AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH

Ppłk mgr Tadeusz PUŚCIAN

MODEL PRZYGOTOWANIA ZAWODOWEGO DOWÓDCÓW BATALIONÓW PIECHOTY I CZOŁGÓW NA WYŻSZYCH KURSACH DOSKONALENIA OFICERÓW

Rozprawa doktorska

2

Biblioteka Główna
Akademii Obrony Narodowej
S/2361
05-002361-002-0

BIBLIOTEKA GŁÓWNA
Nr ewid. II
Działu Zbiorów Jawnych - Akademii O.N.

54824

WARSZAWA 1994

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
Nr ewid. 54824
Akademii Obrony Narodowej

Ppłk mgr Tadeusz PUŚCIAN

MODEL PRZYGOTOWANIA ZAWODOWEGO DOWÓDCÓW BATALIONÓW PIECHOTY I CZOŁGÓW NA WYŻSZYCH KURSACH DOSKONALENIA OFICERÓW

Rozprawa doktorska

2

S/2361

BIBLIOTEKA GŁÓWNA
Nr ewid.....
II
Działu Zbiorów Jawnych - Akademii O

KIEROWNIK NAUKOWY

płk prof. dr hab. Kazimierz ZEGNAŁEK

WARSZAWA 1994 R.

S p i s t r e ś c i.

strona

WSTĘP 5

Rozdział 1.

METODOLOGICZNE PODSTAWY ROZPRAWY 10

1.1. Przedmiot i cel badań 10

1.2. Problemy badawcze i podstawowe hipotezy 16

1.3. Metody i narzędzia badawcze 18

1.4. Zakres i teren badań 20

Rozdział 2.

SYSTEM PRZYGOTOWANIA ZAWODOWEGO DOWÓDCÓW BATALIONÓW W SIŁACH ZBROJNYCH POLSKI I NIEKTÓRYCH ARMIACH NATO ORAZ ROSJI 25

2.1. Kształcenie dowódców batalionów w armii polskiej 25

2.1.1. Kształcenie dowódców batalionów w okresie międzywojennym..... 25

2.1.2. Kształcenie dowódców batalionów w okresie II wojny światowej 43

2.1.3. Kształcenie dowódców batalionów w latach 1946-1992 55

2.1.4. Miejsce i rola WKDO w zawodowym szkolnictwie wojskowym 90

2.2. System przygotowania zawodowego dowódców batalionów piechoty i czołgów w niektórych armiach NATO i Rosji 94

2.2.1. Stany Zjednoczone Ameryki Północnej 94

2.2.2. Niemcy 100

2.2.3. Wielka Brytania 108

2.2.4. Francja..... 111

2.2.5. Rosja 116

strona

Rozdział 3.
OCENA PRZYGOTOWANIA ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW WKDO DOWÓDCÓW BATALIONÓW PIECHOTY I CZOŁGÓW 118
3.1. Wymagania osobowo-zawodowe stawiane dowódcy batalionu bp (bcz) 118
3.1.1. Czynności zawodowe dowódcy batalionu 119
3.1.2. Cechy osobowo-zawodowe dowódcy batalionu bp i bcz 128
3.2. Konstruowanie i realizacja celów kształcenia 144
3.2.1. Poziom przygotowania zawodowego absolwentów 152
Rozdział 4.
PRZYCZYNY NIEDOSKONAŁOŚCI PRZYGOTOWANIA ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW WKDO 162
4.1. System kwalifikowania kandydatów na WKDO 162
4.1.1. Motywacje do kształcenia na WKDO 171
4.2. Trudności dydaktyczne słuchaczy 174
4.3 Poznawcze i wychowawcze cele zajęć 183
4.4. Dobór i zakres treści kształcenia 186
4.5. Formy i metody kształcenia 200
4.6. Organizacja i przebieg procesu kształcenia 213
4.7. Przygotowanie zawodowe wykładowców WKDO 220
4.8. Organizacja samokształcenia słuchaczy 228
4.9. Wykorzystanie bazy dydaktycznej 235
Rozdział 5.
WNIOSKI I PROPOZYCJE 246
ZAKOŃCZENIE 254
BIBLIOGRAFIA 256
ZAŁĄCZNIKI 267

W s t ę p

Doskonalenie systemu wojskowego szkolnictwa zawodowego wymaga rzetelnych, wszechstronnych i aktualnych ocen jego funkcjonowania. Uzyskanie właściwej oceny możliwe jest w wyniku prowadzenia systematycznych badań nad jakością wiedzy i umiejętności zdobywanych przez słuchaczy w uczelni oraz stopniem ich spożytkowania w toku pracy zawodowej. Ogólnie badania te dotyczą efektywności procesu dydaktyczno-wychowawczego. W przeszłości efektywność kształcenia była w różnym stopniu przedmiotem zainteresowań pedagogów i badaczy. W odniesieniu do współczesnego wojskowego szkolnictwa zawodowego szersze badania nad efektywnością kształcenia rozpoczęto na początku lat siedemdziesiątych, przy ciągłym ich doskonaleniu i pogłębianiu do obecnego czasu.

Aktualnie istnieje wiele prac i opracowań, zarówno empirycznych, jak i teoretycznych, dotyczących tego obszaru. Jednakże w piśmiennictwie pedagogicznym oraz w praktyce bardzo często analizowane są wycinkowe badania, dowodzące o mniej lub bardziej poprawnym funkcjonowaniu jednego spośród wielu elementów systemu dydaktyczno-wychowawczego szkoły (uczelni). Rzadziej natomiast prowadzone są badania obejmujące efektywność kształcenia wewnątrz uczelni lub jakość funkcjonowania absolwentów w jednostkach wojskowych. Charakterystycznym jest także i to, że badania owe, w przeważającej większości dotyczą procesu kształcenia w wyższych szkołach oficerskich i akademiach.

Szerszego zainteresowania badaczy efektywnością kształcenia w WSO i akademiach zapewne upatrywać należy w usytuowaniu tych szczebli kształcenia w systemie wojskowego szkolnictwa zawodowego oraz roli, jaką mają do spełnienia. Otóż WSO przygotowują kadry oficerskie do pełnienia obowiązków dowódców plutonów i kompanii, a Akademia Obrony Narodowej - od dowódców oddziałów

wzwyż. Natomiast dowódcy batalionów kształceni są na Wyższych Kursach Doskonalenia Oficerów (WKDO). Jest to szczebel kształcenia pomiędzy WSO a AON.

O ile proces kształcenia w WSO i akademiach wojskowych jest przedmiotem częstych badań i poświęcono mu wiele prac naukowych [1], to kształcenie kadry w systemie WKDO jest mniej zbadane. Dotyczy to zwłaszcza dowódców batalionów piechoty i czołgów. W ostatnich latach prowadzono wycinkowe badania przygotowania zawodowego absolwentów WKDO bp i bcz [2]. Ich wyniki sygnalizowały mniejsze lub większe braki w przygotowaniu dowódców batalionów bp i bcz dotyczące różnych dziedzin działalności służbowej. Stąd też celowym jest podjęcie próby określenia stopnia przygotowania zawodowego oficerów - dowódców batalionów - w systemie kształcenia na WKDO. Problem ten ma także szerszy wymiar, który uzasadnia pytanie o skuteczność obecnego systemu kształcenia dowódców batalionów (bp i bcz) przy dokonujących się zmianach w szkolnictwie wojskowym.

Dążenie do określenia stopnia skuteczności kształcenia na

1/ M.in. Efektywność procesu kształcenia w wyższej uczelni wojskowej. (red.) W. Polański. Warszawa 1978; Ocena przygotowania absolwentów WOSS do realizacji zadań w jednostkach wojskowych. Piła 1984; K. Zegnałek. Metodologiczne podstawy pomiaru efektywności kształcenia w uczelni wojskowej. "Zeszyty Naukowe ASG WP" 1/86 (dodatek); B. Szulc. Treści kształcenia jako główny determinant unowocześnienia systemu dydaktyczno-wychowawczego ASG WP. ASG WP. Warszawa 1989; M. Stawski. Przydatność zawodowa absolwentów WSOSK na stanowiskach szefów zaopatrzenia oddziałów gospodarczych. (rozprawa doktorska). WAP. Warszawa 1986.

2/ Ocena przydatności absolwentów WKDO na stanowiskach służbowych w jednostkach wojskowych oraz wpływ procesu dydaktycznego CDO na osiągane przez nich wyniki (sprawozdanie z badań). CDO. Warszawa 1985; K. Brzozowski, F. Woźniak. Charakterystyka zawodowa absolwenta WKDO dowódców batalionów (bp, bcz). Opracowanie naukowo-badawcze. CDO. Warszawa 1987; K. Brzozowski. Kształcenie słuchaczy WKDO sztabów pułków w Centrum Doskonalenia Oficerów. Rozprawa doktorska. ASG WP. Warszawa 1987; J. Halik. Przygotowanie taktyczne słuchaczy Wyższych Kursów Doskonalenia Oficerów na stanowiska dowódców batalionów piechoty zmotoryzowanej i czołgów. Rozprawa doktorska. ASG WP. Warszawa 1989.

WKDO nastręcza wiele trudności. Przede wszystkim należy uwzględnić wielozakresowość i skomplikowaną sieć związków i zależności występujących w całym systemie kształcenia, jak i w systemie dydaktyczno-wychowawczym WKDO. Trudność wynika także z niejednoznacznego rozumienia podstawowej terminologii. W literaturze przedmiotu istnieje bogatość interpretacji tych pojęć. Przygotowanie zawodowe można odnieść do stopnia realizacji celów kształcenia, czyli skuteczności kształcenia, lecz niekiedy termin "skuteczność" na gruncie pedagogiki używany jest zamiennie jako efektywność [1]. Aktualnie przeważa pogląd, że "... *skuteczność jest elementem składowym efektywności kształcenia, która zakłada osiągnięcie zamierzonego celu w określonym czasie, za pomocą niezbędnych środków*" [2]. Szersze wyjaśnienie pojęć "model", "system" i "przygotowanie zawodowe" przedstawione jest w rozdziale pierwszym niniejszej pracy.

Wynikiem skuteczności kształcenia jest poziom wiedzy i umiejętności absolwentów, który określa ich stopień przygotowania zawodowego. W ramach prowadzonych badań nad przygotowaniem zawodowym absolwentów WKDO (bp i bcz) oceniono w zasadzie wszystkie elementy systemu kształcenia na WKDO, zwłaszcza: programy kształcenia, formy i metody nauczania, organizację i przebieg procesu kształcenia, przygotowanie i działalność kadry dydaktyczno-wychowawczej, system

---

1/ Zob. m.in. J. Mironiuk. Efektywność kształcenia ideowo-politycznego oficerów Marynarki Wojennej w wyższym szkolnictwie wojskowym. Zeszyty Naukowe WSMW 8/84 A. Gdynia 1985. s.24; A. Butler. Jakość kształcenia absolwentów a wyniki dotychczasowych badań. (w:) Jakość kształcenia w szkołach wyższych. PWN. Warszawa 1974; D. Pachulicz-Pawlikowska. Czynniki determinujące sprawność studiów na kierunkach technicznych. PWN. Warszawa 1976.

2/ K. Denek. Pomiar efektywności kształcenia w szkole wyższej. PWN. Warszawa 1980. s.41.
Podobne pojęcie skuteczności kształcenia definiuje K. Zegnałek. Metodologiczne podstawy pomiaru efektywności kształcenia w uczelni wojskowej. "Zeszyty Naukowe ASG WP" 1/86 (dodatek).

kwalifikowania oficerów na WKDO oraz stan bazy dydaktycznej.

Takie podejście do problemów badawczych pozwoliło w sposób kompleksowy ustalić wpływ poszczególnych elementów systemu kształcenia na jakość przygotowania zawodowego absolwentów WKDO (bp i bcz), a także sprecyzować wnioski i propozycje systemu kształcenia dowódców batalionu piechoty i czołgów.

Praca obejmuje wstęp, pięć rozdziałów , zakończenie oraz załączniki.

W rozdziale pierwszym przedstawiono przedmiot i cel badan, charakterystykę problemów badawczych, określono hipotezy, a także wskazano na podstawowe metody i narzędzia badawcze oraz zakres i teren badań.

W rozdziale drugim przedstawiono system przygotowania zawodowego dowódców batalionów piechoty (czołgów) w armii polskiej w ujęciu historycznym od 1918 roku oraz aktualny stan kształcenia dowódców batalionów piechoty i czołgów w wybranych armiach NATO (Niemcy, Francja, Wielka Brytania, Stany Zjednoczone). W sposób sygnalny przedstawiono także system kształcenia kadr dowódczych w Rosji.

W rozdziale trzecim przedstawiono wymagania osobowo-zawodowe w odniesieniu do dowódcy batalionu (bp i bcz) oraz poziom wiedzy i umiejętności, jaki prezentują absolwenci WKDO tych rodzajów wojsk.

W rozdziale czwartym, na podstawie badań empirycznych, dokonano analizy systemu dydaktyczno-wychowawczego na WKDO z jednoczesnym poszukiwaniem przyczyn niedoskonałości w przygotowaniu zawodowym absolwentów WKDO. W tym celu przeanalizowano wszystkie podstawowe elementy procesu dydaktycznego.

W rozdziale piątym określono wnioski i propozycje zmierzające, zdaniem autora, do podniesienia stopnia skuteczności

kształcenia na WKDO bp i bcz.

Ponadto w rozprawie zamieszczono zestawienie bibliografii dotyczącej bezpośrednio lub pośrednio rozważanej problematyki oraz załączniki.

R o z d z i a ł 1

METODOLOGICZNE PODSTAWY ROZPRAWY

1.1. Przedmiot i cel badań.

Biorąc pod uwagę wnioski z analizy treści tematu, przedmiotem badań jest zależność między poziomem przygotowania słuchaczy WKDO, a ich działaniem zawodowym. Ze względu na to, iż WKDO wkomponowane są w system szkolnictwa wojskowego, wydaje się celowym wyjaśnienie pojęć "system" i "model" oraz ich wzajemnego powiązania.

System to "*... każdy złożony obiekt wyróżniony z badanej rzeczywistości, stanowiący całość tworzoną przez zbiór obiektów elementarnych (elementów) i powiązań (relacji) pomiędzy nimi*"[1/].

W kształceniu wojskowym funkcjonują akademie, WSO i kursy, między którymi występują różnego rodzaju powiązania (np. jednolite zasady musztry). Odnosząc zatem powyższą definicję do problematyki kształcenia wojskowego można stwierdzić, że system kształcenia wojskowego stanowi całość utworzoną przez zbiór wszystkich ośrodków i występujących między nimi zależności, będących elementami systemu. W takim ujęciu WKDO stanowią podsystem ogólnego systemu kształcenia wojskowego.

Przy konstruowaniu systemu należy przestrzegać następujących reguł (zasad):

- jasność systemu, tzn. jednoznacznie wiadomo, które elementy należą do systemu, a które do jego otoczenia;
- niezmienność systemu, elementy te same nie mogą być raz w systemie, a raz w jego otoczeniu;

1/ P. Sienkiewicz. Inżynieria systemów. Warszawa 1983. s.27.

- zupełność systemu, wszystkie elementy muszą być podporządkowane określonym podsystemom;
- rozłączność systemu, te same elementy nie mogą należeć do kilku podsystemów [1].

Reguły te dotyczą każdego każdego systemu i obowiązują przy projektowaniu wszelkich systemów. Są też wytycznymi do budowy modelu systemu (podsystemu) kształcenia wojskowego.

Model wg. Staffa, 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 przedmiocie [2].

Model rozumiany jest także jako "... *układ założeń przyjmowanych w danej nauce przy rozpatrywaniu pewnego problemu w celu uproszczenia, ułatwienia lub wręcz umożliwienia jego rozwiązania*" [3].

Takie rozumienie modelu nosi nazwę modelu nominalnego. W nauce wyróżnia się także modele realne.

Model realny to "*...układ lub klasa podmiotów (zdarzeń, sytuacji) spełniających założenia danej teorii*" [4].

Istnieje również i inny podział modeli w zależności od przyjętego kryterium. Ze względu na przeznaczenie wyróżnia się mode-

---

1/ Por. M. Drost. Perspektywiczny model systemu kształcenia wojskowego w Rzeczypospolitej Polskiej. Rozprawa doktorska. AON. Warszawa 1993. s.19 ins.

2/ Por. W. Staff. Modelowanie i filozofia. PWN. Warszawa 1971. s.33.

3/ Wielka Encyklopedia Powszechna. t.7. PWN. Warszawa 1966. s.393.

4/ Tamże.

le: badawcze i pragmatyczne; ze względu na formy przekazu informacji: zjawiskowe, ocenowe i decyzyjne [1].

Model nominalny, określany zazwyczaj jako 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*" [2].

Wyróżnione modele, zwłaszcza nominalne i realne, można odnieść do modeli dydaktycznych.

Modelem dydaktycznym nazywa się zazwyczaj model nominalny lub realny wprowadzony do nauki ze względu na jego walory dydaktyczne (względna prostota, przejrzystość, zrozumiałość) [3].

W odniesieniu do przyjętego tematu pracy model ten dotyczy przygotowania zawodowego dowódców batalionów piechoty i czołgów na Wyższych Kursach Doskonalenia Oficerów.

Przygotowanie zawodowe jest wynikiem procesu, w którym można wyróżnić:

1) przygotowanie do służby i pracy przez kształcenie w szkole (na kursie), czyli tzw. kształcenie instytucjonalne;
2) przygotowanie do służby i pracy w czasie pełnienia obowiązków służbowych na danym stanowisku w drodze samodoskonalenia;

Mimo, iż przygotowanie do zawodu odbywa się w dwóch eta-

1/ M. Drost. Perspektywiczny model ... op.cit. s.24

2/ Wielka Encyklopedia Powszechna. t.7. op.cit. s.394.

3/ Tamże. s.394.

pach, to badanie przydatności do zawodu w niniejszej rozprawie dokonywane jest w drugim etapie i polega na porównaniu przygotowania szkolnego do wymagań zawodowych. Na gruncie pedagogiki w przygotowaniu uczelnianym (kursowym) szczególne znaczenie należy przypisać następującym układom: motywacyjnemu i umiejętnościowemu [1].

Pojęcie "przydatność zawodowa" najczęściej kojarzy się z możliwością wykonywania przez pracowników zadań przypisanych do stanowiska pracy. Jako termin właściwy jest pedagogice, ale wszechstronne jego badanie wkracza na pole psychologii, socjologii i nauk medycznych.

"*Przydatność zawodowa to przygotowanie zawodowe oceniane w świetle wykonywanych zadań na stanowisku pracy*" [2]. Przy czym "przygotowanie zawodowe" odbywa się w całokształcie życia wychowanka, a nie tylko w szkole (uczelni). Sąd ten potwierdza T. Nowacki dowodząc, że o przydatności człowieka do pracy decydują umiejętności i wiedza zawodowa, związane z nabytymi doświadczeniami i wspomagane cechami moralnymi, intelektualnymi i fizycznymi [3].

Wymienione powyżej układy (motywacyjny i umiejętnościowy)

1/ K. Korabiowska-Nowacka. Metodyka i wyniki badań przydatności w pracy absolwentów szkół zawodowych. Uniwersytet Śląski. Katowice 1980. s.24

2/ Tamże. s.19.

3/ T. Nowacki. Podstawy dydaktyki zawodowej. PWN. Warszawa 1979. s.450.
S. Liszewski. Badanie przydatności zawodowej WSO, "Przegląd Wojsk Lądowych" nr 10, 1979.
Problem ten rozpatrują także w podobnym ujęciu: T. Tomaszewski. Z pogranicza psychologii i pedagogiki. PZWS. Warszawa 1970. s.80 ins; J. Kluczyński, K. Opolski, W. Włodarski. Edukacja i praca. PWN. Warszawa 1985. s.156 ins; S. Żak, E. Szumer. Kształtowanie zawodowych kwalifikacji podchorążych. "Przegląd Wojsk Lądowych" nr 11. 1984.

mogą w zależności od potrzeb być różnie postrzegane.

Układ motywacyjny w niniejszej analizie jest wynikiem psychicznego przygotowania do zawodu. W osobowości pracownika można wyróżnić trzy grupy cech psychicznych mających znaczenia dla wykonywanej pracy:

1) cechy osobowości związane ze stosunkiem człowieka do zadania (pracowitość, ambicja, odpowiedzialność, inicjatywa itp.);
2) cechy związane ze stosunkami międzyludzkimi (zdyscyplinowanie, koleżeństwo, szczerość itp.);
3) cechy związane z warunkami pracy (wytrzymałość, odporność na trudy itp.) [1].

W pełnym przygotowaniu do zawodu (stanowiska), obok układu motywacyjnego, istotne znaczenie odgrywa układ umiejętnościowy. Gdy jest on niedostateczny, to nawet przy najlepszej motywacji, czekają oficera niepowodzenia. Układ umiejętnościowy związany jest z zakresem czynności wykonywanych na danym stanowisku służbowym.

Na gruncie pedagogiki pracy całokształt umiejętności zawodowych jest różnie dzielony. Między innymi wyróżnia się umiejętności umysłowe i praktyczne. Inny podział to: umiejętności planowania, organizacyjne, wykonawcze (technologiczne) i umiejętności kontroli i oceny [2]. Podział ten może być przydatny przy określaniu układu umiejętnościowego (czynnościowego) dowódcy batalionu piechoty (czołgów). Jednak ze względu na specyfikę zadań

1/ T. Tomaszewski. Z pogranicza ... op.cit. s.79.

2/ Szerzej: Z. Wiatrowski. Pedagogika pracy w zarysie. PWN. Warszawa 1985. s.57 ins.

stawianych siłom zbrojnym - zawodowi oficera (w tym dowódcy batalionu) można przypisać dwie grupy zadań: zadania realizowane w okresie pokoju i zadania realizowane w okresie wojny. Zadania te określają wymagania zawodowe w odniesieniu do poszczególnych stanowisk służbowych, w tym i do stanowiska dowódcy batalionu piechoty i czołgów.

Uwzględniając powyższe wyjaśnienie pojęć zawartych w temacie można przyjąć, że przygotowanie zawodowe słuchaczy WKDO (przyszłych dowódców bp i bcz), to przede wszystkim posiadanie przez nich odpowiednich (wymaganych) kwalifikacji i motywacji. Głównym kryterium przygotowania zawodowego jest stopień realizacji celów przyjętych w programach kształcenia i wyrażonych w formie oceny. Natomiast przez działanie absolwentów należy rozumieć stosunek ich przygotowania (możliwości) do wymagań określonych (przypisanych) do stanowiska pracy (służby).

Tak więc, przedmiotem badań jest stopień realizacji celów kształcenia na WKDO dowódców batalionów bp i bcz w kontekście działalności służbowej absolwentów w jednostkach wojskowych.
Badanie tak określonego przedmiotu ma na celu:

- określenie miejsca i roli WKDO w systemie wojskowego szkolnictwa zawodowego;
- porównanie obecnego sposobu przygotowania dowódców batalionów (bp i bcz) do sposobu przygotowania w siłach zbrojnych Polski od 1918 r. oraz w niektórych armiach państw zachodnich (Niemcy, Francja, Wielka Brytania, Stany Zjednoczone);
- sprawdzenie właściwości kwalifikowania kandydatów na WKDO dowódców batalionów (bp i bcz);
- określenie stopnia realizacji celów kształcenia na WKDO

oraz stanu wykorzystania wiedzy i umiejętności zdobytych przez słuchaczy na kursie w pracy w jednostkach wojskowych;
- opracowanie wniosków umożliwiających skuteczne kształcenie oficerów na WKDO i przygotowanie ich do pełnienia stanowisk dowódców batalionów bp i bcz.

Uogólniając, można stwierdzić, iż głównym celem jest określenie stopnia skuteczności kształcenia dowódców batalionów piechoty i czołgów w aktualnym usytuowaniu WKDO i sprecyzowanie wniosków zmierzających do optymalizacji modelu przygotowania oficerów do pełnienia tych stanowisk.

1.2. Problemy badawcze i podstawowe hipotezy.

Określenie stopnia skuteczności kształcenia dowódców batalionów piechoty i czołgów na WKDO zobowiązuje do rozstrzygnięcia podstawowego problemu zawierającego się w pytaniu - jaka jest skuteczność aktualnego systemu kształcenia słuchaczy WKDO dowódców bp i bcz i co można w nim zmienić, aby skuteczność tę poprawić.

Powyższy problem ma dość duży stopień ogólności, stąd też dążąc do jego rozstrzygnięcia, celowym jest udzielenie odpowiedzi na następujące pytania:

- jakie jest miejsce i rola WKDO w systemie wojskowego szkolnictwa zawodowego ?
- czy skuteczność kształcenia na WKDO w obecnym systemie jest adekwatna do wymagań stawianych dowódcy batalionu ?
- jak przygotowani byli dowódcy batalionów w armii polskiej od 1918 r. oraz jak aktualnie przygotowywani są w niektórych armiach NATO (Niemcy, Francja, Wielka Brytania, Stany

Zjednoczone) ?

- jaki poziom wiedzy i umiejętności niezbędny jest absolwentowi WKDO do pełnienia stanowiska dowódcy batalionu ?
- jakie są rzeczywiste kwalifikacje absolwentów WKDO pełniących stanowiska dowódców batalionów piechoty i czołgów ?
- jakie są przyczyny niedoskonałości w przygotowaniu absolwentów WKDO do pełnienia funkcji dowódcy batalionu bp i bcz oraz możliwości ich usunięcia ?
- jakie zmiany należałoby wprowadzić w zakresie organizacji i w procesie kształcenia dowódców batalionów piechoty i czołgów?

Rozstrzygnięcie powyższych problemów powinno pozwolić na określenie stopnia skuteczności kształcenia dowódców bp i bcz.

Podstawową myślą w rozwiązaniu podjętej problematyki jest przypuszczenie, oparte o dotychczasowe obserwacje i doświadczenia, że podniesienie skuteczności kształcenia uzależnione jest od właściwego określenia celów i doboru treści kształcenia zawartych w programach WKDO, ich realizacji w procesie dydaktyczno-wychowawczym, a także poziomu organizacji i przebiegu tego procesu. Stanowi ono ogólną hipotezę roboczą tej rozprawy. Rozwinięciem tego założenia są następujące przypuszczenia (hipotezy szczegółowe):

- kształcenie na WKDO bp i bcz nie w pełni przygotowuje oficerów do pełnienia stanowisk dowódców batalionów (bp i bcz);
- główne przyczyny niepełnego przygotowania zawodowego słuchaczy WKDO tkwią w systemie kwalifikowania oficerów na kurs, doborze celów i tresci kształcenia oraz organizacji i przebiegu procesu kształcenia;

- usunięcie powyższych przyczyn w procesie przygotowania zawodowego słuchaczy WKDO powinno korzystnie wpłynąć na poprawę skuteczności kształcenia.

1.3. Metody i narzędzia badawcze.

W celu zgromadzenia odpowiedniego materiału faktograficznego, który umożliwiłby weryfikację przyjętych hipotez, posłużono się następującymi metodami:

- analiza literatury;
- badanie opinii;
- badanie dokumentacji;
- obserwacja;
- metody teoretyczne;
- metody statystyczne.

Przy opracowaniu tematu wykorzystano literaturę z zakresu organizacji i przebiegu procesu kształcenia oraz pedagogiki pracy, a także dyscyplin pokrewnych lub związanych z tematem pracy.

W celu określenia sposobu kształcenia oficerów - dowódców batalionów - w okresie lat 1918-1992, analizowano dostępne opracowania historyczne oraz literaturę pamiętnikarską, a w odniesieniu do armii NATO - biuletyny informacyjne i aktualne wydawnictwa dotyczące tej problematyki.

Studia literaturowe obejmowały przede wszystkim pozycje wydane w języku polskim.

Badanie opinii prowadzono głównie przy zastosowaniu ankiet. Sporządzono w tym celu ankietę "A" dla absolwentów, ankietę "P" dla bezpośrednich przełożonych absolwentów i ankietę "W" dla wykładowców (patrz załączniki).

Posłużyły one do określenia wymagań stawianych dowódcy batalionu (bp, bcz) oraz poziomu przygotowania absolwentów WKDO do wykonywania czynności przypisanych do tego stanowiska. Ponadto, przy zastosowaniu tego narzędzia badawczego, sondowano opinie o jakości procesu dydaktyczno-wychowawczego na WKDO oraz motywacjach i zainteresowaniach absolwentów.

W badaniach opinii, oprócz ankiet, prowadzono także wywiady i rozmowy z przełożonymi absolwentów oraz wykładowcami. Wzbogaciły one materiał uzyskany z ankiet, dotyczący głównie postaw absolwentów wobec wykonywanych zadań na zajmowanym stanowisku oraz sposobach i zakresach podnoszenia kwalifikacji ogólnowojskowych i specjalistycznych przez absolwentów w drodze samokształcenia.

W zakresie badania dokumentacji dokonano analizy dokumentów normatywnych, takich jak: modelowy zakres obowiązków osób funkcyjnych w pułku, zarządzeń dotyczących kształcenia kursowego oficerów, rozkazów organizacyjnych, instrukcji, a także programów kształcenia na WKDO. W odniesieniu do badanych absolwentów analizowano listy ocen (egzaminacyjne) i ich opinie służbowe.

Metodę obserwacji wykorzystano jako uzupełniającą do metody badania opinii, głównie w zakresie przebiegu procesu dydaktycznego na WKDO.

Do opracowania zebranego materiału badawczego zastosowano metody teoretyczne, głównie analizę i syntezę oraz metody statyczne. Posłużyły one do scalania danych i obliczania koniecznych miar. Znaczną część zebranych w toku badań materiałów (danych liczbowych, opinii i ocen) opracowano w formie tabel posługując się następującymi wskaźnikami: średniej arytmetycznej, średniej ważonej i wskaźnikiem procentowym.

1.4. Zakres i teren badań.

Prowadzone badania można odnieść do trzech obszarów.

Pierwszy obszar to badanie absolwentów WKDO bp i bcz, ich przełożonych oraz grupy ekspertów (oficerowie byłej Inspekcji Sił Zbrojnych i Zarządu Szkolnictwa Wojskowego). Za pomocą ankiety przebadano 125 absolwentów WKDO, w tym 80 po WKDO bp i 45 po WKDO bcz. Rok ukończenia WKDO oraz stanowisko służbowe w czasie badania absolwentów zaprezentowano w tabeli 1.1. i 1.2.

Tabela 1.1.

Rok i kierunek ukończenia WKDO.

Lp	Rok ukończenia	Kierunek WKDO					
		bp		bcz		Razem	
		L	%	L	%	L	%
1.	1989	7	8,7	22	49,4	29	23,2
2.	1990	22	27,6	-	-	22	17,6
3.	1991	40	50	11	24,2	51	40,8
4.	1992	11	13,7	12	26,4	23	18,4
Razem		80	100	45	100	125	100

Równolegle za pomocą ankiety "P" przebadano 90 oficerów - przełożonych absolwentów. Stanowiska służbowe tych oficerów oraz rodzaj jednostki , w której pełnili służbę, przedstawiono w tabeli 1.3. Posługując się tą samą ankietą badano także oficerów umownie nazwanych "eksperci" (była Inspekcja Sił Zbrojnych i Zarząd Szkolnictwa Wojskowego). Badaniami tymi objęto 21 oficerów.

Ich stanowiska służbowe oraz ilość ocenianych absolwentów przedstawiono w tabeli 1.4.

Tabela 1.2.

Aktualnie zajmowane stanowiska służbowe przez absolwentów WKDO

Lp	Stanowisko służbowe	WKDO bp		WKDO bcz		Ogółem	
		L	%	L	%	L	%
1.	dowódca batalionu czołgów	-	-	11	24,2	11	8,8
2.	dowódca batalionu piechoty	29	36,3	-	-	29	23,2
3.	dowódca kompanii czołgów	-	-	12	26,4	12	9,6
4.	dowódca kompanii piechoty	24	30	-	-	24	19,2
5.	szef sztabu batalionu czołgów	-	-	15	34	15	12
6.	szef sztabu batalionu piechoty	15	18,7	-	-	15	12
7.	oficer sztabu pułku	12	15	7	15,4	19	15,2
Razem		80	100	45	100	125	100

Badania absolwentów i ich przełożonych prowadzono na terenie Śląskiego, Pomorskiego i Warszawskiego Okręgu Wojskowego. Przeprowadzono także 20 wywiadów z dowódcami jednostek wojskowych (dowódcy pułków), w których badani absolwenci WKDO pełnili obowiązki na stanowiskach dowódców batalionów.

BIBLIOTEKA GŁÓWNA * Nr ewid. II * Działu Zbiorów Jawnych - Akademii O

Tabela 1.3.

Rodzaj jednostki i stanowisko służbowe bezpośrednich przełożonych oceniających absolwentów

Lp	Rodzaj jednostki	Ilość ocenianych absolwentów		Stanowisko służbowe oceniających								
		WKDO bp	WKDO bcz	szef oddz. szkol. OW	szef sztabu dywizji	zca dcy dywizji ds. liniowych	dca pz	szef sztabu pz	zca dcy pz ds. liniowych	dca pcz	szef sztabu pcz	zca dcy pcz ds. liniowych
1.	Jednostki zmechanizowane	40	-	-	-	-	12	15	13	-	-	-
2.	Jednostki pancerne	-	40	-	-	-	-	-	-	11	17	12
3.	Jednostki zabezpieczenia	10	-	3	3	4	-	-	-	-	-	-
Razem		50	40									
		90										

Tabela 1.4.

Lp	Rodzaj jednostki	Stanowiska służbowe			
		kierownik zespołu	starszy inspektor	szef wydziału	starszy specjalista
1.	Inspekcja Sił Zbrojnych	3	6	-	-
2.	Zarząd Szkolnictwa Wojskowego	-	-	2	10

	Ilość ocenianych absolwentów							
	WKDO bp	WKDO bcz	WKDO bp	WKDO bcz	WKDO bp	WKDO bcz	WKDO bp	WKDO bcz
ilość	2	1	3	3	1	1	7	3

ogółem		WKDO bp	WKDO bcz
		13	8

Drugi obszar badań odnosi się do WKDO umiejscowionego w WSOWZmech i WSOWPanc. Badaniami objęto kadrę dydaktyczną w ilości 17 oficerów. Stanowiska służbowe i staż dydaktyczny tych oficerów przedstawiono w tabeli 1.5 i 1.6.

Tabela 1.5.

Stanowiska służbowe kadry dydaktycznej WKDO

Lp	Stanowisko służbowe	Ilość
1.	Kierownik cyklu (zespołu)	4
2.	Starszy wykładowca	11
3.	Wykładowca	2
	Razem	17

Tabela 1.6.

Staż dydaktyczny wykładowców WKDO

Lp	Staż dydaktyczny	Ilość
1.	do 5 lat	2
2.	od 5 do 10 lat	8
3.	powyżej 10 lat	7
	Razem	17

Ponadto autor prowadził obserwację zajęć i egzaminów na WKDO bp. Analizował także dokumentację szkoleniową (plany zajęć, dzienniki lekcyjne, listy egzaminacyjne). Dokonano także ilościowej i jakościowej oceny literatury niezbędnej w kształceniu słuchaczy WKDO. Szczegółowej analizie poddano programy kształcenia WKDO "edycji 90" i "edycji 93".

Trzeci obszar badań dotyczył literatury i dokumentacji historycznej. Analizie poddano programy kształcenia dowódców batalionów w armii polskiej od 1918 r. do 1992 r. Przedmiotem analizy były również biuletyny informacyjne i dostępne opracowania dotyczące wybranych armii państw NATO.

Przyjęte metody oraz zakres badań pozwoliły zebrać obszerny materiał umożliwiający określenie stopnia przygotowania zawodowego absolwentów WKDO oraz przeprowadzenie analiz porównawczych obecnego systemu kształcenia na kursach dowódców batalionów WP w odniesieniu do wybranych armii państw NATO i armii polskiej w przeszłości.

Wynikające z analizy zebranego materiału wnioski wykorzystano jako podstawę sformułowania propozycji dalszego doskonalenia systemu kształcenia oficerów na WKDO bp i bcz.

Rozdział 2

KSZTAŁCENIE DOWÓDCÓW BATALIONÓW PIECHOTY I CZOŁGÓW W SIŁACH ZBROJNYCH POLSKI I NIEKTÓRYCH ARMIACH NATO ORAZ ROSJI

2.1. Kształcenie dowódców batalionów w armii polskiej.

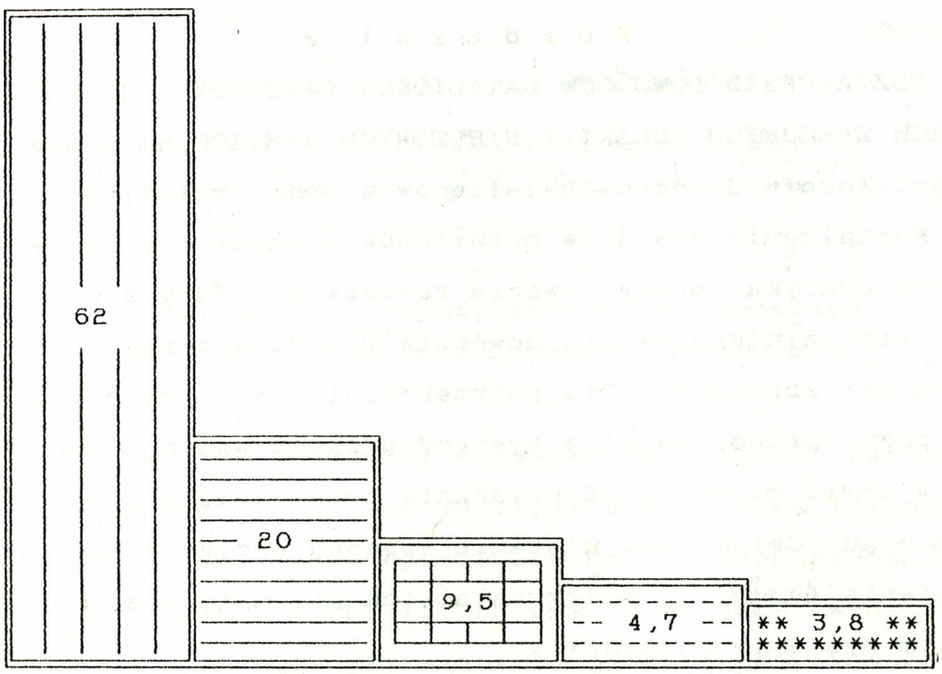
2.1.1. Kształcenie dowódców batalionów w okresie międzywojennym.

Problematyka przygotowania zawodowego kadry dowódczej była przedmiotem zainteresowania dowództw w każdym okresie istnienia polskich sił zbrojnych. Dla potrzeb niniejszej pracy podjęto jedynie próbę przedstawienia systemu przygotowania dowódców batalionów w armii polskiej od uzyskania przez Polskę niepodległości w 1918 roku. Celem jest ukazanie sposobu przygotowania oficerów do pełnienia funkcji dowódcy batalionu piechoty oraz zmiany, jakie w tym systemie zachodziły.

Uzyskanie przez Polskę niepodległości oraz ciągłe wrzenie wojenne i niestabilność granic, zwłaszcza zachodniej i wschodniej, wymagało utworzenia w krótkim czasie silnej i liczebnej, na miarę ówczesnych potrzeb, armii. Armia natomiast wymagała odpowiednio liczebnej kadry dowódczej. W końcu 1918 r. korpus oficerski liczył ponad 5400 oficerów, wielce zróżnicowany pod względem zarówno wykształcenia ogólnego, jak i wojskowego.

W roku 1919 nastąpił znaczny rozwój wojska, w tym także kadry dowódczej różnego szczebla (około 15.200 osób). Jednak wśród środowiska oficerskiego uwidaczniała się duża różnorodność poziomu wyszkolenia, obyczajów, nawyków i doświadczenia wojskowego. Było to wynikiem napływu kadr oficerskich z różnych armii[1/]. (Patrz rys.1).

1/ S. Rutkowski. Zarys dziejów polskiego szkolnictwa wojskowego. Warszawa 1970. s. 82-83.



Liczby podano w procentach.

oficerowie z byłych armii zaborczych.

absolwenci szkół i kursów wojskowych.

oficerowie z byłych Legionów, "Polnische Wehrmacht" i inne.

oficerowie z byłej armii *gen.* Hallera.

osoby mianowane oficerami bez ukończenia szkół i kursów.

Rys.2.1. Pochodzenie korpusu oficerskiego WP w 1919 roku.

Podobne proporcje w korpusie oficerskim zachowały się także w roku 1920. Działania wojenne na Wschodzie w latach 1920/21 oraz ciągła reorganizacja wojska wymagały stałego napływu kadr oficerskich. Stąd też w uzupełnianiu korpusu oficerskiego istotną rolę odgrywały istniejące i nowo powstające w końcu 1918 r. i 1919 r. szkoły i kursy oficerskie. Tworzono je dla potrzeb wszystkich rodzajów broni. Kadry oficerskie dla wojsk piechoty kształcono w następujących szkołach i kursach, w których przeszkolono [1]:

Lp.	Nazwa szkoły (kursu)	Ukończyło sierpień 1917 - 31.12 1920 r.	Ukończyło w 1921 r.
1.	Szkoła Podchorążych Piechoty w Warszawie	3.561	275
2.	Szkoła Podchorążych Piechoty w Bydgoszczy	543	388
3.	Centralna Szkoła w Chełmie	375	347
4.	Kurs Oficerów w Dęblinie	643	-
5.	Szkoła Aplikacyjna Oficerów Piechoty w Rembertowie	141	119
6.	Kurs oficerów technicznych piechoty w Modlinie (dla armii Hallera)	175	-
7.	Kurs aspirantów w Modlinie (dla armii Hallera)	101	-
8.	Kurs oficerów wychowania fizycznego w Modlinie (dla armii Hallera)	208	-
9.	Kurs uzupełniający musztry francuskiej	43	-
10.	Kurs pedagogiczny	37	-
11.	Kurs stenografii	kilku	-

1/ Raport o szkolnictwie wojennym. Stan z sierpnia 1917 r. do 31 grudnia 1920 r. Podaję za: P. Madajczyk. Kształtowanie się korpusu oficerskiego Wojska Polskiego w latach 1918-1921. w: "Kwartalnik Historyczny", 3/1984. s.503.

Dokształcanie oficerów prowadzono na różnego rodzaju kursach. Dowódców batalionów piechoty kształcono w Szkole Aplikacyjnej Oficerów Piechoty istniejącej od 1919 r. w Rembertowie. Kurs przeszkolenia wytypowanych kandydatów na dowódców batalionów trwał kilka miesięcy i prowadzony był głównie przez wykładowców i instruktorów - oficerów francuskich z tzw. Misji Wojskowej [1]. Zadaniem kształcenia kursowego w Szkole Aplikacyjnej Oficerów Piechoty było "*...zapoznanie oficerów z nowoczesnymi metodami i środkami walki, stosowanymi na froncie zachodnim podczas I wojny światowej*" [2]. W szkole tej w latach 1919-1920 przeszkolono kilkuset oficerów.

Kształcenie kursowe dla oficerów młodszych organizowane było także w "Centrach Wyszkolenia" rodzajów broni, które powstawały w końcu 1919 r. i 1920 r. Ze względu na toczącą się wojnę były one usytuowane przy dowódcach frontów i okręgów generalnych.

W centrach tych organizowano krótkoterminowe kursy (6-10 tygodni) dla oficerów - kandydatów na dowódców kompanii, batalionów, dywizjonów oraz oficerów broni specjalnych. Celem kształcenia na tych kursach było uzupełnienie i aktualizacja wiedzy, teoretyczne i praktyczne poznanie przepisów i regulaminów obowiązujących w armii polskiej, opanowanie polskiego języka komend, poznanie zasad kształcenia i wychowania żołnierzy stosowanych w armii polskiej [3].

Program nie zawierał szczegółowej tematyki kształcenia, tę

1/ T. Siemaszko. Zarys powstania i rozwoju polskiego szkolnictwa wojskowego (do 1939 r.). ASG WP, Warszawa 1989. s.49.

2/ S. Rutkowski. Zarys dziejów ... op.cit. s.90.

3/ Program kursu oficerskiego - plan wyszkolenia 2-miesięcznego. Instrukcja Inspektoratu Szkół Wojskowych. Sztab Generalny, Oddział VII (naukowy). Warszawa 1919. s.3.

bowiem ustalali dowódcy (komendanci) kursów, uwzględniając poziom wiedzy ogólnej i wojskowej oficerów skierowanych na kurs. Przy doborze treści kształcenia dowódcy kursów kierowali się ogólnymi wytycznymi zawartymi w programie kursu oficerskiego. Program ten obejmował wyszkolenie praktyczne i teoretyczne.

W zakresie praktycznym realizowano:

- musztrę formalną i taktyczną [1];
- strzelanie;
- regulaminy.

Wyszkolenie teoretyczne obejmowało wykłady i pogadanki (obowiązkowe i nieobowiązkowe). W zajęciach obowiązkowych realizowano:

- obowiązki osób funkcyjnych do szczebla pułku;
- regulaminy;
- służbę polową;
- stylistykę wojskową [2];
- naukę o broni (Colt, Mauzer, Maxim i inne);
- zasady administracji wojskowej;
- dyscyplinarne przepisy karne;
- historię wojskowości polskiej.

Zajęcia nieobowiązkowe obejmowały pogadanki w zakresie: taktyki, umocnień polowych, terenoznawstwa, geografii militarnej Polski, organizacji wojsk i zasad higieny [3].

---

[1] Musztra formalna obejmowała doskonalenie umiejętności chwytów bronią, oddawanie honorów, formowanie szyków, przyjmowanie postaw itp. oraz metodykę nauczania tych czynności. Musztra taktyczna natomiast przygotowywała żołnierzy (pododdziały) do działania na polu walki. Na kursie uczono oficerów również zasad i metod prowadzenia zajęć z zakresu musztry taktycznej (bojowej).

[2] W zakresie stylistyki wojskowej uczono oficerów polskiego języka wojskowego i umiejętności poprawnego posługiwania się nim w działalności służbowej.

[3] Program kursu oficerskiego - plan wyszkolenia 2-miesięcznego. op. cit... s.4-7.

Oficerowie młodsi typowani na wyższe stanowiska, odbywali kształcenie kursowe w Centrum Wyszkolenia Dowództwa Okręgu Generalnego Warszawa przekształconego na początku 1919 roku w Główne Centrum Wyszkolenia Piechoty, a niebawem w Doświadczalne Centrum Wyszkolenia Armii [1/]. W 1922 r. Doświadczalne Centrum Wyszkolenia Armii przekształcono w Doświadczalne Centrum Wyszkolenia. W latach 1922-1923 przeprowadzono w nim pięć kursów dla dowódców batalionów. Kursy trwały kilka miesięcy. W tym czasie ukończyło je około 250 oficerów [2/].

W okresie pierwszych lat po odzyskaniu niepodległości system kształcenia kadr dowódczych był zróżnicowany. W dużej mierze opierał się na doskonaleniu kursowym oficerów. Powołane do życia szkoły oficerskie i zalążek wyższego szkolnictwa wojskowego w postaci Wyższej Szkoły Sztabu Generalnego (15.6.1919 r.) dopiero nabierały doświadczeń dydaktyczno-wychowawczych i doskonaliły swoją strukturę organizacyjną. Doświadczenia te były podstawą do dalszych przeobrażeń. Programy kształcenia w tym okresie zakładały "*...jak najdalej idące praktyczne przygotowanie oficerów do roli dowódcy bojowego i ideowego wychowawcy oraz nauczyciela żołnierza*" [3/].

Doskonalenie i uzupełnienie wiadomości oficerów zawodowych prowadzono także w rodzajach wojsk. Podstawowymi formami kształcenia były: ćwiczenia aplikacyjne, gry wojenne, prace pisemne, wykłady oraz ćwiczenia w terenie w okresie letnim i manewry.

1/ Zb. Zarys dziejów wojskowości polskiej w latach 1864-1939. MON, Warszawa 1990. s.275.

2/ Dziesięciolecie odrodzenia polskiej siły zbrojnej 1918-1928. Warszawa 1928. s.486.

3/ Tamże. s.476.

Kształcenie specjalistyczne odbywało się na kursach specjalnych organizowanych, stosownie do potrzeb, przy szkołach oficerskich i centrach szkolnych [1].

Generalnie, lata 1918-1921 są okresem formowania się polskiego szkolnictwa wojskowego, który przebiegał w warunkach szybkiego wzrostu ilościowego armii i jednocześnie prowadzonych działań bojowych. W latach tych ukształtował się dwupoziomowy układ szkolnictwa wojskowego, będący odbiciem struktury napływu kadry oraz jej kwalifikacji i konieczności doskonalenia bądź przekwalifikowania znacznej części oficerów. Pierwszy stopień obejmował szkoły i kursy podchorążych przygotowujące na stanowiska dowódców plutonów (równorzędne). Drugi stopień - to kursy oficerskie kształcące dowódców kompanii i batalionów (równorzędnych) [2].

Zadaniem kursów oficerskich było podniesienie umiejętności dowódczo-organizacyjnych, zaznajomienie słuchaczy z nowoczesnymi metodami walki i stworzenie niezbędnych przesłanek ujednolicenia zasad taktycznych [3].

Polskie szkolnictwo wojskowe w pierwszych latach II Rzeczypospolitej (1918-1921) "*mimo niezbyt wysokiego poziomu i krótkiego okresu nauczania, spełniło swoje główne zadanie, jakim było dostarczenie szybko rosnącej organizacyjnie armii i na potrzeby walczącego frontu niezbędną liczbę kadry dowódczej*" [4].

---

[1] Tamże, s.478.

[2] A. Tomaszewski. Wybrane aspekty organizacji i funkcjonowania polskiego szkolnictwa wojskowego w latach 1918-1939. ASG WP

[3] Rozkaz dowódcy 6 armii z 28.11.1920 r. CAW, NDWP, Oddział I, t.127; także : Zarys dziejów wojskowości... op.cit. s.436.

[4] T. Siemaszko. Zarys powstania ... op.cit. s.50.

W tym okresie oficerów na dowódców batalionów piechoty przygotowywano na krótkoterminowych kursach, organizowanych zarówno przy szkołach oficerskich, jak i Dowództwach Okręgów Generalnych. Głównym zadaniem tych kursów było praktyczne przygotowanie kadry oficerskiej i podoficerskiej. Zgodnie z pragmatyką przyjętą w 1922 roku oficerem zawodowym w okresie pokoju mógł zostać absolwent trzyletnich studiów wojskowych. Kandydat na oficera zawodowego był obowiązany odbyć roczny kurs unitarny w Szkole Podchorążych Piechoty i dwuletni kurs w szkole oficerskiej tego rodzaju broni, w którym chciał pełnić służbę [1/]. Od kandydatów do szkół podchorążych wymagane było wykształcenie średnie. Szkoły oficerskie przygotowywały słuchaczy do pełnienia funkcji dowódcy plutonu-kompanii (równorzędnych) [2/].

Doskonalenie oficerów z jednoczesnym przeszkoleniem do pełnienia wyższych (od dowódcy kompanii) funkcji dowódczych odbywało się na specjalnych kursach organizowanych w centrach wyszkolenia i w szkołach oficerskich.

Doskonalenie oficerów piechoty w latach dwudziestych prowadziły: Szkoła Podchorążych Piechoty w Warszawie, Wielkopolska Szkoła Podchorążych Piechoty w Bydgoszczy oraz doraźnie Szkoła Podchorążych Piechoty (w latach 1921-1928 nosiła nazwę Oficerskiej Szkoły Piechoty) w Komorowie. Szkolenie odbywało się na kursach trwających od kilku tygodni do kilku miesięcy. W pierwszej połowie lat dwudziestych najwięcej kursów dla dowódców batalionów piechoty organizowano w Szkole Podchorążych Piechoty w Warszawie. Od jesieni 1920 r. do 1922 r. zorganizowano w niej 10 kursów doskonalenia dla około 1300 oficerów młodszych. W końcu

---

1/ S. Rutkowski. Zarys dziejów ... op.cit. s.96-97.
2/ A. Tomaszewski. Wybrane aspekty ... op.cit. s.13.

1922 r. kursy te przeniesiono do Chełmna, gdzie szkolono oficerów do końca 1925 r. [1/]

Zlikwidowanie kursów doskonalących dla dowódców batalionów piechoty w Chełmnie w 1925 r. wynikało z założeń prowadzonej reformy szkolnictwa wojskowego.

Do 1925 r. zreorganizowano wszystkie szkoły oficerskie, nadając im nowe nazwy, programy i strukturę organizacyjną oraz ujednolicono zasady i metody nauczania [2/]. W myśl przyjętych założeń, równolegle do zmian zachodzących w szkołach oficerskich, miały następować zmiany w systemie dokształcania kursowego oficerów młodszych. Jednakże w wyniku zmian, jakie nastąpiły w armii polskiej w latach 1926-28 [3/], reorganizację dokształcania kursowego oficerów młodszych przeprowadzono dopiero w latach 1928-30. Do tego czasu doraźne kursy dla dowódców batalionów piechoty organizowano w oparciu o doświadczenia lat 1921-25 w Szkołach Podchorążych Piechoty w Bydgoszczy i Komorowie.

Reorganizacja dokształcania kursowego kadry zawodowej zamknęła całokształt zmian w szkolnictwie wojskowym.

Utworzone w latach 1928-30, na nowych zasadach, centra wyszkolenia zajmowały się "... *kształceniem oficerów i podoficerów zawodowych, ich dokształcaniem i specjalizacją* " [4/].

W ten sposób ujednolicono system kształcenia i dokształca-

1/ Dziesięciolecie odrodzenia ... op.cit. s.482.

2/ S. Rutkowski. Zarys dziejów ... op.cit. s.100; także T Siemaszko. Zarys powstania ... op.cit. s.50.

3/ W latach 1926-1928 zreorganizowano najwyższe władze wojskowe. Zmniejszono kompetencje i zakres działania Sztabu Generalnego oraz Ministerstwa Spraw Wojskowych, rozbudowano natomiast Generalny Inspektorat Sił Zbrojnych, w którym scentralizowano najgłówniejsze sprawy wojska i obronności kraju. Zmiany te wpłynęły na organizację szkolnictwa wojskowego, polegającą na utworzeniu scentralizowanych ośrodków kształcenia kadry zawodowej dla poszczególnych rodzajów wojsk i służb.
Por. S. Rutkowski. Zarys dziejów ... op.cit. s 100.

4/ S. Rutkowski. Zarys dziejów ... op.cit. s.100.

nia oficerów, który za wyjątkiem niewielkich zmian w niektórych rodzajach wojsk, przetrwał do 1939 r. (schemat nr 2.1.). System ten przewidywał kolejne trzy etapy kształcenia.

Etap I - Kształcenie podstawowe trwające 1 rok. Prowadzono je na kursie unitarnym w Szkole Podchorążych Piechoty, w szkołach podchorążych rezerwy oraz w korpusach kadetów. Jego celem było przygotowanie kandydatów do szkół zawodowych, głównie w zakresie piechoty i ogólnych zasad służby oficerskiej.

Etap II - Kształcenie specjalistyczne trwające 2-3 lata. Realizowano je w szkołach oficerskich rodzajów broni i służb. Miało za zadanie pogłębienie wiadomości fachowych z poszczególnych dziedzin wiedzy wojskowej.

Etap III - Dokształcanie oficerów trwające kilka miesięcy. Odbywało się w określonym centrum wyszkolenia rodzaju broni i służb. Jego celem było zgłębienie wiadomości fachowych na poszczególnych szczeblach hierarchii wojskowej.

Część wyróżniających się oficerów przechodziła jeszcze jeden etap kształcenia - w wyższych szkołach wojskowych w Polsce i za granicą, gdzie byli przygotowywani do pracy w sztabach oraz na stanowiska wyższych dowódców [1].

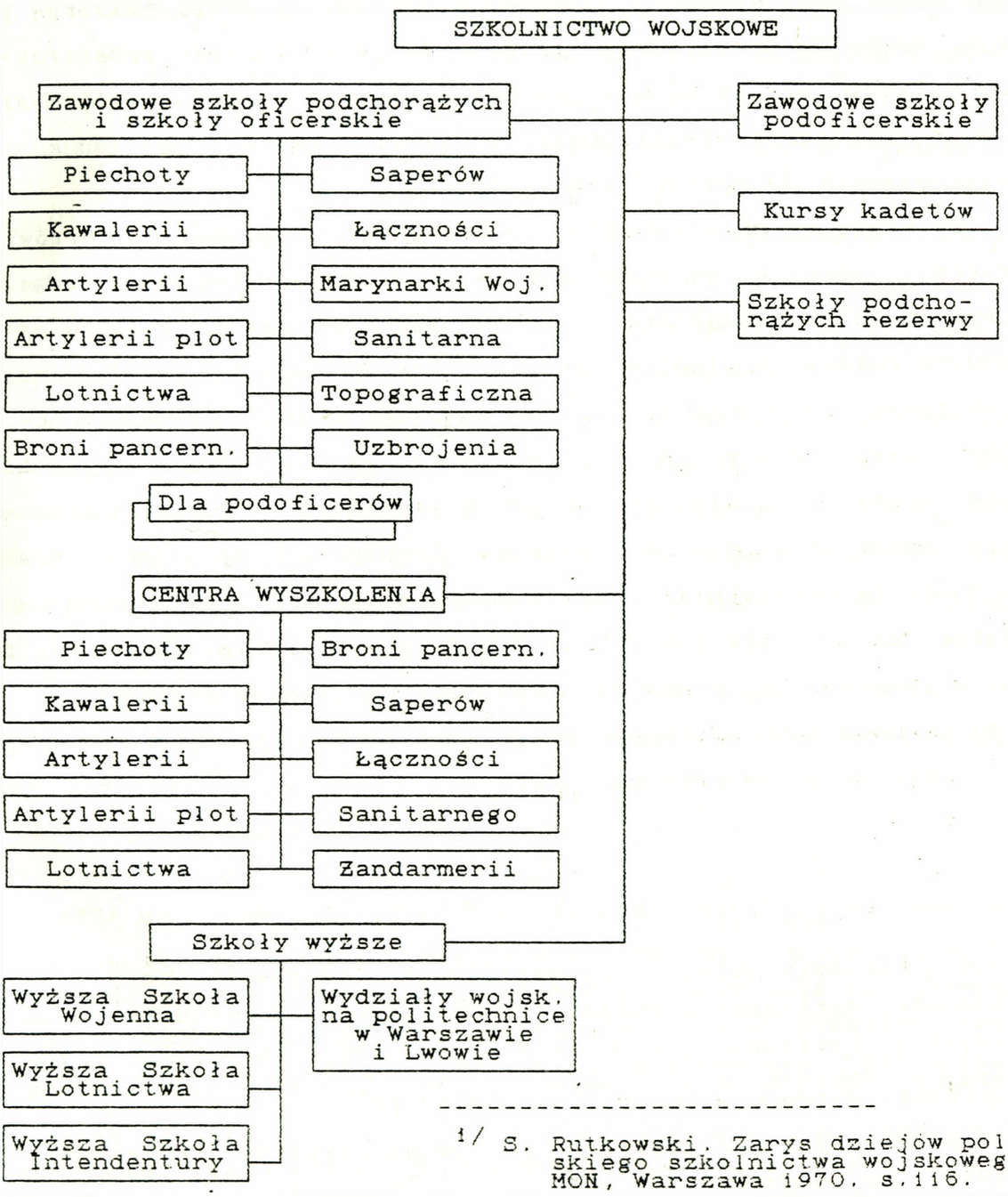
Przygotowanie zawodowe dowódców batalionów odbywało się w trzecim etapie edukacji wojskowej oficerów, tzw. etapie dokształcania oficerów. Był to etap pośredni między szkołami podchorążych i wyższymi szkołami wojskowymi. W podstawowym rodzaju broni, jakim była piechota, ten etap kształcenia realizowany był w utworzonym w 1930 r. Centrum Wyszkolenia Piechoty w Rembertowie. Tym samym zaprzestano kształcenia na krótkoterminowych kursach kształcenia oficerów młodszych - kandydatów na dowódców batalio-

---

[1] Tamże, s.101-102.

Schemat nr 2.1.

Struktura organizacyjna szkolnictwa wojskowego w roku 1937 (bez wyszczególnienia szkół podoficerskich, podchorążych rezerwy i kursów kadetów)[1/].



1/ S. Rutkowski. Zarys dziejów polskiego szkolnictwa wojskowego. MON, Warszawa 1970. s.116.

nów piechoty organizowanych w szkołach podchorążych piechoty.

Powołane do życia Centrum Wyszkolenia Piechoty miało za zadanie przygotowanie oficerów piechoty "... *na różne szczeble dowodzenia, od kompanii do pułku włącznie, a także, oficerów z innych rodzajów broni, (tzw. przeszkolenie unitarne), przestrzegano bowiem ściśle zasady, że każdy oficer wojsk lądowych musi przejść przeszkolenie piechoty. W CWPiech. istniał również kurs przygotowawczy do Wyższej Szkoły Wojennej* " [1].

Ze względu na wielkość i różnorodność prowadzonych kursów, CWPiech., jako ogniwo pośrednie systemu szkolnictwa wojskowego, odgrywało rolę szczególną. O ile jednak kursy dla kandydatów na dowódców pułków, względnie Kandydatów do Wyższej Szkoły Wojennej organizowane były w zależności od potrzeb, o tyle kursy dla dowódców batalionów piechoty organizowano systematycznie. Były to kursy podstawowe, stąd też do ich organizacji i poziomu kształcenia przywiązywano duże znaczenie. Zgodnie z przyjętym programem kursy te nosiły nazwę kursów doskonalących dla kapitanów-kandydatów na dowódców batalionów [2]. Były one dwuczęściowe, realizowane w jednym ciągu czasu. Ich rola sprowadzała się do: [3]

a) doskonalenia Kapitanów wszystkich broni, z wyjątkiem kawalerii, przed awansem na majora;

1/ E. Kozłowski. Wojsko Polskie 1936-1939. MON, Warszawa 1974. s.120.

2/ W wojsku Polskim do 1939 roku obowiązywała zasada, że szkoleniem kursowym objęci byli wszyscy ci oficerowie, których typowano na stanowiska dowódców batalionów, gdyż pragmatyka awansów zakładała wówczas, iż ten szczebel dowodzenia zajmowali oficerowie w stopniu majora. Dlatego najczęściej uczestnictwo kapitanów w kursach doskonalących dla kapitanów wiązało się z awansem w stopniu i przeważnie stanowisku. W programie CWPiech. był to kurs dla kapitanów. Szerzej: R. Tomaszewski. Wybrane aspekty ... op.cit. s.16.

3/ Program trzy i pół miesięcznego kursu unifikacyjno-doskonalącego dla kapitanów. Centrum Wyszkolenia Piechoty, Rembertów 1930. CAW, oddział I. t.340, tecz.12/43, s.1.

b) Kapitanowie wymienieni w punkcie a) przechodzą bezpośrednio po kursie unifikacyjnym na kurs broni, a mianowicie: w piechocie na kurs dowódców batalionów, a artylerii na kurs dowódców dywizjonów i analogicznie w innych broniach. Rotmistrzowie doskonalą się w swojej broni na kursie dowódców szwadronów, następnie po kilkuletniej praktyce ich doskonalenie zostaję zakończone kursem unifikacyjno-doskonalącym.

W myśl ustawy z dnia 23.03.1922 r. o podstawowych obowiązkach i pragmatyce oficerów WP, warunkiem awansu na stopień majora [1/] było pomyślne ukończenie obydwu kursów (unifikacyjnego i doskonalącego), gdyż stanowią one integralną całość.

Celem trzy i półmiesięcznego kursu było wyłącznie doskonalenie taktyczne. "*Chodzi o to, by każdy kapitan, zanim przystąpi do technicznego i taktycznego specjalizowania się w swojej broni macierzystej, zaznajomił się z innymi broniami i nabył pełnego zrozumienia taktycznego użycia i współdziałania broni połączonych na polu walki* [2/].

Ramowy program trzy i półmiesięcznego kursu unifikacyjno-doskonalącego obejmował naukę w zakresie następujących przedmiotów:

A. Grupa przedmiotów podstawowych:

1. Taktyka broni połączonych	120 godz.
2. Taktyka piechoty	120 godz.
3. Taktyka artylerii	40 godz.
4. Taktyka kawalerii	40 godz.

[1/] Awans na stopień majora łączył się jednocześnie z awansem na stanowisko dowódcy batalionu (równorzędne).

[2/] Program trzy i półmiesięcznego kursu ... op.cit. s.1.

5. Działania służby łączności	35 godz.
6. Działania saperów	35 godz.
7. Zaopatrzenie i służba zdrowia	30 godz.
B. Grupa przedmiotów pomocniczych:	
8. Służba informacyjna	8 godz.
9. Broń pancerna	7 godz.
10. Lotnictwo	8 godz.
11. Broń chemiczna	8 godz.
12. Zasady walki armii państw ościennych	8 godz.
13. Mobilizacja	8 godz.
14. Terenoznawstwo	13 godz.
15. Organizacja i metody szkolenia	10 godz.
Repetycje	30 godz.

Ponadto słuchacze kursów powinni być zapoznani ramowo z zasadami działania pułku [1/].

Podstawowymi metodami i formami kształcenia na kursie były ćwiczenia aplikacyjne [2/]. Organizowano także ćwiczenia pokazowe z użyciem ostrej amunicji z podstawowych rodzajów działań taktycznych [3/].

1/ Tamże. s.3-5.

2/ Ćwiczenia aplikacyjne (współcześnie ćwiczenie na mapach) - "*rodzaj ćwiczeń taktycznych będących jednocześnie jedną z zasadniczych metod szkolenia kadry oficerskiej bez udziału wojsk. Ćwiczenia te przeprowadza się na mapach i stołach plastycznych lub na mapach i w terenie. Według charakteru zagadnień szkoleniowych dzielą się one na dowódcze, dowódczo-sztabowe, tyłowe i specjalne; według liczby szczebli i ćwiczących - na jednoszczeblowe, dwuszczeblowe i wieloszczeblowe; według liczby stron biorących udział w ćwiczeniu - na jednostronne i dwustronne; pod względem rozmachu dzielą się na taktyczne, operacyjne i strategiczne, a według sposobu dowodzenia - ze środkami łączności i bez środków łączności*". Leksykon wiedzy wojskowej. MON, Warszawa 1979. s.79.

3/ M. Porwit. Spojrzenie poprzez moje życie. Czytelnik, Warszawa 1986. s.370-371. M. Porwit w latach 1930-1932 był dyrektorem nauk w CWPiech.

W miarę nabywania doświadczeń w kształceniu kursowym dowódców batalionów piechoty dokonywano zmian w programie. Między innymi na początku lat trzydziestych wprowadzono do programu obowiązkowe testy z "Ogólnej instrukcji walki". Prowadzono także wymianę doświadczeń z francuskim kursem doskonalenia oficerów młodszych przed awansem na majora mieszczącym się w Wersalu [1/]. Taki sposób kursowego kształcenia dowódców batalionów piechoty obowiązywał do 1939 r.

Oficerowie oprócz zorganizowanych form doskonalenia swoich kwalifikacji, mieli także obowiązek podnoszenia swoich umiejętności zawodowych w drodze samokształcenia. W myśl "Instrukcji doskonalenia kadry zawodowej" oficer w stopniu majora powinien umieć dowodzić batalionem. W tym celu powinien dokształcać się w dziedzinie taktycznej, szczególnie w zakresie: znajomości zasad działania, umiejętności współdziałania, umiejętności zaopatrywania i ewakuacji oraz w dziedzinie dydaktyczno-wychowawczej.
W dziedzinie dydaktyczno-wychowawczej doskonalenie obejmowało organizowanie i prowadzenie zajęć i ćwiczeń oraz zdobywanie umiejętności oddziaływania na podwładnych tak, aby ukształtować u nich cechy (cnoty) żołnierskie [2/]. W ciągu roku dowódcy batalionów powinni uczestniczyć w 6-8 ćwiczeniach taktycznych (szkieletowych, aplikacyjnych, zbiorowych i indywidualnych) bez udziału wojsk. samokształcenie obejmowało także i inne dziedziny wiedzy wojskowej min. topografię, technikę itp. [3/]

[1/] Tamże. s.369-372.

[2/] Instrukcja doskonalenia kadry zawodowej. Ministerstwo Spraw Wojskowych. Warszawa 1933. s.1.

[3/] Tamże. s.7.

Na początku lat trzydziestych zostają wyłączone z piechoty oddziały pancerno-motorowe i przekształcone w samodzielny rodzaj broni. W związku z tym zaistniała potrzeba kształcenia oficerów dla tej broni. W 1936 r. w Modlinie została zorganizowana Szkoła Podchorążych Broni Pancernej [1]. Przy szkole tej utworzono 9-miesięczny Kurs Aplikacyjny dla oficerów, chętnych do zmiany specjalności. Kształcenie oficerów w tej szkole i na kursach zorganizowanych przy niej daje początek przygotowania zawodowego Kadr broni pancernej.

Ukształtowany w końcu lat dwudziestych i doskonalony w latach trzydziestych system wojskowego szkolnictwa zawodowego był adekwatny do ówczesnych warunków, zwłaszcza do przyjętej organizacji armii polskiej (schemat nr 2.2.). Istotnym ogniwem tego systemu były dość szeroko rozbudowane kursy doskonalące. Przygotowywano na nich m.in. dowódców batalionów piechoty, uzupełniając ich wiedzę ogólnowojskową i specjalistyczną. Jednocześnie zalecano oficerom pogłębianie wiedzy ogólnej poprzez samodzielne studiowanie wybranych pozycji książkowych z zakresu literatury, historii, sztuki, filozofii itp. Zarówno wiedza ogólna jak i ogólnowojskowa miały zapewnić ogólny rozwój umysłowy oficera, a co za tym idzie, umożliwić mu logiczność myślenia, szybkie orientowanie się w nowych warunkach, natychmiastowe podejmowanie decyzji. Zakładano bowiem, że oficer powinien posiadać wykształcenie zawodowe oraz ogólne [2]. Natomiast posiadanie przez oficera określonego zakresu wiedzy specjalistycznej upoważniało go do pełnienia określonej funkcji w rodzaju broni lub służby.

1/ S. Rutkowski. Zarys dziejów ... op.cit. s.102-103.

2/ S. Rosołowski. Z dziejów kultury intelektualnej Wojska Polskiego. MON, Warszawa 1980. s.396.

Wszystkie przedsięwzięcia dydaktyczno-wychowawcze (obligatoryjne i zalecane) realizowane w czasie kursowego kształcenia dowódców batalionów miały na celu jak najlepsze przygotowanie oficerów do dowodzenia powierzonym pododdziałem.
Ukształtowany na przełomie lat 20-tych i 30-tych system przygotowania dowódców batalionów piechoty (schemat nr 2.2.) zdał egzamin w ówczesnych warunkach. Absolwenci szkół i kursów "*mieli właściwe przygotowanie w zakresie dowodzenia na odpowiednich szczeblach. Sprawdzianem tego była II wojna światowa, podczas której oficerowie polscy zaprezentowali się jako dobrzy dowódcy*" 1/.
Podobną opinię wyraża E. Kozłowski pisząc "*wyszkolenie piechoty na niższych szczeblach dowodzenia, do batalionu włącznie, stało na dobrym poziomie*" 2/ oraz inni.

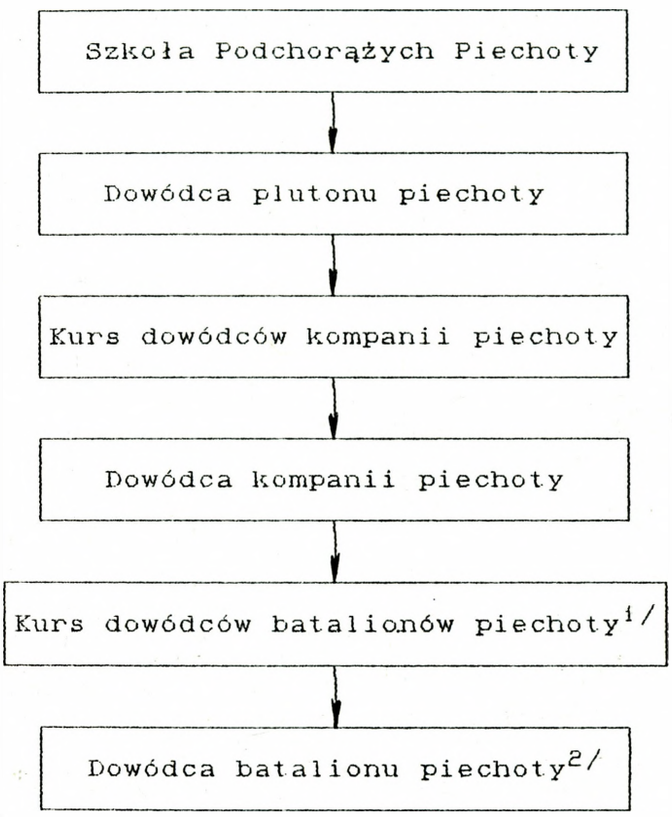
Biorąc powyższe pod uwagę można przyjąć, że funkcjonujący w okresie międzywojennym system kształcenia dowódców batalionów piechoty zapewniał dobre przygotowanie oficerów do pełnienia tych funkcji. Uwzględnić jednak należy, że piechota stanowiła podstawowy rodzaj broni, co rzutowało na zakres kształcenia w tej dziedzinie. Przeszkolenie z taktyki piechoty odbywali wszyscy oficerowie wojsk lądowych. Stąd też ta dziedzina wiedzy wojskowej była najbardziej preferowana. Wynikało to także z przyjętych założeń użycia wojsk w walce, iż piechota stanowi siłę rozstrzygającą na polu bitwy. Pomijano natomiast, zwłaszcza do 1935 r. rozwój nowych środków walki i ich rolę w wojnie.

1/ S. Rutkowski. Zarys dziejów ... op.cit. s.117.

2/ E. Kozłowski. Wojsko Polskie ... op.cit. s.123. a także:
J. Kuropieska. O niedostatkach szkolenia operacyjnego w armii II Rzeczypospolitej. w: "Wojskowy Przegląd Historyczny", 2/1969. s.295-298; S. Rosołowski. Z dziejów Kultury ... op.cit. s.403-405; Zb. Zarys dziejów wojskowosci ... op.cit. s. 810.

Schemat nr 2.2.

System przygotowania dowódców batalionów piechoty.



1/ Kursy dowódców batalionów piechoty na początku lat dwudziestych organizowano w centrach wojsk piechoty (nosiły one różne nazwy, które ulegały zmianie: Szkoła Aplikacyjna Oficerów Piechoty w Rembertowie, Centrum Wyszkolenia Dowództwa Okręgu Generalnego Warszawa, Centrum Wyszkolenia Piechoty, Doświadczalne Centrum Wyszkolenia Armii). Następnie kursy te organizowano przy Szkołach Podchorążych Piechoty. Od 1930 r. kursy dowódców batalionów piechoty organizowano w Centrum Wyszkolenia Piechoty w Rembertowie.

2/ Ze stanowiska dowódcy batalionu piechoty oficer mógł przejść do służb w sztabie pułku-brygady, lub w innym rodzaju służby po ukończeniu kursu specjalistycznego.

Dobry poziom przygotowania dowódców batalionów piechoty odnieść należy głównie do praktycznych umiejętności dowodzenia, w mniejszym natomiast stopniu w zakresie współdziałania, zwłaszcza z innymi rodzajami broni. Duży zasób praktycznych umiejętności był wynikiem stosowanych form i metod kształcenia słuchaczy. Dominowały bowiem praktyczne formy i metody realizacji kształcenia.

Na podkreślenie zasługuje również fakt, że w okresie międzywojennym oficerów na dowódców batalionów piechoty (równorzędnych) przygotowywano na specjalnie w tym celu organizowanych kursach. Zmianie ulegały treści, sposoby organizacji, ale zawsze organizowane było w formie kursu.

2.1.2. Kształcenie dowódców batalionów w okresie II wojny światowej.

Po klęsce wrześniowej w 1939 r. głównym ośrodkiem formowania polskich sił zbrojnych na Zachodzie była Francja. Do końca 1940 r. przewidywano utworzenie dwóch korpusów piechoty i wielkiej jednostki pancernej. Ponadto we Francji i Anglii miały powstać siły lotnicze i jednostki artylerii przeciwlotniczej [1/].

Tworzenie armii polskiej we Francji wymagało odpowiednio licznej kadry dowódczej. Mimo, iż z kraju przybyło do Francji około 38 tysięcy żołnierzy, w tym 9750 oficerów, jednak nie zaspokajało to potrzeb, zwłaszcza, że sytuację kadrową charakteryzował fakt, iż przy poważnym nadmiarze oficerów starszych istniały niedobory młodszej kadry dowódczej, przede wszystkim na

---

1/ W. Biegański. Wojsko Polskie we Francji 1939-40. Warszawa 1967. s.67.

szczeblu plutonu i kompanii [1]. Stąd też w końcu 1939 r. zorganizowano polskie szkolnictwo wojskowe we Francji składające się z: 1 oficerskich ośrodków wyszkoleniowych, szkół podchorążych i szkół podoficerskich.

Oficerów-kandydatów na dowódców batalionów piechoty kształcono w oficerskim ośrodku wyszkoleniowym w Coetquidan, oficerów broni pancernej w ośrodku w St. Cecile i Bollene. Jednorazowo w ośrodkach tych mogło dokształcać się 200 oficerów. Kursy te były kilkutygodniowe (3-6 tygodni) i miały na celu zapoznanie oficerów z organizacją i uzbrojeniem armii francuskiej, gdyż polskie jednostki wojskowe organizowano na wzór francuski. W czasie kursu prowadzono również selekcję oficerów, określając ich przydatność do objęcia stanowisk dowódczych lub sztabowych.

W związku z powstającymi zwiększonymi potrzebami na oficerów młodszych wynikającymi z organizowania nowych jednostek wojskowych, oficerów piechoty, w grudniu 1939 r. kształcono także na kursach w Londe'ac, Chateaubriant i Sablesd'Or. W kształceniu kursowym szczególny nacisk kładziono na praktyczną znajomość sprzętu i zasad dowodzenia [2].

Część kadry dowódczej dokształcała się również we francuskich ośrodkach wyszkoleniowych. Dowódcy batalionów piechoty dokształcali się w ośrodku zorganizowanym w Moumelon le Grand. W czasie miesiąca zapoznawali się oni z francuską taktyką walki [3].

Po klęsce Francji około 24 tys. żołnierzy polskich ewakuowano do Wielkiej Brytanii. Wśród nich najwięcej było znów oficerów starszych. Na mocy polsko-brytyjskiej umowy wojskowej z 5 sierpnia

---

1/ Tamże. s.138.

2/ W. Dulniak. Notatka o polskim szkolnictwie we Francji. Archiwum WIH, M i D II/53/14.

3/ S. Rutkowski. Zarys dziejów ... op.cit. s.189.

1940 r. przystąpiono do tworzenia Polskich Sił Zbrojnych. Dość szybko zorganizowano dwie pełne i pięć skadrowanych brygad piechoty. Po reorganizacji tych jednostek jesienią 1940 r. utworzono 1 Korpus Polski w Szkocji, a wraz z nim rozwinięto polskie szkolnictwo wojskowe [1/]. W lecie 1940 r. przystąpiono do formowania ośrodków szkoleniowych. Dla wojsk lądowych pierwszy ośrodek szkoleniowy zorganizowano w sierpniu 1940 r. w Crawford. Zakładano, że w ośrodku tym będą się kształciły kadry broni pancernej, artylerii przeciwlotniczej, saperów i łączności. Jednak ze względu na brak sprzętu i pomocy naukowych prowadzono jedynie szkolenie bojowe piechoty i szkolenie motorowe (samochodowe) [2/].

Na początku 1941 r. ośrodek szkoleniowy w Crawford przemianowano w Brygadę Szkolną, w składzie której szkolono kadry piechoty, broni pancernej i łączności [3/].

Pod koniec 1941 r. na bazie tej brygady i rozformowanych brygad kadrowych, "*powstały ośrodki wyszkolenia rodzajów wojsk i służb, spełniające zasadnicze funkcje w zakresie kształcenia i dakształcania kadr oficerskich* [4/].

Dowódców batalionów piechoty kształcono w Ośrodku Wyszkolenia Piechoty. Kurs trwał trzy miesiące. Natomiast dowódców batalionów czołgów kształcono w Ośrodku Wyszkolenia Broni Pancernej i Motorowej. Nauka w tym ośrodku trwała od siedmiu do dziesięciu tygodni. Istniały także i inne ośrodki, np. Ośrodek Wyszkolenia Artylerii, Ośrodek Wyszkolenia Spadochronowego. Każdy ośrodek

---

1/ Polskie Siły Zbrojne w drugiej wojnie światowej. t.2, cz.1. Londyn 1959. s.239 i ns.

2/ S. Rutkowski. Zarys dziejów ... op.cit. s.194.

3/ W. Biegański. Regularne jednostki Wojska Polskiego na Zachodzie. Warszawa 1957. s.41.

4/ S. Rutkowski. Zarys dziejów ... op.cit. s.195.

miał komisję regulaminową, sekcję studiów i szkołę podchorążych. Komisje regulaminowe adaptowały instrukcje i regulaminy brytyjskie do potrzeb polskich, gdyż kształcenie oparte było o regulaminy brytyjskie. Sekcje studiów zajmowały się natomiast opracowywaniem programów szkolenia i pomocy naukowych dla poszczególnych kursów i poziomów kształcenia, gdyż w ośrodkach tych oprócz dowódców batalionów, kształcono także podchorążych, w szkołach podchorążych oraz na kursach - dowódców plutonów, kompanii, oficerów sztabowych, a w Ośrodku Wyszkolenia Piechoty organizowano również kursy przygotowawcze do Wyższej Szkoły Wojennej [1].

W kształceniu kursowym dowódców batalionów podkreślono potrzebę praktycznej znajomości przez oficerów zasad działań taktycznych batalionu, współdziałanie różnych rodzajów wojsk na polu walki oraz znajomość środków walki i ich właściwego użycia. Zwracano także uwagę na umiejętność podejmowania szybkich i trafnych decyzji oraz zwięzłość rozkazodawstwa. Uczono również organizacji i taktyki działania wojsk niemieckich.

W polskim szkolnictwie wojskowym w Anglii przyjęto zasadę prowadzenia w każdym tygodniu przynajmniej jednego ćwiczenia aplikacyjnego na mapie lub w terenie. Oficerów wojsk lądowych przygotowywano do dowodzenia jednostką zmotoryzowaną o jeden szczebel wyżej [2].

W kształceniu kursowym dowódców batalionów dużą wagę przywiązywano do przygotowania oficerów do prowadzenia pracy wychowawczej. W dyrektywach wychowawczych dla szkół i ośrodków wyszkolenia podkreślano, że współczesna wojna stawia przed wojskami

---

1/ W. Porczyński. Wojsko Polskie w Anglii 1940-1946. AWIH. MiD Vs.21/22.

2/ Wytyczne szkolenia kadry na okres zimowy 1942-43. Podaję za: S. Rutkowski. Zarys dziejów ... op.cit. s.202-203.

konkretne zadania wychowawcze: zrozumienie celu walki, wiarę w zwycięstwo, zachowanie odporności psychicznej i fizycznej na trudy i niebezpieczeństwa wojny [1/]. Przede wszystkim jednak dążono do tego, by kadra zawodowa w procesie oddziaływania wychowawczego na żołnierzy zaszczepiła im przekonanie, że "*walka o wolność ojczyzny jest celem nadrzędnym, który łączy i stawia w jednym szeregu wszystkich żołnierzy, bez względu na ich przekonania polityczne* [2/].

Polskie szkolnictwo wojskowe istniało także w formacjach Wojska Polskiego na Bliskim Wschodzie. Organizowano je na wzór szkół i ośrodków funkcjonujących w Anglii, tyle, że w dużo mniejszym zakresie. Kadra oficerska zapoznała się z brytyjskimi zasadami i środkami walki w Ośrodku Szkoleniowym Brygady Karpackiej zorganizowanym w lecie 1940 r. w Latrum (Palestyna). W ośrodku tym powołano do życia oficerski oddział szkolny, w którym oficerowie doskonalili swoje umiejętności zawodowe. Nie przygotowywano jednak ich do objęcia konkretnych stanowisk służbowych, gdyż istniały nadwyżki kadry oficerskiej, spośród której w listopadzie 1940 r. zorganizowano Legię Oficerską [3/].

Kadra będąca na stanowiskach dowódczych doskonaliła się w brytyjskich ośrodkach szkoleniowych, m.in. w Szkole Sztabu w Hajfie [4/].

Organizowany w 1940 r. (najpierw we Francji, następnie w Wielkiej Brytanii) i zmodernizowany w 1941 r. system polskiego

---

1/ S. Rutkowski (red.). Z dziejów wychowania wojskowego w Polsce w latach 1939-1945. MON, Warszawa 1969. s.60 i ns.

2/ S. Sosabowski. Najkrótszą drogą. Londyn 1957. s.89

3/ S. Kopański. Wspomnienia wojenne 1939-1946. Londyn 1961. s.131.

4/ S. Rutkowski. Zarys dziejów ... op.cit. s.199.

szkolnictwa wojskowego, w zakresie kształcenia kadr oficerskich, w dużej mierze uwzględniał doświadczenia nabyte w okresie lat trzydziestych w Polsce. Dowódców batalionów piechoty i czołgów kształcono na specjalnie w tym celu organizowanych kursach w ośrodkach wyszkolenia. Dużą wagę przywiązywano do praktycznych umiejętności przyszłego dowódcy. Ze zrozumiałych względów uczono zasad taktyki i umiejętności posługiwania się sprzętem oraz środkami walki państw alianckich. W treściach kształcenia uwypuklano realizm pola walki, przygotowując dowódców batalionów do prowadzenia działań bojowych z konkretnym nieprzyjacielem w różnych warunkach terenowych, atmosferycznych i czasowo-przestrzennych. Podkreślano także rolę czynnika moralnego w walce, ucząc dowódców metod jego kształtowania u podwładnych.

W okresie II wojny światowej funkcjonowało także polskie szkolnictwo wojskowe na terenie okupowanego kraju. Tworzono je w warunkach konspiracyjnych w celu przygotowania kadr młodszych dowódców (sekcji, drużyn, plutonów). W systemie tego szkolnictwa można wyróżnić szkoły i kursy oficerskie, podoficerskie i specjalne, np. minerskie. Nie przygotowywano na nich dowódców batalionów, ci bowiem wywodzili się głównie spośród kadry oficerskiej drugiej Rzeczypospolitej, a także w przypadku Armii Krajowej po przeszkoleniu w polskim szkolnictwie wojskowym w Anglii. W Gwardii Ludowej i Batalionach Chłopskich, a później w Armii Ludowej była niewielka część kadry oficerskiej posiadającej przeszkolenie wojskowe z przed II wojny [1/].

Wiosną 1943 r. rozpoczęto formowanie 1 Dywizji Piechoty im. Tadeusza Kościuszki - zalążka późniejszej 1 Armii Wojska Polskiego. Bardzo dużą trudność nastręczał fakt braku kadr oficer-

---

1/ Tamże. s.206-222.

skich. W tej sytuacji w jednostkach polskich powstałych w 1943 r. na terenie byłego Związku Radzieckiego duży odsetek oficerów - to oficerowie oddelegowani z Armii Radzieckiej. Na przykład w składzie 1 DP w dn. 6.07.1943 r. spośród 684 oficerów 65,8 % stanowili oficerowie z Armii Radzieckiej, 28,5 % - oficerowie z przedwrześniowej armii polskiej i 5,7 % oficerowie nowo mianowani. Jeszcze wyższy odsetek oficerów z Armii Radzieckiej był w 2 Dywizji Piechoty. Według stanu na dzień 28.11.1943 r. w składzie dywizji tej było 745 oficerów (około 70 % stanu osobowego) legitymujących się następującym rodowodem:

- oficerowie z Armii Radzieckiej 76,3 %;
- oficerowie z armii przedwrześniowej 13,0 %;
- oficerowie nowo mianowani 10,7 %. [1]

Istniała więc pilna konieczność rozpoczęcia kształcenia własnych kadr wojskowych. W czerwcu 1943 r. przy 1 DP zorganizowano 1 samodzielny batalion szkolny, w skład którego wchodziła kompania podchorążych jako Dywizyjna Szkoła Podchorążych. 5 września 1943 roku przy radzieckiej Oficerskiej Szkole Piechoty w Riazaniu utworzono Szkołę Oficerską 1 Korpusu Polskich Sił Zbrojnych, a następnie 15.04.1944 r. Centralną Szkołę Podchorążych PSZ w ZSRR [2]. Szkoły te przygotowywały dowódców plutonów i młodszych specjalistów.

Znaczna część oficerów armii polskiej w 1943 r. kształciła się w szkołach i ośrodkach wojsk radzieckich, m.in. w szkołach wojsk pancernych, artylerii, w ośrodkach szkolenia oficerów polityczno-wychowawczych oraz na kursach "Wystrieł" w Sołniecznogorsku. Na tych ostatnich kształcili się lub przechodzili przeszkolenie oficerowie piechoty oraz sztabów pułków i dywizji.

1/ Tamże. s.231.
2/ Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Zmechanizowanych. Warszawa 1984. s.18-38.

W miarę, jak postępował rozwój polskich sił zbrojnych, powstała konieczność utworzenia własnych form dokształcania kadr oficerskich w celu przygotowania ich do dowodzenia kompanią, batalionem (równorzędnymi).

Pierwsze próby podjęto w listopadzie 1943 r. w 1 DP, polecając zorganizowanie 1-miesięcznego kursu doskonalenia przygotowującego oficerów sztabu oraz dowódców kompanii i batalionów [1]. Kursy te organizowano doraźnie do kwietnia 1944 r. Niewielka ilość oficerów w tym okresie doskonaliła swoje umiejętności przy uczelniach radzieckich. Kurs wyszkolenia dowódców batalionów liczył 12 słuchaczy[2]. W marcu 1944 r. 1 Korpus PSZ w ZSRR został przemianowany w Armię Polską. W tej sytuacji doraźne formy doskonalenia oficerów nie odpowiadały wymaganiom organizacyjnym i szkoleniowym. Zaistniała potrzeba zorganizowania ośrodka doskonalenia oficerów w celu złagodzenia znacznego niedoboru kadr średniego szczebla dowodzenia (kompania, batalion, sztab pułku).

Zadaniu temu miała sprostać organizowana w maju 1944 r. w Riazaniu Wyższa Szkoła Oficerska [3], która wchodziła w skład Centrum Wyszkolenia Armii, utworzonego 20 czerwca 1944 r. przemianowanego 8 sierpnia 1944 r. w Centrum Wyszkolenia Oficerów. Centrum to realizowało dwa główne zadania. Pierwsze - kształcenie oficerów młodszych dla wszystkich rodzajów wojsk lądowych realizowane przez Centralną Szkołę Podchorążych, drugie - dokształcanie oficerów czynnych w Wyższej Szkole Oficerskiej w systemie kursowym [4].

1/ Organizacja i działania bojowe ludowego Wojska Polskiego w latach 1943-1945. Wybór dokumentów. t.1. Warszawa 1958. s.19. Rozkaz specjalny nr 10 dowódcy 1 DP z 16.XI.1943 r.

2/ S. Rutkowski. Zarys dziejów ... op.cit. s.235-236.

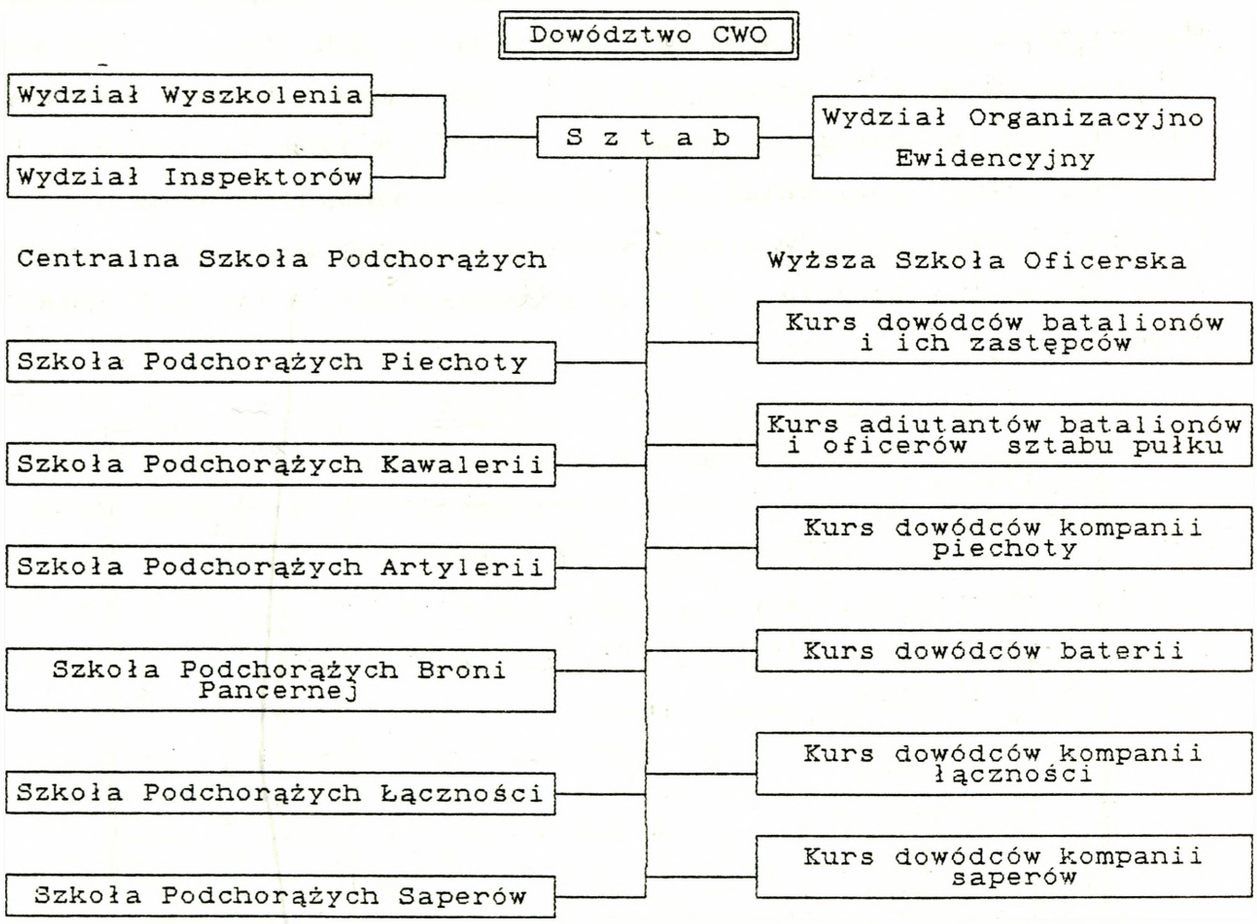
3/ W WSO dokształcano oficerów. W zasadzie nie można mówić o Wyższej Szkole Oficerskiej jako o uczelni, a jako części Centrum Wyszkolenia Armii.

4/ Cz. Grzelak. Wyższa Szkoła Piechoty w Rembertowie 1948-1954. MON. Warszawa 1984. s.21-22.

Strukrurę CWO przedstawia schemat nr 2.3 [1/].

Schemat nr 2.3.

Struktura organizacyjna Centrum Wyszkolenia Oficerów utworzonego 8.08.1944 r. w Riazaniu.



[1/] S. Rutkowski. Zarys dziejów ... op.cit. s.241

Kształcenie w WSO rozpoczęto 15 lipca 1944 r. Czas trwania kursu przewidziano na trzy miesiące. Po zakończeniu w listopadzie 1944 r. I turnusu kształcenia WSO w okresie styczeń-luty 1945 r. przeniesiona zostaje do Rembertowa. Ze względu na brak bazy dydaktycznej i trudności z naborem słuchaczy kształcenie na II turnusie rozpoczęto w maju 1945 r. Przy czym nadal dokształcano oficerów młodszych na kursie 3-miesięcznym oraz utworzono kurs 2-miesięczny dla oficerów polskich - byłych jeńców niemieckich.

Dokształcanie dowódców batalionów piechoty w latach 1944-1945 odbywało się w oparciu o program przyjęty w 1944 r. wzorowany na programie armii radzieckiej, dostosowany do wymagań wojennych. W 1945 r. zmniejszono w nim z czterech do dwóch godzin ilość zajęć popołudniowych. Zgodnie z tym programem realizowano następujące przedmioty [1]:

lp.	przedmiot	ilość godzin
1.	Taktykę	190
2.	Topografię	50
3.	Wyszkolenie saperskie	44
4.	Wyszkolenie strzeleckie	100
5.	Gazownictwo (chemiczne)	14
6.	Artylerię	30
7.	Broń pancerną	20
8.	Lotnictwo	10
9.	Łączność	18
10.	Musztrę	22
11.	Wychowanie polityczne	48
12.	Służbę tyłów	22
	Razem	568

---

[1] Cz. Grzelak. Wyższa Szkoła Piechoty ... op.cit. s.27-32.

Na kursie dowódców batalionów ponad 51 % programowego czasu przeznaczono na zajęcia taktyczno-strzeleckie. Kładziono nacisk na umiejętności praktyczne w walce z konkretnym przeciwnikiem oraz na znajomość sprzętu własnego i niemieckiego. Znaczny odsetek czasu kształceniowego przeznaczono na doskonalenie zagadnień topograficznych (ok. 9 %), gdyż ta dziedzina wiedzy nie była najlepiej opanowana przez oficerów. W programie nie wyodrębniono zajęć instruktorsko-metodycznych. Natomiast wykładowcy poszczególnych przedmiotów zobowiązani byli uwzględnić metodykę podczas realizacji programu[1/].

W działalności wychowawczej realizowanej na kursach zwracano uwagę na kształtowanie odpowiedniej postawy ideowej oficerów, zmierzającej do utożsamiania się z obliczem politycznym przyszłego państwa [2/], mającego mieć ustrój socjalistyczny.

W okresie wojennym w Armii Polskiej w ZSRR prowadzono także doskonalenie zawodowe dowódców pododdziałów i oddziałów w jednostkach liniowych. Dowódcy batalionów doskonalili się w grupie dowódczej dowódcy pułku. Program przewidywał 24 godziny kształcenia w miesiącu (3 dni po 8 godzin). W ramach tego kształcenia realizowano zajęcia i ćwiczenia z wojskami i na mapach, zwracając uwagę na doskonalenie umiejętności dowodzenia, a w tym organizacji współdziałania na szczeblu batalionu oraz między rodzajami wojsk i służb. Ten sposób doskonalenia dowódców batalionów w jednostkach wojskowych przetrwał do jesieni 1945 r. Zmianie ulegały tematy ćwiczeń taktycznych. Było to powodowane wynikającymi potrzebami prowadzonych działań bojowych [3/] według regulaminów i instrukcji radzieckich.

1/ Cz. Grzelak. Kształcenie kadr dla potrzeb Wojska Polskiego na froncie wschodnim 1943-1945. WIH. Warszawa 1989. s.368.

2/ S. Rutkowski. Zarys dziejów ... op.cit. s.244 i ns.

1/ Cz. Grzelak. Kształcenie kadr ... op.cit. s.373-390.

W okresie II wojny światowej polskie szkolnictwo wojskowe powstawało i rozwijało się równolegle z formowaniem i rozbudową Polskich Sił Zbrojnych na różnych frontach. Dowódcy batalionów w tym czasie zarówno w Armii Polskiej na Zachodzie jak i Wschodzie kształceni byli wyłącznie na krótkoterminowych kursach. Głównym celem tego kształcenia było praktyczne przygotowanie oficerów do dowodzenia batalionem w walce ze znanym nieprzyjacielem. Uczono także znajomości sprzętu wojskowego, jego optymalnego użycia w boju oraz umiejętności posługiwania się sprzętem bojowym nieprzyjaciela. W miarę nabywania doświadczeń bojowych, wprowadzano je do programu doskonalenia kursowego, stwarzając tym samym możliwości poznania przez oficerów nowych sposobów działań bojowych.

Polskie szkolnictwo wojskowe w II wojnie światowej mimo, iż powstawało na obczyźnie, potrafiło w dużym stopniu sprostać głównemu zadaniu, jakim było przygotowanie kadr dowódczych. Nie posiadając wystarczającej ilości kadry dydaktycznej i bazy szkoleniowej korzystano w szerokim zakresie z pomocy państw, na terenie których formowano PSZ, dostosowując strukturę organizacyjną armii do struktury sił zbrojnych danego państwa. Jednakże o ile w armii polskiej na Zachodzie przywiązywano dużą wagę do wychowania i wyszkolenia kadry i żołnierzy, to na Wschodzie - do ideologizowania w duchu komunizmu.

Mimo tych trudności, kształcenie i doskonalenie oficerów organizowane było na dobrym poziomie. Dowódcy prezentowali dobre przygotowanie do dowodzenia powierzonymi im pododdziałami i oddziałami. Dowodzą tego prowadzone przez PSZ działania bojowe w czasie II wojny światowej. Opinię tę w pełni można odnieść także do dowódców batalionów.

2.1.3. Kształcenie dowódców batalionów w latach 1946-1992.

4 listopada 1944 r. Wyższą Szkołę Oficerską postanowiono przenieść do Hrubieszowa. Jednak w grudniu tegoż roku zmieniono jej lokalizację i w styczniu 1945 r. szkołę przeniesiono do Rembertowa, gdzie od kwietnia 1945 r. podjęła kształcenie kursowe oficerów. Od jesieni 1945 r. program kształcenia zreorganizowano z wojennego na pokojowy. Warunki pokojowe stawiały nowe wymagania w zakresie kształcenia i doskonalenia kadr oficerskich.

Jednym z istotnych problemów było podniesienie wiedzy ogólnej i wojskowej ówczesnego korpusu oficerskiego. W przededniu zakończenia II wojny światowej poziom wykształcenia kadry oficerskiej przedstawiał się następująco [1]:

Poziom wykształcenia wojskowego	Ilość oficerów (dane w %)
akademie wojskowe	2,9
szkoły oficerskie	52,9
kursy chorążych	16,9
inne kursy oficerskie	14,2
bez przeszkolenia	13,2

Pod względem wykształcenia ogólnego 10,5 % kadry oficerskiej posiadało wykształcenie wyższe, 55,3 % - średnie oraz 34,2 % - niepełne średnie i podstawowe[2].

Poziom wykształcenia kadry oficerskiej nie był bez znaczenia przy reorganizacji szkolnictwa wojskowego ze stanu wojennego do okresu pokojowego. Znalazło to odbicie przy opracowaniu no-

---

[1] Dane na dzień 15.03.1945 r. W. Jurgielewicz. Stan liczbowy LWP w przeddzień zakończenia II wojny światowej. "Wojskowy Przegląd Historyczny" nr 2, 1967. s.162.

[2] A. Zieniuk. Z dziejów Centrum Wyszkolenia Piechoty w Rembertowie w latach 1945-1948. "Wojskowy Przegląd Historyczny" nr 3/1970. s.67.

wych programów kształcenia, w których obok przedmiotów ogólnowojskowych, specjalistycznych i politycznych wprowadzono przedmioty ogólnokształcące, zwłaszcza matematykę i język polski[1]. Jednocześnie wydłużono czas kształcenia. Zmiany te odnosiły się także do kształcenia dowódców batalionów. Jednakże zmiany organizacyjne i programowe dokonywano w oparciu o doświadczenia radzieckie. W tym celu Wyższą Szkołę Oficerską w Rembertowie rozkazem organizacyjnym naczelnego dowódcy WP nr 0301 z 24.10.1945 r. przeorganizowano z etatu wojennego na pokojowy zmieniając jej nazwę na Centrum Wyszkolenia Piechoty. Zadaniem CWPiech było kształcenie i doskonalenie oficerów piechoty na dwóch równolegle organizowanych kursach: pierwszym - szkolenie oficerów starszych na stanowiska dowódców pułków oraz batalionów i oficerów sztabów; drugim - oficerów młodszych na dowódców kompanii. Czas trwania kursu określono na dziewięć miesięcy. Kształcenie rozpoczęto w styczniu 1946 r.[2] Strukturę organizacyjną CWPiech przedstawia schemat nr 2.4.

Utworzenie CWPiech ściśle związane było ze zwiększonymi wymaganiami w zakresie przygotowania pełnowartościowych oficerów o wysokich walorach dowódczo-wychowawczych. Jednym z podstawowych zadań tego programu było jak najszybsze dokształcenie oficerów legitymujących się ukończeniem skróconych szkół i kursów w okresie wojennym.

Kandydaci na słuchaczy do CWPiech winni odpowiadać warunkom określonym w wytycznych Departamentu Piechoty i Kawalerii. W myśl tych wytycznych winni oni prezentować demokratyczne przekonania,

---

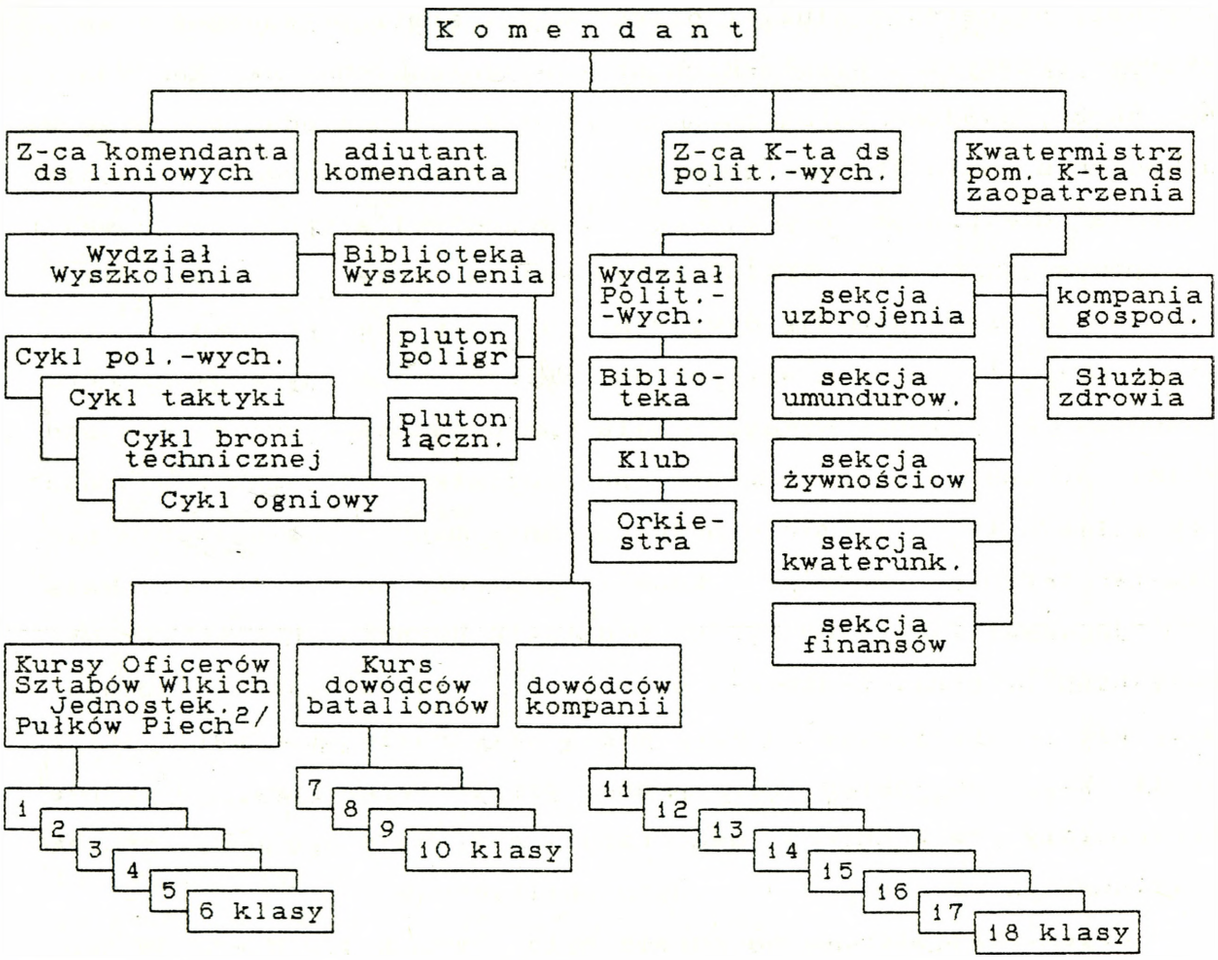
1/ T. Konecki. Zawodowe szkolnictwo ludowego Wojska Polskiego w pierwszym powojennym dziesięcioleciu. "Wojskowy Przegląd Historyczny" nr 2/1974. s.336.

2/ Cz. Grzelak. Wyższa Szkoła Piechoty ... op.cit. s.34-35.

Schemat nr 2.4.

Struktura organizacyjna Centrum Wyszkolenia Piechoty

na dzień 31.07.1946 r.[1/]



1/ A. Zieniuk. Z dziejów Centrum Wyszkolenia Piechoty w Rembertowie w latach 1945-1948. "Wojskowy Przegląd Historyczny" nr 3/1970. s.73.

2/ Mianem "wielkich jednostek" określano w tym czasie dywizje i korpusy. Prawdopodobnie przeniesiono to określenie z armii II Rzeczypospolitej, pochodzące z kolei z armii zachodnich. A. Zieniuk. Z dziejów Centrum ... op.cit. s.74

posiadać bardzo dobrą opinię z ostatniego roku służby, dobry stan zdrowia, a także półroczną praktykę w dowodzeniu na stanowisku równym lub niższym o jeden szczebel od kursu, na jaki miał być powołany. Trudno jednak sądzić, że wszyscy oficerowie prezentowali autentyczne demokratyczne przekonania. Przecież w tym korpusie oficerskim służyli oficerowie z armii przedwrześniowej, którzy przybyli z niemieckich obozów jenieckich i AK. Kandydaci na kurs dowódców batalionów piechoty winni posiadać praktykę w dowodzeniu batalionem lub kompanią. Ponadto kandydaci składali pisemną deklarację o pozostaniu w wojskowej służbie zawodowej. Po pomyślnym rozpatrzeniu wytypowanych przez dowódców pułków kandydatów przez komisję dywizyjną, a następnie okręgową, kierowani byli na egzamin wstępny do CWPiech. Od kandydatów na kurs dowódców batalionów wymagana była znajomość regulaminów i zasad walki w zakresie dowodzenia pododdziałem, dokładna znajomość broni piechoty oraz umiejętność czytania mapy i posługiwania się nią w terenie. Decyzję o zakwalifikowaniu na kurs podejmowała komisja kwalifikacyjna MON na podstawie uzyskanych ocen egzaminacyjnych i opinii służbowej oficera [1/]. Pierwszeństwo w ubieganiu się o przyjęcie na kurs mieli oficerowie frontowi z 1 i 2 armii WP. Tak określone warunki przyjęcia na kursy, wyraźnie preferowały zwolenników demokracji, a stawały się przyczynkiem eliminowania oficerów neutralnych politycznie.

Celem kształcenia na kursie było: "*wyszkolić dowódców baonów piechoty:*

a) przygotowanych do prowadzenia wyszkolenia oficerów i pododdziałów i wychowania ich w duchu demokratycznym;

1/ A. Zieniuk. Z dziejów Centrum ... op.cit. s.77. W skład komisji MON wchodzili: przedstawiciel GZP WP, Departamentu Piechoty i Kawalerii, Sztabu Generalnego oraz CWPiech.

b) szczegółowo obznajomionych z organizacją, wyposażeniem, uzbrojeniem i zasadami walki kompanii i baonu piechoty;

c) zorientowanych w dowodzeniu pułkiem wzmocnionym;

d) sprawnych organizatorów współdziałania piechoty ze środkami wzmocnienia, ruchliwych, rzutkich, odpowiedzialnych, pełnych inicjatywy kierowników walki podległych pododdziałów" [1/].

W czasie kształcenia na kursie realizowano następującą tematykę [2/]:

Lp.	Przedmiot	Liczba godzin
1.	Taktyka piechoty	384
2.	Wyszkolenie strzeleckie	204
3.	Terenoznawstwo	66
4.	Operacyjna służba sztabów	40
5.	Musztra	40
6.	Wychowanie fizyczne	204
7.	Wychowanie polityczne	204
	Rodzaje broni	
8.	Artyleria	52
9.	Broń pancerna	29
10.	Wyszkolenie saperskie	68
11.	Łączność	40
12.	Wyszkolenie chemiczne i ochrona przeciwgazowa	17
13.	Lotnictwo	14
14.	Służba tyłów	24
15.	Administracja i gospodarka wojskowa	12
	Razem	1244
	Rezerwa czasowa i egzaminy	42
	Łącznie	1266

1/ Program Kursów Centrum Wyszkolenia Piechoty. MON. Depertament Piechoty i Kawalerii. 1946. s.57.

2/ Tamże. s.62.

Ilość godzin przeznaczonych na poszczególne przedmioty wyraźnie dowodzi, że oprócz wykształcenia taktycznego, któremu nadano priorytet, to jednak wychowanie polityczne usytuowano na równi z wyszkoleniem strzeleckim i wychowaniem fizycznym.

W wychowaniu politycznym oprócz historii Polski i historii II wojny światowej (głównie na kierunku wschodnim), dominowała teoria marksizmu-leninizmu oraz zajęcia propagandowe dotyczące historii socjalizmu i jego osiągnięć w ZSRR.

W przyjętym do realizacji programie kształcenia dowódców batalionów priorytet nadano wyszkoleniu taktycznemu, strzeleckiemu, politycznemu i ogólnokształcącemu. Dużą wagę przywiązywano do znajomości terenoznawstwa. W mniejszym natomiast zakresie podjęto kształcenie z taktyki rodzajów wojsk i metodyki szkolenia pododdziałów.

W połowie 1946 r. komenda CWPiech postuluje wprowadzenie następujących zmian: wydłużenie kursu do dziesięciu miesięcy, prowadzenie egzaminów okresowych w trakcie trwania kursu, organizowanie ćwiczeń pokazowych i dwutygodniowej praktyki słuchaczy w oddziałach, uwzględnienie rezerwy czasowej w celu ugruntowania umiejętności słabiej opanowanych. postulowano także wprowadzenie do programu problematyki z zakresu historii wojen i wojskowości, języków obcych (rosyjski i angielski), nauki prowadzenia pojazdów mechanicznych i jazdy konnej [1/].

Przyjęty w 1946 r. program kształcenia dowódców batalionów, w okresie trwania pierwszego i drugiego turnusu (lata 1946--1947), ulegał niewielkiej zmianie. Uwarunkowane było to potrze-

---

1/ Cz. Grzelak. Wyższa Szkoła Piechoty ... op.cit. s.37. Niektóre z tych postulatów wprowadzono do realizacji na następnych turnusach, np. problematykę historii wojen i wojskowości prowadzono w ramach szkolenia politycznego, a język rosyjski w wyszkoleniu ogólnokształcącym.

bami kadrowymi i zmianami organizacyjnymi dokonującymi się w wojsku.

2.04.1948 r. rozkazem organizacyjnym MON nr 061/Org. CWPiech przemianowano na Wyższą Szkołę Piechoty [1].

Na kursie dowódców batalionów realizowano znacznie zmieniony program, przy czym czas trwania kursu od 1948 r. wydłużono do dziesięciu miesięcy. Ogólny program kształcenia dowódców batalionów przedstawiał się następująco [2]:

Lp.	Przedmioty	Liczba godzin
1.	Wyszkolenie polityczne	222
2.	Wyszkolenie ogólnokształcące	222
3.	Taktyka ogólna	314
4.	Taktyka służby sztabów	50
5.	Taktyka służby tyłów	20
6.	Wyszkolenie strzeleckie	300
7.	Musztra	58
8.	Wychowanie fizyczne	58
9.	Terenoznawstwo	100
10.	Artyleria	40
11.	Broń pancerna	30
12.	Wyszkolenie inżynieryjno-saperskie	46
13.	Wyszkolenie chemiczne	20
14.	Łączność	32
15.	Lotnictwo	20
16.	Administracja wojskowa	20
17.	Planowanie i metodyka szkolenia	84
18.	Egzaminy	32
19.	Rezerwa komendanta	74
	Razem	1742

---

[1] Strukturę organizacyjną WSPiech przedstawia schemat nr 2.5.

[2] Cz. Grzelak. Wyższa Szkoła Piechoty ... op.cit. s.144.

W tym programie utrzymano nadal priorytet szkolenia zm taktyki ogólnej i wyszkolenia ogniowego ale również przeznaczono więcej godzin na wyszkolenie polityczne, którego obszary tematyczne w zasadzie nie uległy zmianie, z wyjątkiem wprowadzenia tematyki dotyczącej okresu utrwalania władzy ludowej w Polsce.

Kształcenie na kursie realizowano w dwóch okresach: przygotowawczym trwającym 3 miesiące (od 1949 r. 2 miesiące) i podstawowym - 7 miesięcy (od 1949 r. - 8 miesięcy).

Głównym celem kształcenia w okresie przygotowawczym było wyrównanie wiedzy i umiejętności słuchaczy do poziomu, który pozwalał przystąpić do realizacji właściwego programu. W okresie podstawowym zakładano przygotowanie, głównie dowódców batalionów oraz dowódców pułków do wykonywania obowiązków do przyszłych obowiązków służbowych.

W kolejnych latach funkcjonowania WSPiech program kształcenia ulegał modernizacji, zarówno pod względem tematycznym, jak i czasowym. Od 1951 r. w przedmiocie taktyka ogólna zalecano, aby każde ćwiczenie taktyczne, bez względu na jego temat, kończyć atakiem, szturmem lub przejściem do natarcia 1/.

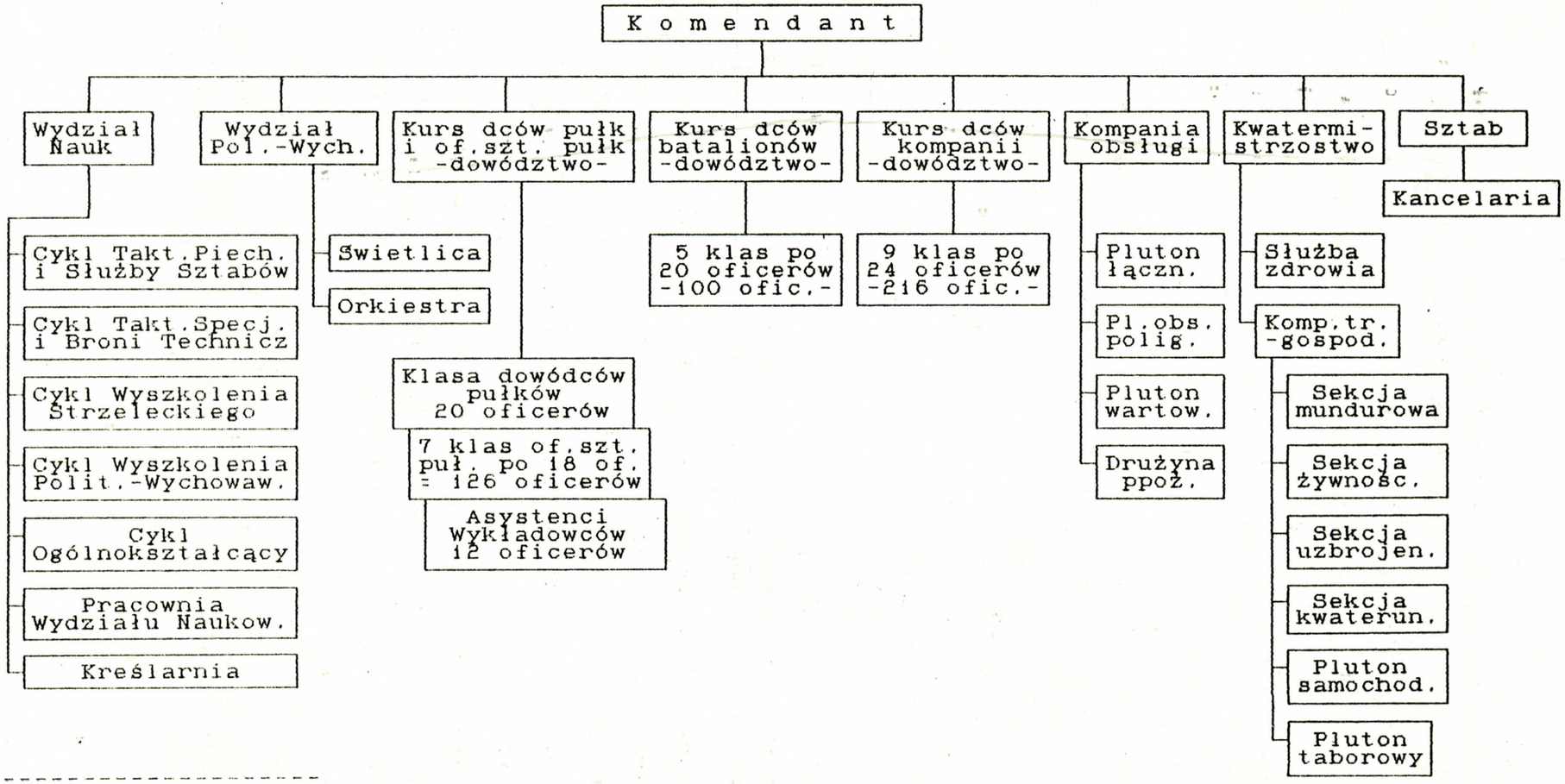
Preferowanie zajęć z natarcia było zgodne z ówczesną doktryną ofensywną.

W ramach taktyki ogólnej wprowadzono kształcenie z zakresu armii obcych. W nowym programie utrzymano priorytet taktyki ogólnej (głównie ze względów rozszerzonego programu szkolenia z natarcia), ale utrzymano nadal dużą liczbę godzin na wyszkolenie polityczne - tyle samo, co na strzeleckie. Jednocześnie zrezygnowano z wyszkolenia ogólnokształcącego, wprowadzając terenoznawstwo, język rosyjski i regulaminy.

1/ Tamże, s.142-143.

Schemat nr 2.5.

Struktura organizacyjna Wyższej Szkoły Piechoty (kwiecień 1948 r.)[1/].



1/ Cz. Grzelak. Wyższa Szkoła Piechoty ... op.cit. s.72-73.

Ogólny program dla dowódców batalionów od 1951 r. przedstawiał się następująco [1]:

Lp.	Przedmioty	Liczba godzin
1.	Wyszkolenie polityczne	200
2.	Język rosyjski	80
3.	Taktyka ogólna	413
4.	Służba sztabów	27
5.	Artyleria	22(23)
6.	Broń pancerna	11(11)
7.	Wyszkolenie inżynieryjno-saperskie	15(18)
8.	Wyszkolenie chemiczne	6(9)
9.	Lotnictwo	6(5)
10.	Łączność	22(11)
11.	Wyszkolenie kwatermistrzowskie	13(10)
12.	Terenoznawstwo	110
13.	Wyszkolenie strzeleckie	200
14.	Musztra	30
15.	Wychowanie fizyczne	75
16.	Wyszkolenie samochodowe	30
17.	Regulaminy	14
	Razem	1274

Powyższy program obowiązywał do czasu funkcjonowania CWPiech czyli do 1954 r. Zakładał on ścisłą koordynację zajęć wszystkich przedmiotów ze szkoleniem taktycznym.

Program realizowano różnymi metodami i formami, kładąc nacisk na praktyczne przygotowaniu słuchaczy. W myśl zaleceń dowódcy Wojsk Lądowych ćwiczenia i wykłady teoretyczne należało

---

1/ W nawiasach podano liczbę godzin z przedmiotów specjalistycznych realizowanych w ramach czasu przeznaczonego na kształcenie taktyczne. Powyższy program obejmuje tylko kształcenie zasadnicze. Pozostały czas pobytu na kursie przeznaczony był na: naukę własną - 33 dni, czas dyspozycyjny komendanta - 7 dni, zawody międzyszkolne sportowo-strzeleckie - 2 dni, egzaminy okresowe i końcowe - 17 dni, przygotowanie i zakończenie roku szkolnego - 3 dni oraz urlop słuchaczy.

ograniczyć do minimum. W toku szkolenia należało wpajać obowiązujące wówczas zasady pedagogiki wojskowej drogą omówień metodycznych i wzorowo organizowanych ćwiczeń mogących stać się wzorem dla dalszej pracy słuchaczy w jednostkach, nieustannie prowadzić obserwację i rozpoznanie, uczyć i wychowywać drogą przykładu osobistego oraz umiejętnie pokazywać, krótko objaśniać, cierpliwie poprawiać błędy i ciągle trenować do stopnia doskonałości 1/.

Od 1950 r. zwiększono ilość zajęć pokazowych oraz prowadzono ćwiczenia szkieletowe i obozy ćwiczebne. Służyły one utrwaleniu wiadomości teoretycznych i praktycznemu zobrazowaniu funkcjonowania i optymalnego wykorzystania danego elementu lub epizodu pola walki. Doskonalenie wiedzy i umiejętności praktycznych, głównie z zakresu taktyki i organizacji współdziałania podstawowych rodzajów wojsk służyły dwudniowe gry wojenne. W ćwiczeniach tych nawiązywano do doświadczeń bojowych z okresu II wojny światowej, szczególnie walk toczonych przez Armię Czerwoną i Wojsko Polskie na ziemiach polskich.

W latach 50-tych do programu kształcenia dowódców batalionów w WSPiech nie wprowadzono radykalnych zmian. Dokonywano jedynie małych zmian tematycznych i korelacyjnych. W 1954 r. do programu włączono tematy związane z użyciem broni atomowej na przyszłym polu walki.

Analiza programów oraz metod i form ich realizacji w CWPiech i WSPiech wskazuje, że w kształceniu dowódców batalionów dominowały zajęcia praktyczne, traktowane jako najbardziej skuteczny sposób edukacji oraz realizowane w dużym wymiarze

---

1/ Por. Przemówienie *gen. armii* S. Popławskiego (dowódcy Wojsk Lądowych) podczas inauguracji roku szkolnego w WSPiech. (2.09.1949 r.) "Polska Zbrojna", 1948 r. nr 303, s.5.

kształcenie polityczne.

System przygotowania dowódców batalionów w pierwszym powojennym dziesięcioleciu oparty był na kształceniu kursowym organizowanym w jednej uczelni CWPiech, później WSPiech. Mimo trudności, zwłaszcza w pierwszych latach powojennych (brak odpowiedniej bazy dydaktycznej, zróżnicowany poziom przygotowania kandydatów na słuchaczy), zdołano przeszkolić odpowiednią do potrzeb liczbę oficerów do dowodzenia batalionem, odpowiadających wymogom szkolenia i wychowania wojsk czasu pokojowego i dowodzenia na polu walki [1/].

W połowie lat 50-tych na arenie międzynarodowej zarysowały się tendencje odprężeniowe. Sytuacja ta, a także wewnętrzne uwarunkowania w kraju (duże obciążenie wydatkami na utrzymanie sił zbrojnych) wpłynęły na redukcję wojska. W ramach zmniejszania stanu armii zredukowano też szkolnictwo wojskowe, w tym i WSPiech, przemianowując ją 1.10.1954 r. na Kursy Doskonalenia Oficerów Piechoty (KDOPiech) i przenosząc do Mińska Mazowieckiego. Po kolejnej dyslokacji do Wesołej k/Warszawy, KDOPiech w 1957 roku przeniesione zostają do Rembertowa na miejsce byłej WSPiech. Proces kształcenia kadry, w tym dowódców batalionów odbywał się na kursach zasadniczych wielomiesięcznych. W programie kursów przeważała głównie problematyka szkolenia taktycznego i ogniowego oraz instruktorsko-metodyczna. *Zadaniem KDOPiech jest uzupełnienie wiadomości teoretycznych i praktycznych oficerów i przygotowanie ich do pełnienia funkcji dowódcy batalionu. Program kursu powinien być maksymalnie odciążony od innych przedmiotów (ekonomia polityczna, historia sztuki wojennej itp)* [2/].

1/ Por. Cz. Grzelak. Wyższa Szkoła Piechoty ..., op.cit. s.231 ins.
2/ J. Zakrzewski, S. Kukurba. Uwagi o systemie szkolnictwa wojskowego. "Myśl Wojskowa" 9/1959. s.21

W 1957 roku następuje reorganizacja szkoły. Zmniejszono ilość oficerów kształconych na KDOPiech i rozpoczęto kształcenie oficerów pionu mobilizacji i administracji wojskowej oraz oficerów rezerwy. W tym kształcie szkoła funkcjonowała do końca 1962 r. Z dniem 1 marca 1963 r. przemianowano KDOPiech na Ośrodek Szkolenia Oficerów Rezerwy (OSOR) z głównym kierunkiem nauki odpowiadającym nazwie [1/]. Tym samym zaniechano dotychczasowej koncepcji przygotowania oficerów zawodowych pionu ogólnowojskowego do stanowisk dowódcy batalionu (równorzędnych). Kursy ogólnowojskowe od 1963 r. organizowano do końca lat sześćdziesiątych przy szkołach oficerskich, głównie przy Oficerskiej Szkole Wojsk Pancernych w Poznaniu. Program tych kursów w swojej głównej konstrukcji nie odbiegał od programu KDOPiech.

Lata sześćdziesiąte w polskim szkolnictwie wojskowym są okresem poszukiwań nowych rozwiązań w systemie kształcenia oficerów oraz istotnych zmian w zawodowym szkolnictwie wojskowym. W kształceniu kursowym oficerów wprowadzono jednolite nazwy dla dotychczas istniejących pod różnymi nazwami kursów. W myśl zarządzenia 44/MON z dn. 12.07.1962 r. kursy dla oficerów zawodowych można organizować w formie:

1. Kursu Doskonalenia Oficerów (KDO) - dla dowódców batalionów (równorzędnych).
2. Kursu Przeszkolenia Oficerów (KPO) - dla dowódców kompanii (równorzędnych).
3. Kursu Przekwalifikowania Oficerów (KPkO) [2/].

Również na podstawie tego zarządzenia wprowadzony został Statut

---

[1/] Cz. Grzelak. Wyższa Szkoła Piechoty ... op.cit. s.231

[2/] Zarządzenie MON nr 44/MON z dn. 12.07.1962 r. w sprawie organizacji kursów oficerskich. Dziennik Rozkazów 1962 r. nr11 poz.54 s.117-118.

Kursów Oficerskich [1], w którym określono zadania poszczególnych kursów.

Zadaniem Kursów Doskonalenia Oficerów (KDO) jest podnoszenie kwalifikacji zawodowych oficerów niezbędnych dla objęcia wyższych stanowisk, w tym stanowiska dowódcy batalionu (równorzędnego) [2].

Istotnym wydarzeniem, mającym wpływ na wszystkie ogniwa szkolnictwa, w tym na kursowe dokształcanie oficerów, było przemianowanie w 1967 r. szkół oficerskich na Wyższe Szkoły Oficerskie (WSO) - jako wyższe szkoły zawodowe.

W tej sytuacji wyłaniała się potrzeba przewartościowania dokształcania kursowego oficerów - przyszłych absolwentów WSO. Ponadto sytuacja w korpusie osobowym oficerów ogólnowojskowych średniego szczebla dowodzenia [3] pod koniec lat sześćdziesiątych było niekorzystna. Po rozwiązaniu Kursu Doskonalenia Oficerów Piechoty (1962 r.) brak było ośrodka doskonalenia kadr ogólnowojskowych.

Lukę tę częściowo wypełniały kursy doskonalenia oficerów przy szkołach oficerskich, jednak ilość przeszkalanych oficerów nie zaspokajała potrzeb jednostek wojskowych. Stąd dość często na stanowiska przewidziane dla absolwentów KDO kierowani byli absolwenci Akademii Sztabu Generalnego WP. Tworzyła się tym samym niekorzystna sytuacja kadrowa. W celu jej zapobieżenia zde-

---

1/ Zarządzenie Głównego Inspektora Szkolenia nr 24/MON z dn. 16.07.1962 r. w sprawie wprowadzenia w życie Statutu Kursów Oficerskich.

2/ Statut kursów oficerskich. MON. Warszawa 1962 s.5.

3/ Do "średnich szczebli dowodzenia" zaliczano stanowiska dowódców i szefów sztabów batalionów, starszych oficerów operacyjnych i rozpoznawczych sztabów pułków, oficerów na pomocniczych stanowiskach w wydziale operacyjnym i rozpoznawczym sztabu dywizji (brygady).

cydowano na bazie istniejącego w Rembertowie Ośrodka Szkolenia Oficerów Rezerwy reaktywować kursy ogólnowojskowe. W tym celu w 1970 r. przekształcono OSOR w Centralny Ośrodek Szkolenia Ogólnowojskowego (COSO) [1/], któremu nadano dwudziałowy charakter:

1) pion ogólnowojskowy - jako wiodący, w którym kształcono oficerów ogólnowojskowych taktycznego (średniego) szczebla dowodzenia;
2) pion mobilizacji - kształcący oficerów komend uzupełnień i ewidencyjno-kadrowych.

Kurs dowódców batalionów (KbO) organizacyjnie wchodził w skład pionu ogólnowojskowego.

Kursy Doskonalenia Oficerów stanowiły podstawowy profil kształcenia w COSO. Ukierunkowane były na ugruntowanie i uzupełnienie wiedzy oraz umiejętności praktycznych przyszłych dowódców batalionów. W latach 1970-1971 KDO dowódców batalionów trwały 6 miesięcy. Kształcenie oficerów na tych kursach trwało trzy turnusy. Powodem skróconego okresu kształcenia była potrzeba szybkiego dokształcania oficerów pełniących funkcje dowódców batalionów (szefów sztabów batalionów) lub potencjalnych kandydatów na te stanowiska [2/].

W miarę upływu czasu i stopniowego zaspokajania potrzeb kadrowych, na kursy przybywali oficerowie z 2-3 letnim stażem dowodzenia kompanią. Jednocześnie od 1.10.1971 r. czas trwania KDO przedłużono do 10 miesięcy. Przyjęto również jednolity, stały program kształcenia (na kursach 6-miesięcznych program był tym-

---

1/ Cz. Grzelak. Wyższa Szkoła Piechoty ..., op.cit. s.235. Strukturę organizacyjną COSO przedstawia schemat nr 2.6.

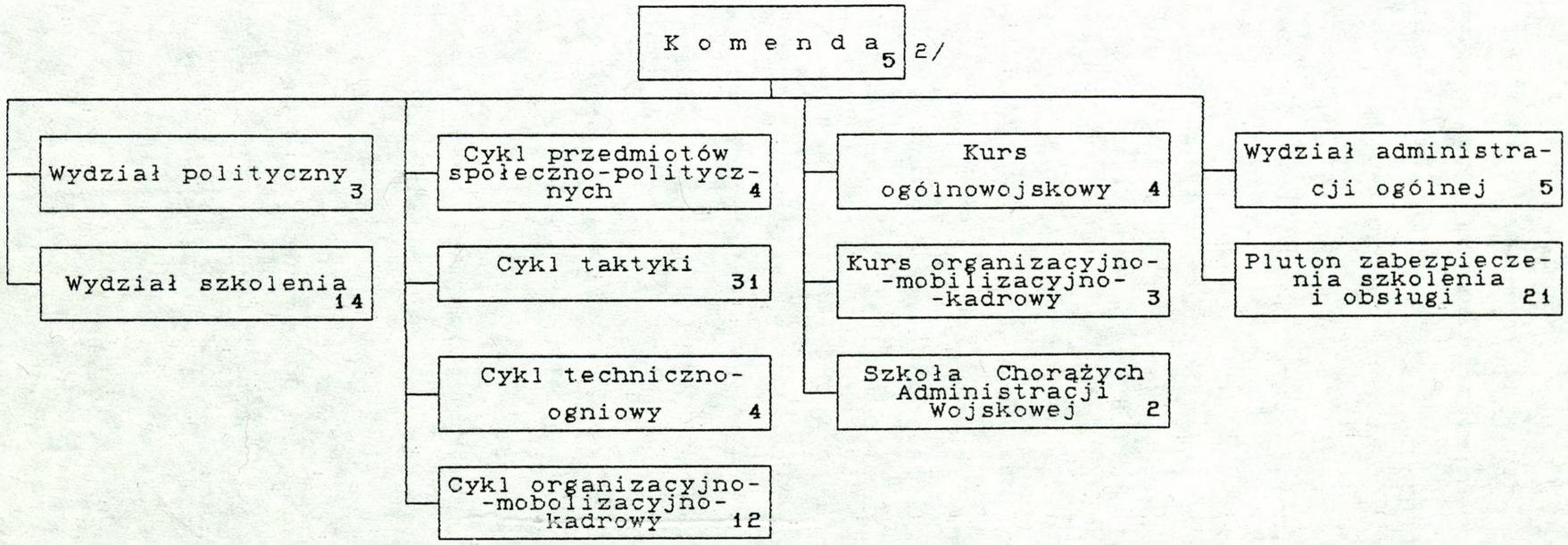
2/ Ze względu na brak systematycznego kształcenia oficerów-kandydatów na dowódców batalionów w latach 1963-1969, wielu dowódców batalionów nie posiadało odpowiedniego przeszkolenia, tzn. nie było przygotowanych do dowodzenia batalionem.

Schemat nr 2.6.

Struktura organizacyjna

Centralnego Ośrodka Szkolenia Ogólnowojskowego [1/]

(według etatu 74/042 - 1970 r.)



1/ R. Kardas, F. Woźniak. Centrum Doskonalenia Oficerów 1974-1989. Maszynopis. CDO. Warszawa 1989. s.239.

2/ Cyfry oznaczają stan etatowy żołnierzy i pracowników cywilnych bez stanu zmiennego słuchaczy.

czasowy, modyfikowany po zakończeniu każdego turnusu) [1/]. W programach kształcenia dążono do łączenia teorii z praktyką, z preferencją dla tej ostatniej. Aby maksymalnie wykluczyć powtórzenia części programu szkoły oficerskiej, podkreślano potrzebę korelacji treści w układzie - szkoła oficerska - kursy doskonalenia - akademie wojskowe.

Przy opracowaniu programów za podstawę przyjmowano poziom wiedzy i umiejętności oficerów przybywających na kurs i wymagania zawodowo-osobowościowe stawiane dowódcy batalionu. Struktura programów obejmowała następujące działy:

- społeczno-polityczny;
- ogólnowojskowy;
- kierunkowy (główny); w jego skład wchodziła taktyka ogólna i służba sztabów, taktyka rodzajów wojsk i służb, szkolenie ogniowe, techniczne, metodyka szkolenia bojowego i topografia;
- uzupełniający; obejmujący różne treści związane z działalnością bieżącą okresu pokojowego, zwłaszcza gospodarczą, planistyczną, materiałową, mobilizacyjną, opiniowaniem itp.

Stosownie do rangi poszczególnych działów przeznaczano odpowiednią ilość czasu. W programach KDO w COSO na dział kierunkowy przeznaczano 70-80 % ogólnego czasu kształceniowego; dział społeczno-polityczny 10-15 % i pozostałe działy (ogólnowojskowy i uzupełniający) - 10-15 %.

W programach kształcenia dowódców batalionów w COSO dominowały praktyczne formy i metody kształcenia. Słuchacze uczestni-

---

1/ R. Kardas, F. Woźniak. Centrum Doskonalenia ..., op.cit. s.50 ins.

czyli w ćwiczeniach taktycznych organizowanych w COSO oraz w ćwiczeniach organizowanych przez GISz i dowódców okręgów wojskowych. Od 1973 r. część tematów z taktyki realizowano na poligonach w ciągu 10-14 dni [1]. Program kształcenia na obozie poligonowym obejmował:

- dowodzenie batalionem piechoty (czołgów) w natarciu - ćwiczenie z wojskami;
- metodykę szkolenia taktycznego;
- szkolenie ogniowe - praktykę strzelań z broni pokładowej i moździerzy;
- szkolenie taktyczne - prowadzenie wozów bojowych i pojazdów mechanicznych oraz ich obsługę.

Od 1975 r. w kształceniu oficerów na dowódców batalionów w czasie obozu poligonowego dominowała metodyka szkolenia taktycznego i ogniowego. Słuchacze opracowywali koncepcje ćwiczeń i ich pełną dokumentację do zajęć kompanijnych i batalionowych łącznie ze strzelaniem. Uczestniczyli także w pokazach: natarcie kompanii piechoty ze strzelaniem, pokonanie przeszkody wodnej, pokonanie terenu skażonego i prowadzenie zabiegów specjalnych, organizacja zaopatrzenia technicznego i medycznego w walce.

Prowadzone na zakończenie każdego turnusu egzaminy dowodziły dobrego przygotowania słuchaczy, zwłaszcza pod względem praktycznym, do pełnienia funkcji dowódców batalionów. Wpływ na to miało wiele czynników, wśród których dominowały:

- wysoko kwalifikowana kadra dydaktyczna, mająca doświadczenie wyniesione z jednostek wojskowych;
- dobry poziom bazy dydaktycznej, zarówno gabinetowej jak i po-

---

1/ Słuchacze kursu dowódców batalionów odbywali ćwiczenia na OC Drawsko Pomorskie. R. Kardas, F. Woźniak. Centrum Doskonalenia ... op.cit. s.66-67.

lowej oraz właściwe jej wykorzystanie w procesie kształcenia słuchaczy.

Wysoki poziom działalności COSO, jako placówki kursowego doskonalenia kadr oficerskich podkreślał rozkaz ministra Obrony Narodowej nr 20/MON z dnia 9.07.1974 r. dotyczący przemianowania COSO na Centrum Doskonalenia Oficerów (CDO). W uzasadnieniu podaje się: *"W celu podkreślenia czołowego miejsca i wzorowej dydaktyczno-metodycznej roli w systemie kursowego doskonalenia kadry zawodowej przemianowuję Centralny Ośrodek Szkolenia Ogólnowojskowego na Centrum Doskonalenia Oficerów"* [1].

Ze zmianą nazwy ośrodka wiążą się zmiany strukturalne, które pozytywnie wpłynęły na podwyższenie poziomu kształcenia słuchaczy. Zgodnie z nowym etatem obowiązującym od lutego 1975 r. w miejsce cyklu techniczno-ogniowego utworzono cykl techniczny i ogniowy jako samodzielne .

W 1976 r. zespół badań metodyki nauczania przekształcono w wydział naukowy [2]. W 1977 r. kurs organizacyjno-mobilicacyjno-kadrowy przeniesiono do Łodzi, tym samym CDO stało się ośrodkiem jednowydziałowym kształcącym oficerów ogólnowojskowych. Struktura CDO ukształtowana w latach 1975-1977 przetrwała z nieznacznymi zmianami, dotyczącymi stanu ilościowego, do 1989 r. tj. do czasu rozwiązania tego ośrodka.

Rolę kształcenia kursowego kadry w przygotowaniu oficerów do pełnienia konkretnych stanowisk służbowych podkreślono w zarzą-

---

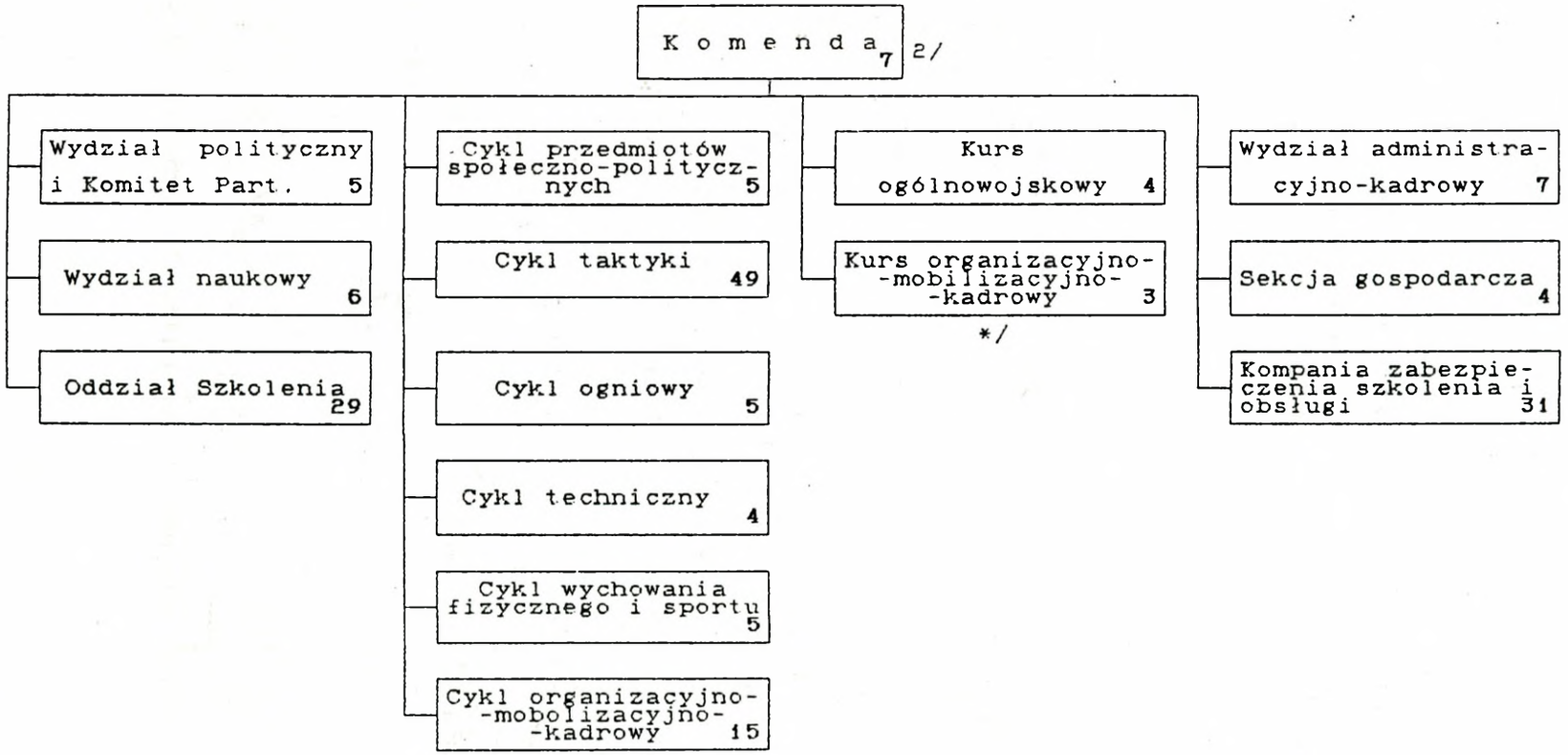
1/ Rozkaz ministra Obrony Narodowej nr 20/MON z dnia 9.07.1974 r. w sprawie przemianowania Centralnego Ośrodka Szkolenia Ogólnowojskowego. Dziennik rozkazów MON nr 7. 1974 r. poz.42. s.55.

2/ Strukturę organizacyjną CDO przedstawia schemat nr 2.7. i 2.8.

Schemat nr 2.7.

Struktura organizacyjna Centrum Doskonalenia Oficerów [1/]

(według etatu 74/057 - 1975 r.)



1/ R. Kardas, F. Woźniak. Centrum Doskonalenia Oficerów 1974-1989. Maszynopis. CDO. Warszawa 1989. s.241.

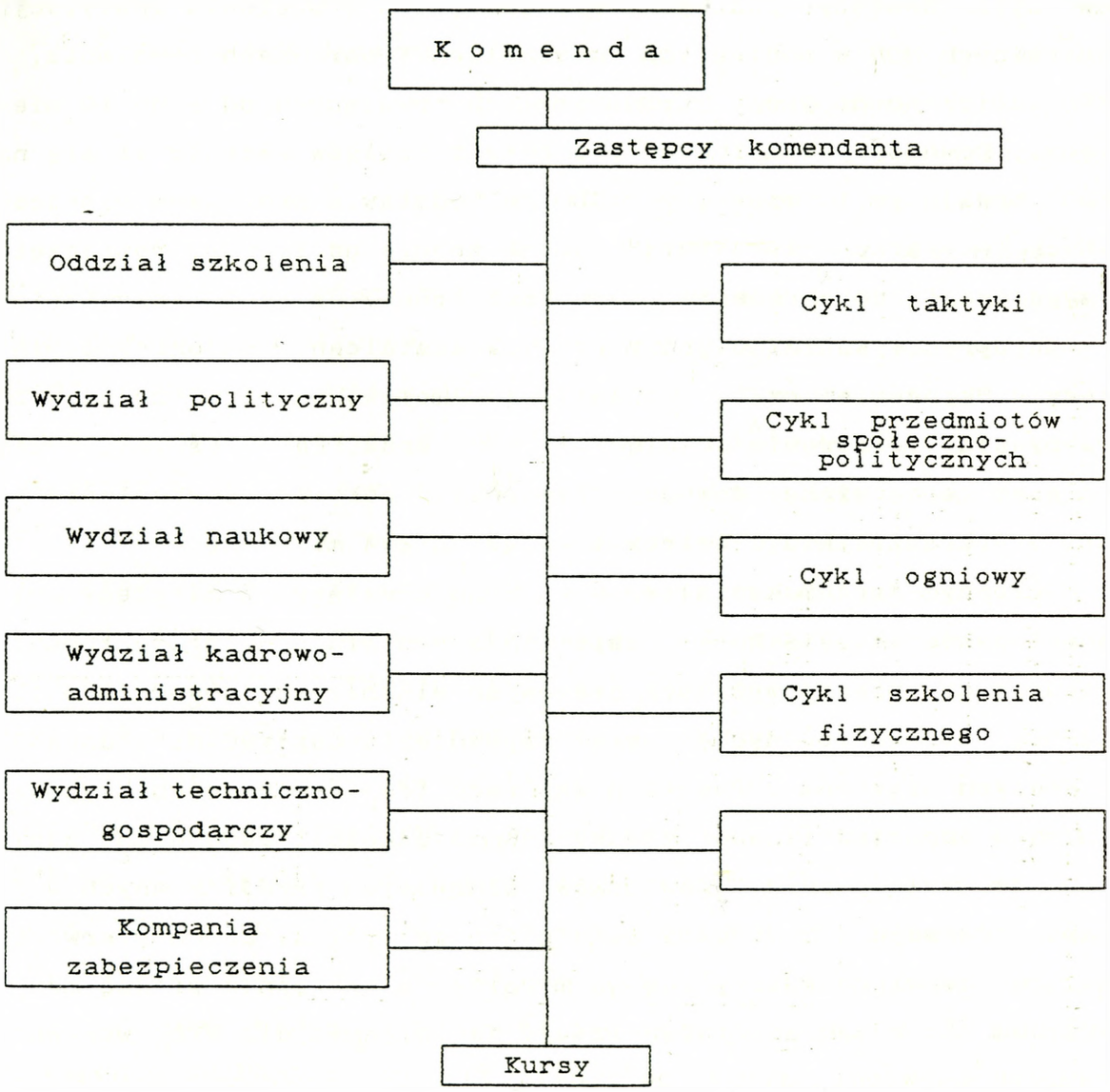
2/ Cyfry oznaczają stan etatowy żołnierzy i pracowników cywilnych bez stanu zmiennego słuchaczy.

*/ Kurs organizacyjno-mobilizacyjno-kadrowy we wrześniu 1977 r. został przeniesiony do Centrum Doskonalenia Kadr Administracji wojskowej w Łodzi.

Schemat nr 2.8.

Struktura organizacyjna

Centrum Doskonalenia Oficerów w latach 1978-1989.



1/ R. Kardas, F. Woźniak. Centrum Doskonalenia Oficerów 1974-1989. Maszynopis. CDO. Warszawa 1989. s.199.

dzeniu ministra Obrony Narodowej nr 020/MON z dn.31.12.1974 r.[1/] W myśl tego zarządzenia Kursy Doskonalenia Oficerów przemianowano na Wyższe Kursy Doskonalenia Oficerów (WKDO). Organizatorami kursów byli dowódcy rodzajów sił zbrojnych i szefowie instytucji centralnych MON w podległych im szkołach i ośrodkach szkolenia. WKDO zaliczono do grupy kursów stałych trwających od 6 do 10 miesięcy. Dowódcy batalionów piechoty i czołgów kształcili się na WKDO trwającym 10 miesięcy w CDO na podstawie programów wypracowanych w latach 1973-1974. Jednocześnie od 1976 r. rozpoczęto przygotowania do skrócenia czasu kształcenia na WKDO. Przystąpiono do opracowywania nowych programów kształcenia na okres 6 miesięcy. Skrócenie czasu kształcenia motywowano tym, że na WKDO przybywają oficerowie-absolwenci WSO oraz, że wcześniej, przed objęciem stanowiska dowódcy kompanii, odbyli przeszkolenie na Kursie Przeszkolenia Oficerów trwających 2-4 miesiące.

Głównym celem kształcenia na WKDO trwającym 6 miesięcy było podwyższenie kwalifikacji zapewniających właściwe przygotowanie oficerów do objęcia wyższych stanowisk służbowych (dowódców batalionów - równorzędnych) oraz zapewnienie dopływu do jednostek wojskowych oficerów o wysokich walorach ideowo-moralnych, wyposażonych w odpowiedni zasób wiedzy i umiejętności zawodowych, zdolnych do wykonywania obowiązków służbowych przewidzianych w II etapie rozwoju. Z treści celu głównego wynika, że na pierwszym miejscu stawiano walory ideowo-moralne, a następnie wiedzę merytoryczną [2/]. W zakresie organizacji kształcenia dla WKDO wprowa-

---

1/ Zarządzenie ministra Obrony Narodowej nr 020/MON z dn.31.12. 1974 r. w sprawie kursowego szkolenia żołnierzy zawodowych. Dz. R-zk MON nr 7. poz. 22. s.86-90.

2/ Podstawowe założenia procesu kształcenia kadry zawodowej w systemie kształcenia kursowego.MON (Zarząd Szkolnictwa Wojskowego). Warszawa 1978. s.3.

dzono następujące obligatoryjne ustalenia:

- 6-miesięczny okres szkolenia;
- 12-dniowy obóz szkoleniowy dla WKDO dowódców batalionów piechoty i czołgów;
- w dniu szkoleniowym:
  - 6 godzin zajęć lekcyjnych;
  - 1 godzinę treningów ogólnowojskowych i specjalistycznych;
  - 3 godziny pracy samokształceniowej [1/].

Stosownie do powyższych ustaleń od stycznia 1979 r. słuchacze WKDO dowodców batalionów piechoty i czołgów kształceni byli przez okres 6 miesięcy według nowego programu. Skrócenie czasu kształcenia o 40 % wymagało przemodelowania treści kształcenia w celu wyposażenia słuchaczy w niezbędny zasób wiedzy i umiejętności potrzebnych do wykonywania obowiązków dowódcy batalionu.

Skorygowano proporcje w podziale czasu na korzyść taktyki ogólnej kosztem innych przedmiotów. Jednakże zachowano nadal znaczną ilość na przedmioty społeczno-polityczne. Niedostatek czasu na kształcenie w pewnym stopniu rekompensowały jednogodzinne treningi. Wyeksponowano treści nauczania ściśle związane z obowiązkami na przyszłym stanowisku służbowym, odrzucając jednocześnie te zagadnienia, które winny stanowić problem zainteresowania WSO i ASG WP. W znowelizowanym programie przeważały treści dotyczące działań bojowych. Oprócz dowodzenia batalionem w natarciu i obronie uwzględniono także prowadzenie walki przez batalion w terenie zurbanizowanym, działanie powietrzno-lądowych zespołów uderzeniowych, dowodzenie oddziałem rajdowym, zgrywanie systemu ognia batalionu, użycie śmigłowców szturmowych, zabezpieczenie

---

[1/] Tamże. s.4.

działań bojowych. Godzinowy program kształcenia dowódców batalionów przedstawiał się następująco [1]:

Lp.	Przedmiot	Nazwa kursu	
		dców batal. piechoty	dców batal. czołgów
1.	Przedmioty społeczno-polityczne	70	70
2.	Taktyka ogólna i armie obce	261	245
3.	Metodyka szkolenia taktycznego	68	89
4.	Gotowość bojowa i mobilizacyjna	5	5
5.	Taktyka i techn. wojsk rak. i art.	25	22
6.	Taktyka wojsk obrony przeciwlotn.	12	14
7.	Taktyka i techn. wojsk inżynieryjn.	27	22
8.	Taktyka i techn. wojsk chemicznych	23	20
9.	Taktyka i techn. wojsk łączności	18	15
10.	Szkolenie kwaterm. i taktyka tyłów	23	19
11.	Topografia wojskowa	25	25
12.	Szkolenie ogniowe	63	54
13.	Szkolenie techniczne	38	58
14.	Regulaminy sił zbrojnych PRL	3	3
15.	Musztra	5	5
16.	Wychowanie fizyczne	24	24
17.	Rozruch poranny - akcje wych. fiz.	132	132
18.	Prawo wojskowe	6	6
19.	Ochr. tajemnicy i szk. kontrwywiad.	4	4
20.	Teoria organizacji i kierowania	20	20
21.	Języki obce (rosyjski)	30	30
22.	Treningi specjalistyczne	75	75
Razem		957	957

Treści programowe realizowano głównie metodami praktycznymi, zwłaszcza ćwiczenia. Do minimum ograniczono metody podające. Głównym zadaniem kształcenia było przygotowanie słuchaczy do

---

1/ Program szkolenia słuchaczy WKDO w CDO. Warszawa 1978. w: Teczka spraw personalnych CDO, 07/78. s.141. Archiwum WOW, akta nieopisane.

wodzenia batalionem w walce, a w drugiej kolejności - do kierowania bieżącą działalnością batalionu w okresie pokojowym. Z tego też względu większość zajęć, głównie z taktyki ogólnej i rodzajów wojsk oraz szkolenia ogniowego realizowano w terenie. Ugruntowaniem umiejętności dowódczych słuchaczy służyło kształcenie na obozie szkoleniowym odbywanym na poligonie. Program szkolenia poligonowego przedstawiał się następująco [1]:

Lp.	Temat	Metoda	Czas trwania
1.	Pułk zmechanizowany w natarciu z przejściem do obrony w styczności.	ćwiczenie dowódczo-sztabowe z pozorowaniem w terenie	2 doby
2.	Działanie bojowe wzmocnionego batalionu piechoty.	ćwiczenie taktyczne z udziałem wojsk.	2 doby
3.	Natarcie wzmocnionej kompanii piechoty ze strzelaniem.	zajęcie instruktorsko-metodyczne z elementami pokazu.	3 dni
4.	Działanie kompanii czołgów jako oddział wydzielony (OW) przy wsparciu śmigłowców szturmowych	ćwiczenie taktyczne z udziałem wojsk.	2 dni
5.	Organizacja i kierowanie batalionowym punktem przeprawy desantowej	ćwiczenie instruktorsko-metodyczne z elementami pokazu i udziałem wojsk.	2 dni
6.	Natarcie kompanii czołgów w nocy ze strzelaniem	ćwiczenie instruktorsko-metodyczne z pokazem i udziałem wojsk.	1 dzień
7.	Obrona przed bronią masowego rażenia w kompanii piechoty w różnorodnych działaniach bojowych.	zajęcie instruktorsko-metodyczne z elementami pokazu i udziałem wojsk.	2 dni
8.	Zabezpieczenie materiałowo-techniczne i medyczne kompanii piechoty w obronie.	zajęcie instruktorsko-metodyczne z elementami pokazu i udziałem wojsk.	dwa zajęcia po 5 godz.
9.	Osiąganie wyższych stanów gotowości bojowej przez batalion piechoty w rejonie czasowego pobytu.	zajęcie pokazowe	4 godz.

---

[1] Pismo Komendanta CDO do szefa Zarządu Szkolnictwa Wojskowego nr 277 z 23.03.1979 r. - Program szkolenia poligonowego. Teczka CDO nr 5/06/79. s.3. Arch. WOW (akta nieopisane)

Skrócenie czasu kształcenia na WKDO nie wpłynęło w sposób drastyczny na obniżenie poziomu przygotowania absolwentów. Wpływ na to miały:

- dobre przygotowanie merytoryczne i metodyczne kadry dydaktycznej, która legitymowała się wyższym wykształceniem i posiadała doświadczenie wyniesione z jednostek wojskowych;
- systematyczne doskonalenie procesu dydaktycznego w sferze jego organizacji, wprowadzanie nowych form i metod kształcenia (np. od 1980 r. wprowadzono wykłady panelowe) oraz doskonalenie bazy dydaktycznej, gabinetowej i polowej;
- dobre zabezpieczenie materiałowe procesu dydaktycznego (sprzęt, uzbrojenie, podręczniki, skrypty, pomoce naukowe itp.).

Wprowadzony od 1979 r. 6-miesięczny okres kształcenia kursowego dowódców batalionów sprawdził się i obowiązuje również współcześnie.

Ukształtowany system przygotowania dowódców batalionów w końcu lat siedemdziesiątych pod względem organizacyjnym realizowany był także w latach osiemdziesiątych. Zmianie ulegały natomiast cele, treści, formy i metody kształcenia.

Od 1981 r. zrezygnowano ze szkolenia poligonowego słuchaczy WKDO oraz ćwiczeń szkieletowych w terenie z pełny wyposażeniem w techniczne środki łączności i transportu.

Wybrane treści szkolenia poligonowego realizowano w oparciu o obiekty w Ośrodku Szkolenia Poligonowego Wojsk Lądowych - Rembertów (rejon odtwarzania zdolności bojowej batalionu, stanowiska dowodzenia batalionu i pułku).

W zakresie treści kształcenia, systematycznie w ramach

uprawnień komendanta, dokonywano ich aktualizacji [1/].

W 1983 r. na kursach dowódców batalionów piechoty i czołgów wprowadzono nowe, uaktualnione programy kształcenia, zmieniając jednocześnie ich strukturę. Zamiast przewidzianych instrukcją [2/] programów tematycznych i szczegółowych, wydano jeden program będący ich połączeniem. W myśl programu głównym celem kształcenia słuchaczy WKDO dowódców batalionów było wzbogacanie ich wiedzy społeczno-zawodowej, zdobytej podczas studiów w WSO i przygotowanie pod względem teoretycznym i praktycznym do dowodzenia batalionem w czasie pokoju i wojny, organizacji szkolenia, metodyki oraz realizacji zamierzeń organizacyjno-szkoleniowych i gospodarczych batalionu [3/].

Z celu głównego wynikają cele szczegółowe procesu kształcenia, które ujęto w trzech kategoriach: umieć, znać, zapoznać się. W wyniku kształcenia na WKDO absolwent absolwent powinien:

Umieć:

- dowodzić batalionem podczas organizacji i prowadzenia walki we współdziałaniu z rodzajami sił zbrojnych;
- kształtować właściwy stan moralny [4/], dyscyplinę i zaangażowane postawy podczas wykonywania zadań żołnierskich;
- kierować pracą wychowawczą w batalionie w warunkach pokoju i wojny;

1/ Komendant CDO posiadał uprawnienia zmiany 10 % programowych treści kształcenia w każdym turnusie WKDO.

2/ Instrukcja o organizacji procesu kształcenia w szkołach i ośrodkach wojskowego szkolnictwa zawodowego. (cz.I). MON. (Inspektorat Szkolenia). Warszawa 1976. s.7-8.

3/ Program kształcenia Wyższego Kursu Doskonalenia Oficerów dowódców batalionów piechoty zmotoryzowanej. CDO. Warszawa 1983. s.4. Tak samo cel główny ujmuje: Program kształcenia Wyższego Kursu Doskonalenia Oficerów dowódców batalionów czołgów. CDO. Warszawa 1983. s.4.

4/ Stan moralny miał być zgodny z ówczesnymi założeniami systemu politycznego.

- planować, organizować o realizować proces szkolenia w batalionie oraz dokonywać analiz uzyskanych wyników i przygotowywać syntetyczne meldunki o wykonaniu zadań szkoleniowych;
- stosować najbardziej skuteczne formy i metody szkolenia kadry i pododdziałów;
- utrzymywać w batalionie stałą gotowość bojową oraz osiągać jej wyższe stany;
- skutecznie wykorzystywać właściwości bojowe sprzętu oraz wykonywać strzelania z podstawowych środków ogniowych, stosownie do wymogów programu szkolenia pododdziałów;
- Kierować racjonalnym prowadzeniem gospodarki materiałowej batalionu.

Znać:

- podstawowe dokumenty normatywne dotyczące działalnośco wychowawczej, organizacyjno-szkoleniowej, gotowości bojowej, techniczno-eksploatacyjnej i gospodarczej na szczeblu batalionu;
- organizację, zasady użycia oraz możliwości techniczno-bojowe uzbrojenia i sprzętu w batalionie, a także rodzajów wojsk i służb wspierających jego walkę (działanie);
- organizację, podstawowe uzbrojenie i zasady prowadzenia działań bojowych przez wojska głównych państw NATO do szczebla brygady;
- pedagogiczne, psychologiczne i socjologiczne uwarunkowania procesu szkolenia i wychowania żołnierzy.

Zapoznać się:

- z pracą dowódcy i sztabu pułku podczas organizacji i prowadzenia walki;
- z podstawowymi dokumentami bojowymi opracowywanymi przez sztab pułku;
- z nowymi zasadami i tendencjami wojskowego wychowania i szko-

lenia żołnierzy [1/].

W tym okresie priorytetowe znaczenie nadawano celom o charakterze społeczno-politycznym, wymieniając je na ogół na pierwszym miejscu.

Osiągnięciu powyższych celów miała służyć realizacja określonych treści kształcenia, odniesionych do różnych dyscyplin wiedzy i pogrupowanych w bloki przedmiotowe zwane działami. Działy i wchodzące w ich skład przedmioty oraz ilość godzin dydaktycznych przedstawiały się następująco [2/]:

	Przedmioty (główna tematyka) kształcenia	Ilość godzin na kursach dowódców	
		bp	bcz
	A. Przedmioty społeczno-polityczne	70	70
	w tym:		
	- Wybrane zagadnienia marksizmu-leninizmu	30	30
	- Wybrane problemy wychowania wojskowego	22	22
	- Praca partyjno-polityczna w walce	18	18
	B. Język rosyjski	30	30
	Razem:	100	100
	A. Taktyka ogólna	228	220
	w tym:		
	- Obrona batalionu i pułku	83	83
	- Natarcie batalionu i pułku	117	109
	- Prowadzenie walki przez batalion i pułk (ćwiczenie)	28	28
	B. Armie obce	10	10
	C. Taktyka i technika rodzajów wojsk i służb	136	139
	w tym:		
	- Taktyka i technika wojsk rakietowych i artylerii	25	20
	- Taktyka i technika wojsk obrony przeciwlotniczej	17	19
	- Taktyka i technika wojsk inżynieryjnych	17	17
	- Taktyka i technika wojsk chemicznych	21	21
	- Taktyka i technika wojsk łączności	16	18
	- Zabezpieczenie materiałowe i medyczne	13	17
	- Zabezpieczenie techniczne	25	27
	D. Metodyka szkolenia taktycznego	64	53
	E. Gotowość bojowa i mobilizacyjna	6	6
	Razem:	444	432

1/ Tamże. s.4-5.
2/ Taże. s.7-8.

	Przedmioty (główna tematyka) kształcenia	Ilość godzin na kursach dowódców	
		bp	bcz
	A. Topografia i geografia wojskowa	18	18
	B. Działalność organizacyjno-szkoleniowa	24	22
	C. Ochrona tajemnicy	2	2
	Razem:	44	42
	A. Regulaminy Sił Zbrojnych PRL	2	2
	B. Musztra	5	5
	C. Szkolenie fizyczne	24	24
	Razem:	31	31
	A. Szkolenie ogniowe	93	81
	w tym:		
	- Kierowanie ogniem	17	17
	- Metodyka szkolenia	27	27
	- Zasady strzelania	14	14
	- Sprzęt, uzbrojenie	35	23
	B. Szkolenie techniczne	18	31
	Razem:	111	112
	A. Informacje polityczne	22	22
	B. Treningi ogólnowojskowe i specjalistyczne	52	52
	Razem:	74	74

Wprowadzone w 1983 r. programy kształcenia realizowane były, z niewielkimi zmianami w zakresie pojedynczych tematów, do 1989 r. tj. do czasu rozwiązania CDO. Eksponowano w nich dwie sfery działalności dowódcy batalionu. Pierwsza, to praktyczne umiejętności dowodzenia batalionem w walce, druga - praktyczne prowadzenie pracy organizacyjno-szkoleniowej, metodycznej i wychowawczej w warunkach pokojowego szkolenia wojsk.

W programach tych dominowała problematyka taktyczna i ogniowa nacelowana na wszechstronne przygotowanie słuchaczy do działania, jako dowódca batalionu, w terenie. Na przedmioty społeczno-polityczne przeznaczono 10 % ogólnego czasu kształcenia, preferując w nich wybrane zagadnienia marksizmu-leninizmu.

Wyodrębniona była także problematyka instruktorsko-metody-

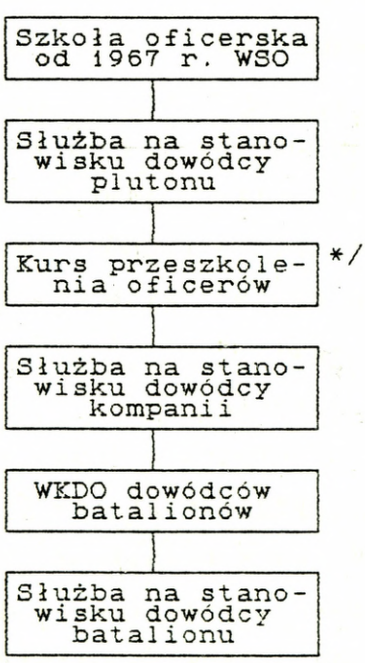
czna ukierunkowana na zdobycie praktycznych umiejętności organizowania i realizowania procesu szkolenia żołnierzy.

Realizowane w latach osiemdziesiątych programy kształcenia na WKDO dowódców batalionów ukierunkowane były na zdobywanie praktycznych umiejętności odpowiednich do wymagań odniesionych do stanowiska dowódcy batalionu. Głównym akcentem w procesie kształcenia słuchaczy było przygotowanie ich do dowodzenia na polu walki, ukształtowanie ideowo-społecznych postaw zgodnych z ówczesnymi założeniami politycznymi oraz przygotowania do kierowania bieżącą działalnością batalionu w okresie pokoju.

Etapy przygotowania oficerów do pełnienia obowiązków dowódcy batalionu piechoty i czołgów przedstawia schemat nr 2.9.

Schemat nr 2.9.

System przygotowania dowódców batalionów piechoty.



---

*/ Kursy przeszkolenia oficerów na stanowisko dowódcy kompanii piechoty (czołgów) prowadzono do końca lat siedemdziesiątych.

Po rozwiązaniu CDO w 1989 r. WKDO dowódców batalionów piechoty przeniesiono do Wrocławia na teren WSOWZ, a kształcenie rozpoczęto w lipcu 1990 r. Natomiast kształcenie WKDO dowódców batalionów czołgów rozpoczęto w 1992 r. najpierw we Wrocławiu w WSOWZ, aby w 1993 r. przenieść do Poznania do WSOWP. Kursy trwały, podobnie jak w CDO - 6 miesięcy.

Cele kształcenia zakładały, że absolwent WKDO potrafi:

- zorganizować i prowadzić pracę wychowawczą w batalionie w warunkach pokojowych i w walce;
- objaśnić zasady funkcjonowania systemów dowodzenia w batalionie i w pułku;
- zastosować zasady sprawnego działania w dowodzeniu;
- określić zasady prowadzenia walki przez wybrane armie państw obcych oraz dokonywać oceny ich możliwości bojowych;
- zorganizować i prowadzić walkę batalionem;
- wykorzystać racjonalnie siły i środki batalionu w działaniach bojowych;
- wykorzystać przydzielone pododdziały rodzajów wojsk zgodnie z ich przeznaczeniem i możliwościami bojowymi;
- zorganizować zabezpieczenie bojowe, techniczne i tyłowe;
- zorganizować system ognia i kierować ogniem batalionu i przydzielonymi pododdziałami;
- zorganizować współdziałanie;
- wyszczególnić, scharakteryzować i zorganizować przedsięwzięcia w zakresie osiągania wyższych stanów gotowości bojowej i mobilizacyjnej realizowanych w batalionie i pułku;
- zaplanować, zorganizować i realizować działalność organizacyjno-szkoleniową i metodyczną w batalionie;
- stosować przepisy normatywne obowiązujące w siłach zbrojnych

we wszystkich obszarach życia wojskowego [1/].

Generalnie zdecydowana większość celów dotyczy przygotowania absolwenta do dowodzenia na polu walki. Ze względu na przewartościowania społeczno-polityczne w kraju, a tym samym i w wojsku, z programu kształcenia usunięto przedmioty społeczno-polityczne, zastępując je wychowaniem obywatelskim. Treści programowe ujęte są w trzy działy: ogólny, kierunkowy i specjalistyczny, na które przeznaczono około 70 % ogólnego czasu kształcenia. Godzinowy podział na przedmioty przedstawia tabela [2/]:

Działy, poddziały przedmiotowe i przedmioty nauczania	ilość godzin
1. DZIAŁ OGÓLNY	
1.1. PODDZIAŁ WYCHOWANIA OBYWATELSKIEGO	
1.1.1. Podstawy szkolenia i wychowania wojskowego	54
1.2 PODDZIAŁ OGÓLNOKSZRAŁCĄCY	
1.2.1. Język obcy	30
1.2.2. Teoria organizacji i kierowania	10
RAZEM DZIAŁ OGÓLNY	
2. DZIAŁ KIERUNKOWY	
2.1. PODDZIAŁ OGÓLNOWOJSKOWY	
2.1.1. Regulaminy	3
2.1.2. Musztra	4
2.1.3. Wychowanie fizyczne	24
2.2 PODDZIAŁ OGÓLNODOWÓDCZY	
2.2.1. Działalność organizacyjno-szkoleniowa	24
2.2.2. Topografia wojskowa	18
2.2.3. Ochrona tajemnicy	2
RAZEM DZIAŁ KIERUNKOWY	75

1/ Program kształcenia Wyższego Kursu Doskonalenia Oficerów dowódców batalionów piechoty. Wrocław 1991. s.4. Takie same cele przyjęto na WKDO bcz.

1/ Program kształcenia Wyższego Kursu Doskonalenia Oficerów dowódców batalionów zmechanizowanych. Wrocław 1991. s.5-7.

Działy, poddziały przedmiotowe i przedmioty nauczania	ilość godzin
3. DZIAŁ SPECJALISTYCZNY	
3.1. PODDZIAŁ TECHNICZNY	
3.1.1. Eksploatacja sprzętu technicznego	18
3.2 PODDZIAŁ OGNIOWY	
3.2.1. Budowa i użytkowanie uzbrojenia	6
3.2.2. Teoria i praktyka strzelań	12
3.2.3. Kierowanie ogniem	42
3.2.4. Metodyka szkolenia ogniowego	33
3.3. PODDZIAŁ TAKTYCZNY	
3.3.1. Taktyka pododdziałów (oddziałów) zmechanizowanych	
3.3.2. Wybrane zagadnienia armii obcych	
3.3.3. Taktyka i technika rodzajów wojsk i służb	
A. Taktyka i technika wojsk rakiet. i artyl.	
B. Taktyka i technika wojsk obrony plot.	
C. Taktyka i technika wojsk inżynieryjnych	
D. Taktyka i technika wojsk obrony pchem.	
E. Taktyka i technika wojsk łączności	
F. Zabezpieczenie techniczne	
G. Zabezpieczenie tyłowe	
3.3.4. Metodyka szkolenia taktycznego	
3.3.5. Gotowość bojowa i mobilizacyjna	
RAZEM DZIAŁ SPECJALISTYCZNY	
OGÓŁEM LICZBA GODZIN	

Generalnie, WKDO bp i bcz funkcjonujące przy szkołach oficerskich ukierunkowane były na zdobywanie i rozwój przez słuchaczy wiedzy i umiejętności praktycznych.

W czerwcu 1992 r. w GZSB WP [1/] odbyła się narada dotycząca całokształtu funkcjonowania wszystkich WKDO. W jej wyniku usta-

---

1/ Pismo Szefa Głównego Zarządu Szkolenia Bojowego WP z dnia 3.06.1992 r. dotyczące narady nt. analizy programów WKDO.

lono, iż należy opracować nowe programy, korelujące z programami szkół oficerskich i skrócić czas trwania WKDO do czterech miesięcy.

Reasumując, oficerowie na stanowiska dowódców batalionów przygotowywani byli zawsze w systemie kursowym. Zmianie ulegał czas trwania kursu (9, 10, 6 miesięcy), miejsce organizacji oraz tresci programowego kształcenia. Nowelizacja programów podyktowana była zmianami w strukturze i technice wojskowej oraz zmianami w zasadach walki pododdziałów.

We wszystkich programach kursowego kształcenia dowódców batalionów preferowano praktyczne przygotowanie słuchaczy dopełnienia przyszłych obowiązków dowódców batalionów. Stąd też w procesie kształcenia dominowały praktyczne formy i metody nauczania, za pomocą których realizowano odpowiednio dobierane treści, mające zapewnić dobre przygotowanie słuchaczy pod względem praktycznym.

W procesie kształcenia WKDO do roku 1990 dużą wagę przywiązywano do postawy ideowo-politycznej. Świadczy i tym chociażby ilość ogólnego czasu kształcenia przeznaczonego na przedmioty społeczno-polityczne oraz wpisanie na czele celów programowych - celów dotyczących kształtowania postaw ideowych.

W podstawowych przedmiotach kształcenia, jakimi były: taktyka i szkolenie ogniowe, daje się zauważyć ukierunkowanie na praktyczne przygotowanie oficerów do pełnienia obowiązków dowódcy batalionu. Jednocześnie w tych samych przedmiotach obserwuje się najczęstsze zmiany w zakresie form i metod prowadzenia zajęć. Przykładowo, do roku 1980 słuchacze odbywali kształcenie na poligonie (obozy ćwiczebne), natomiast w latach osiemdziesiątych 2-3 dniowe dwustronne ćwiczenia na mapach na miejscu z wyjazdem w teren, w celu rozegrania niektórych epizodów. Jednakże kursy

te, w całokształcie swojej działalności, przygotowały liczne zastępy kadr, dobrze przygotowanych do pełnienia obowiązków służbowych, zwłaszcza pod względem praktycznym.

2.1.4. Miejsce i rola CDO w zawodowym szkolnictwie wojskowym.

W systemie zawodowego szkolnictwa wojskowego wyróżnia się: akademie wojskowe, wyższe szkoły oficerskie, szkoły chorążych, podoficerskie szkoły zawodowe. Ponadto w strukturze tej, w celu zapewnienia procesu kształcenia ustawicznego i przygotowania kadr do pełnienia obowiązków na konkretnych stanowiskach, funkcjonują różnego rodzaju kursy stałe i doraźne. Noszą one nazwy: kursów doskonalenia, kursów przeszkolenia i kursów przekwalifikowania. Wśród kursów doskonalenia mieści się WKDO.

W strukturze organizacyjnej szkolnictwa wojskowego WKDO zajmuje miejsce między wyższymi szkołami oficerskimi a Akademią Obrony Narodowej. Jego usytuowanie przedstawia schemat nr 10.

WKDO dowódców batalionów piechoty i czołgów przygotowuje oficerów do pełnienia funkcji dowódcy batalionu, a więc w tym przedziale specjalności i stanowisk, których nie uwzględniają programy i działania dydaktyczne uczelni wojskowych.

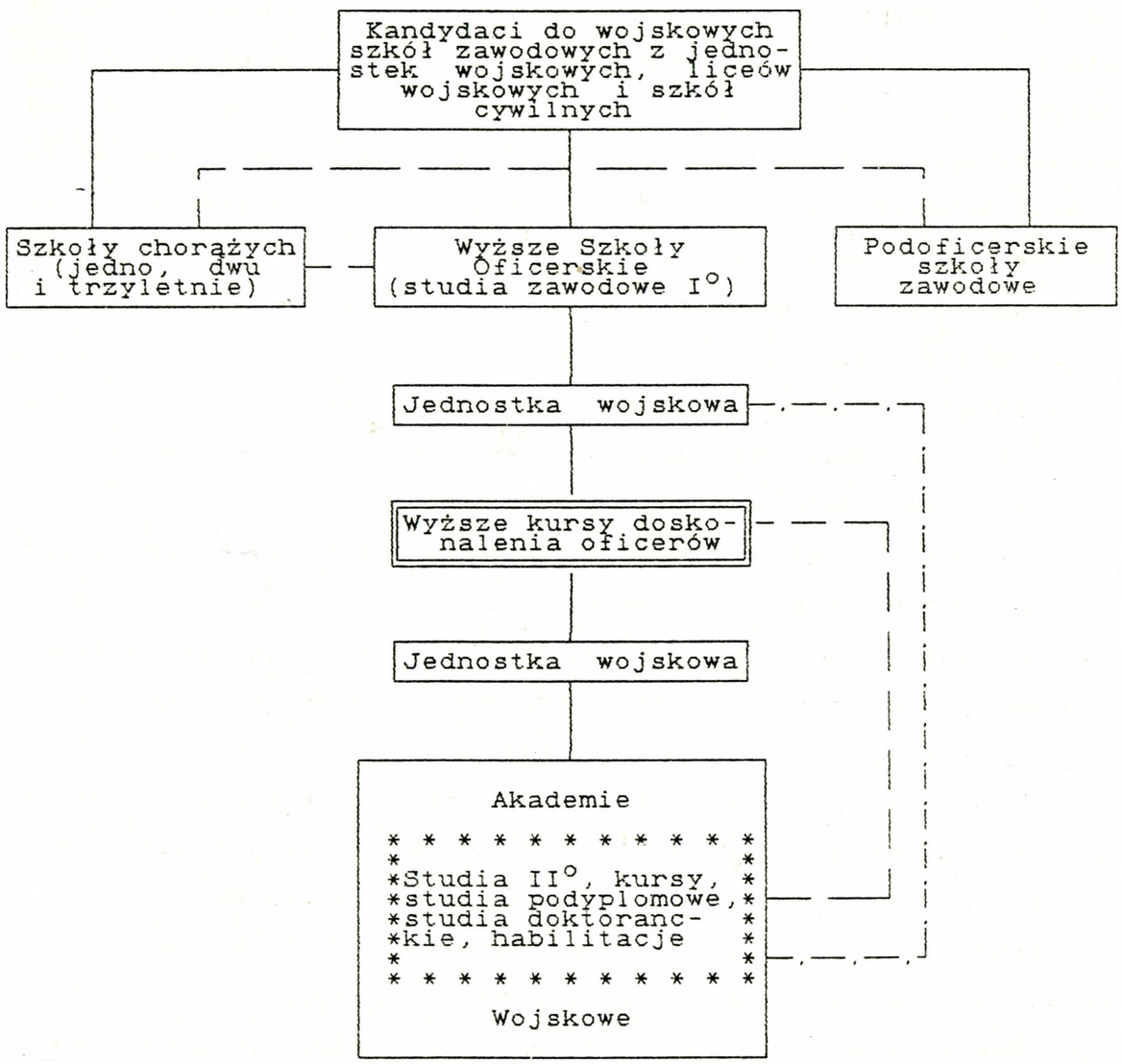
Stąd rola WKDO, jako ogniwa funkcjonującego w systemie dydaktyczno-wychowawczym wojska, polega na zapewnieniu jednostkom dopływu kadr oficerskich o kwalifikacjach niezbędnych do ich sprawnego funkcjonowania, a których nie mogą zapewnić swoim absolwentom wyższe szkoły oficerskie i których sami oficerowie nie są w stanie osiągnąć w czasie służby w macierzystych jednostkach.

Wyższe szkoły oficerskie przygotowują absolwentów do pełnienia funkcji dowódcy plutonu i kompanii. Nie są natomiast w stanie przygotować ich do całego wachlarza stanowisk na różnych

Schemat nr 2.10.

Miejsce WKDO w strukturze

wojskowego szkolnictwa zawodowego.



Legenda:

droga zasadnicza:

———————— - dla większości oficerów;

— — — — — - dla części oficerów;

—.—.—.—.— - droga przyśpieszona.

szczeblach dowodzenia, gdzie warunkiem sprawności zawodowej obok szerszej wiedzy jest doświadczenie - praktyczne poznanie warunków i specyfiki służby przez pryzmat pierwszych samodzielnych stanowisk dowódczych. W jednostkach natomiast całokształt działalności dokształcającej nastawiony jest głównie na osiągnięcie korzyści doraźnej, czyli na przygotowanie oficera do jak najlepszego wykonywania zadań w składzie jednostki, w której służy, i na stanowisku, które zajmuje. Przygotowanie do pełnienia obowiązków na wyższym stanowisku dotyczy w zasadzie problematyki kierowania walką o jeden szczebel wyżej i prowadzone jest w formie zamiany funkcji w czasie ćwiczeń taktycznych. W ten sposób absolwentowi wyższej szkoły oficerskiej trudno jest osiągnąć zdolność efektywnego kierowania całokształtem działalności batalionu w okresie pokoju i wojny.

Również Akademia Obrony Narodowej bezpośrednio nie przygotowuje studentów do dowodzenia batalionem. Założeniem kształcenia studentów w AON jest, że wiedzę z zakresu dowodzenia pododdziałami oficerowie-kandydaci na studia w akademii już znają, gdyż o przyjęcie mogą ubiegać się przede wszystkim absolwenci WKDO [1/]. Jednak w praktyce wymóg ten nie jest w pełni przestrzegany. Na przykład w latach 1989-1990 tylko 56,84 % kandydatów do ASG WP (obecnie AON) legitymowało się ukończeniem WKDO [2/].

Przy takim podziale zadań dla WSO i AON istnieje potrzeba krótkotrwałego dokształcania oficerów przewidzianych na stanowiska dowodców batalionów. Rolę tę spełnia WKDO stosunkowo wąsko

---

1/ Por. Zasady działania kadrowego w Siłach Zbrojnych. część I. MON. Warszawa 1983. s.99.

2/ Zob. M.Kucharski, T. Puścian, K. Zegnałek. Doskonalenie systemu przygotowania i doboru kandydatów na studia w ASG WP i AON "Kandydat". IDW. Warszawa 1991. s.38.

uprofilowane na doinwestowanie oficerów, głównie w wiedzę i umiejętności praktyczne, dotyczące kierowania działalnością batalionu w okresie pokoju, jak i dowodzenia nim w walce.

Wyższe Kursy Doskonalenia Oficerów utworzono na podstawie zarządzenia ministra Obrony Narodowej nr 020/MON z dnia 31.12. 1974 r. Czas trwania kursów określono od 6 do 10 miesięcy i zaliczono je do kursów stałych.

WKDO rodzajów wojsk i służb było i jest organizowane, stosownie do potrzeb, przy Wyższych Szkołach Oficerskich. Ze względu na mniejsze niż wojska zmechanizowane i pancerne zapotrzebowanie kadrowe na dowodców batalionów, dowódcy (szefowie) rodzajów wojsk i służb najczęściej organizowali jeden kurs 6-miesięczny w roku. Natomiast w wojskach zmechanizowanych i pancernych kandydaci na dowódców batalionów kształceni byli centralnie w Centrum Doskonalenia Oficerów w oddzielnych grupach - zmechanizowanych (piechoty) i czołgów.

Aktualnie WKDO wojsk zmechanizowanych i WKDO wojsk pancernych usytuowane są, podobnie jak WKDO rodzajów wojsk i służb, przy WSOWZ - WKDO wojsk zmechanizowanych i w WSOWP - WKDO wojsk pancernych.

Istotną przesłanką określającą rolę WKDO jest i to, że na WKDO kierowani są oficerowie po 6-9 latach od ukończenia WSO. Zatem kurs ten stwarza oficerom możliwości uaktualnienia wiedzy i umiejętności zawodowych. Nie bez znaczenia jest także fakt, że dla wielu oficerów jest to ostatni etap edukacji zawodowej.

Uwzględniając dynamiczne przemiany w wojsku (wprowadzanie nowego uzbrojenia, systemów dowodzenia, zmiany strukturalne i organizacyjne) należy stwierdzić, że jeżeli dowódca batalionu chce dobrze realizować zadania i dobrze działać, powinien systematycznie aktualizować swoją wiedzę, zarówno zawodową - dotyczą-

cą dowodzenia, znajomości sprzętu i uzbrojenia itp. oraz wiedzę, która jest mu wielce pomocna w realizacji zadań służbowych, np. wiedza z dziedziny psychologii, socjologii, teorii zarządzania, cybernetyki itp. Obecnie staje się wręcz niemal niemożliwe, by przy dynamicznie zachodzących zmianach absolwent WSO po 6-8 latach od jej ukończenia i bez podnoszenia kwalifikacji, mógł skutecznie kierować batalionem.

Tak więc, każdy oficer chcąc być dowódcą batalionu, powinien obowiązkowo ukończyć WKDO i z tego właśnie stanowiska (równorzędnego) starać się o możliwość studiowania w AON.

Uwzględniając powyższe założenia, należy w dalszym ciągu dokształcać dowódców kompanii - kandydatów na dowódców batalionów - na WKDO, które stanowią niejako "pomost" pomiędzy WSO a AON.

2.2. System przygotowania zawodowego dowódców batalionów piechoty i czołgów w niektórych armiach NATO [1/] I w Rosji.

Spośród armii NATO szczególną uwagę zwrócono na doskonalenie kadry w systemie kursowym w Stanach Zjednoczonych, Niemczech, Francji i Wielkiej Brytanii.

2.2.1. Stany Zjednoczone Ameryki Północnej.

Przygotowanie zawodowe dowódców batalionów w armii USA odbywa się w systemie kursowym, który jest integralną częścią całej struktury systemu przygotowania kadr oficerskich [2/].

1/ Podrozdział opracowano na podstawie: M. Kozłowski. Szkolenie w siłach zbrojnych państw zachodnich. ASG WP. Warszawa 1990. Materiały dotyczące szkolnictwa wojskowego państw NATO pozyskane ze Sztabu Generalnego WP opracowane w 1991 r.

2/ Zobacz schemat nr 2.11.

Schemat nr 2.11.

PRZYGOTOWANIE KADRY OFICERSKIEJ ARMII STANÓW ZJEDNOCZONYCH
Z UWZGLĘDNIENIEM KSZTAŁCENIA ZASADNICZEGO, SPECJALISTYCZNEGO I DOSKONALĄCEGO.

Z A S A D N I C Z E K S Z T A Ł C E N I E O F I C E R Ó W

ZAWODOWE SZKOŁY OFICERSKIE (ZSO)

1. ZSO wojsk lądowych
2. ZSO sił powietrznych
3. ZSO sił morskich

OFICERSKIE STUDIA WOJSKOWE PRZY UCZELNIACH CYWILNYCH

I etap-wojskowe kształcenie podstawowe wszystkich studentów

II etap-zwerbowanie wyróżniających się studentów do kompanii akademickich (KA) przy wyższych uczelniach i dalsze ich kształcenie cywilne i wojskowe

III etap-promowanie około 25 % KA na oficerów zawodowych po 6-tygodniowym obozie letnim.

- promowanie pozostałych 75 % KA po uprzednim 10-miesięcznym przeszkoleniu w jednostkach wojskowych i po 23-tygodniowym kształceniu w ZSO.

SZKOŁY OFICERÓW REZERWY

Organizują dowództwa RWiS. Jest to kształcenie kursowe (średnio 23 tygodnie). Wyróżniający się słuchacze mogą pozostać w służbie czynnej po przeszkoleniu w ZSO od 10-21 tygodni w zależności od rodzaju wojsk. Do szkół tych kierowani są także wyróżniający się podoficerowie z sił regularnych i Gwardii Narodowej na kursy oficerskie. Kursy trwają: 23 tygodnie dla mężczyzn i 18 dla kobiet.

Kształcenie specjalistyczne absolwentów ZSO w ośrodkach podległych dowództwom RWiS w celu objęcia pierwszych stanowisk służbowych

WOJSKA LĄDOWE
Każdy absolwent ZSO odbywa praktycznie specjalizację. Np. dca plutonu piechoty 17,5 tygodni, dca pl. rakiet - 40 tygodni

SIŁY MORSKIE
Absolwenci ZSO odbywają specjalistyczne praktyki. Np. w jednostkach pływających 6 lat, w lotnictwie morskim - 16-miesięczny kurs pilotażu, w jednostkach podwodnych po 2 lata praktyki oficerowie odbywają kurs specjalist.

SIŁY POWIETRZNE
Absolwenci ZSO przed objęciem stanowisk odbywają kilkutygodniowe przeszkolenie specjalistyczne

---

KORPUS OSOBOWY OFICERÓW ARMII STANÓW ZJEDNOCZONYCH

Trzeci etap doskonalenia kwalifikacji.

Studia (kursy) w akademiach wojskowych.

WOJSKA LĄDOWE
Pierwszy etap - średni kurs doskonal. oficerów ze stażem 2-5 lat, kandydaci na dowódców kompanii (trwa 12-36 tygodni); drugi etap - wyższy kurs doskonalenia oficerów ze stażem 7-12 lat, kandydaci na dców batalionów (trwa 18-38 tygodni)

SIŁY MORSKIE
Pierwszy etap - średni kurs dosk. of. trwa 9 miesięcy, drugi etap - WKDO - 9 miesięcy

SIŁY POWIETRZNE
Pierwszy etap - średni kurs dosk. oficerów i drugi kurs - WKDO, w tym dców eskadr. Na obydwa kursy przyjmowani są of. (por. kpt) ze stażem 3-7 lat. Kursy trwają 14 tygodni.

Pierwszy i drugi etap doskonalenia kwalifikacji w celu objęcia kolejnych stanowisk służbowych (dowódca kompanii, dowódca batalionu).

Proces przygotowania kadry oficerskiej składa się z trzech etapów kształcenia: zasadniczego, specjalistycznego i doskonalącego.

Kształcenie zasadnicze (podstawowe) odbywa się w zawodowych szkołach oficerskich, studiach wojskowych przy wyższych uczelniach cywilnych i szkołach oficerów rezerwy.

Zawodową szkołę oficerską posiada każdy rodzaj wojsk. Siły Lądowe mają zawodową szkołę oficerską (The United States Military Academy) w West Point, w stanie Nowy Jork. Jest to bardzo renomowana placówka wojskowego szkolnictwa zawodowego USA [1/]. W szkole dominuje teoria ogólnowojskowa nad praktyką. Wiele czasu przeznacza się na samokształcenie.

Ponieważ absolwenci oficerskich szkół zawodowych nie pokrywają w pełni zapotrzebowania sił zbrojnych USA, w związku z tym istnieje szeroko rozwinięte szkolnictwo wojskowe przy wyższych uczelniach cywilnych. Jest to drugie, istotne źródło dopływu kadry oficerskiej do armii. Wstępny werbunek młodzieży odbywa się w szkołach średnich, w których realizowane jest tzw. szkolenie obronne. Po przeszkoleniu wstępnym na studiach spośród tej młodzieży tworzone są wojskowe kompanie akademickie.

Kształcenie w studium wojskowym obejmuje dwa kursy (podstawowy i zaawansowany) trwające po dwa lata. Po kursie podstawowym studenci odbywają 6-tygodniowe kształcenie praktyczne na obozach letnich. Około 25 % wyróżniających się spośród nich jest przyjmowanych na kursy zaawansowane.

1/ H. Krzeszowski. "O amerykańskich siłach zbrojnych". MON. Warszawa 1987. s.34. - podaje, że istnieje ona od 4.07.1802 r. To najstarsza i najbardziej popularna szkoła wojskowa. Początkowo mieściła się w fortyfikacjach obronnych, zbudowanych w 1778 r. w West Point przez Tadeusza Kościuszko.

Absolwenci nie zakwalifikowani na kurs dla zaawansowanych mogą być awansowani na pierwszy stopień oficerski po odbyciu dodatkowego 10-miesięcznego szkolenia, w tym 23-tygodniowego w jednej z zawodowych szkół oficerskich. Słuchacze kursu zaawansowanego na zakończenie studiów odbywają 6-tygodniowe praktyczne kształcenie na obozie letnim i są promowani na pierwszy stopień oficerski.

Kształcenie w szkołach oficerów rezerwy odbywa się według zróżnicowanych programów. Większość słuchaczy jest przygotowywanych jako oficerowie rezerwy. Wyróżniający się mogą przejść do służby zawodowej. Przeciętnie nauka trwa 23 tygodnie, jednak uzależnione jest to od specjalności, np. kandydaci na pilotów kształcą się kilkanaście miesięcy.

Do szkół tych kierowani są także wyróżniający się podoficerowie z sił regularnych i Gwardii Narodowej na kandydackie kursy oficerskie (23 tygodnie dla mężczyzn i 18 tygodni dla kobiet).

Kształcenie specjalistyczne realizowane jest przez rodzaje sił zbrojnych na kursach krótkoterminowych dla oficerów przed objęciem pierwszych stanowisk służbowych. Celem tego kształcenia jest "doinwestowanie" absolwenta w zakresie konkretnej - specjalistycznej wiedzy. Czas kształcenia na kursach jest zróżnicowany w zależności od specjalności. Kurs kształcenia specjalistycznego oficera-kandydata na dowódcę plutonu piechoty trwa 17,5 tygodnia.

Kształcenie doskonalące ma na celu podnoszenie kwalifikacji oficerów przed wyznaczeniem ich na wyższe stanowisko służbowe. Kształcenie doskonalące odbywa się w systemie kursowym. Oficerowie - dowódcy plutonów - po upływie 2-5 lat służby w jednostce liniowej dokształcają się na pierwszym - średnim kursie doskona-

nia w ośrodkach podległych rodzajom wojsk i służb. Kurs trwa od 12÷36 tygodni w zależności od specjalności. Ukończenie kursu umożliwia objęcie stanowiska dowódcy kompanii (równorzędnego). Po upływie 7-12 lat służby w jednostce (oficer w tym czasie otrzymuje stopień kapitana lub majora) oficerowie są kierowani na drugi - wyższy kurs doskonalenia trwający od 16-36 tygodni. Na kursie realizowana jest tematyka z zakresu rodzaju wojsk i służb, w tym dowódcza oraz sztabowa (oddział, związek taktyczny). **Ukończenie tego kursu stanowi podstawowy warunek wyznaczenia oficera na stanowisko dowódcy batalionu.** Jest też warunkiem przedłużenia kontraktu na okres 5 lat. Ponadto w zakresie kształcenia doskonalącego organizuje się i inne kursy. Dotyczą one różnych specjalności wojsk lądowych, np. rozpoznania, wojny psychologicznej, języków obcych itp. Powyższy przebieg doskonalenia oficerów realizowany jest głównie w wojskach lądowych.

Kolejnym etapem kształcenia doskonalącego są studia wyższe drugiego stopnia realizowane w akademiach dowódczo-sztabowych rodzajów sił zbrojnych oraz wyższe kursy podyplomowe w akademiach wojennych rodzajów sił zbrojnych i instytutach Uniwersytetu Obrony Narodowej.

W uogólnieniu można stwierdzić, że w armii Stanów Zjednoczonych przygotowanie dowódców batalionów piechoty odbywa się w systemie kursowym. Stanowiska te obejmują oficerowie, którzy wcześniej pełnili niższe stanowiska dowódcze oraz ukończyli kolejne kursy doskonalenia oficerów [1/].

System przygotowania kadr dowódczych armii Stanów Zjednoczonych uniemożliwia wyznaczenie oficera na wyższe stanowisko bez ukończe-

---

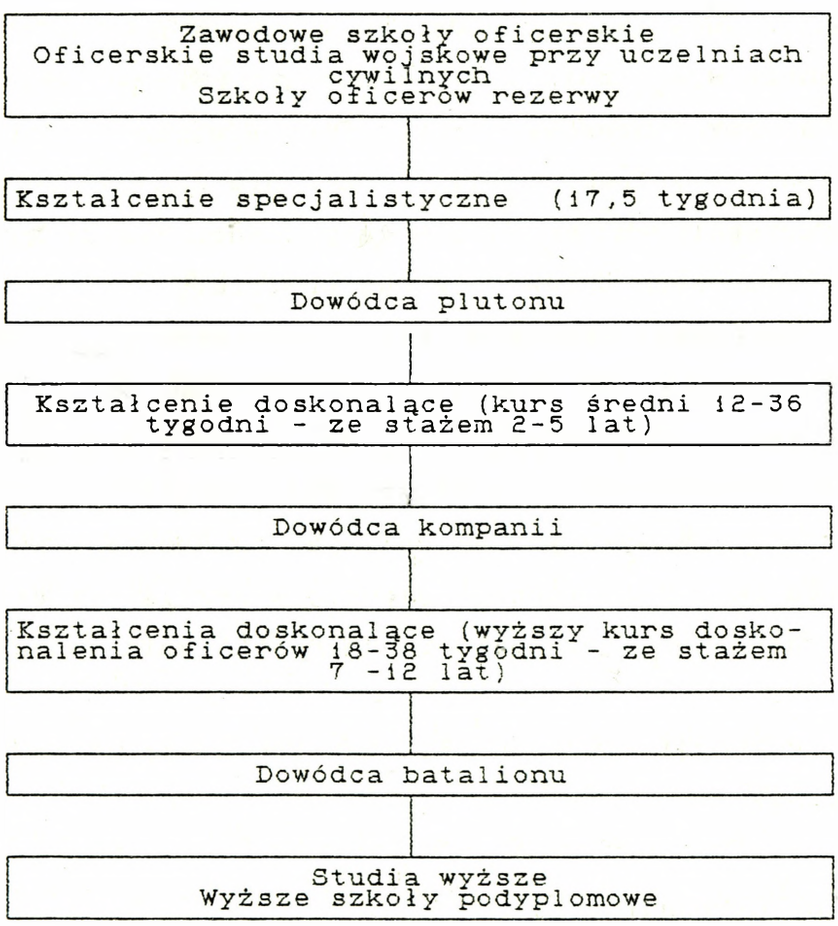
1/ System przygotowania dowódców batalionów piechoty przedstawia schemat nr 2.12.

nia odpowiedniego kursu oraz studiowanie w akademii dowódczo--sztabowej lub na wyższym kursie podyplomowym bez ukończenia wyższego kursu doskonalenia.

Schemat nr 2.12.

SYSTEM PRZYGOTOWANIA ZAWODOWEGO

DOWÓDCY BATALIONU W ARMII USA



2.2.2. Niemcy [1/].

Całokształtem spraw związanych z kształceniem kadry w siłach zbrojnych Niemiec kieruje generalny inspektor Bundeswehry, który określa kierunki rozwoju oraz bieżącą organizację edukacji.

Przygotowanie kadry oficerskiej stanowi integralną część ogólnego systemu kształcenia sił zbrojnych. Zasadniczym celem tego procesu jest przygotowanie oficerów do pełnienia służby na określonych stanowiskach dowódczych w czasie pokoju, jak i wojny. W Bundeswehrze wyodrębnia się następujące korpusy oficerów: zawodowych, służby okresowej, specjalistów wojskowych i rezerwy. Ogólne zasady, tryb rekrutacji i szkolenia kandydatów na oficerów w poszczególnych korpusach są podobne. System kształcenia oficerów sił lądowych przewiduje dwa profile:
Pierwszy - obejmujący studia wyższe - realizowany jest w Uniwersytetach Bundeswehry w Hamburgu i Monachium. Kształceniem tym objęci są kandydaci na oficerów zawodowych i służby okresowej (zobowiązani do 12-15 letniej służby wojskowej).
Drugi - bez studiów wyższych - obejmuje kandydatów na oficerów służby okresowej, kształconych głównie w szkole oficerskiej sił lądowych w Hannowerze oraz w ośrodkach szkolenia rodzajów wojsk i służb.

System edukacji oficerów sił lądowych obejmuje cztery stopnie kształcenia:

1/ Opracowano na podstawie:
a) M. Kozłowski. Szkolenie w siłach zbrojnych ... op.cit.
b) System szkolenia sił zbrojnych RFN. MON. Warszawa 1986.
c) P. Klaje. Dokształcanie oficerów w jednostkach sił lądowych Bundeswehry. Streszczenie z języka niemieckiego. PWL nr 3. 1986. s.63-70. za: Kampftruppen nr 5. 1985. s. 212-219.

"A" - dowódców plutonów (równorzędnych);

"B" - dowódców kompanii (równorzędnych);

"C" - **dowódców batalionów (równorzędnych) i oficerów przewidzianych na stanowiska w sztabach związków taktycznych oraz wyższych sztabach, a także w instytucjach centralnych i ministerstwie. Dotyczy także dokształcania kapitanów przewidzianych do awansu na stopień majora;**

"D" - dowódców brygad oraz kandydatów na inne stanowiska etatowe przewidziane dla generałów.

Przygotowanie oficerów zawodowych.

Kandydaci na oficerów służby zawodowej są objęci kształceniem stopnia "A" 1/.

Początkowy okres edukacji jest realizowany w jednostkach szkolnych, w szkole oficerskiej i ośrodkach, gdzie kandydaci otrzymują podstawowe przeszkolenie wojskowe i specjalistyczne. Po odbyciu praktyki na stanowiskach dowódcy drużyny kierowani są na 4,5 miesięczny kurs oficerski organizowany w Szkole Oficerskiej Sił Lądowych. Obejmuje on głównie kształcenie taktyczne. Po ukończeniu kursu kandydaci rodzajów wojsk i służb kierowani są na 39 miesięcy na studia w jednym z uniwersytetów Bundeswehry, natomiast kandydaci z kierunku dowódczego kierowani są na 3-miesięczny kurs dowódców plutonów, następnie przez rok pełnią służbę w jednostkach na stanowisku dowódcy plutonu i kierowani są na studia uniwersyteckie. Kształcenie oficerów sił lądowych dla rodzajów wojsk i służb trwa pięć i pół roku, a oficerów o kierunkach dowódczych - o jeden rok dłużej ze względu na pełnienie służby w jednostkach liniowych na stanowisku dowódcy plutonu.

1/ Przebieg kształcenia stopnia "A" i "B" oficerów sił lądowych o profilu ze studiami wyższymi przedstawia schemat nr 2.13.

Schemat nr 2.13

STRUKTURA KSZTAŁCENIA STOPNIA "A" i "B" OFICERÓW SIŁ LĄDOWYCH O PROFILU ZE STUDIAMI WYZSZYMI [1/].

Czas (lata)	Kandydaci na oficerów zawodowych i służby okresowej (12-15 lat) o profilu ze studiami wyższymi	
	Studia po 3 i 1/4 latach	Studia po 2 latach
9	Służba w jednostce na stanowisku dowódcy kompanii (równorzędnym)	Służba w jednostce na stanowisku dowódcy kompanii (równorzędnym)
8	Kurs dowódców kompanii (równorzędnych) (3)	
7	Służba w jednostce na stanowisku dowódcy plutonu (równorzędnym)	Służba w jednostce na stanowisku dowódcy plutonu (równorzędnym)
6	Studia wyższe na uniwersytecie Bundeswehry w Hamburgu lub Monachium (39)	Kurs dowódców plutonów (3)
5		Studia wyższe na uniwersytecie Bundeswehry w Hamburgu lub Monachium (tylko dla kandydatów na oficerów służby remontowej, zaopatrzenia oraz lotnictwa sił lądowych (39)
4		
3	Służba w jednostce na stanowisku dowódcy plutonu (równorzędnym) (12)	
2	Kurs dowódców plutonów (3)	
1	Kurs oficerski - egzamin oficerski (4,5)	
	Praktyka podstawowa w jednostce wojskowej (4,5)	
	Służba w jednostce na stanowisku dowódcy drużyny (3)	
	Kurs dla kandydatów na oficerów (3)	
	Szkolenie specjalistyczne, w tym nauka jazdy (6)	
	Szkolenie podstawowe (3)*/	

1/ M. Kozłowski. Szkolenie w siłach zbrojnych ... op.cit. s.117.

*/ Liczby w nawiasach oznaczają czas trwania kształcenia w miesiącach.

Przygotowanie oficerów służby okresowej.

W pierwszych 27 miesiącach kształcenie kandydatów na oficerów służby okresowej przebiega tak, jak kształcenie kandydatów na oficerów zawodowych. W tym czasie kandydaci ci kończą kurs oficerski i kurs dowódców plutonów. Dalej następuje zróżnicowanie. Zobowiązujący się do 12-15 letniej służby wojskowej i mający ukończoną szkołę średnią mogą studiować na jednym z uniwersytetów Bundeswehry. Pozostali kandydaci odbywają roczną praktykę w jednostkach wojskowych na stanowiskach dowódców plutonów i po 39 miesiącach mogą rozpocząć studia.

Kandydaci na oficerów o profilu kształcenia bez studiów wyższych [1/] zobowiązujący się do pełnienia służby przez okres 5-15 lat, po odbyciu kursu dowódców plutonów, pełnią służbę w jednostkach wojskowych.

Natomiast zobowiązujący się do służby 3-4 letniej nie uczestniczą w kursie oficerskim i kursie dowódców plutonów, a kierowani są na kurs oficerów rezerwy.

Kursy dokształcające i specjalistyczne.

Dalsze kształcenie oficerów odbywa się na kursach dokształcających i specjalistycznych stopnia "B", "C" i "D". Celem tych kursów jest bezpośrednie przygotowanie oficerów do służby na określonych stanowiskach oraz podwyższenie kwalifikacji zawodowych.

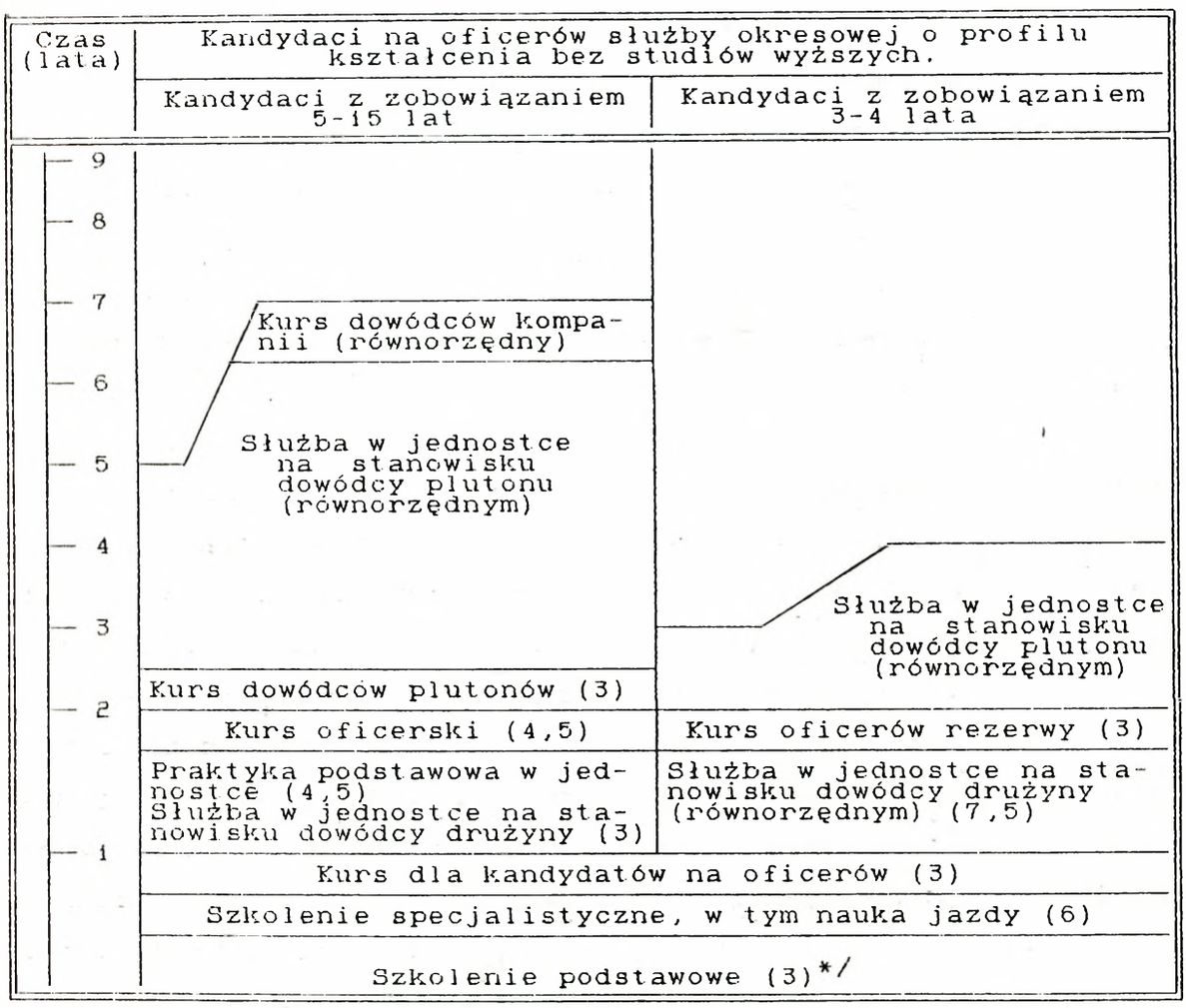
Kursy stopnia "B" przygotowują dowódców kompanii (równorzędnych). Organizowane są w szkole oficerskiej, w szkołach rodzajów wojsk i ośrodkach szkolenia sił lądowych. Trwają one, w zależności od specjalności, od 1 do 12 miesięcy. Głównie realizo-

---

1/ Przebieg kształcenia stopnia "A" i "B" oficerów sił lądowych o profilu bez studiów wyższych przedstawia schemat nr 2.14.

Schemat nr 2.14.

STRUKTURA KSZTAŁCENIA STOPNIA "A" i "B" OFICERÓW SIŁ LĄDOWYCH O PROFILU BEZ STUDIÓW WYŻSZYCH 1/.



1/ M. Kozłowski. Szkolenie w siłach zbrojnych ... op.cit. s.118.

*/ Liczby w nawiasach oznaczają czas trwania szkolenia w miesiącach.

wana jest tematyka z zakresu szkolenia politycznego, taktycznego, technicznego i zasad dowodzenia.

Kursy dokształcające stopnia "C" organizowane są dla oficerów przewidzianych na dowódców batalionów (równorzędnych) oraz na stanowiska w instytucjach centralnych. Prowadzone są w Akademii Dowodzenia Bundeswehry.

W ramach kursów dokształcających stopnia "C" prowadzone są następujące rodzaje kursów: podstawowe, specjalistyczne, funkcyjne i specjalne.

Na kurs podstawowy kierowani są oficerowie w stopniu kapitana z minimum 8-letnim stażem oficerskim. Kurs ma charakter kwalifikacyjny i służy określeniu stopnia przydatności do służby oraz stanowi pierwszy selekcyjny egzamin wstępny do Akademii Dowodzenia. Ukończenie kursu jest jednocześnie zaliczeniem egzaminu przed awansem do stopnia majora. Kurs trwa 14 tygodni i obejmuje tematykę z zakresu polityki wojskowej Niemiec, szkolenia taktycznego, służby sztabów i zasad dowodzenia. Po ukończeniu kursu absolwenci otrzymują stanowiska dowódców batalionów (równorzędne). Po upływie conajmniej 12 miesięcy od ukończenia kursu podstawowego oficerowie kierowani są na kurs specjalistyczny trwający 12 tygodni. Ma on na celu przygotowanie oficerów do pełnienia służby na stanowiskach w sztabach oddziałów i związków taktycznych oraz instytucjach centralnych. Tematyka kształcenia podobna jest do tematyki kursu podstawowego.

Kursy funkcyjne i specjalne organizowane są dla oficerów zawodowych i rezerwy oraz pracowników cywilnych Bundeswehry. Mają na celu podniesienie kwalifikacji zawodowych przydatnych na konkretnym stanowisku służbowym. Tematyka kursów uzależniona jest przede wszystkim od rodzaju sił zbrojnych, wojsk i służb oraz szczeble dowodzenia. Kursy trwają od 1 do 10 tygodni.

Ponadto w ramach kształcenia stopnia "C", dla wyselekcjonowanej kadry, prowadzone są 2-letnie studia w Akademii Dowodzenia Bundeswehry. Studia te przygotowują oficerów do pełnienia służby na wyższych stanowiskach dowódczych i sztabowych. Na studia kierowani są oficerowie z minimum 10-letnim stażem służby zawodowej oraz praktyką na stanowiskach dowódczo-sztabowych.

Dokształcaniem stopnia "D" objęta jest wyższa kadra kierownicza Bundeswehry (pułkownicy i generałowie) oraz wyżsi urzędnicy cywilni Ministerstwa obrony. Kształcenie prowadzone jest w Akademii Dowodzenia Bundeswehry, przy czym część kadry kształci się w Akademii Obrony NATO w Rzymie oraz w Królewskiej Akademii Studiów Obronnych w Londynie.

W siłach lądowych Bundeswehry dowódcy batalionów przygotowywani są w systemie kształcenia kursowego. Zarówno oficerowie zawodowi i służby okresowej z zobowiązaniem 12-15 lat kształceni w profilu ze studiami wyższymi, jak też oficerowie służby okresowej z zobowiązaniem 5-15 lat o profilu bez studiów wyższych objęci są kształceniem kursowym dokształcającym i specjalistycznym. Po ukończeniu kursu dokształcającego stopnia "B" (kurs dowódców kompanii - 3 miesiące) i dowodzenia kompanią przez okres minimum roku oraz najmniej ośmioletnią wysługą w stopniu oficerskim, oficerowie kierowani są na kurs dokształcający stopnia "C". Po ukończeniu kursu podstawowego stopnia "C" oficerowie kierowani są do jednostek wojskowych na wyższe stanowiska służbowe - dowódców batalionów (równorzędne) 1/.

1/ Modelowy przebieg przygotowania dowódców batalionów sił lądowych Bundeswehry przedstawia schemat nr 2.15.

Schemat nr 2.15.

MODELOWY PRZEBIEG PRZYGOTOWANIA DOWÓDCÓW BATALIONÓW SIŁ LĄDOWYCH BUNDESWEHRY [1/].

Służba w wyższych sztabach, w NATO lub stanowiska dowódcze
Kształcenie doskonalące stopnia "C" */ studia (2 lata) / kurs w Akademii Dowodzenia Bundeswehry/
Służba w jednostkach dowódca pododdziału (kompanii), oficer sztabu batalionu
Kształcenie doskonalące stopnia "B" kurs dowódców kompanii (równorzędny)
Służba w jednostkach dowódca plutonu
Kształcenie doskonalące stopnia "A" kurs dowódców plutonów
Kształcenie oficera
Szkolenie specjalisty
Szkolenie podstawowe

1/ J. Pawłowski, M. Wiatr. Akademia Dowodzenia Bundeswehry. AON. Warszawa 1991. s.5,8.

*/ Kształcenie doskonalące stopnia "C" przedstawia schemat nr 2.16.

Schemat nr 2.16.

KURSOWE KSZTAŁCENIE DOSKONALĄCE STOPNIA"C".

Kursy funkcyjne i specjalne (1-10 tygodni)		
Służba w jednostkach i sztabach		
Kurs specjalistyczny (12 tygodni)		
Służba w jednostkach (dowódca batalionu (równorzędny) minimum 12 miesięcy		
Kurs podstawowy 14 tygodni		
wojska lądowe	wojska lotnicze i OP	marynarka

2.2.3. **Wielka Brytania.**

Brytyjski system szkolnictwa [1/] wojskowego obejmuje: siedem wyższych uczelni wojskowych, sześć szkół oficerskich, 40 specjalistycznych szkół rodzajów wojsk i służb, 32 ośrodki kształcenia. Oprócz Państwowej Akademii Obrony i Królewskiej Akademii Studiów Obronnych, podległych bezpośrednio ministrowi obrony,

---

1/ a) Informator o siłach zbrojnych Wielkiej Brytanii. MON. Sztab Gen. WP . Warszawa 1984.

b) System szkolenia sił zbrojnych Wielkiej Brytanii. MON. Sztab Gen WP. Warszawa 1990. (materiał powielony).

c) M. Kozłowski. Szkolenie w siłach zbrojnych ... op.cit.

pozostałe akademie wojskowe, szkoły oficerskie i ośrodki kształcenia podlegają właściwym departamentom sił zbrojnych, a nad ich działalnością czuwają sztaby rodzajów sił zbrojnych.

Przygotowanie i doskonalenie oficerów przebiega w kilku etapach.

Pierwszy (podstawowy) etap obejmuje kształcenie w szkole oficerskiej. Kandydaci do szkół oficerskich wywodzą się spośród absolwentów wyższych uczelni cywilnych, szkół średnich oraz żołnierzy spełniających warunki stawiane kandydatom. Nauka w szkole oficerskiej trwa rok, po czym absolwenci awansowani są do stopnia podporucznika i ci, którzy legitymują się ukończonymi studiami cywilnymi, kierowani są do służby w jednostkach, a pozostali na wyższe uczelnie cywilne, a po ich ukończeniu wracają do służby w wojsku.

Drugi etap kształcenia oficerów odbywa się w akademiach technicznych rodzajów sił zbrojnych. W akademiach tych oficerowie kształcą się w dwóch kierunkach: dowódczo-technicznym przygotowującym do pracy w sztabach służb technicznych i kandydatów do akademii sztabowych; oraz naukowo-technicznym przygotowującym oficerów do pracy w ośrodkach naukowo-badawczych i zakładach przemysłu zbrojeniowego.

Trzeci etap to studia w akademiach sztabowych rodzajów sił zbrojnych. Słuchaczami są oficerowie bezpośrednio po ukończeniu kierunku dowódczo-technicznego w akademiach technicznych, którzy zostali zakwalifikowani na studia w akademii sztabowej. Absolwenci akademii sztabowych pełnią służbę w jednostkach wojskowych na stanowiskach dowódców batalionów i pułków oraz w sztabach pułków, brygad i dywizji.

Czwartym - najwyższym etapem kształcenia oficerów są studia w Państwowej Akademii Obrony, do której kierowani są oficerowie

starsi przewidziani do pracy w ministerstwie obrony, centralnych instytucjach wojskowych, sztabach rodzajów sił zbrojnych i dowództwach NATO. Natomiast pracownicy aparatu państwowego i służb dyplomatycznych kształcą się w Królewskiej Akademii Studiów Obronnych.

Ponadto oficerowie armii brytyjskiej, w zależności od potrzeb, kształceni są na krótkotrwałych kursach specjalistycznych w uczelniach i centrach szkolenia rodzajów wojsk i służb. Każdy rodzaj wojsk i służb posiada własne centrum kształcenia, w którym organizowane są kursy dla oficerów młodszych, podoficerów i szeregowców. Centra te zapewniają jednolitość poglądów na zasady działania oraz właściwe metody edukacji, zwalniając jednocześnie jednostki bojowe z zadań kształcenia specjalistycznego. System ten, zdaniem brytyjczyków, zapewnia jednolitą interpretację instrukcji i podręczników oraz ułatwia manewrowanie kadrami w ramach rodzajów wojsk i służb umożliwiając centralne selekcjonowanie bardziej uzdolnionej kadry.

Centra kształcenia RWiS spełniają następujące funkcje: specjalizacja oficerów młodszych, podwyższanie kwalifikacji oficerów zawodowych oraz ochotniczej rezerwy sił lądowych, kształcenie kadr instruktorskich oficerskich i podoficerskich, edukacja kadr młodszych specjalistów.

Głównymi kursami dla oficerów wojsk lądowych organizowanymi przez Centrum Wyszkolenia Piechoty są:

a) kursy dowódców kompanii (średnio 8 tygodni) - przyjmowani są na nie są oficerowie w wieku 24-27 lat, którzy przesłużyli w jednostkach conajmniej 2 lata.

b) kursy dowódców plutonów (4-9 miesięcy) - na kursach tych kształcą się oficerowie młodsi, absolwenci oficerskiej szkoły w Sanhurst oraz absolwenci studium wojskowego z cywilnych

wyższych uczelni wstępujący do zawodowej służby.

c) kursy dla oficerów młodszych (8 tygodni) - absolwentów oficerskiej szkoły w Sanhurst oraz absolwentów oficerskiej szkoły służby okresowej w Mons.

Brytyjski system kształcenia wojskowego, według ich oceny, zapewnia dobre przygotowanie oficerów do obejmowania kolejnych stanowisk, preferując tylko najlepszych. Całokształt kształcenia jest stosunkowo krótki - 4-5 lat wobec 22 lat służby oficera.

Oficerowie pionu dowódczego mogą być wyznaczeni na dowódców batalionów po 7-8 latach służby, w tym czas kształcenia trwa około 3 lat.

W brytyjskim systemie kształcenia i przebiegu służby oficerów występuje dwutorowość [1]: oficerowie wyróżniający się i przeciętni. Przedstawiony wyżej system odnosi się do przebiegu służby oficerów wyróżniających się.

2.2.4. Francja.

Problemowi rozwoju, planowania i programowania kształcenia wojskowego w siłach zbrojnych Francji [2] zajmuje się - z upoważnienia ministra obrony - sztab sił zbrojnych. Realizacją dyrektyw dotyczących kształcenia zajmują się szefowie sztabów rodzajów sił zbrojnych. Kierują oni całokształtem przedsięwzięć zwią-

---

1/ Tok kształcenia i przebieg służby oficerów sił zbrojnych Wielkiej Brytanii przedstawia schemat nr 2.17.

2/ Opracowano na podstawie:

M. Kozłowski. Szkolenie w siłach zbrojnych ... op.cit;

Informator o siłach zbrojnych Francji. MON. Warszawa 1985. s.135-136 i zał. 87;

Siły zbrojne Francji (cz.II). Streszcznie z języka francuskiego. "Wojskowy Przegląd Zagraniczny" 3/86. s.80-93. za: Armees d' Aujourd hui 97/1985. s.21-31.

Schemat nr 2.17.

TOK KSZTAŁCENIA I PRZEBIEG SŁUŻBY OFICERÓW SIŁ ZBROJNYCH WIELKIEJ BRYTANII [1/]

<table>
<tr><th>Lata</th><th>wyróżniający się</th><th>przeciętni</th></tr>
<tr><td>22</td><td rowspan="3">Służba na wyższych stanowiskach kierowniczych</td><td rowspan="2">Służba w sztabie</td></tr>
<tr><td>20</td></tr>
<tr><td>18</td><td>Kurs dokształcający (6-16 tygodni)</td></tr>
<tr><td></td><td>Królewska Akademia Studiów Obronnych (1 rok)</td><td rowspan="2">Służba w jednostce, sztabie (5 lat) m.in. stanowisko dowódcy batalionu</td></tr>
<tr><td>16</td><td rowspan="2"></td></tr>
<tr><td>14</td></tr>
<tr><td>12</td><td>Państwowa Akademia Obrony (8 miesięcy)</td><td rowspan="2">Akademia techniczna przed 35 rokiem życia (9-12 miesięcy)</td></tr>
<tr><td>10</td><td rowspan="2"></td><td rowspan="2">Służba w jednostce (5 lat) m.in. stanowisko dowódcy kompanii</td></tr>
<tr><td>8</td></tr>
<tr><td>6</td><td>Studia w akademii sztabowej przed 32 rokiem życia (12 miesięcy)</td><td>Kurs dowódców kompanii (3-10 tygodni)</td></tr>
<tr><td></td><td>Kurs przygotowawczy w akademii technicznej (12 miesięcy)</td><td rowspan="4">Służba w jednostce (5 lat)</td></tr>
<tr><td></td><td>Służba w jednostce (2 lata) - dowódca kompanii (równorzędne</td></tr>
<tr><td>4</td><td>Kurs dowódców kompanii (3-4 tygodni)</td></tr>
<tr><td>2</td><td>Służba w jednostce (2 lata) - dowódca plutonu (równorzędne)</td></tr>
<tr><td></td><td colspan="2">Kurs specjalistyczny - dowódcy plutonów (4-9 tygodni)</td></tr>
<tr><td></td><td colspan="2">Oficerska Szkoła Zawodowa (9-11 miesięcy)</td></tr>
</table>

1/ M. Kozłowski, Szkolenie w siłach zbrojnych ... op.cit. s.132.

zanych z organizacją i opracowaniem programów kształcenia. Organem wykonawczym szefów sztabów rodzajów sił zbrojnych są dowództwa szkół.

Programy kształcenia opracowuje się zgodnie z pięcioletnim planem rozwoju sił zbrojnych. Uwzględniają one dyrektywę szefa sztabu danego rodzaju sił zbrojnych.

Wyróżnia się trzy rodzaje (etapy) kształcenia.

1) Przygotowawcze, które realizują cztery licea w siłach lądowych, jedno w siłach powietrznych i jedno w siłach morskich. Ich zadaniem jest przygotowanie kandydatów do szkół oficerskich lub podoficerskich. Licea podlegają dowództwom rodzajów sił zbrojnych.

2) Wyższe szkolnictwo wojskowe pierwszego stopnia - przygotowuje kadry oficerskie w wyższych szkołach oficerskich rodzajów sił zbrojnych z wykształceniem wyższym pierwszego stopnia. Kandydaci rekrutują się z liceów wojskowych, szkół cywilnych i spośród podoficerów zasadniczej i zawodowej służby wojskowej spełniających warunki wykształcenia i wieku. W szkołach tych słuchacze zdobywają wiedzę ogólną danego rodzaju sił zbrojnych.

W siłach zbrojnych Francji bardzo dużą uwagę zwraca się na doskonalenie kwalifikacji zawodowych w systemie kształcenia kursowego [1]. Zasadą jest, że każdy oficer przy wyznaczeniu go na wyższe stanowisko służbowe lub mianowaniu na kolejny stopień wojskowy odbywa kształcenie na jednym z kursów specjalistycznych lub doskonalenia, trwających od dwóch do siedmiu miesięcy. Wyróżniający się oficerowie są kierowani do szkół wyższych drugiego stopnia.

---

[1] Informator o siłach zbrojnych Francji. op.cit. s.62.

3) Wyższe szkoły wojskowe drugiego stopnia to uczelnie, do których zaliczają się: Wyższa Szkoła Wojenna, Wyższa Szkoła Sztabu oraz Wyższe Kursy Doskonalenia dla wyróżniających się w służbie kapitanów (z etatu majora) i majorów, ktOrzy po ukończeniu przewidziani są do objęcia stanowisk dowódczych i sztabowych (dowódcy oddziału, sztabowych - w związku taktycznym).

Ten etap kształcenia realizują także: Państwowa Wyższa Szkoła Zaawansowanych Technik, Wyższa Szkoła Medyczna, Wyższa Szkoła Uzbrojenia i Sprzętu - które kształcą odpowiednich specjalistów dla potrzeb sił zbrojnych.

Najwyższą formą kształcenia kadry jest roczna nauka w Instytucie Wyższych Studiów Obrony Narodowej i w Instytucie Wyższych Studiach Uzbrojenia. Po ukończeniu tych studiów absolwenci są potencjalnymi kandydatami do stopni generalskich i zajmowania wysokich stanowisk w siłach zbrojnych Francji[1/].

Oficerów na stanowiska dowódców batalionów z zasady wyznacza się po ukończeniu przez nich jednej z wyższych szkół wojskowych drugiego stopnia. Z przebiegu służby wojskowej oficerów wynika, iż natępuje to po 11 i więcej latach służby wojskowej. We Francji, podobnie jak w Wielkiej Brytanii wyróżnia się dwutorowość przebiegu służby: szczególnie uzdolnionych i przeciętnych.

Reasumując, w przedstawionych czterech armiach NATO, objęcie pierwszych i kolejnych stanowisk dowódczych przez oficerów poprzedzane jest kształceniem kursowym. Kształcenie to ma na celu przygotowanie oficerów do pełnienia konkretnych stanowisk służbowych. Głównym źródłem dopływu kadr oficerskich do sił

1/ Tok kształcenia i przebieg służby oficerów sił zbrojnych Francji przedstawia schemat nr 2.18.

Schemat nr 2.18.

TOK KSZTAŁCENIA I PRZEBIEG SŁUŻBY OFICERÓW SIŁ ZBROJNYCH FRANCJI [1/].

Lata	wyróżniający się	przeciętni
20	Kierownicze stanowiska dowódcze i sztabowe	of.wyż.sztabu (4 lata)
		Wyższe kursy doskonal.
	Inst.Wyż.Stud.ON, Ins.Wyż.St.U.	Oficer sztabu pułku i dywizji (6 lat) także dowódca batalionu
18	Dowódca pułku, szef sztabu dywizji (lata)	
16	Szkoła wojenna	
14	Oficer sztabu, pułku i dywizji (4 lata) także dowódca batalionu	Szkoła sztabu, wyższe szkoły specjalistyczne
12		Dowódca kompanii (5 lat)
10	Szkoła sztabu, wyższe szkoły specjalistyczne	
8	Dowódca kompanii (4 lata)	Kurs dcy komp.(6-7mcy)
6	Kurs dowódców kompanii(2-7m-cy)	Dowódca plutonu (4 lata)
4	Dowódca plutonu (3 lata)	
2	Szkoły aplikacyjne rodzajów wojsk i służb (1 rok)	
	Szkoła oficerska (2-3 lata)	

1/ M. Kozłowski. Szkolenie w siłach zbrojnych ... op.cit. s.133.

zbrojnych są szkoły oficerskie, ale nie tylko. Wyznaczenie na stanowisko dowódcy plutonu (równorzędne) wymaga od kandydata odbycia krótkoterminowego kursu specjalistycznego.
Wyznaczenie na stanowisko dowódcy kompanii (równorzędne) wiąże się z ukończeniem kursu doskonalenia zawodowego (od kilku tygodni do kilku miesięcy w zależności od kraju). Na kursach tych dominuje przygotowanie instruktorsko-metodyczne, z przewagą zajęć praktycznych. Objęcie stanowiska dowódcy batalionu (równorzędnego) wymaga stosownego dla dowódcy oddziału [1] dokształcenia.
Jest to przeważnie kurs drugiego wyższego szczebla doskonalenia lub wojskowe studia akademickie (od 0,5 do 1,5 roku). Kształcenie to ma na celu doinwestowanie teoretyczno-metodyczne i praktyczne w zakresie organizacji działalności szkoleniowo-wychowawczej w okresie pokoju oraz prowadzenia walki zbrojnej przez oddział.

2.2.5. Rosja [2].

System przygotowania zawodowego kadr oficerskich do różnych stanowisk składa się z czterech głównych szczebli edukacji.

Pierwszy, to kształcenie kandydatów na oficerów w WSO. Ze względu na liczebność, a więc i potrzeby armii rosyjskiej, istnieje wiele WSO i są różnie podporządkowane. Są szkoły podporządkowania centralnego; dowództwom rodzajów wojsk oraz dowództwom okręgów. Kształcenie w nich trwa 4 lata. Absolwenci są przygotowani do pełnienia funkcji dowódcy plutonu i następnie - dowódcy kompanii.

1/ W armiach NATO batalion jest oddziałem. Determinuje to jego struktura organizacyjna, stan osobowy i zadania, jakie ma do spełnienia.

2/ System kształcenia wojskowego w Rosji nie odbiega od tego, który funkcjonował w byłym ZSRR.

Oficerowie - dowódcy kompanii po przeszkoleniu instruktorsko-metodycznym w związku operacyjnym, WSO lub ośrodku szkolenia (np. Wojstreł) - są wyznaczani **na stanowisko dowódcy batalionu.**

Drugi szczebel kształcenia kadr oficerskich, to kształcenie na WKDO i KDO. Absolwenci tych kursów pełnią funkcje dowódców (oficerów sztabów) oddziałów. Zasadniczym calem kształcenia na tym etapie jest doinwestowanie oficerów w wiedzę zawodową i umiejętności teoretyczno-metodyczne oraz praktyczne, podobnie jak w WSO i centrach doskonalenia (przeszkolenia), tyle, że dotyczy szczebla oddziału.

Trzeci szczebel kształcenia polega na przygotowaniu kadr oficerskich odbywa się w akademiach wojskowych. Absolwenci uzyskują wykształcenie wyższe II stopnia. Uczelnie te są podporządkowane centralnie lub dowództwom rodzajów wojsk.

Czwarty szczebel edukacji odbywa się na kursach akademickich i wyższych kursach akademickich. Odbywają się w nich studia podyplomowe i doktoranckie. Przygotowują one absolwentów do objęcia wyższych stanowisk w związkach operacyjnych, dowództwach okręgów i instytucjach centralnych.

Czteroetapowy system kształcenia w Rosji jest zachowany po byłym ZSRR. Podobne systemy funkcjonowały w państwach byłego Układu Warszawskiego. Systemy te są obecnie reformowane (np. Polska) przy jednoczesnym zmniejszeniu ilości szkół i ośrodków szkolenia. Podstawowym mankamentem tych systemów było ich oddzielenie od szkolnictwa cywilnego. Uczelnie wojskowe "zamknięte w sobie" pozostawały obce na rozwój nauk niewojskowych. Aktualnie coraz częściej i śmielej Rosja i pozostałe państwa byłego Układu Warszawskiego korzystają z doświadczeń i rozwiązań systemów kształcenia wojskowego państw zachodnich.

R o z d z i a ł 3

OCENA PRZYGOTOWANIA ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW WKDO DOWÓDCÓW BATALIONÓW PIECHOTY I CZOŁGÓW

3.1. Wymagania osobowo zawodowe stawiane dowódcy batalionu bp (bcz).

Batalion jest tym szczeblem organizacyjnym wojska, na którym występują pododdziały ogólnowojskowe (piechoty i czołgów) oraz pododdziały rodzajów wojsk i służb (załącznik nr 1). Jest to najniższy szczebel dowodzenia, na którym występuje kolejny organ dowodzenia - sztab batalionu.

Batalionem dowodzi dowódca batalionu, który bezpośrednio podlega dowódcy pułku i jest przełożonym wszystkich żołnierzy batalionu.

Uwarunkowania organizacyjne batalionu oraz stawiane do realizacji zadania określają szereg wymagań osobowościowo-zawodowych, jakim powinien odpowiadać dowódca batalionu, ażeby mógł należycie spełniać swoją funkcję. Wymagania te w głównej mierze odnoszą się do zakresu czynności wykonywanych na tym stanowisku.

Dowódca batalionu w zakresie wykonywania swoich obowiązków wykonuje różnego rodzaju zadania, których realizacja wymaga wiedzy, umiejętności i posiadania przez wykonawcę odpowiednio ukształtowanych cech osobowościowych. Taki sposób określania wymagań na podstawie wykonywanych przedsięwzięć zawodowych znany jest w literaturze przedmiotu pod nazwą teorii czynności opracowanej przez T. Tomaszewskiego [1/]. Teoria ta stała się podstawą wielu badań i studiów. Posłużyła ona także, jako podstawa, do opracowania wymagań osobowościowo-zawodowych dowódcy batalionu przedstawionych w niniejszej pracy.

1/ T. Tomaszewski. Z pogranicza psychologii i pedagogiki. PZWS. Warszawa 1970.

3.1.1. Czynności zawodowe dowódcy batalionu.

Realizacja zadań określonych w zakresie obowiązków dowódcy batalionu i stawianych doraźnie, wymaga od niego umiejętności wykonywania wielu czynności zawodowych. Można przyjąć, że czynności zawodowe dowódcy batalionu, to całokształt działań, których wykonanie decyduje o skuteczności realizacji zadań. Jednakże dokonanie szczegółowego wykazu zakresu czynności zawodowych dowódcy batalionu jest problemem bardzo złożonym. Ma na to wpływ specyfika zawodu oficerskiego, polegająca na zróżnicowaniu zadań w zależności od sytuacji i potrzeb (np. okres pokoju, zagrożenia itp.). Stąd też wydaje się celowym całokształt tych czynności powiązać w grupy.

W/g S. Liszewskiego działalność oficera-dowódcy "*... składa się z trzech grup czynności: uzyskiwania informacji, podejmowania decyzji i wykonywania podjętych decyzji*" [1/]. Jest to jeden ze sposobów podziału czynności dowódcy, ale należy sądzić, że dość uproszczony. Nie wyodrębniono w nim czynności związanych z oddziaływaniem na zespoły ludzkie, głównie podwładnych.

Wydaje się więc celowym katalog czynności wykonywanych przez dowódcę batalionu zawrzeć w następujących grupach jego działalności związanych z:

- zbieraniem i analizowaniem informacji;
- podejmowaniem decyzji;
- kierowaniem zespołami ludzkimi oraz kontrolą i oceną;
- działalnością szkoleniową i wychowawczą;
- administrowaniem w warunkach pokojowych;
- dowodzeniem na polu walki [2/].

1/ S. Liszewski. Charakterystyka zawodowa jako wyznacznik szczegółowych celów kształcenia. "Myśl wojskowa" 1998, nr 8.

2/ Por. B. Szulc. Treści kształcenia jako główny determinant unowocześnienia systemu dydaktyczno-wychowawczego ASG WP. "Zeszyty Naukowe ASG WP" 1988, NR 2.

Czynności związane ze zbieraniem i analizowaniem informacji.

Czynności związane ze zbieraniem i analizowaniem informacji mają miejsce we wszystkich poczynaniach służbowych każdego dowódcy, w tym także dowódcy batalionu. Terminowe zebranie informacji, właściwa selekcja oraz poprawna ich interpretacja wymaga odpowiedniego poziomu wiedzy i umiejętności, a także nie bez znaczenia są pewne zdolności: zwłaszcza poprawnego (logicznego) myślenia i organizacyjne.

Informacje do dowódcy batalionu dopływają z różnych źródeł (schemat nr 3.1.).

Istotnymi cechami informacji powinny być:

- wiarygodność;
- terminowość;
- zwięzłość;
- zrozumiałość;
- zupełność tzn. zawierająca wszystkie dane dotyczące danego obiektu, zjawiska, zdarzenia itp.

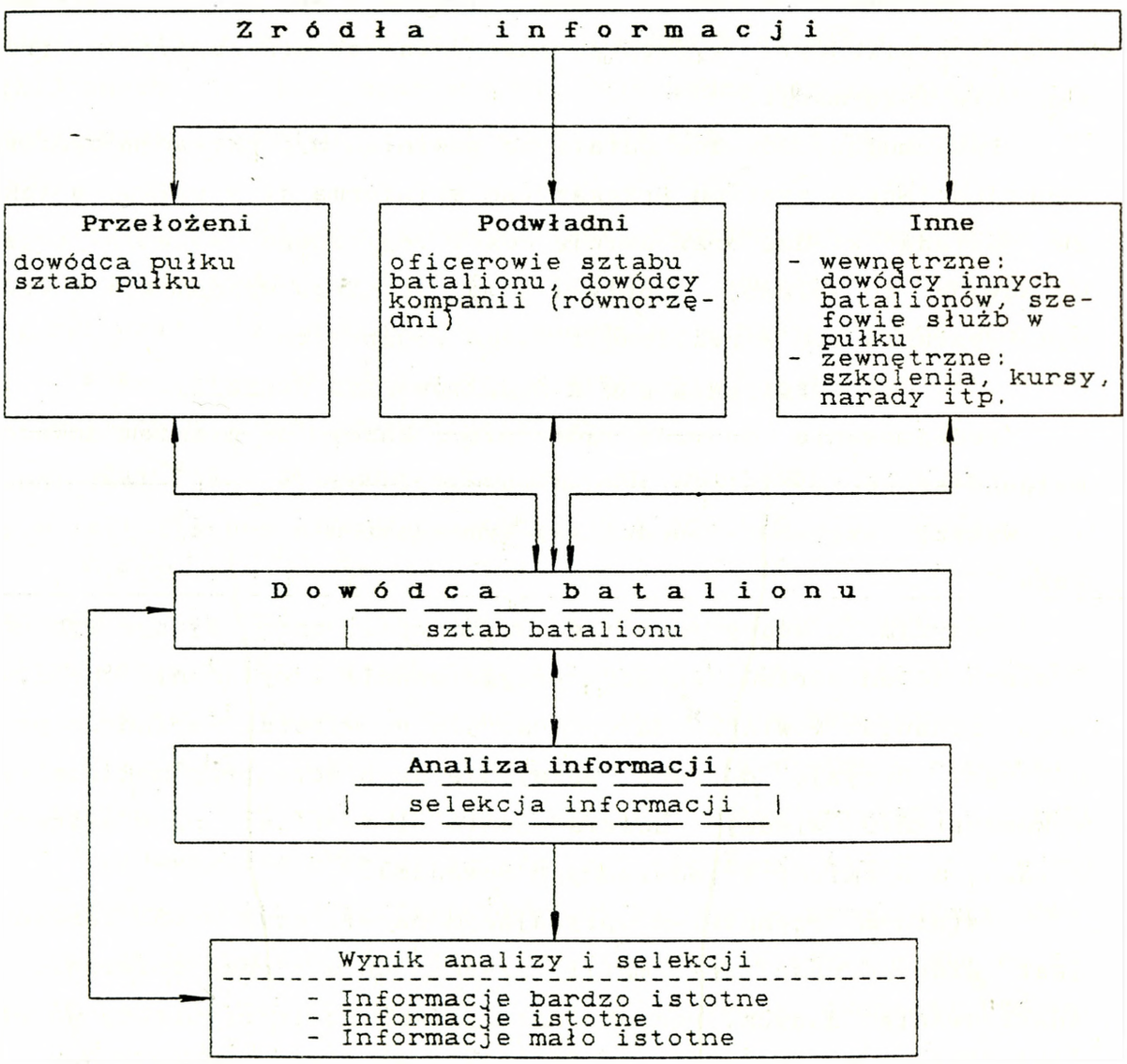
Posiadane przez dowódcę pełnych informacji znacznie wzbogaca jego wiedzę i ułatwia podjęcie optymalnej decyzji.

Ze względu na wielość różnorodnych informacji oraz ograniczony czas zbierania, zwłaszcza w działaniach bojowych, istotnym jest, aby dowódca batalionu umiał właściwie wykorzystać podwładnych do jak najszybszego ich uzyskania oraz selekcji. Stąd niezbędna jest dokładna znajomość podwładnych (oficerów sztabu batalionu i dowódców kompanii - równorzędnych), zwłaszcza w zakresie posiadanej przez nich wiedzy, umiejętności organizacyjnych, logicznego myślenia, a także niektórych cech charakterologicznych np. prawdomówność, lojalność, szczerość itp.

Informacje napływające od podwładnych są częścią ogółu wiadomości napływających do dowódcy batalionu. Ważnym jest ciągłość

Schemat nr 3.1.

ZBIERANIE I ANALIZOWANIE INFORMACJI PRZEZ DOWÓDCĘ BATALIONU.



uzyskiwania ich także od przełożonych oraz z innych źródeł. W układzie dowódca batalionu - dowódca pułku istotne znaczenie ma utrzymanie ścisłego kontaktu w przekazywaniu informacji w układzie sprzężonym: przełożony-podwładny. Natomiast przy pozyskiwaniu informacji z innych źródeł (szefowie służb, pozostali dowódcy batalionów), wyraźnego znaczenia nabiera współpraca przy wymianie informacji.

Reasumując, dowódca batalionu powinien być aktywnym ogniwem funkcjonującego systemu przekazywania informacji w pułku, a także posiadać wiedzę oraz umiejętności logicznego myślenia, organizacyjne i selekcji dopływających do niego wiadomości w celu wykorzystania ich w realizacji zadań służbowych.

Czynności związane z podejmowaniem decyzji.

Podejmowanie decyzji łączy się z każdym działaniem dowódcy każdego szczebla. Należy jednak zauważyć, iż jej waga jest inna, im wyższy szczebel dowodzenia, tym znaczenie decyzji jest większe.

Decyzja dowódcy jest jego aktem woli, określającym wybrany z wielu jeden wariant sposobu przygotowania i wykonania określonego zadania. Powinna ona opierać się na wyborze wariantu optymalnego. Decyzję dowódca podejmuje osobiście przy maksymalnym wykorzystaniu wiedzy, doświadczenia i twórczej pracy oficerów sztabu, a niekiedy i podwładnych dowódców.

Istotnym czynnikiem wpływającym na właściwy wybór wariantu jest wiarygodność informacji uzyskanych w drodze zbierania i analizowania danych. Ponadto należy uwzględnić rezultaty wcześniej podjętych decyzji, jeżeli kolejną decyzję dowódca podejmuje w zbliżonych lub niemal identycznych uwarunkowaniach.

Proces decyzyjny jest działaniem trudnym, łączącym w sobie odpowiedzialność za skutki wybranego wariantu z jednej strony, a

z drugiej - konieczność jego wyboru.

W każdej decyzji zawarte są elementy ryzyka oraz odpowiedzialność za właściwe wykorzystanie jednej z różnych możliwości. Z tego też względu dowódca podejmujący decyzję oprócz szerokiej wiedzy o problematyce w zakresie której podejmuje decyzje, powinien także mieć orientację i podstawowe wiadomości z zagadnień zbliżonych do tej problematyki. Niezbędne też są umiejętności modelowania działań i logicznego myślenia oraz zdolności twórcze.

W wyborze odpowiedniego wariantu decydentowi pomocne są takie cechy charakteru, jak: zdecydowanie, odwaga intelektualna, cierpliwość, konsekwencja, opanowanie, a nawet ryzyko. Nie bez znaczenia jest także postawa w stosunku do podwładnych, przedstawiających dowódcy propozycje wyboru.

Czynności związane z kierowaniem zespołami ludzkimi oraz ich kontrolą i oceną.

Kierowanie zespołami ludzkimi oraz kontrolą i oceną jest procesem ciągłym. Przedsięwzięcia te organizuje dowódca. Od poziomu organizacji działania zespołów ludzkich (załóg, drużyn itp.) zależy wykonawstwo zadań realizowanych w batalionie.

Kierowanie ludźmi (zespołami ludzi) jest różnie rozumiane. W zakresie czynności dowódcy batalionu można przyjąć , że jest to "*... wytyczanie drogi działania, rządzenie kimś*" [1/]. W tym przypadku chodzi o podległe dowódcy batalionu pododdziały. Jednakże ze względu na specyfikę wojska, często określa się to dowodzeniem, jako szczególny rodzaj kierowania. Jednakże i dowodzenie rozumiane jest jako "*codzienne kierowanie pracą, działal-*

1/ Słownik języka polskiego. PWN. Warszawa 1982. t.1. s.914.

nością i procesem szkoleniowym oraz utrzymanie wojsk w gotowości bojowej" [1]. Zatem kierowanie zespołami ludzkimi przez dowódcę batalionu dotyczy głównie wykonywania przez niego zadań w okresie pokoju, a nie w okresie wojny.

Warto więc uwzględnić te wartości osobowościowe dowódcy batalionu, które pozwoliłyby jemu dobrze kierować zespołami ludzkimi.

Skuteczność kierowania zespołami ludzkimi zależy przede wszystkim od wiedzy i opartych na niej umiejętnościach oraz zdolnościach dowódcy, a także od nabytego w tej dziedzinie doświadczenia. Chcąc dobrze kierować zespołami ludzkimi, niezbędnym staje się dokładne poznanie ludzi, ich możliwości wykonawczych oraz cech osobowości. Umożliwia to bardziej trafny podział zadań i daje większe gwarancje ich dobrego wykonania. W procesie kierowania dużą rolę odgrywa zaufanie do podwładnych i umożliwianie im przejawiania własnej inicjatywy. Zatem celowym jest stawianie zadań, a nie wskazywanie na czynności, które są do wykonania. Jednak tak rozumiane kierowanie zespołami ludzkimi przez dowódcę batalionu w praktyce nie zawsze znajduje uznanie. Dość często dowódca, nie posiadając wystarczającej wiedzy i możliwości wykonawczych swoich podwładnych, kieruje się intuicją, *"... a przy typowo autokratycznych cechach osobowości nawet przekonaniem, iż wie jak to robić i to co robi jest jedynie słuszne i właściwe. Pewne udane działania - w rzeczywistości sprawnie zorganizowane przez podwładnych - ugruntowują go w poglądach o własnej nieomylności. Prędzej czy później praktyka ta zaczyna dawać jednak negatywne rezultaty"* [2].

1/ Leksykon wiedzy wojskowej. MON. Warszawa 1979. s.90.

2/ B. Szulc. Treści kształcenia ... op.cit. s.151.

Istotnym jest także stworzenie właściwej atmosfery zarówno między przełożonym a podwładnymi, jak i wewnątrz samego zespołu. Tak więc, ażeby właściwie kierować zespołami ludzkimi dowódcy batalionu niezbędne są:

- wiedza, właszcza dotycząca procesów sterowniczych. Ogólnie procesami sterowania zajmuje się cybernetyka, natomiast prawami funkcjonowania zespołów ludzkich - cybernetyka społeczna[1/]. Ponadto niezbędna jest wiedza psychologiczna;
- umiejętności: organizowania współdziałania zespołów ludzkich, oddziaływania na podwładnych, określania i właściwego stawiania zadań;
- cechy charakterologiczne: systematyczność, wytrwałość, opanowanie, tolerancja, wymagalność.

Nie bez znaczenia jest też postawa etyczna i zawodowa dowódcy batalionu w kierowaniu podporządkowanymi jemu pododdziałami.

Z kierowaniem zespołami ludzkimi ściśle wiąże się kontrola i ocena ich działalności. Kontrolę organizuje dowódca batalionu i prowadzi ją osobiście, lub zleca jej dokonanie podległemu jemu sztabowi. W batalionie prowadzone są kontrole okresowe (np. po zakończeniu kolejnego okresu szkolenia) oraz bieżąca. Celem kontroli jest z jednej strony - sposób wykonania zadań, a z drugiej - skuteczność ich wykonania.

Organizujący kontrolę powinien tak ją planować, aby nie utrudniać działania zespołom realizującym zadania. Do tego przedsięwzięcia niezbędna jest wiedza o prowadzeniu kontroli, jak i o problemach, które są przedmiotem kontroli. Istotnym przy tym jest umiejętność doboru ludzi do zespołu kontrolującego oraz korzystanie, w miarę potrzeby, z doradztwa ekspertów. Równie waż-

---

1/ Por. Tamże. s.153.

nym jest, aby kontrolę rzetelnie i obiektywnie.

Wynikiem kontroli jest ocena. Powinno się w niej zawrzeć zarówno dodatnie jak i ujemne, jeżeli wystąpiły, aspekty działania zespołów ludzkich e trakcie realizacji zadań oraz osiągnięte efekty. Wynika z tego, że grupa kontrolująca (osoba) powinna prezentować takie cechy charakteru, jak: życzliwość, dokładność, sumienność, sprawiedliwosc itp.

Czynności związane z działalnością szkoleniową i wychowawczą.

Czynności te realizowane są zarówno w okresie pokoju, jak i wojny, z tym, że podczas działań bojowych działalność szkoleniowa prowadzona jest w znacznie mniejszym zakresie. Prowadzenie działalności szkoleniowej i wychowawczej cechuje ciągłość i systematyczność. Realizacja tych czynności, zwłaszcza w okresie pokoju, nabiera szczególnego znaczenia, gdyż ma na celu przygotowanie stanu osobowego do ewentualnych działań zbrojnych pod względem umiejętności i postaw psychologicznych.

Wśród tych czynności można wyróżnić: planowanie, organizowanie, realizację i kontrolę szkolenia i wychowania. Dowódca batalionu jest odpowiedzialny za poziom wyszkolenia i wychowania podległych jemu żołnierzy. Ażeby mógł skutecznie realizować to zadanie powinien prezentować wysoki poziom wiedzy z zakresu pedagogiki, dydaktyki, metodyki szkolenia, organizacji i zarządzania, psychologii, socjologii itp. Niezbędne są też umiejętności prowadzenia zajęć różnymi metodami i formami, a także planowania, wykonywania dokumentów szkoleniowych oraz kontroli i oceny efektów wyszkolenia i wychowania. Nie mniej istotnymi sa cechy charakteru: wyrozumiałość, konsekwencja, życzliwość szacunek dla podwładnych, wymagalność, stanowczość, obiektywizm itp.

Czynności związane z administrowaniem w okresie pokoju.

Czynności związane z administrowaniem w okresie pokoju na szczeblu batalionu dotyczą głównie: utrzymania we właściwym stanie powierzonych obiektów i dbanie o ciągłość zaopatrzenia żołnierzy w środki materialne przewidziane normami. Czynności te wymagają ścisłej współpracy dowódcy batalionu z wyspecjalizowanymi organami funkcjonującymi na szczeblu pułku.

Jednakze względu na to, że dowódca odpowiedzialny jest za całokształt funkcjonowania podległych mu pododdziałów, powinien posiadać niezbędny zasób wiedzy i znajomość przepisów, zarządzeń, wytycznych itp. Ważnym jest również umiejętność korzystania ze wskazówek i rad specjalistów. Stąd niezbędne są pewne cechy charakteru, jak: taktowność, życzliwość, wymagalność, obiektywność.

Czynności związane z dowodzeniem na polu walki.

Czynności związane z dowodzeniem na polu walki wyodrębniono ze względu na ich specyfikę, jaką się cechują. Wprawdzie część tych czynności ma miejsce w działalności dowódcy w okresie pokoju (zbieranie i analizowanie danych, podejmowanie decyzji, kontrola podwładnych i inne), ale są i takie, które przede wszystkim wiążą się z prowadzeniem walki. Są to czynności związane z osiąganiem wyższych stanów gotowości bojowej, organizowaniem przegrupowania, trafnym użyciu sił i środków, szybkim reagowaniem na zmianę sytuacji i inne.

Specyfika tych czynności wynika z zagrożenia życia ludzi i zniszczenia sprzętu oraz cywilnych środków materiałowych. Wykonawstwo czynności związanych z dowodzeniem na polu walki wymaga od dowodcy batalionu głębokiej wiedzy z prowadzenia działań taktycznych, znajomości sprzętu i środków walki oraz sposobu ich użycia, zarówno wojsk własnych jak i przeciwnika. W zakresie

umiejętności niezbędnymi są: twórcza analiza danych, podejmowanie decyzji, przewidywanie zdarzeń, pracy na mapie, opracowania dokumentów bojowych, organizowania współdziałania i inne. Pomocnymi w tym są zdolności przewidywania i myślenia kategoriami dowódcy wyższego szczebla oraz cechy charakteru takie jak: wytrwałość, upór, odporność na stressy, konsekwentność, życzliwość itp. Przedstawione czynności wykonywane przez dowódcę batalionu są typowymi, jakie realizije się na tym szczeblu dowodzenia.

Z przeprowadzonej analizy wynika, że do wykonania tych czynności potrzebne są głównie: wiedza, umiejętności i niezbędne cechy charakteru. Znaczenia innych (zdolności, postawy) są wsparciem w procesie realizacji czynności, lecz nie wynikają bezpośrednio z nich.

3.1.2. Cechy osobowo-zawodowe dowódcy batalionu pz i pcz.

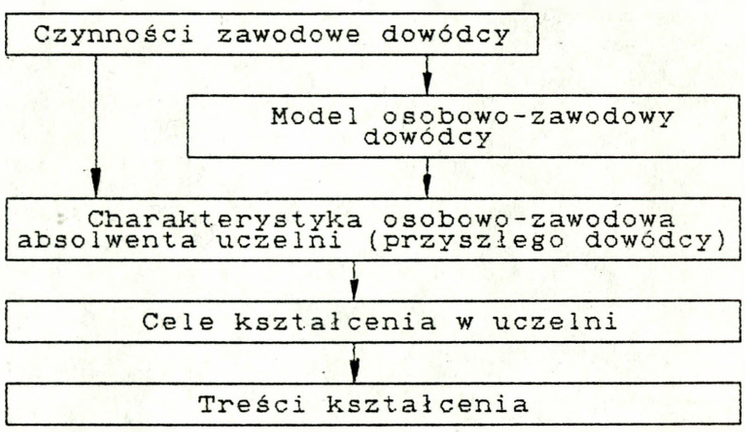
Określając wymagania osobowo-zawodowe dowódcy batalionu pz i pcz na podstawie zakresu czynności przypisanych jemu do realizacji tworzone są modele osobowo-zawodowe i charakterystyki osobowo-zawodowe absolwentów, z których wyprowadzane są cele i treści kształcenia (Rys.3.1.).

Precyzyjne określenie zakresu wymagań ujmowanych w modelu osobowo-zawodowym jest niezmiernie trudne. Na podstawie analizy różnych modeli osobowo-zawodowych [1] absolwentów można przyjąć, że "*model osobowości to wzorcowy (idealny) system cech (wartoś-*

---

[1] Ogólne modele osobowo-zawodowe tworzyli: T. Tomaszewski, T. Nowacki, S. Krawcewicz, W. Szewczuk. Natomiast w odniesieniu do zawodu wojskowego: J. Jura, S. Liszewski, K. Nożko, M. Sidor, E. Szumer, R. Wróblewski. Próby tworzenia wzorcowego modelu osobowo-zawodowego dowódcy oddziału (pododdziału) podejmowali: J. Jura, Z. Paleski, M. Sidor, R. Wróblewski. W tworzeniu modeli stosowano metodę indukcyjną, przyjmując zasadę funkcjonalności zawodowej.

ci) psychicznych, pożądanych i akceptowanych w danej społeczności" [1/]. Jednakże, o ile w modelu składniki tworzące jego strukturę, są raczej stałe, to cechy i składniki wymagane do pełnienia danego stanowiska i obowiązków są zmienne w stosunku do ewolucji wymagań.



Rys.3.1. Proces wyprowadzania modelu osobowo-zawodowego i charakterystyki zawodowej oraz celów i treści kształcenia z czynności zawodowych dowódcy [2/].

Dążąc do określenia zakresu wymagań osobowo-zawodowych dowódcy określonego szczebla, dość często odwoływano się do charakterystyki zawodowej absolwenta, będącej wyznacznikiem funkcjonalności zawodowej dowódcy [3/]. Charakterystyka zawodowa opie-

---

1/ Z. Paleski, R. Goluch. Metodologiczne założenia modelu osobowości oficera-dowódcy. "Myśl Wojskowa" 1989, nr3.

2/ Por. B. Szulc. Treści kształcenia ... op.cit. s.133.

3/ Por. R. Wróblewski. Model zawodowo-osobowy dowódcy oddziału w aspekcie wymagań przyszłego pola walki. Warszawa 1983. R. Sznajder, B. Szulc i inni. Doskonalenie systemu przygotowania nauczycieli akademickich przedmiotów taktyczno-operacyjnych. Warszawa 1987.

rając się na czysto praktycznych przesłankach i potrzebach, zwraca uwagę na stronę utylitarną i instrumentalną przygotowania absolwenta. Natomiast model osobowości wskazuje na potrzebę przekazywania wiedzy praktycznej i umiejętności oraz wartości ukierunkowujących przyszłą działalność społeczną i zawodową studentów [1]. Zatem, przy określaniu zakresu wymagań osobowo-zawodowych, nie należałoby utożsamiać modelu z charakterystyką. Istnieje jednak możliwość tworzenia charakterystyki osobowo-zawodowej absolwentów. Łączyłaby ona wówczas pozytywne wartości obu dokumentów, eliminując jednocześnie ich ograniczenia [2].

Inne podejście prezentuje J. Jura i R. Wróblewski wskazując, że podstawowymi czynnikami określającymi przydatność zawodową, są kwalifikacje i motywacje. Koncepcja ta opartà jest na teorii czynności T. Tomaszewskiego. Jednak pojęcie "kwalifikacje" nie jest jednoznacznie interpretowane w literaturze przedmiotu. T. Nowacki pod tym pojęciem rozumie opanowanie przez osobę lub grupę osób jednego lub więcej układów umiejętności umysłowych i praktycznych, opartych na odpowiadających im układach wiedzy teoretycznej i przktycznej, dostosowanych do skutecznego rozwiązywania różnych, lecz określonych klas zadań zawodowych, wspieranych przez odpowiednie układy osobowości [3].

Według T. Tomaszewskiego kwalifikacje to "*.. zarówno poziom wykształcenia zawodowego, jak i zdolności, takie jak: inteligencja ogólna, właściwości psychofizyczne związane z funkcjonowaniem organów umysłowych i mięśni oraz zdolności specjalne, ta-*

1/ J. Zakrzewski. Zarys metodologii opracowania programów studiów szkoły wyższej. MON. Warszawa 1979. s.62.

2/ Tamże. s.67.

3/ T. Nowacki. Podstawy dydaktyki zawodowej. PWN Warszawa 1979. s.58.

kie jak pamięć do liczb, wyobraźnia, uwaga, zdolności techniczne itp. [1/]

Zdaniem S. Krawcewicza kwalifikacje obejmują: poziom naukowy i umiejętności, postawę moralną, akceptowane ideały, system wartości, normy i zasady etyczne oraz kulturę osobistą [2/].

M.Sidor w proponowanym modelu osobowości dowódcy batalionu i pułku, kwalifikacje odniósł do wiedzy, natomiast umiejętności, zdolności ogólne oraz cechy myślenia zaliczył do ogólnych składników intelektualnych. Dodaje jednak, że jest to ujęcie niepełne, bowiem do kwalifikacji należałoby zaliczyć przynajmniej część postawy etycznej oraz niektóre składniki intelektualne [3/].

W ASG WP, obecnie AON, opracowując model osobowo-zawodowy absolwenta przyjęto, że kwalifikacje to:

1. wieda ogólna, wojskowa, specjalistyczna, techniczna;
2. sztuka dowodzenia;
3. umiejętności i nawyki samodoskonalenia;
4. walory psychiczne i fizyczne [4/].

Obecnie przy opracowywaniu modelu osobowo-zawodowego absolwenta wielce przydatną może być koncepcja człowieka transgresyjnego. *"Stanowi ona próbę spojrzenia na jednostkę jako na osobę ekspansywną i twórczą, wolną i odpowiedzialną, która kieruje się złożoną motywacją homeostatyczną i heterostatyczną i której działanie jest w znacznej mierze uwarunkowane przez względnie*

1/ T. Tomaszewski. Wstęp do psychologii. PWN. Warszawa 1971. s. 187.

2/ S. Krawcewicz. Rola społeczna nauczyciela. (w:) Pedagogika. PWN. Warszawa 1971. s.187.

3/ M. Sidor. System oceny osobowości dowódcy. Warszawa 1976. s.76.

4/ Podstawowe założenia procesu kształcenia słuchaczy ASG WP. Warszawa 1985. s.4-5.

stałe składniki osobowosci - umysł oraz wolę". 1/

Poszczególne interpretacje pojęcia "kwalifikacje" różnią się od siebie. Łatwo zauważyć, że odnoszą się one do zakresu tego pojęcia jak i do ilości wyodrębnionych składników wchodzących w skład kwalifikacji.

Na podstawie analizy pojęcia "kwalifikacje" w wielu modelach osobowo-zawodowych 2/ można przyjąć, że głównymi cechami osobowo-zawodowymi dowódcy batalionu są:

1. motywacje
2. zdolności
3. wiedza
4. umiejętności
5. cechy charakterologiczne
6. postawy
7. walory psychofizyczne i zdrowotne

Motywacje.

Motywacja to ogół "*...motywów wyjaśniajacych czyjeś działanie* 3/. Przez motyw rozumieć należy czynnik wewnętrzny natury psychologicznej i fizjologicznej, świadomy lub nieświadomy uruchamiający i organizujący zachowanie człowieka, ukierunkowujący je na osiągnięcie określonego celu. Motywacja uruchamiana jest przez potrzeby, stan braku czegoś dla organizmu, jego rozwoju,

---

1/ J. Kozielecki. Koncepcja transgresyjna człowieka. Warszawa 1987. s.5-6.

2/ Analizę pojęcia "kwalifikacje" znajdujemy także w: K. Zegnałek. Metodologiczne podstawy pomiaru efektywności ... op.cit. s.187 ins.

3/ Słownik języka polskiego. t.2. PWN. Warszawa 1983.

utrzymania określonej roli społecznej jednostki itp [1/].

W zakresie motywów ludzkiego działania można wyróżnić dwie grupy: motywy wewnętrzne i motywy zewnętrzne.

Motywy wewnętrzne wynikają z chęci własnego działania jednostki ludzkiej i przyczyniają się do jego doskonalenia. Cechuje je ciekawość i dążność do poznania. Wyrażają się w aspiracjach, zainteresowaniach i zamiłowaniach.

Aspiracje wywołują dążenie do czegoś, np. realizacji założonych celów, zamierzeń. Tym samym sprzyjają sprawnemu działaniu; np. osiągnięcia sukcesu, chęci przodowania, samodzielności w wykonywaniu zadań.

Zainteresowania wyrażają się jako poznawczo-emocjonalne nastawienie do rzeczywistości, wzmagają aktywność w działaniu i wpływają na zmniejszenie znużenia i zmęczenia.

Zamiłowania - to długotrwałe i ulubione zainteresowania powodujące, iż wykonuje się zadania z pasją i zadowoleniem, stanowiącym źródło satysfakcji dla wykonawcy.

Motywy zewnętrzne są niezależne od człowieka, choć wpływają na siłę jego działania. Wyrażają się one w formie nagród, kar, autorytetu przełożonego, naśladownictwa itp. Oprócz pozytywnego ich oddziaływania na dowódcę, niekiedy mogą powodować skutki ujemne (stresy, lęki itp.). Posiadanie przez dowódcę batalionu pozytywnych i silnych motywacji wydaje się być bezsporne. Jak bowiem zauważa T. Tomaszewski "*realizacja zadań w danych warunkach wymaga od człowieka cech dwojakiegi rodzaju: kwalifikacji i motywacji. Aby wykonać swoje zadanie człowiek musi umiec i chcieć. Człowiek o najwyższych nawet kwalifikacjach, któremu nie*

1/ J. Reykowski. Emocje, motywy. (w:) T. Tomaszewski. Psychologia. PWN. Warszawa 1975. s.578.

zależy na wynikach, jest mało przydatny, podobnie jak człowiek o najlepszych intencjach, ale nie mający odpowiednich kwalifikacji (wiedzy, umiejętności, uzdolnień)" 1/.

Zatem istotnym czynnikiem wpływającym na działalność dowódcy batalionu są motywacje.

Zdolności.

O zdolnościach mówimy wtedy, "... *gdy stopień sprawności wykonania jakiegoś działania jest wyższy od średniego"* 2/. Zdolności mają wpływ na zakres posiadanej wiedzy i umiejętności człowieka. Wśród zdolności można wyróżnić następujące ich rodzaje: poznawcze, twórcze i emotywne.

Zdolności poznawcze. Uwzględniając, że dowodzenie batalionem jest rodzajem działalności, w której niezbędne jest posiadanie określonego zasobu wiedzy i umiejętności można przyjąć, że dowódca batalionu powinien posiadać cechy pozwalające mu na nabycie tej wiedzy i umiejętności. Zatem cecha uczenia się jest dowódcy potrzebna. Jest to równoznaczne ze zdolnościami poznawczymi.

Zdolności twórcze. Twórczość można rozumieć jako celową działalnośc człowieka, tworzącą nowe matrrialne i duchowe wartości o znaczeniu społecznym. Czynnikami sprawnej działalności są: spostrzeżenia, wyobraźnia i sposób myślenia. Czynniki te mogą występować oddzielnie jako zdolność spostrzegania, wyobrażania i myślenia.

Zdolność spostrzegania (spostrzegawczość) rozumiana jest jako "... *sprawność wyogrębniania przedmiotów i zjawisk w odzwierciedlonej bezpośrednio rzeczywistości, a w obrębie przedmio-*

1/ T. Tomaszewski. Z pogranicza psychologii ... op.cit. s.245.

2/ W Szewczuk. Psychologia. t.2. PZWS. Warszawa 1966. s.399.

tów i zjawisk ich części składowych lub cech" [1].

Zdolność spostrzegania umożliwia dowódcy dokonywanie obiektywnej oceny zaistniałej sytuacji. Nabiera ona szczególnego znaczenia na polu walki, gdzie szybkość i gwałtowność zmian, napływ różnorodnych informacji,zagrożenie, ograniczony czas na podjęcie decyzji może spowodować przeoczenie istotnych zjawisk (faktów). Zdolność wyobrażania (wyobraźnia) to sprawność operowania materiałem pośredniego odzwierciedlenia rzeczywistości.

W odniesieniu do dowódcy batalionu szczególne znaczenie ma wykształcona wyobraźnia taktyczna, jako "... *zdolność przedstawiania sobie wyobrażeń o zdarzeniach, sytuacjach i decyzjach przyszłych, aktualnych oraz przewidywanych, które mogą zaistnieć podczas walki w konkretnych warunkach terenowych"* [2]. Posiadanie tej wyobraźni pozwala szybciej i trafniej podejmować decyzje, zarówno na polu walki, jak i w czasie ćwiczeń taktycznych.

Zdolność myślenia (inteligencja) to "... *sprawne myślowe wyodrębnianie składników i ujmowanie ich wzajemnych stosunków"* [3].

Ujmując zdolność myślenia jako inteligencję, należy mieć na uwadze także jej podstawową funkcję, którą jest sprawność rozwiązywania nieznanych problemów i umiejętność przystosowania się do nowych warunków. Jest to tak zwane myślenie twórcze.

Zdolności emotywne to "... *sprawność wchodzenia w stan emocjonalny w wyniku działania bodźców emocjonalnych w sposób zamierzony"* [4]. Ściśle związane są z emocjami, temperamentem i cecha-

---

1/ Tamże. s.403.

2/ Termin "wyobraźnia taktyczna" przyjęto na podstawie pojęcia "wyobraźnia operacyjna". K. Nożko. Walka o przewagę. MON. Warszawa 1985. s.65.

3/ W. Szewczuk. Psychologia. op.cit. s.403.

4/ Tamże. s.404.

mi charakteru. Zdolność wywoływania w sobie stanów emocjonalnych, które pobudzają wyobraźnię, dodatnio wpływają na sprawność wykonywania czynności, zwiększa "chęć" ich realizacji.

Wiedza.

Termin "wiedza" oznacza " *ogół wiadomości zdobytych dzięki uczeniu się*" 1/. Przy czym wiadomości, to zbiór określonych informacji opanowanych przez ludzi i przekształconych pod wpływem własnych doswiadczeń i działalności myślowej.

Ze względu na bliższe określenie rodzaju wiedzy dokonuje się jej podziału. Jednym z nich jest podział na wiedzę ogólną, zawodową, społeczną i specjalistyczną 2/. Oczywiście podział ten jest umowny i ma charakter dyskusyjny. O ile bowiem stosunkowo łatwo jest określić zakres wiedzy specjalistycznej, o tyle określenie wiedzy ogólnej stwarza duże trudności. Odnosi się to zarówno do jej zakresu, jak i przedmiotu. Jednakże wiedza nawet z odległych od nauki wojennej dziedzin, może być przydatna dowódcy batalionu w wykonywaniu jego obowiązków.

Uwzględniając różne podziały wiedzy oraz czynności zawodowe dowódcy batalionu celowym jest wyszczególnienie następujących rodzajów wiedzy:

a) wiedzę ogólnozawodową:
   - problemy działań wojennych;
   - problemy zwiazane z organizacją działań i kierowaniem zespołami ludzkimi;
   - wiedza o procesach decyzyjnych;

1/ Słownik języka polskiego. t.3. PWN. Warszawa 1983. s.700.

2/ Słownik pedagogiki pracy. (red.) L. Koczniewska-Zagórska, T. Nowacki, Z. Wiatrowski. Wrocław, Warszawa, Kraków, Gdańsk, Łódź. Zakład narodowy im. Ossolińskich. 1986. s.374.

- wiedza dydaktyczna (znajomość form i metod nauczania, umiejętność posługiwania się środkami dydaktycznymi itp.).

b) wiedzę specjalistyczną:

- wiedza dydaktyczno-taktyczna;
- wiedza z zakresu specjalności ogólnowojskowej;
- wiedza techniczna.

Istotną rolę w działalności dowódcy batalionu odgrywa wiedza historyczna, zwłaszcza z zakresu historii sztuki wojennej oraz historii Polski, będąca pomocną w oddziaływaniu na postawy ludzkie i umożliwiająca dokonywanie analiz i porównań, eliminując tym samym błędy w podejmowaniu decyzji.

Umiejętności.

Umiejętności rozumiane są jako "... *gotowość do sensownego, skutecznego i sprawnego działania przy wykonaniu określonego typu zadań z możliwością dostosowania się do zmiennych warunków sytuacyjnych jego przebiegu*" 1/. Inaczej - umiejętności są powiązaniem wiedzy przedmiotowej z czynnikami realizacyjnymi.

Natomiast M. Sidor uważa, że "*Umiejętności to nabyte dzięki zdolnościom i wiedzy oraz własnej aktywności te składniki osobowości, które warunkują głównie praktyczne rozwiązywanie problemów i są podstawą samodzielnego działania*" 2/.

W odniesieniu do oficerów-dowódców można wyszczególnić wiele umiejętności niezbędnych im do pełnienia swoich funkcji. Między innymi M. Sidor wymienia następujące rodzaje umiejętności: oddziaływania na podwładnych, organizowania, kierowania, przystosowania się do nowych warunków i zadań, twórczego rozwiązywania

---

1/ Tamże. s.335.

2/ M. Sidor. System oceny ... op.cit. s.101.

problemów szkoleniowo-wychowawczych, realnej oceny rzeczywistości taktycznej, decydowania, realizacji decyzji i oceniania podwładnych [1].

Nawiązując do powyższej koncepcji oraz uwzględniając zakres zadań realizowanych przez dowódcę batalionu można wyróżnić bardzo wiele umiejętności, niezbędnych jemu do sprawnego dowodzenia. Do najbardziej istotnych i zarazem określających przygotowanie zawodowe można zaliczyć następujące rodzaje umiejętności:

- dowodzenia na polu walki;
- poznawania i oceniania ludzi;
- oddziaływania na otoczenie;
- prowadzenia działalności szkoleniowej;
- administrowania w warunkach pokojowych;
- kierowania osiąganiem wyższych stanów gotowości bojowej.

W wymienionych rodzajach można wyróżnić szereg umiejętności bardziej szczegółowych.

W zakresie dowodzenia na polu walki niezbędne są następujące umiejętności:

- analiza zadania;
- ocena sytuacji;
- podejmowanie decyzji;
- prowadzenie rekonesansu;
- stawianie zadań;
- organizowanie współdziałania;
- składanie meldunków bojowych;
- wykonywanie dokumentów bojowych;
- organizowanie pracy w zespole;
- systematyczne pozyskiwanie danych.

---

[1] Tamże. s.101-102.

W poznawaniu i ocenianiu ludzi można wyróżnić:
- umiejętność wszechstronnego poznawania podwładnych, ich wartości, nastrojów, poglądów, możliwości, zainteresowań i wad;
- analizę i ocenę stanów psychicznych ludzi;
- obiektywizm w opiniowaniu służbowym podwładnych.

W oddziaływaniu na otoczenie istotnymi umiejętnościami są:
- kształtowanie u podwładnych walorów moralno-bojowych oraz pożądanych cech osobowości, postaw, dyscypliny i zainteresowań niezbędnych w służbie;
- kształtowanie właściwych stosunków międzyludzkich i tworzenie właściwego klimatu współpracy;
- umiejętne rozwiązywanie skomplikowanych sytuacji (spraw ludzkich).

W zakresie prowadzenia działalności szkoleniowej główne umiejętności to:
- planowanie szkolenia;
- organizowanie i prowadzenie zajęć z poszczególnych przedmiotów;
- prowadzenie kontroli zajęć;
- organizowanie szkolenia zintegrowanego;
- prowadzenie zajęć instruktorsko-metodycznych;
- szkolenie podległych dowódców i sztabu;
- prowadzenie ćwiczeń.

Administrowanie w warunkach pokojowych wymaga następujących umiejętności:
- kierowania zespołami ludzkimi;
- prowadzenia działalności kontrolno-rozliczeniowej;
- prowadzenia sprawozdawczości i ewidencji;
- prowadzenia odpraw służbowych;
- kierowania eksploatacją sprzętu bojowego i technicznego.

Wymienione umiejętności, mimo iż odnoszą się do pewnego stopnia ogólności, to jednak wydają się być niezbędnymi, które dowódca batalionu powinien posiadać, aby sprawnie mógł dowodzić pododdziałami.

Cechy charakterologiczne.

Charakter jako termin psychologiczny jest różnie definiowany [1/]. W odniesieniu do rozpatrywanych problemów przyjęto, że są to "... *względnie trwałe właściwości postępowania człowieka, w których wyraża się jego stosunek do innych ludzi, do samego siebie, do własnego działania*" [2/].

Za istotne składniki struktury charakteru w aspekcie właściwości oficera-dowódcy można uznać:

- stawianie i realizowanie celów, czyli wolę;
- ustosunkowanie się do ludzi;
- ustosunkowanie się do siebie i własnej pracy [3/].

Takie rozumienie charakteru, w odniesieniu do dowódcy batalionu, pozwala na wyodrębnienie zespołu cech, do których, jako podstawowych, można zaliczyć: ambicję, zdyscyplinowanie, samodzielność, inicjatywę, pracowitość, wytrwałość, opanowanie, poczucie odpowiedzialności, lojalność wobec przełożonych i kolegów oraz odwagę intelektualną [4/].

Ambicja wyraża się w dążeniu do osiągania coraz wartościowszych wyników w działalności służbowej oraz gotowości dowódcy batalionu do podejmowania coraz trudniejszych zadań.

1/ Problem charakteru rozpatrywany jest m.in. przez S. Rubinsztejna, T. Jegorowa, S. Gerstmanna, M. Sidora, W. Szewczuka i innych.

2/ W. Szewczuk. Słownik psychologiczny. Warszawa 1985.

3/ W Szewczuk. Psychologia. t.2. op.cit. s.290.

4/ Por. M. Sidor. System oceny ... op.cit. s.322-324.

Zdyscyplinowanie przejawia się w świadomym i ścisłym przestrzeganiu w praktyce obowiązujących przepisów oraz zarządzeń i rozkazów przełożonych, a także podejmowania działań na rzecz dyscyplinowania podwładnych.

Samodzielność i inicjatywa ujawnia się indywidualnym i pomysłowym rozwiązywaniem problemów oraz aktywnym poszukiwaniu i praktycznym stosowaniu nowatorskich rozwiązań w działalności służbowej.

Pracowitość uzewnętrznia się w chętnym, dokładnym i terminowym wykonywaniwm zadań oraz wydajnym i sumiennym wypełnianiu obowiązków służbowych.

Wytrwałość znajduje wyraz w konsekwentnym dążeniu do wyznaczonego celu z jednoczesnym nieustępliwym pokonywaniu napotkanych przeszkód.

Opanowanie wyraża się w kontrolowanym zachowaniu się w każdych warunkach z jednoczesnym niepoddawaniem się chwilowym emocjom i przypadkowym bodźcom zewnętrznym.

Poczucie odpowiedzialności przejawia się w dążeniu do jak najlepszego wykonania zadań, obiektywnej ocenie własnej działalności i nieuchylaniu się od odpowiedzialności za skutki realizowanych decyzji.

Lojalność wobec przełożonych polega na szczerym i życzliwym stosunku do nich oraz na prawdomówności i stałej gotowości do udzielania im pomocy.

Odwaga intelektualna uzewnętrznia się w śmiałym i jednoznacznym przedstawianiu własnego stanowiska w każdej kwestii; rzetelnym, zgodnym z faktami i własnym przekonaniem, przedkładaniem przełożonym danych związanych z działalnością służbową; otwartość na postęp i przeciwstawianie się przeżytym schematom.

Przedstawione podstawowe cechy charakteru dowódcy batalionu uwzględniają wielopłaszczyznowość jego działalności służbowej.

Postawy.

Termin postawa jest różnie interpretowany [1]. Można jednak przyjąć, iż postawa człowieka wobec jakiegoś przedmiotu jest określonym układem względnie trwałych dyspozycji emocjonalno-oceniających, poznawczych, behawioralnych wobec tego przedmiotu [2].

Każdej postawie można przypisać określone cechy, takie jak: treść przedmiotową, zakres, kierunek, siłę, złożoność, zwartość, trwałość [3].

Postawa wyraża pewien stosunek, pozytywny, obojętny lub negatywny do określonego obiektu, ludzi, zjawisk itp.

O postawie mówimy, gdy:

- osoba uświadamia sobie istnienie pewnego przedmiotu, ludzi, idei;
- w trakcie obcowania z danym obiektem powstają określone przekonania na jego temat;
- kontakty z obiektem prowadzą do wytworzenia przekonań i ustosunkowań emocjonalnych (pozytywnych lub negatywnych);
- stosunek emocjonalny skłania jednostkę do określonego zachowania się wobec obiektu, wyrażającego się w tendencji do zbliżania się lub unikania, a nawet agresji [4].

1/ Analizę różnych ujęć definicji pojęcia "postawa" przedstawia m.in. T. Mądrzycki. Psychologiczne prawidłowości kształtowania się postaw. WSiP. Warszawa 1977; S. Mika. Psychologia społeczna. PWN. Warszawa 1982; S. Nowak (red.) Teoria postaw. PWN. Warszawa 1973.

2/ Por. S. Nowak. Teoria postaw. op.cit. s.13.

3/ Tamże.

4/ Tamże.

W zakresie ogółu postaw, które mogą uwidocznić się u dowódcy batalionu można wyróżnić:

- postawę zawodową;
- postawę społeczno-moralną;
- postawę etyczną.

Wyrazem postawy zawodowej jest stosunek do ogółu realizowanych zadań na danym stanowisku oraz do danego zawodu jako takiego.

Postawa społeczno-moralna wyraża się stosunkiem do społeczeństwa oraz ogólnie przyjętych (prawnych, religijnych i zwyczajówych) norm moralnych. Można wśród nich wyróżnić takie normy, jak: uczciwość, tolerancyjność dla praktyk religijnych, sprawiedliwość, skromność, rzetelność, takt i inne.
W zakresie postawy etycznej można wyróżnić: patriotyzm, wierność konstytucji i przysiędze oraz władzy państwowej.

Prezentowane przez dowódcę wyszczególnione rodzaje postaw w sumie stanowią o ogólnej postawie oficera, która mogłaby być godną do naśladowania przez podwładnych.

Walory psychofizyczne i zdrowotne.

Posiadanie przez dowódcę batalionu dobrego zdrowia i odpowiednich cech psychofizycznych wydaje się być bezsporne. Do istotnych cech w tym zakresie można zaliczyć: stan zdrowia, sprawność fizyczną i psychiczną oraz prezencję.
Stan zdrowia rozumiany jest jako zachowanie sprawności organizmu oraz jego psychicznej i fizycznej wydolności.

Sprawność fizyczna i psychiczna umożliwia wykonywanie czynności ruchowych określonych odpowiednimi normami. Uzewnętrznia się ona w możliwości organizmu do długotrwałego wysiłku, odporności na zmęczenie fizyczne i psychiczne oraz koordynacji ruchowej - czyli umiejętności prowadzenia złożonych działań wymagają-

cych odbierania różnych bodźców zmysłowych.

Prezencja polega na dbałości o wysportowaną i sprężystą sylwetkę oraz estetyczny wygląd zewnętrzny.

Powyższe, tylko zasygnalizowane cechy psychofizyczne i zdrowotne wydają się być niezbędne dowódcy batalionu. Wysoki poziom sprawności fizycznej i odporności psychicznej pozwala jemu na większą wytrzymałość podczas wykonywania zadań służbowych, zwłaszcza na polu walki. Może być także przykładem do naśladowania przez podwładnych.

* *
*

Przedstawione cechy osobowo-zawodowe odniesione do dowódcy batalionu, nie wyczerpują całej, złożonej problematyki wymagań osobowo-zawodowych dowódcy. Jednak wydają się być najistotniejsze i ich posiadanie przez dowódcę winno mu umożliwić wykonywanie zadań na dobrym poziomie.

3.2. Konstruowanie i realizacja celów kształcenia.

Przez cele kształcenia i wychowania rozumie się najogólniejszą wizję pożądanych właściwości fizycznych, umysłowych, społecznych, kulturowych i duchowych jednostki ludzkiej, które chce się uzyskać poprzez tworzenie odpowiednich warunków rozwoju, głównie w systemie oświatowo-wychowawczym, poprzez różne formy kształcenia, umożliwiające wychowankowi przyswojenie wiedzy i umiejętności, a także poglądów, przekonań i motywacji [1].

---

[1] Encyklopedia pedagogiczna. (red.) W. Pomykała. Warszawa 1993. s.54.

Określenie celów kształcenia odniesionych do WKDO bp i bcz wynika z roli i zadań, jakie stawiane są przed tego typu kursami. WKDO przygotowuje oficerów do stanowisk dowódcy batalionu i jest jednoczesnie pośrednim - między WSO typu dowódczego (WSOWZ i WSOWP) a AON - ogniwem kształcenia oficerów ogólnowojskowych. Takie usytuowanie WKDO bp i bcz w systemie szkolnictwa wojskowego przesądza o charakterze celów, treści i zakresu nauczania.

Wśród celów dydaktyczno-wychowawczych realizowanych we wszystkich etapach kształcenia można wyróżnić cele główne i cele szczegółowe. Cele główne powinny odzwierciedlać wymagania w zakresie kształtowania podstawowych cech osobowości i mają charakter długofalowy. Cele szczegółowe mogą być etapowe, przedmiotowe oraz dotyczące poszczególnych tematów zajęć (przedsięwzięć dydaktyczno-wychowawczych).

W myśl zadań określonych przed WKDO głównym celem kształcenia jest "... *uzupełnienie i uaktualnienie wiedzy ogólnozawodowej oraz wojskowo-specjalistycznej kandydatów na stanowiska przewidziane dla oficerów starszych* [1/].

Takie sformułowanie głównego celu kształcenia na WKDO odnosi się do wszystkich rodzajów tego typu kursów. Istniała więc potrzeba określenia ogólnych celów stosownie do danej specjalności kształcenia kursowego.

W stosunku do WKDO bp i bcz ogólne cele kształcenia sformułowano następująco: absolwent po ukończeniu kursu powinien umieć:

- wyjaśnić ogólne problemy dotyczące obronności kraju;
- dowodzić pododdziałem w walce, w tym zwłaszcza wykorzystać

1/ Zarządzenie ministra Obrony Narodowej nr 020/MON z 31.12.1974 roku w sprawie kursowego szkolenia żołnierzy zawodowych.

racjonalnie siły i środki pododdziałów (autonomiczne i przydzielone) oraz właściwie zorganizować zabezpieczenie bojowe, techniczne i tyłowe;

- zorganizować i prowadzić pracę wychowawczą w pododdziale (batalionie lub równorzędnym) w warunkach pokojowych i w walce;
- zaplanować, zorganizować i prowadzić działalność organizacyjno-szkoleniową i metodyczną w pododdziale;
- organizować i realizować zamierzenia dotyczące osiągnięcia wyższych stanów gotowości bojowej i mobilizacyjnej [1/].

Na podstawie powyższych celów zawartych w koncepcji kształcenia na WKDO opracowano i wdrożono do realizacji od 1.01.1993r. nowe programy kształcenia dowódców bp i bcz na tych kursach. Stwierdza się w nich, że "*zasadniczym celem WKDO dowódców bp i bcz jest uzupełnienie i uaktualnienie wiedzy ogólnozawodowej oraz wojskowo-specjalistycznej kandydatów na dowódców batalionów piechoty (dowódców batalionów czołgów)* [2/].

W ramach tak ogólnie sformułowanego celu zasadniczego wyszczególniono następujące cele ogólne, stwierdzając, że absolwent w wyniku opanowania wiedzy i uzyskania umiejętności określonych programem kształcenia potrafi:

- wyjaśnić ogólne problemy dotyczące obronności kraju;
- zorganizować i prowadzić pracę wychowawczą w batalionie piechoty (bcz) w warunkach pokojowych i w walce;
- objaśnić zasady funkcjonowania systemów dowodzenia w batalio-

---

1/ Materiały z narady dotyczącej koncepcji kształcenia na WKDO organizowanej w dn. 30.06.1992 r. przez Główny Zarząd Szkolenia Bojowego WP.

2/ Program kształcenia słuchaczy Wyższego Kursu Doskonalenia Oficerów specjalności dowódców batalionów piechoty, dowódców batalionów czołgów. WSOWZ. Wrocław 1993. s.3.

nie piechoty (bcz) i w pułku;
- zastosować zasady sprawnego działania w dowodzeniu;
- zorganizować i prowadzić walkę batalionu piechoty (bcz) i wzmocnionego batalionu piechoty (bcz);
- wykorzystywać racjonalnie siły i środki batalionu w działaniach bojowych;
- wykorzystywać przydzielone pododdziały rodzajów wojsk zgodnie z ich przeznaczeniem i możliwościami bojowymi;
- zorganizować zabezpieczenie bojowe;
- zorganizować system ognia i kierować ogniem batalionu piechoty (bcz) oraz przydzielonych pododdziałów;
- zorganizować współdziałanie;
- zaplanować, zorganizować i prowadzić działalność organizacyjno-szkoleniową i metodyczną w batalionie piechoty (bcz);
- stosować przepisy normatywne obowiązujące w siłach zbrojnych we wszystkich obszarach życia wojskowego;
- organizować i realizować zamierzenia dotyczące organizowania przedsięwzięć gotowości mobilizacyjnej i osiągania wyższych stanów gotowości bojowej [1].

Przedstawione wyżej cele ogólne charakteryzując się zróżnicowanym stopniem ogólności dotyczą wszystkich dziedzin działalności służbowej dowódcy batalionu. Jednak sformułowanie ich w kategorii "potrafi" może budzić kontrowersje, tym bardziej, iż opinie absolwentów oraz ich przełożonych nie potwierdzają w pełni takiego stanu [2].

Uwzględniając, że podstawę do wyznaczenia celów kształcenia

---

[1] Tamże.

[2] Wyniki badań na ten temat przedstawiono w następnym rozdziale.

i wynikających z nich treści stanowi charakterystyka zawodowa, a szczególnie kwalifikacje zawodowe absolwenta [1], zachodzi potrzeba opracowania aktualnej i pełnej charakterystyki. Pozwoliłaby ona na określenie trafności przyjętych tak dużej ilości celów ogólnych.

W odniesieniu do WKDO precyzyjne ustalenie celów kształcenia jest dość trudne, gdyż z jednej strony powinny one stanowić opis przewidywanych skutków działań zorganizowanych, jakimi są określone zamierzenia dydaktyczne, a z drugiej - kryteria oceny skuteczności kształcenia [2].

Przyjmowane do realizacji cele ogólne odnoszą się do efektu końcowego i są realizowane (a przynajmniej powinny być) przez wszystkie ogniwa systemu dydaktyczno-wychowawczego funkcjonyjącego na WKDO. Na stopień realizacji celów ogólnych podstawowy wpływ ma jakość realizacji celów szczegółowych, które są bardzo wymierne - można na ogół poziom ich realizacji wyrazić w liczbach (stopniach), w odróżnieniu od celów ogólnych, których realizacja jest w większości opisywana i interpretowana [3].

Analizę celów kształcenia można prowadzić w oparciu o kryteria:

- hierarchiczności;
- precyzyjności;
- zasięgu czasowego [4].

1/ Por. J. Jura. Koncepcja metodologii konstruowania programów kształcenia podchorążych. "Dydaktyka szkoły wyższej". 1987. nr 2. s.44-47.

2/ K. Zegnałek. Metodologiczne podstawy pomiaru efektywności kształcenia w uczelni wojskowej. ASG WP. Warszawa 1986. s.288.

3/ J. Zakrzewski. System przygotowania nowoczesnych kadr dowódczo-sztabowych. ASG WP. Warszawa 1975. s.72.

4/ K. Zegnałek. Metodologiczne podstawy ... op.cit. s.203.

Kryterium hierarchiczności pozwala stwierdzić, czy poszczególne cele tworzą układ oparty na logicznym podporządkowaniu, to znaczy, czy cele szczegółowe odnoszące się do przedmiotu (tematu), są cząstką celów bloku przedmiotowego, a te z kolei, czy są spójne z celami ogólnymi (układ hierarchiczności przedstawia rys.3.2.).

Precyzyjność pozwala na określenie, czy cele niższego rzędu w pełni odzwierciedlaja cel wyższego rzędu, np. czy cele tematów zapewniają pełną realizację celów bloku przedmiotowego. Może przy tym zachodzić relacja, iż cele niższego rzęduwykraczają poza zasięg celu nadrzędnego, lub odwrotnie. Jednak pożądanym stanem jest, aby odzwierciedlały one w pełni zakres celu nadrzędnego.

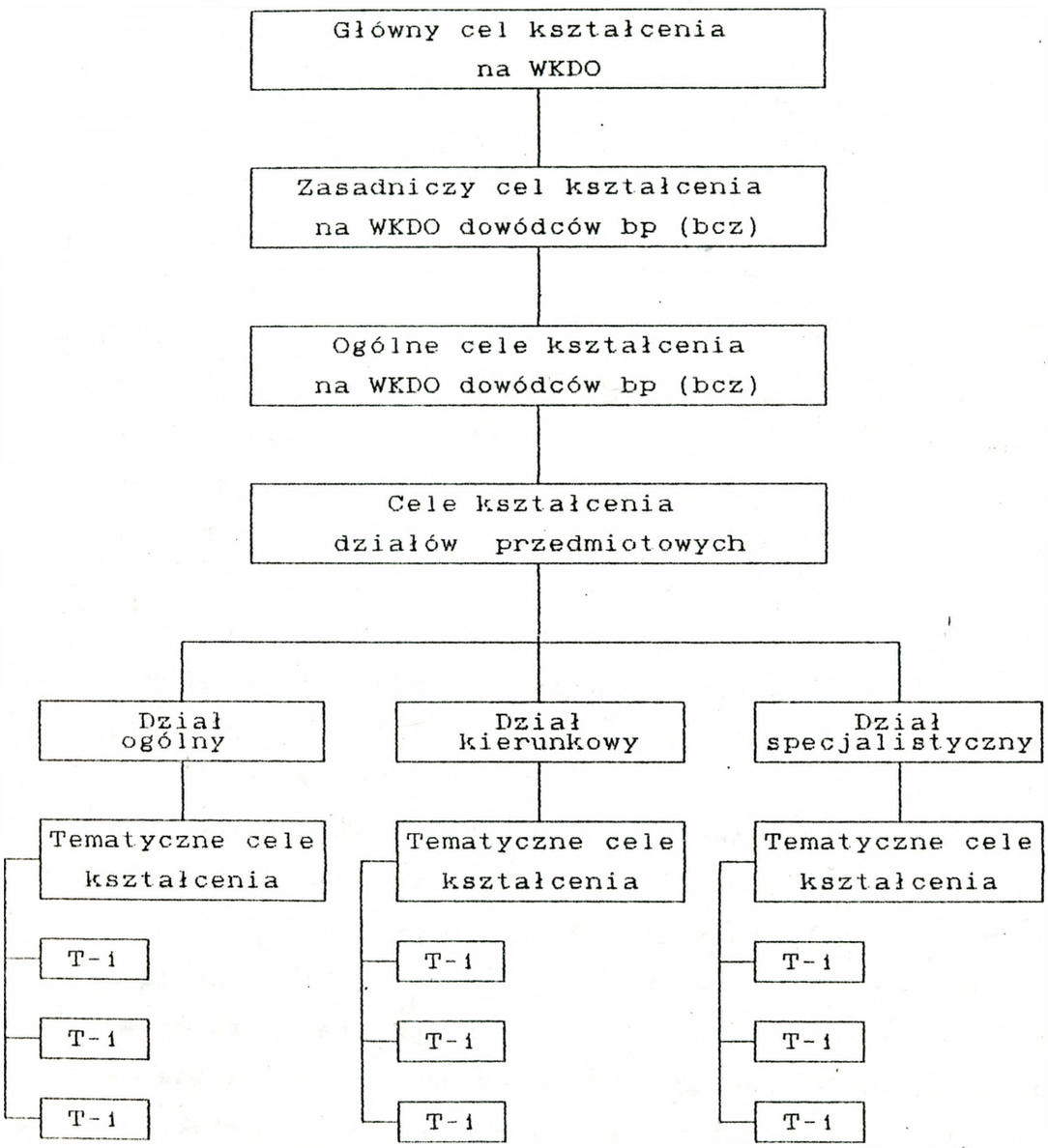
Kryterium zasięgu czasowego odnosi się do aktualności, tj. czy cele formułuje się tylko "na dziś", czy wybiegają one w przyszłość.

Powyższe kryteria pozwalają na analizę celów kształcenia zawartych w programach. Poszczególne cele działów odpowiadają (mieszczą się) w zakresie celów ogólnych.

Generalnie cele kształcenia ukierunkowane są na zdobycie przez słuchaczy wiedzy i umiejętności praktycznych w dowiązaniu do wykonywania obowiązków dowódcy batalionu. Są one także zbieżne z aktualną koncepcją kształcenia kursowego żołnierzy zawodowych.

W oparciu o analizę poszczególnych grup celów (ogólnych i szczegółowych) zawartych w programie kształcenia, można je odnieść do następujących grup problemowych:

a) podwyższanie kwalifikacji zawodowych oficerów i przygotowanie ich do objęcia wyższych stanowisk służbowych;



Rys.3.2. Hierarchizacja celów kształcenia na Wyższych Kursach Doskonalenia Oficerów dowódców batalionów piechoty (bcz) [17].

17 Program kształcenia słuchaczy WKDO (bp, bcz). WSOWZ. Wrocław 1993.

b) podwyższenie i uaktualnienie wiedzy i umiejętności z zakresu prowadzenia pracy wychowawczej;
c) wzbogacenie wiedzy i umiejętności specjalistyczno-wojskowych, głównie z taktyki ogólnej i taktyki rodzajów wojsk oraz dowodzenia na polu walki;
d) doskonalenie i uaktualnienie wiedzy i umiejętności ogólnowojskowych;
e) wzbogacenie i uaktualnienie wiedzy i umiejętności instruktorsko-metodycznych, planistycznych i organizacyjnych;
f) ugruntowanie podstawowych cech osobowo-zawodowych wpływających na przydatność zawodową absolwentów.

Odzwierciedleniem stopnia realizacji celów kształcenia jest kształtowanie pożądanych cech osobowo-zawodowych. W wyniku badania opinii wszystkich środowisk można wyodrębnić u dowódcy batalionu cechy bardzo istotne, istotne i mniej istotne. Wszystkim respondentom zadano stosowne pytanie wymieniając czternaście walorów. Respondenci mogli wybrać trzy najistotniejsze z nich i nadać im stopień ważności od 1 do 3. Wynik badania przedstawiono w załączniku nr 2. Okazuje się, że w opinii wszystkich badanych środowisk najważniejszymi cechami dowódcy batalionu są: wiedza, autorytet, kultura dowodzenia, wymagalność oraz zgodność słów i czynów. Stopień ważności pozostałych jest znacznie niższa. Wynika z tego, że w procesie dydaktyczno-wychowawczym realizowanym na WKDO należy eksponować kształtowanie owych cech. Wprawdzie trudno jest precyzyjnie określić, w jakim stopniu czteromiesięczny cykl kształcenia wpływa na rozwój osobowości oficerów, to jednak cechy te są wkomponowane w przyjęte ogólne i szczegółowe cele realizowanego procesu dydaktyczno-wychowawczego. W rzeczywistości bowiem, znajdują one odzwierciedlenie w celach poszczególnych przedmiotów i zajęć. Należy jednak uwzględnić, że

w procesie dydaktyczno-wychowawczym realizowanym na WKDO cechy te nie są kształtowane od początku, lecz rozwijane i doskonalone. Zatem poziom prezentowania pożądanych cech może być jednym z mierników stopnia realizacji celów kształcenia. Jednak bardziej bezpośrednim jest poziom wiedzy i umiejętności absolwentów przydatnych im w wykonywaniu obowiązków służbowych.

3.2.1. Poziom przygotowania zawodowego absolwentów.

Celem każdego planowo organizowanego procesu kształcenia jest wyposażenie słuchaczy (studentów) w pewien zakres wiedzy, ukształtowanie zakładanych umiejętności oraz rozwijanie pożądanych cech osobowości. Stopień osiągnięcia sformułowanych celów w kategoriach instrumentalnych stanowi efekt końcowy tego procesu. Miarą stopnia osiągnięcia celów jest najczęściej przyjmowany wynik kontroli, sprawdzianu, egzaminu. Egzamin jest aktem jednorazowym i nie daje pełnej pewności, że słuchacz w jednakowym stopniu przyswoił wszystkie treści realizowanego programu. Uwzględnić należy także pewną dozę subiektywizmu i przypadku w czasie egzaminu oraz napięcie psychiczne egzaminowanego. Stąd też niektóre komisje przy wystawianiu ocen końcowych, biorą pod uwagę odpowiedź na egzaminie i oceny uzyskiwane podczas ćwiczeń i seminariów. Taki system oceniania przyjęty jest na WKDO. Stwarza on większy stopień obiektywizmu oceniania i odzwierciedlenia poziomu wiedzy i umiejętności słuchaczy. Uzyskane wyniki kształcenia na WKDO przedstawione są w tabeli nr 3.1, 3.2. i 3.3. przy czym w tabeli nr 3.1. przedstawiono wyniki końcowe ukończenia kursu trwającego 6 miesięcy w/g programu obowiązującego w latach 1990-1992, a w tabeli nr 3.2. - dwóch turnusów roku 1993, według nowego programu kształcenia i odbywających się w skróconym czasie, tj. czteromiesięcznym.

Tabela nr 3.1.

Procentowy wykaz ocen absolwentów WKDO (bp, bcz) uzyskanych na egzaminach końcowych w okresie lipiec 1990 - grudzień 1992 1/.

Lp	Przedmiot (problematyka)	Terminy trwania turnusów															Ogółem		
		od 07.90 r. do 12.90 r.			od 01.91 r. do 06.91 r.			od 07.91 r. do 12.91 r.			od 01.92 r. do 06.92 r.			od 07.92 r. do 12.92.r.					
		O			C			E			N			A					
		bdb	db	dst	bdb	db	dst	bdb	db	dst	bdb	db	dst	bdb	db	dst	bdb	db	dst
1.	Podstawy szkolenia i wychowania wojskowego	27	46	27	55	45	-	76	24	-	68	32	-	88	12	-	63	31,6	5,4
2.	Szkolenie ogniowe	27	46	27	45	46	9	39	57	4	32	68	8	28	64	8	34,2	56,2	9,6
3.	Taktyka ogólna i taktyka rodzajów wojsk	-	100	-	45	55	-	19	73	8	20	64	16	22	51	27	21	69	10
4.	Działalność organizacyjno-szkoleniowa	36	64	-	36	64	-	66	34	-	40	60	-	80	20	-	51	48	-
5.	Metodyka szkolenia taktycznego	45	55	-	27	18	55	20	68	12	28	60	12	40	60	-	32	52	16
6.	Język rosyjski	18	82	-	63	37	-	-	36	64	-	-	-	-	-	-	-	-	- */
7.	Eksploatacja sprzętu technicznego	9	44	45	45	55	-	54	46	-	55	45	-	58	42	-	44	47	9
8.	Topografia wojskowa	45	55	-	36	64	-	12	88	-	16	84	-	100	-	-	42	58	-

---

1/ Listy ocen egzaminacyjnych. Oddział szkolenia. WSOWZ. Wrocław.

*/ W 1992 roku zrezygnowano z języka rosyjskiego.
Ocen niedostatecznych nie wystawiono.

Tabela nr 3.2.

Procentowy wykaz ocen absolwentów WKDO (bp, bcz) uzyskanych na egzaminach końcowych w okresie styczeń - sierpień 1993 [1/].

Lp.	Przedmiot (problematyka)	Terminy trwania kursów						Ogółem		
		od 01.1993 r. do 04.1993 r.			od 05.1993 r. do 08.1993 r.					
		O C E N A								
		bdb	db	dst	bdb	db	dst	bdb	db	dst
1.	Dział kierunkowy	47	53	-	37	63	-	42	58	-
2.	Dział specjalistyczny	26	33	41	12	44	44	19	38,5	42,5
3.	Praca wychowawcza w wojsku	74	26	-	50	50	-	62	38	-
4.	Działalność administracyjno-gospodarcza	34	66	-	53	47	-	43,5	56,5	-
5.	Metodyka szkolenia	47	56	-	25	75	-	36	64	-
6.	Dowodzenie pododdziałem (oddziałem) w walce	33	20	47	-	56	44	16,5	38	45,5
7.	Kierowanie ogniem pododdziału w walce	20	47	33	37	45	18	28,5	46	25,5
8.	Logistyczne zabezpieczenie działań bojowych	26	74	-	25	75	-	25,5	74,5	-

---

[1/] Tamże.

Tabela nr 3.3.

Ocena ogólna ukończenia WKDO przez badanych absolwentów w latach 1990 - 1993

Lp.	Ocena	absolw. piech		absolw. panc.		razem	
		L	%	L	%	L	%
1.	bardzo dobra	11	13,7	11	24,2	22	17,6
2.	dobra	55	68,9	28	62,6	83	66,4
3.	dostateczna	14	17,4	6	13,2	20	16,0

Tabela nr 3.3. przedstawia ilość i procent badanych absolwentów oraz ogólną ocenę, z jaką ukończyli WKDO.

Na podstawie wyników egzaminów i zaliczeń można z powodzeniem wnioskować, iż absolwenci są w przeważającej mierze dobrze przygotowani do wypełniania przyszłych obowiązków służbowych. Szczególnie nie powinni napotykać na żadne trudności w zakresie prowadzenia pracy wychowawczej z podwładnymi, działalności organizacyjno-szkoleniowej, topografii wojskowej, metodyce szkolenia i logistycznym zabezpieczeniu działań bojowych. Część absolwentów może mieć częściowe (przejściowe) trudności w zakresie dowodzenia pododdziałem na polu walki, kierowania ogniem pododdziału w walce i w dziedzinie taktyki ogólnej i taktyki rodzajów wojsk. Jednakże odsetek tych absolwentów, zwłaszcza w latach 1990-1992, nie jest duży. Sądzić więc można, iż absolwenci są w wystarczającym stopniu przygotowani do pełnienia przyszłych stanowisk służbowych.

Dążąc do uzyskania w miarę obiektywnej oceny poziomu wiedzy i umiejętności absolwentów WKDO przeprowadzono badania opinii wśród trzech środowisk: Absolwentów w jednostkach wojskowych, ich bezpośrednich przełożonych (przede wszystkim dowódców jednostek) oraz oficerów z Inspekcji Sił Zbrojnych i byłego Główne-

go Zarządu Szkolenia Bojowego - umownie zwaną grupą ekspertów. W badaniach przyjęto sześciostopniową skalę ocen. Wyniki badań zawarte są w załącznikach: nr 3 - opinia (ocena) ekspertów; nr 4 - bezpośrednich przełożonych absolwentów; nr 5 - samoocena absolwentów.

Nawet pobieżna analiza tych wyników dowodzi, iż wszystkie trzy grupy respondentów oceniły niżej poziom wiedzy i umiejętności, niż wykładowcy na egzaminach końcowych. O ile bowiem oceny z egzaminów mieszczą się głównie w przedziale ocen bardzo dobra i dobra, to w badaniach prowadzonych w jednostkach przedział ten odnosi się do ocen: dobry, dość dobry a nawet dostateczny. Istotnym wydaje się również, iż na egzaminach najwyższe oceny absolwenci uzyskali z przedmiotu - praca wychowawcza w wojsku; natomiast w opinii ankietowanych nie znajduje to potwierdzenia.

Uogólniając przedstawione wyniki badań opinii wszystkich trzech środowisk można stwierdzić:

a) istnienie znacznej rozbieżności i to w każdym przedmiocie (problematyce) oceny poziomu wiedzy i umiejętności absolwentów między wykładowcami a absolwentami i ich przełożonymi;

b) o ile wykładowcy WKDO nie wystawili żadnej oceny niedostatecznej, to bardziej krytycznie ocenili się absolwenci, wystawiając sobie, aczkolwiek w bardzo małym procencie, takie właśnie oceny.

c) w opinii przełożonych i ekspertów najsłabiej dowódcy bp i bcz przygotowani są w zakresie:
   - przygotowania i prowadzenia ćwiczeń;
   - planowania i organizacji szkolenia;
   - taktyki rodzajów wojsk;
   - metodyki szkolenia wojskowego;

- wiedzy społecznej i prowadzenia pracy wychowawczej.

d) do dobrze i dość dobrze opanowanych dziedzin wiedzy przełożeni i eksperci zaliczają:

- taktykę ogólną (76,1 %);
- szkolenie ogniowe (90,5 %);
- szkolenie fizyczne (81,9 %)

Z opinią przełożonych i ekspertów, w ujęciu ogólnym, zbieżna jest samoocena absolwentów.

W związku z rozbieżną oceną wiedzy i umiejętności między wykładowcami a pozostałymi badanymi grupami postanowiono zasięgnąć opinii o wystarczalność posiadanej przez absolwentów wiedzy do realizacji zadań w jednostce. Wyniki badań prezentowane są w załącznikach nr 6 - ekspertów; 7 - wykładowców; 8 - przełożonych i 9-absolwentów.

Podobnie jak w ocenie wiedzy i umiejętności rysuje się wyraźna różnica pomiędzy opinią wykładowców a pozostałymi respondentami. Wykładowcy pozytywnie ocenili zasób wiedzy absolwentów i uważają, że jest ona wystarczająca do realizacji zadań w jednostce (porównaj załączniki). Pozostałe grupy respondentów uważają, że poza taktyką ogólną i szkoleniem fizycznym, w innych dziedzinach część absolwentów posiada niewystarczającą wiedzę.

Największy niedobór wiedzy zdaniem ekspertów prezentują absolwenci w zakresie podstaw wychowania wojskowego (około 30 % negatywnych odpowiedzi). Zdaniem 84 % absolwentów, zdobyta wiedza w tym zakresie jest im przydatna tylko częściowo. W innych przedmiotach rozbieżności między grupami respondentów są mniejsze. Niemniej jednak wskazują, że stopień przydatności zdobytej wiedzy nie jest w pełni wystarczający, a dotyczy to: taktyki rodzajów wojsk, szkolenia ogniowego, technicznego i metodyki szkolenia wojskowego.

Nasuwa się spostrzeżenie, że oceny poszczególnych grup respondentów dotyczące zarówno poziomu wiedzy i umiejętności, jak i stopnia jej przydatności, są zbliżone w opinii respondentów tej samej grupy.

Znacznie mniejsze rozbieżności opinii badanych grup dotyczą stopnia przygotowania absolwentów do wykonywania przez nich obowiązków służbowych (wyniki przedstawiono w tabeli nr 3.4. i 3.5.).

Tabela nr 3.4.

Stopień przygotowania absolwentów WKDO
do wykonywania obowiązków służbowych w jednostce
w wyniku kształcenia kursowego (dane w %)

Lp	Stopień przygotowania	Wykładowcy	Eksperci	Przełożeni	Absolwenci
1.	bardzo dobrze	29,0	-	22,0	24,0
2.	dobrze	47,0	52,0	33,0	53,6
3.	dość dobrze	24,0	48,0	38,0	19,2
4.	słabo	-	-	7,0	3,2
5.	bardzo słabo	-	-	-	-
Razem		100	100	100	100

Tabela nr 3.5.

Czy WKDO w wystarczającym stopniu przygotował absolwentów
do pełnienia obowiązków służbowych pod względem praktycznym?
(dane w %)

Lp	Grupa respondentów	Tak	Raczej tak	Raczej nie	Nie
1.	Eksperci	23,8	66,7	9,5	-
2.	Przełożeni	20	50,0	28	2
3.	Absolwenci	23,2	70,4	4	2,4
Razem (średnia)		22,3	62,4	13,8	1,5

Wśród badanych wykładowcy i eksperci wyrazili pozytywne opinie o ogólnym przygotowaniu absolwentów. Tylko 7 % przełożonych i 3,2 % absolwentów przyznaje, że jest słabo przygotowana. Odpowiedzi - bardzo słabo - brak.

Zapytano także o przygotowanie absolwentów pod względem praktycznym. Najwięcej negatywnych odpowiedzi udzielili przełożeni (30 %) i eksperci (9,5 %). Tak duży odsetek negatywnych odpowiedzi przełożonych wynika - jak należy sądzić - z możliwości bieżącej obserwacji działalności absolwentów.

Absolwenci, którzy udzielili negatywnej odpowiedzi, jej wybór uzasadniali następująco:

- mała ilość zajęć praktycznych np. ze sprzętem, z udziałem wojsk;
- mało ćwiczeń praktycznych w takiej formie, jak organizuje się w jednostce.

Przełożeni natomiast argumentowali zbyt ogólnym przygotowaniem absolwentów.

Proszono również trzy środowiska respondentów (eksperci, wykładowcy i przełożeni) o wyrażenie opinii: czy nastąpiły wyraźne zmiany w zakresie wybranych cech osobowo-zawodowych dowódcy batalionu (załącznik nr 10). Wszyscy respondenci uznali, iż takie zmiany zaszły głównie w zakresie orzyrostu wiedzy ogólnej i wojskowej oraz wzrostu umiejętności zawodowych. Opinię taką wyraża około 80 % badanych. Natomiast w zakresie wyższego poziomu kultury dowodzenia, aspiracji zawodowych i zainteresowań zawodowych zmiany te dostrzega około 1/3 badanych. Pozostali, poza przełożonymi, nie wyrazili swojego zdania. Przełożeni (około 30--40 %) stwierdzili, że w tych obszarach nie zaszły u absolwentów wyraźne zmiany.

Respondenci wypowiedzieli się także, jakie cechy i umiejętności wyróżniają absolwenta WKDO spośród grona kadry, która nie ukończyła kursu (załącznik nr 11).

Analiza wyników badań wskazuje, iż absolwent WKDO wyróżnia się głównie wiedzą i umiejętnościami dowódczo-sztabowymi, umiejętnością podejmowania decyzji, umiejętnością pracy na mapie. Natomiast w bardzo małym stopniu potrafi lepiej prowadzić pracę wychowawczą (16 %) oraz prezentuje w bardzo małym stopniu (14 %) wyższą dojrzałość osobową.

Przedstawione wyniki badań różnych środowisk dotyczące poziomu przygotowania zawodowego absolwentów WKDO pozwalają na pewne uogólnienia:

- słuchacze w toku kształcenia zdobywają znaczną ilość wiedzy i umiejętności, w mniejszym jednak stopniu rozwijają swoje cechy osobowe;
- mimo ogólnie dobrego przygotowania oficerów do ich obowiązków służbowych w jednostkach wojskowych, to część z nich ma pewne luki w różnych dziedzinach wiedzy, głównie z zakresu prowadzenia pracy wychowawczej oraz taktyki rodzajów wojsk i metodyki szkolenia wojskowego;
- istotnym wydaje się także występowanie znacznej rozbieżności w ocenie poziomu przygotowania zawodowego absolwentów między wykładowcami a pozostałymi respondentami. O ile w opinii wykładowców założone cele są realizowane w bardzo wysokim stopniu, o tyle pozostałe badane środowiska nie podzielają w pełni tego poglądu.

Przedstawione wyniki badań potwierdzają realizację celów, ale w stopniu zróżnicowanym. W odniesieniu do celów ogólnych wskaźnyk stopnia ich realizacji jest dość wysoki, ponieważ jest on wynikiem realizacji celów szczegółowych. Niepełne osiągnięcie

jednego lub dwóch celów tematycznych nie przesądza, że słuchacz nie posiada żadnej wiedzy z danej dziedziny (przedmiotu) i może uzyskać wysoką ocenę na egzaminie. Jednakże w jednostce, gdzie głównie potrzebna jest wiedza kompleksowa i umiejętności praktyczne - napotyka na trudności.

Ponieważ praktyka jest weryfikatorem nabytej w procesie kształcenia w szkole (na kursie) wiedzy i umiejętności, należy przyjąć, że cele dydaktyczno-wychowawcze realizowane na WKDO nie są w pełni osiągane. Odnosi się to głównie do celów szczegółowych, tematycznych i celów poszczególnych zajęć w określonym zakresie ilościowym. Zakres wiedzy absolwentów, generalnie ujmując problem, jest w wielu dziedzinach wysoki. Nieco niższe są umiejętności praktycznego rozwiązywania problemów. Dlatego też należy rozpatrzeć przyczyny tego stanu rzeczy.

R o z d z i a ł 4

PRZYCZYNY NIEDOSKONAŁOSCI PRZYGOTOWANIA ZAWODOWEGO ABSOLWENTÓW WKDO.

W celu ustalenia przyczyny rozbieżności między osiąganymi a zakładanymi celami kształcenia należy przeanalizować realizowany na WKDO proces dydaktyczno-wychowawczy, a także system kwalifikowania i motywacje słuchaczy.

4.1. System kwalifikowania kandydatów na WKDO.

Wyższy kurs doskonalenia oficerów stanowi ważny etap w systemie kształcenia ustawicznego kadry. Jest także czynnikiem pozytywnie wpływającym na rozwój zawodowy oficerów, gdyż jest swego rodzaju "przepustką" do awansu w stopniu i stanowisku [1/]. Kwalifikowanie kandydatów jest odmienne niż do WSO lub akademii, gdyż nie prowadzi się egzaminów wstępnych. Stąd też komendant i kadra dydaktyczna nie ma żadnego wpływu na dobór kandydatów.

Kandydatów na WKDO typują dowódcy jednostek wojskowych, a w uzasadnionych przypadkach mogą być na nie skierowani oficerowie na własną prośbę. Na WKDO mogą być skierowani absolwenci WSO uzyskujący dobre wyniki w służbie i mający pozytywne opinie służbowe, przewidziani do wyznaczenia na wyższe stanowisko służbowe. Na WKDO można również kierować oficerów, którzy uprzednio ukończyli krótkotrwałe kursy przeszkolenia, jednak - według obecnie obowiązujących ustaleń - nie wcześniej niż po upływie co najmniej 12 miesięcy od ukończenia tych kursów. Wiek kierowanych oficerów nie może przekraczać 35 lat. O skierowaniu oficera na kurs należy go powiadomić najpóźniej na 3 miesiące przed jego

---

1/ Zarządzenie ministra Obrony Narodowej 020/MON z 31.12.1974 r. op.cit.
Zarządzenie to m.in. określa rygorystycznie, że oficer legitymujący się ukończeniem tylko WSO nie może być awansowany do stopnia majora bez ukończenia WKDO.

rozpoczęciem [1]. Oficerowie kierowani na WKDO powinni mieć co najmniej 4-letni staż służby zawodowej, w tym co najmniej 2 lata na stanowisku dowódcy kompanii [2].

Oficerowie skierowani na kurs zaliczeni zostają do stanu zmiennego słuchaczy, pozostając w ewidencji macierzystej jednostki. Po ukończeniu kursu powracają do swoich jednostek i powinni być wyznaczeni na wyższe stanowiska służbowe.

-Informację o planowanym skierowaniu na kurs oficer powinien otrzymać w toku rozmowy kadrowej (przeglądu kadrowego). Natomiast okres od powiadomienia go o zakwalifikowaniu na WKDO do czasu skierowania (co najmniej 3 miesiące) powinien być wykorzystany na przygotowanie się do kursu, tj. przestudiowanie odpowiedniej literatury, rozliczenie się z jednostką, przekazanie obowiązków, wykorzystanie urlopu (jeżeli nie wykorzystał wcześniej) i załatwienie spraw rodzinnych.

W celu ustalenia, czy i w jakim stopniu przedstawiony - w oparciu o obowiązujące dokumenty - system kierowania oficerów na WKDO jest właściwy i czy są przestrzegane jego zasady, przeprowadzono badania środowiskowe. Badania dotyczyły sposobu kierowania kandydatów na WKDO, ich wieku, stanowisk służbowych przed skierowaniem na kurs i po jego ukończeniu. Opinie respondentów o systemie kierowania oficerów na WKDO przedstawia tabela nr 4.1.

W ujęciu całościowym ponad połowa respondentów stwierdza, że system kierowania oficerów na WKDO jest właściwy. Jednak część z nich w swoich wypowiedziach krytycznie odnosi się do niektórych jego elementów.

---

[1] Zob. Zasady działania kadrowego. cz. I. op.cit. s.105-107.

[2] Zarządzenie ministra Obrony Narodowej 020/MON z 31.12.1974. op. cit.

Tabela nr 4.1.

Ocena systemu kierowania Oficerów na WKDO.

(dane w %)

Lp	System kierowania kandydatów na WKDO jest:	Eksperci	Wykła-dowcy	Przeło-żeni	Absol-wenci	Średnia ogólna
1.	Właściwy	52,4	53,0	82,4	36,8	56,2
2.	Niewłaściwy	23,8	47,0	3,1	27,2	25,2
3.	Nie mam zdania	23,8	-	14,5	36,0	18,6

Warto zwrócić uwagę na wysoki odsetek przełożonych (82,4 %) opowiadających się za tym, że system jest właściwy i znaczny odsetek absolwentów (27,2 %) - że niewłaściwy. Można przypuszczać, że dochodzi do pewnych sprzeczności w dążeniach zainteresowanych. Dowódca jednostki jest zainteresowany dyspozycyjnością do wykonywania zadań w jednostce przez kandydata na WKDO do czasu jego oddelegowania na kurs. Kandydat zaś chce uregulować własne sprawy służbowe i rodzinne przed odejściem na kurs.

Respondenci, którzy system kierowania określili jako "niewłaściwy" uzasadniali swoją opinię następująco:

- Wyznacza się oficerów w celu wykonania ustalonego limitu wbrew ich planom - 9 % wypowiedzi;
- nie uwzględnia się próśb oficerów chętnych do podnoszenia kwalifikacji - 12 %;
- dobór kandydatów jest przypadkowy, dowódcy jednostek nie prowadzą selekcji - 4 %.

Część respondentów opowiadająca się za wyborem odpowiedzi "nie mam zdania" stwierdziła, że nie zna zasad kierowania na WKDO.

Spośród badanych absolwentów większość (68 %) stwierdza, że na WKDO została skierowana zgodnie z planem działania kadrowego jednostki (patrz załącznik nr 12).

Opinie respondentów o możliwości przygotowanie się oficerów do kursu prezentowane są w załączniku nr 13.

Uzyskane wyniki świadczą o nieprzestrzeganiu przyjętych w tym zakresie ustaleń. Kandydaci na WKDO w 88,8 % nie przestudiowali żadnej pozycji ze wskazanej literatury przed kursem, 56 % nie unormowało własnych i rodzinnych spraw, a 38,4 % nie rozliczyło się z jednostką. Taki stan musi negatywnie wpływać na poziom przyswajania przez słuchaczy wiedzy i umiejętności. Wyzwala też negatywną motywację do procesu kształcenia.

Nie przestrzegana w pełni jest również zasada o terminowym, z co najmniej 3-miesięcznym wyprzedzeniem, powiadamiania oficerów o zakwalifikowaniu ich na WKDO. Większość zakwalifikowanych oficerów jest bowiem powiadamiana w terminie krótszym niż 3 miesiące (52 %). Niewielki odsetek respondentów stwierdza, że powiadomiono ich z tygodniowym - (7,2 %) lub dwutygodniowym wyprzedzeniem (7,2 %). Szczegółowe wyniki badań w tym względzie przedstawiono w tabeli 4.2. Bardzo krótki okres przygotowania się oficera na kurs nie pozwala na unormowanie spraw służbowych, a tym bardziej na osobiste przygotowanie się do wymaganego w nim uczestnictwa. W stosunku do określonych wymagań stawianych kandydatom na WKDO 51,2 % respondentów uważa, że są właściwe, co czwarty jednak uważa, że zawyżone, a 23,2 % - że zaniżone (patrz tabela 4.3.).

Tabela 4.2.

Wyprzedzenie czasowe, z jakim powiadomiono oficerów o skierowaniu na WKDO

Lp	Czas wyprzedzenia	WKDO bp		WKDO bcz		Ogółem	
		L	%	L	%	L	%
1.	12 miesięcy	1	1,2	-	-	1	0,8
2.	6 miesięcy	19	23,7	3	6,6	22	17,6
3.	5 miesięcy	3	3,7	7	15,4	10	8
4.	3 miesiące	12	15	15	34	27	21,6
5.	2 miesiące	11	13,7	8	17,6	19	15,2
6.	1 miesiąc	21	26,4	7	15,4	28	22,4
7.	2 tygodnie	9	11,3	-	-	9	7,2
8.	1 tydzień	4	5	5	11	9	7,2
Razem		80	100	45	100	125	100

Tabela 4.3.

Wymagania stawiane kandydatom na WKDO w ocenie absolwentów.

Lp	Wymagania	bp		bcz		Razem	
		L	%	L	%	L	%
1.	zawyżone	21	26,4	11	24,2	32	25,6
2.	zaniżone	20	25	9	19,8	29	23,2
3.	właściwe	39	48,6	25	56	64	51,2
Ogółem		80	100	45	100	125	100

Rok urodzenia badanych absolwentów przedstawiono w załączniku nr 14, a rodzaj i rok ukończenia WSO w załączniku nr 15.

Wynika z tych danych, że oficerowie w przeważającej ilości kierowani są na WKDO w wieku 30 i więcej lat oraz co najmniej po sześciu latach służby w jednostce. Zgodnie z "Zasadami działania kadrowego" wiek słuchaczy WKDO nie powinien przekroczyć 35 roku życia. Takie rozwiązania kadrowe utrudniają absolwentom WKDO podejmowanie dalszych studiów w uczelniach wojskowych (AON). Przyczyną tego jest sytuacja, w której na WKDO oficerowie mogą być kierowani w wieku do 35 lat, natomiast zgodnie z "Zasadami działania kadrowego" na studia do AON powinno się przyjmować oficerów po ukończeniu WKDO również w wieku do 35 lat.
Tak więc istnieje potrzeba znowelizowania niektórych ustaleń kadrowych. Dotyczą one wieku kierowania na WKDO, zwłaszcza w odniesieniu do tych oficerów, którzy w przyszłości są potencjalnymi kandydatami do AON. Wiek tych oficerów w czasie kształcenia na WKDO nie powinien przekraczać 32 lat.

Spośród badanych absolwentów 90,4 % ukończyła WSO z oceną dobrą, pozostali - 6,4 % z oceną bardzo dobrą i 3,2 % - dostateczną (patrz tabela 4.4.)

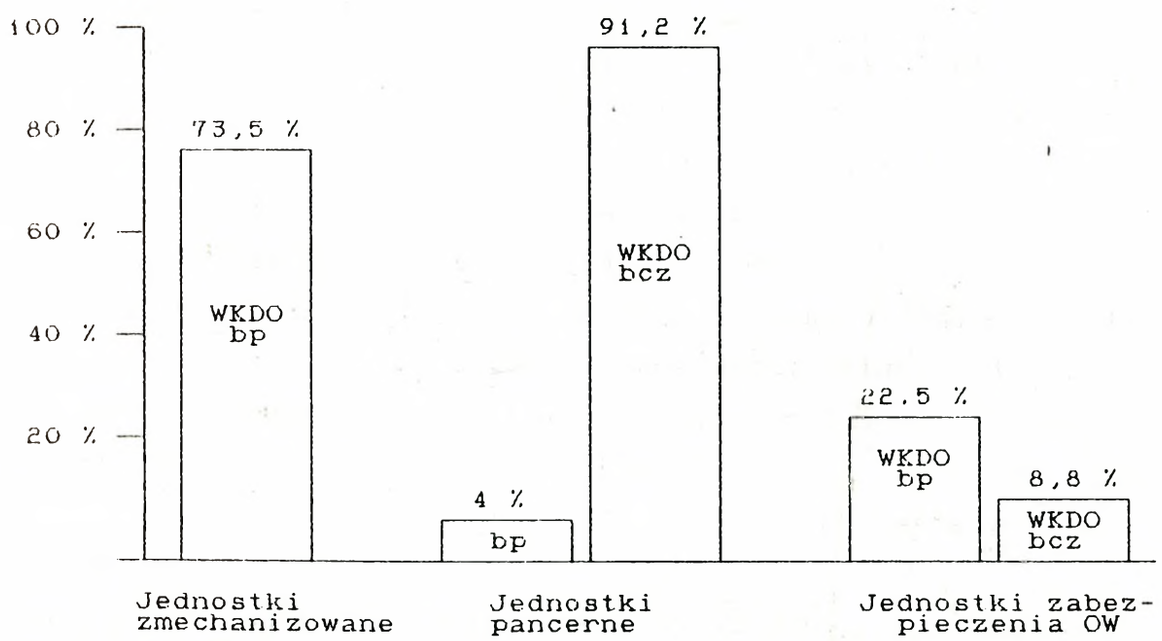
Tabela 4.4.

Ocena ogólna ukończenia WSO przez badanych absolwentów WKDO.

Lp	Ocena	WSOWZmech		WSOWPanc		Razem	
		L	%	L	%	L	%
1.	bardzo dobra	4	5	4	8,8	8	6,4
2.	dobra	72	90	41	91,2	113	90,4
3.	dostateczna	4	5	-	-	4	3,2
Ogołem		80	100	45	100	125	100

Oceny uzyskane w WSO pozwalają przypuszczać, iż oficerowie zakwalifikowani na WKDO również uzyskają pozytywne wyniki.

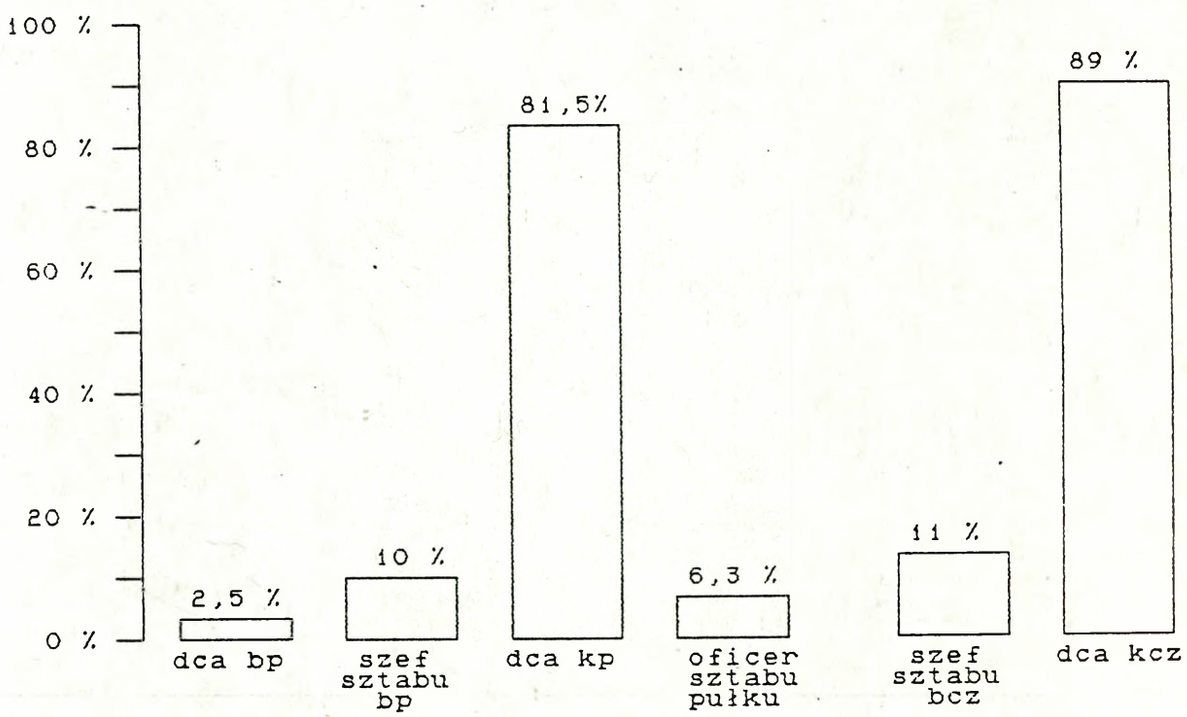
W systemie kierowania oficerów na WKDO zakłada się, aby oficerowie byli kwalifikowani na kurs ze specjalnością, w której pełnią służbę. Na ogół to ustalenie jest przestrzegane. Dane te przedstawione są w załączniku nr 16 oraz rys. 4.1.
Pojedyncze przypadki innego kierowania - wynikają z próśb oficerów - kandydatów na WKDO.



Rys. 4.1. Rodzaj jednostek wojskowych, w których absolwenci WKDO pełnią służbę.

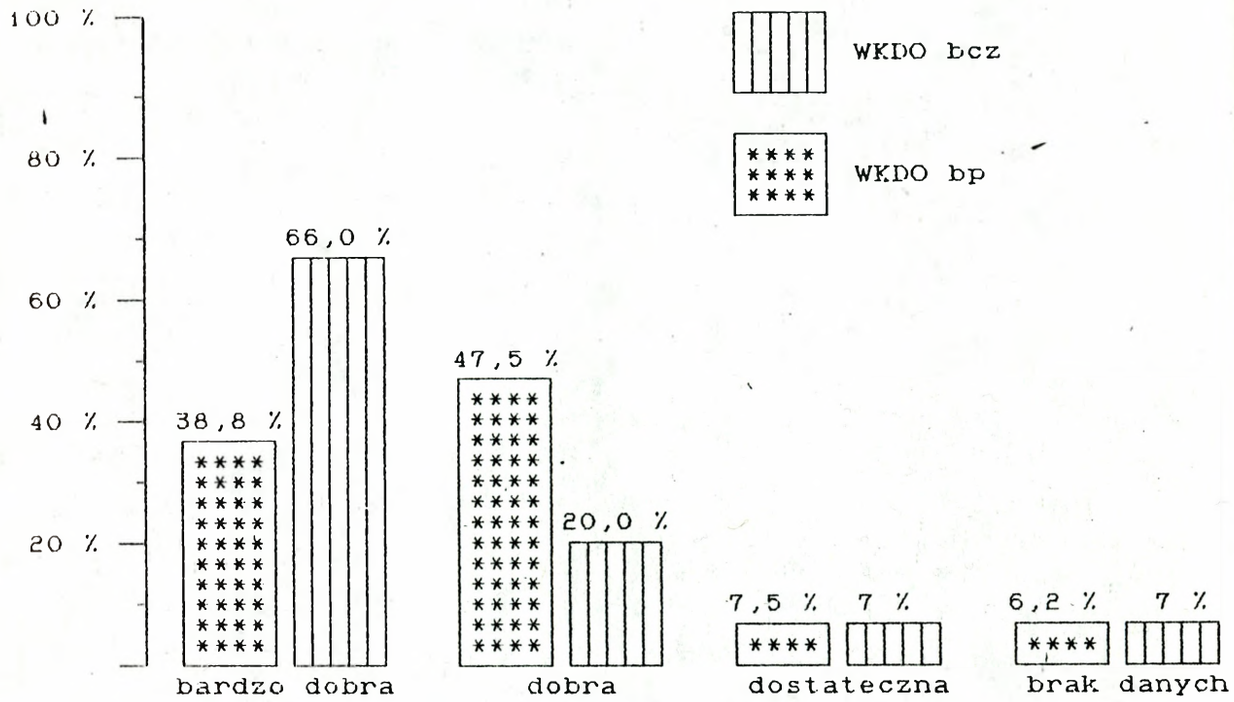
Na WKDO powinno się kierować - zgodnie z "Zasadami działania kadrowego" - oficerów pełniących obowiązki dowódcy kompanii. W praktyce są jednak odstępstwa (patrz załącznik nr 17 oraz rys. 4.2. Niekiedy najpierw wyznacza się oficera na stanowisko dowód-

cy (szefa sztabu) batalionu, a później kieruje się go na WKDO. Są to rzadkie przypadki, ale zdarzają się.



Rys. 4.2. Pełnione stanowiska służbowe przed kształceniem na WKDO.

Nie bez znaczenia dla efektów kształcenia jest poziom intelektualny i umiejętność wykonywania zadań służbowych przez kandydatów na WKDO wyrażany oceną w czasie corocznego przeglądu kadrowego. Wśród badanej populacji ponad 85 % oficerów legitymowało się oceną bardzo dobrą i dobrą (patrz załącznik nr 18 i rys. 4.3.). Można więc wnioskować, że zdecydowana większość przełożonych kierując oficera na WKDO uwzględnia jego opinię służbową.



Rys. 4.3. Ostatnia ocena z przeglądu kadrowego absolwentów WKDO.

Przedstawione wyniki badań wskazują jednak na występowanie w praktyce pewnych nieprawidłowości i odstępstw od określonego systemu kierowania na WKDO. Niedoskonałości te można przedstawić następująco:

- w zdecydowanej większości z kandydatami na WKDO nie prowadzi się systematycznej pracy przygotowawczej; większość z nich nie zna zakresu wiedzy i umiejętności wymaganych przed rozpoczęciem kursu;
- o skierowaniu na WKDO większość kandydatów powiadamiana jest zbyt późno, nawet na kilka dni przed rozpoczęciem kształcenia; oficerowie nie mają więc czasu na odpowiednie przygotowanie się do kursu;
- część oficerów na WKDO kierowana jest niezgodnie ze swoją

specjalnością; postępowanie takie podyktowane podyktowane jest najczęściej chęcią ukończenia WKDO i otrzymania awansu;
- kandydaci na WKDO w znacznej ilości nie znają swojej prognozy kadrowej po ukończeniu kursu; obniża to ich motywacje do kształcenia;
- oficerowie kierowani są na kurs w znacznym odstępie czasu po ukończeniu WSO (6-9 lat); jest to dość długi okres i należałoby go skrócić, przynajmniej w stosunku do wyróżniających się oficerów; potencjalnych kandydatów do AON, którą mogliby kończyć w wieku 32-35 lat;
- oficerowie przewidywani na kurs winni być o tym poinformowani przynajmniej z wyprzedzeniem 1 roku i być kwalifikowani w jednostce, związku taktycznym i okręgu wojskowym w ciągu 6 miesięcy; jest to okres wystarczający, aby Departament Kadr w ciągu następnych 3 miesięcy podjął ostateczną decyzję i z 3-miesięcznym wyprzedzeniem powiadomił zainteresowanego.

Model kwalifikowania kandydatów na WKDO przedstawiono na schemacie nr 4.1.

Postępowanie kwalifikacyjne przedstawione na schemacie powinno przyczynić się do stworzenia przejrzystej sytuacji kandydatom na WKDO, a jednocześnie zapobiegać podejmowaniu decyzji o zakwalifikowaniu oficerów na kurs w "ostatniej chwili".

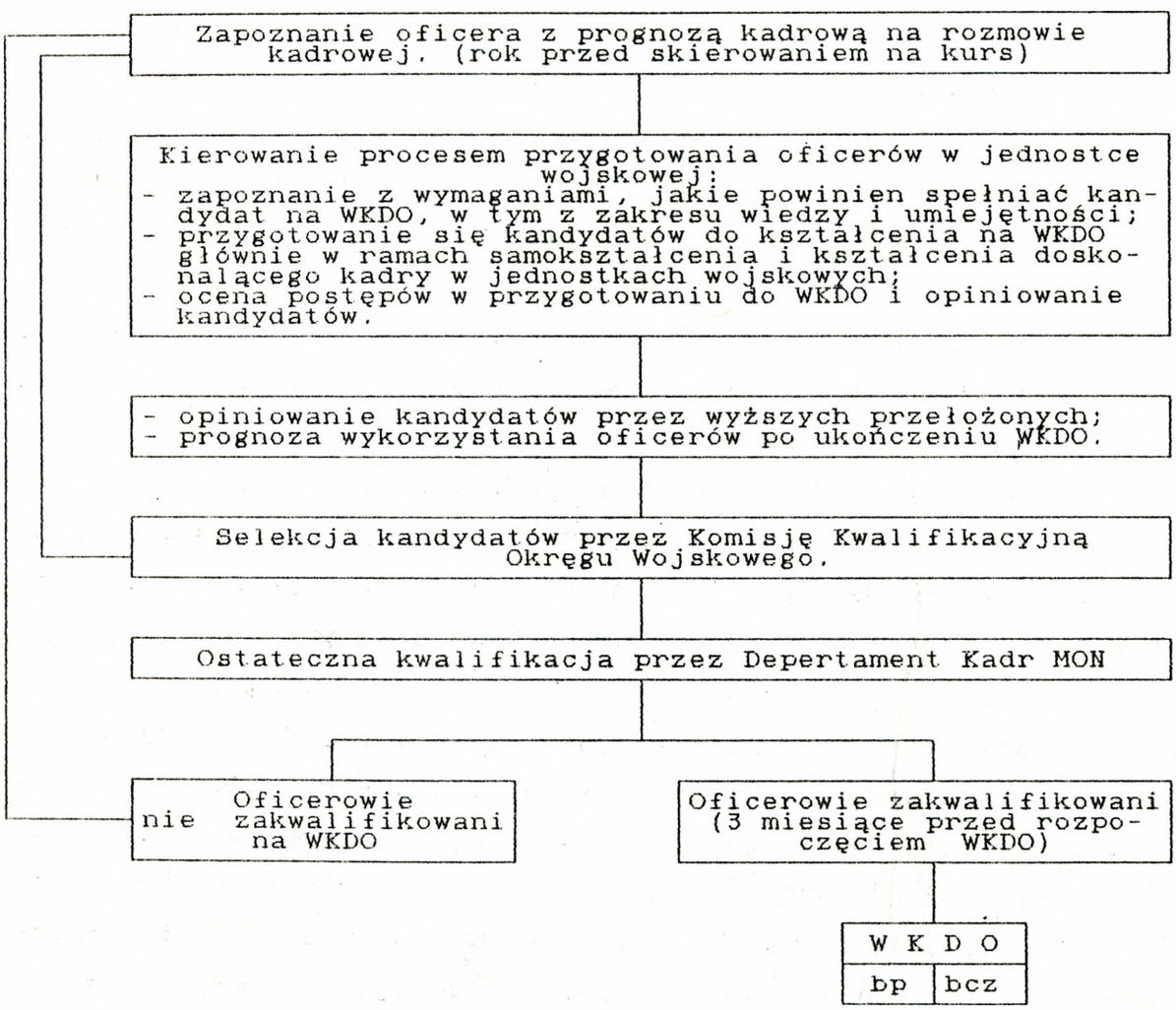
W systemie kierowania oficerów na WKDO ważną rolę odgrywa uwzględnienie ich motywacji do podnoszenia kwalifikacji.

4.1.1. Motywacja do kształcenia na WKDO.

Człowiek wyposażony jest w mechanizmy organizujące jego zachowanie w taki sposób, aby prowadziło ono do osiągnięcia określonych, ważnych dla niego celów. Mechanizmem warunkującym zdolność do regulacji zachowań ludzkich jest mechanizm motywacyjny.

Schemat nr 4.1.

Model kwalifikowania kandydatów na WKDO dowódców bp i bcz [1].



1/ Por. J. Halik. Przygotowanie taktyczne słuchaczy WKDO na stanowiska dowódców batalionów piechoty zmotoryzowanej i czołgów. Rozprawa doktorska. ASG WP. Warszawa 1989. s.69.

Motyw to tyle, co czynnik wewnętrzny natury psychicznej i fizjologicznej, świadomy lub nieświadomy, uruchamiający i organizujący zachowanie człowieka, ukierunkowujący je na osiągnięcie określonego celu. Motywacja uruchomiona jest przez potrzeby, stan braku czegoś niezbędnego dla organizmu, jego rozwoju, utrzymania określonej roli społecznej jednostki 1/.

Kształcenie na WKDO, podobnie jak każda inna ważna czynność ludzka, powinna być wynikiem procesu motywacyjnego. Decyzja oficera o podjęciu kształcenia na WKDO wiąże się z wieloma czynnikami, takimi jak: ambicja ukończenia kursu, rozłąka z rodziną, zmiana środowiska i inne. Aby powstała pozytywna motywacja, sterująca czynnościami kandydata na WKDO, a przede wszystkim tymi, które wywierają bezpośredni wpływ na rezultaty kształcenia, powinny zaistnieć przynajmniej dwa czynniki:

a) Kurs musi być przez oficera oceniany jako użyteczny, przydatny. Przy tym motywację może wzmacniać przekonanie o potrzebie wzbogacania swojej osobowości, w tym wiedzy i umiejętności. To przekonanie może wynikać z różnych pobudek: patriotyczno-obronnych, fachowo-wojskowych, ambicjonalnych itp. Natomiast przekonanie o użyteczności WKDO - z pobudek niższego rzędu, np. chęć awansu za wszelką cenę, oddelegowanie na kurs wbrew własnym zamierzeniom - będą w toku kursu motywację tę osłabiać. Jeżeli nie zostaną wzmocnione np. chęcią pogłębienia swojej wiedzy, mogą doprowadzić do rozczarowania ze względu na niespełnione oczekiwania i stanowić przyczynę trudności.

b) Oficer kierowany na WKDO powinien być przekonany, że cel swój może osiągnąć z prawdopodobieństwem wyższym od zera. Tym celem jest "doinwestowanie" teoretyczno-metodyczne i praktyczne głównie pod względem kwalifikacji wymaganych na

stanowisku dowódcy batalionu. Przekonanie to powinno wynikać z racjonalnych przesłanek i być skutkiem obiektywnej oceny swoich możliwości na podstawie rzetelnej i gruntownej informacji.

Uwzględniając powyższe dwa czynniki przeprowadzono badanie opinii wśród absolwentów dotyczące ich oczekiwań związanych z ukończeniem WKDO. Wyniki przedstawiono w załączniku nr 19. Okazuje się, że ponad 70 % respondentów oczekuje możliwości dalszego kształcenia, 56 % - przyrostu wiedzy i umiejętności, a 48,8 % - awansu zawodowego. Zaspokojenia własnych ambicji oraz usatysfakcjonowania przełożonych oczekuje niewiele ponad 10 % badanych. Można więc wnioskować, że oficerowie po ukończeniu WKDO liczą głównie na możliwość dalszego kształcenia oraz znacznego przyrostu wiedzy i umiejętności.

Motywację oficerów do kształcenia na WKDO można podwyższać poprzez stosowny rozwój zainteresowań dowódczych, odpowiednio uwarunkowane prognozy kadrowe, uzależniające objęcie stanowiska dowódcy batalionu od ukończenia WKDO, zapewnienie oficerowi czasu na studiowanie odpowiedniej literatury. Działania te powinni podejmować przełożeni oficera - kandydata na WKDO w jednostkach wojskowych.

4.2. Trudności dydaktyczne słuchaczy.

Stwierdzono już wcześniej (rozdział 3.2.), że absolwenci w swojej działalności służbowej napotykają na większe lub mniejsze trudności. Jak należy sądzić, są one głównie wynikiem realizacji procesu kształcenia na WKDO. Dlatego też należałoby rozpatrzeć,

---

1/ Zob. J. Reykowski, Emocja i motywacja, (w:) Psychologia, (red.) T. Tomaszewski, PWN, Warszawa 1975, s.578-628.

jakie główne przyczyny leżą u podstaw nieopanowania pełnego zakresu wiedzy i umiejętności określonych w programie kształcenia.

W literaturze przedmiotu zjawisko trudności częściej odnoszone jest do procesu wychowania, natomiast na gruncie dydaktyki określa się je mianem - niepowodzenia dydaktyczne [1/]. Jednak mówiąc o niepowodzeniach dydaktycznych, mamy na uwadze "... *te sytuacje, które charakteryzują się występowaniem wyraźnych rozbieżności między wymaganiami wychowawczymi i dydaktycznymi szkoły, a postępowaniem uczniów oraz uzyskiwanymi przez nich wynikami nauczania*" [2/]. Przyjmując powyższe wyjaśnienie wyraźnie dostrzega się, że o niepowodzeniach dydaktycznych mówimy wtedy, gdy słuchacze (uczniowie) opanowali wiedzę i umiejętności w stopniu niedostatecznym, czyli stwarzają sytuację ponownego kształcenia w tym samym zakresie.

W odniesieniu do badanych słuchaczy WKDO sytuacji w takim wymiarze nie stwierdza się. Istnieje natomiast zróżnicowany stopień opanowania wiedzy i umiejętności w wyniku kształcenia na WKDO. Stąd też dążono do określenia, co jest przyczyną tego, że część absolwentów jest słabiej przygotowana do działań praktycznych w jednostce, a część tylko w niektórych obszarach swojej działalności. Przyczyn tych można byłoby poszukiwać w różnych obszarach: społeczno-ekonomicznym, biopsychicznym i pedagogicznym [3/]. W prezentowanej rozprawie różnic w poziomie przygotowania słuchaczy na WKDO do przyszłej pracy poszukiwano tylko w obrębie czynników pedagogicznych, a ściślej - odniesionych do

---

1/ Zob. m.in. Cz. Kupisiewicz. Niepowodzenia dydaktyczne. PWN. Warszawa 1970. s.9 ins.; Encyklopedia pedagogiczna. op.cit. s.449-453 i 858-860.

2/ Encyklopedia pedagogiczna. op.cit. s.449.

3/ Szerzej. Cz. Kupisiewicz. Niepowodzenia dydaktyczne. op.cit. s. 19-93

procesu dydaktyczno-wychowawczego realizowanego na kursie.

Wyszczególniono szereg przyczyn - zdaniem autora istotnych - i przeprowadzono w tym zakresie badanie opinii we wszystkich czterech środowiskach respondentów. Wyniki badań przedstawiono w załączniku nr 20 (a,b,c,d,e).

Wymienione przyczyny trudności, na jakie napotykają słuchacze w procesie dydaktyczno-wychowawczym w WKDO mają swoje odniesienie do poszczególnych (głównych) przedmiotów.

W sumie absolwenci wskazali 683 razy na swoje trudności w nauce na kursie (5,46 wskazania na jednego oficera), przełożeni na trudności słuchaczy wskazali 393 razy (odpowiednio 4,35 wskazania), eksperci - 116 (5,52) i wykładowcy - 102 (średnio 6,0).

Zwraca uwagę fakt, że tylko jedna grupa respondentów - wykładowcy - nie wymieniła w ogóle przyczyny dotyczącej zawyżonych wymagań. W odniesieniu do pozostałych przyczyn wszystkie grupy respondentów wymieniała większą lub mniejszą ich ilość.

Dają się zauważyć znaczne rozbieżności między badanymi środowiskami w zakresie przyczyn trudności słuchaczy w procesie dydaktycznym. Wykładowcy wskazują, że do najistotniejszych przyczyn należą:

- brak zainteresowania się (zaangażowania osobistego) słuchaczy realizowaną problematyką;
- luki w wiedzy słuchaczy i stąd trudności w przyswojeniu realizowanych treści;
- brak podstaw wyniesionych z WSO.

Eksperci dostrzegają następujące przyczyny:

- słuchacze uważają, że wiedza z danej problematyki (przedmiotu) nie będzie im przydatna w przyszłej pracy;
- krótki czas na samokształcenie i brak ze strony słuchaczy zainteresowania się przyswajaną wiedzą.

Przełożeni na czele przyczyn stawiają:

- brak zainteresowania się słuchaczy zdobywaną wiedzą;
- zbyt obszerny materiał do opanowania przez słuchaczy;
- słuchacze nie zwracaja się o pomoc w uzupełnianiu wiedzy.

Absolwenci (byli słuchacze) natomiast za podstawowe przyczyny uważają:

- mało interesująco prowadzone zajęcia;
- zbyt mało czasu na samokształcenie;
- zbyt obszerny program do opanowania.

Daje się zauważyć, że niektóre przyczyny dostrzegane są przez różne środowiska na tym samym poziomie ważności, np. brak zainteresowania zdobywaną wiedzą (wykładowcy i przełożeni) oraz zbyt mało czasu na samokształcenie (eksperci i absolwenci).

Przedstawiony przegląd głównych przyczyn trudności dydaktycznych słuchaczy dotyczy podstawowych przedmiotów realizowanych na WKDO. Istotnym wydaje się analiza ilościowa rodzajów trudności w poszczególnych przedmiotach.

Taktyka ogólna. Ogółem absolwenci w przedmiocie tym wskazali na trudności 116 razy (0,89 wskazań na jednego); i odpowiednio: przełożeni - 77 (0,85); eksperci - 13 (0,62) i wykładowcy - 18 (1,06).

Poszczególne grupy respondentów wyszczególniają następujące główne trudności:

- słuchacze: zbyt krótki czas na samokształcenie, za szeroki (obszerny) program kształcenia oraz mało interesująco prowadzone zajęcia;
- przełożeni: zbyt obszerny program kształcenia, słuchacze w bardzo małym stopniu zwracają się o pomoc w uzupełnieniu wiedzy w tej dziedzinie oraz za mało czasu na samokształcenie;

- eksperci: zbyt obszerny materiał dydaktyczny oraz za mało czasu na samokształcenie;
- wykładowcy: brak zainteresowania wiedzą z taktyki ogólnej; zbyt mało czasu na samokształcenie oraz luki w posiadanej wiedzy słuchaczy i stąd trudności w zrozumieniu realizowanych treści kształcenia w tym przedmiocie.

Ponadto respondenci w odniesieniu do twgo przedmiotu podkreślali, że słuchacze, zwłaszcza w początkowym okresie kształcenia na WKDO, mają znaczne trudności w zakresie pracy dowódczej w terenie, np. wrysowanie sytuacji taktycznej na mapę. Uwidacznia się także brak umiejętności korzystania z pomocy sztabu. Słuchacze dążą do wykonania wszystkich czynności związanych z dowodzeniem osobiściei bezpośrednio.

Istotnym w zakresie kształtowania umiejętności dowodzenia z pomocą sztabu wydają się być praktyczne ćwiczenia z udziałem pododdziałów. Urealnia to trafność podejmowania i wykonawstwo decyzji. Natomiast decyzje podjęte w czasie zajęć grupowych są poddawane wyłącznie krytycznej analizie teoretycznej.

Taktyka rodzajów wojsk. W przedmiocie tym w sumie na przyczyny trudności wskazywali: słuchacze - 112 razy (o,89 na jednego respondenta); przełożeni - 92 wskazania (1,02 na jednego); eksperci - 21 razy (1,0 na jednago) i wykładowcy - 22 razy (1,29 na jednego). Jako podstawowe przyczyny trudności poszczególne grupy środowiskowe wymieniają:

- słuchacze: zbyt obszerny program do opanowania; za mało czasu na samokształcenia oraz trudności w zrozumieniu nauczanych treści;
- przełożeni: nie zwracanie się oficerów o pomoc w uzupełnianiu wiedzy; za mało czasu na samokształcenie oraz zbyt ob-obszerny zakres materiału nauczania w tym przedmiocie;

- eksperci: absolwenci (byli słuchacze) nie zwracają się o pomoc w uzupełnianiu wiedzy; za mało czasu na samokształcenie oraz brak zainteresowania tą problematyką;
- wykładowcy: brak zainteresowania przekazywaną wiedzą w tym przedmiocie; luki w wiedzy i stąd trudności w jej przyswajaniu oraz negatywne nastawienie słuchaczy do przedmiotu (wiedza z tego przedmiotu nie będzie przydatna w wykonywaniu -obowiązków służbowych).

Opinie wyrażone przez poszczególne grupy środowiskowe są zbliżone. Najczęściej wskazuje się na zbyt mało czasu na samokształcenie, obszerny zakres wiedzy do opanowania oraz trudności w zrozumieniu nauczanej problematyki wynikające z negatywnego nastawienia słuchaczy do przedmiotu (brak zainteresowania, przekonanie o nieprzydatności tej wiedzy). Ponadto z wypowiedzi, zwłaszcza słuchaczy i przełożonych wynika, że wiodącym przedmiotem na WKDO jest taktyka ogólna, a taktyka rodzajów wojsk jest jak gdyby "na drugim planie". Stąd traktowanie wiedzy z tego przedmiotu przez słuchaczy jako mniej przydatnej, zwłaszcza oficerowi ogólnowojskowemu.

Wiedza społeczna. Ta grupa tematów dotyczy wybranych zagadnień pracy wychowawczej w wojsku i wybranych zagadnień obronności kraju. Absolwenci (byli słuchacze) wskazali 157 razy na przyczyny trudności (1,25 na jednego); przełożeni - 63 wskazań (0,7 na jednego); eksperci - 20 (0,95), a wykładowcy - 19 (1,12).

W przedmiocie tym jako jedną z głównych przyczyn wszystkie grupy wskazały na brak zainteresowania tą wiedzą oraz, że wiedza z tego zakresu nie będzie przydatna absolwentom w ich przyszłej pracy służbowej. Ponadto słuchacze wskazywali na mało interesująco prowadzone zajęcia, przełożeni - na niski poziom zajęć w tym przedmiocie; eksperci - na ograniczony czas na samokształcenie, a

wykładowcy - na luki słuchaczy w wiedzy i wynikające stąd trudności w jej przyswajaniu.

Dodatkowo respondenci oceniają, że przekazywana w tym zakresie wiedza w formie teoretycznej znacznie odbiega od realiów prowadzenia pracy wychowawczej w jednostkach wojskowych.

Metodyka szkolenia wojskowego. Przedmiot ten obejmuje: teorię szkolenia wojskowego oraz metodykę szkolenia taktycznego, ogniowego i ogólnowojskowego. W ramach tego przedmiotu odnotowano następujące ilości wskazań przyczyn trudności dydaktycznych słuchaczy: sami słuchacze wskazali 103 razy na przyczyny trudności (0,83 na jednego); przełożeni - 58 wskazań (0,66 na jednego); eksperci - 26 (1,24), a wykładowcy - 19 (1,12).

Do głównych przyczyn w tym przedmiocie respondenci zaliczają:

- brak zainteresowania wiedzą z tego zakresu (słuchacze i wykładowcy);
- brak podstaw, które słuchacze powinni nabyć w WSO (przełożeni, eksperci, wykładowcy);
- mało interesująco prowadzone zajęcia (przełożeni, słuchacze);
- za mało czasu na samokształcenie (słuchacze, eksperci);
- luki w wiedzy u słuchaczy, stąd trudności w jej przyswajaniu (przełożeni, wykładowcy).

Analiza wypowiedzi respondentów wskazuje, że podstawową przyczyną w tym przedmiocie stanowi niski poziom przygotowania słuchaczy do kształcenia w tym zakresie. Ze względu na to, że słuchacze mają znaczne trudności w zrozumieniu tej problematyki, przestaję się nią "głębiej" interesować.

Szkolenie ogniowe. W przedmiocie tym odnotowano znacznie mniej wskazań przyczyn trudności, niż w dotychczas przedstawianych. Poszczególne grupy badanych wskazywały następującą ilość razy na

przyczyny trudności: słuchacze - 46 (0,37 na jednego); przełożeni - 33 (0,36); eksperci - 8 (0,38) i wykładowcy - 6 (0,35).

Dane statystyczne dowodzą, że wskaźniki na jednego respondenta w poszczególnych grupach są bardzo zbliżone. Wśród głównych przyczyn trudności w tym przedmiocie badani oficerowie wymieniają:

- mało interesująco prowadzone zajęcia (słuchacze);
- zbyt mało czasu na samokształcenie (słuchacze);
- -brak zainteresowania tą wiedzą (przełożeni, słuchacze);
- nie zwracanie się o pomoc w uzupełnieniu wiedzy (przełożeni, eksperci).

W kształceniu na WKDO w zakresie szkolenia ogniowego realizowana jest problematyka dotycząca metodyki szkolenia ogniowego, kierowania ogniem batalionu w walce oraz treningi strzeleckie. Przedstawione trudności w zasadniczej ich części (jak wynika z wypowiedzi respondentów) należy odnieść do kierowania ogniem batalionu w walce.

Szkolenie techniczne. W tej dziedzinie słuchacze wskazywali 121 razy na przyczyny trudności (0,97 na jednego); przełożeni - 51 razy (0,63); eksperci - 15 (0,71) i wykładowcy - 13 (0,76).

Do zasadniczych przyczyn trudności poszczególni respondenci zaliczyli:

- słuchacze: brak zainteresowania tą dziedziną wiedzy; mało interesująco prowadzone zajęcia oraz zbyt obszerny program kształcenia w tym przedmiocie;
- przełożeni: brak zainteresowania absolwentów tą wiedzą; niski poziom prowadzonych zajęć oraz za szeroki program kształcenia w tej dziedzinie;
- eksperci i wykładowcy (opinie zbieżne): brak zainteresowania słuchaczy tą wiedzą oraz przeświadczenie, że wiedza ta nie będzie im przydatna w przyszłości.

Daje się zauważyć, że jako zasadniczą przyczynę trudności w omąwianym przedmiocie, wszystkie grupy respondentów wymieniły brak zainteresowania słuchaczy przekazywaną wiedzą. Podejście takie podyktowane jest między innymi tym, że realizowane tematy zajęć w swoim brzmieniu i treści dotyczą szczebla pułku, np. "planowanie i organizacja eksploatacji sprzętu e pułku"; "gospodarka mieniem służb technicznych w pułku" itp [1/]. Ponadto dość często słuchacze - kandydaci na dowódców batalionów uważają, że za całokształt funkcjonowania sprzętu technicznego w batalionie odpowiedzialność ponosi pomocnik dowódcy batalionu ds. technicznych.

Szkolenie fizyczne. W tej dziedzinie wskazywano najmniej trudności. Podyktowane jest to tym, że słuchacze w czasie kursu nie zdają sprawdzianu oraz że zajęcia programowe dotyczą tylko jednego tematu z zakresu organizacji i metodyki szkolenia fizycznego i dwóch treningów w tygodniu.

Część respondentów pomimo tego wskazała na następujące przyczyny trudności:

- mało interesująco prowadzone zajęcia (słuchacze- 46 wskazań);
- zbyt mało czasu na trenowanie w ramach samokształcenia (słuchacze - 6 wskazań i eksperci - 5 wskazań);
- brak zainteresowania szkoleniem fizycznym (przełożeni, eksperci, wykładowcy - bardzo mała ilość wskazań).

Z powyższej analizy wynika, że najczęstszymi przyczynami trudności dydaktycznych słuchaczy są: brak zainteresowania się daną dziedziną wiedzy, zbyt krótki czas na samokształcenia, opinia słuchaczy, że wiedza z danej problematyki nie będzie im przydatna w przyszłej działalności oraz zbyt obszerny zakres treści do opanowania. Przełożeni, wykładowcy i eksperci dodatkowo wska-

---

1/ Program kształcenia słuchaczy WKDO. op.cit. s.53-55.

zują na luki w wiedzy słuchaczy i stąd trudności w jej przyswajaniu. Natomiast absolwenci na mało interesująco prowadzone zajęcia.

Tak więc istotną sprawą w poprawie skuteczności kształcenia na WKDO powinno być dążenie do przezwyciężenia wymienionych przyczyn trudności dydaktycznych słuchaczy. W ich pokonaniu, a przynajmniej znacznym zneutralizowaniu, tkwia znaczne rezerwy lepszego przygotowania słuchaczy do pełnienia obowiązków na przyszłych stanowiskach służbowych - dowódców batalionów bp i bcz.

4.3. Poznawcze i wychowawcze cele zajęć.

Konstrukcję i stopień realizacji ogólnych celów kształcenia przedstawiono w podrozdziale 3.2. Zwrócono w nim też uwagę, że w zakresie celów ogólnych mieszczą się cele działów przedmiotowych, a w tych - cele poszczególnych przedmiotów i zajęć. Taka wzajemna zależność dowodzi, że realizacja celów wyższego rzędu uzależniona jest od stopnia realności i precyzji określenia celów poszczególnych zajęć z jednej strony, a z drugiej - ich osiągnięcia. Przez stopień realności celu należy rozumieć te czynniki, które biorą udział w realizacji, tzn. wykładowca, słuchacz (w tym jego możliwości percepcyjne), czas dydaktyczny i baza (środki dydaktyczne). W wypadku WKDO bp i bcz określone są cele przedmiotowe i tematyczne. Ponieważ w zakresie poszczególnych tematów najczęściej wyróżniono dwa i więcej zajęć, przy czym poszczególne zajęcia nierzadko prowadzi inny wykładowca, może to prowadzić do niepełnego osiągnięcia celu tematycznego. Drugą przesłanką stwarzającą zagrożenie niepełnego zrealizowania celu tematycznego jest brak w

programie wyszczególnienia celów poszczególnych zajęć [1]. Obliguje to wykładowcę takiego "rozpisania" celu tematycznego na cele poszczególnych zajęć, aby zrealizować ten pierwszy. Czynność taka wymaga od wykładowców wysokich kwalifikacji. Na stopień realizacji celów poszczególnych zajęć ma także wpływ ich znajomość przez słuchaczy. Można je zapisać w przewodniku metodycznym do realizacji zajęć. Pozwala to słuchaczowi przyjść na zajęcia z odpowiednim, aktywnym nastawieniem, co korzystnie rzutuje na percepcję treści kształcenia. Współczesna dydaktyka ludzi dorosłych zobowiązuje wykładowcę i słuchaczy do wspólnej realizacji celów i to w każdej cząstce trwającego zajęcia. Znajomość celów i struktury zajęć przez słuchaczy mobilizuje również wykładowcę do starannego przygotowania zajęcia oraz "dyscyplinuje" jego postępowanie dydaktyczne.

Szczegółowe cele zajęć można odnieść do wyposażenia słuchaczy w nowe wiadomości i umiejętności oraz kształtowanie pożądanych cech osobowości. Pierwsze z nich odnoszą się do sfery poznania, drugie - wychowania. W praktyce cele obu grup są wzajemnie powiązane i występują łącznie.

W obszarze celów poznawczych zakłada się zdobycie przez słuchaczy pewnego zakresu wiedzy i umiejętności. Zdobywanie wiedzy teoretycznej odbywa się głównie w czasie zajęć teoretycznych. Stąd cele poszczególnych zajęć (wykładów) formułowane są w kategoriach: nauczyć, zapoznać, poinformować, usystematyzować (np. szereg pojęć) itp. Umiejętności natomiast słuchacze przede wszystkim nabywają w czasie zajęć praktycznych. Dlatego też cele szczegółowe skierowane na zdobywanie przez słuchaczy umiejętności

---

[1] Program kształcenia słuchaczy WKDO zawiera: cel zasadniczy, cele ogólne, cele działowe (działów przedmiotowych) i cele przedmiotowe.

najczęściej formułowane są w kategoriach: kształtować, utrwalić, pogłębić, doskonalić, poszerzyć itp.

Oprócz celów poznawczych w poszczególnych zajęciach danego tematu realizowane są cele wychowawcze, zarówno w zajęciach teoretycznych, jak i praktycznych. Mogą one odnosić się do całej sfery osobowości, ale znacznie częściej ukierunkowane są na jedną, lub grupę zbliżonych do siebie cech osobowości. Formułowane są w kategoriach: kształtować, rozwijać, utrwalać, przekonywać, pogłębić itp.

Cele zajęć winny być wyprowadzone z celu tematu. W praktyce jest to na ogół przestrzegane, jednak przy bliższej analizie można stwierdzić, iż cel szczegółowy przypisany do określonego zajęcia jest powieleniem celu tematu lub cele wszystkich zajęć realizowanych w danym temacie są znacznie zawężone do celu nadrzędnego. Może zaistnieć więc sytuacja, że suma celów zajęć znacznie wybiega poza zakres celu przedmiotowego. W sytuacjach tych stopień osiągnięcia przyjętych celów jest niższy od zakładanego. Optymalnym rozwiązaniem w dziedzinie określenia poszczególnych celów zajęć jest dokładna ich konkretyzacja i ścisła realizacja.
Realizowane obecnie cele kształcenia na WKDO (przedstawione w rozdziale 3.2.) ukierunkowane są głównie na przygotowanie oficera - dowódcy batalionu. Uwzględniając jednak, że dowódca to także wychowawca, celowym byłoby szerzej eksponować w poszczególnych tematach i zajęciach cele wychowawcze odniesione do aktualnej sytuacji społecznej i rzeczywistości wychowawczej (potrzeb) w wojsku.
Można zatem wnioskować, że precyzyjne określenie celów kształcenia (poznawczych i wychowawczych) poszczególnych zajęć, ich konsekwentna realizacja oraz wzajemna współpraca wykładowcy i słuchaczy, powinna przyczynić się do pełniejszego osiągnięcia celów

przedmiotowych, a tym samym i wyższej skuteczności kształcenia. Przy precyzyjnym ustalaniu celów zajęć pomocne może być kształcenie doskonalące kadry dydaktycznej prowadzone w katedrach (cyklach przedmiotowych) lub instruktaże (zwłaszcza dla kadry o krótkim stażu dydaktycznym) prowadzone przed cyklem realizowanych tematów.

4.4. Dobór i zakres treści kształcenia.

Treści kształcenia są istotnym elementem systemu dydaktycznego. Ich realizacja wpływa w dyżym stopniu na osiągnięcie przyjętych celów kształcenia, a tym samym decydują one o przygotowaniu absolwentów do wykonywania zadań służbowych na stanowiskach dowódców bp i bcz. Pojęcie treści kształcenia nie jest jednoznacznie zdefiniowane. Różni autorzy różnie próbują je określić[1/]. Między innymi Cz. Kupisiewicz stwierdza, że na treści kształcenia składa się "... *całokształt podstawowych wiadomości i umiejętności przewidzianych do opanowania. Treści kształcenia powinny odzwierciedlać zarówno aktualne, jak i przyszłe przewidywane potrzeby społecznego, zawodowego i kulturalnego życia kraju, a także potrzeby poszczególnych osób*" [2/].

Interesującą definicję treści kształcenia podaje K. Kruszewski stwierdzając, że "... *treść kształcenia jest zbiorem planowych czynności ucznia, wyznaczonych przez materiał nauczania i planową zmianą psychiczną*" [3/].

1/ K. Zegnałek. Wpływ treści kształcenia na przygotowanie zawodowe absolwentów. (w:) Przemiany w treściach kształcenia w szkole wyższej. Warszawa 1991. s.301.

2/ Cz. Kupisiewicz. Podstawy dydaktyki ogólnej. PWN. Warszawa 1982. s.65.

3/ K. Kruszewski. Zmiana i wiadomość. PWN. Warszawa 1987. s.124.

Stąd też w treści kształcenia można wyróżnić:

1) wiedzę, inaczej materiał nauczania i jednocześnie materiał zmian psychicznych, zwanych też hasłami programowymi lub wiadomościami dotyczącymi obiektu poznania;
2) zmiany, które mają zajść w wiadomościach ucznia, jego umiejętnościach i systemie wartości;
3) czynności ucznia, które pozwalają, że określone zmiany psychiczne zajdą, a których materiałem są owe hasła programowe[1/].

Istotę tej definicji można wyrazić w formie tabeli:

Tabela 4.5.

Treść kształcenia [2/].

	zmiana w:		
	wiadomościach	umiejętnościach	wartościach
Materiał zmiany (wiedza, wiadomości, hasła programowe) i wiadomości o obiekcie poznania.	Czynności ucznia		

Wydaje się, że są to określenia bardzo ogólne, definiujące wymagania w stosunku do każdego kierunku i poziomu kształcenia. W odniesieniu do WKDO wymagania te zobowiązują do takiego doboru treści kształcenia, które umożliwiałyby wysoki poziom przygotowania absolwentów do wykonywania obowiązków służbowych.

Dobór treści kształcenia odbywa się według pewnych kryteriów. W literaturze przedmiotu różni autorzy formułują różne kry-

---

1/ Tamże.

2/ Tamże. s.123.

teria [1]. Ogólnie można przyjąć, iż dobór treści kształcenia powinien odpowiadać wymaganiom naukowym i dydaktycznym [2]. Wymagania ustrojowe winny zapewnić dobór takich treści, które pozwalają na kształtowanie przekonań, postaw i poglądów słuchaczy identyfikujących się z ogólnie przyjętymi i obowiązującymi normami życia politycznego i społecznego w państwie.

Kryterium naukowości w doborze treści kształcenia powinno umożliwiać słuchaczom uzyskanie wiedzy na odpowiednim poziomie naukowym oraz nabycie umiejętności właściwej oceny nowych faktów i zjawisk w świetle znanych teorii naukowych [3]. Poziom naukowy treści kształcenia na WKDO powinien zapewnić słuchaczom odkrywanie związków i zależności występujących w dowodzeniu batalionem zarówno w okresie pokoju, jak i wojny. Istotnymi postulatami naukowości doboru treści są: rzetelność, aktualność i nowoczesność. Rzetelność wyraża się w przekazywaniu faktów i twierdzeń udowodnionych naukowo. Aktualność i nowoczesność doboru treści powinny znaleźć odbicie w programach kształcenia słuchaczy WKDO, w wyniku oparcia i najnowsze osiągnięcia nauki i techniki [4].

1/ a) M.in. Cz. Kupisiewicz wymienia następujące kryteria: społeczne, zawodowe, kulturowe; naukowe; psychologiczne; dydaktyczne. (w:) Podstawy dydaktyki ogólnej. op.cit.
b) J. Zakrzewski natomiast przyjmuje, że kryteriami doboru treści są: kryterium naukowości, społeczno-polityczne, ukierunkowania zawodowego i dydaktyczne. (w:) J. Zakrzewski (red.) Założenia nowoczesnej metodyki opracowania planów i programów nauczania w akademiach dowódczo-sztabowych. ASG WP. Warszawa 1977.
c) Inny podział kryteriów to: kryteria naukowości, psychologiczne i dydaktyczne. Por. Encyklopedia pedagogiczna. op.cit.
d) Por. B. Szulc. Treści kształcenia jako główny determinant.. op.cit. s.17 ins.

2/ K. Zegnałek. Uwarunkowania efektywności kształcenia... op.cit. s.94.

3/ W. Zaczyński. Dydaktyka. (w:) Pedagogika. pod red. M. Godlewskiego, S. Krawcewicza, T. Wujka. PWN. Warszawa 1977. s.370.

4/ Por. K. Zegnałek. Uwarunkowania efektywności kształcenia ... op.cit. s.95.

Bardzo istotnym przy analizie programów kształcenia jest ich badanie pod względem wymogów dydaktycznych i ukierunkowania zawodowego (funkcjonalności zawodowej). Na podstawie literatury przedmiotu [1] przyjęto, że ocena doboru i zakresu treści kształcenia na WKDO bp i bcz winna dotyczyć przede wszystkim:

- jaka teoria (lub teorie) doboru, zakresu i treści kształcenia stanowiłaby podstawę przy budowie programów kształcenia?
- czy program kształcenia zapewnia wielostronność kształcenia?
- czy zakres i treści kształcenia dostosowane są do możliwości psychofizycznych słuchaczy ?
- czy zakres i treści kształcenia uwzględniają możliwości indywidualnego i zespołowego nauczania ?
- w jakim stopniu zapewniony jest związek teorii z praktyką ?
- czy programy kształcenia nie są nadmiernie przeładowane zarówno pod względem ilości przedmiotów, jak i zawartych w nich treści ?
- jakie są preferowane formy i metody kształcenia na WKDO oraz w jakim one pozostają związku do postulatu aktywizacji nauczania ?
- jaka jest korelacja międzyprzedmiotowa i wewnątrzprzedmiotowa zakresu i treści kształcenia ?
- jaki jest stosunek treści o charakterze informacyjnym do treści problemowych ?

1/ Problematykę tę opracowano na podstawie: J. Bogusz. Dydaktyka wojskowa. Warszawa 1983; K. Denek, J. Gnitecki. Wyznaczniki i uwarunkowania efektywności kształcenia w szkole wyższej. Warszawa-Łódź 1983; Cz. Kupisiewicz. Podstawy dydaktyki ogólnej. Warszawa 1973; W. Zaczyński. Dydaktyka. op.cit; K. Żegnałek. Metodologiczne podstawy pomiaru efektywności kształcenia w uczelni wojskowej. Rozprawa habilitacyjna. ASG WP. Warszawa 1986; K. Żegnałek. Uwarunkowania efektywności kształcenia i ich badanie w uczelni wojskowej. "Dydaktyka Wyższej Szkoły Wojskowej" 1990. nr 7; J. Halik. Przygotowanie taktyczne słuchaczy WKDO na stanowiska dowódców batalionów piechoty zmotoryzowanej i czołgów. op.cit.

W zakresie doboru treści kierowano się w przeszłości i obecnie różnymi teoriami [1/]. Z analizy treści kształcenia na WKDO dowódców batalionów piechoty i czołgów wynika, że ich dobór oparto o teorię materializmu funkcjonalnego i strukturalizmu.

Potwierdzeniem uwzględnienia materializmu funkcjonalnego jest fakt, że w większości treści kształcenia odpowiadają czynnościom dowódcy batalionu wykonywanych zarówno w okresie pokoju, jak i na polu walki. Podkreślano przy tym, że czynnikiem zapewniającym zrozumienie i utrwalenie wiedzy teoretycznej jest jej praktyczne zastosowanie w działaniu.

Uogólniając - należy podkreślić uwzględnienie przy opracowaniu obecnych programów kształcenia słuchaczy WKDO dowódców bp i bcz wniosków z poprzednich programów i prowadzonych narad [2/] oraz uwzględnienie zaleceń teorii budowy programów.

Dobór treści zapewniających wielostronność kształcenia słuchaczy analizowano dwupłaszczyznowo. Po pierwsze - zakres treści przygotowujących do działalności dowódcy batalionu w okresie pokoju oraz w okresie wojny; po drugie - stopień przygotowania do realizowanych zadań służbowych wynikających z zakresu obowiązków. Kwestia przygotowania słuchaczy do roli dowódcy batalionu na okres "P" i "W" akcentowana jest w celach kształcenia. W programach kształcenia natomiast na łączną ilość 560 godzin dydaktycznych, 341 przeznaczono na dział specjalistyczny - przygotowanie do dowodzenia na polu walki, a 219 na dział ogólny i kierunkowy -

---

1/ Do najbardziej znanych teorii doboru treści kształcenia w przeszłości należały: teoria materializmu dydaktycznego, formalizmu dydaktycznego i utylitaryzmu dydaktycznego. Najbardziej znane współczesne teorie na gruncie pedagogiki polskiej to: teoria problemowo-kompleksowa, strukturalistyczna, egzemplaryzmu, materializmu funkcjonalnego. Zob. Encyklopedia pedagogiczna. op.cit.

2/ M.in. narada w GZSB WP poświęcona koncepcji kształcenia słuchaczy WKDO odbyta 30.06.1992 r.

przygotowanie do działania w okresie pokojowym.

Wielostronność przygotowania obejmuje także wyposażenie słuchaczy w taki zakres wiedzy i umiejętności, który pozwala im na wykonywanie zadań służbowych w stopniu pozytywnym. Jak wynika z badań (przedstawionych w rozdziale 3.2.1.) absolwenci napotykają w swojej działalności służbowej na różnego rodzaju trudności. Można to odnieść do zakresu treści, zwłaszcza dotyczących niektórych dziedzin działalności dowódcy batalionu.

Badanie środowiskowe (głównie absolwenci i przełożeni) zgłaszali znaczne trudności w prowadzeniu pracy wychowawczej przez dowódców batalionów. W programie kształcenia w dziale ogólnym na problematykę "wybrane problemy pracy wychowawczej w wojsku" przeznaczono 15 godzin, w tym 1 godzinę - zajęcia praktyczne. Całokształt tej problematyki zawarto w czterech tematach, które nie obejmują wszystkich aspektów pracy wychowawczej w batalionie. Przykładowo - w zakresie treści nie dostrzega się takich zagadnień, jak: kształtowanie pożądanych stosunków międzyludzkich; rola dowódcy w konsolidowaniu zespołów żołnierskich; problemy humanizacji życia i służby wojskowej i inne. Podobnie przedstawia się problematyka z zakresu metodyki szkolenia wojskowego. W przedmiocie tym absolwenci napotykają na znaczne trudności (rozdział 3.2.1.). Na ten poddział kształcenia przeznaczono 109 godzin, jednakże w jego zakresie realizowane są: teoria szkolenia wojskowego - 10 godzin; metodyka szkolenia taktycznego - 71 godzin; metodyka szkolenia ogniowego - 18 godzin i metodyka szkolenia ogólnowojskowego - 10 godzin. Wynika z tego, że szczególnie ubogo przedstawia się teoria szkolenia wojskowego (5 tematów), w ramach której zawarto problemy wychowania w wojsku. Brak jest natomiast treści o charakterze dydaktycznym, dotyczących ogólnej metodyki kształcenia (szkolenia) w wojsku. Stąd też absolwenci

mają trudności w zakresie metodyk szczegółowych, ponieważ nie umieją umiejscowić metodyki szczegółowej w obrębie metodyki ogólnej. Można odnieść to także do form, metod i zasad kształcenia.

Ogólnie należy zauważyć, że słuchacze są przygotowani do całokształtu wykonywania obowiązków dowódcy batalionu. Jednak w niektórych dziedzinach przypadkowo dobrane treści kształcenia obniżają wielostronność przygotowania absolwentów.

Przystosowanie zakresu i treści kształcenia na WKDO do możliwości psychofizycznych słuchaczy oceniano na podstawie wywiadów (rozmów) z wykładowcami i obserwacji niektórych zajęć dydaktycznych. Na podstawie analizy zebranego materiału można stwierdzić, iż słuchacze, szczególnie w początkowym okresie trwania kursu, mają znaczne trudności w przyswajaniu przekazywanego im materiału. Należy sądzić, że jest to wynik nieprzygotowania się kandydatów do uczestnictwa w WKDO. Tym samym nie w pełni przygotowują się do ćwiczeń, seminariów. Niekorzystnym jest także i to, że słuchacze nie zawsze potrafią należycie spożytkować posiadaną wiedzę teoretyczną w praktyce. Umiejętności tej uczą się w trakcie kształcenia na WKDO. W początkowym okresie kształcenia na WKDO słuchacze otrzymują dużą ilość informacji teoretycznych, brak jest natomiast wzorów ich wykorzystania w roli dowódcy batalionu. Wskazanym byłoby, aby na początku kursu przedstawić rolę dowódcy batalionu na tle zadań realizowanych przez pułk, co pozytywnie powinno wpłynąć na utożsamianie się słuchaczy z funkcją, do której pełnienia są przygotowywani.

Analiza dokumentacji szkoleniowej i programów kształcenia na WKDO pozwoliła na ocenę możliwości indywidualnego kształcenia słuchaczy. Opracowywane rozkłady zajęć przewidują najczęściej wykłady z całością kursu (2 grupy szkoleniowe), natomiast ćwiczenia, konwetrsatoria, seminaria - prowadzona są w grupach. Ponadto

liniowy układ treści kształcenia oraz krótki okres trwania kursu w zasadzie wyklucza indywidualny tryb kształcenia, tym bardziej, że wszyscy słuchacze przygotowywani są do objęcia jednakowych stanowisk. Mogą natomiast mieć miejsce symptomy indywidualnego kształcenia. Dotyczy to indywidualnych konsultacji oraz dodatkowo zleconych zadań najbardziej zdolnym słuchaczom w celu pogłębienia przez nich wiedzy i umiejętności.

Związek teorii z praktyką oceniono na podstawie analizy programów kształcenia. Stosunek kształcenia teoretycznego do praktycznego jest liczbowym odzwierciedleniem zasady związku teorii z praktyką. Dokładne rozgraniczenie teorii od praktyki jest w kształceniu stosunkowo trudne, gdyż wiedza teoretyczna przeplata się z praktyką. Dla zobrazowania tej kwestii przyjęto, że kształcenie teoretyczne prowadzone jest metodami i formami teoretycznymi mającymi głównie za zadanie rozwijanie intelektu (wzrost wiedzy), natomiast zajęcia, których głównym celem jest kształtowanie i rozwój umiejętności, zaliczono do kształcenia praktycznego.

Przy przyjęciu tego kryterium 36 % treści można odnieść do kształcenia teoretycznego, a 64 % do praktycznego. Uwzględnić jednak należy, że w trakcie zajęć praktycznych część treści (około 20 % wypowiedzi wykładowców i absolwentów) realizuje się jako teoretyczne. Można więc założyć, że w procesie kształcenia na WKDO połowa treści to teoria i tyleż samo - praktyka. Proporcja ta wydaje się być niewłaściwa. Doświadczenia z zakresu przygotowania dowódców batalionow w armii polskiej w przeszłości oraz w innych armiach (rozdział 2) wskazują, że główny nacisk w kształceniu położony jest na przygotowanie praktyczne absolwentów. Zachodzi więc potrzeba dokonania korekt w zakresie treści kształcenia na korzyść praktyki.

W programach WKDO dowódców batalionów bp i bcz wyszczególnia

W programach WKDO dowódców batalionów bp i bcz wyszczególnia się trzy działy: ogólny, kierunkowy i specjalistyczny. W poszczególnych działach zawarte są przedmioty (problematyka) kształcenia - łącznie 19 przedmiotów. W dziale ogólnym i kierunkowym wyeksponowano przede wszystkim problematykę działalności dowódcy batalionu w okresie pokoju, a w dziale specjalistycznym - dowodzenie na polu walki. W dwóch pierwszych działach zauważa się duże rozproszenie treści, co utrudnia skupienie wysiłku dydaktycznego. Można odnieść wrażenie, że wszystkie problemy są najważniejsze w pracy dowódcy. Przedmioty usytuowane w dziale ogólnym - wybrane zagadnienia pracy wychowawczej w wojsku oraz wybrane zagadnienia obronności kraju, a także przedmiot: "Metody i techniki organizatorskie w dowodzeniu i kierowaniu", mieszczą w sobie tematy o dużym stopniu ogólności, które mogłyby być realizowane na wyższym poziomie edukacji oficerów. W odniesieniu do działalności pokojowej bardziej ukonkretnione są tematy mieszczące się w przedmiocie "Metodyka szkolenia", podzielona na metodyki szczegółowe (metodyka szkolenia taktycznego, ogniowego, ogólnowojskowego).

W dziale specjalistycznym, dotyczącym dowodzenia batalionem na polu walki, wyeksponowano miejsce i zadania dowódcy batalionu we wszystkich etapach przygotowania i prowadzenia działań bojowych. Na 19 różnych rodzajów realizowanej problematyki 18 z nich podlega kontroli i ocenie, przy czym w formie egzaminu oceniana jest wiedza i umiejętności z działu kierunkowego i specjalistycznego jako całości. Natomiast niektóre przedmioty mieszczące się w poszczególnych działach oceniane są w formie zaliczeń z oceną i kolokwiów. Do przedmiotów tych należą:

- w dziale ogólnym: wybrane zagadnienia pracy wychowawczej w wojsku;

- w dziale kierunkowym: działalność administracyjna i gospodarcza w oddziale i metodyka szkolenia;
- w dziale specjalistycznym: dowodzenie pododdziałem (oddziałem) w walce, kierowanie ogniem pododdziału w walce i logistyczne zabezpieczenie działań.

W stosunku do programu kształcenia na WKDO "edycja 91", który zawierał 25 przedmiotów, obserwuje się znaczne zmniejszenie ich ilości obecnie. Wycofano m.in. następujące przedmioty: język obcy, topografia wojskowa, ochrona tajemnicy, budowa i użytkowanie uzbrojenia, teoria i praktyka strzelań oraz wychowanie fizyczne. Niektóre treści wchodzące w skład tych przedmiotów włączono do działu kierunkowego (treści dotyczące ochrony tajemnicy i metodyki wychowania fizycznego), a do działu specjalistycznego - treści z topografii wojskowej. Treści praktyczne z wychowania fizycznego realizowane są w formie treningów.

Jednak skrócenie o 33 % czasu kształcenia na WKDO spowodowało spiętrzenie treści kształcenia. Zmniejszenie o 6 ilość przedmiotów (problematyki) nie oznacza automatycznie, że proporcjonalnie zmniejszono zakres treści. W praktyce bardziej tylko skumulowano je skracając równocześnie czas na ich realizację. Można więc stwierdzić, że obecny program kształcenia na WKDO dowódców bp i bcz jest bardzo "napięty" i obszerny.

Analizując zakres treści kształcenia starano się także udzielić odpowiedzi na pytanie - jakie formy i metody nauczania preferowane są w kształceniu na WKDO oraz w jakim pozostają one związku z postulatem aktywizacji nauczania ? W oparciu o badanie dokumentacji, głównie programów kształcenia i rozkładów zajęć oraz opinii respondentów ustalono, że najbardziej przydatnymi formami i metodami kształcenia są: ćwiczenia grupowe w sali i w terenie, konwersatoria i seminaria.

W procesie kształcenia na WKDO w głównej mierze preferowane są formy i metody aktywizujące słuchaczy i odnoszące się do praktycznego działania. W myśl zapisu w programach kształcenia, około 65 % wszystkich tematów (zajęć) realizowanych jest metodami praktycznymi. Aktywizację słuchaczy w procesie kształcenia próbuje się uzyskać także poprzez stosowanie różnych form i metod nauczania, zarówno w odniesieniu do różnych zajęć, jak i w prowadzeniu jednego zajęcia, np. wykład połączony z elementami dyskusji, ćwiczenie grupowe połączone z dyskusją lub elementami wykładu (wyjaśnienia zagadnienia).

Badanie korelacji treści kształcenia prowadzono w dwóch etapach. W pierwszym oceniono korelację zajęć w ramach tematu i tematów w przedmiocie - korelacja wewnątrzprzedmiotowa; w drugim - korelację między przedmiotami.

W pierwszym przypadku zauważono poprawną kolejność realizowania tematów (zajęć) w przedmiotach, zapewniającą logiczny układ przekazywanych treści. Zachowanie właściwej kolejności zajęć szczególnie ważne jest w odniesieniu do działalności organizacyjno-szkoleniowej i do dowodzenia na polu walki. Idzie o to, aby kolejność realizowanych treści była zgodna z kolejnością wykonywanych czynności przez dowódcę batalionu w tych obszarach jego działania.

Mniejszy stopień powiązania ze sobą tematów istnieje w dziale ogólnym, w którym realizuje się przedmioty dotyczące wybranych zagadnień. Już na podstawie samej nazwy przedmiotu można wnioskować, że poszczególne tematy nie dotyczą usystematyzowanej wiedzy z jednej dziedziny, lecz dotyczą różnych jej obszarów. Zestaw kilku tematów tworzy jednak zamkniętą całość odnoszącą się do określonej sfery działalności dowódcy batalionu.

W drugim przypadku - tzn. korelacja w układzie międzyprzedmiotowym - istnieje znaczne zróżnicowanie. O ile w zakresie metodyki szkolenia wojskowego oraz w dziale specjalistycznym zachodzi dość ścisła korelacja przedmiotów, które treściowo wzajemnie się uzupełniają, to w dziale ogólnym powiązania treści przedmiotowych między sobą są dość luźne. Wynika to przede wszystkim z przyjętego celu oraz krótkiego czasu kształcenia , a także włączenia do tego działu problematyki z różnych dziedzin wiedzy. Trudno bowiem zachować ścisłe powiązania między przedmiotami określanymi jako "wybrane zagadnienia" dotyczących różnych dziedzin wiedzy. Bardziej istotnym wydaje się, aby treści przekazywane w ramach tych przedmiotów były przydatne absolwentom.

Dobór i zakres treści zawartych w programach WKDO porównano także z programem kształcenia podchorążych WSOWZ "edycja 90", chcąc w ten sposób ustalić drożność kształcenia oficerów. Można stwierdzić, iż poza jednym tematem powtarzającym się w obu programach (choć można traktować to jako przypomnienie) zachowano zasadę drożności i uniknięto na WKDO realizacji treści z WSO. Porównanie to dotyczy obecnego programu szkolenia podchorążych. Należy jednak mieć na uwadze fakt, że słuchacze WKDO kształcili się w oparciu o programy WSO obowiązujące 8-10 lat wstecz. Stąd też niektóre treści zawarte w przedmiotach: wybrane zagadnienia obronności kraju oraz metody i techniki organizatorskie w dowodzeniu i kierowaniu, mogą być dla nich jako nowe.

Na podstawie prowadzonej analizy programów kształcenia dążono także do udzielenia odpowiedzi na pytanie: jaki jest stosunek treści o charakterze informacyjnym do treści problemowych ?
W oparciu o tę analizę można stwierdzić, że około 40 % treści ma charakter informacyjny. Przekazywane one są słuchaczom w postaci określonych definicji, zasad, norm, danych liczbowych itd. Należy

jednak zauważyć, że tego typu informacje słuchacze mogą przyswoić sobie w drodze samokształcenia.

Odnosząc stosunek treści informacyjnych i problemowych do poszczególnych działów kształcenia, wyraźnie uwidacznia się jego różnica. W dziale ogólnym zdecydowanie dominują treści informacyjne, w dziale kierunkowym - nieznacznie przeważają, a w dziale specjalistycznym stanowią zdecydowaną mniejszość.

Reasumując przedstawione analizy badań, można sformułować następujące wnioski:

1. Programy kształcenia WKDO dowódców batalionów bp i bcz zbudowane są w oparciu o aktualne teorie pedagogiczne; głównie teorię materializmu funkcjonalnego i strukturalizmu. Przy opracowywaniu aktualnych programów uwzględniono doświadczenia wynikające z realizacji poprzednich edycji programów. Daje się jednak zauważyć niepełne uwzględnienie koncepcji funkcjonalności zawodowej, w myśl której program winien zawierać niezbędny (wystarczający) zakres wiedzy i umiejętności.
2. W myśl założeń programowych absolwenci powinni być przygotowani zarówno do dowodzenia batalionem na polu walki, jak i działalności służbowej w okresie pokoju. Jednak w programie dominują treści - pod względem zakresu - związane z dowodzeniem na polu walki. Ponadto, zarówno zakres jak i treści nie w pełni potwierdzają możliwość osiągnięcia przyjętych założeń programowych. Świadczą o tym trudności, na jakie napotykają absolwenci w działalności służbowej.
3. Zakres i treści kształcenia na WKDO nie zawsze w pełni są adekwatne do możliwości psychofizycznych słuchaczy. Największe trudności w tym względzie mają miejsce w początkowym okresie kształcenia na kursie. Czynników powodujących ten stan jest wiele. Wśród nich można wymienić: uchybienia w kwalifikowaniu

kandydatów na WKDO, nieprzygotowanie się oficerów do kursu, długi okres czasu od ukończenia WSO i inne.

4. Zgodnie z programem kształcenia preferowane są zespołowe (grupowe) formy nauczania. Indywidualizacja kształcenia prowadzona jest podczas konsultacji oraz w czasie pracy samokształceniowej słuchaczy. Celowym wydaje się więc , aby słuchaczom stawiać indywidualne zadania do samodzielnego rozwiązania lub pod kierunkiem wykładowcy, np. opracowanie ćwiczenia taktycznego dla kompanii.
5. W programach kształcenia WKDO dowódców bp i bcz właściwie zachowana jest zasada związku teorii i praktyki, jednak w praktycznej realizacji treści kształcenia, proporcje te są zachwiane. Jak wynika z dotychczasowych doświadczeń, kształcenie na WKDO ma głównie na celu przygotowanie oficerów do pełnienia funkcji dowódcy batalionu. Wykonywanie tych obowiązków wymaga od absolwentów szerokiej gamy umiejętności praktycznych.
6. Zakres treści programowych jest dość szeroki, co przy krótkim okresie czasu trwania kursu prowadzi do przeładowania zarówno pod względem ilości przedmiotów (problematyki), jaki i ilości treści. Powoduje to, że słuchacze nie wszystkie treści przyswajają sobie w pełnym wymiarze. Dlatego też dążą do przyswojenia sobie treści z tych przedmiotów, które objęte są egzaminami i zaliczeniami.
7. W procesie kształcenia na WKDO dominującymi formami i metodami realizowania treści są: ćwiczenia grupowe, wykłady, konwersatoria i seminaria. Dużą wagę przywiązuje się do metod praktycznych i aktywizujących. Stosowane formy i metody mają zapewnić przede wszystkim praktyczne przygotowanie słuchaczy do dowodzenia batalionem.
8. Korelacja treści kształcenia w relacji WSO - WKDO jest w miarę

poprawna. Uwzględniając jednak specyfikę kształcenia kursowego można przyjąć, iż związek treści między poszczególnymi działami, przedmiotami, tematami i zajęciami nie zawsze jest spójny.

9. W programach kształcenia przeważają treści o charakterze problemowym, aktywizujące słuchaczy do samodzielnego rozwiązywania problemów dydaktycznych.

Uwzględnienie powyższych spostrzeżeń w procesie dydaktycznym na WKDO powinno pozytywnie wpłynąć na skuteczność kształcenia słuchaczy - przyszłych dowódców batalionów bp i bcz.

4.5. Formy i metody kształcenia.

Formy i metody kształcenia są ważnym elementem procesu dydaktycznego umożliwiającym przekazywanie tresci słuchaczom. Przez formę kształcenia należy rozumieć organizacyjną stronę procesu dydaktycznego, która przejawia się w postaci różnego rodzaju zajęć dydaktycznych [1/]. Istota form kształcenia wyraża się we wskazaniach, jak organizować kształcenie "*...stosownie do tego: kto, gdzie, kiedy i w jakim celu ma być przedmiotem kształcenia*" [2/].

Głównymi wyznacznikami podziału form są:

- liczba słuchaczy objętych nauczaniem;
- miejsce prowadzenia zajęć;
- czas trwania zajęć.

Ze względu na liczbę słuchaczy można wyróżnić jednostkowe i zbiorowe formy zajęć. Kształcenie jednostkowe (indywidualne) jest stosowane sporadycznie i umożliwia dostosowanie poziomu treści i tempa kształcenia do możliwości słuchacza oraz wnikliwą kontrolę postępów, a także modyfikowanie czynności dydaktycznych nauczy-

---

1/ K. Zegnałek, Uwarunkowania efektywności kształcenia... op.cit. s.101.

2/ Cz. Kupisiewicz, Podstawy dydaktyki... op.cit. s.180.

ciela do powstających sytuacji.

Kształcenie zbiorowe jest podstawową formą realizowaną w systemie klasowo-lekcyjnym (grupowo-lekcyjnym) oraz ćwiczeń praktycznych w terenie. Zaletą tej formy są efekty natury wychowawczej - umiejętności działania w zespole (szczególnie przydatne dowódcy). Niedostatki natomiast koncentrują się głównie w "*...abstrakcyjnej jednorodności treści nauczania narzuconych wszystkim uczniom przez program*" 1/.

Ze względu na miejsce można mówić o formach kształcenia realizowanych w uczelni i poza nią (obozy, zajęcia w terenie itp.).

Kryterium czasu dzieli formy zajęć na programowe i pozaprogramowe (treningi, konsultacje), przy czym stosunek czasu powinien zdecydowanie przeważać na korzyść zajęć programowych.

Inny podział form kształcenia to formy proste i złożone. Podział taki wynika z potrzeby osiągania w procesie nauczania różnorodnych celów dydaktyczno-wychowawczych, szczególnie w zakresie przygotowania do działań bojowych oddziałów, związków taktycznych i sztabów. Jednakże w kształceniu na WKDO formy te, zwłaszcza złożone (np. obozy, podróże wojskowe), występują sporadycznie. Drugim podelementem umożliwiającym przekazywanie treści programowych słuchaczom są metody kształcenia rozumiane jako celowo i systematycznie stosowany sposób pracy wykładowcy ze słuchaczami, umożliwiający im opanowanie wiedzy wraz z umiejętnością posługiwania się nią w praktyce, a także rozwijanie zdolności i zainteresowań poznawczych 3/.

1/ Tamże. s.184.

2/ Por. J. Zakrzewski. Wybrane zagadnienia z dydaktyki wojskowej. ASG WP. Warszawa 1974. s.107.

3/ Encyklopedia pedagogiczna... op.cit. s.352.
Definicje metod kształcenia formułują między innymi:
J. Bogusz. Dydaktyka wojskowa... op.cit; W. Okoń. Elementy dydaktyki szkoły wyższej. PWN. Warszawa 1971; W. Zaczynski. Metody nauczania. (w:) Pedagogika. op.cit. i inni.

W literaturze przedmiotu interpretacja pojęcia "metody kształcenia"jest bardzo zbliżona, a u wielu autorów niemal jednolita. Zróżnicowane jest natomiast podejście do klasyfikacji metod kształcenia.

W dydaktyce tradycyjnej wyróżnia się trzy grupy metod kształcenia (nauczania): słowne, poglądowe i praktyczne [1]. Kryterium tego podziału jest rola wykładowcy i stopień aktywności słuchacza.

Cz. Kupisiewicz dzieli metody według źródła wiedzy i mechanizmu ludzkiego poznania wyróżniając metody słowne, obserwacji i działalności praktycznej [2].

Z kolei W. Okoń w oparciu o koncepcję kształcenia wielostronnego wyszczególnia następujące grupy metod: podające, poglądowe, eksponujące i praktyczne [3]. W innym miejscu ten sam autor wyodrębnia następujące grupy metod:

- metody asymilacji wiedzy oparte głównie na aktywności poznawczej o charakterze reproduktywnym;
- metody samodzielnego dochodzenia do wiedzy, zwane problemowymi, oparte na twórczej aktywności poznawczej;
- metody waloryzacyjne (eksponujące) - o dominacji aktywności emocjonalno-artystycznej;
- metody praktyczne - cechujące się przewagą aktywności praktyczno-technicznej, zmieniającej otoczenie lub stwarzającej nowe jego formy [4].

1/ E. Fleming. Unowocześnianie systemu dydaktycznego. Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne. Warszawa 1974. s.175.

2/ Cz. Kupisiewicz. Podstawy dydaktyki... op.cit. s.164 ins.

3/ W. Okoń. Nauczanie problemowe we współczesnej szkole. Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne. Warszawa 1978. s.140

4/ Por. W. Okoń. Wprowadzenie do dydaktyki ogólnej. PWN. Warszawa 1987. s.279.

Interesujący podział metod prezentuje W. Zaczyński, przyjmując za podstawę rodzaje czynności dydaktycznych wykładowcy i czynności poznawcze słuchaczy. W oparciu o to kryterium wyróżnia metody: przekazywania, utrwalania oraz kontroli i oceny [1/].

Z punktu widzenia warunków szkolnictwa wojskowego (w tym szczególnie szkolnictwa wyższego) interesującą klasyfikację metod kształcenia prezentuje J. Zakrzewski. Wychodząc z założenia, że nie ma uniwersalnej metody, jednakowo przydatnej dla wszystkich przedmiotów, autor proponuje oprzeć systematykę metod kształcenia na następujących kryteriach: źródłach wiedzy i stopniu aktywizacji słuchaczy. W odniesieniu do źródła wiedzy wyróżnia metody słowne, poglądowe i praktyczne. Uwzględniając natomiast stopień aktywizacji słuchaczy wyróżnia metody bierne, poszukujące i problemowe [2/]. (Układ metod przedstawiono na schemacie nr 4.2.).

Przedstawione klasyfikacje metod i inne [3/] nie są wolne od logicznych zasad adekwatności i rozłączności. Trudno bowiem w procesie poznania jednoznacznie wyodrębnić, że jedną wiedzę słuchacz zdobywa w drodze przekazu słownego, a inną poprzez odkrywanie, pokaz lub praktykę. Trudno także w pełni zgodzić się ze sztucznym rozgraniczeniem czynności wykładowcy i słuchacza mające na celu przekaz wiedzy, jej utrwalanie, kontrolę wiedzy.

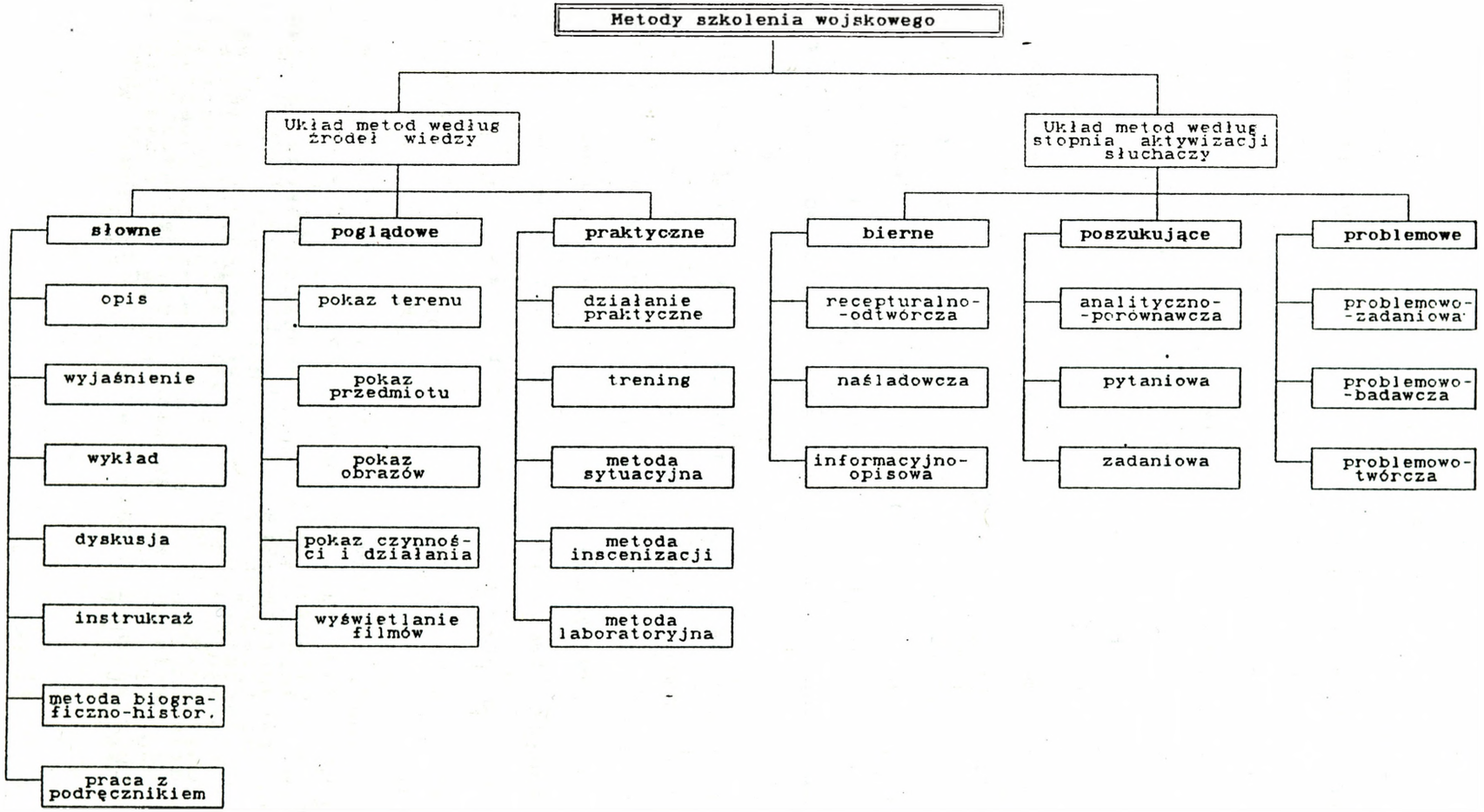
1/ W. Zaczyński. Metody nauczania. (w:) Pedagogika. op.cit.

2/ J. Zakrzewski. Wybrane zagadnienia ... op.cit. s.110-112.

3/ Inne klasyfikacje metod podają: K. Sośnicki. Dydaktyka ogólna. Toruń 1948; B. Nawroczyński. Zasady nauczania. Wrocław-Warszawa-Kraków 1961; L. J. Lerner, M. W. Skatkin. O mietodach obuczenija. Moskwa 1965. (w:) "Sowietskaja Piedagogika" nr3; J. Bogusz. Dydaktyka wojskowa. op.cit. Interesujące poglądy głoszą amerykańscy i niemieccy pedagogowie dotyczące tzw. "metodaform nauczania". Są one dzielone na: 1) nauczanie frontalne, obejmujące wykład nauczyciela, wykład ucznia, metodę sokratyczną i metodę "pytanie-odpowiedź"; 2) rozmowę - rozmowa ucznia z nauczycielem i ucznia z uczniem. Zob. Encyklopedia pedagogiczna. op.cit.

Schemat nr 4.2.

UKŁAD METOD SZKOLENIA WOJSKOWEGO [1].



[1] J. Zakrzewski. Wybrane zagadnienia z dydaktyki wojskowej. op.cit.

W praktyce czynności te występują łącznie. Ścisły związek zachodzi także między metodami laboratoryjnymi, problemowymi i badawczymi. W procesie poznania i zdobywania wiedzy powinna być zachowana logiczna całość. Stąd też takie rozgraniczenie jest sztuczne.

Jak dowodzą przedstawione podziały metod oraz jak wskazuje praktyka dydaktyczna, nie ma jednej (lub kilku) uniwersalnych metod kształcenia. Obliguje to wykładowcę, aby odpowiednio do celów i zadań dydaktycznych, właściwości przedmiotu (przedmiotów), poziomu wiedzy i umiejętności słuchaczy oraz ilości i rodzaju środków dydaktycznych, dobierał metody kształcenia. Wynika z powyższego, że wykładowca o doborze metod decyduje sam, w przeciwieństwie do doboru form.

Ponieważ formy kształcenia zawarte są w programach i rozkładach zajęć, wykładowca jest zobowiązany do ich konsekwentnej realizacji. Wpływ na dobór form ze strony wykładowcy jest możliwy w okresie tworzenia lub nowelizacji programu [1/].

Inaczej przedstawia się kwestia doboru metod kształcenia, o których - jak już wspomniano - wykładowca decyduje osobiście. Jak wskazuje praktyka dydaktyczna, w jednej jednostce lekcyjnej (zajęciu) najczęściej występuje więcej niż jedna metoda. Wykładowca prowadząc zajęcie korzysta z dwóch i więcej metod (np. wykład z pokazem, wykład z elementami dyskusji itp.). Należy jednak mieć na uwadze, że mimo, iż w danym zajęciu przewija się więcej niż jedna metoda kształcenia, to jednak do przekazania (nauczenia) danej partii wiedzy zawierającej się w temacie (zajęciu), wykładowca dobiera jedną, główną metodę kształcenia. In-

---

1/ K. Żegnałek. Uwarunkowania efektywności kształcenia ... op. cit. s.102.

ne, którymi się posługuje, są uzupełniające. Tak więc w prowadzeniu zajęć nie należy stosować jednej metody w jej "czystej postaci", ale dobierać główną metodę i uzupełniać ją innymi. Korzystnie wpływa to na uatrakcyjnienie zajęć, wzbudzanie zainteresowania słuchaczy przekazywaną wiedzą i pobudzanie ich aktywności. W praktyce niekiedy dość trudno jest jednoznacznie wyróżnić metody. Odnosi się to także do rozróżnienia metod od form. Na gruncie dydaktyki można w ramach różnych rodzajów form stosować różne metody. Przykładem może być ćwiczenie grupowe w terenie, lub ćwiczenie dowódczo-sztabowe, które rozpatrywane z punktu organizacyjnego jest formą, ale przyjmując za podstawę sposób przekazu treści (doskonalenie umiejętności) - można mówić o metodzie. Z tego też względu przyjęto wzajemnie uzupełniający się sposób analizowania form i metod kształcenia na WKDO.

Na podstawie analizy dokumentacji (programy szkolenia, rozkłady zajęć, opracowania metodyczne) oraz wypowiedzi wykładowców stwierdzono, że na WKDO dowódców bp i bcz treści kształcenia przekazywane są głównie metodami słownymi (wykład, seminarium, pokaz) oraz za pomocą form grupowych - ćwiczenie grupowe w sali i w terenie, ćwiczenie praktyczne.

Przedstawione formy i metody są podstawowymi (wiodącymi) na WKDO. Wyniki analizy przedstawiono w tabeli 4.6. Wynika z niej, że najczęściej stosowanymi formami i metodami są: ćwiczenie grupowe w terenie - obejmuje 1/3 ogółu godzin lekcyjnych, wykład (w tym różne jego odmiany) - około 1/4 ogółu godzin lekcyjnych i ćwiczenie grupowe w sali (gabinecie) - ponad 1/5 ogółu zajęć. Wymienionymi formami i metodami kształcenia realizowane jest 78,6 % godzin zajęć z ogółu wszystkich godzin lekcyjnych realizowanych na WKDO.

Tabela 4.6.

Formy i metody stosowane w kształceniu słuchaczy WKDO dowódców bp i bcz.

Lp.	Formy i metody kształcenia	Dział ogólny			Dział kierunk.			Dział specjal.			Ogółem		
		Ilość godz.	%	Ranga	Ilość godz.	%	Ranga	Ilość godz.	%	Ranga	Ilość godz.	%	Ranga
1.	Wykład	18	60,0	1	47	24,8	2	70	20,5	3	135	24,0	2
2.	Ćwiczenie grupowe w sali (gabinecie)	-	-	-	27	14,3	3	94	27,6	2	121	21,6	3
3.	Ćwiczenie praktyczne	2	6,7	4	21	11,1	4	-	-	-	23	4,1	5
4.	Ćwiczenie sprawdzające	-	-	-	-	-	-	14	4,1	4	14	2,5	7
5.	Ćwiczenie grupowe w terenie	-	-	-	58	30,7	1	126	37,0	1	184	33,0	1
6.	Pokaz	-	-	-	14	7,4	5	5	1,5	8	19	3,4	6
7.	Zajęcie instruktorsko-metodyczne	-	-	-	7	3,7	7	-	-	-	7	1,3	10
8.	Kolokwium	-	-	-	-	-	-	13	3,8	5	13	2,3	6
9.	Seminarium	4	13,3	3	13	6,9	6	12	3,5	6	29	5,2	4
10.	Repetycje	-	-	-	2	1,1	8	7	2,0	7	9	1,6	9
11.	Konwersatorium	6	20,0	2	-	-	-	-	-	-	6	1,0	11

Znamiennym jest, że w kształceniu teoretycznym dominuje wykład, natomiast w kształceniu praktycznym - ćwiczenie grupowe w sali oraz w terenie.

Na uwagę zasługuje przegląd stosowanych form i metod kształcenia w realizacji poszczególnych działów programowych. W dziale ogólnym dominują wykłady - 60 % ogółu treści realizowanych jest tą metodą. W dziale kierunkowym 30,7 % treści realizowanych jest poprzez ćwiczenia grupowe w terenie i 24,8 % stanowią wykłady.

Najbardziej korzystna, z punktu widzenia ogólnego celu kształcenia na WKDO, jest proporcja doboru form i metod w realizacji działu specjalistycznego. 33 % treści realizowanych jest poprzez ćwiczenia grupowe w terenie i 21,6 % poprzez ćwiczenia grupowe w sali (gabinecie dowodzenia) - łącznie 54,6 %. Metodą wykładów realizowanych jest 24 % treści.

Na tle przedstawionej analizy form (określonych w programach kształcenia) i metod przyjmowanych przez wykładowców w realizacji treści kształcenia powstaje pytanie, jakie formy i metody cenią słuchacze i wykładowcy, uważając je - w istniejących warunkach - za skuteczne w przekazie i odbiorze treści. Wyniki badań opinii w tym zakresie przedstawiono w tabeli 4.7. (opinie wykładowców) i tabeli 4.8. (opinie absolwentów). Dowodzą one, że wykładowcy w pełni aprobują następujące formy i metody: (100 % odpowiedzi "tak" i "raczej tak" uznanych jako pozytywne): wykład, ćwiczenie grupowe, seminarium, ćwiczenie dowódczo-sztabowe, interdyscyplinarny wykład zbiorowy (panel), konsultację i samokształcenie. Najniżej natomiast ocenili pracę w zespole samokształceniowym - 47 % wypowiedzi negatywnych oraz pokaz - 29 % odpowiedzi "raczej nie".

Słuchacze natomiast za najprzydatniejszą formę i metodę uznali ćwiczenie grupowe - 100 % pozytywnych odpowiedzi. Pozostałe

Tabela 4.7.

Efektywność form i metod kształcenia
w procesie dydaktyczno-wychowawczym na WKDO
w opinii wykładowców (dane w %)

Lp.	Formy i metody	Czy stosowane formy i metody są efektywne ?			
		tak	raczej tak	raczej nie	nie
1.	Wykład	47	63	-	-
2.	Ćwiczenie grupowe	82	18	-	-
3.	Seminarium	59	41	-	-
4.	Pokaz	29	42	29	-
5.	Ćwiczenie dowódczo-sztabowe	66	34	-	-
6.	Interdyscyplinarny wykład zbiorowy	41	59	-	-
7.	Konwersatorium interdyscyplinarne	29	47	24	-
8.	Gra decyzyjna	47	41	12	-
9.	Konsultacje	47	53	-	-
10	Samokształcenie	88	12	-	-
11.	Praca w zespole samokształceniowym	6	47	41	6

formy i metody są w różnym stopniu oceniane jako pozytywne. Wysoki wskaźnik przydatności, zdaniem słuchaczy, mają następujące metody: seminarium - 93,6 %; pokaz oraz ćwiczenie dowódczo-sztabowe - po 92 % pozytywnych odpowiedzi. Za najmniej przydatne słuchacze uznali: zdecydowanie konwersatorium - 56,8 % i pracę w

zespole samokształceniowym - 66,4 % negatywnych odpowiedzi, a także - grę decyzyjną - 27,2 %, konsultację - 24,8 % oraz interdyscyplinarny wykład zbiorowy - 24,8 % negatywnych odpowiedzi.

Porównując opinie wykładowców i słuchaczy można stwierdzić, że uwidacznia się zbieżność poglądów , iż w pełni przydatnymi formami i metodami kształcenia są: ćwiczenie grupowe, ćwiczenie dowódczo-sztabowe i seminarium. Natomiast zdecydowana różnica (opinie przeciwstawne) uwidacznia się w odniesieniu do interdyscyplinarnego wykładu zbiorowego, konsultacji, konwersatorium i pokazu. Z obserwacji zajęć i rozmów z wykładowcami wynika, że słuchacze uważają, iż wykład powinien być monotematyczny (jednozagadnieniowy), a nie dotyczyć wielu aspektów przedstawianej problematyki. Natomiast udział w konsultacji wymaga przygotowania sie do niej ze strony słuchaczy. Tymi względami należy tłumaczyć opinie słuchaczy w odniesieniu do wykładu zbiorowego, konwersatorium i konsultacji.

Przedstawione wyniki badania opinii pozwalają na dokonanie następujących uogólnień:

- metody kształcenia nie zawsze adekwatne sę do treści i potrzeb słuchaczy;
- zbyt często stosowane są metody słowne (werbalne), w ramach których przekazuje się słuchaczom gotowe fragmenty (porcje) materiału do zapamiętania;
- poziom wiedzy słuchaczy, zwłaszcza w początkowym okresie trwania kursu, utrudnia wykorzystanie różnorodnych metod i form; najczęściej stosowane są w tym etapie kształcenia wykłady i ćwiczenia grupowe w sali;
- należy w szerszej skali stosować nowoczesne metody kształcenia, wzmagające aktywność słuchaczy (np. metoda inscenizacji, sytuacyjna, problemowa).

Tabela 4.8.

Efektywność form i metod kształcenia na WKDO w opinii absolwentów.

Lp.	Formy i metody	Czy stosowane formy i metody są efektywne ?																	
		tak						raczej tak						raczej nie					
		WKDO bp		WKDO bcz		ogółem		WKDO bp		WKDO bcz		ogółem		WKDO bp		WKDO bcz		ogółem	
		L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%
1.	Wykład	26	32,5	11	24,2	37	29,6	46	57,5	26	58,2	72	57,6	8	10,0	8	17,6	16	12,8
2.	Ćwiczenie grupowe	50	62,5	39	86,8	89	71,2	30	37,5	6	13,2	36	28,8	-	-	-	-	-	-
3.	Seminarium	37	46,2	6	13,2	43	34,4	37	46,3	37	82,4	74	59,2	6	7,5	2	4,4	8	6,4
4.	Pokaz	40	50,0	8	17,6	48	38,4	38	47,5	29	64,8	67	53,6	2	2,5	8	17,6	10	8,0
5.	Ćwiczenie dowódczo-sztabowe	60	75,0	21	47,2	81	61,8	18	22,5	16	35,2	34	27,2	2	2,5	8	17,6	10	8,0
6.	Interdyscyplinarny wykład zbiorowy	32	40,0	2	4,4	34	27,2	25	31,2	35	78,0	60	48,0	23	28,8	8	17,6	31	24,8
7.	Konwersatorium interdyscyplinarne	15	18,7	2	4,4	17	13,6	22	27,5	15	34,0	37	29,6	43	53,8	28	61,6	71	56,8
8.	Gra decyzyjna	18	22,5	12	26,4	30	24,0	40	50,0	21	47,2	61	48,8	22	27,5	12	26,4	33	27,2
9.	Konsultacje	15	18,7	6	13,2	21	16,8	42	52,5	31	69,2	73	58,4	23	28,8	8	17,6	31	24,8
10	Samokształcenie	33	41,2	8	17,6	41	32,8	32	40,0	31	69,2	63	50,4	15	18,8	6	13,2	21	16,8
11.	Praca w zespole samokształceniowym	14	17,5	4	8,8	18	14,4	18	22,5	6	13,2	24	19,2	48	60,0	35	78,0	83	66,4

Podsumowując wyniki analizy doboru form i metod kształcenia oraz opinii respondentów o przydatności wybranych form i metod nasuwają się następujące uwagi:

- w procesie kształcenia wyraźnie dominują praktyczne formy i metody kształcenia;
- w kształceniu na WKDO stosowane są różne metody i formy, dobierane w zależności od rodzaju i zakresu realizowanej problematyki;
- formy kształcenia przypisane są do tematów i obligują wykładowcę do ich stosowania;
- opinie respondentów potwierdzają w zdecydowanej większości przydatność stosowanych form i metod, ale jednocześnie absolwenci wskazują na potrzebę większego "upraktycznienia" prowadzonych zajęć;
- w procesie kształcenia dość szeroko stosowane są metody słowne (werbalne); metody aktywizujące występują niekiedy tylko w nazwie. Przyczyny tej należyy upatrywać głównie w niskim poziomie przygotowania kandydatów na WKDO;
- należy elastycznie dobierać metody kształcenia stosownie do zaistniałej sytuacji dydaktycznej, stosując w jednym zajęciu więcej niż jedną metodę;
- w doborze metod kształcenia większą uwagę należy zwrócić na metody sprzyjające kształtowaniu pożądanych cech osobowo-zawodowych absolwentów.

4.6. Organizacja i przebieg procesu kształcenia.

Proces kształcenia "*...to zespół nauczycielskich i uczniowskich działań skierowanych na realizację założonych celów dydaktycznych i przebiegających w sposób regularny, czyli powtarzający się*" 1/.

Od poziomu organizacyjnego tego procesu w dużym stopniu zależy jego jakość, a tym samym stopień przygotowania absolwentów do działalności służbowej w jednostkach wojskowych. Właściwa organizacja procesu kształcenia w dużej mierze zależy od właściwego wykorzystania czasu kształcenia, planowania zajęć, form i czasu realizacji poszczególnych przedsięwzięć dydaktycznych, stanu bazy dydaktycznej, systemu kontroli i oceny postępów słuchaczy oraz atmosfery pracy dydaktycznej nauczycieli i słuchaczy 2/.

Kandydaci zakwalifikowani na WKDO są zaliczani w poczet słuchaczy rozkazem komendanta danej WSO. W pierwszych dniach zajęć prowadzone są z nimi jednocześnie rozmowy indywidualne, mające na celu zapoznanie się z każdym słuchaczem i wysondowanie opinii o poziomie jego przygotowania do WKDO.

Realizacja poszczególnych przedmiotów (działów) jest ciągła. Po zakończeniu określonej partii materiału odbywa się kontrola stopnia przyswojenia jej przez słuchaczy w formie repetycji, konwersatorium, kolokwium, seminarium, ćwiczenia sprawdzającego. Kształcenie na WKDO kończy się egzaminami i zaliczeniami (na ocenę).

Zgodnie z wytycznymi i ustaleniami Zarządu Szkolnictwa Woj-

1/ Encyklopedia pedagogiczna ... op.cit. s.626.

2/ Por. K. Zegnałek. Uwarunkowania efektywności kształcenia ... op.cit. s.100-101.

skowego kurs trwa 4 miesiące (jego rozpoczęcie i zakończenie ustalane jest oddzielnie w odniesieniu do każdego turnusu), tj. 117 dni, w tym 27 dni (23 %) nie jest objętych kształceniem programowym i 90 dni (77 % ogółu czasu) przeznaczonych jest na kształcenie. Dokładne rozliczenie przedstawiono w tabeli 4.9.

Tabela 4.9.

Rozliczenie czasu trwania WKDO.

Lp.	Wyszczególnienie	Dni	%
1.	Zajęcia programowe, w tym:	90	77,0
	a) kształcenie programowe	82	70,2
	b) samokształcenie programowe	4	3,4
	c) egzaminy	4	3,4
2.	Dni nie objęte kształceniem programowym, w tym:	27	23,0
	a) dni dyspozycyjne komendanta	3	2,5
	b) urlopy	4	3,4
	c) dni świąteczne	20	17,1
	Ogółem	117	100

W dni zajęć programowych (82 dni zajęć lekcyjnych) planuje się siedem godzin lekcyjnych (po 45 minut), a w soboty - 6 godzin. Łącznie stanowi to 560 godzin. (68 dni po 7 godzin i 14 dni po 6 godzin). Ponadto odbywają się treningi z wychowania fi-

zycznego - 2 godziny w tygodniu i trzy treningi strzeleckie w trakcie całego kursu.

Dane powyższe wskazują na duże obciążenie słuchaczy zajęciami programowymi oraz zbyt krótki czas przeznaczony na samokształcenie. W odniesieniu do ogólnego czasu trwania kursu przeprowadzono badania opinii wszystkich respondentów. Wyniki przedstawiono w załączniku nr 21.

Z danych tych wynika, że 2/3 respondentów uznaje czas trwania kursu jako odpowiedni, 21,5 % sądzi, że za krótki, a 11 %, że za długi. Między poszczególnymi grupami respondentów istnieją dość znaczne różnice w ocenie czasu trwania kursu. Prawie połowa wykładowców sądzi, że kurs trwa zbyt krótko, natomiast wśród absolwentów uważa tak co ósmy oficer. Wśród tych , którzy uznają że kurs trwa za krótko, odnotowano następujące wypowiedzi uzasadniające taki wybór:

- aktualny czas trwania kursu nie pozwala na pełne nabycie przez słuchaczy umiejętności praktycznych (eksperci, przełożeni);
- ze względu na ograniczony czas, zbyt przeładowany jest program kształcenia (przełożeni, absolwenci, wykładowcy);
- duże obciążenie zajęciami w trakcie kursu (absolwenci, wykładowcy).

Wysoki poziom organizacji i przebiegu procesu kształcenia uzależniony jest od właściwego planowania zajęć dydaktycznych i innych przedsięwzięć związanych z tym procesem. Miesięczne rozkłady zajęć, opracowywane przy udziale kierowników cyklów (zakładów), przedstawiają zajęcia dydaktyczne prowadzone w poszczególnych dniach w grupach szkoleniowych, z wyszczególnieniem przedmiotu, tematu zajęć, formy, czasu i miejsca jego przeprowadzenia oraz nazwiska wykładowcy. Rozkłady zajęć stanowią pod-

stawę planowania pracy dydaktycznej wykładowcy oraz słuchaczy.

Niedokładne planowanie (chaos, brak logicznego ciągu układu tematów i zajęć) lub częste dokonywanie zmian w rozkładach zajęć zakłóca rytm kształcenia i przyczynia się do obniżenia jego poziomu.

Analiza rozkładów zajęć wskazuje, że obciążenie słuchaczy w trakcie kursu jest nierównomierne. Są tygodnie, kiedy jest znaczna ilość ćwiczeń, seminariów, stąd ze względu na ograniczony czas słuchacze przygotowują się dość pobieżnie do tych zajęć; są też takie okresy, w których przeważają wykłady, zwłaszcza na początku kursu lub po rozpoczęciu nowej problematyki, np. w taktyce - zagadnień dotyczących obrony, natarcia. Układ taki wynika z dużej ilości zajęć wymagających przygotowania się słuchaczy do odpowiedzi, dyskusji. Zachowana jest natomiast zasada, że zajęcia praktyczne poprzedzane są wykładami. Nie budzi również zastrzeżeń czas między wykładami a seminariami, repetycjami itp. (minimum wynosi on 4 dni).

Przy opracowywaniu rozkładu zajęć uwzględniać należy również możliwości optymalnego wykorzystania bazy dydaktycznej. W tym zakresie z jednej strony idzie o pełne zabezpieczenie zajęć w środki dydaktyczne (obiekty szkoleniowe), z drugiej natomiast - aby zajęcia różnych grup nie odbywały się w tym samym czasie na tym samym obiekcie. W odniesieniu do organizacji i przebiegu procesu kształcenia na WKDO obserwuje się poprawne wykorzystanie istniejącej bazy dydaktycznej.

Istotnym czynnikiem wpływającym na poziom organizacji i przebiegu procesu kształcenia jest system kontroli i oceny postępów słuchaczy. Na system ten składają się bieżące oceny wiedzy i umiejętności słuchaczy wystawiane w czasie seminariów i ćwiczeń. Uwzględniając jednak zasadniczą cechę seminarium, którą

jest rozwiązywanie przez uczestników przewidzianych programem problemów poprzez swobodną wymianę myśli i sądów, wydaje sie celowym odejście od wystawiania ocen. Wystawianie bowiem ocen w czasie seminarium prowadzi do wypaczania istoty tej metody kształcenia i przeradza ją w metodę "odpytywania".

Końcowym etapem kontroli są egzaminy końcowe. Czas przeznaczony na egzaminy wynosi 4 dni. Nie przewiduje się natomiast dodatkowego czasu na przygotowanie egzaminów.

Słuchacze zdają egzamin z działu kierunkowego i działu specjalistycznego. Dział ogólny podlega zaliczeniu na ocenę na podstawie złożonej przez absolwentów pracy pisemnej, której temat otrzymują po zakończeniu drugiego miesiąca kształcenia. Egzamin z działu kierunkowego dotyczy zakresu wiedzy i umiejętności kierowania pododdziałem w czasie pokoju i zawiera pięć pytan z zakresu: metod i technik organizatorskich w dowodzeniu, teorii dowodzenia, metodyki szkolenia, działalności administracyjno-gospodarczej oraz eksploatacji sprzętu technicznego.

Egzamin z działu specjalistycznego prowadzony jest w formie teoretyczno-praktycznej. Część teoretyczna prowadzona jest w sali w oparciu o zestawy czterech pytań z zakresu: dowodzenia pododdziałem w walce, kierowania ogniem, taktyki i techniki rodzajów wojsk i służb oraz logistycznego zabezpieczenia działań. Część praktyczna prowadzona jest jako epizodyczne ćwiczenie dowódcze na mapach w terenie. W sumie w zakresie kontroli na zakończenie kształcenia na WKDO wyróżnia się dwa egzaminy i sześć zaliczeń z oceną.

Zaliczeniami objęte są: wybrane zagadnienia pracy wychowawczej w wojsku, działalność administracyjna i gospodarcza oddziału, metodyka szkolenia, dowodzenie pododdziałem w walce, logistyczne zabezpieczenie działań bojowych.

Ocenę ogólną z danego przedmiotu wystawia się jako średnią z ocen uzyskanych w trakcie trwania kursu i oceny uzyskanej ze wszystkich przedmiotów. Prowadzone egzaminy i zaliczenia mają charakter praktyczny (samodzielne rozwiązywanie problemu taktycznego) i teoretyczny (odpowiedzi na pytania). W celu uatrakcyjnienia tych form kontroli celowym byłoby częściowe wprowadzenie, w miejsce części pytań, testów z wykorzystaniem mikrokomputerów. Ponadto, ze względu na przydatność absolwentom wiedzy i umiejętności z zakresu metodyki szkolenia, zaliczenie z tego przedmiotu zamienić na egzamin lub przynajmniej kolokwium.

Właściwej organizacji i przebiegu procesu kształcenia sprzyja także atmosfera pracy dydaktycznej wykładowców i nauki słuchaczy. Atmosferę taką zapewnia unormowany tok realizowanych przedsięwzięć w wymiarze dnia, tygodnia, miesiąca, pełne zabezpieczenie w materiały dydaktyczne i dobre warunki socjalne oraz bezkonfliktowy i stabilny tryb postępowania osobistego.

Reasumując, można w odniesieniu do organizacji i przebiegu procesu kształcenia wysnuć pewne wnioski:

1. Przy planowaniu działalności dydaktycznej należy brać pod uwagę rodzaj i zakres tematu (zajęć), formę kształcenia, czas między wykładami a seminarium i ćwiczeniami, możliwości infrastruktury dydaktycznej.
2. Zajęcia z przedmiotów, na które wydziela się stosunkowo mało czasu (10 i 15 godzin), są "rozciągane niemal na cały okres trwania kursu, co nie sprzyja dobremu przygotowaniu słuchaczy do zajęć, a tym samym obniża poziom kształcenia.
3. Czas dzielący wykład od seminarium lub ćwiczenia jest na ogół planowany prawidłowo, jednakże często w tym okresie słuchacze są obowiązani przygotowywania się do repetycji, zapoznania się z literaturą dotyczącą innych przedmiotów itp.

4. Ilość przedmiotów i treści kształcenia na WKDO oraz krótki czas trwania kursu powodują duże obciążenia słuchaczy, co wymaga od nich znacznego wysiłku w zdobywaniu wiedzy i umiejętności.
5. W pewnych okresach trwania kursu następuje spiętrzenie zadań kształceniowych, stąd słuchacze uczą się kosztem snu i odpoczynku, a to z kolei prowadzi do ich przemęczenia i obniżenia aktywności w czasie zajęć.
6. W całokształcie realizowanych przedsięwzięć dydaktyczno-wychowawczych na WKDO istotnym czynnikiem wpływającym na ich poziom jest atmosfera nauki istniejąca na kursie.

Na tle powyższych wniosków powstają pewne spostrzeżenia w formie propozycji:

- w szerszym zakresie włączać do planowania (ustalania rozkładów zajęć) wykładowców;
- w rozkładach zajęć przewidzieć czas na przygotowanie się do egzaminów i kolokwiów;
- przed rozpoczęciem kształcenia na WKDO (lub nowego przedmiotu) informować słuchaczy o ważniejszych przedsięwzięciach kształceniowych planowanych do realizacji w czasie kursu;
- w ramach uprawnień komendantów WSO dokonywać zmian w treściach programów kształcenia stosownie do zachodzących zmian i zdobywanych doświadczeń; aktualnie komendanci mogą dokonywać do 10 % zmian w treściach kształcenia programów poszczególnych kursów; ze względu na dość szybko zachodzące zmiany w siłach zbrojnych uprawnienia owe możnaby zwiększyć do 15%;
- do minimum ograniczyć ilość organizowanych przedsięwzięć nie związanych bezpośrednio z procesem kształcenia, np. odprawy, informacje, zbiórki, spotkania itp.

4.7. Przygotowanie zawodowe wykładowców WKDO.

Problem określenia przygotowania zawodowego wykładowców jest złożony i trudny. W działalności dydaktyczno-wychowawczej najogólniej można wyodrębnić dwie dziedziny merytorycznej oceny: działanie (czynności) ucznia i działanie (czynności) nauczyciela [1]. Dziedziny te są ze sobą ściśle sprzężone. Stąd też niełatwo jest stwierdzić, w jakim stopniu skuteczność kształcenia słuchaczy jest "zasługą" nauczyciela, a w jakim zależy od aktywności intelektualnej słuchaczy.

Najczęściej ocenia się wykładowcę według poziomu prowadzonych przez niego zajęć pod względem merytorycznym, oraz metodycznym. Jednak należy zauważyć, że nie zawsze poprawne działanie dydaktyczne wykładowcy znajduje odzwierciedlenie w rezultatach kształcenia słuchaczy. Poszukiwanie wyznaczników oceny pracy dydaktycznej wykładowcy związane jest z historią rozwoju szkolnictwa. Współcześnie nie ma uniwersalnych (idealnych) kryteriów [2]. Jedna z koncepcji przyjmuje, że dobry nauczyciel to taki, który:

- osiąga wysokie wyniki w nauczaniu;
- jest nastawiony na realizację celów pedagogicznych;
- zna własny przedmiot i metodykę pracy dydaktyczno-wychowawczej;
- rozumie i zna uczniów;
- wykorzystuje doświadczenia z pracy pedagogicznej;
- prezentuje dużą kulturę pedagogiczną;
- podchodzi twórczo do swojej pracy;

1/ Por. W Okoń. Podstawy wykształcenia ogólnego. PWN. Warszawa 1967.

2/ Zob. Encyklopedia pedagogiczna. op.cit. s.439 ins. Z. Woroniecki. Wykształcenie a przydatność zawodowa nauczycieli. Warszawa 1991.

- przestrzega zasad systematyczności i konsekwencji w działaniu [1/].

Istnieją także i inne, zgoła odmienne kryteria oceny pracy wykładowcy [2/].

Stworzono także system oceny dydaktycznych czynności wykładowcy (nauczyciela), w których wyróżniono: jasność wypowiedzi, wyrażanie entuzjazmu, organizację materiału, interakcję ze słuchaczami, stosowanie technik zachęcania, metody odpytywania, zmienność stosowanych technik, zachowanie słowne i niesłowne oraz sposób wykorzystania środków dydaktycznych [3/].

Bardziej ogólne wymagania w stosunku do nauczycieli (wykładowców) wymienia S. Wołoszyn. Według niego nauczyciel powinien być:

- dobrym specjalistą (szeroka i ugruntowana wiedza);
- rozbudzać u słuchaczy zainteresowania oraz kształcić umiejętności samodzielnego uczenia się;
- życzliwym wychowawcą;
- inspiratorem, organizatorem i realizatorem różnych poczynań edukacyjno kulturalnych;
- prezentować wartościową osobowość;
- mieć wyrobioną "otwartą postawę" wobec postępu naukowego, pedagogicznego, społecznego i kulturalnego [4/].

1/ Por. B. Zechowska. Efektywność pracy nauczyciela. Wyznaczniki, tendencje, problemy. Katowice 1982. s.44-45.

2/ M.in. W. Filar wymienia wiedzę, umiejętności i zaangażowanie oraz cechy w sferze osobowościowej. Zob. W. Filar. Przygotowanie kadr naukowo-dydaktycznych dla potrzeb wyższego szkolnictwa wojskowego. (w:) Problemy dydaktyki szkoły wyższej. pod red. J. Zakrzewskiego. ASG WP. Warszawa 1977. s.79-80. Wymagania w stosunku do wojskowego nauczyciela akademickiego przedstawiają także - Zasady działania kadrowego ... op.cit. s.41-42.

3/ Por. K. Zegnałek. Metodologiczne podstawy pomieru efektywności kształcenia ... op.cit. s.192.

4/ Por. Encyklopedia pedagogiczna. op.cit. s.444-445.

Z przedstawionych, aczkolwiek bardzo skrótowo, różnych kryteriów oceny wykładowcy wynika, że jego skuteczności działania nie można ocenić tylko przez pryzmat wykształconych wartości u słuchaczy. Wykładowca stanowi bowiem tylko jedni z ogniw wpływających na efektywność funkcjonalną systemu kształcenia. Dlatego też nie można obarczać go całkowitą odpowiedzialnością za wyniki kształcenia słuchaczy mimo, że posiada znaczny wpływ na poziom funkcjonowania innych elementów tego systemu.

Dążąc do określenia przygotowania zawodowego wykładowców WKDO przeprowadzono badania opinii wśród wykładowców i absolwentów oraz zapoznano się z dokumentacją kadrową, a także prowadzono rozmowy z wykładowcami. Z zebranych danych wynika, że 54 % wykładowców to oficerowie w wieku 40-45 lat, 100 % posiada wykształcenie wyższe, w tym 12 % - stopień doktora. Najwięcej prowadzących zajęcia na WKDO pełni stanowisko starszego wykładowcy - 59 %, a 88 % posiada staż dydaktyczny powyżej 5 lat. Charakterystykę badanych wykładowców przedstawiono w tabelach 4.10, 4.11, 4.12, 4.13.

Tabela 4.10.

Wiek kadry dydaktycznej WKDO.

Lp.	Wiek	%
1.	do 40 lat	12,0
2.	od 40 do 45 lat	54,0
3.	od 45 do 50 lat	28,0
4.	powyżej 50 lat	6,0

Tabela 4.11.

Wykształcenie kadry dydaktycznej WKDO.

Lp.	Wykształcenie	%
1.	doktor	12,0
2.	oficer dyplomowany	76,0
3.	magister	12,0

Tabela 4.12.

Stanowiska służbowe kadry dydaktycznej WKDO.

Lp.	Stanowisko służbowe	%
1.	kierownik cyklu (zakładu)	29,0
2.	starszy wykładowca	59,0
3.	wykładowca	12,0

Tabela 4.13.

Staż dydaktyczny wykładowców WKDO.

Lp.	Staż dydaktyczny	%
1.	do 5 lat	12,0
2.	od 5 do 10 lat	47,0
3.	powyżej 10 lat	41,0

Z przedstawionych danych wynika, że wykładowcy posiadają odpowiednie przygotowanie merytoryczne oraz doświadczenie dydaktyczne. W zakresie przygotowania metodycznego systematycznie, w ramach kształcenia doskonalącego kadry, podnoszą (aktualizują) i uzupełniają własne umiejętności. na tej podstawie można wnioskować, że wykładowcy są w stanie organizować i prowadzić zajęcia przynajmniej na poziomie dobrym.

Nie bez znaczenia dla skuteczności kształcenia są cechy osobowo-zawodowe, jakie powinien prezentować wykładowca. Wyniki badań opinii wszystkich grup respondentów przedstawiono w załączniku nr 22.

Wyniki opinii wskazują na zgodność priorytetowych cech pożądanych u wykładowców. Są to: wiedza, umiejętności dydaktyczne i autorytet. Najniższe uznanie respondentów dotyczy koleżeństwa, tężyzny fizycznej i zdolności.

Do działalności dydaktyczno-wychowawczej na WKDO kierowani są na ogół najbardziej doświadczeni wykładowcy, chociaż zdarzają się niekiedy nieprawidłowości. Polegają one m.in. na jednakowym traktowaniu podchorążych i słuchaczy WKDO poprzez stosowanie tych samych rygorów dydaktycznych.

O przygotowaniu zawodowym wykładowcy świadczy przede wszystkim poziom prowadzenia zajęć dydaktycznych. Opinie absolwentów o poziomie zajęć na WKDO przedstawiono w załączniku nr 23.

Przyjmując wskaźniki - "bardzo wysoki", "wysoki" i "dość wysoki" jako opinie pozytywne można stwierdzić, że na najwyższym poziomie prowadzone są zajęcia z taktyki ogólnej i taktyki rodzajów wojsk - 100 % wypowiedzi pozytywnych. Natomiast najniżej absolwenci ocenili poziom zajęć z zakresu wiedzy społecznej (obejmuje ona: problematykę wybranych zagadnień pracy wychowawczej w wojsku, problemy efektywności kierowania oraz wybrane zagadnienia

obronności kraju) - 41,6 % wskazań negatywnych oraz metodykę szkolenia wojskowego - 27,2 % wskazań. Świadczy to o tym, że poziom prowadzenia tych zajęć jest niski.

Z wypowiedzi słuchaczy wynika, że w ocenie poziomu zajęć kierowali się przede wszystkim: zrozumieniem przekazywanych treści, urozmaiconym sposobem ich podawania, stwarzaniem sytuacji wymagających samodzielnego rozwiązywania ich przez słuchaczy, odejście wykładowców od doktrynerstwa i umożliwienie słuchaczom wypowiadania własnych sądów (rozwiązań), dopuszczanie do twórczej krytyki przyjmowanych rozwiązań założonych sytuacji, utrzymywanie kontaktu psychicznego wykładowcy ze słuchaczami oraz komunikatywny język wykładowcy. Jednocześnie wskazywano na szeroki zakres treści i ograniczony czas ich przekazu, dużą ilość zagadnień (prac) do wykonania samodzielnego w czasie samokształcenia i konieczności pamięciowego przyswojenia wielu definicji, norm, wskaźników.

Opinie negatywne o poziomie prowadzonych zajęć wynikały głównie z następujących przesłanek: słowny (werbalny) sposób (jako podstawowy) przekazywania wiedzy; trudne do zrozumienia partie materiału - wynika to z braku podstaw wiedzy słuchaczy w tej problematyce i stosowanie niekomunikatywnego języka przez wykładowców, co w rezultacie prowadzi do obniżenia a nawet braku zaangażowania się słuchaczy; braku powiązania treści programowych z konkretnie występującymi sytuacjami w jednostkach (przeteoretyzowanie treści). Przyczyny braku podstaw słuchaczy w zakresie tej problematyki należy upatrywać w braku zachowania korelacji pionowej między programem WSO z okresu, kiedy słuchacze byli podchorążymi, a programem WKDO.

W oparciu o notatki z kontroli i hospitacji zajęć dydaktycznych na WKDO można stwierdzić, że przełożeni wykładowców na

ogół pozytywnie oceniają przygotowanie i prowadzenie zajęć [1/]. Szczególnie podkreśla się w nich dobre przygotowanie merytoryczne wykładowców oraz zewnętrzną stronę organizacyjną (dyscyplinę na zajęciach, porządek, zwracanie uwagi na regulaminowe zachowanie słuchaczy). W odniesieniu do metodycznej strony podkreśla się trafny wybór metod kształcenia, wyszczególnienie części składowych zajęć (wstęp, rozwinięcie, zakończenie) oraz właściwy dobór środków audiowizualnych. W części notatek z kontroli zajęć - ok. 20 % (zwłaszcza wykładowców o krótszym stażu) zwraca się uwagę na niewłaściwe wykorzystywanie środków dydaktycznych (mimo trafnego ich wyboru). Uwidacznia się to w braku pełnej umiejętności ich obsługi, większego zaufania do przekazywania wiedzy metodą słowną oraz preferowanie jednego środka przez wykładowcę w danym zajęciu, stosowanie go "jako środka dla środka", a nie jako pomocy dydaktycznej.

Z poczynionych uwag przez kontrolujących wynika, że wykładowcy znają zasady i metody kształcenia i w zdecydowanej większości potrafią je stodować w pracy dydaktycznej.

Istotnym czynnikiem wpływającym na poziom zajęć jest ciągłe utrzymanie przez wykładowców wysokiej "kondycji dydaktycznej", systematyczne doskonalenie swoich umiejętności merytorycznych i metodycznych - jednym słowem dążenie do mistrzostwa. Dążenie to wzmaga się, jeżeli wykładowca odnosi czuje) satysfakcję ze swojej działalności. z samooceny wykładowców wynika, że 65 % jest w pełni usatysfakcjonowana wykonywaniem obowiązków dydaktyczno-wychowawczych, a 35 % - raczej tak. Zatem 100 % wykładowców ma pozytywne nastawienie do wykonywanych obowiązków.

1/ Zob. Notatki z kontroli i hospitacji zajęć dydaktycznych prowadzonych na WKDO z 1992-1993 r. Oddział szkolenia WSOWZ. Analizowano: 4 notatki z działu kierunkowego, 2 - ogólnego i 6 - specjalistycznego.

W odniesieniu do działalności kadry dydaktyczno-wychowawczej nasuwają się następujące wnioski:

1. Przygotowanie wykładowców, zwłaszcza pod względem merytorycznym, jest na poziomie dobrym;
2. Większość oficerów (66 %) nie przekroczyła 45 roku życia, a jednocześnie posiada kilkuletni staż dydaktyczny. Stwarza to pozytywną przesłankę do dochodzenia tych wykładowców do mistrzostwa dydaktycznego.
3. Niektórzy wykładowcy borykają się z trudnościami metodycznymi, nie zawsze trafnie umieją powiązać prowadzenie zajęć różnymi metodami i właściwie wykorzystać środki dydaktyczne. Wydaje się więc celowym przyjęcie zasady, ażeby każdy wykładowca kończył kurs lub podyplomowe studium pedagogiki.
4. Nie wszyscy wykładowcy umieją w pełni mobilizować słuchaczy do angażowania się w zdobywanie wiedzy (zainteresowania ich wykładaną problematyką).
5. W zakresie niektórych przedmiotów (np. wiedza społeczna) dominują metody słowne. Zajęcia z tych przedmiotów należy wzbogacać wykorzystując środki audiowizualne.
6. Niewystarczające przygotowanie kandydatów na WKDO oraz obszerny materiał kształceniowy powodują, że wykładowcy albo koncentrują się na jednym - dwóch zagadnieniach w trakcia zajęcia, a pozostałe zalecają słuchaczom do przyswojenia poprzez samokształcenie, albo próbują realizować wszystkie zagadnienia, ale pobieżnie i niedogłębnie. Uwzględniając doświadczenia pedagogiczne należy przekonać wykładowców, że lepiej jest zrealizować mniej zagadnień, ale dokładnie, niż wiele, ale niedokładnie.
7. Celowym wydaje się, by przynajmniej co pięć lat kierować wykładowców na praktykę do jednostek wojskowych (nawet krótko-

terminową), ażeby - z jednej strony - sami zaobserwowali rezultaty własnej pracy, a z drugiej - zapoznali się z aktualnymi warunkami i wymaganiami pracy i służby dowódcy batalionu.

8. W procesie kształcenia doskonalącego kadry dydaktycznej szerzej eksponować problemy aktywizacji słuchaczy oraz posługiwania się i wykorzystania środków dydaktycznych najnowszej generacji (komputerów).
9. Uwzględniając fakt zróżnicowania w przygotowaniu metodycznym nauczycieli, wynikające głównie z różnicy wykształcenia i zdobytych doświadczeń, w kształceniu doskonalącym kadry prowadzonym w katedrach (cyklach) szerzej eksponować metodykę kształcenia i wykorzystanie komputerów w procesie nauczania.

Aczkolwiek efekty pracy wykładowcy zwiększają warunki organizacyjne (ilość słuchaczy w grupie, warunki lokalowe), jakość i ilość środków dydaktycznych, układ treści i właściwe określenie form, to jednak przede wszystkim efekty kształcenia zależą od samego wykładowcy. Trafnie zauważa to J. Szczepański stwierdzając, że "*dobry nauczyciel nawet w złych warunkach, przy złej organizacji szkoły, kiepskich programach i słabym wyposażeniu osiąga lepsze wyniki niż zły nauczyciel w lepszych warunkach* [1/].

4.8. Organizacja samokształcenia słuchaczy.

Samodzielna praca słuchaczy (samokształcenie), obok innych elementów procesu kształcenia, jest jednym z głównych czynników wpływających na osiąganie celów kształcenia. Rezultaty samodzielnego uczenia się słuchaczy bezpośrednio wpływają na końcowy efekt procesu kształcenia, gdyż o ilości i jakości uzyskanej wiedzy i umiejętności w szkole wyższej decyduje przede wszystkim samo-

---

1/ J. Szczepański. Refleksje nad oświatą. Warszawa 1973. s.191.

dzielna praca studenta umiejętnie sterowane przez wykładowcę [1/]. Termin "samokształcenie" rozumiany jest w szerszym i węższym znaczeniu. W znaczeniu szerszym definiowany jest "... *jako proces polegający na samodzielnym doskonaleniu własnej osobowości, w celu zbliżenia się do więcej lub mniej jasno określonego celu* [2/]. Natomiast w węższym znaczeniu "... *utożsamiane jest często z "nauką własną" (pracą samodzielną, samodzielnym studiowaniem itp.)* [3/]. z drugą definicją samokształcenia łączy się samodzielne uczenie się (studiowanie) , które rozumiane jest jako "... *proces gromadzenia, przyswajania oraz przetwarzania treści związanych głównie z programem kształcenia, przebiegający w czasie wolnym od obowiązujących zajęć dydaktycznych (poza-lekcyjnych)* [4/]. Skuteczność samokształcenia uwarunkowana jest różnymi czynnikami [5/].

Prezentowane w tym zakresie poglądy różnych autorów są mniej lub bardziej szczegółowe, uwzględniające różne sfery ludzkiego działania. Istotnym jest, że podkreślane są czynniki psychologiczne i umiejętności dydaktyczne w procesie samokształcenia słu-

---

1/ W. Okoń. Elementy dydaktyki szkoły wyższej. op.cit. s.132.

2/ K. Zegnałek. Kształcenie i samokształcenie w uczelni wojskowej. AON. Warszawa 1991. s.16.

3/ Tamże. s.17.

4/ K. Zegnałek. Metodologiczne podstawy pomiaru ... op.cit. s.254.

5/ J. Zborowski wymienia nestępujące czynniki: postawy studentów wobec nauki własnej; wiedzę z zakresu racjonalnej organizacji czynności uczenia się; rodzaj i ilość zadań dydaktycznych przeznaczonych do wykonania w czasie nauki własnej; metody przygotowania się do ćwiczeń i egzaminów; rodzaj wykorzystywanych źródeł wiedzy; uwarunkowania organizacyjne oraz ekonomiczno-społeczne. (w:) Nauka własna studenta. pod red. J. Zborowskiego. PWN. Warszawa 1976. s.13-14.
Inne czynniki wymienia J. Osmelak: umiejętności słuchania i obserwacji; umiejętności czytania ze zrozumieniem; umiejętności korzystania z książek i czasopism; organizowanie warsztatu samokształceniowego; czas pracy samokształceniowej. J. Osmelak. Jak uczyć się samodzielnie. Instytut Wydawniczy Związków Zawodowych. Warszawa 1980. s.34-35.
Uwarunkowania skuteczności samokształcenia są odnoszone do grup czynników: czynniki psychologiczne, czynniki dydaktyczne, czynniki organizacyjne oraz czynniki społeczno-ekonomiczne. K. Zegnałek. Uwarunkowania efektywności kształcenia ... op.cit. s.116.

chaczy. Uogólniając, można czynniki wpływające na skuteczność samokształcenia odnieść do: motywacji (chęci zdobycia wiedzy); sfery psychologicznej słuchaczy (szybkość zapamiętywania, umiejętność kojarzenia itp.); organizacji i planowania (własny warsztat pracy, warunki pracy, czas samokształcenia, dobór metod i form samokształceniowych, umiejętność korzystania z infrastruktury dydaktycznej).

Zgodnie z zaleceniami - samokształcenie może odbywać się w formie indywidualnej lub zbiorowej [1].

Samokształcenie indywidualne wymaga od słuchacza dojrzałości intelektualnej i ukształtowanych cech samodzielności. Natomiast formę zbiorową należy zalecać słuchaczom o mniejszych zdolnościach poznawczych i zbliżonych zainteresowaniach członków grupy. W procesie samodzielnego uczenia się słuchaczy WKDO można wyróżnić następujące formy: samokształcenie programowe, naukę własną i samokształcenie dobrowolne (spontaniczne) [2].

Samokształcenie programowe przewidziane jest w programie kształcenia i planuje się je w rozkładach zajęć. Na WKDO obejmuje ono cztery dni po siedem godzin lekcyjnych - 1 dzień w każdym miesiącu. Jest ono obowiązkowe i przeznaczone na przygotowanie się słuchaczy do kolejnych zajęć (ćwiczeń), ugruntowanie materiału lub uzupełnienie zaległości. Samokształcenie programowe nakłada pewne obowiązki także na wykładowców; przede wszystkim obowiązani są oni do: dokonania selekcji, które partie materiału słu-

---

1/ Zob. Instrukcja o organizacji działalności dydaktycznej i naukowej w WSO. op.cit. s.10.
Formy zbiorowe obejmują samokształcenie w zespole 3-5 osobowym oparte na dobrowolnym uczestnictwie jego członków. Por. K. Zegnałek. Kształcenie i samokształcenie w uczelni ... op.cit. s.34 ins.

2/ Powyższe trzy formy wyróżniają: K. Zegnałek. Dydaktyka wyższej szkoły wojskowej ... op.cit. s.11 ins; J. Saczyński. System pracy samokształceniowej słuchaczy ASG WP. Warszawa 1984. s.9-10.

chacze powinni przyswoić w drodze samokształcenia; ustalenia zagadnień do seminariów, kolokwiów, ćwiczeń i przekazania ich słuchaczom; udzielania słuchaczom konsultacji.

Nauka własna odbywająca się w godzinach popołudniowych powinna umożliwić bieżące przygotowanie się słuchaczy do zajęć. Może odbywać się w sali wykładowej 1/ lub czytelni, czy też miejscu zakwaterowania. Naukę własną przewiduje się w porządku dnia.
W trakcie nauki własnej słuchacze winni przygotować się do zajęć według wytycznych wykładowców. Między innymi należy jasno i dokładnie określić zakres problematyki, która powinna rozwijać, oprócz przyswojenia wiedzy i umiejętności, zainteresowania tą proproblematyką i mobolizować słuchaczy do samodzielnego myślenia i działania oraz uwzględniać przy stawianiu zadań na naukę własną, możliwości umysłowe słuchaczy.

Samokształcenie dobrowolne (spontaniczne) polega na nieograniczonym doborze treści, form i metod uczenia się. Jest realizowana w czasie wolnym (nie jest ujęte w programie i porządku dnia). Słuchacze kierują się własnymi planami i potrzebami w zdobywaniu wiedzy i umiejętności. Ta forma samokształcenia na WKDO występuje w mniejszym zakresie niż samokształcenie programowe i nauka własna.

Samodzielna praca słuchaczy jest uzupełnieniem procesu kształcenia. Kontrolę sprawuje nad nią kadra dydaktyczno-wychowawcza poprzez ocenianie słuchaczy na zajęciach (rozliczenie ze stawianych zadań) oraz konsultacje zbiorowe i indywidualne, w ramach których udzielane są słuchaczom porady, wskazówki i wyjaśnienia. Samodzielna praca słuchaczy wdraża ich do systematycznos-

---

1/ Obowiązek samokształcenia w sali wykładowej (grupowej) mają słuchacze pracujący z materiałami niejawnymi.

ci i samodyscypliny. Dlatego też należy doskonalić jej organizację.

Przedstawione ustalenia w zakresie organizacji i przebiegu samokształcenia słuchaczy WKDO są logicznie powiązane i wkomponowane w całokształt procesu dydaktyczno-wychowawczego. Jednak ten system samokształcenia w opinii zainteresowanych nie spotyka się z pełną aprobatą. Szczególnie kontrowersyjne postawy dotyczą określania w porządku dnia czasu na naukę własną. 84,8 % słuchaczy i 76 % wykładowców nie dostrzega takiej potrzeby. Wyniki badań w tym zakresie przedstawiono w tabeli 4.14.

Tabela 4.14.

Opinie wykładowców i słuchaczy o potrzebie określania w porządku dnia czasu na naukę własną.

(dane w %)

Lp.	Wyszczególnienie	WKDO bp	WKDO bcz	Razem słuchacze	Wykładowcy	Ogółem
1.	Tak	7,5	11,0	9,2	24,0	16,6
2.	Nie	82,5	89,0	85,8	76,0	80,9
3.	Nie mam zdania	10,0	-	5,0	-	2,5

Wykładowcy opowiadający się za określaniem w porządku dnia czasu na naukę własną argumentowali ten fakt brakiem nawyków i przyzwyczajeń słuchaczy do samokształcenia. Natomiast wskazujący przeciw w uzasadnieniu podawali:

- słuchacze sami powinni ustalać czas na samokształcenie;
- sami słuchacze wiedzą jak, gdzie i kiedy najkorzystniej jest się uczyć;
- określany czas w porządku dnia jest zbyt krótki, więc po co go wyszczególniać, skoro i tak słuchacze uczą się w czasie

wolnym i wieczorami (nocami);

- mimo wpisania nauki własnej do porządku dnia, nie zawsze przestrzega się tych ustaleń; w tym czasie organizowane są inne przedsięwzięcia 1/.

Ważnym jest także, czy przewidywany w programach i rozkładach zajęć czas jest wystarczający na wykonanie zadań stawianych do realizacji w czasie samokształcenia. Zdecydowana większość słuchaczy (76,8 %) uważa, że ilość zadań jest zbyt duża (tabela 4.15.).

Tabela 4.15.

Ilość zadań

stawianych do wykonania w czasie samokształcenia jest:

Lp.	Wyszczególnienie	WKDO bp		WKDO bcz		Ogółem	
		L	%	L	%	L	%
1.	Za duża	55	68,7	41	91,2	96	76,8
2.	Właściwa	19	23,7	4	8,8	23	18,4
3.	Za mała	-	-	-	-	-	-
4.	Brak odpowiedzi	6	7,6	-	-	6	4,8

Wypowiedzi słuchaczy świadczą o tym, że ilość zadań do wykonania w czasie przeznaczonym na samokształcenie jest zbyt duża, względnie czas jest zbyt krótki. Szczególnie uwidacznia się to na początku trwania kursu oraz przy przygotowaniu się do ćwiczeń z

---

1/ Autor niniejszej pracy na podstawie osobistych spostrzeżeń wyniesionych z CDO w latach 1985-1990 oraz obserwacji słuchaczy WKDO w WSOWZmech sądzi, iż określanie w porządku dnia czasu na naukę własną nie jest konieczne. Słuchacze w godzinach popołudniowych częściej wykonują inne czynności (np. wypożyczają literaturę z biblioteki, wykonują własne - natury prywatnej - przedsięwzięcia itp.)

taktyki (opracowanie dokumentów bojowych, wrysowanie sytuacji taktycznej na mapę).

Niemożność wykonania wszystkich zadań stawianych do realizacji w czasie samokształcenia powoduje, że słuchacze wykonują je pobieżnie, niedokładnie, a tym samym zdobywają niepełną wiedzę, albo wykonują te zadania kosztem czasu wolnego i odpoczynku, w tym snu, co w dłuższym okresie czasu uwidacznia się zmęczeniem i obniżeniem zdolności percepcyjnych.

Na podstawie analizy dokumentacji i wypowiedzi respondentów nasuwają się następujące uwagi:

- samokształcenie programowe (1 dzień w miesiącu) nie stwarza pełnych możliwości dokładnego przygotowania sę do wszystkich kolokwiów, seminariów i ćwiczeń; wskazanym byłoby zwiększyć ilość dni samokształceniowych, zwłaszcza przed egzaminami, gdyż aktualnie nie przewiduje się w programie czasu na przygotowanie się do egzaminów i zaliczeń;
- nadal zachować samokształcenie indywidualne, jednak umożliwić pełną swobodę słuchaczowi w wyborze miejsca samokształcenia [1/]; uczenie się w grupie 12-14 osób w jednej sali rozprasza uwagę;
- dobre rezultaty przynosi także uczenie się w spontanicznie dobranych małych grupach (zwłaszcza dotyczy to problematyki działu specjalistycznego), w których każdy ze słuchaczy rozwiązuje określone zagadnienia (sytuację) i zapoznaje z nim pozostałych członków grupy; ten rodzaj samokształcenia przyczynia się także do kształtowania umiejętności pracy w zespole, przydatnej dowódcy batalionu;

1/ Jeżeli nie korzysta z materiałów niejawnych.

- zadania zlecane słuchaczom do wykonania w czasie samokształcenia należałoby stawiać ze znacznym wyprzedzeniem, ażeby słuchacze mieli możliwość przystąpienia do ich wcześniejszego rozwiązywania; dotyczy to np. terminu przydziału prac pisemnych z działu ogólnego; Słuchacze otrzymują go po dwóch miesiącach pobytu na kursie;
- w czasie wolnym i popołudniowym (czas na naukę własną) nie organizować innych przedsięwzięć;
- na początku kursu zapoznać (przypomnieć) słuchaczy z zasadami higieny pracy umysłowej i psychologicznymi prawidłowościami uczenia się;
- umożliwić słuchaczom konsultacje w dni samokształcenia programowanego i w godzinach popołudniowych; grafik konsultacji powinien być znany słuchaczom; konsultacje z poszczególnych przedmiotów powinny się odbywać przynajmniej dwa razy w miesiącu;
- kadra dydaktyczno-wychowawcza WKDO powinna udzielać możliwej pomocy słuchaczom w zakresie doboru literatury i zagadnień, korzystania z dydaktycznych środków kształcenia itp; istotnym jest także rozbudzanie zainteresowania realizowaną problematyką oraz stwarzanie atmosfery partnerstwa i zaufania w relacji wykładowca (przełożony) - słuchacz.

4.9. Wykorzystanie bazy dydaktycznej.

W literaturze przedmiotu pojęcie bazy dydaktycznej rozumiane jest jako całokształt materialno-technicznego wyposażenia uczelni [1/]. W tym znaczeniu jest ono utożsamiane z infrastrukturą dy-

---

1/ Por. Instrukcja o organizacji i działalności dydaktycznej i naukowej w WSO ... op.cit. s.28.
K. Żegnałek. Uwarunkowania efektywności kształcenia i ich badanie ... op.cit. s.118-119.

daktyczną rozumianą w znaczeniu węższym [1].

Infrastruktura dydaktyczna w znaczeniu szerszym obejmuje zasoby ludzkie i materialne, do których można zaliczyć: "*wykładowców i personel pomocniczy, tereny i obiekty służące bezpośrednio i pośrednio celom kształcenia wraz z odpowiednim uzbrojeniem i wyposażeniem, pomoce naukowe, w tym: księgozbiory, aparatura naukowa, zakłady doświadczalne itp.*" [2]

Na całokształt bazy dydaktycznej w uczelni wojskowej składają się:

- teren, obiekty i urządzenia stanowiące poligony, place (ośrodki) ćwiczeń, strzelnice, boiska itp;
- techniczne środki dydaktyczne służące wykorzystaniu materiałów w procesie nauczania (rzutniki, odbiorniki, monitory, aparaty filmowe, komputery itp.);
- materiały i pomoce dydaktyczne (schematy, szkice, mapy, foliogramy, stoły plastyczne, tablice, kreda itp.);
- budynki dydaktyczne, a w nich sale wykładowe, pracownie, laboratoria, gabinety przedmiotowe, pomieszczenia sportowe, biblioteczne, magazynowe, pracownie materiałów naukowych i pomocy dydaktycznych;
- pojazdy mechaniczne, wozy bojowe.

Ogół elementów bazy dydaktycznej, ze względu na wykorzystanie ich w procesie kształcenia można podzielić na:

1/ W literaturze pojęcie "infrastruktura" w znaczeniu węższym używane jest wymiennie z pojęciem "materialne środowisko dydaktyczne". Por. M. Godlewski. Postęp techniczny w nauczaniu. (w:) Pedagogika. op.cit. s.651.

2/ Por. K. Denek, J. Gnitecki. Wyznaczniki i uwarunkowania efektywności kształcenia ... op.cit. s.67.
K. Zegnałek. Uwarunkowania efektywności kształcenia i ich badania ... op.cit. s.118.

- środki bazy dydaktycznej bezpośrednio wykorzystywane w procesie kształcenia i samokształcenia;
- środki stanowiące zaplecze dydaktyczne.

Natomiast ze względu na miejsce ich usytuowania wyróżnia się: bazę gabinetową i bazę polową.

W skład bazy polowej zalicza się: poligony wraz z ich wyposażeniem (stanowiska dowodzenia, okopy, schrony itp.); strzelnice, place ćwiczeń, sprzęt bojowy oraz inne terenowe obiekty szkoleniowe wykorzystywane podczas prowadzenia zajęć praktycznych w terenie. Baza ta, zwłaszcza ze względu na cel główny kształcenia na WKDO, ma duże znaczenie, gdyż umożliwia kształtowanie umiejętności praktycznych słuchaczy w warunkach zbliżonych do tych, jakie będą panować na współczesnym polu walki. Jest to jednak uzależnione od stopnia "urealnienia" bazy polowej stosownie do wymagań prowadzonych działań bojowych.

Bazę gabinetową stanowią, aule, sale wykładowe, gabinety przedmiotowe, biblioteki, pracownie, laboratoria itp. wyposażone w środki kształcenia (dydaktyczne), bezpośrednio wykorzystywane w procesie kształcenia i samokształcenia słuchaczy.

Środki kształcenia są rozumiane co najmniej dwojako:

a) są to przedmioty i urządzenia przekazujące określone treści umieszczone na różnego rodzaju nośnikach komunikaty międzyludzkie - stosowane w systemie oświaty, umożliwiające kształcenie i wychowanie ludzi tak, by mogli w każdej dziedzinie aktywności życiowej funkcjonować optymalnie;
b) środkami kształcenia nazywamy zbiór przedmiotów i urządzeń, pośredniczących w procesie kształcenia i umożliwiających przebieg tego procesu [1/].

[1/] Encyklopedia pedagogiczna. op.cit. s.817.

Ze względu na założone cele niniejszej pracy, bardziej odpowiednim rozumieniem pojęcia "środki kształcenia" jest ujęcie drugie.

Środki kształcenia sa różnie klasyfikowane. Najczęściej wyszczególnia się:

a) środki wzrokowe (wizualne);

b) środki słuchowe (audialne);

c) środki wzrokowo-słuchowe (audiowizualne);

d) środki automatyzujące proces dydaktyczny.

Biorąc pod uwagę kryterium chronologiczne, wyróżnia się następujące generacje środków kształcenia:

- środki proste - tablica, kreda, książki itp;
- techniczne środki audiowizualne - diaskopy, rzutniki, magnetofony, projektory filmowe, odbiorniki telewizyjne, magnetowidy itp;
- maszyny dydaktyczne - instruktory, trenery, repetytory, egzaminatory (powiązane z nauczaniem programowanym);
- komputery [1].

Zaplecze materiałowo-dydaktyczne obejmuje magazyny pomocy kształceniowych, kreślarnię, bazę poligraficzną, bazę transportową, warsztaty naprawcze itp. Jest ono przeznaczone do uzupełniania (produkowania) oraz naprawy i konserwacji środków kształcenia, a także do zabezpieczenia technicznego i materiałowego realizowanych zajęć w procesie kształcenia. Baza dydaktyczna spełnia w procesie kształcenia funkcję poznawczo-kształcącą i funkcję emocjonalno-motywacyjną [2].

1/ Tamże. s.817-818.

2/ Tamże. s. 818. E. Fleming wyróżnia natomiast następujące funkcje środków dydaktycznych: motywacyjną, aktywizującą, poznawczą (informacyjna i weryfikacyjną), wychowawczą i wdrożeniową. (w:) E. Fleming. Unowocześnianie systemu dydaktycznego op.cit. s.143 ins.

Ażeby baza dydaktyczna spełniała te funkcje, powinna być wystarczająca w stosunku do ogółu kształcących pod względem ilości. Każdy wykładowca i słuchacz powinien mieć możliwość korzystania z potrzebnych środków kształcenia w czasie zajęć programowych oraz w czasie samokształcenia. Po drugie, powinna spełniać postulat naukowości i postępu w technologii kształcenia - odpowiadać (być przystosowana) poziommowi celów, treści, form i metod kształcenia, a także uwzględniać poziom intelektualny słuchaczy i ich możliwości percepcyjne.

W doborze środków kształcenia wykładowca (słuchacz) powinien kierować sie ich przydatnością w przekazywaniu (utrwalaniu) wiedzy i umiejętności poprzez oddziaływanie na różne zmysły poznawcze człowieka. Zachowanie tych ogólnych kryteriów doboru środków kształcenia pozwala na właściwe ich wykorzystanie w roli, do jakiej są przeznaczone.

W stosunku do WKDO usytuowanych przy WSO nie wyodrębniono oddzielnie szeregu elementów bazy dydaktycznej wyłącznie dla potrzeb kształcenia kursowego. Zaplecze materiałowo-techniczne, baza poligonowa i środki kształcenia są użytkowane wspólnie. Różnie są one natomiast "oprzyrządowane" (np. foliogramy), stosownie do zakresu i poziomu przekazywanych treści.

Szczególnie istotnym jest zabezpieczenie w materiały dydaktyczne (literatura, czasopisma itp.). Ilośc instrukcji i podstawowej literatury jest wystarczająca, zwłaszcza, że ilość słuchaczy na kursie jest mała (22-26 oficerów).

Opinie wykładowców i słuchaczy dotyczące tej porblematyki przedstawiono w tabeli 4.16.

Opinie respondentów dowodzą, że słuchacze mogą korzystać z podstawowej literatury i innych materiałów. Z uwag przez nich zgłaszanych wynika, że szybko następujące przemiany w siłach

zbrojnych wyprzedzają sprawy unormowań szkoleniowych w jednostkach. Stąd zachodzi potrzeba szybszego aktualizowania niektórych zarządzeń, wytycznych i instrukcji i zapoznawania z nimi słuchaczy. Aktualnie ilość literatury zabezpiecza potrzeby słuchaczy.

Tabela 4.16.

Opinie wykładowców i słuchaczy

o zabezpieczeniu w materiały dydaktyczne (dane w %).

Lp.	Wyszczególnienie	WKDO bp	WKDO bcz	WKDO razem	Wykładowcy	Ogółem
1.	Jest pełne zabezpieczenie w materiały dydaktyczne	72,5	66,0	70,4	71,0	70,7
2.	Częściowe 1/	27,5	34,0	29,6	29,0	29,3
3.	Brak dostępu do podstawowej literatury	-	-	-	-	-
	Razem	100	100	100	100	100

Równie istotną jest możliwość korzystania przez słuchaczy z gabinetów przedmiotowych w czasie samokształcenia. Opinie w tej kwestii przedstawiono w tabeli 4.17.

Tabela 4.17.

Możliwości korzystania przez słuchaczy

z gabinetów przedmiotowych w czasie samokształcenia (dane w %).

Lp.	Wyszczególnienie	WKDO bp	WKDO bcz	WKDO razem	Wykładowcy	Ogółem
1.	Tak	70.0	77,0	73,5	66,0	69,8
2.	Częściowo	30,0	14,2	22,1	34,0	28,0
3.	Nie	-	8,8	4,4	-	2,2
	Razem	100	100	100	100	100

1/ Częściowe zabezpieczenie dotyczy ilości foliogramów, schematów, programów (testów) komputerowych

Istnieje także duża możliwość korzystania z sal wykładowych (gabinetów) w czasie samokształcenia. Niewielki odsetek słuchaczy WKDO bcz nie potwierdza tej opinii, jednakże w stosunku do ogółu wskazań można ją traktować marginalnie.

Słuchacze zauważają również, że nauka własna odbywająca się w sali (gabinecie) jest niejako "narzucana" i dotyczy całej grupy. Nie jest to korzystne zwłaszcza dla tych, którzy nie umieją uczyć się w większej grupie (10-12 osób).

Ogólna opinia o poziomie całej bazy dydaktycznej wykorzystywanej na WKDO jest bardziej zróżnicowana. W opinii absolwentów poziom ten został określony następująco (załącznik nr 24):

- około 40 % stwierdza, że jest wystarczająca i spełnia oczekiwania, wzbogaca proces dydaktyczny i wpływa na skuteczność prowadzonych zajęć;
- co czwarty absolwent nie udzielił odpowiedzi klasyfikującej (być może nie dostrzegał jej wykorzystania);
- wypowiedzi wykładowców wskazują natomiast na to, że całokształt bazy jest dość dobry, jednak koniecznym jest systematyczny jej rozwój i doskonalenie, głównie w kierunku utechnicznienia w środki kształcenia najnowszej generacji.

Uwzględniając opinie respondentów, wypowiedzi wykładowców i własne spostrzeżenia można przedstawić następujące uwagi i wnioski:

1. WSO dysponują dobrą bazą dydaktyczną, jednakże ukierunkowaną głównie na wsparcie procesu kształcenia podchorążych. Baza ta służy także słuchaczom WKDO, ale wymaga odpowiedniego przystosowania (częściowo jest to wykonane). Dotyczy to głównie bazy gabinetowej i polowej;
   - w zakresie bazy gabinetowej należy uaktualniać systematycznie gabinety przedmiotowe i "oprzyrządowanie" stosownie do

realizowanych treści kształcenia;

- w bazie poligonowej dostosować do wymagań współczesnego pola walki i szczebla dowodzenia stanowisko dowodzenia, rejon odtwarzania zdolności bojowej, ośrodki (place ćwiczeń) szkolenia poszczególnych rodzajów wojsk.

2. Obecnie wykorzystywana część bazy WSO przez WKDO w dość dobrym stopniu zabezpiecza bieżące potrzeby kształcenia, lecz nie na miarę wymagań współczesnego procesu kształcenia (np. brak współcześnie wyposażonego gabinetu dowodzenia).
3. Najczęściej wykorzystywanymi środkami dydaktycznymi są środki audiowizualne, w znacznie mniejszym stopniu komputery, aczkolwiek następuje w tym zakresie systematyczny postęp.
4. Istnieje na ogół wystarczająca ilość podstawowej literatury, która zaspokaja potrzeby procesu kształcenia. W większym zakresie wskazanym byłoby wyposażyć księgozbiór w nowości wydawnicze, jednak związane jest to z możliwościami ekonomicznymi uczelni.
5. Dążyć do wyposażenia wszystkich sal wykładowych, a nie tylko gabinetów przedmiotowych, w podstawowe środki audiowizualne. Aktualnie w miarę potrzeby, są one dostarczane na zajęcia według rozkładu zajęć lub na zamówienie wykładowcy.

* *
*

Przedstawiona analiza badań wskazuje, że przyczyny niedoskonałego przygotowania zawodowego absolwentów znajdują swoje odbicie, w większym lub mniejszym wymiarze, we wszystkich elementach procesu dydaktycznego oraz w systemie kwalifikowania kandydatów na WKDO. Na niektóre przyczyny wskazywano przy omawianiu reali-

zacji procesu dydaktyczno-wychowawczego. W tym miejscu zostaną zasygnalizowane najistotniejsze z nich:

1. Odstępstwa od przyjętych ustaleń trybu kwalifikowania kandydatów na WKDO. Krótki okres wyprzedzenia o powiadomieniu oficera dotyczącym jego skierowania na kurs nie pozwala na przygotowanie się do roli słuchacza.
2. Brak jasno określonej prognozy kadrowej kandydatowi na WKDO obniża jego motywacje do podwyższania kwalifikacji.
3. Cele kształcenia na WKDO tworzą hierarchiczną konstrukcję ("piramidę celów"), stanowią podstawowe kryterium oceny postępów słuchaczy w zakresie wiedzy, umiejętności i zachowań oraz stanowią wyznaczniki oceny skuteczności kształcenia.
4. Dobór treści kształcenia jest na ogół poprawny. Zachowana jest korelacja pionowa między WSO-WKDO-AON i pozioma - międzyprzedmiotowa.
5. Zakres treści kształcenia jest obszerny w stosunku do czasu trwania kursu, co powoduje znaczną intensywność ich relacji, a to w następstwie wpływa na niepełne ich przyswojenie przez słuchaczy.
6. Zarówno dobór jak i posługiwanie się formami i metodami kształcenia jest poprawny. W procesie kształcenia dominują formy i metody praktyczne. Większą uwagę należy przywiązywać do stosowania więcej, niż jednej metody w czasie zajęcia, preferując metody aktywizujące.
7. W zakresie organizacji procesu kształcenia zwiększyć udział wykładowców w planowaniu zajęć, wydzielić niezbędny czas na przygotowanie się do egzaminów i zaliczeń oraz dążyć do równomiernego rozkładania obciążenia słuchaczy w okresie trwania kursu.

8. W procesie przekazywania i kontroli wiedzy główną rolę odgrywa kadra dydaktyczno-wychowawcza. Od jej przygotowania merytorycznego oraz zamiłowania pedagogicznego uzależniona jest skuteczność kształcenia. Stąd też na wszystkich wykładowcach spoczywa obowiązek systematycznego doskonalenia swojego warsztatu dydaktycznego.
9. Formy samokształcenia słuchaczy są zbyt sformalizowane, zwłaszcza nauka własna. Większe efekty uzyskiwane są, gdy słuchacz uczy się z chęci poznania a dowolny sposób, niż w ściśle określonym miejscu i czasie, w dużej grupie. Inspirowanie i dobra atmosfera oraz pomoc wykładowców (konsultacje) są nieodzownymi czynnikami zwiększającymi motywacje do samokształcenia.
10. Należy systematycznie przejawiać troskę o poziom, ilość i jakość środków tworzących bazę dydaktyczną oraz jej aktualność i użyteczność.

Przedstawione spostrzeżenia wskazujące na przyczyny niedoskonałego przygotowania zawodowego absolwentów WKDO bp i bcz dowodzą, iż w procesie kształcenia słuchaczy tkwią znaczne rezerwy. Kształcenie kursowe winno przygotowywać oficerów do konkretnych stanowisk, w przeciwieństwie do WSO i akademii wojskowych, które powinny przygotowywać ogólnie kadry oficerskie do służby.
Takie zadanie w systemie kształcenia kursowego realizują także WKDO. Dokonujące się przemiany w całym systemie szkolnictwa wojskowego obejmują również WKDO bp i bcz. Dotyczą one czasu trwania kursu, który skrócono do 4 miesięcy, co przy odpowiednim doborze treści kształcenia i organizacji procesu dydaktycznego nie powinno negatywnie wpłynąć na poziom przygotowania zawodowego absolwentów.

Jednakże aktualnie realizowany program zawiera zbyt dużo przedmiotów nauczania, przy jednoczesnym zminimalizowamiu w niektórych z nich treści i czasu ich realizacji, np. eksploatacja sprzętu technicznego - pięć tematów realizowanych w czasie dziesięciu godzin lekcyjnych jako zajęcia teoretyczne (wykłady).

Ze względu na to, iż aktualnie WKDO bp i bcz w skróconym czasie kształcenia i zmienionym programie funkcjonuje od stycznia 1994 roku, trudno jest jednoznacznie określić skuteczność kształcenia. Biorąc jednak pod uwagę wyniki badań empirycznych absolwentów od 1990 roku, a także porównanie treści oraz organizacji i przebiegu procesu kształcenia na WKDO w obecnym kształcie i odnosząc je do wymagań osobowo-zawodowych dowódcy batalionu wskazanym jest zasygnalizowanie kilku uwag zmierzających do doskonalenia modelu przygotowania zawodowego dowódców batalionów piechoty i czołgów.

R o z d z i a ł 5

WNIOSKI I PROPOZYCJE

Dokonujące się zmiany w całokształcie funkcjonowania sił zbrojnych RP implikują przeobrażenia w systemie zawodowego szkolnictwa wojskowego. Kształcenie kursowe jest elementem (podsystemem) tegoż systemu i ma na celu przygotowanie kadr do pełnienia różnorodnych stanowisk służbowych. Jednym z rodzajów kursów są WKDO, w tym WKDO dowódców batalionów piechoty i czołgów.

Podstawowym zadaniem WKDO bp i bcz jest przygotowanie oficerów do pełnienia obowiązków dowódców batalionów stosownie do aktualnych i przyszłych wymagań osobowościowo- zawodowych i innych określonych na tym stanowisku.

Przygotowanie do zawodu (stanowiska) odbywa się w dwóch etapach (por. rozdział 1), w których etap kształcenia instytucjonalnego na kursie (w uczelni), stanowi podstawę tego przygotowania. Wyraża się ono aktualnym stopniem przydatności zawodowej.

Pomijając szczegółowe rozważania tych zagadnień można przyjąć, iż przydatność zawodowa absolwenta WKDO bp (bcz), poza uprzednio zdobytymi kwalifikacjami 1/, jest funkcją wzbogacania osobowości na kursie przez intensywny proces kształcenia i wychowania oraz stopnia spożytkowania walorów osobowości w pracy zawodowej na odpowiednim stanowisku w jednostce wojskowej.

W kontekście powyższych spostrzeżeń właściwe wydaje się być stwierdzenie, że na przydatność zawodową absolwentów, poza czynnikiem natury organizacyjnej (odpowiedni staż pracy, przygotowanie do WKDO, sposób kwalifikowania oficerów na kurs itp.), największy wpływ wywiera proces dydaktyczno-wychowawczy. W wyniku

---

1/ Składają się bowiem na nie różne kwalifikacje zdobyte w WSO w czasie czteroletnich studiów, a następnie doskonalone w jednostce wojskowej na stanowisku dowódcy plutonu i kompanii.

tego procesu następuje podwyższenie kwalifikacji zawodowych oraz rozwój (wzbogacenie) tych cech osobowości, które umożliwiają pełną realizację zadań dowódczo-wychowawczych, a także inspirują oficera do dalszego pogłębiania wiedzy i doskonalenia umiejętności przez samokształcenie w jednostce wojskowej.

Przedstawione w niniejszej pracy wyniki badań wskazują, że ulegające zmianom wymagania osobowościowo-zawodowe na stanowisko dowódcy batalionu, stwarzają potrzebę systematycznego doskonalenia procesu kształcenia na WKDO.

Aczkolwiek dotychczas kursy te spełniały w większości stawiane przed nimi wymogi [1], to jednak, jak wynika z prowadzonych badań [2], istnieją znaczne możliwości doskonalenia procesu dydaktyczno-wychowawczego realizowanego na kursach, a tym samym - lepszego przygotowania zawodowego absolwentów.

Na podstawie analizy poszczególnych elementów procesu dydaktycznego na WKDO i prowadzonych badań można sformułować następujące wnioski:

- doskonalenie funkcjonowania WKDO dowódców bp i bcz należałoby rozpocząć od zmian w sposobie kwalifikowania oficerów na ten kurs; przede wszystkim wskazane byłoby kierować oficerów - dowódców kompanii - którzy przewidywani są do pełnienia obowiązków dowódcy batalionu w okresie 6-8 lat od ukończenia WSO;
- cele kształcenia, wyprowadzone z modelu osobowości oficera i charakterystyki zawodowej dowódcy batalionu powinny być

1/ Por. Pismo Szefa Głównego Zarządu Szkolenia Bojowego WP z dn. 3.06.1992 r. s.1.

2/ Oprócz autora badania takie prowadzili m.in. J. Halik, Przygotowanie taktyczna ... op.cit; K. Brzozowski, F. Woźniak. Charakterystyka zawodowa absolwenta WKDO dowódców batalionów bp, bcz. op.cit; i inne.

sformułowane precyzyjnie, aby można było łatwo określić stopień ich realizacji, czyli skuteczność kształcenia; powinny zatem przyjmować formę tzw. celów operacyjnych; ze względu na dezaktualizację (przynajmniej w znacznym stopniu opracowanej w latach 80-tych charakterystyki), należałoby podjąć badania nad opracowaniem aktualnej charakterystyki zawodowej odpowiadającej obecnym i przyszłym potrzebom;

- dobór treści kształcenia powinien odpowiadać wymogom najnowszych teorii w tym względzie oraz potrzebom praktyki na tych szczeblach dowodzenia; w poprawnej realizacji trafnie sformułowanych celów i dobranych treści tkwi istota dobrego przygotowania zawodowego dowódcy batalionu;
- w procesie dydaktycznym na kursie istnieje potrzeba zwiększenia zakresu praktycznych form i metod kształcenia (np. ćwiczenia grupowe na sali i w terenie, treningi sztabowe), kosztem form i metod o charakterze teoretycznym; wymaga to wysokich kwalifikacji metodycznych od wykładowców oraz dobrze wyposażonej i sprawnie funkcjonującej bazy dydaktycznej;
- doskonalenie procesu kształcenia na WKDO wymaga systematycznego prowadzenia badań (wykorzystując różnorodne metody i narzędzia badawcze) stopnia przygotowania zawodowego absolwentów w jednostkach wojskowych; badania te powinni prowadzić doświadczeni wykładowcy i przełożeni absolwentów w jednostkach wojskowych, którzy spostrzeżenia w tym zakresie winni przekazywać do kierownictwa WKDO; badania te powinny być inspirowane i koordynowane przez Zarząd Szkolnictwa Wojskowego .

Wyszczególnione powyżej wnioski dotyczące doskonalenia procesu dydaktycznego w WKDO, jak należy przypuszczać, zachowują swoją

aktualność także w przyszłości, po zakończeniu restrukturyzacji systemu zawodowego szkolnictwa wojskowego. Aktualność ta determinowana jest labilnością procesu dydaktyczno-wychowawczego.

Prowadzone obecnie prace nad modernizacją szkolnictwa wojskowego obejmują także przygotowanie kadr w systemie kształcenia kursowego i podyplomowego. Zmodernizowany system kształcenia wojskowego powinien zapewnić dopływ do jednostek i instytucji wojskowych odpowiedniej ilości (zgodnie z potrzebami kadrowymi) dobrze przygotowane kadry. System ten powinien być drożny, tzn. umożliwiać przygotowanie kadr do pełnienia kolejnych, wyższych stanowisk służbowych.

W myśl ustaleń kadrowych objęcie stanowiska służbowego przez żołnierza zawodowego uzależnione jest posiadanymi przez niego kwalifikacjami [1/]. Wymagane kwalifikacje w odniesieniu do stanowisk oficerskich przedstawia schemat nr 5.1.

Zgodnie z przedstawionym schematem, stanowisko dowódcy bp (bcz) umiejscowione jest w drugiej grupie , a jego objęcie - uwarunkowane ukończeniem WKDO.

WKDO bp (bcz), podobnie jak i inne kursy, spełniać powinien dwie podstawowe funkcje:

<u>po pierwsze</u> - być elementem permanentnego kształcenia oficerów umożliwiającym im przygotowanie zawodowe do objęcia wyższego stanowiska, w tym przypadku dowódcy batalionu piechoty (czołgów);

<u>po drugie</u> - stanowić kolejny etap uzupełnienia i aktualizowania wiedzy oraz umiejętności, stosownie do bieżących potrzeb sił zbrojnych wynikających np. ze zmiany zasad i sposobów użycia i działania wojsk, wprowadzenia na uzbrojenie i wyposażenie nowego

---

1/ Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 28.07.1992 r. w sprawie służby wojskowej żołnierzy zawodowych - Dziennik Ustaw nr 60.

Schemat nr 5.1.

Wymagania kwalifikacyjne żołnierzy zawodowych dla stanowisk służbowych w Siłach Zbrojnych RP.

Grupa stanowisk	Stanowisko służbowe	Kwalifikacje
I	dowódca plutonu, dowódca kompanii (równorzędny) Etat: kapitan	Ukończenie: wyższej szkoły wojskowej; wyższej szkoły niewojskowej oraz odbycie przeszkolenia wojskowego i złożenie egzaminu na oficera.
II	dowódca batalionu, starszy oficer sztabu pułku, związku taktycznego (równorzędne) Etat: major	Ukończenie: studiów wyższych w WAT lub AMW albo WKDO, kursu specjalistycznego za granicą lub pierwszego stopnia specjalizacji przez lekarzy.
III	dowódca samodzielnego batalionu, zastępca dowódcy pułku, szef wydziału związku taktycznego, starszy oficer i specjalista w OW i DRSZ (równorzędne) Etat: podpułkownik	Ukończenie: AON lub akademii wojskowej za granicą, studiów magisterskich w akademii wojskowej lub w wyższej szkole niewojskowej albo uzyskanie drugiego stopnia specjalizacji przez lekarzy.
IV	dowódca pułku, zastępca dowódcy ZT, szef oddziału OW lub RSZ, szef wydziału w IC MON (równorz.) Etat: pułkownik	Dla absolwentów AON i innych akademii - ukończenie: kursu taktyczno-operacyjnego lub specjalistycznego - dla absolwentów innych akademii - ukończenie studiów podyplomowych.
V	dowódca ZT, zastępca dowódcy OW lub RSZ, szef zarządu w IC MON (równorzędne) Etat: generał	Ukończenie: podyplomowych studiów operacyjno-strategicznych w AON lub innych za granicą albo uzyskanie stopnia naukowego doktora.

Źródło: Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 28 lipca 1992 r. w sprawie służby wojskowej żołnierzy zawodowych. Dziennik Ustaw nr 60.

sprzętu itp. Spełnienie powyższych funkcji przez WKDO jest możliwe po dokonaniu pewnych korekt w aktualnie funkcjonującym WKDO, jako podsystemie kształcenia zawodowego kadry. Korekty te odniesione zostaną (w tym miejscu) głównie do organizacji i przebiegu kursów, bowiem propozycje dotyczące kierunku i zakresu doskonalenia procesu dydaktycznego omówiono wcześniej.

W sferze organizacyjno-programowej WKDO [1/] wskazanym jest uwzględnienie następujących propozycji:

1) ściśle określić pensum dydaktyczne wykładowców oraz wymagania zawodowo-kwalifikacyjne kadry określone dla stanowiska dowódcy batalionu;
2) zintegrować w jednej placówce szkolnictwa wojskowego WKDO bp i bcz ze względu na niemal jednolity zakres i rodzaj treści kształcenia; przyczyniłoby się to do nierozpraszania wysiłku np. w zakresie utrzymania i wzbogacania bazy dydaktycznej; te kierunki WKDO mogłyby być umiejscowione np. w szkole (ośrodku) o profilu kształcenia ogólnowojskowego;
3) dokonywanie systematycznych (np corocznych) analiz potrzeb kadrowych i stosownie do nich kierowanie na WKDO odpowiedniej ilości oficerów - przyszłych dowódców batalionów; nie wskazane jest natomiast kierowanie na kurs oficerów, którzy nie pełnią lub nie będą pełnić stanowisk dowodczych;
4) w zakresie treści programowych wyeksponować taktykę, planowanie szkolenia i metodykę, jako treści bezpośrednio przydatne na przyszłym stanowisku służbowym;
5) na zakończenie kursu organizować 1-2 dobowe dwuszczeblowe ćwiczenie dowódczo-sztabowe; jeżeli WKDO byłby zlokalizowany przy

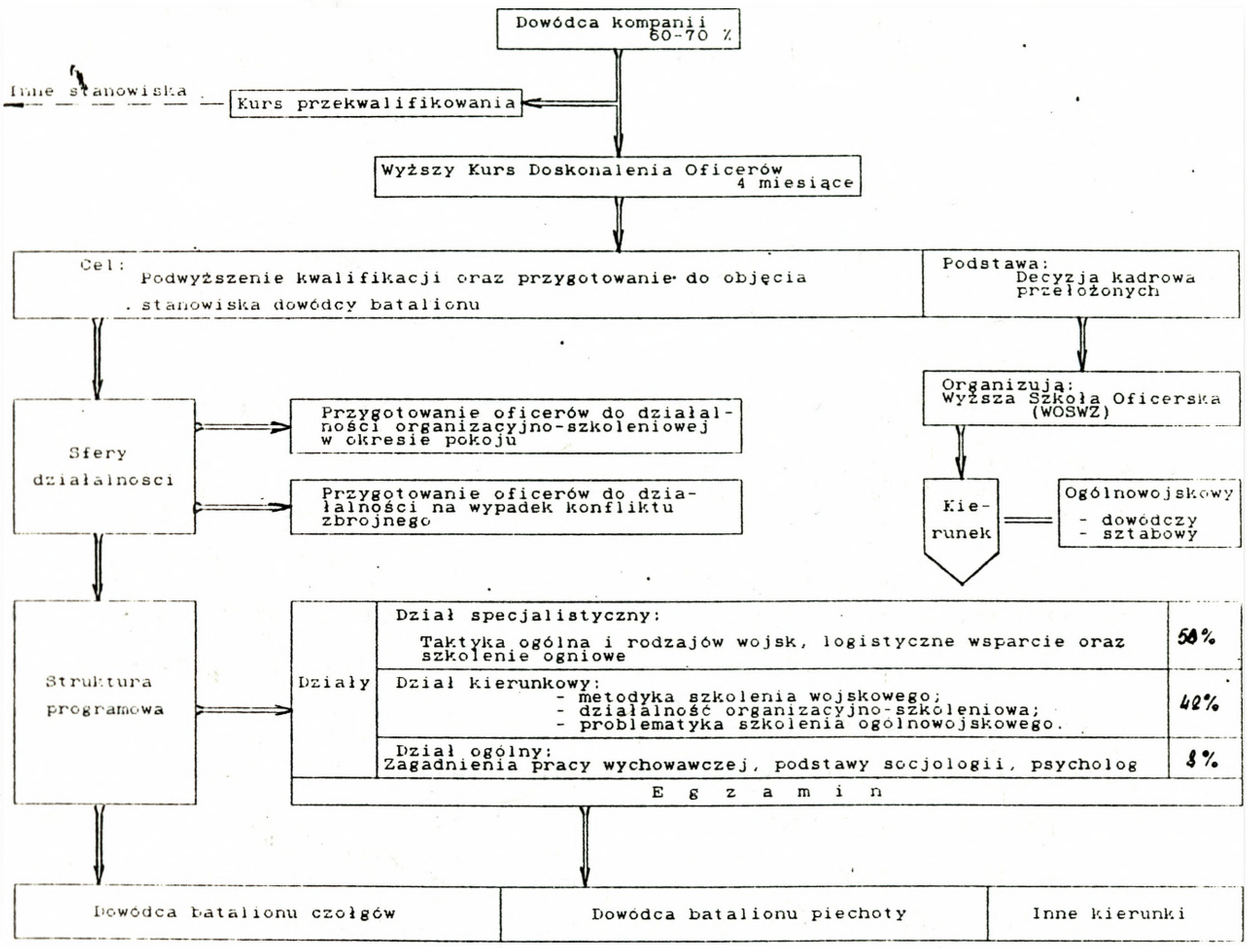
---

1/ Strukturę organizacyjno-programową WKDO przedstawiono na schemacie nr 5.2.

Schemat nr [illegible]

Struktura organizacyjno-programowa WKDO

(na przykładzie dowódców batalionow piechoty i czołgow)



Opracowanie własne na podstawie projektu zarządzenia dotyczącego organizacji kursów i studiów podyplomowych w szkolnictwie wojskowym opracowanego przez Zarząd Szkolnictwa Wojskowego.

WSO, celowe byłoby rozpatrzeć możliwość włączenia podchorążych czwartego rocznika w roli dowódców plutonów i kompanii, słuchaczy WKDO - jako dowódców batalionów, a wykładowców - jako sztab pułku;

6) utrzymać szeroką współpracę między dowództwami OW i ZT a WKDO w celu wymiany opinii o absolwentach oraz możliwości przeprowadzenia wybranych zajęć (zwłaszcza z taktyki i metodyki) przez oficerów-praktyków z jednostek i sztabów.

Uwzględnienie powyższych propozycji powinno korzystnie wpłynąć na usprawnienie kształcenia oficerów na WKDO.

Zakres wymagań kwalifikacyjnych dotyczący dowódcy batalionu oraz zmiany w zakresie przygotowania młodszych kadr oficerskich stwarzają potrzebę modyfikacji dotychczasowego modelu kształcenia dowódców batalionów.

W porównaniu do obecnego kursu, w Zarządzie Szkolnictwa Wojskowego przewiduje się organizowanie kursu dowódców kompanii. Kurs ten mógłby być organizowany doraźnie, głównie dla oficerów, którzy kończyli wyższe szkoły niewojskowe i po odbyciu krótkoterminowego przeszkolenia wojskowego złożyli egzamin oficerski, a następnie dowodzili przez 2-3 lata plutonem.

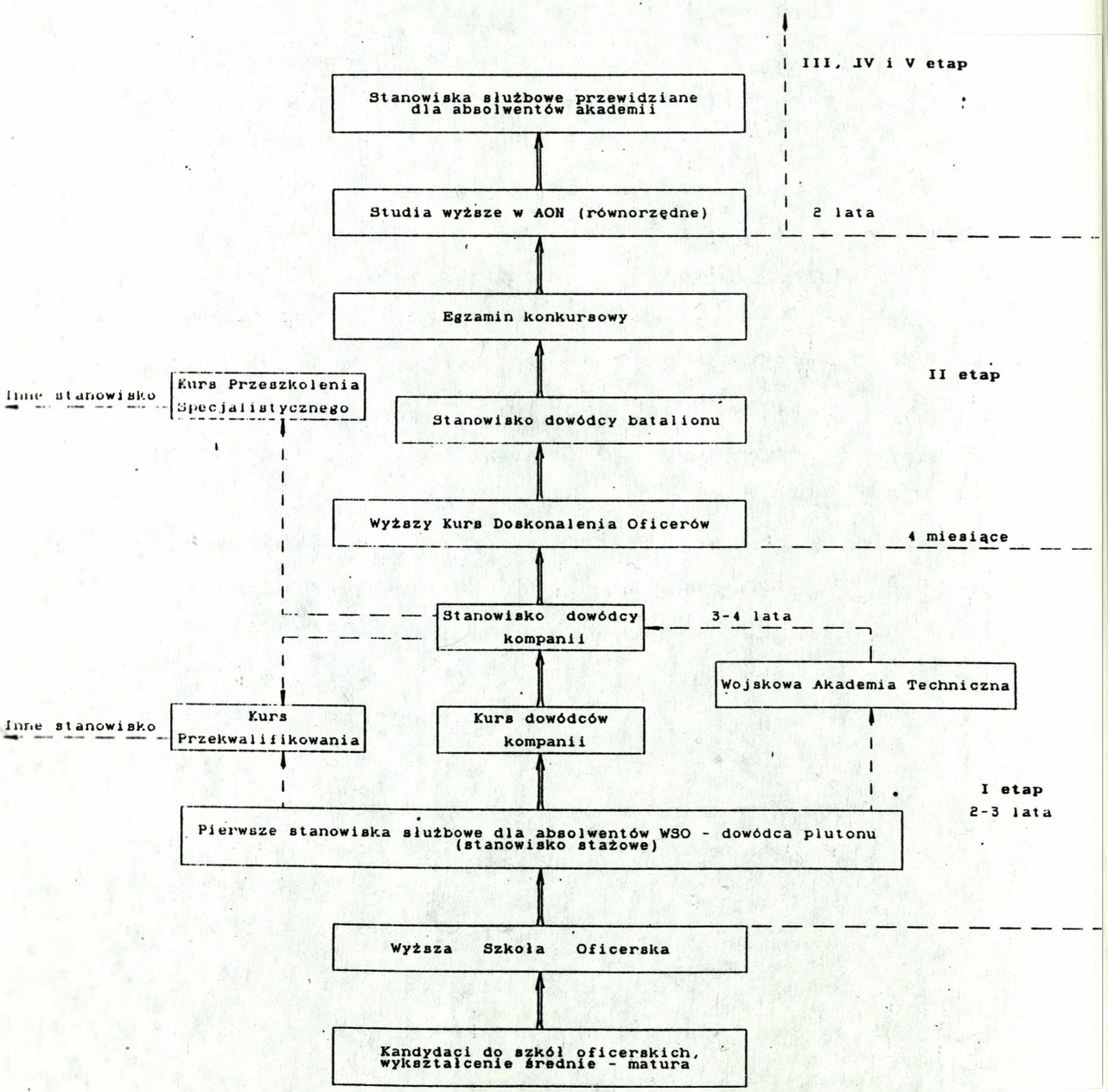
W proponowanym modelu kształcenia dowódców batalionów (schemat nr 5.3.) zakłada się, że oficerowie kierowani byliby na kurs po 6-8 latach od uzyskania pierwszego stopnia oficerskiego, czyli w 31-33 roku życia.

Model ten jest zbieżny z ogólnymi założeniami reformy całego szkolnictwa wojskowego i sądzić należy, że stanowi spójny podsystem tego systemu.

Schemat nr 5.3.

Model kształcenia oficera

(na przykładzie dowódcy batalionu piechoty i czołgów)



ZAKOŃCZENIE

Przeprowadzone badania dotyczyły większości problemów związanych z przygotowaniem zawodowym absolwentów WKDO dowódców batalionów piechoty i czołgów. Generalnie potwierdziły one założoną hipotezę i pozwoliły na rozwiązanie wynikających z celów rozprawy problemów badawczych.

Wyniki badań wskazują, że poszczególne elementy systemu przygotowania słuchaczy na WKDO wymagaja dalszego doskonalenia. Dotyczy to głównie systemu kwalifikowania oficerów na WKDO, doboru treści kształcenia oraz form i metod nauczania.

Analizując model przygotowania zawodowego dowodców batalionów ogólnowojskowych WP zarówno w przeszłości, jak i współcześnie, należy stwierdzić, że przygotowanie to odbywało się zawsze w systemie kształcenia kursowego. Zmianie ulegał czas trwania kursu, cele, treści, formy i metody. Przeobrażeniom ulegały również główne założenia programowe. W okresie od II wojny światowej aż do 1990 roku duży nacisk kładziono na kształtowanie postaw ideowo-politycznych oficerów, które były w zasadzie podstawowym czynnikiem określającym przydatność zawodową, a tym samym indywidualny rozwój zawodowy oficera. Przemiany polityczne i społeczne w kraju oraz w państwach Europy południowo-wschodniej w latach dziewięćdziesiątych zmieniły ten stan radykalnie. Nawiązując do dorobku pedagogiki pracy, głównymi kryteriami przydatności zawodowej są kwalifikacje i motywacje. Właściwości te są kształtowane na każdym etapie edukacji wojskowej, ale w odniesieniu do stanowiska dowódcy batalionu - przede wszystkim w czasie kształcenia na WKDO.

Realizacja przyjętych w dysertacji celów nie byłaby możliwa bez szerokiego udziału w badaniach absolwentów kilku turnusów WKDO bp i bcz, kadry dowódczej jednostek wojskowych (dowódcy

pułków) POW, SOW i WOW, oficerów z byłej Inspekcji Sił Zbrojnych i Zarządu Szkolnictwa Wojskowego oraz kadry dydaktyczno-wychowawczej WKDO. Ich opinie, uwagi i spostrzeżenia okazały się cennym materiałem badawczym w formułowaniu wniosków i propozycji.

Słowa głębokiej wdzięczności wyrażam promotorowi *płk.prof.dr.hab.* Kazimierzowi ZEGNAŁKOWI za wyrozumiałość, trud i wysiłek włożony w kierowanie rozprawą oraz pomoc w rozwiązywaniu poszczególnych problemów.

B i b l i o g r a f i a

Biegański W. Regularne jednostki Wojska Polskiego na Zachodzie. Warszawa 1957.

Biegański W. Wojsko Polskie we Francji 1939-40. Warszawa 1967.

Bogusz J. Dydaktyka wojskowa. Warszawa 1983;

Bogusz J. Nowacki T. Podstawy dydaktyki zawodowej. PWN. Warszawa 1979.

Brzozowski K. Kształcenie słuchaczy WKDO sztabów pułków w Centrum Doskonalenia Oficerów. Rozprawa doktorska. ASG WP. Warszawa 1987;

Brzozowski K, Woźniak F. Charakterystyka zawodowa absolwenta WKDO dowódców batalionów (bp, bcz). Opracowanie naukowo-badawcze. CDO. Warszawa 1987;

Butler A. Jakość kształcenia absolwentów a wyniki dotychczasowych badań. (w:) Jakość kształcenia w szkołach wyższych. PWN. Warszawa 1974

Denek K. Pomiar efektywności kształcenia w szkole wyższej. PWN. Warszawa 1980.

Denek K, Gnitecki J. Wyznaczniki i uwarunkowania efektywności kształcenia w szkole wyższej. Warszawa-Łódź 1983;

Drost M. Perspektywiczny model systemu kształcenia wojskowego w Rzeczypospolitej Polskiej. Rozprawa doktorska. AON. Warszawa 1993.

Dulniak W. Notatka o polskim szkolnictwie we Francji. Archiwum WIH, M i D II/53/14.

Dziesięciolecie odrodzenia polskiej siły zbrojnej 1918-1928. Warszawa 1928.

Efektywność procesu kształcenia w wyższej uczelni wojskowej. (red.) W. Polański. Warszawa 1978;

Encyklopedia pedagogiczna. (red.) W. Pomykała. Warszawa 1993.

W. Filar. Przygotowanie kadr naukowo-dydaktycznych dla po- trzeb wyższego szkolnictwa wojskowego. (w:) Problemy dydaktyki szkoły wyższej. pod red. J. Zakrzewskiego. ASG WP. Warszawa 1977.

Fleming E. Unowocześnianie systemu dydaktycznego. Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne. Warszawa 1974.

Guilford J. P. Podstawowe metody statystyczne w psychologii i pedagogice. PWN. Warszawa 1960.

Grzelak Cz. Wyższa Szkoła Piechoty w Rembertowie 1948-1954. MON. Warszawa 1984.

Grzelak Cz. Kształcenie kadr dla potrzeb Wojska Polskiego na froncie wschodnim 1943-1945. WIH. Warszawa 1989.

Halik J. Przygotowanie taktyczne słuchaczy Wyższych Kursów Doskonalenia Oficerów na stanowiska dowódców batalionów piepiechoty zmotoryzowanej i czołgów. Rozprawa doktorska. ASG WP. Warszawa 1989.

Instrukcja doskonalenia kadry zawodowej. Ministerstwo Spraw Wojskowych. Warszawa 1933. s.1.

Instrukcja o organizacji procesu kształcenia w szkołach i ośrodkach wojskowego szkolnictwa zawodowego. (cz.I). MON. (Inspektorat Szkolenia). Warszawa 1976.

Jura J. Koncepcja metodologii konstruowania programów kształcenia podchorążych. "Dydaktyka szkoły wyższej". 1987. nr 2.

Jurgielewicz W. Stan liczbowy LWP w przeddzień zakończenia II wojny światowej. "Wojskowy Przegląd Historyczny" nr 2, 1967.

Kardas J, Woźniak F. Centrum Doskonalenia Oficerów 1974-1989. Maszynopis. CDO. Warszawa 1989.

Klaje P. Dokształcanie oficerów w jednostkach sił lądowych Bundeswehry. Streszczenie z języka niemieckiego. PWL nr 3. 1986. za: Kampftruppen nr 5. 1985.

Kluczyński J, Opolski K, Włodarski W. Edukacja i praca. PWN. Warszawa 1985.

Konecki T. Zawodowe szkolnictwo ludowego Wojska Polskiego w pierwszym powojennym dziesięcioleciu. "Wojskowy Przegląd Historyczny" nr 2/1974.

Kopański S. Wspomnienia wojenne 1939-1946. Londyn 1961.

Korabiowska-Nowacka K. Metodyka i wyniki badań przydatności w pracy absolwentów szkół zawodowych. Uniwersytet Śląski. Katowice 1980.

Kozielecki J. Koncepcja transgresyjna człowieka. Warszawa 1987.

Kozłowski M. Szkolenie w siłach zbrojnych państw zachodnich. ASG WP. Warszawa 1990.

Krawcewicz S. Rola społeczna nauczyciela. (w:) Pedagogika. PWN. Warszawa 1971.

Krauze M. Taka armia, jakie szkolnictwo wojskowe. "Zeszyty Naukowe". AON. Warszawa 1993. nr 4(13).

K. Kruszewski. Zmiana i wiadomość. PWN. Warszawa 1987. s.124.

Krzeszowski H. "O amerykańskich siłach zbrojnych". MON. Warszawa 1987.

Kucharski M, Puścian T, Zegnałek K. Doskonalenie systemu przygotowania i doboru kandydatów na studia w ASG WP i AON "Kandydat". IDW. Warszawa 1991.

Kupisiewicz Cz. Niepowodzenia dydaktyczne. PWN. Warszawa 1970.

Cz. Kupisiewicz. Podstawy dydaktyki ogólnej. PWN. Warszawa 1982.

Kuropieska J. O niedostatkach szkolenia operacyjnego w armii II Rzeczypospolitej. w: "Wojskowy Przegląd Historyczny", 2/69.

Lerner L.J, Skatkin M.W. O mietodach obuczenija. Moskwa 1965. (w:) "Sowietskaja Piedagogika" nr3;

Liszewski S. Charakterystyka zawodowa jako wyznacznik szczegółowych celów kształcenia. "Myśl wojskowa" 1979, nr8.

Liszewski S. Badanie przydatności zawodowej WSO, "Przegląd Wojsk Lądowych" nr 10, 1979.

Łobocki M. Metody badań pedagogicznych. PWN. Warszawa 1984.

Madajczyk P. Kształtowanie się korpusu oficerskiego Wojska Polskiego w latach 1918-1921. w: "Kwartalnik Historyczny", 3/84.

Mądrzycki T. Psychologiczne prawidłowości kształtowania się postaw. WSiP. Warszawa 1977

Mika S. Psychologia społeczna. PWN. Warszawa 1982

Mironiuk J. Efektywność kształcenia ideowo-politycznego oficerów Marynarki Wojennej w wyższym szkolnictwie wojskowym. Zeszyty Naukowe WSMW 8/84 A. Gdynia 1985.

Nawroczyński B. Zasady nauczania. Wrocław-Warszawa-Kraków 1961.

Notatki z kontroli i hospitacji zajęć dydaktycznych prowadzonych na WKDO z 1992-1993 r. Oddział szkolenia WSOWZ.

Nowak S. (red.) Teoria postaw. PWN. Warszawa 1973.

Nożko K. Walka o przewagę. MON. Warszawa 1985.

Ocena przydatności absolwentów WKDO na stanowiskach służbowych w jednostkach wojskowych oraz wpływ procesu dydaktycznego CDO na osiągane przez nich wyniki (sprawozdanie z badań). CDO. Warszawa 1985.

Ocena przygotowania absolwentów WOSS do realizacji zadań w jednostkach wojskowych. Piła 1984;

Okoń W. Elementy dydaktyki szkoły wyższej. PWN. Warszawa 1971

Okoń W. Nauczanie problemowe we współczesnej szkole. Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne. Warszawa 1978.

Okoń W. Podstawy wykształcenia ogólnego. PWN. Warszawa 1967.

Okoń W. Wprowadzenie do dydaktyki ogólnej. PWN. Warszawa 1987.

Organizacja i działania bojowe ludowego Wojska Polskiego w latach 1943-1945. Wybór dokumentów. t.1. Warszawa 1958.

Osmelak J. Jak uczyć się samodzielnie. Instytut Wydawniczy Związków Zawodowych. Warszawa 1980.

Pachulicz-Pawlikowska D. Czynniki determinujące sprawność studiów na kierunkach technicznych. PWN. Warszawa 1976.

Paleski Z, Goluch R. Metodologiczne założenia modelu osobowości oficera-dowódcy. "Myśl Wojskowa" 1989, nr3.

Pawłowski J, Wiatr M. Akademia Dowodzenia Bundeswehry. AON. Warszawa 1991. s.5,8.

Pięta J, Telep J, Sztanc J. Nowy model szkolnictwa wojskowego. "Myśl wojskowa". 1991, nr 5 i 1992, nr 1.

Pięta J, Telep J, Sztanc J. Kierunki restrukturyzacji szkolnictwa wojskowego. Sztab Gen. Warszawa 1990.

Pismo Komendanta CDO do szefa Zarządu Szkolnictwa Wojskowego nr 277 z 23.03.1979 r. - Program szkolenia poligonowego. Teczka CDO nr 5/06/79. Arch. WOW (akta nieopisane)

Pismo Szefa Głównego Zarządu Szkolenia Bojowego WP z 3.06.1992 r. 3.06.1992 r. dotyczące narady nt. analizy programów WKDO.

Podstawowe założenia procesu kształcenia kadry zawodowej w systemie kształcenia kursowego. MON (Zarząd Szkolnictwa Wojskowego). Warszawa 1978.

Podstawowe założenia procesu kształcenia słuchaczy ASG WP. Warszawa 1985.

Polskie Siły Zbrojne w drugiej wojnie światowej. t.2, cz.1. Londyn 1959. s.239.

Porczyński W. Wojsko Polskie w Anglii 1940-1946. AWIH. MiD MiD Vs.21/22.

Porwit M. Spojrzenie poprzez moje życie. Czytelnik. Warszawa 1986.

Program kształcenia słuchaczy WKDO (bp, bcz). WSOWZ: Wrocław 1993.

Program kształcenia Wyższego Kursu Doskonalenia Oficerów dowódców batalionów czołgów. CDO. Warszawa 1983.

Program kształcenia Wyższego Kursu Doskonalenia Oficerów dowódców batalionów piechoty. Wrocław 1991.

Program kształcenia Wyższego Kursu Doskonalenia Oficerów dowódców batalionów piechoty zmotoryzowanej. CDO. Warszawa 1983.

Program kształcenia Wyższego Kursu Doskonalenia Oficerów dowódców batalionów zmechanizowanych. Wrocław 1991.

Program Kursów Centrum Wyszkolenia Piechoty. MON. Depertament Piechoty i Kawalerii. 1946.

Program kursu oficerskiego - plan wyszkolenia 2-miesięcznego. Instrukcja Inspektoratu Szkół Wojskowych. Sztab Generalny, Oddział VII (naukowy). Warszawa 1919.

Program szkolenia słuchaczy WKDO w CDO. Warszawa 1978. w: Teczka spraw personalnych CDO, 07/78. s.141. Archiwum WOW, akta nieopisane.

Program trzy i pół miesięcznego Kursu unifikacyjno-doskonalącego dla Kapitanów. Centrum Wyszkolenia Piechoty, Rembertów 1930. CAW, oddział I. t.340, tecz.12/43,

Przemówienie *gen. armii* S. Popławskiego (dowódcy Wojsk Lądowych) podczas inauguracji roku szkolnego w WSPiech. (2.09.1949 r.) (2.09.1949 r.) "Polska Zbrojna", 1948 r. nr 303.

Reykowski J. Emocja i motywacja. (w:) Psychologia. (red.) Tomaszewski T. PWN. Warszawa 1975.

Rosołowski S. Z dziejów kultury intelektualnej Wojska Polskiego. MON, Warszawa 1980. s.396.

Rozkaz dowódcy 6 armii z 28.11.1920 r. CAW. NDWP. Oddział I, t.127.

Rozkaz ministra Obrony Narodowej nr 20/MON z dnia 9.07.1974 r. w sprawie przemianowania Centralnego Ośrodka Szkolenia Ogólnowojskowego. Dziennik rozkazów MON nr 7, 1974 r. poz.42.

Rozkaz specjalny nr 10 dowódcy 1 DP z 16.XI.1943 r.

Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 28.07.1992 r. w sprawie służby wojskowej żołnierzy zawodowych - Dziennik Ustaw nr 60.

Rutkowski S. Zarys dziejów polskiego szkolnictwa wojskowego. Warszawa 1970.

Rutkowski S. (red.) Z dziejów wychowania wojskowego w Polsce w latach 1939-1945. MON, Warszawa 1969.

Saczyński J. System pracy samokształceniowej słuchaczy ASG WP. Warszawa 1984.

Sidor M. System oceny osobowości dowódcy. Warszawa 1976.

Siemaszko T. Zarys powstania i rozwoju polskiego szkolnictwa wojskowego (do 1939 r.). ASG WP, Warszawa 1989.

Sienkiewicz P. Inżynieria systemów. Warszawa 1983.

Słownik języka polskiego. PWN. Warszawa 1982,

Sosabowski S. Najkrótszą drogą. Londyn 1957.

Sośnicki K. Dydaktyka ogólna. Toruń 1948;

Staff. Modelowanie i filozofia. PWN. Warszawa 1971.

Statut kursów oficerskich. MON. Warszawa 1962.

Stawski M. Przydatność zawodowa absolwentów WSOSK na stanowiskach szefów zaopatrzenia oddziałów gospodarczych. (rozprawa doktorska). WAP. Warszawa 1986.

Stępień R. Rozwój i doskonalenie kształcenia w wyższym szkolnictwie wojskowym. WAP. Warszawa 1990.

System szkolenia sił zbrojnych RFN. MON. Warszawa 1986.

Szczepański J. Refleksje nad oświatą. Warszawa 1973.

Szewczuk W. Psychologia. t.2. PZWS. Warszawa 1966.

Szewczuk W. Słownik psychologiczny. Warszawa 1985.

Sznajder R, Szulc B. i inni. Doskonalenie systemu przygotowania nauczycieli akademickich przedmiotów taktyczno-operacyjnych. Warszawa 1987.

Szulc B. Treści kształcenia jako główny determinant unowocześnienia systemu dydaktyczno-wychowawczego ASG WP. "Zeszyty Naukowe ASG WP" 1988, NR 2.

Szulc B. Treści kształcenia jako główny determinant unowocześnienia systemu dydaktyczno-wychowawczego ASG WP. ASG WP. Warszawa 1989;

Tomaszewski A. Wybrane aspekty organizacji i funkcjonowania polskiego szkolnictwa wojskowego w latach 1918-1939. ASG WP

Tomaszewski A. Wstęp do psychologii. PWN. Warszawa 1971.

Tomaszewski T. Z pogranicza psychologii i pedagogiki. PZWS. Warszawa 1970.

Wielka Encyklopedia Powszechna. t.7. PWN. Warszawa 1966.

Woroniecki Z. Wykształcenie a przydatność zawodowa nauczycieli. Warszawa 1991.

Wróblewski R. Model zawodowo-osobowy dowódcy oddziału w aspekcie wymagań przyszłego pola walki. Warszawa 1983.

Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Zmechanizowanych. Warszawa 1984.

Zaczyński W. Dydaktyka. (w:) Pedagogika. pod red. Godlewskiego M, Krawcewicza S, Wujka T. PWN. Warszawa 1977.

Zaczyński W. Metody nauczania. (w:) Pedagogika. pod red. Godlewskiego M, Krawcewicza S, Wujka T. PWN. Warszawa 1977.

Zaczyński W. Praca badawcza nauczyciela. Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne. Warszawa 1968.

Zakrzewski J. System przygotowania nowoczesnych kadr dowódczo-sztabowych. ASG WP. Warszawa 1975.

Zakrzewski J. Wybrane zagadnienia z dydaktyki wojskowej. ASG WP. Warszawa 1974.

Zakrzewski J, Kukurba S. Uwagi o systemie szkolnictwa wojskowego. "Myśl Wojskowa" 9/1959.

Zakrzewski J. (red.) Założenia nowoczesnej metodyki opracowania planów i programów nauczania w akademiach dowodczo-sztabowych. ASG WP. Warszawa 1977.

Zakrzewski J. Zarys metodologii opracowania programów studiów szkoły wyższej. MON. Warszawa 1979.

Zarys dziejów wojskowości polskiej w latach 1864-1939. MON, Warszawa 1990.

Zarządzenie Głównego Inspektora Szkolenia nr 24/MON z dn. 16.07. 1962 r. w sprawie wprowadzenia w życie Statutu Kursów Oficerskich.

Zarządzenie ministra Obrony Narodowej nr 020/MON z 31.12.1974 r. w sprawie kursowego szkolenia żołnierzy zawodowych.

Zarządzenie MON nr 44/MON z dn. 12.07.1962 r. w sprawie organizacji kursów oficerskich. Dziennik Rozkazów 1962 r. nr11 poz.54

Zasady działania kadrowego w Siłach Zbrojnych. część I. MON. Warszawa 1983.

Zborowski J. (red.) Nauka własna studenta. PWN. Warszawa 1976.

Zieliński J. Siły zbrojne państw-sąsiadów Polski w okresie jej odradzania się jako III Rzeczpospolita: analiza stanu i prognoza zmian na przełomie wieków. AON. Warszawa 1992.

Zieliński J. (oprac.) Analiza i rozwój sił zbrojnych wybranych państw "Rozwój 4". Materiały z sympozjum. AON. Warszawa 1992.

Zieniuk A. Z dziejów Centrum Wyszkolenia Piechoty w Rembertowie w latach 1945-1948. "Wojskowy Przegląd Historyczny" nr 3/70.

Zak S, Szumer E. Kształtowanie zawodowych kwalifikaci podchorążych. "Przegląd Wojsk Lądowych" nr 11. 1984.

Zechowska B. Efektywność pracy nauczyciela. Wyznaczniki, tendencje, problemy. Katowice 1982.

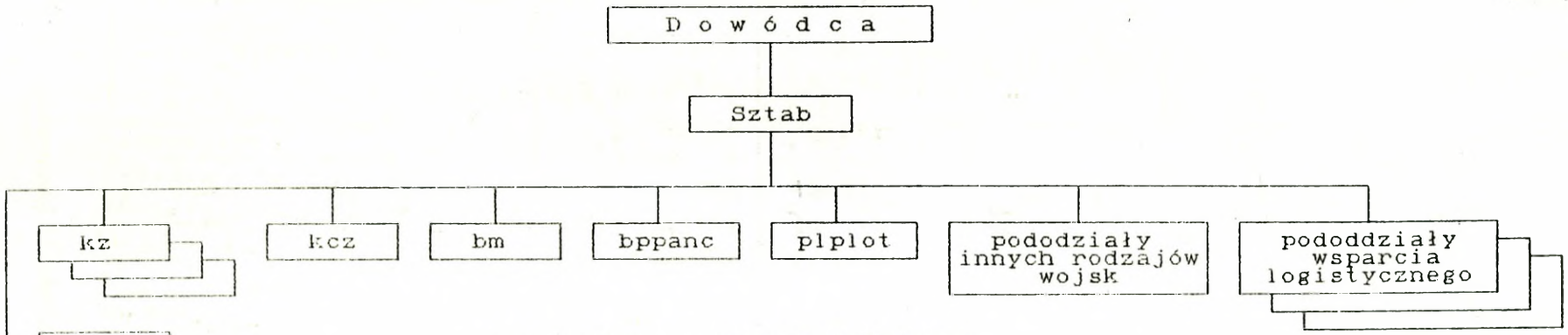
Zegnałek K. Kształcenie i samokształcenie w uczelni wojskowej. AON. Warszawa 1991.

Zegnałek K. Metodologiczne podstawy pomiaru efektywności kształcenia w uczelni wojskowej. ASG WP. Warszawa 1986.

Z A Ł Ą C Z N I K I

Załącznik nr 1.

Batalion zmechanizowany (bz) [1].



Stan osobowy - ok.800 żołnierzy

Czołgi - 10 szt.

BWP - 30 szt.

Artyleria:
120 mm M. - 6 szt.

PPK (p) - 6 szt.

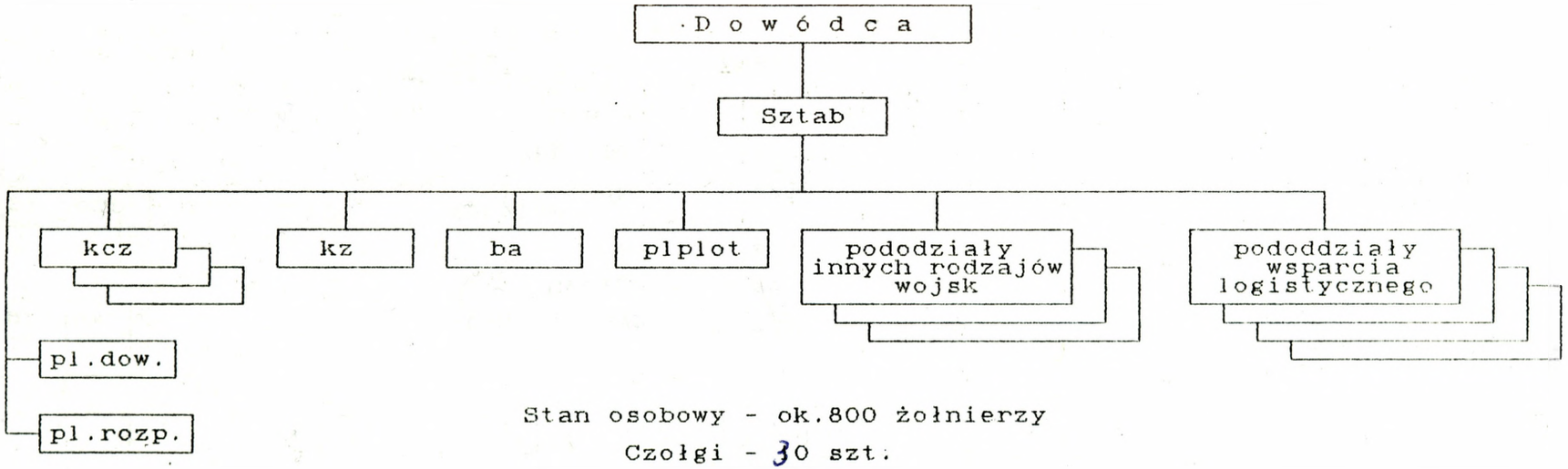
SPG-9 - 3 szt.

Artyleria plot:
wyrz. "IGŁA" - 8 szt.

---

[1] Koncepcja struktury wojsk lądowych. AON. Warszawa 1992.

Batalion pancerny (bpanc) 1/.



Stan osobowy - ok.800 żołnierzy
Czołgi - 30 szt.
BWP - 40 szt.
Artyleria:
120 mm M. - 6 szt.
Artyleria plot:
wyrz. "IGŁA" - 8 szt.

1/ Koncepcja struktury wojsk lądowych. AON. Warszawa 1992.

Załącznik nr 2.

Pożądane cechy osobowo-zawodowe dowódcy bp i bcz.

Lp.	Nazwa cechy	Średnia wagowa								Razem	stopień ważności
		Nauczyciele akadem. N=17	stop. ważności	Dowódcy jednost. N=90	stop. ważności	Eksperci N=21	stop. ważności	Absolwenci N=125	stop. ważności		
1.	Autorytet	1,47	2	1,89	1	1,00	2	1,78	1	6,14	2
2.	Wiedza	2,52	1	1,52	2	1,90	1	1,07	2	7,01	1
3.	Umiejętności pedagogiczne	-	-	0,14	8	0,32	6	0,33	6	0,79	6
4.	Zdolności	-	-	-	-	0,18	8	0,24	8	0,42	9
5.	Zainteresowania	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.	Wymagalność	0,64	4	0,68	3	0,94	4	0,57	4	2,83	4
7.	Stanowczość	-	-	0,14	9	0,09	9	0,46	5	0,69	7
8.	Koleżeństwo	-	-			-	-	-	-	0,05	12
9.	Zgodność słów i czynów	0,40	5	0,55	4	0,33	5	0,27	7	1,55	5
10.	Życzliwość	-	-	-	-	-	-	0,09	10	0,09	11
11.	Opanowanie	-	-	0,28	6	0,22	7	0,10	9	0,60	8
12.	Tolerancyjność	-	-	0,20	7	-	-	0,06	11	0,26	10
13.	Kultura dowodzenia	0,97	3	0,55	5	0,98	3	1,03	3	3,53	3
14.	Tężyzna fizyczna	-	-	-	-	0,04	10	-	-	0,04	13

Uwaga:
Średnia wagowa obliczana następująco: cechom, którym przyznano ilość wskazań przyporządkowano punkty: pierwsze miejsce - 3 punkty; drugie - 2 punkty; trzecie - 1 punkt. Sumę punktów uzyskanych przez daną cechę podzielono przez ilość respondentów.

Załącznik nr 3

Poziom wiedzy i umiejętności absolwentów WKDO

w opinii ekspertów

Lp.	Przedmiot	Poziom wiedzy i umiejętności (dane w %)				
		bardzo dobry	dobry	dość dobry	dostateczny	niski
1.	Taktyka ogólna	14,3	52,4	9,4	23,9	-
2.	Taktyka rodzajów wojsk	-	38,1	28,7	28,5	4,7
3.	Wiedza społeczna	4,8	42,8	28,7	23,8	-
4.	Szkolenie ogniowe	14,3	38,1	38,1	9,5	-
5.	Szkolenie fizyczne	9,4	52,4	23,9	14,3	-
6.	Szkolenie techniczne	9,4	19,1	52,4	19,1	-
7.	Metodyka szkolenia wojskowego	9,4	61,9	14,4	9,5	4,8
8.	Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń	-	66,6	14,3	19,1	-
9.	Planowanie i organizacja szkolenia	9,5	38,1	38,1	14,3	-

Ocen niedostatecznych nie wystawiono.

Załącznik nr 4.

Poziom wiedzy i umiejętności absolwentów WKDO w ocenie bezpośrednich przełożonych

Lp	Przedmiot	Poziom wiedzy i umiejętności (dane w procentach)														
		bardzo dobry			dobry			dość dobry			dostateczny			niski		
		dcy bp	dcy bcz	razem	dcy bp	dcy bcz	razem	dcy bp	dcy bcz	razem	dcy bp	dcy bcz	razem	dcy bp	dcy bcz	razem
1.	Taktyka ogólna	16	-	8,8	68	57,5	63,7	8	32,5	18,7	8	10	8,8	-	-	-
2.	Taktyka rodzajów wojsk	8	-	4,4	16	10	13,2	16	50	30,8	60	30	47,2	-	10	4,4
3.	Wiedza społeczna	-	-	-	40	37,5	39,0	40	37,5	39	10	10	10	10	15	12
4.	Szkolenie ogniowe	20	30	24,8	50	10	31,9	20	50	33,3	10	10	10	-	-	-
5.	Szkolenie fizyczne	16	12,5	14,3	20	20	19,8	56	50	53,9	8	17,5	12	-	-	-
6.	Szkolenie techniczne	14	-	7,7	6	22,5	13,2	54	27,5	42,8	14	50	29,7	12	-	6,6
7.	Metodyka szkolenia wojskowego	16	-	8,8	16	30	22,0	40	20	30,8	20	50	33	8	-	5,4
8.	Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń	-	-	-	30	10	20,9	30	35	32,4	30	35	32,4	10	20	14,3
9.	Planowanie i organizacja szkolenia	8	10	8,8	46	32,5	40,6	26	15	20,9	10	32,5	19,8	10	10	9,9

Mimo możliwosci nie wystawiono ocen niedostatecznych.

Załącznik nr 5.

Poziom wiedzy i umiejętności w samoocenie absolwentów WKDO

LP.	Przedmiot (problematyka)	bardzo dobry						dobry						dość dobry						dostateczny						niski						niedostateczny					
		WKDO bp		WKDO bcz		Razem		WKDO bp		WKDO bcz		Razem		WKDO bp		WKDO bcz		Razem		WKDO bp		WKDO bcz		Razem		WKDO bp		WKDO bcz		Razem		WKDO bp		WKDO bcz		Razem	
		L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%
1.	Taktyka ogólna	85	49,8	26	55,0	60	48,0	39	48,7	15	34,0	54	43,2	6	7,5	—	—	6	4,8	—	—	5	11,0	5	4,0	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
2.	Taktyka rodzajów wojsk	9	11,3	—	—	9	7,2	40	50,0	28	62,6	68	54,4	31	38,7	12	26,4	43	34,4	—	—	5	11,0	5	4,0	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
3.	Wiedza społeczna	11	18,7	—	—	11	8,8	27	33,7	20	44,0	47	37,6	25	31,2	25	56,0	50	40,0	14	17,4	—	—	14	11,2	3	4,0	—	—	3	2,4	—	—	—	—	—	—
4.	Szkolenie ogniowe	11	13,7	12	26,4	23	18,4	42	53,3	15	34,0	57	45,6	12	15,0	12	26,4	24	19,2	12	15,0	6	13,2	18	14,4	3	4,0	—	—	3	2,4	—	—	—	—	—	—
5.	Szkolenie fizyczne	24	30,0	13	28,6	37	29,6	49	61,2	13	28,6	62	49,6	7	8,8	6	14,2	13	10,4	—	—	13	28,6	13	10,4	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
6.	Szkolenie techniczne	3	4,0	—	—	3	2,4	47	58,5	15	34,0	62	49,6	15	18,2	9	19,8	24	19,2	9	11,3	21	46,2	30	24,0	3	4,0	—	—	3	2,4	3	4,0	—	—	3	2,4
7.	Metodyka szkolenia wojskowego	6	7,5	4	8,8	10	8,0	41	51,2	20	44,0	61	48,8	18	22,3	13	28,6	31	24,8	12	15,0	8	18,6	20	16,0	3	4,0	—	—	3	2,4	—	—	—	—	—	—
8.	Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń	9	11,3	8	18,1	17	13,6	40	50,0	2	4,4	42	33,6	22	27,2	25	55,0	47	37,6	6	7,5	2	4,4	8	6,4	3	4,0	8	18,1	11	8,8	—	—	—	—	—	—
9.	Planowanie i organizacja szkolenia	15	18,6	5	11,5	20	16,0	23	28,7	10	22,0	33	26,4	27	33,7	5	11,5	32	25,6	12	15,0	25	55,0	37	29,6	3	4,0	—	—	3	2,4	—	—	—	—	—	—
10.	Prowadzenie działalności kontrolno-rozliczeniowej	3	4,0	2	4,4	5	4,0	11	13,7	15	34,0	26	20,8	35	43,6	9	18,4	44	35,2	19	23,7	15	34,0	34	27,2	6	7,5	2	4,4	8	6,4	6	7,5	2	4,4	8	6,4

Załącznik nr 6.

Wystarczalnosc posiadanej przez absolwentów WIDO wiedzy do realizacji zadan na stanowisku dowódcy batalionu w opinii ekspertów (dane w %)

Lp	Przedmiot	Stopien przydatnosci				
		tak (w pełni)	raczej tak	raczej nie	nie	nie mam zdania
1.	Podstawy wychowania wojskowego	9,5	57,1	23,1	9,5	-
2.	Taktyka ogólna	71,3	28,7	-	-	-
3.	Taktyka rodzajów wojsk	52,4	33,3	14,3	-	-
4.	Szkolenie ogniowe	57,1	28,6	14,3	-	-
5.	Szkolenie techniczne	28,7	52,3	14,3	4,7	-
6.	Szkolenie fizyczne	66,6	28,7	-	4,7	-
7.	Metodyka szkolenia wojskowego	57,1	14,3	14,3	-	-

Załącznik nr 7.

Wystarczalność posiadanej przez absolwenow WKDO
wiedzy do realizacji zadań na stanowisku dowódcy batalionu
w opinii wykładowców (dane w %)

Lp	Przedmiot	Stopień przydatności				
		tak (w pełni)	raczej tak	raczej nie	nie	nie mam zdania
1.	Podstawy wychowania wojskowego	35	74	-	-	24
2.	Taktyka ogólna	66	34	-	-	-
3.	Taktyka rodzajów wojsk	34	66	-	-	-
4.	Szkolenie ogniowe	41	59	-	-	-
5.	Szkolenie techniczne	6	82	-	-	12
6.	Szkolenie fizyczne	41	53	-	-	6
7.	Metodyka szkolenia wojskowego	41	53	-	-	6

Załącznik nr 8.

Wystarczalność posiadanej przez absolwenów WKDO
wiedzy do realizacji zadań na stanowisku dowódcy batalionu
w opinii wykładowców (dane w %)

Lp	Przedmiot	Stopień wystarczalności (dane w procentach)											
		tak (w pełni)			raczej tak			raczej nie			nie		
		dcy bp	dcy bcz	razem	dcy bp	dcy bcz	razem	dcy bp	dcy bcz	razem	dcy bp	dcy bcz	razem
1.	Podstawy wychowania wojskowego	18	7,5	13,2	82	72,5	78	-	12,5	5,5	-	7,5	3,3
2.	Taktyka ogólna	64	30	48,4	36	70	51,6	-	-	-	-	-	-
3.	Taktyka rodzajów wojsk	18	-	9,9	56	72,5	63,7	26	27,5	26,4	-	-	-
4.	Szkolenie ogniowe	60	40	51,6	40	50	44	-	10	4,4	-	-	-
5.	Szkolenie techniczne	18	20	18,7	60	70	64,8	22	10	16,5	-	-	-
6.	Szkolenie fizyczne	30	30	29,7	70	70	70,3	-	-	-	-	-	-
7.	Metodyka szkolenia wojskowego	32	10	22	48	70	58,2	20	20	19,8	-	-	-
8.	Inne: Topografia (orientowanie się w terenie)	-	-	-	-	-	-	10	-	-	-	-	4,4

Załącznik nr 9

Stopień przydatności zdobytej wiedzy na WKDO do realizacji zadań na stanowisku dowódcy batalionu w opinii absolwentów

Lp	Przedmiot	Stopień przydatności																	
		Pełny						Częściowy						Całkowicie nieprzydatna					
		WKDO bp		WKDObcz		razem		WKDO bp		WKDObcz		razem		WKDO bp		WKDObcz		razem	
		L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%
1.	Podstawy wychowania wojskowego	12	15	5	12	17	13,6	65	81,3	40	88	105	84	3	3,7	-	-	3	2,4
2.	Taktyka ogólna	69	86,2	38	86,4	107	85,6	11	13,8	7	15,4	18	14,4	-	-	-	-	-	-
3.	Taktyka rodzajów wojsk	43	53,7	28	61,6	71	56,8	37	46,3	15	34	52	41,6	-	-	2	4,4	2	1,6
4.	Szkolenie ogniowe	44	55	20	44	64	51,2	36	45	25	56	61	48,8	-	-	-	-	-	-
5.	Szkolenie techniczne	20	25	-	-	20	16	47	58,8	40	88	87	69,6	13	16,3	5	12	18	14,4
6.	Szkolenie fizyczne	50	62,5	22	48,4	72	57,6	30	37,5	23	51,6	53	42,4	-	-	-	-	-	-
7.	Metodyka szkolenia wojskowego	48	59	21	47,2	69	55,2	32	41	22	48,4	54	43,2	-	-	2	4,4	2	1,6

Załącznik nr 10.

Czy w wyniku kształcenia na WKDO, w czasie trwania kursu,
nastąpiła u absolwenta wyraźna zmiana w niżej wymienionych dziedzinach ?
(dane w %)

Lp	Zmiany w zakresie:	Opinia									Średnia ogólna		
		Ekspertów			Wykładowców			Przełożonych					
		tak	nie	nie mam zdania	tak	nie	nie mam zdania	tak	nie	nie mam zdania	tak	nie	nie mam zdania
1.	Przyrostu wiedzy ogólnej	80,9	4,8	14,3	70	6	24	62	15	23	71	8,6	20,4
2.	Przyrostu wiedzy wojskowej	95,2	-	4,8	100	-	-	89	-	11	94,4	-	5,6
3.	Wzrostu umiejętności zawodowych	90	5	5	71	-	29	81	5	14	80	3	17
4.	Wyższego poziomu kultury dowodzenia	71	5	24	53	6	41	25	19	56	50	10	40
5.	Aspiracji zawodowych	28	5	67	34	6	60	42	48	10	34	20	46
6.	Zainteresowań zawodowych	24	5	71	34	-	76	43	37	20	32	14	54

Załącznik nr 11.

Cechy i umiejętności wyróżniające absolwenta WKDO z grona kadry.

(dane w %)

Lp.	Cechy i umiejętności	Opinia			Średnia ogólna
		Ekspertów	Wykładowców	Przełożonych	
1.	Dojrzała osobowość	-	24	18	14
2.	Wiedza i umiejętności dowódczo-sztabowe	90,5	76	63	76,5
3.	Umiejętność podejmowania decyzji	85,7	88	50	74,5
4.	Umiejętność organizowania procesu szkoleniowo-wychowawczego w pododdziale	51,8	47	43	47,2
5.	Praca na mapie	90,5	94	44	76,1
6.	Organizacja walki pododdziału	51,8	80	44	58,6
7.	Prowadzenie pracy wychowawczej	19	29	-	16
8.	Stawianie i egzekwowaniem zadań od podwładnych	47	53	31	44
9.	Kultura dowodzenia	28,6	41	18	29,2
10.	Stosunek do obowiązków sLużbowych	23,8	36	41	33,1
11.	Nic nie wyróżnia Jego z grona innych	-	6	10	5,3

Dane nie sumują się do 100 ze względu na możliwość wielokrotnego wyboru

Załącznik nr 12.

Sposób skierowania oficerów na WKDO w ocenie absolwentów.

Lp	Sposób skierowania	Rodzaj WKDO					
		bp		bcz		Ogółem	
		L	%	L	%	L	%
1.	na własną prośbę	10	12,5	15	34	25	20
2.	zgodnie z planem działania kadrowego jedn.	65	81,3	20	44	85	68
3.	wbrew własnym planom	-	-	10	22	10	8
4.	brak odpowiedzi	5	6,2	-	-	5	4

Załącznik nr 13.

Możliwości przygotowania się do kursu w jednostce wojskowej

w ocenie absolwentów.

Lp.	Warunki	WKDO bp				WKDO bcz				ogółem			
		tak		nie		tak		nie		tak		nie	
		L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%
1.	Terminowe rozliczenie się z jednostką (przekazanie obowiązków, sprzętu itp.)	62	77,5	18	22,5	15	34	30	66	77	61,6	48	38,4
2.	Przestudiowanie niezbędnej literatury wykazanej w "Informatorze o zakresie wiedzy oficerów kierowanych na WKDO"	9	11,3	71	88,7	5	11	40	89	14	11,2	108	88,8
3.	Unormowanie spraw rodzinnych i osobistych	35	43,8	45	56,2	20	44	25	56	55	44	70	56

Załącznik nr 14.

Rok urodzenia badanych absolwentów.

Lp	Rok urodzenia	WKDO bp		WKDO bcz		Ogółem	
		L	%	L	%	L	%
1.	1955	3	3,7	-	-	3	2,4
2.	1956	2	2,5	-	-	2	1,6
3.	1957	7	8,8	6	13,2	13	10,4
4.	1958	12	15	9	19,8	21	16,8
5.	1959	26	32,5	15	33,5	41	32,8
6.	1960	30	37,5	15	33,5	45	36
Razem		80	100	45	100	125	100

Załącznik nr 15

Rodzaj i rok ukończenia WSO przez absolwentów.

Lp	Rok ukończenia	WSOWZmech		WSOWPanc		Ogółem	
		L	%	L	%	L	%
1.	1979	6	7,5	4	8,8	10	8,0
2.	1980	13	16,2	5	11	18	14,4
3.	1981	16	20	15	34	31	24,8
4.	1982	22	27,5	13	28,6	35	28
5.	1983	14	17,5	8	17,6	22	17,6
6.	1984	9	11,3	-	-	9	7,2
Razem		80	100	45	100	125	100

Załącznik nr 16.

Rodzaj jednostek wojskowych, w których absolwenci WKDO pełnią służbę.

Lp	Rodzaj jednostki	WKDO bp		WKDO bcz		Razem	
		L	%	L	%	L	%
1.	jednostki zmechanizowane	59	73,5	-	-	59	47,2
2.	jednostki pancerne	3	4	41	91,2	44	35,2
3.	jednostki zabezpieczenia OW	18	22,5	4	8,8	22	17,6
Ogółem		80	100	45	100	125	100

Załącznik nr 17.

Pełnione stanowiska służbowe przed kształceniem na WKDO.

Lp	stanowisko	WKDO bp		WKDO bcz		Ogółem	
		L	%	L	%	L	%
1.	dowódca batalionu piechoty	2	2,5	-	-	2	1,6
2.	szef sztabu batalionu piechoty	8	10	-	-	8	6,4
3.	dowódca kompanii piechoty	65	81,2	-	-	65	52
4.	szef sztabu batalionu czołgów	-	-	5	11	5	4
5.	dowódca kompanii czołgów	-	-	40	89	40	32
6.	oficer sztabu pułku	5	6,3	-	-	5	4
Razem		80	100	45	100	125	100

Załącznik nr 18.

Ostatnia ocena z przeglądu kadrowego absolwentów WKDO.

Lp	Ocena	WKDO bp		WKDO bcz		Ogółem	
		L	%	L	%	L	%
1.	bardzo dobra	31	38,8	30	66	61	48,8
2.	dobra	38	47,5	9	20	47	37,6
3.	dostateczna	6	7,5	3	7	9	7,2
4.	brak danych	5	6,2	3	7	8	6,4
Razem		80	100	45	100	125	100

Załącznik nr 19.

Oczekowania oficerow związane z ukonczeniem WKDO.

Lp	oczekiwania	WKDO bp		WKDO bcz		Ogółem	
		L	%	L	%	L	%
1.	możliwośc przyszłego awansu zawodowego	45	56,2	21	46,2	61	48,8
2.	przyrost wiedzy - umiejętności	50	62,5	20	44,0	70	56,0
3.	możliwośc dalszego kształcenia	60	80,0	22	48,4	88	70,4
4.	zaspokojenie własnych ambicji	6	7,5	10	22,0	16	12,8
5.	usatysfakcjonowanie przełożonych	4	5,0	10	22,0	14	11,2

Załącznik nr 20a.

Przyczyny sprawiające słuchaczom najwięcej trudności w procesie kształcenia na WKDO w ocenie absolwentów.

Lp.	Rodzaj przyczyny / Przedmiot	Taktyka ogólna						Taktyka rodzajów wojsk						Wiedza społeczna						Metodyka szkolenia wojskowego						Szkolenie ogniowe						Szkolenie techniczne						Szkolenie fizyczne					
		WKDO bp		WKDO bcz		Ogółem		WKDO bp		WKDO bcz		Ogółem		WKDO bp		WKDO bcz		Ogółem		WKDO bp		WKDO bcz		Ogółem		WKDO bp		WKDO bcz		Ogółem		WKDO bp		WKDO bcz		Ogółem		WKDO bp		WKDO bcz		Ogółem	
		L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%
1.	Brak zainteresowania osobistego i zainteresowania przedmiotem	12	15,0	2	4,4	14	11,2	6	7,5	–	–	6	4,8	26	32,5	7	15,4	33	26,4	–	–	–	–	–	–	6	7,5	–	–	6	4,8	27	33,7	2	4,4	29	23,2	–	–	–	–	–	–
2.	Uważają, że wiedza z tego przedmiotu nie jest przydatna w wykonywaniu obowiązków służbowych	4	5,0	–	–	4	3,2	8	10,0	–	–	8	6,4	18	22,5	6	13,2	24	19,2	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	8	10,0	–	–	8	6,4	–	–	–	–	–	–
3.	Mało interesująco prowadzone zajęcia	16	20,0	2	4,4	18	14,4	6	7,5	–	–	6	4,6	26	32,5	8	17,6	34	27,2	26	32,5	10	22,0	36	28,8	9	11,2	7	15,4	16	12,8	18	22,5	6	13,2	24	19,2	12	15,0	4	8,8	16	12,8
4.	Zbyt obszerny materiał do opanowania	23	28,7	2	4,4	25	20,0	28	35,0	10	22,0	38	30,4	14	17,5	8	17,6	22	17,6	11	13,7	5	11,0	16	12,8	–	–	–	–	–	–	16	20,0	7	15,4	23	18,4	–	–	–	–	–	–
5.	Trudności w zrozumieniu problemu	–	–	–	–	–	–	4	5,0	6	13,2	10	8,0	7	8,7	2	4,4	9	7,2	26	32,5	12	26,4	38	30,4	–	–	–	–	–	–	7	8,7	–	–	7	5,6	–	–	–	–	–	–
6.	Słaba wymagalność wykładowcy	–	–	–	–	–	–	–	–	2	4,4	2	1,6	11	13,7	2	4,4	13	10,4	–	–	–	–	–	–	4	5,0	4	8,8	8	6,4	11	13,7	2	4,4	13	10,4	6	7,5	–	–	6	4,8
7.	Zbyt mało czasu na samokształcenie	27	33,7	12	26,4	39	31,2	24	30,0	10	22,0	34	27,2	14	17,5	2	4,4	16	12,8	17	21,5	6	12,2	23	18,4	14	17,5	2	4,4	16	12,8	6	7,5	2	4,4	8	6,4	6	7,5	–	–	6	4,8
8.	Zawyżone wymagania wykładowcy	12	15,0	4	8,8	16	12,8	6	7,5	2	4,4	8	6,4	4	5,0	2	4,4	6	4,8	6	7,5	–	–	6	4,8	–	–	–	–	–	–	6	7,5	3	6,6	9	7,2	–	–	–	–	–	–

Załacznik nr 20b.

Przyczyny sprawiające słuchaczom najwięcej trudności w procesie kształcenia na WKDO

w ocenie przełożonych (dane w %)

Lp.	Rodzaj przyczyny	Przedmioty																						nie mam zdania
		taktyka ogólna			taktyka rodz. wojsk			wiedza społeczna			metodyka szkol.wojs.			szkolenie ogniowe			szkolenie techniczne			szkolenie fizyczne			
		bp	bcz	razem	bp	bcz	razem	bp	bcz	razem	bp	bcz	razem	bp	bcz	razem	bp	bcz	razem	bp	bcz	razem	
1.	Brak zainteresowania tą wiedzą	10	-	5,5	16	7,5	121	20	10	154	12	7,5	9,9	8	5	6,6	14	7,5	5,5	10	-	5,5	39,5
2.	Uważają, że wiedza z tego przedmiotu nie jest przydatna w wykonywaniu obowiązków służbowych	10	-	5,5	12	7,5	10	22	20	209	12	-	6,6	8	-	4,4	8	5	6,6	-	-	-	46,0
3.	Niski poziom kształcenia na WKDO	8	5	6,6	4	5	4,4	-	5	2,2	8	10	8,8	-	125	5,5	8	15	111	4	-	2,2	59,2
4.	Zbyt obszerny materiał do opanowania	16	20	176	14	125	132	-	125	5,5	6	7,5	6,6	-	5	3,3	-	10	8,8	-	5	2,2	42,8
5.	Brak czasu na samokształcenie	18	5	121	-	5	2,2	8	5	6,6	6	-	3,3	6	-	3,3	6	-	3,3	-	-	-	69,2
6.	Zawyżone wymagania w tej grupie przedmiotów	10	10	10	10	-	9,9	6	-	3,3	8	-	4,4	-	-	-	-	-	-	4	5	4,4	68,0
7.	Nie zwracają się o pomoc w uzupełnianiu wiedzy	12	125	121	18	-	176	6	-	3,3	10	125	111	4	10	6,6	4	7,5	5,5	4	5	4,4	39,4
8.	Brak podstaw, które powinni wynieść ze szkoły i WSO	8	125	10	8	-	4,4	-	-	-	16	175	165	4	5	4,4	4	5	4,4	-	-	-	60,3
9.	Luki w wiedzy, stąd trudności w jej przyswajaniu	12	-	6,6	4	5	4,4	6	5	5,5	12	5	8,8	-	-	-	6	5	5,5	-	-	-	60,2

Załacznik nr 20c.

Przyczyny sprawiające słuchaczom najwięcej trudności w procesie kształcenia na WKDO w ocenie ekspertów.

(dane w %)

Lp.	Rodzaj przyczyny	Przedmiot							
		taktyka ogólna	taktyka rodzaj. wojsk	wiedza społeczna	metod. szkol. wojsk.	szkol. ogniowe	szkol. techniczne	szkol. fizyczne	nie mam zdania
1.	Brak zainteresowania tą wiedzą	-	14,3	28,7	9,5	9,5	19,0	9,5	9,5
2.	Uważają, że wiedza z tego przedmiotu nie jest przydatna w wykonywaniu obowiązków służbowych	4,8	9,5	19,0	9,5	4,8	28,6	19,0	4,8
3.	Niski poziom kształcenia na WKDO	-	4,8	-	9,5	-	4,8	-	81,4
4.	Zbyt obszerny materiał do opanowania	23,8	9,5	14,3	4,8	-	9,5	-	38,1
5.	Brak czasu na samokształcenie	14,3	23,8	14,3	19,0	-	-	23,8	4,8
6.	Zawyżone wymagania w tej grupie przedmiotów	4,8	4,8	-	14,3	-	4,8	4,8	66,5
7.	Nie zwracają się o pomoc w uzupełnianiu wiedzy	4,8	19	4,8	19	14,3	-	4,8	33,3
8.	Brak podstaw, które powinni wynieść ze szkoły i WSO	4,8	4,8	4,8	19	4,8	-	-	61,8
9.	Luki w wiedzy, stąd trudnosci w jej przyswajaniu	4,8	9,5	9,5	19	4,8	4,8	-	47,3

Załącznik nr 20d.

Przyczyny sprawiające słuchaczom najwięcej trudności w procesie kształcenia na WKDO w ocenie wykładowców.

(dane w %)

Lp.	Rodzaj przyczyny	Przedmiot							
		taktyka ogólna	taktyka rodzaj. wojsk	wiedza społeczna	metod. szkol. wojsk.	szkol. ogniowe	szkol. techniczne	szkol. fizyczne	nie mam zdania
1.	Brak zainteresowania tą wiedzą	18	34	47	29	-	24	12	-
2.	Uważają, że wiedza z tego przedmiotu nie jest przydatna w wykonywaniu obowiązków służbowych	-	6	24	-	-	12	-	-
3.	Niski poziom kształcenia na WKDO	-	-	-	-	-	6	-	-
4.	Zbyt obszerny materiał do opanowania	12	18	6	12	-	-	-	-
5.	Brak czasu na samokształcenie	12	6	-	-	12	-	-	-
6.	Zawyżone wymagania w tej grupie przedmiotów	-	-	-	-	-	-	-	-
7.	Nie zwracają się o pomoc w uzupełnianiu wiedzy	18	18	12	-	-	6	12	-
8.	Brak podstaw, które powinni wynieść z WSO	29	29	-	35	-	12	-	-
9.	Luki w wiedzy, stąd trudności w jej przyswajaniu	18	18	24	35	24	6	6	-

Załacznik nr 20e.

Przyczyny sprawiające słuchaczom najwięcej trudności w procesie kształcenia na WKDO.

(dane w %)

Lp.	Rodzaj przyczyny	grupy respon-tów	Ilość wskazań							razem wskaz. przy-czyny trudn.	RANGA	nie mam zdania
			taktyka ogólna	taktyka rodzaj. wojsk	wiedza społe-czna	metod. szkol. wojsk.	szkol. ogniowe	szkol. techni-czne	szkol. fizycz-ne			
1.	Brak zainteresowania tą wiedzą (nieangażo-wanie się)	E	-	3	6	2	2	4	2	19	3	2
		W	3	6	8	5	-	6	2	30	1	-
		P	4	11	14	9	6	10	5	59	1	3
		A	14	6	33	-	6	29	-	88	4	-
2.	Zbyt obszerny mate-riał	E	5	2	3	1	-	2	-	13	5	2
		W	2	3	1	2	-	-	-	8	5	-
		P	16	14	5	3	5	8	4	55	2	4
		A	25	38	22	-	-	23	-	108	3	-
3.	Uważają, że wiedza z tego przedmiotu nie jest przydatna w wy-konywaniu obowązków służbowych	E	1	2	4	2	1	6	4	20	1	1
		W	-	1	4	-	-	2	-	7	6	-
		P	4	9	19	6	4	6	-	48	4	4
		A	4	8	24	-	-	8	-	44	7	-
4.	Zbyt mało czasu na samokształcenie	E	3	5	3	4	-	-	5	20	2	1
		W	2	1	-	-	2	-	-	5	7	-
		P	11	14	6	3	3	3	-	40	6	14
		A	39	34	16	23	16	8	6	142	2	-
5.	Zawyżone wymagania w tym przedmijocie	E	1	1	-	3	-	1	1	7	8	2
		W	-	-	-	-	-	-	-	-	9	-
		P	10	9	3	4	-	-	4	30	8	4
		A	16	8	6	6	-	9	-	45	6	-
6.	Niski poziom prowa-dzonych zajęć	E	-	1	-	2	-	1	-	4	9	2
		W	-	-	-	-	-	1	-	1	8	-
		P	6	4	2	8	5	10	2	37	7	5
7.	Nie zwracają się o pomoc w uzupełnianiu wiedzy	E	1	4	1	4	3	-	1	14	4	1
		W	3	3	2	-	-	1	2	11	4	-
		P	11	16	3	10	6	5	4	55	3	6

Lp.	Rodzaj przyczyny	grupy respon-tów	Ilość wskazań							razem wskaz. przy-czyny trudn.	RANGA	nie mam zdania
			taktyka ogólna	taktyka rodzaj. wojsk	wiedza społe-czna	metod. szkol. wojsk.	szkol. ogniowe	szkol. techni-czne	szkol. fizycz-ne			
8.	Brak podstaw, które powinni wynieść z WSO	E	1	1	1	4	1	-	-	8	7	3
		W	5	5	-	6	-	2	-	18	3	-
		P	9	9	6	15	4	4	-	47	5	6
9.	Luki w wiedzy, stąd trudności w jej przyswajaniu	E	1	2	2	4	1	1	-	11	6	1
		W	3	3	4	6	4	1	1	22	2	-
		P	6	6	5	-	-	5	-	22	9	4
10.	Mało interesująco prowadzone zajęcia	A	18	6	34	36	16	24	16	150	1	-
11.	Trudności w zrozumie-niu problemu	A	-	10	9	38	-	7	-	64	5	-
12.	Słaba wymagalność wykładowcy	A	-	2	13	-	8	13	6	42	8	-
	Razem wskazań przyczyn trudności w przedmiocie	E	13	21	20	26	8	15	13	116	-	15
		W	18	22	19	19	6	13	5	102	-	-
		P	77	92	63	58	33	51	19	393	-	50
		A	116	112	157	103	46	121	28	683	-	-

Legenda:

E - eksperci;
W - wykładowcy;
P - przełożeni;
A - absolwenci.

Uwaga:
O przyczyny: 6,7,8,9 nie pytano absolwentów.
O przyczyny: 10, 11,12 - pytano wyłącznie absolwentów.

Załącznik nr 21.

Opinie respondentów o czasie trwania kursu.

Lp.	Czs trwania kursu jest:	Eksperci		Wykładowcy		Przełożeni		Absolwenci		Ogółem	
		L	%	L	%	L	%	L	%	L	%
1.	za krótki	5	23,8	8	47,0	26	28,9	15	12,0	54	21,5
2.	odpowiedni	10	47,4	9	53,0	58	64,4	91	72,8	168	66,4
3.	za długi	3	14,4	-	-	6	6,7	19	15,2	28	11,0
4.	nie mam zdania	3	14,4	-	-	-	-	-	-	3	1,1
Razem		21	100	17	100	90	100	125	100	253	100

Załącznik nr 22.

Pożądane cechy osobowo-zawodowe nauczycieli akademickich.

Lp.	Nazwa cechy	Średnia ważona								Razem	Ranga
		Nauczyciele akademiccy N = 17	Ranga	Dowódcy jednostek N = 90	Ranga	Eksperci N = 21	Ranga	Absolwenci N = 125	Ranga		
1.	Autorytet	1,12	3	1,18	3	1,38	3	0,78	3	4,46	3
2.	Wiedza	2,29	1	1,54	2	2,33	1	2,00	1	8,16	1
3.	Umiejętności pedagogiczne	1,83	2	1,94	1	1,47	2	1,54	2	6,78	2
4.	Zdolności	-	-	0,05	8	0,10	5	-	-	0,15	12
5.	Zainteresowania	-	-	0,21	6	-	-	0,08	10	0,29	9
6.	Wymagalność	0,58	4	0,17	7	0,57	4	0,50	4	1,82	4
7.	Stanowczość	-	-	0,05	9	-	-	0,18	9	0,23	10
8.	Koleżeństwo	-	-	-	-	-	-	0,03	12	0,03	14
9.	Zgodność słów i czynów	-	-	0,59	4	-	-	0,03	13	0,62	5
10.	Życzliwość	0,18	5	-	-	-	-	0,19	7	0,37	7
11.	Opanowanie	-	-	0,05	10	0,05	7	0,21	6	0,31	8
12.	Tolerancyjność	-	-	-	-	-	-	0,19	8	0,19	11
13.	Kultura dowodzenia	-	-	0,22	5	0,10	6	0,22	5	0,54	6
14.	Tężyzna fizyczna	-	-	-	-	-	-	0,05	11	0.05	13

Załącznik nr 23.

Poziom zajęć w opinii absolwentów.

Lp.	Przedmiot	Poziom zajęć																					
		bardzo wysoki						wysoki						dość wysoki						niski			
		WKDO bp		WKDO bcz		ogółem		WKDO bp		WKDO bcz		ogółem		WKDO bp		WKDO bcz		ogółem		WKDO bp		WKDO bcz		ogółem	
		L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%
1.	Taktyka ogólna	24	30,0	15	34,0	39	31,2	50	62,5	24	52,8	74	59,2	6	7,5	6	13,2	12	9,6	-	-	-	-	-	-
2.	Taktyka rodzajów wojsk	9	11,2	-	-	9	7,2	59	73,8	24	52,8	83	66,4	12	15,0	21	47,2	33	26,4	-	-	-	-	-	-
3.	Wiedza społeczna	2	2,5	-	-	2	1,6	14	17,5	-	-	14	11,2	30	37,5	27	60,4	57	45,6	34	42,5	18	39,6	52	41,6
4.	Szkolenie ogniowe	7	8,7	4	8,8	11	8,8	33	41,3	8	17,6	41	32,8	32	40,0	18	39,6	50	40,0	8	10,0	15	34,0	23	18,4
5.	Szkolenie fizyczne	21	26,2	8	17,6	29	23,2	33	41,3	8	17,6	41	32,8	23	28,8	16	35,2	39	31,2	3	3,7	13	29,6	16	12,8
6.	Szkolenie techniczne	6	7,5	4	8,8	10	8,0	20	25,0	8	17,6	28	22,4	39	48,8	20	44,0	59	47,2	15	18,7	13	29,6	28	22,4
7.	Metodyka szkolenia wojskowego	9	11,2	10	22,0	19	15,2	27	33,8	13	29,6	40	32,0	22	27,5	10	22,0	32	25,6	22	27,5	12	26,0	34	27,2

Nie udzielono żadnej odpowiedzi, przy możliwości wyboru - poziom bardzo niski.

Załącznik nr 24.

Opinie absolwentów

o poziomie bazy dydaktycznej WKDO.

Lp	ocena	WKDO bp		WKDO bez		Ogółem	
		L	%	L	%	L	%
1.	bardzo dobra	-	-	14	31,8	14	11,2
2.	dobra	20	25,0	15	33,0	35	28,0
3.	dostateczna	29	36,3	10	22,0	39	31,3
4.	słaba	9	11,2	6	13,2	15	12,0
5.	nie mam zdania	22	27,5	-	-	22	17,6

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

INSTYTUT DYDAKTYKI WOJSKOWEJ

ANKIETA - "A"

Instytut Dydaktyki Wojskowej prowadzi badania, których celem jest zbieranie materiału służącego do oceny poziomu kształcenia dowódców batalionów na WKDO.

Uprzejmie prosimy o rzetelne odpowiedzi na pytania zawarte w ankiecie, w sposób podany w instrukcji przy poszczególnych pytaniach, a także o przekazanie innych uwag i spostrzeżeń z zakresu danej problematyki.

Uzyskany materiał wykorzystamy wyłącznie do celów badawczych. Gwarantujemy zachowanie pełnej anonimowości. Za pomoc w obiektywnej ocenie wymienionych w ankiecie problemów serdecznie dziękujemy.

Warszawa 1991 r.

1. W kolumnie "Z" należy wpisać właściwe dane.

	Z
Nazwa wyższej szkoły oficerskiej i rok jej ukończenia.	
Z jaką oceną ukończył Pan W.S.O. (5,4,3)	
Rodzaj oddziału, w którym pełni Pan służbę (np. pz, pcz, jednostki zabezpieczenia itp.)	
Aktualnie zajmowane stanowisko służbowe	
Ostatnia ocena z przeglądu kadrowego (5,4,3,2, lub nie wiem)	
Rok i kierunek ukończenia WKDO (dotyczy dowódców batalionów piech. dowódców batalionów czołgów)	
Uzyskana ocena na WKDO	
Z jakim wyprzedzeniem czasowym powiadomiono Pana o skierowaniu na WKDO ?	
Pełnione stanowisko służbowe przed skierowaniem na WKDO	
Rok urodzenia	

2. Sposób skierowania na WKDO (podkreślić odpowiedni wybór)

a) na własną prośbę;

b) zgodnie z planem działania kadrowego jednostki;

c) wbrew własnym planom;

d) inny (jaki) .....

3. System naboru kandydatów na WKDO jest:

a) właściwy;

b) niewłaściwy;

c) nie mam zdania.

W przypadku odpowiedzi "niewłaściwy" proszę uzasadnić .....

.....

.....

Proszę uzasadnić wybraną odpowiedź .....

.....

.....

4. Czy stawiane kandydatom na WKDO wymagania są (wybraną odpowiedź podkreślić):

a) zawyżone;

b) zaniżone;

c) nie mam zdania.

Uwagi .....

.....

5. Czy przed wyjazdem na WKDO zapewnione były warunki do:

(w kolumnie "Z" proszę wpisać przy każdym pytaniu słowo "tak" lub "nie").

Warunki	Z
Terminowego rozliczania się z jednostką (przekazanie obowiązków, sprzętu itp.)	
Przestudiowania niezbędnej literatury wykazanej w "Informatorze o zakresie wiedzy oficerów kierowanych na WKDO"	
Unormowanie spraw rodzinnych (zaopatrzenie domu itp.)	

Uwagi .....

.....

6. Oczekiwania związane z ukończeniem WKDO:

(odpowiednie podkreślić)

a) możliwość przyszłego awansu zawodowego;

b) przyrost wiedzy i umiejętności;

c) możliwość dalszego kształcenia;

d) zaspokojenie ambicji;

e) usatysfakcjonowanie przełożonych;

f) inne (jakie) .....

.....

Proszę uzasadnić: .....

.....

8. Poziom wiedzy i umiejętności zdobytych podczas kształcenia na WKDO (wybraną odpowiedź zaznaczyć znakiem "X").

Przedmiot (problematyka)	Stopień wiedzy i umiejętności					
	bardzo dobry	dobry	dość dobry	dosta-teczny	niski	niedos-tatecz.
Taktyka ogólna						
Taktyka rodzajów wojsk						
Wiedza społeczna						
Szkolenie ogniowe						
Szkolenie fizyczne						
Szkolenie techniczne						
Metodyka szkolenia wojskowego						
Przygotowanie i prowa-dzenie ćwiczeń						
Planowanie i organi-zacja szkolenia						
Prowadzenie działalności kontrolno-rozliczeniowej						

9. W jakim stopniu wiedza na WKDO jest przydatna do realizacji zadań na stanowisku dowódcy batalionu (wybraną odpowiedź zaznaczyć znakiem "X").

Przedmiot	Stopień przydatności		
	Pełny	Częściowy	Całkowicie nieprzydatny
Podstawy wychowania wojskowego			
Taktyka ogólna			
Taktyka rodzajów wojsk			
Szkolenie ogniowe			
Szkolenie techniczne			
Szkolenie fizyczne			
Metodyka szkolenia wojskowego			
Inne (jakie) ?			

W przypadku ocen "częściowo " "całkowicie" nieprzydatna proszę uzasadnić:

.....

.....

.....

.....

.....

10. Które z wymienionych przyczyn w poszczególnych przedmiotach sprawiły Panu najwięcej trudności w procesie kształcenia na WKDO ? (odpowiedź proszę zaznaczyć znakiem "X").

Przyczyny	Przedmiot					
	takt. ogólna	takt. rodz. wojsk	wiedza społeczna	szkol. ogniowe	szkol. techniczne	metod. szkolenia
Brak zaangażowania osobistego						
Mało interesująco prowadzone zajęcia						
Zbyt obszerny materiał						
Trudności w zrozumieniu problemu						
Słaba wymagalność wykładowcy						
Uważam, że wiedza z tego przedmiotu nie będzie mi potrzebna w przyszłej pracy						
Zbyt mało czasu na samokształcenie						
Zawyżone wymagania wykładowcy						
Inne (jakie)						

11. Czy niżej wymienione formy, metody kształcenia stosowane w procesie dydaktyczno-wychowawczym na WKDO są efektywne ? (przy każdej formie /metodzie/ proszę postawić znak "X" w odpowiedniej kolumnie).

Formy i metody kształcenia	tak	raczej tak	raczej nie	nie
Wykład				
Ćwiczenie grupowe				
Seminarium				
Pokaz				
Ćwiczenie dowódczo-sztabowe				
Interdyscyplinarny wykład zbiorowy				
Konwersatorium interdyscyplinarne				
Gra decyzyjna				
Konsultacje				
Samokształcenie				
Praca w zespole samokształceniowym				
Inne (jakie) ?				

12. Jak ocenia Pan poziom zajęcia z poszczególnych przedmiotów ? (wybraną odpowiedź zaznaczyć znakiem "X" przy każdym przedmiocie w odpowiedniej kolumnie).

Przedmiot	bardzo wysoki	wysoki	dość wysoki	niski	bardzo niski
Taktyka ogólna					
Taktyka rodzajów wojsk					
Wiedza społeczna					
Szkolenie ogniowe					
Szkolenie fizyczne					
Szkolenie techniczne					
Metodyka szkolenia wojskowego					

Uwagi .....

.....

.....

13. Czy prowadzone na WKDO zajęcia praktyczne pozwalają na dobre przygotowanie do pełnienia obowiązków dowódcy batalionu ?

a) tak

b) raczej tak

c) raczej nie

d) nie

Uwagi .....

.....

.....

14. Które, spośród wymienionych cech, ceni Pan najbardziej u nauczyciela akademickiego kształcącego słuchaczy na WKDO oraz u dowódcy batalionu ? (w kolumnie "N" proszę znakiem "X" zaznaczyć trzy najważniejsze cechy u nauczyciela, nadając im numery od 1 do 3 poczynając od najważniejszej. Podobnie należy postąpić w stosunku do dowódcy batalionu w kolumnie "D").

	N	D
Autorytet		
Wiedza		
Umiejętności pedagogiczne		
Zdolności		
Zainteresowania		
Wymagalność		
Stanowczość		
Koleżeństwo		
Zgodność słów i czynów		
Życzliwość		
Opanowanie		
Tolerancyjność		
Kultura dowodzenia		
Tężyzna fizyczna		
Inne (jakie)		

15. Co Pan sądzi o bazie dydaktycznej wykorzystywanej w procesie kształcenia na WKDO ?

.....

.....

.....

.....

16. Jakiej problematyki brak jest w programach kształcenia WKDO, a jej znajomość jest niezbędna dowódcy batalionu w wykonywaniu obowiązków służbowych ? (proszę wymienić i uzasadnić).

.....

.....

.....

.....

17. Jakie zmiany należałoby wprowadzić w procesie kształcenia na WKDO, aby jego absolwent był lepiej przygotowany do wykonywania obowiązków dowódcy batalionu ?

.....

.....

.....

.....

18. Czy istnieje potrzeba określania w porządku dnia czasu na naukę własną ? (wybraną odpowiedź podkreślić).

a) tak

b) nie

c) nie mam zdania

Uwagi: .....

.....

19. Czy ilość zadań stawianych do wykonywania w czasie nauki własnej jest: (wybraną odpowiedź podkreślić).

a) za duża

b) właściwa

c) za mała

Uwagi: .....

.....

20. Czy istnieje możliwość korzystania z gabinetów przedmiotowych i ich wyposażenia w czasie samokształcenia ? (wybraną odpowiedz podkreślić).

a) za duża

b) właściwa

c) za mała

Uwagi: .....

.....

21. Możliwość korzystania z materiałów dydaktycznych (literatura, instrukcje itp.) (wybraną odpowiedź podkreślić).

a) jest pełne zabezpieczenie w materiały dydaktyczne

b) częściowe

c) brak dostępu do podstawowej literatury

W przypadku odpowiedzi "b" lub "c" proszę uzasadnić (wymienić tytuły literatury i instrukcji) .....

.....

.....

.....

22. Czy czas trwania kursu jest: (wybraną odpowiedź podkreślić).

a) za krótki

b) odpowiedni

c) za długi

Uwagi: .....

.....

.....

.....

Dziękujemy

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

INSTYTUT DYDAKTYKI WOJSKOWEJ

ANKIETA - "P"

Instytut Dydaktyki Wojskowej prowadzi badania, których celem jest zbieranie materiału służącego do oceny poziomu kształcenia dowódców batalionów na WKDO.

Uprzejmie prosimy o rzetelne odpowiedzi na pytania zawarte w ankiecie, w sposób podany w instrukcji przy poszczególnych pytaniach, a także o przekazanie innych uwag i spostrzeżeń z zakresu danej problematyki.

Uzyskany materiał wykorzystamy wyłącznie do celów badawczych. Gwarantujemy zachowanie pełnej anonimowości. Za pomoc w obiektywnej ocenie wymienionych w ankiecie problemów serdecznie dziękujemy.

Warszawa 1991 r.

1. W kolumnie "Z" proszę wpisać właściwe dane.

	Z
Rodzaj oddziału, w którym pełni Pan służbę (np. pz, pcz, jednostki zabezpieczenia itp.)	
Stanowisko służbowe (np. dca, szef sztabu itp.)	
Kierunek WKDO, jaki ukończył oceniany przez Pana absolwent (dców bat. piech.; dców bat. czołgów)	
Aktualne stanowisko służbowe, jakie pełni oceniany absolwent WKDO	

2. W jakim stopniu kształcenie na WKDO przygotowuje absolwentów do wykonywania obowiązków na zajmowanym stanowisku służbowym (wybraną odpowiedź podkreślić).

   a) bardzo dobrze

   b) dobrze

   c) dość dobrze

   d) słabo

   e) bardzo słabo

3. Czy system kierowania kandydatów na WKDO jest:

   a) właściwy

   b) niewłaściwy

   c) nie mam zdania

W wypadku odpowiedzi "niewłaściwy" proszę uzasadnić .....

.....

.....

.....

4. Poziom wiedzy i umiejętności zdobytych podczas kształcenia na WKDO (wybraną odpowiedź zaznaczyć znakiem "X").

Przedmiot (problematyka)	Stopień wiedzy i umiejętności					
	bardzo dobry	dobry	dość dobry	dostateczny	niski	niedostatecz.
Taktyka ogólna						
Taktyka rodzajów wojsk						
Wiedza społeczna						
Szkolenie ogniowe						
Szkolenie fizyczne						
Szkolenie techniczne						
Metodyka szkolenia wojskowego						
Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń						
Planowanie i organizacja szkolenia						

5. Czy zakres posiadanej przez absolwenta WKDO wiedzy jest wystarczający do realizacji zadań na stanowisku dowódcy batalionu ? (wybraną odpowiedź zaznaczyć znakiem "X")

Przedmiot	Stopień wystarczalnosci				
	tak	raczej tak	raczej nie	nie	nie mam zdania
Podstawy wychowania wojskowego					
Taktyka ogólna					
Taktyka rodzajów wojsk					
Szkolenie ogniowe					
Szkolenie techniczne					
Szkolenie fizyczne					
Metodyka szkolenia wojskowego					
Inne (jakie ?)					

6. Co w poszczególnych przedmiotach sprawia absolwentom WKDO najwięcej trudności w jednostce ? (wybraną odpowiedź zaznaczyć znakiem "X")

Przyczyny	Przedmiot							
	takt. ogólna	takt. rodz. wojsk	wiedza społ.	met. szk. woj.	szk. ogn.	szk. techn.	szk. fizycz	nie mam zdan
Brak zainteresowania tą wiedzą								
Uważają, że wiedza z tego przedmiotu nie jest przydatna w wykonywaniu obowiązków służbowych								
Niski poziom kształcenia na WKDO								
Zbyt obszerny materiał do opanowania								
Brak czasu na samokształcenie								
Zawyżone wymagania w tej grupie przedmiotów								
Nie zwracają się o pomoc w uzupełnianiu wiedzy								
Brak podstaw, które powinni wynieść z WSO								
Luki w wiedzy, stąd trudności w jej przyswajaniu								
Inne przyczyny (jakie ?)	....							

7. Które, spośród wymienionych cech, ceni Pan najbardziej u nauczyciela akademickiego kształcącego słuchaczy na WKDO oraz u dowódcy batalionu ? (w kolumnie "N" proszę znakiem "X" zaznaczyć trzy najważniejsze cechy u nauczyciela, nadając im numery od 1 do 3 poczynając od najważniejszej. Podobnie należy postąpić w stosunku do dowódcy batalionu w kolumnie "D").

	N	D
Autorytet		
Wiedza		
Umiejętnosci pedagogiczne		
Zdolności		
Zainteresowania		
Wymagalność		
Stanowczość		
Koleżeństwo		
Zgodność słów i czynów		
Życzliwość		
Opanowanie		
Tolerancyjność		
Kultura dowodzenia		
Tężyzna fizyczna		
Inne (jakie)		

8. Jakie czynności służbowe wykonywane przez dowódcę batalionu - absolwenta WKDO wymagają dodatkowego uzupełnienia wiedzy i umiejętnosci ? (proszę wymienić i uzasadnić) .....

.....

.....

9. Co - Pana zdaniem - wyróżnia absolwenta WKDO z grona kadry, która takiego przeszkolenia nie posiada ? (w kolumnie "Z" proszę zaznaczyć znakiem "X" w przypadku posiadania danej zalety przez absolwenta)

	Z
Dojrzała osobowość	
Wiedza i umiejętności dowódczo-sztabowe	
Umiejętność podejmowania decyzji	
Umiejętność organizowania procesu szkoleniowo-wychowawczego w pododdziale	
Praca na mapie	
Organizacja walki pododdziału	
Prowadzenie pracy wychowawczej	
Stawianie i egzekwowanie zadań od podwładnych	
Kultura dowodzenia	
Stosunek do obowiązków służbowych	
Nic nie wyróżnia Jego z grona innych	
Inne walory (jakie ?)	
Nie mam zdania	

10. Wnioski i propozycje dotyczące procesu kształcenia na WKDO dowódców batalionów piechoty (czołgów).

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

11. Czy w wyniku kształcenia na WKDO nastąpiła u absolwenta wyraźna zmiana w zakresie: (wybraną odpowiedź zaznaczyć znakiem "X" w odpowiedniej kolumnie).

	tak	nie	nie mam zdania
Przyrostu wiedzy ogólnej			
Przyrostu wiedzy wojskowej			
Wzrostu umiejętności zawodowych			
Wyższego poziomu kultury dowodzenia			
Aspiracji zawodowych			
Zainteresowań zawodowych			
Inne (jakie?)			

12. Czy czas trwania kursu jest: (wybraną odpowiedź podkreslic).

a) za krótki

b) odpowiedni

c) za długi

Uwagi: .....

.....

.....

13. Czy zajęcia praktyczne realizowane na WKDO w wystarczającym stopniu przygotowały absolwenta do pełnienia stanowiska dowódcy batalionu ? (wybraną odpowiedź podkreślić)

a) tak

b) raczej tak

c) raczej nie

d) nie

Uwagi .....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Dziękujemy

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

INSTYTUT DYDAKTYKI WOJSKOWEJ

ANKIETA - "W"

Instytut Dydaktyki Wojskowej prowadzi badania, których celem jest zbieranie materiału służącego do oceny poziomu kształcenia dowódców batalionów na WKDO.

Uprzejmie prosimy o rzetelne odpowiedzi na pytania zawarte w ankiecie, w sposób podany w instrukcji przy poszczególnych pytaniach, a także o przekazanie innych uwag i spostrzeżeń z zakresu danej problematyki.

Uzyskany materiał wykorzystamy wyłącznie do celów badawczych. Gwarantujemy zachowanie pełnej anonimowości. Za pomoc w obiektywnej ocenie wymienionych w ankiecie problemów serdecznie dziękujemy.

Warszawa 1991 r.

1. W kolumnie "Z" proszę wpisać właściwe dane.

	Z
Wykształcenie zawodowe i stopień naukowy	
Aktualne stanowisko służbowe i czas-okres jego pełnienia	
Ostatnia ocena z przeglądu kadrowego (5,4,3,2, lub nie wiem)	
Czy aktualna praca satysfakcjonuje Pana (tak, raczej tak, nie, nie mam zdania)	

2. W jakim stopniu kształcenie na WKDO przygotowuje absolwentów do wykonywania obowiązków na zajmowanym stanowisku służbowym (wybraną odpowiedź podkreślić).

   a) bardzo dobrze

   b) dobrze

   c) dość dobrze

   d) słabo

   e) bardzo słabo

3. Czy system kierowania kandydatów na WKDO jest:

   a) właściwy

   b) niewłaściwy

   c) nie mam zdania

W wypadku odpowiedzi "niewłasciwy" proszę uzasadnić .....

.....

.....

.....

.....

4. Co w poszczególnych przedmiotach sprawia słuchaczom WKDO najwięcej trudności podczas studiów ? (wybraną odpowiedź zaznaczyć znakiem "X")

Przyczyny	Przedmiot							
	szkol tech-nicz.	takt. ogól-na	takt. rodz. wojsk	wie-dza społ	met. szk. woj.	meto szko leni	szk. fi-zycz	nie mam zdan
Nie przejawiają zainteresowania tą dziedziną								
Uważają, że wiedza z tego przedmiotu nie jest przydatna w wykonywaniu obowiązków służbowych								
Niski poziom prowadzonych zajęć								
Zbyt obszerny materiał do opanowania								
Brak czasu na samokształcenie								
Zawyżone wymagania w tym przedmiocie								
Nie zwracają się o pomoc w uzupełnianiu wiedzy								
Brak podstaw, które powinni wynieść z WSO								
Luki w wiedzy, stąd trudności w jej przyswajaniu								
Inne przyczyny (jakie ?)	.....							
	.....							
	.....							
	.....							

5. Które, spośród wymienionych cech, ceni Pan najbardziej u nauczyciela akademickiego kształcącego słuchaczy na WKDO oraz u dowódcy batalionu ? (w kolumnie "N" proszę znakiem "X" zaznaczyć trzy najważniejsze cechy u nauczyciela, nadając im numery od 1 do 3 poczynając od najważniejszej. Podobnie należy postąpić w stosunku do dowódcy batalionu w kolumnie "D").

	N	D
Autorytet		
Wiedza		
Umiejętności pedagogiczne		
Zdolności		
Zainteresowania		
Wymagalność		
Stanowczość		
Koleżeństwo		
Zgodność słów i czynów		
Życzliwość		
Opanowanie		
Tolerancyjność		
Kultura dowodzenia		
Tężyzna fizyczna		
Inne (jakie)		
.....		
.....		
.....		

6. Czy zakres nabytej przez absolwenta wiedzy w czasie kształcenia na WKDO jest wystarczający do realizacji zadań na stanowisku dowódcy batalionu (wybraną odpowiedź zaznaczyć znakiem "X").

Przedmiot	Stopień wystarczalności				
	tak	raczej tak	raczej nie	nie	nie mam zdania
Podstawy wychowania wojskowego					
Taktyka ogólna					
Taktyka rodzajów wojsk					
Szkolenie ogniowe					
Szkolenie techniczne					
Szkolenie fizyczne					
Metodyka szkolenia wojskowego					
Inne (jakie) ?					

7. Czy w wyniku kształcenia na WKDO nastąpiła u absolwenta wyraźna zmiana w zakresie: (wybraną odpowiedź zaznaczyć znakiem "X" w odpowiedniej kolumnie).

	tak	nie	nie mam zdania
Przyrostu wiedzy ogólnej			
Przyrostu wiedzy wojskowej			
Wzrostu umiejętności zawodowych			
Wyższego poziomu kultury dowodzenia			
Aspiracji zawodowych			
Zainteresowań zawodowych			
Inne (jakie?)			

8. Czy niżej wymienione formy i metody kształcenia stosowane w procesie dydaktyczno-wychowawczym na WKDO są efektywne ? (przy każdej formie /metodzie/ proszę postawić znak "X" w odpowiedniej kolumnie).

Formy i metody kształcenia	tak	raczej tak	raczej nie	nie
Wykład				
Ćwiczenie grupowe				
Seminarium				
Pokaz				
Ćwiczenie dowódczo-sztabowe				
Interdyscyplinarny wykład zbiorowy				
Konwersatorium interdyscyplinarne				
Gra decyzyjna				
Konsultacje				
Samokształcenie				
Praca w zespole samokształceniowym				
Inne (jakie) ?				

9. Czy istnieje potrzeba określenia w porządku dnia czasu na naukę własną ? (wybraną odpowiedz podkreślić).

a) tak

b) nie

c) nie mam zdania

Uwagi: .....

.....

10. Czy słuchacze mają możliwość korzystania z gabinetów przedmiotowych i ich wyposażenia w czasie samokształcenia ? (wybraną odpowiedź podkreślić).

a) tak

b) częściowo

c) nie

Uwagi: .....

.....

11. Zabezpieczenie procesu dydaktycznego w materiały dydaktyczne (literaturę, instrukcje, skrypty) jest: (wybraną odpowiedź podkreślić).

a) wystarczające (pełne)

b) częściowe

c) brak podstawowej literatury

W przypadku odpowiedzi "b" lub "c" proszę uzasadnić (wymienić tytuły książek, instrukcji) .....

.....

.....

.....

12. Co Pan sądzi o bazie dydaktycznej wykorzystywanej w procesie kształcenia na WKDO ?

.....
.....
.....
.....

13. Jakiej problematyki brak jest w programach kształcenia WKDO, a jej znajomość jest niezbędna dowódcy batalionu w wykonywaniu obowiązków służbowych ? (proszę wymienić i uzasadnić).

.....
.....
.....
.....

14. Jakie zmiany należałoby wprowadzić w procesie kształcenia na WKDO, aby jego absolwenci byli lepiej przygotowani do wykonywania obowiązków dowódcy batalionu ? .....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....



15. Co, Pana zdaniem, wyróżnia absolwenta WKDO z grona kadry, która takiego przeszkolenia nie posiada ? (w kolumnie "Z" proszę zaznaczyć znakiem "X" w przypadku posiadania danej zalety przez absolwenta)

	Z
Dojrzała osobowość	
Wiedza i umiejętności dowódczo-sztabowe	
Umiejętność podejmowania decyzji	
Umiejętność organizowania procesu szkoleniowo-wychowawczego w pododdziale	
Praca na mapie	
Organizacja walki pododdziału	
Prowadzenie pracy wychowawczej	
Stawianie i egzekwowanie zadań od podwładnych	
Kultura dowodzenia	
Stosunek do obowiązków służbowych	
Nic nie wyróżnia Jego z grona innych	
Inne walory (jakie ?)	
Nie mam zdania	

16. Czy czas trwania kursu jest: (wybraną odpowiedź podkreślić).

a) za krótki

b) odpowiedni

c) za długi

Uwagi: .....

.....

.....

.....

Dziękujemy

Druk AON nr 321/WW

BIBLIOTEKA GŁÓWNA
Nr ewid.....
II
Działu Zbiorów Jawnych - Akademii ON