

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH

PRZYGOTOWANIE ZAWODOWE
OFICERÓW WOJSK LĄDOWYCH

Praca naukowo-badawcza pk. „DOSKONALENIE”

63962

Biblioteka Główna
Akademii Obrony Narodowej

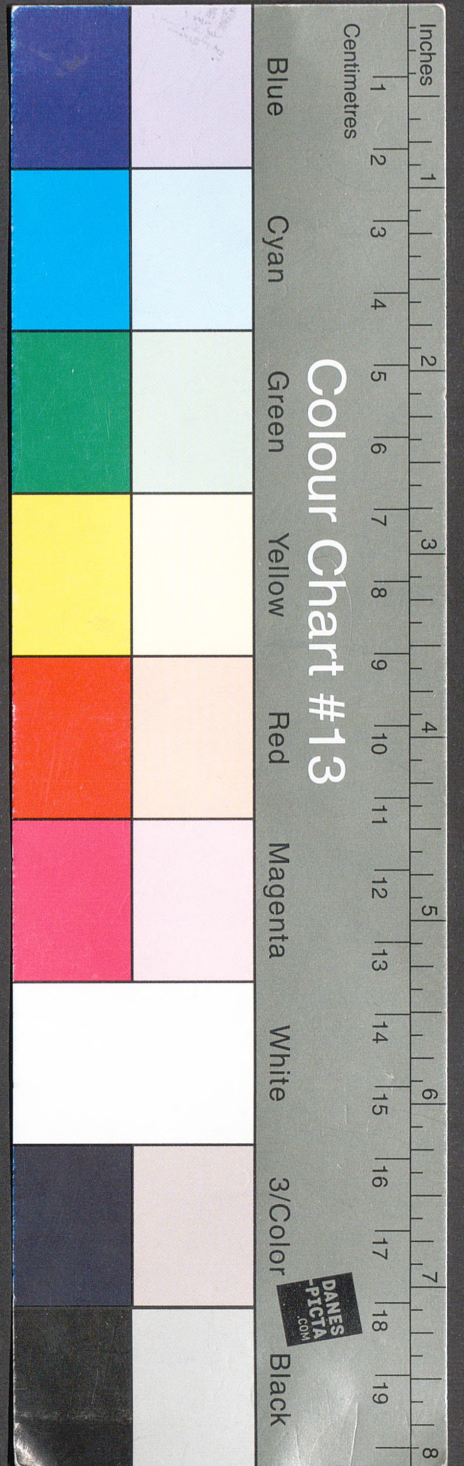
S/3271



05-003271-001-0

WARSZAWA

1996



AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH

PRZYGOTOWANIE ZAWODOWE OFICERÓW WOJSK LĄDOWYCH

Praca naukowo-badawcza pk. „DOSKONALENIE”



63962

Biblioteka Główna
Akademii Obrony Narodowej

S/3271



05-003271-001-0

WARSZAWA

1996

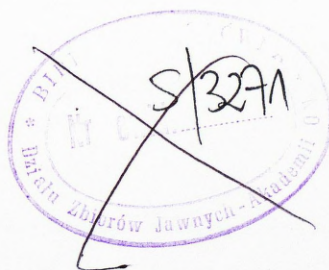
AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH



**PRZYGOTOWANIE ZAWODOWE
OFICERÓW WOJSK LĄDOWYCH**

Pod kryptonimem "Doskonalenie"



WARSZAWA 1996

SPIS TREŚCI

	Strona
1. WSTĘP	5
2. DOSKONALENIE ZAWODOWE W ŚWIETLE LITERATURY PRZEDMIOTU BADAŃ	9
2.1. Analiza literatury przedmiotu badań	9
2.2. Określenie podstawowych pojęć	21
3. CHARAKTERYSTYKA I OCENA KSZTAŁCENIA DOSKONALĄ- CEGO OFICERÓW WOJSK LĄDOWYCH	33
3.1. Kształcenie doskonalące instytucjonalne	36
3.1.1. Szkolenie dowództw i sztabów	40
3.1.2. Szkolenie kadry pododdziałów	46
3.1.3. Kształcenie doskonalące okresowe (kursowe)	48
3.2. Kształcenie doskonalące pozainstytucjonalne	56
3.3. Ocena aktualnego systemu kształcenia doskonalącego	58
3.3.1. Samoocena kwalifikacji absolwentów	59
3.3.2. Ocena kształcenia adaptacyjno-wdrożeniowego	61
3.3.3. Ocena kształcenia uzupełniającego	62
3.3.4. Ocena kształcenia na Wyższym Kursie Doskonalenia Oficerów	65
3.3.5. Opinie oficerów o kształceniu dyplomowym i podyplomowym	67
4. MODEL SYSTEMU KSZTAŁCENIA DOSKONALĄCEGO OFICERÓW WOJSK LĄDOWYCH	70
4.1. Przesłanki i uwarunkowania kształcenia doskonalącego kadr dowódczych wojsk lądowych	70

4.2. Elementy systemu kształcenia doskonalącego	
oficerów wojsk lądowych	77
4.2.1. Kształcenie adaptacyjno-wdrożeniowe	78
4.2.2. Kształcenie programowe kadry w jednostkach	
wojskowych	84
4.2.3. Kurs przeszkolenia taktycznego dowódców	
kompanii	90
4.2.4. Kurs przeszkolenia taktycznego dowódców	
batalionów	93
4.2.5. Kurs przeszkolenia oficerów operacyjnych	
oddziału	96
4.2.6. Studia dyplomowe	98
4.2.7. Wyższy kurs taktyczny dowódców oddziałów	100
4.2.8. Wyższy kurs taktyczny zastępców dowódcy	
związku taktycznego	102
4.2.9. Kurs przeszkolenia operacyjnego dowódców	
związku taktycznego	103
4.2.10. Uogólnienia i spostrzeżenia	104
4.3. Proponowany model systemu kształcenia	
doskonalącego oficerów wojsk lądowych	108
5. WNIOSKI KOŃCOWE	117
6. BIBLIOGRAFIA	120

1. WSTĘP

Siła bojowa i sprawność każdej armii zależy w dużym stopniu od jej stanu technicznego, ale najwięcej od ludzi czyli żołnierzy. Optymalne wykorzystanie techniki i uzbrojenia jest możliwe tylko wtedy, kiedy żołnierze będą potrafili bezbłędnie ją obsługiwać oraz wykorzystywać wszystkie jej zalety. To zaś możliwe jest do osiągnięcia tylko w wyniku dobrze zorganizowanego i prowadzonego procesu szkolenia, co z kolei zależy od stanu przygotowania zawodowego kadr oficerskich. Oficerowie bowiem są mózgiem każdej armii i dlatego w wysoko cywilizowanych państwach zauważa się dużą troskę o poziom wykształcenia oficerów. W Polsce również czynione są różne zabiegi reformatorskie w celu podniesienia rangi zawodu oficerskiego, a także poziomu edukacji oficerskiej.

Niniejsza praca powstała także z troski o kwalifikacje zawodowe oficerów na przełomie wieków. Ogranicza się jednak tylko do oficerów wojsk lądowych, których liczba w armii jest zdecydowanie największa. Specyfika pozostałych rodzajów sił zbrojnych nie pozwala na łączne badanie problemów dotyczących przygotowania zawodowego oficerów.

Dla lepszego zrozumienia intencji i dalszych wywodów autorów tej pracy badawczej, koniecznym wydaje się być wyjaśnienie terminu "**przygotowanie zawodowe**". Otóż w literaturze można spotkać wiele jego definicji. Dla potrzeb tego opracowania zdecydowano się termin ten rozumieć szerzej niż na ogół się go definiuje. W większości opracowań na ten temat przyjmuje się, że przygotowanie zawodowe uzyskuje się

w wyniku ukończenia jakiejś szkoły. Zakłada się, że absolwent takiej to a takiej szkoły uzyskał przygotowanie do takiego lub innego zawodu. Wydaje nam się jednak, że żadna szkoła nie daje pełnego przygotowania zawodowego. Można mówić raczej, że daje tylko podstawy do wykonywania danego zawodu. Przede wszystkim wyposaża absolwentów w określony zasób wiedzy ogólnej i zawodowej oraz pewne umiejętności. Wiedza jednak szybko dezaktualizuje się, a nabyte w szkole umiejętności praktyczne nigdy nie są za duże, z różnych przyczyn. Szkoła zatem stanowi pierwszy i być może najważniejszy etap w przygotowaniu zawodowym. Dalsze etapy to przede wszystkim praca zawodowa, ale również pewne instytucjonalne możliwości podwyższania kwalifikacji zawodowych, a więc różne kursy i studia podyplomowe.

Tak więc szkoła (uczelnia) daje głównie przygotowanie teoretyczne do danego zawodu, a praca zawodowa - przygotowanie praktyczne, wyposaża w umiejętności i nawyki, które niezbędne są na danym stanowisku pracy. Przygotowanie zawodowe należy zatem kojarzyć z uzyskaniem kwalifikacji do wykonywania określonego zawodu, czyli nabyciem określonej wiedzy, umiejętności i nawyków, postaw, a także pożądanych cech osobowości. Nie można z pewnością uzyskać tego wszystkiego wraz z ukończeniem jakiejś szkoły, nie ważne jakiego szczebla. Dlatego też przyjmujemy, że przygotowanie zawodowe obejmuje dwa zasadnicze procesy:

- proces kształcenia w określonej szkole (w naszym przypadku będzie to WSO lub akademia wojskowa);
- proces doskonalenia zawodowego, obejmujący funkcjonowanie oficera po ukończeniu szkoły (akademii).

W tej pracy podejmujemy problem doskonalenia zawodowego oficerów. W niedalekiej przeszłości podjęty był problem kształcenia

kadr oficerskich w wybranych armiach świata, a w przyszłości podjęty będzie jeszcze problem doboru i kształcenia kadr oficerskich wojsk lądowych w armii polskiej. Dokonujące się obecnie reformy w wyższym szkolnictwie wojskowym, jak i częściowe podejmowanie tych zagadnień przez innych badaczy spowodowało, że problematyka doskonalenia zawodowego oficerów wyprzedza w pewnym sensie problematykę dotyczącą kształcenia oficerów.

Celem tej pracy było dokonanie oceny aktualnego systemu kształcenia doskonalącego oficerów wojsk lądowych oraz przedstawienie propozycji modelu tego systemu w obliczu dokonujących się przemian w zadaniach i organizacji sił zbrojnych.

Osiągnięciu tego celu miało służyć rozwiązanie następujących problemów badawczych:

- 1) Jaka jest struktura aktualnego systemu kształcenia doskonalącego oficerów wojsk lądowych?
- 2) Jaka jest ocena tego systemu?
- 3) Jaki powinien być optymalny i perspektywiczny model rozpatrywanego systemu?

Dla rozwiązania tych problemów wykorzystano metodę krytycznej analizy literatury przedmiotu badań, analizę dokumentacji szkoleniowej i normatywnej oraz metodę badania opinii, którą realizowano głównie przy pomocy techniki wywiadu.

Praca składa się z trzech części. Część pierwsza zawiera analizę literatury związanej bezpośrednio i pośrednio z doskonaleniem zawodowym oficerów oraz charakterystykę podstawowych pojęć, którymi posługujemy się w tej pracy.

Część druga ma charakter diagnostyczny. Przedstawiono w niej charakterystykę kształcenia doskonalącego, instytucjonalnego i poza-

instytucjonalnego, a następnie dokonano próby oceny aktualnego systemu kształcenia doskonalącego.

W części trzeciej ujęto model systemu kształcenia doskonalącego oficerów z wojsk lądowych, a w nim omówiono również przesłanki i uwarunkowania funkcjonowania tego systemu.

Autorzy tej pracy są przekonani, że doskonalenie zawodowe oficerów jest problemem, którego rozwiązanie nie jest proste, ale jednocześnie uświadamiają sobie potrzebę dalszych badań w tej dziedzinie. Opracowanie nawet najlepszego modelu doskonalenia zawodowego nie jest wcale równoznaczne z osiągnięciem sukcesu. Niezmiernie istotną sprawą jest również znalezienie odpowiednich mechanizmów motywacyjnych, które spowodują, iż oficerowie sami będą zainteresowani permanentnym doskonaleniem swoich kwalifikacji zawodowych. Wskazane byłyby także badania atrakcyjności oraz skuteczności poszczególnych form doskonalenia zawodowego. Podobnych problemów można byłoby wymieniać więcej, ale nie o to przecież nam chodziło. Chcieliśmy pokazać jedynie, że mamy świadomość złożoności podjętej problematyki i potrzeby kontynuowania badań.

2. DOSKONALENIE ZAWODOWE W ŚWIETLE LITERATURY PRZEDMIOTU BADAŃ

2.1. Analiza literatury przedmiotu badań

W okresie przemian społecznych i edukacyjnych, jakie zachodzą w Polsce oraz sąsiadujących z nią krajach, także dydaktyka jako ogólna teoria kształcenia wymaga modernizacji i zmian w celach, treściach, formach i metodach kształcenia. Trwająca niespełna pół wieku dominacja dydaktyki radzieckiej nad rodzimą teorią kształcenia skutecznie odsuwała na dalszy plan dawne propozycje Bogdana Nawroczyńskiego i Kazimierza Sośnickiego. W całości były one zastąpione teoriami radzieckich pedagogów, co w dużym stopniu tłumilo, nie tylko własne rozwiązania, ale uniemożliwiało korzystanie z propozycji zachodnich.

We współczesnej teorii kształcenia terminem "dydaktyka" nazywa się naukę o nauczaniu i uczeniu się. Z kolei proces nauczania i uczenia się nazywany jest "kształceniem".

Należy jednak zauważyć, że nie zawsze pojęciem dydaktyka określano teorię nauczania i uczenia się. J.A. Komeński, autor Wielkiej Dydaktyki (1657 r.) przez to pojęcie rozumiał "sztukę nauczania i

wychowania¹. Wcześniej (1613 r.) W. Ratke uważał, że dydaktyka to "sztuka nauczania"².

Sama ewolucja pojęcia "dydaktyka" nie jest na tyle istotna, co ewolucja celów, treści, form i metod kształcenia, czyli innymi słowy systemów dydaktycznych. Cz. Kupisiewicz w pracy pt.: "Podstawy dydaktyki ogólnej" syntetycznie przedstawia opis trzech systemów dydaktycznych: tradycyjnego, nowego wychowania oraz współczesnego.

Przedstawiciele pierwszego nurtu J.F. Herbart i W. Rein zakładali przebieg procesu nauczania wg. tzw. stopni formalnych, co w rezultacie powodowało intelektualistyczny charakter nauczania, zarzucając kształcenie samodzielności uczniów i formowanie umiejętności praktycznych.

Przełom wieków XIX i XX to powszechna krytyka "szkoły tradycyjnej". Wiedzę książkową usiłowano zastąpić pracą i wszechstronnym wysiłkiem uczniów. Prekursorzy tego nurtu O. Decrdy, H. Gauding, G. Kerschensteiner, E. Claparède i oczywiście filozof, pedagog i psycholog w jednej osobie John Dewey, ostro krytykując założenia Herbart, propagowali zasadę uczenia się aktywnego, przy czym traktowali to uczenie się jako umiejętność korzystania z już poczynionych doświadczeń³ oraz zakładali niewspółmiernie większą swobodę uczniów w zdobywaniu wiedzy i umiejętności.

¹ Cz. Kupisiewicz, Podstawy dydaktyki ogólnej, Warszawa 1988, PWN, s. 7.

² Tamże, s. 7.

³ K. Sośnicki, Rozwój pedagogiki zachodniej na przełomie XIX i XX w., Warszawa 1967, PZWS, s. 82.

Rewolucyjny na ówczesne czasy system dydaktyki progresywistycznej nie przetrwał w całości próby czasu, ale wykazuje trwałe walory, mając do dzisiaj wielu zwolenników.

Ogólnie można stwierdzić, że wartość dydaktyki Deweya zawiera się w trafnej krytyce nauczania werbalnego i częściowo nauczania pogładowego. W szczególności pożyteczne jest przyjęcie wskazania na potrzebę rozbudzania i rozwijania samodzielności uczniów.

Mówiąc o współczesnym systemie dydaktycznym należy nawiązać do funkcjonującego do niedawna, modelu szkoły socjalistycznej. Założenia "współczesnego systemu" minionej epoki, stanowiące teoretyczną podstawę pracy szkoły socjalistycznej, różniły się istotnie od wspomnianych wyżej systemów. Totalnie skrytykowany przez dydaktyków i pedagogów bloku wschodniego system Herbarta i Deweya nie był w stanie przekazać choćby jednego założenia, bez jakiegokolwiek zastrzeżenia. To co było dobre w Stanach Zjednoczonych lub krajach Europy Zachodniej, bez głębszej analizy było uznane za złe i sprzeczne z interesami systemu społeczno-politycznego.

Przyjęcie filozofii materializmu dialektycznego i historycznego jako założenia systemu, tłumiło abstrakcyjne myślenie, a wręcz sterowało myśleniem jednostki poprzez stwarzanie określonych zjawisk społecznych i procesów, zgodnych z panującym wówczas ustrojem.

Funkcjonujący system dydaktyczny, być może ze słusznymi i nowoczesnymi założeniami, nie spełniał oczekiwań społeczeństwa. Szkoła stała się instytucją stresującą, szufladkującą uczniów według ocen. Mimo krytycznej oceny systemu tradycyjnego i progresywistycznego "nowa szkoła socjalistyczna" nie ustrzegła się encyklopedyzmu, schema-

tyzmu i ideologizmu. System dydaktyczny nie przestrzegał podmiotowości ucznia, a jego obiektywizm prowadził do uprzedmiotowienia⁴.

Publikowane w okresie funkcjonowania ustroju socjalistycznego prace polskich dydaktyków, wśród nich W. Okonia "Zarys dydaktyki", Cz. Kupisiewicza "Podstawy dydaktyki ogólnej", były zbieżne z założeniami sowieckich dydaktyków, głównie lidera J. Kairowa, a co najmniej nosiły znamiona tych założeń⁵.

Przemiany ustrojowe, załamanie się dominującego od lat ładu społecznego, próby kształtowania nowego modelu życia zbiorowego i indywidualnego, miały i mają odbicie w przeobrażeniach teorii i praktyki edukacyjnej. Splot dotkliwych kryzysów oraz wydarzenia polityczne przełomu ubiegłej i obecnej dekady przyniosły negację przyjmowanych czy narzucanych wówczas poglądów, koncepcji i teorii.

Zdecydowanej krytyce poddana została obowiązująca filozofia oświatowa - materializmu dialektycznego i historycznego. Krytykowana jest również odwieczna doktryna oświaty adaptacyjnej - przystosowującej

⁴ Por. W.P. Zaczyński, *Ontologiczne i metodologiczne przemiany w polskiej dydaktyce współczesnej*. (Materiał z ogólnopolskiej konferencji. Tradycje i współczesne kierunki modernizacji dydaktyki, Toruń UMK 1993). [W:] J. Półturzycki, A.E. Wesołowska, *Współczesne kierunki modernizacji*. Z. Kwieciński, *Pedagogika i edukacja wobec wyzwania kryzysu oraz gwałtownej zmiany społecznej*. [W:] Kwieciński Z., Witkowski L., *Ku pedagogice pogranicza*, Toruń 1990. T. Lewowacki, *Tradycje i współczesne przemiany dydaktyki*. [W:] J. Półturzycki, E.A. Wojciechowska, *Współczesne kierunki modernizacji dydaktyki*, Toruń 1993.

⁵ Poglądy zbieżne wyrażają W.P. Zaczyński i J. Półturzycki w materiałach konferencji "Tradycje i współczesne kierunki modernizacji dydaktyki" odbytej w Toruniu w 1992 roku.

kolejne pokolenia do zastanych warunków społecznych i ekonomicznych⁶.

Ówczesna doktryna zastępowana jest przez ideologię edukacji humanistycznej i emancypacyjnej⁷, czy krytyczno-reaktywnej⁸, kształtując paradygmat edukacji podmiotowej.

Funkcjonujący w dotychczasowym systemie kształcenia prymat przekazu wiadomości jako najważniejszy cel oświaty oraz triada: wiadomość - sprawność - postawa⁹, jako dalszy porządek celów kształcenia i wychowania musi być zastąpiony innym ujęciem - porządkiem. Po pierwsze trzeba stworzyć warunki do nieskrępowanego rozwoju osobowości i oferowanie wartości uznanych za uniwersalne. Następnie wystąpią sprawności i na końcu opanowanie wiadomości.

Podejmując próbę podsumowania przemian w kształceniu u schyłku stulecia, na podstawie bogatej literatury, można zauważyć, że dydaktyka coraz bardziej musi być zorientowana na uczących się. Większe zrozumienie muszą znaleźć kwestie podmiotowości, ludzkiej tożsamości, indywidualnych potrzeb i pragnień. Występują poważne zmiany organizacji procesów kształcenia, metod, środków i form. Wzrasta znaczenie kwestii komunikowania się uczestników procesu kształcenia.

⁶ Edukacja wobec zmian społecznych, red. J. Brzezińskiego, L. Witkowskiego, Poznań - Toruń 1994. W.: T. Lewowacki, Przemiany teorii i praktyki edukacyjnej.

⁷ Zob. Z. Kwieciński i L. Witkowski, *Ku pedagogii pogranicza*, Toruń UMK, 1991.

⁸ T. Lewowacki, *Edukacja w okresie transformacji ustrojowej*. "Edukacja" 1992 nr 2.

⁹ I. Wojnar, *Bliskie i dalekie cele wychowania*, Warszawa 1987, PWN.

Ważne miejsce w procesie kształcenia zajmuje idea kształcenia ustawicznego mająca swoje tradycje w starożytności. A. Cieślak w pracy pt.: "Rozwój teorii i praktyki kształcenia ustawicznego" wśród prekursorów tej idei wymienia Salona, Konfucjusza i Hipokratesa. Wszyscy wymienieni podkreślali konieczność pogłębiania wiedzy¹⁰.

Uznawany za twórcę nowożytnej pedagogiki J.A. Komeński w dziele pt.: "Pampadia" pisał: "... dla całego rodu ludzkiego cały świat jest szkołą od prądziejów aż do końca, tak dla poszczególnych ludzi całe ich życie jest szkołą od kolebki aż do grobu. Każdy wiek jest odpowiedni do uczenia się. [...] Trzeba tylko podsuwać dla każdego wieku to, do czego czynienia jest zdolny"¹¹.

Poglądy J.A. Komeńskiego mimo, że zrodzone w epoce oświecenia, mają dużo wspólnego z nowoczesną koncepcją edukacji permanentnej. Z cytowanego fragmentu wynika, że cechami głównymi tej koncepcji są: ciągłość kształcenia, powszechność i uniwersalizm.

Śledząc rozwój idei kształcenia ustawicznego konieczne wydaje się wspomnienie o swoistym motorze napędowym tego rozwoju, jakim była rewolucja naukowo-przemysłowa na przełomie XVIII i XIX stulecia. Wspomniana rewolucja przemysłowa powodowała przeobrażenia w dziedzinie produkcji, a tym samym wymagało nowego spojrzenia na rolę nauki. Padły poglądy propagowane w starożytności, że nauka zawodu (czynności) jest powinnością niewolników¹². Wraz z doskonaleniem technologii produkcji konieczne stawało się przygotowanie ludzi do obsługi skomplikowanych urządzeń i maszyn.

¹⁰ A. Cieślak, *Rozwój teorii i praktyki kształcenia ustawicznego*, Warszawa 1981, s. 12.

¹¹ J.A. Komeński, *Pampadia*, Przeł. K. Remerowa, Wrocław 1973, s. 70-72.

¹² Zob. R. Wroczyński, *Edukacja permanentna*, Warszawa 1976, s. 18.

R. Wroczyński w pracy "Edukacja permanentna" dokonując szerokiego opisu procesu przemian w oświacie dorosłych podkreśla potrzebę ciągłego doskonalenia i rozwijania placówek kształcących dzieci i ludzi dorosłych.

Szukając początków koncepcji kształcenia ustawicznego w Polsce, natrafić można na pracę L. Krzywickiego, który trafnie przewidywał: "Zarysowuje się w życiu nowa budowa wykształcenia. Szkoła fachowa, niższa i wyższa, kształcąca zawodów nie tylko w zakresie ich przyszłej profesji, lecz także zaznajamiająca ich z praktycznymi wymogami stosunków społecznych, stanowi szkielet systemu, zgodnie z rozrostem dziesięjszej złożoności życia gospodarczego i koniecznością specjalizacji¹³.

Ten uczony i jemu współcześni widzieli potrzebę kształcenia ciągłego w różnych specjalnościach, zarazem miała to być edukacja powszechna.

Pełną koncepcję edukacji ustawicznej zaprezentował w 1965 roku na forum UNESCO P. Legrand. Zaproponował, aby pojęcie "edukacja ustawiczna" rozumiane było jako idea wszelkich poczynań edukacyjnych człowieka, któremu należy stworzyć optymalne warunki pełnego rozwoju zdolności od wczesnego dzieciństwa, aż po kres życia¹⁴. Pojmowanie idei kształcenia ustawicznego w ujęciu Legranda oznacza, że jest to proces całościowy. Istotną rolę w tym procesie odgrywa integrowanie różnych aspektów życia, zarówno indywidualnego jak i społecznego¹⁵.

¹³ L. Krzywicki, System wykształcenia i o wykształceniu ogólnym. W.: Poradnik dla samouków, cz. IV, Warszawa 1902.

¹⁴ A. Cieślak, Rozwój teorii i praktyki..., op.cit. s. 38.

¹⁵ M. Korczak, Kształcenie pozainstytucjonalne. Ekspertyza, Warszawa 1991. s. 3.

Koncepcję kształcenia ustawicznego rozwijał w latach siedemdziesiątych R.H. Dave. Zwrócił on uwagę na fakt, iż kształcenie ustawiczne zawiera w sobie, obok aspektów edukacyjnych, aspekt życia społecznego, historycznego i filozoficznego jednostki. Cennym wkładem R.H. Dave'a w rozwój koncepcji edukacji ustawicznej jest syntetyczne opracowanie zasad¹⁶. Większość wyartykułowanych zasad edukacji ustawicznej jest aktualna obecnie, a szczególnie trzy spośród nich: możliwość uczenia się wszystkich ludzi, motywacje, przygotowanie i wdrażanie do uczenia się.

M. Korczak¹⁷ powołując się na Ch. Hummela, A.J. Cropeya pisze: "że kształcenie ustawiczne złożone jest z trzech wzajemnie zależnych "składników": kształcenia formalnego; kształcenia pozaformalnego; kształcenia nieformalnego¹⁸.

Natomiast Ch. Hummel za naczelną zasadę edukacji ustawicznej uważa wychowanie nowego typu człowieka. charakteryzującego się twórczym i dynamicznym stosunkiem do życia i kultury, który potrafi doskonalić i zmieniać siebie, a także zmieniać warunki życia. W systemie kształcenia ustawicznego Ch. Hummel ujmuje: przedszkole, szkołę podstawową i średnią, formy edukacji zawodowej, oświatę dorosłych i szkolnictwo wyższe. Człowiek powinien się uczyć planowania i urzeczywistniania własnej przyszłości, powinien być przygotowany do

¹⁶ Tamże, s. 3.

¹⁷ M. Korczak, *Kształcenie pozainstytucjonalne. Ekspertyza*, Warszawa 1991, s. 3.

¹⁸ J. Półturzycki, *Edukacja dorosłych*, Warszawa 1991, s. 56.

samokształcenia, samowychowania i umiejętności uczenia samego siebie¹⁹.

Jako idea dominująca w przemianach oświatowych kształcenie ustawiczne nie było jednakowo rozumiane.

W pierwszej fazie rozwoju rozumiano, że istotą kształcenia ustawicznego jest doskonalenie zawodowe pracujących.

Następnie, poprzez rozwinięcie tego postulatu, doprowadzono do poglądu, że wszystkie dziedziny oświaty dorosłych tworzą system kształcenia ustawicznego. Takie stanowisko było wyraźnym odcięciem idei kształcenia ustawicznego od szkolnictwa młodzieżowego.

Inne ujęcie kształcenia ustawicznego to połączenie systemu szkolnego ze szkolnictwem zawodowym, wyższym oraz studiami podyplomowymi.

Najpełniej istotę kształcenia ustawicznego wyraża obecnie pogląd określający ją jako ideę obejmującą całe życie człowieka i służącą jego rozwojowi. Stanowi także naczelną zasadę, określającą kierunek współczesnych reform oświatowych, obejmujących szkolnictwo podstawowe, zawodowe i wyższe, a także doskonalenie zawodowe pracujących i oświatę dorosłych, kształcenie równoległe oraz wychowanie w rodzinie i środowisku²⁰.

Dokonując analizy literatury przedmiotu badań, czyli kształcenia doskonalącego oficerów Wojska Polskiego trzeba stwierdzić, że nie jest ona zbyt bogata. Najczęściej można spotkać referaty, ekspertyzy oraz

¹⁹ J. Pólturzycki podaje za R.H. Davem, że edukacja ustawiczna to kształcenie formalne, nieformalne i incydentalne. Zob. R.J. Kidd wyróżnia on trzy wymiary kształcenia ustawicznego: kształcenie w pionie, poziomie i w głąb.

²⁰ J. Pólturzycki, *Edukacja dorosłych*, Warszawa 1991, s. 58.

artykuły w czasopiśmie wojskowych. W możliwej do zdobycia literaturze przedmiotu znajduje się kilka prac badawczych oraz rozpraw doktorskich, które w różnym stopniu korespondują z rozpatrywaną problematyką.

J. Jura w ekspertyzie nt.: "Kształcenie doskonalące kadry Wojska Polskiego" jeden ze składników kształcenia kadry nazywa kształceniem doskonalącym²¹. Ma ono służyć podtrzymywaniu nabytych, w toku kształcenia przygotowującego, kwalifikacji, podnoszeniu sprawności i przygotowaniu do lepszego pełnienia obowiązków oraz do objęcia innych, w tym zwłaszcza wyższych stanowisk służbowych. J. Jura twierdzi, że tak rozumiane kształcenie doskonalące powinno przebiegać dwoma zasadniczymi torami: intensywnym i ekstensywnym. W pierwszym przypadku ma na myśli formy kształcenia kursowego, kształcenia podyplomowego i studia w akademii wojskowej. Drugi tor, to kształcenie doskonalące organizowane w jednostkach wojskowych i instytucjach wojskowych²². Autor ekspertyzy, dokonując analizy systemu kształcenia doskonalącego kadry w SZ RP poddaje w wątpliwość zależność pomiędzy faktem ukończenia określonego kursu, a awansem na kolejny stopień wojskowy. Uważa, że związek ten jest stosunkowo luźny.

Podobne stanowisko zajmuje zespół badawczy pod kierownictwem Z. Szymczaka²³.

Ważnym spostrzeżeniem J. Jury jest fakt zwrócenia uwagi na możliwość wykorzystania wybranych cech systemów kształcenia oficerów

²¹ J. Jura, *Kształcenie doskonalące kadry WP*, Warszawa 1992.

²² Tamże, s. 4.

²³ Zob. Sprawozdanie z badań podtematu: "System kształcenia kadr", Poznań 1992.

armii obcych. Zdaniem autora może to podnieść efektywność doskonalenia.

B. Szulc w referacie pt.: "Przemiany systemowe kształcenia kadr oficerskich WP w okresie transformacji - nowe paradygmaty, czy kolejne antynomie?" zajmuje generalnie stanowisko, że w dziedzinie zmian w systemie edukacyjnym sił zbrojnych nie wszystko zostało zrobione. Zdaniem autora referatu istnieje potrzeba kolejnych przemian i nowych rozwiązań. Uważa, że mimo niekwestionowanych osiągnięć o charakterze organizacyjno-strukturalnym, daje się odczuć pominięcie zagadnień ontologicznych i epistemologicznych, stanowiących o podstawach teoretycznych, niejako filozoficznych kształcenia²⁴.

Autor stwierdza, że mimo przewartościowań w kierunku kształcenia wszechstronnego nie rozstrzygnięta została sprawa dwóch antynomii:

- kształcić wszechstronnie czy specjalistycznie?
- kształcić teoretycznie czy praktycznie?

W materiale tym B. Szulc zarzuca reformatorom systemu kształcenia kadr wojskowych to, że nie nastąpiło zbliżenie do systemu edukacji narodowej w zakładanym stopniu. Autor zwraca uwagę na problem podmiotowości w szkolnictwie wojskowym. Stawia pytania: czy nastąpiły próby odejścia od koncepcji przedmiotowej? Czy w szkolnictwie przyjmuje się, lub podejmuje się próby przyjęcia, paradygmatu podmiotowości, zarówno uczącego się, jak i nauczającego?²⁵ Sprawy te są dzisiaj powszechne i normalne w edukacji cywilnej.

²⁴ B. Szulc, Przemiany systemowe kształcenia kadr oficerskich WP - nowe paradygmaty, czy kolejne antynomie? W: Kształcenie i wychowanie w wojsku w toku przemian, Warszawa 1993.

²⁵ Tamże, s. 6

Podmiotowość szkolnictwa wojskowego, a raczej jego potrzebę sygnalizuje M. Śmiałek²⁶ przytaczając postulat "... - żołnierz zawodowy powinien stawać się w coraz większym stopniu podmiotem, a nie być przedmiotem kształcenia doskonalącego".

K. Żegnałek²⁷ podając przyczyny kryzysu edukacji wojskowej, za jedną z nich uważa przedmiotowe traktowanie uczestników procesu dydaktycznego. Ponadto autor do przyczyn kryzysu zalicza:

- izolację systemu szkolnictwa wojskowego od systemu edukacji narodowej;
- bezkrytyczne wzorowanie się na doświadczeniach radzieckich;
- niższy poziom przygotowania ogólnego absolwentów WSO w stosunku do absolwentów uczelni cywilnej;
- niski poziom znajomości języków obcych.

Autor referatu porusza problem przygotowania absolwenta do objęcia pierwszego stanowiska służbowego w jednostce wojskowej. Powołując się na liczne badania stwierdza, że jest ono na poziomie miernym.

Opinii o podobnym sensie jest wiele, może nie tak dosłownie brzmiących, ale zawierających wątki tego problemu.

Dość pomocną okazała się literatura dotycząca szkolenia doskonalącego oficerów w innych armiach świata. Przebieg doskonalenia oficerów opisują w czasopismach wojskowych (Przegląd Wojsk Lądowych, Myśl Wojskowa) oficerowie naszej armii, którzy byli uczestnikami szkolenia w jednostkach wojskowych i uczelniach NATO w latach 1992-

²⁶ M. Śmiałek, Doskonalenie instytucjonalne kadry zawodowej WP. Ekspertyza, Poznań 1992, s. 3.

²⁷ K. Żegnałek, Edukacja wojskowa w kryzysie czy poza nim, Warszawa 1993, AON.

1995. W informatorach o siłach zbrojnych państw sąsiednich i zachodnich publikowanych przez Sztab Generalny WP dość dokładnie opracowane są systemy kształcenia oficerów oraz kursowe zinstytucjonalizowane doskonalenie zawodowe w specjalistycznych ośrodkach szkolenia przed obejmowaniem kolejnych szczebli dowodzenia. Nie ma jednak opisu organizacji i przebiegu szkolenia oficerów w jednostkach wojskowych.

2.2. Określenie podstawowych pojęć

Definiowanie pojęć ma na celu uniknięcie nieporozumień terminologicznych. Autorzy uznali za stosowne określenie następujących pojęć: **system, model, kształcenie ustawiczne, kształcenie doskonalące, skuteczność kształcenia, doskonalenie instytucjonalne i pozainstytucjonalne, programowe kształcenie kadry, samokształcenie, kształcenie zasadnicze i uzupełniające oraz dowódca.**

Pojęcie **system** wywodzi się od greckiego słowa **systema**, które oznacza zestawienie lub połączenie. W sensie najogólniejszym systemem nazywamy wszelki skoordynowany wewnętrznie i wykazujący określoną strukturę układ elementów²⁸.

Według P. Sienkiewicza system to "... każdy złożony obiekt wyróżniony z badanej rzeczywistości, stanowiący całość tworzoną przez zbiór obiektów elementarnych (elementów) i powiązań (relacji) pomiędzy nimi²⁹.

²⁸ Encyklopedia Powszechna, Warszawa PWN, 1987.

²⁹ P. Sienkiewicz, Inżynieria systemowa, Warszawa AON 1983, s. 27.

W innym ujęciu, system rozumiany jest jako wszelki skoordynowany wewnętrznie i wskazujący określoną strukturę układu elementów, który widziany od zewnątrz jest całością, a rozpatrywany od wewnątrz - zbiorem wzajemnej zależności między wszystkimi jego elementami³⁰.

Oprócz zacytowanych wyżej definicji w teorii systemów występuje szereg terminów, wyjaśnienie których pozwoli na dokładniejsze zrozumienie rozpatrywanej problematyki. Do takich terminów należą: skład systemu, struktura systemu, nadsystem i element systemu.

W słowniku pedagogicznym czytamy: "Składem systemu nazywamy ogół jego elementów. Struktura systemu stanowi zespół relacji i układu sprzężeń między jego elementami"³¹.

Nadsystemem nazywamy system wyższego rzędu. Element jest niepodzielnym ogniwem systemu³².

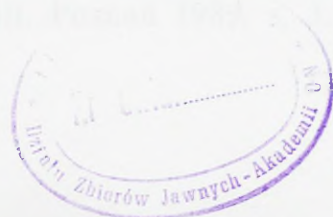
Powyższe definicje systemu i wyjaśnienie znaczenia wybranych terminów z teorii systemów pozwoliły sformułować definicję systemu w brzmieniu: **system kształcenia doskonalącego oficerów pionu dowódczego to zorganizowany, stosownie do celów i funkcji układ instytucji, form i metod szkolenia oraz odpowiednich warunków organizacyjnych zapewniających skuteczne przygotowanie specjalistyczne i ogólne oficerów pionu dowódczego wojsk pancernych i zmechanizowanych na wszystkie szczeble organizacyjne Sił Zbrojnych RP.**

System ten jest elementem nadsystemu kształcenia kadr w Wojsku Polskim.

³⁰ Słownik podstawowych terminów wojskowych. Przybliżone ujęcie systemowe zawarte jest w Wielkiej Encyklopedii PWN, Warszawa 1969.

³¹ W. Okoń, Słownik pedagogiczny, Warszawa 1975.

³² J. Konieczny, Podstawowe problemy teorii systemów zabezpieczenia, "Myśl Wojskowa" 1978 nr 11, s. 58.



Pojęciem modelu posługują się przedstawiciele różnych dyscyplin naukowych: filozofii, socjologii, cybernetyki, etc. Termin model pochodzi od słowa *modulus* - miara i oznacza tyle co, podobizna rzeczywistości możliwej i od nas zależnej³³.

W filozofii model, to dający się pomyśleć lub materialnie zrealizować układ, który odzwierciedlając lub odtwarzając przedmiot badań jest zdolny zastępować go tak, że jego badanie dostarcza nam nowej informacji o tym przedmiocie³⁴.

Pojęcie model używane w socjologii oznacza pewien normatywny wzorzec jakiegoś zachowania lub układu stosunków rozpowszechnionych w zbiorowości, uznany i zalecany dla jej członków³⁵.

Modelem eksplanacyjnym pewnego systemu nazwiemy opis w terminach jego składników i relacji między nimi, który sformułowany został w tym celu, aby wyjaśnić pewne zaobserwowane właściwości tego systemu³⁶.

W sensie dydaktycznym terminu model zazwyczaj używa się wtedy, gdy się chce przedstawić jakąś dziedzinę zjawisk za pomocą innej dziedziny - lepiej zbadanej, łatwiejszej do zrozumienia, bliższej doświadczeniu. Model jest więc konstrukcją rzeczywistości w sposób możliwie prosty, poglądowy i pozbawiony sprzeczności³⁷.

³³ W. Pytkowski, *Organizacja badań i ocena prac naukowych*, Warszawa PWN 1985, s. 177.

³⁴ W. Staff, *Modelowanie i filozofia*, Warszawa PWN 1971, s. 33.

³⁵ S. Nowak, *Metodologia badań socjologicznych*, Warszawa PWN 1970, s. 429.

³⁶ Tamże, s. 432.

³⁷ M. Śmiałek, *Ustawiczne kształcenie nauczycieli*, Poznań 1989, s. 3.

Model rozumiany jest także jako: "... układ założeń przyjmowanych w danej nauce przy rozpatrywaniu pewnego problemu w celu uproszczenia i ułatwienia lub wręcz umożliwienia jego rozwiązania. Tak rozumiany model nosi nazwę modelu nominalnego³⁸. Model nominalny, to przeważnie model teoretyczny "... zbudowany jest jako hipotetyczna konstrukcja myślowa, będąca uproszczonym obrazem badanego fragmentu rzeczywistości, opartym na eliminacji myślowej jego elementów (cech relacji) nieistotnych dla danego celu lub w danym etapie badania. Zakres dokonywanych eliminacji myślowych i uproszczeń wyrażają założenia, czyli tzw. warunki początkowe modelu"³⁹.

Inny rodzaj modelu, to model realny, czyli "... układ lub klasa przedmiotów (zdarzeń, sytuacji) spełniających założenia danej teorii"⁴⁰.

M. Drost dzieli modele według dwóch kryteriów. Ze względu na przeznaczenie wyróżnia modele badawcze i pragmatyczne, ze względu na formy przekazu informacji: zjawiskowe, ocenowe i decyzyjne⁴¹.

S. Nowak wyróżnia model prognostyczny jednostkowego systemu i nazywa go jako "... opis ze względu na takie zaobserwowane jego elementy i relacje między nimi, które pozwolą przewidzieć zajście w tym systemie pewnych zdarzeń przyszłych"⁴².

W dalszych rozważaniach najwygodniej byłoby przyjąć określenie modelu w sensie dydaktycznym, nazywanym zazwyczaj modelem

³⁸ Wielka Encyklopedia Powszechna, t. VII, Warszawa PWN 1966.

³⁹ Tamże, s. 394.

⁴⁰ Tamże, s. 394.

⁴¹ M. Drost, Perspektywiczny model systemu kształcenia wojskowego w RP. Rozprawa doktorska, Warszawa AON 1993, s. 24.

⁴² S. Nowak, Metodologia badań socjologicznych, op.cit., s. 433.

nominalnym lub realnym wprowadzonym do nauki ze względu na jego walory dydaktyczne (względna prostota, przejrzystość i zrozumiałość)⁴³.

Definiując pojęcie **kształcenie ustawiczne** wydaje się koniecznym przypomnienie jego skróconej genezy oraz istoty.

Główną rolę w spopularyzowaniu koncepcji kształcenia ustawicznego odegrało UNESCO. Założenia tej idei przedstawił w grudniu 1965 roku P. Legrand⁴⁴.

Z chwilą przyjęcia przez UNESCO programu i rozpoczęcie jego realizacji w 1970 roku zapoczątkowana została nowa era w rozwoju ludzkości. Główna zasada tego programu to oświata ustawiczna, kształcenie się przez całe życie⁴⁵.

Koncepcja kształcenia ustawicznego była ciągle rozwijana na kolejnych sesjach UNESCO, a ostatecznie ukształtowany w 1976 roku pogląd stwierdzał, że dalsze działania w dziedzinie doskonalenia struktur, treści, metod i techniki kształcenia w systemie oświaty szkolnej i pozaszkolnej może być podejmowany jedynie w kontekście edukacji permanentnej⁴⁶.

W Polsce idea kształcenia ustawicznego rozwijała się równolegle z rozwojem światowym.

Obecnie pojęcie kształcenia ustawicznego jest definiowane różnorodnie, przy użyciu określeń zamiennych: permanentne, ciągłe, przez całe życie, nieustające.

⁴³ Wielka Encyklopedia Powszechna, op.cit., s. 394.

⁴⁴ A. Cieślak, *Rozwój teorii i praktyki kształcenia ustawicznego*, Warszawa 1981, s. 38.

⁴⁵ R. Wroczyński, *Edukacja permanentna*, Warszawa 1976, s. 43.

⁴⁶ A. Cieślak, *Rozwój teorii i praktyki...*, op.cit., s. 10.

B. Suchodolski definiuje je tak: "... kształcenie nieustające obejmuje całość systemu kształcenia od narodzin do końca życia⁴⁷.

R. Wroczyński pojęcie edukacji permanentnej wyjaśnia następująco: "... w procesie dalszego kształcenia dominować zaczyna nie podnoszenie kwalifikacji, ale modernizacja, odświeżanie wiedzy i umiejętności, nadążanie za postępem w obrębie uzyskanej wysokiej nieraz specjalności... Te dwa aspekty kształcenia permanentnego - kształcenia zdolności nadążania oraz modyfikacji uzyskanych kwalifikacji stanowią istotę edukacji permanentnej⁴⁸.

Zdaniem Krawcewicza kształcenie ustawiczne to: "proces zintegrowany, ciągły, obejmujący cały okres życia jednostki, szczególnie zaś aktywności zawodowej z uwzględnieniem wielorakich intelektualnych, społecznych potrzeb człowieka⁴⁹.

Według W. Okonia "celem i rezultatem kształcenia przez całe życie jest wielostronny rozwój człowieka, oparty na pełnym wykorzystaniu jego indywidualnych sił i możliwości oraz korzystnych oddziaływań zewnętrznych⁵⁰.

Rozpatrując ideę kształcenia ustawicznego nie sposób pominąć pojęć: kształcenie i doskonalenie. Są one rozumiane w pracy jako integracja instytucji kształcenia wstępnego i w trakcie pracy zawodowej, zaspakajająca i rozwijająca wielostronne potrzeby oraz stwarzająca

⁴⁷ B. Suchodolski, *Oświata i wiek przyszłości*, Warszawa 1974, s. 251.

⁴⁸ R. Wroczyński, *Edukacja permanentna*, op.cit., s. 129-130.

⁴⁹ S. Krawcewicz, *Kształcenie ustawiczne nauczycieli*, Warszawa 1976, s. 35.

⁵⁰ W. Okoń, *Słownik Pedagogiczny*, Warszawa 1981.

warunki pozwalające kształcić się w ciągu całego okresu aktywności zawodowej⁵¹.

W słowniku pedagogicznym czytamy: "doskonalenie jest jednym z elementów procesu oświatowego i polega na pogłębianiu wiedzy oraz umiejętności zawodowych w zakresie właściwym dla zajmowanego stanowiska lub specjalności⁵².

Doskonać - czynić coś lepszym, doskonalszym, doprowadzić do doskonałości, ulepszyć, poprawić. Doskonać swoje umiejętności, zdolności. Doskonać technikę wykonywania czegoś, doskonalić się zawodowo⁵³.

Pod pojęciem kształcenia doskonalącego (doskonalenia zawodowego) kadry należy rozumieć proces aktualizacji posiadanych kwalifikacji zawodowych oraz rozszerzanie ich i podwyższanie. Przy czym termin "kwalifikacje" oznacza zespół celowo ukształtowanych sprawności, umiejętności i wiadomości oraz cech intelektualnych, moralnych i fizycznych żołnierza zawodowego, określających jego przydatność profesjonalną⁵⁴.

M. Korczak kształcenie doskonalące definiuje jako jeden z elementów kształcenia ustawicznego żołnierzy zawodowych. Zajmuje ono obok kształcenia przygotowawczego najważniejsze miejsce w edukacji zawodowej kadry Wojska Polskiego⁵⁵.

⁵¹ S. Krawcewicz, *Kształcenie ustawiczne...*, op.cit., s. 170.

⁵² W. Okoń, *Słownik Pedagogiczny*, Warszawa 1981.

⁵³ *Słownik Języka Polskiego*, Warszawa 1993.

⁵⁴ J. Jura, *Kształcenie doskonalące kadry WP. Ekspertyza*, s. 3-4.

⁵⁵ M. Korczak, *Kształcenie pozainstytucjonalne. Ekspertyza*, s. 14.

W dalszych rozważaniach "kształcenie doskonalące oficerów" rozumieć należy jako: działalność dydaktyczną prowadzoną w wojsku w ramach szkolenia adaptacyjno-wdrożeniowego kształcenia kadry, samodoskonalenia i kształcenia w instytucjach wojskowego szkolnictwa zawodowego, mającą na celu przysposobienia oficera do wykonywania zadań na pierwszym i kolejnych stanowiskach oraz utrzymanie go w wysokiej sprawności zawodowej.

Z procesem doskonalenia często kojarzy się pojęcie skuteczność kształcenia. Przyjmując za punkt widzenia prakseologię, skuteczność należy utożsamiać z realizacją celu, pomijając aspekt jakim jest koszt realizacji tego celu. Najprościej ujmując, skuteczność to stosunek między osiągniętymi wynikami, a zamierzonym celem.

T. Kotarbiński skutecznym działaniem nazywa działanie, które prowadzi do skutku zamierzonego jako cel⁵⁶. Celem doskonalenia nazywamy tu, przewidziany i porządany stan rozwoju osobowości kształcących się, który zamierza się osiągnąć w rezultacie działalności dydaktyczno-wychowawczej.

Skuteczność oznacza takie działanie, które prowadzi do osiągnięcia zamierzonego celu lub ułatwia jego realizację⁵⁷.

Występujące w pracy pojęcie kształcenie doskonalące jest systemem złożonym z dwóch elementów: kształcenia instytucjonalnego i kształcenia pozainstytucjonalnego.

W dalszych rozważaniach **kształceniem instytucjonalnym nazywa się kształcenie zorganizowane, realizowane i nadzorowane przez powołane do tego celu instytucje - uczelnie, szkoły, ośrodki szkolenia**

⁵⁶ T. Kotarbiński, *Prakseologia jako składnik nauczania*, Warszawa 1962, s. 128.

⁵⁷ Tamże, s. 132.

itp. Natomiast kształceniem pozainstytucjonalnym, kształcenie polegające na samodzielnym i z reguły indywidualnym nabywaniu wiedzy, bez organizacyjnego udziału wojskowych i cywilnych instytucji kształcących (akademii, centrów, ośrodków szkolenia itp.) prowadzoną w celu zaspokojenia indywidualnych potrzeb edukacyjnych, zwłaszcza aktualizacji, uzupełniania i pogłębiania wiedzy wojskowej oraz rozwijania praktycznych umiejętności fachowych.

W związku z brakiem w literaturze konkretnego określenia terminu szkolenie programowe kadry przyjęto go jako: systemowy proces dydaktyczny, realizowany w jednostkach wojskowych, sztabach związków taktycznych i okręgów wojskowych, stawiających sobie za cel główny przygotowanie profesjonalne kadry do wypełniania zadań na zajmowanych stanowiskach oraz przeznaczenie bojowe pododdziałów i utrzymanie kadry dowódczej i stałej sprawności zawodowej. Cel ten realizowany jest poprzez uzupełnianie, pogłębianie i aktualizowanie wiedzy profesjonalnej oraz rozwijanie praktycznych umiejętności w formie szkolenia⁵⁸ zasadniczego i szkolenia uzupełniającego.

Kształcenie zasadnicze traktowane jest jako systematyczne nabywanie i doskonalenie wiedzy i umiejętności potrzebnych na zajmowanym stanowisku służbowym stosownie do jego specyfiki. Podstawę kształcenia zasadniczego stanowią określone kierunki szkolenia programowego oraz potrzeby przełożonego, stanowiące wynik realizacji zadań służbowych i zamierzeń szkoleniowych wyższych szczebli.

⁵⁸ Termin "szkolenie" w terminologii wojskowej używany jest jako całokształt działalności dowódców prowadzonej w siłach zbrojnych. Natomiast w odniesieniu do kadry zawodowej, a szczególnie oficerów należałoby używać pojęcia "kształcenie".

Trzon kształcenia zasadniczego oparty jest na kształceniu taktycznym, wynikającym z zadania bojowego jednostki, realizowanego w ramach osiągnięcia wyższych stanów gotowości bojowej w rejonach ich odpowiedzialności. Stosowane metody szkolenia (treningi, ćwiczenia dowódczo-sztabowe, zajęcia grupowe itp.) nieograniczone czasowo, zagwarantować powinny dogłębne opanowanie planowanej problematyki szkoleniowej.

Kształcenie uzupełniające należy rozumieć jako planowe wyrównywanie i pogłębianie wiedzy i umiejętności specjalistycznych, metodyczno-instruktorskich, ogólnych, językowych itp. Jest ono stałym elementem kształcenia programowego, stanowiącym uzupełnienie kwalifikacji nabytych w toku szkolenia zasadniczego.

Samokształcenie jest to proces samodzielного zdobywania wiadomości i umiejętności (sprawności), a także doskonalenia własnych cech osobowości (uzdolnień). Cele, środki, zakres, proporcje tematyczne, formy, metody samokształcenia określone są w dużej mierze przez samych samokształcących się.

Według H. Gąsiora samokształcenie to - zespół systematycznych, długotrwałych czynności i poczynań, których celem jest w przeważającej mierze samodzielne zdobywanie lub pogłębianie wiedzy już posiadanej oraz doskonalenie cech własnego charakteru⁵⁹.

Cz. Kupisiewicz uważa, że "samokształcenie ma wszelkie cechy procesu, aczkolwiek jego inspiratorem i zarazem wykonawcą jest zwykle

⁵⁹ S. Krawcewicz, Z teorii i praktyki kształcenia ustawicznego nauczycieli. W.: H. Gąsior, "Samokształcenie najpopularniejsza i najdostępniejsza forma kształcenia doskonalącego, Warszawa 1976, s. 96.

jednostka zamierzająca pogłębić swoją wiedzę, bądź to w drodze indywidualnych studiów, bądź też przy współpracy z innymi osobami"⁶⁰.

Wnioski z analizy powyższych definicji i z tych, których nie przytoczono zaważyły za przyjęciem do dalszych rozważań pojęcia "samokształcenie" według K. Żegnałka⁶¹, który widzi go jako proces indywidualnego i samodzielnego kształtowania własnej osobowości polegający na tym, że oficer sam określa cele, treści programowe, metody i środki realizacji, czas i tempo pracy oraz sam kontroluje i ocenia efekty tej pracy.

Ostatnim terminem, który ze względów czysto formalnych wymaga zdefiniowania, jest pojęcie "dowódca pododdziału (oddziału) wojsk pancernych lub zmechanizowanych".

W słowniku języka polskiego czytamy: "Dowódca, żołnierz (zwykle oficer, chorąży lub podoficer) stojący na czele pododdziału, oddziału, okrętu, związku taktycznego, operacyjnego lub sił zbrojnych i przełożony... Każdy dowódca ma prawo rozkazywania podległym żołnierzom, kieruje ich służbą i jest odpowiedzialny za ich czynności służbowe, ma uprawnienia służbowe i dyscyplinarne, umożliwiające sprawowanie jednoosobowego dowodzenia. W czasie wojny występuje zazwyczaj naczelnny dowódca"⁶².

W podobny sposób termin "dowódca" określony jest w encyklopedii powszechnej: "dowódca - ten kto dowodzi w wojsku, zwierzchnik

⁶⁰ Cz. Kupisiewicz, Podstawy dydaktyki ogólnej, Warszawa 1988, s. 21.

⁶¹ K. Żegnałek, Kształcenie i samokształcenie w uczelni wojskowej, Warszawa AON 1991, s. 18.

⁶² Słownik Języka Polskiego, Warszawa PWN 1988.

jednostki wojskowej; komendant; okolicznościowo człowiek dowodzący zorganizowaną grupą ludzi; przywódca"⁶³.

W rozdziale II "Zasad działania kadrowego..." czytamy: "żołnierz zawodowy zajmujący stanowisko dowódcze lub sztabowe musi być człowiekiem o wysokim poczuciu odpowiedzialności. Powinien być wysokiej klasy specjalistą, którego kwalifikacje, zdrowa ambicja osiągnięcia jak najlepszych wyników w szkoleniu i wychowaniu podwładnych oraz zrozumienie osobistej współodpowiedzialności za sprawę obronności kraju - zapewniają najwyższą gotowość bojową dowodzonego pododdziału, oddziału (jednostki wojskowej)"⁶⁴.

Najbardziej adekwatnym określeniem dowódcy wojsk pancernych lub zmechanizowanych dla potrzeb pracy jawi się definicja zawarta w leksykonie wojskowym: "dowódca ogólnowojskowy - osoba stojąca na czele ogólnowojskowego związku, oddziału i pododdziału mająca ściśle określone prawa (wydawania rozkazów i dopilnowywania ich wykonania). Dowódca ogólnowojskowy organizuje działania bojowe i w czasie ich trwania dowodzi podległymi mu wojskami, podejmuje decyzje, stawia zadania w formie rozkazów bojowych, organizuje współdziałanie wojsk własnych z sąsiadami, kieruje pracą sztabu oraz szefami rodzajów wojsk i służb"⁶⁵.

⁶³ Encyklopedia Powszechna, Warszawa PWN 1982.

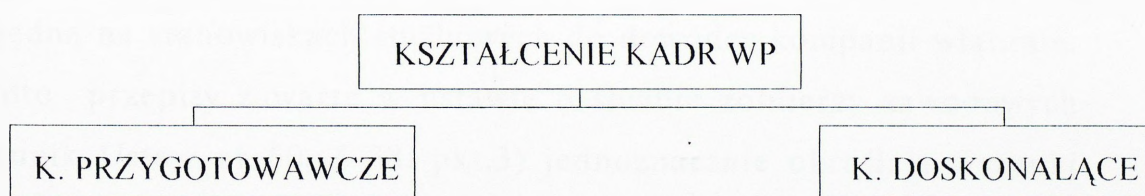
⁶⁴ Zasady działania kadrowego w Siłach Zbrojnych PRL, cz. I, Warszawa MON 1983, s. 36.

⁶⁵ Leksykon Wiedzy Wojskowej, Warszawa 1979.

3. CHARAKTERYSTYKA I OCENA KSZTAŁCENIA DOSKONALĄCEGO OFICERÓW WOJSK LĄDOWYCH

Kadra zawodowa sił zbrojnych podlega obowiązkowi ustawicznego uzupełniania wiedzy i podnoszenia kwalifikacji zawodowych w zakresie dostosowanym do wymagań wynikających z zajmowanego stanowiska służbowego¹.

Kształcenie doskonalące kadry jest podsystemem kształcenia ustawicznego żołnierzy zawodowych. Zajmuje ono obok kształcenia przygotowawczego najważniejsze miejsce w rozwoju zawodowym kadry WP.



Rys.1. Rodzaje kształcenia kadry WP.

¹ Doktryna szkoleniowa Sił Zbrojnych RP-2010, Sztab Gen. 1454/95.

Kształcenie doskonalące kadry ma charakter systemowy i musi przebiegać według ściśle określonych modeli kształcenia poszczególnych korpusów osobowych oraz specjalności żołnierzy zawodowych.

W wyniku prowadzonych badań okazało się, że istotę kształcenia doskonalącego realizowanego w różnych formach stanowi:

- nabywanie nowej wiedzy i umiejętności, wynikających ze zmian zachodzących w naukach wojskowych, postępu technicznego, a niezbędnych oficerowi do właściwego wypełniania zadań na zajmowanych stanowiskach oraz stanowiskach kolejnych;

- pogłębianie i rozszerzanie wiedzy i umiejętności nabytych w procesie kształcenia przygotowawczego, realizowanego w szkołach oficerskich:

- adaptacji posiadanej wiedzy i umiejętności do potrzeb konkretnej jednostki wojskowej, w czasie pokoju i na czas wojny.

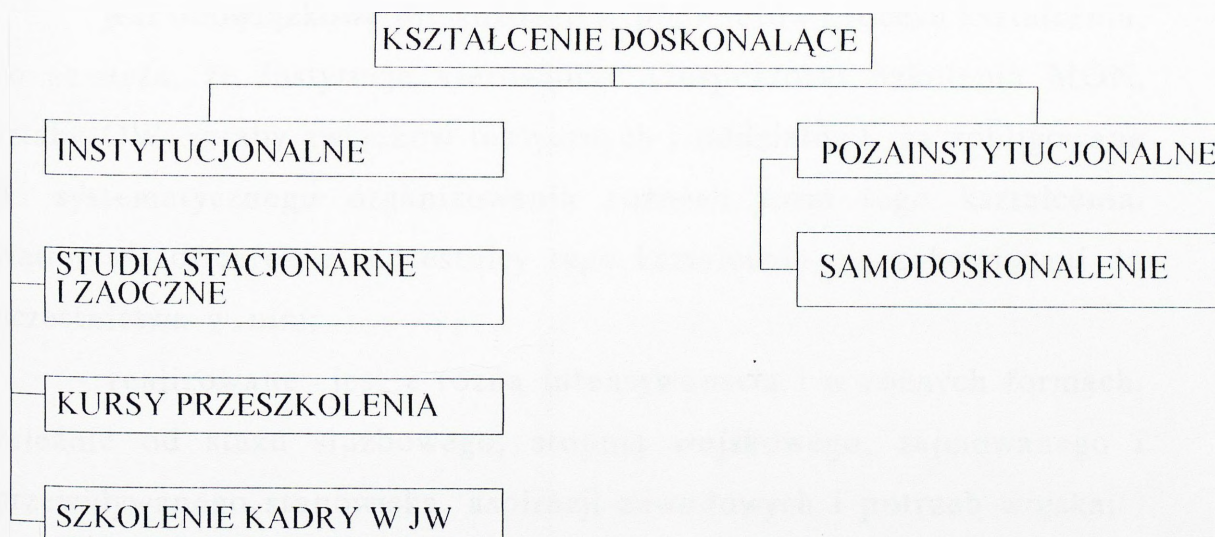
Rola i miejsce kształcenia doskonalącego w systemie kształcenia kadr wojskowych wynika między innymi z faktu, że kształcenie przygotowawcze (kształcenie w WSO) trwa stosunkowo krótko (4 lub 3 lata) i może jedynie wyposażyć absolwenta w wiedzę podstawową, niezbędną na stanowiskach służbowych do dowódcy kompanii włącznie. Ponadto przepisy zawarte w ustawie o służbie żołnierzy zawodowych (Dziennik Ustaw nr 60, § 38. pkt.3) jednoznacznie określają warunki jakie musi spełnić oficer, aby był przeniesiony do kolejnych grup stanowisk służbowych, co ściśle wiąże się z podnoszeniem kwalifikacji zawodowych i naukowych.

Kształcenie doskonalące w odróżnieniu od przygotowawczego jest wieloetapowe, trwa w zasadzie przez cały okres służby zawodowej i wyposaża żołnierzy w aktualną wiedzę stosownie do ich potrzeb na zajmowanym stanowisku.

Kształceniem doskonalącym żołnierzy zawodowych zainteresowane są wszystkie podmioty tego procesu: żołnierz zawodowy (uczestnik kształcenia), dowództwo jednostki, z której pochodzi żołnierz zawodowy, organizator szkolenia (uczelnie wojskowe, ośrodki szkolenia) oraz kierownictwo resortu obrony narodowej.

Wynikiem kompleksowego zainteresowania jest stworzenie w wojsku koncepcji kształcenia doskonalącego, ujętego w system i obejmującego całą kadrę zawodową. System ten, będąc jednocześnie podsystemem systemu kształcenia kadr wojskowych, zbudowany jest z dwóch elementów:

- kształcenia instytucjonalnego;
- kształcenia pozainstytucjonalnego.



Rys. 2. Elementy kształcenia doskonalącego.

3.1. Kształcenie doskonalące instytucjonalne

Instytucjonalne kształcenie doskonalące kadry zawodowej jest organizowane, kierowane i realizowane przez powołane do tego celu wyspecjalizowane instytucje. Zalicza się do nich instytucje kierujące szkolnictwem wojskowym, placówki szkolnictwa wojskowego (akademie, szkoły oficerskie, ośrodki szkolenia) oraz jednostki wojskowe. W mniejszym stopniu realizowane jest również przez placówki naukowo-dydaktyczne wyższego szkolnictwa cywilnego oraz uczelnie wojskowe zagraniczne.

Analiza dokumentów normatywnych dotyczących kształcenia kadr oraz literatury przedmiotu dowodzi, że posiada ono następujące właściwości:

- trwa przez cały okres służby zawodowej oficera;
- jest obowiązkowe dla każdego z podmiotów procesu kształcenia, co oznacza, że instytucje kierownicze (Inspektorat Szkolenia MON, sztaby OW, sztaby związków taktycznych i oddziałów) są zobligowane do systematycznego organizowania różnych form tego kształcenia. Natomiast oficerowie, uczestnicy tego kształcenia, są zobowiązani do uczestnictwa w nim;
- realizowane jest z różną intensywnością i w różnych formach, zależnie od stażu służbowego, stopnia wojskowego, zajmowanego i przewidywanego stanowiska, aspiracji zawodowych i potrzeb wojska;
- jest realizowane na koszt wojska;
- ma charakter systemowy.

Doskonalenie instytucjonalne oficerów, jako świadome i zorganizowane działanie, posiada sprecyzowane cele zgodnie z zasadami prakseologii i metodologii.

Wśród celów kształcenia doskonalącego wyróżnić należy cele ogólne i szczegółowe. Wśród celów ogólnych można wyróżnić :

- doskonalenie ogólne i zawodowe w zakresie utrwalania i poszerzania przez oficera wiedzy i umiejętności nabytych w procesie kształcenia przygotowawczego;

- uzupełnianie wiedzy o nowe treści, wynikające z rozwoju nauki i postępu technicznego oraz zmian doktrynalnych.

Z przytoczonych celów ogólnych wynikają cele szczegółowe:

- przygotowanie ogólne i dowódczo-specjalistyczne niezbędne do wykonywania zadań wynikających z objęcia wyższego stanowiska służbowego;

- rozwijanie zainteresowań poznawczych i badawczych;

- przyspieszanie uzyskiwania wyższej sprawności zawodowej, powodowanej doraźnymi potrzebami organizacyjnymi wojska;

- rozwijanie motywacji i umiejętności permanentnego doskonalenia oficerów.

Kształcenie doskonalące instytucjonalne spełnia w systemie kształcenia kadr szereg funkcji, z których do najbardziej istotnych można zaliczyć:

- funkcja kształcąca - występuje wówczas, gdy kształcenie doskonalące oficera jest podporządkowane celom poznawczym i obejmuje rozwój osobowości poprzez nabywanie nowej wiedzy i umiejętności;

- funkcja adaptacyjna - odnosi się do przygotowania oficera do pracy na obojętnym stanowisku lub przygotowania go do wykonywania nowych zadań na nowym (wyższym) stanowisku;

- funkcja renowacyjna - występuje, gdy istnieje potrzeba odnowienia wśród uczestników kształcenia doskonalącego wiedzy częściowo

zapomnianej, niezbędnej do wykonywania obowiązków na zajmowanym stanowisku służbowym;

- funkcja wyrównawcza - ma miejsce, gdy kształcenie doskonalące skierowane jest na wyrównanie poziomu wiedzy w grupie;

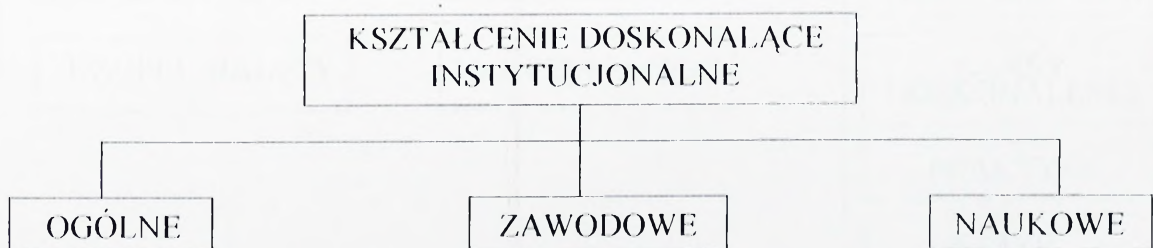
- funkcja rekonstrukcyjna - występuje wówczas, gdy cel kształcenia doskonalącego zakłada przebudowanie (zrekonstruowanie) wiedzy oficerów. Przykładem występowania funkcji rekonstrukcyjnej w kształceniu może być współczesne nauczanie taktyki na nowych znakach taktycznych;

- funkcja reorientacyjna - pojawia się wówczas, gdy zachodzi konieczność kształcenia przekwalifikującego, zmierzającego do nabycia wiedzy i umiejętności do wykonywania zgoła odmiennych zadań.

Przytoczone funkcje występują w różnych formach kształcenia doskonalącego we wzajemnym powiązaniu.

Ze względu na ogólne cele doskonalenia oraz sposób realizacji wyróżnia się trzy rodzaje kształcenia doskonalącego instytucjonalnego:

- ogólne;
- zawodowe;
- naukowe.



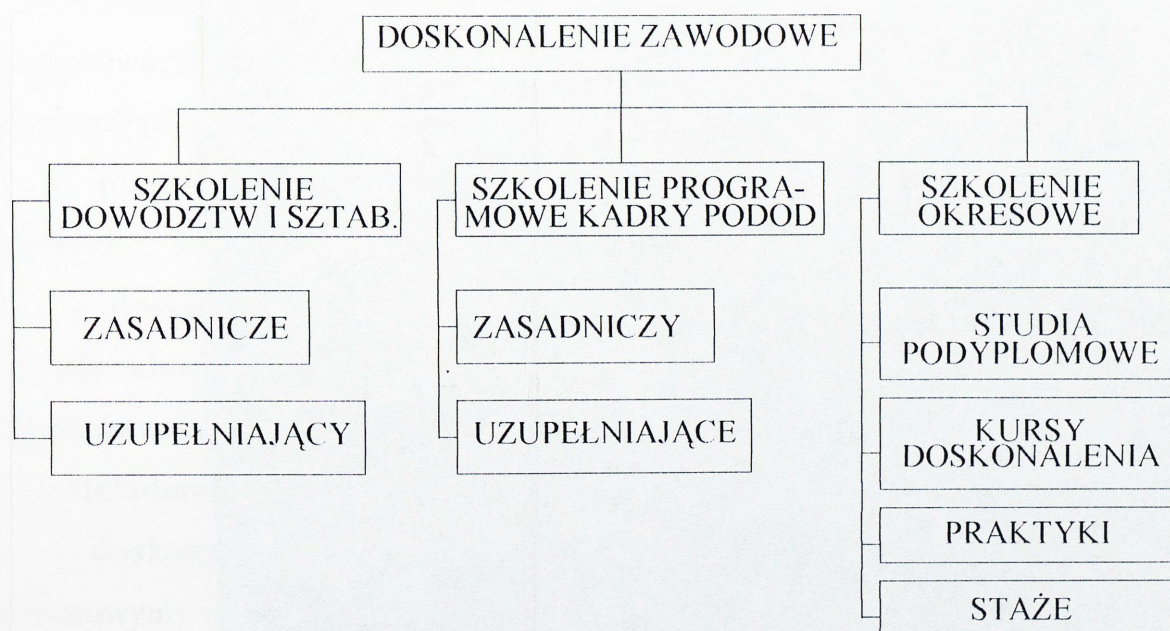
Rys. 3. Rodzaje kształcenia doskonalącego instytucjonalnego.

Doskonalenie ogólne, to aktualizowanie, poszerzanie i pogłębianie wiedzy niezbędnej oficerowi na zajmowanym stanowisku, w odniesieniu do którego wymagane są określone kwalifikacje wykształcenia ogólnego.

Wyznaczanie oficera na wyższe stanowisko służbowe uzależnione musi być również od poziomu jego wiedzy ogólnej.

Doskonalenie zawodowe jest aktualizowaniem, poszerzaniem i podwyższaniem przez oficera kwalifikacji specjalistycznych niezbędnych do należytego wykonywania obowiązków służbowych. Wiedzę nabytą w szkole oficerskiej doskonalili się ustawicznie w różnych formach kształcenia doskonalącego.

Doskonalenie naukowe jest uzyskaniem niezbędnego zasobu wiedzy i umiejętności zapewniających samodzielne rozwiązywanie problemów badawczych metodami naukowymi, a także działanie w zespole.



Rys. 4. Formy doskonalenia zawodowego kadry.

Priorytetowym rodzajem kształcenia doskonalącego, w odniesieniu do roli sił zbrojnych w państwie, jest doskonalenie zawodowe. Realizuje się je w ramach szkolenia dowództw i sztabów, szkolenia programowego kadry pododdziałów oraz szkolenia okresowego.

3.1.1. Szkolenie dowództw i sztabów

Głównym celem szkolenia kadry dowództw i sztabów zgodnie z koncepcją zawartą w instrukcji "Zasady organizacji szkolenia dowództw i sztabów w Siłach Zbrojnych RP" jest doskonalenie umiejętności w wykonywaniu obowiązków na zajmowanych stanowiskach w okresie pokoju i w czasie wojny, jak również przygotowanie kadr dowódczych do objęcia kolejnych wyższych stanowisk służbowych.

Do celów szczegółowych szkolenia dowództw i sztabów zalicza się:

- wszechstronne przygotowanie kadry dowództwa i sztabu do przygotowania i prowadzenia działań nieszablonowych przeciwko przeważającym siłom strony przeciwnej;
- podniesienie umiejętności planowania i organizowania działań bojowych z wykorzystaniem sił OT i działań nieregularnych;
- doskonalenie umiejętności dowódców (oficerów sztabu) w zakresie kierowania wszystkimi elementami ugrupowania bojowego i organizowania zabezpieczenia działań bojowych oraz współdziałania z OT i układem pozamilitarnym;
- doskonalenie umiejętności współdziałania z wojskami desantowo-szturmowymi i lotnictwem wojsk lądowych;
- poszukiwanie i wprowadzanie do praktyki szkoleniowej najlepszych form i metod realizacji przedsięwzięć szkoleniowych.

Do priorytetowej tematyki szkolenia dowództw i sztabów należą:

- na szczeblu strategicznym - przygotowanie dowództw i sztabów rodzajów sił zbrojnych do sprawnego i efektywnego działania w warunkach zagrożenia i wojny;

- na szczeblu operacyjnym - przygotowanie dowództw i sztabów okręgów wojskowych (korpusów) do sprawnego kierowania podległymi siłami w warunkach zagrożenia i wojny w wyznaczonych strefach odpowiedzialności;

- na szczeblu taktycznym - przygotowanie dowództw i sztabów związków taktycznych i oddziałów do sprawnego kierowania działaniami bojowymi podległych wojsk w wyznaczonych rejonach, w warunkach zagrożenia i wojny, a w tym:

1. kierowanie mobilizacyjnym uzupełnieniem oddziałów i wykonywaniem marszu na dużą odległość;

2. planowanie i organizowanie manewrowych form walki oraz dowodzenie wojskami w toku jej prowadzenia;

3. organizowanie i prowadzenie działań oddziałów wydzielonych i rajdowych oraz kierowanie walką w okrążeniu, a także prowadzenie działań nieregularnych.

Powyższe cele z uwzględnieniem problematyki szkoleniowej realizuje się w cyklu czteroletnim, w którym określona jest intensywność poszczególnych form i metod oraz usystematyzowane kwestie organizacyjne poszczególnych form.

Szkolenie kadry dowództw i sztabów oddziałów i pododdziałów realizowane jest poprzez jej udział w szkoleniu zasadniczym i szkoleniu uzupełniającym.

Głównymi formami szkolenia zasadniczego dowództw i sztabów są:

- ćwiczenia grupowe;

- ćwiczenia dowódczo-sztabowe;
- treningi sztabowe;
- ćwiczenia z wojskami.

1. Ćwiczenia dowódczo-sztabowe na szczeblu oddziału prowadzone są zazwyczaj jako wieloszczeblowe, w których oprócz dowództw i sztabów oddziału biorą udział dowódcy batalionów, a czasami dowódcy kompanii.

Czas trwania ćwiczeń waha się w granicach 3-4 doby. Oprócz ćwiczeń dowódczo-sztabowych własnego oddziału, sztab i dowództwo oddziału może uczestniczyć w ćwiczeniach wyższego szczebla tworząc grupę operacyjną.

Celem ćwiczeń dowódczo-sztabowych prowadzonych na szczeblu oddziału jest doskonalenie umiejętności dowództwa i oficerów sztabu w zespołowym rozstrzygnięciu problemów taktycznych, dowodzenia wojskami oraz wykonywania dokumentów bojowych.

Treścią ćwiczeń dowódczo-sztabowych na szczeblu oddziału są problemy organizowania i prowadzenia walki w różnych rodzajach działań taktycznych.

2. Trening jest metodą szkolenia dowództw i sztabu oddziału, noszącą znamiona treningów jednoszczeblowych, ale mogą być prowadzone wieloszczeblowo. W ramach treningu rozwiązuje się zazwyczaj jedno, dwa zagadnienia taktyczne kompleksowo. Trening może trwać 1-2 doby.

Celem treningu na szczeblu oddziału jest doskonalenie umiejętności profesjonalnych oficerów sztabu w zakresie wykonywania obowiązków funkcyjnych oraz zgrywanie komórek sztabu podczas wypełniania praktycznych zadań sztabowych na określonym tle taktycznym.

Treścią treningu w oddziale jest najczęściej zbieranie, studiowanie i analizowanie danych do decyzji dowódcy, prowadzenie kalkulacji czasowo-przestrzennych, opracowywanie dokumentów bojowych, wykonywanie zadań sztabowych w terenie z zakresu organizowania dowodzenia, współdziałania i zabezpieczenia działań, praca na środkach łączności, przemieszczanie i rozwijanie stanowisk dowodzenia (punktów dowódczo-obserwacyjnych), przejmowanie dowodzenia przez sztab batalionu itp.

3. Ćwiczenia z wojskami należą do form szkolenia zasadniczego dowództw i sztabów i mogą stanowić formę szkolenia uzupełniającego. W ćwiczeniach tych, oprócz ćwiczących dowódców, biorą udział wyznaczone pododdziały.

Są to ćwiczenia o tematyce kompleksowej, realizowane na szczeblu pododdziału zgodnie z programem szkolenia.

Celem ćwiczeń z wojskami jest zgrywanie w ramach działania pododdziału i oddziału w warunkach najbardziej zbliżonych do rzeczywistego pola walki oraz wyrabianie umiejętności dowódczych i sztabowych, odporności fizycznej i psychicznej.

W ramach ćwiczeń z wojskami ćwiczące dowództwa i sztaby oraz wojska szkołą się w wykonywaniu łącznie wszystkich zadań, wynikających z przygotowania i prowadzenia walki w trudnych warunkach terenowych.

4. Zajęcia grupowe są metodą szkolenia zasadniczego kadry stosowaną na szczeblu oddziału.

Celem zajęć grupowych jest najczęściej pogłębianie wiedzy teoretycznej oraz nauczanie lub doskonalenie umiejętności praktycznych w rozwiązywaniu problemów taktycznych, operacyjnych, szkoleniowych lub metodycznych.

Kierownikiem zajęć grupowych jest najczęściej dowódca, a niekiedy szef sztabu lub szef szkolenia. Uczestnikami zajęć są przeważnie dowódcy batalionów, kompanii i plutonów. Wszyscy uczestnicy zajęć występują w tej samej roli i rozwiązują te same zadania na tle jednolitej sytuacji. Zajęcia w zależności od problematyki mogą być prowadzone w pomieszczeniach, ale z reguły odbywają się w terenie, a zwłaszcza gdy rozwiązywane są problemy dotyczące prowadzenia rekonesansu, organizowania współdziałania i zabezpieczenia bojowego.

Szkolenie uzupełniające dowództw i sztabów oddziału realizowane jest w celu uzupełnienia wiedzy teoretycznej w formie:

- krótkotrwałych kursów;
- ćwiczeń grupowych;
- ćwiczeń epizodycznych;
- treningów specjalistycznych;
- cyklicznych szkoleń zbiorowych.

1. Kursy krótkotrwałe są formą szkolenia uzupełniającego organizowaną dla oficerów dowództw i sztabów oddziału i batalionu przez dowódcę oddziału lub dowódcę związku taktycznego. Celem kursów jest przekazanie kadrze nowych treści i sposobów ich wykorzystania w praktycznej działalności. Kursy mogą służyć ujednoczeniu wiadomości i umiejętności z zakresu szkolenia taktycznego i taktyczno-specjalistycznego.

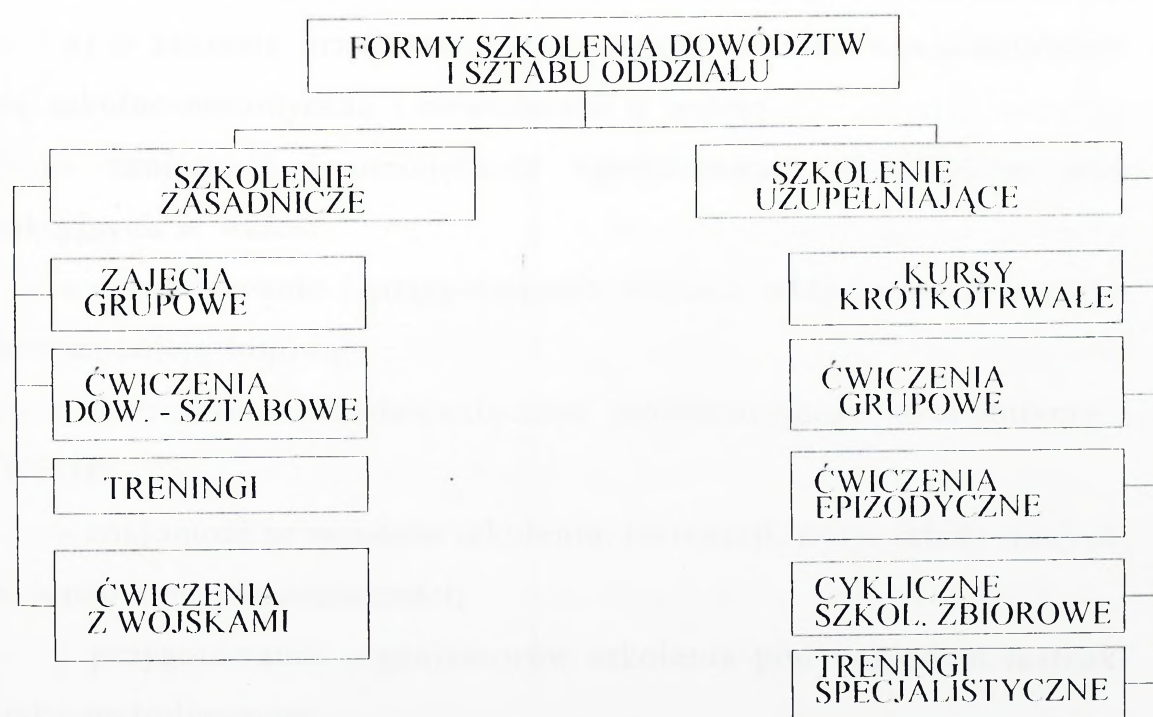
2. Ćwiczenia grupowe to podstawowa forma przygotowania pododdziału do działania na polu walki w różnych sytuacjach bojowych. Ćwiczenia grupowe organizuje się najczęściej w terenie lub sali - wykorzystując makietę terenu.

3. Ćwiczenia epizodyczne to podstawowa forma doskonalenia dowództwa brygady, dowództw batalionów. Polega ono na rozwiązywaniu

prostych sytuacji taktycznych w terenie lub pomieszczeniach z wykorzystaniem map. Treścią ćwiczeń jest doskonalenie umiejętności oceny sytuacji, podejmowania decyzji, stawianie zadań.

4. Cykliczne szkolenia zbiorowe to przedsięwzięcie o charakterze szkoleniowym realizowane w wymiarze 2-3 dni. Organizuje się je najczęściej w formie wykładów, dotyczących problematyki taktyki ogólnej, rodzajów wojsk oraz metodyki szkolenia. Zajęcia w ramach szkolenia zbiorowego prowadzi najczęściej oficerowie sztabu oddziału lub szefowie rodzaju wojsk i służb.

5. Treningi specjalistyczne prowadzi się z pododdziałami lub osobami funkcyjnymi według wytycznych przełożonego. Dotyczą one problematyki obrony przeciwlotniczej, ochrony przed skażeniami itp.



Rys. 5. Formy szkolenia dowództw i sztabów.

3.1.2. Szkolenie kadry pododdziałów

Szkolenie kadry szczebla podstawowego jest nieodłącznym elementem szkolenia programowego pododdziału, spójną z systemem szkolenia zasadniczego szczebla nadrzędnego. Jest ono podporządkowane i związane z odpowiedzialnością dowódcy za stan zdolności bojowej pododdziału, a wynikającą z kompetencyjnego zakresu odpowiedzialności.

Głównym celem programowego szkolenia kadry pododdziału jest jej profesjonalne przygotowanie do wypełniania zadań wynikających z zajmowanych stanowisk służbowych oraz przeznaczenia bojowego pododdziału.

Do zasadniczych kierunków szkolenia kadry pododdziału należą:

a) w zakresie przygotowania dowódców do kierowania działalnością szkolno-metodyczną i dowodzenia w walce:

- znajomość i umiejętność egzekwowania obowiązków osób funkcyjnych w walce;

- organizowanie i przygotowanie ćwiczeń taktycznych ze strzelaniem amunicją bojową;

- kierowanie przedsięwzięciami mobilizacyjnego uzupełniania i OWSGB;

- znajomość programów szkolenia, instrukcji, norm szkoleniowych, ewidencji i sprawozdawczości;

- przygotowanie organizatorów szkolenia pod względem instruktorsko-metodycznym;

- znajomość obowiązków i praw związanych z prowadzeniem gospodarki materiałowej.

b) w zakresie zgrania podległej kadry pododdziału do prowadzenia działań bojowych:

- umiejętność zastosowania nabytej wiedzy przy wypracowywaniu decyzji;
- znajomość zasad funkcjonowania elementów stanowiska dowodzenia batalionu oraz zasad współdziałania osób funkcyjnych;
- kształtowanie nawyków w dowodzeniu podległymi elementami bojowego w walce;
- przygotowanie do dowodzenia strukturą organizacyjną o szczebel wyżej.

c) w zakresie przygotowania wojsk do prowadzenia działań bojowych:

- opanowanie umiejętności praktycznego posługiwania się sprzętem bojowym i uzbrojeniem będącym na wyposażeniu pododdziału;
- osiągnięcie wysokiej sprawności w organizowaniu przedsięwzięć mobilizacyjnego rozwinięcia;
- przygotowanie dowódców pododdziałów do dowodzenia środkami wzmocnienia i wsparcia;
- utrzymanie stałej zdolności do podjęcia walki i wykonywania zadań bojowych.

Szkolenie programowe kadry pododdziału realizowane jest w ramach jej szkolenia zasadniczego i uzupełniającego.

Szkolenie zasadnicze to systematyczne nabywanie wiedzy i umiejętności potrzebnych na zajmowanym stanowisku służbowym, osiągane poprzez realizację zadań służbowych i zamierzeń szkoleniowych wyższych szczebli (treningi, ćwiczenia dowódczo-sztabowe, zajęcia grupowe).

Szkolenie uzupełniające jest stałym elementem szkolenia programowego i stanowi uzupełnienie kwalifikacji nabywanych w toku szkolenia zasadniczego. W ramach szkolenia uzupełniającego następuje wyrównanie i pogłębienie wiedzy i umiejętności specjalistycznych, instruktorsko-metodycznych i ogólnych.

Podstawowymi formami szkolenia uzupełniającego są:

- zajęcia i ćwiczenia grupowe;
- instruktaże i prowadzenie zajęć;
- kursy instruktorsko-metodyczne;
- zajęcia instruktazowo-metodyczne;
- pokazy;
- szkolenia zbiorowe;
- treningi specjalistyczne;
- udział w ćwiczeniach taktycznych.

3.1.3. Kształcenie doskonalące okresowe (kursowe)

Obok doskonalenia oficerów w jednostkach wojskowych, ważną rolę odgrywa doskonalenie okresowe, realizowane w systemie szkolnictwa wojskowego². Cechą odróżniającą go od kształcenia w jednostkach jest okresowość. Oznacza to, że oficer podlega temu rodzajowi kształcenia okresowo, co kilka lat.

Do właściwości kształcenia doskonalącego okresowego zalicza się:

- odbywa się z reguły, poza jednostką macierzystą oficera;

² Dziennik Ustaw nr 60, Rozporządzenie MON z dnia 28 lipca 1992 r. W.: W celu zapewnienia kształcenia ustawicznego i przygotowania kadry do pełnienia obowiązków na konkretnych stanowiskach, funkcjonują różnego rodzaju kursy stałe i doraźne. Noszą one nazwę kursów doskonalenia, kursów przeszkolenia i kursów przekwalifikowania.

- oficer skierowany na tego typu (rodzaju) kształcenie, zwalniany jest z wykonywania obowiązków służbowych;

- typowanie na kształcenie odbywa się na zasadzie selektywności, co oznacza, przynajmniej w założeniach, że na poszczególne kursy kierowani są oficerowie zależnie od potrzeb wojska (jednostki, ZT, OW) oraz prognoz rozwojowych zainteresowanych oficerów.

Stosowane obecnie formy organizacyjne kształcenia doskonalącego okresowego należy ująć w trzy grupy³:

- przeddyplomowe kursy doskonalenia zawodowego;
- studia dyplomowe;
- studia (kursy) podyplomowe.

Przeddyplomowe kursy doskonalenia zawodowego, w obecnie funkcjonującym systemie kształcenia kadr wojskowych, realizowane są w formie:

- Wyższego Kursu Doskonalenia Oficerów;
- Wyższego Kursu Doskonalenia Oficerów Sztabów Pułków (Dywizji).

Czteromiesięczny Wyższy Kurs Doskonalenia Oficerów realizowany jest przez Wyższe Szkoły Oficerskie w Poznaniu i Wrocławiu. Celem głównym tego kształcenia jest przygotowanie wytypowanych przez jednostki wojskowe oficerów do objęcia funkcji dowódcy batalionu czołgów (zmechanizowanego). Program kursu obejmuje głównie problematykę techniczno-taktyczną, dotyczącą szczebla pododdziału, a więc taktyki rodzajów wojsk (w WSO im. St. Czarnieckiego wojsk pancernych, w WSO im. T. Kościuszki wojsk zmechanizowanych).

³ Por. B. Szulc, *Specjalistyczne przygotowanie...*, op.cit., s. 10.

Podstawowymi przedmiotami kursu są:

a) taktyka ogólna: batalion czołgów (zmechanizowany) w walce oraz podczas przewozów i marszu;

b) dowodzenie: organizacja dowodzenia i praca sztabu batalionu w okresie przygotowania i prowadzenia walki i marszu;

c) taktyka rodzajów wojsk i służb: wykorzystanie rodzajów wojsk, organizacja zabezpieczenia działań bojowych oraz logistyczne wsparcie pododdziału w walce i marszu;

d) metodyka szkolenia: przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń taktycznych w batalionie i oddziale, prowadzenie ćwiczeń i strzelań oraz ćwiczeń w kierowaniu ogniem;

e) organizacja i mobilizacja wojsk: problematyka gotowości bojowej i mobilizacyjne rozwinięcie oddziału (pododdziału);

f) inne przedmioty tj. prawo wojskowe, szkolenie techniczne.

Podstawowymi formami kształcenia są: wykłady, ćwiczenia, zajęcia instruktorsko-metodyczne i seminaria.

Wyższy **Kurs Doskonalenia Oficerów Sztabów Pułków i Dywizji** realizowany jest przez Akademię Obrony Narodowej. Celem kursu jest pogłębienie znajomości taktyki oraz wyposażenie oficerów przewidzianych do objęcia stanowisk oficerów operacyjnych wydz. oper. sztab ZT i starszych oficerów operacyjnych w sekcji operacyjnej oddziałów w umiejętności organizacyjne i sztabowe niezbędne do wykonywania obowiązków podczas przygotowania i prowadzenia działań bojowych.

Czas trwania kursu wynosi 14 tygodni i obejmuje następującą tematykę:

a) taktyka ogólna: oddział w obronie i w natarciu oraz podczas przewozów i marszu;

b) dowodzenie: organizacja dowodzenia i praca sztabu oddziału w okresie przygotowania i prowadzenia obrony, natarcia i marszu;

c) taktyka rodzajów wojsk i służb: wykorzystanie rodzajów wojsk, organizacja zabezpieczenia działań bojowych oraz logistyczne wsparcie oddziałów w marszu, obronie i natarciu;

d) metodyka szkolenia taktycznego: przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń taktycznych w oddziale;

e) organizacja i mobilizacja wojsk: problematyka gotowości bojowej i mobilizacyjne rozwinięcie oddziału.

Podstawowymi formami kształcenia są: wykłady, seminaria, ćwiczenia grupowe. Obecnie odbywa się jeden kurs w roku.

Studia dyplomowe dla oficerów ogólnowojskowych realizowane są w Akademii Obrony Narodowej. Celem kształcenia studiów na kierunku dowódczo-sztabowym jest przygotowanie wysoko kwalifikowanych kadr oficerskich do sprawowania funkcji dowódczych na szczeblach taktycznych (batalion, pułk, brygada) oraz sztabowych w związkach operacyjnych i taktycznych (korpus, dywizja i brygada).

Czas trwania studiów wynosi 2 lata i obejmuje cztery semestry. Są one poprzedzone kursem języka obcego, w wyniku którego kandydaci uzyskują pierwszy stopień znajomości języka obcego.

Jak już wspomniano, treści programowe studiów realizowane są w czterech semestrach:

- w semestrze pierwszym słuchacze wprowadzani są w problematykę obronności państwa, podstaw teorii sztuki wojennej oraz miejsca, roli i zadań związków taktycznych, operacyjnych i oddziałów w operacji obronnej.

Ponadto słuchacze zdobywają, wyrównują wiedzę i umiejętności w zakresie przygotowania i prowadzenia walki przez batalion:

- w semestrze drugim kształcenie ukierunkowane jest na problematykę szczebla taktycznego (brygady) w zakresie zgłębienia wiedzy taktycznej i nabycie umiejętności przygotowania i prowadzenia działań taktycznych przez oddział;

- w semestrze trzecim treści kształcenia poświęcone są problematyce szczebla związku taktycznego, co pozwala na nabycie umiejętności w zakresie przygotowania i prowadzenia działań taktycznych przez dywizję;

- w semestrze czwartym słuchacze zapoznają się z podstawowymi problemami przygotowania i prowadzenia operacji obronnej oraz przygotowują prace dyplomowe.

Kształcenie na kierunku dowódczo-sztabowym wojsk lądowych prowadzone jest w systemie zintegrowanym, tj. w grupach obejmujących wszystkie specjalności wojsk lądowych. Program studiów przewiduje doskonalenie specjalistyczne, prowadzone w grupach oficerów rodzajów wojsk w wymiarze kilku godzin po zrealizowaniu cykli głównych kształcenia teoretycznego i ćwiczeń grupowych. Tak realizowany program kształcenia zapewnia wszystkim słuchaczom możliwość uzyskania jednolitego wykształcenia ogólnego oraz pogłębienie wiedzy i umiejętności specjalistycznych, niezbędnych do pełnienia określonych funkcji w wojsku po ukończeniu studiów.

Podyplomowe studia (kursy) doskonalenia oficerów odgrywają główną rolę w kształceniu i doskonaleniu zawodowym na wyższym poziomie taktycznym i operacyjnym oraz strategicznym. W Akademii Obrony Narodowej organizowane są dla oficerów ogólnowojskowych (w tym zintegrowane) kursy podyplomowe na trzech poziomach kształcenia:

- wyższym taktycznym;
- operacyjnym;

- strategicznym.

A. Podyplomowe kursy doskonalenia oficerów ogólnowojskowych na poziomie wyższym taktycznym realizowane są w formie: Wyższego Kursu Przeszkolenia Specjalistycznego Dowódców Oddziałów. Celem kształcenia jest pogłębienie i ugruntowanie wiedzy słuchaczy z ekonomii i ekonomiki obrony, metodyki szkolenia operacyjno-taktycznego oraz mobilizacji wojsk.

Na kurs kierowani są oficerowie pionu dowódczo-sztabowego przewidziani na stanowiska dowódców oddziałów. Kurs trwa 4 tygodnie i obejmuje 150 godzin kształcenia programowego, w ramach następujących przedmiotów:

- metodyka szkolenia operacyjno-taktycznego: ogólne zasady planowania działalności bieżącej oraz kontrolnej i rozliczeniowej na szczeblu oddziału i związku taktycznego, opracowanie rocznego i miesięcznego planu zasadniczych przedsięwzięć oddziału, przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń taktycznych;

- ekonomia i ekonomika obrony: funkcjonowanie systemów logistycznych, organizacja kontroli gospodarczej, analiza i ocena ekonomiczna procesów gospodarczych, gospodarka żywnościowa i mundurowa, system finansowy wojska;

- organizacja i mobilizacja wojsk: planowanie i organizacja mobilizacyjnego rozwinięcia oddziału, gotowość bojowa oddziału;

- prawo: ustawodawstwo wojskowe, postępowanie karne dowódcy, działalność kadrowa, polityka kadrowa i postępowanie z pracownikami cywilnymi wojska.

Podstawowymi formami przekazywania treści kształcenia są: wykłady, seminaria, zajęcia instruktażowo-pokazowe.

Drugą formą doskonalenia oficerów na poziomie kursów podyplomowych jest Kurs Doskonalenia Pedagogicznego Dla Dowódców Jednostek Wojskowych.

Celem kształcenia jest poszerzenie wiedzy z zakresu teorii i praktyki wychowania oraz pogłębienie umiejętności pedagogicznych w praktyce dowódczej.

Na kurs kierowani są dowódcy jednostek wojskowych przez odpowiednie komórki kadrowe, według limitu miejsc. Kurs trwa 11 dni (70 godzin kształcenia programowego) i obejmuje problematykę: teoretyczne i praktyczne podstawy pedagogicznego i psychologicznego oddziaływania dowódcy, ze szczególnym uwzględnieniem problematyki oddziaływań wychowawczych, kultury języka polskiego.

W ramach kursu treści programowe realizowane są w ramach następujących przedmiotów:

- pedagogika wojskowa;
- psychologia dowodzenia;
- filozofia bezpieczeństwa;
- kultura języka.

Podstawowymi formami kształcenia są: wykłady, seminaria, informacje oraz samokształcenie.

B. Podyplomowe kursy operacyjne są kolejnym, wyższym poziomem kształcenia oficerów odpowiednio przygotowanych pod względem wiedzy taktycznej i ogólnooperacyjnej. Obecnie w Akademii Obrony Narodowej organizowane jest takie szkolenie w postaci Kursu Przeszkolenia Operacyjnego Oficerów Wojsk Lądowych.

Celem kształcenia na kursie jest rozwinięcie i pogłębienie wiedzy operacyjno-taktycznej oraz doskonalenie umiejętności dowódczo-sztabowych, a również przygotowanie oficerów do pełnienia funkcji w

sztabach i szefostwach wszystkich rodzajów sił zbrojnych, wojsk i służb oraz dowódców oddziałów.

Na kurs o charakterze zintegrowanym, kierowani są oficerowie z odpowiednimi kwalifikacjami (wykształcenie wyższe II^o) oraz są przewidziani do objęcia stanowisk dowódców oddziałów, zastępców dowódców oddziałów, związku taktycznego oraz szefów wydziałów operacyjnych związków taktycznych, a także oficerów pionu operacyjnego sztabów rodzajów wojsk. Czas trwania kursu wynosi 12 tygodni, co pozwala na realizację treści kształcenia w ramach 370 godzin programowych. W ramach kształcenia w poszczególnych przedmiotach realizowane są następujące treści:

- sztuka operacyjna wojsk lądowych i marynarki wojennej: zasady sztuki wojennej, operacja obronna, operacja zaczepna, przegrupowanie i operacyjne rozwinięcie, ćwiczenia grupowe na szczeblu związku operacyjnego;

- taktyka ogólna: obrona związku taktycznego, ćwiczenia studyjne z elementami ćwiczenia dowódczo-sztabowego.

Ponadto realizowane są treści z zakresu: dowodzenia, rozpoznania wojskowego, wsparcia ogniowego, obrony przeciwlotniczej, systemów łączności, zabezpieczenia inżynieryjnego, logistyki, geografii wojennej, organizacji i mobilizacji wojsk, ekonomii i ekonomiki obrony.

Głównymi formami realizacji treści kształcenia są wykłady, seminaria, konwersatoria, zajęcia grupowe, ćwiczenia grupowe, ćwiczenia studyjne lub szkieletowe oraz samodzielna praca.

C. Podyplomowe Studium Operacyjno-Strategiczne są najwyższą formą kształcenia doskonalącego oficerów pionu dowódczo-sztabowego w Siłach Zbrojnych RP. Celem kształcenia na studiach jest rozwijanie wiedzy operacyjno-strategicznej oficerów w ramach systemu obronnego

RP na tle doświadczeń historycznych oraz przygotowanie ich do pracy na wyższych stanowiskach służbowych w dowództwach i sztabach szczebla taktycznego i operacyjnego, a także instytucjach Ministerstwa Obrony Narodowej.

Na studia kierowani są oficerowie na podstawie decyzji ministra obrony narodowej, przewidziani do pracy na kierowniczych stanowiskach w dowództwach i sztabach wszystkich rodzajów sił zbrojnych. Kształcenie trwa 9,5 miesiąca. W początkowym okresie studiów oficerowie studiują problematykę związaną z obronnością państwa, sztukę wojenną, prawo międzynarodowe, systemy kierowania obronnością państwa, co stanowi podstawę do dalszego kształcenia. Kształcenie odbywa się w systemie zintegrowanym.

W procesie studiów podstawę systemu wiedzy stanowi dział operacyjno-strategiczny, a w nim problematyka dotycząca planowania, organizowania i prowadzenia operacji w wymiarze operacyjnym i strategicznym. Przedmioty humanistyczne stanowią uzupełnienie treści programowych i służą ogólnemu doskonaleniu oficera-dowódcy lub oficera sztabu. W programie studiów przewidziane są również ćwiczenia; trzy - szczebla strategicznego i trzy - operacyjnego, stanowiąc sobą sprawdzian umiejętności praktycznego wykorzystania wiedzy teoretycznej w rozwiązywaniu zadań operacyjno-strategicznych.

3.2. Kształcenie doskonalące pozainstytucjonalne

Istota pozainstytucjonalnego kształcenia polega na samodzielnym i indywidualnym nabywaniu wiedzy, bez udziału instytucji kształtujących (szkół, akademii, ośrodków szkolenia). Odbywa się zarówno w czasie służbowym, jak i poza służbowym oficera.

Celem tego doskonalenia jest przede wszystkim uzupełnienie, pogłębienie i rozszerzenie szeroko rozumianej wiedzy ogólnej i specjalistycznej w drodze systematycznego i dobrowolnego samokształcenia.

Nabywanie wiedzy i umiejętności w drodze samokształcenia w przeważającej mierze zależą od samego zainteresowanego - oficera, ale mają na to wpływ również czynniki inne, chociażby:

- umiejętności samodzielnego uczenia się nabyte lub nie, w czasie kształcenia przygotowawczego;

- warunki stwarzane w jednostce wojskowej oraz w rodzinie oficera.

Na podstawie wyników prowadzonych badań opinii oficerów stwierdzić należy że:

- tą formą kształcenia zainteresowana jest cała populacja badanych;

- duża część oficerów (35%) wyraża jednak negatywne opinie o tej formie kształcenia, podając jako powód brak czasu i nadmiar obowiązków służbowych;

- większość oficerów (63%) stosuje z powodzeniem samodzielne nabywanie wiedzy w drodze samokształcenia indywidualnego, mniej grupowego;

- zdecydowana większość (84%) oficerów wyraża chęć samodzielnego pogłębiania wiedzy przed zakwalifikowaniem na kurs WKDO po otrzymaniu wytycznych od organizatorów kształcenia.

Z przytoczonych wyżej, wybranych wyników wynika, że zdecydowana większość oficerów widzi potrzebę samokształcenia, stosuje tą formę nabywania wiedzy, dostrzegając trudności z tym związane.

3.3. Ocena aktualnego systemu kształcenia doskonalącego

Służba wojskowa oficerów traktowana jest w dokumentach normatywnych jako proces przebiegający według określonego modelu. Podstawą takiego modelu jest:

- 1) zasada ustawicznego kształcenia, jako warunek utrzymania produktywnych wartości oficera;
- 2) racjonalne wykorzystanie kwalifikacji, predyspozycji i zapewnienie właściwego rozwoju służbowego.

Ze względu na stopień wykształcenia okres służby podzielony jest na cztery etapy. Każdy etap jest ściśle powiązany z systemem przygotowania i doskonalenia, stosownie do potrzeb służby i predyspozycji oficera. Pierwszy etap, w przypadku oficerów - absolwentów wyższych szkół oficerskich trwa od momentu ukończenia szkoły oficerskiej do ukończenia Wyższego Kursu Doskonalenia Oficerów.

Badając problem kształcenia doskonalącego, w pierwszym etapie służby niezbędne jest określenie poziomu kwalifikacji absolwentów WSO na wejściu do tego systemu. Niezbędnych informacji o poziomie przygotowania absolwentów zawarte są w wielu źródłach. Bardzo cenne są zazwyczaj opinie absolwentów o sobie.

W celu dokonania oceny systemu kształcenia uzupełniającego należy odnieść tę ocenę do wzorca. Wzorzec ten zawarty jest w dokumentach normatywnych i scharakteryzowany został w poprzednich podrozdziałach pracy. Źródłem informacji o funkcjonowaniu systemu dostarczają jego uczestnicy i w tym przypadku są to opinie oficerów, uczestników tego kształcenia.

3.3.1. Samoocena kwalifikacji absolwentów

Głównym celem samooceny kwalifikacji ogólnych i specjalistycznych absolwentów szkół oficerskich było potwierdzenie przypuszczeń, iż młodzi oficerowie - dowódcy plutonów mają wiele kłopotów w wypełnianiu funkcji przewidzianych zakresem obowiązków na pierwszym stanowisku służbowym. Ponadto autorzy chcieli uzyskać odpowiedź, które z dziedzin wiedzy i w jakim zakresie sprawiają oficerom najwięcej kłopotów, ogólne czy specjalistyczne?

Do zbadania powyższego problemu wykorzystano metodę badania opinii, prosząc absolwentów o odpowiedzi zawarte w kwestionariuszu ankiety (załącznik 1).

Absolwenci wyższej szkoły oficerskiej po skonfrontowaniu własnych kwalifikacji, nabytych w uczelni, z wymaganiami na objętych stanowiskach w jednostkach wojskowych, ocenili je ogólnie za dobre. Żaden z absolwentów nie ocenił swoich kwalifikacji na niedostatecznie oraz żaden na ocenę bardzo dobrą, biorąc pod uwagę wszystkie dziedziny wiedzy. W poszczególnych dziedzinach wiedzy liczba absolwentów, którzy odczuwali braki był zróżnicowany. Największa liczba absolwentów zgłosiła braki w dziedzinie umiejętności pedagogicznych - 26% oceniło je na ocenę dostateczną. Dość liczna grupa absolwentów (18%) zasygnalizowała zaledwie dostateczne kwalifikacje w dziedzinie eksploatacji sprzętu technicznego. Ponadto, aż 56% absolwentów zasygnalizowało poważne kłopoty w realizacji zajęć dydaktycznych i znajomości metodyki szkolenia. Absolwenci wyszczególnili wśród swoich braków bardzo słabą znajomość dokumentów normatywnych w zakresie organizacji szkolenia i działalności służbowej.

Okolo 60% absolwentów stwierdza, że umiejętności praktyczne nabyte w szkole są niewystarczające i utrudniają wypełniać obowiązki w zakresie sporządzania dokumentacji szkoleniowej oraz dowodzenia pododdziałem w walce. Natomiast prawie wszyscy absolwenci (92%) uważają, że są dobrze przygotowani pod względem wiedzy teoretycznej i jest ona przydatna do łatwiejszego kontaktu z ludźmi oraz podejmowania dalszego kształcenia.

Wśród przedmiotów realizowanych w szkole zdaniem wszystkich absolwentów przydatna jest taktyka ogólna, 70% wymienia szkolenie ogniowe, 68% metodykę szkolenia, 67% pedagogikę i psychologię, 63% budowę sprzętu, uzbrojenie i jego eksploatację. Wśród przedmiotów najmniej przydatnych, najczęściej wymieniana jest filozofia - 47%, historia - 39%, a wśród absolwentów z lat 1982-1986 cały blok nauk politycznych.

Wśród propozycji mających poprawić sprawność funkcjonowania absolwentów w jednostkach wojskowych proponują, aby utrzymywać następujące proporcje zajęć teoretycznych do praktycznych realizowanych w czasie studiów: 50:50 - 37%; 40:60 - 39%; 30:70 - 13%; 20:80 - 11%.

Zdecydowana większość absolwentów wyraziła negatywną opinię na temat samokształcenia, aż 73% oficerów nie korzysta z tej formy kształcenia w miejscu służby. Spośród tej grupy za najczęstszą przyczynę podaje nadmiar obowiązków, następnie brak nawyku i brak motywacji do zdobywania wiedzy. Dość często wymieniano jako przyczynę, brak odpowiedniej bazy dydaktycznej do pracy samokształceniowej.

3.3.2. Ocena kształcenia adaptacyjno-wdrożeniowego

Dokumenty normatywne nie obligują jednostek wojskowych do organizowania szkolenia adaptacyjno-wdrożeniowego dla absolwentów wyższych szkół oficerskich. Mimo to, taka forma przystosowania najmłodszej stażem kadry dowódczej, do wypełniania obowiązków służbowych na pierwszym stanowisku, w nowym dla niej środowisku jest praktykowana.

Na podstawie wyników badań prowadzonych wśród absolwentów z kilku ostatnich lat (od 1982 do 1990 roku) można stwierdzić, że tę formę doskonalenia stosuje się, ale niezbyt powszechnie. Spośród badanych oficerów, tylko 38% stwierdziło, że objętych było kształceniem adaptacyjno-wdrożeniowym. Spośród badanej grupy wszyscy przypisują tej formie doskonalenia funkcję wdrożeniową, a jedynie 8% wyrównawczą. Są również i tacy (2%), którzy stwierdzają, że nie spełnia ona żadnej funkcji.

Z przeprowadzonego sondażu opinii wśród oficerów wybranych jednostek wojskowych wynika, że kształcenie adaptacyjno-wdrożeniowe trwa 3 do 5 dni i obejmuje swoimi treściami jedynie czynności natury organizacyjnej (przyjęcie absolwentów przez oficera sztabu oddziału, określenie miejsca pełnienia służby, przekazanie bezpośrednim przełożonym). Tylko w przypadku, kiedy termin stawiennictwa absolwentów do jednostki wojskowej zbiega się z terminem kursu instruktorsko-metodycznego kadry pododdziałów, przybiera on formę tego kursu i nowoprzybyli oficerowie są jego uczestnikami. Nadmienić w tym miejscu należy, że w takiej sytuacji nie spełnia on oczekiwań absolwentów, a niejednokrotnie staje się dla nich miejscem bardzo przykrych doświadczeń. Dowodzą tego uwagi oficerów poczynione na kwestionariuszach

ankiet. Wręcz wprost stwierdzają, że początkowy okres ich służby to wulgarne wytykanie ich braków i niewidzy, często połączone z konsekwencjami służbowymi.

Wnioski i spostrzeżenia:

1) Kształcenie adaptacyjno-wdrożeniowe nie jest organizowane we wszystkich jednostkach wojskowych, a w tych, w których jest, sprowadza się do formalnego przyjęcia absolwentów przez dowództwo oddziału, czasami włączone jest w treści kursu instruktorsko-metodycznego dla kadry pododdziału.

2) Istnieje dowolność formalna w organizowaniu takiej formy doskonalenia kadry.

3) W kształceniu młodej kadry dowódczej nie uwzględnia się różnicy poziomu wiedzy zawodowej.

4) Istnieje powszechne zapotrzebowanie na tę formę kształcenia doskonalącego wśród młodej kadry dowódczej.

3.3.3. Ocena kształcenia uzupełniającego

Zgodnie z założeniami dokumentów normatywnych⁴ i rozkazów przełożonych⁵ dotyczących kształcenia, kadra dowódcza i sztabowa podlega obowiązkowi ustawicznego celowego uzupełniania wiedzy i doskonalenia kwalifikacji zawodowych.

W przypadku kadry jednostek wojskowych przewidziane jest doskonalenie w formie kształcenia zasadniczego i uzupełniającego.

⁴ Zasady organizacji szkolenia dowództw i sztabów w Siłach Zbrojnych RP, Warszawa 1993.

⁵ Rozkaz Szefa Sztabu Generalnego Wojska Polskiego do funkcjonowania i szkolenia Sił Zbrojnych w latach 1996-97.

Z założeń zawartych w dokumentach wynika jednak, że kształcenie zasadnicze (realizowane głównie w formie ćwiczeń i treningów sztabowych) nie dotyczy dowódców kompanii i plutonów, a tylko w niewielkim stopniu dowódców batalionów. Można więc stwierdzić, że jedyną formą kształcenia doskonalącego instytucjonalnego, realizowanego na poziomie oficerów pododdziału jest kształcenie uzupełniające, które należy traktować jako wyrównanie, uzupełnienie i pogłębienie wiedzy na zajmowanym stanowisku służbowym.

Kształcenie uzupełniające dowódców pododdziałów w jednostkach wojskowych nie ma jednolitego charakteru. Spowodowane jest to między innymi tym, że dowódcy oddziałów mają swobodę w tym względzie (dokumenty normatywne nie stwarzają ograniczeń), a z drugiej strony nie zawsze dysponują czasem, który dowódcy pododdziałów mogliby systematycznie wykorzystywać na takie kształcenie.

W opinii oficerów - dowódców pododdziałów kształcenie uzupełniające nie spełnia ich oczekiwań, aż 75% oficerów wyraża opinię, że nie byli usatysfakcjonowani z jego funkcjonowania. Spośród oficerów, tylko dla 3% spełnione były całkowicie ich potrzeby odnośnie treści kształcenia, dla 17% częściowo, a pozostałym (80%), treści kształcenia nie odpowiadały. Większość badanych oficerów (75%) uważa, że treści kształcenia są dobierane niewłaściwie, a wręcz odwrotnie do istniejącego zapotrzebowania. Oprócz tego, do głównych mankamentów zaliczają: niewłaściwy moment realizacji kształcenia (27%), niski poziom prowadzenia zajęć (23%). "Godnym" podkreślenia jest fakt, iż część badanej populacji (4%), stwierdza brak funkcjonowania takiej formy kształcenia doskonalącego w swoich jednostkach.

Przygotowując się do objęcia stanowiska dowódcy kompanii, oficerowie najczęściej samodzielnie pogłębiają swoją wiedzę (80%),

tylko 20% uczestniczyło w kursie organizowanym przez instytucje wojskowe (przeważnie były to sztaby dywizji). Oficerowie - uczestnicy kursu przygotowującego do dowodzenia kompanią w 40% przypadków wskazują jako organizatorów kursu - związek taktyczny, 35% - okręg wojskowy, 17% - oddział i w jednym przypadku placówkę zagraniczną (USA). Z sondażu opinii wynika różnorodność w zakresie czasu trwania kursu, zawiera się on od 3 do 21 dni. Kontrowersyjnym wydaje się fakt, że zdecydowana większość oficerów (63%) krytycznie odnosi się do doboru treści kształcenia kursu.

Przygotowanie do objęcia stanowiska dowódcy kompanii, zdaniem badanych oficerów, może polegać na uczestnictwie w kształceniu kadry w jednostce wojskowej, samodzielnym uczeniu się, ale największy odsetek (73%) oficerów proponuje uczestniczenie w kursie prowadzonym w wyższej szkole oficerskiej (37%), centrach szkolenia (28%), związkach taktycznych (16%), okręgach wojskowych (11%) i oddziałach (8%).

Z analizy wyników badań wynika, że czas na przygotowanie oficera do objęcia kolejnego stanowiska służbowego jest zróżnicowany i wynosi od 3 miesięcy do półtora roku i dłużej. Natomiast przełożeni ze szczebla oddziału prawie jednogłośnie stwierdzają (90%), że okres ten nie powinien być krótszy niż 2 lata.

Wnioski i spostrzeżenia:

1) W kształceniu uzupełniającym kadry istnieje dowolność organizacyjna, determinowana posiadanym czasem, istnieje potrzeba podejścia systemowego.

2) W kształceniu uzupełniającym nie w pełni uwzględnia się treści kształcenia wynikające z potrzeb jego uczestników.

3) Poziom wiedzy absolwentów wyższych szkół oficerskich jest zróżnicowany i należy go uwzględnić w początkowym okresie ich służby.

4) Kształcenie uzupełniające oficerów oprócz funkcji doskonalącej, powinno spełniać funkcję kształcącą.

3.3.4. Ocena kształcenia na Wyższym Kursie Doskonalenia Oficerów

Ukończenie wyższego kursu doskonalenia, zgodnie z postanowieniami dokumentów normatywnych⁶, umożliwia wyznaczenie oficera na stanowisko służbowe w II grupie stanowisk (dowódca batalionu, starszy oficer oddziału, oficer sztabu związku taktycznego) oraz mianowanie na stopień majora. W obecnie funkcjonującym systemie kształcenia doskonalącego oficerów - dowódców pododdziałów, Wyższy Kurs Doskonalenia Oficerów jest pierwszą obowiązkową formą, której organizatorem są wyższe szkoły oficerskie.

W opinii oficerów, absolwentów Wyższego Kursu Doskonalenia Oficerów jest to forma kształcenia niezbędna w przygotowaniu do pełnienia funkcji dowódcy batalionu i oficera sztabu batalionu.

Zdaniem 55% badanych dowódców batalionów kurs w pełni przygotowuje do wypełnienia obowiązków na tym stanowisku, 38% deklaruje, że raczej przygotowuje, a jedynie 3% twierdzi, że nie. Wśród badanych oficerów dość jednoznacznie wyrazili oni pogląd w kwestii czasu trwania kursu. Dla 80% badanych czas trwania kształcenia był za krótki i proponowali 6 i więcej miesięcy, 14% nie miało zdania, a zaledwie dla 3% czas był odpowiedni. Natomiast zróżnicowane były opinie, co do placówki, która winna realizować kurs, 70% wskazało

⁶ Dziennik Ustaw nr 60, rozdział 4, paragraf 39, pkt 3.1. Dziennik Ustaw nr 7 z 1996 r. Art. 35, pkt 3b.

wyższą szkołę oficerską, 25% Akademię Obrony Narodowej, a 5% nie miało zdania. Poddani sondażowi oficerowie wyrazili opinię, że do wypełniania obowiązków dowódcy batalionu najlepiej zostali przygotowani z zakresu taktyki ogólnej: 80% uważa, że całkowicie, 20% - częściowo. Ważną rolę odgrywa również niska wiedza i umiejętności metodyczne, w tym przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń taktycznych i ogniowych nabyte w czasie kursu: 60% uważa, że całkowicie jest potrzebna, a 40%, że częściowo. Niewystarczający w opinii badanych, okazał się zakres wiedzy z: prawa wojskowego, pracy wychowawczej szkolenia technicznego. W tym zakresie około 40% oficerów odczuwa niedosyt, 30% badanych twierdzi, że na kursie nie było treści odnośnie organizacji i zarządzania gospodarką pododdziału, a jest ona potrzebna w sprawowaniu funkcji dowódcy batalionu.

Zróżnicowane były opinie badanych oficerów w kwestii rekrutacji kandydatów na wyżej wymieniony kurs oraz stanowisko odnośnie osobistego przygotowania się uczestników kursu do jego odbycia. Zagadnienia te od dawna budziły kontrowersje i w opinii nauczycieli akademickich realizujących program kursu utrudniały jego właściwą realizację, ze względu na zróżnicowany poziom wiedzy i umiejętności na tzw. "wejściu".

Badani oficerowie wyszczególnili trzy sposoby, które spowodowały, że zostali słuchaczami kursu: zgodnie z planem działania kadrowego (55%), na polecenie przełożonego (35%) i na własną prośbę (10%). Można z tego wnioskować, że co trzeci słuchacz nie wiedział odpowiednio wcześniej o zamiarach przełożonych, co do jego drogi rozwojowej i tym samym nie przygotowywał się do odbycia kursu. Widocznym tego efektem jest stwierdzenie ponad 70% oficerów, że rekrutacja oficerów na WKDO jest niewłaściwa.

Spośród oficerów zapytanych, czy wiedzieli jakim zakresem wiedzy należy dysponować rozpoczynając kurs, aż 65% odpowiedziało "nie". Natomiast prawie wszyscy (89%) widzą potrzebę posiadania określonego zakresu wiedzy i umiejętności i uważają, że najlepszym sposobem przygotowania się jest: samodzielne uczenie się według zagadnień otrzymanych od organizatorów kursu (65%), w ramach kształcenia uzupełniającego kadry jednostki (22%), innymi metodami (11%), nie ma potrzeby (2%).

Wnioski i spostrzeżenia:

1) Wyższy kurs doskonalenia oficerów jest konieczną formą doskonalenia oficerów.

2) Treści kształcenia zawarte w programie kursu odpowiadają potrzebom słuchaczy, ale wymagają uzupełnień.

3) Czas trwania kursu jest za krótki i należy go przedłużyć do 6 miesięcy.

4) Konieczna jest zmiana rekrutacji oficerów na kurs.

3.3.5. Opinie oficerów o kształceniu dyplomowym i podyplomowym

Głównym zadaniem dydaktycznym Akademii Obrony Narodowej jest przygotowanie słuchaczy studiów dyplomowych pod względem ogólnym i wyposażenie absolwentów w solidne podstawy taktyczno-operacyjne. Z tego też względu nie jest ona w stanie w pełni przygotować swoich absolwentów pod względem wiedzy i umiejętności specjalistycznych. Realizując obecnie program kształcenia w grupach zintegrowanych umożliwia jedynie utrzymać kwalifikacje zawodowe absolwentów na poziomie, z jakim wstąpili na studia. Jest tym samym zdecydowanie

inną placówką oświatową, niż jej poprzedniczka Akademia Sztabu Generalnego WP, gdzie studia trwały trzy lata i prowadzone były w grupach specjalistycznych. W ślad za zmianą sytuacji pojawił się problem przygotowania zawodowego do konkretnej funkcji, jakie obejmują absolwenci w jednostkach wojskowych.

Zważywszy powyższe przesłanki oraz fakt, że na studia dyplomowe kierowani są oficerowie młodzi, nierzadko ze stanowisk dowódców plutonów lub kompanii szkolnych, należało zasięgnąć opinii dowódców oddziałów odnośnie poziomu przygotowania trafiających pod ich dowództwo absolwentów.

Osiągnięte drogą wywiadu informacje niewątpliwie świadczą o dobrym przygotowaniu ogólnym oficerów dyplomowanych. Różnie natomiast oceniana jest wiedza i umiejętności specjalistyczne. Z reguły brakuje oficerom kwalifikacji do samodzielnego pełnienia obowiązków na objętym stanowisku. Nie można jednak generalizować takich opinii, gdyż część oficerów, absolwentów studiów dyplomowych, bardzo dobrze wywiązuje się ze swych obowiązków i są wręcz "wykorzystywani" do pracy poza swoimi kompetencjami na stanowisku służbowym. Takie opinie nie są wyjątkami. W opinii dowódców oddziałów cały ten problem w bardzo dużej mierze zależy od dwóch czynników:

- przebiegu dotychczasowej służby oficera;
- ambicji i chęci.

Podsumowując informacje, w zakresie przygotowania oficerów dyplomowanych, uzyskane drogą wywiadów, można stwierdzić, że mimo dobrego na ogół przygotowania, absolwenci studiów dyplomowych powinni je doskonalić. Głównie poprzez staże, na przewidzianych stanowiskach, kursy specjalistyczne oraz samodzielne uczenie się.

W opiniach zebranych na temat podyplomowego doskonalenia zawodowego i ogólnego daje się zauważyć pewną prawidłowość, a mianowicie fakt, że każdy oficer zapytany o to, czy odbyte kursy przeszkolenia (doskonalenia) po ukończeniu akademii były mu przydatne, odpowiada zdecydowanie tak. W kilku tylko przypadkach mieli wątpliwości, co do treści kształcenia na kursach. Z dalszych informacji można odnieść wrażenie, że celowe jest rozszerzanie formy kształcenia kursowego na kolejne wyższe poziomy stanowisk służbowych. Oficerowie w swoich opiniach na temat drogi rozwojowej (modelu) oficera wskazują na konieczność odbycia krótkiego kursu przeszkolenia przed objęciem każdego stanowiska.

Ważnym spostrzeżeniem dowódców oddziałów był postulat, aby model rozwoju dowódców jasno precyzował i umożliwiał wariant rozwoju dla oficerów-dowódców nie mogących, z różnych względów osiągnąć dalszych szczebli dowodzenia, odnieśli ten aspekt również do dowódców niższych szczebli taktycznych.

4. MODEL SYSTEMU KSZTAŁCENIA DOSKONALĄCEGO OFICERÓW WOJSK LĄDOWYCH

4.1. Przesłanki i uwarunkowania kształcenia doskonalącego kadr dowódczych wojsk lądowych

Szkolnictwo wojskowe, od kilku lat stoi przed koniecznością rozwiązania szeregu kwestii niezwykle ważnych dla kształcenia kadr. Mieszczą się one zarówno w obszarze koncepcyjno-organizacyjnym, jak również w obszarze szeroko rozumianej filozofii kształcenia. Podjęte w tej kwestii działania, wywołują szereg kontrowersji i konfliktów pomiędzy dwoma stronami tego układu, to znaczy instytucjami kształcącymi kadry a jednostkami wojskowymi, gdzie przygotowane kadry prowadzą działalność statutową. Konflikt ten w głównej mierze dotyczy poziomu przygotowania oficerów do efektywnego funkcjonowania na konkretnym stanowisku służbowym po ukończeniu kształcenia przygotowawczego w uczelniach wojskowych.

Zgodzić się należy z typowo pragmatycznym podejściem do tego zagadnienia. Wiadomym jest, że głównym wyznacznikiem efektywności kształcenia jest sprawne funkcjonowanie jego podmiotu w zawodzie, a do tego niezbędne są wiedza i umiejętności specjalistyczne. Zatem, wychodząc z tego punktu widzenia, uczelnia wojskowa powinna przygotować oficera na takim poziomie, by ten bezpośrednio po jej

ukończeniu sprawnie wywiązywał się z funkcji na pierwszym i kolejnym stanowisku służbowym.

Inaczej do tej kwestii należy podejść biorąc pod uwagę współczesne tendencje rozwojowe teorii edukacyjnych i paradygmaty dydaktyczne.

Nadanie uczelniom wojskowym statusu szkół wyższych obliguje do spełnienia przez nie określonych funkcji i uwarunkowań, jako ogniwo systemu edukacji narodowej. Wiąże się z tym przyjęcie przez wyższe szkoły i akademie wojskowe orientacji nowoczesnej szkoły wyższej, a ta powinna:

- nie przygotowywać pracownika, lecz rozwijać człowieka;
- przygotowywać kształcących się do zmian istniejącej rzeczywistości, a nie do życia w istniejących warunkach;
- kierować się racjami wszechstronności wykształcenia, a nie racjami wąskospecjalistycznego i zawodowego nauczania;
- preferować nowoczesne doktryny edukacyjne, odrzucając anarchiczne koncepcje encyklopedyzmu i utalitaryzmu.

Reasumując powyższe konstatacje należy stwierdzić, że nowoczesna szkoła musi się przestawić z edukacji adaptacyjnej na kreatywną.

"Niestety" posunięcie takie wiąże się z koniecznością zmian w treściach kształcenia i przewartościowania obszaru kształcenia wszechstronnego kosztem obszaru kształcenia specjalistycznego. Trzeba przy tym pamiętać, że poziom funkcjonalności zawodowej absolwenta wykształconego wszechstronnie będzie w początkowym okresie służby zdecydowanie niższy niż oficera przygotowanego specjalistycznie. Daje to jednak gwarancję, że oficer wykształcony wszechstronnie jest w stanie nabyć odpowiednie umiejętności w stosunkowo krótkim czasie i utrzymywać je przez dłuższy okres.

Na marginesie warto wskazać, że doświadczenia praktyki pedagogicznej wskazują, że umiejętności praktycznych nie ukształtuje doskonale żadna szkoła. Nabywa się je z reguły w toku działalności praktycznej.

Doskonalenie jest procesem powszechnie stosowanym i rozumianym zwykle jako zespół czynności mających na celu podnieść poziom umiejętności umysłowych i praktycznych¹. W odniesieniu do doskonalenia zawodowego dotyczy to: aktualizacji, poszerzania i podwyższania posiadanych kwalifikacji. Doskonalenie należy traktować jako integralny składnik systemu kształcenia kadry, kolejny etap kształcenia ustawicznego absolwentów wyższych szkół oficerskich, którego celem powinno być:

- utrwalenie wiedzy i umiejętności nabytych w czasie kształcenia w szkole oficerskiej;
- pogłębienie nabytej wiedzy i umiejętności;
- nabycie nowej wiedzy i umiejętności.

Do osiągnięcia wyżej wymienionych celów można dojść jednym z dwóch torów: ekstensywnym lub intensywnym. W torze ekstensywnym przeważają formy kształcenia pozainstytucjonalnego, w intensywnym - formy kształcenia instytucjonalnego. Każdy z wymienionych torów powinien spełniać określone funkcje. Do podstawowych funkcji kształcenia doskonalącego kadry należą²:

¹ J. Pólturzycki, *Dydaktyka dorosłych*, Warszawa 1981, s. 64.

² S. Czepielik, *Doskonalenie specjalistyczne oficerów - dowódców pododdziałów przeciwlotniczych*. Rozprawa doktorska, Warszawa 1994.

1) dla toru ekstensywnego:

- adaptacyjno-wdrożeniowa - odnosząca się do przystosowania się do nowego środowiska i samodzielnej realizacji zadań w zmienionych warunkach;

- specjalizująca - związana z przygotowaniem do realizacji nowych zadań, użytkowania nowego sprzętu, poznawania nowej wiedzy i specjalizacja;

- doskonaląca - zapewniająca doskonalenie nabytych umiejętności, utrzymania posiadanych sprawności i umiejętności;

2) dla toru intensywnego:

- kształcąca - obejmująca rozwój osobowości, zdobywanie nowej wiedzy i umiejętności oraz przygotowanie do realizacji złożonych zadań stanowiących warunek zajmowania wyższych stanowisk;

- szkoleniowa - umożliwiająca zdobywanie wiedzy wojskowej.

Wymienione funkcje pozwalają wyznaczyć obszar edukacyjny kształcenia doskonalącego oficerów wojsk lądowych, wskazując jego zasadnicze parametry³. Wyznacznikiem efektywności kształcenia doskonalącego kadry powinien być wzrost kwalifikacji⁴ (skuteczności działania), a co za tym idzie obejmowanie wyższych stanowisk i mianowanie na kolejny stopień wojskowy. Zatem kształcenie doskonalące, jako element systemu kształcenia kadr, musi obejmować wszystkie z wymienionych funkcji, chociaż w zróżnicowanej proporcji. Mając na

³ Por. J. Jura, *Kształcenie doskonalące kadry WP*. W: *System kształcenia kadr*. Ekspertyza, Poznań 1992.

⁴ Por. B. Szulc (kierownik), *Efektywność przygotowania kadr dowódczo-sztabowych wojsk lądowych w AON w aspekcie funkcjonalności zawodowej "EFEKT"*, Warszawa 1995, s. 10 i dalsze.

uwadze powyższe, kształcenie doskonalące kadry może mieć strukturę zaprezentowaną poniżej.



Rys. 6. Struktura kształcenia doskonalącego kadry (wg. J. Jury).

Mając na uwadze cel pracy w dalszych rozważaniach nad kształceniem doskonalącym uwagę należy skupić na kształceniu zorganizowanym nadążnym, wyprzedzającym i zawodowym. W kształceniu nadążnym oficer ustawicznie wzbogaca wiedzę i doskonali umiejętności niezbędne na zajmowanym stanowisku. Natomiast w kształceniu wyprzedzającym nabywa wiedzę i umiejętności niezbędne do funkcjonowania na stanowisku wyższym.

Powyższe zadania dydaktyczne mogą być realizowane w formie kształcenia instytucjonalnego i pozainstytucjonalnego.

W wyniku prowadzonych badań nad funkcjonowaniem kształcenia doskonalącego kadry dużo nieprawidłowości wykryto w sferze organizacyjnej, dydaktycznej oraz warunków służby. Zasadne zatem się wydaje

poświęcić nieco miejsca tym problemom, które mogą przyczynić się do zwiększenia skuteczności wszystkich form doskonalenia.

W sferze organizacyjnej procesu doskonalenia kadry ważną rolę spełnia określenie celów kształcenia oraz dobór treści kształcenia. Stanowią one podstawę do opracowania realnych programów na poszczególne etapy kształcenia oficerów w jednostkach wojskowych. Obowiązek ten ciążyć będzie na organizatorach kształcenia.

W konstruowaniu programów korzystne jest przyjmowanie podziału celów na cel główny kształcenia i cele operacyjne⁵.

W przyjętym rozwiązaniu główny cel kształcenia stanowi ogólny opis tego, co należy osiągnąć w procesie dydaktycznym, a sformułowany jest w dokumentach ogólnych dotyczących organizowania danej formy doskonalenia. Operacyjne cele kształcenia są precyzyjniejszym sposobem wyrażania celu głównego kształcenia, są jego uszczegółowieniem i sprecyzowaniem. Cele operacyjne można opracować zarówno dla konkretnego zajęcia, jak również dla całego kursu. Cele operacyjne dzieli się na instytucjonalne i personalne. Instytucjonalne cele kształcenia stanowią kierunki dążeń pedagogicznych, a więc zapis tego, co powinno zostać osiągnięte w procesie dydaktycznym danej formy doskonalenia. Operacyjne cele instytucjonalne formułuje opracowujący program i są zapisane w programach kształcenia. Natomiast personalne cele kształcenia stanowią opis zakładanego efektu końcowego procesu kształcenia z punktu widzenia prowadzącego proces i jego uczestnika.

Bardzo ważną rolę w skutecznym funkcjonowaniu kształcenia doskonalącego odgrywa dobór treści kształcenia. Proces ten ma charakter złożony oraz hierarchiczny i wymaga przestrzegania zasad:

⁵ Por. J. Jura, Dobór treści kształcenia, Warszawa 1994.

- systematyczności - ustalenie układu treści zgodnego z logiką danej gałęzi wiedzy;

- korelacji - układ eksponuje związki zachodzące między przedmiotami, działami przypisując jednemu z nich rolę wiodącą.

Wykorzystując wiedzę z zakresu teorii doboru treści i określania celów kształcenia może nastąpić opracowanie programów kształcenia według dwóch etapów:

1) etap opracowania założeń organizacyjnych, programowych i metodycznych kształcenia (sprecyzowania założeń ogólnych, opracowanie charakterystyki i oceny przygotowania absolwentów, sformułowanie celów operacyjnych kształcenia dla poszczególnych form doskonalenia, opracowanie wskazówek organizacyjno-metodycznych programu kształcenia);

2) etap opracowania szczegółowej wersji programu (opracowanie celów szczegółowych, podział programu na działy, podział godzin, opracowanie szczegółowych wskazówek organizacyjno-metodycznych, opracowanie programów szczegółowych, korelacja treści kształcenia).

W świetle wyników prowadzonych badań opinii oraz analizy systemów kształcenia doskonalącego, zwiększenie skuteczności kształcenia w sferze organizacyjnej wpływa decydująco na skuteczność całego systemu.

Obok sfery organizacyjnej, na skuteczność kształcenia doskonalącego w znacznym stopniu wpływa działalność dydaktyczna. Chodzi tu głównie o poprawienie sytuacji, krytycznie ocenianej przez badanych oficerów w zakresie właściwego doboru sposobu przekazu wiedzy (dobór metod) oraz dobór oficerów kompetentnych do realizacji procesu kształcenia. W trakcie doboru metod należy precyzyjnie określić, co

daną metodą chce się przekazać (czego nauczyć) oraz dokonać korelacji metod z obowiązującą formą organizacyjną zajęcia.

4.2. Elementy systemu kształcenia doskonalącego oficerów wojsk lądowych

Kształcenie doskonalące oficerów powinno stanowić wewnętrznie skoordynowany system przedsięwzięć, obejmujący dwa obszary działalności dydaktycznej, tj.:

- kształcenie kadry oficerskiej w placówkach szkolnictwa wojskowego;
- kształcenie programowe kadry oficerskiej w jednostkach wojskowych.

Wymienione obszary odgrywają równoważną rolę w rozwoju każdego oficera-dowódcy, zarówno pod względem ogólnym, jak i zawodowym. Każdy z nich posiada własną strukturę, wewnętrznie powiązaną i przystosowaną do zamierzonego celu. Ową strukturę stanowią formy kształcenia doskonalącego, kursowego i realizowane w bieżącej działalności jednostek wojskowych. W hierarchicznym ujęciu wśród tych elementów należy wymienić:

- 1) kształcenie adaptacyjno-wdrożeniowe;
- 2) kształcenie programowe w jednostkach i sztabach (zasadnicze i uzupełniające);
- 3) kurs przeszkolenia taktycznego dowódców kompanii;
- 4) kurs przeszkolenia oficerów dowódców batalionów i oficerów operacyjnych;
- 5) studia dyplomowe;
- 6) wyższy kurs taktyczny dla kandydatów na dowódców oddziałów;

7) wyższy kurs taktyczny dla zastępców dowódcy związku taktycznego;

8) kurs przeszkolenia operacyjnego dla dowódców związku taktycznego.

Każda z wymienionych form kształcenia doskonalącego, w swoich założeniach posiada konkretny cel. Uzasadnienie potrzeby organizowania powyższych form kształcenia wraz z głównymi założeniami zostaną przedstawione w dalszych podrozdziałach.

4.2.1. Kształcenie adaptacyjno-wdrożeniowe

Wyniki badań dowodzą, że absolwenci wyższych szkół oficerskich nie są na ogół przygotowani do bardzo dobrego wywiązywania się z obowiązków na pierwszym stanowisku służbowym, bezpośrednio po skierowaniu do jednostek wojskowych. Założyć należy, chociaż hipotetycznie, że zjawisko to będzie jeszcze wyrazitsze ze względu na zmiany programowe dokonane w wyższych szkołach oficerskich⁶. Obowiązek wyrównywania różnic między rzeczywistym poziomem przygotowania absolwentów, a wymaganiami stawianymi na zajmowanym stanowisku służbowym, powinny przyjąć jednostki wojskowe organizując kurs adaptacyjno-wdrożeniowy. Za postawieniem takiej tezy przemawiają argumenty w postaci: opinii oficerów-dowódców oddziałów, którzy definitywnie odrzucili propozycję zorganizowania kursu doskonalenia dla absolwentów w placówce wojskowego szkolnictwa zawodowego; doświadczenia praktyki pedagogicznej wyrażające pogląd, że umiejęt-

⁶ Zmiana kierunków kształcenia w WSO w Poznaniu i Wrocławiu pociągnęła za sobą konieczność zmniejszenia ilości godzin na kształcenie specjalistyczne na czas kształcenia ogólnego.

ności praktycznych w jakiegokolwiek dziedzinie nie ukształtuje żadna szkoła⁷; wnioski z analizy systemu kształcenia i doskonalenia kadry armii Stanów Zjednoczonych, gdzie absolwent akademii wojskowej przed objęciem stanowiska dowódcy plutonu doskonali swoje kwalifikacje w ramach kursu.

Biorąc pod uwagę charakterystyki osobowo-zawodowe absolwenci w toku kształcenia przygotowawczego w szkołach oficerskich są przygotowani do wywiązywania się z funkcji na pierwszym stanowisku służbowym na poziomie co najmniej dostatecznym. Natomiast po zakończeniu kształcenia adaptacyjno-wdrożeniowego, każdy z absolwentów powinien opanować zakres wiedzy i umiejętności wymaganych na konkretnym stanowisku służbowym, w konkretnej jednostce wojskowej. Każdy absolwent musi poznać wymagania przełożonych oraz zakres wiedzy i umiejętności, jaki będzie od niego wymagany na objętym stanowisku.

Wszystkim absolwentom należy stworzyć odpowiednią sytuację wyzwalającą w nich motywacje i dogodne warunki, do jak najszybszego sprostania wymaganiom. Trzeba mieć w świadomości, że najważniejszą rolę w kształceniu adaptacyjno-wdrożeniowym muszą odgrywać absolwenci, że skuteczność kształcenia zależy od ich aktywności i wysiłku. Rola przełożonych jest niemniej ważna i polegać musi na sprawnym, adekwatnym do założonego celu zorganizowaniu procesu kształcenia i zapewnieniu warunków do samokształcenia.

Kształcenie adaptacyjno-wdrożeniowe powinno być realizowane w formie kursu adaptacyjno-wdrożeniowego, którego koncepcja organizacyjno-dydaktyczna przedstawiona jest poniżej.

⁷ B. Szulc, *Efektywność przygotot...*, op.cit., s. 10.

KURS ADAPTACYJNO-WDROŻENIOWY

1. Cel kursu:

Wdrożyć absolwentów wyższych szkół oficerskich do pełnienia służby na stanowisku dowódcy plutonu w jednostce wojskowej.

2. Uczestnicy kursu:

Oficerowie-absolwenci wyższych szkół oficerskich wyznaczeni na stanowiska dowódców plutonów.

3. Czas trwania kursu:

Kurs trwa 3 tygodnie. 15 dni szkoleniowych, z tego: 2 dni na czynności adaptacyjne i 13 dni szkoleniowych po 6 godzin lekcyjnych, co stanowi 78 godzin kształcenia programowego.

4. Przedmioty i ogólna tematyka kształcenia:

a) taktyka pododdziałów czołgów i zmechanizowanych: organizacja, uzbrojenie i zadania pododdziałów do szczebla batalionu, dokumenty bojowe dowódcy plutonu, proces organizacji walki, prowadzenie rekonesansu, orientacji topograficznej i stawianie zadań;

b) zabezpieczenie bojowe, techniczne i tyłowe: organizacja powszechnej obrony przeciwlotniczej, wykorzystanie środków do inżynierskiej rozbudowy plutonowego punktu oporu, zasady zaopatrywania i rozliczenia ze środków materiałowych;

c) teoria i praktyka strzelań: przygotowanie uzbrojenia do walki, kierowanie ogniem plutonu w walce, organizacja i prowadzenie ćwiczeń

ogniowych, treningów, strzelań z broni pokładowej wozów bojowych i broni strzeleckiej;

d) metodyka szkolenia: prowadzenie instruktażu z dowódcami czołgów, opracowanie dokumentów szkoleniowych na szczeblu plutonu, wykorzystanie obiektów i technicznych środków nauczania, metodyka prowadzenia szkolenia fizycznego i zaprawy porannej;

e) eksploatacja wozów bojowych: rola dowódcy plutonu w utrzymaniu sprawności technicznej wozów bojowych i uzbrojenia, organizacja i wykonywanie obsługiwań technicznych, przygotowanie sprzętu do pokonywania przeszkód wodnych, zasady ewakuacji sprzętu technicznego, organizacja i zasady przekazywania sprzętu technicznego;

f) praca wychowawcza: uprawnienia dyscyplinarne dowódcy plutonu, profilaktyka i praktyka dyscyplinarna, akty prawne.

5. Podstawowe formy kształcenia:

Wykłady, pokazy, zajęcia instruktażowo-metodyczne, zajęcia instruktorsko-metodyczne.

6. Organizator kursu:

Związek taktyczny.

7. Termin realizacji kursu:

Bezpośrednio po przybyciu absolwentów do jednostki wojskowej.

Kurs adaptacyjno-wdrożeniowy powinien być stałym przedsięwzięciem obligatoryjnym, ujętym w dokumentach normatywnych szczebla centralnego. Traktowany musi być jako krótkotrwałe intensywne kształcenie specjalistyczne dla absolwentów podzielonych na grupy według ich specjalności np.:

- dowódcy ogólnowojskowi: absolwenci specjalności dowodzenia pododdziałami czołgów i pododdziałami zmechanizowanymi;

- dowódcy rodzajów wojsk i służb: absolwenci specjalności dowodzenia pododdziałami przeciwlotniczymi, wojsk raketowych i artylerii itp.

Elementem kursu adaptacyjno-wdrożeniowego są **czynności adaptacyjne**. Mimo, że są częścią integralną kursu, jego treści nie zostały ujęte w koncepcji, gdyż są to przedsięwzięcia typowo organizacyjne i częściowo unormowane regulaminami i ceremoniałem wojskowym. Nie oznacza to jednak, że jednostki wojskowe nie powinny posiadać odpowiedniego harmonogramu czynności adaptacyjnych dla absolwentów, tym bardziej, że w założeniach ogólnych na czynności adaptacyjne zostały wydzielone dwa pierwsze dni kalendarzowe kursu.

Czynności adaptacyjne można zrealizować wykonując następujące przedsięwzięcia:

- 1) przyjęcie absolwentów zgodnie z ceremoniałem;
- 2) spotkanie dowódcy i zastępców oddziału z absolwentami;
- 3) zapoznanie z tradycjami i osiągnięciami jednostki oraz z jej strukturą;
- 4) zakwaterowanie absolwentów;
- 5) zaopatrzenie w należne przedmioty mundurowe i inne;
- 6) przedstawienie w pododdziale.

Model czynności adaptacyjnych przedstawia tabela.

Plan czynności adaptacyjnych

Lp.	Przedsięwzięcie	Prowadzący	Czas	Miejsce	Uwagi
1	Przyjęcie oficerów	Oficer kadrowy	1 dzień	Sztab jednostki	
2	Informacja w zakresie należności finansowych, mundurowych i zakwaterowania	Szef logistyki i oficerowie służb. i szef WAM		Sztab jednostki	
3	Zakwaterowanie oficerów	Szef WAM		Internat	
4	Czas na załatwienie spraw finansowych, mundurowych i mieszkaniowych	Szefowie służb			
5	Spotkanie z dowództwem jednostki wojskowej - informacja o jednostce	Dowódca oddziału	2 dzień	Sztab jednostki	
6	Zwiedzanie sali tradycji	Oficer wychowawczy		Sala tradycji	
7	Zapoznanie z zakresem obowiązków, wymagań oraz wyznaczenie na funkcje dowódców plutonów	Zastępca dowódcy ds. szkolenia		Sztab jednostki	
8	Pokaz rejonów zakwaterowania pododdziałów i bazy szkoleniowej	Oficerowie sztabu jednostki i dowódcy batalionów			
9	Przedstawienie w pododdziale	Dowódcy batalionów		Rejon pododdz.	

4.2.2. Kształcenie programowe kadry w jednostkach wojskowych

Kształcenie kadry w jednostkach wojskowych stanowi nieodłączny element szkolenia programowego pododdziałów, spójny z systemem kształcenia zasadniczego organizowanym przez szczebel nadrzędny. Stanowi tło kształcenia realizowanego w innych formach, głównie kursowego. Kształcenie kadry w jednostkach wojskowych musi być ściśle powiązane i wynikać z bezpośredniej odpowiedzialności dowódcy za zdolność bojową pododdziału.

Zasadniczym celem programowego kształcenia kadry jest jej profesjonalne przygotowanie do wypełniania zadań wynikających z zajmowanych stanowisk służbowych oraz przeznaczenie bojowego pododdziału.

Powyższy cel można osiągnąć poprzez planową i systematyczną realizację kształcenia, ukierunkowaną na osiągnięcie stałego wzrostu wiedzy i umiejętności do sprawnego dowodzenia.

Za merytoryczne przygotowanie kadry poszczególnych szczebli dowodzenia odpowiadać powinien bezpośredni przełożony. Zasada ta powinna obowiązywać na równi w przedsięwzięciach szkoleniowych szczebla nadrzędnego i kształcenia podległej kadry. Hierarchiczny podział odpowiedzialności za stan wiedzy i umiejętności podwładnych wynika z potrzeby posiadania zaufania do umiejętności rozwiązywania zespołowego problemów występujących podczas realizacji zadań bojowych na poszczególnych szczeblach.

Mając na uwadze cel główny tej formy kształcenia oraz wnioski z oceny dotychczas funkcjonującego kształcenia uzupełniającego, za

zasadnicze kierunki kształcenia programowego kadry dowódczej należy uznać:

1) w zakresie dowodzenia w walce i kierowania działalnością szkoleniową:

- umiejętność organizowania i prowadzenia walki, a w tym pracy myślowej dowódcy po otrzymaniu zadania, wyciągania wniosków, stawiania zadań, organizowania współdziałania i zabezpieczania działań bojowych oraz kierowania pododdziałem i ogniem w walce;

- umiejętność egzekwowania obowiązków osób funkcyjnych w walce;

- umiejętność kierowania mobilizacyjnego uzupełniania i osiągnięcia wyższych stanów gotowości bojowej;

- umiejętność organizowania i przygotowania ćwiczeń taktycznych ze strzelaniem amunicją bojową;

- znajomość programów szkolenia, instrukcji, norm szkoleniowych i eksploatacyjnych oraz zasad planowania szkolenia, ewidencji i sprawozdawczości, a także rozliczania z realizacji zadań;

- umiejętność przygotowania instruktorów pod względem instruktorskim oraz efektywnego wykorzystania bazy szkoleniowej i technicznych środków nauczania;

- znajomość zadań i obowiązków związanych z całokształtem prowadzonej gospodarki materiałowo-finansowej, a także gospodarowania i wykorzystania uzbrojenia i sprzętu wojskowego oraz środków bojowych i materiałowych;

2) w zakresie zgrania i sprawnego funkcjonowania struktur dowodzenia w walce:

- umiejętność zastosowania posiadanej wiedzy przy wypracowaniu decyzji;

- znajomość zasad funkcjonowania elementów stanowiska dowodzenia oddziału, stanowiska dowódczo-obserwacyjnego pododdziału oraz zasad współdziałania osób funkcyjnych i komórek organizacyjnych na rzecz racjonalnego wypracowania decyzji i praktycznego wykonania zadań bojowych;

- umiejętność dowodzenia podległymi elementami ugrupowania bojowego w okresie przygotowania i kierowania walką;

3) w zakresie przygotowania pododdziału do prowadzenia działań bojowych:

- opanowanie umiejętności praktycznego posługiwania się przydzielonym uzbrojeniem i sprzętem wojskowym oraz pełnego wykorzystania jego walorów techniczno-bojowych w zróżnicowanych warunkach terenowych, atmosferycznych i czasowych;

- osiągnięcie wysokiej sprawności w organizowaniu przedsięwzięć mobilizacyjnego rozwinięcia;

- przygotowanie dowódców pododdziałów do dowodzenia środkami wzmocnienia lub wsparcia;

- utrzymywanie stałej zdolności do podjęcia walki i wykonania zadań bojowych.

Mając na uwadze ideę, że kadra zawodowa, a szczególnie oficerowie-dowódcy, podlega obowiązkowi ustawicznego celowego uzupełniania wiedzy i doskonalenia kwalifikacji zawodowych, oczywistym się wydaje, że zadania powyższe powinny być realizowane przez przełożonego obligatoryjnie w ramach wydzielonego na ten cel czasu służbowego.

Kształcenie programowe kadry winno być realizowane w formie kształcenia zasadniczego oraz uzupełniającego.

Kształcenie zasadnicze należy rozumieć systematyczne nabywanie wiedzy i umiejętności potrzebnych na zajmowanym stanowisku służbowym stosownie do jego specyfiki. Podstawę treści kształcenia zasadniczego muszą stanowić kierunki zasadnicze kształcenia kadry oraz potrzeby przełożonego, są one wynikiem realizacji zadań służbowych i zamierzeń szkoleniowych wyższych szczebli.

Kształcenie zasadnicze musi się opierać na szkoleniu taktycznym, wynikającym z zadania bojowego jednostki, realizowanego w ramach osiągania wyższych stanów gotowości bojowej w rejonach odpowiedzialności. Realizację powyższych zamierzeń należy osiągać metodą treningów, zajęć grupowych, ćwiczeń dowódczo-sztabowych itp.

Kształcenie uzupełniające stanowić musi stały element kształcenia programowego, ściśle skorelowany z kształceniem zasadniczym. Jego zadaniem jest wyrównywanie (pogłębianie) wiedzy ogólnej i umiejętności specjalistycznych nabywanych w toku kształcenia zasadniczego. W odniesieniu do oficerów sztabu oddziału, w ramach kształcenia uzupełniającego, traktowanego jako stałe zamierzenie cykliczne, zadaniem jest również utrzymanie sprawności fizycznej, strzeleckiej oraz znajomości regulaminów i instrukcji.

Uzupełnieniem opisanych powyżej form kształcenia programowego kadry jest samodzielne pogłębianie swojej wiedzy zawodowej i ogólnej oraz umiejętności i nawyków. Każdy oficer może to realizować poprzez samodoskonalenie. Należy to traktować jako indywidualną, osobistą sprawę każdego oficera.

Organizacja szkolenia dowództw i sztabów

Szkolenie dowództw i sztabów organizowane jest w cyklach szkoleniowych i obejmuje okres czteroletni. Przebieg tego szkolenia jest następujący:

- co dwa lata udział wytypowanych dowództw i sztabów oddziałów w **ćwiczeniach** dowódczo-sztabowych prowadzonych przez Szefa Sztabu Generalnego WP;

- co rok lub co dwa-trzy lata udział w treningu sztabowym prowadzonym przez dowódcę dywizji;

- co trzy-cztery lata brygadowe ćwiczenia taktyczne z wojskami;

- co dwa lata ćwiczenia dowódczo-sztabowe;

- co roku trzy treningi sztabowe prowadzone przez dowódcę oddziału;

- co roku ćwiczenie batalionowe.

Organizacja szkolenia uzupełniającego kadry oddziału

Szkolenie kadry zawodowej w jednostce wojskowej organizowane jest według koncepcji wynikającej z jej wojennego przeznaczenia. Zsynchronizowane jest z zamierzeniami szkoleniowymi wyższego szczebla i dostosowane tematycznie do treści szkolenia zasadniczego.

Szkolenie kadry ujęte systemowo, realizowane jest w sposób zorganizowany w ramach czasu przeznaczanego na szkolenie programowe wojsk. Organizatorem szkolenia kadry jest dowódca. Na realizację szkolenia kadry w jednostkach rozwiniętych przeznaczony jest każdy pierwszy dzień tygodnia. W jednostkach skadrowanych i o niepełnych stanach na szkolenie kadry przeznaczają się od 8 do 12 dni w miesiącu.

Cykl szkolenia programowego kadry rozpoczyna się z początkiem roku kalendarzowego. Jest on stały w skali miesiąca i obejmuje:

- w pierwszym tygodniu - szkolenie dowództwa i sztabu oddziału oraz dowódców batalionów;

- w drugim tygodniu - szkolenie dowódców kompanii;

- w trzecim tygodniu - szkolenie sztabu oddziału w pionach funkcjonalnych oraz dowódców plutonów w pododdziałach;

- czwarty tydzień - stanowi rezerwę szkoleniową dowódcy i przeznaczony jest na wypracowanie decyzji szkoleniowej.



Rys.7. System szkolenia kadry pododdziału.

4.2.3. Kurs przeszkolenia taktycznego dowódców kompanii

O konieczności zorganizowania kursu przeszkolenia dla dowódców plutonów, planowanych w najbliższej perspektywie do wyznaczenia na stanowisko dowódcy kompanii, przemawia wiele faktów. Chociażby wyniki badań ankietowych, opinie dowódców oddziałów uzyskane w drodze wywiadu, a także wnioski z analizy systemów kształcenia. Dodatkowo za koniecznością wprowadzenia Kursu Przeszkolenia Taktycznego Dowódców Kompanii do modelu systemu kształcenia doskonalącego oficerów pionu dowódczego zmusza charakterystyka osobowo-zawodowa absolwenta wyższej szkoły oficerskiej, według której absolwent posiada kwalifikacje zawodowe do pełnienia obowiązków na stanowisku dowódcy plutonu i tylko częściowo kompanii. Ponadto przyjęta koncepcja kształcenia programowego kadry (w odniesieniu do dowódców najniższych szczebli, zazwyczaj występuje tylko kształcenie uzupełniające) zakłada, że ma ono na celu wyrównanie i pogłębienie wiedzy i umiejętności nabytej w toku kształcenia zasadniczego, czyli wiedzy potrzebnej na zajmowanym stanowisku.

Reasumując powyższe konstatacje można postawić tezę, że wdrożenie Kursu Przeszkolenia Taktycznego Dowódców Kompanii, jako obowiązkowej formy kształcenia, niezbędnej do objęcia stanowiska dowódcy kompanii i mianowania na stopień porucznika, podniesie skuteczność całego systemu.

Proponowane założenia organizacyjno-szkoleniowe przedstawione są poniżej.

Kurs Przeszkolenia Taktycznego Dowódców Kompanii

1. Cel kursu:

Wyposażyć oficerów w zasób wiadomości i umiejętności niezbędnych do dowodzenia organicznym pododdziałem i środkami wzmocnienia, a w szczególności:

- umiejętności organizowania i prowadzenia działań bojowych na szczeblu kompanii;
- stosowania metod szkolenia i racjonalnego dysponowania techniką wojskową i gospodarowania mieniem pododdziału.

2. Uczestnicy kursu:

Dowódcy plutonów przewidziani do objęcia stanowiska dowódcy kompanii.

3. Czas trwania kursu:

Kurs trwa 2 miesiące. Zajęcia programowe prowadzone są przez 45 dni po 6 godzin, co stanowi 270 godzin lekcyjnych.

4. Przedmioty i ogólna tematyka kształcenia:

a) taktyka pododdziałów czołgów (zmechanizowanych): organizacja i uzbrojenie batalionu czołgów (zmechanizowanego, piechoty) i brygady; ogólne zasady prowadzenia walki przez kcz (kz, kp), dokumenty bojowe dowódcy kompanii, prowadzenie mapy roboczej, organizacja i marsz kompanii, praca dowódcy kompanii przy organizacji obrony (wypracowanie decyzji, prowadzenie rekonesansu, stawianie zadań), praktyczne dowodzenie kompanią w obronie, praca dowódcy kompanii

w organizacji i prowadzeniu natarcia, praktyczne dowodzenie kompanią w natarciu, ogólne zasady użycia batalionu w walce;

b) metodyka szkolenia taktycznego: opracowanie koncepcji organizacyjnej zajęć taktycznych, metodyka opracowania ćwiczeń taktycznych, prowadzenie instruktażu i ćwiczeń taktycznych;

c) teoria i praktyka dowodzenia: wybrane elementy pracy sztabowej, przepisy ochrony tajemnicy, przepisy prawne wojskowe, działalność organizacyjno-szkoleniowa (kompetencyjny zakres obowiązków, dokumenty planistyczne i ewidencji szkolenia na szczeblu kompanii), topografia wojskowa, organizacja łączności kompanii w walce i podstawy dowodzenia;

d) metodyka wychowania w pododdziale: współczesne treści wychowania w wojsku, psychologiczno-socjologiczne uwarunkowania działania pododdziału i żołnierza na polu walki, proces wychowania w pododdziale;

e) zabezpieczenie techniczne, tyłowe i bojowe: rozpoznanie i armie obce, zasady organizacji powszechnej obrony przeciwlotniczej w kompanii, zabezpieczenie inżynieryjne kompanii w walce, obrona przeciwchemiczna kompanii, techniczne zabezpieczenie walki, zasady i organizacja zabezpieczenia tyłowego kompanii w walce;

f) teoria i praktyka strzelań: organizacja, przygotowanie, prowadzenie zajęć ogniowych z kompanią, kierowanie ogniem kompanii w walce, praca oficera ogniowego na zakrytym stanowisku ogniowym podczas strzelania ogniem pośrednim;

g) budowa i eksploatacja wozów bojowych: rola dowódcy kompanii w utrzymaniu sprawności technicznych pojazdów i uzbrojenia, organizacja i wykonywanie obsługi technicznych, organizacja i przygotowanie sprzętu technicznego kompanii do walki, organizacja i przygotowanie

sprzętu do pokonywania głębokich przeszkód wodnych, organizacja i sposoby ewakuacji sprzętu technicznego, organizacja i zasady przyjmowania i przekazywania sprzętu technicznego kompanii.

Przedmiotami uzupełniającymi są: gotowość bojowa i mobilizacyjna, system powszechnej obrony kraju, metodyka wychowania fizycznego, regulaminów i musztry.

5. Podstawowe formy kształcenia:

Wykłady, seminaria, ćwiczenia, zajęcia instruktorsko-metodyczne, strzelanie.

6. Częstotliwość organizowania kursu:

Raz w roku.

7. Organizator kursu:

Wyższe szkoły oficerskie: dowódcy kcz - Poznań, dowódcy kz (kp) - Wrocław.

4.2.4. Kurs przeszkolenia taktycznego dowódców batalionów

Kurs przygotowujący dowódców kompanii do objęcia stanowiska dowódcy batalionu jest w dotychczas funkcjonującym modelu rozwoju oficerów pionu dowódczego pierwszą formą kształcenia kursowego. W opinii oficerów-absolwentów Wyższego Kursu Doskonalenia Oficerów, taką nazwę ma obecnie, jest on niezbędnym ogniwem edukacji. Oficerowie wyrażają pochlebne opinie o kursie w aspekcie jego istnienia. Natomiast dość znaczna część badanej populacji oficerów

zgłasza jego mankamenty. W głównej mierze dotyczą one sfery programowej i organizacyjnej.

Mając na uwadze powyższe konstatacje oraz wnioski z oceny funkcjonowania WKDO koniecznym wydaje się dokonanie pewnych zmian w treściach programowych, a także zastanowić nad kwestią czasu trwania kursu.

Biorąc pod uwagę uwagi opiniowanych oficerów, a również programy kursów WKDO prowadzonych w nieistniejącym CDO-Rembertów, należałoby wzbogacić obecnie obowiązujące programy WKDO w Wyższych Szkołach Oficerskich w Poznaniu i Wrocławiu o następujące treści:

- w dziale ogólnym: o problemy związane z bezpieczeństwem narodowym, systemami bezpieczeństwa europejskiego i obrony państwa, ekonomii i ekonomiki wojskowej, prawa wojskowego;

- w dziale kierunkowym: o problemy związane ze sztuką wojenną, a głównie z ewolucją zasad sztuki wojennej, pracą na mapie i pracą dowódcy batalionu (szefa sztabu, oficera operacyjnego) w wypracowaniu decyzji.

Należałoby również dokonać pewnych zmian w sferze dydaktycznej, a mianowicie zastanowić się nad doborem form organizacyjnych zajęć. Najbardziej przydatne na tym poziomie kształcenia są formy i metody aktywizujące i problemowe. Zasadniczymi formami zajęć audytoryjnych, oprócz wykładów kierunkowych powinny być zajęcia seminaryjne, konwersatoryjne i grupowe. Natomiast zajęcia praktyczne przyniosłyby oczekiwany skutek mając formę zajęć instruktorsko-metodycznych, ćwiczeń dowódczo-sztabowych i instruktażowo-metodyczną.

Jeżeli chodzi o uwagi odnośnie sfery organizacyjnej, a głównie o wydłużenie czasu trwania kursu, to można mieć wątpliwości. Na kursie przygotowującym oficerów do objęcia stanowiska dowódcy batalionu ciąży odpowiedzialne zadanie przygotowania perfekcyjnego na to stanowisko i zasadne wydaje się wydłużenie czasu kształcenia, co pozwoliłoby dokładniej i szerzej poznać niezbędne tajniki wiedzy jego uczestnikom. Patrząc jednak na wady dotychczas obowiązującego systemu doskonalenia oficerów i proponowany nowy model kształcenia, możliwym się wydaje rozwiązanie powyższego problemu bez konieczności wydłużania czasu trwania tego kursu. Można temu sprostać zmieniając proces rekrutacji kandydatów na kurs. Dotychczas oficer-kandydat na WKDO dowiadywał się o zamiarze przełożonych (organów kadrowych) o skierowaniu go na kurs na przeglądzie kadrowym, często miesiąc przed jego rozpoczęciem i na tym się kończyło. Zasadnym byłoby podejście bardziej efektywne, a mianowicie kandydat na kurs powiadamiany powinien być rok wcześniej o takim zamiarze oraz otrzymać zakres wiedzy, jaki musi opanować do czasu rozpoczęcia kształcenia. O przyjęciu na kurs decydowałaby komisja rekrutacyjna powołana w WSO. Powyższe podejście zagwarantowałoby w miarę wyrównany poziom wiedzy i umiejętności słuchaczy na wejściu, co w efekcie usprawniłoby realizację treści programowych i lepszy efekt końcowy.

Trzymając się porządku terminologicznego, dotychczasową nazwę kursu należałoby zmienić na Kurs Przeszkolenia Taktycznego Dowódców Batalionu. Uzasadnieniem takiej propozycji jest podejście czysto pragmatyczne. Kursy przeszkolenia za cel główny wyznaczają - przygotowanie zawodowe oficera do objęcia nowego stanowiska (nowej funkcji),

natomiast kursy doskonalenia - wyposażenie w najnowszą wiedzę oficerów już pełniących daną funkcję od dłuższego czasu⁸.

Podsumowując powyższe rozważania należy stwierdzić, że KPT Dowódców Batalionów jest niezbędnym elementem systemu kształcenia oficerów przygotowujących się do objęcia funkcji dowódcy batalionu (oficera sztabu batalionu). Ponadto powinien być warunkiem mianowania na stopień kapitana i dawać możliwości ubiegania się na studia dyplomowe w AON.

4.2.5. Kurs przeszkolenia oficerów operacyjnych oddziału

Kolejnym elementem proponowanego modelu systemu kształcenia kadr oficerskich pionu dowódczego jest kurs przeszkolenia dla oficerów tych, którzy po ukończeniu KPT Dowódców Batalionu pełnili funkcję oficera sztabu batalionu lub dowódcy batalionu. W odniesieniu do tych drugich wówczas, gdy z różnych względów nie mogą (nie chcą) dłużej zajmować funkcji dowódczych lub kształcić się w Akademii Obrony Narodowej. Jest to zjawisko dość powszechne w pododdziałach wojsk pancernych i zmechanizowanych.

Zważywszy, że dotychczasowe kształcenie wyżej wymienionych oficerów, zarówno przygotowawcze, jak również doskonalące dotyczyło wyłącznie jednego rodzaju wojsk (pancernych lub zmechanizowanych), błędne jest wyznaczanie ich na stanowiska oficerów operacyjnych oddziału bez odpowiedniego przeszkolenia. Na stanowiskach tych niezbędna jest wiedza i umiejętności w zakresie taktyki wyższej (broni połączonych), a nie tylko taktyki jednego rodzaju wojsk. Ukończenie

⁸ Por. B. Szulc, Podyplomowe szkolenie specjalistyczne kadry dowódczej i sztabowej wojsk lądowych, Warszawa AON 1993, s. 39.

Kursu Przeszkolenia Taktycznego Oficerów Operacyjnych Oddziału umożliwiłoby właściwe wypełnianie obowiązku w sztabie oddziału oficerom tam kierowanym, a dowódcom ułatwiłoby wykonywanie procesów planowania i prowadzenia walki i innych przedsięwzięć służbowych.

Założenia organizacyjno-szkoleniowe kursu przeszkolenia taktycznego oficerów operacyjnych oddziału:

1. Cel kursu:

Pogłębić znajomość taktyki oraz wyposażyć oficerów w umiejętności organizacyjne i sztabowe niezbędne do wykonania obowiązków w sztabie oddziału podczas przygotowania i prowadzenia działań bojowych.

2. Uczestnicy kursu:

Oficerowie przewidziani do objęcia stanowisk oficerów operacyjnych w sztabach oddziałów.

3. Czas trwania kursu:

6 tygodni, co stanowi 30 dni szkoleniowych w wymiarze 6 godzin lekcyjnych.

4. Przedmioty i ogólna tematyka szkoleniowa:

a) taktyka ogólna: oddział w obronie i w natarciu oraz podczas przewozu i w marszu;

b) dowodzenie: organizacja dowodzenia i praca sztabu oddziału w okresie przygotowania i prowadzenia obrony, natarcia i marszu;

c) taktyki rodzajów wojsk i służb: wykorzystywanie rodzajów wojsk, organizacja zabezpieczenia działań bojowych oraz logistyczne wsparcie oddziału w obronie, natarciu i marszu;

d) metodyka szkolenia taktycznego: przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń taktycznych w oddziale;

e) organizacja i mobilizacja wojsk: problematyka gotowości bojowej i mobilizacyjnej rozwinięcia wojsk.

5. Podstawowe formy kształcenia:

Wykłady, seminaria, ćwiczenia grupowe.

6. Częstotliwość organizowania:

Stosownie do potrzeb kadrowych.

Organizatorem kursu, ze względu na konieczność przedstawiania treści kształcenia z zakresu taktyki połączonych wojsk (broni) powinna być Akademia Obrony Narodowej. Absolwent kursu posiada kwalifikacje zawodowe wystarczające do wyznaczenia na stanowisko starszego oficera operacyjnego oddziału. Ukończenie kursu daje podstawę do mianowania na stopień majora.

4.2.6. Studia dyplomowe

Studia dyplomowe w Akademii Obrony Narodowej zajmują obecnie i zajmować będą w proponowanym modelu najważniejsze miejsce. Ten element systemu doskonalenia zawodowego oficerów pionu dowódczego stanowi swoistą przepustkę dla oficerów-dowódców do obejmowania stanowisk dowódczych na szczeblu oddziału, związku taktycznego i wyżej. Nie osiągnięcie tego etapu kształcenia przez

dowódców powoduje stagnację ich rozwoju, a najczęściej konieczność przekwalifikowania się na inną specjalność.

Filozofia kształcenia na studiach dyplomowych obowiązująca od 1990 roku dąży do tego, aby wykształcić oficera dyplomowanego o bardzo mocno rozbudowanej wiedzy ogólno-taktycznej i ogólno-operacyjnej, a także bardzo dobrze wyposażonego w wiedzę ogólną. Doprowadza to, jak wskazują na to opinie teoretyków, a szczególnie praktyków do coraz wyraźniejszego obniżenia kwalifikacji specjalistycznych absolwentów.

Zjawisko powyższe zmusza kadre naukową Akademii Obrony Narodowej, a w niej głównie Wydziału Wojsk Lądowych do poszukiwania stosownych rozwiązań w celu poprawienia skuteczności kształcenia specjalistycznego. Podjęta w 1995 roku praca badawcza w Wydziale Wojsk Lądowych pod kryptonimem "EFEKT" za cel główny przyjęła opracowanie rozwiązań systemowych wpływających na udoskonalenie systemu dydaktyczno-wychowawczego uczelni. Propozycje rozwiązań wynikających z zakończenia pracy będą więc wdrożone dopiero za kilka lat, a ich efekt widoczny będzie za kolejnych kilka. Wydaje się więc zasadne szukanie innych rozwiązań w zakresie poprawienia skuteczności przygotowania zawodowego absolwentów akademii.

Zebrane opinie oraz dotychczasowy stan badań nad powyższym problemem wskazują, iż istotnym problemem staje się wypracowanie modelu przygotowania kandydatów na studia dyplomowe, który doprowadziłby do równego poziomu ich wiedzy i doświadczenia. Występujące dysproporcje w poziomie przygotowania kandydatów na studia nie sprzyjają osiągnięciu właściwego poziomu realizacji procesu dydaktycznego. Konieczne wydaje się postawienie nienaruszalnych kryteriów kwalifikacyjnych przed kandydatami, a obecnie takich nie ma.

W proponowanym modelu kandydatem na studia dyplomowe na Wydziale Wojsk Lądowych AON może być oficer-dowódca po ukończonym kursie przeszkolenia taktycznego dowódców batalionów i zajmujący stanowisko służbowe dowódcy batalionu.

Ukończenie studiów dyplomowych stanowi podstawę do mianowania na stopień majora.

Drugim, niemniej istotnym problemem jest wdrożenie wszechstronnie wykształconego absolwenta AON na konkretne stanowisko, w przypadku pionu dowódczego jest to dowódca oddziału. Jak wcześniej wykazano przyrost wiedzy specjalistycznej w toku studiów był niewielki, a w wielu przypadkach pozostał na poziomie, jakim słuchacz dysponował przed studiami. Natomiast wymagania na przewidzianych dla absolwentów stanowiskach są znacznie większe. Dlatego uzasadnione wydaje się, potwierdzają to również opinie oficerów, z którymi prowadzono wywiad oraz opracowanie wyników prac badawczych, aby absolwent Akademii Obrony Narodowej nabył niezbędnego doświadczenia poprzez odbycie stażu w sztabie oddziału, a bezpośrednio przed wyznaczeniem na stanowisko dowódcy oddziału odbył kilkutygodniowy wyższy kurs taktyczny, dający mu wiedzę specjalistyczną niezbędną na szczeblu oddziału.

4.2.7. Wyższy kurs taktyczny dowódców oddziałów

Wyższy Kurs Przeszkolenia Taktycznego Dowódców Oddziałów, taką nazwę będzie nosił w proponowanym modelu, stanowi pierwszy etap kształcenia podyplomowego oficerów pionu dowódczego. Współ z innymi kursami taktycznymi i operacyjnymi spełniać będzie główną

rolę w doskonaleniu specjalistycznym dowódców na wyższym poziomie taktycznym i operacyjnym.

Biorąc pod uwagę opinie badanych oficerów oraz wnioski z analizy literatury jest on niezbędnym ogniwem w przygotowaniu profesjonalnym dowódcy oddziału, zresztą forma ta istniała i była stosowana przez cały okres funkcjonowania polskiego szkolnictwa wojskowego, z wyłączeniem okresu wojennego w Związku Radzieckim.

Głównym celem kursu jest uzupełnić wiedzę i umiejętności nabyte na studiach dyplomowych o aktualną problematykę taktyczną i operacyjną wojsk lądowych, metodykę planowania i organizowania szkolenia, interpretację dokumentów prawno-administracyjnych oraz o tematykę zarządzania oddziałem gospodarczym.

Postawione wyżej cele należy osiągać realizując treści kształcenia głównie osadzone na taktyce ogólnej i rodzajów wojsk, a zasadniczo po problemach przygotowania i prowadzenia działań taktycznych wojsk lądowych. W znacznie zmniejszonym zakresie należy realizować tematykę związaną z obronnością państwa, metodyką szkolenia oddziału, ekonomią i gospodarką oraz organizacyjno-prawnymi podstawami dowodzenia oddziałem.

Na kurs kierowani są oficerowie-absolwenci akademii wojskowej pionu dowódczo-sztabowego planowani do objęcia stanowiska dowódcy oddziału.

Na zrealizowanie treści kształcenia przewidzianych jest 240 godzin lekcyjnych, co wyznacza czas trwania kursu na 8 tygodni.

Organizatorem kursu, zgodnie z zapotrzebowaniem departamentu kadr jest Akademia Obrony Narodowej.

Absolwenci Wyższego Kursu Przeszkolenia Taktycznego Dowódców Oddziałów obejmują stanowiska dowódców oddziałów i uzyskują możliwość mianowania do stopnia podpułkownika.

4.2.8. Wyższy kurs taktyczny zastępców dowódcy związku taktycznego

Kolejnym etapem kształcenia dowódców, ściśle związanym z ich drogą rozwojową w proponowanym modelu, jest kurs przeszkolenia taktycznego oficerów przed wyznaczeniem na stanowisko zastępcy dowódcy dywizji (szefa szkolenia, szefa sztabu).

W wyniku prowadzonych wywiadów z dowódcami wyższych szczebli można stwierdzić, że zorganizowanie krótkotrwałego kursu przeszkolenia przed awansowaniem na kolejny szczebel dowodzenia jest potrzebne. Potrzeba ta bezpośrednio wynika ze wzrostu roli związku taktycznego, jako elementu strukturalnego sił zbrojnych, w stosunku do oddziału, a co się z tym wiąże koniecznością posiadania większej wiedzy i umiejętności taktycznych i operacyjnych.

Celem kursu jest nabycie wiedzy i umiejętności taktycznych wymaganej na stanowisku zastępcy dowódcy związku taktycznego.

Na kurs kierowani są dowódcy oddziałów (równorzędni) przewidziani na stanowiska zastępcy dowódcy dywizji (szefa sztabu, szefa szkolenia).

Podstawowym przedmiotem kształcenia na kursie jest taktyka i elementy sztuki operacyjnej wojsk lądowych. Główne treści dotyczą problemów organizacji i prowadzenia działań taktycznych na obszarze kraju w kontekście uwarunkowań operacyjnych. Ponadto tematyka kursu poszerzona będzie o zagadnienia: metodyki szkolenia związku taktycznego

go, organizacji i mobilizacji wojsk, podstawy organizacyjno-prawne dowodzenia dywizją, ekonomia i ekonomika.

Powyższą problematykę można zrealizować przeznaczając na ten cel około 240 godzin lekcyjnych, co stanowi 8 tygodni. Kursy należy organizować jeden raz w roku, w terminie ustalonym przez departament kadr w Akademii Obrony Narodowej.

Ukończenie kursu z pozytywnym wynikiem uprawnia do objęcia stanowiska zastępcy dowódcy dywizji.

4.2.9. Kurs przeszkolenia operacyjnego dowódców związku taktycznego

Ostatnią formą kształcenia doskonalącego oficerów pionu dowódczego szczebla taktycznego, w proponowanym modelu jest Kurs Przeszkolenia Operacyjnego Dowódców Związków Taktycznych. Konieczność istnienia tej formy podwyższania kwalifikacji zawodowych wynika z konsekwencji przyjętych reguł, a mianowicie zasady, że przed objęciem wyższego stanowiska oficer powinien ukończyć odpowiedni kurs przeszkolenia. Regułą powyższą akceptują oficerowie, z którymi prowadzone były wywiady.

Celem kursu jest przygotować oficerów do sprawowania funkcji dowódczych na szczeblu związku taktycznego.

Na kurs operacyjny winni być kierowani oficerowie, którzy do momentu zakwalifikowania zajmują stanowiska służbowe zastępców dowódców związków taktycznych oraz uzyskali odpowiednie wykształcenie, a przede wszystkim są przewidziani do objęcia stanowiska dowódcy związku taktycznego.

W ramach kursu realizować należy dwa bloki przedmiotów: blok operacyjno-taktyczny oraz blok przedmiotów ogólnych. Takie założenie

podyktowane jest zakresem obowiązków, jakie ciążą na dowódcy związku taktycznego, któremu obok wiedzy specjalistycznej na równi potrzebna jest wiedza ogólna.

Głównymi przedmiotami w bloku operacyjno-taktycznym powinny być: sztuka operacyjna wojsk lądowych, operacyjne i taktyczne użycie rodzajów wojsk i służb, taktyka ogólna, dowodzenie, organizacja i mobilizacja wojsk, strategia. Część zajęć z tego bloku przedmiotu powinna być realizowana w oparciu o ćwiczenia realizowane w okręgach wojskowych, a także we współpracy z armiami innych państw.

Treści tematyczne realizowane w czasie kursu powinny być dostosowane do szerokiego i głębokiego rozważania i prowadzenia operacji obronnych i zaczepnych w aspekcie strategicznej obronie kraju.

Założeniami programowymi bloku przedmiotów ogólnych powinno być wyposażenie przyszłych dowódców dywizji w odpowiedni zasób wiedzy z dziedziny prawa, ekonomii i ekonomiki obrony, zastosowanie informatyki i polityki obronnej.

Organizatorem kursu operacyjnego jest Akademia Obrony Narodowej. Zważywszy bogactwo założonych do realizacji treści kurs powyższy powinien trwać 5 miesięcy.

Ukończenie kursu stanowi podstawę objęcia stanowiska dowódcy dywizji i mianowania do stopnia pułkownika.

4.2.10. Uogólnienia i spostrzeżenia

Powyższe formy kształcenia oficerów pionu dowódczego wojsk pancernych i zmechanizowanych nie stanowią pełnego zbioru elementów systemu doskonalenia. Muszą one być wzbogacone o formy kształcenia związane z przekwalifikowaniem oficerów do pełnienia innych funkcji

niż dowódczych oraz formy kształcenia dowódców pełniących określone funkcje przez długi okres czasu, a także formy kształcenia związane z kształceniem ogólnym (studia w uczelniach cywilnych, kursy językowe).

W odniesieniu do oficerów, którzy z różnych względów nie mogą pełnić w dalszym ciągu stanowisk dowódczych należy stworzyć możliwości przekwalifikowania się na inną specjalność wojskową. W przypadku dowódców pododdziałów najrozsądniejszym rozwiązaniem, zdaniem autorów pracy jest wyznaczanie ich na stanowiska sztabowe w batalionie, oddziale lub związku taktycznym po wcześniejszym skierowaniu na kurs przeszkolenia dla oficerów operacyjnych i sztabowych zachowując zasadę, że dowódca kompanii (wyjątkowo plutonu) i dowódca batalionu kierowani są na kurs przeszkolenia taktycznego oficerów operacyjnych oddziału, a dowódca oddziału na wyższy kurs taktyczny oficerów sztabu związku taktycznego. Innym możliwym rozwiązaniem w odniesieniu do tego przypadku jest umożliwienie podjęcia studiów w trybie zaocznym z równoczesnym pełnieniem obowiązków dowódczych. Oficerom, którzy nie posiadają predyspozycji do dowodzenia kolejnym wyższym szczeblem, powinno się informować podczas corocznych przeglądów kadrowych o tym fakcie i zgodnie z potrzebami jednostki (związku taktycznego) proponować kierunek studiów np. w Wojskowej Akademii Technicznej lub uczelni cywilnej.

W odniesieniu do oficerów, którzy pełnią funkcje dowódcze na tym samym stanowisku przez długi okres czasu (autorzy pracy na podstawie zebranych opinii za "długi okres czasu" przyjmują 5 lat) należy utworzyć obligatoryjny podsystem kształcenia kursowego. Pod względem strukturalnym i funkcjonalnym podobny do podsystemu kursów przeszkolenia. Z tą jednak różnicą, że o ile celem kursów przeszkolenia jest przygotowanie oficera do objęcia nowej funkcji

(wyższego stanowiska), o tyle kursy doskonalenia wyposażać będą oficerów już pełniących daną funkcję od dłuższego czasu w dodatkową, najnowszą wiedzę. Podejście powyższe związane jest z szybkim przyrostem nowych treści, zmianami w dziedzinie szeroko pojmowanej taktyki działań bojowych, wyposażanie wojsk w nowe typy i generacje techniki bojowej. Ponadto wiedza i umiejętności nabyte w toku kształcenia przygotowawczego przed objęciem konkretnego stanowiska podlega procesowi zapomnienia.

W celu rozwiązania powyższych dylematów oficerowie-dowódcy, w zależności od szczebla dowodzenia odbywaliby krótkotrwałe kursy doskonalenia. Organizatorami kursów doskonalenia dla dowódców kompanii i batalionu powinna być wyższa szkoła oficerska, natomiast dla dowódców oddziałów i związków taktycznych Akademia Obrony Narodowej.

Treści kursu powinny dotyczyć problemów bezpośrednio związanych z zajmowanymi stanowiskami przez uczestników kursu.

Czas trwania kursu w zależności od szczebla dowodzenia nie powinien przekraczać 4 tygodni - szczebel pododdziału i 6 tygodni - szczebel oddziału i związku taktycznego.

Wykaz kursów doskonalenia

1. Kurs Doskonalenia Taktycznego Dowódców Kompanii - 4 tygodnie;
2. Kurs Doskonalenia Taktycznego Dowódców Batalionów - 4 tygodnie;
3. Wyższy Kurs Doskonalenia Taktycznego Dowódców Oddziałów - 6 tygodni;
4. Wyższy Kurs Doskonalenia Taktycznego Dowódców Związku Taktycznego - 6 tygodni.

Ważną rolę w kształceniu doskonalącym oficerów pionu dowódczego odgrywa wiedza ogólna. Głównymi formami kształcenia w zakresie wiedzy ogólnej (wszechstronnej) są studia w wyższych szkołach oficerskich i studia dyplomowe w Akademii Obrony Narodowej. Są to dwa elementy systemu odległe od siebie czasowo. W większości przypadków przerwa ta wynosi 7 i więcej lat. Z tego też względu, mając na uwadze to, że szkoły oficerskie kształcą oficerów na poziomie licencjata w modelu kształcenia doskonalącego powinno znaleźć się miejsce na uzupełnienie do poziomu pełnego wyższego. Zważywszy jednak fakt, że studia te nie są bezpośrednio związane z placówkami szkolnictwa wojskowego, decyzja o czasie ich realizacji powinna pozostać wyłącznie w gestii zainteresowanego oficera. Natomiast rolą instytucji wojskowej (jednostki wojskowej) powinno być stworzenie optymalnych warunków do ich realizacji. Inną, niemniej ważną kwestią związaną z doskonaleniem oficerów-dowódców w zakresie wiedzy ogólnej jest utrzymanie i podwyższanie poziomu znajomości języków obcych. Obecnie problem ten jest rozwiązywany spontanicznie poprzez organizowanie doraźnych kursów językowych. Sytuacja taka została wytworzona w okresie dominacji języka rosyjskiego, jako podstawowego i niezbędnego do funkcjonowania w strukturach Układu Warszawskiego. Zdaniem autorów pracy, po analizie programów kształcenia podchorążych oraz postępowania kwalifikacyjnego z kandydatami do wyższych szkół oficerskich, problem nieznajomości języków obcych zachodnich przestanie istnieć i z tego względu nie ma potrzeby ujmowania kursów nauki języków obcych, jako elementu systemu kształcenia doskonalącego oficerów. Powinno to być wyłącznie sprawą każdego oficera, który poprzez samodzielną pracę w tym zakresie jest zobligowany do okresowego potwierdzenia znajomości języka przed stosowną komisją.

4.3. Proponowany model systemu kształcenia doskonalącego oficerów wojsk lądowych

Proponowany model kształcenia doskonalącego oficerów wojsk lądowych powinien stanowić zorganizowany, stosownie do celów i funkcji układ instytucji, form i metod kształcenia zapewniających skuteczne przygotowanie specjalistyczne i ogólne oficerów pionu dowódczego na wszystkie szczeble organizacyjne Sił Zbrojnych RP.

System powinien obejmować dwa obszary działalności dydaktycznej:

1) kształcenia w ramach działalności szkoleniowej jednostek wojskowych;

2) kształcenia w systemie szkolnictwa wojskowego.

Wymienione obszary działalności powinny spełnić zasadnicze funkcje systemu kształcenia doskonalącego, a mianowicie:

- adaptacyjną, dotyczącą przystosowania się oficerów do nowego środowiska, realizacji zadań w odmiennych warunkach niż szkoła;

- specjalizującą, związaną z przygotowaniem do realizacji nowych zadań, użytkowania nowej techniki wojskowej i poznawania nowej wiedzy;

- doskonalącą, zmierzającą do doskonalenia posiadanych i nabytych umiejętności;

- kształcącą, obejmującą rozwój osobowości, zdobywanie nowej wiedzy i umiejętności w celu realizacji bardziej złożonych zadań na coraz wyższych stanowiskach służbowych;

- szkoleniową, związaną ze zdobywaniem wiedzy i umiejętności dowódczych;

- reorientacyjną, umożliwiającą przekwalifikowanie na inną specjalność wojskową.

Założone powyżej funkcje systemu w wystarczającym stopniu określają obszar edukacyjny kształcenia doskonalącego oficerów pionu dowódczego.

Obok funkcji, niezmiernie istotnym wyznacznikiem systemu są jego cechy. Biorąc pod uwagę dotychczasowe rozważania w zakresie kształcenia doskonalącego, można skonstatować, że proponowany system powinien być:

- **spójny**, co powinno przejawiać się w tym, że kształcenie doskonalące organizowane jest i realizowane w sposób systematyczny, poczynając od rozpoczęcia służby do jej zakończenia, z różną intensywnością. Kierowanie oficerów na kolejne elementy systemu kształcenia musi być uzależnione od spełnienia określonych kryteriów;

- **skorelowany**, zapewniający rozwijanie osobowości oficera-dowódcy w sposób ciągły, bez wytwarzania luk, a także unikania powtórzeń;

- **racjonalny**, dotyczący w równej mierze wymogów formalnych na konkretne stanowisko oraz możliwości intelektualnych oficera (predyspozycji, chęci itp.). Chodzi głównie o to, aby elementy systemu były dopasowane pod względem przydatności do danego stanowiska w zakresie narastania wiedzy i umiejętności;

- **zróżnicowany**, wyrażający się w różnorodności form organizacyjnych kształcenia oraz możliwości indywidualnego wyboru ścieżek rozwojowych oficerów.

Powiązanie, przedstawionych wyżej funkcji i cech systemu pozwala przyjąć strukturę kształcenia doskonalącego oficerów oraz wyznaczyć

ogólne cele kształcenia. Najogólniej ujmując kształcenie doskonalące może się odbywać jako:

- zorganizowane;
- spontaniczne.

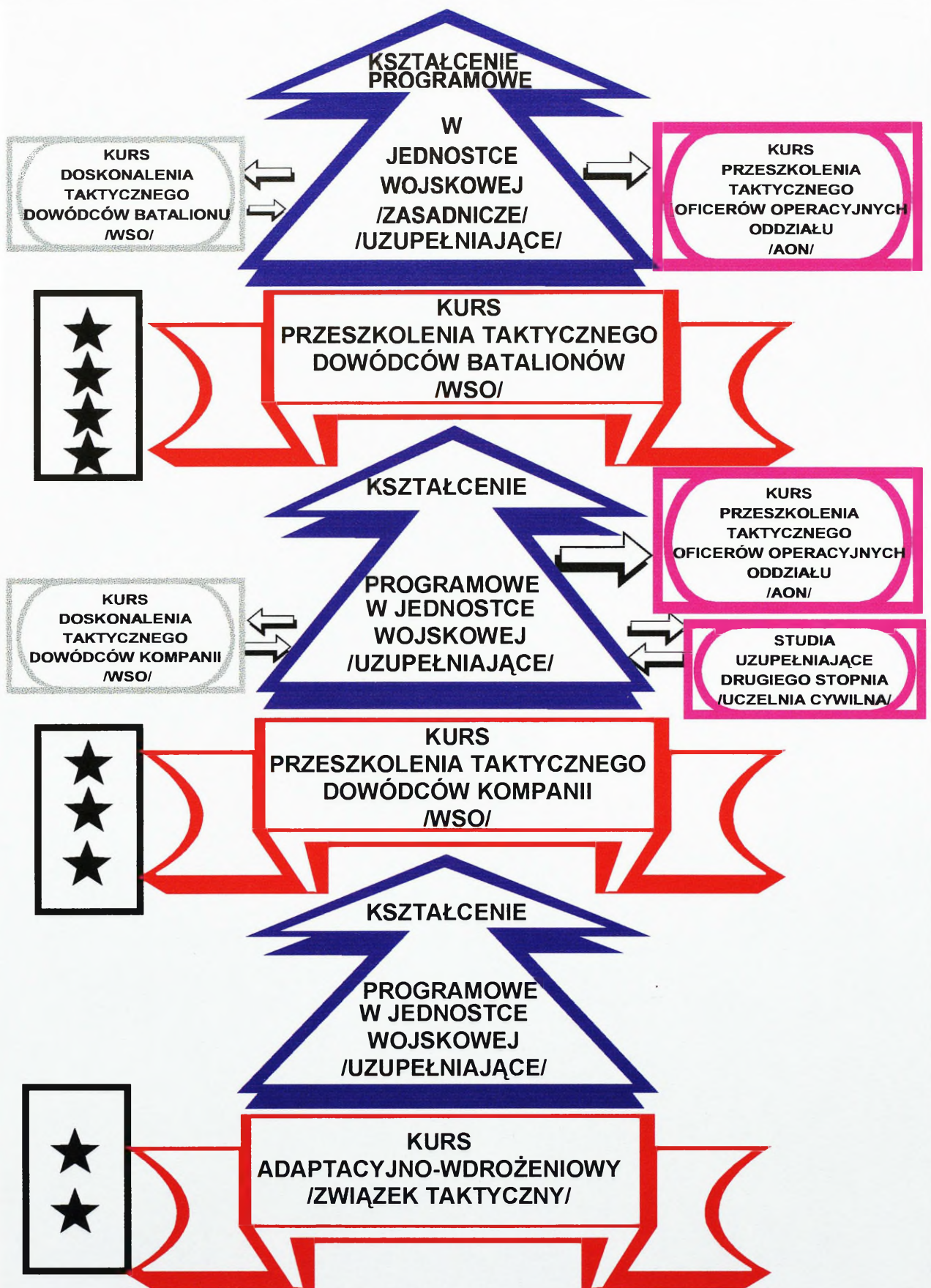
Zorganizowane kształcenie doskonalące ma charakter nadążny i wyprzedzający, spontaniczne samokształceniowy.

W zorganizowanym kształceniu nadążnym zakłada się ustawiczne wzbogacanie wiedzy i doskonalenie umiejętności wymaganych na zajmowanym stanowisku w czasie "P" i w okresie "W". Natomiast kształcenie zorganizowane wyprzedzające pozwala przygotować oficera do awansu na wyższe stanowisko dowodzenia. Celem kształcenia spontanicznego jest indywidualne pogłębianie wiedzy ogólnej i specjalistycznej.

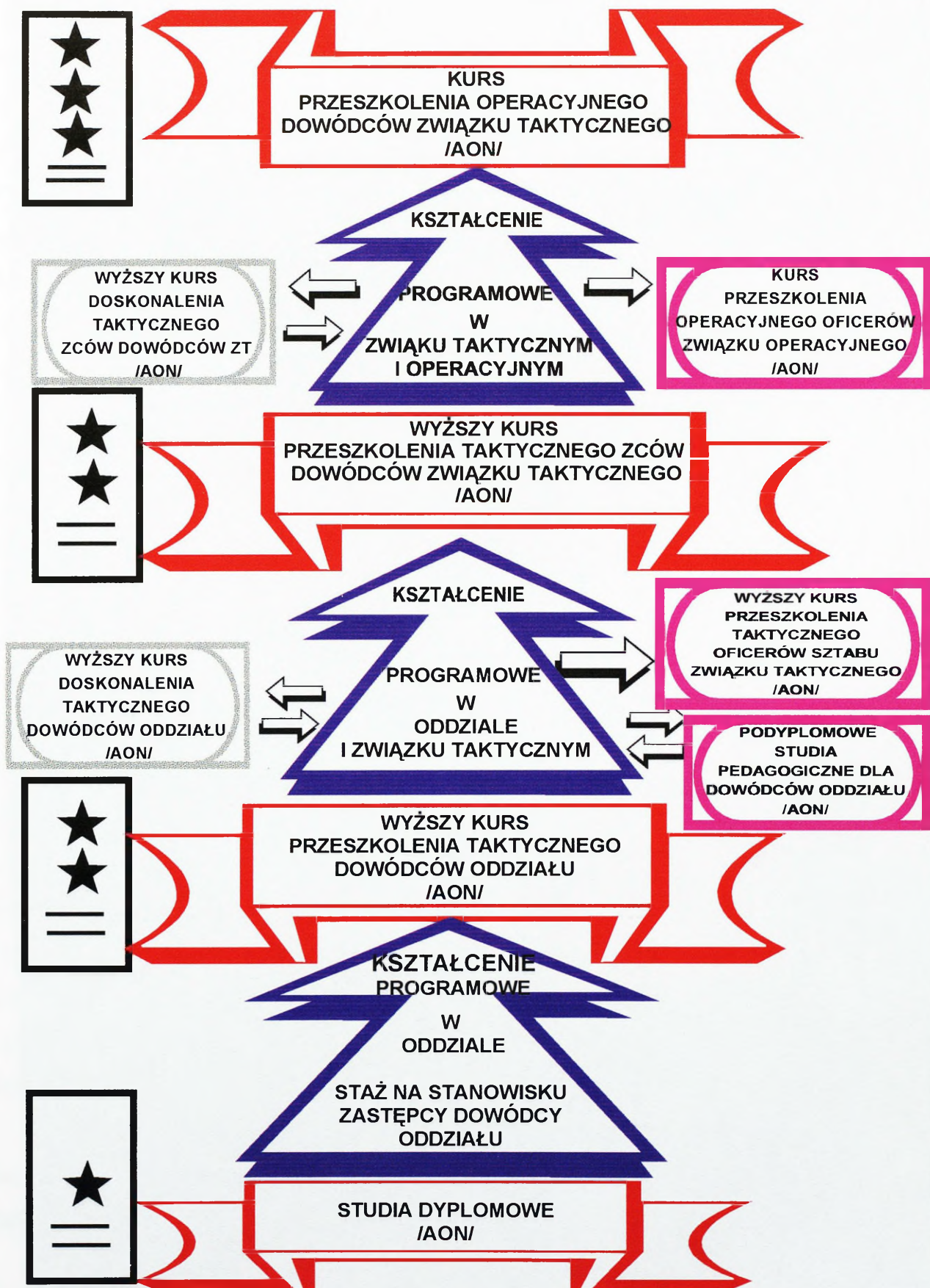
Zapisane wyżej ogólne cele kształcenia mogą być osiągnane, we wspomnianych na wstępie dwóch obszarach działalności szkoleniowej w formie kursów, studiów dyplomowych oraz przedsięwzięć szkoleniowych realizowanych w jednostkach wojskowych.

Powyższe konstatacje w powiązaniu z opisanymi w poprzednim podrozdziale elementami pozwalają przedstawić model systemu kształcenia doskonalącego oficerów wojsk lądowych.

Ogólną ideę proponowanego modelu przedstawiają rysunki 8 i 9.



Rys. 8 Proponowany model systemu kształcenia doskonalącego oficerów pionu dowódczego na poziomie przeddyplomowym



Rys. 9 Proponowany model systemu kształcenia doskonalącego oficerów pionu dowódczego na poziomie dyplomowym i podyplomowym

Absolwenci wyższych szkół oficerskich, zgodnie z założeniami programowymi oraz charakterystyką zawodowo-osobową powinni być wyposażeni w wiedzę i umiejętności niezbędne do pełnienia funkcji na stanowisku dowódcy plutonu. Wiedza i umiejętności te nie są jednak wystarczające do bezproblemowego funkcjonowania w realiach konkretnej jednostki. Przesłanki takie, uzyskane drogą prowadzonych badań doprowadziły do postawienia wniosku, iż konieczne jest wdrożenie absolwentów poprzez zorganizowanie w związkach taktycznych kursów adaptacyjno-wdrożeniowych. Cel takiego kursu wraz z ogólnymi założeniami opisany został w poprzednich rozdziałach. Tuż po ukończeniu kursu oficerowie obejmują pierwsze stanowiska dowódcze i włączani są w system kształcenia kadry w jednostkach wojskowych. Doskonają swoją wiedzę, a głównie umiejętności specjalistyczne zgodnie z kompetencyjnym zakresem obowiązków na stanowisku dowódcy plutonu.

Wyznaczenie oficera na stanowisko dowódcy kompanii poprzedzone powinno być Kursem Przeszkolenia Taktycznego Dowódców Kompanii organizowanego w odpowiednich do specjalności szkołach oficerskich.

Podobne podejście powinno towarzyszyć postępowaniu w odniesieniu do wyznaczania dowódcy kompanii na stanowisko dowódcy batalionu. Potencjalny kandydat na dowódcę batalionu powinien przechodzić Kurs Przeszkolenia Taktycznego Dowódców Batalionów, również realizowany przez szkoły oficerskie. Dotychczas rolę przygotowania dowódców batalionów spełniał Wyższy Kurs Doskonalenia Oficerów.

Na tym poziomie kształcenia (przeddyplomowym), często dochodzi do selekcji negatywnej oficerów odnośnie ich predyspozycji dowódczych. Dlatego godnym uwagi jest sposób rozwiązania problemu dalszego ich

rozwoju. Na podstawie prowadzonych badań i wniosków z nich wynikających, koniecznym jest funkcjonowanie form kształcenia kursowego umożliwiających dowódcom zmianę specjalności. W niniejszym modelu najbardziej adekwatne jest przekwalifikowywanie dowódców na oficerów operacyjnych sztabu. Służyć temu powinny Kursy Przeszkolenia Taktycznego Oficerów Operacyjnych Oddziału, organizowane ze względu na treści programowe - występuje tu taktyka broni połączonych - przez Akademię Obrony Narodowej. Alternatywnym rozwiązaniem może być podjęcie studiów w Wojskowej Akademii Technicznej lub uczelni cywilnej, ale powinno to wynikać nie tylko z indywidualnych zainteresowań oficera, ale głównie z potrzeb kadrowych wojska (oddziału, związku taktycznego, okręgu). Stwierdzenie "podjęcie studiów w uczelni cywilnej" należy odnosić do absolwentów szkół oficerskich, którzy kończyli je otrzymując tytuł inżyniera dowódcy. Obecnie problem ten sprowadza się do uzupełnienia wykształcenia drugiego stopnia zapoczątkowanego i zakończonego na poziomie licencjatu w wyższych szkołach oficerskich.

W odniesieniu do dowódców kompanii i batalionów, którzy pełnią funkcje dowódcze na tych stanowiskach przez dłuższy okres czasu, celowe się wydaje organizowanie Kursów Doskonalenia Taktycznego. Zadaniem tychże kursów byłoby wyposażenie oficerów w najnowszą wiedzę.

Kolejnym elementem systemu kształcenia ustawicznego dowódców są studia dyplomowe w Akademii Obrony Narodowej. Stanowią one obecnie i stanowić powinny w proponowanym modelu konieczny etap kształcenia, który umożliwia obejmowanie oficerom pionu dowódczego stanowisk dowódców oddziałów i w konsekwencji związków taktycznych. Zdaniem badanych oficerów, metodą wywiadu, jedynie studia dyplo-

mowe w Akademii Obrony Narodowej, bez względu na to, czy oficer posiada wykształcenie drugiego stopnia z uczelni cywilnej, czy nie - są swoistą przepustką do "robienia" kariery dowódcy. Ten słuszny osąd pociąga za sobą konieczność podniesienia rangi tej formy kształcenia. W proponowanym modelu zakłada się, iż o przyjęcie na studia dyplomowe mogą ubiegać się jedynie najlepsi dowódcy batalionów, z odpowiednim zasobem wiedzy i umiejętności. Sposób przygotowania kandydatów na studia dyplomowe powinien leżeć w gestii okręgów wojskowych, które wypracowując odpowiednią koncepcję doprowadzą wytypowanych kandydatów na niezbędny poziom edukacyjny.

Tak ważna ranga studiów dyplomowych w systemie kształcenia doskonalącego oficerów nie przyczynia się jednak do bezpośredniego specjalistycznego przygotowania absolwentów do pełnienia funkcji dowódczych na poziomie wyższej taktyki. Z tego też względu oficerowie pionu dowódczego po ukończeniu studiów powinni być kierowani do odbycia stażu na stanowiskach zastępców dowódców oddziałów. Po odbyciu stażu oficerowie przewidziani do objęcia stanowiska dowódcy oddziału powinni odbyć Wyższy Kurs Przeszkolenia Taktycznego Dowódców Oddziałów. Kursy takie organizowałaby Akademia Obrony Narodowej, dając oficerom pełną wiedzę specjalistyczną nieodzowną na szczeblu oddziału, a i częściowo związku taktycznego.

Przygotowany w ten sposób oficer pełniłby swoją funkcję dowódczą do chwili wyznaczenia go na inne stanowisko, z możliwością okresowego uaktualniania swojej wiedzy poprzez odbywanie wyższych kursów doskonalenia.

Wyznaczenie na stanowisko zastępcy dowódcy związku taktycznego powinno poprzedzać kształcenie na Wyższym Kursie Przeszkolenia

Taktycznego Zastępców Dowódców Związku Taktycznego w Akademii Obrony Narodowej.

Bezpośrednio przed objęciem kolejnego, wyższego stanowiska dowódczego (dowódcy związku taktycznego) powinien być przygotowany w ramach Kursu Przeszkolenia Operacyjnego Dowódców Związków Taktycznych. Kursy te organizowałaby Akademia Obrony Narodowej.

W proponowanym modelu kształcenia doskonalącego oficerów wojsk lądowych obok proponowanej, ścisłej zależności pomiędzy obejmowaniem stanowisk dowódczych, a ukończeniem odpowiedniego etapu kształcenia istnieje również sprzężenie w odniesieniu do mianowania na kolejne stopnie wojskowe. Sprzężenie to wyraża się w następującej zależności: na stopień porucznika - może być mianowany dowódca po odbyciu Kursu Przeszkolenia Taktycznego Dowódców Kompanii; na stopień kapitana - Kursu Przeszkolenia Taktycznego Dowódców Batalionów lub Kursu Doskonalenia Dowódców Kompanii; na stopień majora - studiów dyplomowych lub uzyskanie tytułu magistra i Kursu Doskonalenia Dowódców Batalionów; na stopień podpułkownika - Wyższego Kursu Taktycznego Dowódców Oddziałów; na stopień pułkownika - Kursu Przeszkolenia Operacyjnego Dowódców Związków Taktycznych.

WNIOSKI KOŃCOWE

W realizacji zadań stawianych siłom zbrojnym szczególna rola przypada żołnierzom zawodowym, w tym głównie kadrze oficerskiej, która jest trzonem armii i stanowi o ich charakterze, poziomie wykształcenia i gotowości bojowej. Oficerowie spełniają zasadnicze funkcje w procesie dowodzenia, wychowania i zarządzania.

Z roli i zadań, jakie stawia się kadrze oficerskiej wynika, że tylko właściwe jej przygotowanie oraz optymalne wykorzystanie na adekwatnych stanowiskach służbowych decyduje o wartości i stopniu przygotowania sił zbrojnych do wykonania stojących przed nimi zadań.

Mnogość funkcji i zadań, jakie przypisuje się zawodowi żołnierza zawodowego, a szczególnie oficera, wymaga wszechstronnego przygotowania w sferze specjalistycznej oraz ogólnej. Z tego względu przygotowanie zawodowe oficerów jest procesem złożonym, trwającym przez cały okres aktywności zawodowej.

W odniesieniu do oficerów wojsk lądowych, przygotowanie zawodowe rozpoczęte w szkole oficerskiej powinno być kontynuowane ustawicznie w dwóch obszarach działalności wojskowej:

- kształcenia w ramach działalności bieżącej w instytucjach i jednostkach wojskowych;
- kształcenie w placówkach szkolnictwa wojskowego.

Oba wymienione obszary powinny stanowić spójny wewnętrznie system przedsięwzięć mających na celu podniesienie efektywności funkcjonowania wszystkich jego uczestników. System przygotowania zawodowego powinien zapewniać wszystkim oficerom możliwość podwyższania kwalifikacji i być ściśle związany z osiągnięciem kolejnych

wyższych stanowisk służbowych i awansowania na kolejne stopnie wojskowe.

Kończąc rozważania na temat przygotowania zawodowego oficerów Wojska Polskiego, autorzy proponują oparcie tego przygotowania na wybranych zasadach w przekonaniu, że przyczyni się to do zwiększenia skuteczności kształcenia. O to najważniejsze z nich:

- **zasada ustawiczności**, według której doskonalenie zawodowe jest procesem ciągłym, elementem kształcenia ustawicznego człowieka. Oficer musi mieć świadomość faktu, że wobec ciągłego rozwoju myśli wojskowej i postępu wojskowo-technicznego, powinien ustawicznie uzupełniać, aktualizować i pogłębiać swoją wiedzę oraz umiejętności zawodowe;

- **zasada powszechności - selektywności**, zgodnie z którą wszystkie stosowane w kształceniu doskonalącym formy należy podzielić na powszechne, obejmujące wszystkich oficerów oraz selektywne, dotyczące tylko niektórych;

- **zasada alternatywności**, stosowana wobec niektórych form doskonalenia. Zgodnie z nią oficerowi zostawia się prawo wyboru odnośnie sposobu realizacji formy kształcenia np.: kurs stacjonarny albo zdanie egzaminu eksternistycznie;

- **zasada przemienności** - integralności doskonalenia instytucjonalnego i pozainstytucjonalnego. Według tej zasady na wszystkie formy kształcenia kursowego powinny obowiązywać egzaminy wstępne, do których przygotowanie powinno odbywać się w drodze kształcenia pozainstytucjonalnego (samokształcenia);

- **zasada racjonalności**, zgodnie z którą na określony kurs należy kierować oficerów, którym wiedza nabyta na tym kursie, czy studiach będzie przydatna w dalszej służbie;

- zasada ścisłego powiązania doskonalenia zawodowego z rozwojem zawodowym oficera. Zgodnie z nią awansowanie oficera na wyższe stanowisko lub mianowanie na kolejny stopień wojskowy powinno być uzależnione bardziej niż dotychczas od postępów w doskonaleniu zawodowym.

BIBLIOGRAFIA

1. Ałdaś W., Bogusz J., Dudek L., Stępień R., Definicje podstawowych pojęć z zakresu dydaktyki, Warszawa 1980.
2. Bodnar A., Bogusz J., Januszkiewicz F., Technologia kształcenia w naukach społecznych.
3. Bogusz J., Dydaktyka wojskowa, Warszawa 1983.
4. Brzeziński J., Witkowski L., Edukacja wobec zmian społecznych, Poznań - Toruń 1994.
5. Chojnacki Cz., Rozwój naukowy kadry dydaktycznej i dowódczej, "Poglądy i doświadczenia" 1980, nr 3.
6. Cieślak A., Rozwój teorii i praktyki kształcenia ustawicznego, Warszawa 1981.
7. Czepielik S., Doskonalenie specjalistyczne oficerów-dowódców pododdziałów przeciwlotniczych, Rozprawa doktorska, Koszalin 1994.
8. Davis R.W., Alexander L.T., Yelon S.L., Konstruowanie systemów kształcenia, Warszawa 1983.
9. Dłużewski B., Metody aktywizujące w doskonaleniu zawodowym, Warszawa 1975.
10. Drost M., Perspektywiczny model systemu kształcenia wojskowego w RP, Rozprawa doktorska, Warszawa 1993.
11. Doktryna szkoleniowa Sił Zbrojnych RP-2010, Szt.Gen. 1995.
12. Efektywność przygotowania kadr dowódczo-sztabowych wojsk lądowych w AON w aspekcie funkcjonalności zawodowej "EFEKT", Warszawa 1995.
13. Fauer E., Uczyć się aby być, Warszawa 1975.
14. Halik J., Szkolenie w oddziale, cz. 1, Warszawa 1995.

15. Januszkiewicz F., Technologia kształcenia. Aspekty metodologiczne i prakseologiczne, Warszawa 1985.
16. Jura J., Kształcenie doskonalące kadry WP. Ekspertyza, Warszawa 1992.
17. Jura J., Dobór treści kształcenia (koncepcja funkcjonalna), Warszawa 1994.
18. Jura J., Funkcjonalizm pedagogiczny (zarys koncepcji), Warszawa 1992.
19. Komeński J.A., Pompadia (przeł. K. Romerowa), Wrocław 1973.
20. Korczak M., Kształcenie pozainstytucjonalne, Ekspertyza, Warszawa 1991.
21. Kotarbiński T., Prakseologia jako składnik nauczania, Warszawa 1962.
22. Kotarbiński T., Elementy teorii poznania logiki formalnej i metodologii nauk, Warszawa 1961.
23. Krawcewicz S., Z teorii i praktyki kształcenia ustawicznego nauczycieli, Warszawa 1976.
24. Krawcewicz S., Kształcenie ustawiczne nauczycieli, Warszawa 1976.
25. Kupisiewicz Cz., Podstawy dydaktyki ogólnej, Warszawa 1988.
26. Kupisiewicz Cz., Problemy edukacji w obradach III Kongresu Nauki Polskiej, "Dydaktyka Szkoły Wyższej" 1986, nr 4. .
27. Kwieciński Z., Pedagogika i edukacja wobec wyzwania kryzysu oraz gwałtownej zmiany społecznej [W:] Ku pedagogi pogranicza, Toruń 1990.
28. Leksykon Wiedzy Wojskowej, Warszawa 1979.
29. Lewowacki T., Edukacja w okresie transformacji ustrojowej, "Edukacja", 1992, nr 2.

30. Mazur B., Metoda modelowania probabilistycznego w dydaktyce, Warszawa 1975.
31. Nowacki T., Dydaktyka doskonalenia zawodowego, Wrocław 1976.
32. Podyplomowe szkolenie specjalistyczne kadry dowódczej i sztabowej wojsk lądowych (wyniki badań), Warszawa 1993.
33. Pólturzycki J., Edukacja dorosłych, Warszawa 1991.
34. Pytkowski W., Organizacja badań i ocena prac naukowych, Warszawa 1985.
35. Rozkaz Szefa Sztabu Generalnego WP do funkcjonowania i szkolenia Sił Zbrojnych RP w latach 1996/97.
36. Sienkiewicz P., Inżynieria systemowa, Warszawa 1983.
37. Sosnowski T., Kształcenie ustawiczne, Warszawa 1976.
38. Sprawozdanie z badań podtematu "Kształcenie kadr", Poznań 1992.
39. Staff W., Modelowanie i filozofia, Warszawa 1971.
40. Suchodolski B., Oświata i wiek przyszłości, Warszawa 1974.
41. Szulc B., Przemiany systemowe kadr oficerskich WP - nowe paradygmaty, czy kolejne antynomie [W:] Kształcenie i wychowanie w wojsku w toku przemian, Warszawa 1993.
42. Śmiałek M., Doskonalenie instytucjonalne kadry zawodowej WP, Ekspertyza, Poznań 1992.
43. Wroczyński R., Edukacja permanentna, Warszawa 1976.
44. Zaczyński W.P., Ontologiczne i metodologiczne przemiany w polskiej dydaktyce współczesnej. Materiał z ogólnopolskiej konferencji - Tradycje i współczesne kierunki modernizacji dydaktyki, Toruń 1993.
45. Zasady działania kadrowego, cz. I, Warszawa 1976.

46. Żegnałek K., Edukacja wojskowa w kryzysie, czy poza nim [W:]
Kształcenie i wychowanie w ojsku polskim w toku przemian,
Warszawa 1993.
47. Żegnałek K., Kształcenie i samokształcenie w uczelni wojskowej,
Warszawa 1991.

