

Edyta Kulawiecka

## **Nowy model kształcenia Służby Więziennej w kontekście organizacji uczącej się. Optimalizacja działań**

### **A new model of educating Prison Service in the context of a learning institution. Optimizing of operations**

Niniejszy artykuł podejmuje próbę znalezienia odpowiedzi na pytanie: Czy obecnie zachodzące zmiany w Służbie Więziennej w zakresie kształcenia personelu więziennego powodują przekształcanie tej formacji w kierunku organizacji uczącej się?

**Słowa kluczowe:** Służba Więzienna, organizacja ucząca się, edukacja ustawiczna, uczelnia.

This article attempts to find the answer for the question: Do the current changes in the Prison Service related to education of prison staff, cause its transformation towards a learning organization?

**Key words:** Prison Service, learning organization, lifelong education, university.

#### **Organizacja ucząca się – aspekt teoretyczny**

Organizacja ucząca się to koncepcja, która stała się wyznacznikiem zarządzania organizacjami XXI wieku. Jej źródłem funkcjonowania są ciągle zmiany pojawiające się w otoczeniu organizacji jako strukturalnej

całości, ukierunkowanej na osiągnięcie celu<sup>1</sup>. Istotny wpływ na rozwój teorii organizacji uczącej się miał Peter Senge. Utożsamiał ją z taką formą organizacji, która "przez cały czas zwiększa swoją zdolność kreowania własnej przyszłości"<sup>2</sup>. Zdaniem P. Senge'a, priorytetem organizacji uczących się jest działanie przez całe życie, doskonalenie, a nie dążenie do ściśle określonego celu<sup>3</sup>. Innymi słowy, organizacja ucząca się nigdy nie osiąga „stanu końcowego”, ponieważ zachodzi w niej nieustanny proces uczenia się<sup>4</sup>. Organizacja ucząca się doskonali się od wewnątrz w zakresie swojej działalności, odpowiedzialnie podejmuje ryzyko oraz uczy się na błędach. Działania te wpływają nie tylko na jej rozwój, lecz także na rozwój zatrudnionych w niej pracowników. Organizacja ucząca się poszerza swe indywidualne możliwości do kreowania przyszłości. W tym celu wykorzystuje zaangażowanie personelu. Każdy zaistniały błąd lub osiągnięty sukces staje się inspiracją do wprowadzenia modyfikacji przyczyniających się do realizacji postawionych sobie wcześniej celów. Stąd często otwarta jest na podejmowanie nowych działań oraz wyzwiań. Model organizacji uczącej się zaprezentowano na rysunku 1.

Organizacja ucząca się stanowi zatem miejsce pielęgnowania innowacyjnych wzorców myślenia. Aby uzyskać status organizacji uczącej się, należy – wg P. Senge'a – zastosować wewnątrz niej podejście systemowe opierające się na założeniu, iż personel organizacji nabywa pewne umiejętności i kompetencje przez wdrożenie w życie określonych sposobów postępowania – dyscyplin. Zalicza się do nich: mistrzostwo osobiste, modele myślowe, budowanie wspólnej wizji przyszłości, zespołowe uczenie się oraz myślenie systemowe<sup>5</sup>.

Myślenie systemowe stanowi zdolność do postrzegania organizacji holistycznie, przy jednoczesnym uwzględnianiu poszczególnych składowych, jak i interakcji zachodzących pomiędzy tymi składowymi. Takie podejście do myślenia umożliwia szersze spojrzenie na omawiane zagadnienia w dalszej perspektywie czasowej, dostrzeganie powstałych dynamicznych relacji zachodzących wewnątrz samej organizacji. Myślenie osobiste należy natomiast utożsamiać z procesem regularnego doskonalenia osobliwego ujmowania rzeczywistości, dostosowując ją do zmieniających się sytuacji

<sup>1</sup> K. Krakowski, J. Wiśniewski, Z. Leśniewski, *Rozwój zawodowy kadr. Rozpoznanie i analiza potrzeb szkoleniowych organizacji wojskowej*, AON, Warszawa 2011, s. 9.

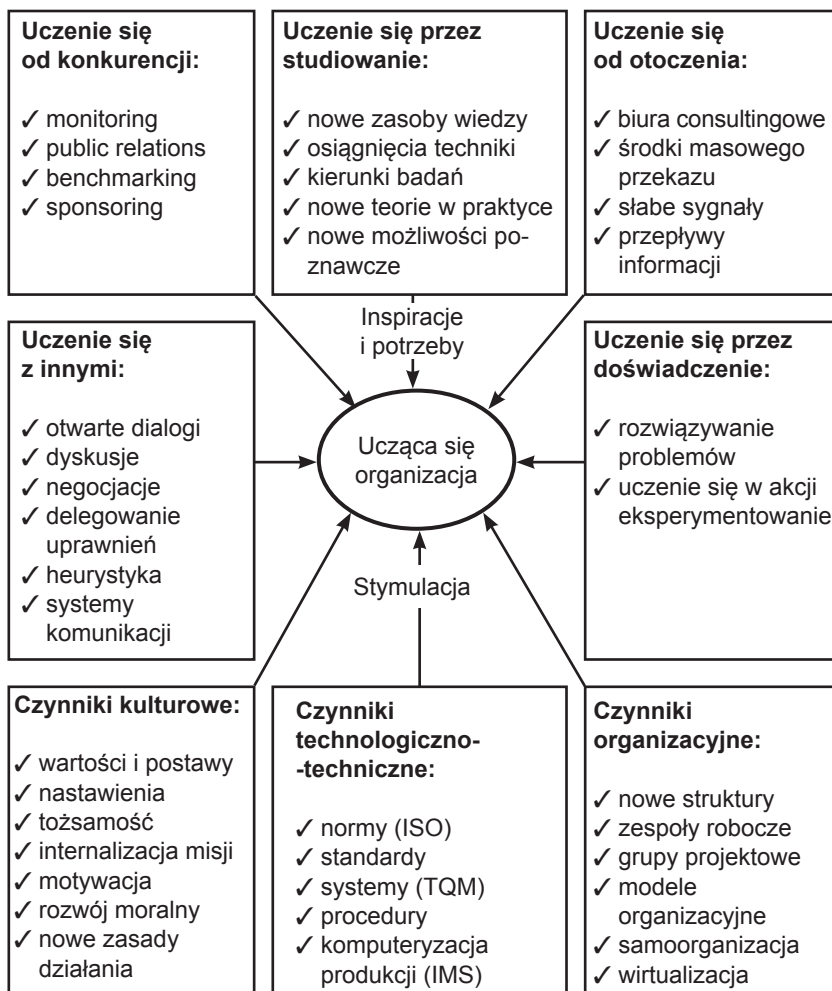
<sup>2</sup> P. M. Senge, *Piąta dyscyplina*, Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Warszawa 2012, s. 30.

<sup>3</sup> Ibidem, s. 16.

<sup>4</sup> Por. A. Jashapara, *Zarządzanie wiedzą*, PWE, Warszawa 2006, s. 26.

<sup>5</sup> A. Andrzejczak, *Projektowanie i realizacja szkoleń*, PWE, Warszawa 2010, s. 88-89.

Rysunek 1. Model uczącej się organizacji



Źródło: J. Penc, *Kreowanie zachowań w organizacji. Konflikty i stresy pracownicze zamiany i rozwój organizacji*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 2001, s. 30.

w samym otoczeniu. Ma to na celu głównie systematyczne zdobywanie nowej wiedzy i umiejętności, podnoszenie kwalifikacji, tworzenie i wdrażanie nowych pomysłów i rozwiązań przez zatrudniony w niej personel. Wspólna wizja przyszłości to z kolei zdefiniowanie systemu wartości i misji akceptowalnych przez wszystkich członków tej organizacji, a następnie pobudzanie nowatorskich sposobów myślenia i postępowania, stymulowanie podjęcia przez członków organizacji ryzyka i wzbudzenie w nich chęci

do eksperymentowania. W modelach myślowych kluczową rolę odgrywa rozpoznanie ukrytych założeń i teorii, mogących wpłynąć na interpretację zachodzących wewnątrz organizacji zjawisk. Pozwala to na wykrycie ewentualnych deficytów i błędów w percepcji otaczającego świata. Jeśli modele myślowe nie są uświadomione członkom organizacji, może w nich zachodzić błędna interpretacja postępowania względem samej organizacji. Taka postawa może zahamować jakikolwiek rozwój, a także negatywnie oddziaływać na efektywność pracy organizacji. Zespołowe uczenie się służy rozwijaniu potencjału grupy. Dzięki temu każdy pracownik organizacji lepiej pojmuje sprawowaną przez niego funkcję, wzmacnia się w nim potencjał do twórczego działania, a ponadto skuteczniej koordynuje działania personelu pracującego w organizacji.

Podsumowując, tylko jednoczesne i wspólne rozwijanie się tych pięciu kompetencji umożliwia nie tylko stworzenie, lecz także dalsze funkcjonowanie organizacji uczącej się. Jerzy Bogdanienco<sup>6</sup> podkreśla, że w organizacji uczącej się istotną rolę odgrywa indywidualne oraz grupowe uczenie się, umożliwiające pracownikom zdobycie potencjału, jakim jest wiedza. Jest ona główną kategorią opisującą organizację uczącą się, będącą jednocześnie, obok tradycyjnych, bardzo istotnym zasobem każdej jednostki organizacyjnej<sup>7</sup>. Współczesne organizacje istnieją bowiem dzięki posiadanej wiedzy uzyskanej zarówno z otoczenia, jak i wytworzonej u siebie<sup>8</sup>.

Według Piotra Grajewskiego<sup>9</sup>, do cech (zdecydowanie pozytywnych) organizacji uczących się zaliczyć można: specyficzną kulturę organizacyjną, wspólną wizję przyszłości oraz dominację zespołowych procesów uczenia się. Każda organizacja powinna nie tylko przetwarzać wiedzę w sposób efektywny, lecz także – co wydaje się być najważniejsze we współczesnym świecie – kreować wiedzę poprzez tworzenie jej nowych zbiorów. Należy w tym wszystkim pamiętać, że skuteczność tego procesu uzależniona jest m.in. od sposobu myślenia ludzi, dlatego tak ważną staje się zmiana tego sposobu myślenia w kierunku dobrowolnego uczenia się, nastawionego na zdobywanie nowej, specjalistycznej wiedzy. Budowa organizacji noszącej miano organizacji uczącej się łączy się zatem

---

<sup>6</sup> J. Bogdanienco, *Zarys koncepcji, metod i problemów zarządzania*, Dom Organizatora, Toruń 2002, s. 34.

<sup>7</sup> Zob. A. Bieńkowska, K. Walecka-Jankowska, A. Zgrzywa-Ziemak, *Zarządzanie wiedzą i inne metody – efekty współwystępowania*, „Przegląd Organizacji” 2013, nr 9, s. 10; A.J. Blikle, *Doktryna Jakości. Rzecz o turkusowej samoorganizacji*, HELION, Gliwice 2017, s. 319.

<sup>8</sup> A. Tomaszewski, *Organizacje publiczne i ich otoczenie*, [w:] *Zarządzanie organizacjami publicznymi. Wybrane problemy*, pod red. S. Sirko, AON, Warszawa 2014, s. 67.

<sup>9</sup> P. Grajewski, *Organizacja procesowa*, PWE, Warszawa 2016, s. 31.

z rozwojem potencjału ludzkiego. Wymusza to na niej konieczność zapewnienia warunków umożliwiających indywidualne podnoszenie kwalifikacji przez właściwe opracowanie programów edukacyjnych, dostosowanych do potrzeb zatrudnionego w niej personelu.

Koncepcja organizacji uczącej się wpisuje się również w ideę edukacji ustawicznej, której głównym zadaniem – według Józefa Pólturzyckiego – „jest wychowanie nowego typu człowieka, charakteryzującego się twórczym i dynamicznym stosunkiem do życia i kultury; człowieka, który potrafi doskonalić siebie, zmieniać warunki życia i ulepszać je dla dobra człowieka<sup>10</sup>”.

Istotną rolę odgrywa tutaj zasada uczenia się przez całe życie, wspólnie zyskująca na znaczeniu na skutek zachodzącego postępu naukowo-technicznego i wynikających z niego zmian w obrębie integracji międzypaństwowej, międzynarodowej i międzykulturowej. Innymi słowy, współczesność oraz zmieniający się w szybkim tempie świat obligują jednostkę do regularnego i ciągłego uzupełniania posiadanej wiedzy.

Podsumowując, edukacja ustawiczna umożliwia każdej jednostce podnoszenie kwalifikacji, doskonalenie umiejętności w dostosowaniu się do zmieniających się wymagań i zmian następujących w otoczeniu. Pozwala to stwierdzić, iż całożyciowa edukacja staje się koniecznością właściwego funkcjonowania we współczesnym świecie.

## Służba Więzienna – w dążeniu do doskonałości

Służba Więzienna (SW), umundurowana i uzbrojona formacja podlegająca Ministrowi Sprawiedliwości<sup>11</sup>, pełni istotną funkcję w działaniach podejmowanych na rzecz zapewnienia porządku i bezpieczeństwa publicznego. Ze względu na przeznaczenie jest ona specyficzną organizacją stanowiącą ważny element w systemie bezpieczeństwa wewnętrznego państwa. Zatrudniony w jej szeregach personel więzienny powinien wykazywać się odpowiednim przygotowaniem ogólnym i zawodowym oraz wysokim poziomem moralnym. Charakter wykonywanych zadań sprawia, że zarówno od osób zajmujących stanowiska kierownicze, jak i bezpośrednio pracujących z osadzonymi oczekuje się profesjonalizmu.

---

<sup>10</sup> J. Pólturzycki, *Kształcenie ustawiczne i jego konsekwencje dla edukacji*, [w:] *Kształcenie ustawiczne – idee i doświadczenia*, pod red. Z.P. Kruszewskiego, J. Pólturzyckiego, E. A. Wesołowskiej, NOVUM, Płock 2003, s. 46.

<sup>11</sup> Ustawy z 9 kwietnia 2010 r. o Służbie Więziennej (t.j. Dz. U. z 2019 r., poz. 1427 z późn. zm.), art. 1.

Warunkiem jego posiadania jest stosowne wykształcenie. Znajduje to odzwierciedlenie w dokumencie normatywnym<sup>12</sup>, w którym przedstawiono wymagania stawiane funkcjonariuszom Służby Więziennej oraz zawarto zapisy odnoszące się do podnoszenia kwalifikacji przez personel więzienny, który powinien uczestniczyć w szkoleniach, zarówno rozpoczynając pracę w Służbie Więziennej, jak i wtedy, gdy pojawia się konieczność uzyskania nowej lub uzupełnienia już posiadanej wiedzy. Wzrost wymagań wobec funkcjonariuszy tej formacji, nowe regulacje prawne, a w następstwie nowe rozwiązania organizacyjne oraz procedury, stają się przyczynkiem do poszerzania kwalifikacji przez personel więzienny. Potrzeba szkolenia funkcjonariuszy Służby Więziennej wynika również z faktu, iż zdobyta przez nich wiedza i umiejętności są stopniowo tracone, co powoduje konieczność ich uzupełniania. Poprzez udział w szkoleniach funkcjonariusze SW mogą odpowiednio wykonywać powierzoną im pracę i przygotować się do pracy na innych stanowiskach w przyszłości.

W ostatnich latach można zaobserwować bardzo dużą dynamikę zmian w zakresie szkolenia funkcjonariuszy Służby Więziennej. Dotyczą one m.in. wprowadzenia nowego sposobu transmisji wiedzy przy wykorzystaniu platformy edukacyjnej opartej na aplikacji Moodle – tzw. e-learning<sup>13</sup>. Ponadto ustanowiono opiekę funkcjonariuszy sprawowaną przez mentorów<sup>14</sup>, podzielono szkolenie zawodowe na unitarne i specjalizacyjne, wprowadzono szkolenie blokowe oraz zastąpiono przedmioty modułami<sup>15</sup>. Istotna reorganizacja procesu szkolenia funkcjonariuszy SW nastąpiła w 2018 r. Wprowadziła ona zmiany w stosunku do wcześniej stosowanych rozwiązań, przede wszystkim w zakresie szkolenia zawodowego przygotowującego do zajmowania stanowiska w korpusie oficerskim SW<sup>16</sup>. Novum stanowiło powołanie do życia uczelni Służby

---

<sup>12</sup> T.j. Dz. U. z 2019 r., poz. 1427 z późn. zm.

<sup>13</sup> Zob. M. Kalaman, M. Strzelec, *Nowoczesne formy nauczania w służbie więziennej*, [w:] *20 lat działalności Polskiego Towarzystwa Penitencjarnego. Refleksje i impresje jubileuszowe*, pod red. K. Jędrzejaka, M. Kalamana, R. Pokleka, COSSW w Kaliszu, Kalisz 2013, s. 166-173.

<sup>14</sup> Zarządzenie nr 3/14 Dyrektora Generalnego Służby Więziennej z 14 lutego 2014 r. zmieniające zarządzenie w sprawie programów szkolenia wstępnego, zawodowego oraz specjalistycznego w Służbie Więziennej oraz czasu trwania szkolenia (niepublikowane).

<sup>15</sup> Załącznik do Zarządzenia nr 1/2017 Dyrektora Generalnego Służby Więziennej z 4 stycznia 2017 r. zmieniające zarządzenie w sprawie programów szkolenia wstępnego, zawodowego oraz specjalistycznego w Służbie Więziennej oraz czasu trwania szkoleń (niepublikowany).

<sup>16</sup> Ustawa z 22 marca 2018 r. o zmianie ustawy o Służbie Więziennej oraz niektórych ustaw (Dz. U. poz. 912), rozporządzenie Ministra Sprawiedliwości z 20 lipca 2018 r. w sprawie utworzenia Wyższej Szkoły Kryminologii i Penitencjarystyki w Warszawie (Dz. U. poz. 1461).

Więziennej – Wyższej Szkoły Kryminologii i Penitencjarystyki w Warszawie (WSKiP), która przyjęła w swoje mury pierwszych abiturientów w roku akademickim 2019/2020. Oferta uczelni obejmuje stacjonarne studia I stopnia oraz studia podyplomowe. Planowane do realizacji są studia stacjonarne II stopnia. Absolwenci studiów I stopnia zdobędą tytuł licencjata oraz akt nadania stopnia młodszego chorążego Służby Więziennej, a absolwenci studiów II stopnia otrzymają dyplom – tytuł magistra oraz akt nadania stopnia podporucznika tej formacji<sup>17</sup>. Studia podyplomowe zastąpią do tej pory realizowane szkolenie zawodowe przygotowujące funkcjonariuszy do zajmowania stanowiska w korpusie oficerskim Służby Więziennej. Utworzenie uczelni będącej jednostką organizacyjną SW o charakterze uczelni państwowej, działającej na podstawie przepisów Prawo o szkolnictwie wyższym i nadzorowanej przez Ministra Sprawiedliwości<sup>18</sup> jest zatem przejawem nowej formy kształcenia personelu oficerskiego i dowódczego wykorzystującej model akademicki. Połączenie tych dwóch aspektów – kształcenia akademickiego i paramilitarnego – zaowocowało utworzeniem kierunku studiów o profilu praktycznym, dostosowanym do wymogów pełnionej przez funkcjonariusza służby. Na mocy wymienionej regulacji utworzono nową formę pełnienia służby nazwaną służbą kandydacką<sup>19</sup>, którą z momentem rozpoczęcia nauki odbywać będą w jednostkach penitencjarnych studenci studiów stacjonarnych. Studenci otrzymają zakwaterowanie, wyżywienie, umundurowanie oraz uposażenie, którego wysokość uzależniona będzie od nadanego stopnia SW. Kształcenie kadr to bardzo ważna inwestycja wymagająca zatem właściwej infrastruktury, wyposażenia i procedur. Niestety jest to proces kosztowny, ale nietrudno zgodzić się z opinią, że „na kształceniu kadr nie można oszczędzać, gdyż wiedza i umiejętności funkcjonariuszy muszą być wszechstronne<sup>20</sup>”. Proces kształcenia akademickiego w Służbie Więziennej został przedstawiony na rysunku 2.

---

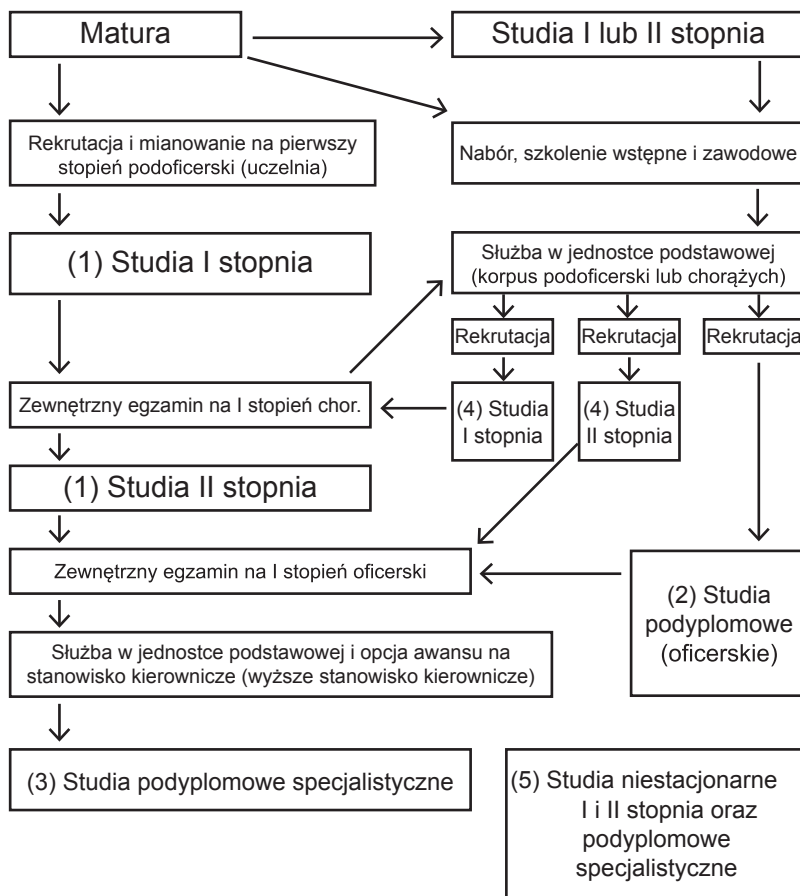
<sup>17</sup> [www.wskip.edu.pl/ksztalcenie/](http://www.wskip.edu.pl/ksztalcenie/) (dostęp: 4.11.2019).

<sup>18</sup> T.j. Dz. U. z 2019 r. poz. 1427 z późn. zm., art. 8. 1a.

<sup>19</sup> Ibidem, art. 62a.

<sup>20</sup> S. Pich, *Szkolenie szeregowców specjalizacji ochronnej w Służbie Więziennej – Analiza praktyki edukacyjnej i propozycje zmian*, [w:] *Edukacja dla bezpieczeństwa wobec specyfiki szkolenia grup dyspozycyjnych – wybrane aspekty*, pod red. B. Wiśniewskiej-Paź, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2014, s. 219.

Rysunek 2. Kształcenie akademickie w Służbie Więziennej



Źródło: [www.sejm.gov.pl/Sejm8.nsf/druk.xsp?nr=2155](http://www.sejm.gov.pl/Sejm8.nsf/druk.xsp?nr=2155) (dostęp: 4.11.2019).

Reasumując, obecny proces kształcenia funkcjonariuszy Służby Więziennej obejmuje<sup>21</sup>: szkolenia wstępne, zawodowe i specjalistyczne; doskonalenie zawodowe; studia i studia podyplomowe na Uczelni. Szkolenie wstępne ma na celu umożliwienie zdobycia przez funkcjonariusza wiedzy i umiejętności praktycznych niezbędnych do wykonywania zadań służbowych na zajmowanym stanowisku służbowym albo stanowisku pracy oraz sprzyjanie jego adaptacji zawodowej<sup>22</sup>. Szkolenie zawodowe

<sup>21</sup> T.j. Dz. U. z 2019 r., poz. 1427 z późn. zm., art. 43a.

<sup>22</sup> Ibidem, art. 43f. 2.



stanowi kontynuację oraz rozszerzenie treści programowych szkolenia wstępnego i służy pogłębieniu wiedzy oraz umiejętności zawodowych funkcjonariusza koniecznych do należytego wykonywania zadań służbowych<sup>23</sup>. Szkolenie specjalistyczne to uzupełnienie szkolenia wstępnego lub szkolenia zawodowego w zakresie przygotowującym funkcjonariusza do samodzielnej służby albo pracy na stanowisku służbowym i realizacji zadań związanych z: prowadzeniem oddziaływań penitencjarnych, resocjalizacyjnych oraz terapeutycznych; ochroną i obroną jednostek organizacyjnych oraz technikami działań interwencyjnych; kierowaniem zespołem ludzkim oraz zarządzaniem jednostkami organizacyjnymi; zagadnieniami prawnymi, kadrowymi, ewidencyjnymi, finansowo-kwatemistrzowskimi, dotyczącymi zatrudnienia osadzonych, informatyki, ochrony informacji niejawnych, więziennej służby zdrowia, medycyny pracy, ochrony przeciwpożarowej oraz bezpieczeństwa i higieny pracy; realizacją innych zadań wynikających z obowiązujących przepisów, w szczególności z zakresu ochrony praw człowieka i podstawowych wolności<sup>24</sup>. Doskonalenie zawodowe jest elementem podnoszenia kwalifikacji zawodowych funkcjonariuszy, które uwzględniać powinno m.in. podnoszenie poziomu wiedzy ogólnozawodowej lub specjalistycznej oraz umiejętności praktycznych funkcjonariusza; zapoznanie funkcjonariusza z aktualnymi przepisami dotyczącymi działalności Służby Więziennej; utrzymanie i podnoszenie umiejętności strzeleckich funkcjonariuszy; instruktaż prowadzony w zakresie niezbędnym do prawidłowego wykonywania zadań i czynności służbowych na zajmowanym stanowisku służbowym<sup>25</sup>. W ramach powołanej uczelni SW realizowane są studia pierwszego stopnia oraz studia podyplomowe. W przyszłości uczelnia rozszerzy swoją ofertę o studia II stopnia. Pierwsze z nich przygotowują personel więzienny do zajmowania stanowisk chorążych w Służbie Więziennej. Kolejne, to forma kształcenia przygotowująca funkcjonariuszy do zajmowania stanowisk oficerskich w tej formacji paramilitarnej<sup>26</sup>.

W świetle przedstawionych faktów nasuwa się pytanie, czy obecnie zachodzące zmiany w Służbie Więziennej w zakresie kształcenia personelu więziennego powodują transformację tej formacji w kierunku organizacji uczącej się? Innymi słowy, czy formacja ta dostosowuje się

---

<sup>23</sup> T.j. Dz. U. z 2019 r., poz. 1427 z późn. zm., art. 43o. 2.

<sup>24</sup> Ibidem, art. 43zd.

<sup>25</sup> Ibidem, art. 43zf. 1.

<sup>26</sup> T.j. Dz. U. z 2019 r., poz. 1427 z późn. zm., art. 43zk.

do zmian mających miejsce w jej otoczeniu, nieustannie się przeobraża, zapewniając jej członkom warunki sprzyjające procesowi uczenia się? Niewątpliwie podejmując próbę odpowiedzi na postawione pytania, należy zdać sobie sprawę, że każdy funkcjonariusz SW przede wszystkim ze względu na charakter wykonywanych zadań powinien wykazywać gotowość do uczestnictwa w procesie nieustannego pozyskiwania wiedzy, zaś system edukacji powinien zmierzać w takim kierunku, aby jemu to umożliwić. Obecnie realizowany proces kształcenia personelu więziennego ma charakter zarówno ogólnorozwojowy, jak i specjalistyczny, co sprzyja tworzeniu zasobów wiedzy i umiejętności zawodowych oraz rozwija zdolność samokształcenia. Należy podkreślić, że kształcenie funkcjonariuszy SW w tym kontekście wiąże się z ideą „uczącej się organizacji” oraz edukacją ustawiczną. W obszary te wpisują się działania podejmowane przez funkcjonariuszy na przykład w ramach doskonalenia zawodowego. W szczególności uczestnictwo w kursach, warsztatach, konferencjach umożliwia nieustanny proces uczenia się personelowi organizacji. Na uwagę zasługuje fakt, iż aby spełnić powyższe warunki funkcjonariusze powinni uczestniczyć w co najmniej jednej z wymienionych form doskonalenia zawodowego, nie rzadziej jednak niż co 3 lata<sup>27</sup>.

Inicjatywą podjętą przez SW o szczególnym znaczeniu dla procesu kształcenia kadry więziennej jest powołanie do życia uczelni resortowej Służby Więziennej, która także wpisuje się w koncepcję uczącej się organizacji. Należy zauważyć, że Służba Więzienna nigdy nie posiadała, w przeciwieństwie do Policji czy Straży Pożarnej, szkoły wyższej. Kandydatami na funkcjonariuszy SW byli m.in. absolwenci innych uczelni, najczęściej z kierunków resocjalizacja i bezpieczeństwa wewnętrznego. Często można spotkać się z poglądem wypowiedzianym przez pracowników SW, że absolwenci kierunku resocjalizacja odznaczają się słabym i niewystarczającym przygotowaniem merytorycznym w zakresie resocjalizacji penitencjarnej. Wydaje się to dość prawdopodobne ze względu na hermetyczny charakter instytucji więzienia i utrudniony dostęp wykładowców akademickich do obecnie stosowanych wobec więźniów metod resocjalizowania. Celem utworzenia uczelni o charakterze resortowym jest zatem przygotowanie absolwenta o określonym profilu do potrzeb SW, w szeregach której znajdować się powinni funkcjonariusze o adekwatnych do wykonywanych zadań kwalifikacjach. Od absolwentów WSKiP poprzez

---

<sup>27</sup> T.j. Dz. U. z 2019 r., poz. 1427 z późn. zm., art. 43zg. 3.

uzawodowione kształcenie będzie się oczekiwać lepszego niż dotychczas przygotowania do trudnej i wieloaspektowej pracy z osadzonymi. Zdobyta wiedza podczas studiów pierwszego i drugiego stopnia przygotuje ich do realizacji procesu skutecznej resocjalizacji. Wszystko to stanie się źródłem sukcesu nie tylko indywidualnego funkcjonariusza, lecz także całej Służby Więziennej. Kompetentni funkcjonariusze zwiększą bowiem jej potencjał. Kolejnym novum w procesie kształcenia tej grupy zawodowej są studia podyplomowe, które wpisując się w obszar edukacji ustawicznej<sup>28</sup>, stały się koniecznością podyktowaną zwiększającymi się wymaganiami kwalifikacyjnymi wobec przyszłych oficerów tej formacji. Studia podyplomowe przeznaczone są dla osób legitymujących się dyplomem ukończenia studiów wyższych<sup>29</sup>. W okresie nie krótszym niż dwa semestry<sup>30</sup> studenci zdobywać będą wiedzę i umiejętności umożliwiające im samym lepsze zrozumienie procesów, problemów, zjawisk społecznych i prawnych, mających charakter lokalny, regionalny, państwowy, a nawet globalny. Ponadto absolwenci studiów podyplomowych wyposażeni zostaną w elementarne kompetencje przydatne w zarządzaniu zasobami ludzkimi, w rozwiązywaniu problemów zawodowych, w pracy zespołowej, a także w komunikowaniu z otoczeniem. W zawodowym życiu będą utożsamiać się z etosem funkcjonariusza SW, nawiązującym do tradycji polskiego więziennictwa i standardów etyki, w których nadrzędną wartością jest odpowiedzialność za siebie i powierzony zespół oraz realizacja stawianych im każdego dnia zadań<sup>31</sup>.

Należy zwrócić uwagę, iż w myśl zasady działania przez całe życie i nieustannego procesu uczenia się przed Służbą Więzienną stoją kolejne wyzwania, do realizacji których konieczna jest m.in. otwartość personelu na nowe koncepcje i trendy. Zaliczyć do nich można: uruchomienie studiów III stopnia, współpraca z międzynarodowymi jednostkami (uczelniami oraz zakładami penitencjarnymi) w zakresie kształcenia funkcjonariuszy SW, pozyskiwanie grantów, prowadzenie badań naukowych nie tylko w krajowych, lecz także w międzynarodowych zespołach badawczych. Nie jest to jednak lista zamknięta, gdyż powinna być ona

---

<sup>28</sup> Zob. A. Frąckowiak, *Formy kształcenia ustawicznego w środowisku akademickim*, „Edukacja humanistyczna” 2013, nr 1, s. 169.

<sup>29</sup> Zarządzenie nr 29/19 Rektora-Komendanta Wyższej Szkoły Kryminologii i Penitencjarystyki w Warszawie z 1 kwietnia 2019 r. w sprawie wprowadzenia regulaminu studiów podyplomowych w Wyższej Szkole Kryminologii i Penitencjarystyki w Warszawie (niepublikowane), § 2 pkt 1.

<sup>30</sup> Ibidem, § 13 pkt 1.

<sup>31</sup> [www.wskip.edu.pl/ksztalcenie/#studiapodyplomowe](http://www.wskip.edu.pl/ksztalcenie/#studiapodyplomowe) (dostęp: 4.11.2019).

uzupełniana o nowe wyzwania, pozwalające nieustannie doskonalić się jej samej, jak i zatrudnionemu w niej personelowi więziennemu.

## Zakończenie

Podsumowując powyższe rozważania, należy zauważyć, że ostatnie zmiany w procesie kształcenia funkcjonariuszy Służby Więziennej wywołały znaczącą transformację tej formacji w kierunku organizacji uczącej się. Za jedną z takich właśnie zmian uznać należy utworzenie uczelni wzorowanej na dotychczas sprawdzonych modelach kształcenia, wykorzystywanych m.in. w Wojsku Polskim, Policji czy też w Państwowej Straży Pożarnej. Uczenie się od najlepszych stanowi bowiem jedną z nadrzędnych cech organizacji uczącej się. Uruchomienie studiów I stopnia, studiów podyplomowych, a w przyszłości – studiów II stopnia, znacząco wpłynie na zwiększanie kompetencji funkcjonariuszy.

## Bibliografia

- Andrzejczak A., *Projektowanie i realizacja szkoleń*, PWE, Warszawa 2010.
- Bieńkowska A., Walecka-Jankowska K., Zgrzywa-Ziemak A., *Zarządzanie wiedzą i inne metody – efekty współwystępowania*, „Przegląd Organizacji” 2013, nr 9.
- Blikle A.J., *Doktryna Jakości. Rzecz o turkusowej samoorganizacji*, HELION, Gliwice 2017.
- Bogdanienko J., *Zarys koncepcji, metod i problemów zarządzania*, Dom Organizatora, Toruń 2002.
- Frąckowiak A., *Formy kształcenia ustawicznego w środowisku akademickim*, „Edukacja humanistyczna” 2013, nr 1.
- Grajewski P., *Organizacja procesowa*, PWE, Warszawa 2016.
- Jashapara A., *Zarządzanie wiedzą*, PWE, Warszawa 2006.
- Kalaman M., Strzelec M., *Nowoczesne formy nauczania w służbie więziennej*, [w:] *20 lat działalności Polskiego Towarzystwa Penitencjarnego. Refleksje i impresje jubileuszowe*, pod red. K. Jędrzejaka, M. Kalamana, R. Pokleka, COSSW w Kaliszu, Kalisz 2013.
- Krakowski K., Wiśniewski J., Leśniewski Z., *Rozwój zawodowy kadr. Rozpoznanie i analiza potrzeb szkoleniowych organizacji wojskowej*, AON, Warszawa 2011.
- Penc J., *Kreowanie zachowań w organizacji. Konflikty i stresy pracownicze zamiany i rozwój organizacji*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 2001.
- Pich S., *Szkolenie szeregowców specjalizacji ochronnej w Służbie Więziennej – Analiza praktyki edukacyjnej i propozycje zmian*, [w:] *Edukacja dla bezpieczeństwa wobec specyfiki szkolenia grup dyspozycyjnych – wybrane aspekty*, pod red. B. Wiśniewskiej-Paź, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2014.
- Pólturzycki J., *Kształcenie ustawiczne i jego konsekwencje dla edukacji*, [w:] *Kształcenie ustawiczne – idee i doświadczenia*, pod red. Z.P. Kruszewskiego, J. Pólturzyckiego, E.A. Wesołowskiej, NOVUM, Płock 2003.
- Senge P.M., *Piąta dyscyplina*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012.
- Tomaszewski A., *Organizacje publiczne i ich otoczenie*, [w:] *Zarządzanie organizacjami publicznymi. Wybrane problemy*, pod red. S. Sirko, AON, Warszawa 2014.

### Akty prawne

- Ustawa z 9 kwietnia 2010 r. o Służbie Więziennej (t.j. Dz. U. z 2019 r., poz. 1427 z późn. zm.).
- Ustawa z 22 marca 2018 r. o zmianie ustawy o Służbie Więziennej oraz niektórych ustaw (Dz. U. poz. 912).
- Rozporządzenie Ministra Sprawiedliwości z 20 lipca 2018 r. w sprawie utworzenia Wyższej Szkoły Kryminologii i Penitencjarystyki w Warszawie (Dz. U. poz. 1461).

Zarządzenie nr 3/14 Dyrektora Generalnego Służby Więziennej z 14 lutego 2014 r. zmieniające zarządzenie w sprawie programów szkolenia wstępnego, zawodowego oraz specjalistycznego w Służbie Więziennej oraz czasu trwania szkolenia (niepublikowane).

Załącznik do Zarządzenia nr 1/2017 Dyrektora Generalnego Służby Więziennej z 4 stycznia 2017 r. zmieniające zarządzenie w sprawie programów szkolenia wstępnego, zawodowego oraz specjalistycznego w Służbie Więziennej oraz czasu trwania szkoleń.

Zarządzenie nr 29/19 Rektora-Komendanta Wyższej Szkoły Kryminologii i Penitencjarystyki w Warszawie z 1 kwietnia 2019 r. w sprawie wprowadzenia regulaminu studiów podyplomowych w Wyższej Szkole Kryminologii i Penitencjarystyki w Warszawie (niepublikowane).

### **Źródła internetowe**

[www.sejm.gov.pl/Sejm8.nsf/druk.xsp?nr=2155](http://www.sejm.gov.pl/Sejm8.nsf/druk.xsp?nr=2155)

[www.wskip.edu.pl/ksztalcenie/#studiapodyplomowe](http://www.wskip.edu.pl/ksztalcenie/#studiapodyplomowe)

[www.wskip.edu.pl/ksztalcenie/](http://www.wskip.edu.pl/ksztalcenie/)