

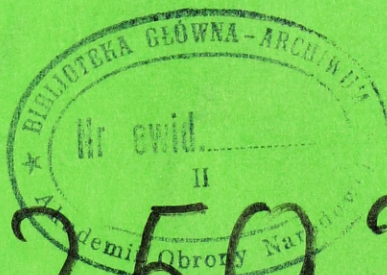


# AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

INSTYTUT DYDAKTYKI WOJSKOWEJ

Płk doc. dr hab. Bogdan SZULC

## KONCPEPCJA KSZTAŁCENIA OFICERÓW W SIŁACH ZBROJNYCH RP



62592

Biblioteka Główna  
Akademii Obrony Narodowej  
S/1177



05-001491-002-0

WARSZAWA

1990



**AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ**

---

INSTYTUT DYDAKTYKI WOJSKOWEJ



płk doc.dr hab. Bogdan SZULC

**KONCEPCJA KSZTAŁCENIA OFICERÓW  
W SIŁACH ZBROJNYCH RP**



---

WARSZAWA

1990

W przygotowaniu koncepcji, jako członkowie zespołu  
udział brali pracownicy Instytutu Dydaktyki Wojskowej:  
płk doc.dr hab. Kazimierz Żegnałek, płk dr Jan Falkowski,  
ppłk dr Marek Kucharski, ppłk dr Henryk Bugała.

## SPIS TREŚCI

1. Przesłanki nowelizacji systemu kształcenia kadr oficerskich w Wojsku Polskim ..... 2
2. Podstawy teoretyczne przewartościowań systemowych w kształceniu oficerów ..... 6
3. Propozycje zmian systemowych w kształceniu i doskonaleniu oficerów ..... 10
4. Schematy uzupełniające propozycje:
  1. Struktura szkolnictwa wojskowego
  2. System zarządzania szkolnictwem wojskowym
  3. Kształcenie oficerów Sił Zbrojnych RP
  4. Proces kształcenia oficerów z naboru bezpośredniego
  5. Proces kształcenia oficerów - absolwentów uczelni cywilnych
  6. Ogólny układ procesu kształceniu w akademiach wojskowych (wyższych szkołach oficerskich)
  7. Proces kształcenia oficerów Wojska Polskiego (wersja uwzględniająca wszechstronność kształcenia w uczelniach cywilnych)
5. Załączniki:
  1. System szkolenia oficerów armii Stanów Zjednoczonych
  2. System kształcenia oficerów sił zbrojnych Niemiec
  3. System kształcenia w siłach zbrojnych Francji
  4. Ogólny schemat kształcenia oficerów sił zbrojnych Wielkiej Brytanii
  5. Chronologiczny układ zasadniczych przedsięwzięć reorganizacyjnych systemu wyższego szkolnictwa wojskowego
  6. Przewidywane zmiany strukturalne w wyższym szkolnictwie wojskowym
  7. Propozycje przeobrażeń w wyższym szkolnictwie wojskowym (Raport prof. J.Zakrzewskiego opracowany dla MON w 1987 roku)

# KSZTAŁCENIE KADR DOWÓDCZO-SZTABOWYCH W ŚWIETLE POSTĘPOWYCH (INNOWACYJNYCH) PARADYGMATÓW ZAWODOWYCH

## 1. PRZESŁANKI NOWELIZACJI SYSTEMU KSZTAŁCENIA KADR OFICERSKICH W WOJSKU POLSKIM

Dokonujące się zmiany systemowe w organizacji i zarządzaniu państwem stanowią również o konieczności znacznych przewartościowań w Wojsku Polskim. Restrukturyzacja sił zbrojnych, a co z tym się wiąże znaczna redukcja stanu ilościowego jest jednym z dwóch głównych determinantów zmian w systemie wyższego szkolnictwa wojskowego. Drugi stanowią konteksty teoretyczne, wiążące się z głębokimi przemianami w systemach edukacyjnych świata, w tym również Polski.

Chcąc ogólnie scharakteryzować dotychczasowy system kształcenia oficerów w Wojsku Polskim można go określić jako nadmiernie rozbudowany strukturalnie, a przez to kosztowny - mimo permanentnego niedoinwestowania - oraz zbyt instrumentalny.

Minione lata wykazały (~~od połowy lat 60-tych~~) z jednej strony dążność do zapewnienia oficerom określonego wykształcenia w sensie instrumentalnym (~~ppor. inż.~~), z drugiej zaś dążność do utrzymania nadmiernej liczby szkół o profilu specjalistycznym. Z pewnością duży wpływ wywierały w tym przypadku przyjmowane bezkrytycznie wzorce radzieckie oraz - chyba zbyt pragmatyczne - ambicje organów kierowniczych rodzajów wojsk i służb. Cechą charakterystyczną systemu była zasada długotrwałego kształcenia stacjonarnego oficerów, zwłaszcza pionu dowódczo-sztabowego. Tak np. przygotowanie zawodowe do

Koncepta <sup>rezult naukowy</sup> kształcenia oficerów w sz RP 1993 nr 4 B. Szulc

pełnienia funkcji dowódcy dywizji (równorzędnego) mogło w sumie trwać 10-11 lat (4 lata WSO,  $\frac{1}{2}$ rok WKDO, 3 lata ASG WP, 2 lata Akademia im. Woroszyłowa oraz inne kursy). Wywoływało to konieczność rozbudowy szkolnictwa i podrażało koszty kształcenia, przy utrzymywaniu dużej liczebnie kadry dydaktyczno-naukowej, często - ze względów zasadniczych - niedostatecznie przygotowanej merytorycznie i metodologicznie do kształcenia przyszłych oficerów.

Przyznanie prawa niejako przełożenia nad poszczególnymi szkołami różnym instytucjom (szefostwom rodzajów wojsk i służb) stanowiło o wąsko-specjalistycznym podejściu do treści kształcenia. Nakazowy, często wielokierunkowy układ podporządkowania szkół wpływał na zahamowania innowacji dydaktycznej. Komendy szkół oraz kadra naukowo-dydaktyczna stanowiły w zasadzie jedynie organy ściśle wykonawcze. Przy takim ujęciu kształcenie w uczelniach wojskowych przyjmowało najczęściej postać szkolenia czyli nauczania prostych czynności, nie wymagających głębokich podstaw teoretycznych. Nauczanie takie ograniczano do przekazywania i wymagania nauczania się wiedzy regulaminowej, instrukcyjnej oraz opanowania określonych czynności manualnych. Natomiast przedmioty społeczno-polityczne, mogące stanowić w pewnym sensie o wszechstronności kształcenia traktowano często instrumentalnie włącznie z opracowaniem przez instytucje centralne (GZP) programów kształcenia.

Przy takim działaniu, przy jednoczesnym niezrozumieniu wartości samokształcenia, „gubiono” często oficerów (podchorążych) utalentowanych, wykazujących dążność do dogłębnego poznania, pragnących zmieniać istniejącą statyczną rzeczywistość.

Na poziom procesu dydaktycznego negatywny wpływ wywierał niepomyślny stan w naukach wojennych. W rzeczywistości nie spełniały one funkcji siły ~~motoryzacyjnej~~ <sup>napędowej</sup> rozwoju sił zbrojnych. Działalność naukowa prowadzona szczególnie w WSO ~~i ma~~ <sup>miała</sup> bardzo często znamiona pozorności. Nawet w uczelniach akademickich często sprowadzała się do uzasadnienia doktryny oraz naukowej obudowy pragmatyzmu. W praktyce brak wyraźnych osiągnięć naukowo-badawczych obniżał rangę wojskowego szkolnictwa wyższego w skali kraju.

Efektom tego stało się działanie dydaktyczne zmuszające do nauczania się wskazań i wskaźników oraz dogmatycznych, często irracjonalnych „prawd”. Nie zwracano dostatecznej uwagi na dociekania i krytykę, które zazwyczaj zmuszają do dogłębnych studiów i w efekcie działalności twórczej. Układ taki nie sprzyjał naturalnie kształtowaniu właściwych wartości kierunkowych (osobowościowych) tak niezbędnych w całokształcie działalności oficera.

Te wszystkie, przedstawione jedynie w ogólnym zarysie, właściwości przygotowania kadr dowódczo-sztabowych WP stanowiły o ich stosunkowo niskim poziomie wykształcenia, w tym również o zagubieniu tak ważnego w zawodzie oficerskim etosu.

Tymczasem w armiach innych państw (~~poza Układem Warszawskim~~) systematycznie udoskonalano systemy przygotowania oficerów<sup>x/</sup>.

W większości armii szkolnictwo wojskowe (szkoły, akademie) zaczęły kształcić wszechstronnie, podobnie do uczelni cywilnych (USA, Wlk. Bryt., Francja) ograniczając czysto wojskowe, specjalistyczne szkolenie do specjalnych kursów. Stworzono również systemy pozwalające na szybkie kariery oficerów szczególnie uzdolnionych (głównie Francja i Wlk. Brytania). Niezwykle ważne było stworzenie układów naboru oficerów wśród studentów (absolwentów) uczelni cywilnych, którzy w niektórych armiach (USA, Wlk. Bryt.) stanowią dość poważny procent.

Podejście takie, dające w znacznej mierze wykształcenie również cywilne pozwoliło w państwach tych na odchodzenie do innej pracy tych oficerów, którzy nie rokują nadziei na dalszy rozwój w strukturach sił zbrojnych.

Jednocześnie w państwach tych stworzono odpowiedni układ oddziaływań bodźców motywacyjnych, co stanowi nie tylko o właściwym doborze kandydatów, lecz również o potrzebach systematycznego samodoskonalenia oficerów.

---

x/ Możliwości studiów polskich oficerów (i kandydatów na oficerów) na wojskowych uczelniach zagranicznych wpływają na konieczność uwzględnienia tych systemów w projektach nowelizacji polskiego systemu głównie ze względu na warunek drożności kształcenia.

W aspekcie powyższego w konstruowaniu znowelizowanego systemu kształcenia kadr dowódczo-sztabowych w Wojsku Polskim celowe jest uniknięcie ujemnych zjawisk występujących w dotychczasowym systemie oraz przybliżenie rozwiązań do systemów funkcjonujących z dużym powodzeniem w państwach zachodnich, przy uwzględnianiu jednak warunków, możliwości i specyfiki działalności w Polsce.

~~KONIEC!~~

## **2. PODSTAWY TEORETYCZNE PRZEWARTOŚCIOWAŃ SYSTEMOWYCH W KSZTAŁCENIU OFICERÓW**

Szkolnictwo wojskowe stanowi określony element w systemie edukacji narodowej, a zatem powinno w swej istocie spełniać zasadnicze warunki i postulaty edukacyjne. Jednocześnie należy uznać, że kształcenie wojskowe musi uwzględnić tak często w ostatnich czasach wysuwane postulaty unowocześnienia szkoły wyższej, które - w sensie ogólnym - dotyczą wszelkich sfer jej funkcjonowania, a szczególnie doboru i układu treści oraz organizacji procesu kształcenia.

Istotą działań innowacyjnych w tej dziedzinie jest przede wszystkim dążność do urealnienia procesu kształcenia i jego uatrakcyjnienia, a jednocześnie takiego funkcjonowania, które zagwarantuje realizację zainteresowań uczących się i umożliwi rozwijanie ich uzdolnień.

Sądzić można, iż w doborze i układzie treści kształcenia w systemie szkolnictwa wojskowego, a w rezultacie konstrukcji programów kształcenia, warunkiem koniecznym staje się uwzględnienia doświadczeń wszelkich innowacji światowych (w tym również szkół wojskowych) w tej dziedzinie.

W aspekcie powyższego dochodzimy do konstatacji, iż programy kształcenia w uczelniach wojskowych powinny być nowoczesne, uwzględniające wieloaspektowe wyznaczniki współczesnego wykształcenia.

Wydaje się, iż realizację tej tezy gwarantuje podejście, w którym drogą analizy wyeliminowane zostaną główne mankamenty (wykryte już i opisane) dotychczas funkcjonującej szkoły. Rozpatrzmy je poniżej w aspekcie krytyki trzech zasadniczych nurtów.

1. W myśl filozoficznego nurtu (tzw. nurtu „nowej lewicy”) krytyki współczesnej szkoły, nie powinna ona stanowić instytucji represji i indoktrynacji ideologicznej, a zatem:

- 1) - powinna rozwijać człowieka, a nie przygotowywać pracownika (nie szkolić lecz kształcić);
- 2) - powinna przygotowywać kształcących się nie do życia w warunkach istniejących, lecz do zmiany tych warunków;
- 3) - nie może opierać się na przymusie i hierarchicznej strukturze, w której uczący się tworzą warstwę najniższą;
- nie może być nastawiona na „rozdawnictwo dyplomów”, z którymi nie zaw-

sze idą w parze kompetencje.

2. Z punktu widzenia psychologicznej krytyki szkoły (szczególnie nurtu neobehawiorystów):

- 4x - szkoła nie może posługiwać się nieracjonalnymi metodami nauczania i uczenia się, w których rolę podstawową odgrywają bodźce awersyjne;
- x - szkoła nie może stanowić dla kształcących się czynnika nerwicogenego;  
*odparcia ze strony*
- x - szkoła musi odrzucić wadliwe koncepcje metodyczne i organizacyjne, w których dominują jednakowe treści nauczania i wspólne dla wszystkich tempo uczenia się, co w efekcie uniemożliwia indywidualizację kształcenia, a tym samym wszechstronny rozwój poszczególnych jednostek.  
*regulacja czasu, przekł. ob.*

3. W myśl krytyki szkoły dokonywanej w płaszczyźnie nurtu pedagogicznego:

- należy odrzucić system, w którym nierzadko gubi się jednostki o szczególnych uzdolnieniach;
- x - konieczne jest pozbycie się racji wąkospecjalistycznego i zawodowego kształcenia na rzecz wszechstronności;
- należy zrezygnować z dominacji encyklopedyzmu i utylitaryzmu dydaktycznego, a w efekcie:
  - a/ odrzucić preferowanie form nauczania praktycznego;
  - b/ dążyć do dominacji treści współczesnych nad historycznymi;
  - c/ odejść od orientacji skierowanej na przeszłość;
  - d/ nie przeciążać kształcących się zbędnymi treściami;

e/ przejść od zasady - „każdemu to samo” do preferowania zasady - „każdemu to, co dla niego najistotniejsze”;

f/ stworzyć przewagę treści pobudzających do myślenia nad absorbującymi pamięć treściami faktograficznymi.

✖ - należy odrzucić przestarzałe metody i formy kształcenia, w których dominuje werbalizm (przekazywanie gotowych wiadomości do pamięciowego odtwarzania), co tłumi inicjatywę i samodzielność, a przede wszystkim zainteresowania i pasję poznawczą;

- konieczna jest rezygnacja z dominującej schematycznej organizacji kształcenia, ograniczającej nauczanie grupowe i indywidualne;

- należy przejść do etapu posługiwania się nowoczesnymi środkami i materiałami dydaktycznymi.

Powyższe wskaźniki dają nam jednoznaczną odpowiedź na pytania: kogo i jak kształcić? Jednocześnie rozstrzygają dwie podstawowe antynomie współczesnej dydaktyki: kształcić wszechstronnie (ogólnie), czy też specjalistycznie - zawodowo (wąsko) oraz kształcić teoretycznie czy też praktycznie? Wnioski z powyższej krytyki, a także doświadczenia wojskowego szkolnictwa armii państw zachodnich, wskazują jednoznacznie na konieczność przyjęcia jako zasadniczych kierunków - kształcenia wszechstronnego i teoretycznego. Podobnie problemy te rozwiązywane są również w wyższym szkolnictwie cywilnym. Przyjęcie powyższych konstatacji jako podstaw organizacji szkolnictwa woj-

skowego pozwala jednocześnie na aprioryczne przyjęcie - jako podstawowego paradygmatu dydaktyki wojskowej - podmiotowości kształcących się (podchorążych, słuchaczy) i nauczycieli.

Takie ujęcie głównych problemów kształcenia oficerów stanowić będzie jednocześnie o spełnieniu najogólniejszego celu kształcenia na poziomie wyższym - to znaczy - wykształcenia człowieka.

Przyjęcie powyższych wyznaczników stanowić będzie o sferze organizacyjnej procesu kształcenia i doskonalenia kadr

KONIEC!

### **3. PROPOZYCJE ZMIAN SYSTEMOWYCH W KSZTAŁCENIU I DOSKONALENIU OFICERÓW**

W aspekcie analizy kierunków rozwoju dydaktyki oraz systemów szkolnictwa wojskowego w niektórych krajach demokracji zachodnich (Niemcy, USA, Wlk. Bryt., Francja, Kanada), a także wniosków wynikających z dotychczasowych badań funkcjonowania systemu wyższego szkolnictwa wojskowego w Polsce celowe wydaje się zreorganizowanie systemu wyższego szkolnictwa wojskowego (kształcenie kadr oficerskich).

Podstawę poczynań reorganizacyjnych stanowić mogą następujące konstatacje:

1. Dotychczasowy system był zbyt rozbudowany strukturalnie, co wpływało na stosunkowo duże koszty oraz dopuszczanie do pracy naukowo-dydaktycznej oficerów bez odpowiedniego przygotowania metodologicznego i merytorycznego.
2. Funkcjonujący nadal system szkolnictwa jest mało spójny. Układ wielostronnych podporządkowań wpływa na zbyt wielki pragmatyzm oraz instrumentalizm kształcenia oficerów.
3. Ze względu na istniejące uwarunkowania oraz specyficzne tradycje znowelizowany system nie może bezpośrednio przyjmować rozwiązań występujących w innych krajach, choć powinien uwzględniać wnioski wynikające z doświadczeń tych państw.
4. Naczelną zasadą w aspekcie strukturalnym systemu oraz w procesie doboru i układu treści powinna być teza o konieczności wykształcenia człowieka z uwzględnieniem tradycji etosu oficera.
5. Warunek wszechstronności wykształcenia oraz względy finansowe, a także zmniejszenie stanu osobowego sił zbrojnych pozwalają na zdecydowane ograniczenie liczby szkół.
6. Czerpiąc z doświadczeń szkolnictwa wojskowego państw zachodnich elementy wykształcenia czysto zawodowego (specjalistycznego) należy stosować głównie podczas kursów specjalistycznych przy ośrodkach szkoleniowych lub uczelniach wojskowych.

7. System musi uwzględniać możliwości szybkiej kariery zawodowej dla oficerów o szczególnych uzdolnieniach.
8. W miarę tworzenia odpowiednich warunków motywacyjnych system powinien uwzględniać możliwość naboru kandydatów wśród studentów uczelni cywilnych.
9. System nie może być strukturą zamkniętą, a zatem musi uwzględniać możliwości podnoszenia kwalifikacji przez wszystkich oficerów.
10. System powinien zapewnić wykształcenie uznawane powszechnie. Tak, aby oficer odchodzący z armii był w stanie funkcjonować w środowisku cywilnym jako wysokiej klasy specjalista.
11. System musi spełniać warunek kształcenia permanentnego, nie wyłączając wyższych szczebli kierowniczych.
12. Wieloszczeblowość systemu wskazuje na konieczność utrzymania jednolitej struktury kierowania nim oraz funkcjonowania instytucji naukowej systematycznie badającej efektywność jego funkcjonowania oraz korelującej treści kształcenia, a jednocześnie wprowadzającej niezbędne innowacje wynikające z rozwoju nauki, a głównie pedagogiki.
13. W systemie należy dążyć do uznania podmiotowości poszczególnych uczelni, co w znacznej mierze decydować będzie o ich randze.
14. Działalność kadrowa w siłach zbrojnych nie może być oderwana od działalności dydaktyczno-wychowawczej.

15. Na wojskowych nauczycieli akademickich powoływać jednostki najwybitniejsze w armii oraz angażować najlepszych naukowców uczelni cywilnych, co jednak wiąże się z odpowiednimi preferencjami o charakterze motywacyjnym.
16. System kształcenia oficerów powinien mieć charakter alternatywny i uwzględniać podmiotowość oficera, szczególnie w aspekcie pełnego respektowania zainteresowań i zamiłowań oraz chęci.
17. System kształcenia oficerów w Wojsku Polskim powinien być drożny z systemami kształcenia w innych armiach, umożliwiając włączenie naszych oficerów w poszczególne fazy kształcenia tych armii.

Przedstawione powyżej uogólnienia i konstatacje pozwalają na wysunięcie wstępnych propozycji organizacyjno-systemowych, które należy jednak konkretyzować po opracowaniu szczegółowych wymogów stawianych oficerom oraz interdyscyplinarnych podstaw naukowych. (Propozycje te, będące wynikiem prowadzonych analiz oraz powyższych rozważań prezentowane są na schem. 1-7).

W aspekcie dotychczasowych rozwiązań celowe wydaje się skonstruowanie takiego systemu przygotowania oficerów, w którym dominować będą dwa zasadnicze nurty. Pierwszy - czysto zawodowy, funkcjonowałby w oparciu o system wyższego szkolnictwa wojskowego (schem. 1 i 3). Drugi (schem. 3 i 5)

stanowiłby proces naboru i przygotowania kandydatów na oficerów w systemie szkolnictwa cywilnego.

Aktualna sytuacja, a głównie stosunkowo niska ranga oficera w społeczeństwie (mimo deklarowanej sympatii), w tym również mała popularność w środowisku młodzieżowym, pozwala przypuszczać, że przynajmniej w najbliższych 3-5 latach wariant drugi (nabór ze szkolnictwa cywilnego) nie może przynieść odpowiednich efektów. Konieczne jest bowiem do tego stworzenie odpowiedniego systemu motywacyjnego i to zarówno w sensie tzw. motywacji wewnętrznych, które mogą wynikać z wysokiej rangi społecznej zawodu, jak również motywacji zewnętrznych, będących głównie odzwierciedleniem wysokiej rangi statusu oficera w aspekcie materialnym.

Sądzić można, że konieczne w tej kwestii jest zrealizowanie następujących przedsięwzięć:

- wprowadzenie odpowiednich treści o charakterze patriotyczno-obronnym do programu szkół średnich;
- przygotowanie przez MON odpowiednich materiałów informacyjno-propagujących;
- stworzenie odpowiedniego systemu stypendialnego dla studentów kształcących się również do zawodu oficerskiego;
- przygotowanie (przez rząd i MON) odpowiedniej bazy materialnej dla oficerów (pałace, mieszkania itp.).

Wprowadzenie odpowiednich treści patriotyczno-obronnych do programów szkół średnich może nastąpić w rok od momentu podjęcia decyzji. Jeżeli zatem postanowienia zapadną w roku 1991 wówczas znowelizowany program można wprowadzić najwcześniej w roku szkolnym 1992/93. Przy takim założeniu pierwsi absolwenci szkół średnich rozpoczną studia w 1992 roku (już w nowej uczelni). Rok ten stanowi - w naszym mniemaniu - pewien próg, w którym może zacząć funkcjonować nowy system, przy czym funkcjonować będą jeszcze szkoły starego systemu (roczniki 4,3,2).

Do tego czasu (począwszy od roku 1993) powinny być przygotowane materiały informacyjne w szkołach średnich, a od 1994 roku również w szkołach wyższych. Celowe w tej kwestii jest propagowanie problemów obronności w środkach masowego przekazu, przy czym występować powinni jedynie oficerowie o nienaganej prezencji, wysokiej erudycji i dużych zdolnościach retoryczno-oratorskich.

Proponuje się, aby nabór kandydatów na oficerów w uczelniach cywilnych rozpoczynać na pierwszym roku studiów tak, aby pod koniec roku podpisać z kandydatami odpowiednie umowy (kontrakty) i od drugiego roku prowadzić kształcenie obronne (schem. 5). Studenci (kandydaci) ze względu na dodatkowe obciążenie powinni otrzymywać stypendium fundowane przez MON. Musi ono być na tyle znaczące, aby wzmagало chęci wstąpienia do służby najlepszych (dobrych) studentów.

W proponowanym układzie pierwsi oficerowie wykształceni według proponowanego systemu mogą rozpocząć służbę w 2003 roku.

Zdecydowane zmniejszenie stanu ilościowego wojska pozwala na wysunięcie propozycji, aby kształcenie tego typu organizować jedynie w większych ośrodkach akademickich, w których funkcjonuje kilka uczelni wyższych. Wówczas można zrezygnować z dotychczas istniejących przy każdej szkole wyższej studiów wojskowych, a na ich bazie (z najlepszych oficerów) stworzyć - Garnizonowe Ośrodki Wojskowego Kształcenia Studentów. Ogólna orientacja pozwala na propozycję utworzenia 10 takich ośrodków w : Szczecinie, Gdańsku, Toruniu, Poznaniu, Warszawie, Łodzi, Lublinie, Krakowie, Wrocławiu i Katowicach.

Takie podejście pozwoli na całkowitą rezygnację z funkcjonowania kilkunastu Studiów Wojskowych. Zaoszczędzone w ten sposób fundusze można wykorzystać na nowoczesne wyposażenie ośrodków oraz fundusz stypendialny.

Wychodząc z powyższych założeń należy sądzić, iż do 2001 roku oficerowie wywodzić się będą nadal głównie z systemu wojskowego szkolnictwa wyższego. Prezentowane już uwarunkowania skłaniają jednak do kontynuowania w tym okresie integracji nadmiernie rozbudowanego szkolnictwa wojskowego.

Obok poczynionych już działań tego typu należy przygotować dalszą integrację, która docelowo doprowadzi do utworzenia trzech podstawowych uczelni

wojskowych (Wyższych Szkół Oficerskich lub akademii wojskowych): wojsk lądowych, lotnictwa i obrony powietrznej oraz marynarki wojennej. W ten sposób zamiast aktualnie istniejących 13 uczelni przygotowujących oficerów (w tym 3 akademie) powstaną jedynie 3. Ponieważ aktualna reorganizacja doprowadzi w 1993 r. do likwidacji kolejnych dwóch szkół (WOSS i WOSWPanc) możemy stwierdzić, że w drodze kolejnego etapu reorganizacji, likwidacji ulegnie 8 kolejnych uczelni.

Proces ten można byłoby rozpocząć już od roku akademickiego 1991/92. Ponieważ jednak niezbędne jest poczynanie odpowiednich przygotowań i dokonanie szczegółowych kalkulacji wydaje się, że może się on rozpocząć od roku akademickiego 1992/93. A zatem pierwsi absolwenci uczelni nowego typu obejmować będą swe stanowiska w końcu 1996 roku.

W wyniku takiej reorganizacji zwolnionych zostanie 8 kolejnych obiektów wojskowych oraz kilkaset etatów, co w sensie ekonomicznym ma niebagatelne znaczenie.

Podjęcie powyższe wymaga jednak rozwiązania kilku problemów. Po pierwsze - niezbędne jest szybkie podjęcie decyzji co do lokalizacji tych uczelni, szczególnie zaś akademii (szkoły) wojsk lądowych. Wstępne, dość ogólne analizy wskazują, że najkorzystniejsze warunki istnieją we Wrocławiu, choć względy geopolityczne nie są najlepsze. Mniejsze kontrowersje wywoływać może dyslokacja dwóch pozostałych uczelni w Gdyni i Dęblinie.

Wydaje się, że warto rozważyć również propozycję (ze względu na stosunkowo nieliczne siły) rezygnacji z utrzymywania Akademii Marynarki Wojennej. Oficerowie tego rodzaju wojsk mogliby być kształceni w Wyższej Szkole Morskiej (Wydział Marynarki Wojennej) w systemie podobnym (zbliżonym) do proponowanego dla uczelni cywilnych.

W proponowanym, przyszłościowym systemie wyższego szkolnictwa wojskowego znaczne kontrowersje wzbudzać może projekt likwidacji Wojskowej Akademii Medycznej i Wojskowej Akademii Technicznej. Należy jednak brać pod uwagę fakt, że uwzględniono to w modelu docelowym. Przedsięwzięcie takie może bowiem być rozpoczęte dopiero po sprawdzeniu efektywności funkcjonowania systemu naboru oficerów z uczelni cywilnych. Będzie to więc realne dopiero po 2000 roku.

Biorąc powyższe pod uwagę najkorzystniejszy wariant reorganizacyjny powinien przewidywać w I etapie (do 2000 roku) 4-5 wyższych uczelni wojskowych o charakterze podstawowym (przygotowującym kandydatów na oficerów) oraz wyższą akademię dowódczo-sztabową. W II etapie, który można zakończyć około 2003 roku mogą funkcjonować 2-3 uczelnie profilu podstawowego oraz wyższa akademia dowódczo-sztabowa (Akademia Obrony Narodowej).

x

x

x

Obok prezentowanych wyżej propozycji można przyjąć również inny wariant naboru i kształcenia oficerów (schem. 7). Polegałby on na wszechstronnym wykształceniu kandydatów na uczelniach cywilnych (uniwersytetach, politechnikach), a następnie przygotowaniu zawodowym w szkołach wojskowych. System taki w swej istocie zbliżony byłby do systemu brytyjskiego. W takim układzie kształcenie w szkołach wojskowych może przyjąć charakter czysto zawodowy. Pozwoli to znacznie skrócić okres nauczania, dając jednocześnie znaczne oszczędności. O ile bowiem przygotowanie (w sensie kształcenia stacjonarnego) dcy dywizji (równorzędnego) trwało w aktualnych warunkach 10-11 lat, a w systemie proponowanym w dotychczasowych rozważaniach około 7, to w tym układzie około 4 lat. Naturalnie oprócz tego znaczne oszczędności mogą wypłynąć z możliwości ograniczenia kadry naukowo-dydaktycznej w uczelniach, szczególnie kadry reprezentującej specjalności, które nie dotyczą przedmiotów ściśle wojskowych.

Aby wprowadzić praktycznie taki system - ekonomicznie chyba dla wojska najkorzystniejszy - muszą zaistnieć w kraju odpowiednie, sprzyjające warunki (w sferze świadomościowej i ekonomicznej), w których najwyższym zaświatem dla człowieka będzie pełnienie służby oficerskiej. Możliwości ekonomiczne państwa, a także odprężeniowe tendencje w polityce światowej wskazują, że przynajmniej w najbliższych 10-15 latach sytuacja taka nie zaistnieje. Stąd

też bardziej realny, dający większe gwarancje powodzenia jest pierwszy z proponowanych wariantów

Istotnym czynnikiem efektywnego funkcjonowania proponowanego systemu (w wariancie I) jest konieczność głębokich przewartościowań w koncepcjach kształcenia, a szczególnie doborze i układzie treści kształcenia. Analiza tych problemów, w aspekcie zmian organizacyjnych wskazuje, że warunkiem determinującym wysoką efektywność kształcenia jest wprowadzenie w akademiach stopnia podstawowego (w wyższych szkołach oficerskich) programów modułowych (schemat 6), albowiem tylko one mogą zapewnić spełnienie wskazywanych już uwarunkowań. Jednocześnie należy zaznaczyć, że najważniejsze elementy kształcenia zawodowego, te dotyczące głównie umiejętności, w proponowanym systemie powinny być nauczane głównie na kursach specjalistycznych w ośrodkach szkolnych (szkoleniowych).

Reasumując dotychczasowe rozważania można zauważyć, że proponowany system zapewni:

- znaczne zmniejszenie kosztów kształcenia kadr dowódczo-sztabowych (skrócenie czasu kształcenia stacjonarnego, znaczne zmniejszenie ilości szkół);
- lepsze, wszechstronniejsze wykształcenie oficerów;
- warunki szybkiego awansu oficerów o szczególnych uzdolnieniach;
- drożność z systemami przygotowania i kształcenia oficerów w innych państwach (da możliwość studiów polskim oficerom i kandydatom na każdym

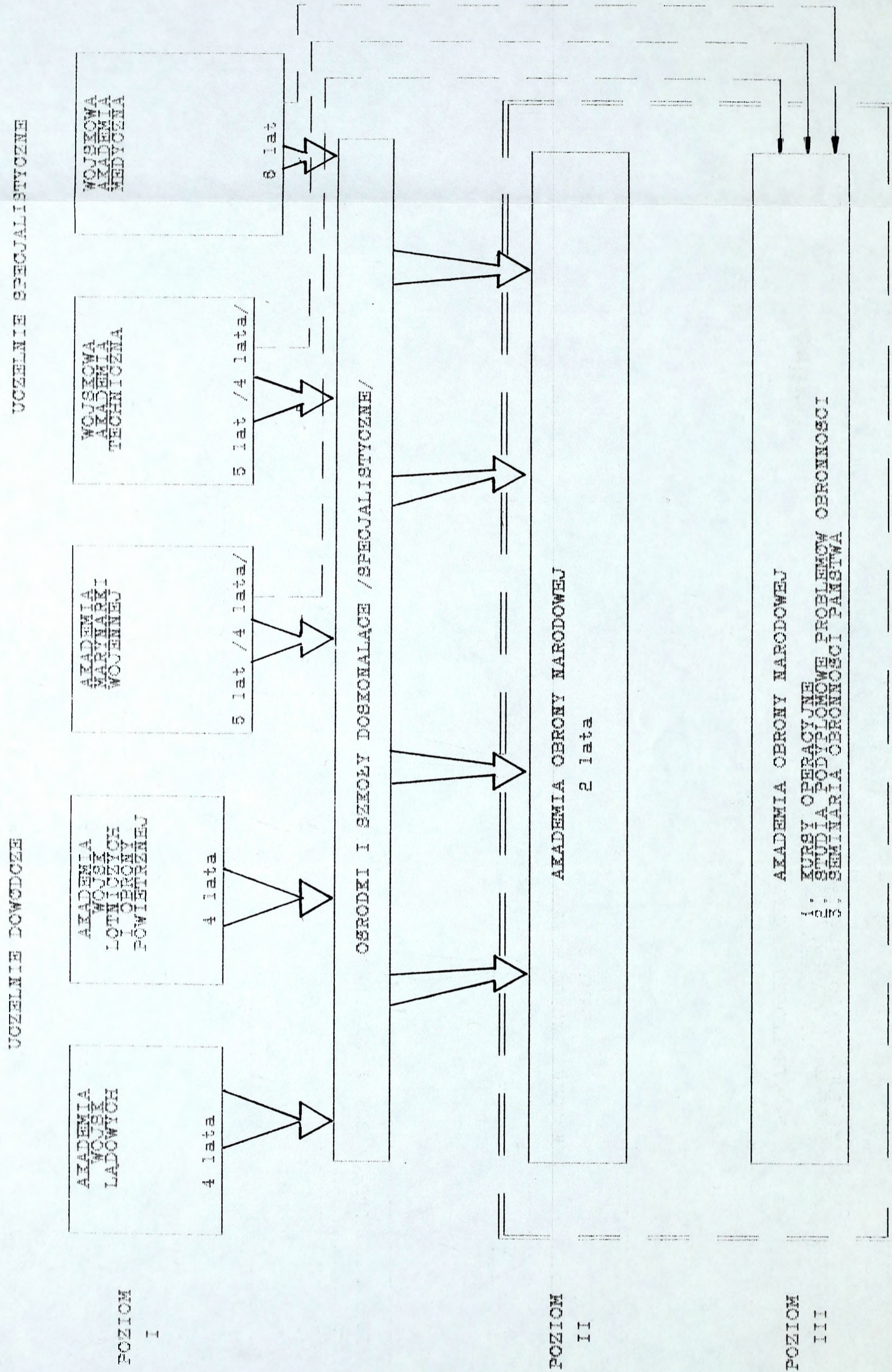
etapie kształcenia w szkołach wojskowych innych państw);

- właściwą rotację kadr oficerskich.

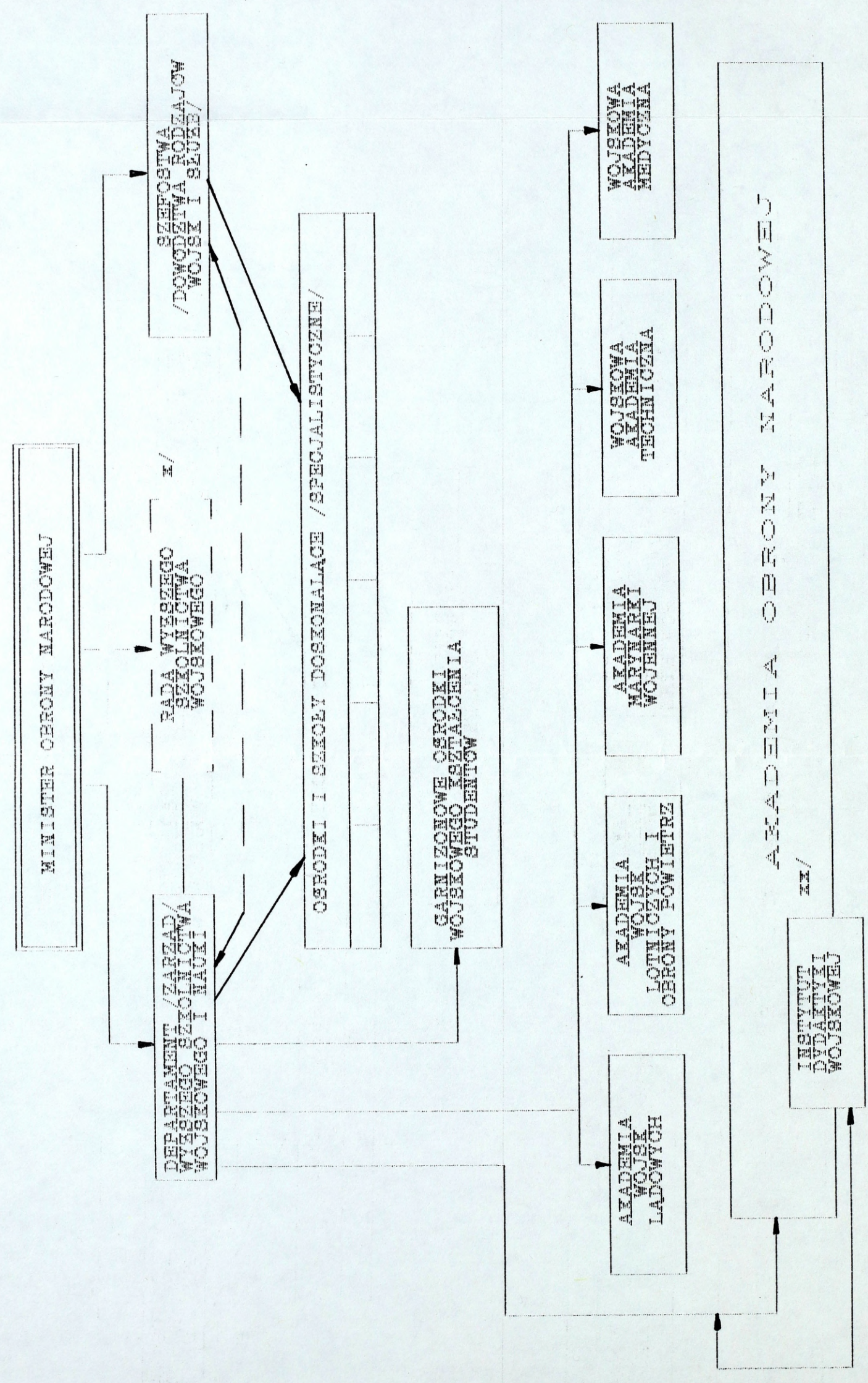
Mimo przedstawionych zalet należy zauważyć, że w pierwszym okresie może to wymagać znacznych nakładów finansowych, choć bardzo szybko będą one zrekompensowane. Wymagać będzie również intensywnej pracy wybranego zespołu oficerów, który powinien jeszcze w 1991 roku dokonać niezbędnych prac planistycznych (w sensie organizacyjnym) oraz stworzyć nowe, odpowiadające przedstawionym założeniom programy kształcenia.

# **SCHEMATY**

STRUKTURA SZKOLNICTWA WOJSKOWEGO



SYSTEM ZARZĄDZANIA SZKOLIĆMIENIEM WOJSKOWYM



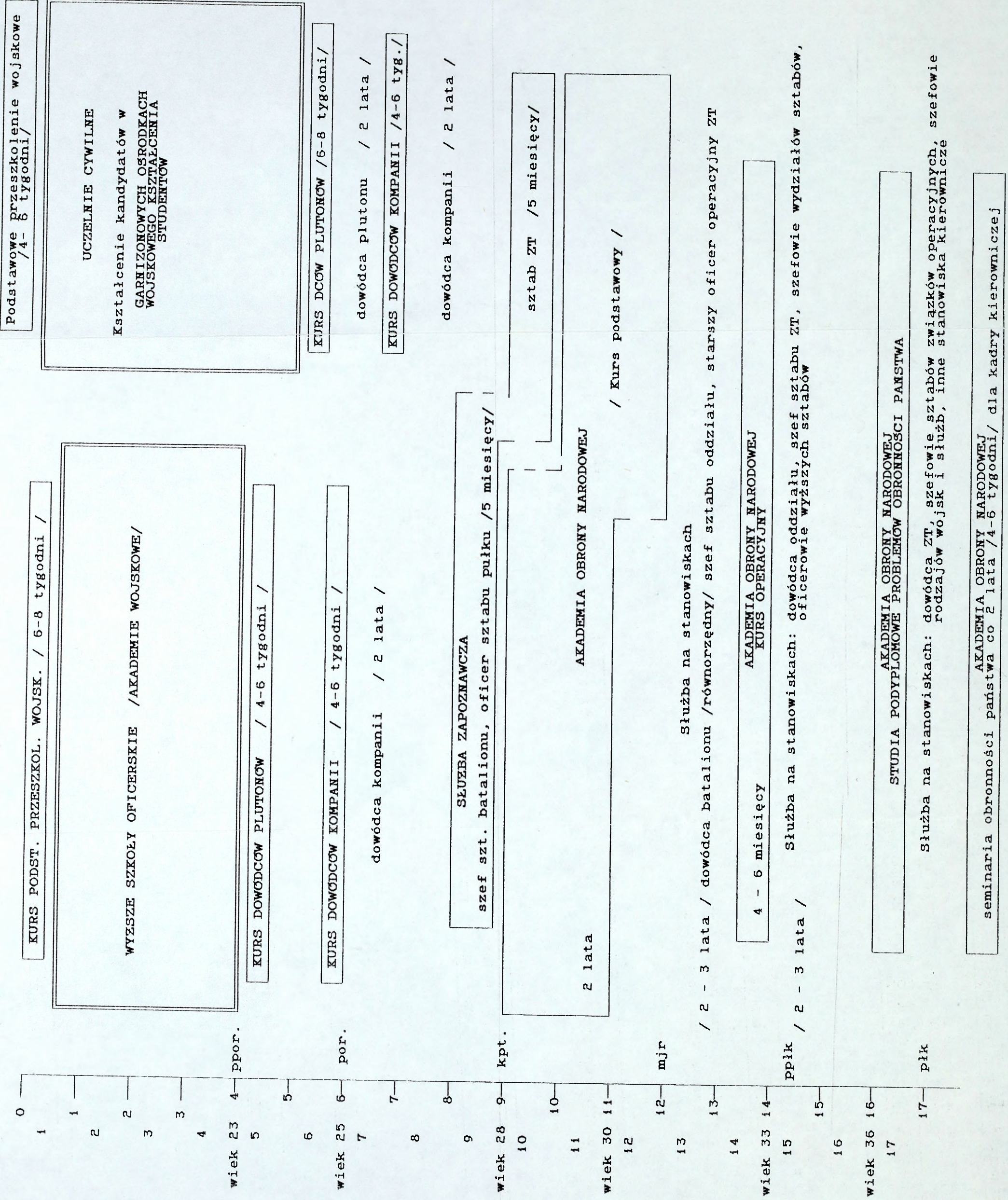
x/ Jako organ doradczy Ministra. W skład Rady powołuje rektorów uczelni oraz wybitnych pracowników Departamentu i uczelni dydaktycznych. Postanowienia Rady powinny stanowić podstawę działalności Departamentu i uczelni.

xx/ W strukturze Akademii lecz realizujący badania w obszarze całego systemu. Wnioskami przedstawia

# KSZTAŁCENIE OFICERÓW SIŁ ZBRÓJNYCH RP

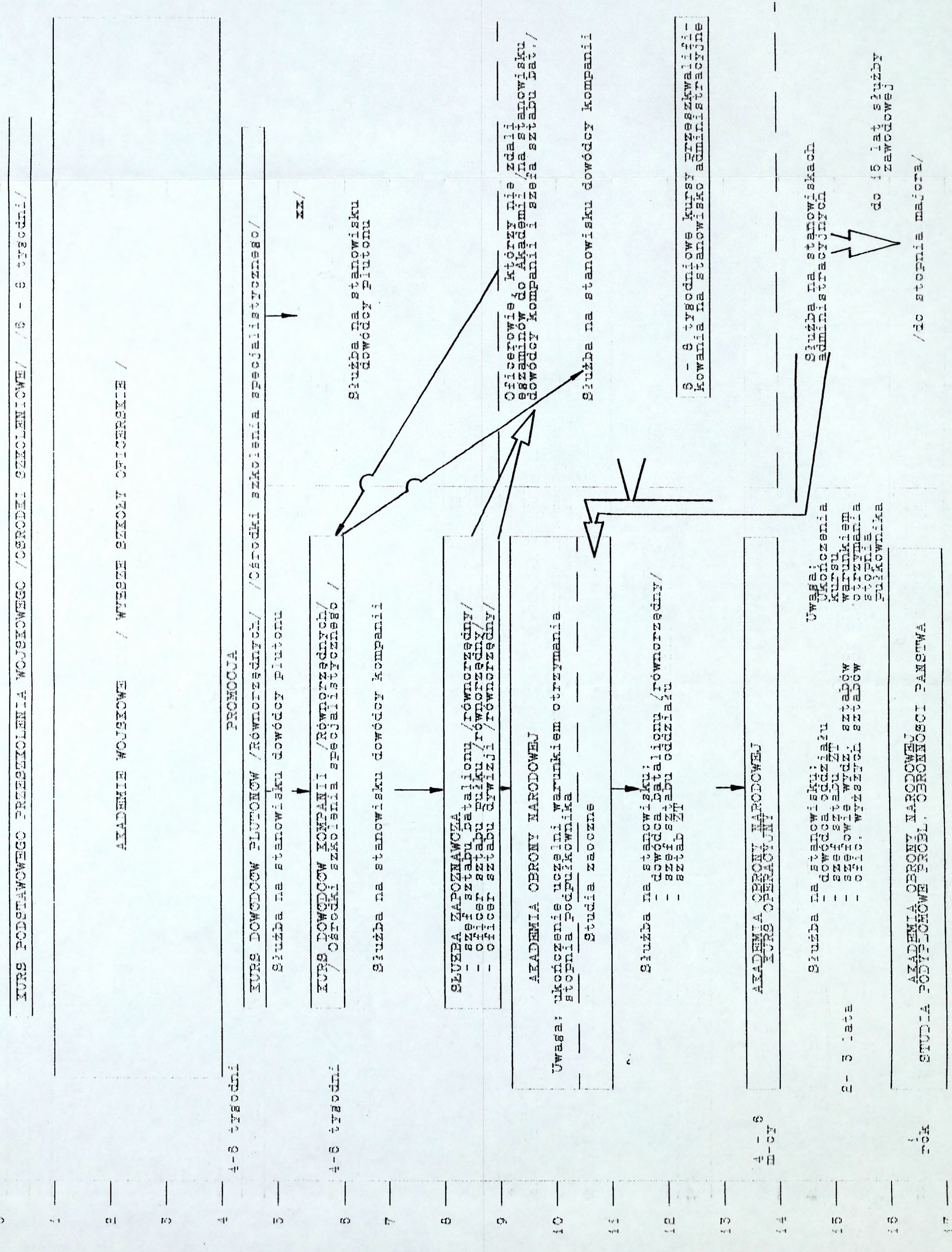
/wariant dla oficerów uzdolnionych/

SCHEMAT-3



PROCES KSZTAŁCENIA OFICERÓW Z NABORU BEZPOŚREDNIEGO

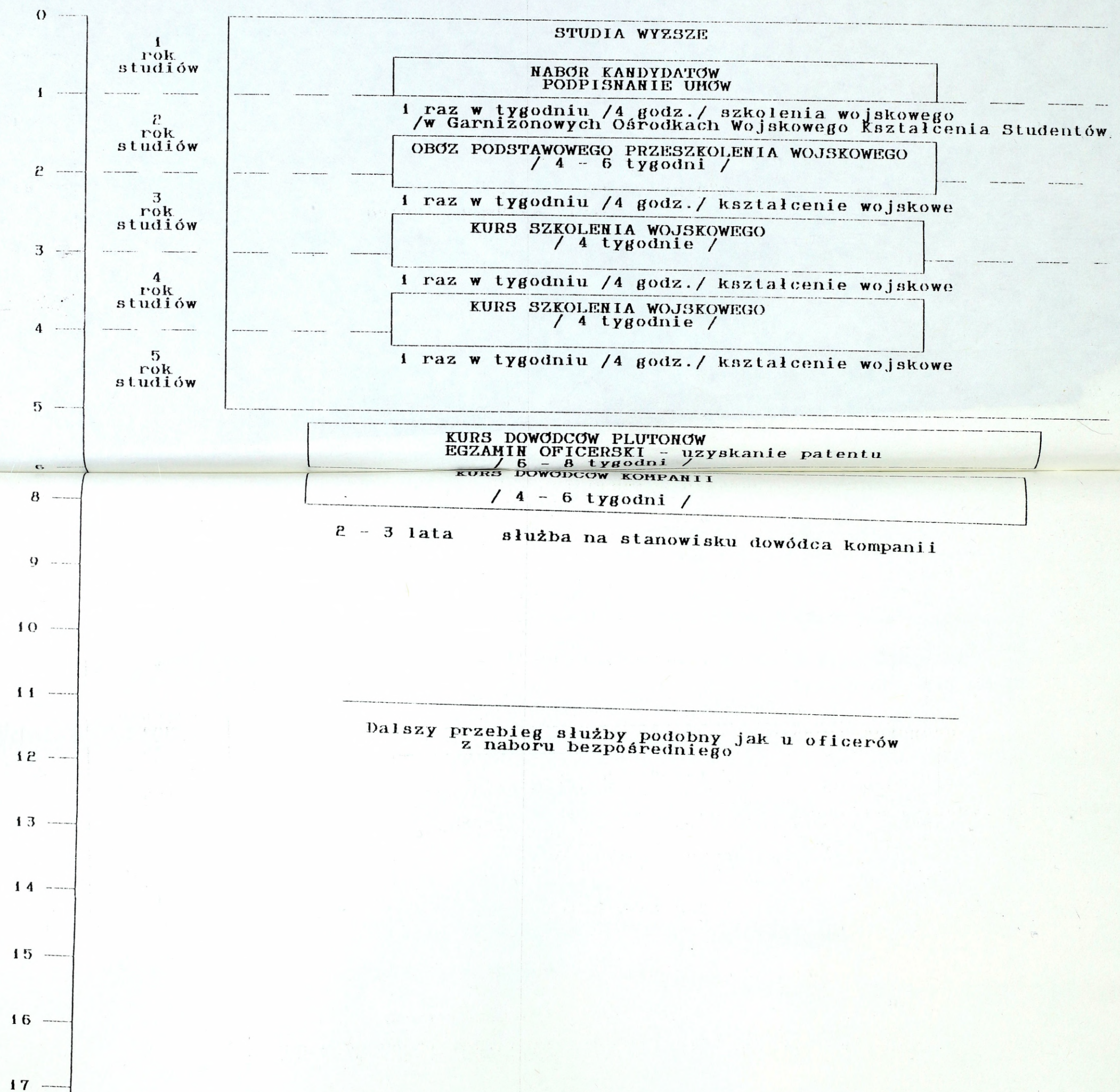
LATA SŁUŻBY



x/ Proces dotyczy oficerów wojsk lądowych i lotniczych z wyłączeniem marynarki wojennej oraz kształtujących się w WAM.  
 xx/ Droga oficerów nie spełniających kryteriów szybszego rozwoju.

## PROCES KSZTAŁCENIA OFICERÓW - ABSOLWENTÓW UCZELNI CYWILNYCH

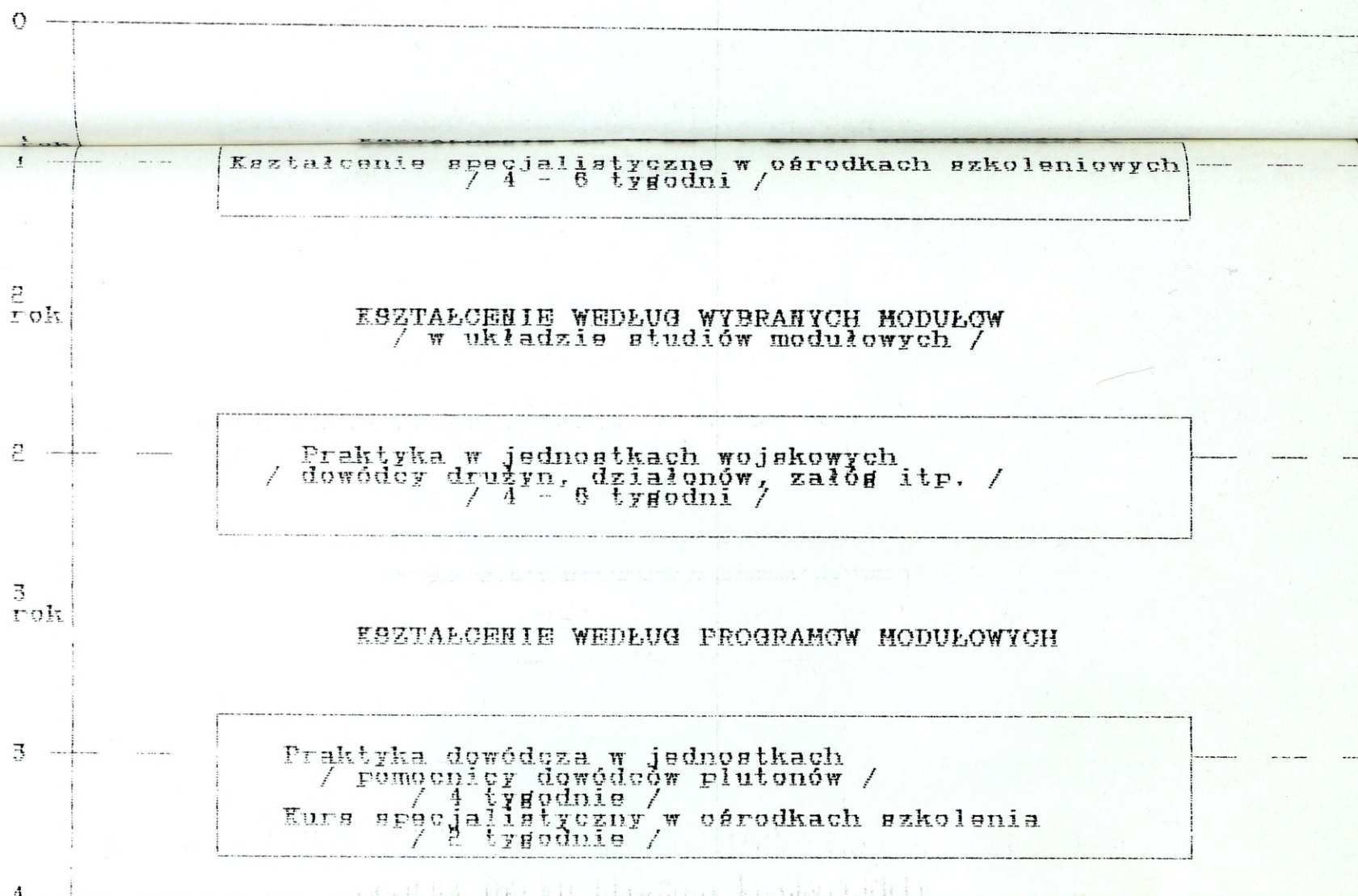
/W KIERUNKU DOWÓDCZYM I SZTABOWYM/



OGÓLNY UKŁAD PROCESU KSZTAŁCENIA  
W AKADEMIACH WOJSKOWYCH / WYŻSZYCH SZKOŁACH OFICERSKICH/

EGZAMINY WSTĘPNE

KURS PODSTAWOWEGO PRZESZKOLENIA WOJSKOWEGO /W OŚRODKACH SZKOLENIOWYCH/  
/ 6 - 8 tygodni /



SCHEMAT-6

rok	CEL I WZGLĘDNY CEL
	KSZTAŁCENIE WEDŁUG PROGRAMÓW MODUŁOWYCH
4	EGZAMIN OFICERSKI - uzyskanie patentu
	OFICERSKI KURS DOWÓDCÓW PLUTONÓW / 4 - 6 tygodni /
	OBJĘCIE STANOWISKA dowódcy plutonu /równorzędnego/

SCHEMAT-7

EGZAMINY WSTĘPNE NA UCZELNIE WOJSKOWE

PROCES KSZTAŁCENIA OFICERÓW WOJSKA POLSKIEGO

/Wojna i współzależności w kształceniu w uczelniach cywilnych/

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ  
studia podplomowe  
/6-10 miesięcy/

studia w oddziałach i związkach taktycznych

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ  
/2 LATA/

Służba zapoznawcza / 1 rok/  
w polsku i dwujęzycznie /  
w kompaniach /

Kursy specjalistyczne i administracyjne

2 - 3 lata służba na stanowisku dowódcy kompanii

Kurs dowódców kompanii /Przy szkole oficerskiej/  
/4 - 6 tygodni/

2 - 3 lata służba na stanowisku dowódcy plutonu

OFICERSKA SZKOŁA ZAWODOWA  
/w specjalności/  
/1 rok/



STUDIA NA UNIWERSYTECIE  
/POLITECHNICACH/  
/5 LAT/

Podstawowa przeszkolenie wojskowe  
/4-6 tygodni/

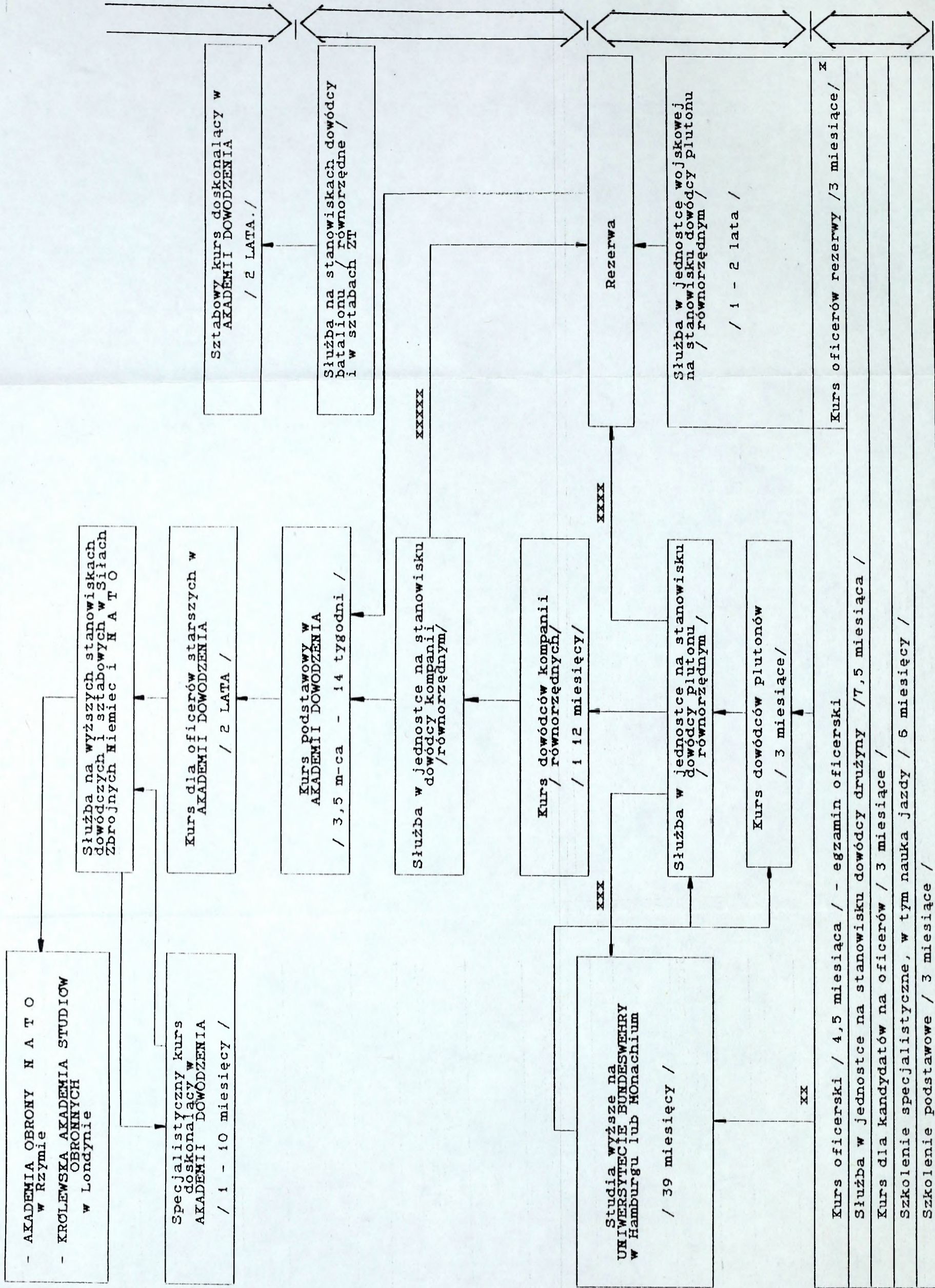
Wstępny etap na uczelni wojskowej

# ZAŁĄCZNIKI

## SZKOLENIE OFICERÓW ARMII STANÓW ZJEDNOCZONYCH

<p>Długoletni i zasłużeni oficerowie oraz cywili pracownicy federalni ds. miedzynarodowych - ekonomiczno-przemysłowych</p> <p>10 %</p> <p>ogólnego stanu</p>	<p>Najwyższy stopień edukacji wojskowej / czas kształcenia 10 miesięcy /</p> <p>UNIWERSYTET OBRONY NARODOWEJ</p> <p>1. Narodowa Akademia Wojenna 2. Akademia Przemysłowa Sił Zbrojnych 3. Akademia Sztabowa Sił Zbrojnych</p> <p>Fort McNair / Fort McNair / Norkfolk /</p> <p>Kształcą się oficerowie przewidziani do zajmowania następujących stanowisk:</p> <p>1. Dowódców, zastępców dowódców, szefów sztabów i wyższych stanowisk sztabowych tam gdzie zapadają szczególnie ważne decyzje wojskowe i wojskowo - ekonomiczne; 2. Cywili pracownicy federalni.</p> <p>Uwaga: Nie każdy absolwent musi zostać generałem, ale każdy generał musi ukończyć Uniwersytet Obrony Narodowej.</p>
<p>Wyróżniający się oficerowie od stopnia majora wzwyż.</p> <p>W 9 - 16 roku służby</p> <p>40 %</p> <p>ogólnego stanu</p>	<p>II stopień wyższego wykształcenia wojskowego / czas kształcenia 10 miesięcy /</p> <p>1. Akademia Dowódczo - Sztabowa Sił Lądowych 2. Akademia Dowódczo - Sztabowa Sił Piechoty Morskiej</p> <p>Kształcą się oficerowie przewidywani na stanowiska:</p> <p>- dowódców batalionów - brygad; - pracowników w sztabach ZT i ZO</p> <p>PRZERA B I N Y J E S T</p> <p>- batalionu; - pułku; - brygady;</p> <p>S Z C Z E B E L :</p> <p>- dwizji; - korpusu; - grupy armii; - pracy w wyższych sztabach NATO</p>
<p>W 7 - 9 roku służby</p> <p>W 3 - 8 roku służby</p> <p>9 miesięcznej</p> <p>W ciągu 2 lat</p> <p>16 tygodniowy</p>	<p>Kurs sztabowy rodzajów wojsk / musi ukończyć każdy oficer /</p> <p>Kurs przygotowawczy dla oficerów młodszych przewidzianych do wyznaczenia na stanowiska: dowódcy kompanii i batalionu</p> <p>Kurs podstawowy dla oficerów młodszych przygotowujący do dowodzenia na szczeblu plutonu</p>
<p>9 - 24 tygodniowe przeszkolenie w specjalistycznych ośrodkach rodzajów wojsk.</p> <p>Zaraz po mianowaniu na I stopień oficerski /</p>	<p>1. 6-tygodniowy obóz letni w terenie zakończony egzaminem i mianowaniem na I stopień oficerski / Dla absolwentów kursu zaawansowanego /</p> <p>2. 10- miesięczne szkolenie dodatkowe, w tym 1-tygodniowe w oficerskich szkołach zawodowych - I stopień oficerski. / Dla absolwentów kursu podstawowego /</p> <p>W ciągu 4-8 lat zobowiązani są do odbywania każdego roku 2 tygodniowych kursów zgodnie z posiadaną specjalizacją.</p>
<p>OFICERSKIE SZKOŁY ZAWODOWE</p> <p>1. Sił Lądowych - West Point Springs 2. Sił Powietrznych - Colorado Springs 3. Sił Morskich - Annapolis</p> <p>- Czas studiów 4 lata / 8 semestrów /</p> <p>- Wiek przyjmowania 17 - 22 lata</p>	<p>STUDIA WOJSKOWE PRZY WYŻSZYCH UCZELNIACH CYW.</p> <p>1. Kształcenie prowadzi około 300 uczelni cywilnych.</p> <p>- Czas trwania 4 lata</p> <p>a/ pierwsze 2 lata kurs podstawowy zakończony 6 tygodniowym szkoleniem w terenie na obozie letnim; b/ drugie 2 lata to kurs zaawansowany i przyjmowany jest tylko 25% absolwentów kursu podstawowego.</p> <p>- Absolwenci studiów cywilnych stanowią: a/ 73% kadry oficerskiej sił regularnych b/ 50% kadry oficerskiej rezerwy zorganizowanych</p> <p>SZKOŁY OFICERÓW REZERWY</p> <p>- Czas szkolenia 23 tygodnie / około 8 miesięcy /</p> <p>- Czas szkolenia pilotów około kilkunastu miesięcy</p> <p>- Najlepsi mogą przejść do służby zawodowej.</p>

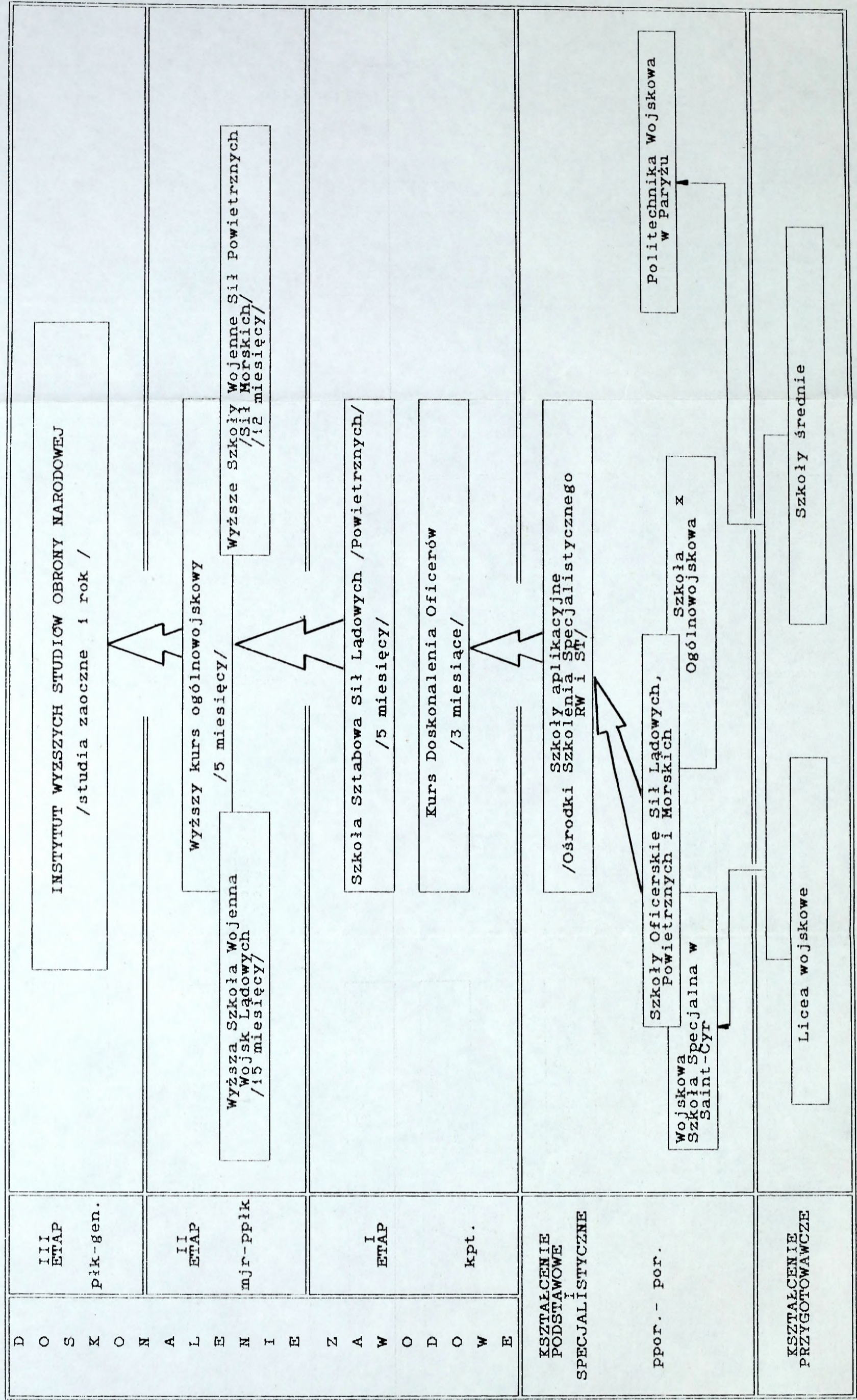
SYSTEM KSZTALCENIA OFICERÓW SIŁ ZBROJNYCH NIEMIEC



Kandydaci na oficerów zawodowych i służby okresowej legitymujący się wykształceniem średnim i niepełnym średnim.

x/ dla kandydatów służby krótkookresowej / 3 - 4 lata /  
 xx/ dla oficerów służby remontowej zaopatrzenia oraz lotnictwa sił lądowych,  
 xxx/ nie dotyczy oficerów służby średniookresowej / 5 - 15 lat / nie posiadających średniego wykształcenia.  
 xxxx/ dla części oficerów służby średniookresowej / zgodnie z zadeklarowanym terminem.  
 xxxxx/ dla pozostałych oficerów służby średniookresowej zgodnie z kontraktami.

SYSTEM KSZTAŁCENIA W SILACH ZBRÓJNYCH FRANCJI



x/ Nabór do szkół odbywa się z jednostek wojskowych - spośród podoficerów z wykształceniem średnim, po rocznym koresponden-  
cyjnym kursie przygotowawczym.





**PROPOZYCJE PRZEOBRAŻEŃ W WYŻSZYM  
SZKOLNICTWIE WOJSKOWYM**

**/Raport złożony Ministrowi Obrony Narodowej/**

## Niektóre problemy modernizacji wyższego szkolnictwa wojskowego

Po okresie dynamicznego rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce, znaczącego się zwłaszcza w latach 1960-1975, nastąpił - szczególnie w pierwszej połowie lat osiemdziesiątych - wyraźny trend stagnacyjny, a nawet - na wielu odcinkach - zauważalny regres. Wśród młodzieży spadło katastrofalnie zainteresowanie studiami wyższymi, nastąpiła dekapitalizacja majątku trwałego szkolnictwa i zaniżenie poziomu studiów, znacznie też obniżył się wskaźnik skolaryzacji na poziomie wyższym, spychając Polskę po tym względem na jedno z ostatnich miejsc w Europie. Wyszczególnienie negatywne tendencje wystąpiły jeszcze z większą mocą w wyższym szkolnictwie wojskowym. Wprawdzie pewne objawy kryzysowe zaznaczyły się w szkolnictwie wojskowym już w latach siedemdziesiątych, o których sygnalizował m.in. opracowany w 1975 r. „Raport o wynikach prac nad tematem: Wzorcowy system przygotowania nowoczesnego dowódcy”, ale w owym czasie podjęte środki zaradcze okazały się do pewnego stopnia skuteczne. Obecnie sytuacja przedstawia się znacznie gorzej, w tym również przy porównaniu z wyższym szkolnictwem cywilnym.

Jako były współautor wspomnianego Raportu poczuwam się w obowiązku do przedstawienia swoich spostrzeżeń w powyższej sprawie. Omówię jednak tylko te problemy, które z jednej strony są mi, jako byłemu pracownikowi ASG WP, szczególnie bliskie, z drugiej zaś - wynikają z moich doświadczeń z 6 letniej pracy w Instytucie Polityki Naukowej, Postępu Technicznego i Szkolnictwa Wyższego. Nawiążę również do treści dokumentu z kwietnia 1987 r. opracowanego staraniem Zespołu powołanego przez Ministra Obrony Narodowej, a dotyczącego modernizacji programów WSO.

1. Analiza czynników determinujących potrzebę modernizacji wyższego szkolnictwa wojskowego

Na trudności odczuwane przez wyższe szkolnictwo wojskowe ułożyły się liczne przyczyny i czynniki, zarówno o charakterze zewnętrznym, jak i wewnętrznym. Do tych pierwszych należałoby m.in. zaliczyć:

1/ Obniżenie się w skali kraju rangi wyższego wykształcenia, jako wartości dotychczas szczególnie pożądanej, co spowodowało - przy jednocześnie występującym niżu demograficznego roczników uczniów starszych klas szkół średnich - wyraźny i długotrwały spadek napływu młodzieży do szkół wyższych, w tym zwłaszcza wojskowych;

2/ Postępującą systematycznie deprecjację prestiżu zawodowego oficera i relatywne obniżenie się rangi szkolnictwa wojskowego, co dodatkowo ograniczyło napływ na studia wojskowe;

3/ W rezultacie utrwalilo się negatywne zjawisko nie tylko stalego niedoboru kandydatów na studia w uczelniach wojskowych, zwłaszcza WSO typu dowódczego, ale również doprowadziło do obniżenia poziomu ich kwalifikacji i pozytywnych nastawień do zawodu oficera. Podjęte w tym względzie środki zaradcze nie doprowadziły do pozytywnych zmian.

Wśród czynników wewnętrznych trzeba wymienić następujące:

1/ Trudne warunki pracy w ogóle w Siłach Zbrojnych, a zwłaszcza jednostkach wojskowych, co wywiera zniechęcający wpływ na potencjalnych kandydatów do zawodu oficera, a nawet na słuchaczy już studiujących w WSO. Stąd stosunkowo duży odpad i odsiew słuchaczy w procesie studiów;

2/ Rozdrobnienie organizacyjne wyższego szkolnictwa wojskowego, co utrudnia, a nawet - przy ograniczonych nakładach finansowych - uniemożliwia prowadzenie racjonalnej polityki inwestycyjnej i podniesienia standardu wyposażeniowego i jakości kształcenia, tak aby podnieść rangę uczelni wojskowych i znacznie zwiększyć ich konkurencyjność w porównaniu do uczelni cywilnych;

3/ Występowanie istotnych barier między wyższym szkolnictwem wojskowym a uczelniami cywilnymi, utrudniających przepływ pozytywnych idei i doświadczeń, a także kadry nauczycieli akademickich. Powstaje wrażenie, że wyższe szkolnictwo wojskowe jest jakgdyby na uboczu głównych nurtów studiów wyższych. Występuje też zjawisko odwrotne, zbyt nikłego docierania po-

zytywnych osiągnięć uczelni wojskowych do środowisk nauczycieli akademickich uczelni cywilnych.

Przedstawione czynniki mają charakter strukturalny. Ich główne źródła znajdują się zarówno w uwarunkowaniach międzynarodowych, jak i w niekorzystnym splocie zjawisk wewnątrz krajowych. Pewien wpływ na ten kierunek ewolucji wyższego szkolnictwa wojskowego wywarła jego dotychczasowa niezbyt racjonalna struktura i niedostateczna efektywność funkcjonowania. Ich negatywne konsekwencje rzutują jednak na całość Sił Zbrojnych, gdyż ograniczają dopływ młodej, prężnej i wysokokwalifikowanej kadry zawodowej, a szkolnictwu, z jego potencjałem kadrowo-naukowym, utrudniają spełnienie - w jakiejś mierze - roli siły motorycznej postępu w dziedzinie obronności. Zadanie przywrócenia szkolnictwu wojskowemu pełnych zdolności wykonywania właściwych dla niego funkcji, jako całkowicie sprawnego systemu, powinno się stać, w obecnej sytuacji, sprawą priorytetową.

## 2. Ogólne cele i nadrzędne przesłanki działań modernizacyjnych

Z analizy aktualnych i perspektywicznych potrzeb Sił Zbrojnych w zakresie przygotowania i kształcenia kadr zawodowych wynikałoby, że przez modernizację wyższego szkolnictwa wojskowego należałoby dążyć do:

- podniesienie rangi i konkurencyjności wyższego szkolnictwa wojskowego w systemie edukacji narodowej i dzięki temu zapewnienie napływu do u-

czelni wojskowych odpowiednich - pod względem ilościowym i jakościowym - kandydatów do studiów wojskowych;

-zapewnienie wyższym szkołom wojskowym pełnych możliwości przygotowania dla Sił Zbrojnych, w systemie studiów ustawicznych, właściwej pod względem ilościowym kadry oficerskiej o wysokich kwalifikacjach fachowych oraz pozytywnym nastawieniu do zawodowej służby wojskowej, zdolnej sprostać potrzebom przełomu wieków.

Niemniej ważną sprawą byłoby stworzenie uczelniom wojskowym, jako placówkom naukowym bardziej sprzyjających warunków do rozwijania nauki, ale jest to problem, który pomnę w niniejszych rozważaniach.

Aby wyszczególnione cele zrealizować zaistniałaby konieczność wypracowania nowego podejścia do problemu modernizacji wyższego szkolnictwa wojskowego. Proponuję aby u ich podstaw znalazły się następujące przesłanki wyjściowe:

1/ Przewidywane przeobrażenia powinny mieć charakter reformy, to jest zakładać dokonanie w strukturze i funkcjonowaniu wyższego szkolnictwa wojskowego jakościowych zmian. Istniejące mechanizmy rozwoju i samodoskonalenia zawarte w dotychczasowym systemie okazały się - w nowej sytuacji - niewystarczające i wyczerpały swe możliwości. Aby zapewnić szkolnictwu wyraźny trend rozwojowy należy mu nadać nowe impulsy, uruchamiając rezerwy i mechanizmy również spoza systemu samego szkolnictwa.

2/ W obecnej sytuacji gospodarczej kraju nie należy jednak liczyć na przyrost dla Sił Zbrojnych dotacji budżetowych. Reformę szkolnictwa wojskowego należałoby więc urzeczywistnić w drodze wygospodarowania wewnętrznych rezerw wojska oraz w stosunkowo długim horyzoncie czasowym, wykraczającym nawet poza cenzurę 2000 r. Szczęólnego znaczenia nabiera konieczność przestrzegania zasady efektywności, tj. ścisłej kalkulacji kosztów i spodziewanych efektów, a także zasady wyboru ogniwa decydującego, postulującej niezbędność określania czynnika (czynników) przesądzających o powodzeniu reformy.

3/ Należałoby też zakładać, że niewyczerpane zostały wewnętrzne rezerwy rozwojowe szkolnictwa wyższego w zakresie przebudowy własnej struktury i podniesienia efektywności działalności dydaktyczno-naukowej. Szczęólnie duży potencjał tkwi w kadrze wojskowych nauczycieli akademickich, z uwagi na jakościowy wzrost w ostatnim piętnastoleciu jej kwalifikacji naukowych. Znaczne zasoby rezerw rozwojowych szkolnictwa znajdują się również w jednostkach wojskowych, w intensyfikowaniu ich współpracy z uczelniami wojskowymi. Duże możliwości nadania szkolnictwu wyższemu większych trendów rozwojowych występują w sferze kontaktów z uczelniami cywilnymi.

Dokładna skala, tj. zakres i głębia, przyszłej reformy powinna być określona w drodze pogłębionych analiz. Obecnie można tylko przedstawić w ogólnych zarysach niektóre generalne kierunki działań w tym względzie.

### 3. Ogólna charakterystyka kierunków działań modernizacyjnych

Wychodząc z wyszczególnionych celów i przesłanek wyjściowych oraz stosując metody podejścia systemowego nietrudno orzec, że przyszła reforma powinna mieć charakter kompleksowy i objąć swym zasięgiem cały system wyższego szkolnictwa wojskowego, a przynajmniej jego podstawowe elementy, do których należałoby m.in. zaliczyć: miejsce szkolnictwa wojskowego w Siłach Zbrojnych, strukturę organizacyjną, system dydaktyczno-wychowawczy, a także inne uwarunkowania.

#### a/ Miejsce wyższego szkolnictwa wojskowego w Siłach Zbrojnych

Dotychczas szkolnictwo wojskowe spełniało w pionie militarnym kraju przede wszystkim funkcje służbowe, usługowe. Obecnie, wobec uznania nauki i oświaty jako czynników dynamizujących postęp, taka interpretacja byłaby już niewystarczająca. W sytuacji wzmożonej rywalizacji międzynarodowej i narastającego zagrożenia militarnego sprawy przyszłego pokoju lub wojny rozstrzygają się nie tylko w gabinetach polityków i sztabów wojskowych, ale również w pracowniach uczonych i salach wykładowych. Należałoby wobec tego zapewnić szkolnictwu wojskowemu wyższą niż dotychczas rangę w Siłach Zbrojnych, stawiając uczelnie na równej płaszczyźnie z instytucjami i jednostkami wojskowymi. Doprowadziłoby to do korzystnych zmian w uczelniach pod względem etatowym i wyposażenia, zapewniło większy napływ środków finansowych oraz

równoważny przepływ kadr w obu kierunkach, z uczelni do wojsk oraz z wojsk do uczelni.

Dotychczas bowiem ten przepływ miał jednostronny raczej charakter. Do uczelni kierowano z wojsk zazwyczaj te osoby, które z różnych względów nie sprawdziły się w terenie. Z reguły też oficerami z wojsk obsadzano wakujące stanowiska kierownicze w uczelniach, chociażby kwalifikacje dydaktyczno-naukowe własnych kandydatów danych uczelni były wyraźnie wyższe. Nie było też właściwie przypadku awansowania do stopnia generała pracownika uczelni, chociażby odpowiadał pod względem kwalifikacji. Wszystko to rodziło i rodzi nadal wśród społeczności nauczycieli akademickich, zwłaszcza uczelni dowódczych, uczucia frustracji, niedowartościowania i nie sprzyjało twórczej pracy. Należałoby ten stan rzeczy zmienić, odwołując się w tym względzie również do doświadczeń innych armii, a także do praktyki stosowanej w szkolnictwie cywilnym. Wprowadzenie w życie wyszczególnionych zmian doprowadziłoby do podniesienia rangi szkolnictwa wojskowego w systemie Sił Zbrojnych, podniosłoby prestiż zawodowy wojskowego nauczyciela akademickiego i zapewniłoby większy napływ do uczelni wojskowych, z jednej strony uzdolnionych absolwentów kończących studia, a z drugiej - także znakomitych praktyków z wojsk.

Niemniej istotne znaczenie dla podniesienia efektywności funkcjonowania szkolnictwa miałyby poprawa zaopatrzenia i wyposażenia technicznego, m.in.

przez przyjęcie zasady zapewnienia uczelniom wojskowym pierwszeństwa w uzyskaniu najnowocześniejszego uzbrojenia i sprzętu. Na tej samej zasadzie należałoby zapewnić szkołom wyższym zwiększony napływ środków na inwestycje szkoleniowe i bytowe.

#### b/ Przeobrażenia strukturalne i organizacyjne

Największą słabością wyższego szkolnictwa wojskowego jest jego znaczne rozdrobnienie, wynikające z branżowego przyporządkowania poszczególnych uczelni, a także brakiem scentralizowanego jednolitego systemu zarządzania. Powoduje to z kolei nadmierne rozproszenie i tak skromnych środków finansowych i w konsekwencji słabą efektywność inwestycji szkoleniowych. Występuje też nadmierne oddzielenie wyższych szkół oficerskich od akademii wojskowych. Te ostatnie nie sprawują - przypisanych im - funkcji patronackich, w rezultacie szwankuje korelacja pionowa. Stosunkowo słabe i niedoinwestowane uczelnie wojskowe, zwłaszcza typu WSO, stają się coraz mniej konkurencyjne w stosunku do wyższych szkół cywilnych i nie pociągają młodzieży.

Należałoby więc ponownie wrócić do propozycji przedstawionych w omawianym już „Raporcie...” w sprawie integracji wyższych szkół oficerskich oraz stworzenie na ich bazie wielowydziałowych uczelni, a także ściślejszych instytucjonalnych powiązań między WSO a akademiami wojskowymi. Problem integracji wymaga bardzo pogłębionych studiów, jednakże odnosi się wrażenie, że jest to rozwiązanie racjonalne, które w dalszej perspektywie mogłoby znac-

nie zwiększyć rangę wyższych szkół wojskowych w systemie edukacji narodowej.

Przebudowa strukturalna szkolnictwa wojskowego, z uwagi na występujące ograniczenia finansowe i inwestycyjne, musiałaby być rozłożona w czasie na wiele lat. Jednakże ramowy kształt docelowy szkolnictwa należałoby opracować w najbliższej przyszłości, znacznie też wcześniej uprawomocnić integrację organizacyjną przez powołanie wielowydziałowych uczelni na bazie dotychczasowych WSO, względnie przekształcając niektóre z nich w filie akademii wojskowych (ASG WP, WAP, WAT). W dłuższym horyzoncie czasowym należałoby prowadzić działania w zakresie integracji lokalizacyjnej, przy scalaniu uczelni z odległych garnizonów, gdyż byłyby one najbardziej kosztowne i kłopotliwe, z uwagi na czynnik ludzki.

Pochodne problemów strukturalnych są kwestie związane z zarządzaniem wyższym szkolnictwem wojskowym. Dotychczasowy stan nie jest klarowny i pogłębia dezintegrację szkolnictwa wojskowego, a także utrudnia opracowanie kompleksowej koncepcji jego rozwoju, czy też - jak na obecnym etapie - racjonalnej modernizacji. Istnienie zaś pionu szkolnictwa wojskowego, jako równorzędnej części składowej Sił Zbrojnych, uzasadnia celowość utworzenia centralnego organu zarządzania szkolnictwem wojskowym, wzorem zresztą innych armii i podporządkować go jednemu z wiceministrów ON. Należałoby - jak się wydaje - powołać, na bazie istniejącego Zarządu Szkolnictwa Wojskowego,

Główny Zarząd Szkolnictwa Wojskowego z podporządkowaniem go wiceministrowi Obrony Narodowej ds. ogólnych. W ten sposób zostałyby stworzone warunki prowadzenia w ramach wojska jednolitej polityki w zakresie kształcenia kadr wojskowych, opracowywania i koordynowania realizacji programów modernizacji szkolnictwa wojskowego, koncentracji wysiłków inwestycyjnych, a także intensyfikacji działań w podnoszeniu efektywności kształcenia w całym szkolnictwie wyższym. Logiczną konsekwencją utworzenia centralnego organu zarządzania szkolnictwem byłoby powołanie placówki naukowo-badawczej centralnego podporządkowania, nakierowanej na rozwiązywanie problemów wyższego szkolnictwa wojskowego. Wrócę do tej sprawy w dalszej części notatki.

#### c/ Modernizacja systemu dydaktyczno-wychowawczego

Poczynania modernizacyjne w tej dziedzinie powinny mieć również charakter komplementarny i dotyczyć wszystkich zasadniczych elementów procesu dydaktyczno-wychowawczego. W odniesieniu do tej sfery można wymienić szereg problemów badawczych, zaczynając od wymagań sformułowanych pod adresem absolwenta uczelni wojskowej, przez zagadnienia procesu dydaktycznego, celów i treści kształcenia, infrastrukturę dydaktyczną oraz metody i formy kształcenia, aż do spraw związanych z warunkami uczenia się, rolą nauki własnej oraz samokształceniem studentów. Pomyślnie rozwiązanie powyższych

problemów może wywrzeć pozytywny wpływ na podniesienie efektywności funkcjonowania poszczególnych uczelni.

Doświadczenia jednak wskazują, że nie należy z tradycyjną już praktyką doskonalenia procesu dydaktyczno-wychowawczego wiązać zbyt wielkich nadziei. Były przecież formułowane różne w tym względzie programy działań, choćby wrócić do wspomnianego „Raportu... o wzorcowym systemie przygotowania nowoczesnego dowódcy” z 1975 r. lub do ostatnio opracowanego dokumentu przygotowanego przez Zespół powołanego zarządzeniem MON, gdyż efekty przeobrażeń okazywały się znacznie skromniejsze niż oczekiwano, zaś szkolnictwo wojskowe ciągle traciło na dystansie z uczelniami cywilnymi. Należałoby - jak sądzę - inaczej spojrzeć na uczelnie wojskowe, nie przez pryzmat dotychczasowej praktyki traktującej WSO, jako jednostki wojskowe odpowiedzialne za przygotowanie pododdziałów przyszłych oficerów, zgodnie z wymogami gotowości bojowej i ustaleń regulaminów.

Należałoby zmienić ten punkt widzenia i traktować uczelnie wojskowe, a tym WSO jako instytucje kształcące, stanowiące ośrodki wojskowej myśli naukowej i przygotowujące wysokokwalifikowane kadry inteligencji wojskowej, jako oficerów zawodowych. Uczelnie wojskowe, nie negując regulaminów wojskowych, muszą przede wszystkim imponować poziomem kwalifikacji dydaktyczno-naukowych kadry, atrakcyjnymi dla cywilnej młodzieży programami kształcenia według różnych kierunków i specjalności studiów, nowoczesnym

wyposażeniem sal, pracowni i laboratoriów, bogactwem zbiorów bibliotecznych, a także wszechstronną ofertą rozrywki kulturalnej i życia sportowego.

Aby doprowadzić uczelnie wojskowe do tego typu przeobrażeń należałoby je przyrównać, tak jak się to proponuje w dokumencie opracowanym przez Zespół MON, do modelu wyższej uczelni cywilnej. W praktyce powinno się to przejawiać w zelzeniu wymagań wewnętrznych przepisów, zrezygnowania z nadmiaru spraw i dokumentów o charakterze tajnym i poufnym, w szerszym otwarciu bram dla młodzieży studenckiej z innych uczelni.

Jednocześnie należy dążyć do urozmaicenia tradycyjnego toku kształcenia wojskowego. W szerszym zakresie wiązać zajęcia i ćwiczenia taktyczne z podróżami polowo-historycznymi, poznawaniem kraju, jego historii, geografii i kultury, wzbogacić zajęcia z techniki wojskowej, zapoznanie się z bronią i sprzętem wojskowym.

d/ Inne uwarunkowania (możliwości uruchomienia dodatkowych rezerw)

Do takich dodatkowych rezerw, umożliwiających zwiększenie efektywności funkcjonowania wyższego szkolnictwa wojskowego należałoby m.in. zaliczyć:

1/ Zwiększenie udziału wojska /jednostek wojskowych/ w kształceniu słuchaczy, np. poprzez znaczne organizacyjne udoskonalenie przebiegu praktyk podchorążych (słuchaczy) w jednostkach, przejęcie części zadań w przygotowaniu słuchaczy do pełnienia funkcji dowódcy plutonu. Warto też rozważyć

możliwości, aby wzorem kombinatów produkcyjno-naukowych utworzonych w drodze porozumienia między uczelniami a zakładami pracy w takich krajach, jak ZSRR, BRL, NRD powołania również w naszych warunkach, na bazie określonych uczelni wojskowych i jednostek /oddziałów lub związków taktycznych/, coś w rodzaju centrów ćwiczebno-naukowych, odpowiedzialnych za ścisłe profesjonalne kształcenie słuchaczy oraz organizowanie praktyki. W tym przypadku powstałaby możliwość skrócenia okresu nauczania w uczelniach /WSO/.

2/ Podniesienia na znacznie wyższy poziom współpracy z uczelniami cywilnymi. Chodziłoby m.in. o zacieśnienie kontaktów i nadaniu im nowych form zarówno naukowych między pracownikami nauki i poszczególnymi jednostkami organizacyjnymi, jak i dydaktycznych ze świadczeniem wzajemnych usług, a także między studentami.

Należałoby również, w interesie szkolnictwa wojskowego, dążyć do wzięcia liczącego się udziału w pracach powołanego ostatnio Komitetu Ekspertów pod przewodnictwem prof. Czesławem Kupisiewicza. Chodziłoby o opracowanie określonych raportów i materiałów studyjnych, zawierających zarówno obszerną informację o doświadczeniach w dziedzinie kształcenia kadr, jak również pewne propozycje rozwiązań, dotyczących ewentualnie organizacji przyszłego szkolnictwa średniego, powiązań między szkolnictwem wojskowym a cywilnym oraz innych rozstrzygnięć korzystnych w jakiejś mierze dla wyższego szkolnictwa wojskowego.

3/ Poczynienie działań mających na celu uatrakcyjnienie oferty studiów w wyższych uczelniach wojskowych, m.in. przez wzbogacenie form propagowania zawodu oficera. Należałoby też poszerzyć bazę rekrutacyjną wśród młodzieży, np. przez otwarcie bram uczelni do pewnych specjalności również dla młodych kobiet. Dzięki temu nastąpiły zapewne poprawa sytuacji z naborem kandydatów do studiów wojskowych, chociaż wiązałoby się to z koniecznością pokonania szeregu trudności.

d/ W sprawie utworzenia Instytutu Dydaktyki Wojskowej centralnego podporządkowania

Powyższa propozycja została sformułowana we wspomnianym dokumencie opracowanym w kwietniu br. przez Zespół MON. Przypomnieć jednak należy, że rolę takiej placówki miał początkowo pełnić Instytut Dydaktyki Wojskowej ASG WP utworzony w 1976 r. na zlecenie Ministra Obrony Narodowej. Świadczy o tym fragment zapisu w protokole z posiedzenia Rady Wyższego Szkolnictwa Wojskowego, z dnia 05.06.1976 r. stwierdzającego o konieczności: „nacelowanie powołanego w ASG WP Instytutu Dydaktyki Wojskowej na rozwiązywanie problemów metodyki szkolenia wojsk i dydaktyki wyższej szkoły wojskowej, a w tym na twórczą adaptację osiągnięć przodujących uczelni krajowych i zagranicznych dla potrzeb szkolnictwa wojskowego”.

Początkowo, tj. w drugiej połowie lat siedemdziesiątych IDW działał zgodnie z powyższymi ustaleniami. M.in. nawiązywał współpracę z katedrami

pedagogicznymi akademii wojskowych oraz z zakładami /zespołami/ metodyki nauczania WSO, a także z odpowiednimi placówkami naukowo-badawczymi szkolnictwa cywilnego, przeprowadził cykl międzyuczelnianych konferencji naukowych pod ogólnym hasłem „Dydaktyka innowacyjna w wojsku”, oraz wydając wspólnie z kilkoma uczelniami wojskowymi cztery publikacje zbiorowe, poświęcone różnym problemom dydaktyki szkoły wyższej. Jednakże już od 1980 r. Instytut zarzucił tę działalność, koncentrując się na wewnętrznych problemach metodyki i dydaktyki nauczania w ASG WP. W tym kontekście racjonalne są propozycje powołania Instytutu Dydaktyki Wojskowej lub Instytutu Wyższego Szkolnictwa Wojskowego centralnego podporządkowania. Utworzenie Instytutu nie tylko ożywiłoby działalność naukową w rozwiązywaniu problemów wyższego szkolnictwa wojskowego i ewentualnie metodyki szkolenia wojsk, ale stworzyłoby dobrą płaszczyznę współpracy z cywilnymi naukowymi działającymi w sferze oświaty /trzy instytuty podległe MOiW/ oraz szkolnictwa wyższego /IPNPTiSzW/.

Odnośnie organizacji i funkcjonowania instytutu nasuwają się następujące uwagi.

1/ Sama nazwa ma dość istotne znaczenie. Otóż nazwa Instytut Dydaktyki Wojskowej zakłada, że placówka powinna prowadzić działalność badawczą zarówno w pionie rodzajów sił zbrojnych i wojsk, jak i w obszarze szkolnictwa wojskowego. Podjęcie problematyki metodyki szkolenia wojsk miałoby istotne

znaczenie, gdyż zapewniłoby przenoszenie do uczelni wojskowych doświadczeń szkoleniowych jednostek wojskowych, a więc widzenie procesu dydaktyczno-wychowawczego w uczelniach przez pryzmat założeń taktyki i sztuki operacyjnej i potrzeb szkoleniowych wojsk. Natomiast nazwa Instytut Wyższego Szkolnictwa Wojskowego oznaczałaby ograniczenie procesu badawczego w zasadzie do problemów wyższych uczelni wojskowych.

W obu jednak przypadkach powinno być zachowane zadanie sformułowane we wspomnianym protokole RWSzW, a odnoszące się do współpracy z uczelniami krajowymi i kontaktów w wymiarze międzynarodowym.

2/ Instytut należałoby merytorycznie podporządkować jednemu z wice-ministrów ON lub bezpośrednio szefowi Głównego Zarządu Szkolnictwa Wojskowego, jeżeliby taki zarząd został powołany. W sensie kwaterunkowym i zaopatrzeniowym /np. przez analogię z WIH/ lub instytucji centralnej, co znacznie zmniejszyłoby naliczenia etatowe.

3/ W wypadku obarczenia instytutu również zadaniami z obszaru metodyki szkolenia wojsk etat placówki musiałby być odpowiednio rozwinięty. Oszczędniejszym byłby wariant drugi, przy obciążeniu instytutu tylko zadaniami z zakresu szkolnictwa wyższego. Część etatów dla nowoutworzonego instytutu należałoby uzyskać kosztem wszystkich uczelni wojskowych, w tym zwłaszcza ASG WP (pierwotny etat IDW przewidywał 21 etatów). Natomiast ukończenie instytutu pracownikami naukowymi nie powinno przysporzyć trudności.

W wojskowych uczelniach Warszawy pracuje wielu oficerów o dużych kwalifikacjach naukowych, zarówno z dziedziny dydaktyki wyższej szkoły wojskowej, jak i metodyki szkolenia wojsk.

Należy przypuszczać, że utworzenie placówki naukowej omawianego profilu działania pobudziłoby środowisko wojskowych nauczycieli akademickich do ożywienia działalności badawczej na rzecz podniesienia efektywności funkcjonowania wyższego szkolnictwa wojskowego. Byłoby to rozwiązanie w praktyce korzystne dla Sił Zbrojnych.

1491