



**AKADEMIA
OBRONY NARODOWEJ**

AON 5354/2001

Płk dr Jan BRZozowski

**METODYKA ZAJĘĆ GRUPOWYCH
Z TAKTYKI OGÓLNEJ
NA MAGISTERSKICH STUDIACH
UZUPEŁNIAJĄCYCH**

54266

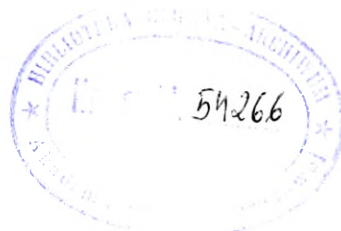
WARSZAWA

2001

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

KATEDRA SZTUKI OPERACYJNEJ I TAKTYKI WOJSK LĄDOWYCH
ZAKŁAD TAKTYKI WOJSK LĄDOWYCH

AON 5354/2001



Płk dr Jan BRZozowski

**METODYKA
ZAJĘĆ GRUPOWYCH Z TAKTYKI OGÓLNEJ
NA MAGISTERSKICH STUDIACH UZUPEŁNIAJĄCYCH**

Powielenie i oprawa: Akademia Obrony Narodowej – Wydział Wydawniczy, zam. nr 1342/2001

WSTĘP

Przedmiot taktyka ogólna, czy jak ją określono w programie uzupełniających studiów magisterskich – taktyka wojsk lądowych, zawsze integrował będzie kształcenie z pozostałych przedmiotów specjalistycznych. Dlatego też rola tego przedmiotu w całokształcie kształcenia stawia przed nauczycielem akademickim specyficzne wymagania. Powinien być on świadom, że wnioski z analizy zadania czy problemy wynikłe w trakcie rozważania wariantów działania stanowią podstawę (przynajmniej powinny) do rozwiązywania ich w trakcie zajęć specjalistów z rodzajów wojsk. Nauczyciel bez poczucia ciężącej na nim odpowiedzialności, bez właściwego przygotowania, szerokiej wiedzy taktyczno-operacyjnej oraz osobistego zaangażowania, nie jest w stanie kształtować studentów na specjalistów dobrze rozumiejących zjawiska pola walki współczesnego i perspektywicznego.

Niniejsze opracowanie stanowi uzupełnienie materiałów dydaktycznych pomocnych w kształceniu taktyki ogólnej. Główną uwagę autor skupił na sposobie prowadzenia zajęć w ćwiczeniu grupowym. Cykl decyzyjny, który studenci muszą znać i stosować w praktyce wywarł piętno na sposób podejścia do treści kształcenia z przedmiotu taktyka ogólna. Przedstawione rozważania dotyczą poszczególnych czynności cyklu decyzyjnego i problemów taktycznych, które powinny być w nich poruszone. Dlatego też opracowanie to adresowane jest do nauczycieli akademickich, którzy mogą w nim znaleźć wskazówki jak można postępować w trakcie zajęć. Autor uważa, że opracowanie to może zmusić do refleksji i przemyśleń tych oficerów wykładowców, którym leży na sercu kształtowanie u studentów wyobraźni taktycznej, jak też doskonalenie swego warsztatu dydaktycznego.

Rozdział I

**WYMAGANY ZAKRES WIEDZY
Z PRZEDMIOTU TAKTYKA OGÓLNA**

Aby znaleźć odpowiedź na pytanie: jaki zakres wiedzy z taktyki ogólnej powinien osiągnąć student w trakcie studiów w Akademii Obrony Narodowej należy sięgnąć do statutu uczelni. Ukierunkowuje on i nakreśla ogólne ramy zadań dydaktycznych w procesie kształcenia. W jednym z tych zadań jest kształcenie wysoko kwalifikowanych kadr dowódczych oraz wychowawców wojskowych, posiadających wszechstronną wiedzę ogólną, wojskową, humanistyczną i ekonomiczną oraz umiejętności pedagogiczne¹. Z cytowanego wyżej zadania wynika, że absolwent akademii powinien z łatwością poradzić sobie z problemami współczesnego i przyszłego pola walki na poziomie taktycznym. Z analizy programów studiów dyplomowych oraz magisterskich studiów uzupełniających wynika jasno, że powinien on znać i umieć rozwiązać w praktyce problemy dotyczące:

- zasad ogólnych wykorzystania i sposobu działania pododdziałów, oddziałów i związku taktycznego we wszystkich rodzajach walki;
- wykorzystania przyswojonej wiedzy taktycznej w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych na określonych stanowiskach ze szczególnym uwzględnieniem problematyki rozwiązywanej przez oficerów operacyjnych (S-3; G-3);
- odmienności w wykorzystywaniu pododdziałów ogólnowojskowych w specyficznych środowiskach pola walki;
- konstruowania koncepcji użycia pododdziałów i oddziałów w misjach pokojowych.

¹ Statut Akademii Obrony Narodowej, AON, Warszawa 1993, s. 7.

W trakcie studiów główny nacisk skupiony został na podstawowych rodzajach walki gdyż właściwe zrozumienie poparte solidną wiedzą teoretyczną (nie tylko regulaminową) daje podstawę do szukania różnic jakie należy uwzględniać w specyficznych środowiskach pola walki.

Należy sobie zdawać sprawę, że znajomość teorii przez studentów to dopiero połowa drogi w nauczaniu taktyki. Kolejnym etapem jest jej twórcze wykorzystanie w ćwiczeniach oraz nabycie umiejętności formułowania problemów taktycznych, które należy rozwiązać, aby wykonać określone zadanie na szczeblu pododdziału, oddziału czy związku taktycznego. Nie chodzi tutaj tylko o wykonywanie czynności jako dowódca wymienionych szczeblach organizacyjnych, dużo więcej wysiłku wymaga uzasadnienie proponowanych wariantów działania i właśnie w nich rozwiązanie wspomnianych problemów taktycznych.

1.1. Cele kształcenia

Cele kształcenia na studiach dyplomowych obejmują dwa obszary oddziaływań edukacyjnych:

- instrumentalny (dotycząca nabycia wiedzy, umiejętności i nawyków);
- osobowościowy (uwzględniającą podstawowe wartości współczesnego oficera).

Dlatego też przyświeca im poznanie i zgłębienie wiedzy z dziedziny sztuki wojennej oraz zapewnienie wszechstronnego rozwoju cech osobowo-zawodowych oficerów, niezbędnych w spełnianiu funkcji dowódczych i sztabowych oraz funkcji dydaktycznych i naukowych w wyższym szkolnictwie wojskowym² stanowi główny cel kształcenia.

Przedstawiony cel główny stanowi podstawę do określenia celów częściowych zakładając, że absolwenci akademii powinni:

- a) znać i rozumieć:

² *Metodyka kształcenia w Akademii Obrony Narodowej*, AON, Warszawa 1995, s. 11.

- prawa i prawidłowości walki zbrojnej oraz istotę i charakter wojny w jej historycznych, współczesnych i przyszłych uwarunkowaniach;
- zasady sztuki wojennej;
- sposoby użycia i działania wojsk na przyszłym polu walki;
- charakterystykę kierunków (rejonów) operacyjnych na obszarze Polski;
- przepisy międzynarodowego prawa konfliktów zbrojnych w zakresie, który jest potrzebny dowódcy i oficerowi sztabu oddziału i związku operacyjnego:
 - system wiedzy organizacyjnej niezbędnej w dowodzeniu i pracy sztabowej na szczeblach taktycznych i operacyjnych;
 - zasady organizowania i prowadzenia pracy wychowawczej, kształtowanie cech osobowych żołnierzy i stymulowanie ich zachowaniem ukierunkowanym na realizację postawionego zadania;
 - założenia mobilizacyjnego i operacyjnego rozwijania sił zbrojnych;
 - struktury organizacyjne oraz uzbrojenie wojsk własnych i przeciwnika;
 - wiedzę specjalistyczną związaną z dotychczasową specjalizacją zawodową;
 - metodykę procesu szkolenia od szczebla oddziału wzwyż;
 - podstawy metodyki prowadzenia badań naukowych;
 - co najmniej jeden język obcy.
- b) umieć:
 - kierować zespołami ludzkimi;
 - przygotowywać i prowadzić współczesną walkę w różnorodnych warunkach terenowych, pory roku i doby na szczeblach oddziału i związku taktycznego;
 - organizować szkolenie wojsk i sztabów;
 - twórczo rozwiązywać nowe zadania i problemy;
 - dyskutować, argumentować i przekonywać ludzi.
- c) mieć ukształtowane cechy charakteru:

- wymagalność od siebie i podwładnych;
- samodzielność i inicjatywność;
- poczucie odpowiedzialności za działanie własne i podwładnych;
- rozwagę w działaniu opartą na wyobraźni i umiejętności przewidywania;
- stanowczość i odwagę intelektualną³.

Z cząstkowych celów kształcenia wynikają cele główne przedmiotu do których zaliczyć można:

- znajomość sposobów użycia i działania oddziału i związku taktycznego na przyszłym polu walki;
- przygotowanie i prowadzenie współczesnej walki w różnorodnych warunkach terenowych, pory roku i doby.

Cele kształcenia taktyki ogólnej dotyczą dwóch obszarów przekazywanej **wiedzy**. Pierwszy wiąże się z teorią, którą student poznaje i utrwała, aby móc ją później twórczo stosować. Drugi dotyczy **umiejętności** pracy w roli dowódcy i oficerów sztabu.

Dlatego też nauczyciel akademicki powinien mieć świadomość, że w trakcie zajęć występują cele z obydwóch obszarów.

Te, które dotyczą nauczania umiejętności są realizowane w trakcie ćwiczeń grupowych i doskonalone w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych. Wynika stąd, że w zależności od formy prowadzonego zajęcia należy uwzględnić problematykę związaną z obydwoma grupami celów.

W związku z tym określenie celów dla poszczególnych zajęć wymaga pewnej systematyki, aby poprzez ich realizację osiągnąć główny cel przedmiotu. Nauczyciel akademicki przygotowując się do zajęć uszczegóławia je określając sobie „co chce na nich osiągnąć”. Jest to swoista forma przygotowywania się do zajęcia, która poprzez przemyślenie jego przeprowadzenia zaowocuje osiągnięciem założonych celów kształcenia.

³ Tamże, s. 11, 12.

W praktyce polega to na tym, że po instruktażu zakładowym dotyczącym przeprowadzenia określonego zajęcia nauczyciel akademicki znając umiejętności grupy dostosowuje do niej cele. Jest to dość trudne, gdyż zmniejszanie się ilości godzin na kształcenie z taktyki ogólnej powoduje, że pewne obszary wiedzy traktowane są pobieżnie (np. wycofanie).

Z chwilą określenia przez nauczyciela celów szczegółowych zajęcia, powinien on opracować jego „scenariusz”. W opracowanym scenariuszu założone cele przybierają kształt problemów, które muszą być zrealizowane. Przygotowany scenariusz jest podstawą do określenia wymagań jakie studenci muszą wykonać podczas przygotowania się do zajęcia na nauce własnej.

Opracowany scenariusz w poszczególnych częściach zajęcia powinien określać sposoby jakimi nauczyciel chce uczyć, sprawdzić i doskonalić studentów w nabywaniu umiejętności logicznego myślenia i wykonywania określonych czynności przypisanych danemu stanowisku służbowemu (np. dowódcy brygady, oficerom G-3).

Przykładowo, we wspomnianym scenariuszu mogą znaleźć się następujące cele szczegółowe związane z przedstawieniem wniosków z analizy zadania:

- a) w części wstępnej:
 - sprawdzenie wiadomości z zakresu teorii rozpatrywanej na zajęciu;
 - doskonalenie w określaniu czynności, które należy zrealizować, aby można było przejść do dalszego etapu cyklu decyzyjnego;
 - ustalenie (narzucenie) problemów, które należy rozpatrzyć szczegółowo w części głównej;
- b) w części głównej:
 - uczenie na podstawie założenia i rozkazu operacyjnego wnioskowania, które owocuje ustaleniami kończącymi czynności pracy dowódcy;
 - doskonalenie w uzasadnianiu proponowanych wniosków popartych realnymi kalkulacjami operacyjno-taktycznymi;
- c) w części końcowej:

- ocena osiągnięcia założonych przez nauczyciela celów.

Aby założone cele były w pełni osiągnięte, nauczyciel powinien stwarzać na zajęciach atmosferę partnerstwa. Stosowanie takiego zabiegu wytworzy u studentów chęć poszukiwania dróg rozwiązania problemu. Atmosfera partnerstwa zbliża nauczyciela akademickiego do studentów, którzy przy jego pomocy rozwiązują dany problem. Taki sposób prowadzenia zajęcia owocuje tym, że nauczyciel nie tylko poddaje krytyce prezentowane rozwiązania lecz wytykając obszary, które nie zostały dostrzeżone przez studentów daje świadectwo swojej wiedzy. W ten sposób buduje swój autorytet.

1.2. Formy i metody kształcenia

Formy i metody kształcenia występują we wzajemnym związku i zależności. Forma określa organizacyjną stronę procesu kształcenia w ramach którego mogą być stosowane różne metody. O ile „forma kształcenia” odpowiada na pytania: gdzie, kiedy, w jakim czasie, dla kogo i w jakim układzie organizuje się zajęcia, o tyle metoda kształcenia odpowiada na pytanie: jak uczyć tzn. określa wewnętrzną stronę procesu dydaktycznego⁴.

Również dla jednoznacznego określenia terminu metoda kształcenia w podręczniku pt. *Metodyka kształcenia w Akademii Obrony Narodowej* przyjęto następującą definicję określającą, że „przez metodę kształcenia będziemy rozumieć wypróbowany i systematycznie stosowany układ czynności nauczycieli akademickich i studentów, realizowany świadomie w celu spowodowania założonych zmian w osobowości tych danych”⁵.

Możemy wyróżnić dwie podstawowe formy:

- praca jednostkowa (indywidualna);
- praca zbiorowa (odmianą jest praca grupowa).

Typowym przykładem pracy jednostkowej (indywidualnej) jest wg W. Okonia wykonywanie zadania domowego. W przypadku taktyki jest to spraw-

⁴ J. Zieliński, *Dydaktyka taktyki ogólnej*, AON, Warszawa 1991, s. 160.

⁵ *Metodyka kształcenia w Akademii Obrony Narodowej*, AON, Warszawa 1995, s. 45.

dzenie studentów w części wstępnej zajęcia z indywidualnego przygotowania się do niego.

Praca zbiorowa ujawnia postawy studentów, ich aktywność i samodzielność w prezentowaniu określonych rozwiązań, kształtuje też umiejętności pracy w zespole. Analizowana forma organizacji zajęć jest wykorzystywana szczególnie w trakcie ćwiczenia grupowego, gdzie studenci pod kierownictwem nauczyciela akademickiego w roli oficera sztabu lub dowódcy rozwiązują określony problem.

Praca zbiorowa występuje w dwóch odmianach:

- jednolita praca zbiorowa,
- praca grupowa zorganizowana⁶.

Jednolita praca grupowa polega na tym, że grupę studentów dzieli się na zespoły (najczęściej na dwa). Zespoły te rozwiązują ten sam problem taktyczny na nauce własnej. W trakcie zajęcia przedstawiają swoje rozwiązania uzasadniając proponowany wybór. W ten sposób zapewniona jest aktywność studentów, którzy w trakcie zajęć utożsamiają się z prezentowanym rozwiązaniem.

Praca grupowa zróżnicowana jest tą formą zajęcia, w której studenci wyznaczeni są na określone stanowiska tworząc szkielet dowództwa i sztabu oddziału czy związku taktycznego. Forma ta jest najczęściej wykorzystywana w trakcie prezentowania przez studentów odprawy decyzyjnej i pracy w terenie. Pozwala ona nauczycielowi określić przydatność oficerów do pracy na stanowiskach w trakcie ćwiczeń dowódczo-sztabowych.

Kryteria klasyfikacji metod kształcenia można ujednoczyć dzieląc je na:

- metody oparte na słowie,
- metody oparte na obserwacji,
- metody działalności praktycznej⁷.

Do grupy metod opartych na obserwacji zaliczamy:

⁶ W. Okoń, *Podstawy wykształcenia ogólnego*, Warszawa 1967, s. 351.

⁷ Cz. Kupisiewicz, *Podstawy dydaktyki ogólnej*, PWN, Warszawa 1984, s. 131.

- metodę pokazu, w której angażowany jest wzrok i słuch.

Metoda ta w kształceniu taktyki pozwala łatwiej zrozumieć sposoby organizowania i prowadzenia różnych rodzajów walki. Wpływa też na rozwój wyobraźni oraz realizm pola walki.

Do grupy metod słownych należą:

- pogadanka,
- opowiadanie,
- dyskusja,
- wykład,
- praca z książką.

Służą one przekazaniu studentom określonych pojęć i terminów, które należy podać, wyjaśnić i kształtować umiejętności ich zastosowania w praktyce. Z wymienionych metod nie wszystkie będą miały zastosowanie w wyższej uczelni. Tu najczęściej stosowane będą wykład i praca z książką (w niektórych materiałach określanych jako uczenie się z podręcznikiem).

Największe zastosowanie mają metody oparte na działalności praktycznej. Metody oparte na działalności praktycznej dzieli się na ogół na metodę laboratoryjną oraz metodę zajęć praktycznych. Wymienione metody trudno zaakceptować na gruncie wojskowym. Bardziej praktyczny jest podział dokonany przez J. Bogusza, który wyróżnia metody czynnościowe oparte na praktycznym działaniu. Największą rolę w kształceniu taktyki spełniają metody:

- sytuacyjna,
- inscenizacji,
- ćwiczeń⁸.

Należy więc przed przystąpieniem do ich stosowania uświadomić sobie, że:

- student powinien znać teorię dotyczącą rozwiązywanych zagadnień,
- należy studentom stawiać problemy, które muszą praktycznie rozwiązać;

⁸ J. Bogusz, *Dydaktyka wojskowa*, Warszawa 1983, s. 186 i 190.

– wynikiem końcowym powinno być utrwalenie zdobytej wiedzy i umiejętności stosowania jej w praktyce.

Metody te umożliwiają inspirowanie i aktywizowanie studentów do zdobywania wiedzy, poszukiwania rozwiązań popartych jej twórczą interpretacją. Kształtują też określone postawy w trakcie praktycznego działania.

Każda z wyróżnionych grup metod nauczania może spełniać następujące funkcje dydaktyczne:

- służyć zaznajamianiu uczniów z nowym materiałem;
- ułatwić utrwalanie zdobytej przez uczniów wiedzy;
- ułatwiać kontrolę i ocenę stopnia opanowania tej wiedzy⁹.

⁹ Tamże, s. 132.

Rozdział II

MIEJSCE ĆWICZEŃ GRUPOWYCH W PROCESIE KSZTAŁCENIA

Ćwiczenia taktyczne są formą praktycznego kształcenia studentów, w której ćwiczący, na podstawie określonej sytuacji taktycznej i otrzymanego zadania, nabywają umiejętności dowodzenia w procesie przygotowania walki. W Akademii Obrony Narodowej prowadzi się ćwiczenia, w których studenci mają możliwość nabywania umiejętności praktycznego rozwiązywania złożonych problemów operacyjno-taktycznych zgodnie z obowiązującym cyklem decyzyjnym.

2.1. Cele ćwiczeń

Z uwagi na wiedzę i umiejętności, jakie student powinien opanować przed ćwiczeniami stawia się następujące cele:

a) w zakresie przyswajania przez studentów teoretycznej i praktycznej wiedzy operacyjno-taktycznej:

- ugruntowanie i pogłębienie wiedzy teoretycznej w zakresie znajomości praw wojny, prawidłowości walki zbrojnej, aktualnego stanu wiedzy, a także perspektyw rozwojowych taktyki i sztuki operacyjnej oraz taktyki rodzajów wojsk i służb;

- opanowanie przez studentów zasad organizacji i prowadzenia walki według założeń obowiązującej doktryny wojennej;

- zapoznanie z wojskowo-geograficzną charakterystyką oraz taktycznymi właściwościami terenu na ważniejszych kierunkach operacyjnych;

b) w zakresie umiejętności dowódczych i sztabowych doskonalić w:

- praktycznym podejściu do rozwiązywania problemów taktycznych;
- organizowaniu działań taktycznych w różnych sytuacjach współczesnego pola walki;

- sprawnym podejmowaniu decyzji;
- poprawnym opracowaniu dokumentów dowodzenia;
- umiejętnym organizowaniu pracy zespołowej oraz koordynowania i synchronizowania działań;
- wykorzystaniu techniki komputerowej do podniesienia efektywności pracy dowódców;
- c) w zakresie kształtowania wartości intelektualnych:
 - rozwijać wyobraźnię taktyczną oraz ogólną sprawność myślenia;
 - kształtować inicjatywę i samodzielność w podejmowaniu decyzji, a także wyrabianie odporności na zmęczenie fizyczne i psychiczne¹⁰.

Wymienione cele powinny być uwzględniane podczas opracowywania oraz prowadzenia ćwiczeń taktycznych.

2.2. Charakterystyka ćwiczeń

W procesie kształcenia studentów Wydziału Wojsk Lądowych występują następujące rodzaje ćwiczeń:

- grupowe,
- dowódczo-sztabowe,
- szkieletowe.

Ćwiczenie grupowe jest tym rodzajem ćwiczenia, gdzie jego uczestnicy występują w tej samej roli (dowódcy, szefa sztabu, oficera G-3, itp.). Podstawą do rozpoczęcia ćwiczenia jest jednakowa dla wszystkich sytuacja taktyczna, a ćwiczący w każdym zajęciu rozwiązują jednakowe dla wszystkich zadanie (problem).

Celem ćwiczenia grupowego jest pogłębienie posiadanej wiedzy teoretycznej oraz nauczanie lub doskonalenie umiejętności praktycznych podczas rozwiązywania problemów taktycznych. Jednym z celów ćwiczenia może być

¹⁰ Z. Mazurek, *Ćwiczenia operacyjno-taktyczne w przygotowaniu studentów Akademii Obrony Narodowej*, Rozprawa doktorska, AON, Warszawa 1994, s. 134.

również nauczenie praktycznych czynności wykonywanych na konkretnym stanowisku służbowym.

Określone przez nauczyciela zadania studenci rozwiązują na nauce własnej lub w trakcie zajęć. W tym wypadku nauczyciel może występować w roli, jaka w danej sytuacji zapewni osiągnięcie celu zajęcia. Studentom podczas rozwiązywania sytuacji dopuszcza się zmianę funkcji głównie po to, aby na rozpatrywany problem spojrzeć z punktu wykonawcy, uwypuklając w ten sposób realność stawianych zadań. Główną metodą stosowaną w ćwiczeniu grupowym to działania praktyczne (ćwiczenie, trening). Stosuje się także inne metody jak opis i pokaz.

Do właściwości ćwiczeń grupowych zaliczamy:

- możliwość gruntownego (w miarę posiadanego czasu) rozpatrzenia poszczególnych zagadnień stanowiących treść zajęcia;
- możliwość praktycznego stosowania wcześniej nabytej teorii rozpatrywanego problemu;
- wskazanie sposobów umożliwiających prawidłowe rozwiązanie rozpatrywanej sytuacji;
- możliwość oddziaływania nauczyciela akademickiego na pracę studentów przez cały czas trwania zajęcia;
- dużą umowność przyjętej sytuacji taktycznej, która nie wymusza przywiązywania się do osi czasu i tym samym szybkiego rozwiązania problemu w założonej na początku sytuacji.

Zasadnicze mankamenty tego rodzaju ćwiczenia to:

- dążenie do wskazania (lub ustalenia) konkretnego rozwiązania, które jest bazą wyjściową do dalszych zajęć;
- czynnościowy układ ćwiczenia narzuca treść rozpatrywanych zadań nie stanowiących często „problemu” taktycznego (np. stawianie zadań, itp.);
- ograniczony czas poszczególnych zajęć powoduje, że studenci samodzielnie dokonują rozwiązań prezentując je na forum grupy w trakcie zajęcia;

– zbyt dużo wagi przywiązuje się do treści pracy osób funkcyjnych, co ogranicza możliwość wskazania metody podejścia do rozwiązywanego problemu.

W ćwiczeniu dowódczo-sztabowym, oprócz doskonalenia umiejętności profesjonalnych na poszczególnych funkcjach w sztabie oddziału czy związku taktycznym uczy się studentów umiejętności organizacji pracy w komórkach organizacyjnych, sporządzania niezbędnych kalkulacji i dokumentów dowodzenia w trakcie podejmowania decyzji. Doskonali się również wyobraźnię na polu walki. W prowadzonych ćwiczeniach dowódczo-sztabowych rozjemcy taktyczni i rodzajów wojsk nadzorują przebieg głównych przedsięwzięć cyklu decyzyjnego. W wyniku prowadzonej obserwacji rozjemcy powinni ustalić stopień przygotowania ćwiczących studentów w zakresie umiejętności wykonywania obowiązków na wyznaczonych stanowiskach oraz zespołowego działania w ramach poszczególnych zespołów funkcyjnych. Treścią tych ćwiczeń są problemy z zakresu organizowania i prowadzenia walki w różnych rodzajach działań taktycznych.

Opracowywane w Zakładzie Taktyki Wojsk Lądowych ćwiczenia dowódczo-sztabowe mają na celu:

- uczyć przygotowania i prowadzenia walki w specyficznych środowiskach (teren lesisto-jeziorny, góry);
- uczyć wykorzystania i współdziałania z siłami obrony terytorialnej i pozamilitarnymi ogniwami obronnymi;
- doskonalic w umiejętnym wykorzystaniu specyficznych właściwości terenu podczas przygotowania i prowadzenia walki;
- doskonalic w stosowaniu powietrznego wymiaru w specyficznym środowisku walki;
- ugruntowac wiedzę teoretyczną oraz umiejętności jej stosowania w praktycznym rozwiązywaniu problemów taktycznych.

W trakcie ćwiczeń dowódczo-sztabowych wiele uwagi przywiązuje się do kształtowania wyobraźni taktycznej podczas gier wojennych w terenie. Studenci rozważają możliwości osiągnięcia przez brygadę celów cząstkowych w takcie opanowywania newralgicznych punktów terenowych.

Ćwiczenie szkieletowe umożliwia studentom nabywanie wprawy w działaniu zespołowym, kierowaniu działaniem podległych oddziałów i pododdziałów w terenie przy wykorzystaniu etatowych środków łączności, którymi dysponują poszczególne sztaby. Ćwiczenie to stanowi najwyższy stopień trudności dla ćwiczących, gdyż muszą oni pogodzić etapy cyklu decyzyjnego z dowodzeniem podwładnymi w czasie rzeczywistym.

Nauczyciele akademicki Zakładu Taktyki Wojsk Lądowych w tego rodzaju ćwiczeniach są jedynie współautorami, a cele stawiane przed ćwiczącymi są podporządkowane doskonaleniu umiejętności dowodzenia, obiegu informacji między komórkami organizacyjnymi sztabu oddziału lub związku taktycznego oraz przekazywaniu zadań podwładnym. Niezależnie od tego, w ćwiczeniu dążymy do osiągnięcia następujących celów:

- doskonalić w przygotowaniu i prowadzeniu walki przez ZT i oddział;
- doskonalić umiejętności stosowania wiedzy teoretycznej w praktycznym rozwiązywaniu problemów;
- uczyć wykorzystania terenu w walce.

W ćwiczeniu tym sprawdza się również stosowanie przez studentów odmiennych koncepcji prowadzenia walki z uwzględnieniem przez nich realiów czasu i możliwości przy twórczym wykorzystaniu znajomości wiedzy teoretycznej.

Rozdział 3

PRZYGOTOWANIE I PROWADZENIE ZAJĘĆ GRUPOWYCH

Kształcenie oficerów-studentów w trakcie ćwiczenia grupowego jest oparte na systemie zagadnień czynnościowych, które realizuje dowódca lub oficerowie sztabu (szczególnie oficerowie S-3 i G-3) w trakcie cyklu decyzyjnego.

Aby dowódca (oficer sztabu) mógł swobodnie poruszać się w problemach jakie niosą poszczególne czynności cyklu decyzyjnego musi opanować wiedzę taktyczną oraz zrozumieć zjawiska pola walki. W opanowaniu wspomnianej problematyki pomocne są seminaria oraz wykłady i samodzielna praca z podręcznikiem. W wyniku seminarium student powinien dokonać samooceny swojej wiedzy na określony problem i znając obszary swojej niewiedzy na nauce własnej uzupełnić ją. Często w wyniku praktycznego działania opanowane dotychczas zagadnienia teoretyczne zostają wzbogacone, rodzą potrzeby dalszych poszukiwań uzupełniania wiedzy teoretycznej¹¹. Dlatego też nauczyciel akademicki powinien tak opracować i przygotować scenariusz zajęcia, aby studenci w swej świadomości mogli stworzyć ciągłość pracy dowódcy i oficerów sztabu w cyklu decyzyjnym.

3.1. Sposoby przygotowania się nauczyciela akademickiego

Każde zajęcia z przedmiotu taktyka, poprzedzone jest instruktażem dla nauczycieli akademickich. Na instruktażu omawiany jest: sposób przygotowania się studentów do zajęcia, wskazane jakie częściowe cele należy osiągnąć oraz zaproponowany sposób przeprowadzenia zajęcia. Często ujednoczenia wymaga interpretacja sformułowań i pojęć zawartych w dokumentach normatywnych obejmujących określoną partię wiedzy, którą studenci powinni znać i umieć zastosować w konkretnych warunkach, problemy taktyczne, które należy rozpa-

¹¹ *Metodyka nauczania taktyki ogólnej w Akademii Sztabu Generalnego WP, ASG WP, Warszawa 1983, s. 15.*

trzyć w dyskusji całością grupy, czas trwania zagadnień, które należy zrealizować w trakcie zajęcia.

Po instruktażu udzielonym przez kierownika zakładu, nauczyciel powinien określić dodatkowo:

- indywidualne cele, które chciałby osiągnąć podczas pracy z grupą;
- przemyśleć scenariusz czekającego go zajęcia;
- przygotować się do instruktażu w grupie.

Ustalenia dokonane podczas instruktażu, są poddawane dyskusji w trakcie jego trwania. Po zakończeniu stają się wytycznymi, które nauczyciel akademicki powinien przestrzegać. Na podstawie tych dwóch przedsięwzięć powinien opracować scenariusz prowadzenia zajęcia, aby na tej podstawie udzielić studentom instruktażu (konsultacji). Przyjęto, że konsultacja do zajęć z taktyki odbywa się całą grupą, a nie jej przedstawicielami. Na spotkaniu z grupą, która powinna odbyć się kilka dni przed zajęciami (w praktyce dąży się, aby konsultacja odbyła się na koniec jednego zajęcia i dotyczyła kolejnego, które nierzadko są w kolejnym dniu) nauczyciel powinien przedstawić studentom następujące problemy:

a) organizacyjne:

- co będzie treścią kolejnego zajęcia;
- co należy przygotować do niego (opracowanie wariantów, kalkulacji, itp.);
- jakie partie materiału należy opanować teoretycznie;
- jakie funkcje będą sprawowali na zajęciu;

b) metodyczne:

- dotyczące ogólnego przebiegu zajęcia;
- jakie problemy rozważane przez dowódcę (oficerów sztabu) będą przedmiotem szczegółowej analizy;
- jakie problemy taktyczne będą jego treścią.

Mając na uwadze aktywność studentów na zajęciach należy podczas konsultacji zachęcić ich do przygotowania własnych rozwiązań, które mogą być

prezentowane w dyskusji. Należy także jasno określić, że własne przemyślenia zdecydowanie odbiegające od prezentowanych będą premiowane. Dotyczyć to może wariantów użycia wojsk własnych, propozycji, myśli przewodniej zadania własnego, odbiegające od podręcznikowych propozycje przeprowadzenia odpraw koordynacyjnych bądź decyzyjnej.

Jasne określenie wymagań podczas konsultacji owocować będzie aktywnością studentów, jak też pomoże osiągnąć nauczycielowi zakładane przez niego cele dydaktyczne. Niektóre konsultacje mogą wymagać teoretycznego wprowadzenia do przyszłego zajęcia, dlatego też nauczyciel akademicki nie powinien ograniczyć się do wskazania literatury, lecz wyjaśnić określony problem. Jeśli u niego pojawią się wątpliwości, czy studenci sprostają zadaniom jakie muszą wykonać na nauce własnej, powinien najpóźniej dwa dni przed zajęciami, kolejny raz spotkać się z grupą i dokonać oceny stanu przygotowania się do zajęcia. W ten sposób uniknie się słabego przygotowania studentów, co pozwoli na osobiste zweryfikowanie celów, które chce na zajęciu osiągnąć.

Po udzielonej konsultacji nauczyciel akademicki powinien przystąpić do indywidualnego przygotowania się do zajęcia.

Aktualnie istniejące opracowania metodyczne określają ogólne ramy prowadzonego zajęcia z uwagami, jakie ewentualne problemy należy poddać dyskusji, aby studenci mieli pełniejszy obraz problemów, które stoją przed dowódcą lub oficerem sztabu w trakcie jego rozwiązywania. Nauczyciel musi przyswoić sobie teorię dotyczącą cyklu decyzyjnego, aby:

- mógł umieścić w nim rozpatrywane problemy taktyczne;
- w dyskusji ze studentami naprowadzał ich pytaniami dodatkowymi na najlepszy w jego mniemaniu wariant rozpatrzenia określonych wcześniej problemów;
- żądać uzasadnień proponowanego przez studentów wariantu działania;
- wyjaśnić, które z czynności będą treścią zajęć z taktyki.

Należy zaznaczyć, że nauczyciel akademicki jest partnerem w dyskusji ze studentami z tą różnicą, że do niego w końcowym jej etapie należy decyzja, co będzie treścią rozważań, jakimi efektami ma się zajęcie zakończyć.

Bazując na informacjach przekazanych studentom i instruktazu, określa cele pośrednie (częstkowe), których osiągnięcie pozwoli mu zrealizować cel główny zajęcia. W tym wypadku powinien kierować się pytaniami: czego chcę nauczyć, jak to realizować, co powinienem osiągnąć? W niektórych wypadkach nauczyciel znając możliwości grupy może określić sobie inny cel, który chce osiągnąć w trakcie zajęcia. Jednak nie powinien odbiegać on radykalnie od określonego podczas instruktazu.

Powinien określić problemy teoretyczne, w których znajomość będzie egzekwował w części wstępnej zajęcia oraz jako pytania śródlekcyjne. Jeśli będą to pierwsze zajęcia z ćwiczenia grupowego, powinien zapoznać się z założeniem, rozkazem operacyjnym i aneksami do niego, aby móc wyegzekwować znajomość tych dokumentów od studentów. Określić powinien sposób wprowadzenia do zajęcia ustalić osoby funkcyjne jakie należy wyznaczyć, aby studenci sprawnie przedstawili określone problemy oraz określenia ograniczeń jakie dokonać należy w propozycji przebiegu określonych faz i czynności cyklu decyzyjnego (z uwagi na czas przeznaczony na zajęcia).

Kolejną czynnością będzie ustalenie kolejności problemów rozpatrywanych w części głównej zajęcia oraz uzmysłowienie sobie czym powinna się ona zakończyć. Niezbędne jest także dokonanie ustaleń będących bazą wyjściową do kolejnych zajęć (nie tylko z taktyki). Uzmysłowić sobie powinien, jakie problemy należy uwypuklić, a które potraktować informacyjnie, co wyegzekwować od studentów, aby kształtować ich wyobraźnię taktyczną, oraz na jakie elementy praktycznego działania zwrócić szczególną uwagę.

Rozważając końcową część zajęcia, należy określić co trzeba uwypuklić w podsumowaniu, co ustalić, aby mieć bazę wyjściową do następnych zajęć z grupą.

W trakcie zajęć nauczyciel akademicki, oprócz wykorzystywania swojej wiedzy i doświadczenia, powinien uwzględniać różnorodne wskazówki dydaktyczne, których stosowanie powinno zwiększyć efekty kształcenia. Oto niektóre z nich:

- budować pytania w ten sposób, aby odzwierciedlały one istotę problemu, który chcemy wyegzekwować od studentów;
- nakazywać określać studentom cele, które chcą osiągnąć w trakcie czynności cyklu decyzyjnego;
- piętnować u odpowiadającego rozwlekłość odpowiedzi, jak i chęć mówienia o problemach, które nie były zawarte w pytaniu;
- uważnie śledzić wypowiedź studenta, aby na tej podstawie określić jego własne przemyślenia związane z rozwiązaniem określonego problemu;
- w trakcie odpowiedzi zwracać uwagę na poprawne stosowanie pojęć i terminów dotyczących danego rodzaju walki;
- u odpowiadającego eliminować niepotrzebne gesty, używanie zbędnych słów, zbyt długie przerwy między wątkami jego wypowiedzi;
- po zakończeniu odpowiedzi przez studenta nie prowadzić z nim polemiki co było złe lub nie spełniło oczekiwań nauczyciela, a dodatkowymi pytaniami skierowanymi bądź do grupy lub studenta, zmusić go do poprawnego rozwiązania zawartego w pytaniu problemu, w ten sposób zmusimy studentów do precyzyjnego formułowania myśli i wskażemy im drogę do istoty problemu;
- jeśli odpowiedź studenta diametralnie różni się od oczekiwanej, nauczyciel akademicki powinien uzmysłwić mu skutki takiego działania. Wytykając w ten sposób popełnione przez niego błędy dajemy szansę poszukiwania rozwiązania, które jest racjonalne w określonej sytuacji taktycznej i zgodne z intencjami przełożonego. Takie działanie pozostawi w umyśle studenta trwałe ślady i wskazuje określoną drogę postępowania do rozwiązywania podobnych problemów;

– w trakcie zajęcia grupowego z elementami ćwiczenia dowódczo-sztabowego zawsze określać czas operacyjny, w którym jest rozwiązywany określony problem lub wykonywana czynność dowódcy lub oficera sztabu, zwracając w ten sposób uwagę na realizm i tworząc przesłanki właściwego nawyku pracy;

– w trakcie odpowiedzi studenta lub pracy wyznaczonego zespołu nie zapominać o pozostałych oficerach grupy, śledzić ich reakcje oraz w wypadku zauważenia oznak rozluźnienia lub braku aktywności, zadawać im pytania śródlekcyjne lub zamieniając wyznaczone wcześniej osoby funkcyjne. Takie działanie może zakłócić osiągnięcie celu zajęcia, zapobiegnie jednak przekonaniu, że po odpowiedzi lub zakończeniu czynności w zespole student nie musi już śledzić dalszego jego toku;

– prowadzić notatki dotyczące pracy poszczególnych studentów w trakcie rozwiązywania problemów, będzie to pomocne nauczycielowi w omawianiu każdego z nich, jak również w ich ocenie. Pozwoli także określić predyspozycje i stopień zaangażowania się w proces kształcenia. Informacje te posłużą do konstruowania obsad ćwiczeń dowódczo-sztabowych, jak też daje szerszą i pełniejszą ocenę postępowania każdego studenta w grupie;

– idąc na zajęcia należy mieć pełną jasność, co chcę na nich osiągnąć, jak będę postępował w poszczególnych jego częściach.

Nauczyciel akademicki powinien mieć tę świadomość, że jest odpowiedzialnym za znajomość przez studentów teorii taktyki ogólnej, jak też za praktyczne umiejętności stosowania jej na określonych stanowiskach w sztabie oddziału i związku taktycznego. Dlatego też powinien tak organizować zajęcia i aktywnie wpływać na ich przebieg, aby cele stojące przed przedmiotem zostały osiągnięte.

3.2. Nauczanie taktyki w zajęciach grupowych

Celem zajęć grupowych jest na tle cyklu decyzyjnego kształcić studentów w rozwiązywaniu problemów stojących przed dowódcą oddziału (związku taktycznego) oraz oficerami sztabu (szczególnie oficerami komórki operacyjnej). Do nauczania wymienionych problemów opracowywane są ćwiczenia przez wyznaczony zespół autorki, które stanowią bazę wyjściową do uruchomienia cyklu decyzyjnego.

W wymienionym cyklu decyzyjnym nauczanie taktyki odbywa się w trakcie wykonywania następujących etapów:

- oceny sytuacji,
- decyzji i zamiaru dowódcy.

W etapie oceny sytuacji najważniejszymi czynnościami stanowiącymi treść zajęć są:

- analiza zadania,
- rozważenie wariantów działania, porównanie wariantów działania.

Etap dotyczący decyzji i zamiaru dowódcy jest ukoronowaniem pracy studentów gdzie prezentowane są wybrane elementy odprawy decyzyjnej dotyczące ogłoszenia zamiaru i wydania wytycznych do dalszej pracy.

Nauczyciel akademicki po przeprowadzonym instruktażu i konsultacjach w grupie powinien określić, jakie problemy będzie poruszał w poszczególnych częściach zajęcia.

W części wstępnej każdego zajęcia powinny być rozpatrzone następujące problemy niezależnie od tematu i dalszych treści w nim rozpatrywanych.

Nauczyciel akademicki powinien:

- przyjąć meldunek od starszego grupy;
- podać temat zajęcia;
- sprawdzić czynności, które studenci mieli wykonać na nauce własnej;
- sprawdzić znajomość założeń, rozkazu operacyjnego.

– w kolejnych zajęciach w tym miejscu należy nawiązywać do poprzednich egzekwując ustalone problemy, np. znajomość myśli przewodniej, wytycznych dla oficerów sztabu, itp.;

- sprawdzić znajomość teorii dotyczącej rozpatrywanego rodzaju walki;
- ustalić sposób pracy dowódcy, szefa sztabu lub oficera operacyjnego;
- określić, które czynności w zaproponowanym sposobie pracy będą rozpatrzone w części głównej zajęcia;
- wprowadzić czas operacyjny i wyznaczyć osoby funkcyjne, które będą prezentowały określone czynności.

W części głównej zajęcia przystępujemy do rozważań problemów, które są jego treścią.

Rozpatrując *analizę zadania* studenci prezentują swoje przemyślenia w postaci wniosków dotyczących pytań szczegółowych zawartych w materiale opracowanym przez Katedrę Dowodzenia i Łączności wydany w 2000 roku.

Prowadząc etapami analizę zadania należy zwracać uwagę na zamiar przełożonego. Wyeksponować w nim należy:

- co oczekuje przełożony od mego działania?
- sposób wykonania zadania przez przełożonego i jakie cele cząstkowe przewidział on do wykonania przez ćwiczący element (oddział, związek taktyczny)?
- jaki jest główny cel ćwiczącego?
- jakie należy w związku z tym określić cele cząstkowe, które zmierzać będą do wykonania przez mnie określonego celu głównego?¹²

W zajęciu tym nauczyciel akademicki powinien mieć świadomość, że jego wola nie sprowadza się do odpytywania studentów z wniosków jakie opracowali na nauce własnej, lecz dążyć do uświadomienia im ważności otrzymanego zadania, sposobu i czasu, który posiada na jego wykonanie. Należy studen-

¹² *Metody i treść pracy zespołów funkcjonalnych na stanowisku dowodzenia wojsk lądowych*, AON, Warszawa 2000.

tom uzmysłować scenariusz walki który chce zrealizować przełożony i określić zależności, które decydują o powodzeniu takiego działania. Na tle wspomnianego scenariusza analizujący zadanie student powinien zrozumieć co zrobić, aby pomóc przełożonemu w osiągnięciu sukcesu.

W trakcie prezentowania poszczególnych części analizowanego zadania przewijają się problemy, które na tym etapie nie mogą być rozpatrzone przez oficerów rodzajów wojsk. Należy więc nakazać studentom, aby na ich podstawie określili problem który będzie podstawą do pracy poszczególnych osób funkcyjnych w dalszych czynnościach cyklu decyzyjnego.

Głównymi elementami analizy zadania które pod okiem nauczyciela powinny zostać jednoznacznie sformułowane to:

- sprecyzowane zadania własnego;
- myśl przewodnia dowódcy;
- wytyczne do pracy (w szczególności wytyczne dla oficerów komórki operacyjnej).

Ideą sprecyzowanego zadania powinno być jasne sformułowanie końcowego wyniku walki, gdyż ubarwianie jego treści powoduje zamazanie sposobu wykonania. Natomiast w myśli przewodniej należy zwrócić szczególną uwagę na etapy prowadzenia walki, czas lub efekty jej prowadzenia, które wpłyną na realizację celów cząstkowych. Jasne sprecyzowanie wyniku końcowego, który powinien przyświecać wszystkim w trakcie dalszych czynności.

Największym problemem jest sformułowanie wytycznych do pracy sztabu. Najbardziej interesującym są wytyczne dla komórki operacyjnej. Błędym jest określenie tylko ilości wariantów, które mają być opanowane. Celowym jest określenie oczekiwań jakie powinny być w tych wariantach spełnione. Dowódca powinien określić np. w obronie – podczas prowadzenia walki obronnej przez trzy godziny opóźnić przeciwnika w rejonie sił przesłaniania, kanalizować jego natarcie w kierunku gdzie po 10 godzinach walki ostatecznie zatrzymać go przed linią „ZYGFRYD”.

Z takiego sformułowania wytycznych wynika, że opracowujący wariant powinien zaproponować dowódcy utworzenie elementu ugrupowania bojowego odpowiednio wzmocnionego, który wysłany do rejonu sił przesłaniania będzie opóźniał przez trzy godziny natarcie przeciwnika. Kolejne elementy ugrupowania powinny być tworzone z myślą przeciwstawienia się przez 10 godzin przeciwnikowi w kluczowym rejonie obrony. W ostatnim etapie tego wariantu powinno być określone ugrupowanie na linii „ZYGFRYD” zapewniające zatrzymanie natarcia. Należy tu jeszcze raz podkreślić, że ilość wariantów powinna odpowiadać sposobom wykonania zadania jakie dowódca rozważył ogólnie podczas jego analizy.

Ważnym problemem jest również określenie kryteriów oceny opracowywanych wariantów. Osobiście jestem przeciwnikiem kryteriów dotyczących zasad sztuki wojennej. Są one bardzo niewymierne i sprawiają studentom wiele kłopotów przy ich uzasadnianiu. Bardziej przemawiające do wyobraźni studentów są takie, które odzwierciedlają opracowane warianty np. potęgowanie oporu, możliwości manewru, elementy aktywności itp.

Nauczyciel akademicki powinien mieć świadomość, że rozpatrywane w ramach analizy zadania problemy stanowią podstawę do przeprowadzenia informowania operacyjnego, które jest następną czynnością po analizie zadania.

Bardzo ważną czynnością cyklu decyzyjnego jest ustalenie **wariantów działania wojsk własnych**. Zajęcie to jest bardzo ważne tak dla nauczycieli, jak i studentów, gdyż muszą oni wykazać się pewną wyobraźnią taktyczną konstruując nakazany wariant, który musi zawierać niezbędne kalkulacje operacyjno-taktyczne uzasadniające zaproponowany sposób rozegrania walki.

Do tych zajęć studenci oprócz otrzymanych wytycznych do opracowania wariantów muszą posiadać ocenę działania przeciwnika, aby na podstawie przewidywanego zagrożenia móc się przeciwstawić określonym ugrupowaniom bojowym w swoim wariantcie. Również w tym przypadku po ustaleniu kiedy w

czasie operacyjnym rozpatrywana byłaby omawiana czynność i wprowadzeniu w sytuację, studenci będą prezentować opracowane na nauce własnej warianty.

Przed prezentowaniem wariantu należy żądać przypomnienia wytycznych otrzymanych do jego opracowania, myśli przewodniej i zadania sformułowanego przez dowódcę w trakcie analizy. Informacje te pozwolą nauczycielowi śledzić zgodność prezentowanego wariantu z ustalonymi wytycznymi oraz uniemożliwią studentom wprowadzenia nauczyciela w błąd.

W prezentowanych wariantach szczegółowo powinniśmy rozpatrzeć następujące problemy taktyczne:

- możliwość opóźniania natarcia przeciwnika proponowanym elementem ugrupowania bojowego w rejonie sił przesłaniania;
- czy ilość pododdziałów w pierwszym rzucie zapewni osiągnięcie celu cząstkowego, jakim jest opóźnianie natarcia przez 10 godzin;
- jak uniemożliwić przeciwnikowi wychodzenie na skrzydła pododdziałów pierwszego rzutu;
- sposób walki z przeciwnikiem w tyłowym rejonie obrony;
- jak sterować natarciem przeciwnika narzucając mu w ten sposób swoją wolę;
- czy możliwy jest manewr sił z nie atakowanych kierunków w punkt ciężkości nacierającego;
- jak zapewnić trwałość obrony, aby zatrzymać przeciwnika na linii „ZYGFRYD”;
- czy przewidywane są zwroty zaczepne w trakcie walki obronnej, w jakim celu, jakimi siłami i w którym etapie;
- jak uniknąć rozcięcia ugrupowania obronnego;
- uzasadnienie wyboru rejonu kluczowego.

Bazując na tych problemach należy do ich uzasadnienia żądać stosownych kalkulacji, jak też odpowiedzi popartych określoną wiedzą z teorii działań taktycznych. Pozwoli to nauczycielowi zorientować się czy student logicznie myśli,

posiada wyobraźnię taktyczną, która zaowocowała propozycją wykonania w określony sposób otrzymanego zadania. Ważne jest aby nauczyciel akademicki wyegzekwował od prezentujących warianty te problemy, które powinni rozwiązać oficerowie rodzajów wojsk, aby proponowane warianty były realne do wykonania.

Następną czynnością cyklu decyzyjnego jest *rozważenie wariantów działania*. Czynność ta trakcie zajęć z taktyki postrzegana jest jako symulacja przyszłego działania w opracowanych przez studentów wariantach. Oprócz przewidywanego sposobu działania przeciwnika w etapach prowadzenia walki, muszą oni opracować plany synchronizacji. Jest to pomocne do prezentowania przewidywanego rozwoju sytuacji w rejonie odpowiedzialności obronnej jak też do opracowania planu synchronizacji na podstawie którego można ocenić wyobraźnię taktyczną, w tym zdolność przewidywania sytuacji na polu walki.

Podczas tego zajęcia nauczyciel akademicki, bazując na przewidywanym sposobie prowadzenia natarcia przez przeciwnika, określa czy w trakcie poszczególnych etapów walki obronnej realizowane są:

- określone wcześniej cele cząstkowe otrzymanego zadania;
- zależności między celami cząstkowymi a sposobem rozegrania walki przez przełożonego;
- założone straty w rozważanym etapie walki (czy jego tempo natarcia osłabnie, itp.).

Ponadto po zaprezentowaniu przez członków zespołów sposobu osiągnięcia celu końcowego nauczyciel akademicki w dyskusji poza czasem operacyjnym powinien rozważyć:

- sposób sterowania natarciem przeciwnika w rejon kluczowy;
- uzasadnienie wyboru obiektów terenowych decydujących o trwałości obrony na określonych kierunkach (na podstawie wniosków z oceny terenu z mapy);
- wybór pozycji ryglowych dla pododdziałów pierwszego rzutu;

- sposób wzmocnienia kierunku, na którym przeciwnik może uzyskać największe powodzenia;
- opłacalność wykonywania zwrotów zaczepnych (jeśli będą planowane) w kontekście osiągnięcia celu głównego;
- jak przewidują reagować na uderzenia przeciwnika w tyłowy rejon obrony;
- propozycję przydziału środków walki dla elementów ugrupowania bojowego;
- propozycję zadań dla elementów ugrupowania bojowego (szczególnie ogólnowojskowych), które będą odzwierciedlać cele, jakie autorzy wariantów przewidzieli dla nich w prezentowanych scenariuszach walki;
- efekt końcowy walki w momencie zatrzymania natarcia przeciwnika (straty jakie poniesie oddział);
- zasadność wyboru punktów decyzyjnych, które są uruchamiane w poszczególnych etapach walki obronnej dla poszczególnych elementów ugrupowania bojowego;
- realność propozycji działania pododdziałów w trakcie synchronizacji walki, czy ich działanie będzie skuteczne w czasie i przestrzeni w przedstawionym scenariuszu walki;
- możliwość innego wykorzystania pododdziałów w zaistniałej sytuacji bardziej efektywnie wykorzystujące możliwości bojowe sprzętu.

Kolejne zajęcie poświęcone jest zwykle *odprawie decyzyjnej*. Zajęcie to podsumowuje w pewnym stopniu wysiłek dydaktyczny zmierzający do wyboru jednego wariantu działania, który został poddany różnym wątpliwościom i uwagom, tak ze strony studentów jak i nauczyciela. W zajęciu tym powinniśmy w części wstępnej określić ograniczenia, które student musi wziąć pod uwagę proponując przebieg odprawy koordynacyjnej.

Z taktycznego punktu widzenia najbardziej interesującym dla nauczyciela akademickiego w tym zajęciu będą następujące problemy:

- silne i słabe strony prezentowanych wariantów;
- uzasadnienie tabeli porównania wariantów;
- zamiar działania.

Ważnym również będzie problem dodatkowych wytycznych do dalszej pracy, lecz będzie to tylko pewnym sprawdzianem czy studenci wczuwają się w rolę dowódcy i szefa sztabu, aby uruchomić kolejne czynności dotyczące planowania szczegółowego, jak i wysłania podwładnym, rozkazu operacyjnego do uruchomienia cyklu decyzyjnego w ich sztabach.

Student, występujący w roli szefa sztabu prezentuje warianty, określając ich silne i słabe strony, powinien także uwzględnić problemy, które były poruszane na dotychczasowych zajęciach począwszy od wytycznych, a skończywszy na grze wojennej. Pozwala to upewnić się, czy słabe strony wariantu zostały usunięte w wyniku dyskusji na poprzednich zajęciach, jak też ocenić, czy pozostałe mieszczą się w granicach tzw. skalkulowanego ryzyka. Świadczy to pozytywnie o twórcach wariantu, którzy mają argumenty w postaci kalkulacji operacyjno-taktycznych i wykorzystania rodzajów wojsk do przedstawienia go na odprawie decyzyjnej.

Uzasadnienie tabeli porównania wariantów powinno zmusić studentów do udowodnienia, że ilość punktów, które przyznali każdemu kryterium, nie wynikają z intuicji a ze scenariusza przebiegu walki obronnej. Należy uzmysłwić studentom, że tabela porównawcza nie powinna decydować o wyborze określonego wariantu działania. Może być tylko pewnym symptomem, który będzie brany pod uwagę przez dowódcę podejmującego decyzję, który wariant należy wcielić w życie.

Główną uwagę w tym zajęciu należy skupić na przedstawieniu zamiaru działania. Zamiar ten powinien być opracowany według punktów zawartych na str. 71 opracowania Katedry Dowodzenia i Łączności. Nauczyciel powinien obowiązkowo doprowadzić do ujednoczenia na zajęciach treści zamiaru, aby po ich zakończeniu nie było żadnej możliwości jego zmiany. Pozwoli to sprawniej

prowadzić zajęcia przez nauczycieli specjalistów rodzajów wojsk, dla których zamiar jest podstawą do przeprowadzenia przez nich zajęć.

Na marginesie należy dodać, że wszystkie przemyślenia, które są wynikiem zajęć z taktyki ogólnej powinny być rozszerzone przez nauczycieli rodzajów wojsk, aby rozważania w poszczególnych grupach zmierzały do uzasadnienia czy proponowane warianty mogą być zabezpieczone przez rodzaje wojsk w stopniu gwarantującym wykonanie zadania.

Na zakończenie należy wyjaśnić, że zamiar powinien być zapisany przez wyznaczonego oficera aby wszystkie komórki organizacyjne posiadały go i dostosowały swoje działanie do woli dowódcy.

Na tym zajęciu należy również określić dodatkowe wytyczne, które pozwolą oficerom sztabu realizować pozostałe etapy i fazy cyklu decyzyjnego zgodnie z wolą dowódcy. Można mniemać, że po podjęciu decyzji rozwiązywanie problemów taktycznych można uznać w ćwiczeniu grupowym za zakończone. Otóż nie – w aktualnej sytuacji mało uwagi poświęca się pracy w terenie. Zgodnie z obserwacjami ćwiczeń w armiach układu NATO, dowódca związku taktycznego nie konfrontuje podjętej decyzji z terenem. Trudno znaleźć racjonalne przesłanki dlaczego tak się dzieje. Przecież można by opracować taką sytuację, że oficerowie dowództwa dywizji przybywają do oddziałów, które aktualnie pracują w terenie i tam określić lub wyjaśnić pewne problemy nurtujące dowódcę oddziału.

Natomiast w teren obowiązkowo wyjeżdżają dowódcy oddziałów i pododdziałów ze swoimi oficerami, aby w warunkach rzeczywistych rozmieścić elementy ugrupowania bojowego i wskazać zadania innych rodzajów wojsk na rzecz pododdziałów broniących się w pierwszym rzucie. Dlatego też zasadnym jest, że studenci muszą znać pracę dowódcy i oficerów sztabu w terenie. W niektórych ćwiczeniach grupowych uczyliśmy studentów analizowania terenu pod kątem wykorzystania go do konstruowania przyszłych wariantów (studium terenu). Jednak z uszczerbkiem dla wyobraźni studentów w programie magister-

skich studiów uzupełniających, ta problematyka nie jest poruszana. Ocenę terenu opracowują studenci w ramach zajęć z rozpoznania wojskowego. Jednak lepiej byłoby, aby studenci własnymi oczyma spojrzeli na obszar gdzie ma toczyć się walka. W Katedrze Taktyki Ogólnej dopracowaliśmy się metody prowadzenia tego typu zajęcia i w rozmowie z nauczycielami akademickimi dostrzegaliśmy zasadność takiego wyjazdu. W aktualnie obowiązującym programie kształcenia studenci będą uczyć się prowadzenia rekonesansu na szczeblu oddziału i pododdziału. Przed wyjazdem studenci przygotowują mapy do pracy w terenie. Folia, na której pracują w salach grupowych powoduje, że przesuwają się po mapie i są trudności z prawidłowym określeniem rozmieszczenia elementów ugrupowania w terenie. Opracowują plan rekonesansu i przygotowują się do pracy jako dowódcy pododdziałów w rejonie którego będzie dowódca oddziału z grupą rekonesansową. Powinni również opracować problemy, które chcą poruszyć w trakcie pracy w grupie rekonesansowej i na korzyść pododdziału którego dowódca z oficerami będzie uczestniczył w rekonesansie.

Doświadczenia nauczycieli akademickich w nauczaniu tej problematyki zaowocowały opracowaniem modelu pracy dowódcy oddziału w terenie. Powinien on przebiegać następująco:

a) powinien sam lub wyznaczając oficera określić:

- miejsce stania,
- zadanie oddziału i zamiar działania;

b) oficer komórki rozpoznania rozważając działanie przeciwnika powinien wskazać posługując się obiektami terenowymi, w zasięgu widoczności:

* w obronie:

- cel działania,
- siły prowadzące natarcie na rozpatrywanym kierunku,
- obiekty, które będzie chciał opanować,
- prawdopodobne linie rozwijania i ataku,
- sposób ataku,

- czym będą wspierane siły atakujące obrońcę (ilość dywizjonów artylerii, rubieże ogniowe śmigłowców),
- sposób potęgowania natarcia i w którym kierunku,
- wskazanie punktu ciężkości;

* w natarciu:

- siły broniące kierunku, na którym jest zaplanowane natarcie (ilość plutonowych i kompanijnych punktów oporu, luki w ugrupowaniu, zapory inżynieryjne),
- obiekty, które przeciwnik będzie chciał bezwzględnie utrzymać,
- rejon kluczowy,
- charakter działań odwodu (czy będzie nim wykonywany kontratak – jeśli tak, to w jakim kierunku, jeśli obronnie – gdzie zajmie rejon obrony),
- środki wzmocnienia, które mogą być użyte na rozpatrywanym kierunku;

b) oficer komórki operacyjnej powinien wskazać:

* w obronie:

- rejony obrony,
- linie rozgraniczenia między nimi,
- określenie przedniej linii obrony,
- rejon kluczowy oraz obiekty od których będzie zależała jej trwałość,
- zadania dla sił broniących rozważanego kierunku,
- określenie zadań przez oficerów rodzajów wojsk wykonywanych na korzyść pododdziału, który w rejonie gdzie jest prowadzony rekonesans będzie przechodził do obrony,
 - synchronizacja działań na korzyść broniącego się pododdziału (na zasięg widoczności);

* w natarciu:

- określenie pasa natarcia oddziału,
- wskazanie obiektów ataku,

- wyznaczenie obiektami terenowymi punktu ciężkości,
- postawienie zadań dla sił nacierających na rozważanym kierunku (wskazanie linii rozwijania, linii ataku, obiektu ataku, linii rozgraniczenia pomiędzy nacierającymi pododdziałami, drogi rozwijania),
- przedstawienie zadań wykonywanych przez rodzaje wojsk wspierających nacierające pododdziały,
- synchronizacja działań (na zasięg widoczności) na korzyść elementu ugrupowania bojowego, który w początkowym okresie walki wykonuje najważniejsze zadanie.

Wymienione czynności studenci powinni zaprezentować w czasie zajęcia. Oprócz tego, wspólnie ze studentami należy rozważyć sposób wykorzystania terenu tak w natarciu jak i obronie. Nauczyciel akademicki powinien rozważyć w dyskusji między innymi problemy dotyczące:

* obrony:

- celowość wyznaczenia przedniej linii obrony, wady i zalety proponowanego wyboru;
- sposób niwelowania pól martwych i zakrytych przed proponowanymi rejonami obrony pododdziałów;
- uzasadnienie wyboru miejsc rozmieszczenia zapór inżynierskich;
- jakie przedsięwzięcia maskujące powinny być wykonane, aby wprowadzić przeciwnika w błąd co do przedniej linii obrony;
- uzasadnienie wyboru rubieży ogniowych odwodów – ogólnowojskowych i specjalnych;
- które obiekty i dlaczego powinny być bezwzględnie utrzymane w trakcie walki o przednią linię obrony;
- wykorzystanie obiektów terenowych w czasie wycofywania się pododdziałów na pozycje ryglowe;
- możliwości prowadzenia ognia skrzydłowego na rozwijającego się przeciwnika do natarcia;

- sposób wycofania się ubezpieczeń (pododdziałów z pozycji przedniej) przez pierwszorzutowe punkty oporu;

- uzasadnienie wyboru rejonów porażenia ogniowego nacierającego przeciwnika.

* natarcia:

- wybór rodzaju natarcia i sposobu ataku;

- możliwość zaskoczenia przeciwnika wyborem linii ataku,

- wykorzystanie ukryć terenowych w trakcie rozwijania się z ugrupowania przedbojowego w bojowe,

- sposób opanowania obiektów pośrednich pododdziałów,

- możliwości manewru pododdziałami w trakcie walki o opanowanie ważnych obiektów terenowych,

- które obiekty terenowe i dlaczego należy opanować,

- jakie problemy należy uzgodnić z pododdziałami zabezpieczającymi wejście do walki,

- jak wykorzystać rodzaje wojsk do porażenia przeciwnika i utrzymania założonego tempa natarcia,

- możliwość sprowokowania przeciwnika do rozpoznania rozmieszczenia jego punktów oporu i luk w ugrupowaniu,

- możliwość wprowadzenia do walki elementu ugrupowania bojowego przeznaczonego do działania w głębi,

- uzasadnienie wyboru punktu ciężkości natarcia.

Rozważenie w terenie niektórych z wymienionych problemów wzbogaci wyobraźnię taktyczną studentów oraz zmusi ich do twórczego wykorzystania posiadanej wiedzy teoretycznej. Należałoby wspomnieć o dwóch elementach, które muszą być wykonane na każdym zajęciach w terenie. Są to: orientacja topograficzna i taktyczna ocena terenu prowadzona pod kątem rozważanego rodzaju walki. Uważam, że student w ramach taktycznej oceny terenu powinien dać odpowiedź na ustalony przez nauczyciela problem. Może on dotyczyć np.:

wykorzystania terenu – do wprowadzenia przeciwnika w błąd gdzie rozmieszczona jest przednia linia obrony.

Suche stwierdzenie – „przeprowadzić taktyczną ocenę terenu” może spowodować, że nauczyciel nie będzie usatysfakcjonowany odpowiedzią, gdyż będzie zawierać ona dużą ilość wątków związanych z wykorzystaniem go przez rodzaje wojsk.

Sposób prowadzenia orientacji topograficznej zawarty jest w wielu opracowaniach, że nietaktem byłoby wspominać o nim na łamach niniejszego.

W końcowej części zajęcia należy przedstawić studentom cele, które sobie określił nauczyciel oraz stopień ich realizacji. Powinien omówić indywidualne wystąpienia studentów, ich potknięcia oraz co robili dobrze. Podać należy również oceny, które uzyskali w toku zajęć. Jeśli zdaniem wykładowcy rozwiązywany na zajęciu problem nie został w pełni opanowany, może nakazać dodatkowe opracowanie go w ramach nauki własnej. Określić należy termin kolejnej konsultacji do zajęć oraz sposób rozliczenia zajęcia przez studentów, którzy otrzymali ocenę niedostateczną.

Przedstawiając studentom stopień realizacji celów zajęcia należy unikać sformułowania typu: „cel zajęć został osiągnięty w stopniu zadowalającym (dobrym)”. Nauczyciel powinien w kilku zdaniach wyjaśnić czy studenci znajomością rozważanych problemów spełnili jego oczekiwania w kontekście wspomnianych celów oraz jakie problemy stanęły na przeszkodzie, że nie zostały one osiągnięte.

ZAKOŃCZENIE

Przedstawiony w niniejszym opracowaniu pogląd na prowadzenie zajęć z taktyki ogólnej wynika z nowego podejścia do procesu dowodzenia wojskami. Jednak pomimo zmian nauczyciel akademicki powinien mieć na uwadze jeden cel – przekazać studentom taki zasób wiedzy i umiejętności, aby ci byli postrzegani jako dobrzy fachowcy, którzy umieją organizować i kierować walką. Mając ten cel na uwadze powinni zgodnie ze swoją wiedzą i doświadczeniem stopniować trudności z każdym zajęciem, podkreślać dobre strony wystąpień studentów, motywując ich w ten sposób do lepszej pracy. Leniwych studentów, lub tych, którzy chcą bazować na pracy innych, zmuszać pracami indywidualnymi do zgłębiania wiedzy. W działaniu zespołowym różnicować zabiegi dydaktyczne stopniowo eliminując złe nawyki i przyzwyczajenia.

Nauczyciel akademicki powinien mieć tę świadomość, że swoją postawą oddziałuje na grupę stanowiąc pewien wzorzec postępowania w określonych sytuacjach. Powinien w trakcie zajęć być partnerem w dyskusji i swoim zasobem wiedzy dominować nad grupą. Aby być autorytetem w grupie należy oprócz doskonalenia wiedzy taktycznej zgłębiać tajniki procesu dydaktycznego.

BIBLIOGRAFIA

1. *Metody i treść pracy zespołów funkcjonalnych na stanowisku dowodzenia wojsk lądowych*, AON, Warszawa 2000.
2. Bogusz J., *Dydaktyka wojskowa*, Warszawa 1983.
3. Kupisiewicz C., *Podstawy dydaktyki ogólnej*, PWN, Warszawa 1984.
4. Lidwa W., Kalinowski J., *Wpływ ćwiczeń taktycznych na podnoszenie efektywności kształcenia kadr dowódczo-sztabowych w AON pk. „WPŁYW-1”*, AON, Warszawa 1997.
5. Mazurek Z., *Ćwiczenia operacyjno-taktyczne w przygotowaniu studentów Akademii Obrony Narodowej*, AON, Warszawa 1994.
6. *Metodyka kształcenia w Akademii Obrony Narodowej*, AON, Warszawa 1995.
7. *Metodyka nauczania taktyki ogólnej w Akademii Sztabu Generalnego WP*, ASG WP, Warszawa 1983.
8. Okoń W., *Podstawy wykształcenia ogólnego*, Warszawa 1967.
9. *Statut Akademii Obrony Narodowej*, AON, Warszawa 1993.
10. Sznajder R., *Rozwiązywanie problemów taktycznych w procesie dydaktycznym ASG WP*, ASG WP, Warszawa 1988.
11. Zieliński J., *Dydaktyka taktyki ogólnej*, AON, Warszawa 1991.

SPIS TREŚCI

WSTĘP	3
1. WYMAGANY ZAKRES WIEDZY Z PRZEDMIOTU TAKTYKA	
OGÓLNA	4
1.1. Cele kształcenia	5
1.2. Formy i metody kształcenia	9
2. MIEJSCE ĆWICZEŃ GRUPOWYCH W PROCESIE KSZTAŁCENIA	13
2.1. Cele ćwiczeń	13
2.2. Charakterystyka ćwiczeń	14
3. PRZYGOTOWANIE I PROWADZENIE ZAJĘĆ GRUPOWYCH	18
3.1. Sposoby przygotowania się	18
3.2. Nauczanie taktyki w zajęciach grupowych	24
ZAKOŃCZENIE	38
BIBLIOGRAFIA	39

