



AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

AON 5309/2001

SZKOLENIE OPERACYJNO-TAKTYCZNE DOWÓDZTW ODDZIAŁÓW WOJSK LĄDOWYCH W ASPEKCIE INTEROPERACYJNOŚCI

Materiały z seminarium naukowego
przeprowadzonego w dniu 23 marca 2001 roku

Biblioteka Główna
Akademii Sztuki Wojennej

53946



09-053946-000-0

53946

WARSZAWA

2001

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

**WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH
ZAKŁAD METODYKI SZKOLENIA TAKTYCZNO-OPERACYJNEGO**

AON 5309/2001



SZKOLENIE OPERACYJNO-TAKTYCZNE DOWÓDZTW ODDZIAŁÓW WOJSK LĄDOWYCH W ASPEKCIE INTEROPERACYJNOŚCI

Materiały z seminarium naukowego przeprowadzonego
w dniu 23 marca 2001 roku

Pod redakcją:
płk. dr. Józefa HALIKA

SPIS TREŚCI

Płk dr inż.
Józef Halik

Przedmowa.....5

Płk dr inż.
Józef Halik

**Geneza powstania oraz rozwój szkolenia dowództw
(sztabów) na przestrzeni dziejów.....8**

Ppłk dr inż.
Jerzy Cieślik

**Szkolenie operacyjno-taktyczne dowództw
oddziałów Wojsk Lądowych SZ RP w drugiej
połowie XX wieku.....23**

Płk dr inż.
Włodzimierz Ślemp

**Aktualne uwarunkowania szkolenia operacyjno-
taktycznego dowództw oddziałów wojsk lądowych.....37**

Kpt. dypl. inż.
Arkadiusz Junciewicz

**Wybrane problemy zmian i modyfikacji szkolenia
operacyjno-taktycznego dowództw oddziałów
w świetle integracji z NATO.....46**

Dyskusja.....81

Płk prof. dr hab.
Zbigniew Ścibiorek

Podsumowanie dyskusji.....83

Płk dr inż.
Józef Halik

Podsumowanie seminarium.....85

the 1990s, the UK has been the only country in the world to have a significant increase in the number of people with a mental health problem. The prevalence of mental health problems has increased by 50% in the last 20 years (Mental Health Foundation, 2000). The increase in prevalence has been attributed to a number of factors, including changes in the way mental health problems are defined, changes in the way mental health problems are diagnosed, and changes in the way mental health problems are treated (Mental Health Foundation, 2000).

The increase in prevalence has also been attributed to changes in the way mental health problems are treated. In the 1990s, there was a move away from institutional care towards community care. This was a result of a number of factors, including the fact that institutional care was expensive, and that community care was seen as a more humane and effective way of treating mental health problems (Mental Health Foundation, 2000).

The increase in prevalence has also been attributed to changes in the way mental health problems are diagnosed. In the 1990s, there was a move away from the use of the *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders* (DSM) towards the use of the *International Classification of Diseases* (ICD). This was a result of a number of factors, including the fact that the ICD was seen as a more accurate and reliable way of diagnosing mental health problems (Mental Health Foundation, 2000).

The increase in prevalence has also been attributed to changes in the way mental health problems are treated. In the 1990s, there was a move away from the use of medication towards the use of psychological therapies. This was a result of a number of factors, including the fact that psychological therapies were seen as a more effective way of treating mental health problems (Mental Health Foundation, 2000).

The increase in prevalence has also been attributed to changes in the way mental health problems are treated. In the 1990s, there was a move away from the use of hospital care towards the use of community care. This was a result of a number of factors, including the fact that community care was seen as a more humane and effective way of treating mental health problems (Mental Health Foundation, 2000).

The increase in prevalence has also been attributed to changes in the way mental health problems are treated. In the 1990s, there was a move away from the use of medication towards the use of psychological therapies. This was a result of a number of factors, including the fact that psychological therapies were seen as a more effective way of treating mental health problems (Mental Health Foundation, 2000).

The increase in prevalence has also been attributed to changes in the way mental health problems are treated. In the 1990s, there was a move away from the use of hospital care towards the use of community care. This was a result of a number of factors, including the fact that community care was seen as a more humane and effective way of treating mental health problems (Mental Health Foundation, 2000).

Przedmowa

Niniejsza publikacja zawiera referaty oraz wystąpienia zaprezentowane podczas seminarium naukowego na temat: *Szkolenie operacyjno-taktyczne dowództw oddziałów wojsk lądowych w aspekcie interoperacyjności*, które odbyło się w dniu 23 marca 2001 roku w Wydziale Wojsk Lądowych AON. Jego inicjatorami i organizatorami byli oficerowie Zakładu Metodyki Szkolenia Taktyczno-Operacyjnego. Honorowy patronat nad seminarium objął prodziekan Wydziału Wojsk Lądowych ds. dydaktycznych płk prof. dr hab. Zbigniew Scibiorek.

Znaczenie szkolenia operacyjno-taktycznego kadr dowódczych wojsk lądowych, w szczególności zaś szczebla oddziału nie jest problemem nowym. Stanowi on jednakże bardzo ważną płaszczyznę do osiągnięcia wymaganego stopnia integracji i interoperacyjności z Sojuszem Północnoatlantyckim.

Problem ten jest na tyle ważny, że dotychczasowe koncepcje w zakresie dostosowania systemu szkolenia do wymagań li tylko narodowych stają się nieaktualne. Obecnie należy zmodyfikować wszystkie elementy systemu szkolenia operacyjno-taktycznego zarówno cele, jak i treści, formy i metody, a także organizację i warunki szkolenia.

Staje się to koniecznością ze względu, m.in. na charakter zadań jakie realizować będą nasze dowództwa (sztaby) i jednostki wojskowe w ramach obrony narodowej i struktur NATO. Dzisiaj już wiadomo, iż wymiar tego szkolenia ma dotyczyć (zawierać) zarówno elementy narodowe, wypracowywane i zmieniane (dostosowywane) na przestrzeni lat, ale także elementy wspólnego działania, a więc i wspólnego szkolenia z jednostkami będącymi w strukturach NATO jak i poza nimi.

Nowy system szkolenia operacyjno-taktycznego powinien być więc oparty w szczególności o założenia doktryny obronnej państwa i NATO, a także być spójny z doktryną szkoleniową SZ RP i Sojuszem Północnoatlantyckim.

Obecność Polski w Sojuszu Północnoatlantyckim powoduje, że przygotowanie sił zbrojnych, w tym wojsk lądowych, do funkcjonowania w jego strukturach militarnych stało się priorytetem również w działalności szkoleniowej. Bowiern osiągnięcie

niezbędnego stopnia interoperacyjności i kompatybilności w takich dziedzinach jak: system dowodzenia, uzbrojenia i zabezpieczenia logistycznego jest warunkiem koniecznym, umożliwiającym wspólne działanie wojsk w ramach operacji militarnych międzynarodowych i sojuszniczych, ale nieodzownym (również ważnym) warunkiem jest przygotowanie tych jednostek i ich dowództw (sztabów) pod względem operacyjno-taktycznym.

Proces dostosowywania naszych dowództw (sztabów) wojsk lądowych do działań w układzie wielonarodowych struktur dowódczych i sztabowych rozpoczął się praktycznie już z chwilą zadeklarowania przez Polskę udziału w programie „Partnersstwo dla Pokoju” (1994). Doświadczenia nabyte podczas wspólnych przedsięwzięć szkoleniowych, szczególnie ćwiczeń jak również i innych form szkolenia (gry decyzyjne, warsztaty) pozwalają dziś w sposób dość konkretny określić zadania oraz sposób ich realizacji w sferze szkolenia (kształcenia) kadr dowódczo-sztabowych, szczególnie na szczeblu oddziału, który jest szczeblem podstawowym – realizującym szkolenie operacyjno-taktyczne dowództwa (sztabu).

Z dużym prawdopodobieństwem można zakładać, że tak jak w innych armiach sojuszu, podobnie i w Wojskach Lądowych SZ RP system szkolenia operacyjno-taktycznego kadr dowódczych i sztabowych musi opierać się o założenia doktryny szkoleniowej NATO, ale także uwzględniać nasze narodowe uwarunkowania wynikające z wartości i tradycji narodowych, dorobku teoretycznego i praktycznego w zakresie stosowanych form oraz metod szkolenia, a także istniejącej bazy szkoleniowej. Należy jednak dokonać głębokich analiz, które pozwolą twórczo dostosować nasz system szkolenia kadr dowódczo-sztabowych do systemu szkolenia natowskiego.

Potrzeba zmian jest konieczna i nie może ona zakończyć się tylko „doskonaleniem” wybranych tylko elementów systemu szkolenia i na wybranych szczeblach struktury organizacyjnej naszych wojsk lądowych.

Modyfikacja powinna dotyczyć wszystkich podstawowych elementów systemu szkolenia operacyjno-taktycznego na wszystkich poziomach (szczeblach) struktury organizacyjnej dowództw (sztabów). Dokonane zmiany powinny być zgodne z założeniami narodowej doktryny szkoleniowej, a także „Programem Szkolenia Dowództw i Sztabów” Połączonych Sił Zbrojnych NATO w Europie (*ACE Command and Staff*

Training Programme – ACSTP). Jednocześnie nie mogą one pomijać naszych narodowych potrzeb i uwarunkowań w zakresie szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw (sztabów) od szczebla dowództwa oddziału do Dowództwa Wojsk Lądowych włącznie.

Uczestnicy seminarium zastanawiali się głównie, jak w przyszłości szkolić (kształcić) kadry dowództw (sztabów), jakie stosować formy i metody wreszcie, jak organizować to szkolenie (kształcenie). Pod tym względem doniosłe znaczenie miały referaty zaprezentowane przez płk. dr. Józefa Halika, płk. dr. Włodzimierza Ślempa, ppłk. dr. Jerzego Cieślika, a przede wszystkim kpt. dypl. inż. Arkadiusza Juncewicza.

Wiele cennych uwag i przemyśleń zaprezentowali uczestnicy seminarium, zwłaszcza przedstawiciel pionu szkolenia Dowództwa Wojsk Lądowych oraz oficerowie katedr kierunkowych AON, tzn. katedry Sztuki Operacyjnej, Taktyki Ogólnej oraz Dowodzenia i Łączności.

Większość uczestników seminarium koncentrowała się w swoich wystąpieniach na problemach stworzenia takiego systemu szkolenia operacyjno-taktycznego oddziału, który byłby w stanie przygotować dowódców, oficerów sztabów do realizacji zadań obrony narodowej jak również zadań wynikających z Art. 5 i innych Traktatu Waszyngtońskiego. Te właśnie opinie, postulaty i propozycje stały się impulsem do spularyzowania dorobku seminarium, głównie wśród kadry Wydziału Wojsk Lądowych AON oraz Dowództwa Wojsk Lądowych.

Sądzić należy, że przedstawione problemy, a także propozycje modyfikacji (zmian) systemu szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw (sztabów) oddziałów jakie miały miejsce podczas seminarium będą dobrze służyły wypracowaniu narodowej koncepcji szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw (sztabów) oddziałów w aspekcie interoperacyjności z NATO.

W tym miejscu składam serdeczne podziękowania wszystkim oficerom – uczestnikom seminarium, a szczególnie serdecznie dziękuję za udział w seminarium prodziekanowi Wydziału Wojsk Lądowych Panu płk. prof. dr. hab. Zbigniewowi Ściorkowi.

GENEZA POWSTANIA ORAZ ROZWÓJ SZKOLENIA DOWÓDZTW (SZTABÓW) NA PRZESTRZENI DZIEJÓW

Od najdawniejszych czasów, kiedy odnajdujemy informacje na temat istnienia licznych armii naszą ciekawość budzi zasadnicze pytanie: *Jak owe armie były dowodzone, jak zaopatrywane, itp?*

Walki ludzi pierwotnych, których uzbrojenie niczym nie przypominało oręża zbrojnego miały charakter starcia spontanicznego, do którego najczęściej dochodziło na skutek głodu lub zagrożenia utraty określonych dóbr. W takich właśnie warunkach rodziły się wojny prymitywne nie wymagające skomplikowanego planowania, dostaw sprzętu i pracy organów zaopatrywania. Starcia zbrojne z biegiem lat (stuleci) ulegały zmianom, podobnie zresztą jak uczestniczący w nich człowiek. Wraz z rozwojem poziomu umysłowego ludzi i w miarę postępu cywilizacyjnego ulegały również zmianie starcia zbrojne.

Na początku, jak wiadomo, walka była jedynym sposobem (prawem) do zachowania istnienia. Każda nowa dziedzina wiedzy, każdy wynalazek był oceniany przez pryzmat jego przydatności w walce. W miarę upływu wieków na arenę wchodziły walki masowe, prowadzone w imię dominacji jednej grupy ludzi nad drugą. Wraz z nimi pojawiły się skomplikowane zagadnienia strategii i wojskowej „administracji”. Coraz bardziej komplikowały się również metody walki. Dopóki liczebność wojsk była tak szczupła, że wszyscy żołnierze mogli usłyszeć rozkazy swojego dowódcy, a czas trwania walki był tak krótki, że każdy żołnierz mógł nosić przy sobie żywność i uzbrojenie, dopóty kierowanie walką spoczywało w rękach jednego dowódcy. Gdy natomiast zwiększała się liczebność wojska i rozszerzało się pole bitwy, dowódca nie był w stanie kierować całokształtem przygotowań, jak również przemieszczaniem wojsk na pole bitwy, nie mówiąc już o możliwościach przemyślenia strategii czy taktyki działań. Wtedy to w takich właśnie okolicznościach powstają pierwsze dowództwa oraz sztaby, czyli osoby (zespoły ludzi) wywodzące się z najbliższego otoczenia wodza (króla), które pomagały mu prowadzić przygotowania do walki oraz walkę.

Analizując rozwój oraz zmiany w sztuce wojennej, nie można tego dokonać bez dowiązania ich do poszczególnych okresów historycznych¹. W pewnych okresach obserwujemy wzmożony rozwój sztuki wojennej, w innych nawet pewien zastój (regresję). Można więc stwierdzić, że rozwój sztuki wojennej był inspiracją do rozwoju myśli wojskowej, która starała się nadążyć za rozwojem kultury i nauki, a następnie wykorzystywana była w prowadzeniu wojen.

To właśnie rozwój myśli wojskowej miał i ma niewątpliwie znaczący wpływ na rozwój środków walki oraz na sposoby (zasady i metody) jej prowadzenia. W ślad za tym szła również reorganizacja strukturalna wojsk w tym dowództw (sztabów).

Z dostępnych źródeł historycznych wiemy, że na przestrzeni dziejów (w różnych okresach historycznych) dowództwa (sztaby) zmieniały w sposób znaczący swój skład organizacyjny, ale także zmieniały się obowiązki (powinności) poszczególnych członków – oficerów dowództw (sztabów). Ma to miejsce już w Starożytności. Dowodzi tego chociażby fakt, że związków współczesnych zasad sztuki wojennej oraz szkolenia i terminologii z tym związanej można się doszukiwać bezpośrednio w dziełach wybitnych teoretyków wojskowych Starożytności.

Kiedy faktycznie powstały i jak były szkolone dowództwa (sztaby) w dzisiejszym rozumieniu, trudno sprecyzować dokładnie. Stwierdza się natomiast w wielu publikacjach, że udokumentowane ich istnienie i działanie można odnaleźć również w Starożytności. Istnieją natomiast niezbite dowody na istnienie w Starożytnym Egipcie administracji wojskowej, której prawdopodobnie przedstawicielami byli tzw. pierwsi pisarze wojskowi. Nie istnieją natomiast dowody na istnienie oficerów operacyjnych sztabu. Należy sądzić, że kompetencje te zatrzymali dla siebie dowódcy, królowie.

Wielkie zasługi dla tworzenia pierwszych sztabów i ich szkolenia sięgają okresu panowania Aleksandra Wielkiego (356-323 r.p.n.e.), następnie Cezara (100-44 r.p.n.e.). W czasach nowożytnych na podkreślenie zasługują działania w zakresie two-

¹ Wśród historyków wojskowych panuje pogląd, że historię sztuki wojennej można podzielić na trzy okresy: pierwszy okres sięga początków historii pisanej i kończy się na upadku imperium rzymskiego; drugi okres pokrywa się w zasadzie ze Średniowieczem (od 846 do ok. 1500 r.); trzeci okres datowany jest od wstąpienia na tron szwedzi Gustawa Adolfa, aż po dzień dzisiejszy. Zob. I.D. Hittle: *Sztab wojskowy – zarys historyczny*. BWB, Warszawa 1961, s. 25.

rzenia i szkolenia dowództw (sztabów) Gustawa Adolfa (1611-1632), czy wreszcie Napoleona Bonaparte.

Rozwój myśli wojskowej, a także praktyka funkcjonowania dużych liczebnie armii, które dominowały w Starożytności zostaje w pewnym sensie zaprzepaszczone w okresie Średniowiecza. Tylko na niewielką skalę przenoszone i kultywowane są wzorce pochodzące z tamtego okresu zarówno w Polsce, jak i innych krajach europejskich pozostały jedynie dzieła Cezara, Wegecjusza i innych. Gwałtowny rozwój sztuki wojennej, armii, ich liczebności oraz rodzajów uzbrojenia następuje praktycznie pod koniec XVIII i na początku XIX w. W tym czasie armie stają się coraz liczniejsze, sposób ich zaopatrywania oraz przygotowanie wojsk do działań bardziej zorganizowane. Również szkolenie dowództw (sztabów) nabiera właściwości szkolenia zinstytucjonalizowanego.

Powstanie armii masowych, a także rozwój środków walki miało znaczący wpływ na sposoby prowadzenia bitew, operacji czy kampanii. W ślad za tym wzrastały też wymagania w zakresie wiedzy i umiejętności kadry dowódczej (sztabowej). Niewystarczające okazały się dotychczasowe ćwiczenia, a nawet manewry². Dostrzegano wówczas konieczność kształtowania i rozwijania u oficerów sprawności myślenia, wyrabiania operatywności oraz bystrości umysłu. Takim właśnie działaniom miały służyć powstające różnego rodzaju formy szkolenia, a w szczególności ćwiczenia. Pierwszym ćwiczeniem, które w tym czasie zastosowano do szkolenia dowództw (sztabów) była, tzw. gra wojenna, która powstała w wyniku przystosowania zasad gry w szachy do zobrazowania ruchów (działań) figur, (pionków) na mapie³.

Tak właśnie powstały pierwsze ćwiczenia dla sztabów, które dzisiaj nazywamy ćwiczeniami dowódczo-sztabowymi. Oczywiście na początku ćwiczenia te były bardzo proste, z biegiem lat stawały się coraz doskonalsze i bardziej pouczające. Ponadto w 1876 r. zostaje wprowadzona na wyposażenie sztabów związków taktycznych łączność telegraficzna.

²Manewry zostały zapoczątkowane we Francji przez Ludwika XIV w 1555/98 r. Brało wówczas w nich udział ok. 68 tys. żołnierzy. W następnych latach wprowadzono je również w armii pruskiej, austriackiej i rosyjskiej.

³Figurki, pionki – obrazowały bataliony, szwadrony oraz baterie (pododdziały, oddziały) wojsk własnych i przeciwnika, ponadto w grze wojennej wykorzystywano linijkę z podziałką, cyrkiel, kostkę do rzutów, instrukcje z przepisami gry, plan (mapę) 1:8000 obejmującą obszar równy 4 milom.

Reasumując należy podkreślić, że druga połowa XIX w. ostatecznie ukształtowała na wskroś nowoczesny system kształcenia oficerów, dowództw i sztabów. Głównymi formami szkolenia (kształcenia) jakie wówczas dominowały były różnego rodzaju ćwiczenia w terenie z wykorzystaniem map sztabowych. Zaś dominującymi metodami, które wykorzystywano w tych ćwiczeniach były metody bardzo zbliżone w swej istocie do współczesnych nam metod: sytuacyjnej, inscenizacji, a także biograficzno-historycznej.

Na ostateczne ukształtowanie się tego systemu miały znaczący wpływ: gwałtowny rozwój sztuki wojennej (szczególnie zmieniające się sposoby prowadzenia walki), powstanie armii narodowych oraz coraz doskonalsze (o większej sile rażenia) środki walki. Miały również wpływ na to powstające w II połowie XVIII w. szkoły wojskowe przygotowujące kandydatów na oficerów (w Polsce w 1776 r. powstała Szkoła Rycerska), jak również szkoły przygotowujące (doskonalące) wysoko kwalifikowane kadry dowódcze i sztabowe dla wyższych sztabów (akademie sztabowe we Francji, Prusach i Rosji).

Kolejne ważne zmiany w szkoleniu operacyjno-taktycznym przynosi wiek XX. Otóż obie wojny światowe doprowadziły do zasadniczych przeobrażeń, nastąpiły daleko idące zmiany w założeniach teoretycznych oraz praktyce szkoleniowej dowództw (sztabów) i wojsk. Koniecznością okazało się objęcie szkoleniem wojskowym na wypadek wojny nie tylko formacji wojskowych i paramilitarnych, ale także całych społeczeństw.

Wzrost ilościowy, a nade wszystko jakościowy techniki wojskowej w coraz większym stopniu wymuszał potrzebę szkolenia (kształcenia) dla potrzeb armii specjalistów wysokiej klasy z różnych dziedzin.

To wszystko stało się przyczyną tworzenia znacznej liczby szkół i uczelni wojskowych o różnych poziomach i profilach kształcenia.

W procesach dydaktycznych (kształcenia) tych szkół w coraz większym stopniu zaczęto wykorzystywać dorobek nauki i techniki oraz doświadczenia cywilnych placówek dydaktycznych w zakresie realizacji niektórych przedmiotów. Pomimo dużego otwarcia się szkolnictwa wojskowego na najnowsze zdobycze nauki i techniki w dalszym ciągu istotnym był jednak czynnik doktrynalny. Błędne założenia doktrynalne

lansowane przed I i II wojną światową znajdowały jednakże swoje odbicie w treściach, formach i metodach szkolenia oficerów, dowództw (sztabów) i wojsk. Konsekwencją tych praktyk w zakresie przygotowania dowództw (sztabów) był przecież dobrze nam znany przebieg działań wojennych, które dość często kończyły się porażką lub nawet klęską.

Wyżej wymienione czynniki doktrynalne, a przede wszystkim ideologiczne determinowały kierunki rozwoju teorii i praktyki szkoleniowej sił zbrojnych nie tylko w Polsce ale w większości krajów środkowej Europy.

Powstanie po zakończeniu II wojny światowej dwóch bloków militarnych, tzn. NATO (1949) i następnie Układu Warszawskiego (1955), w znaczący sposób wpłynęło na kształtowanie się zgoła innego systemu szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw (sztabów) i wojsk niż to miało miejsce w II Rzeczypospolitej. Ów system nie był w pełni dostosowany do potrzeb Wojska Polskiego. Był on wręcz narzucony nam przez, tzw. państwo sojusznicze – ZSRR.

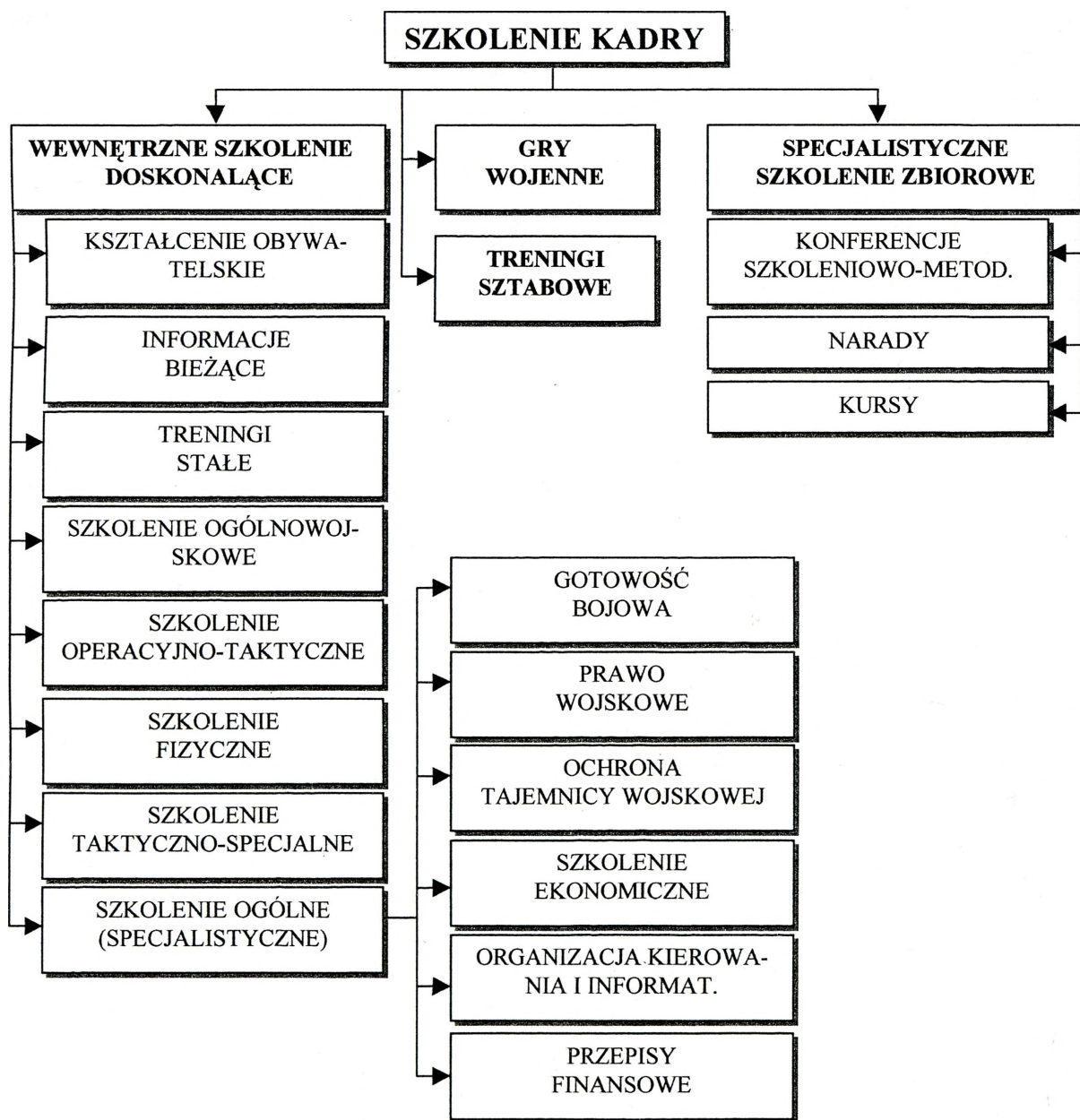
Całokształt przygotowań dowództw (sztabów) na potrzeby ewentualnej wojny realizowany był w ramach, tzw. wewnętrznego szkolenia doskonalącego kadry, które przepełnione było ideologią oraz doktryną wojskową realizowaną przez największe mocarstwo Układu Warszawskiego Związek Socjalistycznych Republik Radzieckich (rys. 1). Wewnętrznym szkoleniem doskonalącym, udziałem w ćwiczeniach i treningach oraz specjalistycznym szkoleniem zbiorowym objęta była kadra wszystkich szczebli dowodzenia od dowództwa (sztabu) oddziału (samodzielnego batalionu) do szczebla OW, MON. Szkoleniu podlegali również wybrani oficerowie dowództw (sztabów) związków taktycznych, szkół, uczelni tworzący dowództwo frontu, które było organizowane na bazie GZSzB⁴.

Problematyka szkolenia operacyjno-taktycznego realizowana była w ramach ćwiczeń taktycznych i operacyjnych, w szczególności zaś w ramach gier wojennych, ćwiczeń szkieletowych oraz ćwiczeń z wojskami. Liczba realizowanych ćwiczeń na wszystkich szczeblach była bardzo duża. W ciągu roku realizowano przeciętnie na

⁴ GZSzB – Główny Zarząd Szkolenia Bojowego WP.

szczeblu OW, Szt. Gen. WP, ok. 30 różnych ćwiczeń (treningów, ćwiczeń dowódczo-sztabowych jednostronnych i wielostronnych oraz z wojskami).

W okręgach realizowano ok. 2-3 ćwiczeń w roku, w których uczestniczyły poszczególne ZT. Większość ćwiczeń realizowanych z udziałem wojsk miała na celu zgrywanie systemów łączności, dowodzenia, zabezpieczenia materiałowo-technicznego. Dużo miejsca poświęcano też problematyce osiągania WSGB i mobilizacyjnego rozwinięcia, przegrupowania na duże odległości oraz pokonywania szerokich przeszkód wodnych.



Rys. 1. Struktura szkolenia kadry

Wiele było również przedsięwzięć realizowanych przez Dowództwo Zjednoczonych Sił Zbrojnych i armie sojusznicze, w których brały udział dowództwa armii (tworzone na bazie okręgów wojskowych) oraz związki taktyczne i oddziały. Na przykład w 1987 roku w Wojsku Polskim zrealizowano ich aż 21, w tym przeważnie treningi sztabowe i ćwiczenia, nie licząc oczywiście narad dowódczych oraz metodyczno-szkoleniowych. Większość ćwiczeń realizowano poza obszarem Polski na terenie państw-stron Układu Warszawskiego.

Jeżeli chodzi o treść ćwiczeń, treningów sztabowych wojsk lądowych dominowała w nich problematyka mobilizacyjnego rozwinięcia wojsk (na określonym szczeblu organizacyjnym) oraz prowadzenia działań w początkowym okresie wojny, prowadzenia działań aktywnych i manewrowych, przechodzenia z obrony do natarcia, wykonywania marszów na dużą odległość, działania grup manewrowych, oraz kompleksowego porażenia ogniowego przeciwnika. Była też realizowana problematyka odnosząca się do stylu i metod pracy dowództw szczebla taktycznego w walce.

Zasadniczym dokumentem, na podstawie którego poszczególne szczeble struktury organizacyjnej wojska realizowały szkolenie operacyjno-taktyczne było zarządzenie Szefa Sztabu Generalnego WP w sprawie szkolenia, wydawane co rok⁵. W zarządzeniu tym podawana była minimalna liczba ćwiczeń i treningów sztabowych, które obligatoryjnie powinny być realizowane na poszczególnych szczeblach, a także liczba godzin przeznaczona na realizację pozostałych przedmiotów szkolenia doskonalącego⁶. Ponadto, w zarządzeniu znajdowały się wytyczne dotyczące problematyki szkoleniowej, która była również obligatoryjna i dotyczyła wszystkich jednostek, sztabów i instytucji sił zbrojnych. Owa koncepcja szkolenia (kształcenia), a szczególnie realizowany zakres treści (wiedzy), a także formy i metody oraz organizacja przedsięwzięć (zajęć szkoleniowych) z biegiem lat stawała się coraz bardziej niepraktyczna.

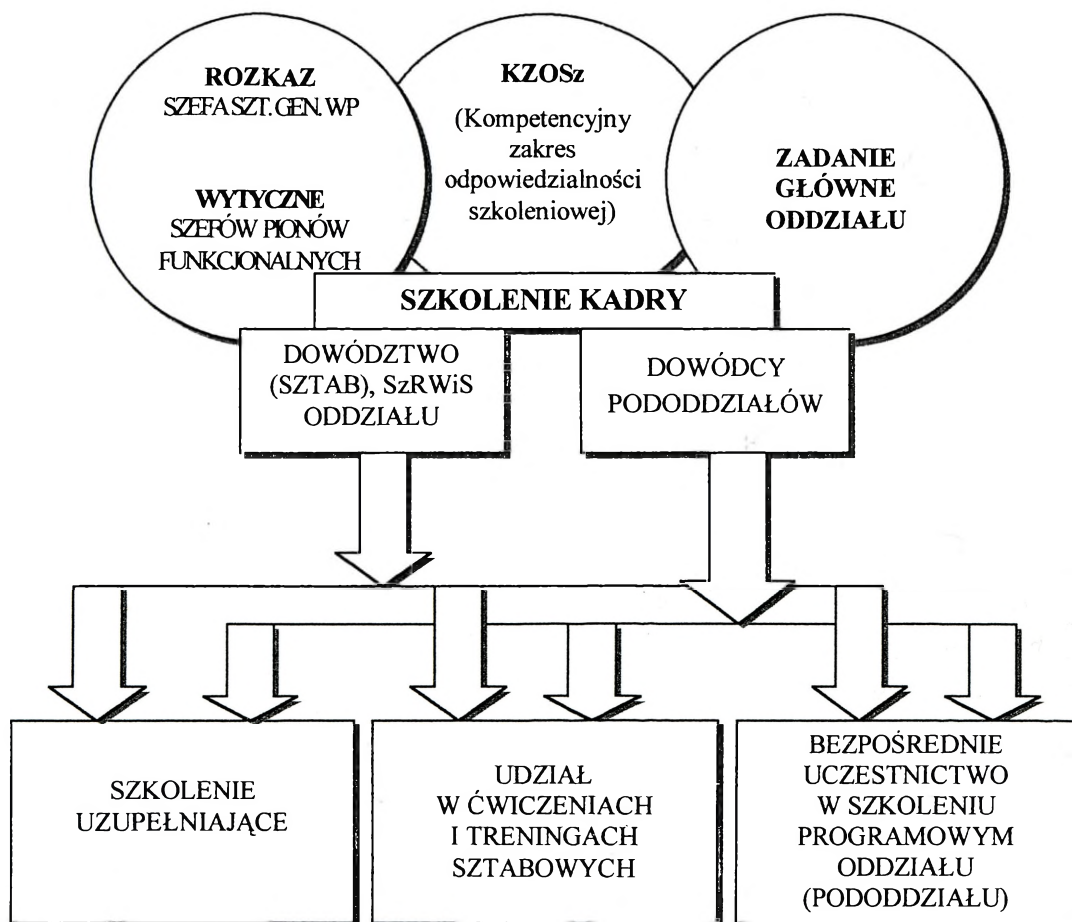
⁵ Oprócz zarządzenia wydawano R-z MON do działalności szkoleniowej na rok ...

⁶ Do przedmiotów, które składały się na wewnętrzne szkolenie doskonalące wchodziły: kształcenie społeczno-polityczne, informacja polityczna, szkolenie ogólnowojskowe (musztra, regulaminy, szkolenie strzeleckie, szkolenie fizyczne), szkolenie operacyjno-taktyczne, taktyczno-specjalne i szkolenie ogólne (gotowość bojowa, prawo wojenne, ochrona tajemnicy, wojskowe szkolenie ekonomiczne, organizacja i kierowanie oraz przepisy finansowe).

Problematyka szkolenia bowiem nie odpowiadała potrzebom oraz specyfice jednostek (sztabów) instytucji wojskowych.

Przeobrażenia polityczne i gospodarcze Polski (1989 r.), a przede wszystkim zmiana układu geopolitycznego (rozpad ZSRR, oraz rozwiązanie Układu Warszawskiego – 1991) zdecydowały o potrzebie tworzenia nowej doktryny obronnej państwa, jak również doktryny wojskowej.

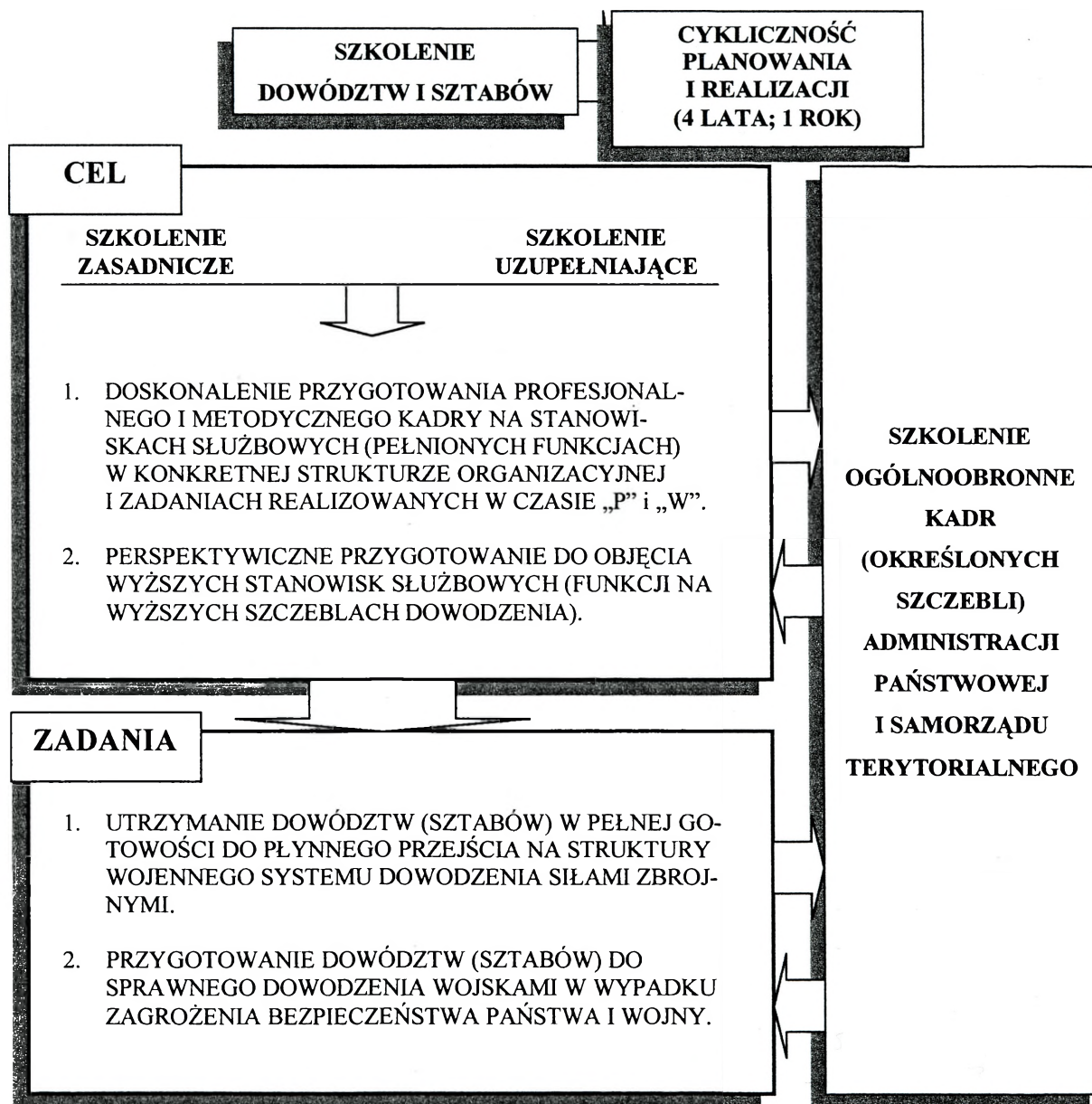
Zgodnie z przyjętymi założeniami koncepcji obronności państwa uległy zmianie zasady oraz struktura i zadania szkolenia dla sił zbrojnych (rys. 2). Uznano bowiem, że główną problematyką odzwierciedlającą zadania Sił Zbrojnych RP powinno być: **„Przygotowanie i prowadzenie działań bojowych (operacji, bitew, walk) na obszarze kraju w ścisłym współdziałaniu z pozostałymi elementami systemu obronnego państwa”⁷.**



Rys. 2. Koncepcja szkolenia dowództwa (sztabu) oddziału i dowódców pododdziałów

⁷ Por. *Założenia Polskiej Polityki Obronnej*. Sz. Gen. WP, Warszawa 1989, s. 4-5.

Zdawano sobie bowiem sprawę z tego, że przygotowanie sił zbrojnych w dużej mierze zależeć będzie od efektywności funkcjonowania systemu szkolenia dowództw (sztabów) oraz wojsk. System ten, a właściwie jego główne założenia zmieniały się z roku na rok. Modyfikacji systemu upatrywano w trzech zasadniczych sferach, tzn. w sferze celów, treści oraz w sferze form i metod (rys. 3).



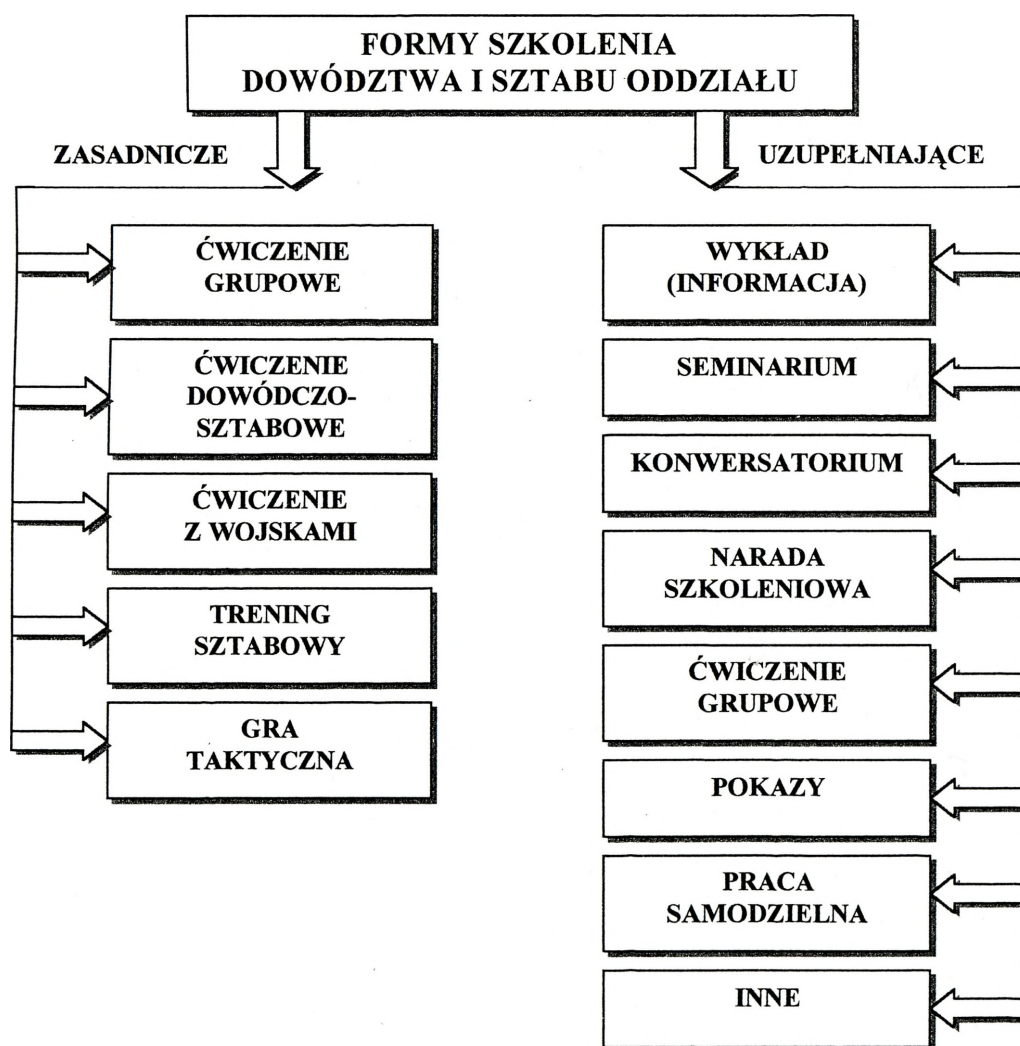
Rys. 3. Cele oraz zadania szkolenia kadry dowództw i sztabów

W sferze celów szkolenia – kształcenie kadr miało zapewnić przygotowanie kadr dowódczych do objęcia kolejnych wyższych stanowisk służbowych, zaś kadry

jednostek skadrowanych i o niepełnych stanach – utrzymanie podstawowej sprawności organizacyjno-szkoleniowej i bojowej.

W sferze treści – w kształceniu kadry należało uwzględnić zmiany zachodzące w taktyce i sztuce operacyjnej będące wynikiem oceny zagrożeń militarnych państwa.

W sferze form i metod – kształcenie kadry dowództw (sztabów) i wojsk miało sprzyjać nauczaniu i doskonaleniu umiejętności prowadzenia walki (bitwy, operacji) oraz szkolenia pokojowego, uwzględniając potrzeby oraz możliwości szkoleniowe, szczególnie w zakresie kosztów (rys. 4).



Rys. 4. Formy szkolenia dowództwa i sztabu oddziału

Ponadto zakładano, że tworzony system szkolenia operacyjno-taktycznego kadry miał opierać się (funkcjonować) na wszystkich szczeblach struktury organizacyj-

nej w sposób autonomiczny, tzn. w kompetencjach poszczególnych dowódców leżało ustalenie struktury szkolenia, składu grup szkoleniowych, tematyki (przedmiotów), a także form i metod oraz kosztów szkolenia.

Tworzenie nowego systemu szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk było procesem dość skomplikowanym. Przeszkodą w jego urzeczywistnieniu stała się niezbyt klarowna polityka militarna państw powstałych w wyniku rozpadu ZSRR, a także brak jasnych koncepcji w zakresie obronności państwa i doktryny wojskowej. Większość sąsiadujących z Polską państw, teraz niezwiązanych żadnym sojuszem, ostatecznie nie deklarowała swoich koncepcji jednakże zabiegały one o utworzenie zbiorowych systemów obronnych. Żadne bowiem z tych państw, podobnie jak Polska, nie było też w stanie samodzielnie stworzyć własnego systemu obronnego. Dokonywane w początkach lat dziewięćdziesiątych pewne modyfikacje w systemie szkolenia nie były jednakże zgodne z duchem czasu i rozwijającą się sytuacją polityczną i gospodarczą w Polsce i w krajach sąsiednich.

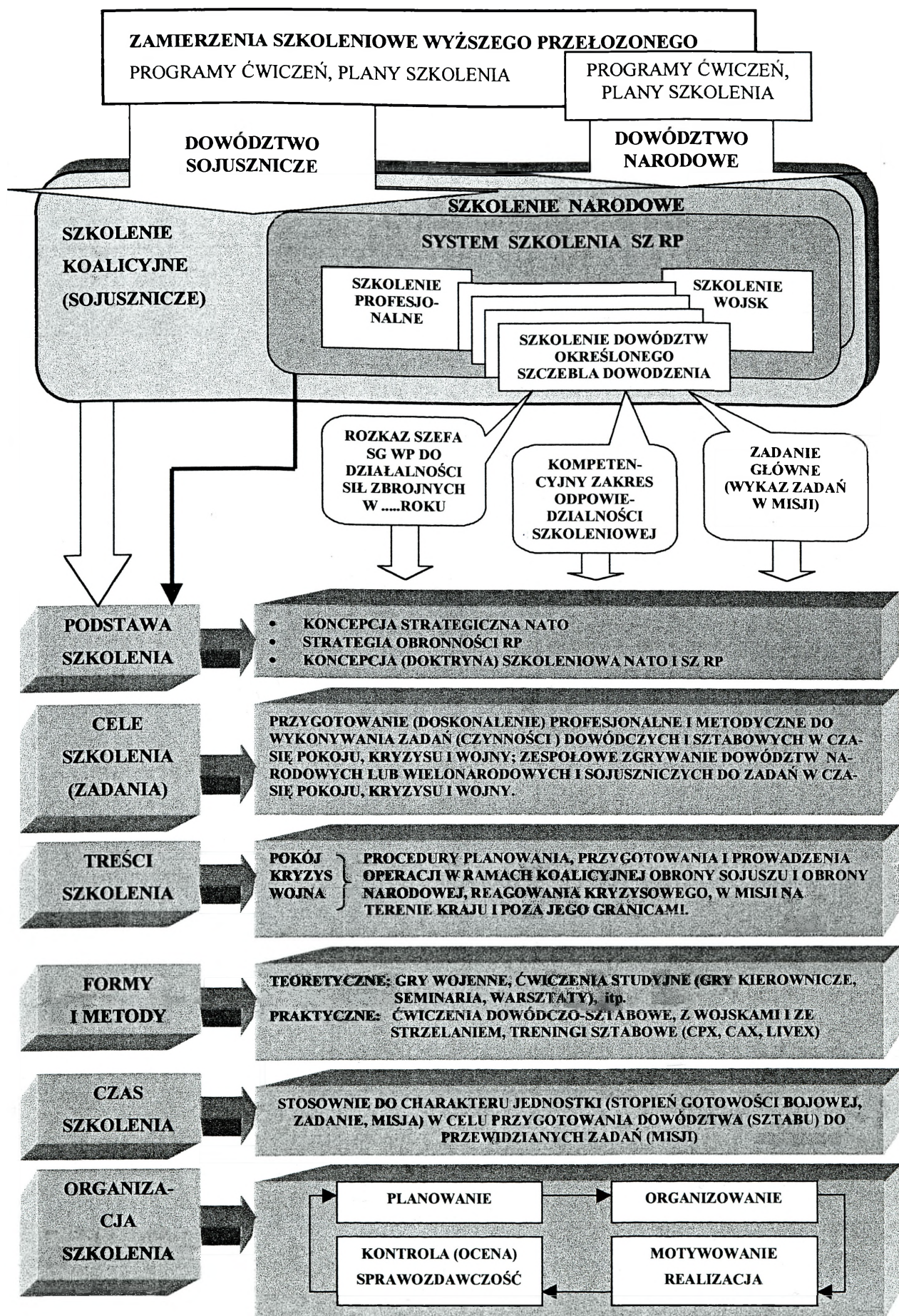
Diametralnie inne podejście w zakresie szkolenia (kształcenia) oficerów dowództw (sztabów) oraz wojsk zostaje wypracowane na początku 1994 r., kiedy to na kolejnym szczycie NATO państwa należące do Sojuszu Północnoatlantyckiego zaprosiły kraje Europy Środkowo-Wschodniej (Polskę, Węgry i Czechy) do udziału w programie „Partnerstwo dla Pokoju”. Dzięki staraniom najwyższego kierownictwa państwowego oraz kierownictwa sił zbrojnych, na czele z Prezydentem RP – Zwierzchnikiem SZ RP, stało się możliwe uczestnictwo polskich oficerów, grup operacyjnych sztabów, a także pododdziałów w wielu ćwiczeniach realizowanych w ramach sojuszu lub w duchu „Partnerstwa dla Pokoju”. Fakt przyjęcia Polski do NATO (12.03.1999 r.) stał się impulsem do tworzenia nowoczesnej koncepcji szkolenia dowództw sztabów i wojsk wg założeń koncepcji strategicznej NATO (22-24.04.1999 r.) oraz koncepcji – doktryny szkoleniowej NATO.

Przyjęta i funkcjonująca wcześniej organizacja szkolenia kadry dowództw, sztabów i wojsk praktycznie jednakże nie uległa zmianie. Jedynie gruntownej zmianie uległy treści szkolenia (kształcenia) w szkołach (ośrodkach szkolenia) oraz w akademiach wojskowych, a także w szkoleniu operacyjno-taktycznym dowództw (sztabów). Bardzo duży wpływ na treści szkolenia (kształcenia) operacyjno-taktyczne-

go miał regulamin działań taktycznych wojsk lądowych, którego zasadnicze treści pomimo, że są zbieżne (prawie, że identyczne) z doktryną prowadzenia działań przez jednostki NATO (ATP-35-(B)) to jednak odzwierciedla on nasze uwarunkowania, naszą myśl wojskową oraz tradycje i dorobek teoretyczny. Natomiast decydujący wpływ na zmiany systemu szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw (sztabów) miało wprowadzenie procedur i standardów natowskich w zakresie procesu wypracowania decyzji do operacji, bitwy, walki.

Dzisiaj już wiadomo, że istniejący system szkolenia operacyjno-taktycznego staje się nieco postarzały jeżeli chodzi o niektóre założenia dotyczące się szczególnie sfery organizacyjnej, a także treści, form i metod oraz częstotliwości szkolenia operacyjno-taktycznego kadry od oddziału (samodzielnego batalionu) do sztabu korpusu włącznie. Można oczywiście domniemywać, analizując system szkolenia kadry w armiach sojuszniczych (Bundeswehra, armia USA, Danii), że system ten winien ulec zmianie. Naszym zdaniem powinien on odzwierciedlać taką organizację, która zapewniłaby efektywne przygotowanie kadr do realizacji przedsięwzięć szkoleniowych, które z kolei zapewniłyby utrzymanie permanentnej kondycji operacyjno-taktycznej dowództw (sztabów) niezbędnej w chwili zaistnienia sytuacji kryzysowej lub konfliktu zbrojnego. Nowy system szkolenia operacyjno-taktycznego kadry powinien być oparty w szczególności na sprawdzonych i innowacyjnych formach szkolenia jakimi są różnego rodzaju ćwiczenia. Szczególnie ćwiczenia dowódczo-sztabowe wspierane symulacją komputerową oraz ćwiczenia z udziałem wojsk i w terenie, a także różne odmiany ćwiczeń pozwalających przygotować kadry do rozwiązywania sytuacji kryzysowych (rys. 5).

Częstotliwość szkolenia powinna być uzależniona od charakteru jednostki (dowództwa/sztabu), a także od zadań (bojowego przeznaczenia, misji) jakie przewidywane są na wypadek kryzysu lub wojny. Należy przypomnieć, że obecnie zgodnie z doktryną szkoleniową NATO szkolenie dowództw i sztabów, poszczególnych armii Sojuszu Północnoatlantyckiego, będzie miało charakter wielonarodowy, a odpowiedzialność za to szkolenie również będzie wielonarodowa. Wiadomo bowiem, że szkolenie narodowe i szkolenie natowskie to dwa różne (inne) obszary, ale mające wspólne treści.



Rys. 5. Koncepcja szkolenia operacyjno-taktycznego w ujęciu narodowym i sojuszniczym

Każdy kraj (każda armia) wchodzący w skład sojuszu jest krajem suwerennym i to jest uszanowane również w kwestiach szkoleniowych. Niemniej jednak w zakresie odpowiedzialności i kompetencji szkoleniowych dowództw natowskich jest tworzenie systemu pośredniczenia w sprawach szkolenia między dowództwem natowskim a dowództwem narodowym. Np. Polski Korpus „Północ-Wschód” będzie podlegał Dowództwu Regionalnemu „Północ”. Dowództwo to będzie odpowiedzialne za integrację tego korpusu w ramach sojuszu. Natomiast dowództwo Regionalne ARRC odpowiedzialne będzie za integrację szkolenia w ramach dywizji. Z kolei międzynarodowe dowództwo dywizji odpowiadać będzie za szkolenie brygad, które wchodzi w jej skład. Natomiast Siły Natychmiastowego i Szybkiego Reagowania i siły mobilne, tzn. AMF (L), odpowiadają za realizację szkolenia w zakresie batalionu. W ramach szkolenia batalionów sił mobilnych i brygadach szybkiego reagowania mogą być także szkolone bataliony obrony narodowej.

Szkolenie na szczeblu kompanii i batalionów realizowane jest w podobny sposób jak u nas. O jego treściach i zakresie decyduje zadanie główne (wykaz zadań) jakie może realizować batalion na wypadek kryzysu, wojny lub misji.

Szkolenie na wyższym szczeblu, tzn. brygady i wyżej realizowane jest w dużym zakresie przez ośrodki symulacyjne. Obecnie także szkolenie sztabów jednostek natowskich realizowane jest w specjalnych ośrodkach tzw. centrach symulacyjnych (SIMCENTER), wg przygotowanych sytuacji (scenariuszy) taktycznych (operacyjnych). Zamierza się rozszerzyć ten typ szkolenia, angażując w szkolenie sztaby znajdujące się różnych miejscach (miejscach stacjonowania dowództw i sztabów).

Dąży się do tego, aby każdy kraj (armia) miała możliwość (posiadały centra szkolenia dowództw – sztabów) prowadzenia ćwiczeń wspomaganych komputerowo. Polska prawdopodobnie będzie miała takie możliwości w 2003 roku. Według ogólnego planu, który został przyjęty przez dowództwo NATO, Polska ma uczestniczyć w kilku ćwiczeniach wspomaganych komputerowo. Będą to ćwiczenia pk.: „BURNING HARMONY”, „CANNON CLOUD” i „CENTRAL HARMONY”. Wszystkie te ćwiczenia będą realizowane w centrach szkoleniowych lub jako ćwiczenia rozproszone w poszczególnych krajach sojuszu.

Reasumując to dość długie wprowadzenie do dzisiejszego seminarium, przedstawiłem tylko najważniejsze kwestie, które w historii wojskowości miały wpływ na ukształtowanie się systemów szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk.

Konkludując należ stwierdzić, że wszystkie funkcjonujące systemy szkolenia zawsze były zdominowane aktualnie panującą doktryną wojskową jego sił zbrojnych. Niewątpliwie znaczący wpływ miały na nie (te doktryny) między innymi zagrożenia polityczno-militarne, rozwój sztuki wojennej oraz taktyki działań. Bez wątpienia duży wpływ na system szkolenia (kształcenia) kadr wojskowych miał zawsze rozwój cywilizacyjny, a szczególnie rozwój nauki i techniki.

SZKOLENIE OPERACYJNO-TAKTYCZNE DOWÓDZTW ODDZIAŁÓW WOJSK LĄDOWYCH SZ RP W DRUGIEJ POŁOWIE XX WIEKU

Józef Piłsudski wyznawał zasadę: ..., że ten, kto nie szanuje i nie ceni swej przeszłości, nie jest godzien szacunku teraźniejszości ani prawa do przyszłości¹. Marszałek zachęcał do analizy faktów historycznych, czerpania i rozwijania z przeszłości tego co było dobre a unikania tego co było złe. Często we wszystkich dziedzinach życia społecznego odwołujemy się do najwartościowszych doświadczeń historycznych. Również dla nas, ludzi w mundurach, historia wojskowa to niezwykle ważne źródło inspiracji twórczej. *Kształtując przyszłość trzeba wykorzystać dorobek minionych lat – jest to nie tylko nakaz moralny, ale także jedna z podstawowych reguł dydaktycznych* – mówił dwa lata temu płk prof. dr hab. Ścibiorek, charakteryzując zadania szkoleniowe SZ RP w przededniu wstąpienia do NATO, wielokrotnie czyniąc odniesienia do przeszłości².

Szkolenie zawsze było głównym zadaniem sił zbrojnych w czasie pokoju, realizowanym w celu przygotowania dowództw i wojsk do organizowania oraz prowadzenia działań operacyjno-taktycznych w razie konfliktu zbrojnego lub wojny. Dlatego wszystkie armie stosują wypracowane przez długie lata narodowe formy, metody i sposoby szkolenia, wynikające między innymi z tradycji, zasobności państwa, stosunku społeczeństwa do służby wojskowej, a także bazy szkoleniowej, jaką mają do dyspozycji³.

Szkolenie operacyjno-taktyczne dowództw oddziałów w latach pięćdziesiątych, opierało się na wzorcach radzieckich. Oficerowie LWP na pamięć znali rozkaz nr 10 z 23.02.1949 roku J. Stalina, który nakazywał: *Zadanie polega na tym, ażeby nieustannie, z dnia na dzień doskonalić swoje mistrzostwo wojskowe. Generałowie, admirałowie, oficerowie powinni systematycznie podnosić swe teoretyczno-wojskowe i po-*

¹ Rozmowa z Arturem Śliwińskim z 4 listopada 1931 r. „Niepodległość”, 1938, t. XVIII, 3/47.

² Z. Ścibiorek: *Nowe zadania szkoleniowe SZ RP*. „Myśl Wojskowa” nr 5/1998, s. 126.

³ *Ćwiczenia szczebla operacyjno-taktycznego w systemie szkolenia SZ wybranych państw NATO*. Studium, (oprac. zbior.), SG WP, wewn. 24/4/97, s. 9.

*lityczne wiadomości oraz opanowywać metodykę wyszkolenia wojskowego, tak ważną w warunkach okresu powojennego*⁴. W tamtym „zimnowojennym okresie”⁵ czynnikiem mającym duży wpływ na proces szkolenia wojsk był również fakt powstania Paktu Północnoatlantyckiego⁶.

Innym, wewnętrznym czynnikiem silnie wpływającym na proces szkolenia, był fakt bardzo niskiego wykształcenia wojskowego. Szczególnie dotkliwie odczuwalny w owym okresie był brak wystarczającej ilości oficerów z wyższym wykształceniem wojskowym na stanowiskach dowódczych i sztabowych. Dla zaspokojenia potrzeb ilościowych złagodzone kryteria doboru na akademie wojskowe i do szkół oficerskich. Często na akademie wojskowe przyjmowano oficerów o niskim przygotowaniu ogólnym, zbyt młodych, o małym doświadczeniu w służbie wojskowej i z niższych stanowisk służbowych. Po ukończeniu studiów, oficerowie zajmowali zwykle stanowiska o kilka stopni wyższe niż te, na których służyli przed rozpoczęciem studiów, co powodowało trudności w pracy⁷. Powyższe niedostatki przygotowania zawodowego starano się nadrobić w jednostkach liniowych intensywnym szkoleniem operacyjno-taktycznym.

Pomimo wpływów radzieckich, polscy teoretycy wojskowi dostrzegali potrzebę tworzenia nowych, lepszych rozwiązań szkoleniowych. *Należy zdecydowanie i bez żadnych wahań przyjmować nowe, odpowiadające współczesnym warunkom formy i metody szkolenia i odrzucać te metody szkolenia oficerów i sztabów, które ze względu na szybki rozwój sztuki wojennej tracą swoją aktualność* – postulował w 1954 roku major Orzechowski⁸. W tym tonie wypowiadało się wówczas wielu teoretyków wojskowych.

Analiza dokumentów dotyczących teorii szkolenia operacyjno-taktycznego pozwoliła na wyciągnięcie wniosku, że od 1953 roku nastąpiło szczególne ożywienie badań nad problemem szkolenia kadr oficerskich. W tych i następnych latach dekady,

⁴ *O rodzajach, przeznaczeniu, treści i organizacji (strukturze) gier wojennych (podsumowanie dyskusji)*. „Myśl Wojskowa” nr 3/1954, s.11.

⁵ Był to pierwszy okres tzw. „zimnej wojny”, zapoczątkowany 5.III.1946 r, przemówieniem W. S. Churchilla w Fulton (USA).

⁶ Powołanie Paktu NATO – 4.IV.1949 r.

⁷ S. Wytyczak: *Kadra oficerska ludowego Wojska Polskiego w okresie minionego 25-lecia*. „Myśl Wojskowa” nr 10/1968 s. 78-79.

⁸ J. Orzechowski: *O formach i metodach szkolenia oficerów*. „Myśl Wojskowa” nr 1/1954, s. 103-108.

wielu autorów podejmuje, na łamach czasopism wojskowych, polemikę o formach i metodach szkolenia oficerów. Tacy oficerowie, jak: Wydra, Żółtowski, Orzechowski, Hupałowski, Stapor, czy Grabowski prowadzą nieustającą, w tym okresie, dyskusję na temat szkolenia operacyjno-taktycznego kadry oficerskiej. Pomimo, niekiedy, różnych stanowisk co do rozpatrywanej problematyki, oficerowie ci tworzyli bardzo dobry klimat myślowy. W rezultacie wymiany poglądów, ich dogłębnych analiz i ocen, następowało jednoznaczne definiowanie pojęć z zakresu metodyki szkolenia operacyjno-taktycznego, określanie rodzajów i form, a także celów i treści tego szkolenia.

W tym okresie wyróżniano trzy rodzaje szkolenia operacyjno-taktycznego:

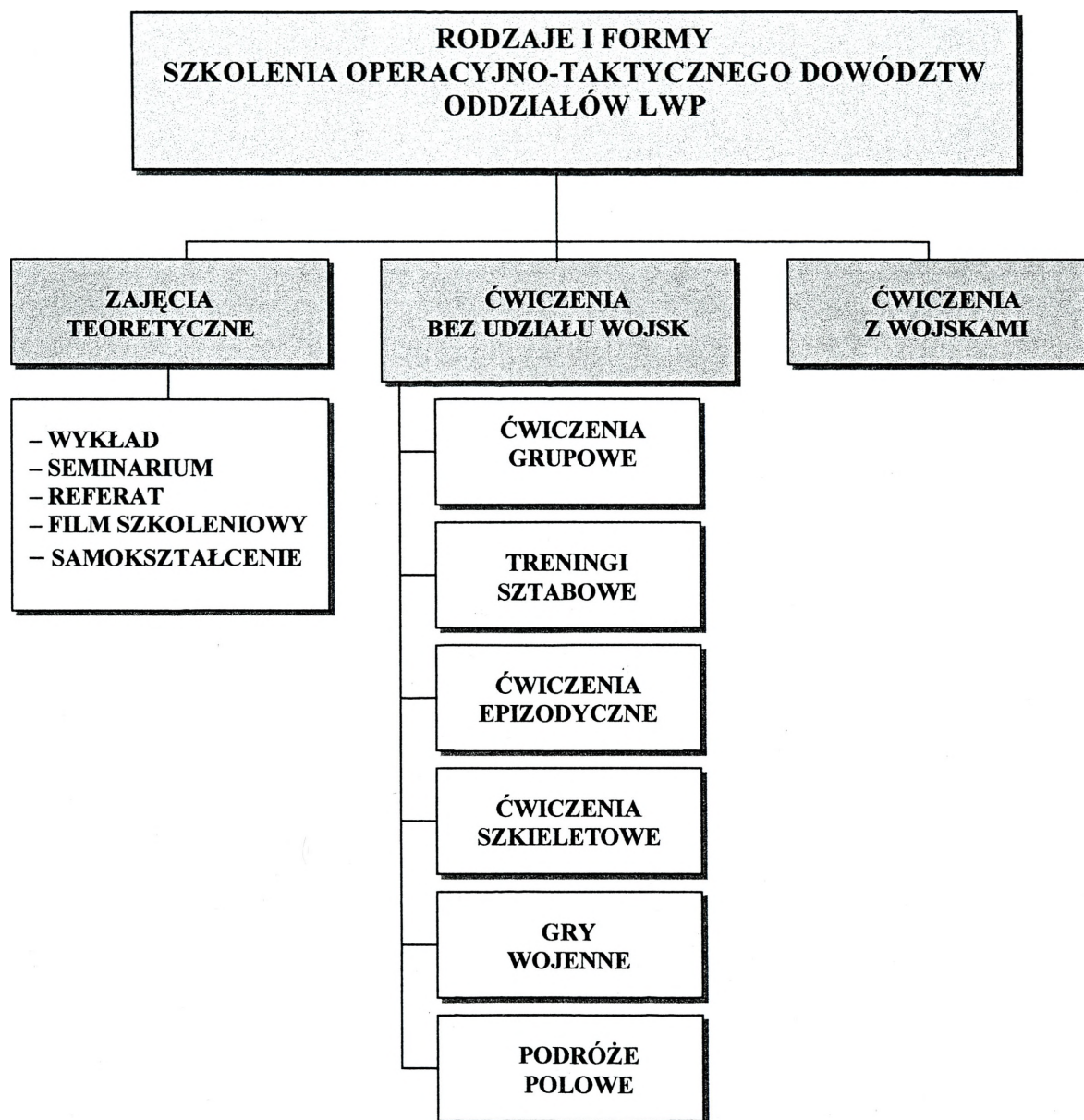
1. Zajęcia teoretyczne.
2. Ćwiczenia (zajęcia) bez udziału wojsk.
3. Ćwiczenia (zajęcia) z wojskami.

Dowództwa oddziałów wojsk lądowych LWP uczestniczyły we wszystkich trzech rodzajach szkolenia operacyjno-taktycznego. Przy czym zajęcia teoretyczne, takie jak: wykład, seminarium, referat, film szkoleniowy i samokształcenie, określane były jako, tzw. „niższa” forma szkolenia, miały przygotować oficerów pod względem teoretycznym do zrozumienia i udziału w tzw. „wyższych” formach szkolenia, czyli ćwiczeniach bez i z udziałem wojsk.

W latach pięćdziesiątych odmianami **ćwiczeń bez udziału wojsk** były (rys.1):

- ćwiczenia (zajęcia) grupowe;
- treningi sztabowe;
- ćwiczenia epizodyczne;
- ćwiczenia szkieletowe;
- gry wojenne;
- podróże polowe.

Spośród ćwiczeń (zajęć) bez udziału wojsk, zasadniczą metodą praktycznego szkolenia oficerów, występujących w jednej roli, były **zajęcia (ćwiczenia) grupowe**. W roli pozostałych dowódców i oficerów sztabu oraz roli nieprzyjaciela występował kierownik ćwiczenia (wykładowca).



Rys. 1. Rodzaje i formy szkolenia operacyjno-taktycznego w latach 1950-59

W zależności od tematu, celów ćwiczenia, składu ćwiczących oraz stopnia ich przygotowania, ćwiczenia grupowe mogły być prowadzone w sali wykładowej na macie, na stole plastycznym lub w terenie (rys.2).

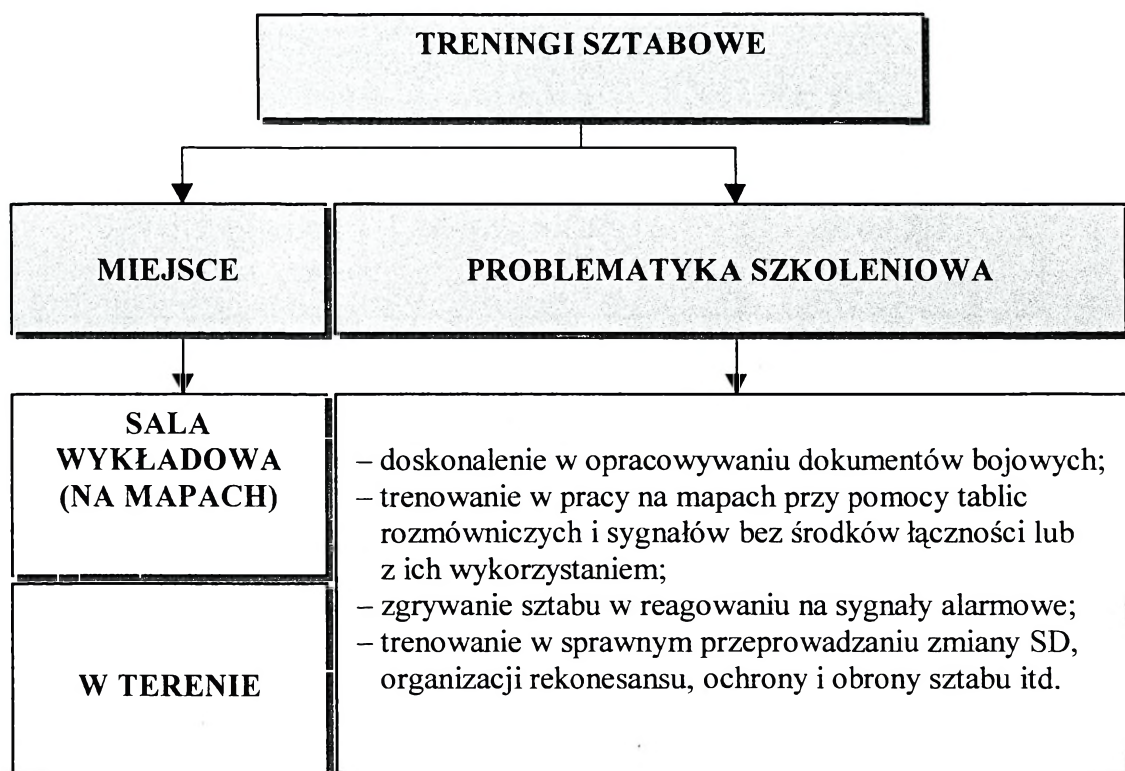
Kolejną formą szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw oddziałów, do której w latach 50-tych przywiązywano duże znaczenie, były **treningi sztabowe**. Ich celem było praktyczne szkolenie części lub całości sztabu w wykonywaniu określonych obowiązków funkcyjnych.



Rys. 2. Miejsce i treść ćwiczeń grupowych w latach pięćdziesiątych

Treningi sztabowe prowadzone były oddzielnie z każdym, albo z kilkoma oddziałami sztabu lub z jego całym składem, w salach na mapach lub w terenie (rys.3.). Trwały zaledwie kilka godzin i w tym czasie trzeba było nauczyć lub doskonalić sztab w wykonywaniu ściśle określonej jednej lub kilku czynności.

Trening mógł być oderwany od taktycznego założenia i zamiaru stron. Mógł być przeprowadzony tylko na podstawie krótkiego założenia opracowanego konkretnie dla danego treningu lub też oparty na szczegółowym opracowaniu określonego ćwiczenia, np. dowódczo-sztabowego, ujmującego zagadnienia, które następnie przerabiane były w ciągu kilku, a nawet kilkunastu treningów. Przerabianie niektórych zagadnień można było powtarzać – jeśli dane zagadnienie (problematyka) zostało niedostatecznie opanowane. Bardzo duże znaczenie przywiązywano do treningów prowadzonych w terenie.

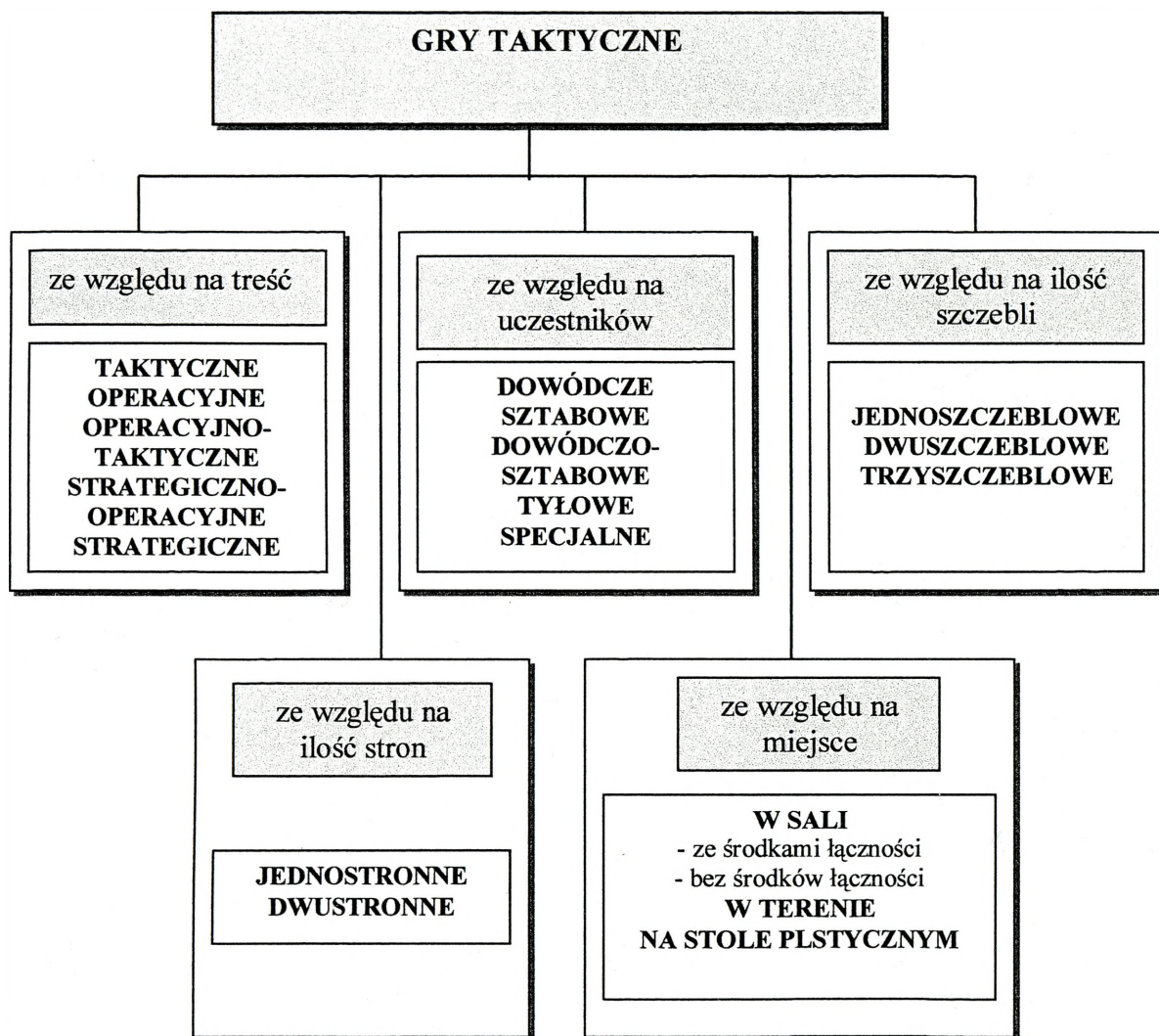


Rys. 3. Miejsce i treść treningów sztabowych w latach pięćdziesiątych

Ćwiczenia epizodyczne stosowane były najczęściej do kontroli poziomu wyszkolenia oficerów. Mogły być prowadzone metodą zajęć grupowych lub jako trening sztabowy, albo też jako część ćwiczeń na mapach (sztabowych lub dowódczo-sztabowych), a nawet ćwiczeń szkieletowych. Była to metoda szkolenia w dowodzeniu wojskami w dynamice walki na podstawie krótkich sytuacji, przy tym zwykle skomplikowanych i krytycznych⁹.

Spośród ćwiczeń (zajęć) bez udziału wojsk stosunkowo najwięcej miejsca na łamach czasopism wojskowych, w latach pięćdziesiątych, poświęcano **grom wojennym**. Dyskusja wykazała w tej materii szereg rozbieżności, które dopiero pod koniec 1954 roku zostały ostatecznie rozwiązane. Gry wojenne stanowiły przedostatni etap szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw bez wojsk. Kryteriami ustalenia rodzaju gry wojennej były: **rozmach, uczestnicy, liczba szczebli dowodzenia, liczba ćwiczących stron, miejsce prowadzenia** (rys.4.).

⁹ O rodzajach, przeznaczeniu, treści i organizacji (strukturze) gier wojennych (podsumowanie dyskusji). „Myśl Wojskowa” nr 3/1954, s. 13.



Rys. 4. Klasyfikacja gier taktycznych w latach pięćdziesiątych

Zarówno formy szkolenia operacyjno-taktycznego (nazwy), jak i ich treść, prawie w niezmienionej postaci były kontynuowane **w dekadzie lat 60-tych**. Przy czym gry wojenne zostały przemianowane na ćwiczenia dowódczo-sztabowe na mapach.

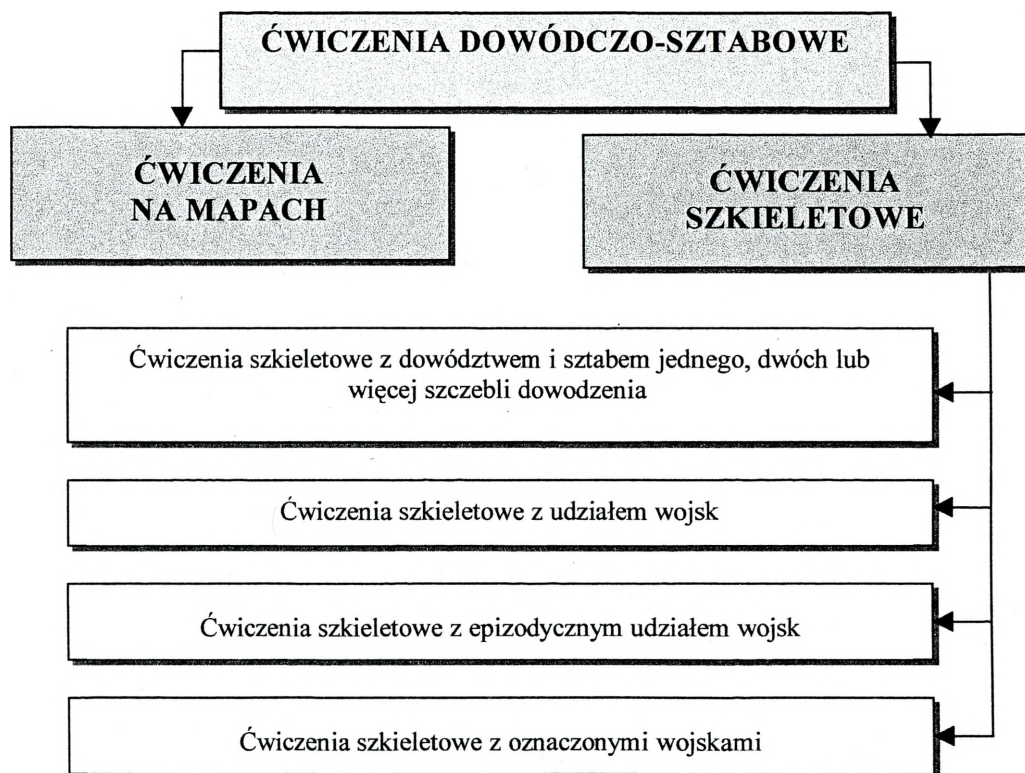
Od połowy lat 50-tych i do końca lat 60-tych, konsekwentnie rozwijana była teza, że *czynnikiem decydującym w przyszłych operacjach i działaniach bojowych będzie broń nuklearna. Prowadzi to do wniosku, że użycie broni jądrowej stanowić powinno podstawę wszelkich decyzji operacyjnych i taktycznych*¹⁰. Dlatego też, szczególną uwagę w ćwiczeniach zwracano na:

- przegrupowania wojsk na duże odległości;

¹⁰ *U progu nowego roku szkoleniowego*. „Myśl Wojskowa” nr 1/1961, s.7.

- pokonywanie szerokich przeszkód wodnych;
- pokonywanie strefy zapór jądrowych;
- wykorzystanie skutków uderzeń jądrowych, itd.¹¹

W latach siedemdziesiątych ćwiczenia dowódczo-sztabowe dzielono na ćwiczenia na mapach i ćwiczenia szkieletowe. Zasadniczym wyróżnikiem tych dwóch odmian ćwiczeń był „czas operacyjny” i miejsce prowadzenia¹² (rys. 5).



Rys. 5. Klasyfikacja ćwiczeń dowódczo-sztabowych w latach siedemdziesiątych

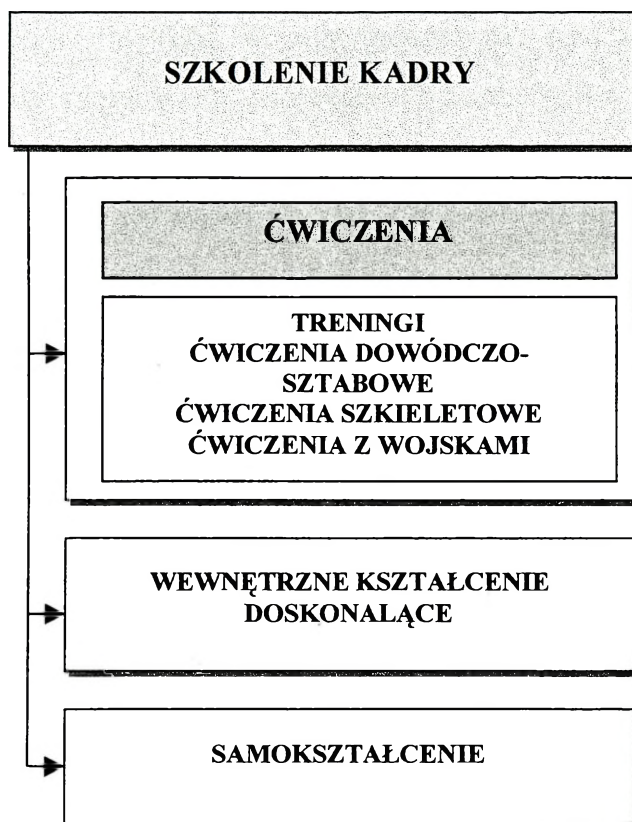
Ćwiczenia dowódczo-sztabowe na mapach z zasady prowadzono w pomieszczeniach stałych. Działania ćwiczących przebiegały przy zatrzymanym czasie operacyjnym; po każdym etapie następował przeskok operacyjny do kolejnej sytuacji.

Ćwiczenia szkieletowe odbywały się w terenie, a działania ćwiczących przebiegały w realnym czasie operacyjnym. Stanowiska dowodzenia ćwiczących rozmieszczano w terenie zgodnie z sytuacją taktyczną. Często ćwiczenia szkieletowe wzbogacano przez udział w nich wojsk.

¹¹ L. Niciński: *Uwagi z ćwiczeń operacyjnych prowadzonych w 1969r.* „Myśl Wojskowa” nr 2/1970, s.219.

¹² I. Łysiak: *Niektóre formy i metody szkolenia dowództw i sztabów oraz kierunki ich zmian.* „Myśl Wojskowa” (tajna) nr 4/1997.

Na początku lat osiemdziesiątych zmieniono nazwę ćwiczenie dowódczo-sztabowe na mapach na grę wojenną. Jednak zmiana nazwy, nie zmieniła istoty tego ćwiczenia. Szkolenie operacyjno-taktyczne dowództw oddziałów realizowane było jako: ćwiczenia, doskonalenie i samokształcenie¹³ (rys. 6.).



Rys. 6. Rodzaje szkolenia kadry w latach osiemdziesiątych

Dekada lat **dziewięćdziesiątych** to okres szczególny dla SZ RP. Jest to czas „samodzielności” militarnej, po rozwiązaniu Układu Warszawskiego, czas szukania nowych sojuszy i „dostosowywania” się do NATO¹⁴, i wreszcie czas członkostwa w Pakcie Północnoatlantyckim¹⁵. Dla armii wszystkie te okresy były bardzo trudne. Transformacja naszych sił zbrojnych spowodowała wiele zmian przede wszystkim strukturalnych, organizacyjnych i mentalnych. Gwałtownie zmniejszał się stan osobo-

¹³ *Doskonalenie szkolenia w Siłach Zbrojnych PRL*. „Myśl Wojskowa”, Warszawa 1987 r., s. 85.

¹⁴ Polska przystąpiła do programu „Partnerstwo dla Pokoju” 2.02.1994 r. Priorytety współpracy zawarto w indywidualnym programie partnerstwa. Obejmowały one przede wszystkim dążenie do uzyskania interoperacyjności i kompatybilności ze strukturami NATO.

¹⁵ 12.03.1999 r. Polska została przyjęta do Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego (NATO).

wy WP¹⁶. Radykalnie obniżyły się też nakłady finansowe na armię. Zmuszało to w konsekwencji do zmian w strukturze wydatków wewnętrznych SZ RP. Zmiany te sprowadzały się de facto do obniżenia nakładów w poszczególnych sektorach działalności armii, w tym również na szkolenie.

Przytoczone fakty, oczywiście miały określony wpływ na proces szkolenia wojsk, ale procesu tego nie zahamowały. W szkoleniu operacyjno-taktycznym dowództw oddziałów uwzględniano następujące formy tego szkolenia (zwanego szkoleniem zasadniczym)¹⁷.

Najwyższą formą są **ćwiczenia bez i z udziałem wojsk**. Natomiast odmianami **ćwiczeń bez udziału wojsk** na szczeblach taktycznych są (rys.7.):

- ćwiczenia grupowe;
- treningi sztabowe;
- ćwiczenia dowódczo-sztabowe;
- gry taktyczne.

Ćwiczenia grupowe, tak jak w poprzednich dekadach drugiej połowy XX wieku, są stosowane w szkoleniu indywidualnym oficerów.

Celem ćwiczeń grupowych jest nauczanie lub doskonalenie rozwiązywania problemów operacyjno-taktycznych na określonych stanowiskach w dowództwie oddziału. Wszyscy szkoleni występują w jednej roli i rozwiązują zadania na tle jednolitej dla wszystkich sytuacji taktycznej.

Treścią ćwiczeń grupowych jest planowanie, organizacja i prowadzenie działań taktycznych w różnych sytuacjach pola walki¹⁸.

Ćwiczenia grupowe składają się z jednego lub kilku zajęć prowadzonych w pomieszczeniach stałych lub w terenie. Zasadniczą metodą stosowaną w poszczególnych zajęciach ćwiczenia jest praktyczne działanie. Stosowany może być także pokaz, opis i inne metody poglądowe.

¹⁶ Łączny stan SZ RP na 1.01.1990 r. wynosił : 314 000 żołnierzy (w tym: 108 000 kadry zawodowej); stan wojsk lądowych na 1.01.1990 r. wynosił : 206 600 żołnierzy. *Wojsko Polskie fakty i liczby*. MON, Warszawa 1990 r.

¹⁷ W. Ślemp: *Organizacja szkolenia w oddziale wojsk lądowych*. AON, Warszawa 1999, s.42.

¹⁸ Por. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w SZ RP*. Sztab. Gen. WP 1448/95, s. 10. B. Szulc i inni: *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych i operacyjnych w wojskach lądowych*. AON 1993, s.30.

Treningi sztabowe podobnie jak ćwiczenia grupowe, od co najmniej pół wieku nie zmieniły generalnie swej formy i treści. Są ćwiczeniami organizowanymi w szkoleniu sztabów wszystkich szczebli.

Celem treningu sztabowego może być doskonalenie praktycznych umiejętności indywidualnych oficerów w zakresie wykonywania obowiązków na etatowych stanowiskach, usprawnienie pracy zespołowej wewnątrz sekcji oraz zgrywanie działalności całego sztabu.

Istota treningu sztabowego polega na tym, że szkoleni wykonują określone czynności (zadania) sztabowe zgodne z zajmowanym stanowiskiem służbowym, aż do osiągnięcia pozytywnego stopnia ich opanowania.

Treścią treningu sztabowego najczęściej jest:

- zbierania, studiowania i analizowania danych do decyzji;
- wariantowania sposobów użycia wojsk, w tym prowadzenia kalkulacji operacyjnych i taktycznych;
- opracowania dokumentów planistycznych;
- wykonywania zadań sztabowych w terenie w zakresie organizowania dowodzenia, współdziałania i zabezpieczenia działań, posługiwania się środkami automatyzacji dowodzenia, przekazywania dowodzenia itp.¹⁹

W zależności od tematu i celów szkoleniowych treningu sztabowego, może on być organizowany i prowadzony w:

- pomieszczeniach stałych bądź w terenie;
- z praktycznym rozwinięciem wszystkich lub niektórych punktów dowodzenia, z zastosowaniem środków łączności albo bez nich.

W treningu sztabowym główną metodą szkolenia jest metoda działania praktycznego polegająca na powtarzaniu określonych czynności, aż do osiągnięcia odpowiedniego stopnia umiejętności lub nawyków.

Ćwiczenia dowódczo-sztabowe to rodzaj ćwiczeń organizowanych i prowadzonych w szkoleniu dowódców i sztabów.

Celem ćwiczeń dowódczo-sztabowych jest doskonalenie umiejętności pracy oficerów w zespołowym rozstrzyganiu problemów operacyjno-taktycznych oraz zagad-

¹⁹ Tamże, s. 31.

nień dotyczących dowodzenia wojskami, w tym planowania, organizowania, prowadzenia i zabezpieczenia działań.

Istota ćwiczeń dowódczo-sztabowych polega na tym, że zespół ćwiczący stanowi jednolity w swej strukturze, etatowy organ dowodzenia określonego szczebla (lub wielu szczebli) a każdy ćwiczący pełni funkcję zgodną z zajmowanym przez niego stanowiskiem służbowym²⁰.

Treścią ćwiczeń dowódczo-sztabowych jest rozwiązywanie problemów z zakresu planowania, organizowania i dowodzenia działaniami taktycznymi oraz ich prowadzenia w różnych sytuacjach pola walki. Ćwiczące dowództwa rozmieszcza się w pomieszczeniach lub w terenie w sposób umowny bez uwzględniania norm i założonej sytuacji, co umożliwia dowolność jej doboru pod względem rejonu działań taktycznych.

W ćwiczeniach dowódczo-sztabowych szerokie zastosowanie mają **metody** sytuacyjne, problemowe i praktyczne działanie wyrabiające u ćwiczących wyobraźnię operacyjno-taktyczną i zdolność przewidywania złożonych problemów współczesnego pola walki.

Gry taktyczne są rodzajem ćwiczeń umożliwiającym szkolenie dowództw w realnych sytuacjach taktycznych i w warunkach oddziaływania przeciwnika.

Celem gier taktycznych jest utrwalanie i doskonalenie umiejętności i nawyków dowodzenia podległymi elementami ugrupowania taktycznego w okresie przygotowania i prowadzenia walki.

Istota gier taktycznych polega na tym, że ćwiczące zespoły stanowią etatowe organy dowodzenia dwóch przeciwstawnych stron, które na tle przyjętego założenia realizują własne decyzje i zamiary.

Grające ze sobą dowództwa rozmieszcza się w pomieszczeniach (MSD), jednak najczęściej w terenie z uwzględnieniem norm taktycznych i z wykorzystaniem środków automatyzacji dowodzenia.

Treścią gier taktycznych jest poszukiwanie sposobów walki z realnym przeciwnikiem oraz rozpatrywanie różnych koncepcji i wariantów użycia wojsk a także kształ-

²⁰ Tamże, s. 33.

towanie wyobraźni i zdolności przewidywania w zmieniających się sytuacjach współczesnego pola walki²¹.

Na szczeblu brygady jednoszczeblowa gra taktyczna może być organizowana i prowadzona na przykład z dwoma dowództwami batalionów grających role przeciwnych stron. W przypadku zaangażowania elementów dowodzenia brygady gra taktyczna przeradza się w grę operacyjną.

W celu urealnienia sytuacji taktycznej (operacyjnej) oraz zmuszenia ćwiczących sztabów do przestrzegania zasad ochrony i obrony SD, w grach mogą być wykorzystane grupy pozoracji, które w roli grup specjalnych i rozpoznawczych przeciwnika będą utrudniać pracę sztabów i zakłócać łączność dowodzenia (system informacji).

Aby sprawdzić realność przeprowadzonych kalkulacji taktycznych (operacyjnych), zwłaszcza w wymiarze czasowo-przestrzennym, w grach mogą brać udział wojska. W zależności od ich liczby i zadań jakie będą wykonywać mówimy o epizodycznym udziale wojsk lub udziale oznaczonych wojsk²².

Gry taktyczne (operacyjne) są skomplikowanym rodzajem ćwiczeń dlatego ich przygotowanie i zorganizowanie wymaga dużego doświadczenia zespołu autorskiego i kierownictwa. Mimo, że swą efektywnością ustępują ćwiczeniom z wojskami to jako forma szkolenia dowództw (sztabów) są najefektywniejsze.

Wymienione i scharakteryzowane rodzaje ćwiczeń stosowane w szkoleniu operacyjno-taktycznym na szczeblu oddziału są zasadniczymi formami tegoż szkolenia.

Zgodnie z Rozkazem Szefa Sztabu Generalnego WP do działalności szkoleniowej, szkolenie operacyjno-taktyczne winno być realizowane permanentnie zgodnie z procedurami NATO, przy zastosowaniu najbardziej efektywnych form szkolenia operacyjnego tzn. ćwiczeń dowódczo-sztabowych oraz ćwiczeń z wykorzystaniem symulacji komputerowej działania przeciwnika i zobrazowania pola walki.

Zgodnie z ustaleniami zawartymi w „Programie Integracji z Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego i Modernizacji Sił Zbrojnych RP na lata 1998-2012” przewidyuje się, że na taktycznych szczeblach struktury organizacyjnej dowództw Sił Zbrojnych RP realizowane będą następujące formy szkolenia:

²¹ Por. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w SZ RP*. Sztab. Gen. WP 1448/95, s. 8.

²² Por. *Metodyka ...*, dz. cyt. s. 34-35.

– gry taktyczne:

- na szczeblu taktycznym – 1 x na rok;

– ćwiczenia dowódczo-sztabowe:

- na szczeblu taktycznym – 1 x na rok;

- treningi sztabowe:

- na szczeblu taktycznym – do 4 x na rok;

– ćwiczenia grupowe – na wszystkich szczeblach wg potrzeb.

Zgromadzona teoria ćwiczeń, stanowi dokonania trzech pokoleń oficerów LWP i WP. Dorobek teoretyczny i praktyczny omówionego okresu jest bardzo bogaty. Jest to materiał o dużej wartości dla współczesnej działalności szkoleniowej w siłach zbrojnych. Nie wolno tego zaprzepaścić. Dlatego też, podstawowym warunkiem efektywnego spożytkowania tych osiągnięć jest poddanie ich gruntownej analizie w świetle aktualnych potrzeb i możliwości wojsk.

WSPÓŁCZESNE UWARUNKOWANIA SZKOLENIA OPERACYJNO-TAKTYCZNEGO DOWÓDZTW ODDZIAŁÓW WOJSK LĄDOWYCH

We wszystkich armiach państw NATO priorytetowo traktowane jest szkolenie dowódców i zgrywanie komórek organizacyjnych sztabów w zakresie praktycznego planowania oraz prowadzenia działań taktycznych i operacyjnych. Również w Wojskach Lądowych SZ RP przygotowanie operacyjno-taktyczne kadry dowództw i sztabów jest tym czynnikiem, który w decydującym stopniu wpływa na gotowość organów dowodzenia wszystkich szczebli do realizacji stojących przed nimi zadań. Na szczeblu oddziału właśnie zadanie, a w ślad za tym jego przeznaczenie jednostki warunkuje cały proces szkolenia operacyjno-taktycznego. Określmy zatem jakie zadania stoją obecnie przed oddziałami wojsk lądowych?

W aktualnych uwarunkowaniach przed dowództwami i sztabami oddziałów wojsk lądowych stoją zadania w dwóch sferach działań – militarnych i niemilitarnych prowadzonych na terytorium kraju lub poza jego granicami, na obszarze zainteresowania operacyjnego NATO lub też poza tym obszarem (rys 1).

W sferze działań militarnych szkolenie operacyjno-taktyczne powinno zapewnić:

a) na terytorium kraju:

- wszechstronne przygotowanie dowództw i sztabów do planowania oraz prowadzenia działań obronnych w różnych warunkach, w strukturze narodowej i sojuszniczej;
- zgrywanie komórek organizacyjnych (sekcji) i utrzymanie ich w wysokiej sprawności do rozwiązywania złożonych problemów kryzysowych oraz likwidacji konfliktów zbrojnych o malej skali;

- doskonalenie w realizacji zadań wynikających z funkcji państwa gospodarza.
- b) poza terytorium kraju:
- przygotowanie do udziału w operacjach wojskowych na obszarze zainteresowania NATO w ramach obrony kolektywnej;
 - nabywanie umiejętności w realizacji zadań wynikających z planowania i prowadzenia operacji reagowania kryzysowego poza obszarem NATO;
 - gotowość do udziału w operacjach wsparcia pokoju prowadzonych pod egidą ONZ i UE.

W sferze działań niemilitarnych szkolenie operacyjno-taktyczne etatowych organów dowodzenia powinno zagwarantować:

- a) na terytorium kraju, przede wszystkim doskonalenie zasad współdziałania z administracją rządową i samorządową w zakresie likwidacji skutków klęsk żywiołowych i katastrof ekologicznych.
- b) poza granicami kraju, utrzymanie gotowości do prowadzenia operacji humanitarnych.

Z zadań wojsk lądowych wynikają bezpośrednio treści szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw oddziałów.

W myśl zasady szkolenia ukierunkowanego, dowódca jest odpowiedzialny za dobór treści i takie pokierowanie szkoleniem, aby stojące przed oddziałem zadanie było traktowane priorytetowo i praktycznie ćwiczone. Stwarza to wymóg stosowania w szkoleniu odpowiedniej tematyki o treściach ściśle związanych z zadaniem głównym oddziału. Innymi słowy współczesne, przygotowanie profesjonalne kadry dowództwa i sztabu jest uwarunkowane zadaniami wynikającymi z przeznaczenia bojowego jednostki. A to przeznaczenie może być różne.

W związku z tym, treści szkolenia operacyjno-taktycznego powinny kształtować elastyczność działania dowództw i sztabów w różnych sytuacjach oraz mobilność jednostek.

Tematyka zajęć, a przede wszystkim ćwiczeń, powinna zawierać między innymi treści mające na celu:

- doskonalenie umiejętności planowania i prowadzenia działań taktycznych, w tym dowodzenia podległymi wojskami na obszarze kraju. Powinna tu dominować problematyka organizowania działań w określonych rejonach w ramach ugrupowania operacyjnego (taktycznego) lub samodzielnie, współdziałania z wojskami OT, administracją rządową i samorządową;
- ugruntowanie interoperacyjności pod kątem realizacji zadań w ugrupowaniu sojuszniczym zarówno na terytorium kraju jak i poza granicami, w tym również przygotowanie do udziału w operacjach wsparcia pokoju i humanitarnych;
- nabywanie umiejętności dowództw oddziałów wojsk lądowych w zakresie planowania i realizacja przemieszczeń (przegrupowań) różnymi sposobami;
- wewnętrzne zgrywanie struktur bezpośrednio podległych organów dowodzenia w prowadzeniu obrony kolektywnej oraz operacjach reagowania kryzysowego.

Treści szkolenia operacyjno-taktycznego, w tym jego tematyka wpływa na dobór form szkolenia, a zwłaszcza ćwiczeń jako najwyższej i najbardziej skomplikowanej formy szkolenia dowództw i sztabów.

Na szczeblu oddziału doboru form szkolenia operacyjno-taktycznego dokonuje jego dowódca. Wyraża to w swojej decyzji szkoleniowej, którą precyzuje, między innymi, na podstawie wniosków z analizy rozkazu przełożonego do działalności wojsk ZT, w tym wspomnianego wcześniej zadania głównego od-

działu na rok szkoleniowy. W nim bowiem odzwierciedlone jest miejsce i rola oddziału w ugrupowaniu przełożonego, w strukturach narodowych lub sojuszniczych, ewentualnie w układzie międzynarodowym, w ramach PdP.

Z dokumentu tego wynika również udział dowództwa i sztabu oddziału w przedsięwzięciach szkolenia operacyjno-taktycznego organizowanego przez wyższych przełożonych, dowództwa sojusznicze bądź też udział w szkoleniu wraz z dowództwami jednostek państw nie należących do NATO (ćwiczenia polsko-ukraińskie lub polsko-litewskie).

Na podstawie oceny tematyki tych przedsięwzięć dowódca oddziału może określić ich charakter, a więc np. to czy w ćwiczeniu będą rozwiązywane problemy: obrony własnego terytorium, związane z Art. 5 Traktatu Waszyngtońskiego, spoza tego artykułu (operacje humanitarne), czy też wsparcia pokoju (w ramach PdP).

Następnie, po ocenie sytuacji w zakresie szkolenia operacyjno-taktycznego prowadzonego dotychczas w oddziale, dowódca jest w stanie określić stopień przygotowania jego sztabu oraz podległych mu dowódców do realizacji stojącego przed nimi zadania. Na tej podstawie powinien sprecyzować jasne cele szkoleniowe oraz zaplanować i zrealizować zasadnicze, a także uzupełniające formy szkolenia operacyjno-taktycznego dowództwa i sztabu oddziału w nadchodzącym okresie. Aby jednak osiągnąć założone cele muszą być spełnione pewne warunki w zakresie planowania a następnie realizacji przedsięwzięć szkoleniowych. Jakże to mogą być warunki?

Do głównych czynników determinujących działalność szkoleniową wojsk w ogóle, a szkolenie operacyjno-taktyczne dowództw i sztabów oddziałów w szczególności, w najbliższych latach zaliczyć należy między innymi:

- implementację celów wojsk lądowych;
- kontynuację procesu zmian strukturalno-organizacyjnych organów dowodzenia;

- ograniczenia w zakresie finansowego i materiałowo-technicznego zabezpieczenia szkolenia.

Czynniki te dyktują potrzebę innego podejścia do planowania i realizacji szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw i sztabów oddziałów. Wskazują jednocześnie, że szkolenie to zgodnie z wymogami NATO powinno być **realistyczne i efektywne**.

Na czym powinien polegać realizm w planowaniu i realizacji szkolenia?

Każdy dowódca musi liczyć się z tym, że w toku szkolenia nie osiągnie wszystkich założonych celów, że będzie zmuszony do odwołania wcześniej zaplanowania przedsięwzięć lub do przeprowadzenia dodatkowych zajęć (ćwiczeń) doskonalących. Zgodnie z zasadą realizmu powinien zatem zaplanować tylko tyle przedsięwzięć szkolenia operacyjno-taktycznego, ile będzie w stanie bardzo dobrze przygotować i na wysokim poziomie zrealizować. Tylko dzięki temu będzie mógł osiągnąć założone cele szkoleniowe i w krótkim czasie uzyskać pełną interoperacyjność z dowództwami oddziałów innych armii NATO. Warunkiem jest tu jednak bezwzględne wdrażanie i stosowanie w praktyce sojuszniczych procedur planowania i dowodzenia oraz użycia wojsk.

Wymóg realizmu w szkoleniu to również obowiązek stosowanie we wszystkich zaplanowanych formach, w tym przede wszystkim w ćwiczeniach, oprócz sojuszniczych norm postępowania, takich sytuacji operacyjno-taktycznych, w jakich może działać oddział zgodnie ze swoim przeznaczeniem.

Na efektywność w realizacji szkolenia operacyjno-taktycznego, w głównej mierze wpływa (oprócz wspomnianego wcześniej sprecyzowania konkretnych celów szkoleniowych oraz prawidłowego doboru form szkoleniowych):

- prowadzenie szkolenia, w tym przede wszystkim ćwiczeń wieloszczeblowych (co najmniej dwuszczeblowych) i dwustronnych metodą gry taktycznej lub operacyjnej, co zapewnia maksymalnie efektywne wy-

korzystanie czasu szkoleniowego i środków materiałowo-technicznych;

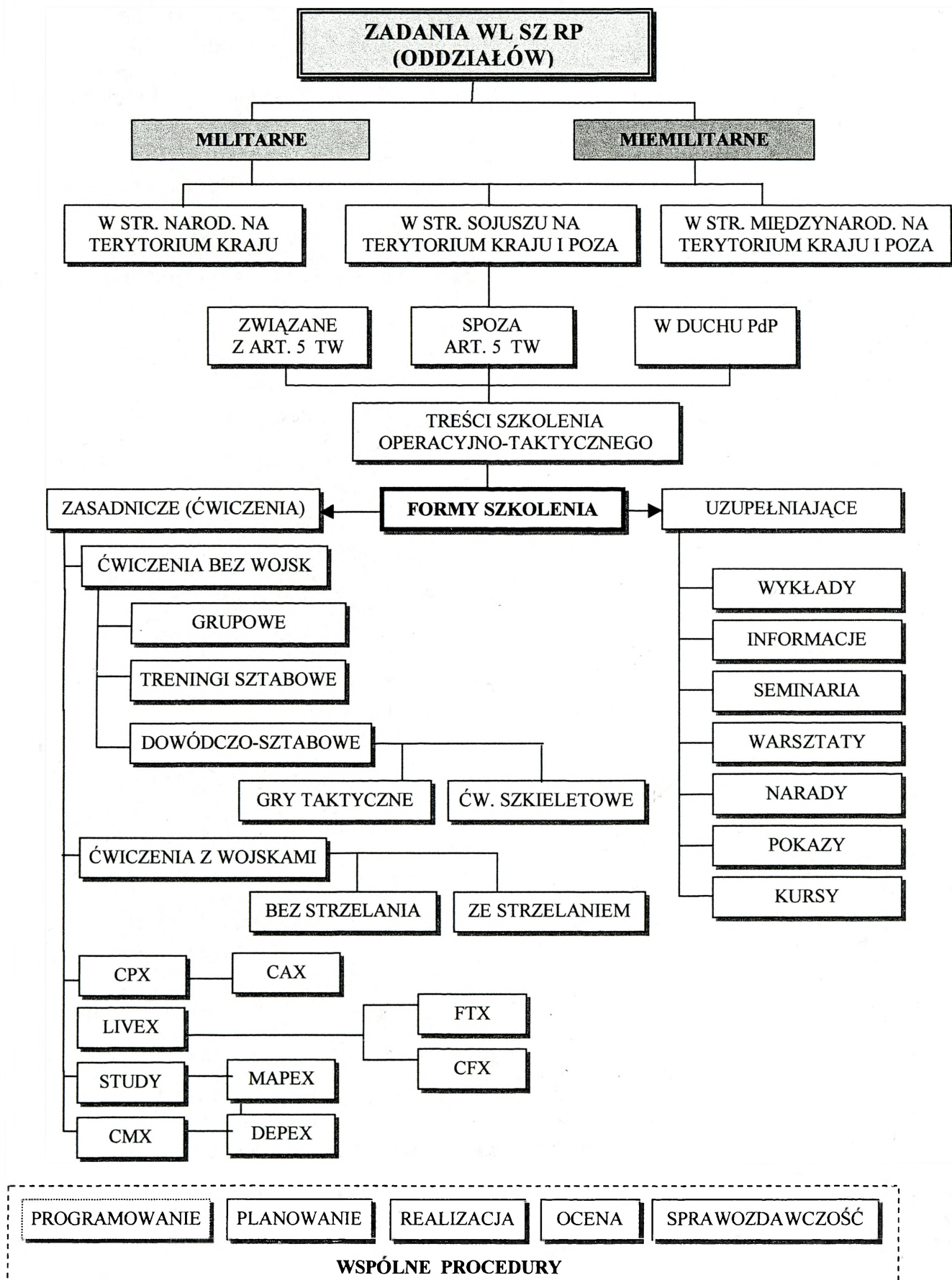
- stosowanie wspomagania komputerowego i modeli symulacyjnych pola walki.

Szeroka gama form szkoleniowych, które mają do dyspozycji (zarówno narodowych jak i sojuszniczych) pozwala na swobodny ich dobór i realizację według potrzeb (rys. 1). Gorzej jest ze wspomaganiem komputerowym. Brak jest bowiem odpowiednich modeli symulacyjnych, które wzorem innych armii NATO, można byłoby stosować w szkoleniu operacyjno-taktycznym na szczeblu oddziału. Trudno jest nawet określić perspektywę czasową, w jakiej mogą one być wdrożone do praktyki szkoleniowej naszych dowództw i sztabów.

W procesie szkolenia operacyjno-taktycznego bardzo ważna jest jego ocena. Wskazane jest, aby dowódcy na bieżąco oceniali stopień przygotowania podległych sobie dowódców pododdziałów do realizacji stojących przed nimi zadań. Na ogólną ocenę decydujący wpływ powinien mieć stopień wyszkolenia indywidualnego oficerów, w tym umiejętności w zakresie dowodzenia pododdziałami w czasie działań taktycznych lub w czasie misji. Jeśli chodzi o sztab oddziału, dowódca powinien oceniać zarówno wyszkolenie indywidualne kadry jak i zespołowe poszczególnych sekcji.

Do oceny poziomu wyszkolenia operacyjno-taktycznego można przyjmować różne kryteria i różną skalę ocen, nawet dwustopniową opisową określającą:

- w stosunku do podległych dowódców, wykonał zadanie (osiągnął zakładany cel) lub nie wykonał zadania (nie osiągnął celu) i dlaczego;
- w stosunku do podległego sztabu, zdolny lub nie zdolny do działania i dlaczego.



Rys. 1. Wpływ zadań Wojsk Lądowych SZ RP na formy szkolenia operacyjno-taktycznego

Ważne jest jednak aby ocena była rzetelna i odzwierciedlała faktyczny stan przygotowania operacyjno-taktycznego kadry dowództwa i sztabu oraz uwzględniała standardy NATO w tym zakresie.

Inna sytuacja jest w przypadku otrzymania od przełożonego zadań innych niż militarne np. przygotowanie dowództwa i wojsk do misji pokojowej lub humanitarnej. Wówczas oceny stopnia wyszkolenia operacyjno-taktycznego dokonuje szczebel, który postawił to zadanie.

Udokumentowaniem oceny wyszkolenia operacyjno-taktycznego dowództwa i sztabu oddziału jest pisemny meldunek, który dowódca powinien złożyć bezpośredniemu przełożonemu. W tym zakresie warunkiem jego pełnej treści jest określenie: zakresu tematyki oraz zastosowanych form szkoleniowych, w tym przede wszystkim ćwiczeń; niedociągnięć wynikłych podczas ich realizacji; oceny stopnia przygotowania dowództw i sztabów do wykonania zadań (osiągnięcia bądź nie osiągnięcia celów szkoleniowych). W wypadku niezadowolającej oceny, dowódca winien przedstawić przełożonemu jako aneks do meldunku tzw. *Program (plan) działań naprawczych*, dzięki któremu w określonym czasie zamierza usunąć wszelkie niedociągnięcia i zaległości oraz podnieść na wymagany poziom stan wyszkolenia operacyjno-taktycznego kadry oddziału.

W wystąpieniu poruszono jedynie najważniejsze czynniki, które warunkują współczesne szkolenie operacyjno-taktyczne dowództw i sztabów oddziałów. Można je ogólnie określić jako zewnętrzne (funkcjonowanie w sojuszu i zadania z tym związane) oraz wewnętrzne (obejmujące działalność dowódców od chwili podjęcia decyzji szkoleniowej, poprzez planowanie szkolenia i jego realizację aż po ocenę osiągniętych efektów). Wynika z tego, że dowódcy oddziałów są zasadniczym ogniwem odpowiedzialnym za wyszkolenie operacyjno-taktyczne podległych im dowódców i sztabów. Są bowiem organizatorami i zarazem kierownikami tego szkolenia. A więc to oni na dobrą sprawę warunkują prawidłowo-

wy przebieg procesu szkolenia operacyjno-taktycznego w oddziale. Od ich zdolności i umiejętności dostosowania tematyki szkolenia do zadań przewidzianych dla jednostki na polu walki (w misji) oraz pryncypialnej realizacji różnych form szkoleniowych, w tym przede wszystkim stosowania różnych rodzajów ćwiczeń zależy poziom przygotowania operacyjno-taktycznego.

WYBRANE PROBLEMY ZMIAN I MODYFIKACJI SZKOLENIA OPERACYJNO-TAKTYCZNEGO DOWÓDZTW ODDZIAŁÓW W ŚWIETLE INTEGRACJI Z NATO

Przedstawione dotychczas treści dotyczące szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw oddziałów Wojsk Lądowych SZ RP w drugiej połowie XX wieku oraz aktualnych uwarunkowań tego szkolenia, skłaniają nas do pewnych refleksji. Przystąpienie Polski do Sojuszu Północnoatlantyckiego spowodowało bowiem, że przygotowanie naszych wojsk lądowych do funkcjonowania w jego strukturach militarnych stało się priorytetem w działalności szkoleniowej. Jednym z ważniejszych, jak nie najważniejszym, warunkiem osiągnięcia niezbędnego stopnia interoperacyjności¹ i kompatybilności² jest obecnie realizacja założeń NATO w zakresie osiągania zdolności bojowej wojsk oraz przygotowanie dowództw (sztabów) pod względem operacyjno-taktycznym. Jest to warunek, który umożliwi współdziałanie jednostek operacyjnych sojuszu w ramach przygotowania i prowadzenia wspólnych operacji militarnych i niemilitarnych.

Proces dostosowania dowództw naszych wojsk lądowych do działania w sojusznicznych i wielonarodowych strukturach sztabowych rozpoczął się praktycznie już w 1994 roku w ramach „Partnerstwa dla Pokoju” (PdP). Doświadczenia nabyte podczas wspólnych przedsięwzięć szkoleniowych, głównie ćwiczeń, pozwalają określić

¹ *Interoperacyjność* – wyraz złożony, którego pierwszy człon *inter* – oznacza: między-; wśród-; wzajemny; współ-; wewnątrz. Drugi człon – *operacyjność*, w rozumieniu wojskowym, oznacza zdolność do prowadzenia zespołu walk, bitew, uderzeń ogniowych i manewrów taktycznych na lądzie, w powietrzu i na morzu przez związki (zgrupowania) różnych rodzajów wojsk i SZ połączonych wspólną myślą przewodnią, pod jednym kierownictwem. *Interoperacyjność* – zdolność do prowadzenia wspólnych (międzynarodowych) operacji. Por. W. Kopaliński. *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, WP, Warszawa 1983, s. 192. *Leksykon wiedzy wojskowej*, MON, Warszawa 1979, s. 278.

² *Kompatybilność* <ang.> zgodność urządzeń lub obiektów np. łączności, logistycznych oraz struktur organizacyjnych i programów akceptujących i jednakowo interpretujących to samo zjawisko. Może być całkowita lub częściowa. Por. *Nowa encyklopedia powszechna PWN*, Warszawa 1995, t. 3, s. 436.

szereg zadań jakie nas czekają w zakresie dostosowania szkolenia dowództw do standardów³ NATO.

Jednym z ważnych środków wiodących do tego celu będzie sprawnie funkcjonujący system szkolenia dowództw, w którym zasadniczą rolę odgrywać będzie szkolenie operacyjno-taktyczne, planowane i prowadzone zgodnie z doktryną szkoleniową NATO. Dlatego też zmiany i modyfikacje w szkoleniu operacyjno-taktycznym musimy dostrzegać jako zmiany systemowe, dotyczące struktury wewnętrznej systemu szkolenia organów dowodzenia i praktycznie wszystkich jego elementów wraz z ich powiązaniem i implikacjami. Chcąc jednak mówić o wymaganiach, celach, treściach, formach i metodach szkolenia operacyjno-taktycznego w aspekcie interoperacyjności trzeba dostrzec kilka kwestii, a mianowicie: ogólne zasady jakie obowiązują w szkoleniu dowództw w armiach państw NATO, rolę jaką spełnia dowódca w procesie szkolenia operacyjno-taktycznego, proces planowania szkolenia z uwzględnieniem procedur⁴ planowania i rodzajów planów szkoleniowych, znaczenie podstawowej formy szkolenia operacyjno-taktycznego jaką są ćwiczenia, a w szczególności ich dobór i specyfikacja oraz procedury przygotowania i prowadzenia, dostosowanie bazy szkoleniowej do współczesnych wymagań, a także organizację procesu szkolenia operacyjno-taktycznego.

Nie znaczy to oczywiście, że tworząc nowy system szkolenia organów dowodzenia musimy dokładnie dostosować wszystkie jego elementy do którejś armii sojuszu, ponieważ nie istnieje formalnie zintegrowany system szkolenia Połączonych Sił Zbrojnych NATO. Nie oznacza to również, że powinniśmy pozostawić obecny system szkolenia, a w nim szkolenie operacyjno-taktyczne bez żadnych zmian, gdyż w ciągu ostatnich lat daje się zauważyć coraz głębiej posunięty proces unifikacji, wynikający z doświadczeń wspólnych kontaktów i wielu ćwiczeń prowadzonych w ramach sojuszu.

Nie przez przypadek również w ramach seminarium mówimy o oddziale (brygadzie) wojsk lądowych. Bowiem właśnie to oddział (brygada) jest podstawowym

³ *Standard* - przeciętna norma, przeciętny typ, model; wymóg; wzorzec. *Standardowy* - typowy, odpowiadający określonym normom, niczym się nie wyróżniający od przeciętnych norm. *Standaryzacja* - wprowadzenie jednolitych norm, ujednolicenie, normalizacja, typizacja. *Słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 1989, t. 3, s. 318.

⁴ *Procedura* - unormowany przepisami zwyczajowymi sposób prowadzenia, załatwienia jakiejś sprawy; tok, tryb, przebieg czegoś, np. przygotowania i prowadzenia ćwiczeń wojskowych. *Słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 1989, t. 2, s. 926.

ogniwem systemu szkolenia funkcjonującego w wojskach lądowych, a szkolenie operacyjno-taktyczne dowództw brygad powinno być, jak najszybciej, dostosowane do nowych zadań realizowanych w układzie narodowym, sojuszniczym i międzynarodowym, co oczywiście, jak już wcześniej wspomniano, wymaga przewartościowań całego systemu szkolenia organów dowodzenia.

W związku z tym postaram się zaproponować i poddać pod ogólną dyskusję szereg problemów dotyczących zmian w szkoleniu operacyjno-taktycznym dowództw oddziałów (brygad) wojsk lądowych, jak również co nierozzerwalnie się z tym łączy, w strukturze całego systemu szkolenia organów dowodzenia. W związku z tym postaramy się udzielić odpowiedzi na pytanie:

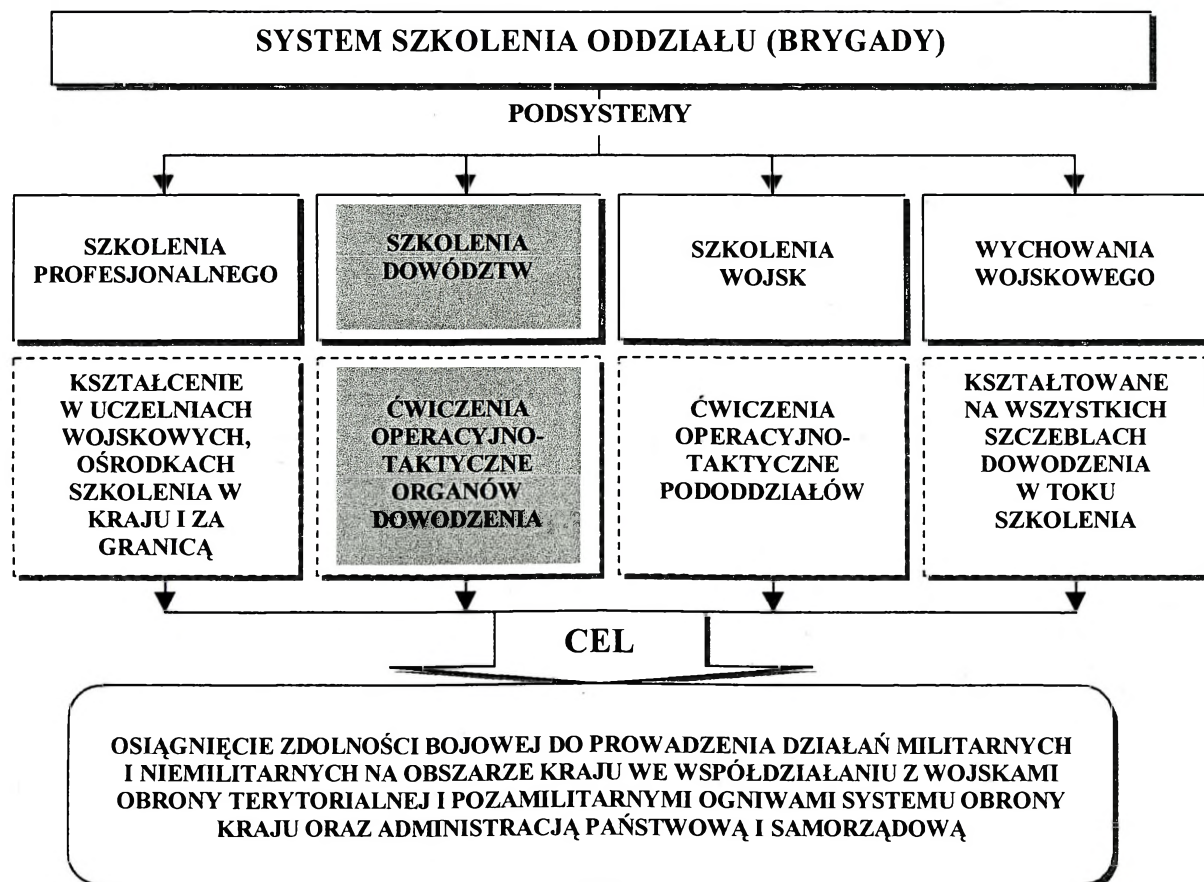
Co i w jaki sposób zmienić (zmodyfikować), aby szkolenie operacyjno-taktyczne dowództw oddziałów (brygad) wojsk lądowych spełniało współczesne wymagania, a jednocześnie ułatwiło nam współdziałanie z innymi armiami Sojuszu Północnoatlantyckiego?

Aby udzielić odpowiedzi na tak sformułowane pytanie (problem) należy rozpałrzyć kilka problemów szczegółowych, które można również wyartykułować w formie pytań. Pierwszy z nich, od którego należy rozpocząć rozważania, jest następujący: *co zmienić (zmodyfikować) w wewnętrznej strukturze systemu szkolenia dowództw oddziałów (brygad)?*

Obecny system szkolenia Sił Zbrojnych RP, w tym podsystem szkolenia wojsk lądowych, opiera się zasadniczo na czterech podsystemach, które stanowią jednocześnie zasadnicze jego filary. Są to: podsystem szkolenia profesjonalnego – realizowany w uczelniach i szkołach wojskowych oraz ośrodkach szkolenia; podsystem szkolenia dowództw – realizowany głównie w jednostkach operacyjnych szczebla brygada (batalion); podsystem szkolenia wojsk oraz podsystem wychowania w wojsku. Wymienione podsystemy, same w sobie, stanowią systemy niższego rzędu wraz ze swoimi elementami, strukturą i wzajemnymi implikacjami. Wspólną właściwością przypisaną wymienionym podsystemom jest osiągnięcie celu – zdolności bojowej wojsk (rys.1).

Każde dowództwo, w tym również dowództwo oddziału (brygady) stanowi swego rodzaju system szkolenia, który w pełni odzwierciedla podstawowe elementy systemu szkolenia wojsk lądowych. Stopień relacji i powiązań między wymienionymi

elementami uzależniony jest wyłącznie od miejsca oddziału w strukturze organizacyjnej (funkcjonalnej).



Rys. 1. Cel systemu szkolenia

Wobec funkcjonującego w dzisiejszych uwarunkowaniach systemu szkolenia dowództw, w tym oddziałów (brygad) nasuwa się obecnie, po dwóch latach funkcjonowania w strukturach sojuszu, wiele uwag, kontrowersji i refleksji. Dotyczą one przede wszystkim celów szkolenia, jego treści, stosowanych form organizacyjnych, środowiska materialnego i organizacji procesu szkolenia operacyjno-taktycznego w kontekście osiągania interoperacyjności w ramach NATO, a więc dotyczą one wszystkich elementów systemu szkolenia.

Jak wykazują przeprowadzone badania, realizowane obecnie w ramach systemu szkolenia dowództw szkolenie operacyjno-taktyczne nie zapewnia odpowiedniego ich przygotowania do prowadzenia działań bojowych (operacyjno-taktycznych) oraz misji,

szczególnie w układzie sojuszniczym i międzynarodowym na obszarze kraju, a głównie poza jego granicami (uważa tak 92 % respondentów). Dlatego też zachodzi potrzeba zmian (modyfikacji) obecnego systemu szkolenia dowództw i dostosowania go do współczesnych realiów.

W ostatnich latach, mimo szeregu zakrojonych działań zmierzających do udoskonalenia systemu szkolenia, a tym samym podniesienia poziomu wyszkolenia dowództw, zakładane w tym względzie cele nie zostały w pełni osiągnięte, a część wprowadzonych rozwiązań nie spełniła zakładanych oczekiwań. Dlatego też celowe staje się określenie przyczyn istniejącego regresu oraz przedstawienie, z teoretycznego punktu widzenia, propozycji rozwiązań w zakresie kierunków i sposobów zmian najważniejszych założeń systemu szkolenia dowództw (sztabów) oddziałów w kontekście osiągania interoperacyjności w ramach NATO, a szczególnie realizacji szkolenia operacyjno-taktycznego.

Na aktualny stan rzeczy w zakresie szkolenia dowództw (sztabów) wpływa wiele czynników o charakterze bezpośrednim i pośrednim. Należą do nich między innymi:

- brak zrewidowania poprzednich i wypracowania jakościowo nowych założeń i kierunków dotyczących szkolenia dowództw (sztabów);
- ciągły brak odpowiednich, na miarę potrzeb i nowych uwarunkowań, dokumentów normatywnych w postaci instrukcji i metodyk przygotowania i prowadzenia ćwiczeń;
- znaczące ograniczenia, ze względów ekonomicznych, częstotliwości i rozmachu ćwiczeń;
- pobieżne traktowanie ćwiczeń dowódczo-sztabowych i treningów sztabowych (planowanie zbyt dużej ilości zagadnień szkoleniowych, uniemożliwiających ich pełną realizację w określonym czasie);
- brak odpowiednich ośrodków szkolenia dowództw (sztabów) wyposażonych w systemy symulacyjne umożliwiające prowadzenie ćwiczeń ze wspomaganiem komputerowym typu CPX.

Z przeprowadzonych badań i przytoczonych treści wynika, że zachodzi potrzeba dostosowania narodowego systemu szkolenia organów dowodzenia do modelowych

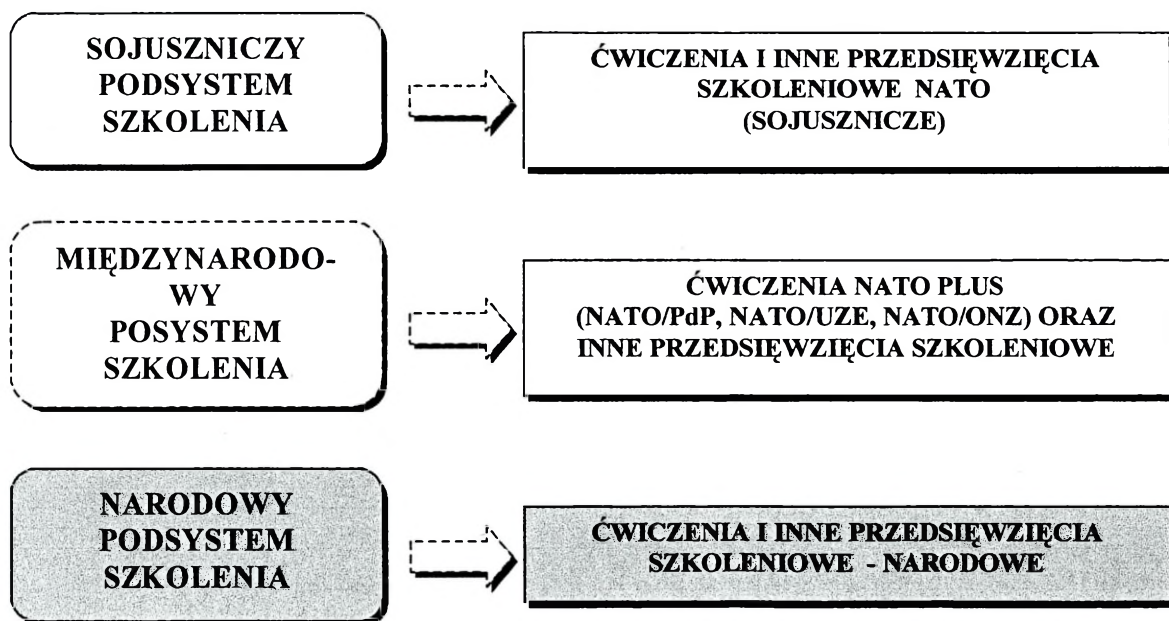
rozwiązań i wymagań metodycznych oraz przekształceń dokonujących się obecnie w systemie szkolenia sojuszu, oczywiście przy zachowaniu sprawdzonych narodowych doświadczeń w zakresie szkolenia dowództw. Zmiany te powinny umożliwić realizację wspólnych zamierzeń szkoleniowych, w tym przede wszystkim ćwiczeń z wojskami LIVEX (*Live Exercise*), dowódczo-sztabowych CPX (*Command Post Exercise*) i ćwiczeń wspomaganych komputerowo CAX (*Computer Assisted Exercise*), które pozwoliłyby na odpowiednie przygotowanie dowództw oddziałów do wykonywania zadań narodowych, sojuszniczych oraz międzynarodowych.

Tak więc biorąc pod uwagę obecne uwarunkowania należałoby dokonać podziału systemu szkolenia dowództw na (rys.2):

1. **Sojuszniczy podsystem szkolenia** – ćwiczenia NATO (sojusznicze) – obejmowałyby on wszystkie przedsięwzięcia szkoleniowe organizowane i prowadzone przez organy dowodzenia NATO, włącznie w gronie państw i struktur Sojuszu Północnoatlantyckiego oraz cały proces przygotowania do udziału w tych przedsięwzięciach przez określone (wytypowane) oddziały;
2. **Międzynarodowy podsystem szkolenia** – ćwiczenia NATO PLUS (ćwiczenia NATO/PdP, NATO/UZE, itp.) – obejmowałyby przedsięwzięcia szkoleniowe oraz przygotowanie do nich, wojskowych kontyngentów państw NATO i krajów nie będących członkami sojuszu oraz innych państw i organizacji pozarządowych (połączony udział wymienionych uczestników).
3. **Narodowy podsystem szkolenia**, który obejmowałby planowaną, cykliczną realizację narodowych przedsięwzięć szkoleniowych na poszczególnych szczeblach dowodzenia.

Zaproponowany podział systemu szkolenia dowództw jest zgodny z założeniami zawartymi w „Programie szkolenia dowództw i sztabów Dowództwa Połączonych Sił Zbrojnych NATO w Europie” (*ACE Command and Staff Training Programme – ACSTP*). Zasadniczym celem tego programu jest pełne przygotowanie dowództw do wykonania każdego zadania przydzielonego Dowództwu Połączonych Sił Zbrojnych. Oznacza to, że aby przygotować dowództwa do udziału w natowskich przedsięwzię-

ciach szkoleniowych powinniśmy dostosować narodowe rozwiązania do wymagań zawartych w tym programie, a priorytetem w tym zakresie będzie przebudowa narodowego systemu szkolenia dowództw (sztabów), który po zmianach i modyfikacjach pozwoli włączyć wybrane dowództwa szczebla taktycznego w cykl szkolenia zaproponowany w ACSTP.

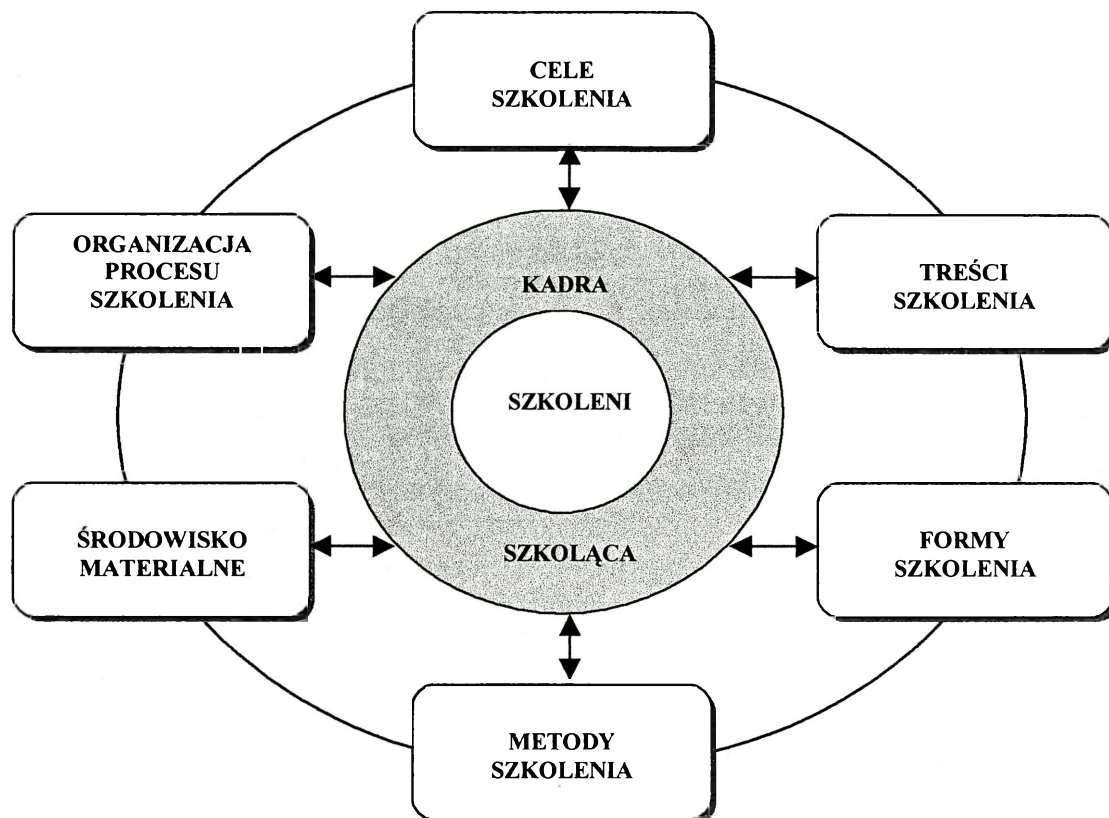


Rys. 2. Podział systemu szkolenia organów dowodzenia

System szkolenia dowództw oddziałów (brygad) tworzy kilka zasadniczych elementów, tj.: cele i treści szkolenia, formy i metody szkolenia, środowisko materialne oraz organizacja procesu szkolenia operacyjno-taktycznego (rys.3). Dlatego też wszelkie zmiany w szkoleniu operacyjno-taktycznym dowództw oddziałów powinny dotyczyć wszystkich tych elementów i dlatego należy rozpatrywać je w aspekcie systemowym. W związku z tym nasuwa się kolejne pytanie, a mianowicie: *jaki powinien być cel i treści szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw oddziałów?*

Mając na uwadze nowe uwarunkowania oraz zaproponowaną wewnętrzną strukturę systemu szkolenia dowództw, celem głównym szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw oddziałów powinno być zgrywanie komórek organizacyjnych (funkcjonalnych) w praktycznej realizacji zadań planowania i organizowania działań operacyjno-taktycznych i w misjach, w sferze militarnej i niemilitarnej na obszarze

kraju i poza jego granicami, a także doskonalenie umiejętności kierowania tymi działaniami według procedur NATO.



Rys. 3. Struktura systemu szkolenia dowództwa oddziału (brygady)

Z tak sprecyzowanego celu głównego szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw oddziałów wynikają cele szczegółowe, którymi powinno być:

1. W sferze działań militarnych:

a) na obszarze kraju:

- przygotowanie do planowania i prowadzenia działań operacyjno-taktycznych (bojowych) w różnych warunkach w wypadku agresji na terytorium kraju;
- utrzymanie w wysokiej sprawności do rozwiązywania złożonych problemów operacyjno-taktycznych w wypadku zbrojnego zapobiegania konfliktom lokalnym o małej skali.

b) poza granicami kraju:

- przygotowanie do udziału w operacjach militarnych Sojuszu Północno-atlantycznego;

- utrzymanie gotowości do udziału w misjach pokojowych prowadzonych pod patronatem ONZ, OBWE lub NATO.

2. W sferze działań niemilitarnych:

a) na obszarze kraju:

- przygotowanie do edukacji obronnej kadr terenowej administracji rządowej i samorządu terytorialnego;
- wypracowanie i doskonalenie zasad działania oraz współdziałania z dowództwami jednostek OT i ogniwami kierowania układem niemilitarnym odpowiednich szczebli, a także terenowa administracją rządową i samorządami terytorialnymi w zakresie zapobiegania i likwidacji skutków klęsk żywiołowych (ekologicznych).

b) poza granicami kraju:

- przygotowanie wytypowanych oficerów do pełnienia funkcji obserwatorów w ramach misji pokojowych ONZ;
- utrzymanie gotowości do niesienia pomocy w ramach likwidacji skutków klęsk żywiołowych (ekologicznych) na obszarach państw członków NATO i sąsiadów w pobliżu granic RP.

Z tak sformułowanych celów wynikają treści szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw oddziałów, czyli ***całokształt podstawowych wiadomości i umiejętności z zakresu przedmiotów szkolenia operacyjno-taktycznego przewidzianych do opanowania (doskonalenia) przez kadrę***. Na treści szkolenia decydujący wpływ mają okresy pokoju, kryzysu i wojny, do działania w których przygotowywane są dowództwa oddziałów, a także co ściśle jest z tym związane: zadanie główne i cele szkolenia oddziału na rok (cykl) szkoleniowy, miejsce i rola w ugrupowaniu bojowym (operacyjnym), stan wyszkolenia dowództw (merytoryczne i metodyczne przygotowanie kadry), sposób i warunki realizacji przedsięwzięć szkolenia operacyjno-taktycznego oraz motywacje kadry szkolącej i szkolonej – o których zapomniano w ostatnich latach (rys.4).

Kolejny aspekt zmian i modyfikacji szkolenia operacyjno-taktycznego dotyczy zasadniczej jego formy – ćwiczeń. Obecna ich klasyfikacja, przedstawiona w instrukcji o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami, jest niespójna a przede wszystkim nie odpowiada zadaniom jakie realizują obecnie dowództwa od-

działów. Wobec tego realizowane ćwiczenia nie gwarantują odpowiedniego przygotowania dowództw oddziałów do przyszłych działań, prowadzonych w systemie narodowym.



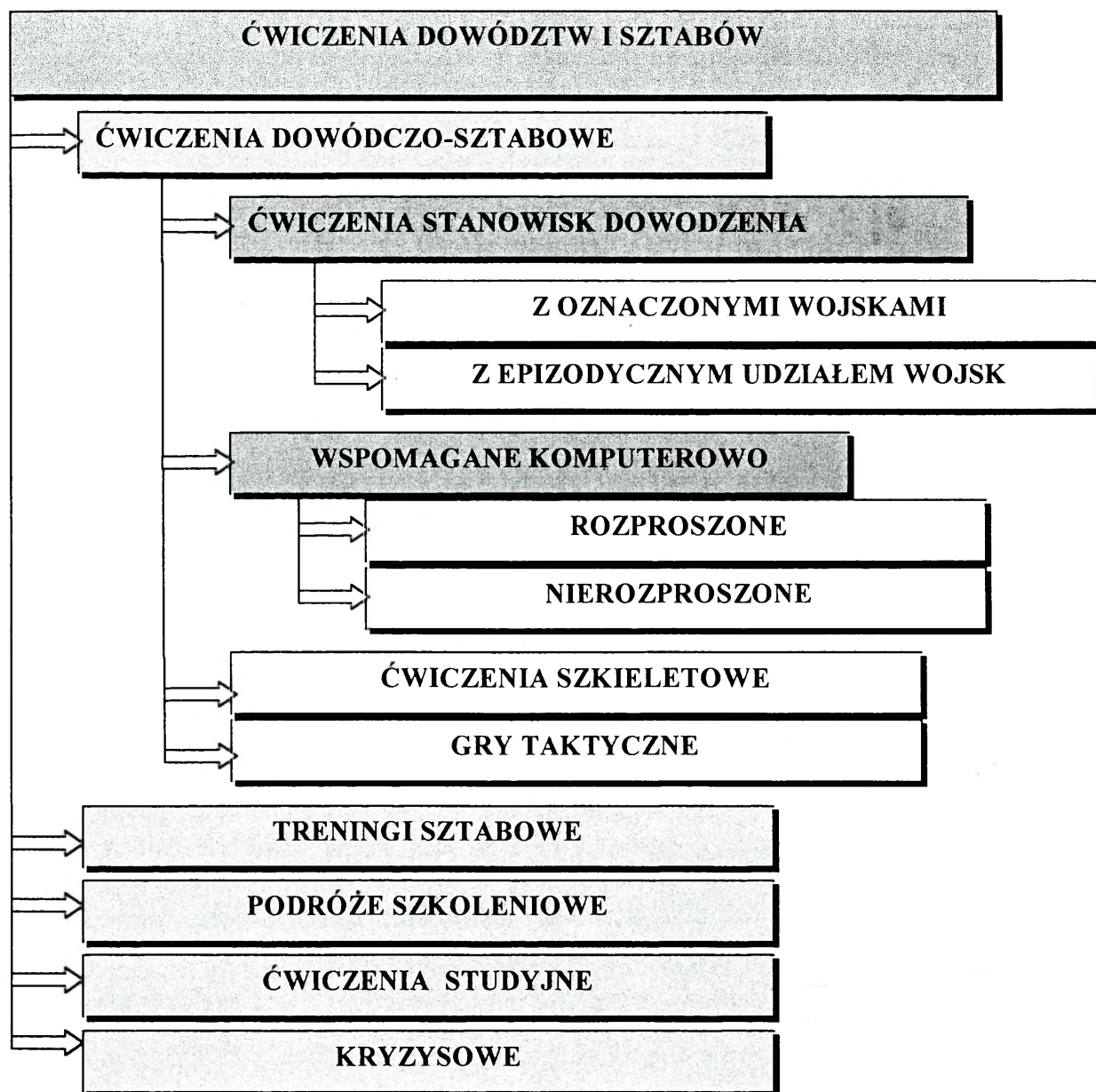
Rys. 4. Wpływ poszczególnych czynników na treści szkolenia operacyjno-taktycznego

Zmiany jakie nastąpiły i następują nadal w SZ RP, są zasadniczym powodem do przyjęcia takiego podziału ćwiczeń oraz takiej ich charakterystyki, które odpowiadałyby narodowym potrzebom szkolenia dowództw oddziałów a jednocześnie były porównywalne z ćwiczeniami stosowanymi w innych armiach NATO. Trwające obecnie (po wstąpieniu do NATO) dyskusje dotyczące klasyfikacji ćwiczeń budzą szereg kontrowersji. Związane są one najczęściej z rodziną ćwiczeń dowódczo-sztabowych, do których jeszcze tak niedawno zaliczano chociażby ćwiczenie szkieletowe, do dziś stosowane w kształceniu oficerów-studentów AON. W związku z tym nasuwa się wniosek, że konieczne jest przedstawienie nowej klasyfikacji ćwiczeń dowództw oddziałów, która by jednocześnie definiowała określone ćwiczenie, a w szczególności charakteryzowała je i umiejscawiała ze względu na cel, istotę oraz treści, a także organizację i sposób prowadzenia.

W wyniku przeprowadzonych badań polegających na gruntownej analizie poszczególnych typów, rodzajów oraz odmian ćwiczeń wojskowych w USA, Bundeswehrze oraz w SZ RP można stwierdzić, że jest potrzeba stworzenia klasyfikacji odzwierciedlającej taki ich układ, w którym byłyby one zbliżone do siebie. Podstawo-

wymi kryteriami decydującymi o podziale ćwiczeń operacyjno-taktycznych dowództw oddziałów na typy, rodzaje i odmiany powinny być: podmiot szkolenia, sposób organizacji i prowadzenia, cele ćwiczenia, rozmach, liczba szczebli dowodzenia w ćwiczeniu, liczba ćwiczących stron oraz miejsce prowadzenia⁵.

Analiza ćwiczeń stosowanych w szkoleniu operacyjno-taktycznym dowództw oddziałów stała się podstawą do przedstawienia propozycji ich podziału (rys. 5).



Rys. 5. Propozycja klasyfikacji ćwiczeń dowództw i sztabów

⁵ J. Halik (red.): *Rola i znaczenie ćwiczeń wojskowych w szkoleniu operacyjno-taktycznym kadr dowódczo-sztabowych wojsk lądowych*. AON, Warszawa 2000, s. 53.

Poza klasyfikacją powinna ulec modyfikacji również ich charakterystyka, która powinna przedstawiać się następująco:

Ćwiczenia dowództw to taka forma szkolenia, której zasadniczym celem będzie przygotowanie i doskonalenie etatowych dowództw oddziałów do prowadzenia działań operacyjno-taktycznych, działań w misji oraz rozwiązywania problemów kryzysowych, realizowanych samodzielnie i w strukturach narodowych.

Istotą tych ćwiczeń powinno być działanie dowództw w ramach stanowisk dowodzenia (SD) z wykorzystaniem systemów łączności wewnętrznej i zewnętrznej – między stanowiskami dowodzenia. Mogłyby być również prowadzone metoda gry w warunkach polowych jako część ćwiczeń z wojskami (pododdziałami) lub w warunkach stacjonarnych jako ćwiczenia z wykorzystaniem modeli symulacji komputerowej.

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

W ćwiczeniach tych ćwiczące dowództwa oddziałów mogą pracować na rozwiniętych w terenie stanowiskach dowodzenia, w stałych pomieszczeniach – bez uwzględniania w pełni rzeczywistych warunków pola walki (misji) oraz w szkolnych stacjonarnych ośrodkach dowodzenia.

Zasadniczymi rodzajami ćwiczeń dowództw powinny być: ćwiczenia dowódczo-sztabowe, treningi sztabowe, ćwiczenia szkieletowe, podróże szkoleniowe, ćwiczenia studyjne oraz ćwiczenia kryzysowe.

Ćwiczenia dowódczo-sztabowe powinny być takim rodzajem ćwiczeń, które będą wykorzystywane w szkoleniu dowództw oddziałów. Ich **celem** winno być doskonalenie umiejętności dowódców i oficerów sztabów oddziałów w rozwiązywaniu zespołowym problemów operacyjno-taktycznych oraz dowodzenia i zabezpieczenia działań. Powinny być one również sprawdzianem stopnia przygotowania dowództw oddziałów do pracy w warunkach zbliżonych do rzeczywistych (pola walki, w misji), w tym do udziału w ćwiczeniach w wojskami (pododdziałami).

Istotą ćwiczeń dowódczo-sztabowych powinno być to, że zespół ćwiczący – stanowiący etatowy organ dowodzenia wojskami (pododdziałami) – dowództwo oddziału, będzie usprawniać i doskonalić swoją pracę. Każdy ćwiczący oficer powinien pełnić inną funkcję zgodnie z zajmowanym stanowiskiem.

Ćwiczące dowództwa oddziałów mogą być rozmieszczone w sposób umowny najczęściej w pomieszczeniach stałych bez uwzględniania w pełni rzeczywistych warunków pola walki i założonej sytuacji operacyjno-taktycznej lub w pomieszczeniach szkolnych stacjonarnych ośrodków dowodzenia, mogą też być prowadzone w terenie po rozwinięciu stanowiska dowodzenia.

Sytuacje operacyjno-taktyczne, na których oparty jest scenariusz ćwiczenia powinny być logicznym ciągiem zdarzeń jakie mogą powstać (zaistnieć) na rzeczywistym polu walki. Obieg informacji wewnętrznej i zewnętrznej powinien być identyczny jak w realnej walce. W ćwiczeniu możliwe powinny być przerwy operacyjne, które może zarządzić tylko kierownik ćwiczenia i tylko ze względów organizacyjnych, a także przeskok operacyjny w celu realizacji tylko wybranych problemów operacyjno-taktycznych w ustalonym przez kierownika ćwiczenia czasie.

Treścią ćwiczeń dowódczo-sztabowych powinno być rozwiązywanie problemów z zakresu organizacji i prowadzenia działań operacyjno-taktycznych w różnych rodzajach działań bojowych. Ich tematyka powinna wynikać z bojowego przeznaczenia oddziału, a także charakteru współczesnej walki. Winno ono mieć zazwyczaj charakter kompleksowy.

Ćwiczenia dowódczo-sztabowe będą mogły być prowadzone jako **ćwiczenia stanowisk dowodzenia i ćwiczenia wspomagane komputerowo – rozproszone i nierozproszone.**

Ćwiczenie stanowisk dowodzenia jest ćwiczeniem dowódczo-sztabowym prowadzonym w terenie z rozwinięciem stanowisk dowodzenia. **Celem** tego ćwiczenia jest przygotowanie dowódców i sztabów oddziałów do zespołowego rozstrzygania problemów operacyjno-taktycznych oraz zagadnień dotyczących dowodzenia wojskami (pododdziałami), w tym planowania, organizowania i prowadzenia oraz zabezpieczenia działań bojowych na stanowiskach dowodzenia rozmieszczonych w warunkach stacjonarnych lub polowych.

Istotą tego ćwiczenia jest praca dowództwa oddziału na rozwiniętym stanowisku dowodzenia w terenie lub w warunkach stacjonarnych wykonującego proceduralne zadania w zakresie planowania, organizowania walki i dowodzenia pododdziałami w jej toku.

Ćwiczenia tego rodzaju mogą być prowadzone jako gra symulacyjna lub też część większego ćwiczenia dowódczo-sztabowego, wówczas stanowiska dowodzenia mogą być rozwijane na zmniejszonych odległościach.

Treścią ćwiczeń stanowisk dowodzenia powinno być: zgrywanie zespołów funkcjonalnych dowództwa na stanowisku dowodzenia; organizacja obiegu informacji zgodnie z przyjętymi standardami i procedurami; przygotowanie kalkulacji czasowo-przestrzennych, planów i rozkazów; optymalne wykorzystanie systemów dowodzenia i łączności; rozwijanie, zwijanie i przemieszczanie stanowisk dowodzenia; integracja i synchronizacja działań operacyjno-taktycznych z innymi ćwiczącymi (współdziałającymi) dowództwami.

Ćwiczenia stanowisk dowodzenia z oznaczonymi wojskami to ćwiczenia, w których oprócz dowództwa oddziału (batalionu, dywizjonu) biorąc również udział (ćwiczą) pododdziały w zmniejszonym (oznaczonym) składzie imitując posiadanymi siłami i środkami większe pododdziały (zgrupowania wojsk), np.: kcz imitowana jest czterema czołgami – jednym dowódcy kompanii i trzema dowódców plutonów. Pododdziały te mogą brać udział w całości ćwiczenia lub w jego części.

Ćwiczenia stanowisk dowodzenia z epizodycznym udziałem wojsk to ćwiczenia, w których oprócz dowództwa oddziału (batalionu, dywizjonu) będą brały udział (ćwiczyły) pododdziały w etatowym lub zbliżonym do niego składzie w celu odbycia jednego lub kilku (ale nie wszystkich) etapów ćwiczenia lub przećwiczenia określonych zagadnień szkoleniowych.

Ćwiczenia dowódczo-sztabowe wspomagane komputerowo to ćwiczenia, w których wykorzystuje się modele komputerowe – programy symulujące środowisko operacyjno-taktyczne (pole walki), a także wspierające działanie podgrywki i kierownictwa ćwiczenia – w celu uzyskania informacji dla osiągnięcia przez ćwiczących założonych celów ćwiczenia. Ćwiczenia tego rodzaju umożliwiają prowadzenie kompleksowej gry taktycznej o dużej szczegółowości z dowództwami oddziałów roz-

mieszczonych nawet w różnych miejscach w jednym czasie. Do odzwierciedlenia działań operacyjno-taktycznych (bojowych) różnych rodzajów wojsk (pododdziałów) wykorzystywana jest komputerowa symulacja walki lądowej, powietrznej i morskiej. Ćwiczenia takie powinny być prowadzone w specjalnie przygotowanych stacjonarnych ośrodkach szkolenia.

Ćwiczenia dowódczo-sztabowe wspomagane komputerowo – rozproszone to ćwiczenia, w których ćwiczące dowództwa oddziałów usytuowane są w miejscach stałej dyslokacji, często bardzo odległych od siebie. Odległe SD muszą być połączone siecią łączności, która umożliwia transmisję danych komputerowych, dzięki czemu obraz tej samej sytuacji operacyjno-taktycznej (bojowej) dociera do wszystkich ćwiczących dowództw. Decyzje wypracowane przez poszczególne dowództwa oraz efekty ich działań w określonych sytuacjach powinny być przesyłane do centrum symulacji komputerowej (kierownictwa ćwiczenia), gdzie będą szczegółowo analizowane i oceniane.

Ćwiczenia dowódczo-sztabowe wspomagane komputerowo – nierozproszone to ćwiczenia, w których wszystkie ćwiczące dowództwa oddziałów (pododdziałów) pracują w jednym miejscu – stacjonarnym ośrodku szkolenia. Stosowanie w tym ćwiczeniu odpowiednich modeli symulacyjnych umożliwia prowadzenie działań operacyjno-taktycznych (bojowych) dowództw i wojsk (pododdziałów) na dużą skalę bez angażowania sprzętu i techniki bojowej.

W wymienionych rodzajach ćwiczeń dowódczo-sztabowych wspomaganych komputerowo dzięki zastosowaniu odpowiednich modeli symulacji komputerowych związanych z rzeczywistym i aplikacyjnym działaniem jednostek, ćwiczące dowództwa oddziałów mają możliwość bieżącego śledzenia efektów prowadzonych działań w określonych rejonach oraz bezpośredniego wpływania na ich przebieg przez odpowiednie wykorzystanie (użycie) posiadanych sił i środków walki.

Trening sztabowy – powinien być najczęściej stosowanym przez dowództwo oddziału rodzajem ćwiczenia, w którym dominuje metoda treningu i działań praktycznych. Jego **celem** powinno być wszechstronne doskonalenie praktycznych umiejętności profesjonalnych oficerów sztabu w zakresie wykonywania obowiązków na etatowych stanowiskach, a przede wszystkim zgrywanie wszystkich osób funkcyjnych

sztabu, poszczególnych sekcji w wypracowaniu danych (kalkulacji) i wariantów działania niezbędnych do podjęcia decyzji oraz zamiaru przez dowódcę oddziału.

Istotą treningu sztabowego powinno być to, że oficerowie sztabu pod kierownictwem dowódcy oddziału lub jego zastępcy na tle określonej sytuacji operacyjno-taktycznej wykonują (trenują) poszczególne czynności (zadania) sztabowe zgodnie z procedurami obowiązującymi na zajmowanych stanowiskach służbowych na rzecz racjonalnego wykonywania zadań wyznaczonych poszczególnym sekcją, a w konsekwencji całemu sztabowi oddziału, aż do osiągnięcia określonego przez dowódcę stopnia ich opanowania.

Treningi powinny być prowadzone w pomieszczeniach stałych sztabu oddziału lub w terenie na rozwiniętym stanowisku dowodzenia. Winny to być ćwiczenia jednoszczeblowe i jednostronne organizowane przez dowódcę (zastępcę) oddziału.

Treścią treningów sztabowych powinno być: zbieranie, studiowanie i analiza danych do decyzji oraz zamiaru dowódcy oddziału, dokonywanie kalkulacji operacyjno-taktycznych i wariantowanie sposobów użycia pododdziałów, opracowanie dokumentów planistycznych i mobilizacyjnych, prowadzenie rekonesansu w terenie polegającego głównie na organizacji dowodzenia, współdziałania oraz zabezpieczenia bojowego i logistycznego działań, a także doskonalenie umiejętności w posługiwaniu się informatycznymi środkami dowodzenia i łączności.

Ćwiczenie szkieletowe to ćwiczenie, w którym powinny brać udział dowództwo oddziału wraz z batalionem dowodzenia i pododdziałami zabezpieczenia oraz dowództwa batalionów (dywizjonów). Rozwinięte w terenie stanowiska dowodzenia tworzą w tym ćwiczeniu tzw. „szkielet” systemu dowodzenia i kierowania określonego oddziału. Są więc to ćwiczenia nie mniej niż dwóch szczebli dowodzenia w realnych warunkach terenowych z wykorzystaniem etatowych środków dowodzenia i łączności.

Celem ćwiczeń szkieletowych powinno być doskonalenie umiejętności i nawyków działania zespołowego, składającego się na działanie dowództwa oddziału i dowództw batalionów (dywizjonów) na rzecz racjonalnego praktycznego dowodzenia pododdziałami w okresie przygotowania i kierowania walką w ciągle zmieniającej się sytuacji operacyjno-taktycznej.

Istota ćwiczeń szkieletowych powinna polegać na tym, że ćwiczące dowództwa tworzące wspomniany „szkielet” systemu dowodzenia oddziału rozmieszczone są w terenie zgodnie z sytuacją operacyjno-taktyczną (bojową) i działają według przyjętych procedur wynikających z regulaminów działań taktycznych.

Treścią tych ćwiczeń powinno być rozwiązywanie problemów organizowania i praktycznego prowadzenia działań, dowodzenia w toku działań w różnych sytuacjach współczesnego pola walki.

Podróże szkoleniowe to forma szkolenia, a jednocześnie rodzaj ćwiczeń z dowództwami oddziałów.

Celem podróży szkoleniowej powinno być badanie (obserwacja) terenu w celu poszerzenia wiadomości o jego właściwościach operacyjno-taktycznych pod kątem przypuszczalnych przyszłych działań wojennych (kryzysowych) lub zapoznanie uczestników podróży z przebiegiem walki stoczonych w danym terenie (obszarze) w przeszłości.

Istota podróży szkoleniowej powinna polegać na indywidualnym i zespołowym zapoznaniu jej uczestników z właściwościami topograficznymi terenu, rejonu planowanych ćwiczeń ze szczególnym uwzględnieniem obiektów oraz kierunków o znaczeniu operacyjno-taktycznym.

Treścią podróży szkoleniowej powinno być doskonalenie umiejętności oceny położenia i podejmowania decyzji z jednoczesnym uwzględnieniem warunków terenowych, rozwiązywanie problemów operacyjno-taktycznych w rzeczywistym terenie, doskonalenie umiejętności dokonywania analiz i ocen wpływu terenu na prowadzenie różnych rodzajów i form działań bojowych oraz studia operacyjne terenu.

Ćwiczenia studyjne to forma szkolenia angażująca niewielką liczbę uczestników – dowódców, oficerów sztabów oddziałów. Rodzajami ćwiczeń studyjnych są warsztaty i ćwiczenia grupowe.

Istotą ćwiczeń studyjnych powinno być profesjonalne przygotowanie oficerów dowództwa oddziału do praktycznego rozwiązywania problemów operacyjno-taktycznych. Powinny one spełniać jednocześnie rolę przygotowującą kadrę dowództwa do realizacji zadań na konkretnych stanowiskach (funkcjach) i w ramach poszcze-

gólnych sekcji sztabu w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych, treningach sztabowych i ćwiczeniach z wojskami.

Treścią tych ćwiczeń powinno być praktyczne profesjonalne przygotowanie kadry dowództwa oddziału do realizacji zadań w zakresie procesu wypracowania decyzji (zamiaru), stawiania zadań, organizowania działań w różnych sytuacjach pola walki i misji. Wypracowane przez ćwiczących oficerów (zespoły) koncepcje walki oraz formułowane i wrysowane na mapę (szkic) decyzje (warianty użycia pododdziałów), a także opracowane rozkazy, zarządzenia i meldunki powinny być poddane ogólnej dyskusji. W jej toku ćwiczący oficerowie uzasadnialiby swoje rozwiązania, konfrontowali z rozwiązaniami innych oficerów (zespołów), a popełnione przez nich błędy byłyby korygowane i wyjaśniane przez kierownika ćwiczenia.

Ćwiczenia kryzysowe to forma szkolenia, w której braliby udział oprócz dowództwa oddziału, dowództw batalionów (dywizjonów) i wojsk (pododdziałów) także przedstawiciele władz cywilnych terenowej administracji państwowej, samorządów terytorialnych, a także formacje niemilitarne przeznaczone do wykonywania zadań w okresie kryzysu.

Istotą ćwiczeń kryzysowych na szczeblu oddziału powinna być koordynacja działań władz cywilnych określonego powiatu i gminy (województwa) w zapobieganiu sytuacjom kryzysowym, likwidacji skutków klęsk żywiołowych i katastrof, niesieniu pomocy humanitarnej, działań poszukiwawczych i ratowniczych, a także działań mających na celu wsparcie lub wymuszanie pokoju przy użyciu siły oraz rozgradzanie zwaśnionych stron.

Wśród ćwiczeń kryzysowych należałoby wyróżnić następujące ich rodzaje: ćwiczenia wsparcia pokoju, ćwiczenia w likwidacji skutków klęsk żywiołowych i katastrof, ćwiczenia w organizowaniu i niesieniu pomocy humanitarnej, a także ćwiczenia w prowadzeniu działań poszukiwawczych i ratowniczych⁶.

Ćwiczenia wsparcia pokoju to ćwiczenia przygotowujące dowództwa oddziałów do realizacji zadań prewencyjnych lub policyjno-restrykcyjnych.

⁶ Zob. (Oprac. zbior.): *Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP. Część I*. Warszawa 2000, s. 161.

Celem tych ćwiczeń powinno być nabywanie i doskonalenie wiedzy teoretycznej, a także umiejętności praktycznych oficerów dowództwa (poszczególnych sekcji sztabu) oddziału w czasie przygotowania do udziału w misji.

Istotą ćwiczeń wsparcia pokoju powinno być to, że ćwiczące dowództwa na podstawie określonej w scenariuszu ćwiczenia sytuacji obrazującej stan rozdzielenia zwaśnionych stron, uczą się rozwiązywać zarówno w sposób teoretyczny jak i praktyczny, problemy związane z ochroną i obroną określonych obszarów (pasów, stref) oraz utrzymania porządku w wyniku działań patrolowych, prewencyjnych i obronnych.

Treścią tych ćwiczeń powinny być przedsięwzięcia wykonywane przez dowództwo oddziału w misji w zakresie utrzymania pokoju, a szczególnie: wypracowanie decyzji (zamiaru) ochrony i obrony wyznaczonych pasów, stref; stawiania zadań dowódcą pododdziałów; organizowania działań w różnych sytuacjach zagrożenia pokoju (naloty, akcje terrorystyczne, przemyt broni, itp.).

Ćwiczenia w likwidacji skutków klęsk żywiołowych i katastrof to ćwiczenia, w ramach których ćwiczące dowództwa oddziałów oraz przedstawiciele sztabów kryzysowych, tworzonych spośród organów samorządowych, terenowej administracji państwowej i WSzW, a także formacji OT i pozamilitarnych, szkolić się będą w rozwiązywaniu problemów (zadań) w likwidacji skutków klęsk żywiołowych i katastrof.

Celem tych ćwiczeń powinno być zgrywanie działania dowództwa oddziału ze sztabem kryzysowym w rozwiązywaniu problemów związanych z likwidacją skutków klęsk żywiołowych i katastrof.

Istotą tych ćwiczeń jest to, że oprócz dowództw oddziałów biorą w nich udział wyznaczone sztaby kryzysowe utworzone na bazie organów terenowej administracji państwowej i samorządowej rozwiązując problemy w zakresie likwidacji skutków klęsk żywiołowych i katastrof na tle założonych sytuacji zagrożenia.

Treścią tych ćwiczeń będzie wykonywanie wszelkich przedsięwzięć w zakresie kierowania akcjami usuwania skutków katastrof (np.: powodzi, huraganów, pożarów, katastrof lotniczych, skażenia terenu, itp.) praktyczne wykonywanie przez dowództwo oddziału i sztab kryzysowy oraz współdziałające jednostki OT i układu pozamilitarnego podstawowych zadań w rejonach klęsk żywiołowych i katastrof.

Ćwiczenia w organizowaniu i niesieniu pomocy humanitarnej to rodzaj ćwiczeń, których **celem** powinno być przygotowanie dowództw oddziałów w zakresie rozwiązywania problemów organizacji i prowadzenia akcji humanitarnych w sytuacji konfliktu zbrojnego, klęsk i katastrof, we współdziałaniu z jednostkami OT i siłami układu pozamilitarnego.

Istota tych ćwiczeń powinna polegać na zgrywaniu działania dowództwa oddziału z jednostkami OT i siłami układu pozamilitarnego w zakresie niesienia pomocy humanitarnej w różnych sytuacjach zagrożenia spowodowanymi różnymi przyczynami, np.: działaniami zbrojnymi, katastrofami ekologicznymi, kataklizmami, skażeniami terenu, itp.

Treścią tych ćwiczeń powinno być praktyczne działanie dowództwa oddziału w zakresie monitoringu; organizowania, kierowania i prowadzenia akcji humanitarnych w różnorodnym terenie i sytuacjach zagrożenia; wypracowania zamiaru użycia sił i środków wydzielonych do akcji, a także prognozowania rozwoju sytuacji.

Ćwiczenia w prowadzeniu działań poszukiwawczych i ratowniczych to rodzaj ćwiczeń, których **celem** powinno być praktyczne przygotowanie dowództw oddziałów do kierowania akcją poszukiwawczą i ratowniczą w sytuacji zagrożenia spowodowanego katastrofami na lądzie, wodzie i w powietrzu.

Istotą tych ćwiczeń powinno być praktyczne działanie dowództwa oddziału we współdziałaniu z wojskami OT i układem sił pozamilitarnych w zakresie poszukiwania i ratownictwa ofiar skutków kataklizmów i klęsk żywiołowych oraz katastrof przemysłowych, samochodowych, morskich i lotniczych.

Treścią tych ćwiczeń powinno być: doskonalenie umiejętności prowadzenia oceny sytuacji powstałej w wyniku klęsk żywiołowych i katastrof oraz poszukiwanie rozwiązań w zakresie udzielania pomocy ofiarom i poszkodowanym; monitoringu i prognozowania skutków klęsk żywiołowych i katastrof w zakresie poszukiwania i ratownictwa; praktycznego organizowania i kierowania akcjami poszukiwawczymi i ratowniczymi; opracowania wariantów przygotowania i działania pododdziałów do prowadzenia akcji poszukiwawczych i ratowniczych w różnych sytuacjach zagrożenia.

Druga grupa ćwiczeń, które należy poddać modyfikacji, to ćwiczenia z udziałem wojsk. Podobnie jak ćwiczenia dowództw stanowią one zasadniczą i jednocześnie

najbardziej złożoną formę organizacyjną szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw oddziałów oraz bojowego wojsk (pododdziałów).

Uogólniając można zatem stwierdzić, że **ćwiczenia z udziałem** wojsk to forma szkolenia, której zasadniczym celem będzie zgrywanie działania dowództw oddziałów z działaniem wojsk (pododdziałów) w terenie, w warunkach najbardziej zbliżonych do rzeczywistej walki, działań w misji i warunków (sytuacji) kryzysowych.

Istotą tych ćwiczeń powinno być to, że oprócz ćwiczących dowództw oddziałów biorą w nich udział wyznaczone pododdziały, w tym pododdziały rodzajów wojsk i logistyki w etatowym lub zmniejszonym składzie. Zwiększenie realizmu działań prowadzonych w tego typu ćwiczeniach powinno odbywać się poprzez podgrywanie działania nie ćwiczących dowództw, sił przełożonego i sąsiadów oraz pozorowanie działania przeciwnika przez pododdziały (grupy) pozoracji.

Treścią ćwiczeń z wojskami powinno być prowadzenie przez ćwiczące pododdziały rzeczywistych działań bojowych (walki) oraz wszelkich działań w misji, efektywne wykorzystanie systemu rozpoznania, dowodzenia i ognia, planowanie i koordynacja wsparcia ogniowego, działań logistycznych i zabezpieczenia bojowego, a także rozbudowa inżynieryjna terenu (rejonu działań).

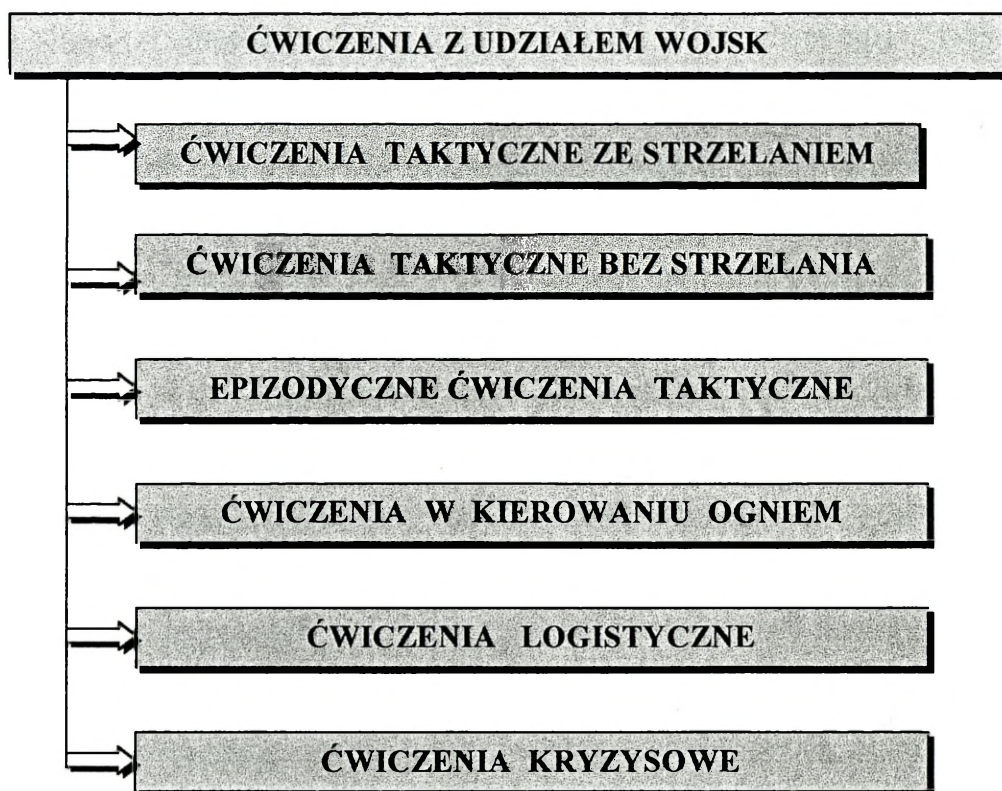
Wśród ćwiczeń z udziałem wojsk biorąc pod uwagę introperacyjność z innymi armiami Sojuszu Północnoatlantyckiego należałoby wyróżnić (rys. 6):

Ćwiczenia taktyczne ze strzelaniem to taki rodzaj ćwiczeń, a jednocześnie najbardziej realistyczna forma szkolenia dowództw oddziałów (batalionów, dywizjonów) i wojsk (pododdziałów) w praktycznym dowodzeniu i kierowaniu ogniem wszystkich organicznych, przydzielonych i wspierających środków ogniowych w czasie przygotowania i kierowania walką.

Celem tych ćwiczeń powinno być doskonalenie dowództw (batalionów, dywizjonów) w organizowaniu systemu ognia i kierowania nim w walce, a także zgrywanie systemu ognia oddziału (pododdziałów) w różnych rodzajach działań.

Istotą ćwiczeń taktycznych ze strzelaniem powinno być to, że oprócz realizowania zadań operacyjno-taktycznych, dowództwo oddziału oraz ćwiczące dowództwa

pododdziałów praktycznie kierują ogniem pododdziałów w konkretnych sytuacjach bojowych.



Rys. 6. Propozycja klasyfikacji ćwiczeń z udziałem wojsk

Treścią tych ćwiczeń powinno być: praktyczne wykonywanie zadań operacyjno-taktycznych i ogniowych; doskonalenie zasad i warunków strzelania; właściwe przygotowanie sprzętu bojowego i uzbrojenia oraz indywidualnego i zespołowego żołnierzy do strzelania; dowóz i rozdział oraz ładowanie amunicji; walka z desantami przeciwnika.

Ćwiczenia taktyczne ze strzelaniem powinny stanowić ostateczny sprawdzian umiejętności dowódczych w zakresie kierowania walką w pełnym wymiarze operacyjno-taktycznym i ogniowym.

Ćwiczenia taktyczne bez strzelania (ćwiczenia taktyczne) powinny być formą szkolenia umożliwiającą dowództwu oddziału (batalionów, dywizjonów) praktyczne doskonalenie umiejętności w dowodzeniu podległymi pododdziałami, a także zgrywanie dowództw i pododdziałów w przygotowaniu i prowadzeniu walki.

Celem ćwiczenia taktycznego bez strzelania powinno być zgrywanie działania dowództwa oddziału i dowództw batalionów, dywizjonów z działaniem pododdziałów w warunkach najbardziej zbliżonych do rzeczywistych warunków pola walki, a także doskonalenie umiejętności i nawyków, odporności fizycznej i psychicznej oraz kształtowanie cech charakteru niezbędnych na współczesnym polu walki.

Istotą ćwiczenia taktycznego bez strzelania powinno być to, że oprócz ćwiczącego dowództwa oddziału (batalionów, dywizjonów) biorą w nich udział wojska (pododdziały), w tym również odpowiednio do ćwiczącego szczebla, pododdziały rodzajów wojsk i logistyki w etatowym lub zmniejszonym składzie. Ćwiczące dowództwa na tle umownej ale zbliżonej do realnej sytuacji operacyjno-taktycznej, dążąc do wykonania postawionych zadań, praktycznie rozwiązują problemy prowadzenia działań na współczesnym polu walki w realnym czasie i zgodnie z zasadami sztuki operacyjnej i taktyki.

Treścią tych ćwiczeń powinno być praktyczne wykonywanie zadań wynikających z przeznaczenia bojowego ćwiczących dowództw i pododdziałów.

Ćwiczenia taktyczne bez strzelania jako forma praktycznego działania dowództwa oddziału, dowództw batalionów, dywizjonów i wojsk (pododdziałów) na zbliżonym do realiów polu walki powinno być wykorzystywane do zweryfikowania poprawności i przydatności obowiązujących założeń operacyjno-taktycznych, sprawdzenia wprowadzonych struktur organizacyjnych dowództw i pododdziałów, a także stopnia efektywności funkcjonowania systemów dowodzenia, zabezpieczenia bojowego i logistycznego. Niestety w ostatnich latach, głównie ze względów ekonomicznych, nie prowadzi się badań tego typu w czasie ćwiczeń taktycznych, których również realizuje się coraz mniej.

Epizodyczne ćwiczenia taktyczne to rodzaj ćwiczenia, które powinno być wykorzystywane w praktycznym szkoleniu dowództw oddziałów (batalionów, dywizjonów) i wojsk (pododdziałów) w terenie z wykorzystaniem środków dowodzenia i walki.

Celem tych ćwiczeń powinno być praktyczne doskonalenie proceduralnych czynności wynikających z określonej sytuacji lub podjętej decyzji (zamiaru) oraz zadań postawionych przez przełożonego. Ćwiczenie to powinno również przygotować

dowództwa i żołnierzy (pododdziały) do udziału w ćwiczeniach taktycznych bez i ze strzelaniem.

Istotą epizodycznego ćwiczenia taktycznego powinno być to, że ćwiczące dowództwa i wojska (pododdziały) realizują zadania w pełnym składzie, ale w ograniczonej – epizodycznej – sytuacji, zmierzając do doskonalenia (przećwiczenia) określonych czynności i zachowań potrzebnych na współczesnym polu walki.

Treścią tych ćwiczeń powinno być rozwiązywanie problemów operacyjno-taktycznych stanowiących epizod (fragment) kompleksowego działania dowództw i wojsk (pododdziałów) w określonej scenariuszem ćwiczenia sytuacji niezbędnej do trenowania czynności bojowych.

Ćwiczenia w kierowaniu ogniem to rodzaj ćwiczeń stosowanych w szkoleniu bojowym pododdziałów do batalionu włącznie, czyli nie wchodzą one w zakres szkolenia operacyjno-taktycznego dowództwa oddziału, dlatego też ich charakterystyka w niniejszym opracowaniu zostanie pominięta.

Ćwiczenia logistyczne to ćwiczenia, które powinny być stosowane w szkoleniu dowództwa i pododdziałów logistycznych oddziału.

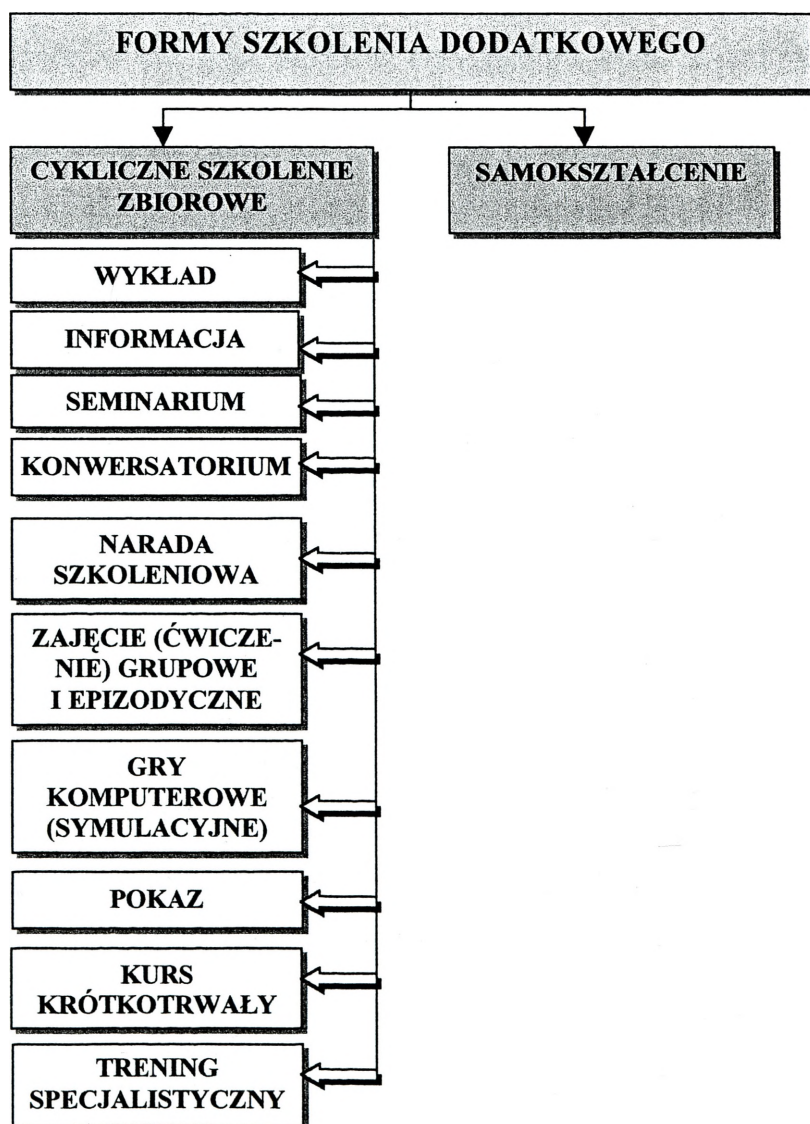
Celem tych ćwiczeń powinno być zgrywanie działania poszczególnych elementów systemu logistycznego oddziału przede wszystkim w zakresie zabezpieczenia materiałowo-technicznego, ewakuacji, transportu i zabezpieczenia medycznego.

Istota ćwiczeń logistycznych powinna polegać na tym, że ćwiczące dowództwo oddziału oraz pododdziały logistyczne, zgodnie z przewidywanymi dla nich zadaniami wynikającymi z określonej w scenariuszu ćwiczenia sytuacji operacyjno-taktycznej, rozwiązują praktycznie problemy zabezpieczenia logistycznego walczących wojsk (pododdziałów).

Treścią ćwiczenia logistycznego powinna być organizacja pracy elementów zabezpieczenia logistycznego oddziału, prowadzenie działań zgodnie z założoną sytuacją logistyczną, rozwiązywanie problemów zabezpieczenia materiałowego, technicznego i medycznego w sytuacjach niedoboru środków materiałowych, ewakuacja żołnierzy i sprzętu ze stref zagrożeń i walki oraz doskonalenie pracy sztabowej związanej z organizacją i kierowaniem zabezpieczeniem logistycznym.

Ćwiczenia kryzysowe – szczegółowo scharakteryzowane zostały w grupie ćwiczeń dowództw. Zawarte są również wśród ćwiczeń z wojskami ponieważ oprócz dowództwa oddziału (batalionów, dywizjonów) będą brały w nich udział wyznaczone do prowadzenia misji i innych działań kryzysowych pododdziały. Realizowałyby (ćwiczyły) one wówczas praktycznie zadania postawione przez ćwiczące dowództwo oddziału.

Wymienione ćwiczenia stanowią zasadniczą formę szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw oddziałów i powinny być dostosowane do specyfiki oddziału, jego zadań i celów oraz problematyki przedmiotów szkoleniowych. Oprócz nich w oddziałach wojsk lądowych powinno szeroko stosować się inne formy organizacyjne szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw, tzw. dodatkowe (rys. 7).



Rys. 7. Formy szkolenia operacyjno-taktycznego dowództwa oddziału – dodatkowe

Szkolenie to powinno łączyć w sobie cechy szkolenia uzupełniającego, doskonalącego i podtrzymującego. Bowiern jego zasadniczym celem będzie właśnie uzupełnianie, doskonalenie i podtrzymywanie wiedzy teoretycznej i umiejętności praktycznych w zakresie szkolenia operacyjno-taktycznego, a także przygotowanie kadry dowództwa oddziału do realizacji zasadniczej formy szkolenia – ćwiczeń operacyjno-taktycznych.

Szkolenie dodatkowe kadry dowództwa oddziału powinno być organizowane dwoma podstawowymi sposobami, tj. jako cykliczne szkolenie zbiorowe i samokształcenie.

Cykliczne szkolenie zbiorowe to planowane przedsięwzięcia, organizowane i realizowane w zależności od potrzeb między zasadniczymi ćwiczeniami w cyklu (roku) szkoleniowym lub przed udziałem kadry dowództwa oddziału w przedsięwzięciach szkoleniowych organizowanych przez dowódcę ZT (ZO). Zajęcia w ramach tego szkolenia powinny być prowadzone w formie: wykładów, informacji, seminariów, konwersatoriów, narad szkoleniowych, zajęć (ćwiczeń) grupowych i epizodycznych, gier komputerowych (symulacyjnych), gier kierowniczych, pokazów, kursów krótkotrwałych oraz treningów specjalistycznych.

Treści cyklicznego szkolenia zbiorowego realizowanego w ramach szkolenia operacyjno-taktycznego dowództwa oddziału powinny dotyczyć problematyki operacyjnej i taktyki ogólnej oraz rodzajów wojsk i zabezpieczenia logistycznego. Poszczególne zajęcia powinni prowadzić dowódca oddziału, jego zastępca, szef sztabu, szef logistyki, szefowie sekcji sztabu oraz oficerowie-specjaliści rodzajów wojsk, a także oficerowie sztabu wyższego szczebla dowodzenia oraz doświadczeni nauczyciele akademicy Akademii Obrony Narodowej.

Kolejnym elementem systemu szkolenia dowództwa oddziału, który powinien ulec znacznej modyfikacji jest środowisko materialne rozumiane również jako dydaktyczna baza szkoleniowa. Oczywiście trzeba mieć na uwadze, że zmiany te są konsekwencją zmian i modyfikacji wymienionych wcześniej dotyczących celów i form (metod) realizacji szkolenia operacyjno-taktycznego. Jaki jest obecny stan bazy szkoleniowej, często przestarzałej i nie spełniającej warunków realizacji współczesnego szkolenia operacyjno-taktycznego, wszyscy wiemy. Wiąże się to głównie z ogólnym

brakiem środków finansowych przeznaczonych na modernizację SZ RP. Dlatego też, aby szkolenie operacyjno-taktyczne dowództw oddziałów było nowoczesnym procesem dydaktycznym, organizowanym i realizowanym efektywnie należy przede wszystkim: dostosować i wyposażyć obiekty szkoleniowe (pomieszczenia pracy) i stanowiska dowodzenia w nowoczesne środki łączności i automatyzacji dowodzenia; doprowadzić do powstania i szerokiego wykorzystania w szkoleniu operacyjno-taktycznym stacjonarnych szkolnych ośrodków dowodzenia (symulacji)⁷; wyposażyć bazę gabinetową szkolnych ośrodków dowodzenia w nowoczesne systemy symulacyjne; utworzyć sieć komputerową i bazę danych na potrzeby, m.in. szkolenia operacyjno-taktycznego.

Następnym niezmiernie ważnym elementem systemu szkolenia dowództwa oddziału jest jego organizacja. Może ona przybierać postać pojedynczych aktów – okazjonalnych (np. niektórych form organizacyjnych szkolenia dodatkowego) lub zamierzonych jak również ich zbiorów, tzn. świadomie wywołanego procesu. Na proces ten składa się wiele podporządkowanych określonej celowi aktów nauczania – uczenia się, czyli czynności dowódcy oddziału (zastępcy dowódcy) i czynności szkolonych (kadry dowództwa oddziału).

Szkolenie operacyjno-taktyczne dowództwa oddziału to proces dydaktyczny obejmujący system czynności dydaktycznych realizowanych pod kierunkiem kadry szkolącej w celu osiągnięcia wyznaczonych celów szkolenia, tzn. zdobycia wiadomości, umiejętności i nawyków potrzebnych na określonych stanowiskach służbowych oraz przyswojenie sobie określonych poglądów, ukształtowanie postaw, zachowań, a także rozwijanie zainteresowań i zdolności poznawczych w celu wszechstronnego rozwoju osobowości. Osiągnięcie tych celów zależy nie tylko od jakości procesu szkolenia, ale także od właściwej jego organizacji, czyli programowania, planowania, realizacji oraz kontroli i oceny, co z kolei wynika z procedury organizacji szkolenia operacyjno-taktycznego stosowanej w państwach NATO. Tak więc, aby oddziały wojsk lądowych osiągnęły interoperacyjność w zakresie szkolenia powinniśmy dostosować jego organizację do standardów sojuszu.

⁷ Obecnie trwają prace zmierzające do powstania pierwszego w SZ RP Centrum Symulacji Komputerowej i Gier Wojennych w Akademii Obrony Narodowej – przyp. autora.

Pierwszy problem, w tym zakresie, to przejście na pięcioletni cykl programowania szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw oddziałów. Trzeba nadmienić, że zadanie to jest realizowane obecnie, bowiem zgodnie z Doktryną Szkoleniową SZ RP, szkolenie dowództw wszystkich szczebli ma być w przyszłości organizowane w cyklu pięcioletnim. Taki okres programowania przedsięwzięć szkoleniowych zapewnia:

- realizację wszystkich ćwiczeń na wyższym szczeblu dowodzenia (ZT, ZO) z jednoczesnym zachowaniem odpowiedniej ich częstotliwości w skali roku;
- przestrzeganie zasady stopniowania trudności;
- rzeczową ocenę dowództwa oddziału po zakończeniu cyklu szkolenia;
- równomierne i permanentne szkolenie rezerw na potrzeby dowództw (sztabów) oddziałów.

W myśl tych postanowień, w ramach szkolenia operacyjno-taktycznego na szczeblu oddziału powinno organizować się co roku:

- do czterech treningów sztabowych;
- jedno ćwiczenie dowódczo-sztabowe (ćwiczenie stanowisk dowodzenia) lub ćwiczenie szkieletowe;
- jedno ćwiczenie dowódczo-sztabowe wspomagane komputerowo;
- jedną grę taktyczną;
- jedno ćwiczenie kryzysowe;
- dowolną liczbę ćwiczeń studyjnych;
- co dwa lata udział wyznaczonych dowództw oddziałów w wieloszczeblowym ćwiczeniu dowódczo-sztabowym prowadzonym przez szefa Sztabu Generalnego WP; dowódcę Wojsk Lądowych lub korpusu;
- co dwa-trzy lata udział w wieloszczeblowym treningu sztabowym prowadzonym przez dowódcę ZT (ZO);
- co dwa-trzy lata udział wytypowanych dowództw w ćwiczeniu sojuszniczym;
- co dwa-trzy lata podróż szkoleniowa.

Natomiast organizacja i częstotliwość szkolenia dodatkowego wbrew powszechnie stosowanym obecnie zasadom powinna całkowicie zależeć od dowódcy oddziału. To właśnie on powinien decydować o strukturze tego rodzaju szkolenia,

składzie osobowym grup szkoleniowych, tematyce (treściach) przedmiotowej, doborze form i metod oraz dostosowaniu tego szkolenia do faktycznych potrzeb komórek organizacyjnych dowództwa. Właściwa sfera organizacyjna szkolenia dodatkowego powinna zapewnić:

- wypracowanie rozwiązań umożliwiających dostosowanie jego treści do zadań i charakteru oddziału;
- właściwy dobór form i metod dostosowanych jednocześnie do możliwości szkoleniowych oddziału;
- właściwe przygotowanie kadry dowództwa oddziału do przedsięwzięć zasadniczych szkolenia operacyjno-taktycznego, tj. ćwiczeń.

Kolejny aspekt zmian i modyfikacji w zakresie organizacji szkolenia operacyjno-taktycznego dowództwa oddziału to jego planowanie. W tym miejscu należy wyjaśnić również co to jest programowanie i planowanie szkolenia operacyjno-taktycznego.

Otóż programowanie polega na wykonaniu przez dowódcę oddziału „Programu szkolenia dowództwa”, który powinien być zatwierdzony (akceptowany) przez jego przełożonego, tj. dowódcę ZT (ZO). Program ten powinien obejmować pięcioletni okres – cykl szkolenia dowództwa i zawierać niżej wymienioną problematykę:

1. Harmonogram przedsięwzięć (ćwiczeń) obejmujący:

- szczegółowy wykaz ćwiczeń do realizacji w pierwszym roku kalendarzowym cyklu ze ściśle określonymi terminami ich realizacji;
- wstępny wykaz ćwiczeń, których realizacja przewidywana jest w drugim roku kalendarzowym;
- roboczy wykaz ćwiczeń, których realizacja przewidywana jest w trzecim, czwartym i piątym roku kalendarzowym cyklu szkolenia dowództwa oddziału.

2. Szczegółową specyfikację przedsięwzięć (ćwiczeń) ujętych w programie na pierwszy rok kalendarzowy oraz wstępną specyfikację przedsięwzięć ujętych na kolejne lata.

Wykonywana specyfikacja ćwiczeń powinna dotyczyć tylko tych, które są następnie planowane i realizowane przez dowódcę oddziału. Specyfikację przedsięwzięć

planowanych przez przełożonych dowódcy oddziału, w których podległe mu dowództwo bierze udział (ćwiczy) wykonują dowódcy planujący te przedsięwzięcia.

Planowanie szkolenia operacyjno-taktycznego dowództwa oddziału stanowi integralną część procesu wypracowania decyzji dowódcy oddziału do szkolenia na dany rok, a następnie na jej podstawie wykonania szczegółowej dokumentacji planistycznej.

Uogólniając można stwierdzić, że proces planowania szkolenia powinien odzwierciedlać w dużym stopniu proces planowania operacyjnego, co w znacznym stopniu ułatwi pracę dowództwa, a także nie będzie zmuszało oficerów do specjalnego przygotowywania się z zakresu dotyczącego procedury planowania szkolenia.

Zasadniczym dokumentem planistycznym powstającym w wyniku procesu planowania szkolenia jest „Plan zasadniczych przedsięwzięć oddziału na rok ...”. Zmiany w zakresie treści tego dokumentu powinny dotyczyć: rozszerzenia legendy o specyfikację przedsięwzięć szkolenia operacyjno-taktycznego – głównie ćwiczeń; uwzględniania w treści planów problematyki dodatkowych przedsięwzięć szkoleniowych mających na celu przygotowanie kadry dowództwa oddziału do przedsięwzięć zasadniczych, precyzyjnego określania celów szkoleniowych ukierunkowanych na realizację zadań operacyjno-taktycznych i procesu dowodzenia, a nie na cele metodyczne.

Wymienione zmiany powinny zarówno usprawnić i ułatwić, jak również zwiększyć efektywność procesu planowania szkolenia dowództwa oddziału, ale także spowodować, że sam proces planowania i dokumenty planistyczne powstające w jego efekcie będą spełniać niezbędny warunek kompatybilności szkoleniowej w ramach NATO.

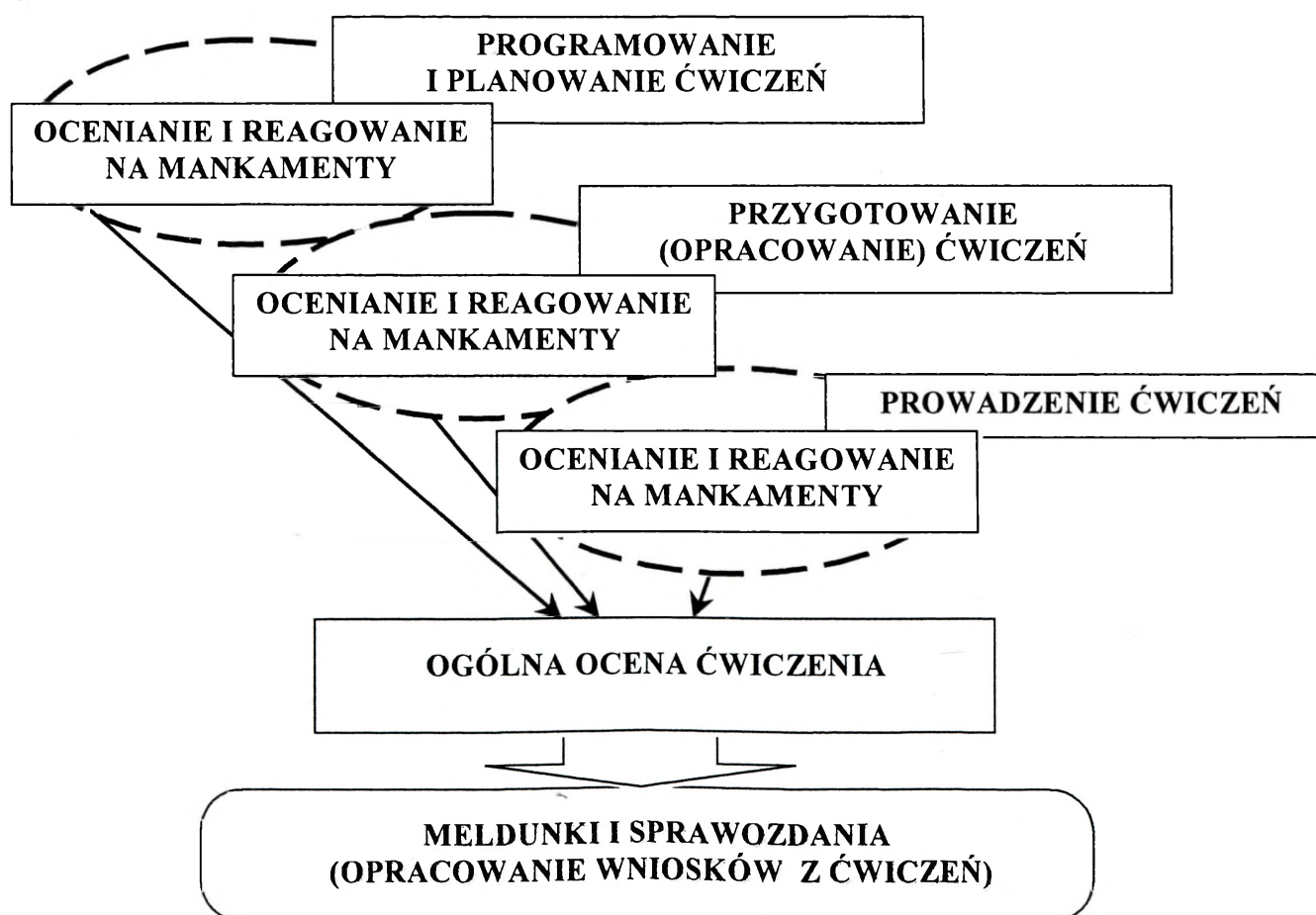
Kolejne zmiany dotyczą realizacji szkolenia operacyjno-taktycznego. powinny one dotyczyć przede wszystkim przyjęcia i stosowania procedur natowskich, tj.:

- proces przygotowania i prowadzenia przedsięwzięć szkoleniowych – ćwiczeń – powinien przebiegać zgodnie z podziałem na określone fazy i okresy pracy zespołu planującego ćwiczenie i jego realizacji⁸;

⁸ Zob. J. Halik, W. Ślęmp, A. Junciewicz: *Podstawowe dyrektywy szkoleniowe oraz procedury przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w wojskach lądowych*. AON, Warszawa 2000, s. 73, 74 i następne.

- działanie kierownictwa ćwiczenia, w tym jego grup kontrolno-rozjemczych, w toku prowadzenia ćwiczenia powinien odpowiadać określonym etapom planowania i prowadzenia działań operacyjno-taktycznych.

W ścisłym związku z programowaniem, planowaniem i realizacją szkolenia operacyjno-taktycznego dowództwa oddziału pozostaje kontrola i ocena. Obecnie kontrola i ocena ćwiczeń prowadzona jest tylko w czasie ich praktycznej realizacji i nie obejmuje okresu programowania, planowania i jego organizacji. W związku z tym w czasie ćwiczeń poświęca się całą uwagę na ćwiczące dowództwa, nie ocenia się natomiast wcześniejszej pracy zespołów planistycznych i kierownictwa ćwiczenia przed jego rozpoczęciem. A powinien być to proces, w wyniku którego uzyskuje się rzeczywisty obraz poziomu przygotowania zespołu autorskiego i wyszkolenia ćwiczących dowództw. Dlatego też organizacja oraz przebieg ćwiczenia powinny być kontrolowane kompleksowo i oceniane na podstawie stopnia osiągnięcia założonych celów w kolejnych jego etapach (rys. 8).



Rys. 8. Fazy kontroli i oceny ćwiczenia

Gruntowne zmiany powinny nastąpić również w sposobie, tzw. omówienia ćwiczenia. Powinno ono być, podobnie jak jest to rozwiązane w ćwiczeniach sojusznich, podsumowane (ocenione) bezpośrednio w dniu jego zakończenia, tzw. omówieniem na gorąco prowadzonym przez kierownika ćwiczenia. Udział w nim powinni brać oficerowie ćwiczącego dowództwa, a jego celem winna być jego wstępna ocena z pominięciem wszystkich negatywnych aspektów, z wyjątkiem sytuacji w których doszło do wypadków, naruszeń dyscypliny lub warunków bezpieczeństwa.

Ocena i omówienie ćwiczenia, choć zmodyfikowana, powinna pozostać nadal stałym elementem, jeśli chodzi o jego przygotowanie i realizację. Uwzględnia ona bowiem w pełni zaangażowanie i wysiłek włożony w organizację i przeprowadzenie tak ważnego przedsięwzięcia szkoleniowego.

Po zakończeniu ćwiczenia (każdego!) powinno opracowywać się meldunki (sprawozdania) co jest ostatnim okresem kończącym proces przygotowania i prowadzenia ćwiczenia. Na podstawie dokonanych analiz można stwierdzić, że w Wojskach Lądowych SZ RP należałoby sporządzać następujące meldunki (sprawozdania) z ćwiczeń⁹:

- **meldunek pierwszego wrażenia**, przedstawiany bezpośrednio po zakończeniu ćwiczenia. Dane do tego meldunku pochodzić powinny z obserwacji, sesji dyskusyjnych w trakcie ćwiczenia, omówień przedstawianych przez zespół kontroli i oceny, dowódców ćwiczących, a także osób funkcyjnych kierownictwa ćwiczenia. Meldunek ten powinien być sporządzany najpóźniej 30 dni po zakończeniu ćwiczenia;
- **meldunek (sprawozdanie) końcowy** z ćwiczenia, składany w zależności od rozmachu ćwiczenia nie później niż 30 – 60 dni od zakończenia ćwiczenia. Sprawozdanie to powinno obejmować gruntowną analizę oraz ocenę ćwiczenia, a zamieszczone w nim uwagi i wnioski należy opatrzyć rzeczową argumentacją opartą na obserwacji i badaniach analitycznych;
- **roczne sprawozdanie z ćwiczeń** powinno być wykonywane od szczebla oddziału (samodzielnego batalionu) w terminie do końca marca roku na-

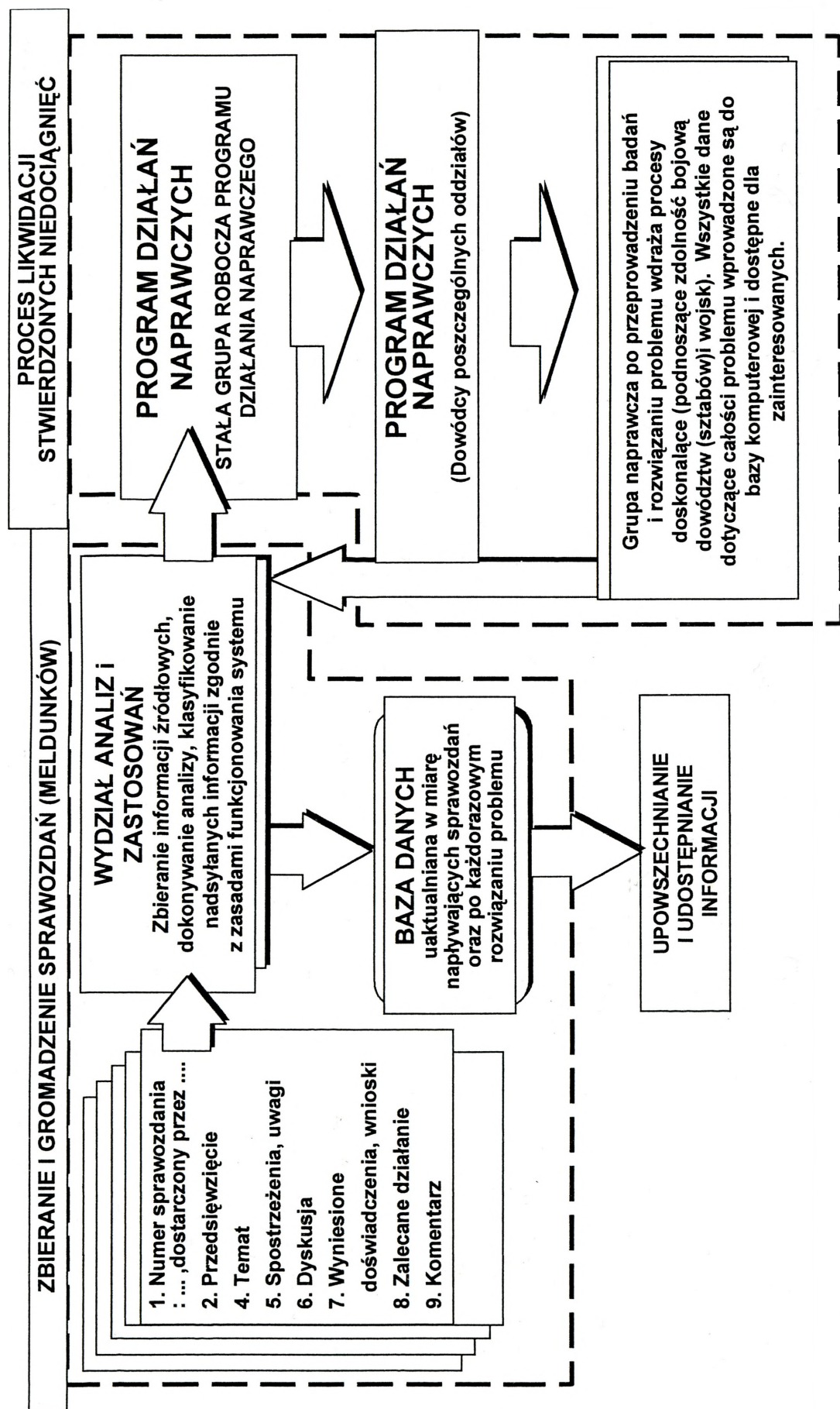
⁹ Zob. (Oprac. zbior.): *Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP. Część I*. AON, Warszawa 2000, s. 190.

stępnego. Sprawozdanie to w analityczny sposób powinno ujmować oceny i wnioski z meldunku wstępnego i końcowego. Zebrane w ten sposób uwagi, spostrzeżenia i wnioski winny stanowić bazę danych do działań naprawczych, jak też do przeprowadzenia kolejnych ćwiczeń.

Wymienione meldunki (sprawozdania) poza oczywiście elementem rozliczeniowym powinny stanowić w naszych wojskach lądowych również bogate źródło informacji dla dowódców organizujących kolejne ćwiczenia operacyjno-taktyczne. Dlatego też zachodzi potrzeba stworzenia komputerowego systemu zbierania, gromadzenia i przesyłania informacji zawartych w wymienionych meldunkach (sprawozdaniach) na szczeblu wojsk lądowych (rys. 9).

Dane pochodzące z wymienionych meldunków (sprawozdań) powinny wówczas zostać wprowadzone do komputerowej bazy danych w określonym terminie od dnia zakończenia ćwiczenia. Dokumenty te przechodzić powinny przez kolejne szczeble dowodzenia na których byłyby gruntownie analizowane. Jeżeli stwierdzone w nim niedociągnięcia kwalifikowałyby się i mogłyby zostać usunięte przez dowódcę oddziału, który organizował i prowadził ćwiczenie powinno podejmować się, tzw. program naprawczy. Jeżeli natomiast niedociągnięcia i braki, uchybienia wyeliminowanie których wykracza poza kompetencje i możliwości dowódcy oddziału, wówczas meldunek (sprawozdanie) taki powinno trafić do stałej grupy roboczej programu działań naprawczych. Meldunki (sprawozdania) z ćwiczeń, w których nie stwierdzono większych błędów i niedociągnięć trafiać powinny bezpośrednio do komputerowej bazy danych.

Struktury poszczególnych zespołów czy też grup obsługujących taki system na poszczególnych szczeblach struktury organizacyjnej (od batalionu do DWLąd.) to sprawa otwarta. Jak zwykle o odpowiedniej i funkcjonalnej strukturze powinny decydować zadania i cele jakie postawimy przed tego typu systemem. Być może w ogóle nie potrzeba tworzyć dodatkowej struktury na potrzeby takiego systemu, natomiast wystarczy rozszerzyć kompetencje i zadania oficerów operacyjnych na poszczególnych szczeblach dowodzenia.



Rys. 9. Propozycja komputerowego systemu zbierania, gromadzenia i przesyłania informacji dotyczących przedsięwzięć szkoleniowych, w tym szkolenia operacyjno-taktycznego

Konkludując należy stwierdzić, że przedstawione propozycje zmian i modyfikacji systemu szkolenia dowództw oddziałów powinny głównie interesować dowódców, oficerów sztabów oraz oficerów DWŁąd. odpowiadających za organizację i realizację szkolenia operacyjno-taktycznego. Przedstawione zmiany są bowiem obecnie koniecznością od której nie uciekniemy i powinny objąć wszystkie elementy systemu szkolenia dowództw na każdym szczeblu struktury organizacyjnej wojsk lądowych. Powinny być również zgodne i wynikać z założeń narodowej doktryny szkoleniowej oraz „Programu Szkolenia Dowództw i Sztabów” Dowództwa Połączonych Sił Zbrojnych NATO w Europie (*ACE Command and Staff Training Programme ACSTP*), a jednocześnie powinny uwzględniać nasze narodowe doświadczenia, tradycje i myśl teoretyczno-praktyczną.

Dyskusja

W dyskusji zabrało głos pięciu oficerów. Jako pierwszy zabrał głos prodziekan Wydziału Wojsk Lądowych ds. dydaktycznych **plk prof. dr hab. Zbigniew Ścibiorrek**. W swoim wystąpieniu poruszył trzy kwestie, które wyartykułował w postaci swoistych pytań:

- na ile wiedza czerpana z dokumentów szkoleniowych i periodyków dotycząca ewolucji systemu szkolenia operacyjno-taktycznego jest rzetelna i oddaje w pełni zabiegi czynione w zakresie doskonalenia (aktualizacji) celów, treści, form i metod szkolenia, a także odzwierciedla jego organizację w różnych jednostkach wojsk lądowych?
- czy w tej chwili nie za dużo wysiłku intelektualnego skierowane jest na kwestie terminologiczne (typologiczne) zamiast skupić się na kreowaniu nowych ćwiczeń wynikających z faktu naszej obecności w strukturach NATO?
- czy nie należałoby obecnie oprzeć całej teorii i praktyki szkolenia na teorii organizacji i zarządzania i na jej tle, podłożu naukowym rozstrzygać specyficzne problemy szkolenia kadr w zakresie operacyjno-taktycznym?

Pplk dypl. Jerzy Komicz – przedstawiciel pionu szkolenia Dowództwa Wojsk Lądowych podzielił się wnioskami i spostrzeżeniami dotyczącymi zakresu oraz problematyki szkolenia operacyjno-taktycznego na szczeblu oddziału. Wspomniał także o potrzebie szkolenia (przygotowania) oficerów dowództw (sztabów) oddziałów w zakresie problematyki działania w misjach pokojowych, a także odniósł się do form ćwiczeń jakie na dzień dzisiejszy stosowane są na szczeblu oddziału, szczególnie zaś podzielił się spostrzeżeniami w zakresie przygotowania i prowadzenia gry taktycznej. Zgłosił także swoje opinie i uwagi w zakresie oceny ćwiczeń, a szczególnie wykorzystywania wniosków z ćwiczeń do działalności szkoleniowej dowództw (sztabów) oddziałów.

Kolejnym oficerem zabierającym głos w dyskusji był **mjr dr Jarosław Wolejszo** – przedstawiciel Katedry Dowodzenia i Łączności, który podzielił się swoimi opiniami i spostrzeżeniami w zakresie nazewnictwa i terminologii określonych pojęć takich jak: *dowództwo*, *sztab*, itd., a także przedstawił sposób interpretacji nazw i charakterystyk ćwiczeń stosowanych w armiach sojuszu.

W dyskusji także zabierał głos przedstawiciel Katedry Sztuki Operacyjnej płk **dr Wiesław Kraus**, który w swoim wystąpieniu podzielił się wątpliwościami w zakresie formułowania zadania(ń) głównego i szczegółowych do realizacji których mają być przygotowane oddziały (brygady, pułki) w określonym czasie (roku, miesiącu). Uważa on, że w obecnych uwarunkowaniach, a także przy takiej gamie i różnorodności zadań trudno będzie przygotować dowództwa (sztaby) oddziałów do działania w czasie kryzysu, wojny lub w misji pokojowej.

Podsumowanie dyskusji

Jest to już drugie seminarium w Zakładzie Metodyki Szkolenia Taktyczno-Operacyjnego, którego treści korespondują z ubiegłorocznym seminarium, a generalnie w obecnym seminarium chodziło o przedstawienie szkolenia operacyjno-taktycznego w ujęciu systemowym.

Zakład Metodyki przedstawiając uwarunkowania kształtowania się szkolenia dowództw (sztabów) na przestrzeni wieków, aż do chwili obecnej pokazał dobitnie, że nie są to problemy nowe, są to kwestie dobrze nam znane i mamy również w tym zakresie podobnie jak w przypadku ćwiczeń duże osiągnięcia.

Wystarczy tylko obejrzyć się parę lat wstecz, kiedy to szkolenie to pozostawało w wielkim regresie. Nie do końca wiadomo było jak należy go organizować, jakie cele, treści oraz formy i metody szkolenia mają go uczynić bardziej efektywnym, skutecznym i odpowiadającym charakterowi i przeznaczeniu poszczególnych dowództw i jednostek.

Dzisiaj już wiadomo, jesteśmy w NATO, znamy swoje zadania, znamy koncepcję strategiczną NATO, jak również nie obca jest nam koncepcja obronności RP. Dlatego system szkolenia narodowego, jak również sojuszniczego powinien być dostosowany do zadań oraz celów sił zbrojnych oraz poszczególnych dowództw (sztabów), a procedury jego programowania, planowania i realizacji winny odzwierciedlać nasze narodowe uwarunkowania, przyzwyczajenia, czy też tradycje, a nade wszystko winny one opierać się na teoriach, które są powszechnie znane a dotyczą takich dziedzin jak organizacja i zarządzanie.

Na zakończenie pragnę podkreślić ogromny wysiłek organizacyjny i intelektualny kadry Zakładu w zakresie przygotowania seminarium. Wszyscy zgadzamy się z tym, że problematyka szkolenia operacyjno-taktycznego jest bardzo ciekawa i winna być rozpropagowana wśród wszystkich katedr naszego wydziału.

Zwyczajem poprzedniego roku przedstawiona problematyka zapewne znajdzie swoje odzwierciedlenie w różnego rodzaju publikacjach w postaci artykułów lub opracowań zwartych. Problemy tu zainicjowane w toku seminarium powinny być w kon-

sekwencji zaprezentowane jako prace studyjne oraz kwalifikacyjne. Powstałe w ten sposób materiały badawcze (w postaci ekspertyz i dociekań naukowych) powinny w dalszej perspektywie posłużyć opracowaniu szczegółowej koncepcji szkolenia operacyjno-taktycznego w postaci instrukcji, czy też podręcznika.

Jeszcze raz dziękuję organizatorom seminarium za trud włożony w jego przygotowanie i przeprowadzenie, zaś uczestnikom za cenne myśli, spostrzeżenia i uwagi. To wam mówię, powiedzcie tym co nie brali udziału aby te problemy sobie przypomnieli i zapoznali się z różnymi trendami i koncepcjami ich rozwiązań.

Podsumowanie seminarium

Głównym celem przeprowadzonego seminarium było podzielenie się wynikami badań teoretycznych i empirycznych w zakresie szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw oddziałów w aspekcie interoperacyjności, a także zachęcenia Panów do wyrażania opinii na powyższe kwestie dla wypracowania stanowiska określającego obszary oraz zakres zmian w systemie szkolenia operacyjno-taktycznego w nowych uwarunkowaniach i zgodnie z postulatami interoperacyjności.

Celami szczegółowymi seminarium, które korespondowały z celem głównym było:

- przedstawienie problematyki szkolenia dowództw (sztabów) od najdawniejszych czasów, a w szczególności szkolenia operacyjno-taktycznego w II połowie XX wieku, ze szczególnym uwzględnieniem celów, treści oraz stosowanych form i metod szkolenia, a także jego organizacji;
- wyartykułowania podstawowych uwarunkowań szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw oddziałów wojsk lądowych w aktualnej sytuacji realizacji Programu Rozwoju Sił Zbrojnych RP na lata 2001-2006, który jest jakby uszczegółowieniem Rządowego Programu Integracji z Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego i Modernizacji Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na lata 1998-2012;
- przedstawienie propozycji zmian w zakresie szkolenia operacyjno-taktycznego w świetle integracji z NATO.

Temat seminarium okazał się na tyle aktualny, że uczestniczący w nim przedstawiciele kadry dydaktyczno-naukowej Wydziału Wojsk Lądowych, a także Dowództwa Wojsk Lądowych mieli wiele pytań, uwag, a także propozycji. Wygłoszono cztery referaty, a w dyskusji wzięło udział kilku oficerów.

Do zasadniczych konstatacji ściśle korespondujących z problematyką interesującą uczestników seminarium zaliczono następujące wnioski i uogólnienia:

1. Szkolenie operacyjno-taktyczne pojawiło się w raz z powstaniem sztabów. jego cele, treści, formy, a także organizacja zmieniały się wraz ze zmianą

(rozwojem) myśli wojskowej, a w szczególności sztuki wojennej i oczywiście taktyki działania wojsk. Rozwój oraz zmiany w zakresie szkolenia operacyjno-taktycznego mają charakter ewolucyjny i dostosowywane zawsze były do określonych warunków.

2. Szkolenie operacyjno-taktyczne dowództw oddziałów jest najważniejszym spośród innych przedmiotów (obszarów) szkolenia doskonalącego ze względu na cele oraz treści szkolenia, które to przygotowuje kadrę do realizacji zadań taktycznych (operacyjnych) wynikających z charakteru i przeznaczenia bojowego dowództw (sztabów) oddziałów.
3. Celem głównym szkolenia operacyjno-taktycznego powinno być przygotowanie dowództw (sztabów) oddziałów do realizacji zadań wynikających z Art. 5 i spoza niego, a także zadań w misjach pokojowych zgodnie z bojowym przeznaczeniem jednostki.
4. Treści szkolenia operacyjno-taktycznego winny odpowiadać zadaniom oraz celom, a także miejscu w ugrupowaniu bojowym (operacyjnym) danej jednostki (pułku, brygady). Treści szkolenia winny obejmować problematykę prowadzenia działań militarnych na obszarze kraju, jak i poza nim we współdziałaniu z wojskami sojusznicznymi, a także problematykę działań niemilitarnych w okresie kryzysów, a także działania w zakresie niesienia pomocy humanitarnej i działania w misjach pokojowych.
5. Szkolenie operacyjno-taktyczne na szczeblu oddziału powinno być realizowane w ramach takich form organizacyjnych jak: ćwiczenia grupowe, ćwiczenia dowódczo-sztabowe, ćwiczenia szkieletowe (gry taktyczne), a także w ramach różnego rodzaju gier decyzyjnych, warsztatów i seminariów.
6. W ramach szkolenia operacyjno-taktycznego winny być doskonalone procedury pracy dowództwa w czasie przygotowania i prowadzenia działań (walki) w układzie sojusznicznym (międzynarodowym) jak i też narodowym.
7. Strukturę przedmiotową, liczbę godzin (dni w miesiącu), a także problematykę szkolenia operacyjno-taktycznego powinien ustalać dowódca oddziału (pułku, brygady) za zgodą (akceptacją) przełożonego.

8. Planowanie przedsięwzięć szkoleniowych powinno odbywać się w ramach wypracowania decyzji szkoleniowej na rok, a korygowanie w planowaniu miesięcznym. Wszelkie przedsięwzięcia w postaci określonych form szkolenia powinny być odnotowane w Planie zasadniczych przedsięwzięć w jego części pierwszej: szkolenie operacyjno-taktyczne dowództwa (sztabu) i wojsk oddziału (brygady, pułku). Ponadto jako legenda do części pierwszej powinna być opracowywana specyfikacja poszczególnych ćwiczeń (trenin-gów, gier) oraz innych form. W specyfikacji powinny się znaleźć takie dane jak: typ, rodzaj ćwiczenia, temat, cele i zagadnienia ćwiczenia, miejsce (re-jon) ćwiczenia, skład uczestników ćwiczenia, osoby funkcyjne ćwiczenia oraz ogólne koszty ćwiczenia.
9. Ocena przedsięwzięć szkoleniowych dotyczących szkolenia operacyjno-taktycznego winna być dokonywana przez przełożonych (lub czynniki kon-trolne) w czasie prowadzenia kontroli problemowych, kompleksowych, a także inspekcji. Wnioski pokontrolne powinny być podstawa i inspiracją do planowania w kolejnych okresach (latach) działalności dowództwa (szta-bu) jednostki.
10. Baza szkoleniowa powinna odpowiadać potrzebom oraz możliwościom szkoleniowym oddziałów. Główny wysiłek modernizacji bazy szkoleniowej powinien być skupiony na przygotowanie ośrodków szkolenia symulacyjne-go, w którym dowództwo (sztab) miałoby możliwość realizować ćwiczenia zarówno w układzie sojuszniczym jak i narodowym.
11. Częstotliwość szkolenia operacyjno-taktycznego dowództwa (sztabu) od-działu uzależniona powinna być od charakteru i złożoności zadania(ń) jakie realizować będzie oddział. Nie mniej jednak o liczbie przedsięwzięć szkole-niowych (różnych jego formach) decydować powinien dowódca oddziału.
12. Generalnie zarówno sposób (organizacja) jak również treści i formy szkole-nia powinny odpowiadać doktrynie szkoleniowej SZ RP, jak również być zbieżne z wyznacznikami doktryny szkoleniowej NATO (ale tylko w aspek-cie sojuszniczym, międzynarodowym), a nade wszystko z doktryną obronną

wyartykułowaną w instrukcjach i regulaminach działań taktycznych wojsk lądowych.

W kontekście powyższych wniosków sformułowanych po przeprowadzonym seminarium niezbędne wydaje się określenie pewnych paradygmatów dotyczących zarówno systemu szkolenia dowództwa (sztabu) oddziału wg programu narodowego jak również na potrzeby działań w układzie międzynarodowym lub sojuszniczym.

