w tym czasopism i periodyków fachowych.

Obok zaproponowanych wyżej wymienionych metod wdrażania koniecznym wydaje się być sprecyzowanie niektórych zamierzeń, jakie powinny im towarzyszyć. Według autora propozycje zamierzeń podczas realizacji wdrażania absolwentów do pracy samokształceniowej odnoszą się między innymi do następujących przedsięwzięć:

Lp.	Sposoby wdrażania	Przedsięwzięcia
1	Budzenie zainteresowań zawodowych	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zlecenie do wykonania absolwentom indywidualnie lub grupowo zadań dydaktycznych z zakresu problematyki wojsk inżynieryjnych;</li> <li>- angażowanie absolwentów do pracy racjonalizatorskiej w jednostce;</li> <li>- organizacja w jednostce konkursów, zawodów związanych z działalnością wojsk inżynieryjnych;</li> <li>- angażowanie do kół zainteresowań;</li> </ul>
2	Organizacji procesu samokształcenia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- organizacja grup samokształceniowych /5-6-ciu absolwentów/;</li> <li>- zabezpieczenie źródeł informacji zarówno tradycyjnych /podręczniki, instrukcje itp./ jak najbardziej nowoczesnych /filmy, przeźrocza, wykresy/;</li> <li>- prowadzenie samokształcenia metodami aktywizującymi w szczególności metodą problemową i sytuacyjną;</li> </ul>
3	Kształtowanie przyzwyczajeń do pracy samokształceniowej	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zlecenie do wykonywania absolwentom zadań dydaktycznych;</li> <li>- wskazania i porady /pouczenia/ w zakresie technik samokształceniowych;</li> <li>- popularyzacja wydawnictw z zakresu myśli wojskowej;</li> </ul>
4	Pobudzanie i rozwijanie indywidualnych form samokształcenia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- indywidualizacja kształcenia w ramach doskonalenia zawodowego</li> </ul>
5	Rozwijanie u absolwentów czytelnictwa literatury fachowej	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zlecenie do wykonywania absolwentom zadań dydaktycznych w postaci referatów, prac kontrolnych, opracowań;</li> <li>- popularyzacje wydawnictw literatury fachowej;</li> <li>- organizacja spotkań autorskich</li> </ul>

Poważne możliwości wdrażania absolwentów do pracy samokształceniowej a jednocześnie uczenia ich skutecznych metod tej pracy daje indywidualizacja kształcenia w ramach doskonalenia zawodowego. Spełnia ona dwie funkcje: wzbogacającą oraz uzupełniającą. Z tego też względu zagadnienie to należy rozpatrywać z dwóch punktów widzenia: po pierwsze - przez różnicowanie zakresu materiału doskonalenia /np. dodawanie lub rezygnowanie z niektórych treści programowych/, po drugie - przez manipulowanie tymi samymi treściami bez zasadniczej zmiany ich zakresu. Uzasadnienie takiego podziału wynika z faktu, że do jednostki przybywają absolwenci WSOWInż o różnych poziomach zdolności i przygotowania zawodowego. Pozwala to na tworzenie i realizowanie odrębnych wariantów programowych dla poszczególnych grup lub oficerów, jednakże bez zasadniczej zmiany obowiązkowego zakresu materiału doskonalenia. Z zagadnieniem tym wiąże się ściśle wdrażanie absolwentów do pracy samokształceniowej przez zlecane im do wykonania zadania dydaktyczne. Zadania dydaktyczne ukierunkowują samokształcenie a w efekcie doskonalenie absolwentów, zmuszają do samodzielnego opanowania odpowiedniej partii programu, uczą systematyzowania wiadomości, logicznego rozumowania, wysuwania wniosków, wypowiedzania się. Dla przełożonych kierujących procesem samokształcenia absolwentów są natomiast formą sprawdzenia skuteczności doskonalenia przez dowódców plutonów swojej sprawności zawodowej.

Ze względu na cel doskonalenia zadania dydaktyczne powinny być następujące:

- przygotowujące absolwentów do recepcji nowego materiału wiadomości;

- zmierzające do przyswojenia i utrwalenia materiału;
- sprzyjające ukształtowaniu umiejętności i nawyków dowódcy plutonu wojsk inżynieryjnych;
- skierowane na zastosowanie zdobytej wiedzy w praktyce służbowej absolwentów.

Zadania mogą posiadać nie jeden a dwa i więcej celów doskonalenia oraz mogą mieć charakter zadania ustnego, pisemnego, graficznego czy praktycznego. Ze względu na sposób wykonania mogą być grupowe i indywidualne.

Badania sondażowe potwierdziły, że o skuteczności zadań dydaktycznych zlecanym absolwentom do wykonania stanowi instruktaż udzielany przez przełożonego.

W celu precyzyjnego wykonania zadania przez absolwenta powinien on zawierać takie elementy jak:

1. Wyjaśnienie celu i treści zadania dydaktycznego dla absolwenta, ukazanie jego znaczenia dla przyswojenia wiedzy i ukształtowania umiejętności i nawyków.
2. Wyjaśnienie sposobów wykonania zadania dydaktycznego.
3. Ukazanie sposobów samokontroli.
4. Wskazówki dotyczące racjonalnej organizacji wykonywania zadania.

Ażeby zadania dydaktyczne mogły się stać skutecznym sposobem wdrażania do samokształcenia muszą spełniać przynajmniej niżej wymienione warunki:

- tematyka zadań dydaktycznych musi być dobrana w sposób staranny i przemyślany. Musi ona być ściśle dostosowana z jednej strony do programu i do dostępnej dla absolwentów

literatury, z drugiej - do ich konkretnego stanowiska dowódcy plutonu danej specjalności wojsk inżynieryjnych;

- sformułowanie tematu powinno być jasne, zrozumiałe, a jednocześnie zmuszające absolwentów do wysiłku myślowego, a nie mechanicznego przepisywania tekstu z podręczników;
- zadania dydaktyczne zlecane absolwentom do wykonania w czasie pracy samokształceniowej powinny być w pełni realne. W tym celu stawiający je przełożeni powinni brać pod uwagę całości kształt zadań służbowych jakie otrzymują oficerowie do wykonania w danym dniu, tygodniu czy miesiącu;
- istniała zgodność między niezbędnym czasem na wykonanie otrzymanych przez absolwentów zadań dydaktycznych, a czasem jakim na ich wykonanie dysponują.

Przedstawione wyżej wybrane sposoby przygotowania i wdrażania absolwentów WSOWInż do pracy samokształceniowej w jednostce stanowią jeden z wielu kierunków zwiększenia efektywności doskonalenia zawodowego, niemniej są istotnym mechanizmem wyrabiania u młodych oficerów racjonalnych nawyków pracy samokształceniowej.

#### 3.4. Zwiększenie skuteczności doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w sferze warunków pracy

Przeprowadzone badania wykazały, że możliwości zwiększenia skuteczności doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w sferze warunków pracy odnoszą się do określenia kierunków usprawnień w następujących obszarach:

- miejsca pracy dowódcy plutonu;
- bazy poligonowo-gabinetowej;

- środków dydaktycznych.

Problemy te stanowią najważniejszy element w sferze warunków pracy w procesie doskonalenia zawodowego absolwentów, stąd rozwiązanie ich jest istotnym czynnikiem zwiększenia skuteczności tego procesu.

#### 3.4.1. Organizowanie miejsca pracy absolwenta

Pomieszczenie służbowe w którym młody oficer wykonuje obowiązki dowódcy plutonu jest także miejscem jego doskonalenia zawodowego, w szczególności podczas samokształcenia indywidualnego oraz spontanicznego. Doskonalenie tego zagadnienia koreluje z problemami wynikającymi z przeprowadzonych badań i odnosi się do określenia usprawnień warsztatu pracy absolwenta.

W tym zakresie proponuje się urządzić w pododdziałach batalionowe biblioteczki metodyczne, które zawierałyby:

- niezbędne regulaminy i metodyki szkolenia w tym metodyki z zakresu szkolenia inżynierskiego;
- opracowania metodyczne wykonane przez kadrę pododdziałów przydatne do prowadzenia zajęć, w szczególności ze szkolenia ogólnowojskowego, ogólnotaktycznego, taktyczno-specjalnego i techniczno-specjalnego;
- foliogramy i przezrocza dydaktyczne;
- periodyki wojskowe, w szczególności Przegląd Wojsk Lądowych, Wojskowy Przegląd Zagraniczny, Wojskowy Przegląd Techniczny, Wojsko Ludowe;
- literatura Biblioteki Wiedzy Wojskowej oraz literatura z historii wojsk inżynierskich oraz "sztuki saperskiej";

- wykazy filmów szkoleniowych i przezroczy znajdujących się w bibliotece jednostki, przydatnych w szkoleniu pododdziałów i w doskonaleniu zawodowym absolwentów;
  - wykazy artykułów dotyczących szkolenia wojsk inżynieryjnych. Biblioteki te wskazanym byłoby urządzić w salach metodycznych batalionu lub w jednym z pomieszczeń służbowych dowódcy kompanii czy dowódców plutonów.
- Poza tym nieodzownym warunkiem jest wyposażenie pomieszczeń dowódców plutonów w niezbędny sprzęt do pracy umysłowej zgodnie z zasadami technologii pracy umysłowej.

### 3.4.2. Optymalizacja wykorzystania bazy poligonowo-gabinetowej

Baza poligonowo-gabinetowa jednostek wojsk inżynieryjnych w pełni zabezpiecza proces doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż.

W świetle przeprowadzonych badań<sup>35/</sup> niedomagania występujące w tym obszarze dotyczą stopnia jej wykorzystania, stąd proponowane kierunki doskonalenia odnoszą się do:

- zwiększenia stopnia wykorzystania bazy poligonowej podczas prowadzonych zajęć z absolwentami w ramach kursu adaptacyjnego i wewnętrznego szkolenia doskonalącego, zwłaszcza w ćwiczeniach grupowych w terenie;
- w czasie prowadzonych zajęć doskonalących z oficerami wykorzystywania poligonu przykoszarowego oraz obiektów szkoleniowych jednostki w sposób kompleksowy, tym samym stwarzając możliwości organizowania zajęć zintegrowanych;

---

35/ Rozdział II pkt 2.5.3. s.79.

- organizowania dla absolwentów w czasie kursu adaptacyjnego, wewnętrznego szkolenia doskonalącego oraz w czasie pracy metodycznej dowódcy batalionu zajęć instruktażowych na temat wykorzystania bazy poligonowo-gabinetowej jednostki do prowadzenia zajęć z plutonem w ramach szkolenia ogólnowojskowego, ogólnotaktycznego, taktyczno-specjalnego i techniczno-specjalnego;
- przegrupowania specjalizacji gabinetów szkoleniowych, z sal przedmiotowych na gabinety rodzaju szkolenia ogólnowojskowego, ogólnotaktycznego, taktyczno-specjalnego i techniczno-specjalnego; /stan faktyczny to w przeważającej większości gabinety o charakterze przedmiotowym np. sala szkolenia łączności, chemicznego itp., zawięza to możliwości ujmowania zagadnień z problematyki zabezpieczenia inżynieryjnego działań bojowych/.

Wyżej wymienione propozycje stwarzają większe możliwości wykorzystania bazy poligonowo-gabinetowej w ramach doskonalenia zawodowego w sposób optymalny a zarazem skorelowany z celami i treściami tego procesu, co w połączeniu z prawidłowym i pełnym zabezpieczeniem materiałowym prowadzonych zajęć jest niezmiernie ważnym elementem wdrażania młodych oficerów do warunków swobodnego i sprawnego szkolenia praktycznego w terenie.

### 3.4.3. Przedmiotowo-problemowe wykorzystanie środków dydaktycznych

Środki dydaktyczne stanowią istotny czynnik w procesie doskonalenia zawodowego absolwentów w jednostce. Mała efektywność stosowania środków dydaktycznych w dużym stopniu wpływa

na niską wydajność form doskonalenia, w których uczestniczą młodzi oficerowie. Tezę tę potwierdziły wyniki przeprowadzonych badań, wskazując, że w sferze warunków pracy ten obszar charakteryzuje się największymi niedomaganiem. Odnoszą się one nie do oprzyrządowania bazy poligonowej i gabinetowej w środki dydaktyczne a do nieprawidłowości w ich stosowaniu.

Stąd wypracowane kierunki usprawnień powinny zawierać się w następujących zabiegach organizacyjnych osób funkcyjnych jednostki:

- weryfikacji środków dydaktycznych znajdujących się w jednostce i tworzenia przedmiotowo-problemowych zestawów środków dydaktycznych dostosowując je do treści sal i gabinetów specjalistycznych;
- określenia treści przedmiotowych w programach doskonalenia, które powinny być wzmocnione środkami dydaktycznymi, ukierunkowując stosownie do treści stopień spełniania przez środki dydaktyczne funkcji ilustratywnej, kształcącej, kontrolującej oraz sterującej;
- przewartościowania stosowania środków dydaktycznych na korzyść tych, które w procesie doskonalenia dowódców plutonów wytwarzają liczne sytuacje problemowe a także ułatwiają wartościowanie i ocenianie zobrazowanych faktów oraz postępowanie i przekazywanie zadań wymagających praktycznego działania;
- w praktyce dydaktycznej w szczególności w ramach kursu adaptacyjnego i samokształcenia kierowanego w większym stopniu stosować filmy i przezrocza szkoleniowe o przewadze treści problemowej, instruktażowej i uogólniającej niż ilustratywnej,

informacyjnej czy wprowadzającej.

Obok wyżej wymienionych propozycji kierunków doskonalenia należy zaznaczyć, że o prawidłowości użycia środków dydaktycznych w procesie kształcenia /w rozpatrywanym problemie - procesie doskonalenia oficerów/ decyduje przestrzeganie zasad stosowania środków dydaktycznych. Do najważniejszych zasad można zaliczyć:<sup>36/</sup>

- odmienności środków dydaktycznych;
- nadrzędności środków dydaktycznych;
- selektywności środków dydaktycznych;
- aktywizowania poznania rzeczywistości;
- integracji środków dydaktycznych;
- użyteczności środków dydaktycznych.

Tak rozumiana praktyka stosowania środków dydaktycznych w procesie doskonalenia zawodowego stwarza przesłanki wzmocnienia percepcji absolwentów w zakresie przekazywanej im informacji, przyspieszenia opanowania potrzebnych umiejętności dowódcy plutonu - kompanii przede wszystkim właściwego sterowania systemem doskonalenia wiedzy i umiejętności młodych oficerów, w tym rozwijania samodzielności myślenia, działania i podejmowania trafnych decyzji.

---

36/ Wacław Kazimierski. Środki dydaktyczne w szkolnictwie zawodowym. Zarys teorii i praktyki. BKZ. WSzIP. Warszawa 1984.

W N I O S K I

1. Obecne potrzeby w zakresie przygotowania absolwenta WSOWInż związane z przemianami strukturalnymi wojska oraz postępem naukowo-technicznym a wyrażające się w bezkolizyjnym i szybkim wdrożeniu poprzez stażowe stanowisko dowódcy plutonu do pełnienia obowiązków dowódcy kompanii implikuje konieczność modernizacji funkcjonującego systemu przygotowania oficerów do pierwszych stanowisk służbowych. W świetle wyników badań unowocześnienie to powinno odnosić się do dwóch podstawowych obszarów kształcenia:
  - uczelni w zakresie opracowania nowej edycji programów kształcenia podchorążych WSOWInż;
  - jednostek w zakresie usprawnienia procesu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w sferze organizacyjnej, dydaktycznej i warunków pracy.
2. W sferze organizacyjnej - zwiększenie skuteczności doskonalenia zawodowego można uzyskać poprzez:
  - wypracowanie modelu podsystemu doskonalenia zawodowego w okresie adaptacji i wdrożenia młodych oficerów ujmującego obok wewnętrznego szkolenia doskonalącego i samokształcenia, szkolenie adaptacyjne;
  - przyjęcie założeń organizacyjnych szkolenia adaptacyjnego uwzględniającego czas szkolenia równy czasowi pełnienia obowiązków na stażowym stanowisku dowódcy plutonu oraz następujące formy adaptacji i wdrożenia:
    1. wstępne czynności adaptacyjno-wdrożeniowe,
    2. kurs adaptacyjny,

3. konsultacje adaptacyjne.

- organizowanie kursu adaptacyjnego w wybranej jednostce wojsk inżynieryjnych dla wszystkich absolwentów z danego OW na podstawie wytycznych SWInż MON i zarządzeń szefa sztabu OW; /czas trwania kursu około 7 dni i powinien on zawierać się w okresie poprzedzającym etap przyjmowania obowiązków służbowych przez absolwentów/;
- organizowanie w okresie pełnienia obowiązków stażowego stanowiska dowódcy plutonu dodatkowego szkolenia doskonalącego w ramach wewnętrznego szkolenia doskonalącego, ukierunkowanego na doskonalenie kwalifikacji dowódczych i specjalistyczno-wojskowych;
- umiejętne kierowanie pracą samokształceniową absolwentów /w szczególności samokształceniem indywidualnym/, które powinno się odnosić do stawiania zadań dydaktycznych oraz sugerowania dowódcom plutonu wyboru odpowiedniej formy samokształcenia indywidualnego;
- opracowanie hierarchicznego układu celów doskonalenia, konstruując dla każdej formy doskonalenia oddzielnie cele dyspozycji kierunkowych i cele dyspozycji instrumentalnej w postaci zadań adresowanych do absolwentów, w sposób na tyle szczegółowy, aby umożliwić przyporządkowanie ich poszczególnym szkoleniom, ich działom przedmiotowym, tematom, zagadnieniom;
- opracowanie i przyjęcie systemowego doboru treści doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż przyjmując podczas doboru treści kryteria sprecyzowanych celów, kryteria doskonalenia, dydaktyczne, psychologiczne i pedagogiczne;

- wypracowanie koncepcji organizacyjno-programowej doskonalenia zawodowego, która stanowiłaby założenia metodyczne przygotowywanych programów doskonalenia w szkolenia adaptacyjnego, wewnętrznego szkolenia doskonalącego i samokształcenia;
  - sprecyzowanie czynności osób funkcyjnych w jednostce odpowiedzialnych za planowanie, organizowanie i realizację procesu doskonalenia absolwentów WSOWInż w okresie wdrażania ich do obowiązków służbowych.
3. W sferze dydaktycznej kierunki zwiększenia skuteczności procesu doskonalenia absolwentów odnoszą się do:
- systemowego doboru metod szkolenia i doskonalenia oficerów poprzez wypracowanie modelu określania i doboru metod uwzględniającego charakterystykę zawodową oficera wojsk inżynierskich oraz czynniki dydaktyczne warunkujące wybór metod;
  - właściwego przyporządkowania metod szkolenia i doskonalenia poszczególnym formom doskonalenia zawodowego, formom organizacyjnym zajęć oraz założonym celom dydaktycznym i wychowawczym tego procesu;
  - stosowania w większym stopniu aktywizujących metod szkolenia i doskonalenia;
  - kształtowania u młodych oficerów przez bezpośrednich przełożonych oraz oficerów wprowadzających motywów wewnętrznych doskonalenia w aspekcie permanentnego wzbogacania swojej osobowości i sprawności zawodowej;
  - uwzględniania w działalności dydaktycznej przez dowódców batalionów metod przygotowujących i wdrażających dowódców

plutonów do samodzielnej pracy samokształceniowej.

4. W sferze warunków pracy kierunki zwiększenia skuteczności procesu doskonalenia odnoszą się do usprawnień organizacyjnych miejsca pracy absolwenta oraz właściwego wykorzystania bazy poligonowo-gabinetowej i środków dydaktycznych i będą to:
- urządzenie i wyposażenie batalionowych biblioteczek metodycznych, które byłyby dla absolwentów miejscem do samodzielnej pracy samokształceniowej i doskonalącej;
  - urządzenie gabinetów szkolenia ogólnowojskowego, ogólnotaktycznego, taktyczno-specjalnego i techniczno-specjalnego;
  - weryfikacja i tworzenie przedmiotowo-problemowych zestawów środków dydaktycznych dostosowując je do treści i charakteru gabinetów szkolenia.

Realizacja zaproponowanych usprawnień i zabiegów organizacyjnych powinna stworzyć przesłanki zwiększenia skuteczności procesu doskonalenia zawodowego absolwentów, tym samym zapewnić skuteczne ich wdrożenie do pełnienia obowiązków dowódcy plutonu i przygotowanie do objęcia stanowiska dowódcy kompanii.

Z A K O Ń C Z E N I E

Niniejsza rozprawa jest próbą rozwiązania istotnych problemów doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w okresie adaptacji i wdrożenia ich do obowiązków służbowych. Przeprowadzone badania potwierdziły założoną w pracy hipotezę oraz wskazały, że kierunków zwiększenia skuteczności doskonalenia młodych oficerów należy szukać w wypracowaniu i wdrożeniu podsystemu doskonalenia zawodowego sprzężonego z okresem adaptacji. Aspekt praktyczny pracy wyraża się w proponowanych do realizacji rozwiązaniach form organizacyjnych procesu doskonalenia, form i metod doskonalenia, najefektywniejszych środków dydaktycznych a także w sformułowaniu celów i kryteriów doboru treści tego procesu. Zawarty w rozprawie materiał obejmuje w zasadzie najważniejsze problemy doskonalenia młodych oficerów, jednakże z uwagi na duży zakres tematyczny nie może ona zawierać rozwiązań wszystkich problemów i zagadnień związanych z tematem, stąd pominięto cały szereg problemów dotyczących adaptacji młodego oficera na stanowisku dowódcy plutonu. Autor cel swojej pracy uzna za spełniony, jeżeli w wyniku korzystania z niej /głównie przez bezpośrednich organizatorów doskonalenia zawodowego absolwentów/ i stosowania zawartych w rozprawie propozycji usprawnień, skuteczność doskonalenia młodych oficerów będzie większa niż dotychczas, a przez to przyspieszy proces osiągania przez nich pełnej sprawności zawodowej na zajmowanym stanowisku. Osiągnięcie założonych w rozprawie celów nie byłoby możliwe bez szerokiego udziału w badaniach absolwentów WSOWInż z lat 1981-1985, ich bezpośrednich przełożonych oraz kierowniczej kadry wojsk inżynie-

ryjnych. Postulaty i wnioski tych respondentów pozwoliły na opracowanie kierunków zwiększenia skuteczności istniejącego systemu doskonalenia zawodowego.

Rozpatrywane problemy są charakterystyczne i typowe dla wszystkich absolwentów WSO, stąd wypracowane wnioski i propozycje usprawnienia istniejącego systemu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWinż można uogólnić i odnieść do problematyki doskonalenia zawodowego młodych oficerów w całym wyższym szkolnictwie wojskowym.

Szczególną wdzięczność wyrażam promotorowi płk.doc.dr. Wacławowi IZYDORKOWI za wyrozumiałość, cenne uwagi, trud włożony w kierowanie rozprawą oraz pomoc w rozwiązywaniu poszczególnych problemów.

B I B L I O G R A F I A

-----

1. Ałdaś W. Przygotowanie do pracy zawodowej w JW absolwentów WSOWŁ. WAP. 1975.
2. Babiński J.K. Problemy efektywności badań dydaktycznych. WSzIP. Warszawa 1985.
3. Barański W. Racjonalne szkolenie wojsk. PWL nr 6, 1979.
4. Barszczewski Z. Kształcenie współczesnego oficera. PWL nr 10, 1979.
5. Bogusz J. Dydaktyka wojskowa. MON. Warszawa 1983.
6. Bogusz J. Aktywizujące metody kształcenia i możliwości ich wykorzystania w uczelni wyższej. Dydaktyka Szkoły Wyższej 3/59/. 1982.
7. Bogusz J., Karwat T. Poradnik dydaktyczny oficera. MON. 1973.
8. Dudek L. Potrzeby i możliwości zwiększenia sprawności i efektywności procesu kształcenia w WSO. Myśl Wojskowa nr 12, 1976.
9. Dejnarrowicz Cz. Karwat T. Modele programowania w dydaktyce. WSP. 1974.
10. Denek K. Pomiar efektywności kształcenia w szkole wyższej. PWN. Warszawa 1980.
11. Denek K. Dydaktyka szkoły wojskowej 3/9. 1973.
12. Godlewski M. /Red./ Pedagogika. PWN. Warszawa 1977.
13. Izydorek W. Metodyka opracowania prac dyplomowych w ASG. ASG. 1986, pf 2162.
14. Izydorek W. System doskonalenia nauczycieli akademickich. Zeszyt Naukowy ASG nr 3. ASG. 1984.
15. Guilford J.P. Podstawowe metody statystyczne w psychologii i pedagogice. PWN, Warszawa 1973.
16. Gurycka A. Rozwój i kształtowanie zainteresowań. Warszawa 1978.
17. Hydzik B. Metodologiczne podstawy badań pedagogicznych w wojsku. MON. Warszawa 1972.
18. Instrukcja o organizacji procesu kształcenia w szkołach i ośrodkach wojskowego szkolnictwa zawodowego. Cz.II. Metodyka nauczania. Warszawa 1976.

19. Janda H., Gątarz A. Rola samokształcenia w doskonaleniu kadry. PWL nr 8, 1970.
20. Jaruzelski W. Nowoczesna ludowa armia w służbie socjalistycznego narodu. Trybuna Ludu nr 281/78.
21. Jura J. Doskonalenie specjalno-wojskowego nauczania podchorążych WOSR. Rozprawa doktorska. ASG. 1980.
22. Jura J. Funkcjonalność zawodowa absolwentów WSO jako wyznacznik treści kształcenia dowódcy szczebla taktycznego. Myśl Wojskowa nr 9. 1985.
23. Kardaś S. Zarys dydaktyki kursów zawodowych. WSzIP. Warszawa 1984.
24. Kaufman H. Inwetyka - metody poszukiwania twórczych rozwiązań. WNT. Warszawa 1985.
25. Korabiowska K. Badania przydatności zawodowej absolwentów technikum. PWN. Warszawa 1967.
26. Kazimierski W. Środki dydaktyczne w szkolnictwie zawodowym. Zarys teorii i praktyki. BKZ. WSzIP. Warszawa 1984.
27. Karaś St. Samokształcenie w zawodzie. WSzIP. Warszawa 1984.
28. Kotarbiński T. Traktat o dobrej robocie. PAN. Warszawa 1985.
29. Kotarbiński T. Prakseologia jako składnik programów nauczania. ASG 1962.
30. Kowalewski S. Przełożony podwładny. CRZZ. Warszawa 1970.
31. Kowalewski S. Zagadnienia osobowości w świetle psychologii marksistowskiej. Ossolineum. Wrocław 1956.
32. Kupisiewicz Cz. Podstawy dydaktyki ogólnej. PWN. Warszawa 1973.
33. Kupisiewicz Cz. Metody programowania dydaktycznego. PWN. Warszawa 1974.
34. Kupisiewicz Cz. Koncepcje budowy programów nauczania we współczesnej literaturze zachodniej. Kwartalnik Pedagogiczny nr 13, 1978.
35. Liszewski S. Badania przydatności zawodowej absolwentów WSO. PWL nr 10, 1979.
36. Ludwiczak S. Samokształcenie w wojsku. MON. Warszawa 1967.

37. Łobocki M. Metody badań pedagogicznych. PWN. Warszawa 1984.
38. Maziarz Cz. Proces samokształcenia. PZWS. Warszawa 1966.
39. Materiały na II Międzyuczelnianą Konferencję Naukową. Rola i funkcja jednostek wojskowych w zakresie adaptacji absolwentów WSO do pełnienia obowiązków służbowych na pierwszym stanowisku. WSOWZ i WSOWInż 1977.
40. Materiały na Międzyuczelnianą Konferencję Naukowo-Metodyczną. Aktywizacja /metod/ kształcenia podchorążych WSO. WSOWZ. 1978.
41. Metodologiczne problemy programów kształcenia w wojskowej szkole wyższej. ASG. Warszawa 1973.
42. Metodologiczne problemy teorii i praktyki wojskowej. Wyd. zbiorowe pod kier. gen.płk. Zełtowa. MON. Warszawa 1973.
43. Metodyka wojskowych badań naukowych ASG. 1974.
44. Metodyka szkolenia taktyczno-inżynierskiego. INŻ 366/73. MON 1974.
45. Michalik M. Odpowiedzialność dowódcy. PWL nr 1. 1977.
46. Nowacki T. Dydaktyka doskonalenia zawodowego. Ossolineum. Wrocław 1976.
47. Nowacki T. Teoretyczne problemy opracowań metodycznych. Ossolineum. Wrocław 1976.
48. Nowacki T. Dydaktyka wojskowa. MON. Warszawa 1976.
49. Nowacki T. Podstawy dydaktyki zawodowej. PWN Warszawa 1973.
50. Nowak J. Adaptacja społeczno-zawodowa nowego pracownika. CRZZ. Warszawa 1971.
51. Okoń W. O niektórych tendencjach rozwojowych dydaktyki. Współczesna uczelnia wojskowa. Warszawa 1973.
52. Okoń W. Słownik Pedagogiczny. PWN. Warszawa 1975.
53. Okoń W. Elementy dydaktyki szkoły wyższej. PWN. Warszawa 1973.
54. Organizacja wojsk inżynierskich. Sygn. 0135/2 SOW 1981.
55. Osmelak J., Jak uczyć się samodzielnie. IWZZ. Warszawa 1984.
56. Pachucy Z. Niektóre problemy kształcenia osobowości oficera wojsk inżynierskich. Myśl Wojskowa nr 12/75.

57. Pieter J. Psychologia uczenia i nauczania. Wyd. Śląsk, Katowice 1970.
58. Pieter J. Ogólna metodologia pracy naukowej. PAN. Wrocław - Warszawa 1967.
59. Piuro S. Organizacja i prowadzenie pracy naukowo-badawczej w ASG. ASG Warszawa.
60. Podstawy metodologii budowy programów kształcenia w wyższych szkołach wojskowych. Wyd. zbiorowe /WAT, WSOWZ, ZSzW, IDW, ASG/ Warszawa 1980.
61. Podsumowanie działalności szkolnictwa wojskowego w 1982/83 Warszawa. MON, ZSzW.
62. Polański W. Efektywność procesu kształcenia w wyższych uczelniach wojskowych. WAP. Warszawa 1978.
63. Postulowana sylwetka oficera LWP oraz model przebiegu jego służby wojskowej. MON. Warszawa 1972.
64. Program szczegółowy przedmiotów cyklu mechanizacji. Pf 267/2. WSOWInż 1983.
65. Program szczegółowy przedmiotów KZMiF. Kierunek inżyniera wojskowego, specjalność ogólnosaperska. Pf 265/2 WSOWInż 1983.
66. Protokoły z posiedzeń Rady Wyższego Szkolnictwa Wojskowego 1976-1986.
67. Psychologia i pedagogika w wyższej szkole wojskowej /tłum. z rosyjskiego/ MON. Warszawa 1971.
68. Puszkina B. Heurystyka /tłum. z rosyjskiego/ Warszawa 1970.
69. Poradnik dla wprowadzających. GZP. MON. Warszawa 1978.
70. Radwiłowicz K. Warunki efektywności nauczania w szkołach zawodowych. BKZ. WSzIP. 1983.
71. Rejkowski J. Reoria motywacji i zarządzeń. PWE. Warszawa 1975.
72. Sidor M. System oceny osobowości dowódcy. WAP. MON. Warszawa 1977.
73. Sienkiewicz P. Inżynieria systemów. MON. 1984.
74. Sienkiewicz P. Podstawowe pojęcia i założenia teorii efektywności działania. Myśl Wojskowa nr 12, 1976.
75. Szczerba W. Pedagogika Wojskowa. MON. Warszawa 1976.

76. Soczyński J. System pracy samokształceniowej. ASF WP. Rozprawa doktorska. ASG WP. 1984.
77. Tomaszewski Z. Z pogranicza psychologii i pedagogiki. PWN. Warszawa 1971.
78. Urbańczyk F. Dydaktyka dorosłych. Ossolineum. Wrocław 1973.
79. Urliński R. Potrzeby możliwości i kierunki doskonalenia WSO. Myśl Wojskowa nr 4, 1975.
80. Urliński R. Samokształcenie oficerów. Myśl Wojskowa nr 3, 1978.
81. Wieczorek M. Podejście systemowe do opracowania planów studiów i programów kształcenia. Dydaktyka Szkoły Wyższej 2/54/81.
82. Wroczyński R. Edukacja permanentna. PWN. 1973.
83. Wzorcowy system przygotowania nowoczesnego dowódcy. Problemy dydaktyki wyższej szkoły wojskowej. Opracowanie zbiorowe pod red. naukową J. Zakrzewskiego. ASG. Warszawa 1975-1979.
84. Zakrzewski J. System przygotowania nowoczesnych kadr dowódczo-sztabowych. Rozprawa habilitacyjna. Warszawa 1975. ASG WP.
85. Zakrzewski J. Maj G. Formy przygotowania praktycznego absolwentów uczelni wojskowych do pracy w jednostkach na tle założeń dydaktyki innowacyjnej. Myśl Wojskowa nr 1, 1978.
86. Zakrzewski J. Wybrane zagadnienia z dydaktyki wojskowej. ASG. Warszawa 1974.
87. 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 WSOWiż.
88. Zasady działania kadrowego w Siłach Zbrojnych PRL. MON. Warszawa 1976.
89. Zasady organizowania i prowadzenia działalności metodyczno-szkoleniowej oraz treningów w Siłach Zbrojnych PRL. Warszawa, Szkol. 519/78.
90. Żak S. Studia przemienne jako forma kształcenia podchorążych wyższych szkół oficerskich. Rozprawa doktorska. Warszawa 1982.
91. Żak S. Szumer E. Doskonalenie procesu kształcenia w wyższej szkole oficerskiej. PWL nr 9, 1982.

S P I S S C H E M A T Ó W I T A B E L

SCHEMATY

Str.

Nr 1	Czynniki warunkujące efektywność doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w jednostce wojsk inżynieryjnych w okresie wdrażania ich do obowiązków służbowych .....	41
Nr 2	Model systemu doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w jednostkach wojskowych w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej ....	111
Nr 3	Model szkolenia adaptacyjnego w systemie doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż ..	113
Nr 4	Korelacja form doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż w zakresie czasu i treści w miesiącu .....	121
Nr 5	Zależność poszczególnych form samokształcenia indywidualnego i zespołowego .....	124
Nr 6	Hierarchiczny układ celów doskonalenia .....	127
Nr 7	Model doboru treści w programie doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż .....	132
Nr 8	Model określania i doboru metod szkolenia w procesie doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż .....	149
Nr 9	Optymalizacja doboru metod szkolenia adaptacyjnego w świetle wyników badań .....	154a
Nr 10	Optymalizacja doboru metod wewnętrznego szkolenia doskonalącego w świetle wyników badań .....	157
GRAF nr 1.	Przebieg analizy założeń doboru treści doskonalenia .....	133

TABELE

Nr 1	Stopień spełniania funkcji doskonalących przez poszczególne formy doskonalenia zawodowego w aspekcie celów i doboru treści .....	69
Nr 2	Systematyzacja metod szkolenia w stosunku do celów doskonalenia zawodowego .....	150
Nr 3	Stopień przyporządkowania metod doskonalenia formom organizacyjnym zajęć .....	152

WYKAZ ZAŁĄCZNIKÓW

1. Ankieta A-1 /pilotażowa/
2. Kwestionariusz K-1 dla absolwentów WSOWInż
3. Kwestionariusz K-2 dla bezpośrednich przełożonych absolwentów WSOWInż
4. Arkusz obserwacji szkolenia adaptacyjnego
5. Arkusz obserwacji zajęć
6. Arkusz obserwacji zajęć
7. Arkusz wywiadu
8. Zestawienie liczbowe respondentów - absolwentów WSOWInż z lat 1981-1985
9. Zestawienie liczbowe respondentów - bezpośrednich przełożonych absolwentów WSOWInż z lat 1981-1985
10. Zestawienie liczbowe respondentów objętych wywiadem
11. Rodzaje pracy samokształceniowej absolwentów WSOWInż w jednostkach wojsk inżynieryjnych
12. Stopień przygotowania zawodowego absolwentów WSOWInż w ocenie ich samych
13. Stopień zgodności między przygotowaniem zawodowym absolwenta WSOWInż a wymaganiami jednostek wojsk inżynieryjnych
14. Zestawienie działań działalności służbowej absolwentów w ramach której napotykają najwięcej trudności
15. Zestawienie porównawcze ocen absolwentów - kierunek studiów "Wojska Inżynieryjne" promocji 1981-1985
16. Zestawienie plutonów określonej specjalności wojsk inżynieryjnych, którymi mogą dowodzić absolwenci WSOWInż po ukończeniu uczelni
17. Stopień przygotowania zawodowego absolwentów WSOWInż w zakresie uzyskanych kwalifikacji zawodowych w ocenie bezpośrednich przełożonych
18. Rozkład stopnia zgodności między przygotowaniem zawodowym absolwentów WSOWInż a wymaganiami jednostek wojskowych w ocenie bezpośrednich przełożonych absolwentów

19. Zestawienie podstawowych form organizacyjnych szkolenia adaptacyjnego absolwentów WSOWInż w zależności od przydziału do OW w latach 1981-1985
20. Planowanie pracy samokształceniowej przez absolwentów WSOWInż w pierwszym roku zawodowej służby wojskowej
21. Procentowy udział treści z poszczególnych działów szkolenia w czasie kursów adaptacyjnych absolwentów WSOWInż w jednostkach wojsk inżynierskich
22. Stopień procentowy stosowania form organizacyjnych zajęć w procesie doskonalenia zawodowego absolwentów WSOWInż
23. Stopień procentowy stosowania metod szkolenia w doskonaleniu zawodowym absolwentów WSOWInż
24. Model wstępnych czynności adaptacyjno-wdrożeniowych absolwentów WSOWInż w jednostce wojskowej
25. Przykładowy wariant programu kursu adaptacyjnego absolwentów WSOWInż w jednostce wojskowej
26. Sprawozdanie z badań kwestionariuszowych nr 1
27. Sprawozdanie z badań kwestionariuszowych nr 2

