

Józef HALIK
Jarosław WOŁEJSZO

**ĆWICZENIA WOJSKOWE
SIŁ ZBROJNYCH RP
W ASPEKTCIE
INTEROPERACYJNOŚCI
W RAMACH NATO**



AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ
INSTYTUT DOWODZENIA

AON 5521/03



Józef HALIK

Jarosław WOŁEJSZO

ĆWICZENIA WOJSKOWE SIŁ ZBROJNYCH RP
W ASPEKCIE INTEROPERACYJNOŚCI
W RAMACH NATO

studium tematu

RECENZENT:

Płk dr hab. inż. Józef MICHNIAK

Zespół autorski:

płk dr inż. Józef HALIK – kierownik zespołu –

wstęp, rozdział 3 i 4, zakończenie

ppłk dr inż. Jarosław WOŁEJSZO – rozdział 1 i 2

Projekt okładki:

Jarosław WOŁEJSZO

SPIS TREŚCI

WSTĘP	5
1. KLASYFIKACJA I CHARAKTERYSTYKA	
ĆWICZEŃ WOJSKOWYCH	7
1.1. Charakterystyka ćwiczeń z dowództwami	14
1.2. Charakterystyka ćwiczeń z wojskami	21
1.3. Charakterystyka ćwiczeń studyjnych	26
1.4. Charakterystyka ćwiczeń zarządzania kryzysowego	34
1.5. Odmiany ćwiczeń wojskowych	38
2. PRZYGOTOWANIE ĆWICZEŃ WOJSKOWYCH	45
2.1 Programowanie ćwiczeń	47
2.2 Osoby funkcyjne ćwiczeń	53
2.3 Planowanie ćwiczeń	55
2.4 Konferencje planistyczne	64
3. PROWADZENIE ĆWICZEŃ WOJSKOWYCH	68
3.1. Etapy prowadzenia ćwiczenia	71
3.1.1. <i>Rozpoczęcie ćwiczenia</i>	71
3.1.2. <i>Przygotowanie działań</i>	77
3.1.3. <i>Prowadzenie działań</i>	85
3.1.4. <i>Zakończenie ćwiczenia</i>	90
3.2. Struktura organizacyjna kierownictwa ćwiczenia	91
4. OCENA I SPRAWOZDAWCZOŚĆ	
W ĆWICZENIACH WOJSKOWYCH	103
4.1. Ocena ćwiczenia	104
4.2. Sprawozdania z ćwiczeń	108
ZAKOŃCZENIE	114
BIBLIOGRAFIA	115
WYKAZ RYSUNKÓW	117

WSTĘP

Przystąpienie Polski do Sojuszu Północnoatlantyckiego spowodowało, że przygotowanie Sił Zbrojnych, do funkcjonowania w jego strukturach militarnych jest priorytetem w ich bieżącej działalności. Osiągnięcie niezbędnego stopnia interoperacyjności i kompatybilności w zasadniczych dziedzinach takich jak systemy dowodzenia, uzbrojenia i zabezpieczenia logistycznego, wymieniane jest jako niezbędny warunek umożliwiający współdziałanie wojsk w ramach przygotowania i prowadzenia wspólnych operacji militarnych i niemilitarnych. Innym, równie ważnym warunkiem jest realizacja doktrynalnych założeń NATO w zakresie osiągania zdolności bojowej wojsk oraz przygotowania dowództw pod względem operacyjno-taktycznym poprzez realizację różnego rodzaju ćwiczeń wojskowych. Niezbędne stało się wdrożenie do procesu kształcenia procedur NATO dotyczących szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw i wojsk, ponieważ z tą problematyką absolwenci uczelni będą spotykać się w swojej codziennej działalności służbowej.

Opracowano, więc studium dotyczące ćwiczeń wojskowych w Siłach Zbrojnych RP w aspekcie interoperacyjności, które przeznaczone jest przede wszystkim dla studentów Akademii Obrony Narodowej, ale także skierowane do osób, które chcą pogłębić wiedzę dotyczącą tej problematyki.

W pierwszym rozdziale przedstawiono klasyfikację oraz charakterystykę ćwiczeń wojskowych dostosowaną już do ćwiczeń występujących w NATO.

Kolejne rozdziały przedstawiają proces przygotowania i realizacji ćwiczeń wojskowych, określają także skład oraz strukturę kierownictwa ćwiczenia a także zadania poszczególnych osób funkcyjnych i zespołów w trakcie przygotowania i realizacji ćwiczeń wojskowych.

W prezentowanym studium autorzy przedstawili swój punkt widzenia na planowanie i ocenę ćwiczeń wojskowych w SZ RP. Zdając sobie sprawę z trud-

ności rozpatrywanego problemu, należy domniemywać, iż przedstawiony materiał może być pomocny w okresie przygotowywania i realizacji różnych typów, rodzajów i odmian ćwiczeń wojskowych.

Służyć może on również pomocą w przygotowaniu, w nowych uwarunkowaniach, własnych rozwiązań w zakresie ćwiczeń wojskowych.

Mając to na uwadze i chcąc uwzględnić w dalszych opracowaniach poglądy i wnioski oficerów posiadających duże doświadczenie w zakresie ćwiczeń oraz pytania i wątpliwości wszystkich tych, których to opracowanie zainteresuje, autorzy zwracają się z prośbą o przedstawienie uwag dotyczących tej problematyki na adres:

email:

jhalik@wp.pl

jwolejszo@wp.pl.

1. KLASYFIKACJA I CHARAKTERYSTYKA ĆWICZEŃ WOJSKOWYCH

Po przestudiowaniu tego rozdziału czytelnik powinien umieć:

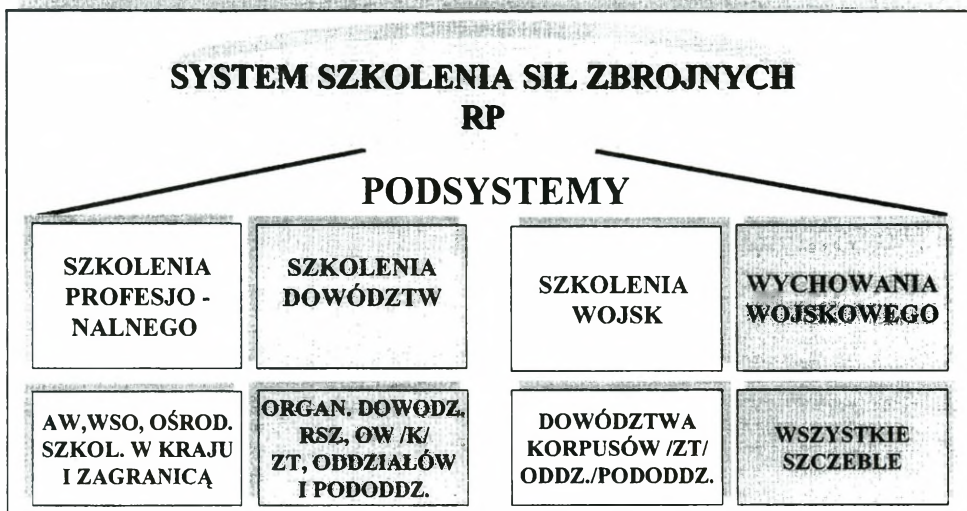
- *Omówić system szkolenia w SZ RP i opisać jego zasadnicze podsystemy.*
- *Określić kryteria klasyfikacji ćwiczeń.*
- *Opisać poszczególne typy, rodzaje i odmiany ćwiczeń, eksponując ich cel, istotę oraz treść.*

System szkolenia operacyjno-taktycznego Sił Zbrojnych RP z uwagi na konieczność realizacji określonych celów i zadań w zakresie ich wszechstronnego przygotowania do sprawnego działania na polu walki lub w misji funkcjonuje w oparciu o podsystemy (rys.1.1.):

- szkolenia profesjonalnego;
- szkolenia dowództw;
- szkolenia wojsk;
- wychowania wojskowego.

Celem funkcjonowania tego systemu jest osiągnięcie zdolności bojowej przez Siły Zbrojne RP, do prowadzenia działań militarnych i niemilitarnych na *obszarze kraju*, we współdziałaniu z pozamilitarnymi ogniwami systemu obrony kraju i *poza jego granicami* w ramach działań sojuszniczych¹.

¹ System szkolenia (w warunkach funkcjonowania SZ RP) to zbiór elementów takich jak: kadra nauczająca, szkoleni, treści szkolenia (kształcenia), formy i metody, środowisko materialne, wzajemnych powiązań i relacji między nimi służących realizacji założonych celów szkolenia (kształcenia).



Rys. 1.1. System szkolenia Sił Zbrojnych RP

W ramach tych podsystemów wyróżnia się określone elementy będące we wzajemnej relacji, tworzącej strukturę systemu szkolenia (rys.1.2.). Wśród podstawowych elementów tych podsystemów wyróżnia się najczęściej:

- *kadre nauczającą* (kształcąca), która w zależności od poziomu szkolenia oraz instytucji szkolącej (kształcącej) może odnosić się do dowódców, wykładowców, instruktorów itd.;

- *szkolonych* (uczestników szkolenia / kształcenia) do których ze względu na wcześniej przyjęte kryteria można zaliczyć słuchaczy, studentów, oficerów, chorążych, podoficerów, dowództwa (sztaby) i wojska (żołnierzy);

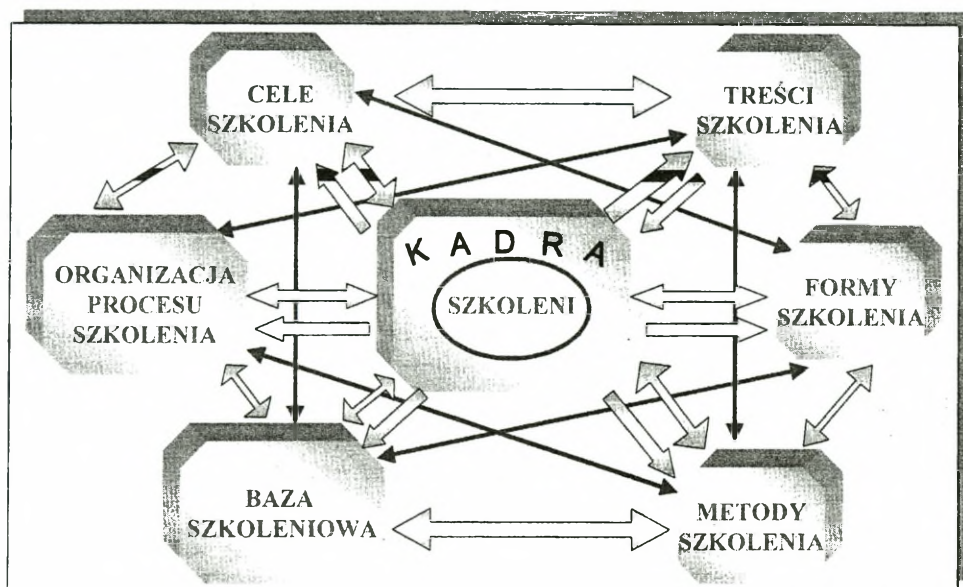
- *cele* szkolenia (kształcenia);

- *dobór* oraz układ i zakres *treści* szkolenia (kształcenia);

- *proces* szkolenia (kształcenia) i jego organizacja oraz prawidłowości wyrażające się w ogniwach i zasadach postępowania dydaktycznego;

- *formy* organizacyjne oraz *metody* szkolenia (kształcenia);

- *środowisko materialne* (dydaktyczna baza szkoleniowa oraz warunki organizacyjne szkolenia / kształcenia).



Rys. 1.2. Elementy składowe systemu szkolenia Sił Zbrojnych RP

Przedstawione elementy systemu szkolenia sugerują pewną odrębność i samodzielność funkcjonowania. Są one jednakże ze sobą ściśle powiązane wzajemnymi relacjami, które to relacje tworzą określoną strukturę systemu. Zmiana któregoś z elementów skutkuje określoną zmianą całego systemu. Wśród podstawowych elementów systemu szkolenia można wyróżnić elementy bardziej lub mniej ważne. Jednakże wszystkie elementy wzajemnie oddziałyując na siebie stanowią o jedności funkcjonowania systemu. Do ważniejszych elementów systemu szkolenia zaliczane są obok treści również formy organizacyjne szkolenia.

Do najbardziej skutecznych i sprawdzonych form szkolenia należą *ćwiczenia wojskowe*. Są one traktowane jako złożone formy indywidualnego i zespołowego szkolenia dowództw i wojsk.

W Siłach Zbrojnych RP ćwiczenia wojskowe – traktowane są jako najbardziej zbliżona do realiów pola walki, forma praktycznego szkolenia dowództw i wojsk. W jej ramach ćwiczący na podstawie umownej sytuacji taktycznej (operacyjnej) lub kryzysowej i otrzymanego zadania działając w określonym czasie i zgodnie z przyjętymi zasadami sztuki wojennej uczą się oraz doskonalą umiejętności rozwiązywania złożonych problemów taktycznych i operacyjnych oraz dowodzenia w czasie przygotowania i prowadzenia działań militarnych i niemilitarnych.

Podstawową funkcją ćwiczeń jest, więc przygotowanie dowództw i wojsk do praktycznej realizacji otrzymanych zadań na polu walki. O ile inne formy szkolenia (kształcenia) stosowane w procesie szkolenia pozwalają na profesjonalne i raczej teoretyczne przygotowanie dowódców oraz żołnierzy do wykonania zadań (czynności) na polu walki lub w misji w okresie kryzysu lub wojny, o tyle ćwiczenia stanowią niejako platformę zespołowego nabywania wiedzy i doświadczenia, a w szczególności doskonalenia umiejętności potrzebnych do działania w specyficznych warunkach kryzysu, konfliktów zbrojnych i wymuszania pokoju.

Konstatując powyższe stwierdzenia można z dużym prawdopodobieństwem powiedzieć, że jedynie ćwiczenia wojskowe kształtują w biorących w nich udział podstawowe umiejętności i zachowania, uczą działania w zespołach, a także pozytywnie wpływają na ugruntowanie cech osobowościowych niezbędnych w działaniach wojennych. Ponadto ćwiczenia, jako złożona forma szkolenia praktycznego, umożliwiają weryfikację poprawności i przydatności obowiązujących lub zakładanych doktrynalnych założeń operacyjno-taktycznych, a także zasad i sposobów prowadzenia działań w różnych warunkach pola walki. Umożliwiają również sprawdzenie funkcjonalności przyjętych struktur organizacyjnych dowództw i wojsk, efektywności systemów dowodzenia, uzbrojenia i zabezpieczenia działań. Pozwalają także sprawdzić gotowość bojową jednostek

oraz określić stopień przygotowania i możliwości realizacji przez nie, zgodnych z przeznaczeniem zadań w określonym miejscu i czasie.

Przedstawione kryteria podziału ćwiczeń (rys. 1.3.) zostały stworzone w wyniku dogłębnej analizy ich znaczenia w procesie szkolenia, a także szczególowej ich charakterystyki. Wydaje się, że ów podział jest logiczny i w pełni odpowiada definicji „klasyfikacji”¹.



Rys. 1.3. Kryteria podziału ćwiczeń wojskowych

CEL(E) ĆWICZENIA to kryterium, które za podstawę różnicowania ćwiczeń przyjmuje dominujące w ćwiczeniach grupy celów (nauczających, zgrywiających, doskonalących, sprawdzających, badawczych itp.). Ta dominująca grupa

¹ Por. Halik J., System szkolenia wojsk lądowych SZ RP w czasie pokoju cz. II, AON Warszawa 2002; Wolejszo J., Ćwiczenia operacyjno-taktyczne w nowych uwarunkowaniach, Przegląd Wojsk Lądowych nr 12/2002; EPG-2 (exercise planning guide), Supreme Headquarters Allied Power Europe SHAPE BELGIUM 2000; FM 25-100 Headquarters Department of The Army, Washington D. C. 1990.

celów charakteryzuje ćwiczenie i wpływa na metodę prowadzenia ćwiczenia oraz dobór treści (problemów) rozwiązywanych w jego toku.

ROZMACH ĆWICZENIA to kryterium, które za podstawę różnicowania ćwiczeń przyjmuje cel i charakter działań oraz ich skalę, a także częściowo ich zasięg.

LICZBA SZCZEBLI DOWODZENIA w ćwiczeniu to kryterium, które za podstawę różnicowania ćwiczeń przyjmuje szczeble dowodzenia biorące udział w ćwiczeniu. Mogą być w praktyce realizowane ćwiczenia jednoszczelkowe (zawsze ćwiczenia grupowe), dwuszczelkowe i wieloszczelkowe. W ćwiczeniach Wojsk Lądowych SZ RP przyjmuje się, iż szczebel, który opracowuje i kieruje ćwiczeniem bierze również udział w tym ćwiczeniu.

LICZBA STRON W ĆWICZENIU to kryterium, które różnicuje ćwiczenia ze względu na liczbę stron biorących w nim udział. Z reguły ćwiczenia realizowane są jako jednostronne (z wyjątkiem gry taktycznej). Strona druga, czyli przeciwnik jest podgrywana przez specjalnie do tego powołany zespół (ćwiczenia dowódczo-sztabowe, gry wojenne, treningi sztabowe) lub pozorowana (imitowana) przez wyznaczone siły, które stosując zasady i taktykę działania przeciwnika realnie obrazują jego działanie.

MIEJSCE PROWADZENIA ĆWICZENIA to kryterium, które za podstawę różnicowania ćwiczeń przyjmuje miejsce, w którym jest realizowane ćwiczenie. Przy podziale wg tego kryterium uwzględnia się (wyodrębnia) w zasadzie takie miejsca jak: sala wykładowa (ośrodek szkolenia) lub teren, ogólnie rzecz biorąc rejon na mapie Polski, Europy lub świata lub też teren ze względu na jego infrastrukturę, ukształtowanie i pokrycie (np.: zurbanizowany, lesisty, górzasty, itp.). Mogą też być obydwie miejsca łącznie (teren i pomieszczenie), uwzględniane w ćwiczeniu równocześnie lub jedno po drugim.

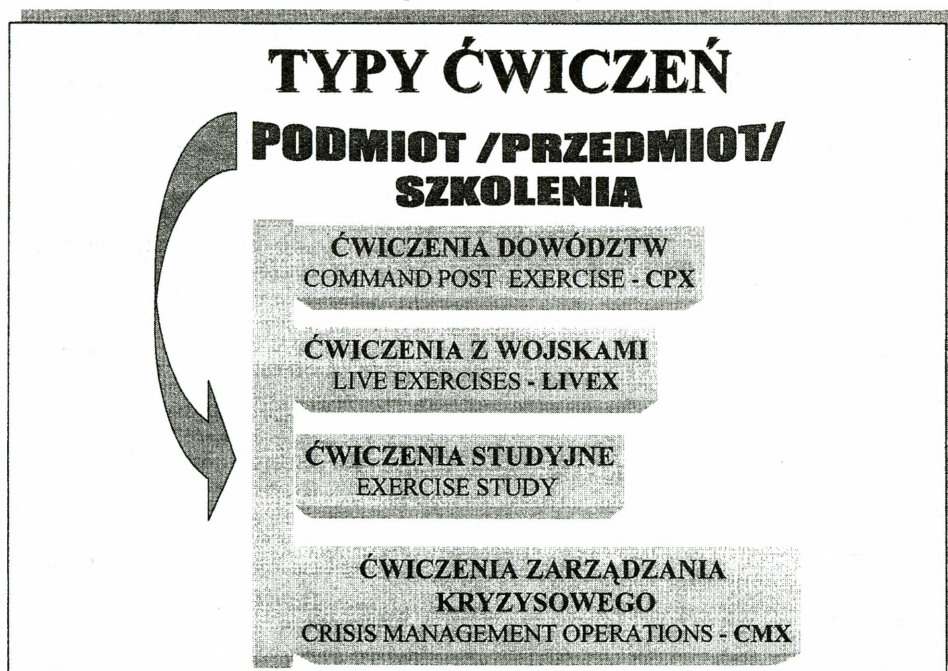
SPOSÓB KIEROWANIA ĆWICZENIEM to kryterium, które za podstawę różnicowania ćwiczeń przyjmuje się sposób kierowania ćwiczeniem. Przy podziale wg tego kryterium uwzględnia się: czy ćwiczący realizują poszczegól-

ne etapy ćwiczenia według decyzji kierownictwa ćwiczenia lub decyzji wypracowanej przez ćwiczących.

SKŁAD ĆWICZĄCYCH STRON to kryterium, które różnicuje ćwiczenia ze względu na strony biorące w nim udział.

PODMIOT SZKOLENIA to kryterium jak się wydaje podstawowe, gdyż odnosi się do podstawowego elementu w systemie szkolenia, jakim są szkoleni – w przypadku ćwiczeń – szkoleni to oficerowie, dowództwa, wojska (żołnierze). Kryterium to uwzględnia także miejsce i rolę podmiotu w procesie (systemie) szkolenia (kształcenia).

Porównując podział ćwiczeń, jaki obowiązuje w NATO oraz nasz dotychczasowy w tym zakresie dorobek narodowy, (który bez wątpienia jest też bogaty i nie należy o nim zapominać) ze względu na podmiot (przedmiot) szkolenia możemy wyróżnić następujące typy¹ ćwiczeń (rys 1.4.).



Rys. 1.4. Typ ćwiczeń w Siłach Zbrojnych RP ze względu na podmiot (przedmiot) szkolenia

¹ Typ – model, wzór, któremu odpowiada pewna seria przedmiotów, ludzi, zjawisk, form Zob. *Słownik Języka Polskiego*. PWN, Warszawa 1981, tom 3, s. 564.

1.1. Charakterystyka ćwiczeń z dowództwami

Ćwiczenia dowództw (rys.1.1.1.) – *to taka forma szkolenia /typ ćwiczeń/, których zasadniczym celem będzie przygotowanie etatowych dowództw określonych szczebli dowodzenia do prowadzenia działań operacyjno-taktycznych realizowanych w strukturach narodowych i sojuszniczych w okresie pokoju, kryzysu i wojny.*

Istotą tych ćwiczeń jest działanie dowództw w ramach stanowisk dowodzenia /SD/. Mogą być prowadzone w warunkach polowych, jako część /fragment/ ćwiczeń prowadzonych z wojskami lub w warunkach stacjonarnych. Podczas realizacji tych ćwiczeń mogą być także wykorzystane programy symulacji komputerowej.

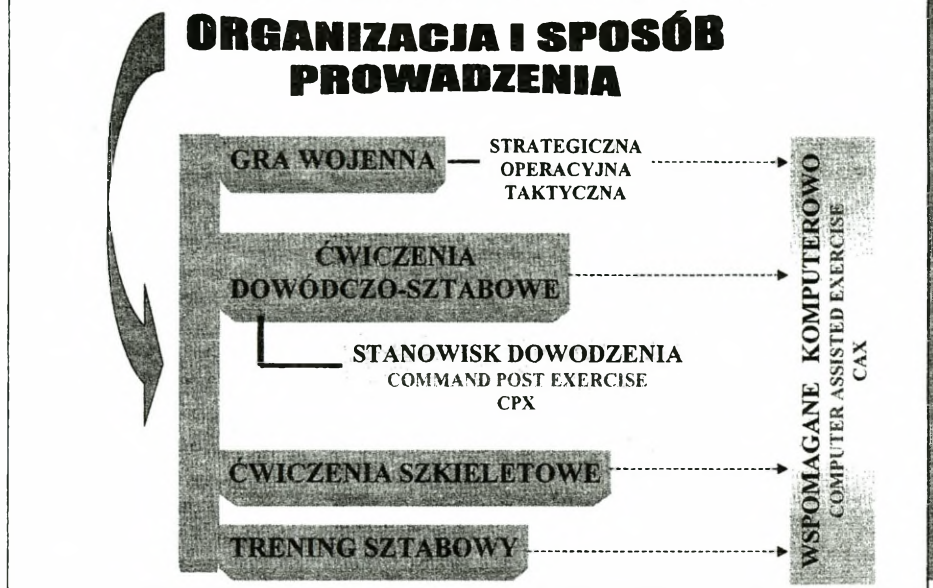
Treścią tych ćwiczeń powinno być rozwiązywanie problemów z zakresu przygotowania i prowadzenia działań operacyjno-taktycznych, w tym kalkulacji czasowo-przestrzennych, opracowania planów oraz rozkazów operacyjnych /bojowych/, a ponadto wymiana informacji /rozkazów, zarządzeń, meldunków/ zgodnie z obowiązującymi procedurami dowodzenia.

W ćwiczeniach tych niezbędnym warunkiem powinno być rozwijanie, a także przemieszczanie stanowisk dowodzenia oraz integracja i synchronizacja działań poszczególnych sekcji, zespołów, centrów części operacyjnej stanowiska dowodzenia.

Do ćwiczeń z dowództwami ze względu na kryterium *organizacji i sposobu prowadzenia* zaliczyć należy następujące rodzaje ćwiczeń:

- gra wojenna (w zależności od szczebla na którym jest prowadzona możemy wyróżnić: strategiczna, operacyjna i taktyczna);
- ćwiczenie dowódczo-sztabowe;
- ćwiczenie szkieletowe;
- trening sztabowy.

RODZAJE ĆWICZEŃ DOWÓDZTW ORGANIZACJA I SPOSÓB PROWADZENIA



Rys. 1.1.1. Rodzaje ćwiczeń z dowództwami

GRA WOJENNA (*strategiczna*) to rodzaj ćwiczenia, a jednocześnie forma szkolenia dowództw, czyli organów dowodzenia szczebla strategicznego i operacyjnego (*MON, SG WP, Dowództwa Rodzaju Sił Zbrojnych*) oraz centralnych i terenowych organów administracji państwowej, a także centralnych i terenowych organów zarządzania i kierowania ogniwami pozamilitarnymi.

Celem ich jest rozwiązywanie problemów dotyczących: struktur organizacyjnych sił zbrojnych, funkcjonowania organów dowodzenia siłami zbrojnymi w okresie zagrożenia bezpieczeństwa państwa i wojny, przygotowania (wyposażenia) sił zbrojnych do wykonywania zadań strategicznych (operacyjno-taktycznych), użycia rodzajów wojsk, weryfikacji niektórych założeń strategii, sztuki operacyjnej i taktyki.

Istota gier wojennych polega na tym, że ćwiczące zespoły z reguły powinny (ale nie muszą) stanowić – pod względem struktur organizacyjnych – jednolite organy dowodzenia Sił Zbrojnych RP. W zależności od rozpatrywanej problematyki, oprócz osób funkcyjnych kierowniczej kadry sił zbrojnych powinni uczestniczyć w nich specjaliści – przedstawiciele organów administracji państwowej (terenowej) oraz ogniw kierowania układem sił pozamilitarnych. Strukturę organizacyjno-funkcjonalną kierownictwa gry wojennej powinny stanowić niezależne grupy problemowe. Różne punkty widzenia na określone problemy i sposoby ich rozwiązywania stanowić powinny zasadniczy materiał dla osób (zespołów) podejmujących decyzję.

GRA WOJENNA *(taktyczna, operacyjna) jest rodzajem ćwiczenia i jednocześnie formą jednoczesnego szkolenia etatowych dowództw, jednego lub dwóch szczebli dowodzenia, często w realnych warunkach terenowych z wykorzystaniem etatowych środków dowodzenia.*

Celem tego rodzaju ćwiczenia jest pogłębienie (utrwalenie) umiejętności i nawyków działania zespołowego, które składa się na działanie (współpracę, współdziałanie) dowództw różnych szczebli na rzecz racjonalnego dowodzenia podległymi elementami ugrupowania bojowego w okresie przygotowania i kierowania walką w ciągle zmieniającej się sytuacji operacyjno-taktycznej.

Istota gry taktycznej (operacyjnej) polega na tym, że ćwiczące dowództwa, stanowią etatowe organy (zespoły, centra części operacyjnej stanowisk dowodzenia) dowodzenia i zabezpieczenia działań dwóch przeciwstawnych stron, które na tle przyjętej sytuacji operacyjno-taktycznej rozwiązują problemy pola walki, podejmują własne decyzje i zamiary działania, które są odpowiedzią (reakcją) na działanie strony przeciwnej. Aby spełnione zostały wymogi gry, ćwiczenie musi być dwustronne, a w zależności od zakresu rozpatrywanej problematyki mogą być jednoszczeblowe lub dwuszczeblowe (wówczas uczestniczą w nim wybrane elementy dowodzenia wyższego szczebla). Ćwiczące zespoły rozmieszcza się w terenie z uwzględnieniem norm i sytuacji operacyjno-

taktycznej oraz środków łączności i automatyzacji dowodzenia lub też w pomieszczeniach stałych w miejscu stałej dyslokacji.

Treścią gier taktycznych (operacyjnych) jest poszukiwanie racjonalnych sposobów walki z realnym przeciwnikiem oraz rozpatrywanie wariantów koncepcji użycia wojsk, a także kształtowanie wyobraźni i zdolności przewidywania w zmieniających się sytuacjach współczesnego pola walki. Ponadto, gra taktyczna (operacyjna) prowadzona w terenie umożliwia nabywanie doświadczenia w działaniu zespołowym, kierowaniu działaniami podległych szczebli dowodzenia, organizację rozmieszczania i przemieszczania pododdziałów i stanowisk dowodzenia, rozwijania węzłów łączności itp.

W grze taktycznej (operacyjnej) dla urealnienia działania dowództw, sprawdzenia realności podjętych decyzji (kalkulacji taktyczno-operacyjnych) mogą być wykorzystane wojska, w pełnym lub ograniczonym składzie oraz pododdziały pozoracji (imitacji) pola walki i działań przeciwnika.

ĆWICZENIA DOWÓDCZO-SZTABOWE są rodzajem ćwiczeń stosowanych w szkoleniu dowództw od szczebla batalionu do korpusu włącznie oraz w uczelniach i ośrodkach szkolenia kadr dowódczo-sztabowych.

Celem ćwiczeń dowódczo-sztabowych jest doskonalenie umiejętności dowódców i oficerów sztabów w rozwiązywaniu zespołowym problemów operacyjnych i taktycznych oraz dowodzenia i zabezpieczenia działań. Są one niejako sprawdzianem stopnia przygotowania dowództw do pracy w warunkach zbliżonych do rzeczywistych, w tym do udziału w ćwiczeniach z wojskami.

Istota tych ćwiczeń polega na tym, że zespół ćwiczący – stanowiący etatowy organ lub kilka organów dowodzenia wojskami – usprawnia i doskonali swą pracę. Każdy z ćwiczących pełni inną funkcję zgodnie z zajmowanym stanowiskiem, a w wypadku ćwiczeń organizowanych w uczelniach i ośrodkach szkolenia – rolę wyznaczoną na okres ćwiczenia. Biorące udział w ćwiczeniu zespoły (sekcje), sztaby poszczególnych szczebli rozmieszczone są w sposób umowny

bez uwzględniania w pełni rzeczywistych warunków pola walki i założonej sytuacji operacyjno-taktycznej.

Ćwiczenia dowódczo-sztabowe odbywają się z reguły w pomieszczeniach stałych lub szkolnych ośrodkach dowodzenia, mogą być też prowadzone w terenie po rozwinięciu elementów stanowiska dowodzenia.

Sytuacja operacyjna i taktyczna jest logicznym ciągiem zdarzeń, jakie mogą powstać na rzeczywistym polu walki, dopływ informacji od przełożonego, sąsiadów i innych źródeł jest ciągły, a czas astronomiczny jest również czasem operacyjnym. W ćwiczeniu dopuszczalne są przerwy tzw. operacyjne, ale tylko ze względów organizacyjnych, a także przeskoiki operacyjne celem realizacji wybranych problemów operacyjnych lub taktycznych.

Treścią ćwiczeń dowódczo-sztabowych jest rozwiązywanie problemów z zakresu organizacji i prowadzenia działań operacyjnych i taktycznych w różnych rodzajach działań bojowych. Ich tematyka obejmuje najczęściej działania kompleksowe wynikające z przeznaczenia danego związku operacyjnego, taktycznego lub oddziału, a także z charakteru współczesnego pola walki.

ĆWICZENIA SZKIELETOWE *powinno być takim rodzajem ćwiczenia, które będzie się wykorzystywało w szkoleniu praktycznym etatowych dowództw nie mniej niż dwóch szczebli dowodzenia w realnych warunkach terenowych z wykorzystaniem etatowych środków dowodzenia i łączności, z podległymi wojskami w terenie (odpowiednikiem tego rodzaju ćwiczeń w NATO jest ćwiczenie Command Field Exercise – CFX).*

Celem tego ćwiczenia powinno być pogłębienie (utrwalenie) umiejętności i nawyków działania zespołowego, na które składają się na działania (współdziałanie, współpraca) dowództw różnych szczebli na rzecz racjonalnego praktycznego dowodzenia podległymi elementami ugrupowania bojowego w okresie przygotowania i kierowani walką w ciągle zmieniającej się sytuacji operacyjno-taktycznej.

Istota ćwiczenia szkieletowego powinna polegać na tym, że ćwiczące dowództwa (centra, zespoły, sekcje) stanowiące etatowe organy dowodzenia i zabezpieczenia działań tworzące niejako „szkielet” systemu dowodzenia i kierowania, rozmieszczane są w terenie zgodnie z sytuacją operacyjną (taktyczną) i działają według przyjętych procedur wynikających z regulaminów działań taktycznych (operacyjnych).

Treścią ćwiczenia szkieletowego w nowym ujęciu powinno być głównie rozwiązywanie problemów praktycznego organizowania i prowadzenia działań, dowodzenia i kierowania w toku działań w różnych sytuacjach współczesnego pola walki. Ponadto ćwiczenie szkieletowe powinno stwarzać warunki w zakresie rozmieszczenia i przemieszczenia oddziałów, pododdziałów, stanowisk dowodzenia, itp.

W ćwiczeniu szkieletowym dla urealnienia działania dowództw w zakresie realizacji podejmowanych decyzji mogą i *powinny być wykorzystywane wojska* w pełnym lub ograniczonym składzie oraz pododdziały pozoracji (imitacji) pola walki i działań bojowych przeciwnika. Ćwiczenia te ze względu na zadania i skład ćwiczących wojsk mogą być prowadzone jako ćwiczenia z epizodycznym udziałem wojsk, jak również jako ćwiczenia z oznaczonymi wojskami.

Ćwiczenie szkieletowe z epizodycznym udziałem wojsk to takie ćwiczenie, w którym oprócz dowództw biorą udział także pododdziały (oddziały, związki taktyczne) najczęściej w etatowym lub zmniejszonym składzie w celu realizacji jednego lub kilku (ale nie wszystkich) etapów ćwiczenia lub tylko przeciwiczenia określonych (ważnych z punktu widzenia szkolenia operacyjno-taktycznego) zagadnień¹.

Ćwiczenie szkieletowe z oznaczonymi wojskami to takie ćwiczenie, w którym oprócz ćwiczących dowództw ćwiczyć będą pododdziały, oddziały i związki taktyczne w oznaczonym składzie, imitując posiadanymi siłami i środkami

¹ Zob. B. Szulc i in.: *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych i operacyjnych w wojskach lądowych*. AON, Warszawa 1993, s. 35.

znacznie większe zgrupowania wojsk (np.: kompania piechoty imitowana będzie przez trzy wozy bojowe; bateria moździerzy – trzema moździerzami, itd.)

Pododdziały (oddziały, związki taktyczne) w takim składzie będą mogły brać udział w całym ćwiczeniu (we wszystkich jego etapach) lub tylko części (niektórych wybranych etapach, zagadnieniach).

TRENING SZTABOWY *to rodzaj ćwiczenia, treningu wykorzystywanego w szkoleniu dowództw wszystkich szczebli dowodzenia od batalionu wzwyż.*

Celem treningów sztabowych jest doskonalenie praktycznych umiejętności indywidualnych oficerów w zakresie wykonywania obowiązków na etatowych stanowiskach, a nade wszystko zgrywanie (współdziałanie) wszystkich osób funkcyjnych sztabu, poszczególnych zespołów i sekcji na rzecz wypracowania danych (kalkulacji) i wariantów działania niezbędnych do podjęcia decyzji przez dowódcę.

Istotą treningów sztabowych jest to, że szkoleni (oficerowie dowództwa) pod kierownictwem dowódcy (zastępcy lub innego wyznaczonego oficera), na tle określonej sytuacji taktycznej lub operacyjnej wykonują (trenują) określone czynności (zadania) sztabowe zgodnie z procedurami obowiązującymi na zajmowanych stanowiskach służbowych na rzecz racjonalnego wykonania zadań stojących przed zespołem, sekcją, aż do osiągnięcia określonego (pożądanego) stopnia ich opanowania.

Treningi sztabowe z reguły prowadzone są w pomieszczeniach stałych, ale mogą być też prowadzone w terenie na rozwiniętym stanowisku dowodzenia. Treningi sztabowe z zasady prowadzi się jako ćwiczenie jednoszczeblowe i jednostronne. Organizatorem i prowadzącym trening sztabowy jest najczęściej dowódca (zastępca dowódcy) danego szczebla.

Treścią treningów sztabowych jest z reguły: zbieranie, studiowanie i analizowanie danych do decyzji dowódcy, dokonywanie kalkulacji operacyjnych (taktycznych) i wariantowanie sposobów użycia wojsk, opracowanie dokumentów planistyczno-mobilizacyjnych, wykonywanie operacyjnych (taktycznych)

zadań sztabowych w terenie w zakresie organizowania dowodzenia, synchronizacji działań oraz bojowego i logistycznego zabezpieczenia działań oraz doskonalenie umiejętności w posługiwaniu się technicznymi środkami dowodzenia i łączności.

1.2. Charakterystyka ćwiczeń z wojskami

ĆWICZENIA Z WOJSKAMI (rys.1.2.1.) *to forma szkolenia (typ ćwiczeń), których zasadniczym celem powinno być zgrywanie działania dowództw z działaniem wojsk w warunkach najbardziej zbliżonych do rzeczywistej walki.*

Istotą tych ćwiczeń powinno być to, że oprócz ćwiczących dowództw brać winny w nich udział wyznaczone oddziały, pododdziały oraz stosownie do ćwiczącego szczebla dowodzenia pododdziały rodzajów wojsk i logistyki w etatowym lub zmniejszonym składzie. Dla zwiększenia realizmu ćwiczenia, działania nie ćwiczących dowództw, sił przełożonego i sąsiadów, powinny być podgrywane, zaś działania przeciwnika pozorowane przez pododdziały /grupy/ pozoracji.

Treścią ćwiczeń z wojskami będzie, więc wykonywanie przez pododdziały rzeczywistych przemieszczeń i manewrów w toku walki, efektywne wykorzystanie systemów rozpoznania, dowodzenia i ognia, planowanie i koordynacja wsparcia ogniowego, działań logistycznych i zabezpieczenia bojowego, a także tworzenie elementów infrastruktury inżynierskiej.

Do ćwiczeń z wojskami ze względu na kryterium ich organizacji oraz sposobu prowadzenia zaliczyć należy następujące rodzaje ćwiczeń:

- ćwiczenia taktyczne;
- ćwiczenia taktyczno-specjalne.



Rys.1.2.1. Rodzaje ćwiczeń z wojskami

ĆWICZENIA TAKTYCZNE (dywizyjne, brygadowe, batalionowe) – są rodzajem ćwiczeń i zarazem formą szkolenia bojowego, które umożliwiają praktyczne doskonalenie umiejętności wszystkich dowódców w dowodzeniu podległymi wojskami oraz zgrywanie dowództw i pododdziałów w przygotowaniu i prowadzeniu walki (misji).

Celem ćwiczeń taktycznych z wojskami jest zgrywanie działania w ramach dowództw związków taktycznych, oddziałów, pododdziałów w warunkach najbardziej zbliżonych do rzeczywistej walki oraz wyrobienie właściwych umiejętności i nawyków, odporności fizycznej i psychicznej, a także kształtowanie cech charakteru, które są niezbędne żołnierzowi w walce (misji).

Istotą ćwiczeń taktycznych z wojskami jest to, że oprócz ćwiczących dowódców szczebla taktycznego biorą w nich udział wojska (pododdziały), w tym stosownie do ćwiczącego szczebla, pododdziały rodzajów wojsk i logistyki w etatowym lub zmniejszonym składzie. W toku trwania ćwiczenia uczestnicy na tle umownej, (ale zbliżonej do realnej) sytuacji taktycznej (operacyjnej), dążąc do wykonania postawionych zadań, praktycznie rozwiązują złożone problemy współczesnego pola walki w realnym czasie i zgodnie z zasadami sztuki operacyjnej i taktyki.

Treścią ćwiczeń taktycznych jest praktyczne wykonywanie zadań wynikających z przeznaczenia bojowego szkolonych oddziałów, pododdziałów, (w misji). Na treść ćwiczeń ma również wpływ charakter przygotowania i prowadzenia współczesnej walki w różnych rodzajach działań taktycznych, a także różnych warunkach terenowych, atmosferycznych, pory roku i doby.

Ćwiczenia taktyczne przygotowują i prowadzą przełożeni dowódcy ćwiczącego szczebla lub, jeśli zachodzi taka potrzeba, przełożeni wyższego szczebla. W toku ich przygotowania i prowadzenia pełnią oni funkcję kierownika ćwiczenia i ponoszą pełną odpowiedzialność za jakość i efektywność przedsięwzięcia. Są ponadto zobowiązani do realizacji wszystkich niezbędnych zamierzeń organizacyjno-metodycznych zapewniających pełne osiągnięcie założonych celów szkoleniowych ćwiczenia¹.

Jako jedyna w swoim rodzaju (w warunkach pokojowych) forma praktycznego szkolenia, ćwiczenie taktyczne może być także wykorzystane do zweryfikowania poprawności i przydatności obowiązujących założeń operacyjno-taktycznych, sprawdzenia wprowadzonej struktury organizacyjnej dowództw szczebla taktycznego i wojsk oraz stopnia efektywności funkcjonowania systemów dowodzenia i zabezpieczenia bojowego i logistycznego.

¹ Por. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych z wojskami w SZ RP* s. 71

ĆWICZENIA TAKTYCZNE (*batalionowe ze strzelaniem*) – są rodzajem ćwiczeń, a jednocześnie najbardziej realistyczną (zbliżoną do działań na polu walki) formą szkolenia dowództw i wojsk w praktycznym dowodzeniu i kierowaniu ogniem wszystkich środków ogniowych i wspierających w czasie przygotowania i prowadzenia walki.

Celem ćwiczeń taktycznych ze strzelaniem jest doskonalenie dowództw w organizowaniu systemu ognia i kierowania nim w walce oraz zgranie systemu ognia pododdziałów (oddziałów) w różnych rodzajach działań.

Istotą tych ćwiczeń jest to, że w toku ćwiczenia dowództwa, a także ćwiczące oddziały (pododdziały) oprócz realizowania zadań taktycznych, praktycznie organizują i kierują systemem ognia wszystkich środków ogniowych i wspierających. Ćwiczenia te wymagają przygotowania dla strzelających pododdziałów odpowiedniego pola tarczowego – odpowiadającego aktualnej sytuacji taktycznej oraz zorganizowania zespołu rozjemców ogniowych.

Kierownictwo ćwiczenia powinno dbać o to, aby strzelanie nie zakłóciło realizmu wykonywanych zadań taktycznych.

Treścią ćwiczeń taktycznych ze strzelaniem jest: praktyczne wykonywanie zadań taktycznych (operacyjnych) oraz ogniowych wynikających z sytuacji na polu walki, rodzaju działań, a także pory doby; organizacja systemu ognia i stawianie zadań taktycznych (operacyjnych), kierowanie ogniem, ześrodkowanie, przeniesienie ognia; doskonalenie znajomości zasad i warunków strzelania oraz warunków bezpieczeństwa; przygotowanie uzbrojenia i sprzętu do strzelania; dowóz i rozdział oraz ładowanie amunicji; obserwacja i zwalczanie desantów przeciwnika.

Strzelanie w ćwiczeniu taktycznym stanowi najczęściej fragment (epizod) całości ćwiczenia i nie powinno być ono z niego sztucznie wyodrębnione. Jednakże ze względu na zachowanie warunków bezpieczeństwa pewne przerwy są

konieczne i nieuniknione. Należy jednak dążyć do tego, aby przerwy te były taktycznie uzasadnione i wynikały z przebiegu dotychczasowych działań¹.

Ćwiczenia taktyczne ze strzelaniem stanowią ostateczny sprawdzian umiejętności dowódczych w zakresie kierowania walką w pełnym wymiarze taktycznym (operacyjnym) i ogniowym. Są one oceniane w dwóch aspektach tzn. działań taktycznych dowództwa (sztabu) i pododdziału oraz (przede wszystkim) wykonywania zadań ogniowych. Oceną decydującą jest ocena ze strzelania.

ĆWICZENIA TAKTYCZNO-SPECJALNE (*łąčnośc*, *logistyczne, artyleryjskie, rozpoznawcze itp.*) *to rodzaj ćwiczenia, które stosowane winno być w szkoleniu bojowym pododdziałów od plutonu do batalionu.*

Celem tych ćwiczeń powinno być zgrywanie (doskonalenie) systemów dowodzenia i zabezpieczenia bojowego od najniższego szczebla załogi, drużyny do batalionu; synchronizacja zadań ogniowych różnych środków walki występujących w drużynie, plutonie, kompanii i batalionie oraz szkolenie i zgrywanie wybranych elementów systemu dowodzenia i synchronizacji działań, rozpoznania itp., a także przygotowania tych pododdziałów do udziału w walce.

Istota tych ćwiczeń, podobnie jak tego rodzaju ćwiczeń w armiach sojuszu, powinno być to, że najmniejsze pododdziały – załogi, drużyny – reprezentowane przez pojedyncze egzemplarze uzbrojenia realizują zadania taktyczne wynikające z ich przeznaczenia oraz ogniowe zgodnie z zaistniałą sytuacją taktyczną. Natomiast poszczególne systemy zgrywane w tych ćwiczeniach powinny dotyczyć określonego rodzaju sił lub wojsk, ale także sposobu wykorzystania środków walki w ramach zabezpieczenia bojowego.

Do zainscenizowania określonej sytuacji taktycznej należy stosować figury bojowe lub zminiaturyzowane makiety sprzętu bojowego i środków walki rozmieszczonych na zmniejszonych odległościach.

Treścią tych ćwiczeń powinno być przede wszystkim szkolenie (doskonalenie, trenowanie, zgrywanie) dowódców wszystkich szczebli dowodzenia rodzaju

¹ Por. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych z wojskami w SZ RP* s. 71.

sił i wojsk uczestniczących w ćwiczeniu w zakresie koordynacji dowodzenia i działań.

1.3. Charakterystyka ćwiczeń studyjnych

ĆWICZENIA STUDYJNE (rys.1.3.1.) to taka forma szkolenia /ćwiczeń/, która angażować będzie niewielką liczbę uczestników, szczególnie dowódców określonych szczebli.



Rys. 1.3.1. Rodzaje ćwiczeń studyjnych

Istotą tych ćwiczeń powinno być profesjonalne przygotowanie szkolonych do praktycznego rozwiązywania problemów operacyjnych i taktycznych. Stanowią one winny niejako etap przygotowawczy do realizacji zadań na konkretnych stanowiskach /funkcjach/ w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych lub z wojskami.

Treścią tych ćwiczeń, które mogą przybierać różne odmiany w zależności od kryterium priorytetowego powinno być praktyczne profesjonalne przygotowanie dowódców, oficerów rodzajów wojsk do realizacji zadań w zakresie procesu wypracowania decyzji, stawiania zadań, organizowania działań w różnych sytuacjach pola walki /misji/. Wypracowane przez ćwiczących koncepcje walki oraz formułowane i wrysowane na mapę /szkic/ decyzje, a także opracowane zarządzenia, rozkazy i meldunki powinny być poddane dyskusji w czasie, której ćwiczący argumentowaliby swoje rozwiązania, a w przypadku popełnionych błędów naprowadzani byłoby na właściwy tok rozumowania i działania.

ĆWICZENIA GRUPOWE *to taki rodzaj ćwiczeń studyjnych, które z organizacyjnego punktu widzenia są najprostszymi i najmniej kosztownymi. Stosowane są w indywidualnym – profesjonalnym szkoleniu (kształceniu) oficerów dowództw, szczególnie niższych szczebli dowodzenia, a także w uczelniach i ośrodkach kształcenia kadr dowódczo-sztabowych.*

Celem ich jest pogłębienie wiedzy teoretycznej oraz nauczenie i doskonalenie praktycznego rozwiązywania problemów operacyjno-taktycznych, a także wykonywania pewnych czynności (zadań) dowódczych i sztabowych na określonym stanowisku (funkcji) służbowym.

Istotą tych ćwiczeń jest to, że wszyscy szkoleni występują w jednej roli, rozwiązują te same zadania (problemy operacyjno-taktyczne) na tle jednolitej sytuacji bojowej.

W ćwiczeniach grupowych dopuszczalne jest również tworzenie zespołów (sekcji), składających się z różnych osób funkcyjnych. Uczestnicy szkolenia

występują wówczas w różnych, wyznaczonym im przez kierownika ćwiczenia, rolach i rozwiązują należne im problemy (zadania).

Treścią ćwiczeń grupowych jest planowanie, organizacja i prowadzenie działań operacyjno-taktycznych w różnych sytuacjach pola walki (konfliktu lub misji) przez określoną osobę funkcyjną.

Ćwiczenia grupowe składają się zwykle z jednego, lub kilku 2-6 godzinnych zajęć, podczas których uczestnicy: oceniają sytuację, wypracowują decyzje, przygotowują dokumenty bojowe, prowadzą rekonesanse, stawiają zadania wykonawcom itp. Wypracowane przez ćwiczących koncepcje walki oraz formułowane wrysowywane na mapę decyzje, rozkazy i zarządzenia są uzasadniane i poddawane dyskusji w zatrzymanym czasie operacyjnym.

Ćwiczenia grupowe, a w szczególności poszczególne zajęcia tych ćwiczeń prowadzone są wg rozwiązań autorskich zgodnie z metodyką działania poszczególnych osób funkcyjnych. Zasadniczą metodą stosowaną w kolejnych zajęciach ćwiczeń jest metoda sytuacyjna i praktycznego działania. Stosowany może być też opis, pokaz i inne metody poglądowe.

PODRÓŻ HISTORYCZNO-GEOGRAFICZNA¹ *podobnie jak kiedyś powinna być powszechną formą szkolenia, a jednocześnie rodzajem ćwiczenia-studyjnego z dowództwami na szczeblu operacyjnym i taktycznym.*

Celem podróży powinna być: obserwacja; badanie terenu w celu poszerzenia wiadomości o właściwościach operacyjno-taktycznych określonego terenu z punktu widzenia hipotetycznych działań lub zapoznanie uczestników szkolenia z przebiegiem walk, bitew czy operacji rozegranych na danym terenie w przeszłości.

Istotą podróży historyczno-geograficznej powinno być indywidualne lub zespołowe zapoznanie jej uczestników z właściwościami geograficznymi (topograficznymi) terenu rejonu planowanych ćwiczeń, ze szczególnym uwzględ-

¹ Zob. J. Halik (red.): *Rola i znaczenie ćwiczeń wojskowych w szkoleniu operacyjno-taktycznym kadr dowódczo-sztabowych wojsk lądowych*. AON, Warszawa 2000, s. 59.

nieniem obiektów (celów) oraz kierunków działań o charakterze operacyjno-taktycznym.

Treścią podróży powinno być:

- doskonalenie umiejętności oceny położenia i podejmowania decyzji z jednoczesnym uwzględnianiem warunków terenowych;
- badanie (rozwiązywanie) problemów taktycznych i operacyjnych w rzeczywistym terenie;
- doskonalenie umiejętności dokonywania analiz i ocen wpływu terenu na prowadzenie różnych rodzajów i form działań bojowych;
- studia operacyjne terenu przyszłych działań.

ĆWICZENIA EPIZODYCZNE¹ lub tzw. *trening sytuacyjny* powinny być takim rodzajem ćwiczenia studyjnego, które mogłoby być stosowane w praktycznym szkoleniu dowódców pododdziałów (na szczeblu pluton – kompania) w terenie z wykorzystaniem środków walki i dowodzenia.

Celem tego ćwiczenia powinno być praktyczne przerobienie (przećwiczenie) oraz doskonalenie standardowych czynności wynikających z określonej sytuacji lub decyzji oraz zadań postawionych przez przełożonego.

Ćwiczenie epizodyczne – powinno przygotować dowódców i pododdziały do uczestnictwa w ćwiczeniach bardziej złożonych, prowadzonych na wyższych szczeblach.

Istotą epizodycznego ćwiczenia taktycznego powinno być to, że ćwiczący dowódcy i pododdziały powinni realizować określone zadania w pełnym składzie, ale w ograniczonej (epizodycznej) sytuacji. Nie oznacza to wcale, że niektóre czynności byłyby pomijane lub upraszczane. Byłoby to ćwiczenie, a raczej trening zmierzający do wyćwiczenia określonych czynności i zachowań niezbędnych na polu walki.

Treścią tego ćwiczenia powinny być problemy taktyczne stanowiące tylko pewien epizod (fragment) działania kompleksowego dowódcy, pododdziału

¹ Tamże, s. 60.

w konkretnej sytuacji zainscenizowanej na potrzeby trenowania określonych czynności bojowych.

GRA KIEROWNICZA /decyzyjna/ również może być stosowana jako rodzaj ćwiczeń studyjnych. Wypada w tym miejscu zauważyć, że forma (metoda) czy też technika gier kierowniczych, tj. aktywnego doskonalenia kadr kierowniczych (wojskowych) w podejmowaniu decyzji, korzysta ze wzorów opracowanych w wojsku i stosowanych od przeszło 100 lat.

Istotą gry kierowniczej jest rozwiązywanie umownej, lecz ustalonej na realnych założeniach sytuacji problemowej, przez co najmniej dwa podmioty działające – zwanymi też stronami gry lub po prostu graczami. Gra kierownicza zgodnie ze swoją istotą służyć będzie szkoleniu i doskonaleniu kadr dowódczych w rozwiązywaniu złożonych problemów działalności wojska w okresie pokoju.

Gra kierownicza w przypadku ćwiczeń to taka forma (metoda) doskonalenia, która zmierzać będzie do przygotowania kierownika (kierownictwa) ćwiczenia i aparatu kontrolno-rozjemczego do wykonywania swoich zadań we wszystkich etapach procesu planowania i prowadzenia ćwiczeń.

SEMINARIUM jako rodzaj ćwiczenia studyjnego powinno być stosowane do teoretycznego rozstrzygnięcia problemów taktycznych (operacyjnych) przez osoby funkcyjne dowództw w trakcie przygotowania się do ćwiczeń

Najważniejszym **celem** seminarium jest pogłębienie i poszerzenie wiedzy w zakresie danej dziedziny wiedzy, specjalności zdobytej w czasie wykładu, zajęć praktycznych, ćwiczeń taktycznych i operacyjnych lub samodzielnego studiowania.

Istotą seminarium powinna być nieskrępowana dyskusja nad problemami, które będą stanowić treść i zadanie do rozwiązania w przyszłych ćwiczeniach. Seminarium powinno wyrobić u ćwiczących (uczestników ćwiczeń) umiejętność analitycznego myślenia, indukcyjnego i dedukcyjnego rozumowania, umiejętności rozwiązywania określonych sytuacji pola walki w kontekście wykorzystania potencjału bojowego, terenu, właściwości pory roku, doby itp.

Treścią seminariów powinny być zagadnienia trudne i kontrowersyjne, dotyczące podejmowania decyzji w złożonych sytuacjach pola walki.

Seminarium jest taką formą szkolenia (kształcenia), która w sposób bardziej aktywny niż inne formy szkolenia uczy sztuki przekonywania, analitycznego i syntetycznego myślenia, umiejętności indukcyjnego i dedukcyjnego rozumowania oraz poprawnych metod wnioskowania. W toku seminarium można uporządkować uprzednio zdobytą wiedzę, uściślić niektóre pojęcia i definicje lub wypracować wspólne stanowisko w kwestiach spornych. Jest ono także doskonałym forum do wyrabiania samodzielności myślenia, odwagi w prezentowaniu własnych sądów i opinii, umiejętności ścisłego i precyzyjnego przedstawiania własnych poglądów, opinii, sądów, a także przedstawiania cudzych myśli, poglądów w sposób krytyczny lecz obiektywny. Seminarium jest miejscem, gdzie można i należy uczyć się trudnej sztuki dyskusowania, a także szanowania poglądów innych uczestników dyskusji poprzez godne przyjmowanie krytyki własnych poglądów, itp.¹

Reasumując, seminarium jest niezwykle cenną formą szkolenia (kształcenia) ze względu na swoje walory kształcące i jednocześnie wychowujące. W praktyce dydaktycznej szkolenia dowódców oraz kształcenia w szkołach i uczelniach wojskowych wyróżnia się wiele rodzajów seminariów. Do najczęściej charakteryzowanych w literaturze dydaktycznej jak również stosowanych w praktyce należą seminaria ćwiczeniowe lub często zwane ćwiczenia seminaryjne oraz seminaria referatowo-dyskusyjne.

Seminarium ćwiczeniowe polega na dyskusji nad podaną wcześniej przez dowódcę, wykładowcę problematyką. Istotą tego seminarium jest to, że wszyscy uczestnicy seminarium (studenci) powinni w jednakowym stopniu przygotować się do dyskusji nad wszystkimi zagadnieniami (problemami) wcześniej wybranymi przez prowadzącego seminarium lub zaproponowanych przez wykładowcę.

¹ Por. Tamże, s. 93.

Seminarium ćwiczeniowe dobrze jest stosować wówczas, jeżeli omawiane problemy są zbyt trudne, a także uczestnicy seminarium nie posiadają zbyt dużego doświadczenia w zakresie prowadzenia dyskusji. Często do takiego seminarium dowódca, wykładowca może nakazać opracować wystąpienie w formie referatu lub zwykłych tez wystąpienia.

W szkoleniu operacyjno-taktycznym kadry dowództw seminarium ćwiczeniowe będzie niejako poprzedzać teoretycznie (merytorycznie) przygotowanie się uczestników do ćwiczenia (treningu).

Seminarium referatowo-dyskusyjne polega na wygłaszaniu przygotowanych przez uczestników seminarium referatów oraz dyskusji nad ich treściami. Prowadzący seminarium powinien odpowiednio wcześniej (na kilka, kilkanaście dni) przed seminarium określić tematy (zagadnienia) seminarium, a także wyznaczyć referentów i nakazać im przygotować referat-wystąpienie celem zaprezentowania problemu oraz rozwinięcia głównych tez tematu (zagadnienia).

Na seminarium mogą być także wcześniej wyznaczeni koreferenci, których głównym zadaniem będzie rozwinięcie niektórych części referatu, a także kontrowersyjne przedstawianie problemów (zagadnień) niż uczynił to referujący. W ten sposób stwarza się warunki do niewymuszonej dyskusji, do której motywuje różnorodność stanowisk, poglądów lub opinii. Referat, a także koreferaty winny być krótkie, z reguły kilku minutowe, ich zadaniem będzie naświetlenie problemu lub wprowadzenie do dyskusji, itp.

KONWERSATORIUM *jest znaną formą szkolenia (kształcenia) w ogóle, ale także jako rodzaj ćwiczeń studyjnych z dowództwami, pozwala ona na wspólne rozwiązywanie (analizę) problemów operacyjno-taktycznych przy współudziale prowadzącego konwersatorium i utrwalanie wiedzy, umiejętności w żądanym zakresie.*

Konwersatorium (łac. *conversan*) to tyle, co obcowanie dowódcy, nauczyciela, wykładowcy z audytorium, zespołem dowództwa. Konwersatorium jest aktywizującą, a jednocześnie doskonalącą wiadomości i umiejętności formą

szkolenia (kształcenia). Prowadzi się go najczęściej przed ćwiczeniami taktycznymi lub operacyjnymi. Udział w konwersatorium wymaga nie tylko przygotowania odpowiedzi na zadane wcześniej zagadnienia (problemy), ale także sformułowania własnych (uczestnika konwersatorium) pytań i przedstawienie ich w trakcie jego trwania.

Konwersatorium wymaga gruntownego przygotowania się prowadzącego, jak również uczestników. Może ono być z powodzeniem stosowane w wyższym szkolnictwie wojskowym.

WARSZTATY to zupełnie nowy rodzaj ćwiczeń (zajęć) z wykorzystaniem procedur i techniki sztabowej. Warsztaty jako forma szkolenia powinny być wykorzystywane w doskonaleniu dowódców, a w szczególności oficerów komórek sztabowych.

Celem warsztatów powinno być teoretyczne przygotowanie i praktyczne rozwiązywanie różnorodnych problemów taktycznych, operacyjnych, a nade wszystko organizacyjnych w zakresie: przygotowania (przećwiczenia) określonych epizodów ćwiczenia w różnych wariantach; zaproponowanie składu grup (zespołów) podgrywających; rozegrania określonych wariantów działań w sensie hipotetycznym (przy określonych założeniach) stosując symulację komputerową w poszczególnych zespołach, a także porównywanie sposobu rozwiązania z rozwiązaniem optymalnym (autorskim).

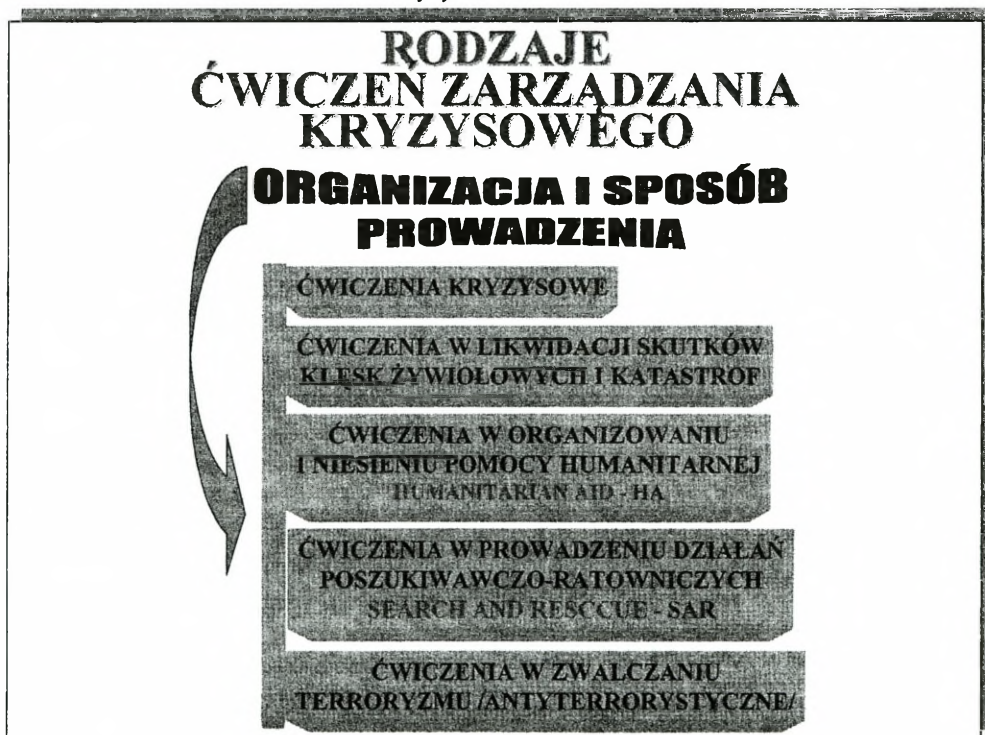
Istota warsztatów polegała będzie na pracy zespołowej określonych grup (zespołów) uczestniczących w warsztatach nad wypracowaniem określonych decyzji, sposobów działań, a następnie ich ocena z punktu widzenia wykorzystania sił i środków, a także skuteczności tych działań.

Treścią warsztatów powinny być problemy natury teoretycznej oraz praktyczne rozwiązywanie określonych (nakazanych) zadań z zakresu przygotowania i prowadzenia działań bojowych; porównywanie wypracowanych koncepcji z koncepcjami autorskimi lub zespołowymi w podobnych sytuacjach (ćwiczeniach); praktyczne wykonywanie określonych dokumentów i ich ocena z punktu

widzenia organizacji dowodzenia i kierowania pododdziałami, oddziałami i związkami taktycznymi.

1.4. Charakterystyka ćwiczeń zarządzania kryzysowego

ĆWICZENIA ZARZĄDZANIA KRYZYSOWEGO (rys.1.4.1.) to taka forma szkolenia /ćwiczeń/, które angażowałyby oprócz dowództw oraz wojsk także przedstawiciele władz cywilnych administracji państwowej, samorządów terytorialnych, a także formacji niemilitarnych, przeznaczonych do wykonywania zadań w okresie narastania kryzysu.



Rys.1.4.1. Rodzaje ćwiczeń zarządzania kryzysowego

Istotą tych ćwiczeń powinna być koordynacja działań władz cywilnych danego regionu /województwa, powiatu, gminy/ z dowództwami jednostek wojskowych w dziedzinie zapobiegania wszelkim sytuacjom, noszącym znamiona kryzysu, a gdy do niego dojdzie rozwiązywanie sytuacji na drodze negocjacji lub w ostateczności użycia siły militarnej.

Treścią tych ćwiczeń /w zależności od rodzaju/ będzie współdziałanie władz wojskowych narodowych i sojuszniczych w zakresie działań wsparcia /utrzymania/ pokoju bez uciekania się do działań militarnych; współdziałanie władz cywilnych i wojskowych w zakresie organizowania i prowadzenia akcji /działań/ zmierzających do likwidacji skutków klęsk żywiołowych i katastrof różnego rodzaju; współdziałanie władz cywilnych i dowództw jednostek w zakresie organizowania i niesienia pomocy humanitarnej mieszkańcom regionów poszkodowanych /pożary, powódzie i inne klęski/; współdziałanie władz cywilnych administracji rządowej i terenowej z dowództwem jednostki w zakresie organizowania i prowadzenia działań poszukiwawczych i ratowniczych ludzi /mienia/ poszkodowanych w wyniku działań bojowych lub katastrof, klęsk żywiołowych.

ĆWICZENIA KRYZYSOWE (*wsparcia (utrzymania) pokoju*) powinny przygotować dowództwa oraz wyznaczone kontyngenty (*grupy żołnierzy, pododdziały, oddziały*) do realizacji zadań o charakterze prewencyjnym i policyjno-restrykcyjnym.

Celem tych ćwiczeń powinno być pogłębienie wiedzy teoretycznej, a także umiejętności praktycznych oficerów (dowództw, sztabów) wyznaczonych do działania w misji lub w wypadku kryzysu o charakterze militarnym.

Istota ćwiczeń powinna wyrażać się tym, że ćwiczące dowództwa oraz pododdziały na podstawie określonej sytuacji (obrazującej stan rozdzielenia zwaśnionych stron) uczą się rozwiązywać, w sensie teoretycznym i praktycznym, problemy związane z ochroną i obroną określonych terytoriów (pasów,

stref rozdzielania, enklaw itp.), a także utrzymania porządku w wyniku prowadzenia działań prewencyjnych, patrolowych i obronnych.

Treścią ćwiczeń powinny być zagadnienia (problemy) oraz przedsięwzięcia, które rozwiązywane (wykonywane) będą przez dowództwo misji oraz przez pododdziały oddelegowane na podstawie rezolucji, rozkazów do utrzymania pokoju, a w szczególności: wypracowania decyzji ochrony i obrony wyznaczonych stref, pasów, rejonów (enklaw); stawiania zadań; organizowania działań (akcji) w różnych sytuacjach zagrożenia pokoju, jak: naloty, agresja (atak) z ładu, akcje terrorystyczne, przemyt, migracje itp.

ĆWICZENIA W LIKWIDACJI SKUTKÓW KLĘSK ŻYWIOŁOWYCH I KATASTROF¹ *powinny być takim rodzajem ćwiczeń kryzysowych, w ramach, których następowałoby szkolenie dowództw szczebla taktycznego lub operacyjnego oraz przedstawicieli sztabów kryzysowych tworzonych spośród przedstawicieli organów administracji państwowej, samorządowej, a także formacji paramilitarnych i pozamilitarnych w rozwiązywaniu problemów (zadań) związanych z likwidacją skutków klęsk żywiołowych i katastrof.*

Celem tych ćwiczeń powinno być zgrywanie (zgranie) dowództw operacyjnych ze sztabami (ośrodkami) kierowania kryzysowego w rozwiązywaniu podstawowych problemów związanych z likwidacją skutków klęsk żywiołowych i katastrof oraz działanie grup likwidacji zawał, wyrw powstałych w wyniku powodzi, huraganów, gaszenia pożarów, usuwania zatorów i przeszkód na trasach komunikacyjnych, lotniskach, portach itp.

Istotą tych ćwiczeń powinno być to, że oprócz dowództw i innych jednostek operacyjnych biorą w nich udział wyznaczone sztaby kryzysowe utworzone na bazie organów administracji państwowej i samorządowej i rozwiązują problemy w zakresie likwidacji skutków klęsk żywiołowych i katastrof na tle stworzonych (fikcyjnych) sytuacji zagrożenia.

¹ Por. J. Halik i in.: *Przygotowanie ...*, wyd. cyt., s. 160.

Treścią tych ćwiczeń będzie wykonywanie wszelkich przedsięwzięć w zakresie kierowania akcjami usuwania skutków powodzi, huraganów, pożarów, katastrof samochodowych, lotniczych, skażenia terenu itp. praktyczne wykonywanie przez zespoły paramilitarne i specjalistyczne podstawowych zadań w rejonach klęsk żywiołowych i katastrof.

ĆWICZENIA W ORGANIZOWANIU I NIESIENIU POMOCY HUMANITARNEJ *to taki rodzaj ćwiczenia, którego celem winno być przygotowanie dowództw pododdziałów, oddziałów wojsk operacyjnych i obrony terytorialnej oraz zespołów i organizacji paramilitarnych i sił pozamilitarnych do rozwiązywania zasadniczych problemów organizacji i prowadzenia akcji humanitarnych w sytuacji konfliktów zbrojnych, klęsk i katastrof.*

Istotą tych ćwiczeń powinno być zgrywanie działania dowództw (sztabów), grup (zespołów) kierowania i pododdziałów wyznaczonych do akcji humanitarnej z jednostek operacyjnych i obrony terytorialnej z układem sił pozamilitarnych w zakresie niesienia pomocy humanitarnej w różnych sytuacjach zagrożenia spowodowanego różnymi przyczynami, np.: działaniami zbrojnymi, kataklizmami, katastrofami, skażeniami terenu i wód itp.

Treścią tych ćwiczeń powinno być: praktyczne działanie w zakresie monitorowania, organizowania, kierowania akcją humanitarną w różnorodnych sytuacjach zagrożenia i terenie; wypracowywanie przez ćwiczących koncepcji użycia określonych sił i środków, które zostały wydzielone (przydzielone) do akcji, a także prognozowanie akcji na przyszłość stosownie do potencjalnego zagrożenia (zapotrzebowania).

ĆWICZENIE W PROWADZENIU DZIAŁAŃ POSZUKIWAWCZYCH I RATOWNICZYCH *to taki rodzaj ćwiczeń, których celem powinno być praktyczne przygotowanie dowództw jednostek operacyjnych oraz sił pozamilitarnych, co kierowania akcją poszukiwawczą i ratowniczą w sytuacji zagrożenia spowodowanego kolizjami i katastrofami na lądzie, wodzie i w powietrzu.*

Istota tych ćwiczeń tak jak poprzednich powinna wyrażać się wspólnym działaniem różnych zespołów (grup), pododdziałów zarówno wojsk operacyjnych, jak i układu sił pozamilitarnych w zakresie ratownictwa i poszukiwania ofiar skutków kataklizmów i klęsk żywiołowych, a także katastrof przemysłowych, samochodowych, morskich i lotniczych.

Treścią tych ćwiczeń powinno być: doskonalenie umiejętności oceny sytuacji w wyniku klęsk żywiołowych i katastrof oraz poszukiwanie rozwiązań w zakresie miejsca, czasu i sposobów udzielania pomocy ofiarom i poszkodowanym; monitorowanie i prognozowanie skutków klęsk żywiołowych i katastrof w zakresie ratownictwa; praktyczne organizowanie i kierowanie akcjami ratowniczymi i poszukiwawczymi; przygotowanie pododdziałów (zespołów, grup) do przeprowadzenia akcji ratowniczych i poszukiwawczych w różnych sytuacjach zagrożenia w różnych porach roku i doby oraz w różnych miejscach.

1.5. Odmiany ćwiczeń wojskowych

Ze względu na kryterium *celu, rozmachu, składu ćwiczących, liczby szczebli dowodzenia, sposób kierowania ćwiczeniem, składu ćwiczących, miejsca prowadzenia ćwiczenia, sposobu organizacji i prowadzenia ćwiczenia oraz sposobu kierowania* przyjmujemy następujące **odmiany** ćwiczeń wojskowych.

Ze względu na **cel** wyróżniamy następujące odmiany:

- mobilizacyjne;
- zgrywające;
- doskonalące;
- instruktażowo-metodyczne;
- badawcze /doświadczalne;
- inspekcyjne (kontrolno-sprawdzające);

- ćwiczenia proceduralne /*procedural exercise*/;
- ćwiczenia w podejmowaniu decyzji /*decision-making exercise*/.

Ćwiczenia mobilizacyjne to odmiana¹ ćwiczeń z wojskami wyodrębnionych ze względu na specyficzne cele szkoleniowe. Będzie miało miejsce wówczas, gdy głównym problemem (celem) w ćwiczeniu będzie mobilizacyjne rozwinięcie jednostki (instytucji) wojskowej. W ćwiczeniu tym należy zwrócić szczególną uwagę na rozbudowę elementów bazy mobilizacyjnej, a także sposób wcielania i szkolenia rezerwistów mających przydziały mobilizacyjne.

Ćwiczenie mobilizacyjne może być także odmianą ćwiczeń dowódczo-sztabowych. Zależać to będzie od skali i zakresu zadań związanych z problematyką mobilizacyjną i uzupełnieniową oraz sposobem ich realizacji (bez powoływania rezerw osobowych i sprzętu technicznego).

Ćwiczenia zgrywające to taka odmiana ćwiczeń z wojskami w toku, których realizowany jest jako główny cel – zgrywanie wojsk (dowództwa) w realizacji zadań taktycznych i operacyjnych na polu walki.

Ćwiczenia doskonalące² to odmiana różnego rodzaju ćwiczeń (np.: ćwiczeń grupowych, dowódczo-sztabowych), którego głównym celem jest ugruntowanie wiadomości, umiejętności i utwalenie nawyków oraz przygotowanie dowództwa oraz wojsk do bardziej złożonych form szkolenia (ćwiczeń).

Ćwiczenia metodyczne³ to odmiana ćwiczeń taktycznych realizowanych na niskich szczeblach dowodzenia lub w szkolnictwie wojskowym, mających na celu rozwijanie umiejętności i opanowanie sposobów opracowania (organizacji i prowadzenia) ćwiczeń w procesie szkolenia wojska.

Ćwiczenia instruktazowo-metodyczne⁴ to odmiana określonych rodzajów ćwiczeń taktycznych, które są również najskuteczniejszą formą metodycznego przygotowania kierowników ćwiczeń.

¹ Ćwiczenie mobilizacyjne nie jest traktowane jako oddzielny rodzaj ćwiczenia, lecz jako odmiana określonego rodzaju ćwiczenia, jakim może być w tym przypadku ćwiczenie z wojskami i dlatego uważa się, że nie jest błędem określanie, że jest to rodzaj ćwiczenia.

² Por. *Mała encyklopedia wojskowa*. MON, Warszawa 1967, s. 288.

³ Zob. *Instrukcja o działalności metodyczno-szkoleniowej w Siłach Zbrojnych WP*. GZSB, Warszawa 1988, s. 8.

⁴ Tamże, s. 10.

Celem ćwiczeń instruktażowo-metodycznych jest zaprezentowanie wzorcowego sposobu przygotowania danego ćwiczenia oraz doskonalenie umiejętności metodycznych, merytorycznych i organizacyjnych jego uczestników (kierowników ćwiczeń).

Ćwiczenia instruktażowo-metodyczne prowadzi się wykorzystując szczególnie pododdziały, które zgodnie z planem szkolenia jako pierwsze będą realizować ćwiczenie taktyczne. Na przykład w oddziale dowódca prowadzi ćwiczenie instruktażowo-metodyczne z dowódcami batalionów (dywizjonów) na kanwie ćwiczenia kompanijnego. Sposoby organizowania i metody prowadzenia ustalone podczas ćwiczenia instruktażowo-metodycznego są obowiązujące w danym cyklu lub okresie szkolenia.

*Ćwiczenia doświadczalne (badawcze)*¹ są odmianą ćwiczenia z wojskami (taktycznego lub operacyjnego) lub też innego rodzaju ćwiczenia, którego celem może być:

- sprawdzenie słuszności założeń teoretycznych prowadzenia działań bojowych w różnych warunkach terenowych i atmosferycznych;
- sprawdzenie istniejącej lub nowowprowadzanej organizacji wojsk;
- ustalenie bardziej wydajnych i racjonalnych metod oraz form szkolenia;
- określenie stopnia przydatności nowych rodzajów techniki wojskowej.

Przedmiotem badań ćwiczenia doświadczalnego mogą być również zagadnienia z zakresu psychicznego i fizycznego przygotowania żołnierzy do prowadzenia przyszłych działań bojowych, ich wytrzymałości i odporności na trudne warunki pola walki.

Ćwiczenia inspekcyjne (kontrolne, sprawdzające), są odmianą różnych rodzajów ćwiczeń prowadzonych zgodnie z planem inspekcji (kontroli), szczególnie na szczeblach taktycznych i operacyjnych. Jego głównym celem jest sprawdzenie stanu wyszkolenia dowództw i wojsk. Ćwiczenie inspekcyjne za-

¹ Por. *Słownik podstawowych terminów wojskowych*. MON, Warszawa 1977, s. C-1.

rządza przewodniczący inspekcji, a prowadzone jest zgodnie z dokumentacją ćwiczenia przygotowaną przez zespół planistyczny inspekcji (kontroli).

Ze względu na **rozmach** działania (wymiar rozpatrywanych problemów) wyróżniamy następujące odmiany ćwiczeń:

- strategiczne;

- operacyjne;

- taktyczne;

- ćwiczenia dowództw strategicznych /NATO SCs/ z większością podległych im dowództw z zaangażowaniem poszczególnych Ministerstw Obrony Narodowej poszczególnych krajów członkowskich NATO /*NATO-WIDE EXERCISE*/;

- ćwiczenia obejmujące jednego lub dwóch dowództw strategicznych i/lub ich podwładnych /*INTER-COMMAND EXERCISE*/;

- ćwiczenia obejmujące określoną część dowództwa strategicznego lub podległego dowództwa /*INTRA-COMMAND EXERCISE*/;

- ćwiczenia możliwości/zdolności wojsk i dowództw różnych krajów szkolonych zgodnie ze standardami NATO w celu działania w ramach NATO-wskiej struktury dowodzenia /*OPERATIONAL INTER OPERABILITY EXERCISE*¹/.

Ćwiczenia strategiczne to odmiana tych rodzajów ćwiczeń, które stosowane są w szkoleniu centralnych organów kierowania państwem, w tym ministerstw i urzędów odpowiedzialnych za bezpieczeństwo i świadczących usługi na rzecz systemu obronnego państwa z ogniw resortu obrony narodowej, bierze w nich udział dowództwo szczebla strategicznego (SG WP oraz ND SZ RP). Mogą w nich również uczestniczyć dowództwa operacyjne (RSZ/Korpusów).

Celem tych ćwiczeń jest sprawdzenie założeń doktryny obronnej państwa oraz doktryny wojskowej, doskonalenie szkolonych w rozwiązywaniu problemów dotyczących funkcjonowania organów państwowych w okresie zagrożenia i wojny oraz przygotowania i prowadzenia operacji strategicznej, a także orga-

¹ Por. Exercise Planning Guide /EPG-2/, aneks A, Supreme Headquarters Allied Power Europe B-7010 Shape, Belgium, FM 25-100, FM 25-101, Department of The Army, Washington, August 1988.

nizacji współdziałania międzysojuszniczego i zabezpieczenia strategicznego działań wojennych. W warunkach SZ RP ćwiczenie strategiczne może mieć charakter narodowy oraz sojuszniczy.

Ćwiczenia operacyjne to odmiana tych rodzajów ćwiczeń, które stosowane są w szkoleniu dowództw i wojsk szczebla operacyjnego (dowództw RSZ/Korpusów). W niektórych przypadkach, ze względu na bojowe przeznaczenie, w ćwiczeniach operacyjnych mogą brać udział również wyznaczone oddziały i pododdziały szczebla taktycznego.

Celem tych ćwiczeń jest doskonalenie dowództw w zakresie organizacji, w tym zwłaszcza przygotowania i prowadzenia operacji oraz zabezpieczenia bojowego i logistycznego działań operacyjnych. W warunkach Wojsk Lądowych SZ RP ćwiczenia operacyjne to treningi sztabowe, ćwiczenia dowódczo-sztabowe i gry wojenne.

Ćwiczenia taktyczne są odmianą tych rodzajów ćwiczeń, które stosowane są w szkoleniu na szczeblach taktycznych. Ich celem jest doskonalenie dowódców i wojsk w organizacji i prowadzeniu walki, a także organizacji współdziałania i zabezpieczenia bojowego i logistycznego. W Wojskach Lądowych SZ RP do ćwiczeń taktycznych zalicza się wszystkie rodzaje ćwiczeń bez użycia wojsk (za wyjątkiem gry wojennej) oraz ćwiczenia z udziałem wojsk.

Ze względu na **liczbę szczebli dowodzenia** wyróżniamy następujące odmiany ćwiczeń:

- jednoszczeblowe;
- dwuszczeblowe;
- wieloszczeblowe.

Ćwiczenia jednoszczeblowe to odmiana tych rodzajów ćwiczeń taktycznych, operacyjnych lub strategicznych, w których bierze udział tylko jeden szczebel organizacyjny sił zbrojnych (np.: dowództwo brygady, dywizji lub korpusu).

Ćwiczenia dwuszczeblowe i wieloszczeblowe to odmiana tych rodzajów ćwiczeń taktycznych, operacyjnych lub strategicznych, w których biorą udział

dwa kolejne lub więcej szczebli dowodzenia (np.: dowództwo związku taktycznego i dowództwo oddziału).

Ze względu na **liczbę stron** w ćwiczeniu wyróżniamy następujące odmiany ćwiczeń:

- jednostronne;
- dwustronne.

Ćwiczenia jednostronne są odmianą tych rodzajów ćwiczeń taktycznych, operacyjnych lub strategicznych, w których ćwiczące dowództwo i wojska reprezentują tylko wojska własne, strona przeciwna jest podgrywana (pozorowana) przez odpowiedni zespół kierownictwa ćwiczenia.

Ćwiczenia dwustronne są odmianą tych rodzajów ćwiczeń taktycznych, operacyjnych (rzadziej strategicznych), w których ćwiczące dowództwa i wojska występują w roli stron przeciwnych.

Ze względu na **miejsce prowadzenia** ćwiczeń wyróżniamy następujące odmiany:

- w pomieszczeniach;
- w terenie;
- w pomieszczeniach i w terenie.

Ćwiczenia prowadzone w pomieszczeniach to odmiana wszystkich rodzajów ćwiczeń (za wyjątkiem ćwiczeń z udziałem wojsk), które są lub mogą być prowadzone w koszarach, w tym w salach wykładowych; gabinetach pracy; ośrodkach dowodzenia itp.

Ćwiczenia prowadzone w terenie to odmiana wszystkich rodzajów ćwiczeń, które są prowadzone poza koszarami. W przypadku ćwiczeń z dowództwami na stanowiskach dowodzenia rozwiniętych na realnych lub zmniejszonych odległościach, zaś w przypadku ćwiczeń z udziałem wojsk na poligonie zgodnie z zasadami taktyki.

Ze względu na **sposób kierowania ćwiczeniem** wyróżniamy następujące odmiany ćwiczeń:

- pełnej kontroli nad przebiegiem ćwiczenia /*CONTROLLED EXERCISE*/;
- na podstawie przygotowanego scenariusza ćwiczenia;
- na podstawie decyzji ćwiczących w ograniczonym zakresie;
- na podstawie decyzji ćwiczących /*FREE PLAY EXERCISE*.

Ze względu na **skład ćwiczących** wyróżniamy następujące odmiany ćwiczeń:

- narodowe;
- sojusznicze;
- międzynarodowe;
- PdP i NATO – plus;
- Unii Europejskiej.

Przedstawione kryteria są najczęściej stosowane podczas klasyfikacji typologicznej. Oczywiście oprócz wymienionych kryteriów istnieje jeszcze szereg innych, które dość często wykorzystuje się do podziału ćwiczeń prowadzonych w rodzajach wojsk, a także szkolnictwie wojskowym.

Po zapoznaniu się z tym rozdziałem czytelnik powinien umieć odpowiedzieć na następujące pytania:

1. *Co to jest klasyfikacja ćwiczeń? Jakie są jej zalety i wady?*
2. *Jaki jest podział ćwiczeń ze względu na przyjęte kryteria podziału?*
3. *Scharakteryzować poszczególne typy ćwiczeń wojskowych?*
4. *Co oznacza, że ćwiczenie jest epizodyczne lub kompleksowe?*
5. *Co należy rozumieć pod pojęciem ćwiczenie z dowództwami i ćwiczenie z wojskami?*

2. PRZYGOTOWANIE ĆWICZEŃ WOJSKOWYCH

Po przestudiowaniu tego rozdziału czytelnik powinien umieć:

- *Omówić przebieg procesu przygotowania i realizacji ćwiczeń.*
- *Scharakteryzować programowanie ćwiczeń wojskowych jako etap fazy przygotowania ćwiczeń wojskowych w SZ RP.*
- *Określić osoby funkcyjne ćwiczenia.*
- *Opisać przebieg planowania ćwiczeń wojskowych jako etap fazy przygotowania ćwiczeń wojskowych w SZ RP.*

Proces przygotowania i realizacji ćwiczeń odbywa się zgodnie z regułami dydaktycznymi w zasadzie nie różni się od procesu przygotowania i realizacji innych form szkolenia (kształcenia np. wykładu, seminarium), które wykorzystywane są w szkoleniu operacyjno-taktycznym dowódców, oficerów instytucji wojskowych.

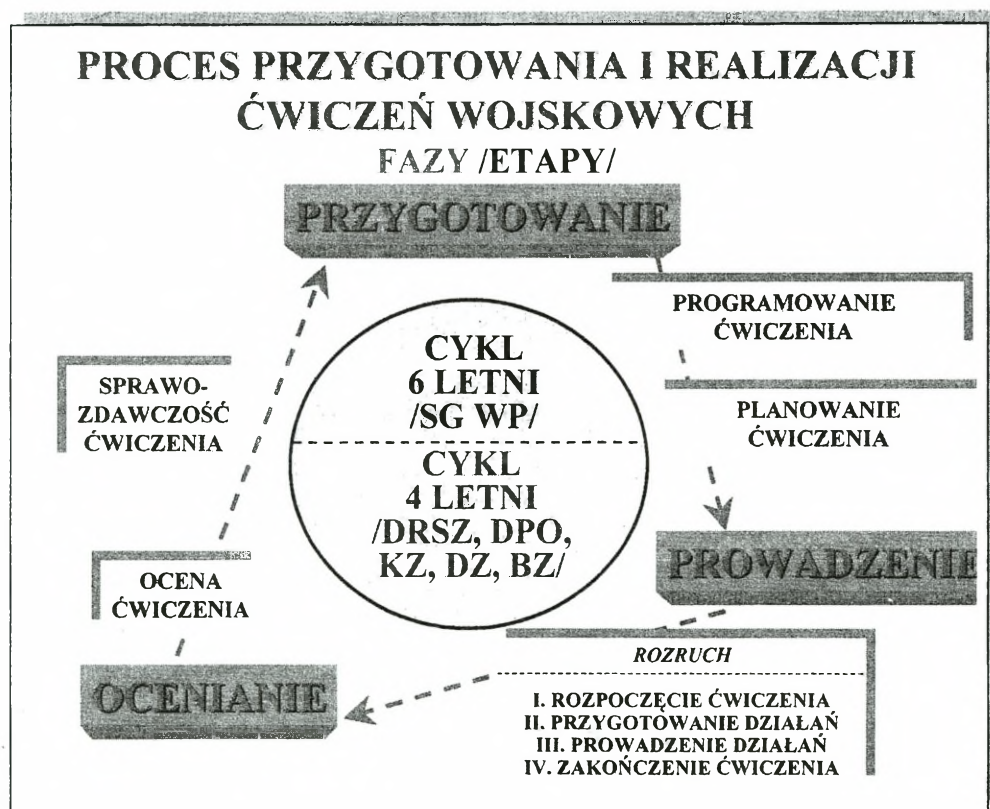
Specyfika przygotowania ćwiczenia oraz jej uczestników jest oczywiście inna niż w czasie przygotowania innych form szkolenia. Wpływa na to przede wszystkim inny charakter problematyki ćwiczeń, która w zasadzie obejmuje wszystkie zagadnienia walki zbrojnej.

W sensie prakseologicznym ćwiczenie jako czyn, działanie zespołowe, celowo przygotowane i zorganizowane będzie miało trzy fazy:

- fazę preparacyjną, czyli dotyczącą określenia celów, zapewnienia warunków do działania, określenie i przystosowanie zasobów;
- fazę realizacyjną;
- fazę kontroli i oceny.

Zarówno z punktu widzenia dydaktyki, jak również prakseologii, w organizacji ćwiczeń jako specyficznej formy szkolenia dowództw i wojsk odnajdujemy szereg praktycznych ustaleń wynikających z praktyki dydaktycznej i praktyczności działań (czynów), jak również określone normy (nakazy) postępowania dydaktycznego, ale także prakseologiczne, jak również elementy wartościujące czyn, działanie.

Ogólnie rzecz ujmując proces przygotowania i realizacji ćwiczeń składa się z poszczególnych faz oraz etapów występujących w ćwiczeniu (rys.2.1.).



Rys.2.1. Proces przygotowania i realizacji ćwiczeń wojskowych /fazy, etapy/

Przedstawiony proces przygotowania i realizacji ćwiczeń narodowych wynika z dotychczasowej praktyki, jak również wypracowanych przez lata teorii (która się potwierdziła). Teorie, jakie się tutaj przeplatają mają oczywiście charakter epistemologiczny. Również kwestie dotyczące praktycznego działania poszczególnych osób funkcyjnych czy zespołów (grup), wynikają z teorii i praktyki działania.

Szczegółowa procedura postępowania kierownictwa i ćwiczących w czasie poszczególnych faz, etapów oraz czynności realizowanych w procesie przygotowania i realizacji ćwiczenia uzmysławia nam jak złożona jest to forma i jak wiele aspektów można się w niej doszukać. Najważniejszym jednakże jest aspekt dydaktyczny i prakseologiczny, co zresztą stwierdzono już wcześniej.

Należy również nadmienić, że przedstawiony proces nie pokazuje oddzielnie problemów, które można by zaliczyć li tylko do dydaktycznych, czy też do prakseologicznych. Nie mniej jednak same określenia proces oraz fazy, etapy oraz przedstawiona w nich pewna kolejność czynności świadczy już o dwóch wcześniej wymienionych aspektach.

2.1 Programowanie ćwiczeń

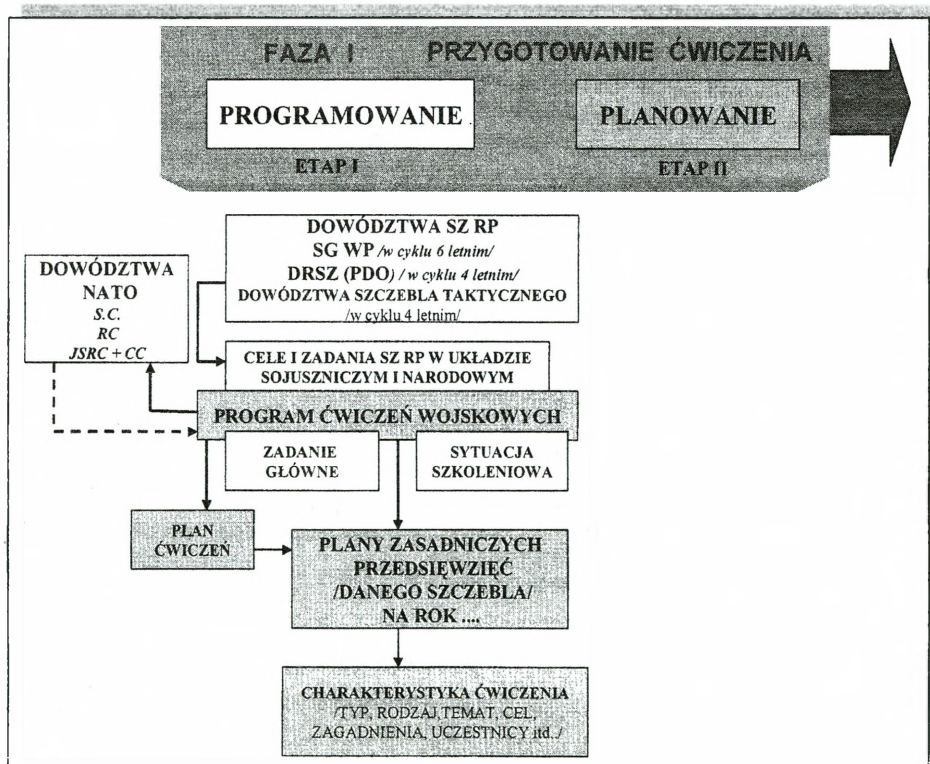
Z analizy dokumentów normatywnych SZ RP w zakresie ćwiczeń z dowództwami i wojskami oraz wybranych armii NATO można wnioskować, że za programowanie ćwiczeń na określonym szczeblu dowodzenia odpowiedzialny powinien być dowódca danego szczebla lub jego bezpośredni przełożony (rys.2.1.1).

Programowanie jest procesem, w którego ramach definiowane są zbiory zadań i wymagań szkoleniowych, ustaleń organizacyjno-metodycznych oraz norm i kalkulacji wraz z tematycznie usystematyzowaną i podzieloną w czasie reali-

zająć przedsięwzięć zapewniających systematyczność i nieprzerwaną ciągłość szkolenia dowódców.

Uprawnienia do programowania ćwiczeń posiadają wszyscy dowódcy (na poszczególnych szczeblach dowodzenia) ponoszący odpowiedzialność w myśl posiadanego kompetencyjnego zakresu odpowiedzialności szkoleniowej za realizację zadań związanych z:

- przygotowaniem do planowania i prowadzenia operacji połączonych oraz dowodzenia w walce;
- wyszkoleniem bojowym dowodzonego związku operacyjnego (taktycznego) i oddziału;
- wyszkoleniem i zgraniem podległego dowództwa;
- zgraniem systemów funkcjonalnych i walki oraz zabezpieczenia bojowego.



Rys.2.1.1. Etap programowania fazy przygotowania ćwiczenia

W ramach procesu programowania ćwiczeń opracowywane są:

– w *Sztapie Generalnym WP* – „Program szkolenia organów dowodzenia Sił Zbrojnych na lata ...”;

– w *Dowództwach Rodzaju Sił Zbrojnych* (Połączonym Dowództwie Operacyjnym) – „Plan ćwiczeń dowództw (rodzaj sił zbrojnych) na lata...”;

– w *dowództwach szczebla taktycznego* – „Plan ćwiczeń (nazwa) na lata ...”;

Program (plan) ćwiczeń (rys. 2.1.2.) powinien obejmować: wykaz ćwiczeń do realizacji w pierwszym roku kalendarzowym cyklu ze ściśle określonymi terminami realizacji; wstępny wykaz ćwiczeń, których realizacja przewidywana jest w drugim roku kalendarzowym; roboczy wykaz ćwiczeń, których realizacja przewidywana jest w kolejnych latach (cyklu szkolenia).

PROGRAM ĆWICZEŃ WOJSK LĄDOWYCH ROK				
	I KWARTAŁ	II KWARTAŁ	III KWARTAŁ	IV KWARTAŁ
SG WP			JESIEŃ CPX	
JHQ CENT				CONSTANT CHALLENGE
JHO NE				HICON/DISTAFF SOJUSZNICZY
DWLad		SŁ OSE/DCE HICON	ZAKRES DO UZGODN	HICON (NARODOWY)
1KZ	OPFOR	SX	ZŁOTY KLON CPX OCE/HICON	PLAYER
2KZ		KWIECIEŃ SX	WYSOKIE TATRY - CPX HICON/DISTAFF PLAYER	ZAKRES DO UZGODN
MNC NE	CREAL CPX/CAV	CONFID HELP		BALTIC COPER.
POW	RCWC	LUTY SX	SŁONECZNY TOPAZ	RCWC
ŚOW		MARZEC SX	RCWC	GORACY MERCURY CPX
WSO				WRZESIEŃ SX
				CREAL CPX/CAV

Rys. 2.1.2. Program ćwiczeń wojskowych wojsk lądowych na rok
(wariant)

Legenda:

SX – (*Staff Exercise*) – trening sztabowy

CPX – (*Command Post Exercise*) – ćwiczenie dowódczo-sztabowe

CAX – (*Computer Assisted Exercise*) – ćwiczenie wspomagane komputerowo

OSE – (*Officer Scheduling Exercise*) – officer planujący/ustanawiający ćwiczenie

OCE – (*Officer Conducting Exercise*) – officer prowadzący ćwiczenie

PLAYER – (*Player*) – ćwiczący

HICON – (*Higher Control*) – podgrywka przełożonego

DISTAFF – (*Directing Staff*) – sztab kierownictwa ćwiczenie

RC – (*Response Cell*) – grupy operacyjne-podgrywka

WC – (*White Cell*) – zespół podgrywający inne elementy biorące udział w ćwiczenie a nie będące w układzie dowodzenia ćwiczącego np. układ POZAMILITARNY, straż graniczna, wojska OT, Policja itp.

OPFOR – (*Opposing forces*) – zespół podgrywający przeciwnika

Za koordynację udziału dowództw i wojsk w ćwiczeniach sojuszniczych odpowiada, Sztab Generalny WP – w ćwiczeniach z udziałem komponentów wszystkich rodzajów sił zbrojnych.

W programowaniu ćwiczeń na szczeblu operacyjnym i taktycznym należy stosować zasady cyklicznej zamiany ról biorących w nim udział dowództw.

Zaprogramowanie ćwiczenia narodowego realizowanego w ramach ćwiczenia międzynarodowego, może nastąpić wyłącznie po spełnieniu następujących warunków:

- ćwiczenie jest ćwiczeniem NATO prowadzonym zgodnie z założeniami prowadzenia operacji o dużej intensywności;
- w ćwiczeniu dowództwo powinno występować jako jednolita (etatowa) struktura dowodzenia;
- dowództwo spełnia w strukturze organizacyjnej ćwiczenia rolę głównego ćwiczącego lub strony przeciwnej.

Dowódca korpusu, związku taktycznego, oddziału, pododdziału znając aktualne potrzeby szkoleniowe, a także zadanie, jakie ma do realizacji, powinien zaprogramować odpowiednią liczbę i rodzaje (odmiany) ćwiczeń na najbliższe lata, szczegółowo zaś na rok (miesiąc) biorąc pod uwagę szacunkowe koszty tych ćwiczeń.

W okresie programowania wstępnie powinny być ustalone następujące dane dotyczące ćwiczeń realizowanych na danym szczeblu:

- tematy, rodzaje (odmiany) ćwiczeń;
- problematyka (zagadnienia szkoleniowe) ćwiczeń¹;
- skład ćwiczących (uczestników) w każdym ćwiczeniu;
- osoby funkcyjne (oficerowie, dowódcy określonego szczebla) odpowiedzialne za przygotowanie i prowadzenie ćwiczenia;
- zabezpieczenie logistyczne ćwiczenia, w tym szacunkowe koszty ćwiczenia.

Wszystkie wymienione dane tworzące, *charakterystykę ćwiczenia*², powinna być zapisane w dokumentach planistycznych danego szczebla, tzn. w planach zasadniczych przedsięwzięć na określony rok/ miesiąc).

Wstępna charakterystyka ćwiczenia(ń) powinna być dokładnie sprecyzowana i rozwinięta dla każdego ćwiczenia w okresie jego (ich) programowania.

Powinna ona zawierać następujące dane: cele, zadania, koncepcję ćwiczenia, skład uczestników ćwiczeń, propozycję dowództw odpowiedzialnych za planowanie ćwiczenia i dowództw odpowiedzialnych za ich realizację, a ponadto plan wydatków na dane ćwiczenie i przedsięwzięcia mu towarzyszące.

Każde ćwiczenie ma z góry (wcześniej)³ określony cel, temat, rodzaj i tak jest wkomponowane w proces szkolenia, aby zapewnić przygotowanie dowództwa do realizacji zadania głównego (uzyskania określonego efektu – celu).

¹ Nie zawsze w czasie programowania będzie istnieć możliwość ustalenia zagadnień szkoleniowych danego ćwiczenia.

² W ćwiczeniach międzynarodowych lub sojuszniczych układ charakterystyki ćwiczenia powinien być zgodny z dokumentem planistycznym – EXERCISE SPECIFICATION (EXSPEC) zawartym w EPG-2

³ Określenie celu, tematu, rodzaju ćwiczenia dokonywane jest w toku planowania działalności szkoleniowej w końcu roku na rok następny (do 20 grudnia br.).

Informacje dotyczące każdego ćwiczenia zawarte są w planie szkolenia,¹ który stanowi dla dowódcy (osoby funkcyjnej odpowiedzialnej za przygotowanie ćwiczenia) podstawę do przygotowania ćwiczenia. Informacje te dotyczą:

- tematu, celu, rodzaju (odmiany) ćwiczenia;
- składu ćwiczących;
- terminu i rejonu (miejsca) ćwiczenia;
- prowadzącego ćwiczenie (kierownika ćwiczenia);
- zabezpieczenia logistycznego ćwiczenia.

Obok wyżej wymienionych informacji na przygotowanie ćwiczenia wpływ mają również:

- ustalenia normatywne wyższych przełożonych (wytyczne, rozkazy i zarządzenia Sztabu Generalnego WP, dowództw RSZ i rodzajów wojsk, OW/K i ZT);

- programy szkolenia wojsk;
- regulaminy walki;
- instrukcje o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń oraz programy strzełań;
- wnioski ze szkolenia w poprzednim okresie;
- aktualnie obowiązujące (lub przewidywane) sposoby prowadzenia działań bojowych wojsk własnych i potencjalnego przeciwnika;
- warunki terenowe (urządzenia poligonowe), pora roku, doby itp.

Podstawą do programowania ćwiczeń oprócz zadania postawionego przez przełożonego jest również ocena sytuacji szkoleniowej, wnioski z przeprowadzonych ćwiczeń, a także warunki szkolenia. Programowanie ćwiczeń i określenie celów poszczególnych ćwiczeń jest niejako początkiem procesu (cyklu) planowania ćwiczeń.

¹ Pełna nazwa planu szkolenia brzmi: Plan zasadniczych przedsięwzięć RSZ, OW, K, ZT, oddziału na rok (miesiąc). Uwzględnia on zasadnicze przedsięwzięcia szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw (poszczególnych szczebli) sztabów oraz pozostałe zamierzenia szkoleniowe i inne przedsięwzięcia, a także załączniki, które uzupełniają treść planu.

2.2. Osoby funkcyjne ćwiczeń

*Oficer planujący*¹ /ustanawiający/ *ćwiczenie* – odpowiedzialny jest za zaplanowanie / ustanowienie / ćwiczenia – *może nim być również dowódca danego szczebla dowodzenia* – zapoczątkowuje on proces programowania, posiada uprawnienia /kompetencje/ do planowania ćwiczeń i wszczęcia procedur ich przeprowadzenia.

Osobą odpowiedzialną za przeprowadzenie ćwiczenia jest *oficer prowadzący ćwiczenie*² realizuje on plan przebiegu ćwiczeniem. Powinien być równy lub o jeden stopień niższy od oficera planującego ćwiczenie /np. zastępca dowódcy/. W uzasadnionych przypadkach funkcję oficera planującego, prowadzącego oraz kierownika ćwiczenia³ może sprawować jedna i ta sama osoba np. dowódca oddziału (związku taktycznego), dotyczyć to będzie przede wszystkim ćwiczeń realizowanych w układzie narodowym.

Oficer prowadzący ćwiczenie po jego rozpoczęciu (może pełnić obowiązki kierownika ćwiczenia), odpowiada za kierowanie i kontrolę przebiegu ćwiczenia – *jest gwarantem zachowania obiektywności oceny ćwiczenia.*

Do jego obowiązków należy:

- wypracowanie (określenie głównych założeń) metodycznej i taktycznej koncepcji przeprowadzenia ćwiczenia;
- określenie struktury organizacyjnej i wyznaczenie osób sprawujących kierownicze funkcje w kierownictwie ćwiczenia;
- ustalenie ilości i rodzajów środków bojowych i pozoracji pola walki, a także limitów eksploatacyjno-materiałowych;
- wyznaczenie zespołu autorskiego (głównego autora ćwiczenia) oraz wydanie wytycznych do opracowania ćwiczenia;

¹ w ćwiczeniach sojuszniczych – *OSE (Officer Scheduling Exercise)*

² w ćwiczeniach sojuszniczych – *OCE (Officer Conducting Exercise)*

³ w ćwiczeniach sojuszniczych – *EXDIR (Exercise Director)*

- kierowanie oraz nadzór nad opracowaniem podstawowych dokumentów ćwiczenia – „Planu przeprowadzenia ćwiczenia”;
- przeprowadzenie rekonesansu w rejonie ćwiczenia w celu konfrontacji wypracowanej koncepcji lub planu przeprowadzenia ćwiczenia¹;
- przygotowanie (szkolenie) kierownictwa ćwiczenia;
- określenie kierunków i sposobów przygotowania się dowództw i wojsk do udziału w ćwiczeniu;
- przeprowadzenie instruktażu do ćwiczenia i wskazanie przebiegu zasadniczych etapów (epizodów) ćwiczenia;
- ustalenie zakresu prac i sposobów przygotowania rejonu (obszaru) prowadzenia ćwiczenia oraz wydzielenie w tym celu niezbędnych sił i środków;
- zapewnienie sprawnego kierowania przebiegiem ćwiczenia oraz przeprowadzenie go na wysokim poziomie merytorycznym i metodycznym;
- przeprowadzenie omówienia ćwiczenia;
- dokonanie analizy kosztów ćwiczenia oraz przedstawienie wniosków, które należy wdrożyć w systemie szkolenia dowództw i wojsk.

Oficer prowadzący ćwiczenie (kierownik ćwiczenia) kieruje jego przebiegiem poprzez następujące zespoły i osoby funkcyjne:

- zastępcę(ów) kierownika ćwiczenia;
- sztab kierownictwa ćwiczenia;
- zespoły kontroli i oceny ćwiczenia;
- dowództwa ćwiczących jednostek (wojsk własnych i przeciwnika).

Oficer prowadzący ćwiczenie kieruje się wytycznymi zawartymi w rozkazie operacyjnym do ćwiczenia, obowiązującymi procedurami i innymi dokumentami ćwiczenia, dążąc do zrealizowania założonych zadań i osiągnięcia celów. W przypadku konieczności odstąpienia od ustalonych procedur, zadaniem oficera prowadzącego ćwiczenie jest upewnienie się, czy wszystkie zmiany (przewidziane sytuacje) zostały ujęte w rozkazie operacyjnym do ćwiczenia. W sytu-

¹ W zależności od potrzeb może przeprowadzać rekonesans po opracowaniu koncepcji lub planu przeprowadzenia ćwiczenia. Pierwszy wariant jest właściwszy.

acjach, kiedy ćwiczący dowódcy podejmą decyzję o niekonwencjonalnym użyciu swoich wojsk, odmiennym od określonych w regulaminie walki, wówczas oficer prowadzący ćwiczenie może pozwolić na taką innowację, lecz tylko wtedy, gdy działanie to mieści się w ramach przyjętego rozkazu do szkolenia.

Oficer odpowiedzialny za planowanie (ustanowienie) ćwiczenia, jako przełożony oficera prowadzącego może przerwać, rozszerzyć lub zmodyfikować całość lub część ćwiczenia, jeżeli według jego oceny wymaga tego bezpieczeństwa planów lub procedur, bezpieczeństwo uczestniczących wojsk lub zaistniała sytuacja taktyczną czyni taką decyzję niezbędną. W takim przypadku jest on zobowiązany powiadomić o swojej decyzji i przyczynach takiego działania swojego przełożonego.

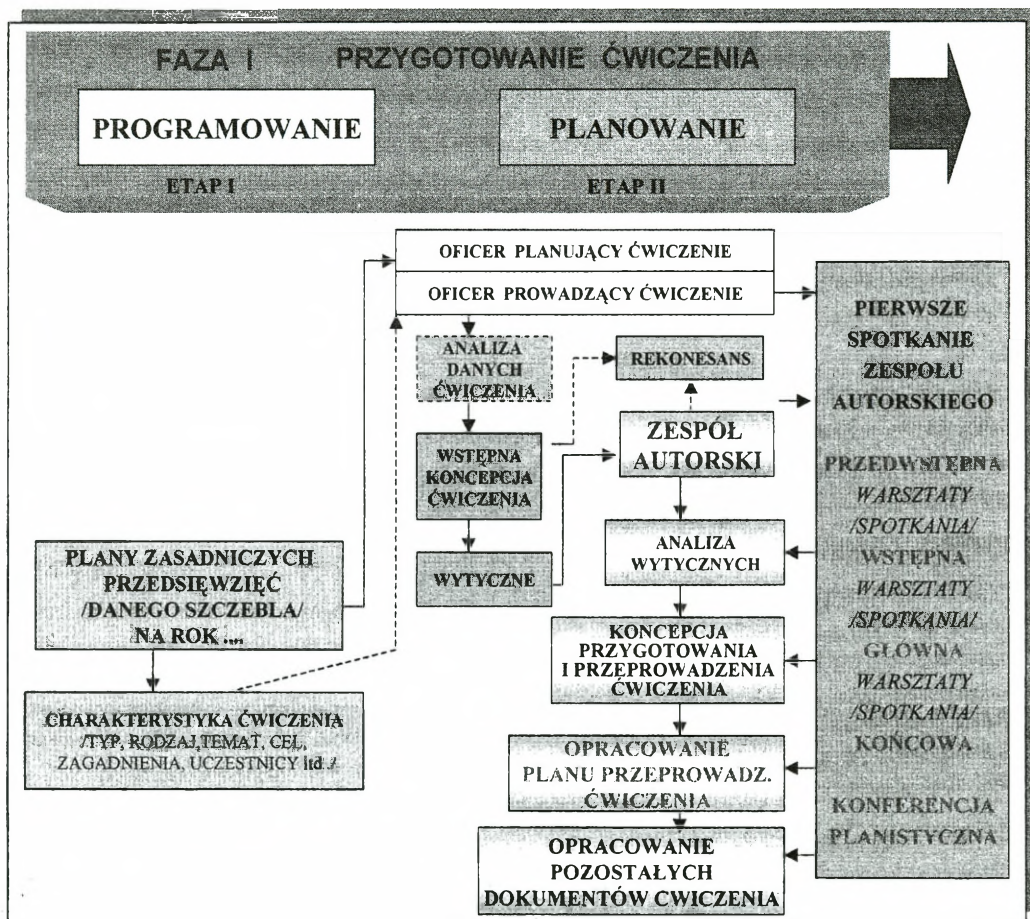
Oficer prowadzący ćwiczenie (kierownik ćwiczenia) również może przerwać lub zmodyfikować całość lub część okresu (etapu) przebiegu ćwiczenia w sytuacjach przedstawionych powyżej, po uprzednim powiadomieniu i uzyskaniu zgody oficera odpowiedzialnego za przeprowadzenie ćwiczenia.

2.3. Planowanie ćwiczeń

Planowanie ćwiczeń (rys.2.3.1.) jest kolejnym etapem fazy przygotowania ćwiczenia w trakcie, którego opracowywana jest dokumentacja ćwiczenia zawierająca efekty pracy Zespołu Autorskiego oraz osób funkcyjnych odpowiedzialnych za przygotowanie i przeprowadzenie ćwiczenia. Planowanie prowadzi się w toku kilku konferencji (spotkań lub warsztatów) planistycznych z udziałem wszystkich dowództw uczestniczących w ćwiczeniu.

Najważniejsze zamierzenia procesu planowania to:

- utworzenie Zespołu autorskiego;¹
- opracowanie Koncepcji metodyczno-taktycznej ćwiczenia²;
- opracowanie Planu przeprowadzenia ćwiczenia;³ -;
- opracowanie pozostałych dokumentów ćwiczenia (w zależności od typu, rodzaju i odmiany ćwiczenia)



Rys. 2.3.1. Etap planowania ćwiczenia fazy przygotowania ćwiczenia

¹ W ćwiczeniach sojusznicznych CPT (Core Planning Team)

² W ćwiczeniach sojusznicznych EXSPEC (exercise specification) układ według EPG-2

³ w ćwiczeniach sojusznicznych EXPI (Exercise Planning Instructions) układ według EPG-2

Planowanie ćwiczenia zapoczątkowuje oficer odpowiedzialny za planowanie ćwiczenia. Jest on odpowiedzialny za:

- wydanie rozkazu do przeprowadzenia ćwiczenia;
- opracowanie podstawowych wytycznych określających:
 - ◆ formę ćwiczenia, cel główny i cele szczegółowe;
 - ◆ obszar(y) (rejon(y)) prowadzenia ćwiczenia;
 - ◆ siły biorące udział w ćwiczeniu;
- inne niezbędne ustalenia koordynacyjne stanowiące podstawę do planowania, prowadzenia oceny i meldowania;
- wyznaczenie *oficera prowadzącego ćwiczenia (kierownika ćwiczenia)*, który jest w rzeczywistości odpowiedzialny za szczegółowe planowanie i prowadzenie ćwiczenia¹.

Przystępując do opracowania *oficer prowadzący ćwiczenie* w pierwszej kolejności dokonuje **analizy danych stanowiących podstawę do opracowania i zorganizowania ćwiczenia**. Analizuje temat, cele, rodzaj ćwiczenia, skład ćwiczących, termin, rejon ćwiczenia, zabezpieczenie logistyczne, wnioski z poprzednich ćwiczeń, aktualnie obowiązujące dokumenty normatywne i szkoleniowe, sposoby prowadzenia działań przez wojska własne i przeciwnika oraz rozkazy i wytyczne przełożonych.

Po przeanalizowaniu wszystkich danych oficer prowadzący ćwiczenie powinien uświadomić sobie miejsce i rolę ćwiczenia w realizacji celów i treści (zagadnień) szkolenia, a następnie:

- wypracowuje koncepcję metodyczno-taktyczną ćwiczenia²;
- udziela wytycznych do opracowania, zorganizowania i logistycznego zabezpieczenia ćwiczenia;

¹ W ćwiczeniach sojuszniczych jest bardzo często tak, że oficer prowadzący ćwiczenie (*OCE*) może przekazać część swoich uprawnień kierownikowi ćwiczenia (*Exercise Direktor*)

² W ćwiczeniach z dowództwami i sztabami w SZ RP dokument ten nosi nazwę „Koncepcja przygotowania i prowadzenia ćwiczenia” – Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w Siłach Zbrojnych RP, Warszawa 1993, s. 28.

- określa strukturę organizacyjną ćwiczenia i wyznacza osoby sprawujące kierownicze funkcje w kierownictwie ćwiczenia;

- ustala ostatecznie wielkości zużycia limitów eksploatacyjno-materiałowych;

- określa sposoby zajmowania przez ćwiczących rejonów (miejsc) ćwiczenia oraz powrotu do miejsc stałej dyslokacji;

- kieruje przygotowaniem ćwiczenia;

- przeprowadza rekonesans (instruktaż) w rejonie ćwiczenia;

- przygotowuje kierownictwo do ćwiczenia i określa sposoby przygotowania ćwiczących.

Wypracowanie koncepcji metodyczno-taktycznej dokonuje po zapoznaniu się z informacjami stanowiącymi podstawę do opracowania ćwiczenia. W pierwszej kolejności analizuje temat ćwiczenia; cele szkoleniowe, jakie zamierza osiągnąć, a także pozostałe czynniki oraz uwarunkowania mające wpływ na organizację i przebieg ćwiczenia.

Sposób pracy przy wypracowaniu koncepcji metodyczno-taktycznej może być różny. Może on sam wypracować koncepcję lub zlecić jej opracowanie wyznaczonemu wcześniej zespołowi autorskiemu i przedstawić jej do akceptacji. Niekiedy oficer prowadzący ćwiczenie może wypracować koncepcję metodyczno-taktyczną wspólnie z autorem ćwiczenia.

Również sposób analizy informacji stanowiących podstawę do przygotowania ćwiczenia może być różny. Można analizować kolejno temat, rodzaj, termin ćwiczenia itd., wyciągając niezbędne wnioski do wypracowania koncepcji ćwiczenia lub też analizować wszystkie dane jednocześnie tzn. temat rozpatrywać wraz z rejonem (miejscem) ćwiczenia, składem ćwiczących, terminem realizacji ćwiczenia itp.

Przy formułowaniu koncepcji metodyczno-taktycznej ćwiczenia¹ najistotniejszą i sprawiającą chyba najczęściej trudności jest analiza tematu ćwiczenia. Analizując temat oficer prowadzący ćwiczenie winien wydobyć trzy najistotniejsze jego elementy składowe tzn., rodzaj działań bojowych, szczebel dowodzenia oraz warunki przebiegu działań bojowych w ćwiczeniu².

Efektem końcowym analizy rodzaju działań bojowych wynikającym najczęściej z tematu ćwiczenia powinien być rysunek (idea) działań bojowych w ćwiczeniu. Mówiąc językiem taktyki, będzie to projekt decyzji (zamiaru) do obrony (natarcia) dowódcy szczebla nadrzędnego w stosunku do ćwiczących, poszerzony o zarys sytuacji dynamicznych do rozegrania w ćwiczeniu. Analiza szczebla dowodzenia w ćwiczeniu powinna pozwolić oficerowi prowadzącemu ćwiczenie na określenie miejsca ćwiczącego w ugrupowaniu przełożonego, ustalić szczebel dowodzenia sąsiadów, a także podwładnych i w stosunku do nich przyjąć stosowne szczeble dowodzenia przeciwnika. Dokonana przez niego analiza działań bojowych przyjętych w ćwiczeniu powinna sprzyjać realizmowi działań i winna dać odpowiedź na następujące problemy³:

- czy działania bojowe będą prowadzone w sposób konwencjonalny, czy z użyciem broni masowego rażenia;
- czy warunki atmosferyczne mają być rzeczywiste, czy umowne;
- czy struktura organizacyjna przeciwnika i wojsk własnych ma być rzeczywista, czy ćwiczebna;
- w jakim terenie (rejonie) powinno przebiegać ćwiczenie;
- jakie przyjąć sposoby przechodzenia wojsk do obrony (natarcia);
- inne warunki w zależności od potrzeb.

¹ W czasie wypracowania projektów obowiązujących obecnie instrukcji o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń w SZ RP postulowano, że koncepcja metodyczno-taktyczna powinna być dokumentem. Postanowiono inaczej, mimo to obecnie koncepcję wykonuje się jednak jako dokument nieformalny.

² Por. B. Szulc (red.): *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych i operacyjnych w wojskach lądowych*. AON, Warszawa 1993, s. 68.

³ Tamże, s. 75.

Oficer prowadzący ćwiczenie po dokonanej analizie tematu ćwiczenia ma w miarę pełny obraz przebiegu działań bojowych w ćwiczeniu zwłaszcza, co do:

- miejsca i roli ćwiczącego szczebla dowodzenia w strukturze organizacyjnej przełożonego z określeniem niezbędnych szczebli dowodzenia sąsiadów, podwładnych, w stosunku do struktury organizacyjnej przeciwnika;
- umownej (fikcyjnej) walki (bitwy) od momentu jej rozpoczęcia w ćwiczeniu do jej zakończenia, będącej odzwierciedleniem tematu ćwiczenia;
- przyjęcia w ćwiczeniu warunków maksymalnie zbliżających działania bojowe ćwiczących do wymagań (realizmu) pola walki.

Uzyskane wnioski z analizy tematu ćwiczenia niejako ukierunkowują oficera prowadzącego ćwiczenie (kierownika ćwiczenia) do analizy pozostałych informacji (danych) stanowiących podstawę do wypracowania zwłaszcza koncepcji metodycznej.

Bardzo ważną czynnością oficera prowadzącego ćwiczenie (kierownika ćwiczenia), po analizie tematu, będzie analiza celów ćwiczenia oraz jego rodzaju lub odmiany. Bowiem cele ćwiczenia winny korespondować z celami szkolenia poszczególnych pododdziałów (oddziałów i służyć realizacji zadania głównego, jakie wykonuje dowódca ćwiczącego szczebla dowodzenia. Z kolei rodzaj (odmiana) ćwiczenia musi być adekwatny do celów głównych ćwiczenia i odpowiadać potrzebie przygotowania (doskonalenia) profesjonalnego i zespołowego poszczególnych oficerów, komórek i wreszcie dowództw i wojsk (żołnierzy).

W praktyce szkoleniowej przyjęło się formułować *cele ćwiczeń* wg następującego układu¹:

- uczyć (tego, co nowe);
- doskonalić (to, co już znane);
- sprawdzić (to, co niezbędne do prowadzenia ćwiczenia);
- zbadać (to, co może poprawić skuteczność szkolenia dowództw i wojsk).

¹ W wyniku prowadzonych badań dokumentacji szkoleniowej ćwiczeń wynika, że stosowany sposób formułowania celów jest powszechnie stosowany.

Po przeanalizowaniu wszystkich danych oficer prowadzący ćwiczenie dokonuje podsumowania (syntezy) w wyniku, której formułuje koncepcję metodyczną, czyli daje odpowiedź na pytania: jak szkolić dowództwa (wojska) i koncepcję taktyczną, czyli jaką wizję walki (bitwy) należy stworzyć oraz rozegrać, aby zrealizować określone zagadnienia i osiągnąć założone cele szkoleniowe ćwiczenia.

W *koncepcji metodyczno-taktycznej* formułuje następujące treści (punkty) dotyczące zarówno metodycznej jak i taktycznej strony ćwiczenia.

W *części metodycznej* ujmuje on¹:

- a) temat, cele szkoleniowe oraz rodzaj i odmianę ćwiczenia;
- b) miejsce przeprowadzenia oraz termin i uczestników ćwiczenia;
- c) skład stron (wojska własne i przeciwnika);
- d) sytuację wyjściową do ćwiczenia, a w niej ogólną sytuację polityczno-militarną, stan oraz ogólne położenie wyjściowe i zamiary stron, a także podział na etapy i zagadnienia szkoleniowe oraz czas ich realizacji;
- e) sposób wykorzystania środków automatyzacji dowodzenia;
- f) strukturę organizacyjną kierownictwa i ćwiczących oraz sprawy organizacyjne, w tym sposób rozpoczęcia i zakończenia ćwiczenia, sposób podgrywania sytuacji bojowych, a także sposób omówienia ćwiczenia.

W *części taktycznej* określa (przedstawia w formie graficznej):

- a) dotychczasowy charakter działań bojowych stron;
- b) przebieg umownej granicy między stronami;
- c) ogólny skład bojowy ćwiczących stron;
- d) położenie wyjściowe i założony zamiar działania przeciwnika;
- e) położenie wyjściowe wojsk własnych i zamiar działania szczebla nadrzędnego;
- f) zadania bojowe ćwiczącego szczebla dowodzenia;
- g) położenie wyjściowe i ogólny zamiar działania sąsiadów;

¹ Por. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w Siłach Zbrojnych RP*, s.53 oraz *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z wojskami w SZ RP*, s. 37.

h) rubieżę zarysu dynamiki walki.

Po opracowaniu koncepcji metodyczno-taktycznej, oficer prowadzący ćwiczenie przekazuje ją (udziela wytycznych) kierownikowi zespołu autorskiego (głównemu autorowi ćwiczenia) w celu szczegółowego opracowania dokumentów ćwiczenia.

W wytycznych do opracowania ćwiczenia podaje:

- a) treść koncepcji metodyczno-taktycznej;
- b) rodzaj i terminy przedstawienia dokumentów ćwiczenia do akceptacji;
- c) organizację dowodzenia oraz rejonu i terminy osiągnięcia przez kierownictwo i ćwiczących gotowości do ćwiczenia;
- d) sposób powrotu do miejsca stałego pobytu;
- e) ilość i rodzaj środków bojowych, mps, uzbrojenia i sprzętu wojskowego oraz innych środków materiałowych;
- f) organizację rekonesansu rejonu ćwiczenia;
- g) inne wymagania i ustalenia mające wpływ na organizację i przebieg ćwiczenia.

Zespół autorski (główny autor ćwiczenia) po otrzymaniu wytycznych do ćwiczenia od oficera prowadzącego ćwiczenie (kierownika ćwiczenia), w pierwszej kolejności dokonuje ich analizy po to, aby uzmysłowić sobie typ, rodzaj, odmianę ćwiczenia. Powinien on również zastanowić się nad tym, jakie już problemy zostały rozstrzygnięte (lub narzucone) przez oficera prowadzącego ćwiczenie (kierownika ćwiczenia), a które należy jeszcze rozstrzygnąć. Istotą tych czynności wstępnych jest wypracowanie (uszczegółowienie) koncepcji metodyczno-taktycznej powstałej w umyśle przełożonego i przekazanej kierownikowi zespołu (autorowi) ćwiczenia w formie wytycznych.

Po opracowaniu (kompletnej) koncepcji metodyczno-taktycznej przez zespół autorski, prowadzony jest najczęściej rekonesans autorski lub oficera prowadzącego ćwiczenie (kierownika ćwiczenia). Niekiedy taki rekonesans może

być także prowadzony po opracowaniu koncepcji (planu) przeprowadzenia ćwiczenia¹.

Przez cały okres opracowania ćwiczenia zespół autorski (główny autor ćwiczenia) ma obowiązek studiowania literatury, brania pod uwagę wytycznych i ustaleń dowódcy (przełożonego), a w szczególności powinien on koordynować pracę wszystkich współautorów i czuwać nad tym, aby zgodnie z koncepcją metodyczno-taktyczną w dokumentach ćwiczenia była zachowana spójność treści metodycznych, taktycznych (operacyjnych) i organizacyjnych.

Podczas opracowania ćwiczenia najważniejszą czynnością kierownika zespołu autorskiego (głównego autora ćwiczenia) jest opracowanie planu przeprowadzenia ćwiczenia². Jest to dokument, który wyraża (odzwierciedla) koncepcję metodyczno-taktyczną i służy za podstawę do stworzenia niezbędnych sytuacji taktycznych (operacyjnych) umożliwiających przerobienie w czasie ćwiczenia wszystkich zagadnień szkoleniowych, a tym samym osiągnięcie zamierzonych celów. Plan przeprowadzenia ćwiczenia stanowi podstawę do opracowania wszystkich niezbędnych dokumentów do zorganizowania, prowadzenia i omówienia ćwiczenia. Od szczebla oddziału – samodzielnego batalionu wykonuje się go w formie opisowej i graficznej (na mapie).

W części opisowej planu ujmuje się dane dotyczące charakterystyki ćwiczenia, jak również uwarunkowania metodyczno-organizacyjne, a także zabezpieczenie w środki materiałowe oraz pozoracji pola walki i koszty ćwiczenia.

Z kolei w części graficznej wykonanej na mapie (folii) w odpowiedniej skali (wrysowuje) się położenie i zamiary (charakter) działań wojsk własnych i przeciwnika. Jednocześnie wrysowuje się zarys położzeń dynamicznych, które winny być rozegrane w czasie ćwiczenia oraz inne dane mające wpływ na taktyczną (operacyjną) stronę ćwiczenia.

¹ Z przeprowadzonych badań, a także z harmonogramów opracowania ćwiczeń, sporządzanych przez zespoły autorskie wynika, że rekonesans autorski lub kierownika ćwiczenia prowadzony jest po opracowaniu koncepcji ćwiczenia, pomimo, że jest to dokument nieformalny.

² w ćwiczeniach sojuszniczych lub międzynarodowych opracowuje się – Exercise Planning Instructions (EXPI) zgodnie z EPG-2

Następnie opracowuje się pozostałe dokumenty ćwiczenia dla kierownictwa jak również dla ćwiczących w zależności od rodzaju i odmiany ćwiczenia.

2.4. Konferencje planistyczne

Zasadnicze znaczenie dla realizacji przedsięwzięć etapu planowania mają **konferencje planistyczne** a także spotkania, warsztaty itp. Ich liczba oraz przebieg zależy od typu, rodzaju i odmiany ćwiczenia a także jego złożoności (rozmachu).

Cel oraz zakres omawianych problemów w ramach kolejnych konferencji planistycznych może być następujący

*Przedwstępna konferencja planistyczna*¹ jest przedsięwzięciem rozpoczynającym proces planowania, organizowana jest w miarę potrzeb.

Celem konferencji jest:

- powołanie zespołu autorskiego (ustanowienie kierownika –głównego autora –zespołu autorskiego)
- ustalenie (przedyskutowanie) zakresu wstępnego planowania;
- wymiana informacji o wszystkich wcześniejszych ustaleniach (przygotowaniach) podjętych przez oficera prowadzącego ćwiczenie;
- ustalenie (określenie) generalnych ograniczeń ćwiczenia i ewentualnych możliwości zmian koncepcji oficera prowadzącego ćwiczenie (kierownika ćwiczenia);
- uzgodnienie i ustalenie terminów przygotowania (planowania) oraz przeprowadzenia ćwiczenia;

¹ w ćwiczeniach sojusznicznych Preinitial Planning Conference – PIC

- sprecyzowanie roli i zakresu odpowiedzialności poszczególnych członków zespołu autorskiego oraz dowódców szczebli ćwiczących w przygotowaniu ćwiczenia;

- opracowanie wstępnego projektu koncepcji metodyczno-taktycznej ćwiczenia.

Wstępna konferencja planistyczna¹

Celem konferencji jest:

- weryfikacja planowanych przedsięwzięć związanych z ćwiczeniem;

- zatwierdzenie koncepcji metodyczno-taktycznej ćwiczenia szczególnie w zakresie harmonogramu procesu planowania scenariusza ćwiczenia, celów ćwiczenia, polityki informacyjnej, wymagań co do uczestnictwa (jeżeli jest to możliwe na tym etapie);

- sprecyzowanie spójnej polityki informacyjnej i ustalenie specjalnych wymagań oraz sporządzenie listy gości i obserwatorów;

- przedyskutowanie wstępnego projektu planu przeprowadzenia ćwiczenia

- ustalenie listy dowódcztw (państw), które będą aktywnie uczestniczyły w ćwiczeniu oraz tych, które przyślą obserwatorów;

- opracowanie projektu informacji prasowej (informacja o ćwiczeniu – bardzo ogólna).

Główna konferencja planistyczna²

Celem tej konferencji jest:

- przedstawienie planu przeprowadzenia ćwiczenia przez zespół autorski i wspólne jego przedyskutowanie;

- określenie potrzeb opracowania dokumentów specjalistycznych;

- opracowanie planu podawania wiadomości (wg potrzeb);

¹ w ćwiczeniach sojuszniczych Initial Planning Conference – IPC

² w ćwiczeniach sojuszniczych Main Planning Conference – MPC

- zaakceptowanie dotychczas wykonanych prac (dokumentów) i określenie trybu dalszego postępowania;
- opracowanie i wydanie oświadczenia dla mediów.

Końcowa konferencja planistyczna¹

Celem tej konferencji jest:

- przyjęcie ostatecznej wersji planu przeprowadzenia ćwiczenia oraz ustaleń w odniesieniu do obowiązujących dokumentów normatywnych (aktów prawnych obowiązujących wszystkich uczestników);
- dokonanie przeglądu dokumentacji ćwiczenia i jej zatwierdzenie.

Pomiędzy realizowanymi konferencjami mogą odbywać się **warsztaty** i inne **spotkania** zespołu autorskiego w celu dopracowania (przygotowania) poszczególnych dokumentów niezbędnych do przedstawienia i akceptacji na poszczególnych konferencjach.

W okresie planowania powinno również nastąpić przygotowanie kierownictwa (sztabu kierownictwa) ćwiczenia oraz ćwiczących do udziału w ćwiczeniu lub wybranych epizodach ćwiczenia. Kierownictwo ćwiczenia, a także wszystkie osoby funkcyjne ćwiczących stron lub szczebli dowodzenia powinny odbyć szereg szkoleń w tym tzw. mini ćwiczenie, warsztaty, trening pracy z wykorzystaniem urządzeń wspomagających prace sztabowe oraz symulację pola walki (zespoły podgrywające plus urządzenia symulacji komputerowej) lub też zespoły pozorujące w ćwiczeniach z wojskami².

¹ w ćwiczeniach sojuszniczych Final Planning Conference – FPC

² Przygotowanie do ćwiczenia w ramach tzw. mini ćwiczenia polegać powinno na zainscenizowaniu pracy wszystkich zespołów kierownictwa, jak również zespołów (dowództw, sztabów ćwiczących) krok po kroku w celu uzmysłowienia uczestnikom kolejności działań oraz scenariusza ćwiczenia. Mini ćwiczenie może obejmować tylko wybrane epizody faktycznego ćwiczenia, które ma być przeprowadzone.

Po zapoznaniu się z tym rozdziałem czytelnik powinien umieć odpowiedzieć na następujące pytania:

1. *Przedstaw układ koncepcji metodyczno-taktycznej ćwiczenia wojskowego?*
2. *Omów cele i zadania poszczególnych konferencji w etapie planowania ćwiczenia?*
3. *Przedstaw rolę i zadania zespołu autorskiego w okresie planowania ćwiczenia?*

3. PROWADZENIE ĆWICZEŃ WOJSKOWYCH

Po przestudiowaniu tego rozdziału czytelnik powinien umieć:

- *Omówić fazę prowadzenia ćwiczenia procesu przygotowania i realizacji ćwiczeń.*
- *Przedstawić i scharakteryzować poszczególne etapy fazy prowadzenia ćwiczenia wojskowego.*
- *Omówić strukturę kierownictwa ćwiczenia.*

Prowadzenie ćwiczeń (rys.3.1.), jest najważniejsza faza procesu (cyklu) przygotowania i realizacji ćwiczenia. Faza ta powinien polegać na rozegraniu ćwiczenia zgodnie z opracowaną dokumentacją, a szczególnie scenariuszem ćwiczenia i planem przeprowadzenia ćwiczenia.

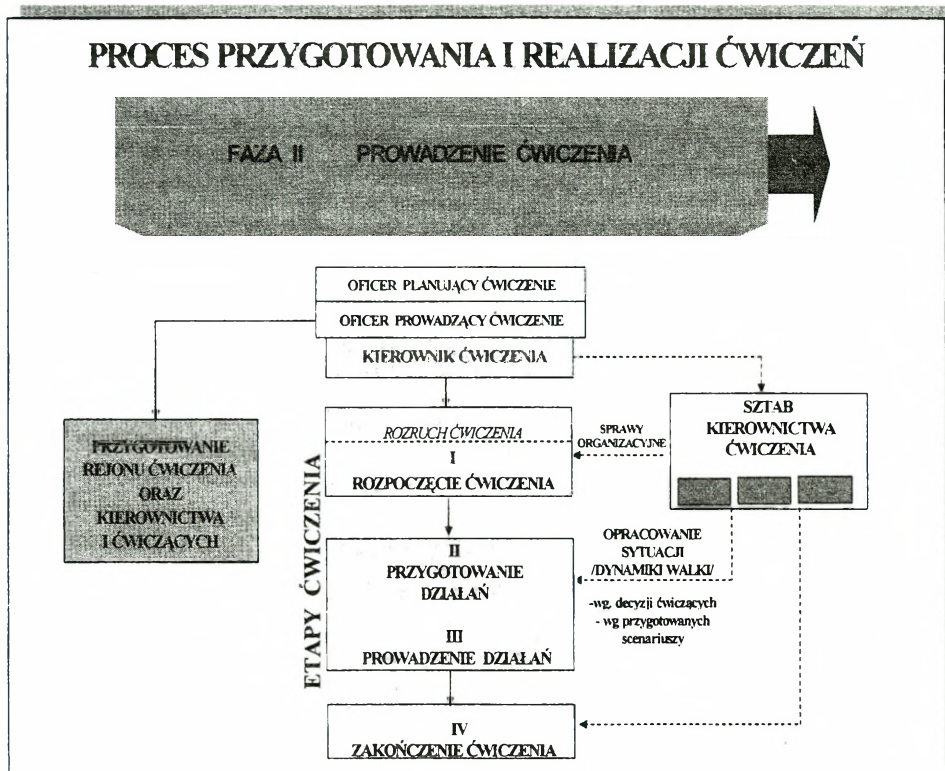
W trakcie prowadzenia ćwiczenia wyodrębnia się cztery podstawowe etapy dotyczące zarówno ćwiczących, jak również działania kierownictwa ćwiczenia¹.

Należą do nich:

Rozruch ćwiczenia – obejmujący przedsięwzięcia dotyczące zajęcia miejsc pracy przez ćwiczących, zapoznanie się obowiązkami na danym stanowisku, sprawdzenie systemów łączności i obiegu informacji a także przećwiczenie wybranych fragmentów ćwiczenia. Przedsięwzięcia tego okresu trwają 1-2 dni i są realizowane bezpośrednio przed rozpoczęciem ćwiczenia;

¹ Por. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w SZ RP*. Warszawa 1995 s. 71.

PROCES PRZYGOTOWANIA I REALIZACJI ĆWICZEŃ



Rys. 3.1. Faza prowadzenia ćwiczenia procesu przygotowania i realizacji ćwiczeń wojskowych

I Etap – rozpoczęcie ćwiczenia – obejmuje czynności, które pozwalają ćwiczącym dowództwom i wojskom oraz osobom funkcyjnym osiągnąć gotowość do ćwiczeń. Będą to czynności (przedsięwzięcia) polegające na zebraniu się w wyznaczonych miejscach, (pomieszczeniach, salach) ćwiczących i sprawdzenia ich stopnia przygotowania do ćwiczenia, albo wykonania czynności dotyczących osiągnięcia określonych stanów gotowości bojowej, lub przemieszczenia do wyznaczonego (zapasowy) rejonu alarmowego. W okresie tym następuje najczęściej wręczenie założenia lub rozkazu operacyjnego (bojowego) nakazującego przygotowanie do działań (wykonania czynności wynikających z obowiązków osób funkcyjnych danego dowództwa i wojsk) w określonej sytuacji tak-

tycznej (operacyjnej). W okresie tym kierownictwo dokonuje sprawdzenia zajęcia określonych miejsc (rejonów) oraz stopnia przygotowania uczestników do ćwiczenia.

II Etap – przygotowanie działań taktycznych (operacyjnych) – obejmuje przedsięwzięcia (czynności) dotyczące merytorycznej działalności osób funkcyjnych (dowództwa) i wojsk polegające na zapoznaniu się z określoną sytuacją bojową, przygotowaniu danych (ocena sytuacji, wariantowanie) do podjęcia przez ćwiczącego dowódcę decyzji, sformułowania zamiaru działań i stawiania zadań. Jest to bardzo ważny okres pracy dowódcy i sztabu, obejmuje, bowiem podjęcie decyzji oraz określenie zamiaru działań. W tym okresie ważnym momentem jest stawianie zadań i nadzór nad ich wykonaniem przez podwładnych.

Okres ten dla kierownika ćwiczenia (kierownictwa ćwiczenia) jest początkiem faktycznej pracy i polega na przyjęciu takiego stylu pracy, który zapewnił będzie wszechstronny wgląd w przebieg działań (czynności) ćwiczących i stwarzał warunki zbliżone do warunków przyszłego pola walki.

III Etap – prowadzenie działań taktycznych (operacyjnych) – dotyczy przedsięwzięć (czynności) organizowania walki (działań bojowych) w czasie, którego realizuje się (zasadnicze zadania bojowe wynikające z podjętych decyzji) założone cele i zagadnienia szkoleniowe ujęte w planie przeprowadzenia ćwiczenia.

Praca kierownika ćwiczenia w tym etapie polega na wszechstronnym zapoznaniu się ze sposobem, możliwościami oraz konsekwencją realizowanych zadań, reakcji na zaistniałe nieprawidłowości, udzielaniu dodatkowych wytycznych, korygowaniu zadań ćwiczących, stwarzaniu nowych sytuacji itp.

IV Etap – zakończenie ćwiczenia – dotyczy czynności, przedsięwzięć kończących ćwiczenie tzn. przerwanie działań (pracy) ćwiczących, zespołów podgrywających i pozorujących, przygotowania stanów osobowych i sprzętu do przejścia w stan normalnego szkolenia w miejscu czasowego pobytu na poligo-

nie lub przemieszczenia się do miejsca stałej dyslokacji, by tam kontynuować proces szkolenia.

Wymienione okresy, w czasie prowadzenia ćwiczeń, mogą występować wszystkie jeden po drugim lub tylko niektóre z nich, w zależności od celów ćwiczenia i etapów walki (operacji). Okresy te nie mają charakteru kanonu, stanowią one, bowiem tylko uporządkowany ciąg zdarzeń wynikający z toku pracy dowódcy (oficera sztabu, szefa/dowódcy pododdziałów specjalistycznych) rodzajów wojsk w czasie przygotowania i prowadzenia walki.

Wyodrębnione etapy mają jedynie znaczenie porządkujące, ułatwiające zrozumienie dość skomplikowany mechanizm ćwiczeń. Wiadomo, bowiem, że ćwiczenie w sensie operacyjnym może się rozpocząć od przygotowania działań, ale równie dobrze może rozpocząć się od sytuacji dynamicznej (oczywiście zależeć to będzie od tematu i rodzaju ćwiczenia).

3.1. Etapy prowadzenia ćwiczeń

Sposób rozpoczęcia, przygotowania i prowadzenia działań bojowych oraz zakończenia ćwiczenia uzależniony jest przede wszystkim od jego rozmachu a także od typu, rodzaju i odmiany. Szczegółowe czynności kierownictwa ćwiczenia i ćwiczących w podstawowych rodzajach ćwiczeń zostaną opisane poniżej.

3.1.1. Rozpoczęcia ćwiczenia

Gry wojenne (strategiczne) zazwyczaj rozpoczynają się od postawienia zadań przez kierownictwo dla ćwiczącego dowództwa. Po zajęciu i przygotowaniu miejsc pracy oraz zameldowaniu przez ćwiczących gotowości do działania, kie-

ownik ćwiczenia lub sztab kierownictwa ćwiczenia występujący w roli przełożonego (dowództwa wyższego szczebla dowodzenia) wręcza ćwiczącym założenie operacyjne, jeżeli nie przekazano tego wcześniej oraz przekazuje zadania w formie dyrektywy lub rozkazu operacyjnego lub zarządzeń dla dowódców rodzajów wojsk a także kierowników organów administracji państwowej i organów samorządowych uczestniczących w ćwiczeniu¹.

W dokumentach tych podaje się ćwiczącym termin opracowania decyzji (zamiaru działania), a także termin przedstawienia jej do oceny, konfrontacji, dyskusji.

Gry wojenne (operacyjne, taktyczne) z zasady rozpoczynają się od sprawdzenia osiągnięcia wyższych stopni gotowości bojowej przez ćwiczące dowództwa, a następnie ich przemieszczenie do rejonów alarmowych (ćwiczeń) i rozwinięcia stanowisk dowodzenia. Z chwilą osiągnięcia przez ćwiczące dowództwa i wojska określonych rejonów (przydzielonych w planach gotowości bojowej lub nakazanych przez kierownika ćwiczenia) wręcza się im założenia w formie dyrektywy, rozkazu operacyjnego (bojowego) lub zarządzeń bojowych. W dokumentach tych podaje się terminy meldowania decyzji (zamiaru), realizacji podstawowych przedsięwzięć przez kierownictwo, w których uczestniczą szkoleni, gotowości do działania wyznaczonych wojsk, terminy składania sprawozdań (meldunków bojowych) i itp.

Po otrzymaniu zadania bojowego (wstępnego zarządzenia lub zarządzenia bojowego – operacyjnego) ćwiczący wchodzi w drugi okres realizacji ćwiczenia, czyli przygotowania działań bojowych

Ćwiczenia dowódczo-sztabowe z reguły rozpoczynają się sprawdzeniem gotowości bojowej (alarmowej) lub tylko gotowości stanów osobowych do ćwiczenia. Jednak początek właściwego ćwiczenia liczy się zazwyczaj od chwili wręczenia założenia taktycznego lub postawienia zadania bojowego, które kierownik (kierownictwo) ćwiczenia powinno przekazać ćwiczącym z takim wyli-

¹ W grach wojennych (strategicznych, operacyjnych) z reguły będą występować przedstawiciele organów administracji państwowej i samorządowej.

czeniu, aby mogli zapoznać się z sytuacją (położeniem wojsk własnych i przeciwnika) oraz przygotować się do ćwiczenia. W wyjątkowych sytuacjach założenie może być wręczone ćwiczącym z chwilą rozpoczęcia ćwiczenia lub po zajęciu rejonu (miejsca) ćwiczenia.

Kierownictwo ćwiczenia zajmuje rejon (miejsce) w pobliżu rejonu (miejsca) rozmieszczenia ćwiczącego dowództwa, a w ćwiczeniach dwustronnych w rejonie (miejsce) umożliwiającym ciągłe i dogodne kierowanie ćwiczeniem, a nawet niekiedy osobisty kontakt z ćwiczącymi dowództwami.

Jeżeli ćwiczenie rozpoczęło się ogłoszeniem określonego stopnia gotowości bojowej¹, to już od momentu jego ogłoszenia kierownik ćwiczenia kontroluje przebieg czynności wykonywanych przez ćwiczące dowództwa, a w szczególności zajęcie przez niewyznaczonych rejonów (miejsce) ćwiczenia. Sprawdzeniu podlegają wyposażenie i urządzenie miejsc (stanowisk) pracy, a w szczególności łączność wewnętrzna (czynna) między zespołami (sekcjami) części operacyjnej stanowiska dowodzenia ćwiczącego dowództwa i kierownictwem. Znajomość przez ćwiczących aktualnej sytuacji taktycznej (operacyjnej) również może podlegać sprawdzeniu w celu określenia stopnia przygotowania się dowództwa pod względem merytorycznym.

Ćwiczącym dowództwom zadanie (zadania) wręcza się w formie dyrektywy (rozkazu operacyjnego), bojowego lub zarządzenia bojowego. Zadanie może również być postawione szkolonym ustnie przez kierownika ćwiczenia występującego w roli przełożonego (dowódcy wyższego szczebla) bądź też upoważnionego przez niego oficera.

We wszystkich przypadkach należy ćwiczącym określić dokładny czas na podjęcie decyzji i określenie zamiaru działania, a także czas gotowości do działań. Sztab kierownictwa ćwiczenia powinien również określić czas przedstawienia przez szkolonych meldunków bojowych.

¹ W większości ćwiczeń realizowane są najczęściej w sposób wybrany tylko niektóre czynności osiągania poszczególnych stanów gotowości bojowej. Tylko w ćwiczeniach mobilizacyjnych realizowany jest pełny zakres czynności wchodzących w skład osiągania gotowości bojowej.

Ćwiczący organizują swoją pracę na podstawie założonych sytuacji taktycznych (operacyjnych) i otrzymanych zadań wykonując czynności – obowiązki wynikające z pełnionej funkcji.

Trening sztabowy może rozpoczynać się w różny sposób, w zależności od tematu, przyjętych celów szkoleniowych oraz wydzielonego czasu na jego przeprowadzenie.

Treningi sztabowe mogą się także rozpoczynać od sprawdzenia:

- sposobu osiągania wyższych stanów gotowości bojowej z wyjściem na polowe stanowiska dowodzenia lub w miejscu stałej dyslokacji;
- rozmieszczenia i urzędzenia stanowiska dowodzenia (miejsca pracy w ośrodku dowodzenia);
- znajomości sytuacji i otrzymanego zadania, wzorów dokumentów bojowych oraz innych zagadnień teoretycznych.

Jeżeli trening sztabowy rozpoczyna się sprawdzeniem gotowości alarmowej w rejonie alarmowym (lub w miejscu stałej dyslokacji), to wówczas dowództwo ćwiczącego szczebla dowodzenia wychodzi na trening – z reguły po ogłoszeniu określonego stanu gotowości bojowej w rejon, który jest jednocześnie rejonem wyjściowym do treningu zgodnie z sytuacją taktyczną (operacyjną) lub otrzymanym zadaniem. W terenie, kierownik ćwiczenia osobiście sprawdza czas, sposób zajęcia, rozmieszczenia i urzędzenia stanowiska dowodzenia oraz omawia braki wskazując sposób ich usunięcia.

Podobnie przebiega rozpoczęcie treningu w miejscu stałej dyslokacji. Jednak ćwiczące dowództwa nie realizują wówczas zadań wynikających z harmonogramu osiągania kolejnych stopni gotowości bojowej, ani dotyczących przemieszczania się do rejonu alarmowego (wyjściowego do ćwiczenia).

Rozpoczęcie treningu sztabowego od sprawdzenia rozmieszczenia i urzędzenia stanowiska dowodzenia w miejscu rozmieszczenia dowództwa danego szczebla najczęściej sprowadza się do sprawdzenia czasu przybycia kadry, jej

wyposażenia oraz urządzenia części operacyjnej stanowiska dowodzenia lub pomieszczeń pracy w ośrodku dowodzenia.

Rozpoczęcie treningu sztabowego mającego na celu sprawdzenie sytuacji taktycznej (operacyjnej) oraz zadań postawionych do realizacji, odbywa się podobnie jak w poprzednim przypadku z tym, że na początku kierownik ćwiczenia kontroluje przygotowanie ćwiczących do treningu, sprawdzając ich znajomość teorii z zakresu planowanych do przerobienia zagadnień oraz znajomość sytuacji taktycznej (operacyjnej) i otrzymanego zadania. Oprócz tego kierownik ćwiczenia sprawdza osobiście, czy miejsca pracy (części operacyjnej stanowiska dowodzenia) jest właściwie rozmieszczone i urządzone.

Czynności (przedsięwzięcia) okresu rozpoczynającego trening sztabowy są bardzo ważne i decydują o przystąpieniu do tzw. taktycznego¹ rozpoczęcia ćwiczenia.

Ćwiczenia z wojskami rozpoczynają się od sprawdzenia osiągnięcia wyższych stopni zdolności bojowej. Wiąże się to najczęściej z przemieszczeniem ćwiczących dowództw i wojsk do rejonów alarmowych lub innych wyznaczonych przez kierownictwo ćwiczenia.

Kierownictwo ćwiczenia od momentu ogłoszenia określonego stopnia zdolności bojowej kontroluje jego przebieg, a szczególnie sposób dowodzenia w czasie przemieszczania się stanowisk dowodzenia i wojsk do rejonów alarmowych lub rejonu wyjściowego do ćwiczenia; zgodność działania dowództw i wojsk z sytuacją taktyczną (operacyjną), obowiązującymi zadaniami, a przede wszystkim decyzjami (zamiarami) ćwiczących dowództw lub kierownika ćwiczenia.

W ćwiczeniach z wojskami, w których planuje się przedsięwzięcia mobilizacyjne, a w szczególności rozwinięcie elementów bazy mobilizacyjnej i uzu-

¹ Taktyczne rozpoczęcie treningu w zależności od tematu i celów szkoleniowych oraz odmiany treningu może mieć miejsce w drugim lub trzecim okresie ćwiczeń. Np.: trening sztabowy, którego treścią jest planowanie nowych (kolejnych działań) rozpocznie się od postawienia ćwiczącemu dowódcy nowych zadań bojowych, gdy zaś treścią treningu będzie kierowanie działaniami bojowymi – przekazanie informacji zmieniającej radykalnie dotychczasowe położenie. Zob. B. Szulc: *Metodyka przygotowania ...* wyd.cyt., s. 156.

pełnienie stanów osobowych i sprzętu, zwraca się również uwagę na równoczesne kierowanie mobilizacją i dowodzenie wojskami oraz na stan wyszkolenia, przygotowania sprzętu bojowego i zorganizowanie działań bojowych.

Ćwiczenia ze strzelaniem rozpoczyna się w sposób identyczny, jak ćwiczenia z wojskami. Niekiedy strzelanie może być realizowane, jako jeden z pierwszych etapów ćwiczenia¹, ale musi ono wówczas wynikać z sytuacji taktycznej (operacyjnej) przy zachowaniu określonych – w programach strzelań – warunków bezpieczeństwa. Zazwyczaj strzelanie jednak realizowane jest jako jeden z ostatnich etapów ćwiczenia.

W ćwiczeniach ze strzelaniem rozpoczęcie i zakończenie strzelania występuje po upewnieniu się kierownika ćwiczenia, że pododdziały są gotowe do odbycia strzelań lub odbyły ćwiczenie. Przed rozpoczęciem ćwiczenia kierownik lub wyznaczona przez niego osoba powinna sprawdzić przygotowanie uzbrojenia, ilość i sposób ładowania amunicji, znajomość zasad i warunków strzelania, a następnie przekazać sygnał do rozpoczęcia strzelań.

Ćwiczenia studyjne – grupowe z reguły rozpoczynają się w pomieszczeniach (salach wykładowych) lub na placach ćwiczeń. Kierownik ćwiczenia (dowódca danego szczebla lub przełożony) sprawdza stan oraz przygotowanie ćwiczących. Często jednakże rozpoczęcie ćwiczenia grupowego poprzedzone jest instruktażem w czasie, którego określa się ćwiczącym temat, cele szkoleniowe, podstawowe zagadnienia, a także funkcje, w jakich mają wystąpić i sposób przygotowania się do ich realizacji. Można również podawać przebieg ćwiczenia w sensie organizacyjnym. Samo ćwiczenie rozpoczyna się jednak od wręczenia ćwiczącym założenia taktycznego, jeśli nie dokonano tego w czasie instruktażu lub wprowadzenia w sytuację bojową przez kierownika ćwiczenia (zajęcia).

Ćwiczenie grupowe (szczególnie prowadzone w dowództwach, instytucjach wojskowych i w szkolnictwie wojskowym) składa się z reguły z jednego lub

¹ Etap ćwiczenia – tu jako pewna część realizacji zagadnień składających się na cykl działań bojowych w ćwiczeniu.

kilku zajęć następujących po sobie. Dlatego sposób rozpoczęcia ćwiczenia grupowego będzie dotyczył także poszczególnych zajęć składających się nań.

Poszczególne zajęcia w ćwiczeniu grupowym rozpoczynają się przeważnie od podania tematu i sprawdzenia przygotowania ćwiczących. W trakcie sprawdzania przygotowania szkolonych kierownik ćwiczenia (prowadzący zajęcia) kontroluje sposób i jakość wykonania prac np.: wypracowanie położenia wyjściowego (dynamicznego), przestudiowanie zalecanej literatury itp., stopień orientacji w sytuacji taktycznej, a na zajęciach w terenie – wyposażenia indywidualnego szkolonych i stan zabezpieczenia logistycznego.

Po dokonaniu sprawdzenia przygotowania się szkolonych do ćwiczenia (zajęcia) kierownik ćwiczenia (prowadzący zajęcia) może nakazać przeprowadzenie orientowania topograficznego i taktycznego¹ przez wybranych szkolonych lub może to uczynić osobiście.

Czynności wykonywane przez ćwiczących w okresie rozpoczęcia ćwiczenia (zajęcia) powinny podlegać ocenie, gdyż one właśnie w znacznej mierze decydują o aktywności szkolonych w toku całego ćwiczenia (zajęcia).

3.1.2. Przygotowanie działań

Ćwiczący po otrzymaniu wstępnego zarządzenia operacyjnego, rozkazu operacyjnego lub zarządzenia operacyjnego wyższego szczebla dowodzenia przystępują do organizacji działań bojowych zgodnie z obowiązującym regulaminem działań taktycznych².

W okresie tym kierownik ćwiczenia (zajęcia), a także oficerowie kierownictwa ćwiczenia, a szczególnie oficerowie zespołu kontroli i oceny zwracają

¹ Zob. *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych i operacyjnych w wojskach lądowych*. AON, Warszawa 1993, s. 144.

² Obowiązujący regulamin działań taktycznych został opracowany na podstawie wspólnej doktryny taktycznej Sojuszu ATP – 35 (B) lub ATP – 3.2

szczególne uwagi na: stopień opanowania rozpatrywanych problemów taktycznych (operacyjnych); organizację pracy wewnątrz dowództwa (części operacyjnej stanowiska dowodzenia); sposób wypracowania decyzji; sposób określenia i wyboru wariantów działania; realność przygotowywanych kalkulacji taktycznych i operacyjnych; realizm w ocenie możliwości bojowych wojsk własnych i przeciwnika oraz umiejętność przewidywania rozwoju sytuacji taktycznej (operacyjnej); umiejętność organizowania walki w terenie oraz wykorzystanie jego właściwości; konkretność i terminowość przekazywania zadań podległym szczeblom dowodzenia; kontrolę właściwej realizacji zamiaru walki i wykonania zadań; formę i treść opracowanych dokumentów bojowych (operacyjnych) i ich przydatność do dowodzenia podległymi wojskami.

W grze wojennej (strategicznej) ćwiczący dowódcy, szefowie poszczególnych komórek sztabu i dowódcy rodzajów wojsk, podobnie jak w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym, po zajęciu miejsc pracy (zajęciu i urzędzeniu stanowiska dowodzenia, nawiązaniu łączności) i otrzymaniu zadania w formie dyrektywy lub rozkazu operacyjnego i zarządzeń dla rodzajów wojsk przystępują do planowania i organizowania działań bojowych¹.

W jednostronnej wieloszczeblowej grze wojennej ćwiczący otrzymują zadania w czasie rzeczywistym – w formie dyrektyw, rozkazów i zarządzeń. Dowództwo nadrzędne kieruje w sposób ciągły pracą podległych dowództw dbając, aby czynności w czasie operacyjnym pokrywały się z czynnościami czasu astronomicznego i dotyczyły przyjętego sposobu (modelu) rozwiązywania problemów natury operacyjnej (strategicznej). Kierownictwo ćwiczenia nadzoruje realizację zasadniczych przedsięwzięć okresu przygotowania bitwy (operacji), może również udzielać ćwiczącym wskazówek lub wprowadzać niezbędne poprawki itp. Zespół (grupa) podgrywający zgodnie z „Planem podawania wiadomości” ma obowiązek – na żądanie ćwiczących – przekazywać informacje rozpoznawcze dotyczące wojsk przeciwnika.

¹ Por. *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych i operacyjnych w wojskach lądowych*. AON, Warszawa 1993, s. 158.

Po zakończeniu procesu decyzyjnego kierownictwo ćwiczenia wysłuchuje relacji o podjętych decyzjach i zamiarach działania, a także ich uzasadnień.

W dwustronnej grze wojennej ćwiczącym (stronom), podobnie jak w grze jednostronnej, wręcza się niezbędne dokumenty dyrektywne (rozkazy operacyjne) i na ich podstawie ćwiczące dowództwa przystępują do pracy. Przy czym dokumenty te można przekazywać jednocześnie obu stronom lub oddzielnie w zależności od tematu gry i zakładanych celów szkoleniowych. Podjęte decyzje (zamiary działania) kierownictwo ćwiczenia powinno ocenić metodą „konfrontacji” (jednoczesnego porównywania przyjętych rozwiązań).

W grze wojennej (operacyjnej, taktycznej) etap dotyczący przygotowania działań bojowych przebiega podobnie, jak w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym z tym, że działania dowództw dwóch przeciwstawnych stron (ze względu na istotę tego rodzaju ćwiczenia) odbywają się w realnych warunkach i sytuacji (położeniu) obydwu stron.

W grze taktycznej działalność kontrolna kierownictwa dodatkowo – oprócz działalności planistyczno-organizacyjnej – zostaje zwrócona na sposób działania (pracy) dowództw w warunkach polowych. Etap ten podobnie, jak w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym rozpoczyna się w zasadzie od otrzymania zadania bojowego przez ćwiczące dowództwa. W następnej kolejności przystępują one do planowania działań bojowych. Istotnym problemem jest tutaj wybór wariantów działania i podjęcie decyzji oraz sprecyzowanie zamiaru działania. Wszystkie te czynności winny być konsekwencją oceny przeciwnika oraz terenu walki.

W ćwiczeniach dowódczo-sztabowych ćwiczące dowództwa organizują swoją pracę na podstawie sytuacji wyjściowych i otrzymanych zadań wykonując obowiązki wynikające z pełnionej funkcji. Owe sytuacje te powinny być złożone, dynamiczne i trudne do rozwiązania, ale jednocześnie pouczające tak, aby zmuszały ćwiczących do znacznego wysiłku umysłowego. Niezbędnym jest w tym ćwiczeniu przestrzeganie zasady realizmu pola walki.

W ćwiczeniach dowódczo-sztabowych kierownik ćwiczenia wraz z zastępcami i wyznaczonymi oficerami sztabu kierownictwa powinien nadzorować realizowanie głównych przedsięwzięć, do których należą między innymi: planowanie działań (operacji), podejmowanie decyzji i określanie zamiaru działań, opracowanie graficznego planu walki i rozkazu bojowego (operacyjnego) stawianie zadań oraz kontrola. Powinien on w trakcie tej obserwacji ustalić, jakie jest wyszkolenie dowódców i oficerów – szefów komórek organizacyjnych sztabu, dowódców pododdziałów wsparcia w zakresie zespołowego działania, a także zorientować się w skuteczności wykonywanych przez nich zadaniach.

Okres przygotowania działań bojowych w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych trwa bez przerw i jego czas jest najczęściej równy faktycznemu czasowi potrzebnemu na podjęcie decyzji i zorganizowanie działania ćwiczących dowództw i wojsk (w zależności od sytuacji) w rzeczywistej walce.

W treningu sztabowym okres dotyczący przygotowania działań bojowych może mieć różny przebieg. Jest on zawsze jednak zależny od tematu, problemów taktycznych oraz celów szkoleniowych.

Ze względu na swój epizodyczny charakter treningi sztabowe mogą rozpoczynać się od analizy otrzymanego zadania lub oceny sytuacji. Mogą też dotyczyć opracowania lub przedstawienia określonych wariantów działania służących do podjęcia decyzji. W tych przypadkach pierwszą czynnością jest zwykle przekazanie zadania bojowego. Treść zadania przekazuje najczęściej kierownik ćwiczenia (dowódca danego szczebla) ustnie występując w roli przełożonego lub w formie pisemnej jako rozkaz bojowy (operacyjny). Następnie kierownik ćwiczenia wydaje wytyczne do pracy dowództwa określając czas oceny sytuacji i czas wypracowania poszczególnych wariantów działania oraz czas odprawy decyzyjnej.

W niektórych przypadkach okres przygotowania działań bojowych w treningu sztabowym może się rozpocząć nie od postawienia zadania, lecz od podania sytuacji taktycznej (położenia) różnej od tej w chwili rozpoczęcia ćwi-

czenia (wręczenia założenia – sytuacji wyjściowej). Owa zmiana sytuacji może być wykorzystana przez kierownika ćwiczenia do zgrywania działań sztabu w ocenie sytuacji właśnie do opracowania decyzji.

Trening sztabowy w okresie przygotowania działań bojowych może się rozpocząć także od przedstawienia przez szkolonych wariantów działania i ich uzasadnienia.

We wszystkich wymienionych przypadkach kierownik ćwiczenia zwraca szczególną uwagę na to, aby praca szkolonego dowództwa jako całości oraz określonych osób funkcyjnych odpowiadała procesowi wypracowania decyzji i odbywała się w warunkach i czasie zbliżonym do realiów pola walki.

W okresie dotyczącym przygotowania działań bojowych kierownik ćwiczenia zgrywa i doskonali dowództwo w planowaniu i organizowaniu walki zwracając szczególną uwagę na jakość i terminowość obiegu informacji między poszczególnymi zespołami (sekcjami) stanowiska dowodzenia oraz opracowanie dokumentów bojowych (operacyjnych). Jeżeli natomiast plan przeprowadzenia ćwiczenia przewiduje doskonalenie dowódcy i poszczególnych osób funkcyjnych dowództwa w prowadzeniu rekonesansu lub stawianiu zadań a także organizowaniu synchronizacji działań i zabezpieczenia logistycznego i bojowego walki (operacji), to taki trening prowadzi się w terenie najczęściej wykorzystując wozy dowodzenia.

Ćwiczenia z wojskami, w odróżnieniu od wcześniej opisywanych rodzajów ćwiczeń, są ćwiczeniami specyficznymi. Ponieważ w przygotowaniu działań bojowych oprócz dowództw uczestniczą również wojska. W ćwiczeniu z wojskami kierownictwo ćwiczenia szczególnie w okresie przygotowania działań bojowych powinno kontrolować czynności dowództw i wojsk, porównując je z przekazanym zarządzeniem bojowym (rozkazem bojowym, operacyjnym) oraz postawionymi zadaniami. Kierownictwo powinno właśnie w tym okresie stworzyć ćwiczącym takie sytuacje taktyczne (operacyjne), które byłyby zgodne są z realnymi działaniami w warunkach rzeczywistej walki (bitwy).

Po postawieniu zadań ćwiczącym, kierownictwo ćwiczenia powinno spowodować, aby dalszy tok ćwiczenia uzależniony był od decyzji dowódców (dowódcy) ćwiczących stron (ćwiczącej strony) i działania wojsk.

W toku przygotowania działań kierownictwo ćwiczenia powinno dokładnie śledzić organizację pracy dowództwa w czasie wypracowania decyzji, powinno również zwracać uwagę na przedsięwzięcia pozwalające przygotować do walki wojska (ćwiczące oddziały i pododdziały). Działanie kierownictwa w żadnym przypadku nie może polegać na wykonywaniu za szkolonych ich obowiązków, było by to niezgodne z zasadami ćwiczeń, a ponadto hamowałoby to inicjatywę i samodzielność szkolonych.

W ćwiczeniach z wojskami i ze strzelaniem – okres przygotowania działań w zasadzie nie będzie się różnił od tego okresu w ćwiczeniach z wojskami. Z praktyki szkoleniowej wiadomo, że bardzo rzadko organizuje się strzelania w tym etapie. W okresie tym podstawowymi zadaniami, jakie mogą być rozwiązywane przy wykorzystaniu środków walki będzie zwalczanie uderzeń lotnictwa lub desantów przeciwnika. Dlatego kierownictwo wymienionych ćwiczeń w okresie przygotowania walki (bitwy) powinno w szczególności zwracać uwagę na sposób dowodzenia podległymi wojskami podczas ataku przeciwnika i jednocześnie przygotowania działań.

W ćwiczeniu studyjnym – grupowym okres dotyczący przygotowania działań bojowych może się rozpocząć od analizy zadania, oceny warunków działania, przedstawienia (meldowania) wariantów działania lub też od podania przez prowadzącego nowych danych o sytuacji.

Jeżeli podjęcie decyzji i sformułowanie zamiaru działania poprzedzone jest analizą zadania i oceną sytuacji, to wówczas zajęcie rozpoczyna się zazwyczaj od meldowania (przedstawienia) wariantów działania, które szkoleni mieli wypracować w trakcie przygotowania się do ćwiczenia¹. Po wysłuchaniu przez kie-

¹ Działanie kierownika ćwiczenia (prowadzącego zajęcia) w czasie ćwiczeń studyjnych – grupowych w okresie przygotowania działań bojowych obserwowano w czasie badań prowadzonych w AON. Zob. *Sprawozdanie z badań w czasie ćwiczeń grupowych i dowódczo-sztabowych w AON*. AON, Warszawa 1996

rownika ćwiczenia (zajęcia) kilku wariantów działania następuje ich podsumowanie i wskazanie na ich dodatnie i ujemne strony, po to by kolejni nie popełniali zauważonych błędów. W takiej sytuacji kierownik ćwiczenia częściej niż zwykle stosuje metodę pokazu polegającego na osobistym wystąpieniu w roli ćwiczącego dowódcy.

Na zajęciach rozpoczynających się od odprawy decyzyjnej kierownik ćwiczenia wyznacza kolejno uczestników ćwiczenia do przedstawienia wariantów działania. W toku tych zajęć kierownik ćwiczenia najczęściej żąda od szkolonych, aby szczegółowo uzasadnili swój wariant działania. Może też zainicjować dyskusję nad przedstawianymi wariantami działania i ich uzasadnieniem.

W przypadku, gdy celem ćwiczenia (zajęcia) grupowego jest doskonalenie ćwiczących w stawianiu zadań bojowych, ćwiczenia (zajęcie) rozpoczyna się od przedstawienia rozkazu bojowego (operacyjnego). Następnie ćwiczący przedstawiają zadania ustnie, a przy wykorzystywaniu w ćwiczeniu środków łączności, z wykorzystaniem tych środków. Przedstawiane zadania powinny być konkretne i oddawać określoną treść zadania. Czas przeznaczony na złożenie meldunku, przedstawienie zadania nie powinien odbiegać od czasu, jakim będzie dysponować dowódca w realnej sytuacji na polu walki.

Kierownik (prowadzący) ćwiczenie (zajęcie) grupowe powinien być zawsze gotowy do wystąpienia w roli ćwiczącego dowódcy (lub innej osoby funkcyjnej) i zademonstrowania danej czynności lub działania. Do takiego wystąpienia musi on być zawsze przygotowany tak, aby było ono naprawdę wzorcowe.

Jednym z bardziej skomplikowanych zajęć w ramach ćwiczenia grupowego jest zajęcie mające na celu uczenie szkolonych podejmowania słusznych i uzasadnionych decyzji (zamiarów działania)¹. W zasadzie w toku ćwiczenia grupowego nie powinno się narzucać szkolonym decyzji (rozwiązań) autorskich. Taki sposób postępowania nie sprzyja kształtowaniu w szkolonych zasadniczych cech

¹ Zob. *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych i operacyjnych w wojskach lądowych*. AON, Warszawa 1993, s. 154.

dowódczych takich jak: taktyczne i operacyjne myślenie, wyobraźnia taktyczna (operacyjna), zdecydowanie w działaniu itp.

Jeżeli decyzje przedstawiane przez szkolonych nie są w całości do przyjęcia, ponieważ nie uwzględniają w pełni zaistniałej sytuacji lub są niezgodne z myślą przewodnią przełożonego lub też z zasadami taktyki (sztuki operacyjnej), a ponadto nie zapewniają realizacji celów szkoleniowych ćwiczenia, to kierownik (prowadzący) ćwiczenie umiejętnie i taktownie je koryguje. W innym przypadku może zażądać od szkolonego uzasadnienia decyzji, a następnie poprzez zadawanie dodatkowych pytań lub podawanie nowych wiadomości o sytuacji doprowadzić do podjęcia nowej, właściwej decyzji. Może także wysłuchać decyzji innych szkolonych i na tej podstawie wykazać szkolonemu popełnione przez niego błędy. Gdy zaś większość szkolonych podejmuje decyzje nieuzasadnione, co w praktyce zdarza się na ogół bardzo rzadko, kierownik ćwiczenia wyjaśnia przyczynę i w roli przełożonego wskazuje błędy pokazuje właściwe rozwiązanie (właściwą decyzję).

Ćwiczenia grupowe dotyczące pracy dowódcy (oficera komórki organizacyjnej sztabu, dowódcy rodzajów wojsk) prowadzi się w terenie zwłaszcza, gdy przerabiane są takie zagadnienia jak: prowadzenie rekonesansu, stawianie zadań bojowych, organizacja zabezpieczenia bojowego i logistycznego. W zajęciach dotyczących wymienionej problematyki, kierownik ćwiczenia zwraca uwagę na treść i sposoby pracy szkolonych, uczy ich uwzględniania różnorodnych czynników mających wpływ na treść i kolejność pracy dowódcy oraz wszechstronnego oceniania możliwości bojowych wojsk własnych i przeciwnika, w celu podjęcia decyzji i sformułowania zamiaru działania.

W ćwiczeniach studyjnych – grupowych prowadzonych w terenie, kierownik ćwiczenia powinien tak kierować pracą szkolonych, aby oni uwzględniali w swych analizach i ocenach oraz propozycjach wariantów działania, właściwości terenu.

3.1.3. Prowadzenie działań

W okresie dynamiki walki zasadniczym zadaniem ćwiczących będzie szybkie wcielenie w życie podjętych decyzji. Wszystkie wiadomości o sytuacji oraz zadania przekazuje się w tym czasie ćwiczącym w takiej formie i takimi kanałami, jakimi poszczególne dowództwa otrzymywałyby w warunkach walki (bitwy). Najczęściej źródłami informacji o przeciwniku będą wszelkiego rodzaju zarządzenia, rozkazy bojowe (operacyjne), informacje z nadrzędnego dowództwa oraz meldunki podwładnych (szczególnie elementów rozpoznawczych podgrywanych przez zespoły (grupy) podgrywające lub w ćwiczeniach z wojskami zespoły pozoracji działań przeciwnika.

W grze wojennej (strategicznej, operacyjnej, taktycznej), ćwiczeniu dowódczo-sztabowym, okres dynamiki walki jest okresem zasadniczym, gdyż w tym właśnie czasie rozwiązywane są praktycznie problemy taktyczne (operacyjne). Mało tego, wcielane są w życie podjęte decyzje. Konfrontowane są przyjęte zamiary walki z działaniem przeciwnika, terenem itd. Głównym zadaniem kierownictwa ćwiczenia jest dostarczenie różnymi kanałami danych o przeciwniku i porównanie podjętych decyzji z faktycznym działaniem. Duże znaczenie w tym okresie odgrywają zespoły podgrywające działanie przeciwnika, ale także przełożonego, sąsiadów i podwładnych, przebieg ćwiczenia warunkowany (zależy od) jest najczęściej decyzjami (zamiarami działania) ćwiczących dowódców.

Duże znaczenie dla przebiegu ww. ćwiczeń ma ciągle przekazywanie danych z rozpoznania przeciwnika. Treść ich określa zwykle sztab kierownictwa ćwiczenia i poprzez określone zespoły (grupy) docierają one do określonych dowódców. Dane te winny być wynikiem dokładnej analizy charakteru umownych działań bojowych wojsk obu stron oraz rezultatów planowanego i prowadzonego przez nich „umownie” rozpoznania. Pozwala to również ustalić, jakie dane z rozpoznania i jakimi sposobami, i w jakich okolicznościach mogą być zdobyte przez jedną czy drugą stronę.

Wiadomości o przeciwniku powinny narastać stopniowo w czasie i przestrzeni. Na przykład, jeżeli dowódca strony prowadzącej działania obronne zdecydował się wykonać kontratak, to kierownik ćwiczenia (grupa podgrywająca) powinna dostarczyć mu takich danych z rozpoznania, które pokazują potencjalnego przeciwnika najpierw w rejonie, następnie w czasie marszu, w czasie rozwijania i włamania się w głąb obrony itd. Wówczas dowódca strony broniącej się będzie mieć możliwość ocenić zamierzenia przeciwnika oraz przedsięwziąć działania zmierzające do obezwładnienia odwodu i przeciwdziałania kontratakowi. Kierownik (kierownictwo) zaś będzie mogło ocenić umiejętność dowódcy w zakresie analizowania i uogólniania otrzymanych danych oraz śledzić proces organizowania odparcia kontrataku.

Rezultaty pracy dowódców ocenia się głównie na podstawie ich umiejętności w zakresie dowodzenia. Jeżeli decyzja i zamiar działania dowódcy danej strony odpowiada sytuacji (położeniu) bojowej, zadania są postawione na czas i zapewniona jest ich realizacja, to kierownik ćwiczenia przyznaje tej stronie powodzenie. W razie natomiast popełnienia przez szkolonych istotnych błędów należy, w miarę możliwości wykazać to w toku rozgrywanej w ćwiczeniu walki (bitwy), do jakich ujemnych skutków może doprowadzić ich nieudolność.

Akceptacje podejmowanych decyzji (zamiarów) przez ćwiczących dowódców następują przez kierownika ćwiczenia najczęściej na stanowisku dowodzenia (miejscu pracy) ćwiczącego. Dla *celów szkoleniowych* można zademonstrować sposób meldowania decyzji przełożonemu (kierownikowi) z jednoczesnym uzasadnieniem jej głównych punktów.

W treningu sztabowym również mogą być rozwiązywane sytuacje dynamiczne. W zależności od celu treningu sztabowego dane o sytuacji mogą narastać stopniowo lub skokowo tj. w pewnych odstępach czasu. Na przykład kierownik treningu sztabowego chcąc doskonalić szkolonych w zbieraniu, analizowaniu i ocenianiu danych podaje je stopniowo tak, aby faktycznie sytuacja narastała (dynamizowała się). Czas operacyjny jest wówczas równy czasowi astro-

nomicznemu. Jeżeli natomiast sytuację taktyczną (położenie) podaje się w celu przerobienia określonych zagadnień, które mogą nie być ze sobą bezpośrednio związane, należy wówczas szkolonym pozostawić dłuższy czas na rozwiązanie określonych problemów taktycznych (operacyjnych).

Niezależnie od tego, w jaki sposób przekazywane są dane o sytuacji należy dążyć do tego, aby szkoleni otrzymywali je różnymi drogami, w różnym czasie. Dane te w pierwszej kolejności powinny docierać do tych osób, które uzyskiwałyby je również w pierwszej kolejności w rzeczywistych warunkach walki (bitwy).

W okresie dynamiki walki kierownik ćwiczenia będąc jednocześnie ćwiczącym dowódcą powinien umiejętnie łączyć funkcje kierownika ćwiczenia i dowódcy danego szczebla. Powinien zwracać szczególną uwagę na sposób pracy poszczególnych zespołów/sekcji części operacyjnej stanowiska dowodzenia, jako całości, ale także na pracę poszczególnych osób funkcyjnych. W tym właśnie okresie kierownik ćwiczenia powinien dążyć do tego, aby ćwiczące dowództwo stanowiło jednolity (dobrze wyszkolony) organ dowodzenia zdolny do rozwiązywania różnorodnych problemów taktycznych (operacyjnych) zgodnie z wolą dowódcy.

W czasie treningu poszczególne sytuacje (położenia) mogą być powtarzane w celu doskonalenia pracy danej sekcji lub zespołu stanowiska dowodzenia. W tym przypadku nie należy dopuścić do nauczenia szablonowego rozwiązywania, na pozór podobnych sytuacji bojowych.

W ćwiczeniach studyjnych – grupowych okres prowadzenia działań bojowych – dynamiki walki rozpoczyna się od podania przez kierownika ćwiczenia nowej sytuacji (położenia). Oczywiście wcześniej kierownik ćwiczenia (zajęcia) podaje czas operacyjny i określa rolę, w jakiej występują szkoleni. Następnie wspólnie z nimi ustala miejsce pobytu dowódcy (oficera danej sekcji lub zespołu części operacyjnej stanowiska dowodzenia) w roli, którego występują oraz określa czynności, które w tej sytuacji powinien wykonać. Następnie kierownik,

po upływie określonego czasu, żąda od ćwiczących dokonania analizy zadania i oceny sytuacji, w szczególności wojsk własnych i przeciwnika. W okresie dynamiki walki kierownik ćwiczenia może również zażądać uzasadnienia proponowanego wariantu działania w danej sytuacji oraz zainicjować dyskusję na temat przedstawionych meldunków.

Po przyjęciu decyzji (zamiaru działania) kierownik przystępuje do przerobienia kolejnego zagadnienia. Nową sytuację stwarza przez podanie nowych danych, które informują ćwiczących o nowym położeniu. Dane te kierownik ćwiczenia może przekazać różnymi sposobami: ustnie, pisemnie lub wykorzystując techniczne środki łączności.

Zajęcia (ćwiczenia) grupowe odbywające się w terenie, a dotyczące dynamiki walki prowadzi się na różnych punktach (miejscach) pracy. Po przybyciu na dany punkt (miejsce) pracy powinno nastąpić orientowanie topograficzne, a następnie taktyczne przez szkolonych. Następnie szkoleni zostają zapoznani z określoną sytuacją (położeniem), a następnie przystępują do rozwiązywania problemów taktycznych (operacyjnych) wynikających z owej sytuacji. Zmiana miejsca pracy następuje po wykonaniu wszystkich czynności, jakie w danym miejscu wykonywałby dowódca (oficer sztabu), a następnie podaje się taką sytuację, która właśnie uzasadnia jego zmianę.

W ćwiczeniach z wojskami i ze strzelaniem okres dynamiki walki jest najważniejszym i najtrudniejszym w realizacji, ponieważ decyzje (zamiary działań) podejmowane przez ćwiczących dowódców odzwierciedlają się w działaniu wojsk. Bardzo ważne znaczenie mają tu grupy (pododdziały), które pozorują (imitują) działanie przeciwnika naziemnego i powietrznego. Informacje o działaniach przeciwnika ćwiczący dowódca uzyskują z bezpośredniej obserwacji pola walki (bitwy), jak również od elementów rozpoznawczych, a także grup podgrywających za nie ćwiczące pododdziały (oddziały).

W ćwiczeniach z wojskami i ze strzelaniem rozwój sytuacji następuje w wyniku analizy przez kierownictwo decyzji (zamiarów) podjętych przez dowódców.

Po ustaleniu (wypracowaniu) kolejnej sytuacji przekazuje się ją, jak najszybciej do wiadomości wszystkich członków kierownictwa. Jako uzupełnienie podaje się krótką charakterystykę i ocenę działania wojsk obu stron; ogólne rubieże, do których można doprowadzić wojska; warunki zapewniające dynamizację sytuacji (walki), ogólnie straty obu stron; ewentualnie wskazówki dla grupy pozoracji pola walki i działań bojowych przeciwnika; siły i środki użyte przez dowódcę wyższego szczebla oraz inne dane dotyczące kierownictwa, rozjemców w określonej – nowej sytuacji. Następnie tę ogólną sytuację stworzoną przez kierownictwo precyzuje się ustalając szczegóły na podstawie aktualnego położenia elementów ugrupowania bojowego ćwiczących, uzyskanych przez nich wiadomości o nieprzyjacielu, działań sąsiadów itp. Szczegóły te uzupełnia się po postawieniu zadań przez szkolonych dowódców, ponieważ muszą one być uwzględnione w kolejnej sytuacji.

W dwustronnym ćwiczeniu z wojskami – z uwagi na to, że działania mają charakter ciągły i odbywają się bez przerw w czasie operacyjnym – praca kierownictwa ćwiczenia przybiera najtrudniejszą formę i jest niezwykle odpowiedzialna. Niezbędne jest, bowiem to, aby praca nad wypracowaniem decyzji (zamiaru działania) nie ograniczała działań dowództw niższych szczebli i działających wojsk.

Odpowiedzialną rolę w rozgrywaniu poszczególnych sytuacji w ćwiczeniach z wojskami i ze strzelaniem spełniają rozjemcy przy pododdziałach oraz rozjemcy ogniowi. Działając w określonych rejonach i w czasie strzelań mając ścisły kontakt z grupami pozoracji pola walki i obsługą pola tarczowego wpływają na przebieg działań bojowych ustalają określone położenia wojsk, przyznawanie powodzenia, określając straty w stanie osobowym i sprzęcie pododdzia-

łów wspierających oraz działających w bezpośredniej styczności z przeciwnikiem.

Z kolei w działaniu pozoracji należy główny wysiłek położyć na pozorowanie środków walki przeciwnika, gdyż z tego właśnie wynikają konkretne zadania dla ćwiczących pododdziałów, zaś na podstawie otrzymanych od nich informacji o sytuacji – ćwiczący dowódcy podejmują decyzje i zamiar działania o przeprowadzeniu walki (bitwy). Dlatego też grupy pozorujące przeciwnika powinny działać zgodnie z zasadami prowadzenia działań taktycznych (operacyjnych) przez przeciwnika oraz warunkami pola walki.

W ćwiczeniach z wojskami należy również uwzględniać działanie pododdziałów rodzajów wojsk oraz logistycznych. Zarówno ponoszone straty w ludziach, jak i w sprzęcie bojowym powinny być odzwierciedlone w działalności pododdziałów technicznych i medycznych. Bardzo ważną kwestią jest określenie sposobu działania i skutków ognia takich środków ogniowych, jak czołgi, bojowe wozy piechoty, transportery opancerzone i artyleria.

W czasie ćwiczeń z wojskami bardzo ważnymi epizodami działań zarówno dowództw, jak i też pododdziałów będzie kwestia zaopatrywania walczących wojsk i ewakuacja z pola walki ludzi i sprzętu bojowego. W ćwiczeniach z wojskami i ze strzelaniem należy zwrócić szczególną uwagę na oznakowanie rejonów strzelań, oznakowanie pododdziałów prowadzących ogień, a także ćwiczących dowództw (sztabów) i kierownictwa ćwiczenia. Pododdziały nie biorące udziału w strzelaniach nie powinny się znajdować w pasie strzelania, a powinny na ten czas być ześrodkowane w rejonach ześrodkowania.

3.1.4. Zakończenie ćwiczenia

Ćwiczenie kończy się z reguły po zrealizowaniu tematu ćwiczenia (przeprowadzeniu wszystkich zagadnień szkoleniowych) w miejscu zakończenia

(prowadzenia działań)¹ lub innym miejscu wyznaczonym przez kierownika ćwiczenia.

Ćwiczenia grupowe, treningi sztabowe kończą się zazwyczaj omówieniem w rejonie prowadzenia. Natomiast ćwiczenia dowódczo-sztabowe, gry wojenne, a także ćwiczenia z wojskami kończą się w miejscu prowadzenia ostatniego zagadnienia (etapu) ćwiczenia.

Gry z reguły kończą się podsumowaniem całości rozwiązywanych problemów bez sformułowania określonych wniosków i postulatów dotyczących najbardziej istotnych zagadnień.

W rejonach zakończenia ćwiczeń, szczególnie z wojskami, zbiera się amunicję, a także pozostałe środki pozoracji pola walki i działań bojowych przeciwnika. Niszczy się (unieszkodliwia) niewybuchy (materiały) amunicji, granatów i innych środków bojowych oraz sprawdza stan żołnierzy i sprzętu wojskowego. O wynikach tego sprawdzenia dowódcy ćwiczących pododdziałów (oddziałów i związków taktycznych) składają meldunki przełożonym. Po zakończeniu ćwiczeń z wojskami również naprawia się zniszczone odcinki dróg, wyrównuje rozkopany teren oraz usuwa zapory inżynieryjne. Teren skażony środkami imitującymi skażenia chemiczne odkaża się lub ochrania do czasu ustalenia stanu całkowitego bezpieczeństwa.

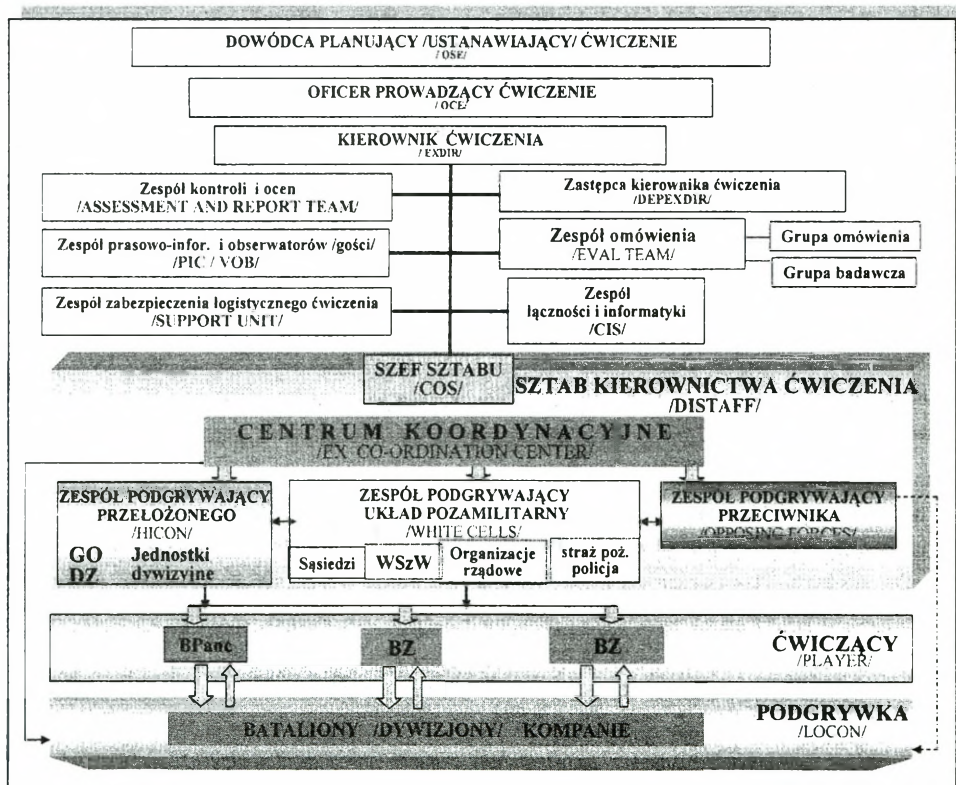
3.2. Struktura organizacyjna kierownictwa ćwiczenia

Efektywność ćwiczeń zależy w dużym stopniu od sprawności działania zespołów (grup) zabezpieczających właściwy przebieg ćwiczeń. Dlatego często zespoły (grupy) te określa się mianem aparatu kierowniczo-rozjemczego lub krócej *kierownictwem ćwiczenia*.

¹ W szczególności w ćwiczeniach z wojskami jest to rubież (rejon), na którą mają wyjść (osiągnąć) ćwiczące oddziały (pododdziały).

Kierownictwo ćwiczenia (rys.3.2.1.) to zespół oficerów wchodzących w skład określonych zespołów (grup) posiadający określone obowiązki (zadania) i uprawnienia (kompetencje), powołany do przygotowania i realizacji ćwiczenia, a głównie do kierowania jego przebiegiem, wyposażony w niezbędne narzędzia pracy, środki transportu i łączności, powiązany wzajemnie zależnościami funkcjonalnymi, służbowymi i dydaktycznymi ze strukturą ćwiczących dowództw. Powołuje się go rozkazem (zarządzeniem) organizacyjnym dowódcy (szefa) prowadzącego ćwiczenie. Skład kierownictwa zależy od typu, rodzaju, a także celów, rozmachu, liczby ćwiczących stron oraz szczebla dowodzenia, na którym jest realizowane ćwiczenie.

Działalność koordynacyjna i kontrolna kierownictwa ćwiczenia rozciąga się praktycznie na wszystkie etapy ćwiczenia tzn. na planowanie i prowadzenia ćwiczenia oraz ocenianie i sprawozdawczość z ćwiczenia.



Rys. 3.2.1. Struktura kierownictwa ćwiczenia – wariant

Kierownik ćwiczenia – (*Exercise Director - EXDIR*) – jest odpowiedzialny za realizację ćwiczenia włączając w to lokalny sztab kierownictwa ćwiczenia, zespół kontroli i oceny oraz inne zespoły. Prowadzi on i kontroluje ćwiczenie udzielając jego uczestnikom wskazówek i pomocy. Posiada kompetencje, które umożliwiają mu aktywne oddziaływanie na przebieg ćwiczenia oraz osiągnięcie założonych celów.

Zastępca(y) kierownika ćwiczenia – (*Deputy Exercise Director - DEPEXDIR*) – może również występować jako szef sztabu kierownictwa ćwiczenia. Pomaga kierownikowi w organizacji i prowadzeniu ćwiczenia.

Zespół łączności i informatyki – (*CIS*) – sztabu kierownictwa ćwiczenia jest odpowiedzialny za:

- zapewnienie łączności na potrzeby kierownictwa i ćwiczących oraz warunków ochrony informacji niejawnych;
- nadzorowanie właściwego wykorzystania technicznych środków informatyki i wymiany danych;
- planowanie i organizowanie systemu obiegu informacji oraz nadzorowania właściwego wykorzystania środków automatyzacji dowodzenia;
- opracowanie dokumentów łączności czynnej i planu informatycznego wspomaganie ćwiczenia;
- wydzielenie niezbędnej liczby kanałów łączności na potrzeby informatycznego wspomaganie ćwiczenia;
- zapewnienie warunków pełnej realizacji tajnego dowodzenia;
- rozliczenie kosztów użytkowanego systemu w czasie ćwiczenia.

Zespół zabezpieczenia logistycznego ćwiczenia – (*Live Support Unit*) – podlega bezpośrednio kierownikowi ćwiczenia i jest wyznaczany ze sztabu organizacyjnego ćwiczenia oraz jednostek dowodzenia szczebla organizującego ćwiczenie.

Odpowiada on za:

- rozwijanie i przemieszczanie stanowisk dowodzenia (miejsc pracy) kierownictwa ćwiczenia oraz ich bezpośrednią ochronę i obronę;
- zabezpieczenie warunków pracy sztabowej i odpoczynku;
- ustalenie rozmiarów strat i szkód w rejonie ćwiczenia po jego zakończeniu oraz realizację przedsięwzięć związanych z ich likwidacją;
- przyjęcie i przekazanie rejonu ćwiczenia odpowiednim władzom terytorialnym.

Zespół omówienia – (*EVAL TEAM*) – powoływany jest zazwyczaj w ćwiczeniach z dowództwami i wojskami a do jego zadań należy:

- opracowanie w wyznaczonym terminie projektu omówienia ćwiczenia na podstawie otrzymanych wytycznych, zebranych materiałów i własnej obserwacji poszczególnych etapów ćwiczenia;
- uczestnictwo w organizacji omówienia;
- upowszechnianie treści omówienia w zakresie wskazanym przez kierownika zainteresowanym osobom funkcyjnym ćwiczących dowództw i wojsk.

Zespół prasowo-informacyjny i obserwatorów /gości/ – (*Press information center - PIC / Visitors and Observers Bureau - VOB*) – podzielone jest na komórkę prasowo-informacyjną oraz biuro gości i obserwatorów, stanowi punkt kontaktowy dla przybyłych w rejon ćwiczenia gości.

W ramach struktury kierownictwa ćwiczenia mogą być powoływane **grupy badawcze wchodzące** w skład zespołu omówienia zarówno w ćwiczeniach z wojskami, jak i w ćwiczeniach z dowództwami.

Szef sztabu kierownictwa ćwiczenia – (*Chief of Staff – COS*) – przewodniczy wszystkim spotkaniom sztabu kierownictwa ćwiczenia. Odpowiada za koordynację działania centrum koordynacyjnego (*EX CO-ORDINATION CENTER*) na kolejne 48 godzin oraz składanie propozycji w tym zakresie do kierownika ćwiczenia. Jego działalność jest ukierunkowana na pracę ćwiczącego sztabu.

Do jego obowiązków należy:

- koordynacja pracy zastępców (pomocników) kierownika ćwiczenia w sprawach dotyczących realizacji ćwiczenia;
- przygotowanie i organizacja szkolenia osób funkcyjnych i zespołów (grup) wchodzących w skład kierownictwa ćwiczenia;
- kontrolowanie wykonania zadań dotyczących przygotowania ćwiczących;
- kierowanie centrum koordynacyjnym w trakcie prowadzenia ćwiczenia;
- przedstawienie kierownikowi ćwiczenia propozycji dotyczących wniesienia ewentualnych zmian do przebiegu ćwiczenia wynikających z działań ćwiczących dowódców i wojsk;
- ocena pracy ćwiczących i przygotowanie materiałów do omówienia;
- nadzorowanie wprowadzania w życie wniosków z ćwiczeń w zakresie szkolenia dowództw i wojsk, a także uwzględniania ich w kolejnych ćwiczeniach.

Sztab kierownictwa ćwiczenia – (*Directing Staff - DISTAFF*) – struktury sztabu kierownictwa ćwiczenia są zmienne. Zależą głównie od szczebla dowodzenia, na którym organizowane jest ćwiczenie oraz jego rozmachu.

Dodatkowo przy symulacji nie ćwiczących jednostek bojowych, sztab kierownictwa ćwiczenia musi również symulować ich przełożonych, którzy nie uczestniczą w ćwiczeniu, a ich działania są niezbędne do ukazania realizmu ćwiczenia.

Przyjmuję się, iż w ćwiczeniach z dowództwami poszczególne uczestniczące elementy powinny zorganizować sztab kierownictwa ćwiczenia (*DISTAFF*) i/lub podgrywkę z własnych nie biorących udział w ćwiczeniu dowództw i jednostek, których użycie według opinii oficera planującego/ prowadzącego/ ćwiczenie jest istotne dla realizacji ćwiczenia.

Szefem sztabu kierownictwa ćwiczenia jest oficer starszy ze sztabu, który był zaangażowany w planowaniu ćwiczenia. Musi on doskonale znać plan ćwiczenia, zarówno od strony merytorycznej, jak i organizacyjnej, jak również pro-

cedury jego przeprowadzenia. Jest tym oficerem, który poprzez swój sztab kontroluje i kieruje ćwiczeniem dla zapewnienia osiągnięcia założonych celów.

Oficerowie sztabu kierownictwa wywodzą się z dowództwa planującego ćwiczenie, ale mogą być też wspierani przez oficerów z podległych dowództw nie biorących udziału w planowaniu ćwiczenia.

Sztab kierownictwa ćwiczenia rozmieszczony jest jak najbliżej ćwiczących SD tak, aby mógł na bieżąco śledzić działanie ćwiczących i w tym samym czasie monitorować i kierować przebiegiem ćwiczenia. W tym celu w niezbędnym zakresie wykorzystuje plany i mapy sytuacyjne prowadzone przez ćwiczących. Własne mapy wykorzystuje zaś w celu:

- określenia wzajemnych położenia stron (wojsk własnych i przeciwnika) oraz tworzeniu nowych sytuacji/incydentów;
- zapewnienia koordynacji i ciągłości działań pomiędzy przeciwnikiem, a innymi ćwiczącymi/symulowanymi stronami;
- informowania właściwych dowództw i/lub oficerów ich sztabów o aktualnej sytuacji i o mających nastąpić działaniach/wydarzeniach.

W celu usprawnienia i koordynacji działań, sztaby kierownictwa ćwiczenia mają do swojej dyspozycji odpowiednie środki łączności. Można to osiągnąć zarówno poprzez ustanowienie wydzielonej sieci łączności dla sztabu kierownictwa lub określenie priorytetów w ramach sieci łączności ćwiczących.

Sztab kierownictwa ma prawo w pełni kontrolować przebieg ćwiczenia. Jest on w związku z tym organem autonomicznym i działa niezależnie od ćwiczących. Ma całkowitą swobodę wnikania w działania ćwiczących oraz nieograniczony dostęp do wszystkich informacji. Jakiegokolwiek rodzaju konflikty pomiędzy sztabem kierownictwa i ćwiczącymi są przedstawione do rozstrzygnięcia oficerowi prowadzącemu ćwiczenie (*OCE*), który podejmuje stosowne decyzje.

Funkcją sztabu jest kierowanie i kontrola działania ćwiczących tak, aby cel główny i cele szczegółowe zostały osiągnięte. Do jego podstawowych zadań i obowiązków należy:

- inicjowanie zdarzeń lub incydentów;
- symulacja działań elementów nie wchodzących strukturalnie w skład ćwiczących ale mających wpływ na przebieg ćwiczenia np. układ pozamilitarny, policja, straż pożarna itd. (*WHITE CELLS*);
- działanie jako dowództwo przełożonego (*HICON*) oraz jednostek organizacyjnych danego dowództwa i sąsiadów;
- działanie jako strona przeciwna (*OPFOR*).

Ponadto w Planie Przeprowadzenia Ćwiczenia określa się dowództwa i organizacje oraz innych ćwiczących, którzy będą symulowani przez poszczególne dowództwa oraz określa się sygnały do symulacji takich sytuacji.

Podczas ćwiczeń z wojskami (*LIVEX*) funkcją sztabu kierownictwa ćwiczenia jest utrzymanie nadzoru nad ruchem i działaniem sił przeciwnych oraz poprzez działanie jako ogniwo łącznikowe pomiędzy przeciwstawnymi dowódcami dla osiągnięcia maksymalnych efektów ćwiczenia.

W ćwiczeniach z wojskami nie jest wymagane by sztab oceniał rezultaty indywidualnych taktycznych sytuacji. Działalność taka jest obowiązkiem przedstawiciela danego ćwiczącego komponentu.

Ponieważ sztab kierownictwa ćwiczenia kieruje działaniem ćwiczących, musi być on w pełni niezależną i odseparowaną od ćwiczących komórką oraz posiadać nieograniczony dostęp do ćwiczenia a także wolny dostępu do wszelkiej informacji. Instrukcje wydane przez sztab są wiążące dla uczestników ćwiczenia. W przypadku jakichkolwiek konfliktów pomiędzy komórkami sztabu, a uczestnikami ćwiczenia kierownik ćwiczenia jest organem rozstrzygającym.

System dowodzenia sztabem kierownictwa ćwiczenia zazwyczaj jest porównywalny do narodowych struktur dowodzenia. Dowództwa powinny być tak

zorganizowane, aby były zdolne do kierowania i kontroli wszystkich aspektów ćwiczeń w ramach ich sprecyzowanych obszarach odpowiedzialności.

Centrum koordynacyjne – (*exercise co-ordination center*) – podstawowym zadaniem centrum jest kierowanie i kontrola rozgrywania ćwiczenia w taki sposób, aby zapewnić wykonanie zadań i osiągnięcie założonych celów działania.

Realizuje następujące zadania poprzez:

- pozorowanie i/lub podgrywanie sytuacji pola walki;
- podgrywanie działań dowództw przełożonego (SD) i wojsk nie biorących udziału w ćwiczeniu;
- działanie w roli dowódcy wojsk strony przeciwnej.

Zespół podgrywający przełożonego – (*Higher Control -HICON*) – powoływany jest w celu podgrywania roli dowództwa wyższego szczebla. Zazwyczaj przyjmuje się, iż w skład tego zespołu wchodzi oficerowie z dowództwa (zespół autorski), które jest przełożonym głównego uczestnika ćwiczenia. Istnieje możliwość wyznaczenia jednego z podległych dowództw do działania jako dowództwo przełożonego.

Zespół podgrywający przeciwnika – (*Opposing Forces - OPFOR*) – powoływany jest w celu zapewnienia maksymalnego stopnia realności danego ćwiczenia w zakresie podgrywania przeciwnika. Organizowany jest przez komórki rozpoznania danego szczebla organizacyjnego dowództwa przełożonego. Może być do tej roli wyznaczone również jedno z dowództw podległych, które będzie ćwiczyło za elementy przeciwnika. Wielkość tego zespołu uzależniona jest od rozmachu ćwiczenia.

Zespół podgrywający układ pozamilitarny – (*White Cell - WC*) – jest to zespół, w którego skład wchodzi przedstawiciele organizacji będących poza strukturą organizacyjną głównego uczestnika ćwiczenia. Są to np.: przedstawiciele organizacji rządowych, i poza rządowych, policji, straży pożarnej, straży granicznej itp. Struktura organizacyjna oraz realizowane zadania w toku ćwiczenia.

czenia uzgadniane są przed ćwiczeniem z przedstawicielami pozostałych komórek sztabu kierownictwa ćwiczenia.

Podgrywka niższego szczebla – (*Lower Control - LOCON*) – powoływana jest w celu podgrywania roli dowództwa niższego szczebla dla ćwiczących.

W ćwiczeniach z wojskami podobnie, jak w ćwiczeniach z dowództwami powołuje się zastępców oraz kierowników ćwiczenia, których zadania są podobne. Różnice z kolei występują w zespołach (grupach) stanowiących strukturę sztabu kierownictwa ćwiczenia, których ilość oraz przeznaczenie uwarunkowane jest potrzebami i specyfiką ćwiczeń z wojskami.

Oprócz grup, które z nazwy, a także ze względu na ich zadania nie różnią się od tych występujących w ćwiczeniach z dowództwami powoływane są grupy właściwe tylko ćwiczeniom z wojskami i ze strzelaniem. Do takich grup można zaliczyć między innymi: **grupę pozorowania pola walki i działań przeciwnika**, **grupę zabezpieczenia strzelań** i **grupę zabezpieczenia przejazdów**. Ich charakterystyka, a szczególnie wykaz realizowanych przez nie zadań przedstawia się następująco.

Grupa pozorowania pola walki i działań przeciwnika (znajduje się w zespole podgrywania przeciwnika) to element zespołu zabezpieczenia działań taktycznych i ogniowych składający się z rozjemców terenowych i pododdziałów wyposażonych w sprzęt bojowy i zaopatrzonych w środki pozoracji, przygotowanych do pozorowania (imitacji) działania przeciwnika w określonym miejscu i czasie (zgodnie z planem pozoracji pola walki i działań bojowych przeciwnika). Do jej zadań należy:

- a) opracowanie planu pozorowania pola walki i działań przeciwnika;
- b) przygotowanie rozjemców do funkcjonowania w ramach ćwiczenia poprzez gruntowne zapoznanie ich z przebiegiem ćwiczenia oraz właściwościami terenu w rejonie rozgrywanych epizodów ćwiczenia (działania wojsk).
- c) organizowanie i kierowanie działaniem rozjemców terenowych;

d) utrzymywanie przez rozjemców ścisłego kontaktu i współdziałania z podgrupą pozorowania pola walki i działań przeciwnika, ćwiczącymi pododdziałami oraz uzgadnianie przebiegu działań ćwiczących pododdziałów;

e) wpływanie na przebieg działań wojsk zgodnie z planem przeprowadzenia ćwiczenia i wytycznymi zastępcy kierownika ćwiczenia do spraw działań taktycznych i ogniowych;

f) określanie poprzez rozjemców terenowych strat w stanie osobowym i sprzęcie wojskowym (liczba i ich rodzaj) poniesionych przez pododdziały działające w bezpośredniej styczności z przeciwnikiem;

g) sprawowanie nadzoru poprzez rozjemców terenowych nad przestrzeganiem przez ćwiczących zasad bezpieczeństwa, szczególnie w naruszaniu bezpośredniego kontaktu ćwiczących pododdziałów z siłami pozoracji działań przeciwnika;

h) przygotowanie i kierowanie wyznaczonymi pododdziałami (grupami) do pozorowania pola walki i działań przeciwnika;

i) przygotowania przez pododdziały pozoracji: pól tarczowych (imitujących siły i środki przeciwnika), zapór inżynierskich oraz rejonów (odcinków) pożarów i zniszczeń;

j) przygotowanie i oznakowanie przez pododdziały pozoracji rejonów (odcinków) imitacji ognia artylerii, uderzeń lotnictwa wojsk własnych i przeciwnika, rejonów skażeń;

k) nadzorowanie przestrzegania zasad bezpieczeństwa przez pododdziały podczas pozorowania działania wojsk własnych i przeciwnika;

l) uporządkowanie rejonów pozorowania pola walki i działań przeciwnika, zebranie niewykorzystanych środków pozoracji i imitacji;

m) przygotowanie i przekazanie do sztabu kierownictwa ćwiczenia uwag i wniosków wynikających z obserwacji działań ćwiczących wojsk.

Grupa zabezpieczenia strzelań to również element sztabu kierownictwa ćwiczenia (np. zespołu podgrywania przełożonego). Składa się z podgrupy tzw.

rozjemców ogniowych i podgrupy obsługi pola tarczowego. Do zadań grupy należy:

- opracowanie schematu sytuacji tarczowej;
- budowa pól tarczowych oraz celów;
- kierowanie obsługą urządzeń technicznych i zabezpieczających ukazujących się celów;
- organizacja i kierowanie działaniami rozjemców ogniowych;
- nadzór nad oczyszczaniem rejonu ćwiczeń z niewybuchów.

Szczególne powinności ciążyą na **rozjemcach ogniowych**, których to wyznacza się na okres strzelań z takim ich usytuowaniem, aby na każdą kompanie (pluton) był jeden rozjemca ogniowy. Do ich zasadniczych obowiązków należy:

- sprawdzenie znajomości warunków bezpieczeństwa przez stan osobowy strzelających pododdziałów;
- znajomość rozmieszczenia celów i kolejności ich pokazywania, rubieży otwarcia i przerywania ognia, minimalnych odległości strzelania do poszczególnych celów, przewidywanych sposobów strzelań i manewrów ogniem, granic bezpieczeństwa strzelania, ustalonych sygnałów oraz sposobu rozdziału amunicji dla każdego rodzaju uzbrojenia;
- przestrzeganie warunków prowadzenia ognia do celów zgodnie ze schematem sytuacji tarczowej;
- czuwanie nad przestrzeganiem zasad bezpieczeństwa przeciwpożarowego w czasie strzelania;
- sprawdzenie po zakończeniu strzelań broni i zebranie niewykorzystanych ilości amunicji i granatów;
- przedstawienie (meldowanie) kierownikowi ćwiczenia wszelkich uwag o działaniu pododdziałów i prowadzonych strzelaniach.

Grupa zabezpieczenia przejazdów – powołuje się ją w celu zabezpieczenia przejazdów ćwiczących wojsk poza obszarem ośrodków szkolenia poligonowego. Do jej zadań należy:

- zabezpieczanie przejazdów środków kołowych i gąsienicowych przez tory kolejowe, zwłaszcza w miejscach niestrzeżonych;
- zabezpieczenie przed zniszczeniem dróg, zwłaszcza w miejscach, w których przekraczają je pojazdy gąsienicowe;
- zapewnienie bezpieczeństwa przejazdu cywilnym pojazdom samochodowym w miejscach przekraczania jezdni przez sprzęt wojskowy, a zwłaszcza pojazdy gąsienicowe;
- oczyszczenie jezdni po przejeździe sprzętu gąsienicowego.

Po zapoznaniu się z tym rozdziałem czytelnik powinien umieć odpowiedzieć na następujące pytania:

1. *Scharakteryzuj sposób rozpoczęcia ćwiczenia dowódczo-sztabowego?*
2. *Omów sposób przygotowania działań w ćwiczeniach z wojskami?*
3. *Jakie czynności składają się na prowadzenie ćwiczenia?*
4. *Przedstaw strukturę i zadania kierownictwa ćwiczenia?*
5. *Przedstaw różnice pomiędzy strukturą kierownictwa ćwiczenia przy ćwiczeniach z dowództwami a ćwiczeniach taktycznych z wojskami ze strzelaniem*

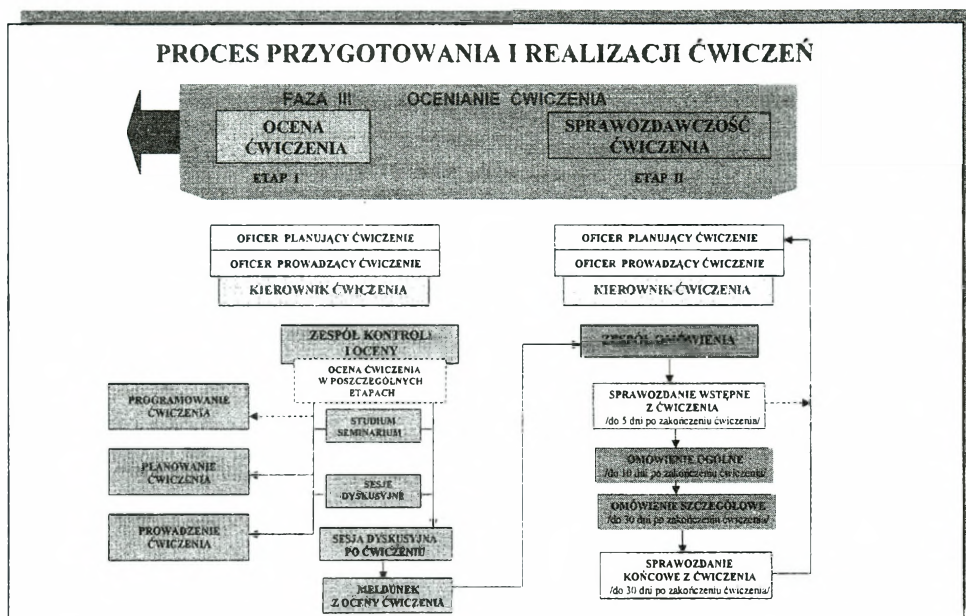
4. OCENA I SPRAWOZDAWCZOŚĆ W ĆWICZENIACH WOJSKOWYCH

Po przestudiowaniu tego rozdziału czytelnik powinien:

- *Omówić fazę oceniania ćwiczenia procesu przygotowania i realizacji ćwiczeń wojskowych.*
- *Omówić działy poddawane ocenie w czasie ćwiczeń.*
- *Scharakteryzować klasyfikację ocen poszczególnych działów poddanych ocenie w trakcie ćwiczenia.*

Ważnym elementem każdego ćwiczenia jest jego ocena i sprawozdawczość (rys.4.1.). Polega ona na oficjalnym ustosunkowaniu się kierownictwa ćwiczenia, a także ćwiczących dowódców do stopnia osiągnięcia założonych w ćwiczeniu celów i stopnia realizacji zagadnień szkoleniowych.

Zakres oceniania i omówienia jest uzgodniony i podany wcześniej (przed rozpoczęciem ćwiczenia) do wiadomości wszystkim ćwiczącym.



Rys. 4.1. Faza oceniania ćwiczenia procesu przygotowania i realizacji ćwiczenia

4.1. Ocena ćwiczenia

W procesie oceny oraz zbierania wniosków i doświadczeń z ćwiczeń operacyjno-taktycznych dowództw i wojsk lądowych, a także upowszechniania ich, ważną rolę odgrywa **zespół kontroli i oceny**, który jest elementem kierownictwa każdego ćwiczenia.

Kontrola i ocena jest stałą czynnością realizowaną już na etapie przygotowania ćwiczenia i kontynuowaną przez cały czas jego trwania. Jest to, więc proces, w którego wyniku uzyskuje się rzeczywisty obraz poziomu przygotowania głównego autora (zespołu autorskiego) i wyszkolenia ćwiczących dowództw

i wojsk. Dlatego organizacja oraz przebieg ćwiczenia są kontrolowane kompleksowo i oceniane na podstawie stopnia osiągnięcia założonych celów w poszczególnych jego etapach.

W zależności od rozmachu i rangi ćwiczenia, końcowej oceny dokonuje się po przeprowadzeniu tzw. sesji dyskusyjnej, podczas której szczegółowo analizowany jest przebieg ćwiczenia, osiągnięte rezultaty oraz niedociągnięcia i błędy, jakie popełnili ćwiczący.

W niektórych armiach NATO często spotykaną formą oceny ćwiczeń jest seminarium, w którego ramach eksponuje się dodatnie i ujemne strony ćwiczenia, podkreśla wysiłek autorów i uczestników oraz wykazuje relacje koszt-efekt ćwiczenia.

Podsumowania ćwiczenia dokonuje wspomniany wcześniej zespół kontroli i oceny składający się z najbardziej doświadczonych oficerów, którzy działania ćwiczących dowódców i wojsk oceniają według kryteriów: osiągnięte rezultaty w rozgrywanych sytuacjach taktycznych lub operacyjnych; efektywność dowodzenia i kontroli na ćwiczących szczeblach; wpływ (reagowanie) na skuteczność wzmocnienia i wsparcia wojsk; powstałe straty (szkody), a w ich efekcie możliwości bojowe pozostałych w dyspozycji sił i środków.

Do zadań szczegółowych zespołu należy:

- analizowanie procedur sztabowych, jakie zastosowano w ćwiczeniu;
- eksponowanie niekorzystnych zjawisk lub błędów popełnionych przez ćwiczących;
- przygotowanie oraz koordynowanie omówienia ogólnego
- zbieranie i analizowanie formularzy oraz ankiet wypełnionych przez ćwiczące osoby funkcyjne w czasie trwania ćwiczenia;
- zbieranie, analizowanie i przetwarzanie niezbędnych informacji do sporządzenia końcowego.

Intensywna praca zespołu trwa od momentu rozpoczęcia do zakończenia ćwiczenia, a bezpośrednia ocena (stopień prawidłowości) realizacji zadań nastę-

puje po analizie sposobu i czasu ich wykonania oraz w wyniku porównania przyjętych przez ćwiczących rozwiązań, np. z rozwiązaniem autorskim.

Jednym z podstawowych działów, które poddawane będą ocenie w czasie ćwiczenia jest wyszkolenie taktyczne. Sprawdza się je w jednostkach (pododziałach), które osiągnęły stopień wyszkolenia umożliwiający wykonanie zadań taktycznych (ogniowych). Główny wysiłek oceny tego działu skupia się na ustaleniu i ocenie umiejętności prowadzenia działań taktycznych w różnych warunkach oraz wykonywania zadań zgodnie z przeznaczeniem jednostki.

Jednym z przedmiotów działu wyszkolenia taktycznego jest **planowanie działań taktycznych i stawianie zadań**. Wymagania dotyczące tego przedmiotu są następujące:

- w jednostce powinien funkcjonować system dowodzenia, zapewniający zorganizowaną i sprawną realizację procesu planowania działań taktycznych i stawiania zadań;

- opracowane dokumenty powinny być merytorycznie poprawne i wykonane w pożądanym terminie;

- stan osobowy biorący udział w procesie decyzyjnym powinien posiadać niezbędny zasób wiedzy i umiejętności do planowania walki, w tym wykonywania wspólnych zadań z jednostkami pozamilitarnych ogniów obronnych;

- zadania dla podległych szczebli dowodzenia powinny być postawione w terminie zapewniającym możliwość wykonania przez nich zadań bojowych.

Do oceny tego przedmiotu przyjęto następującą klasyfikację ocen:

bardzo dobrze – jednostka spełnia wymagania;

dobrze – proces planowania działań taktycznych i stawiania zadań jest zorganizowany i przebiega sprawnie, a występujące niedociągnięcia nie powodują zakłóceń w dowodzeniu. Zadania podległym elementom ugrupowania stawiane są w terminach umożliwiających ich wykonanie;

dostatecznie – w procesie planowania działań taktycznych i stawiania zadań występują niedociągnięcia. Podjęte decyzje nie w pełni odpowiadają za-

miarowi przełożonego. Dokumenty bojowe zawierają uchybienia o charakterze merytorycznym. Występujące opóźnienia w doprowadzeniu zadań do podległych elementów ugrupowania wpływają negatywnie na terminowość ich wykonania. Pomimo niedociągnięć możliwe jest osiągnięcie celu działań;

niedostatecznie – funkcjonowanie poszczególnych elementów systemu dowodzenia jest niespójne. Dokumenty nie zostały opracowane lub posiadają błędy merytoryczne wykluczające ich wykorzystanie w procesie dowodzenia. Zadania zostały postawione w terminie uniemożliwiającym ich wykonanie.

Drugim podstawowym przedmiotem tego działu szkolenia jest **prowadzenie działań taktycznych**. Określono następujące wymagania w stosunku do tego przedmiotu:

- jednostka, w zależności od jej przeznaczenia powinna być przygotowana do prowadzenia działań taktycznych lub zabezpieczenia innych jednostek prowadzących działania taktyczne w różnych warunkach terenowych i meteorologicznych;

- funkcjonujący w jednostce system dowodzenia powinien zapewniać trwałość, ciągłość, operatywność i skrytość dowodzenia;

- działania taktyczne pododdziałów powinny być prowadzone zgodnie z ustaleniami zawartymi w regulaminach, instrukcjach i normach szkoleniowych. Zadania bojowe powinny być w pełni i sprawnie wykonywane.

Klasyfikacja *ocen za ten przedmiot* przedstawia się następująco:

bardzo dobrze – jednostka spełnia wymagania;

dobrze – przygotowanie jednostki do prowadzenia działań taktycznych jest niepełne, jednak ilość i charakter uchybień nie ograniczają jej możliwości bojowych. Występujące przerwy w dowodzeniu oraz nieprawidłowości w stosowaniu zasad tajnego dowodzenia nie mają wpływu na wykonanie zadań. Nieprawidłowości w działaniu pododdziałów (elementów ugrupowania bojowego) nie mają zasadniczego wpływu na wykonanie postawionych zadań;

dostatecznie – przygotowanie jednostki do prowadzenia działań taktycznych jest niepełne, a uchybienia w sposób istotny ograniczają jej możliwości bojowe. Przerwy w dowodzeniu i nieprawidłowości w stosowaniu zasad tajnego dowodzenia mogą spowodować zakłócenia w wykonaniu zadań. Działania pododdziałów (elementów ugrupowania bojowego) odbiegają od wymogów regulaminowych i instrukcyjnych, ale umożliwiają wykonanie zadań;

niedostatecznie – jednostka nie jest przygotowana do prowadzenia działań taktycznych. Ciągłość dowodzenia nie jest zachowywana. Nieprawidłowości w stosowaniu zasad tajnego dowodzenia doprowadzają do ujawnienia przeciwnikowi położenia zasadniczych elementów ugrupowania lub zamiaru rozegrania walki. Działania pododdziałów rażąco odbiegają od wymogów regulaminowych i instrukcyjnych i nie zapewniają wykonania zadań.

Efektywność działań bojowych oceniany jest na podstawie określonych dla danej jednostki programów strzelań, instrukcji ćwiczeń oraz obowiązujących norm szkoleniowych.

4.2. Sprawozdania z ćwiczeń

Omówienie, w zależności od rodzaju i odmiany ćwiczenia, ma charakter omówienia ogólnego i szczegółowego (specjalistycznego). *Omówienie ogólne* przeprowadza osobiście kierownik ćwiczenia (do 10 dni po zakończeniu ćwiczenia), natomiast *omówienie szczegółowe* (do 30 dni po zakończeniu ćwiczenia) przeprowadzają zastępcy kierownika ćwiczenia oraz ćwiczący dowódcy (szefowie komórek organizacyjnych dowództwa). W omówieniu ogólnym uczestniczą oficerowie pełniący kierownicze funkcje w sztabie kierownictwa ćwiczenia oraz kierownicza kadra ćwiczących dowództw. W niektórych przy-

padkach w omówieniu ćwiczenia mogą wziąć udział dowódcy (szefowie) nie uczestniczących w ćwiczeniu dowództw. Obowiązkowo w omówieniu ogólnym powinni wziąć udział wszyscy ci, którzy pełniąc funkcje kierownicze zdecydowali o osiągnięciu celów ćwiczenia i zrealizowaniu zagadnień szkoleniowych oraz posiadają kompetencje pozwalające na usunięcie niedociągnięć w zakresie wiedzy i umiejętności taktycznych (operacyjnych) wśród podwładnych.

Podstawę do omówienia ogólnego stanowią wnioski (uwagi, spostrzeżenia) kierownika ćwiczenia, szefa sztabu kierownictwa ćwiczenia, zastępców (pomocników) kierownika ćwiczenia oraz materiały (sprawozdania) przekazane przez kierowników zespołów (grup) kierownictwa ćwiczenia i od rozjemców.

Ogólne omówienie składa się najczęściej z trzech części¹. W pierwszej części podaje się temat, cele szkoleniowe, skład stron, położenie wyjściowe i zamiary (decyzje) stron. W drugiej części natomiast przedstawia się ogólny przebieg ćwiczenia i na jego tle ocenę decyzji podejmowanych przez ćwiczących. Ponadto w tej części mogą być też wyjaśniane teoretyczne podstawy realizowanych zagadnień szkoleniowych, zwłaszcza nowych lub niewłaściwie rozwiązywanych problemów taktycznych (operacyjnych) i organizacyjnych. Przebieg tej części omówienia może być dwojaki tzn. według etapów ćwiczenia lub problemów taktycznych (operacyjnych) rozwiązywanych w ćwiczeniu. W trzeciej części omówienia ogólnego dokonuje się wnikliwej i wszechstronnej oceny pracy ćwiczących dowództw i wojsk uwzględniając kolejno poszczególne sekcje i zespoły części operacyjnej stanowiska dowodzenia (danego szczebla), dowództwa rodzajów wojsk, poszczególne oddziały (pododdziały) lub też poszczególne etapy przygotowania i prowadzenia walki (operacji).

W końcowej fazie omówienia ogólnego kierownik ćwiczenia przedstawia uogólnione wnioski, w których wskazuje na stopień osiągnięcia celów ćwiczenia oraz przygotowania dowództw (sztabów) i wojsk do wykonania właściwych dla nich zadań bojowych (operacyjnych). Następnie stawia zadania – zaleca wyko-

¹ Na podstawie przeprowadzonych badań – obserwacji omówień ćwiczeń w Szt. Gen. WP oraz w AON można przyjąć, że taki sposób jest najczęściej praktykowany.

rzystać pozytywne doświadczenia zdobyte w ćwiczeniu oraz określa sposoby i terminy usunięcia niedociągnięć ujawnionych w toku ćwiczenia.

W ogólnym omówieniu ćwiczenia ze strzelaniem kierownik ćwiczenia dodatkowo ocenia umiejętności dowódców (dowództw) w dowodzeniu i kierowaniu ogniem pododdziałów oraz stopień wyszkolenia ogniowego wojsk.

Omówienie szczegółowe (specjalistyczne) przygotowują wyznaczone osoby funkcyjne kierownictwa ćwiczenia i ćwiczący dowódcy w oparciu o własne uwagi i spostrzeżenia poczynione w czasie ćwiczenia. Uwzględniając oczywiście wnioski i opinie z omówienia ogólnego przedstawione przez kierownika ćwiczenia.

Ćwiczenia prowadzone na wyższych szczeblach (od szczebla oddziału wzwyż) prowadzi się omówienie w sposób kaskadowy, który polega na tym, że omówienie prowadzi się kolejno na poszczególnych szczeblach dowodzenia. Rozpoczyna się udziałem dowódców wszystkich szczebli ćwiczących i omawia się ich działanie rozpoczynając od najniższego szczebla biorącego udział w ćwiczeniu. Po wyczerpaniu problemów dotyczących tego szczebla kończy się jego udział w omówieniu.

Ćwiczenia batalionowe (równorzędne) i niższych szczebli dowodzenia omawia kierownik ćwiczenia z całym stanem osobowym i oddzielnie z oficerami¹.

W zależności od rodzaju ćwiczenia i szczebla dowodzenia omówienie ćwiczeń prowadzi się w rejonie zakończenia ćwiczenia lub rozmieszczenia kierownictwa ćwiczenia, albo po powrocie ćwiczących do miejsca stałego pobytu. Omówienia ćwiczeń strategicznych i operacyjnych prowadzi się w wyznaczonych miejscach w okresie nie przekraczającym kilku dni od zakończenia ćwiczenia².

W celu przygotowania omówienia ogólnego ćwiczeń dowódczo-sztabowych i gier taktycznych (operacyjnych) oraz ćwiczeń z wojskami od szczebla oddziału

¹ Por. *Instrukcja o przygotowaniu ...* wyd. cyt., s. 83.

² B. Szulc (red.). *Metodyka przygotowania...* wyd. cyt., s. 187.

wzwyż powołuje się w składzie sztabu kierownictwa ćwiczenia – zespół (grupę) omówienia ćwiczenia.

Do zadań tej grupy (zespołu) należy¹:

- przygotowanie materiałów oraz opracowanie treści problemów wynikających z zarządzeń szkoleniowych ćwiczenia;

- opracowanie i przedstawienie do akceptacji kierownika ćwiczenia wytycznych, co do sposobu przygotowania i terminów przedstawienia materiałów (wniosków) do omówienia ćwiczenia przez osoby funkcyjne komórek organizacyjnych kierownictwa ćwiczenia;

- udział przedstawicieli grupy omówienia w obserwacji pracy ćwiczących dowództw, w szczególności w procesie wypracowania decyzji (zamiaru działań), działania wojsk (żołnierzy, pododdziałów, oddziałów ZT);

- przygotowanie projektu omówienia;

- organizacja omówienia, a szczególnie przygotowanie materiałów, środków dydaktycznych (audiowizualnych) do wykorzystania w omówieniu.

Sprawozdania z ćwiczeń stanowią jedno z podstawowych źródeł oceny uczestników ćwiczenia oraz pozwalają na określenie kierunków dalszego doskonalenia dowództw i wojsk. Format sprawozdania z ćwiczenia określa oficer prowadzący ćwiczenie w wytycznych do przeprowadzenia ćwiczenia.

Sprawozdania z ćwiczenia opracowuje się z ćwiczeń z dowództwami, wojskami oraz zarządzania kryzysowego, które prowadzone są przez dowództwa (instytucje) od szczebla oddziału (równorzędnego) wzwyż. Przesyła się je bezpośrednio oficerowi planującemu ćwiczenie (przełożonemu) w terminie: *sprawozdanie wstępne* z ćwiczenia – do 5 dni po zakończeniu ćwiczenia; *sprawozdanie końcowe* – do 30 dni po zakończeniu ćwiczenia.

W **sprawozdaniu wstępnym** z ćwiczenia podaje się:

- temat ćwiczenia;

- główne cele szkoleniowe przerabiane w ćwiczeniu;

¹ Tamże, s. 195.

- skład kierownictwa ćwiczenia oraz rejon (miejsce) przeprowadzenia ćwiczenia;

- skład uczestników;

- przebiegu procesu przygotowania i realizacji ćwiczenia;

W **sprawozdaniu końcowym** z ćwiczenia podaje się:

- ogólny przebieg ćwiczenia;

- treść i czas etapów oraz ocenę działania ćwiczących z podaniem osiągnięć (pozytywów) i niedociągnięć (negatywów);

- średnie oceny uzyskane przez dowództwa i jednostki;

- wnioski wynikające z ćwiczenia dotyczące doskonalenia dowództw i wojsk.

- wnioski i propozycje co do sposobu prowadzenia działań operacyjno-taktycznych, możliwości wprowadzenia do praktyki szkoleniowej wojsk nowatorskich rozwiązań oraz sposób upowszechniania zdobytych doświadczeń.

Wykorzystywanie wniosków i doświadczeń z ćwiczeń jest ciągłym procesem, na który składa się popularyzacja i wdrażanie uzyskanych wyników do praktyki szkoleniowej dowództw i wojsk. Celem tego procesu jest doskonalenie strony organizacyjnej ćwiczeń w szerokim tego słowa znaczeniu. Jedynie bezustanne eliminowanie mankamentów występujących w funkcjonowaniu jednostek, w tym przede wszystkim wynikłych podczas szkolenia (ćwiczeń), pozwala na ciągłe usprawnianie planowania, przygotowania i prowadzenia oraz obniżania ich kosztów. Pozwala to na efektywniejsze przygotowanie dowództw i wojsk do wymagań współczesnego pola walki oraz ciągłe weryfikowanie ich zdolności operacyjnych.

Po zapoznaniu się z tym rozdziałem czytelnik powinien umieć odpowiedzieć na następujące pytania:

1. *Przedstaw rolę i zadania zespołu kontroli i oceny ćwiczeń w trakcie realizacji procesu przygotowania i realizacji ćwiczeń wojskowych?*
2. *Przedstaw różnice w treści i układzie omówienia ogólnego a szczegółowego ćwiczenia?*
3. *Scharakteryzuj jedno ze sprawozdań z ćwiczeń wojskowych?*

ZAKOŃCZENIE

Przedstawiona w opracowaniu klasyfikacja oraz charakterystyka ćwiczeń a także procedury dotyczące przygotowania i realizacji ćwiczeń są wynikiem głębokich studiów polegających na analizie dotyczących materiałów w szczególności anglojęzycznych opracowanych przez dowództwa NATO.

Opracowane studium pokazuje jak złożona jest problematyka przygotowania i realizacji ćwiczeń wojskowych w nowych uwarunkowaniach. Autorzy zdają sobie sprawę z nie rozwiązania wszystkich problemów. Dlatego mając świadomość tego, że owe studium nie jest jeszcze doskonałe, będziemy starać się kontynuować analizę owych problemów, ale już przy współpracy z życzliwymi nam czytelnikami.

Mamy również świadomość tego, że dotychczasowe instrukcje w zakresie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń nie są doskonałe, a wręcz odnoszą się do ćwiczeń narodowych. Rozwiązania sojuszu w tym zakresie dotyczą tylko ćwiczeń sojuszniczych.

Oddając czytelnikom te studium staraliśmy się połączyć oba rozwiązania przy zachowaniu jak największego dotychczasowego narodowego w tym zakresie dorobku.

BIBLIOGRAFIA

1. **Army Doctrine Publication**, volume 4 TRAINING, Prepared under the Direction of the Chief of the General Staff, British Army, 1996.
2. **Army Doctrine Publication**, volume 6 TRAINING FOR OPERATIONS, Prepared under the Direction of the Chief of the General Staff, British Army, 1996.
3. **EPG - 2** (Exercise planning guide), Supreme Headquarters Allied Powers Europe B-7010 SHAPE, BELGIUM, 15 August 2000.
4. **FM 25-101** Headquarters Department of the Army, Washington D. C., 30 September 1990.
5. **FM 25-100** Headquarters Department of the Army, Washington D. C., 15 November 1988.
6. **Halik J.**, *System szkolenia Wład SZ RP w czasie pokoju cz. I, II, III*, Warszawa AON 2002.
7. **Halik J.**: *Szkolenie w oddziale*, AON, Warszawa 1995.
8. **Halik J.**: *Ćwiczenia taktyczne i operacyjne jako forma kształcenia w wyższej uczelni wojskowej*, AON, Warszawa 1997.
9. **Halik J.**: *Narodowy i sojuszniczy system oceny dowództw (sztabów) i wojsk*, AON, Warszawa 2000.
10. **Halik J., Ślęmp Wł.**: *Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń operacyjno-taktycznych w wojskach lądowych państw NATO*, „Myśl Wojskowa” (kwartalnik) nr 1/1999.
11. **Halik J.**: *System szkolenia Wojsk Lądowych SZ RP*, AON, Warszawa 2001.
12. **Halik J.**: *Kierunki przebudowy i modernizacji oraz szkolenia Sił Zbrojnych RP w latach 2001-2006*, AON, Warszawa 2001, nr bibl. S/4766.
13. **Halik J., Ślęmp Wł., Junciewicz A.**: *Podstawowe dyrektywy szkoleniowe oraz procedury przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w wojskach lądowych*, AON Warszawa 2000.
14. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych z wojskami w SZ RP*, Sygn. Szkol. 772/95, Szt. Gen. WP, Warszawa 1995.
15. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w SZ RP*, Sygn. Szt. Gen. WP 1448/95, Warszawa 1995.
16. *Instrukcja o planowaniu i rozliczaniu działalności bieżącej w SZ RP*, Szt. Gen. Warszawa 2001.
17. **Łysiak I.**: *Metodyka przygotowania i prowadzenia treningów sztabowych w oddziale*, AON, Warszawa 1996.
18. *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych i operacyjnych w wojskach Lądowych, praca zbiorowa* (red. B. Szulc), AON, Warszawa 1993.
19. **Nato military Exercise Directive and Programme 2003-2008** (MEDP 03-08), Supreme Allied Commander Europe, SHAPE BELGIUM 2002
20. *The Joint Training System, A Primer for Senior Leaders* 1998.
21. *The Army doctrine and training /Bulletin/ Canada's Professional Journal on Army Issue*, vol 5, No 1, Spring 2002.

22. *Training for War, Chief of the Defence Staff Canadian Army* (LFC HQ/G3 TRG) 1992.
23. *Training Canada's Army, Chief of the Defence Staff Canadian Army* (OPI: DAT 4) 2001.
24. *Rola i znaczenie ćwiczeń wojskowych w szkoleniu operacyjno-taktycznym kadr dowódczo-sztabowych wojsk lądowych* (materiał z seminarium naukowego), AON, Warszawa 2000.
25. *Szkolenie operacyjno-taktyczne dowództw oddziałów wojsk lądowych w aspekcie interoperacyjności*. Materiały z seminarium naukowego przeprowadzonego w dniu 23 marca 2001 roku, AON, Warszawa 2001.
26. **Ślemp Wł.:** *Organizacja szkolenia w oddziale wojsk lądowych*, AON, Warszawa 1999.
27. **Ślemp Wł.:** *Nowe kierunki w szkoleniu dowództw wojsk lądowych*, „Myśl Wojskowa” nr 4/1998, s. 125.
28. **Ślemp Wł.:** *Procedury przygotowania i prowadzenia ćwiczeń wojskowych NATO*, „Myśl Wojskowa” (kwartalnik) nr 3/2000.
29. **Wołęjszo J.,** *Ćwiczenia operacyjno-taktyczne w nowych uwarunkowaniach*, Przegląd Wojsk Lądowych nr 12/2002.
30. *Zasady organizacji szkolenia dowództw i sztabów w Siłach Zbrojnych RP* (tymczasowe), Szt. Gen. WP. Warszawa 1993.

WYKAZ RYSUNKÓW

Rys. 1.1. System szkolenia Sił Zbrojnych RP	8
Rys. 1.2. Elementy składowe systemu szkolenia Sił Zbrojnych RP	9
Rys. 1.3. Kryteria podziału ćwiczeń wojskowych	11
Rys. 1.4. Typ ćwiczeń w Siłach Zbrojnych RP ze względu na podmiot (przedmiot) szkolenia	13
Rys. 1.1.1. Rodzaje ćwiczeń z dowództwami	15
Rys. 1.2.1. Rodzaje ćwiczeń z wojskami	22
Rys. 1.3.1. Rodzaje ćwiczeń studyjnych	26
Rys. 1.4.1. Rodzaje ćwiczeń zarządzania kryzysowego	34
Rys. 2.1. Proces przygotowania i realizacji ćwiczeń wojskowych /fazy, etapy/	46
Rys. 2.1.1. Etap programowania fazy przygotowania ćwiczenia	48
Rys. 2.1.2. Program ćwiczeń wojskowych wojsk lądowych na rok (wariant)	49
Rys. 2.3.1. Etap planowania ćwiczenia fazy przygotowania ćwiczenia	56
Rys. 3.1. Faza prowadzenia ćwiczenia procesu przygotowania i realizacji ćwiczeń wojskowych	69
Rys. 3.2.1. Struktura kierownictwa ćwiczenia – wariant	92
Rys.4.1. Faza oceniania ćwiczenia procesu przygotowania i realizacji ćwiczenia	104



