

ARTYKUŁY

Efektywność kształcenia aplikantów sędziowskich i prokuratorskich w Krajowej Szkole Sądownictwa i Prokuratury

DOI:10.53024/5.4.48.2022

JANUSZ KONECKI*, SYLWIA KAWĘCKA**, RAFAŁ NOZDRYN-PŁOTNICKI***

STRESZCZENIE

Artykuł prezentuje wyniki drugiej edycji badania efektywności kształcenia aplikantów sędziowskich oraz aplikantów prokuratorskich rozumianych jako stopień ich przygotowania do wykonywania pracy zawodowej, odpowiednio asesora sądowego i asesora prokuratury, przeprowadzonych w 2022 r. w Dziale Badań i Analiz Krajowej Szkoły Sądownictwa i Prokuratury¹.

Przeprowadzone badania pozwoliły na ocenę, które z kształconych w Krajowej Szkole kompetencji są najbardziej przydatne w pracy zawodowej asesorów sądowych i asesorów prokuratury oraz jak sami asesory sądowi oraz przewodniczący wydziałów, w których pełnią oni służbę, i asesory prokuratury oraz ich aprobanci oceniają stopień ich przygotowania w tym zakresie, a także jakie obszary szkolenia wstępnego mogą podlegać modyfikacji w celu zwiększenia efektywności tego szkolenia.

Ukończenie drugiej edycji badania asesorów sędziowskich pozwoliło także na porównanie wniosków wynikających z pierwszego badania.

* Dr Janusz Konecki, główny specjalista w Dziale Badań i Analiz KSSiP, sędzia Sądu Rejonowego Lublin-Wschód w Lublinie z siedzibą w Świdniku; ORCID: 0000-0002-3226-6650.

** Sylwia Kawęcka, urzędnik sądowy Sądu Okręgowego w Lublinie, główny specjalista w Dziale Badań i Analiz KSSiP; ORCID: 0000-0002-5596-5227.

*** Rafał Nozdrzyn-Płotnicki, główny specjalista w Dziale Badań i Analiz KSSiP, prokurator Prokuratury Rejonowej Lublin-Północ w Lublinie; ORCID: 0000-0001-5103-0013.

¹ Opracowanie powstało na podstawie raportu z realizacji II edycji projektu badawczego pt. Efektywność szkolenia aplikantów sędziowskich przeprowadzonego przez Dział Badań i Analiz KSSiP w 2022 r. oraz raportu z realizacji projektu badawczego pt. Efektywność szkolenia aplikantów prokuratorskich przeprowadzonego przez Dział Badań i Analiz KSSiP w 2022 r.

Słowa kluczowe: aplikacja sędziowska, aplikacja prokuratorska, efektywność kształcenia wstępnego, asesor sądowy, asesor prokuratury

WPROWADZENIE

Zgodnie z art. 2 ust. 1 pkt 1 ustawy z dnia 23 stycznia 2009 r. o Krajowej Szkole Sądownictwa i Prokuratury² zadaniem Krajowej Szkoły Sądownictwa i Prokuratury jest prowadzenie aplikacji sędziowskiej i aplikacji prokuratorskiej, których celem jest uzyskanie przez aplikantów niezbędnej wiedzy i praktycznego przygotowania do zajmowania stanowisk sędziego i prokuratora oraz asesora sądowego i asesora prokuratury³.

Zarówno podczas aplikacji sędziowskiej, jak i prokuratorskiej stopień opanowania wiedzy w poszczególnych obszarach oraz praktyczne przygotowanie do wykonywania obowiązków są na bieżąco oceniane poprzez organizowane w toku aplikacji sprawdziany oraz ewaluację zajęć na poszczególnych zjazdach, a także odbywanych przez aplikantów praktyk. Ostateczne kryterium weryfikacji stanowią egzamin zawodowy kończący aplikację sędziowską i prokuratorską oraz badanie oceny stopnia zadowolenia ze szkolenia wstępnego, dokonywane po ukończeniu przez aplikantów obu aplikacji.

Taki sposób badania efektywności kształcenia nie dostarcza jednak informacji o przydatności przekazywanej aplikantom wiedzy i umiejętności jej efektywnego wykorzystania w ich pracy zawodowej, a w konsekwencji tego, czy proces kształcenia aplikantów sędziowskich i aplikantów prokuratury jest optymalnie zaplanowany. W 2018 r. przeprowadzono pierwszą edycję badania wśród absolwentów aplikacji sędziowskiej będących asesorami sądowymi i przewodniczącymi wydziałów, w których orzekali⁴. W 2021 r. podjęto decyzję o przeprowadzeniu kolejnej edycji tego badania oraz rozszerzeniu badania i objęciem nim także aplikantów prokuratury.

MODEL BADANIA EFEKTYWNOŚCI SZKOLEŃ

Jednym z najpopularniejszych modeli badania efektywności szkoleń jest model Donalda L. Kirkpatricka⁵, w którym skuteczność edukacji bada się na czterech poziomach: reakcji na edukację, uczenia się, zachowania i wyników. Oceny

² Dz. U. z 2022 r. poz. 217; dalej też: Krajowa Szkoła.

³ W dalszej części pracowania, o ile nie wskazano inaczej, pod pojęciem asesora należy rozumieć zarówno asesora sądowego, jak i asesora prokuratury, a pod pojęciem aplikacja – aplikację sędziowską i prokuratorską.

⁴ Zob. P. Zdanikowski, A. Pietrzak, *Efektywność kształcenia aplikantów sędziowskich w Krajowej Szkole Sądownictwa i Prokuratury*, „Kwartalnik Krajowej Szkoły Sądownictwa i Prokuratury” 2020, z. 4, s. 107-120.

⁵ Zob. D.L. Kirkpatrick, *Cztery poziomy oceny efektywności szkoleń*, Warszawa 2001, s. 62, 72.

na poziomie pierwszym i drugim dostarczają informacji na temat reakcji uczestników na szkolenie i zdobytych przez nich kompetencji. Oceny z poziomu trzeciego i czwartego odnoszą się do praktycznych aspektów zastosowania zdobytej wiedzy w miejscu pracy i jej wpływ na organizację⁶.

Stosowany w Krajowej Szkole sposób oceny efektywności szkolenia poprzez system ewaluacji zajęć i praktyk na bieżąco w ciągu roku szkoleniowego – po zakończeniu każdego zjazdu oraz badanie oceny zadowolenia ze szkolenia – po ukończeniu aplikacji pozwala na ocenę efektywności szkolenia na poziomie reakcji na edukację oraz uczenia się⁷.

Badanie efektywności szkolenia wstępnego realizuje ocenę na poziomie trzecim⁸. Przeprowadzono je bowiem wśród absolwentów aplikacji sędziowskiej i prokuratorskiej po ponad roku od rozpoczęcia przez nich odpowiednio pracy orzeczniczej w charakterze asesorów sądowych oraz pracy w charakterze asesora prokuratury. Pozwoliło to na konfrontację rzeczywistych potrzeb wynikających z praktyki z ofertą szkoleniową Krajowej Szkoły. Ponadto badaniem objęto także przełożonych asesorów sądowych (przewodniczących wydziałów, w których orzekają) oraz aprobantów⁹ asesorów prokuratury (prokuratorów bezpośrednio przełożonych, kierujących powszechną jednostką organizacyjną prokuratury, w której wykonywał czynności badany asesor lub ich zastępców)¹⁰.

⁶ Zob. B. Taradejna-Nawrath, *Efektywność kształcenia podyplomowego w zakresie ergonomii, bezpieczeństwa i higieny pracy*, „Studia z Teorii Wychowania” 2017, t. VIII, nr 1 (18), s. 71-72.

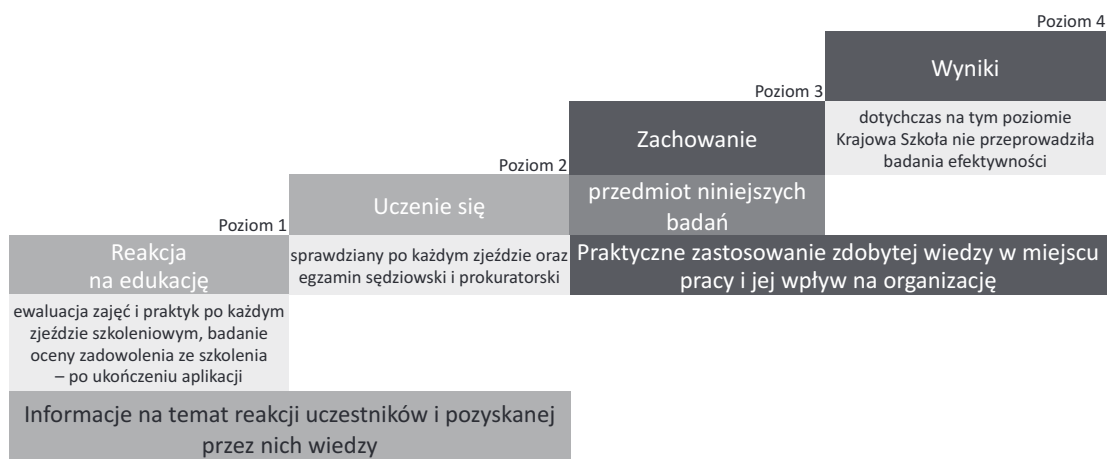
⁷ Zob. D.L. Kirkpatrick, *Cztery...*, s. 62, 72. Na poziomie reakcji na edukację analizie poddaje się subiektywne opinie i stopień zadowolenia uczestników kształcenia. Bada się, w jakim stopniu program kształcenia odpowiada potrzebom zawodowym słuchaczy, ocenę kompetencji wykładowców oraz warunków organizacyjnych, w jakich odbywa się kształcenie. Na poziomie uczenia dokonuje się oceny realizacji celów kształcenia, czyli bada się przyrost wiedzy, zmianę postaw i nabyte umiejętności. Zwykle odbywa się to za pomocą testów i innych form sprawdzania wiedzy.

⁸ Zob. D.L. Kirkpatrick, *Cztery...*, s. 62, 72. Na poziomie zachowania bada się wpływ programu kształcenia na jego wykorzystanie w pracy zawodowej. Oceny tej dokonuje się, badając zarówno absolwentów procesu szkolenia, jak i ich przełożonych.

⁹ Stosownie do treści art. 173 § 2 ustawy z dnia 28 stycznia 2016 r. – Prawo o prokuraturze (Dz. U. z 2022 r. poz. 1247) postanowienia o zawieszeniu postępowania, postanowienia kończące postępowanie przygotowawcze, akty oskarżenia, środki odwoławcze oraz środki zaskarżenia sporządzone przez asesora prokuratury podlegają aprobacie prokuratora bezpośrednio przełożonego. Aprobata polega na akceptacji projektu decyzji.

¹⁰ Zob. D.L. Kirkpatrick, *Cztery...*, s. 62, 72. Na poziomie zachowania bada się wpływ programu kształcenia na jego wykorzystanie w pracy zawodowej. Oceny tej dokonuje się, badając zarówno absolwentów procesu szkolenia, jak i ich przełożonych.

Rysunek 1. Poziomy badania efektywności szkolenia aplikantów sędziowskich i prokuratorskich w Krajowej Szkole



CEL I PRZEDMIOT BADAŃ

Badanie miało na celu ustalenie stopnia efektywności szkolenia aplikantów sędziowskich i prokuratorskich – efektywności rozumianej jako rezultat dostosowania systemu szkolenia wstępnego organizowanego w Krajowej Szkole do rzeczywistych potrzeb wynikających z wykonywania późniejszych zadań służbowych w sądzie lub prokuraturze.

Przedmiotem badań były opinie asesorów sądowych i przewodniczących wydziałów, w których orzekają asesory sądowi oraz opinie asesorów prokuratury i ich aprobantów. Asesorzy mieli za zadanie określić przydatność wiedzy i umiejętności zdobytych w czasie aplikacji w Krajowej Szkole, a także wyrazić opinie co do optymalizacji programu aplikacji oraz wskazać działania, które Krajowa Szkoła mogłaby podjąć, by ułatwić im wykonywanie zawodu. Przewodniczący wydziałów mieli za zadanie określić stopień przygotowania asesorów sądowych do pełnienia przez nich służby, zadaniem aprobantów zaś było określenie stopnia przygotowania asesorów prokuratury do wykonywania przez nich czynności służbowych. Badani asesory wyrażali opinie co do stopnia ważności i stopnia przygotowania w toku aplikacji w zakresie wybranych kompetencji. Dobór tych kompetencji nie był przypadkowy, ponieważ zostały one określone w badaniu mającym na celu stworzenie

m.in. profilu kompetencyjnego sędziego i prokuratora¹¹. Kompetencje te to: „wiedza merytoryczna”, „radzenie sobie ze stresem”, „efektywne komunikowanie się”, „wywieranie wpływu”, „inteligencja emocjonalna”, „współpraca, motywowanie i rozwój”, „planowanie i organizacja pracy”, „decyzyjność” i „otwartość na zmiany”.

Przewodniczący wydziałów i aprobanci oceniali zaś sześć kluczowych kompetencji asesorów, takich jak: „wiedza merytoryczna”, „radzenie sobie ze stresem”, „efektywne komunikowanie się”, „takt i kultura osobista”, „planowanie i organizacja pracy” oraz „podejmowanie decyzji bez zwłoki”¹².

PROBLEMY BADAWCZE I METODA PRZEPROWADZONYCH BADAŃ

W badaniu postawiono szereg problemów badawczych o charakterze eksploracyjnym.

1. W jakim stopniu kształcone kompetencje są ważne w pracy zawodowej asesorów oraz w jakim stopniu Krajowa Szkoła w zakresie tych kompetencji przygotowała ich do pełnienia służby?
2. Które z prowadzonych form zajęć podczas aplikacji okazały się szczególnie ważne (przydatne) z perspektywy pracy zawodowej asesorów?
3. Które z prowadzonych form zajęć podczas aplikacji są zdaniem badanych najmniej efektywne?
4. Czy w programie aplikacji znalazły się zajęcia, które zdaniem asesorów można by pominąć?
5. Czy w programie aplikacji została pominięta wiedza lub umiejętności, które są przydatne asesorom? Jeśli tak, to jaka (jakie)?
6. Jakie działania powinna realizować Krajowa Szkoła, aby ułatwić swoim absolwentom wykonywanie zawodu asesora?

¹¹ Badania takie wykonano na zlecenie Krajowej Szkoły w 2018 r., a ich efektem jest *Raport końcowy zawierający bazę profili kompetencyjnych, obejmującą dziewięć modeli kompetencji w zakresie zarządzania i komunikacji dla stanowisk wchodzących w skład kadr wymiaru sprawiedliwości i prokuratury oraz samoopisowe testy kompetencji (wraz z obudową metodyczną) służące do diagnozy luk kompetencyjnych* – dalej: Raport. Dokument ten wyróżnia osiem kluczowych kompetencji z obszaru komunikacji i zarządzania, a dodatkowo dla każdej z nich wskazuje cztery poziomy jej spełnienia, wymagane dla poszczególnych stanowisk w wymiarze sprawiedliwości. Z uwagi na objętość kwestionariusza nie było możliwe przebadanie opinii w zakresie wszystkich wyróżnionych w tym badaniu kompetencji. Do badania wybrano zatem te najbardziej istotne dla asesorów sądowych, w niektórych przypadkach na więcej niż jednym poziomie spełnienia.

¹² Z uwagi na objętość ankiety w badaniu przewodniczących wydziałów i aprobantów nie uwzględniono wszystkich kompetencji, jakie powinien posiadać asesor, ograniczając się do tych, co do których, jako ich bezpośredni przełożeni, mogą mieć najlepszą wiedzę.

7. Czy asesory po ukończeniu aplikacji są otwarci na podnoszenie swoich kwalifikacji? Jeśli tak, to w jaki sposób podnosili lub zamierzają podnosić swoje kwalifikacje oraz w jakim zakresie?
8. Czy i w jakim stopniu asesory są zadowoleni z ukończenia aplikacji?
9. Z jakich aspektów pracy zawodowej asesory są najbardziej zadowoleni, a z jakich mniej?
10. Jak absolwentów Krajowej Szkoły oceniają przewodniczący wydziałów, w których asesory pełnią służbę, lub odpowiednio aprobanci w zakresie wiedzy merytorycznej, radzenia sobie ze stresem, efektywnej komunikacji, taktu i kultury osobistej, planowania i organizacji pracy czy podejmowania decyzji? Jakie są słabe i mocne strony absolwentów aplikacji sędziowskiej lub aplikacji prokuratorskiej zdaniem przewodniczących wydziałów bądź aprobantów?

W wypadku absolwentów aplikacji sędziowskiej badanie przeprowadzono na dwóch grupach adresatów. Pierwszą grupę stanowili asesory sądowi, którzy ukończyli aplikację sędziowską w Krajowej Szkole i zostali powołani do pełnienia służby w latach 2018-2021, drugą zaś przewodniczący wydziałów, w których asesory sądowi pełnią służbę.

Uczestnicy badania to osoby orzekające w 103 sądach rejonowych z obszaru 11 apelacji i 39 okręgów¹³. Spośród 236 asesorów sądowych zaproszonych do udziału w badaniu na udział w nim zdecydowało się 88 osób. Poziom responsywności w badaniu wyniósł 37%. W badanej grupie było 61 kobiet (69%) oraz 27 mężczyzn (31%). Przeszło połowa badanej próby wykonuje czynności w wydziałach cywilnych (58%, n = 55), a pozostali w wydziałach: gospodarczych (14%, n = 13), karnych (13%, n = 12), pracy i ubezpieczeń społecznych (7%, n = 7), upadłościowych i restrukturyzacyjnych (7%, n = 7)¹⁴ oraz innych (1%, n = 1). W badanej grupie asesorów sądowych największy odsetek stanowiły osoby, które ukończyły

¹³ W pierwszej edycji badania poziom responsywności w badaniu wyniósł 32,6%, spośród 313 asesorów sądowych zaproszonych do udziału w badaniu, na udział w nim zdecydowało się 102 osoby. W badanej wówczas grupie było 56 kobiet (54,9%) oraz 46 mężczyzn (45,1%). Uczestnikami badania były orzekające w 71 sądach rejonowych z obszaru 11 apelacji i 31 okręgów, zob. P. Zdanikowski, A. Pietrzak, *Efektywność...*, s. 112.

¹⁴ W pierwszej edycji badania również ponad połowa badanej próby wykonywała czynności w wydziałach cywilnych (54,9%; n = 56), nieco więcej niż jedna czwarta (25,5%, n = 26) w wydziałach gospodarczych, a pozostali w wydziałach karnych (16,7%, n = 17) oraz pracy i ubezpieczeń społecznych (2,9%, n = 3), zob. P. Zdanikowski, A. Pietrzak, *Efektywność...*, s. 112.

aplikację w 2020 r. (38%, n = 33), a najmniejszy – osoby, które ukończyły aplikację w 2018 r. (3%, n = 3)¹⁵.

Do udziału w badaniu zaproszono także 170 przewodniczących wydziałów, od których otrzymano 67 wypełnionych ankiet. Odnosząc liczbę wypełnionych przez przewodniczących wydziałów ankiet do liczby asesorów objętych badaniem, ustalono, że stopa zwrotu wyniosła 28,4%¹⁶.

Do badania opinii asesorów sądowych i przewodniczących wydziału użyto najczęściej stosowanej techniki w badaniach empirycznych – ankiety. Wykorzystano dwa kwestionariusze anonimowych ankiet (jeden był adresowany do asesorów sądowych, drugi zaś do przewodniczących wydziałów).

Ankiety dla asesorów sądowych zamieszczono na Platformie Szkoleniowej Krajowej Szkoły. Kwestionariusz zawierał metryczkę, kilkanaście pytań zamkniętych (wraz z kafeterią odpowiedzi) oraz kilka pytań otwartych i półotwartych.

Pytania zamknięte dotyczyły: a) oceny stopnia ważności danej kompetencji w pracy zawodowej oraz stopnia przygotowania respondentów przez Krajową Szkołę do wykonywania zawodu asesora sądowego; b) oceny stopnia przydatności stosowanych form kształcenia w programie aplikacji sędziowskiej w pracy asesorów sądowych; c) działań, które respondenci podejmowali lub zamierzają podjąć w celu podniesienia swoich kwalifikacji lub kompetencji zawodowych; d) oceny satysfakcji z pracy zawodowej i z ukończenia aplikacji.

W badaniu wykorzystano także pytania półotwarte, których celem było zbadać, czy (i w jakim zakresie) w programie aplikacji pominięto zagadnienia ważne w pracy zawodowej asesorów sądowych oraz czy (i w jakim zakresie) w programie aplikacji znajduje się tematyka zajęć, która jest zbędna z punktu widzenia aktualnych wymagań stawianych asesorom sądowym.

Zastosowane w ankiecie pytania otwarte dotyczyły tematyki, w zakresie której respondenci podnosili kwalifikacje zawodowe/kompetencje, lub tematyki, co do której planują podjąć takie działania. Ponadto, za pomocą tego rodzaju pytania, zbadano, jakie działania Krajowa Szkoła mogłaby podjąć, aby ułatwić swoim absolwentom wykonywanie zawodu asesora sądowego.

Badanie opinii przewodniczących wydziałów, w których orzekają asesorzy sądowi – absolwenci aplikacji sędziowskiej – przeprowadzono z wykorzystaniem

¹⁵ W pierwszej edycji badania w badanej grupie asesorów sądowych największy odsetek stanowiły osoby, które ukończyły aplikację w 2017 r. (45,1%, n = 46), a najmniejszy – osoby, które ukończyły aplikację w 2013 i 2014 r. (po 5,9%, n = 6), zob. P. Zdanikowski, A. Pietrzak, *Efektywność...*, s. 112.

¹⁶ W pierwszej edycji badania spośród 220 przewodniczących wydziałów, w których orzekali asesorzy sądowi, w badaniu wzięło udział 109 osób z 73 sądów rejonowych, a stopa zwrotu wyniosła 34,8%, por. P. Zdanikowski, A. Pietrzak, *Efektywność...*, s. 112.

kwestionariusza ankiety papierowej, która zawierała dwa pytania. Pierwsze – otwarte – dotyczyło mocnych i słabych stron przygotowania asesorów sądowych w zakresie: wiedzy merytorycznej, radzenia sobie ze stresem, efektywnej komunikacji, taktu i kultury osobistej, planowania i organizacji pracy oraz podejmowania decyzji bez zwłoki. Drugie pytanie – zamknięte – dotyczyło syntetycznej oceny pracy asesora sądowego w zakresie wymienionych w pytaniu pierwszym kompetencji.

Badanie opinii asesorów sądowych i przewodniczących wydziałów przeprowadzono w okresie 1.01.–31.03.2022 r.

W przypadku absolwentów aplikacji prokuratorskiej natomiast badanie przeprowadzono również z udziałem dwóch grup adresatów, przy czym pierwszą grupę stanowili asesory prokuratury, którzy ukończyli aplikację prokuratorską w Krajowej Szkole i zostali mianowani w latach 2018-2020, drugą zaś aprobanci, którzy zatwierdzali projekty ich decyzji.

Uczestnicy badania to osoby wykonujące czynności prokuratorskie w 147 powszechnych jednostkach organizacyjnych prokuratury z obszaru 11 prokuratur regionalnych i 45 okręgów. Spośród 207 asesorów prokuratury zaproszonych do udziału w badaniu zdecydowało się uczestniczyć 76 osób. Poziom responsywności, podobnie jak w drugiej edycji badania asesorów sądowych, wyniósł 37%. W badanej grupie było 39 kobiet (51%) oraz 37 mężczyzn (49%).

W badanej grupie asesorów prokuratury największy odsetek stanowiły osoby, które ukończyły aplikację w 2019 r. (41%, n = 31), a najmniejszy – osoby, które ukończyły aplikację w 2017 r. (5%, n = 4).

Do udziału w badaniu zaproszono także 181 aprobantów. Badanie przeprowadzono na podstawie 123 kwestionariuszy ankiet, co stanowi 59% przesłanych aprobantom ankiet. Odnosząc liczbę wypełnionych przez aprobantów ankiet do liczby asesorów objętych badaniem, ustalono, że stopa zwrotu wyniosła 59%¹⁷.

Od strony technicznej badanie asesorów prokuratury i ich aprobantów przeprowadzono w sposób zbliżony do badania asesorów sądowych i przewodniczących wydziałów, tj. za pomocą ankiety. Wykorzystano dwa kwestionariusze anonimowych ankiet, z których jeden był adresowany do asesorów prokuratury, drugi zaś do ich aprobantów.

Ankiety dla asesorów prokuratury zamieszczono na Platformie Szkoleniowej Krajowej Szkoły. Kwestionariusz zawierał metryczkę, kilkanaście pytań zamkniętych (wraz z kafeterią odpowiedzi) oraz kilka pytań otwartych i półotwartych.

¹⁷ Należy zwrócić uwagę na znaczną różnicę stopnia responsywności w stosunku do badania opinii przewodniczących wydziałów, w których orzekają asesory sądowi, gdzie stopa zwrotu wyniosła 39%.

Pytania zamknięte, podobnie jak w przypadku asesorów sądowych, dotyczyły: a) oceny stopnia ważności danej kompetencji w pracy zawodowej oraz stopnia przygotowania respondentów przez Krajową Szkołę do wykonywania zawodu asesora prokuratury; b) oceny stopnia przydatności stosowanych form kształcenia w programie aplikacji prokuratorskiej w pracy asesorów prokuratury; c) działań, które respondenci podejmowali lub zamierzają podjąć w celu podniesienia swoich kwalifikacji lub kompetencji zawodowych; d) oceny satysfakcji z pracy zawodowej i z ukończenia aplikacji.

W badaniu wykorzystano także pytania półotwarte, których celem było zbadanie, czy (i w jakim zakresie) w programie aplikacji pominięto zagadnienia ważne w pracy zawodowej asesorów prokuratury oraz czy (i w jakim zakresie) w programie aplikacji znajduje się tematyka zajęć, która jest zbędna z punktu widzenia aktualnych wymagań im stawianych.

W przypadku asesorów pytania otwarte dotyczyły tematyki, w zakresie której respondenci podnosili kwalifikacje zawodowe/kompetencje, lub tematyki, co do której planują podjąć takie działania. Przy pomocy pytań otwartych badano jednocześnie, jakie działania Krajowa Szkoła mogłaby podjąć, aby ułatwić swoim absolwentom wykonywanie zawodu asesora prokuratury.

Badanie opinii aprobantów przeprowadzono z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety papierowej, która zawierała dwa pytania. Pierwsze – otwarte – dotyczyło mocnych i słabych stron przygotowania asesorów prokuratury w zakresie: wiedzy merytorycznej, radzenia sobie ze stresem, efektywnej komunikacji, taktu i kultury osobistej, planowania i organizacji pracy oraz podejmowania decyzji bez zwłoki. Drugie pytanie – zamknięte – dotyczyło oceny pracy asesora prokuratury w zakresie wymienionych w pytaniu pierwszym kompetencji.

Badanie opinii asesorów prokuratury i ich aprobantów przeprowadzono w okresie 1.01.–31.03.2022 r.

WYNIKI Z BADAŃ EMPIRYCZNYCH

Odniesienia do postawionych problemów badawczych o charakterze eksploracyjnym.

1. *W jakim stopniu kształcone kompetencje są ważne w pracy zawodowej asesorów sądowych lub prokuratorskich oraz w jakim stopniu Krajowa Szkoła w zakresie tych kompetencji przygotowała ich do pełnienia służby?*

Prawie wszystkie będące przedmiotem badania kompetencje zostały ocenione przez respondentów jako ważne w pracy zawodowej asesorów sądowych (z wyjątkiem „rozumienia własnych emocji i emocji innych oraz kontroli swoich emocji” i „zaangażowania we wdrażanie zmian”) co najmniej na jednym poziomie jej spełnienia, osiągając 80% wskazań „raczej wysoki” lub „bardzo wysoki”.

W przypadku asesorów prokuratury wyniki badania były podobne. Większość kompetencji została oceniona jako ważna w pracy zawodowej asesorów prokuratury na poziomie 80% wskazań „raczej wysoko” i „bardzo wysoko”. Za te mniej istotne respondenci uznali kompetencje z obszaru „rozumienia własnych emocji i emocji innych oraz kontrola swoich emocji”, „stałe dążenie do doskonalenia swoich kwalifikacji”, a także „zaangażowanie we wdrażanie zmian”.

Zasadniczo wysokiej ocenie ważności powyższych kompetencji w pracy zawodowej asesorów odpowiada jednocześnie poczucie wysokiego stopnia przygotowania przez Krajową Szkołę. Dotyczy to jednak w przypadku asesorów sądowych jedynie trzech kompetencji („wiedzy merytorycznej”, „zdolności do samodzielnego podejmowania decyzji”, „stałego dążenia do doskonalenia swoich kwalifikacji”), a w przypadku asesorów prokuratury tylko jednej kompetencji, tj. „wiedzy merytorycznej”, co najmniej na jednym jej poziomie spełnienia, gdzie ponad 80% ankietowanych oceniło stopień przygotowania przez Krajową Szkołę w trakcie aplikacji jako „raczej wysoki” lub „bardzo wysoki”¹⁸.

W ocenie respondentów gorzej bowiem wypadła ocena przygotowania podczas aplikacji w zakresie takich kompetencji jak: „efektywne komunikowanie się”, „planowanie i organizacja pracy” oraz „radzenie sobie ze stresem”. Ankietowani najslabiej ocenili przygotowanie kompetencji „rozumienie własnych emocji i emocji innych oraz kontrola uzewnętrzniania swoich emocji”. W tym zakresie tylko 35% badanych oceniło przygotowanie na poziomie „raczej wysoko” lub „bardzo wysoko”.

Asesorzy prokuratury z kolei gorzej ocenili stopień przygotowania podczas aplikacji w Krajowej Szkole w zakresie kompetencji: „planowanie i organizacja pracy”, „radzenie sobie ze stresem”, „egzekwowanie odpowiednich postaw i zachowań od innych (strony postępowania, Policja i inne organy współpracujące, współpracownicy, przełożeni, biegli, świadkowie)” i „asertywne zachowanie (odmowa spełniania nieuzasadnionych roszczeń, przekazywanie trudnych informacji i decyzji, odpieranie nacisków i prób manipulacji) w kontaktach z innymi”¹⁹.

Najniżej oceniono kompetencję „rozumienie własnych emocji i emocji innych oraz kontrola uzewnętrzniania swoich emocji”, gdzie tylko 24% respondentów oceniło stopień przygotowania przez Krajową Szkołę jako „bardzo wysoko” i „raczej wysoko”.

¹⁸ W pierwszej edycji badania asesorów sądowych wysokiej ocenie ważności kompetencji w pracy zawodowej odpowiadał wysoki stopień przygotowania przez Krajową Szkołę w odniesieniu do pięciu kompetencji („wiedza merytoryczna”, „wywieranie wpływu”, „współpraca, motywowanie i rozwój”, „decyzyjność”, „otwartość na zmiany”), zob. P. Zdanikowski, A. Pietrzak, *Efektywność...*, s. 114.

¹⁹ Ocena „bardzo wysoko” i „raczej wysoko” poniżej 50%.

2. *Które z prowadzonych form zajęć podczas aplikacji sędziowskiej i prokuratorskiej okazały się szczególnie ważne (przydatne), z perspektywy pracy zawodowej asesorów sądowych?*

W trakcie obu aplikacji w Krajowej Szkole zajęcia realizowane są w ośmiu formach. W badaniu poproszono asesorów, aby ocenili przydatność realizowanych form zajęć z punktu widzenia ich aktualnej pracy zawodowej. W ocenie badanych asesorów sądowych, jak i prokuratorskich, najbardziej przydatnymi formami zajęć podczas aplikacji sędziowskiej są „praca z aktami” (zajęcia typu B) oraz „kazusy” (zajęcia typu G). Za najmniej przydatne asesorzy sądowi uznali zajęcia „wykład” (zajęcia typu C) oraz „symulacja” (zajęcia typu D). Największa efektywność takich metod kształcenia (opartych na doświadczeniu) znajduje również potwierdzenie w literaturze poświęconej tematyce uczenia się osób dorosłych²⁰.

3. *Czy w programie aplikacji sędziowskiej lub prokuratorskiej znalazły się zajęcia, które zdaniem asesorów sądowych można by pominąć?*

Więcej niż co trzeci ankietowany wyraził pogląd, że w programie aplikacji sędziowskiej znalazły się zajęcia zbędne (38% wskazań). Najczęściej badani wskazywali w tym kontekście prawo rodzinne, rejestr zastawów i KRS. W zakresie formy zajęć najczęściej wymieniano „symulację (zajęcia typu D)” i „case method (zajęcia typu A)”.

W grupie badanych asesorów prokuratury 29% osób wskazało, że w programie aplikacji znalazły się zajęcia, które należałoby pominąć z punktu widzenia aktualnych wymagań stawianych asesorom. Wśród najczęściej wskazywanych zajęć znalazły się: orzecznictwo, kryminalistyka, prawo cywilne i administracyjne. Jako najmniej przydatne formy zajęć badani wskazywali najczęściej „wykład (zajęcia typu C)”, „symulację (zajęcia typu D)” i „case method (zajęcia typu A)”.

4. *Czy w programie aplikacji sędziowskiej i prokuratorskiej została pominięta wiedza lub umiejętności, które są przydatne asesorom? Jeśli tak, to jaka (jaki)?*

²⁰ Zob. M. Łaguna, *Szkolenia*, Gdańsk 2004, s. 38. Uczenie się poprzez doświadczenia różni się od pasywnego przyswajania wiedzy, np. poprzez słuchanie. W wyniku aktywnego doświadczenia zachodzi fizyczne, emocjonalne i umysłowe zaangażowanie osoby uczącej się, co może zapoczątkować bardziej trwałą aktywność czy twórczość w danej dziedzinie. Pozwala to na poznanie własnego tempa i rytmu działania osoby uczącej się, a także na nabywanie wprawy, którą można wykorzystać w przyszłości. Uczeń dorosły za każdym razem biorąc aktywny, udział ma okazję poznać własne zainteresowania i możliwości. Takie podejście do nauczania osób dorosłych postulowane było na światowych konferencjach UNESCO, podczas których podkreślano, że w nauczaniu osób dorosłych aktywne uczestnictwo i zaangażowanie uczącego się stanowią podstawę zarówno na etapie planowania, jak i realizacji oraz oceny efektów nauczania, zob. M. Łaguna, *Szkolenia...*, s. 141-142.

Wśród badanych 65% asesorów sądowych wyraziło zdanie, że w trakcie aplikacji sędziowskiej pominięto wiedzę lub umiejętności istotne z punktu widzenia pracy w charakterze asesora sądowego. Najczęściej wskazywane przez nich zagadnienia dotyczyły metodyki pracy sędziego (asesora sędziego) w związku z wpływem sprawy i innych technicznych aspektów orzekania, tj. organizacji pracy i zarządzania referatem, priorytetyzacji zadań, obiegu dokumentów, organizacji pracy i współpracy z sekretariatem. Drugim obszarem, który ich zdaniem wymaga uzupełnienia w programie aplikacji, jest doskonalenie kompetencji psychologicznych i społecznych (komunikacja interpersonalna, radzenie sobie ze stresem, asertywność, perswazja, umiejętność rozpoznawania kłamstwa i manipulacji).

Na pominięcie wiedzy lub umiejętności praktycznych istotnych z punktu widzenia pracy w charakterze asesora prokuratury wskazało 61% badanych. Najważniejsze zagadnienia, które nie zostały uwzględnione w programie aplikacji prokuratorskiej, to metodyka prowadzenia postępowań (kompleksowo od zawiadomienia do merytorycznego zakończenia, w tym sposób formułowania wytycznych) oraz współpraca z policją i innymi organami.

5. *Jakie działania powinna podjąć Krajowa Szkoła, aby ułatwić swoim absolwentom wykonywanie zawodu asesora sądowego i asesora prokuratury?*

W opinii ankietowanych, aby ułatwić swoim absolwentom wykonywanie zawodu asesora sądowego, Krajowa Szkoła powinna przede wszystkim: a) zorganizować szkolenia z metodyki pracy nowo mianowanych asesorów sądowych i polepszyć dostępność szkoleń z innej tematyki dla asesorów sądowych; b) zmienić harmonogram praktyk poprzez zwiększenie liczby godzin w sądach rejonowych; c) zwiększyć nacisk na zajęcia z umiejętności miękkich, np. radzenia sobie ze stresem; d) zwiększyć zakres zajęć dotyczących praktycznych aspektów wykonywania pracy asesora sądowego (organizacja pracy); e) zwrócić większą uwagę na dobór patronów.

Zdaniem asesorów prokuratury Krajowa Szkoła w tym celu powinna: a) umożliwić aplikantom prokuratorskim prowadzenie sprawy od początku do końca pod nadzorem patrona; b) położyć większy nacisk na zajęcia praktyczne, takie jak symulacje i oględziny; c) zapewnić więcej praktyk w prokuraturach rejonowych; d) położyć większy nacisk na szkolenia z metodyki prowadzenia postępowań przygotowawczych w sprawach o poszczególne przestępstwa. Badani asesorzy prokuratury wskazali również, podobnie jak w przypadku asesorów sądowych, na powinność Krajowej Szkoły zapewnienia nadzoru nad jakością pracy patronów.

6. *Czy asesory sądowi i asesory prokuratury po ukończeniu aplikacji są otwarci na podnoszenie swoich kwalifikacji? Jeśli tak, to w jaki sposób podnosili lub zamierzają podnosić swoje kwalifikacje oraz w jakim zakresie?*

Zarówno asesory sądowi, jak i asesory prokuratury to osoby otwarte na podnoszenie swoich kwalifikacji. Wszyscy ankietowani po ukończeniu aplikacji uczestniczyli lub zamierzają uczestniczyć w co najmniej jednej formie podnoszenia kwalifikacji lub kompetencji zawodowych. Ankietowani obu grup zawodowych najczęściej wykazywali zainteresowanie szkoleniami/kursami, w tym kursami językowymi oraz studiami podyplomowymi.

Asesory sądowi decyzję o potrzebie podnoszenia kwalifikacji podejmowali głównie z czterech powodów: a) z potrzeby aktualizacji posiadanej wiedzy; b) odczuwanego braku wiedzy merytorycznej; c) chęci rozwoju; d) doświadczeń z praktyki wykonywania pracy asesora sądowego. Osoby, które podnosiły lub zamierzają podnosić wiedzę z uwagi na braki w programie aplikacji, najczęściej wskazywały, że potrzeba ta dotyczyła zarządzania emocjami, spraw tzw. „frankowych”, postępowania nieprocesowego i obrotu międzynarodowego²¹.

Asesory prokuratury natomiast potrzebę podnoszenia kwalifikacji wiązali z: a) chęcią samodoskonalenia i rozwoju zawodowego; b) problemami pojawiającymi się w bieżącej pracy; c) brakiem wiedzy merytorycznej oraz d) pojawiającymi się z upływem czasu nowymi sposobami działania sprawców. Najczęściej badani asesory prokuratury wskazywali, że podejmowali lub zamierzają podjąć działania w celu podniesienia kwalifikacji zawodowych z następujących obszarów: cyberprzestępczości, metodyki pracy prokuratora w sprawach o poszczególne przestępstwa (karuzela VAT, błąd medyczny), prawa karnego skarbowego oraz przestępczości gospodarczej.

7. *Czy i w jakim stopniu asesory sądowi i asesory prokuratury są zadowoleni z ukończenia aplikacji?*

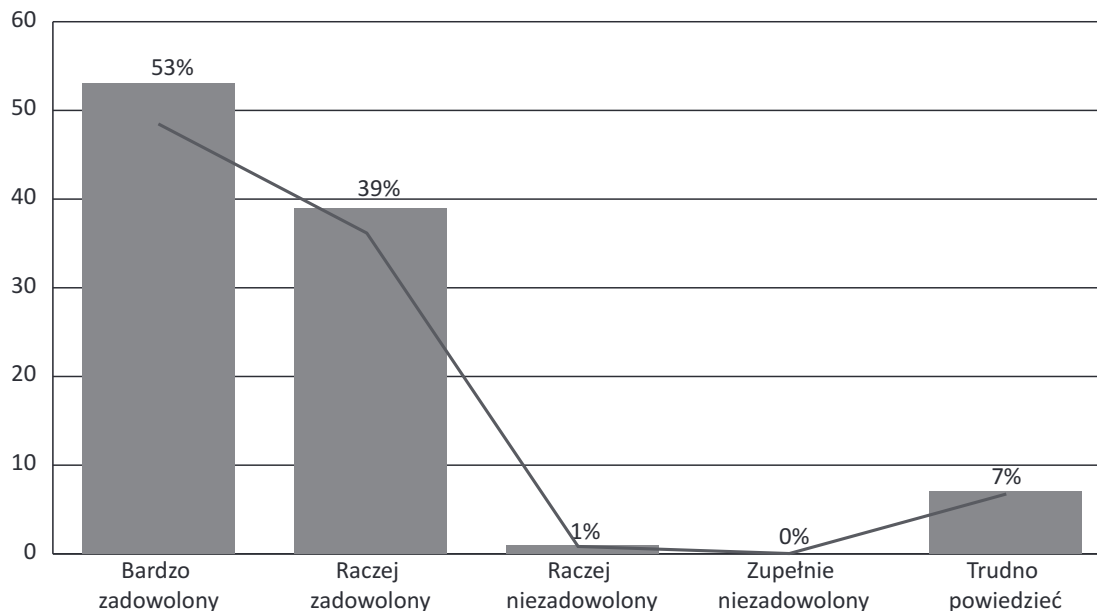
Ponad 90% ankietowanych asesorów sądowych wskazało wysokie zadowolenie, wskazując stopień zadowolenia z ukończenia aplikacji jako „raczej zadowolony” lub „bardzo zadowolony”²².

²¹ W pierwszej edycji badania ankietowani wskazywali, że potrzeba ta dotyczy postępowania egzekucyjnego, zob. P. Zdanikowski, A. Pietrzak, *Efektywność...*, s. 116.

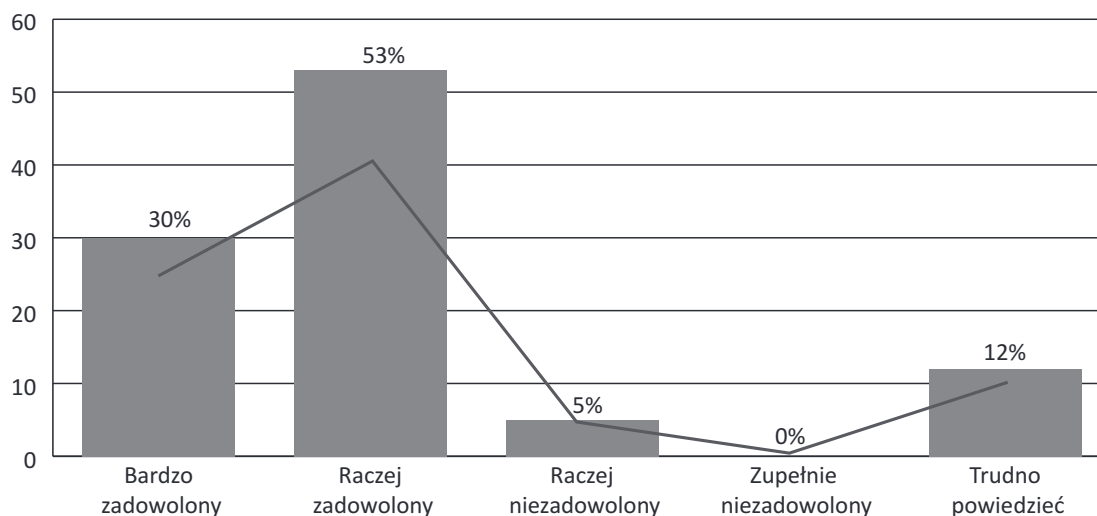
²² W stosunku do pierwszego badania zwiększył się procent osób niemających jednoznacznego zdania, a nieznacznie zmniejszył się odsetek osób wskazujących odpowiedź „bardzo zadowolony”, zob. P. Zdanikowski, A. Pietrzak, *Efektywność...*, s. 116.

Nieznacznie mniej, bo 83% asesorów prokuratury natomiast oceniło ogólny stopień zadowolenia z ukończenia aplikacji prokuratorskiej na poziomie „bardzo zadowolony” i „raczej zadowolony”.

Wykres 1. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Proszę ocenić ogólny stopień Pana/i zadowolenia z ukończenia aplikacji sędziowskiej w Krajowej Szkole Sądownictwa i Prokuratury”



Wykres 2. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Proszę ocenić ogólny stopień Pana/i zadowolenia z ukończenia aplikacji prokuratorskiej w Krajowej Szkole Sądownictwa i Prokuratury”



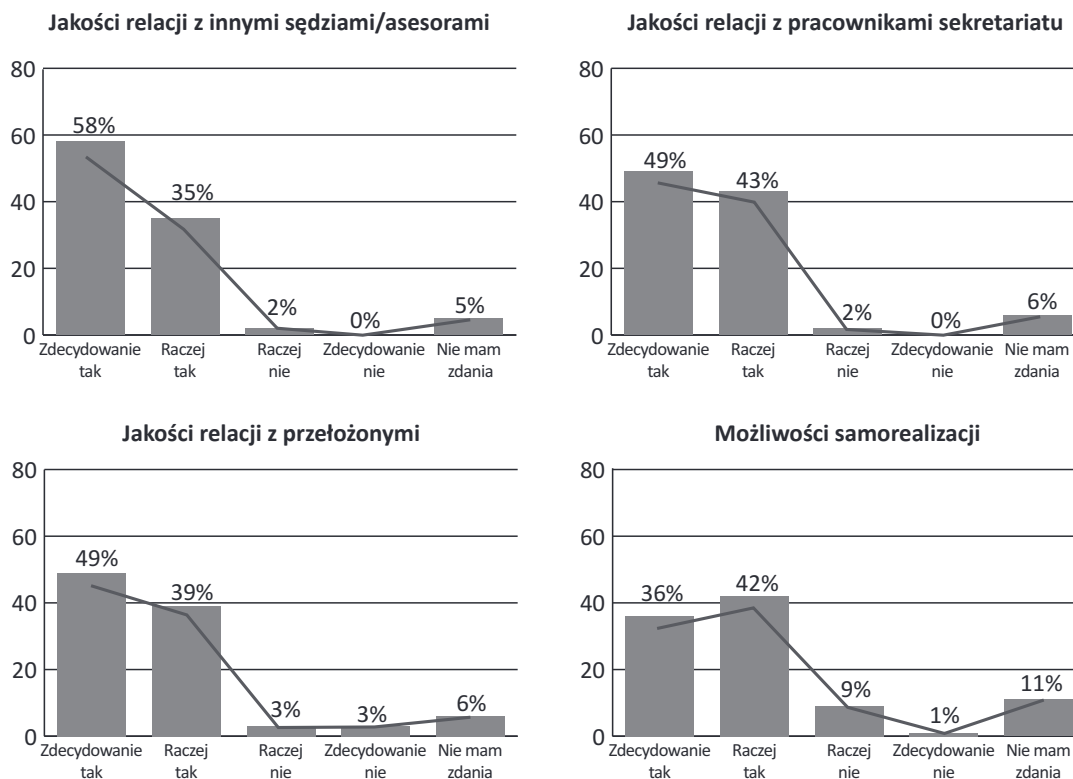
8. Z jakich aspektów pracy zawodowej asesorzy sądowi i asesorzy prokuratury są najbardziej zadowoleni, a z jakich mniej?

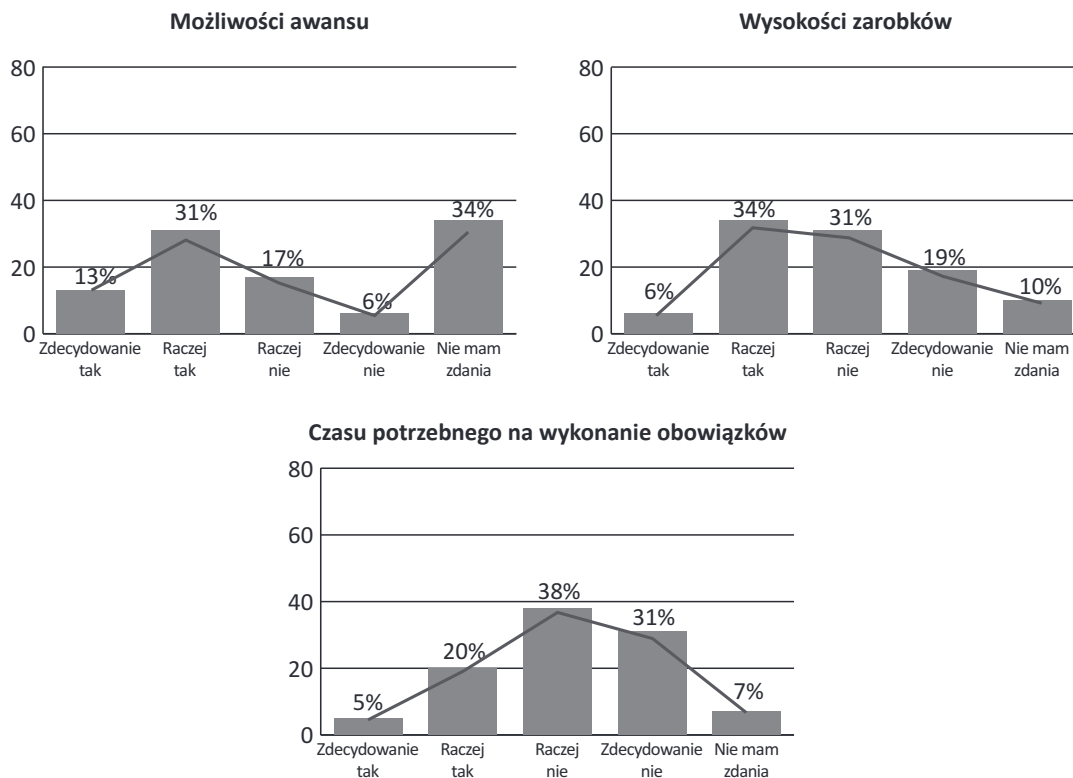
Poziom satysfakcji z wybranych aspektów pracy zawodowej asesorów sądowych jest zróżnicowany. Najbardziej satysfakcjonująca jest dla nich jakość relacji z innymi sędziami i asesorami. Następnie w kolejności plasują się: jakość relacji z pracownikami sekretariatu, jakość relacji z przełożonymi, możliwość samorealizacji, wysokość zarobków i możliwość awansu. Najmniejszy poziom satysfakcji asesorzy odczuwają w stosunku do czasu potrzebnego na wykonanie obowiązków.

Asesorzy prokuratury wykonywaną pracę uznali za najbardziej satysfakcjonującą pod względem jakości relacji z innymi prokuratorami i asesorami, w dalszej kolejności jakości relacji z pracownikami sekretariatu oraz jakości relacji z przełożonymi. Najmniej satysfakcjonująca dla asesorów prokuratury okazała się wysokość zarobków.

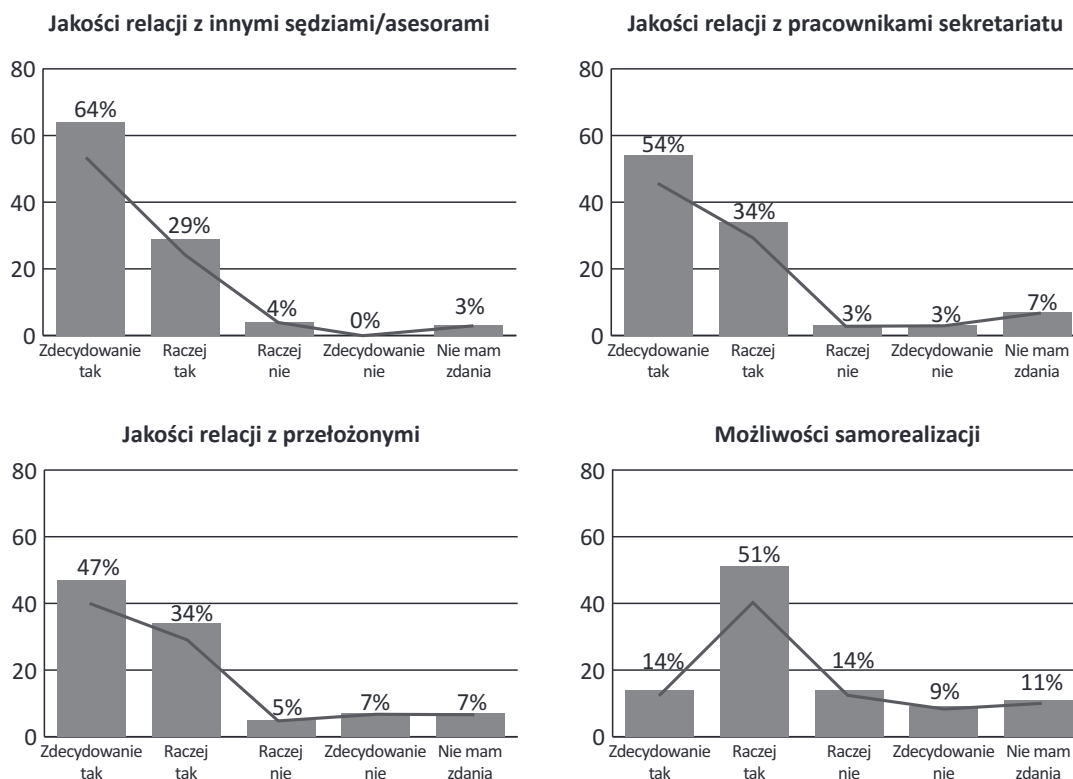
Powyższej hierarchizacji dokonano na podstawie łącznej liczby wskazań „raczej tak” oraz „zdecydowanie tak”, w odpowiedzi na pytanie „Czy aktualnie wykonywana praca jest dla Pana/Pani satysfakcjonująca pod względem wybranego kryterium”.

Wykres 3. Poziom satysfakcji z wykonywanej pracy asesora sądowego pod względem wybranego kryterium (n = 88)

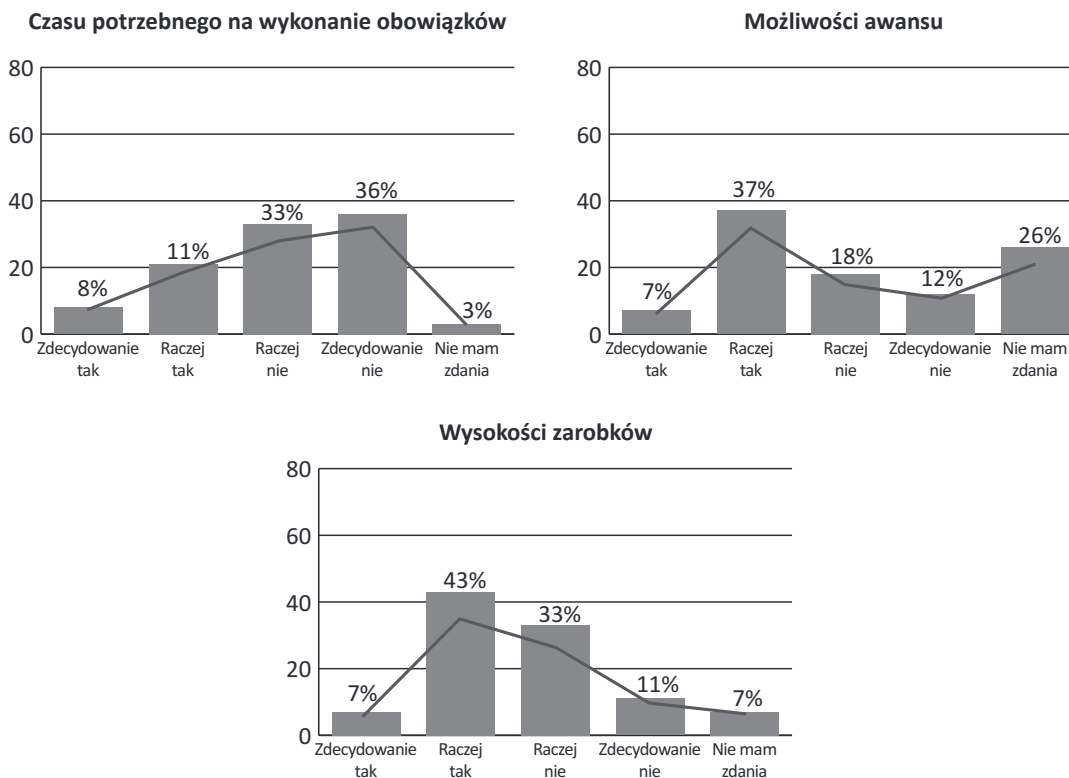




Wykres 4. Poziom satysfakcji z wykonywanej pracy asesora prokuratury pod względem wybranego kryterium (n = 76)



Efektywność kształcenia aplikantów sędziowskich i prokuratorskich...



9. Jak absolwentów Krajowej Szkoły oceniają przewodniczący wydziałów, w których asesory sądowi pełnią służbę oraz aprobanci asesorów prokuratury w zakresie wiedzy merytorycznej, radzenia sobie ze stresem, efektywnej komunikacji, taktu i kultury osobistej, planowania i organizacji pracy czy podejmowania decyzji? Jakie są słabe i mocne strony absolwentów aplikacji sędziowskiej zdaniem przewodniczących wydziałów i aprobantów?

Z badania opinii przewodniczących wydziałów jednoznacznie wynika, że absolwenci Krajowej Szkoły w zdecydowanej większości są „dobrze” lub „bardzo dobrze” przygotowani pod kątem wiedzy merytorycznej do wykonywania zawodu (96% wskazań „raczej wysoko” lub „bardzo wysoko” w zakresie oceny wiedzy merytorycznej)²³.

Ocena ta jest nieznacznie niższa w przypadku kompetencji miękkich. Spośród zbadanych kompetencji tego rodzaju najlepiej oceniono „takt i kulturę osobistą w relacjach z innymi” (92% wskazań „raczej wysoko” lub „bardzo wysoko”), następnie efektywne komunikowanie się (84% wskazań „raczej wysoko” lub „bardzo wysoko” w zakresie oceny danego wymiaru). Umiejętność radzenia sobie ze stresem

²³ W pierwszej edycji badania wskaźnik ten wynosił 95,4%, zob. P. Zdanikowski, A. Pietrzak, *Efektywność...*, s. 118.

osiągnęła 82% wskazań, a następne było „podejmowanie decyzji bez zbędnej zwłoki” (79% wskazań „raczej wysoko” lub „bardzo wysoko”). Piąte miejsce zajęło „planowanie i organizacja pracy” (77% wskazań „raczej wysoko” lub „bardzo wysoko”).

Badani aprobanci również wysoko ocenili absolwentów Krajowej Szkoły. Najwyżej oceniono „takt i kulturę osobistą” asesorów (99% wskazań „raczej wysoko” lub „bardzo wysoko”). Przy ocenie wiedzy merytorycznej asesorów prokuratury 95% osób wskazało odpowiedź „raczej wysoko” lub „bardzo wysoko”, a efektywne komunikowanie się zostało ocenione na poziomie 92% wskazań „raczej wysoko” lub „bardzo wysoko”. Umiejętność planowania i organizacji pracy osiągnęła 76% wskazań, radzenie sobie ze stresem zaś 78% wskazań „raczej wysoko” lub „bardzo wysoko”. Ostatnie miejsce wśród ocenianych przez aprobantów kompetencji asesorów prokuratury zajęła umiejętność podejmowania decyzji bez zbędnej zwłoki (69% wskazań „raczej wysoko” lub „bardzo wysoko”).

PODSUMOWANIE

Przeprowadzone badanie efektywności kształcenia aplikantów sędziowskich oraz prokuratorskich dowodzi, że Krajowa Szkoła Sądownictwa i Prokuratury bardzo dobrze przygotowuje do wykonywania zawodu asesora sądowego i asesora prokuratury. Są oni właściwie przygotowani w obszarze wiedzy prawniczej i posiadają niezbędne w pracy umiejętności. Są gotowi do podnoszenia kwalifikacji, co wynika nie tylko z potrzeby aktualizacji posiadanej wiedzy czy konieczności zdobycia wiedzy z uwagi na pojawiające się w pracy problemy, lecz także z odczuwanej chęci rozwoju. Ta jednoznacznie pozytywna ocena pochodzi nie tylko od samych aplikantów, którzy wykonują teraz zawód asesorów, lecz jest to także opinia przewodniczących wydziałów i aprobantów. Pozwala to na stwierdzenie, że przyjęty model kształcenia spełnia cel, jakim jest przygotowanie wysoko wyspecjalizowanych prawników, którzy w pracy będą wykorzystywać zarówno nabytą wiedzę, jak i korzystać z narzędzi pozaprawnych wpływających pozytywnie na warunki wykonywanej pracy i jej efektywność. W odniesieniu do aplikantów sędziowskich ocena taka jest dodatkowo wzmocniona wynikami pierwszego badania, przeprowadzonego w 2019 r., którego wyniki są zasadniczo zbieżne z wynikami aktualnego badania.

Badani asesorzy obu grup zawodowych coraz częściej dostrzegają konieczność wzmocnienia kompetencji miękkich (np. efektywne komunikowanie się, wywieranie wpływu, planowanie i organizacja pracy, decyzyjność czy radzenie sobie ze stresem i praca pod presją czasu i ilości obowiązków), dostrzegając ich wagę w codziennym wykonywaniu obowiązków.

Towarzyszy temu przekonanie, że oprócz wiedzy merytorycznej pozwalającej na rozstrzygnięcie danej sprawy ważne są praktyczne aspekty wykonywania pracy

asesora (np. zarządzanie referatem, praca z aktami, współpraca z sekretariatem i innymi podmiotami, metodyka prowadzenia postępowań prokuratorskich).

Takie wnioski oznaczają, że coraz większą rolę, oprócz wiedzy prawniczej, która jest trzonem kompetencji prawniczej, odgrywają kompetencje miękkie i praktyczne aspekty wykonywania pracy w ramach asesury i w tym zakresie jawi się konieczność większego wsparcia edukacyjnego aplikantów obu aplikacji. Wsparcie takie może nastąpić nie tylko w ramach szkolenia wstępnego, lecz także w ocenie badanych, w ramach szkoleń dedykowanych asesorom sądowym i asesorom prokuratury, organizowanych w ramach szkolenia ustawicznego. Pozwoli to na utrzymanie lub nawet zwiększenie jakości i efektywności wykonywanej pracy.

BIBLIOGRAFIA

- Kirkpatrick D. L., *Cztery poziomy oceny efektywności szkoleń*, Warszawa 2001.
- Kocemba K., Stambulski M., *Dydaktyka ma znaczenie. Aplikacja sędziowska i prokuratorska w Polsce*, Wrocław 2020.
- Łaguna M., *Szkolenia*, Gdańsk 2004.
- Stambulski M., Zomerski M., *Nużący rytuał. Aplikacja adwokacka i radcowska w Polsce*, Wrocław 2019.
- Taradejna-Nawrath B., *Efektywność kształcenia podyplomowego w zakresie ergonomii, bezpieczeństwa i higieny pracy*, „Studia z Teorii Wychowania” 2017, t. VIII, nr 1 (18).
- Zdanikowski P., Pietrzak A., *Efektywność kształcenia aplikantów sędziowskich w Krajowej Szkole Sądownictwa i Prokuratury*, „Kwartalnik Krajowej Szkoły Sądownictwa i Prokuratury” 2020, z. 4.

Effectiveness of the initial training of judges and prosecutors in the National School of Judiciary and Public Prosecution

SUMMARY

This article presents the results of the second edition of a survey on the effectiveness of the initial training of judges and a survey on the effectiveness of the initial training of prosecutors, with regard to the degree of preparation to perform the work of as a judge's assessor and prosecutor's assessors respectively, conducted in 2022 at the Research and Analysis Department of the National School of Judiciary and Public Prosecution.

These surveys made it possible to assess which of the competencies trained at the National School are most useful in the daily work of judge's assessors and prosecutor's assessors; and how the judge's assessors and the heads of the departments in their respective courts and prosecutor's assessors and their approvers assess the degree of their preparation in that respect. Research allowed also to assess which

areas of initial training could be modified in order to increase the effectiveness of this training.

The completion of the second survey of judge's assessor, moreover, made it possible to compare the conclusions of the first survey.

Key words: judicial initial training, prosecutorial initial training, effectiveness of initial training, judge's assessor, prosecutor's assessors