



127

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ ZARZĄDZANIA I DOWODZENIA

DETERMINANTY PROCESU PROFESJONALIZACJI SIŁ ZBROJNYCH RP

Praca naukowo-badawcza

pk.: „ZAWÓD ŻOŁNIERZ”



WARSZAWA

75036



AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ ZARZĄDZANIA I DOWODZENIA



**Determinanty procesu profesjonalizacji
Sił Zbrojnych RP**

Praca naukowo-badawcza

pk. „ZAWÓD ŻOŁNIERZ”



WARSZAWA

2009

Recenzent:

Plk dr hab. Andrzej CZUPRYŃSKI

	1	2	3	A
--	---	---	---	---

4

Tytuł:

Praca naukowo-badawcza **pk.: „ZAWÓD ŻOŁNIERZ”**

5 Rozpoczęto: 30.01.2009 r. Zakończono: 15.12.2009 r.	6 kart: 221	7
---	----------------	---

8

9

Opracował zespół autorski

w składzie:

Kierownik tematu: plk dr Krzysztof KRAKOWSKI

– kierownictwo naukowe, nadzór merytoryczny i organizacja pracy zespołu, opracowanie wstępu, rozdziału 1, 2 i zakończenia.

Współautor:

mjr mgr inż. Zbigniew LEŚNIEWSKI

– opracowanie rozdziału 3.

Spis treści

Wstęp	4
1. ZAŁOŻENIA PROCESU PROFESJONALIZACJI SZ RP	11
1.1. <i>Organizacyjne i strukturalne filary profesjonalizacji sił zbrojnych RP</i>	15
1.1.1. <i>Uwarunkowania prawne związane z procesem profesjonalizacji sił zbrojnych RP</i>	18
1.1.2. <i>Promocja obronności i służby zawodowej w warunkach procesu profesjonalizacji</i>	24
1.1.3. <i>Uwarunkowania zarządzania kadrami</i>	33
1.1.4. <i>Modernizacja techniczna sił zbrojnych</i>	44
1.2. <i>Liczebność i struktura wojsk lądowych i sił powietrznych Sił Zbrojnych RP w warunkach profesjonalizacji</i>	57
2. MISJA I ZADANIA SIŁ ZBROJNYCH W WARUNKACH PROFESJONALIZACJI	70
3. UWARUNKOWANIA SZKOLENIA SIŁ ZBROJNYCH W WARUNKACH PROFESJONALIZACJI	75
3.1. <i>Determinanty szkolenia w siłach zbrojnych w warunkach poboru wojskowego</i>	75
3.2. <i>Model szkolenia w siłach zbrojnych w warunkach profesjonalizacji sił zbrojnych</i>	104
3.2.1. <i>Podsystem kierowania szkoleniem SZ RP</i>	109
3.2.2. <i>Podsystem przygotowania kadry</i>	113
3.2.3. <i>Podsystem szkolenia wojsk</i>	141
3.2.4. <i>Podsystem szkolenia dowództw (równorzędnych)</i>	175
3.2.5. <i>Podsystem szkolenia rezerw osobowych</i>	191
3.3. <i>Dostosowanie bazy szkoleniowej do wymogów profesjonalizacji sił zbrojnych</i>	201
Zakończenie	211
Wykaz rysunków i tabel	213
Literatura	215
Netografia	220

Wstęp

Zmienne otoczenie determinuje konieczność ciągłego działania, reagowania na nowe sytuacje zarówno na zewnątrz i wewnątrz organizacji – przesądza o konieczności prowadzenia ciągłych zmian w organizacji w tym organizacji wojskowej. Problem profesjonalizacji Sił Zbrojnych RP jako obszar działalności badawczej obejmuje dwa główne aspekty: organizacyjny i funkcjonalny. Profesjonalizacja Sił Zbrojnych RP jako proces wprowadzany stopniowo wpływa na przygotowanie struktur organizacyjnych do reakcji na zagrożenia aktualne i prognozowane. Zasadniczymi filarami profesjonalizacji SZ RP pozostają obszary zasobów osobowych i zasobów sprzętowych. Jednym z istotnych obszarów procesu profesjonalizacji jest szkolenie identyfikowane poprzez kształcenie kadr, doskonalenie dowództw, szkolenie wojsk oraz pozyskiwanie i utrzymanie zdolności rezerw osobowych (Narodowych Sił Rezerwowych - NSR). Obszarem najszerzej zbadanym w nowych uwarunkowaniach funkcjonowania sił zbrojnych jest system kształcenia profesjonalnego kadr.

System doskonalenia dowództw i szkolenia wojsk na potrzeby sił zbrojnych innego kształtu i posiadanych zdolności operacyjnych nie jest rozpatrywany w ogóle. Aktywność komponentów sił zbrojnych w operacjach poza granicami kraju i wyzwania przed jakimi one stają w zakresie szkolenia w chwili obecnej wymusza podejmowanie działań doraźnych nie wspartych rozwiązaniami systemowymi.

Miniony 2009 rok był kluczowym okresem przygotowań do wdrożenia z dniem 01.01.2010 programu zawodowych sił zbrojnych. Pełne uzawodowienie stanów osobowych sił zbrojnych RP już się dokonało. Zostały zwolnione z zasadniczej służby wojskowej i przeniesione do rezerwy ostatnie pobory żołnierzy zasadniczej służby wojskowej. Odstąpiono zupełnie od powoływania do obowiązkowych form służby wojskowej. Proces profesjonalizacji sił zbrojnych jest procesem zmian jakościowych i ilościowych w siłach zbrojnych i w swym obszarze dotyczy przede wszystkim zarządzania kadrami. Niemniej jednak w wielu programach operacyjnych poświęconych wprowadzaniu nowego uzbrojenia i wyposażenia wojskowego podkreśla się rolę i znaczenie nowoczesnego wyposażenia wojska jako jednego z czynników pozwalających na efektywne realizowanie misji i zadań sił zbrojnych. Stad też proces profesjonalizacji sił zbrojnych dotyczy zmian w obszarze:

- misji, zadań i zaangażowania sił zbrojnych w kształtowaniu bezpieczeństwa państwa;
- zarządzania zasobami osobowymi;

- struktury organizacyjnej;
- wyposażenia sił zbrojnych;
- procesu szkolenia dowództw i wojsk (struktury, celu, treści, miejsca i bazy szkoleniowo-dydaktycznej);
- systemu szkolnictwa wojskowego;
- podstaw prawnych funkcjonowania sił zbrojnych;
- udziału w operacjach poza granicami kraju.

Biorąc pod uwagę powyższe rozważania za *cel pracy* przyjęto **identyfikację uwarunkowań procesu profesjonalizacji sił zbrojnych RP oraz określenie założeń funkcjonalnych tego procesu.**

Przedmiotem badań jest proces profesjonalizacji sił zbrojnych w warunkach zmian w środowisku bezpieczeństwa.

Tak określony cel oraz przedmiot badań stanowił podstawę do sformułowania **problemu głównego** w postaci następującego pytania: *Jakie są podstawy i założenia organizacyjno-programowe procesu profesjonalizacji SZ RP i co ten proces determinuje?*

Na podstawie przeprowadzonych badań wstępnych, posiadanej wiedzy i doświadczenia sformułowano następującą **hipotezę roboczą**:

Siły zbrojne RP będąc istotnym elementem budowania pozycji Polski na arenie międzynarodowej i tworzenia europejskiego systemu obronnego muszą być zdolne do realizacji szeregu zadań w złożonym środowisku operacyjnym. Zdolności operacyjne sił zbrojnych pozwolą na prowadzenie szerokiego spektrum operacji. Osiągnięcie właściwego poziomu zdolności operacyjnych jest możliwe w wypadku istnienia armii zawodowej. Postępujący proces profesjonalizacji sił zbrojnych i modernizacji technicznej przygotowuje te siły do realizacji zadań zgodnie z misją stawianą siłom zbrojnym w strategii obronności RP - gotowością do obrony państwa i udziału w obronie sojuszników. Zakładane przejście sił zbrojnych do armii zawodowej wymagało: zawieszenia poboru i obowiązkowej służby wojskowej i wprowadzenia ochotniczej służby wojskowej oraz utworzenia Narodowych Sił Rezerwowych. Profesjonalizacja sił zbrojnych wymaga dokonania zmian w obszarze: zarządzania zasobami osobowymi, szkolenia wojskowego, struktur organizacyjnych i wyposażenia sił zbrojnych oraz podstaw prawnych funkcjonowania sił zbrojnych oraz ich użycia w całym spektrum operacji. Zwiększenie potencjału obronnego państwa poprzez profesjonalizację sił zbrojnych będzie możliwe tylko wtedy gdy jednocześnie za tymi działaniami siły zbrojne zdolne będą do realizacji misji wynikających z powinności sojuszniczych i umów międzynarodowych oraz powinności konstytu-

tucznych w tym sprawnego mobilizacyjnego rozwinięcia. Na proces profesjonalizacji wpływa szereg czynników: ekonomicznych, społecznych, prawnych i kulturowych. Ich uwzględnienie w procesie profesjonalizacji determinuje jego efektywność.

Kwestie merytoryczne objęte procesem profesjonalizacji sił zbrojnych znajdują swoje odzwierciedlenie w poszczególnych rozdziałach, ze szczególnym uwzględnieniem założeń procesu profesjonalizacji, szkolenia wojsk, doskonalenia dowództw i szkolenia NSR.

Stąd też w rozdziale pierwszym rozwiązany został problem cząstkowy postawiony w postaci pytania: *Jakie są założenia programowo-organizacyjne procesu profesjonalizacji sił zbrojnych RP?* Dokonano analizy literatury przedmiotu, koncentrując się na najbardziej istotnych z punktu widzenia prowadzonych badań publikacjach.

Rozdział drugi zawiera odpowiedź na problem sprowadzony do pytania: *Jakie są prognozowane zadania sił zbrojnych w aspekcie ich misji w perspektywie najbliższego ćwierćwiecza?* Stąd, też w rozdziale drugim zawarto uogólnione wyniki badań dotyczących misji sił zbrojnych, zadań i przeznaczenia poszczególnych rodzajów sił zbrojnych oraz wpływu powyższych na proces profesjonalizacji sił zbrojnych RP.

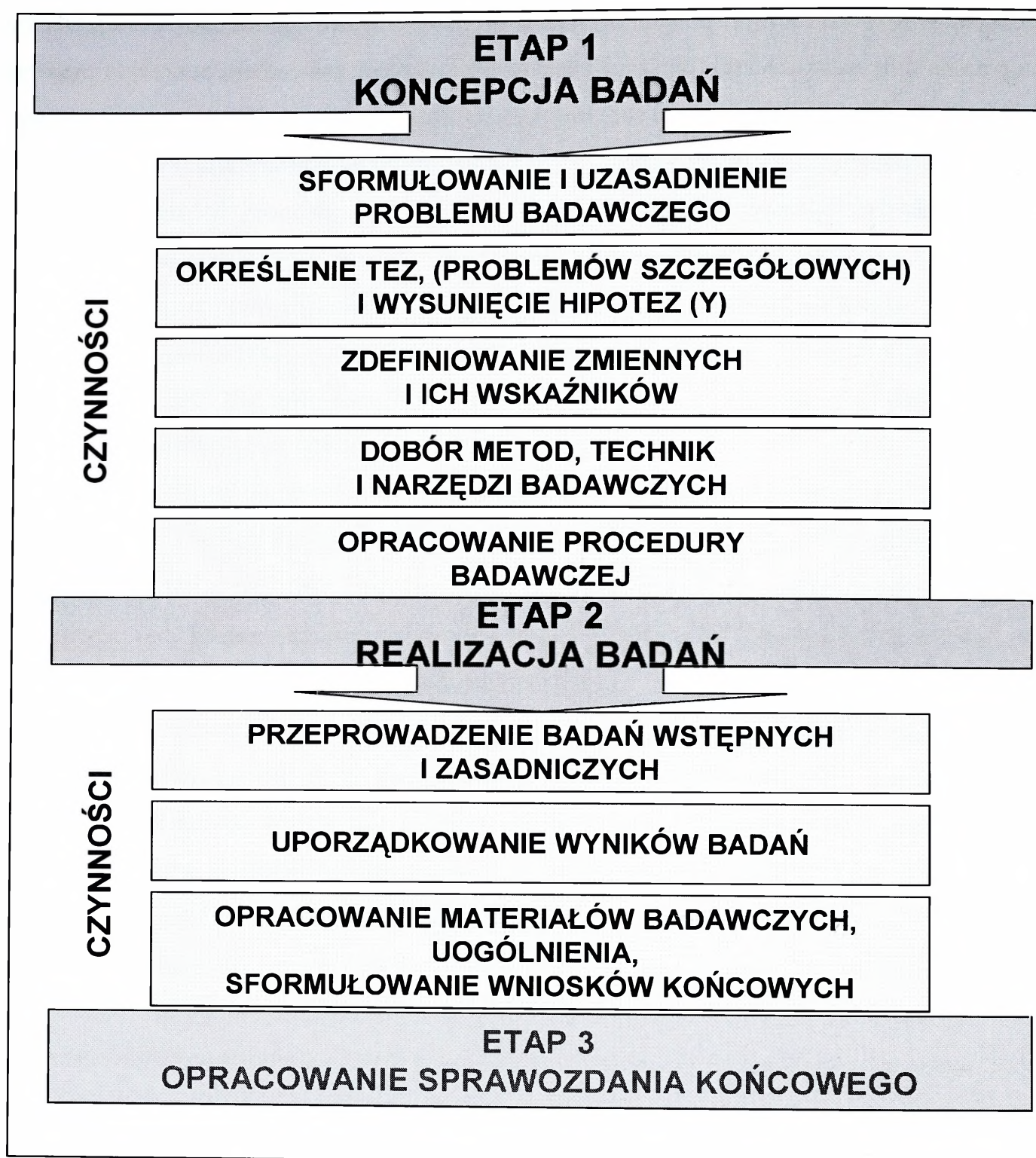
W rozdziale trzecim na podstawie przeprowadzonych badań i rozwiązania problemu szczegółowego postawionego w postaci pytania: *Jakie czynniki związane z procesem profesjonalizacji sił zbrojnych wpływają na system szkolenia?* ujęto problemy programowania ćwiczeń, planowania i realizacji szkolenia wojsk, szkolenia komponentów NSR, dostosowania bazy szkoleniowej do wymogów profesjonalizacji sił zbrojnych RP.

Bibliografia podzielona została na: opracowania zwarte, artykuły, dokumenty normatywne (np.: ustawy, rozporządzenia), słowniki i encyklopedie wykorzystane w pracy, a także wskazano wybrane strony internetowe zawierające informacje o przedmiocie poznania. Należy podkreślić, że obok pozycji literatury przedmiotu, które przytaczano w treści poszczególnych rozdziałów, w bibliografii znajdują się także te, które stanowiły źródło wiedzy merytorycznej i metodologicznej dotyczącej pracy.

W procesie badawczym zastosowane zostały różne metody badawcze. Przy tym przyjęto paradygmat, czyli pewien wzorzec metodyczny nauk oparty na podejściu systemowym. Prowadzenie badań w oparciu o podejście systemowe realizowano wykorzystując teoretyczne i empiryczne metody badawcze.

Po analizie istniejącej literatury przedmiotu, autorzy zdecydowali o przyjęciu, na potrzeby tematu, procedury badawczej, których istotę przedstawiono na rysunku 1. Pisarskie opracowanie wyników badań stanowi wynik zainteresowań autora, wniosków wynikających ze studiowania literatury przedmiotu oraz empirycznych doświadczeń pochodzących

z udziału w różnego rodzaju spotkaniach naukowych. Świadomość braku pełnych odpowiedzi na pytania dotyczące tematyki będącej obszarem zainteresowania autora stworzyła sytuację problemową, zapoczątkowując tym samym *pierwszy etap procesu badań naukowych*. Następnie autorzy podjęli próby teoretycznego rozwiązania problemu poprzez analizy, porównania, analogie i dalsze studiowanie literatury.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: J. Aponowicz, *Metodologia nauk*, TNOiK Toruń 2003.

Rysunek 1 Struktura procedury badawczej

Drugi etap wymagał zastosowania szeregu metod badawczych w celu rozwiązania przedstawionych uprzednio problemów szczegółowych. Wybór tych metod uwarunkowany był przede wszystkim charakterem poszczególnych problemów oraz literatury źródłowej, którą stanowiły opracowania naukowe, materiały pokonferencyjne, artykuły, dokumenty o charakterze normatywnym.

Praca ma głównie charakter teoretyczny z elementami rozwiązań praktycznych, a potrzeby związane ze znalezieniem sposobu osiągnięcia założonych w pracy celów oraz weryfikacja przyjętej hipotezy roboczej podyktowały wybór metod i technik badawczych.

Wiodącą metodą teoretyczną była *analiza*. Posłużyła ona do pozyskania materiału badawczego w wyniku myślowego rozdzielenia na części procesów złożonych. Metoda ta była wiodącą w badaniach prawidłowości określenia wpływu elementów procesu profesjonalizacji na system szkolenia sił zbrojnych RP.

Z analizą nierozłącznie związana była *synteza*, dzięki której połączono w całość wyodrębnione i zbadane w toku analizy elementy składowe, która to posłużyła do uogólnienia faktów jednostkowych wynikających z analizy zbadanego materiału naukowego między innymi do formułowania definicji i sądów naukowych dotyczących kierunków w systemie szkolenia w warunkach profesjonalizacji i dalszego szkolenia w armii zawodowej.

Niezwykle cenną metodą badawczą, stosowaną do badań prawidłowości powstania i rozwoju poszczególnych elementów procesu profesjonalizacji, było *porównanie*. Pozwoliło ona ustalić określone elementy, stałe i zmienne cechy poszczególnych czynników procesu profesjonalizacji, które determinują jego sprawną realizację.

Z porównaniem, a szczególnie syntezą ściśle związana była metoda *uogólnienia*, jako operacja myślowa przechodzenia od twierdzeń zjawisk pojedynczych do twierdzeń bardziej ogólnych. Dzięki uogólnieniom możliwe było zestawienie określonych prawidłowości dotyczących procesu profesjonalizacji a zwłaszcza wskazania na interdyscyplinarne cechy tego procesu takie jak: wielowątkowość, złożoność, zależność, wymagalność, kreatywność, odpowiedzialność.

W procesie badawczym określone części nowej wiedzy uzyskano w wyniku *wnioskowania*. Za jego pomocą, w wyniku procesu myślowego, z twierdzeń istniejących w teorii organizacji i zarządzania oraz dydaktyki wojskowej wyprowadzono nowe twierdzenia dotyczące indukcji procesu profesjonalizacji na system szkolenia sił zbrojnych. Stworzono, więc nową wiedzę z już istniejącej.

W procesach myślowych wyciągania wniosków z przesłanek opartych na bazie analizowanego materiału i formułowania definicji bądź sądów naukowych dotyczących uwarunkowania szkolenia sił zbrojnych w warunkach profesjonalizacji stosowano także metody *logiki formalnej*, *dedukcję* i *analogię*.

W ramach *kolejnego etapu badań* hipoteza została poddana weryfikacji, mającej na celu jej ostateczne uzasadnienie i sprawdzenie. Następnie podsumowanie wyników badań, ich

uogólnienie i synteza. Autorzy przyjęli wiarygodną interpretację rozwiązania problemu badawczego przedstawioną w pisarskim opracowaniu wyników badań i tym samym stworzył bazę do kontynuacji badań w kolejnych etapach dotyczących określenia wpływu przechodzenia do struktur armii zawodowej w doskonaleniu procesu szkolenia wojsk i doskonalenia dowództw sił zbrojnych oraz szkolenia NSR.

1. ZAŁOŻENIA PROCESU PROFESJONALIZACJI SZ RP

Proces profesjonalizacji sił zbrojnych przebiegający od 2007 roku związany jest przede wszystkim ze zmianami zaistniałymi w środowisku bezpieczeństwa narodowego. Przystąpienie Polski do NATO, Unii Europejskiej i przyjęcie szeregu zobowiązań sojuszniczych i koalicyjnych znacznie przyspieszyło decyzję o stopniowym zaniechaniu poboru i wprowadzaniu alternatywnej służby ochotniczej. Droga do armii zawodowej była jeszcze daleka. Prowadzenie operacji stabilizacyjnych poza granicami kraju wymaga dużego zaangażowania sił wydzielanych przez poszczególnych gestorów a ponadto siły te muszą posiadać zdolności do prowadzenia działań w środowisku odmiennym dla naszego obszaru kulturowego i przyrodniczego. Na przyspieszenie procesu profesjonalizacji miały też wpływ względy natury technicznej tj. konieczność zapewnienia właściwej obsługi i eksploatacji bardziej złożonego technologicznie sprzętu i uzbrojenia wojskowego.

Profesjonalizacja sił zbrojnych jako proces oparta jest o planowanie organizacyjne realizowane na dwa sposoby:

- po pierwsze jako reagowanie tj. poszukiwanie rozwiązań skutecznych w przeszłości lub u innych podmiotów;
- po drugie jako działania na rzecz przyszłości¹.

Gwałtowne zmiany w środowisku bezpieczeństwa i otoczeniu organizacji jaką są siły zbrojne powodują konieczność poszukiwania metod nowego projektowania kształtu organizacji. W tym miejscu szczególnego znaczenia nabiera metoda prognostyczna lub diagnostyczno-prognostyczna przeprowadzania zmian w organizacji. Planowanie organizacji jaką są niewątpliwie siły zbrojne wymaga od planistów podejścia interaktywnego. Podejście interaktywne różni się tym od metody prognostycznej, że planiści nie planują na rzecz przyszłości ale na rzecz tego, gdzie chcieliby aby ich organizacja znajdowała się obecnie.² Takie podejście do projektowania organizacji pozwala na wyodrębnienie w tym procesie dwóch zasadniczych faz:

- idealizacji:
 - diagnoza stanu obecnego,

¹ Ackoff L. R., Magidson J., Addison J. H., *Projektowanie ideału, Kształtowanie przyszłości organizacji*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2007, s. 3.

² Tamże, s. 3.

- prognoza możliwych stanów organizacji w przyszłości, gdyby nie wprowadziła żadnych zmian,
 - planowanie celów,
- realizacji:
- planowanie środków,
 - planowanie zasobów,
 - projektowanie wdrożenia,
 - projektowanie instrumentów kontrolnych.

Podejście interaktywne jest o tyle skuteczne, że uwzględnia w swej strukturze element odpowiedzi na pytanie: jak wyglądała by organizacja, gdyby zaniechała działań naprawczych i w jakim momencie osiągnęła by poziom samozniszczenia lub likwidacji.

Na podstawie procesu planowania ustalono, że profesjonalizacja przebiegać będzie w czterech zasadniczych etapach:

Etap I – do 31 grudnia 2008 roku – ograniczenie liczby poborowych powoływanych do obowiązkowej służby wojskowej;

Etap II – do 31 grudnia 2009 roku – przygotowanie zasobów osobowych na potrzeby zawodowej służby kontraktowej oraz zwolnienie do września 2009 roku żołnierzy z obowiązkowej zasadniczej służby wojskowej;

Etap III – do 31 grudnia 2010 roku – oparcie zasadniczego uzupełnienia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej o dobrowolne rodzaje czynnej służby wojskowej;

Etap IV – osiągnięcie zakładanej ewidencyjnie liczebności Sił Zbrojnych oraz stabilizacja struktur i ocena skutków wprowadzanych zmian³.

Adekwatnie do podziału na etapy w każdym z nich przewidziano zadania szczegółowe do realizacji przez poszczególne resorty w szczególności w resorcie Obrony Narodowej i Spraw Wewnętrznych i Administracji. Część z tych zadań już zrealizowano. Należą do nich:

1. W etapie I:
 - a. W Ministerstwie Obrony Narodowej:
 - dokonano przeglądu struktury i limitów stanowisk przeznaczonych dla żołnierzy zasadniczej służby wojskowej;
 - ograniczono limity stanu średniorocznego żołnierzy zasadniczej służby wojskowej (ostanie obowiązkowe wcielenie poborowych w grudniu 2008r.);
 - zwiększono limity żołnierzy nadterminowej zasadniczej służby wojskowej;

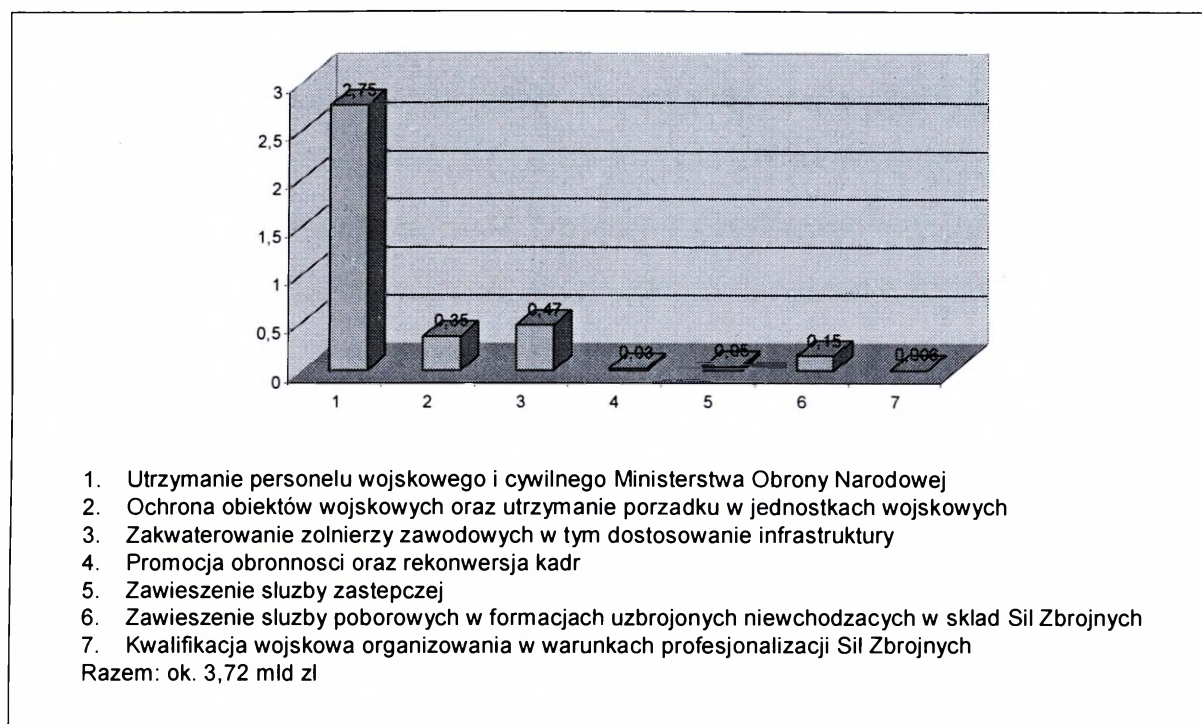
³ www.wszwwroclaw.sow.mil.pl/ml_8_2.htm.

- podwyższono uposażenia żołnierzy nadterminowej zasadniczej służby wojskowej.
- b. W Ministerstwie Spraw Wewnętrznych i Administracji:
 - dokonano przeglądu struktury i limitów stanowisk prewencji Policji, Straży Granicznej i Biurze Ochrony Rządu przeznaczonych dla ochotników pełniących służbę kandydacką w tych formacjach, zamiast obowiązkowej zasadniczej służby wojskowej;
 - dokonano przeglądu struktur i limitów stanowisk w formacjach Obrony Cywilnej przeznaczonych dla poborowych odbywających zasadniczą służbę lub szkolenie w tych formacjach, zamiast obowiązkowej zasadniczej służby wojskowej;
 - przygotowano Policję, Straż Graniczną i Biuro Ochrony Rządu do warunków wstrzymania poboru do służby kandydackiej w tych formacjach.
- 2. W Etapie II:
 - a. W Ministerstwie Obrony Narodowej:
 - prowadzono nabór ochotników do nadterminowej zasadniczej służby wojskowej, w tym również spośród żołnierzy rezerwy;
 - stworzono warunki do przekształcenia nadterminowej zasadniczej służby wojskowej w nowoutworzoną zawodową służbę kontraktową;
 - przygotowano założenia systemu motywacyjnego dla żołnierzy w czynnej służbie wojskowej, żołnierzy rezerwy i pracodawców zatrudniających żołnierzy rezerwy na przydziałach kryzysowych, z uwzględnieniem wymogów związanych z obszarem pomocy publicznej regulowanych prawem wspólnotowym (obszar tych zadań nie został jeszcze zakończony);
 - prowadzono działania informacyjne i kampanie promocyjne ukierunkowane na pozyskanie odpowiedniej liczby kandydatów do służby czynnej w rezerwie;
 - dostosowano system zakwaterowania żołnierzy do warunków armii profesjonalnej.
 - b. W Ministerstwie Spraw Wewnętrznych i Administracji:
 - zapewniono uzupełnianie oddziałów prewencji Policji, Straży Granicznej i Biura Ochrony Rządu w warunkach wstrzymania kierowania poborowych do służby kandydackiej w tych formacjach, pełnionej zamiast obowiązkowej zasadniczej służby wojskowej;

- przygotowano warunki organizacyjne do przeprowadzenia kwalifikacji wojskowej w 2010r. stosowanie do ustaleń przyjętych w ramach prac nad projektem nowelizacji ustawy o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej.
- c. W Ministerstwie Pracy i Polityki Społecznej:
 - ograniczenie czasu trwania służby zastępczej i zapewnienie możliwości zwolnienia z odbywania tej służby poborowych – do dnia 31 grudnia 2009r.;
 - zapewnienie możliwości zwolnienia poborowych z obowiązku odbycia służby zastępczej, którzy zostali przeznaczeni do służby zastępczej i nie odbywają jej lub zostaną z niej zwolnieni przed jej odbyciem – do dnia 31 grudnia 2009r.
- 3. W Etapie III i IV:
 - a. W Ministerstwie Obrony Narodowej:
 - formalnie zawieszono odbywanie obowiązkowej zasadniczej służby wojskowej;
 - zapewnienie możliwości pełnienia zawodowej służby kontraktowej we wszystkich korpusach kadry;
 - prowadzenie naboru wśród żołnierzy rezerwy – ochotników do służby pełnionej w ramach Narodowych Sił Rezerwowych;
 - prowadzenie działań rekonwersyjnych wobec żołnierzy podlegających zwolnieniu z czynnej służby wojskowej;
 - zapewnienie warunków stabilizacji zawodowej żołnierzy;
 - prowadzenie działań zapewniających osiągnięcie zakładanych stanów osobowych w poszczególnych korpusach kadry;
 - prowadzenie procesu szkolenia zapewniającego właściwą jakość stanów osobowych w powiązaniu z wymogami współczesnej techniki i wyposażeniem wojskowym;
 - wdrażanie do realizacji programów operacyjnych modernizacji technicznej Sił Zbrojnych.
 - b. W Ministerstwie Pracy i Polityki Społecznej – formalnie zawieszono możliwość pełnienia służby kandydackiej przez poborowych w oddziałach prewencji Policji, w Straży Granicznej i Biurze Ochrony Rządu, zamiast obowiązkowej zasadniczej służby wojskowej⁴.

⁴ www.wszwwroclaw.sow.mil.pl/ml_8_2.htm.

Realizacja szeroko rozumianego programu profesjonalizacji Sił Zbrojnych wymaga środków finansowych, których wielkość jest szacowana na miliardy złotych. Tylko w roku 2010 planuje się wydać (rys. 2.) prawie 4 mld zł. W kalkulacjach nie ujęto kosztów modernizacji technicznej Sił Zbrojnych.



Źródło: Opracowanie własne.

Rysunek 2 Wydatki na profesjonalizację Sił Zbrojnych - prognoza

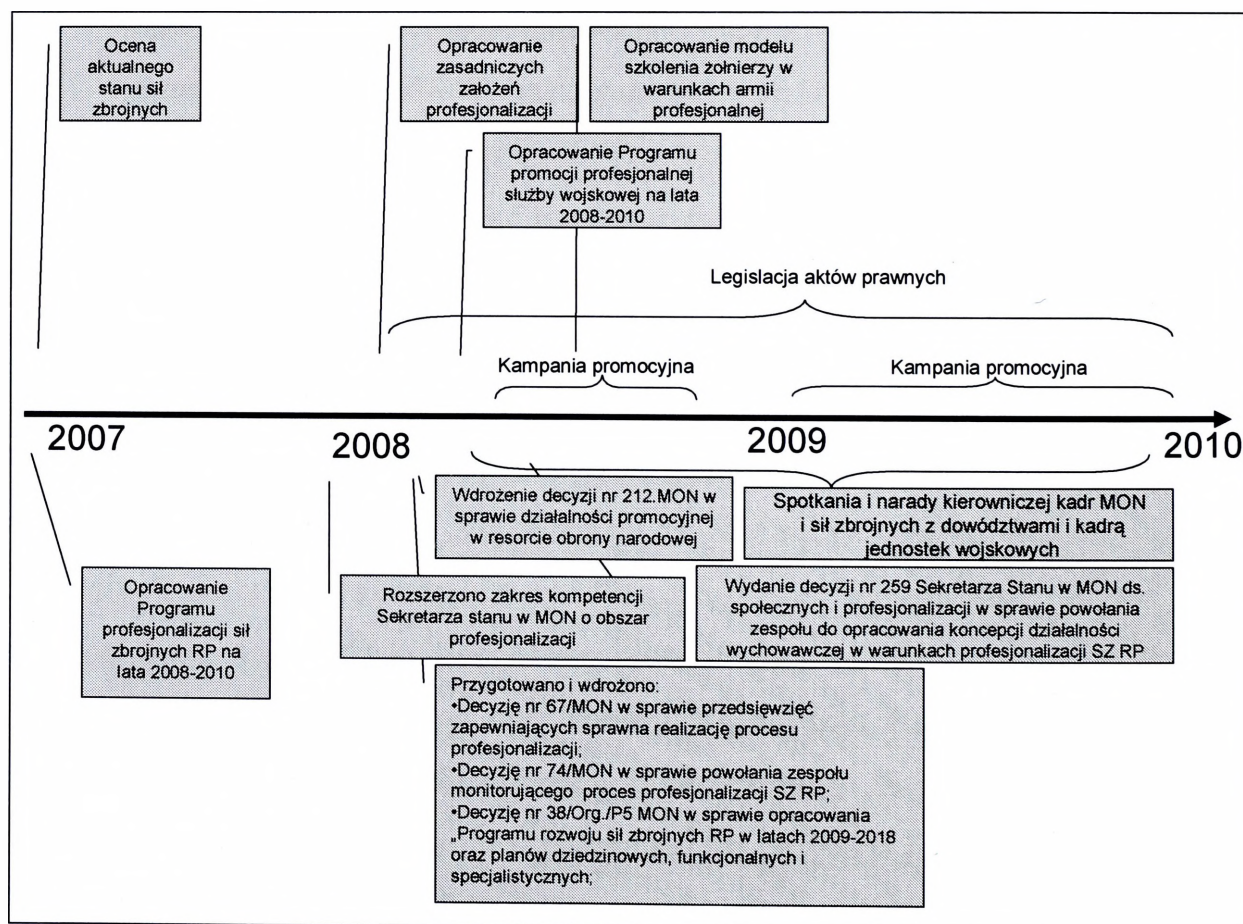
1.1. Organizacyjne i strukturalne filary profesjonalizacji sił zbrojnych RP

W celu sprawnej realizacji przedsięwzięć związanych z procesem profesjonalizacji zrealizowano szereg przedsięwzięć natury prawno – organizacyjnej. Przedsięwzięcia te miały na celu oceny stanu aktualnego sił zbrojnych: wyposażenia, ukończenia, struktury organizacyjnej, zasobów osobowych i na końcu zakresu realizowanych zadań. Podjęto działania zmierzające do przygotowania Programu profesjonalizacji sił zbrojnych, powołano zespół do spraw profesjonalizacji oraz określono założenia tego procesu przekazane w postaci tez do realizacji w siłach zbrojnych. Zakres działań dotyczył głównie przygotowania zmian prawnych wynikających z innej specyfiki funkcjonowania struktur sił zbrojnych a przede wszystkim nowej jakościowo i ilościowo struktury zasobów osobowych. Podjęto działania związane z opracowaniem nowego modelu szkolenia żołnierzy w warunkach profesjonalnej armii. Rozpoczęto proces dostosowywania systemu logistycznego, medycznego i infrastruktury technicznej do nowego systemu szkolenia. Nie bez znaczenia pozostają też działania zmierzające

do promocji profesjonalizacji w społeczeństwie. Po raz pierwszy w MON opracowano i wdrożono pomyslnie przy współpracy partnerów instytucjonalnych i społecznych (Telewizja Polska, Poczta Polska, Polskie Koleje Państwowe, Zarząd Główny Ochotniczych Straży Pożarnych RP, Agora SA) akcję promocyjno-informacyjną o zasięgu krajowym. Wykorzystano przy tym całe spektrum form medialnego przekazu. Celem tej akcji było zachęcenie młodych ludzi do ochotniczego wstępowania do służby wojskowej. W ramach tej akcji zrealizowano dwie kampanie promocyjne:

– „Zawód żołnierz – od zawsze atrakcyjny” – od 15 maja do 15 czerwca 2008 roku (kampania realizowana w miastach do 50 tys. mieszkańców obejmowała rozwieszenie mini-boardów i plakatów promocyjnych);

– „Zawód żołnierz – dołącz do najlepszych” – od 1 sierpnia do 1 września 2008 roku (Obejmowała największe miasta tj. Warszawę, Kraków, Katowice, Wrocław, Poznań, Gdańsk, Lublin, Łódź i Szczecin oraz mniejsze miejscowości. W ramach kampanii rozmieszczono bilbordy z hasłem oraz plakaty promocyjne, zrealizowano i transmitowano w TVP 1, TVP 2 i TVP Info spoty reklamowe a także film reklamowy w dniu 15 sierpnia 2008 roku).



Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Materiałów informacyjnych MON*.

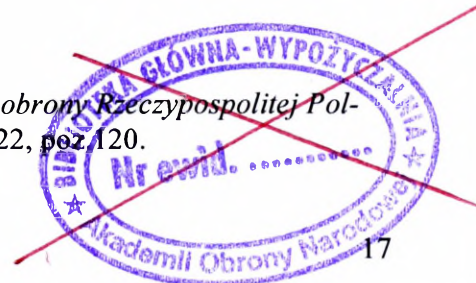
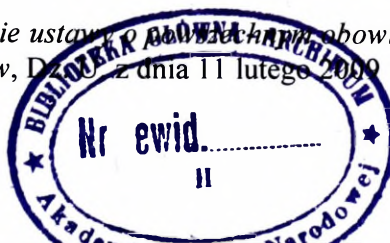
Rysunek 3 Harmonogram realizacji przedsięwzięć związanych z procesem profesjonalizacji sił zbrojnych RP

Wraz z wdrażaniem przedsięwzięć organizacyjnych i legislacyjnych zmierzających do przygotowania i wprowadzenia odpowiednich przepisów prawa prowadzono spotkania i narady kierowniczej kadry MON i sił zbrojnych z dowództwami, kadrami jednostek wojskowych różnych garnizonów. Kadra jednostek zapoznana została ze stanem prac nad profesjonalizacją i projektowanymi rozwiązaniami prawnymi. Kadra kierownicza mogła zaś wysłuchać opinii dowódców i kadry. Szczególne tempo prac realizowano w roku 2009. Zgodnie z postanowieniami Rady Ministrów z dnia 05 sierpnia 2008 roku nastąpiło stopniowe ograniczanie liczby żołnierzy zasadniczej służby wojskowej, przeniesiono do rezerwy ostatnich żołnierzy odbywających zasadniczą służbę wojskową. Jednocześnie trwały przygotowania jednostek wojskowych do funkcjonowania w warunkach pozyskiwania zasobów osobowych w trybie ochotniczym. Na podstawie ustawy z dnia 9 stycznia 2009 roku o zmianie ustawy o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej oraz o zmianie niektórych innych ustaw⁵ przeprowadzono po raz pierwszy kwalifikację wojskową. W klasyfikacji udział wzięło 16 wojewódzkich i 392 powiatowych komisji lekarskich. Spośród 264,4 tys. osób, które stawiły się do kwalifikacji wojskowej za zdolnych do czynnej służby wojskowej a tym samym za zdolnych do pozostawania w zasobach osobowych systemu obronnego państwa uznano 264,3 tys. osób. Spośród tej liczby ok. 18 tys. osób deklarowało chęć pełnienia zawodowej służby wojskowej i pozostaje na ewidencji komendantów wojskowych komend uzupełnień. W całym 2009 roku pozyskano do korpusu szeregowych zawodowych ponad 15 tys. żołnierzy i w tym czasie osiągnięto też zakładany 30 tys. stan liczebny tego korpusu osobowego.

Adekwatnie do działań już zrealizowanych w 2010 roku przewiduje się:

- kontynuowanie prac nad przygotowaniem aktów wykonawczych do nowelizowanych ustaw;
- doskonalenie systemu kwalifikacji wojskowej;
- prowadzenie dalszego naboru kandydatów do zawodowej służby wojskowej w korpusie szeregowych zawodowych i przekształcenie nadterminowej zasadniczej służby wojskowej w zawodową, kontraktową służbę wojskową;
- wprowadzanie edukacji dla bezpieczeństwa w miejsce przysposobienia obronnego, przygotowanie warunków do zniesienia zajęć wojskowych i likwidacji studium wojskowego w uczelniach morskich;

⁵ Ustawa z dnia 09 stycznia 2009 r. o zmianie ustawy o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej oraz o zmianie niektórych innych ustaw, Dz. U. z dnia 11 lutego 2009 r. Nr 22, poz. 120.



- przygotowanie warunków do rozpoczęcia naboru w 2010 roku ochotników do Narodowych Sił Rezerwowych spośród żołnierzy rezerwy oraz warunków do rozpoczęcia szkolenia w ramach służby przygotowawczej;
- zmianę struktur organizacyjnych sił zbrojnych, związaną z profesjonalizacją, w tym przeprowadzenie reformy terenowych organów administracji wojskowej.⁶

1.1.1. Uwarunkowania prawne związane z procesem profesjonalizacji sił zbrojnych RP

Przeprowadzenie procesu profesjonalizacji wymagało szerokich zmian w obowiązującym systemie prawnym. Wprowadzenie nowych regulacji prawnych związanych z procesem profesjonalizacji obejmuje dziewięć ustaw, z których najważniejsze to:

- ustawa z dnia 9 stycznia 2009 r. o zmianie ustawy o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 22, poz. 120);
- ustawa z dnia 24 kwietnia 2009 r. o zmianie ustawy o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 79, poz. 669);
- ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o zmianie ustawy o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 161, poz. 1278);
- ustawa z dnia 9 października 2009 roku o dyscyplinie wojskowej (Dz. U. Nr 190, poz. 1474).

Ustawa z dnia 9 stycznia wprowadziła nowe zasady oceny zdolności obywateli do służby wojskowej. W ustawie zrezygnowano z poboru, zmieniono zasady rejestracji i wprowadzono kwalifikację wojskową. Przestało funkcjonować pojęcie poborowego co w konsekwencji art. 18. w brzmieniu „Osoby stawiające się po dniu wejścia w życie ustawy do kwalifikacji wojskowej, o której mowa w art. 32 ustawy zmienianej w art. 1., w brzmieniu nadanym niniejszą ustawą, wojskowy komendant uzupełnień z urzędu przenosi do rezerwy i nadaje tytuł żołnierza rezerwy oraz mianuje na stopień wojskowy szeregowego, z dniem, w którym orzeczenie właściwej komisji lekarskiej o ich zdolności do czynnej służby wojskowej stało się ostateczne, o ile nie zgłoszą one sprzeciwu w tej sprawie.” doprowadziło do uregulowania stosunku do służby wojskowej wszystkim osobom, podlegającym dotychczas obowiązkowi odbycia zasadniczej służby wojskowej, przez przeniesienie ich do rezerwy.

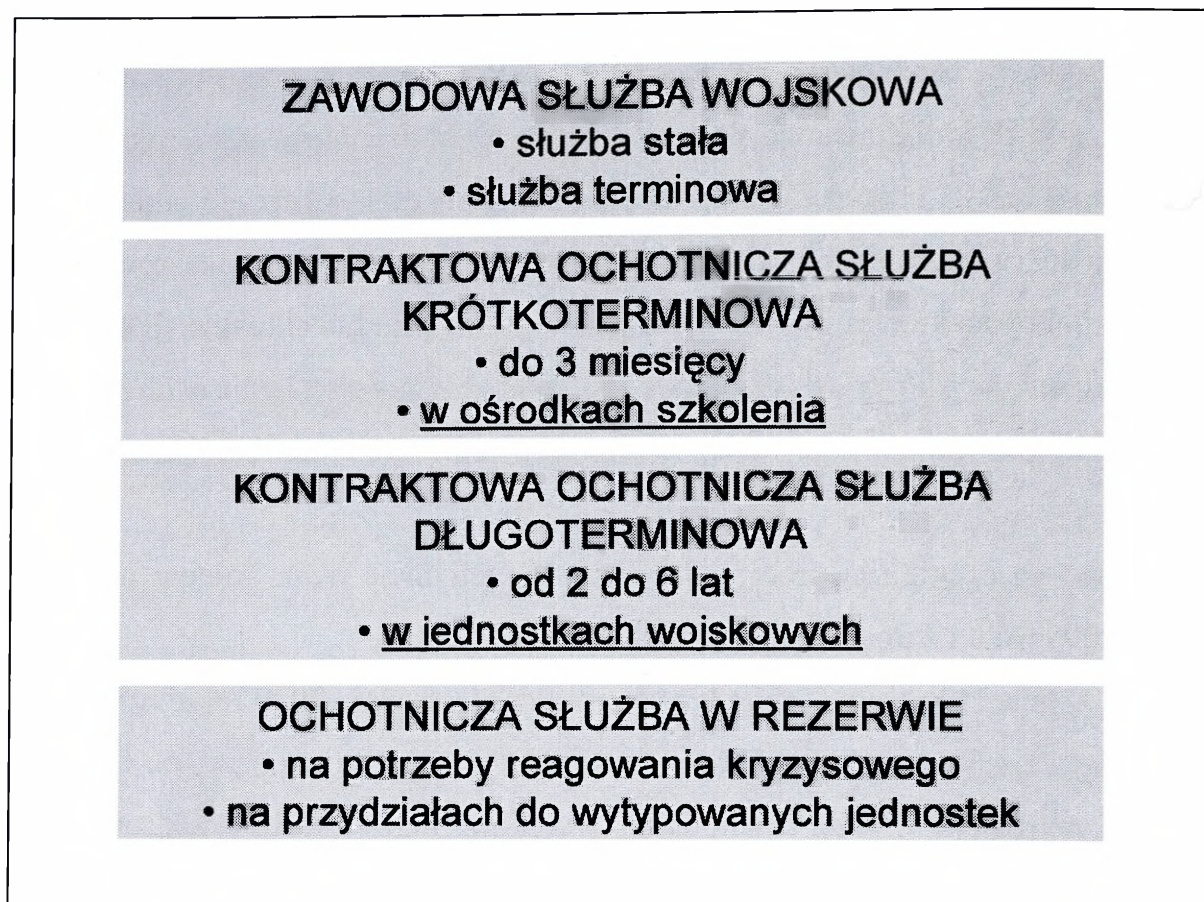
⁶ Jesteśmy gotowi na wojsko zawodowe, Materiały informacyjne, Departament Prasowo-Informacyjny, www.wp.mil.pl.

Rejestracji wojskowej jako formy dotychczasowego poboru podlegają obywatele polscy, którzy ukończyli osiemnaście lat. Rejestrację jak dotychczas pobór prowadzi właściwy burmistrz lub wójt. Kwalifikacja wojskowa po ukończeniu dziewiętnastego roku życia polega na: ustaleniu tożsamości osób podlegających stawieniu się do kwalifikacji wojskowej, ustaleniu zdolności do czynnej służby wojskowej, wstępnym ustaleniu do poszczególnych form powszechnego obowiązku obrony Rzeczypospolitej, założeniu lub aktualizacji ewidencji wojskowej, wydaniem wojskowych dokumentów osobistych, przeniesieniu osób podlegających kwalifikacji do rezerwy, przygotowaniem rekrutacji wojskowej do ochotniczych form służby wojskowej.

Kluczowe znaczenie dla procesu profesjonalizacji mają dwie kolejne ustawy: z dnia 24 kwietnia 2009 roku i z dnia 27 sierpnia tegoż roku.

Ustawa z dnia 24 kwietnia, która weszła w życie 1 stycznia 2010 roku wprowadza regulacje zapewniające wdrożenie innej jakościowo polityki kadrowej, mającej na celu prowadzenie właściwej rekrutacji, selekcji i racjonalnego wykorzystania zasobów kadrowych w siłach zbrojnych RP:

- wprowadzono rozwiązania umożliwiające powoływanie do służby wojskowej kobiet na ogólnych zasadach;
- nastąpiło zawieszenie obowiązku odbywania zasadniczej służby wojskowej, form jej równoważnych i zastępczych oraz wprowadzono nowe formy służby wojskowej: zawodowej służby kontraktowej i służby przygotowawczej;
- pozostawiono dotychczasowe formy służby wojskowej. Stąd też służba wojskowa może być pełniona jako: zawodowa służba wojskowa, kontraktowa ochotnicza służba krótkoterminowa, kontraktowa ochotnicza służba długoterminowa i ochotnicza służba w rezerwie (rys. 3.);



Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Materiałów informacyjnych MON*.

Rysunek 4 Formy służby wojskowej w armii zawodowej

- wprowadzono możliwość pełnienia służby zawodowej w siłach zbrojnych przez osoby posiadające podwójne obywatelstwo (polskie i innego państwa, w szczególności będącego członkiem UE, NATO);
- Obniżono wymogi kwalifikacyjne z zakresu poziomu wykształcenia ogólnego w stosunku do oficerów i podoficerów;
- dokonano zmian w kompetencjach organów uprawnionych do powoływania do zawodowej służby wojskowej i zwalniania z tej służby oraz wyznaczania na stanowiska służbowe i zwalniania z tych stanowisk na zasadzie decentralizacji uprawnień;
- usankcjonowano uwzględnienie dorobku służbowego funkcjonariuszy innych służb mundurowych lub osób posiadających określony stopień. Osoba wyznaczana na stanowisko służbowe będzie zachowywała stopień równorzędny;
- złagodzone rygory związane z zasadą kadencyjności w ten sposób, że na większości stanowisk służbowych będzie istniała możliwość powtarzania kadencji na stanowisku bez ograniczeń. Na stanowiskach Szefa Sztabu Generalnego WP, dowódców rodzajów Sił Zbrojnych, Dowódcy Operacyjnego Sił Zbrojnych, Szefa Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych, szefów komórek organizacyjnych Ministerstwa Obrony Narodowej (w tym tworzących

Sztab Generalny WP) oraz żołnierzy na stanowiskach o stopniu etatowym co najmniej majora, w którego nazwie występuje określenie „dowódca” – żołnierze będą mogli pełnić służbę tylko przez dwie kadencje;

- wprowadzono prawo do urlopu wychowawczego dla żołnierzy zawodowych, którzy będą z niego korzystać na zasadach określonych w Kodeksie Pracy;

- wydłużono do dnia 31 grudnia 2015 r. okres przewidziany do osiągnięcia tożsamości posiadanego stopnia ze stanowiskiem etatowym zajmowanego stopnia w korpusie osobowym podoficerów zawodowych;

- dokonano zmian uprawnień związanych z ochroną zdrowia żołnierzy zawodowych w zakresie dotyczącym bezpłatnych badań profilaktycznych oraz – w niektórych przypadkach – bezpłatnych świadczeń zdrowotnych, świadczeń stomatologicznych i bezpłatnego zaopatrzenia w leki;

- zniesiono dotychczasową nadterminową zasadniczą służbę wojskową, z zapewnieniem jednak żołnierzom prawa przejścia do zawodowej kontraktowej służby wojskowej.⁷

Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 roku wprowadza rozwiązania normujące problemy warunkowane obowiązkiem służby wojskowej. Zasadniczą zmianą w stosunku do stanu dotychczasowego jest wprowadzenie pełnienia służby wojskowej jedynie przez ochotników. Dodatkowo:

- określono na czym polega obowiązek służby wojskowej wyróżniając rodzaje służby wojskowej z uwzględnieniem różnych sytuacji, w których jest możliwe ich odbywanie. Unormowano okres w którym spełniany jest obowiązek odbywania zasadniczej służby wojskowej, przeszkolenia wojskowego oraz zasadniczej służby lub szkolenia w obronie cywilnej, czy służby w formacjach uzbrojonych nie wchodzących w skład sił zbrojnych i służby zastępczej dla sytuacji zagrożenia bezpieczeństwa państwa. Termin i czas tej służby będzie określał Prezydent RP na wniosek Rady Ministrów w drodze rozporządzenia. Tak więc osoby zdolne do odbycia zasadniczej służby wojskowej będą przenoszone do rezerwy z automatu w ramach kwalifikacji wojskowej jeżeli nie ma zagrożenia bezpieczeństwa państwa;

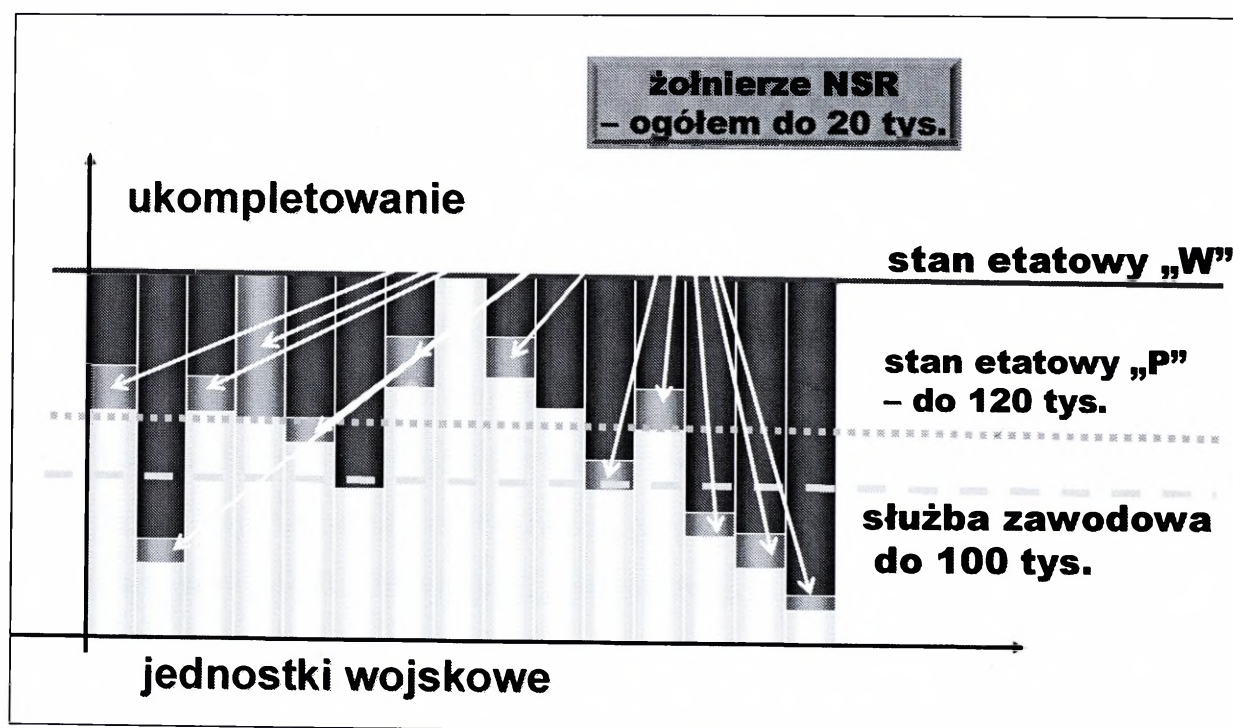
- zniesiono obowiązek odbywania przysposobienia obronnego przez studentów w trakcie studiów oraz wymóg obowiązkowych zajęć wojskowych przez studentów uczelni morskich;

⁷ *Materiały informacyjne DPI MON. Ustawa z dnia 24 kwietnia 2009 r. o zmianie ustawy o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 79, poz. 669).*

– na potrzeby zarządzania kryzysowego oraz wzmocnienia jednostek wojskowych w sytuacjach kryzysowych utrzymywana będzie ochotnicza służba w rezerwie pełniona przez żołnierzy rezerwy w ramach Narodowych Sił Rezerwowych. Żołnierz rezerwy podpisuje kontrakt i otrzymuje przydział kryzysowy oznaczający jednocześnie przypisanie do NSR oraz dyspozycję do pełnienia czynnej służby wojskowej w określonych sytuacjach (rys. 4.);

– uprawnienia żołnierzy rezerwy na przydziale kryzysowym rozszerzono poprzez objęcie go systemem wsparcia materialnego, socjalnego i szkoleniowego, powiązanego jednak z potrzebami służby wojskowej. Pracodawca żołnierza otrzyma zwrot kosztów wydatków związanych z organizacją zastępstwa w pracy w okresie odbywania czynnej służby wojskowej przez żołnierza rezerwy oraz wypłacenia mu odprawy;

– na potrzeby Narodowych Sił Rezerwowych wprowadzona zostaje służba przygotowawcza przeznaczona dla ochotników, którzy wcześniej nie pełnili żadnego rodzaju czynnej służby wojskowej i zamierzają podjąć obowiązki w ramach Narodowych Sił Rezerwowych.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: S. Ruman, *Kwalifikacja i nabór do narodowych sił rezerwowych w kontekście pożądanых kompetencji zawodowych*, Prezentacja PPT. Materiały z konferencji naukowej, Wrocław 2009r.

Rysunek 5 Narodowe Siły Rezerwowe w systemie uzupełniania sił zbrojnych RP

Ustawa z dnia 9 października 2009 r. wprowadza regulacje służące przywróceniu sprawności reagowania dyscyplinarnego. W szczególności:

– zapewnia zgodność wojskowych przepisów dyscyplinarnych z wymogami określonymi w ustawie zasadniczej, innych ustawach oraz ratyfikowanych umowach międzynarodowych;

- dostosowuje wojskowe przepisy dyscyplinarne do:
 - nowych struktur organizacyjnych sił zbrojnych;
 - potrzeb wynikających z profesjonalizacji sił zbrojnych;
 - aktywności i współpracy międzynarodowej, udziału w misjach międzynarodowych a w szczególności operacji sojuszniczych w ramach NATO;
 - zasad funkcjonowania sił zbrojnych w czasie wojny, stanów nadzwyczajnych oraz w strefie działań wojennych, jak również w przypadku odwieszenia obowiązku pełnienia zasadniczej służby wojskowej;
- rozszerza katalog wyróżnień stosowanych przez przełożonych;
- umożliwia przełożonym różnych szczebli dowodzenia (kierowania) bardziej sprawne podejmowanie działań o charakterze dyscyplinującym np. poprzez:
 - uproszczenie trybu rozpatrywania spraw dyscyplinarnych;
 - wprowadzenie nowych mechanizmów prawnych mających na celu poprawę bezpieczeństwa pełnionej służby z jednoczesnym wzrostem poziomu zdyscyplinowania żołnierzy;
 - rozszerzenie kręgu przełożonych uprawnionych do reagowania dyscyplinarnego oraz zwiększenie uprawnień dotychczasowych przełożonych;
 - uregulowanie kwestii dotyczących reagowania na zachowania związane z używaniem narkotyków i alkoholu przez żołnierzy;
- doprecyzowuje powinności przełożonych związane z kształtowaniem zdyscyplinowanych postaw żołnierskich, w tym reagowanie na naruszenia prawa przez żołnierzy.⁸

Jednocześnie trwają prace legislacyjne nad nowelizacją ustawy o zakwaterowaniu Sił Zbrojnych RP, która umożliwi stworzenie mechanizmów pozwalających żołnierzom poszczególnych form służby na zaspokojenie potrzeb mieszkaniowych, m.in. poprzez przydział kwatery na czas służby, zakwaterowanie w internacie lub przyznanie świadczenia pieniężnego umożliwiającego wynajem mieszkania na wolnym rynku. Przewiduje się również możliwość zakwaterowania na terenie jednostki wojskowej (okrętu). Trwają też prace legislacyjne nad nowelizacją ustawy o wojewodzie i administracji rządowej. Projekt ustawy zakłada zniesienie Okręgów Wojskowych oraz Wojewódzkich Sztabów Wojskowych i utworzenie 4 Regionalnych Sztabów Wojskowych i ich wojewódzkich delegatur. Przewiduje się wejście w życie ustawy z dniem 1 stycznia 2012 roku.

⁸ *Materiały informacyjne DPI MON. Ustawa z dnia 9 października 2009 roku o dyscyplinie wojskowej* (Dz. U. Nr 190, poz. 1474).

Wspomniane wyżej ustawy upoważniają do przygotowania kilkudziesięciu aktów wykonawczych (rozporządzeń, zarządzeń, decyzji) dotyczących w szczególności spraw społecznych, finansów, pragmatyki służbowej.

1.1.2. Promocja obronności i służby zawodowej w warunkach procesu profesjonalizacji

Wspomniane już wcześniej kampanie promocyjne w siłach zbrojnych RP są już realizowane jednak sama problematyka Public Relations w siłach zbrojnych jest stosunkowo nowa. W poniższym rozdziale przedstawione zostanie rozwiązanie problemu postawionego w formie pytania: *W jaki sposób realizowana jest promocja obronności a zwłaszcza służby wojskowej w procesie profesjonalizacji sił zbrojnych?*

Etymologia słowa promocja pochodzi języka łacińskiego *promotio* „poparcie; wywyższenie kogoś” od *promovere* „poruszać naprzód; wywyższać kogoś”, lansowanie, popieranie kogoś lub czegoś⁹. Leksykon Biznesu potwierdza, że w znaczeniu szerszym pojęcie „promocji” używa się do „określenia działań zmierzających do zwiększenia popularności czegoś lub kogoś, lansowania, protegowania, upowszechniania, popularyzowania, udzielania nominacji, przyznania stopnia naukowego, wojskowego itp.”¹⁰. Pojęcie promocja jest zasadniczo utożsamiane z marketingiem, biznesem. Promocja jest w tym ujęciu „oddziaływaniem na klientów i potencjalnych nabywców, polegającym na dostarczaniu informacji, argumentacji, obietnic i zachęty, skłaniających do kupowania oferowanych produktów i usług, a także sprzyjających wytwarzaniu przychylniej opinii o wytwarzających je i sprzedających podmiotach. Zadaniem promocji jest przewycięzanie oporów, uprzedzeń i przyzwyczajzeń, które zmniejszają lub hamują popyt na produkty i usługi, jak również kreowanie popytu na nowe produkty budzące i zaspokajające nowe potrzeby”¹¹.

Promocja jest oddziaływaniem na odbiorców produktów firmy polegającym na przekazywaniu im informacji w celu zwiększenia ich wiedzy o produktach, a w rezultacie zwiększenia na niego popytu¹². Analiza definicji promocji pozwala na wyodrębnienie cech promocji stanowiących o jej istocie. Po pierwsze promocja dotyczy dwóch podmiotów pomiędzy którymi dochodzi do interakcji (oddziaływania) – nadawcy i odbiorcy. Po drugie przedmiotem promocji jest informacja o produkcie, usłudze, realizowanych zadaniach. Pro-

⁹ Kopaliński W., *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1989.

¹⁰ J. Penc, *Leksykon biznesu*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 1997.

¹¹ T. Sztucki, *Encyklopedia marketingu*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 1998.

¹² G. Rowiński, R. Pęksa, *Promocja obronności. Podstawy kreowania wizerunku wojska*, Polskie Przedsiębiorstwo Geodezyjno-Kartograficzne S.A., Warszawa 2004.

duktem, usługą w aspekcie sił zbrojnych jest zdolność, gotowość do obrony interesów narodowych.

Na potrzeby niniejszej pracy przyjęto następującą definicję pojęcia promocji: „*Promocja jest informacyjnym oddziaływaniem na potencjalnego odbiorcę produktu, usługi lub gotowości do jej świadczenia na rzecz tworzenia pozytywnego wrażenia o jej wartości*”.

Tak interpretowane pojęcie promocji odnosi się nie tylko do sfery mikroekonomii (podaży, popytu) ale także stosunków społecznych pomiędzy uczestnikami życia społecznego – organów władzy państwowej a obywatelami i ich organami przedstawicielskimi – Sejmem i Senatem.

Promocja jest pojęciem odnoszącym się do kreowania wizerunku produktu, usługi a tym samym wyrabianiu u odbiorcy przeświadczenia, poczucia konieczności jego posiadania, udziału w jego realizacji.

Zasadnicze obszary promocji realizowane są poprzez formy promocji do których zaliczyć można:

- reklamę,
- promocję uzupełniającą,
- marketing bezpośredni,
- sponsoring,
- public relations¹³.

Reklama jest działaniem zmierzającym do nakłonienia odbiorcy reklamy do zakupu produktu, skorzystania z usługi poprzez podanie szeregu informacji wzbudzających potrzebę ich posiadania. Działanie reklamy jest w swym założeniu bezosobowe gdyż zasadniczym środkiem przekazu reklamy są media.

Promocja uzupełniająca stanowi działania pomocnicze wspierające sprzedaż produktu – pokazy działania, wystawy itp.

Marketing bezpośredni jest promocją osobistą, tj. działaniem sprzedawcy na potencjalnego nabywcę na rzecz sprzedaży produktu, usługi.

Sponsoring jest wsparciem finansowym, instytucji, organizacji, osoby w zamian za działania, świadczenia, postawę, reprezentację na rzecz sponsora.

W literaturze problemu zasadniczą formą promocji jest public relations¹⁴ „(...) *stanowią ją działania zmierzające do nawiązania, podtrzymania wzajemnych stosunków między insty-*

¹³ Tamże, s. 7.

¹⁴ A. Piskorz, K. Sikora, *ABC public relations w promocji obronności*, Dom Wojska Polskiego, Warszawa 2006.

tucją a grupami społecznymi, od których zależy jej sukces lub klęska”¹⁵, a celem jej jest „przede wszystkim ukształtowanie dobrych stosunków firmy, instytucji czy organizacji z otoczeniem, zbudowanie pozytywnego wyobrażenia o niej oraz neutralizowanie niepożądanych wiadomości na jej temat”¹⁶.

Promocja obronności jest pojęciem utożsamianym przede wszystkim z Siłami Zbrojnymi Rzeczypospolitej Polskiej, ale jako takie dotyczy wszystkich podsystemów systemu obronności w tym także układu pozamilitarnego i podsystemu kierowania. Zasadniczo promocja obronności jest „zespołem celowo zorganizowanych czynności i działań zapewniających kreowanie pozytywnego wizerunku Ministerstwa Obrony Narodowej, Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w kraju i zagranicą”¹⁷. Uzupełnieniem definicji promocji obronności jest jej rozszerzenie o aspekty informowania opinii publicznej o celach, niezbędnych środkach, sposobach i efektach realizacji polityki obronnej państwa.

Uogólnienia definicji promocji obronności dokonał dr Pęksa, dla którego promocja obronności to „zespół celowo zorganizowanych czynności i działań, zapewniających siłom zbrojnym systematyczne komunikowanie się z otoczeniem społecznym, a Państwu zrozumienie i popieranie wszelkich spraw, mających istotne znaczenie dla jego bezpieczeństwa i obronności”¹⁸.

Na potrzeby pracy przyjęto następującą definicję promocji obronności: *to celowa działalność komórek, jednostek organizacyjnych MON i innych resortów oraz stowarzyszeń i organizacji społecznych na rzecz kreowania wizerunku Ministerstwa Obrony Narodowej, sił zbrojnych i realizacji polityki obronnej i bezpieczeństwa państwa w kraju i zagranicą.*

Promocja obronności w swej istocie sprowadza się do skoordynowanego i celowego oddziaływania informacyjnego na opinię publiczną na rzecz wywołania oczekiwanych postaw i zachowań obywateli.

Celem promocji obronności jest szeroko rozumiane promowanie wojska, spraw obronności i bezpieczeństwa w kraju i za granicą. Relacje informacyjne wojska ze społeczeństwem i instytucjami życia publicznego mają na celu kształtowanie postaw, zachowań i działań obywateli i instytucji zgodnych z interesem narodowym i tzw. racją stanu.

Uczestnikami promocji obronności są z jednej strony instytucje państwowe, organa samorządu terytorialnego, organizacje pozarządowe, z drugiej zaś społeczeństwo. Przy czym

¹⁵ T. Goban-Klass, A. Kadragic, P. Czarnowski, *Public relations, czyli promocja reputacji. Pojęcia, definicje, uwarunkowania*, Wydawnictwo Businessman Book, Warszawa 1996, s. 18.

¹⁶ G. Rowiński, R. Pęksa, *Promocja ...*, dz. cyt., s. 10.

¹⁷ Tamże, s. 12.

¹⁸ R. Pęksa, *Koncepcja promocji obronności*, [w:] *Zadania i rola stowarzyszeń młodzieżowych w promowaniu sił zbrojnych i obronności państwa*, HBW Horyzonty, Warszawa 2002, s. 44.

działania podmiotów niezorganizowanych, niezrzeszonych mogą też dotyczyć obszaru promowania spraw obronnych. Szczególnymi podmiotami promocji obronności są tzw. liderzy opinii publicznej: dziennikarze, nauczyciele, przedstawiciele świata nauki i kultury, politycy i społeczni reprezentanci (posłowie i senatorowie), przedstawiciele środowisk wyznaniowych, władze organizacji pozarządowych i stowarzyszeń ale przede wszystkim młodzież szkół gimnazjalnych, ponadgimnazjalnych oraz studencka.

Treść promocji obronności jest rezultatem wyboru odbiorcy przekazu informacyjnego, podmiotu promocji. W zależności od odbiorcy treścią promocji obronności jest aktualna polityka bezpieczeństwa państwa (zawarta w strategii bezpieczeństwa narodowego, długookresowych planach rozwoju i modernizacji sił zbrojnych)¹⁹, tradycje oręża polskiego, obchody rocznic historycznych, świąt wojskowych i narodowych, działalność kulturalna i artystyczna wojska, tworzenie wspólnej, sojuszniczej struktury bezpieczeństwa międzynarodowego. Szczęólnego znaczenia nabiera udział sił zbrojnych w operacjach poza granicami kraju. Informowanie opinii publicznej na temat celu udziału naszych wojsk w misjach ONZ, operacjach NATO i operacjach międzynarodowych jest kolejnym wyzwaniem i treścią promocji obronności realizowanej przez resort ON.

Przyszłość sił zbrojnych kreowana jest poprzez proces planowania obronnego – procesu długofalowego, którego celem jest wybór określonego modelu Sił Zbrojnych RP o odpowiednim potencjale bojowym i zdolnościach operacyjnych²⁰. Proces planowania obronnego Sił Zbrojnych RP pozwala na kształtowanie obrazu przyszłości sił zbrojnych, poprzez generowanie jego przeszłych celów i zadań. Tym samym kształt przyszłych sił zbrojnych jest także treścią promocji obronności.

Do realizacji zadań promocji obronności w resorcie obrony narodowej powołany został w 2002 roku Departament Wychowania i Promocji Obronności^{21 22}. Do jego stworzenia przyczyniło się założenie, że promocją obronności identyfikowaną jako „zespół celowo zorgani-

¹⁹ Proces planowania obronnego obejmuje :

- planowanie wieloletnie (perspektywiczne) – „*Studium przyszłości Sił Zbrojnych RP*” określające długoterminową strategię rozwoju sił zbrojnych na okres 24 - 25 lat;
- planowanie długoterminowe – „*Plan rozwoju Sił Zbrojnych RP*”, określające min. strategię wojskową, ustalające misje i zadania sił zbrojnych, doktryny rodzaju wojsk, zmiany struktur organizacyjnych, obejmujące okres 12 lat;
- planowanie średniookresowe – „*Program rozwoju Sił Zbrojnych RP*” i plany dziedzinowe, funkcjonalne, specjalistyczne – opracowywane na szczeblu strategicznym i operacyjnym na okres 6 lat;

²⁰ *Metodyka planowania rozwoju Sił Zbrojnych RP na lata 2005-2010*, Wydawnictwo Szt. Gen. WP., Warszawa 2003, Wewn.141/2003.

²¹ Zarządzenie Nr 5/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 20 lutego 2002 r. w sprawie regulaminu organizacyjnego Ministerstwa Obrony Narodowej (Dz.Urz. MON z dnia 06 marca 2002 r). Zob. R. Pęksa, *Koncepcja promocji...*, dz. cyt., s. 44., G. Rowiński, R. Pęksa, *Promocja obronności ...*, dz. cyt., s.12.

²² Zarządzenie Nr 5/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 20 lutego 2002 r. w sprawie regulaminu organizacyjnego (Dz. Urz. MON z dnia 6 marca 2002 r., z późn. zm.).

zowanych czynności i działań zapewniających kreowanie pozytywnego wizerunku Ministerstwa Obrony Narodowej i Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w kraju i za granicą (...)” powinna zajmować się struktura organizacyjna prowadząca spójną, zsynchronizowaną, ciągłą i planową politykę²³.

W ujęciu rzeczowym do realizacji całego spektrum zadań i obowiązków tego departamentu wyodrębniono sześć oddziałów. Są nimi:

- Oddział Społecznych Problemów Służby i Profilaktyki,
- Oddział Edukacji Obywatelskiej,
- Oddział Kultury i Oświaty,
- Oddział Komunikacji Społecznej,
- Oddział Promocji Obronności,
- Oddział Analiz i Ceremoniału Wojskowego.

W strukturze DWiPO znajdują się instytucje bezpośrednio podległe dyrektorowi departamentu. Są to:

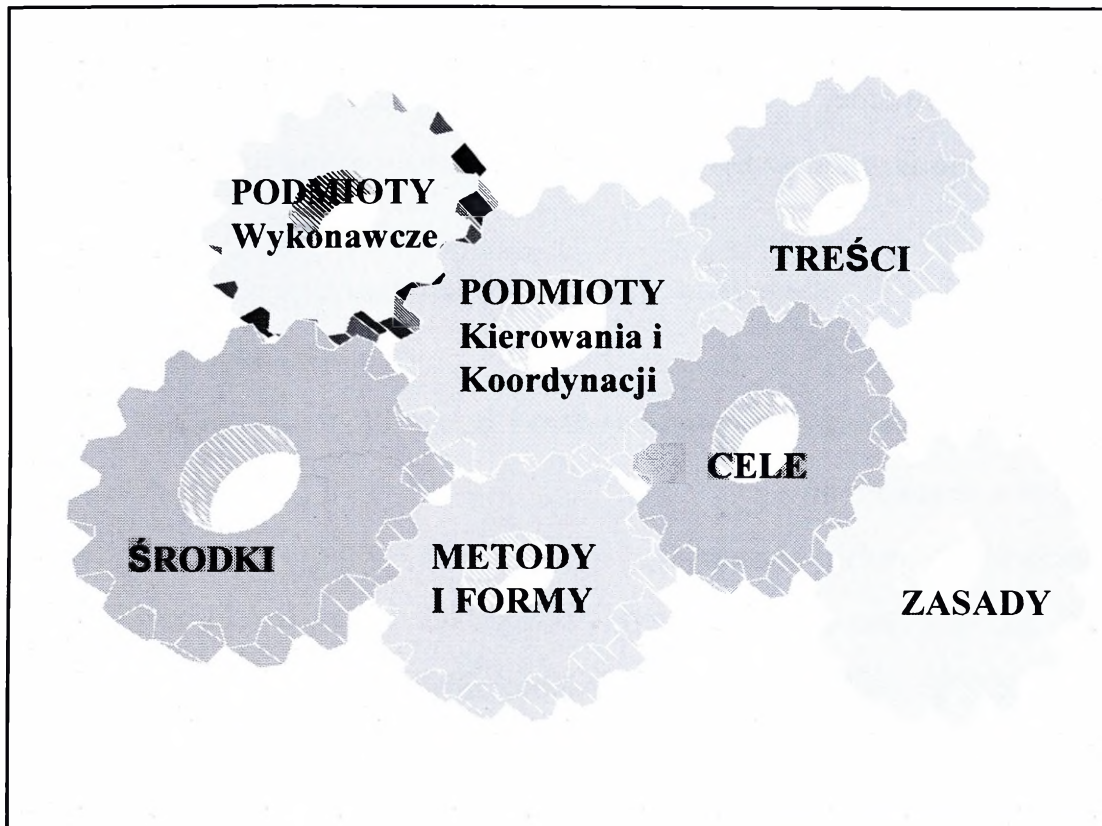
- Dom Wojska Polskiego,
- Reprezentacyjny Zespół Artystyczny Wojska Polskiego,
- Muzeum Wojska Polskiego,
- Centralna Biblioteka Wojskowa,
- Wojskowe Biuro Badań Historycznych,
- Wojskowe Biuro Badań Społecznych.

W ujęciu procesowym promocja obronności tworzona jest poprzez:

- wypracowanie i określenie kierunków działalności promocyjnej oraz zasad działalności promocyjnej w resorcie,
- określenie zasad odpowiedzialności poszczególnych instytucji i dowództw za prowadzenie działalności promocyjnej,
- określenie zasad prowadzenia działalności promocyjnej w sytuacjach kryzysowych, w misjach i procesie szkolenia,
- wskazanie zasad planowania oraz realizacji zadań promocyjnych,
- wskazanie zasad przekazu przez środki techniczne i sposobu publikowania w nich materiałów promocyjnych.

²³ *Koncepcja promocji obronności*, materiał przedstawiony na posiedzeniu kierownictwa Ministerstwa Obrony Narodowej w dniu 30 października 2002 r., [w:] G. Rowiński, R. Pęksa, *Promocja obronności...*, dz.cyt.

W skład systemu promocji obronności w resorcie obrony narodowej wchodzi następujące elementy: *podmioty kierowania, koordynacji i wykonawcze - nadawcy, odbiorcy - adresaci, cele, formy, metody, treści, zasady i środki.*



Źródło: opracowanie własne

Rysunek 6 Elementy systemu promocji obronności MON

Podmiotem kierowania są wszystkie szczeble kierowania i dowodzenia w MON zaś podmiot wykonawczy to: elementy struktury Ministerstwa Obrony Narodowej, dowództwa RSZ, OW i podporządkowane im siły, organizacje rządowe i pozarządowe wchodzące w skład podsystemu pozamilitarnego systemu obronności państwa. W tym przypadku podmiot jednocześnie może stanowić podmiot kierowania i podmiot wykonawczy, gdyż z jednej strony kieruje działalnością swoich podległych elementów, z drugiej zaś realizuje zadania zgodnie z wytycznymi przełożonego. Adresatami są:

- parlamentarzyści,
- młodzież szkolna i akademicka,
- politycy a zwłaszcza liderzy partii i organizacji społecznych,
- dziennikarze,
- artyści i przedstawiciele świata nauki jako adresaci zewnętrzni,
- a ponadto żołnierze i ich rodziny jako adresaci wewnętrzni.

W kontekście systemu promocji obronności dokonano typologii metod promocji obronności przyjmując kryterium środka komunikacji, przekazu treści. Do zasadniczych metod zalicza się:

1. Metody bezpośrednie:

- spotkania nieformalne,
- rozmowy telefoniczne,
- seminaria,
- warsztaty,
- przemówienia,
- konferencje,
- współpraca ze szkołami,
- promocja klas o profilu obronnym,
- punkty informacyjno – doradcze,
- współpraca z grupami oddziaływania społecznego (stowarzyszenia, związki zawodowe, organizacje społeczne, religijne, federacje organizacji kombatanckich),
- dni otwarte koszar,
- udostępnianie obiektów sportowych i kulturalnych,
- wystawy i stałe ekspozycje,
- uroczystości i festyny,
- stoiska na targach i wystawach obronnych,

2. Metody pośrednie:

- środki masowego przekazu i własne środki przekazu,
- domeny internetowe,
- sponsoring,
- lobbing,
- świadczenia charytatywne,
- podejmowanie działań w sytuacjach kryzysowych.

Treści w systemie promocji obronności skumulowane są w obszarach:

1. Organizacji i prowadzenia:

- zawodów sportowych, historycznych,
- festiwali muzycznych,

2. Organizacji i koordynacji przedsięwzięć o charakterze ceremonialnym:

- świąt państwowych,

- uroczystości patriotyczno – wojskowych,
- oficjalnych wystąpień, ceremoniach wojskowych (przysięga, pożegnanie odchodzących do rezerwy, promocji),

3. Organizacji i prowadzeniu wystaw i seminariów, konferencji, warsztatów szkoleniowych; działalności wydawniczej.

Treści promocji obronności rozpatrywane są wielowymiarowo poprzez wyszczególnienie:

- treść promocji jako materiał dydaktyczny w oświacie,
- realizowanego celu,
- indywidualnego, społecznego i materiałowo – technicznego uwarunkowania wykonania operacji na treści,
- kompetencji podmiotów promocji,
- wymagań określających zakres oddziaływania.

Zasady w systemie promocji obronności pełnią rolę determinantów systemu tj. czynników warunkujących prawidłowe działanie systemu. Do zasad warunkujących działanie praktyczne w ujęciu T. Kotarbińskiego²⁴ zaliczyć należy: *skuteczność działania, prostotę, dokładność, ścisłość, ekonomiczność i poprawność*. Jakkolwiek w literaturze przedmiotu do zasad determinujących promocję obronności zalicza się obowiązujące dla marketingu, jako najbardziej zbliżone do potrzeb promocji:

- zasada celowego wyboru i kształtowania środowiska (rynku przedsiębiorstwa),
- zasada badania środowiska (runku), zintegrowanego działania na środowisko (rynek),
- zasada planowania działań, zasada kontroli skuteczności działań (działań marketingowych)²⁵.

Idea ta wynika z przyjęcia, że promocja jako pojęcie uniwersalne jest elementem (instrumentem) marketingu. W aspekcie skutecznej komunikacji jako warunku efektywnego przebiegu informacji do zasad należy też zaliczyć:

- identyfikację,
- działanie,
- zaufanie,
- jasność²⁶.

²⁴ T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Wydawnictwo Ossolineum, Wrocław, Warszawa, Kraków, Gdańsk 1973, s. 113-143.

²⁵ T. Sztucki, *Encyklopedia marketingu, definicje, zasady, metody*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 1998.

Konkludując, w systemie promocji obronności uwzględnia się zasady:

- skuteczności i celowości działań,
- kompleksowości i integracji działań,
- ciągłości,
- prostoty i jasności.

Są to zasady uniwersalne a ich stosowanie przypisane jest komunikacji.

Środki systemu promocji obronności zgrupowane są w cztery zasadnicze grupy:

- grupa I – środki masowego przekazu: środki prasowe, radio, telewizja;
- grupa II – własne środki przekazu: tablice ogłoszeń, widowiska historyczne w plenerze, wydawnictwa książkowe i multimedialne, wydawnictwa filmowe, broszury, foldery, ulotki, plakaty;
- grupa III – najnowsze techniki komunikowania (Internet): wortal internetowy, intranet, forum dyskusyjne;
- grupa IV – środki komunikacji bezpośredniej: stoiska informacyjne, wystawy i ekspozycje²⁷.

Budowa systemu promocji obronności zakończyła się w ostatnim kwartale 2003 roku a jego wdrażanie rozpoczęło się na początku 2004 roku. W chwili obecnej jest to system działający a jego funkcjonowanie jest ciągle doskonalone. Wykorzystanie systemu promocji obronności w kształtowaniu pozytywnego wizerunku procesu profesjonalizacji sił zbrojnych wynikało bezpośrednio z jego sprawności i doświadczenia a przede wszystkim z faktu istnienia.

Zasadniczym celem promocji obronności a zwłaszcza służby ochotniczej i zawodowej w siłach zbrojnych jest:

- tworzenie wizerunku sił zbrojnych jako skutecznego narzędzia kształtowania bezpieczeństwa zewnętrznego;
- tworzenia wizerunku sił zbrojnych profesjonalnych, nowoczesnie wyposażonych i profesjonalnie przygotowanych;
- pozyskiwaniu w toku akcji promocyjnych kandydatów do kontraktowej służby ochotniczej.

Cele powyższe osiąmane są poprzez akcje promocyjne doraźne i ciągłe z wykorzystaniem dostępnych środków przekazu systemu promocji obronności.

²⁶ A. Piskorz, K. Sikora, *ABC public relations ...*, dz. cyt. s. 24.

²⁷ Tamże, s. 41.

1.1.3. Uwarunkowania zarządzania kadrami

Zarządzanie kadrami w siłach zbrojnych realizowane jest poprzez wyodrębniony funkcjonalnie i strukturalnie pion kadrowy realizujący zadania polityki kadrowej MON. Polityka kadrowa wytycza zasadnicze kierunki, priorytety i zasady działalności kadrowej w Siłach Zbrojnych RP, a organem wykonawczym tej polityki jest Departament Kadr MON. Polityka kadrowa w Siłach Zbrojnych to celowa i zorganizowana działalność Ministerstwa Obrony Narodowej i jego organów wykonawczych, zorientowana na efektywne zarządzanie zasobami kadrowymi resortu w warunkach pokoju i wojny. Celem polityki kadrowej jest zaspokajanie potrzeb osobowych, kadrowych sił zbrojnych, między innymi poprzez podnoszenie szeroko rozumianych kompetencji zawodowych zgodnych z potrzebami sił zbrojnych i oczekiwaniami samej kadry.

Zarządzanie kadrami w ramach tej polityki, powinno zapewnić:²⁸

- trwały rozwój sił zbrojnych i racjonalne funkcjonowanie wszystkich jego struktur;
- właściwą rekrutację, selekcję i racjonalne wykorzystanie zasobów kadrowych oraz ich systematyczne doskonalenie;
- warunki do obligatoryjnego uwzględniania ocen służbowych kadry w prognozowaniu rozwoju służbowego;
- pożądany rozwój żołnierzy zawodowych, zgodny z potrzebami sił zbrojnych i oczekiwaniami kadry (modelem przebiegu służby);
- odpowiednie przygotowanie żołnierzy zwalnianych z zawodowej służby wojskowej do adaptacji w środowisku cywilnym;
- eliminowanie negatywnych zjawisk w obszarze działalności kadrowej.

Do wyłącznych kompetencji Ministra Obrony Narodowej należy m.in. kształtowanie i realizacja polityki kadrowej, w tym:

- wyznaczanie na stanowiska służbowe,
- zwalnianie ze stanowisk służbowych,
- mianowanie na stopnie wojskowe,
- nadawanie odznaczeń resortowych²⁹

Departament Kadr nadzoruje i planuje przebieg służby wojskowej żołnierzy zawodowych i kandydatów na żołnierzy zawodowych, zatrudniania pracowników wojska oraz kształ-

²⁸ *Polityka kadrowa w Siłach Zbrojnych RP. Część I.* Warszawa 2002

²⁹ *Regulamin Organizacyjny Ministerstwa Obrony Narodowej, Zarządzenie Nr 40/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 22 listopada 2006 r. w sprawie regulaminu organizacyjnego Ministerstwa Obrony Narodowej, Dz. U. MON nr 21 z 2006 roku.*

tuje resortowy system uposażeń żołnierzy i wynagrodzeń pracowników wojska, a także kieruje bieżącą działalnością kadrową w resorcie.³⁰

W procesie profesjonalizacji sił zbrojnych Departament Kadr realizuje następujące zadania:

- opracowuje założenia i kierunki rozwoju polityki zarządzania zasobami osobowymi w Siłach Zbrojnych, przygotowuje projekty ustaw, rozporządzeń, zarządzeń oraz decyzji Ministra i innych dokumentów prawnych związanych ze służbą wojskową żołnierzy zawodowych i kandydatów na żołnierzy zawodowych oraz ich uposażeń;
- planuje zasoby kadrowe, kieruje procesem powoływania i zwalniania żołnierzy zawodowych oraz monitoruje zjawiska i procesy występujące w działalności kadrowej, a także analizuje i formułuje oceny oraz przygotowuje materiały informatyczno-analityczne dotyczące sytuacji kadrowej i uposażeniowej w Siłach Zbrojnych;
- wyznacza żołnierzy do pełnienia służby poza granicami kraju oraz prowadzi sprawy dotyczące żołnierzy pełniących służbę w strukturach dowodzenia NATO i innych organizacji międzynarodowych, w polskich przedstawicielstwach wojskowych i polskich zespołach łącznikowych;
- koordynuje realizowanie zadań związanych z:
 - doborem, rozmieszczaniem, rozwojem i przebiegiem służby żołnierzy zawodowych pozostających w kompetencji Ministra i Dyrektora Departamentu,
 - prowadzeniem ewidencji żołnierzy zawodowych i pracowników wojska,
 - kierowaniem żołnierzy zawodowych, pracowników i pracowników wojska na studia i kursy w ośrodkach szkolenia za granicą;
- sprawuje nadzór nad działalnością kadrową w resorcie oraz przestrzeganiem przepisów prawa wobec pracowników wojska, organizowanie i prowadzenie działalności kontrolno-rozliczeniowej w tym zakresie;
- prognozuje wielkości stanów osobowych żołnierzy zawodowych, kandydatów na żołnierzy zawodowych i pracowników wojska oraz monitoruje ich kształtowanie się w roku budżetowym;
- proceduje nadawanie żołnierzom zawodowym, pracownikom, pracownikom wojska, osobom spoza resortu (w tym cudzoziemcom i Polakom zamieszkałym na stałe poza granicami kraju), odznaczeń resortowych i państwowych, a także przygotowuje projekty postano-

³⁰ Tamże.

wień, decyzji i rozkazów dotyczących mianowania żołnierzy zawodowych, żołnierzy rezerwy i nie podlegających obowiązkowi służby wojskowej na wyższe stopnie wojskowe;

– zastępuje Ministra w postępowaniu przed sądami administracyjnymi w sprawach związanych z przebiegiem służby wojskowej żołnierzy zawodowych oraz uposażeń żołnierzy, a także w postępowaniu przed sądami w sprawach wynikających ze stosunku pracy pracowników wojska.³¹

Adekwatne, do zadań realizowanych przez Departament Kadr, zadania realizuje Zarząd Organizacji i Uzupelnień - P1 jako właściwy w sprawach organizacji i uzupełnień Sił Zbrojnych, a w szczególności w zakresie opracowywania projektów zarządzeń (decyzji) organizacyjnych Ministra i dokumentów etatowych dla komórek organizacyjnych i jednostek organizacyjnych, aktów prawnych regulujących powszechny obowiązek obrony i działalność organizacyjno-kompetencyjną w resorcie, planowania uzupełnień pokojowych i mobilizacyjnych, funkcjonowania terenowych organów administracji wojskowej oraz administrowania zasobami osobowymi i rzeczowymi, a także realizacji kompetencji kadrowych i dyscyplinarnych Szefa SG WP.

Do zakresu zadań Zarządu należy w szczególności:

– opracowywanie dokumentów normujących działalność organizacyjną i kompetencyjną w resorcie oraz dokumentów kompetencyjnych nadawanych przez Ministra i Szefa SG WP;

– opracowywanie planów zamierzeń organizacyjnych i dyslokacyjnych oraz meldunków o stanie bojowym Sił Zbrojnych;

– opracowywanie projektów zarządzeń (decyzji) organizacyjnych Ministra oraz opracowywanie, ewidencjonowanie, dystrybucja i uaktualnianie dokumentów etatowych dla komórek organizacyjnych i jednostek organizacyjnych;

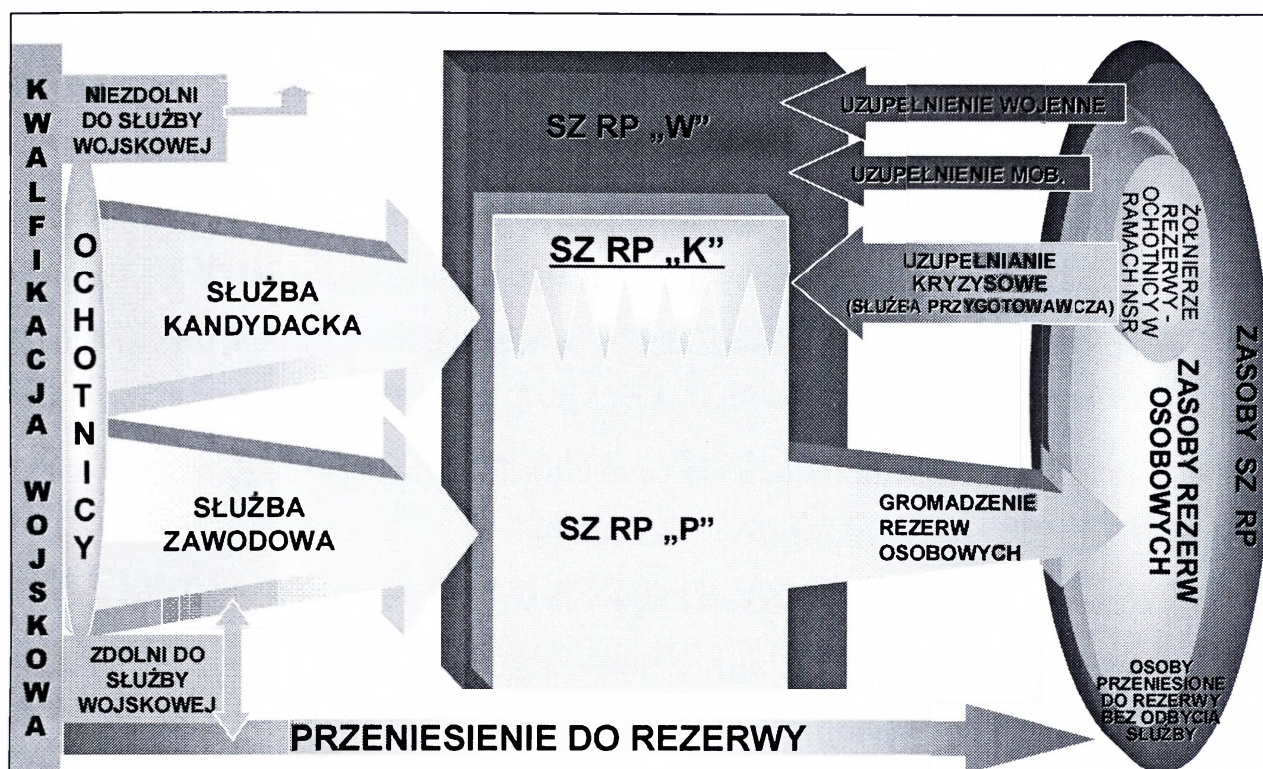
– przygotowanie propozycji aktów prawnych dotyczących powszechnego obowiązku obrony;

– prowadzenie ewidencji oficerów i podoficerów rezerwy oraz planowanie mobilizacyjnego uzupełniania komórek organizacyjnych i jednostek organizacyjnych oficerami, podchorążymi i podoficerami rezerwy, a także przygotowanie decyzji o nadaniu przydziałów mobilizacyjnych i prowadzenie mobilizacyjnych obsad personalnych stanowisk służbowych będących w kompetencji Ministra, Szefa SG WP oraz Dyrektora Departamentu Kadr;

³¹ Tamże, § 25.

- programowanie wykorzystania zasobów osobowych i rzeczowych dla potrzeb mobilizacyjnego uzupełniania Sił Zbrojnych;
- wypracowywanie koncepcji uzupełniania Sił Zbrojnych oraz założeń i sposobów uzupełniania jednostek wojskowych poborowymi, żołnierzami zasadniczej służby wojskowej, a także żołnierzami rezerwy;
- administrowanie systemem ewidencji wojskowej dotyczącej żołnierzy służby zasadniczej i żołnierzy rezerwy oraz określanie zasad funkcjonowania i terytorialnego zasięgu działania terenowych organów administracji wojskowej;
- realizacja spraw personalnych i dyscyplinarnych pozostających w kompetencji Szefa SG WP³².

³² *Regulamin Organizacyjny...*, dz. cyt.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: S. Ruman, *Kwalifikacja i nabór do narodowych sił rezerwowych w kontekście pożądanych kompetencji zawodowych*, Prezentacja PPT. Materiały z konferencji naukowej, Wrocław 2009r.

Rysunek 7 Proces uzupełniania sił zbrojnych stanem osobowym – stan docelowy

Szczególną rolę w procesie profesjonalizacji a zwłaszcza w zarządzaniu zasobami osobowymi mają terenowe organa administracji wojskowej (TOAW), szczególnie Wojewódzkie Sztaby Wojskowe (WSzW) i Wojskowe Komendy Uzupełnień (WKU). Do zadań WSzW należy:

- nadzór nad gromadzeniem i wykorzystywaniem przez WKU zasobów rezerw osobowych,
- administrowanie zasobami osobowymi dla celów powszechnego obowiązku obrony, w tym sporządzanie analiz stanu zasobów poborowych oraz przesyłanie stosownych sprawozdań w tym zakresie.

Wojskowe Komendy Uzupełnień poprzez wydziały administrowania rezerwami i rekrutacji realizują zadania:

- uczestniczenie w przygotowaniu i przeprowadzeniu kwalifikacji wojskowej oraz planowanie przedsięwzięć związanych z organizacją i przeprowadzeniem kwalifikacji wojskowej w razie ogłoszenia mobilizacji i w czasie wojny,
- nadawanie przeznaczeń osobom uznanym za zdolnych do czynnej służby wojskowej,

- kierowanie osób i żołnierzy rezerwy do powiatowych komisji lekarskich albo wojskowych komisji lekarskich oraz do wojskowych pracowni psychologicznych w celu określenia zdolności do czynnej służby wojskowej,
- wzywanie osób w sprawach powszechnego obowiązku obrony, a także powoływanie do czynnej służby wojskowej albo służby lub szkolenia w obronie cywilnej,
- przeprowadzanie zaciągu ochotniczego w razie ogłoszenia mobilizacji i w czasie wojny,
- orzekanie o udzielaniu odroczenia osobie podlegającej obowiązkowi odbycia zasadniczej służby wojskowej (przeszkolenia wojskowego),
- przenoszenie do rezerwy osób stawiających się do kwalifikacji wojskowej,
- nadawanie przydziałów mobilizacyjnych, pracowniczych przydziałów mobilizacyjnych oraz przydziałów organizacyjno-mobilizacyjnych,
- reklamowanie od obowiązku czynnej służby wojskowej w razie ogłoszenia mobilizacji i w czasie wojny,
- gromadzenie zasobów wyszkolonych rezerw osobowych na potrzeby uzupełnienia Sił Zbrojnych,
- sporządzanie analiz stanu zasobów rezerw osobowych,
- prowadzenie ewidencji osób podlegających obowiązkowi służby wojskowej,
- udzielanie zezwoleń na wyjazd i pobyt za granicą, o których mowa w art. 53 ustawy z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej i późniejszych zmian;
- przygotowanie rekrutacji do ochotniczych form służby wojskowej oraz prowadzenie działań związanych z jej promocją,
- współdziałanie z kierownikami jednostek przewidzianych do militaryzacji (jednostek zmilitaryzowanych) w zakresie uzgadniania możliwości nadawania przydziałów organizacyjno-mobilizacyjnych do tych jednostek żołnierzom rezerwy;
- sporządzanie i przekazywanie w razie potrzeby wójtom lub burmistrzom (prezydentom miast) imiennych wykazów osób podlegających kwalifikacji wojskowej, które należy wezwać przed powiatową komisję lekarską,
- utrzymywanie ścisłej współpracy z odpowiednimi organami Policji, Straży Granicznej, Biura Ochrony Rządu w zakresie kierowania osób podlegających odbyciu zasadniczej służby wojskowej do odbycia służby w formacjach uzbrojonych nie wchodzących w skład Sił Zbrojnych,

- rekrutacja i nabór ochotników do czynnej służby wojskowej, w tym do zawodowej służby wojskowej i służby kandydackiej,
- promocji obronności i służby wojskowej.³³

Szczególnym narzędziem zarządzania zasobami osobowymi jest wspomniana wcześniej kwalifikacja wojskowa.

Kwalifikacji wojskowej podlegają wszyscy mężczyźni oraz kobiety z kwalifikacjami przydatnymi do czynnej służby wojskowej (w razie mobilizacji lub wojny) w wieku od 19 lat do ukończenia w danym roku kalendarzowym 24 lat. Jeśli z różnych powodów obowiązek ten nie został dopełniony, to przepisy wymagają zgłoszenia się do właściwego WKU w celu uregulowania stosunku do powszechnego obowiązku obrony. Obowiązek ten trwa do czasu ukończenia 50 lat, a w razie ogłoszenia mobilizacji i w czasie wojny – do 60 lat. Kwalifikacji wojskowej mogą się także poddać ochotnicy w wieku co najmniej 18 lat, w tym również kobiety, bez względu na poziom wykształcenia. Kwalifikację wojskową przeprowadzają wojewodowie - każdy na terenie przez siebie administrowanym – przy współdziałaniu szefów wojewódzkich sztabów wojskowych oraz wójtów, starostów, burmistrzów i prezydentów miast. Przeprowadzana jest corocznie a terminy jej przeprowadzania są ustalane corocznie w rozporządzeniach MON i MSWiA. Wójtowie lub burmistrzowie (prezydenci miast) wzywają do zgłoszenia się do kwalifikacji wojskowej za pomocą wezwań imiennych.

Stawienie się do kwalifikacji wojskowej obejmuje:

- stawienie się przed wójtem lub burmistrzem (prezydentem miasta),
- powiatową komisją lekarską
- oraz wojskowym komendantem uzupełnień.³⁴

W ramach kwalifikacji wojskowej wykonuje się czynności związane ze:

- sprawdzeniem tożsamości osób podlegających stawieniu się do kwalifikacji wojskowej;
- ustaleniem zdolności do czynnej służby wojskowej osób podlegających stawieniu się do kwalifikacji wojskowej;

³³ Ustawa o powszechnym obowiązku obrony, Dz.U. z 2004 r. nr 241 poz. 2416 ze zm., art. 14 ust. 1 i 4, , Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej w sprawie wojewódzkich sztabów wojskowych i wojskowych komend uzupełnień z dnia 31 marca 2004 r., (Dz.U. Nr 66, poz. 613), §3 ust. 4 i § 5.

³⁴ Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji oraz Ministra Obrony Narodowej z dnia 23 listopada 2009 r. w sprawie kwalifikacji wojskowej (Dz.U. Nr 202, poz. 1566); Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 17 listopada 2009 r. w sprawie rejestracji osób na potrzeby prowadzenia kwalifikacji wojskowej oraz założenia ewidencji wojskowej (Dz.U. Nr 202, poz. 1565).

- wstępnym przeznaczeniem do poszczególnych form powszechnego obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej, osób podlegających stawieniu się do kwalifikacji wojskowej;
- założeniem lub aktualizacją ewidencji wojskowej i przetwarzaniem danych gromadzonych w tej ewidencji;
- wydaniem wojskowych dokumentów osobistych;
- przeniesieniem osób podlegających stawieniu się do kwalifikacji wojskowej do rezerwy i wydaniem ich wniosek zaświadczeń o uregulowanym stosunku do służby wojskowej;
- przygotowaniem rekrutacji wojskowej do ochotniczych form służby wojskowej³⁵.

W procesie profesjonalizacji Sił Zbrojnych szczególnego znaczenia nabiera zarządzanie kadrami na szczeblu operacyjnym i taktycznym tj. od szczebla dowództwa rodzaju sił zbrojnych do szczebla pododdziału włącznie. To na szczeblach podstawowych realizowany jest nabór do korpusów osobowych i grup osobowych w specjalnościach niezbędnych dla każdego z rodzaju sił zbrojnych i rodzaju wojsk.

Realizowany aktualnie w ramach działalności promocyjnej program „*Zostań żołnierzem*”³⁶ wskazuje na kierunki pozyskiwania zasobów osobowych dla sił zbrojnych w wymiarze społecznym. Po pierwsze, żołnierz identyfikowany zostaje przez pryzmat zawodu. Po drugie, możliwości zostania żołnierzem nie ograniczają się do korpusu szeregowych zawodowych ale zostają rozszerzone do korpusu: szeregowych zawodowych, podoficerów i oficerów. Po trzecie w kontekście procesu profesjonalizacji sił zbrojnych stworzono i ciągle modyfikowany jest system motywacyjny obejmujący: system uposażeń żołnierzy zawodowych, inne należności przysługujące żołnierzom zawodowym, dodatki motywacyjne dla szeregowych i podoficerów.

Wymagania wobec pozyskiwania żołnierzy do korpusu szeregowych zawodowych są następujące - do korpusu szeregowych zawodowych może być powołany (rys. 7):

- żołnierz rezerwy, który posiada:
 - ukończone gimnazjum,
 - przygotowanie zawodowe (np. w przypadku powoływania na stanowisko operatora koparko-spycharki posiadanie odpowiednich uprawnień),
 - odbytą w pełnym wymiarze zasadniczą służbę wojskową,

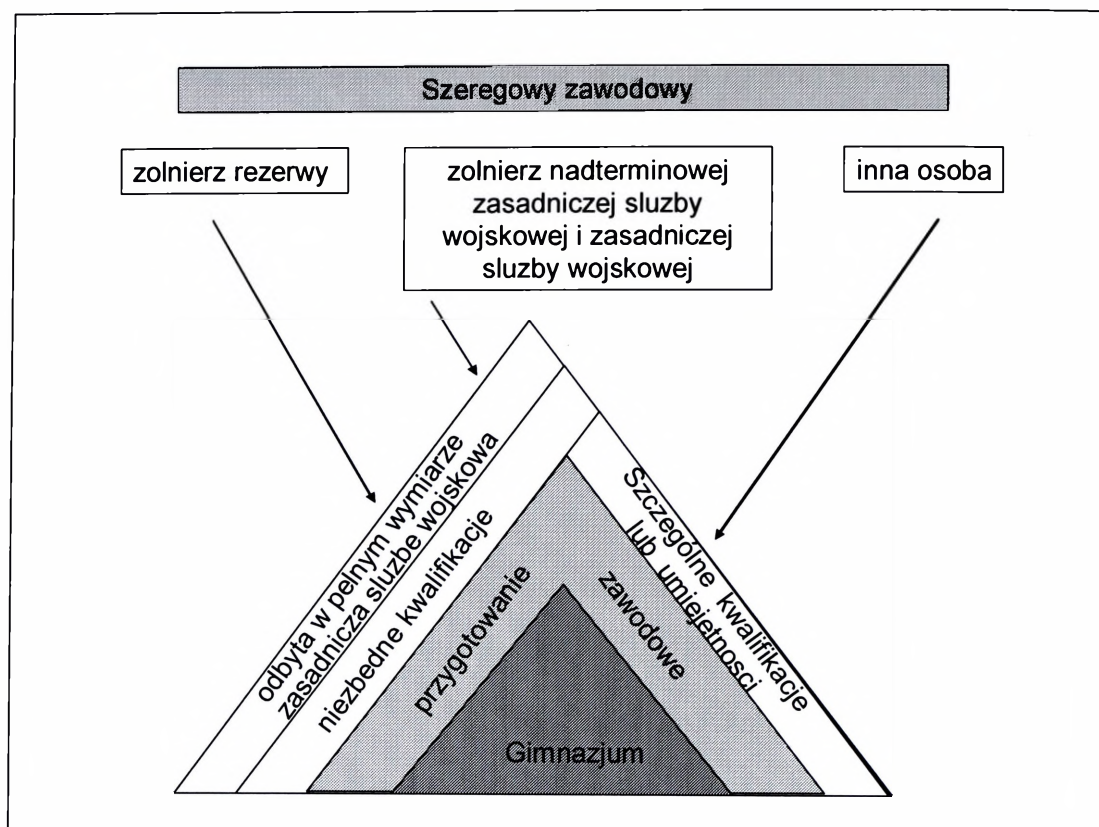
³⁵ Tamże.

³⁶ www.profesjonalizacja.wp.mil.pl

- niezbędne kwalifikacje wymagane na stanowisku, na jakim ma pełnić służbę, potwierdzone przez wojskowego komendanta uzupełnień;
- żołnierz nadterminowej zasadniczej służby wojskowej i zasadniczej służby wojskowej, który posiada:
 - ukończone gimnazjum,
 - przygotowanie zawodowe,
 - niezbędne kwalifikacje wymagane na stanowisku, na jakim ma pełnić służbę potwierdzone przez dowódcę jednostki wojskowej;
- ponadto, stosownie do potrzeb sił zbrojnych, można powołać inną osobę, która posiada:
 - ukończone gimnazjum,
 - przygotowanie zawodowe,
 - szczególne kwalifikacje lub umiejętności w korpusie osobowym, w jakim ma pełnić służbę.

Należy przy tym zwrócić uwagę na aspekt zasadniczych wymagań kandydatów do korpusu osobowego szeregowych. Są nimi zawsze ukończenie gimnazjum, co przy funkcjonującym systemie oświaty odbywa się w 16 roku życia. Kolejnym wymaganiem jest posiadanie przygotowania zawodowego, a więc w myśl nowej ustawy³⁷ będzie nim ukończenie podstawowego przeszkolenia wojskowego w ramach kontraktowej ochotniczej służby krótkoterminowej w wymiarze 3 miesięcy realizowanej w centrach i ośrodkach szkolenia. Przygotowanie zawodowe należy też identyfikować w kategorii uprawnień posiadanych przez kandydatów do korpusu. O ile odbycie służby kandydackiej lub zasadniczej służby wojskowej jest wskazane i nieodzowne to posiadanie kwalifikacji wymaganych do służby na danym stanowisku w wypadku absolwenta gimnazjum jest co najmniej zaskakujące. Można w tym miejscu postawić pytanie: *jakich kwalifikacji należy się od absolwenta gimnazjum spodziewać?*

³⁷ Ustawa z dnia 24 kwietnia 2009 r. o zmianie ustawy o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 79, poz. 669)



Źródło: Opracowanie własne

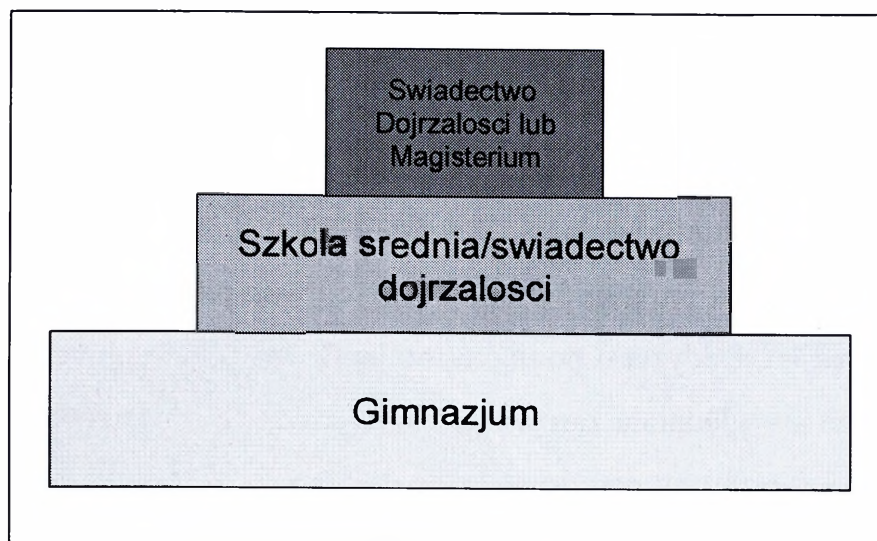
Rysunek 8 Pozyskiwanie kadr do korpusu szeregowych zawodowych – wymagania

Wyższe wymagania muszą spełniać kandydaci do korpusu podoficerów. Wymagane jest od nich:

- niekaralność,
- wyłącznie obywatelstwo polskie,
- zdolność fizyczną i psychiczną do pełnienia zawodowej służby wojskowej,
- ukończenie 18 lat,
- świadectwo dojrzałości (matura),
- przeszkolenie w jednej z ośmiu szkół podoficerskich³⁸.

Do korpusu podoficerów może być też powołany żołnierz rezerwy, który posiada: świadectwo dojrzałości, stopień wojskowy podoficera.

³⁸ Szkoła Podoficerska Wojsk Lądowych we Wrocławiu, Szkoła Podoficerska Wojsk Lądowych w Poznaniu, Szkoła Podoficerska Wojsk Lądowych w Zegrzu, Szkoła Podoficerska Wojsk Lądowych w Toruniu, Szkoła Podoficerska Sił Powietrznych w Dęblinie, Szkoła Podoficerska Sił Powietrznych w Koszalinie, Szkoła Podoficerska Marynarki Wojennej w Ustce, Szkoła Podoficerska Służb medycznych w Łodzi.



Źródło: Opracowanie własne

Rysunek 9 Poziomy wykształcenia kandydatów do korpusu oficerów, podoficerów i szeregowych

Kandydaci do korpusu oficerów muszą spełniać następujące wymagania:

- wyłącznie obywatelstwo polskie,
- posiadanie odpowiedniej zdolności psychicznej i fizycznej do zawodowej służby wojskowej,
- posiadanie odpowiedniego wykształcenia, przy czym:
 - od kandydatów na studia I stopnia wymaga się posiadanie świadectwa dojrzałości,
 - od kandydatów do dwunasto miesięcznego studium oficerskiego wymagane jest posiadanie dyplomu ukończenia studiów magisterskich,
 - od kandydatów ubiegających się o przyjęcie na szkolenie oficerskie w ramach trzy miesięcznego studium oficerskiego wymaga się posiadanie dyplomu ukończenia studiów magisterskich w specjalistycznej dziedzinie;
 - niekaralności,
 - ukończenia co najmniej osiemnastu lat,
 - zdanie egzaminu wstępnego,
 - odbycie rozmowy kwalifikacyjnej.

Reasumując, zarządzanie zasobami osobowymi w siłach zbrojnych realizowane jest na wszystkich poziomach kierowania i dowodzenia. Szczególne znaczenie w pozyskiwaniu kadr do korpusu szeregowych zawodowych i podoficerów mają ogłaszane doraźnie nabory do konkretnych jednostek wojskowych. Narzędziem specjalistycznym do ewidencji zasobów osobowych jest kwalifikacja wojskowa.

1.1.4. Modernizacja techniczna sił zbrojnych

Doświadczenia z misji poza granicami kraju, interes narodowy oraz zobowiązania wynikające z członkostwa Polski w Sojuszu, UE i innych koalicjach determinowały prognozę rozwoju sił zbrojnych na najbliższe lata. 19 października 2009 roku minister Obrony Narodowej zatwierdził czternastu programów operacyjnych warunkujących rozwój Sił Zbrojnych na najbliższe dziesięć lat. Decyzja o podjęciu modernizacji Sił Zbrojnych poprzez konkretne programy operacyjne uwzględniała zarówno priorytety rozwoju, jak również aktualne możliwości finansowe resortu obrony narodowej na najbliższe lata. Przy czym zatwierdzono modernizację techniczną w czternastu programach operacyjnych – pięciu głównych i dziewięciu specjalistycznych. Programy operacyjne zakładają zarówno pozyskanie nowego sprzętu, wyposażenia i uzbrojenia jak też modernizacje uzbrojenia już posiadanego aby utrzymać i rozszerzyć zdolności operacyjne sił zbrojnych. Obciążenie budżetu z tego tytułu przekroczy kwotę ponad trzydziestu mld zł. Przy czym finansowanie wszystkich programów operacyjnych i programów uzbrojenia stanowić będzie około dwudziestu procent budżetu MON³⁹.

W ramach procesu profesjonalizacji sił zbrojnych realizowane będzie pięć programów strategicznych obejmujących obszary:

- obrony powietrznej i obrony przeciwlotniczej,
- śmigłowce wielozadaniowe, transportowe, poszukiwawczo-ratunkowe
- i ratownictwa morskiego.
- Marynarki Wojennej,
- zintegrowanych systemów wsparcia dowodzenia oraz zobrazowania pola walki C4ISR,
- bezzałogowych systemów rozpoznawczych i rozpoznawczo-uderzeniowych.

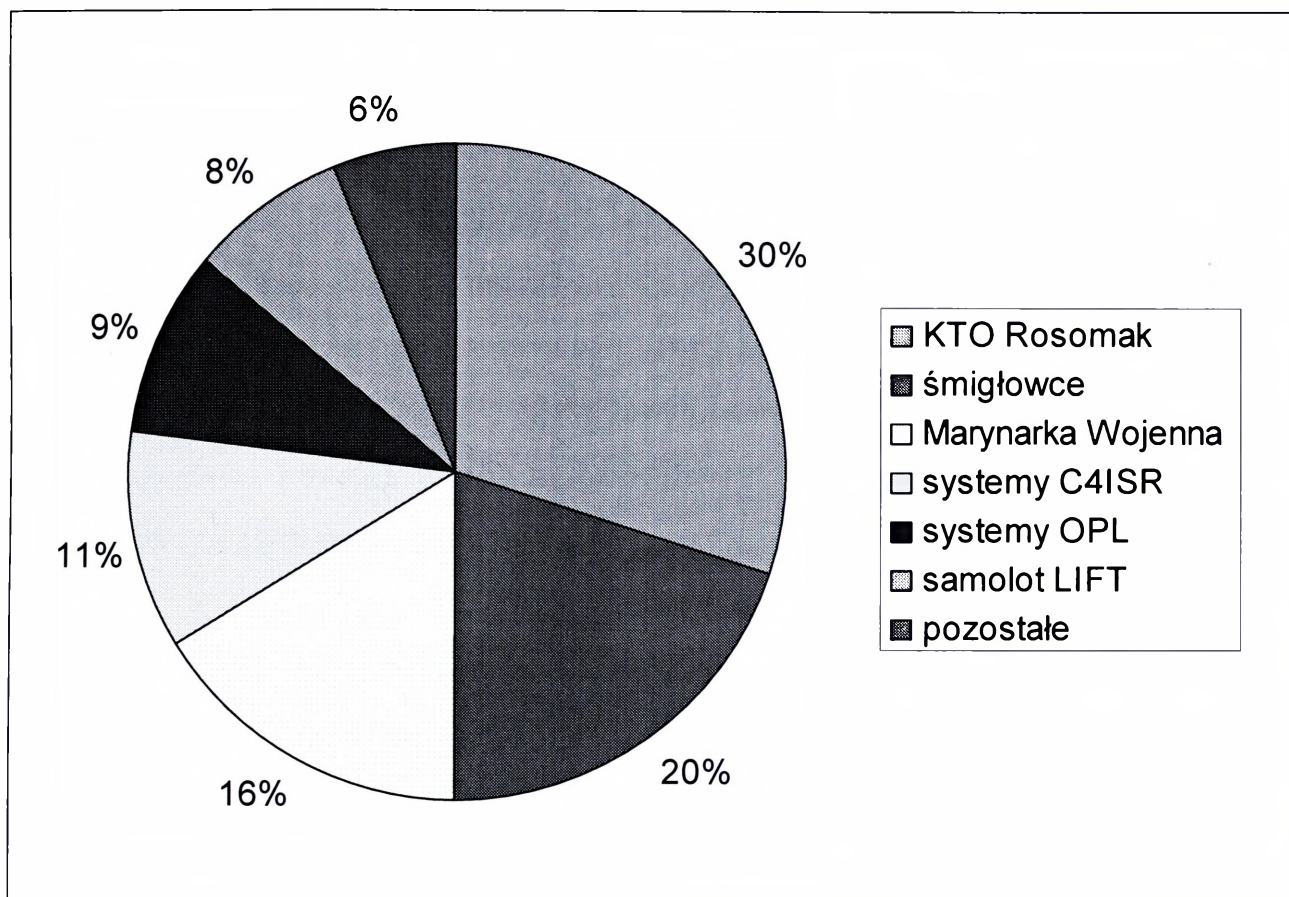
Do dziewięciu programów specjalistycznych zalicza się:

- indywidualne wyposażenie i uzbrojenia żołnierza – TYTAN,
- symulatory i trenażery,
- samolot szkolno-treningowy LIFT,
- samoloty transportowe M-28,
- wyrzutnie BM-21 LANGUSTA,
- artyleria lufowa (155mm AHS KRAB/KRYL),
- wieloprowadnicowe wyrzutnie MLRS-HOMAR,
- kołowe transportery opancerzone ROSOMAK,

³⁹ www.wp.mil.pl/pliki/File/Sukcesy_2009/2009_programy_operacyjne.doc.

– przeciwpancerne pociski kierowane SPIKE⁴⁰.

Przy czym procentowy udział poszczególnych programów w całym budżecie modernizacji Sił Zbrojnych przedstawia się jak na rys. 10.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie:

www.wp.mil.pl/pliki/File/Sukcesy_2009/2009_programy_operacyjne.doc.

Rysunek 10 Procentowy udział poszczególnych programów operacyjnych w całościowym koszcie pakietu

System obrony powietrznej i obrony przeciwlotniczej zwiększy skuteczność obrony powietrznej oraz uzyska zdolności zwalczania nowych środków napadu powietrznego aby zapewnić wymagany poziom osłony z powietrza poprzez pozyskanie i modernizację przeciwlotniczych zestawów raketowych i artyleryjsko-raketowych.

W ramach programu strategicznego śmigłowców planuje się w latach 2013-2018 zakup dwudziestu sześciu różnych wersji śmigłowców wielozadaniowych - transportowych, poszukiwawczo-ratowniczych i ratownictwa morskiego.

Śmigłowce wielozadaniowe - transportowe jako elementu wsparcia dla działań aeromobilnych i wsparcia bezpośredniego pododdziałów lądowych realizować będą spektrum zadań obejmujące wsparcie ogniowe podczas działań komponentu lądowego, transport uzbrojonych pododdziałów i ich wyposażenia, ratownictwo i ewakuacja. Przekłada się to na wykonywanie następujących misji bojowych:

⁴⁰ Tamże.

- wsparcie ogniowe – przy użyciu uzbrojenia raketowego (precyzyjnego – przeciwpancernych pocisków kierowanych i niekierowanego), artyleryjskiego i bombardierskiego;
- transport wojsk - minimum 12 żołnierzy wraz z wyposażeniem i desantowania ich z przyziemia, niskiego zawisu i wysokiego zawisu przy użyciu technik linowych;
- transport ładunków - wewnątrz śmigłowca i ponadgabarytowych na zewnętrznym podwieszeniu (podwieszeniach);
- ewakuacji medycznej (CASEVAC i MEDEVAC);
- poszukiwania i ratownictwa nad lądem i morzem (ASAR);
- rozpoznania i naprowadzania – rozpoznania obrazowego, korygowania ognia artylerii, naprowadzania statków powietrznych (FO – Forward Observer, FAC – Forward Air Controller, HFAC – Helicopter Forward Air Controller);
- rozpoznania chemicznego i inżynierskiego – rozpoznanie i transport zespołów chemicznych i inżynierskich;
- ratowniczych - gaszenia pożarów wielkoobszarowych.

Średni śmigłowiec wielozadaniowy - przeznaczony będzie do realizacji zadań związanych z zabezpieczeniem możliwości realizacji zadań przez komponenty lądowy i powietrzny w zakresie wsparcia bojowego (szkolenia), rozpoznania, dowodzenia i ratownictwa. Platformą dla tego typu śmigłowców jest konstrukcja umożliwiająca przetrwanie w warunkach działań minimum 12 żołnierzy (w tym 3 osobowa załoga) lub minimum 1500 kg towaru z zabudowanymi pylonami uzbrojenia artyleryjskiego i raketowego. Wersje średniego śmigłowca wielozadaniowego: wsparcia bojowego z możliwością prowadzenia zaawansowanego szkolenia lotniczego, dowodzenia, rozpoznania i walki elektronicznej, ratownictwa lotniczego (ASAR).

Śmigłowiec uderzeniowy - przeznaczony do wsparcia ogniowego z powietrza przy wykorzystaniu broni precyzyjnego rażenia i systemów raketowych. Platformą dla tego typu śmigłowców jest konstrukcja wąskokadłubowa z pylonami uzbrojenia kierowanego, raketowego i artyleryjskiego oraz dwuosobową załogą⁴¹.

Najbardziej zakrojony program w Marynarce Wojennej obejmuje kontynuowanie programu tworzenia nadbrzeżnego dywizjonu raketowego, pozyskanie i wdrożenie jednego okrętu podwodnego nowego typu, korwety wielozadaniowej typu 621 „GAWRON”, niszczyciela min typu KORMORAN. Planuje się także modernizację systemów RBS-15 na okrętach

⁴¹ Patrz: *Program operacyjny na osiągnięcie zdolności operacyjnej w zakresie działań aeromobilnych i wsparcia bezpośredniego wojsk, zabezpieczenia wykonywania zadań ratowniczych i transportowych oraz skutecznej i efektywnej realizacji bezpośredniej osłony przed okrętami podwodnymi i nawodnymi, Podprogram śmigłowce wielozadaniowe- transportowe dla wojsk lądowych*, Szt. Gen. WP, Warszawa 2009.

typu 660M ORKAN, okrętów raketowych typu 1241 TARANTULA, dwóch fregat raketowych typu „OHP” oraz trzech okrętów podwodnych typu „KOB BEN”. Program modernizacji Marynarki Wojennej zwiększa znacznie jej zdolności operacyjne zwłaszcza w obszarze Bałtyku.

Cechą wyróżniającą program zintegrowanych systemów wsparcia dowodzenia oraz zobrazowania pola walki jest integracja wszystkich narodowych zautomatyzowanych systemów dowodzenia i kierowania oraz kierowania systemami walki w jeden funkcjonalny system C4ISR. Dodatkowo program przewiduje „ucyfrowienie” większości pododdziałów i oddziałów ogólnowojskowych i rodzajów wojsk w ramach tworzenia wspólnej świadomości sytuacyjnej. Zasadniczymi obszarami programu operacyjnego C4ISR jest:

- rozbudowa i integracja resortowych sieci teleinformatycznych,
- zapewnienie bezpieczeństwa teleinformatycznego oraz prowadzenie operacji cybernetycznych,
- dostarczenie specjalistycznych systemów zapewniających bezpieczeństwo na polu walki (w przestrzeni operacyjnej),
- dostarczenie nowoczesnych usług teleinformatycznych,
- rozbudowa informatycznych systemów wsparcia dowodzenia i kierowania,
- integracja systemów rozpoznawczych ze zautomatyzowanymi systemami dowodzenia i kierowania środkami walki,
- standaryzacja, normalizacja i interoperacyjność systemów i sieci teleinformatycznych⁴².

W ramach zwiększenia zdolności operacyjnych Marynarki Wojennej pozyskane zostaną śmigłowce zwalczania okrętów podwodnych i śmigłowce ratownictwa morskiego.

Śmigłowiec zwalczania okrętów podwodnych (ZOP) – śmigłowiec wielozadaniowego przeznaczenia zdolny do współdziałania z okrętami MW w zakresie poszukiwania, śledzenia i zwalczania okrętów podwodnych (ZOP), zwalczania okrętów nawodnych (ZON), dostarczania danych o celach nawodnych w celu stworzenia i utrzymania ciągłego obrazu rozpoznawczej sytuacji operacyjno-taktycznej, prowadzenia rozpoznania, prowadzenia SAR w ograniczonym zakresie oraz radiolokacyjnego wskazywania celów (RWC). Ponadto, wchodząc w skład systemu uzbrojenia okrętu, pozwoli na zwiększenie zasięgu wykrycia i śledzenia obiektów morskich oraz ich skuteczniejsze niszczenie.

⁴² Patrz: *Program operacyjny na osiągnięcie zdolności operacyjnej w zakresie zintegrowanych systemów wsparcia dowodzenia oraz zobrazowania pola walki C4ISR*, Synteza programu, Szt. Gen. WP, Warszawa 2009.

Śmigłowiec ratownictwa morskiego – śmigłowiec zdolny do wykonywania zadań ratowniczych nad morzem i lądem z lotnisk/lądowisk oraz z pokładów okrętów w dzień i w nocy, we wszystkich warunkach atmosferycznych⁴³.

Program śmigłowców SAR ma na celu zwiększenie możliwości operacyjnych poprzez wymianę śmigłowców przestarzałych i niespełniających wymagań interoperacyjności.

Śmigłowiec poszukiwawczo – ratowniczy przeznaczony będzie do wykonywania operacji poszukiwawczo ratowniczych we wszystkich warunkach atmosferycznych w dzień i w nocy. Realizacja programu poprzez zakup nowych śmigłowców umożliwi realizację zadań Personnel Recovery w całym spektrum, zgodnie z procedurami NATO i UE. Uzyskana w ten sposób zostanie zdolność do pełnej współpracy z partnerami z NATO w ramach sił zadaniowych, możliwość pełnego zabezpieczenia działań lotnictwa Sił Powietrznych w operacjach samodzielnych, zdolność do prowadzenia misji ratowniczych w nocy i przy ekstremalnych warunkach atmosferycznych. Ponadto umożliwi to użycie śmigłowców w całym zakresie działań Personnel Recovery zgodnie z procedurami NATO (SAR/Combat Recovery/CSAR). Jednocześnie zwiększone możliwości śmigłowców poszukiwawczo – ratowniczych znacząco wpłyną na możliwości zabezpieczenia terenu FIR Warszawa w zakresie SAR⁴⁴.

W celu zwiększenia możliwości prowadzenia rozpoznania obrazowego do prawie 300 km a więc w całym obszarze operacyjnym realizowany będzie program bezzałogowych statków powietrznych w ramach którego do Sił Zbrojnych zakłada się pozyskanie bezpilotowych statków powietrznych różnych rodzajów od wersji mini poprzez krótkiego do średniego zasięgu co pozwoli na zwiększenie możliwości rozpoznawczych wszystkich rodzajów sił zbrojnych.

Wymagane zdolności do rozpoznania obrazowego mają być osiągnięte poprzez pozyskanie i wprowadzenie do użytku w Siłach Zbrojnych RP sześciu klas BSP. Przyjęto, że głównym kryterium wyróżniającym klasy jest taktyczny promień działania, określany jako zasięg, oraz rodzaj konstrukcji platformy powietrznej. Zasięgi BSP wynoszą:

- dla batalionu ogólnowojskowego ok. 30 km (klasa miniaturowa);

⁴³ Patrz: *Program operacyjny na osiągnięcie zdolności operacyjnej w zakresie działań aeromobilnych i wsparcia bezpośredniego wojsk, zabezpieczenia wykonywania zadań ratowniczych i transportowych oraz skutecznej i efektywnej realizacji bezpośredniej osłony przed okrętami podwodnymi i nawodnymi – podprogram śmigłowców ratownictwa morskiego oraz śmigłowców ZOP (zwalczania okrętów podwodnych)*, Szt. Gen. WP, Warszawa 2009.

⁴⁴ Patrz: *Program operacyjny osiągania zdolności operacyjnej w zakresie działań aeromobilnych i wsparcia bezpośredniego wojsk, zabezpieczenia wykonywania zadań ratowniczych i transportowych oraz skutecznej i efektywnej realizacji bezpośredniej osłony przed okrętami podwodnymi i nawodnymi – podprogram śmigłowca poszukiwawczo – ratowniczego*, Szt. Gen. WP, Warszawa 2009.

- dla brygady ogólnowojskowej ok. 100 km (klasa taktyczna krótkiego zasięgu);
- dla dywizji ok. 200 km (klasa taktyczna średniego zasięgu);
- dla szczebla komponentu lądowego ok. 200 km (klasa taktyczna średniego zasięgu);
- dla szczebla dowodzenia operacją połączoną ok. 1000 km.

Ponadto, w działaniach specjalnych będą wykorzystywane BSP klasy miniaturowej, taktyczne krótkiego zasięgu pionowego startu i taktyczne średniego zasięgu.

Zamierza się pozyskać:

- ok. 20 zestawów BSP klasy mini dla batalionów ogólnowojskowych wysokiej gotowości, kompanii rozpoznawczych w pułkach rozpoznawczych oraz Wojsk Specjalnych (w tym zestawy szkolne);
 - do 15 zestawów taktycznych BSP krótkiego zasięgu dla brygad ogólnowojskowych (w tym zestaw szkolny);
 - do 5 zestawów taktycznych BSP krótkiego zasięgu pionowego startu i lądowania dla Wojsk Specjalnych;
 - ok. 15 zestawów taktycznych BSP średniego zasięgu dla dywizji, pułków rozpoznawczych (po dwa zestawy) i Wojsk Specjalnych (w tym zestaw szkolny dla Wojsk Lądowych);
 - do 5 zestawów taktycznych BSP średniego zasięgu pionowego startu i lądowania dla Marynarki Wojennej;
 - ok. 5 zestawów rozpoznawczo-uderzeniowych dla szczebla dowodzenia operacją połączoną, wprowadzone na wyposażenie Sił Powietrznych⁴⁵.

Oczekiwanym efektem wdrożenia BSP będzie zwiększenie efektywności systemu rozpoznania w zakresie dozoru rejonów zainteresowania oraz wykrywania, identyfikowania, lokalizowania i śledzenia obiektów oraz zwiększenie zdolności w zakresie kierowania ogniem artylerii, dowodzenia, prowadzenia działań sojuszników, poszukiwania i ratownictwa, precyzyjnego zwalczania środków bojowych i siły żywej przeciwnika, ochrony wojsk poza strefą bezpośrednich działań bojowych.

W ramach programu symulatorów i urządzeń treningowych przewiduje się zwiększenie zdolności operacyjnych poprzez:

- kompleksowe uregulowanie systemu pozyskiwania symulatorów i trenerów służących szkoleniu od specjalisty do batalionu,

⁴⁵ Patrz: *Program operacyjny na osiągnięcie zdolności operacyjnej w zakresie rozpoznania obrazowego z bezzałogowych systemów powietrznych*, Szt. Gen. WP, Warszawa 2009.

- rozwinięcie systemu szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw i sztabów od poziomu batalionu do związku operacyjnego,
- opracowanie i wdrożenie jednolitego pakietu szkoleniowego dla programów operacyjnych i uzbrojenia,
- podniesienie efektywności szkolenia bojowego,
- uzyskanie nowych możliwości w zakresie szkolenia bez konieczności wykorzystania sprzętu i środków bojowych ze szczególnym uwzględnieniem nowo pozyskiwanego UiSW,
- wypełnienie luk w zakresie posiadanych symulatorów służących kompleksowemu szkoleniu wojsk,
- osiągnięcie interoperacyjności z innymi systemami, w tym szczególnie z zautomatyzowanymi systemami dowodzenia i kierowania środkami walki, w perspektywie osiągnięcia sieciocentryczności,
- utworzenie mobilnych modułów symulacyjnych zabezpieczających realizację szkolenia Sił Zbrojnych RP w dowolnych rejonach i konfiguracjach na różnych szczeblach dowodzenia.

Program operacyjny swoim zasięgiem obejmuje cztery poziomy zabezpieczenia procesu szkolenia w symulatory i trenażery:

- poziom I - przypisany zabezpieczeniu szkolenia podstawowego i specjalistycznego prowadzonego w centrach i ośrodkach szkolenia oraz szkoleniu ogólnemu w jednostkach wojskowych w ramach pakietu podstawowego. Przewiduje się, że elementy tego poziomu mogą być rozmieszczone w jednostkach wojskowych celem utrzymania odpowiedniego stopnia wyszkolenia;
- poziom II - przypisany zabezpieczeniu zgrywania bojowego pododdziałów na szczeblu do kompanii/baterii;
- poziom III - przypisany zabezpieczeniu zgrywania bojowego batalionu/dywizjonu;
- poziom IV - przypisany zabezpieczeniu zgrywania bojowego organów dowodzenia oddziału i wyżej (rys. 11.).

Poziom IV - Zabezpieczenie zgrzywania bojowego organów dowodzenia oddziału i wyżej	JTLS
Poziom III - Zabezpieczenie zgrzywania bojowego batalionu/dywizjonu	JCATS oraz System Symulacji Pola Walki STEEL BEAST
Poziom II - Zabezpieczenie zgrzywania bojowego pododdziałów na szczeblu do kompanii/baterii	Symulatory taktyczno-ogniowe do szkolenia kompanii/baterii Kompleksowe trenazery szkolenia załogi/obsługi Symulatory szkolenia plutonu – załogi/obsługi
Poziom I - Zabezpieczenie szkolenia podstawowego i specjalistycznego	Trenazery do indywidualnego szkolenia specjalistycznego Trenazery, fantomy i inny sprzęt do szkolenia podstawowego i specjalistycznego Stendy

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Programu operacyjnego osiągnięcia zdolności operacyjnej w zakresie poprawy efektywności szkolenia bojowego wojsk poprzez wykorzystanie symulatorów i trenażerów*, Szt. Gen. WP, Warszawa 2009.

Rysunek 11 Poziomy zabezpieczenia szkolenia i docelowy skład modułu

Pozyskanie pożądaných zdolności operacyjnych wojsk raketowych i artylerii (WRiA), adekwatnych do obecnych i dających się przewidzieć wyzwań w zakresie realizacji zadań połączonego wsparcia ogniowego możliwe będzie poprzez realizację programu operacyjnego „MLRS-HOMAR”⁴⁶.

W wyniku realizacji Programu Operacyjnego zostaną wprowadzone do wojsk lądowych nowoczesne moduły bojowe wieloprowadnicowych wyrzutni rakiet umożliwiające efektywną realizację zadań rażenia ogniowego w operacji i walce. Nowoczesne moduły będą dysponowały również amunicją precyzyjnego rażenia najnowszych generacji, będą miały zdolność realizacji zadań głębokiego ognia wspierającego, w tym zwłaszcza skuteczne rażenie w ugrupowaniu przeciwnika: baterii artylerii, elementów systemu dowodzenia i rozpoznania, elementów obrony przeciwlotniczej, śmigłowców bojowych na lądowiskach, dezorganizacji manewru wojskami. Moduł wieloprowadnicowych wyrzutni rakiet zapewni możliwość rażenia wysokoopłacalnych celów w głębi ugrupowania operacyjnego przeciwnika. Przez moduł identyfikowany jest dywizjon zdolny do samodzielnego wykonania zadań ogniowych złożony z pododdziałów: dowodzenia, rozpoznania, rażenia oraz wsparcia i zabezpieczenia.

⁴⁶ Patrz: *Program operacyjny na osiągnięcie zdolności operacyjnej w zakresie rażenia przeciwnika poza zasięgiem jego broni na szczeblu operacyjnym, realizacja zadań ogólnego i głębokiego ognia wspierającego za pomocą wieloprowadnicowych wyrzutni rakiet typu MLRS – HOMAR*, Szt. Gen. WP, Warszawa 2009.

W ramach programu operacyjnego „LANGUSTA” przewiduje się wprowadzenie do wojsk lądowych nowoczesnych modułów bojowych artylerii raketowej (modułów bojowych wyposażonych w 122 mm wyrzutnie WR-40 „LANGUSTA”) umożliwiającą efektywną realizację zadań porażenia ogniowego w operacji i walce. Zwiększeniu ulegną zdolności do rażenia celów przeciwnika w ramach swoich taktycznych zadań będąc poza zasięgiem jego środków artyleryjskich⁴⁷.

Skutkiem realizacji programu operacyjnego „KTO ROSOMAK” w wojskach lądowych a zwłaszcza w pododdziałach zmechanizowanych powinno być podniesienie możliwości ogniowych poprzez wdrożenie na uzbrojenie wojsk KTO „Rosomak” w wersji bojowej z wieżą wyposażoną w armatę 30 mm a następnie wyposażenie części wozów bojowych w bezzałogowy system wieżowy zintegrowany z wyrzutnią ppk SPIKE. Efektem realizacji ww. zamierzeń będzie pozyskanie środków ogniowych zapewniających pełne pokrycie w zakresie ogniowego oddziaływania głębokość ugrupowania pododdziału przeciwnika i wyeliminowanie luk w systemie rażenia ogniowego, poprzez zastosowanie środków ogniowych, których zasięgi ognia wzajemnie się uzupełniają i zapewniają ciągłe oddziaływanie na przeciwnika po wejściu do strefy ognia bezpośredniego. Wzrosną możliwości ogniowe (możliwości rażenia ogniem na wprost w zasięgu obserwacji horyzontalnej). Zwiększeniu ulegną wskaźniki efektywności bojowej modułów bojowych a zwłaszcza mobilności oraz żywotności⁴⁸.

Szczególne znaczenie przypisuje się programowi TYTAN mającemu nie tylko poprawić zdolności pojedynczego żołnierza do prowadzenia działań w różnorodnym środowisku ale przede wszystkim zapewnić lepszą ochronę i bezpieczeństwo żołnierza na polu walki. W ramach programu zwiększone zostaną zdolności operacyjne żołnierzy w obszarze:

- rażenia (ang. Lethality),
- przetrwania (ang. Survivability),
- podtrzymanie (ang. Sustainability),
- system zarządzania działaniami C4I (ang. Command, Control, Communications, Computer and Intelligence),

⁴⁷ Patrz: *Program operacyjny na osiągnięcie zdolności operacyjnej w zakresie rażenia przeciwnika poza zasięgiem jego broni na szczeblu taktycznym realizowanym przez polowe wyrzutnie raketowe „wyrzutnia WR-40 LANGUSTA”*, Szt. Gen. WP. Warszawa 2009.

⁴⁸ Patrz: *Program operacyjny na osiągnięcie zdolności operacyjnej pododdziałów i oddziałów zmechanizowanych w zakresie rażenia przeciwnika w bezpośredniej styczności. „Kołowe transportery opancerzone ROSOMAK”*, Szt. Gen. WP., Warszawa 2009.

- mobilność (ang. Mobility).⁴⁹

Program operacyjny TYTAN umożliwi poprawę:

- organizacji działań bojowych (w tym w szczególności planowanie i koordynację działań),
- świadomości sytuacyjnej żołnierza (informacji o terenie, przeciwniku, wojskach własnych),
- ochrony żołnierza (odłamki, kule, BMR),
- zdolności bojowej (broń, amunicja, celowniki),
- komfortu działań (masa i ergonomiczność wyposażenia, temperatura, opady),
- zdolności przetrwania żołnierzy (kamuflaż, żywność i płyny, środki medyczne).

Zaawansowany indywidualny system walki wykorzystywany będzie w realizacji zadań indywidualnych i w składzie pododdziału w czasie:

- operacji utrzymania pokoju prowadzonych przez NATO, UE i ONZ oraz wynikających z innych porozumień międzynarodowych,
- wspierania operacji humanitarnych prowadzonych przez organizacje międzynarodowe, rządowe i inne
- obrony terytorium kraju w konflikcie lokalnym lub regionalnym,
- likwidacji konfliktu lokalnego lub regionalnego na obszarze NATO zgodnie z art. 5 Traktatu Waszyngtońskiego,
- udziału w przeciwdziałaniu konfliktu lokalnego lub regionalnego poza obszarem odpowiedzialności NATO lub UE,
- aktywnego przeciwdziałania terroryzmu,
- przeciwdziałaniu konfliktu lokalnego lub regionalnego poza obszarem odpowiedzialności NATO,
- udziału w operacji obronnej poza obszarem kraju odpowiednio do zobowiązań sojusznicznych i koalicyjnych,
- prowadzenia operacji obronnej na terytorium RP,
- prowadzenia działań rozpoznawczych i wywiadowczych,
- wspierania władz państwowych oraz administracji publicznej w reagowaniu na zagrożenia niemilitarne – głównie klęski żywiołowe i katastrofy,

⁴⁹ Patrz: *Program operacyjny na osiągnięcie zdolności operacyjnej w zakresie poprawy efektywności funkcjonowania żołnierza w środowisku działań bojowych „Indywidualne wyposażenie i uzbrojenie żołnierza – TYTAN”*, Szt. Gen. WP, Warszawa 2009.

- prowadzenia działań poszukiwawczo – ratowniczych.

Przyjęty w Strategii Obronności RP zapis „*W obszarze przygotowań obronnych podsystemu militarnego realizowane są przedsięwzięcia zmierzające do zwiększenia potencjału Sił Zbrojnych RP w ramach istniejących możliwości finansowych państwa, z akcentem na aspekty jakościowe. (...) Przygotowania podsystemu militarnego muszą uwzględniać potrzebę rozwijania zdolności i formacji o zadaniach ratowniczych (w tym wyspecjalizowanych w poszukiwaniu i odzyskiwaniu personelu wojskowego), humanitarnych i porządkowych, a także specjalistycznych oddziałów do likwidacji skażeń chemicznych, biologicznych, radiologicznych i nuklearnych (CBRN) oraz pododdziały ochrony i obrony obiektów.*” precyzuje obszar zmian jakościowych Sił Zbrojnych oraz dostosowuje go do możliwości finansowych państwa. W tym też zakresie opracowane programy operacyjne nie wskazują innych niż budżet MON źródeł finansowania programów dziedzinowych i celowych⁵⁰.

Należy zauważyć zmianę podejścia do rozwiązywania problemu jakości Sił Zbrojnych identyfikowanej jako zdolności operacyjne. Przy czym zdolności te stanowią będą o posiadaniu możliwości prowadzenia działań danego rodzaju, w danej przestrzeni, spektrum fizycznym z pożądanym efektem (skutkiem).

Wymagane zdolności operacyjne Sił Zbrojnych RP – poziom zdolności sił zbrojnych zapewniający skuteczną realizację określonych dla nich misji i zadań poprzez zdolność do:

- dowodzenia;
- rozpoznania;
- użycia sił w określonym czasie;
- zwiększenia potencjału;
- przemieszczenia i mobilności;
- utrzymania ciągłości działania;
- skutecznego działania;
- przetrwania i ochrony wojsk;
- projekcji sił;
- udziału w operacjach sojuszniczych i koalicyjnych⁵¹.

Każda z identyfikowanych zdolności operacyjnych jest pochodną procesu planowania rozwoju sił zbrojnych a w szczególności analizy wymagań potrzeb operacyjnych⁵².

⁵⁰ *Strategia Obronności Rzeczypospolitej Polskiej, Strategia sektorowa do Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2009.

⁵¹ *Metodyka procesu programowania rozwoju Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*, Szt. Gen. WP, Warszawa 2007, s. 10.

⁵² Tamże, s.17.

1. Zdolność do dowodzenia, umożliwiającą:
 - kierowanie działaniami taktycznymi;
 - łączność ze wszystkimi elementami ugrupowania bojowego, operacyjnego, również w wymiarze narodowym, sojuszniczym i koalicyjnym z innymi elementami systemu bezpieczeństwa;
 - przygotowanie, przetwarzanie oraz dystrybucję informacji, w czasie rzeczywistym, potrzebnych dowódcy do oceny sytuacji i podejmowania decyzji;
 - przekazywanie zadań oraz możliwość reagowania na zmieniającą się sytuację.
2. Zdolność do rozpoznania, umożliwiającą:
 - zbieranie, analizowanie oraz dostarczanie w czasie rzeczywistym kompleksowych informacji o przeciwniku, danych dotyczących terenu i warunków atmosferycznych z obszarów odpowiedzialności i zainteresowania;
 - prowadzenie działań psychologicznych;
 - skuteczną obronę informacyjną;
3. Zdolność do utrzymania wysokiej efektywności działań oraz gradacji sposobów użycia siły:
 - posiadanie różnorodnych środków rażenia ogniowego, elektronicznego o zróżnicowanym potencjale niszczącym oraz zróżnicowanych systemach naprowadzania;
 - prowadzenie działań zintegrowanych z systemem rozpoznania i identyfikacji obiektów a co za tym idzie niezależnie od warunków atmosferycznych oraz pory doby;
 - prowadzenia działań w szerokim zakresie wysokości i odległości oraz przeciwko zróżnicowanym obiektom przeciwnika, znajdującym się w obszarze operacyjnym, niezależnie od jego naturalnego pokrycia i ukształtowania oraz poziomu urbanizacji;
 - posiadanie nieśmiercionośnych systemów uzbrojenia bazujących na impulsie elektromagnetycznym, fali dźwiękowej i energii kierowanej;
 - zdolność do prowadzenia operacji informacyjnych, realizowanych zarówno w cyberprzestrzeni, jak i w sferze informacyjnej⁵³.
4. Zdolność do zwiększania potencjału, umożliwiającą utrzymanie niezakłóconego procesu narastania sił i środków zależna przede wszystkim od:
 - sprawnego systemu mobilizacyjnego i operacyjnego rozwinięcia sił;
 - przygotowania i utrzymania odpowiednio wyszkolonych rezerw osobowych;

⁵³ *Wizja Sił Zbrojnych RP 2030*, Departament Transformacji MON, Warszawa 2008.

- elastycznego reagowania na zakłócenia w procesie osiągania wyższych stanów gotowości.
5. Zdolność do przemieszczenia i mobilność, umożliwiającą wykonanie szybkiego manewru i przerzutu sił we wcześniej wyznaczony obszar operacji celem uzyskania czynnika zaskoczenia. Wymaga ona:
 - posiadania lub zapewnienia odpowiednich środków transportu, w tym transportu operacyjnego jak i strategicznego;
 - posiadania systemów zarządzania transportem i ruchem wojsk;
 - utrzymania wysokiej sprawności technicznej infrastruktury transportowej oraz zapewnienia odpowiednich parametrów technicznych środków transportu;
 - właściwego i pełnego zabezpieczenia logistycznego;
 - wyposażenia jednostek w lekki, łatwy do przerzutu sprzęt i uzbrojenie.
 6. Zdolność do ciągłości działania, umożliwiającą utrzymanie stałego potencjału poprzez zabezpieczenie na odpowiednim poziomie (czas, ilość, jakość, miejsce) dostaw uzbrojenia i sprzętu wojskowego, środków bojowych i materiałowych oraz stanów osobowych. Polega ona głównie na:
 - utrzymaniu odpowiedniej sprawności uzbrojenia i sprzętu wojskowego;
 - terminowym odtwarzaniu zapasów oraz zaopatrywaniu wojsk w środki bojowe i materiałowe niezbędne do prowadzenia działań w różnych strefach klimatycznych, a także w znacznym oddaleniu od terytorium własnego państwa;
 - uzupełnianiu strat zarówno w stanach osobowych jak i prognozowanych stratach w sprzęcie;
 - rotacji stanów osobowych.
 7. Zdolność do przetrwania i ochrony wojsk, umożliwiającą zachowanie, utrzymanie i szybkie odtwarzanie własnego potencjału bojowego oraz minimalizację strat w ludziach i sprzęcie.
 8. Zdolność do projekcji siły, umożliwiającą rozwinięcie wydzielonych, adekwatnych do woli przeciwdziałania zagrożeniu sił w określonym miejscu i czasie.
 9. Zdolność do udziału w operacjach sojuszniczych i koalicyjnych, umożliwiającą wspólne działanie z siłami innych państw według jednakowych procedur operacyjnych.

W odniesieniu do uzbrojenia i sprzętu wojskowego (UiSW) generowane są dodatkowo zdolności i wymagania operacyjne specyficzne dla każdego z rodzajów UiSW. Należą do nich przykładowo:

1. Zdolność do utrzymania ciągłości działania w tym zdolność automatycznego uaktualniania łańcucha logistyczno-operacyjnego dowodzenia i kontroli w zakresie amunicji i zużycia paliwa, jak również szkód w wyniku prowadzonych walk i innych zniszczeń, zdolność do działania bez dodatkowego wsparcia lub uzupełnienia zaopatrzenia przez 3 dni;
2. Zdolność do skutecznego działania tj. osiągnięcia zdolności rażenia celów opancerzonych wyposażonych w pancierz aktywny i reaktywny (widocznych i niewidocznych) na głębokości pierwszorzutowych batalionów przeciwnika tj. 4 km i dalej⁵⁴.
3. Zdolność do skutecznego działania w tym skutecznego wsparcia ogniowego na donośność do 40 km⁵⁵.

1.2. Liczebność i struktura wojsk lądowych i sił powietrznych Sił Zbrojnych RP w warunkach profesjonalizacji

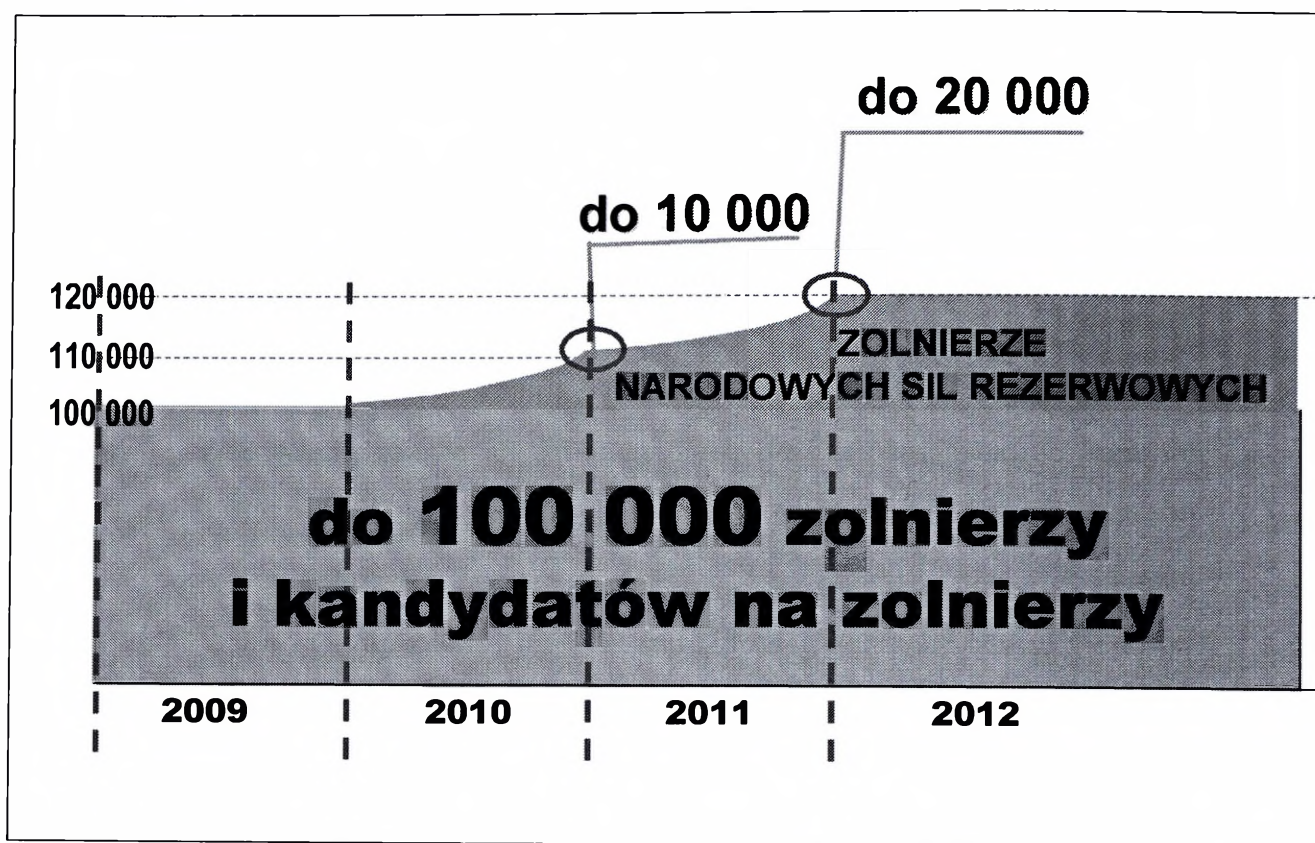
Największe kontrowersje, zarówno wśród polityków jak i środowiska wojskowego, budzi zawsze liczebności i struktura sił zbrojnych, gdyż dla większości społeczeństwa jest to wyznacznik siły i znaczenia militarnego państwa. Jak pokazały jednak konflikty zbrojne ostatnich lat a zwłaszcza operacja „*Pustynna Burza*” o potencjale sił zbrojnych nie świadczą wskaźniki ilościowe w tym stan osobowy a przede wszystkim wskaźniki ilościowo-jakościowe z akcentem na wskaźniki jakościowe.

Mniejsze, bardziej mobilne i nowoczesne siły zbrojne stanowią większe zagrożenie niż armia masowa, powszechna. Problem struktury i liczebności sił zbrojnych nie jednak tylko domeną strategów i planistów wojskowych ale przede wszystkim polityków. Założenia modernizacji i rozwoju sił zbrojnych zakładają dalszą redukcję stanów osobowych sił zbrojnych ale jednocześnie zwiększenie ich zdolności operacyjnej poprzez redukcje w tych obszarach

⁵⁴ Dotyczy PPK SPIKE.

⁵⁵ Dotyczy wyrzutni WR-40 LANGUSTA.

zasobów osobowych, które nie realizują zadań na potrzeby wojsk operacyjnych lub w związku ze zmianami ustawowymi.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: S. Ruman, *Kwalifikacja i nabór do narodowych sił rezerwowych w kontekście pożądanych kompetencji zawodowych*, Materiały z konferencji, Wrocław 2009.

Rysunek 12 Prognoza liczebności ewidencyjnej sił zbrojnych

Zgodnie z *Wizją Sił Zbrojnych RP 2030* „Organizacja przyszłych sił zbrojnych będzie odzwierciedleniem charakteru i specyfiki stawianych im zadań oraz przyjętych koncepcji prowadzenia walki zbrojnej. Jej istotą będzie „połączoność” (ang. *jointness*). Będzie ona wyrażona w odpowiednich zestawach sił, które będą tworzone na bazie wszystkich rodzajów wojsk i służb oraz obszarów funkcjonalnych poszczególnych rodzajów sił zbrojnych. Każdy zestaw sił będzie szkolony i wyposażony zgodnie z charakterem przewidzianych dla niego zadań. Będzie on posiadał jednakowy poziom zdolności do realizacji zadań na obszarze kraju i poza jego terytorium, w ramach sił zbrojnych Unii Europejskiej oraz Sojuszu, a także w ramach sił powołanych przez inne organizacje międzynarodowe. (...) W skład SZ RP będą wchodzić: Wojska Lądowe, Siły Powietrzne, Marynarka Wojenna, Wojska Specjalne oraz Żandarmeria Wojskowa. W ramach sił zbrojnych wyodrębnione zostaną również Wojska Informacyjne – stanowiące odpowiedź na przeniesienie części przyszłej walki w sferę informacyjną (elektroniczną, psychologiczną i medialną)”⁵⁶. Wyodrębnienie Wojsk Informacyjnych jest jednym z przyszłych celów stojących przed Siłami Zbrojnymi.

⁵⁶ *Wizja Sił Zbrojnych RP 2030*, Departament Transformacji MON, Warszawa 2008, s. 22.

Liczba ewidencyjna kadry zawodowej na dzień 30.04.2009 r. według danych Ministerstwa Obrony Narodowej przedstawiała się następująco:

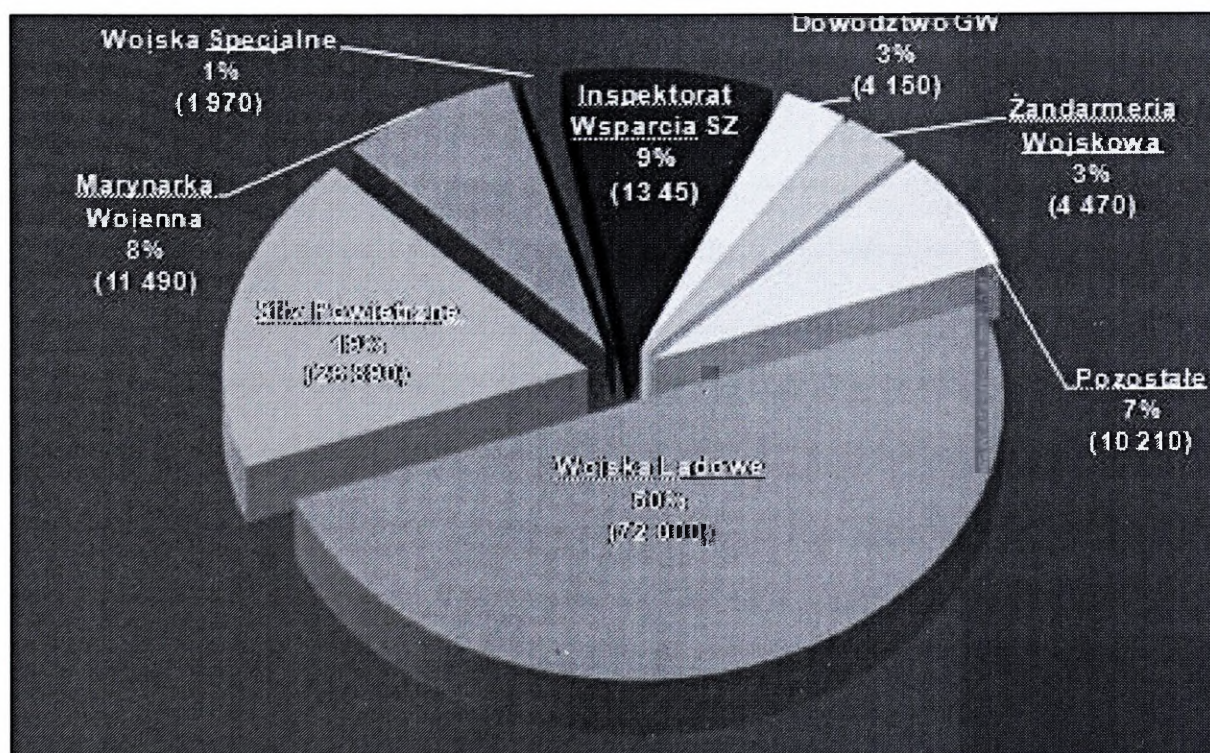
Liczba żołnierzy zawodowych – 82 950:

- oficerowie: 22 370,
- podoficerowie zawodowi – 41 537,
- szeregowi zawodowi – 19 043.

Strukturę ilościową Sił Zbrojnych z podziałem na poszczególne rodzaje sił zbrojnych i Inspektorat Wsparcia Sił zbrojnych przedstawia rys. 13 a wojsk lądowych rys. 14.

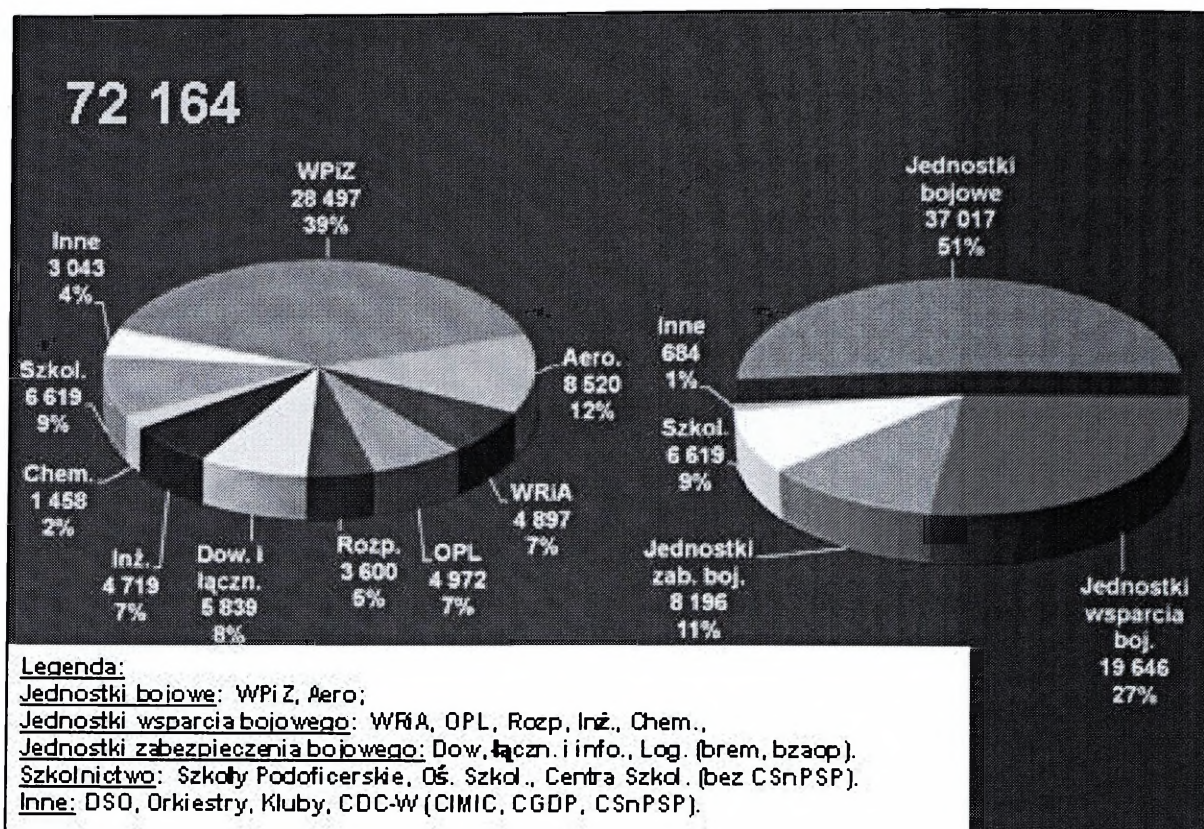
Poszczególne komponenty (rodzaje sił zbrojnych i wyodrębnionych strukturalnie elementach) posiadały następujące ilości etatów:

- Wojska Lądowe – 72 164,
- Siły Powietrzne – 26 890,
- Marynarka Wojenna – 11 490,
- Wojska Specjalne – 1 970,
- Żandarmeria Wojskowa – 4 470,
- Inspektorat Wsparcia Sił Zbrojnych – 13 450,
- Dowództwo Garnizonu Warszawa – 4 150,
- pozostałe – 10 720.



Źródło: W. Baczyński, *Aktualny stan i kierunki zmian w Wojskach Lądowych*, Materiały z konferencji w WZiD, AON, Warszawa 2009.

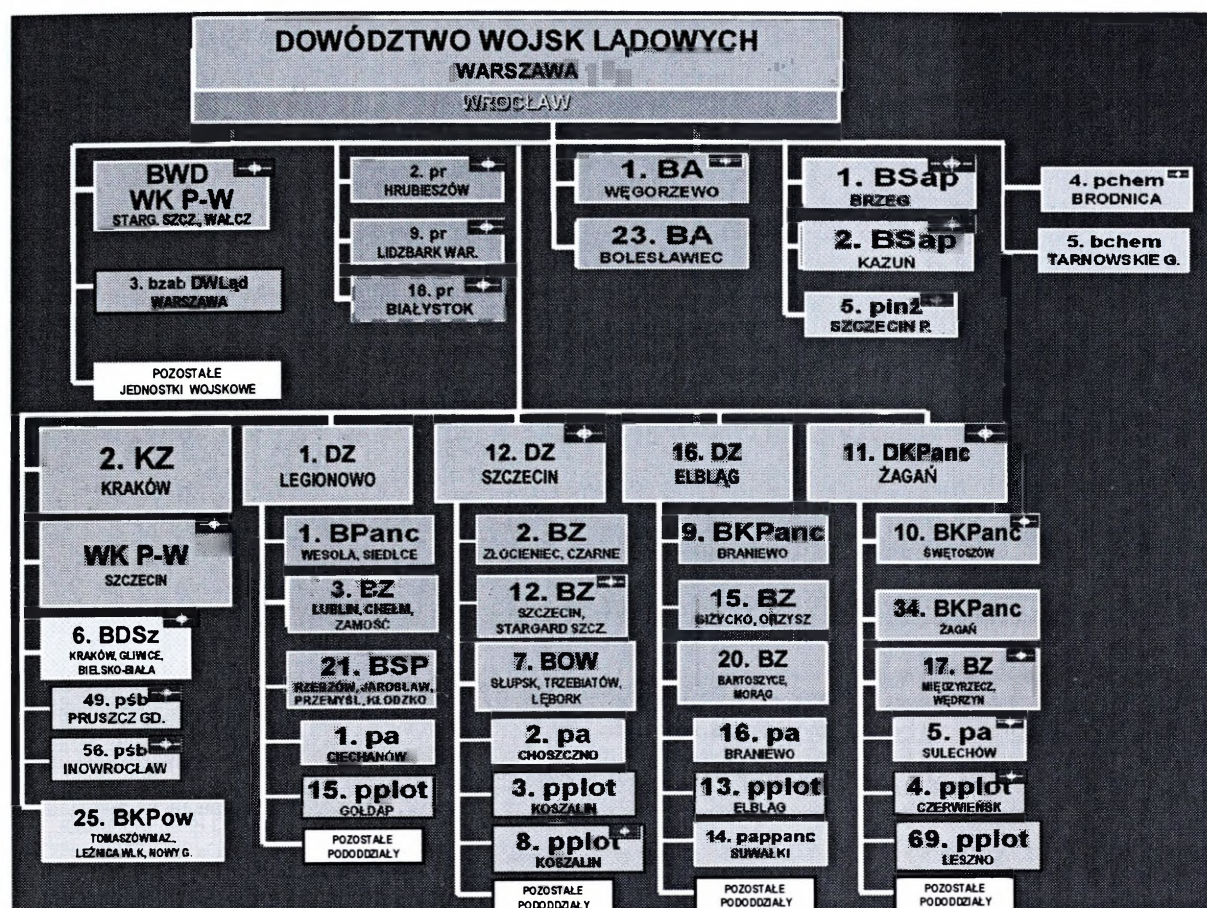
Rysunek 13 Struktura ilościowa Sił Zbrojnych RP



Źródło: W. Baczyński, *Aktualny stan i kierunki zmian w Wojskach Lądowych*, Materiały z konferencji w WZiD, AON, Warszawa 2009.

Rysunek 14 Skład Wojsk Lądowych

W strukturze wojsk lądowych dominującą rolę pełnią wojska pancerne i zmechanizowane dlatego też ilościowo stanowią ponad 39 % ogólnego stanu etatowego tego rodzaju sił zbrojnych. Docelowo udziały poszczególnych rodzajów wojsk nie ulegną większej zmianie.

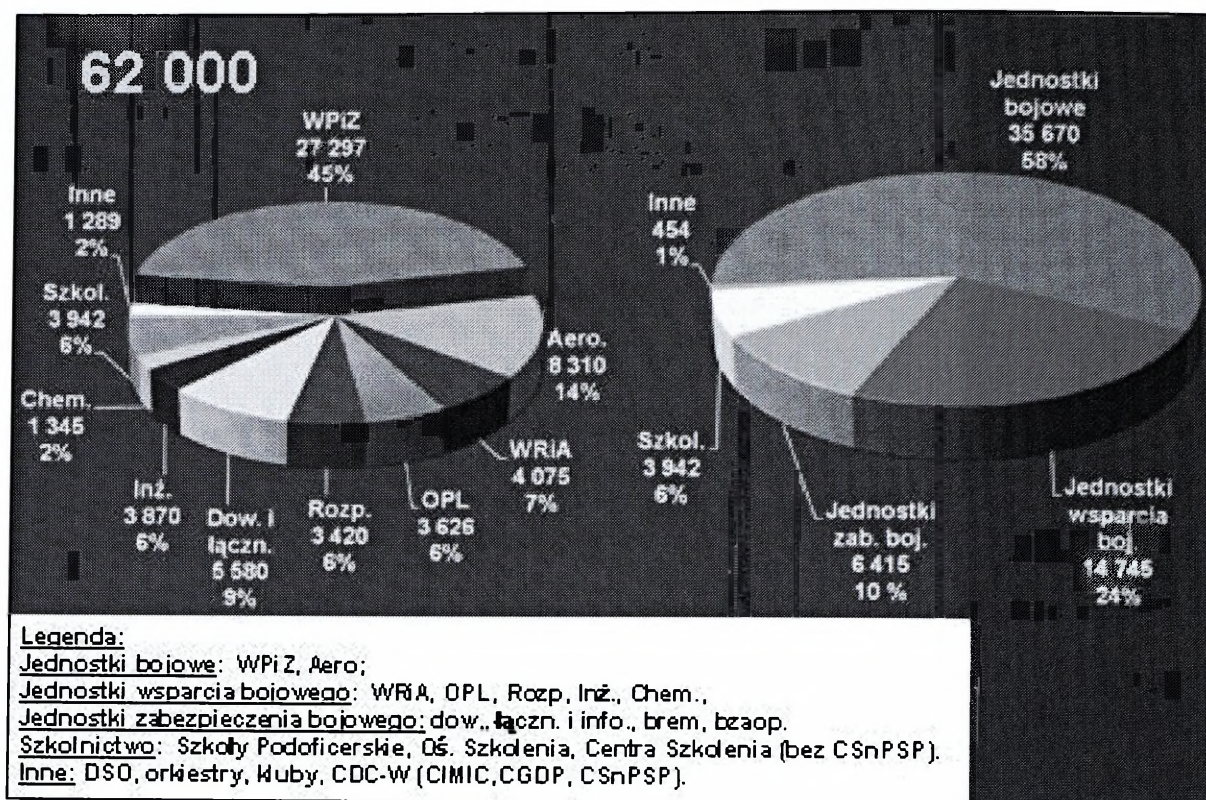


Źródło: W. Baczyński, *Aktualny stan i kierunki zmian w Wojskach Lądowych*, Materiały z konferencji w WZiD, AON, Warszawa 2009.

Rysunek 15 Struktura Wojsk Lądowych (stan na koniec 2009 roku)

Obecna struktura organizacyjna wojsk lądowych jest pochodną działalności organizacyjnej DWLąd ukierunkowanej w latach 2008-2009 na:

- tworzeniu JW o wysokim stopniu ukończenia, zwiększonej zdolności bojowej,
- dostosowywaniu struktur kolejnych jednostek wojskowych do wymogów wynikających z wprowadzania (wycofywania) na wyposażenie uzbrojenia i sprzętu wojskowego (UiSW),
- kontynuacji procesu integracji wybranych brygad ogólnowojskowych, przeformowania batalionów zmechanizowanych i czołgów na strukturę 53 wozową.



Źródło: W. Baczyński, *Aktualny stan i kierunki zmian w Wojskach Lądowych*, Materiały z konferencji w WZiD, AON, Warszawa 2009.

Rysunek 16 Skład Wojsk Lądowych (prognoza stanu na koniec 2012 roku)

Obecnie Wojska Lądowe dysponują:

- dowództwem Wojsk Lądowych z bzbzbp;
- dowództwami dwóch korpusów – 2KZ w Krakowie, I cz. POLSKĄ WK P-W w Szczecinie;
- czterema dowództwami dywizji;
- czternastoma brygadami ogólnowojskowymi, w tym:
 - czterema brygadami pancernymi,
 - sześcioma brygadami zmechanizowanymi,
 - dwoma brygadami aeromobilnymi
 - brygadą obrony wybrzeża,
 - brygadą strzelców podhalańskich.

W każdej dywizji do wsparcia i zabezpieczenia działań występują:

- bdow;
- brozp;
- pa;
- pplot;
- bsap;

- bzaop;
- brem.

Oraz dodatkowo w strukturze wojsk lądowych występują jednostki wsparcia i zabezpieczenia i jednostki szkolnictwa wojskowego:

- trzema pułkami rozpoznawczymi;
- dwoma brygadami artylerii;
- dwoma brygadami saperów;
- pułkiem inżynieryjnym;
- pułkiem chemicznym i batalionem chemicznym;
- brygadą wsparcia dowodzenia WK P-W;
- centrum szkolenia na potrzeby sił pokojowych;
- cztery centra szkolenia specjalistów rodzajów wojsk;
- cztery szkoły podoficerskie;
- dwa ośrodki szkolenia kierowców;
- ośrodek szkolenia załóg czołgów LEOPARD;
- ośrodek szkolenia aeromobilno – spadochronowego
- kurs strzelców wyborowych.

Zasadniczymi kierunkami zmian w wojskach lądowych są:

- zwiększenie zdolności operacyjnych m.in. jako wynik procesu profesjonalizacji;
- dostosowanie wielkości oraz struktury organizacyjnej jednostek wojskowych do przewidywanych zagrożeń;
- przygotowanie komponentów lądowych do zadań poza granicami kraju w ramach połączonych sił zadaniowych (NATO, UE);
- przebudowa i dostosowanie systemu dowodzenia wojsk lądowych w ogólnym systemie dowodzenia SZ RP i wypełniania funkcji „Force Provider’a”.

BPanc	BZ	DPanc / DZ
Dowództwo brygady		Dowództwo dywizji
Batalion dowodzenia		
min 3 bat. po 31 wozów (2 x bcz i 1 x bz)	min 3 bat. po 31 woz. (2 x bz i 1x bcz)	min 1 x BZ i 1 x BPanc
Dywizjon artylerii (wsparcie bliskie)		Dywizjon artylerii (wsparcie dalekie)
Bateria artylerii OPL		Dywizjon OPL
Batalion wsparcia inżynierskiego (bojowy)		Batalion ogólnego wsparcia inż.
System ISTAR szczebla brygady		System ISTAR szczebla dywizji
Brygadowy element wsparcia psychologicznego		Dywizyjny element wsparcia psycholog.
Kompania chemiczna		
Pluton współpracy cywilno-wojskowej		Kompania współpracy cywilno-wojsk.
Batalion wsparcia logistycznego		Pułk logistyczny
Stan osobowy: min 4 000		nie dotyczy
Planowane: KTO - 12 i 17 BZ – ok. 4 600; BWP – 15 BZ – 4 400; 10 BKPanc – 3 800; brygady AERO średnio – 3 500.		

Źródło: W. Baczyński, *Aktualny stan i kierunki zmian w Wojskach Lądowych*, Materiały z konferencji w WZiD, AON, Warszawa 2009.

Rysunek 17 Ramowa struktura dywizji i brygad wg MMR-8 (Minimal Military Requirement 8)

Szczegółowe programy i kierunki zmian w wojskach lądowych ewoluują w kierunku:

- przekształcenia batalionów zmechanizowanych i pancernych na strukturę 58 wozową,
- rozformowanie bappanc w brygadach i sformowanie plappanc w kwsp,
- rozpoczęcie procesu formowania ISTAR w brygadach,
- zwiększenie zdolności inżynierskich w wybranych brygadach ogólnowojskowych,
- sformowanie Grup Kierowania (GK) ISTAR w dywizjach,
- reorganizacja struktur i modernizacja środków artyleryjskich w celu zwiększenia zasięgu rażenia (ok. 40 km) w ramach wspomnianych wcześniej programów operacyjnych,
- doskonalenie systemu OPL i jego integracja z jednolitym systemem OP NATO, wprowadzenie zestawów OPL do zwalczania nowych środków napadu powietrznego (od BSL, rakiety balistyczne do pojedynczych pocisków moździerzowych),
- rozwijanie nowych zdolności do likwidacji improwizowanych ładunków wybuchowych oraz budowy i utrzymania rejonów SD, rejonów wsparcia – infrastruktura wspierająca (rozbudowa rejonów wsparcia, zabezpieczenia działań),

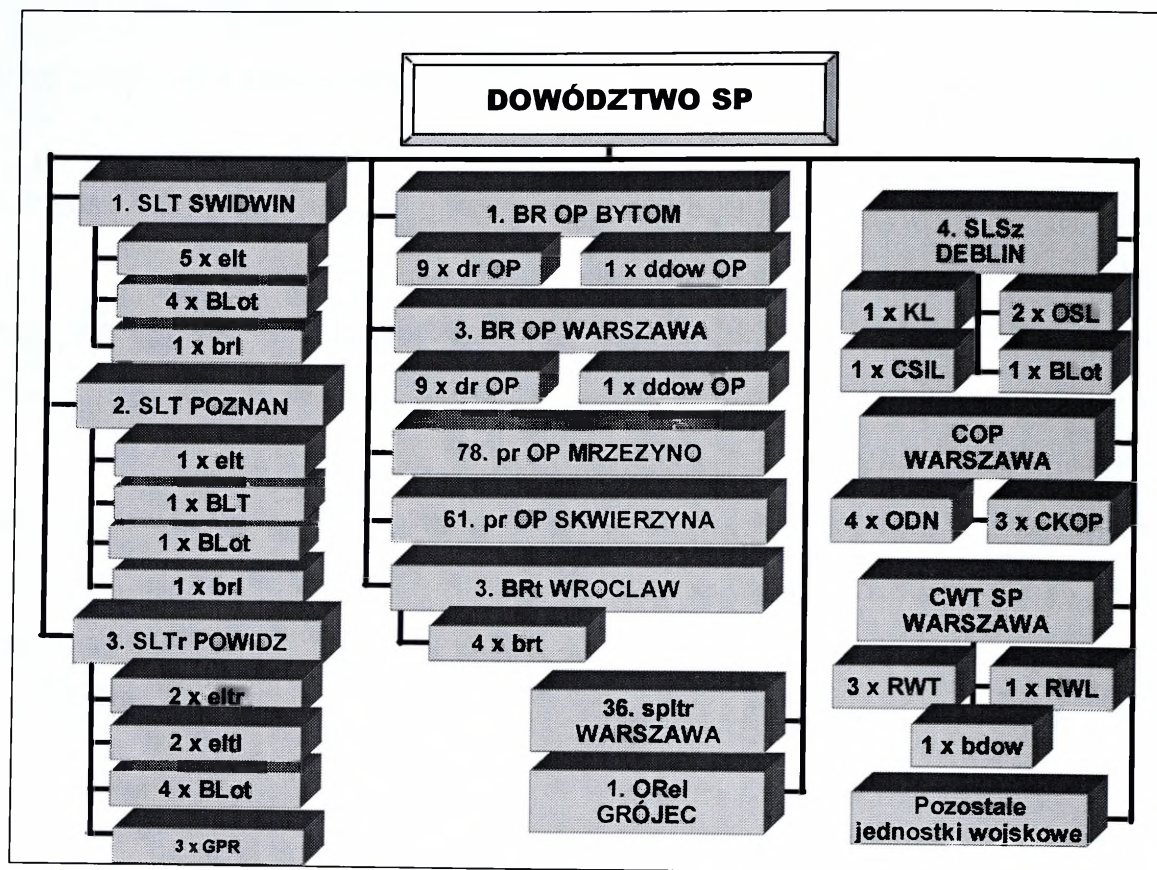
- podniesienie zdolności operacyjnych pododdziałów obrony przed bronią masowego rażenia do wymogów NATO,
- dostosowanie struktur pododdziałów i oddziałów dowodzenia i łączności do zadań wynikających z Wojennego Systemu Dowodzenia,
- zwiększenie zdolności logistycznych poprzez sformowanie blog w brygadach i klog w batalionach, dywizjonach,
- zwiększenie zdolności zabezpieczenia medycznego poprzez sformowanie grup zabezpieczenia medycznego (GZM) w brygadach, zespołów zabezpieczenia medycznego (ZZM) w pułkach i sekcji zabezpieczenia medycznego (SZM) w batalionach⁵⁷.

Siły Powietrzne stanowią kolejny podstawowy rodzaj Sił Zbrojnych. Ich stan etatowy wynosi prawie 29 000 żołnierzy z tego ponad 9 000 stanowią szeregowi zawodowi. W chwili obecnej ponad 4000 żołnierzy nie jest przyjęta do służby ze względów ograniczenia środków finansowych. Nie mniej jednak korpus szeregowych zawodowych w siłach powietrznych jest ciągle rozbudowywany.

Strukturalnie siły powietrzne podzielone są na (rys. 18):

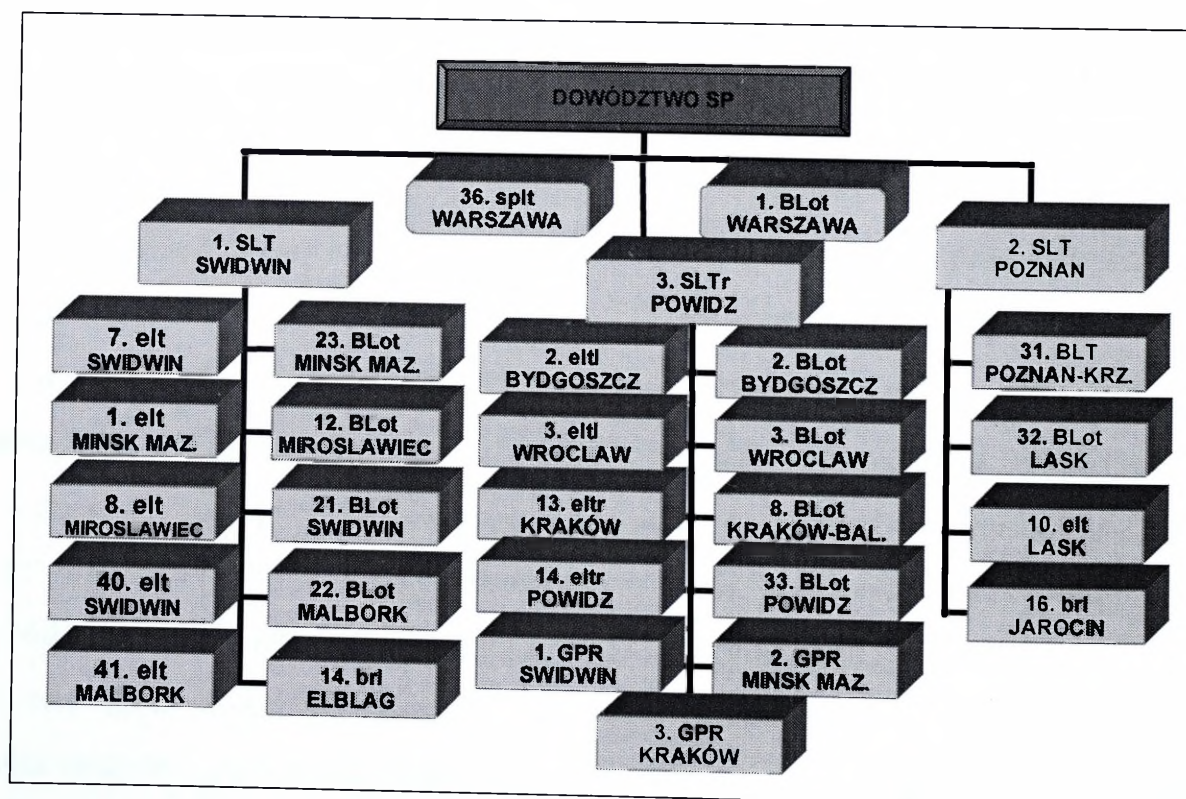
- dwa skrzydła lotnictwa taktycznego,
- skrzydło lotnictwa transportowego,
- dwie brygady rakiet obrony powietrznej,
- dwa pułki rakiet obrony powietrznej,
- brygada radiotechniczna,
- pułk lotnictwa transportowego,
- ośrodek radioelektroniczny,
- skrzydło lotnictwa szkolnego,
- Centrum Operacji Powietrznych,
- CWT OP.

⁵⁷Zakres zmian w UiSW dedykowany jest w poszczególnych programach operacyjnych. W. Baczyński, *Aktualny stan i kierunki zmian w Wojskach Lądowych*, Materiały z konferencji w WZiD, AON, Warszawa 2009.



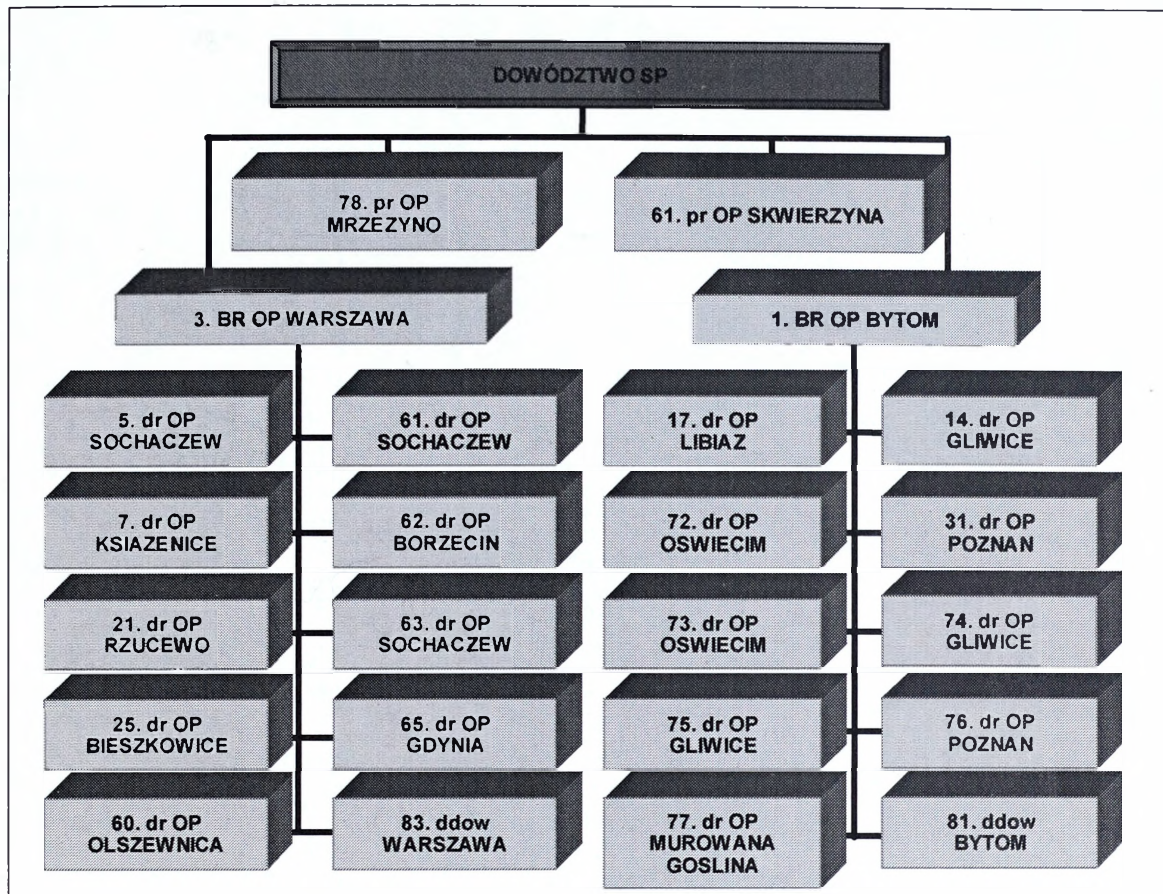
Źródło: R. Flaga, *Aktualny stan i kierunki zmian w Siłach Powietrznych*, Materiały z konferencji w WZiD, AON, Warszawa 2009.

Rysunek 18 Struktura organizacyjna Sił Powietrznych (stan na 01.01.2009r.)



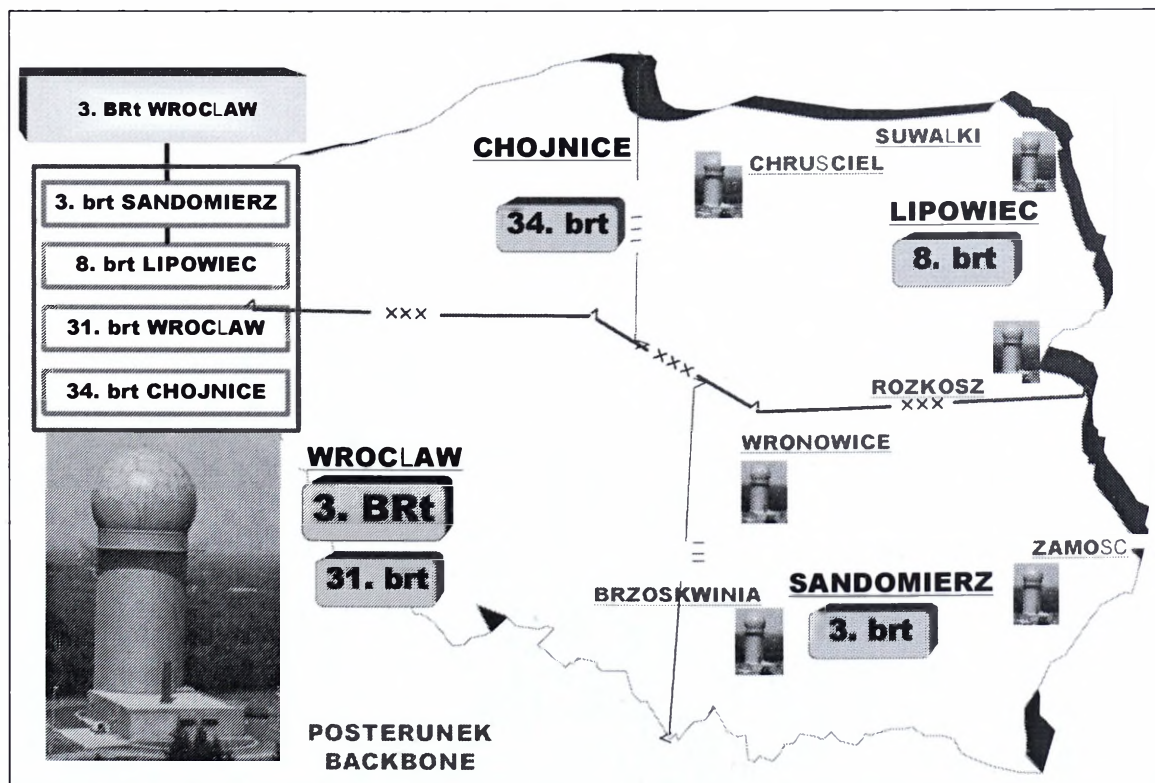
Źródło: R. Flaga, *Aktualny stan i kierunki zmian w Siłach Powietrznych*, Materiały z konferencji w WZiD, AON, Warszawa 2009.

Rysunek 19 Struktura organizacyjna Wojsk Lotniczych (stan na 01.01.2009r.)



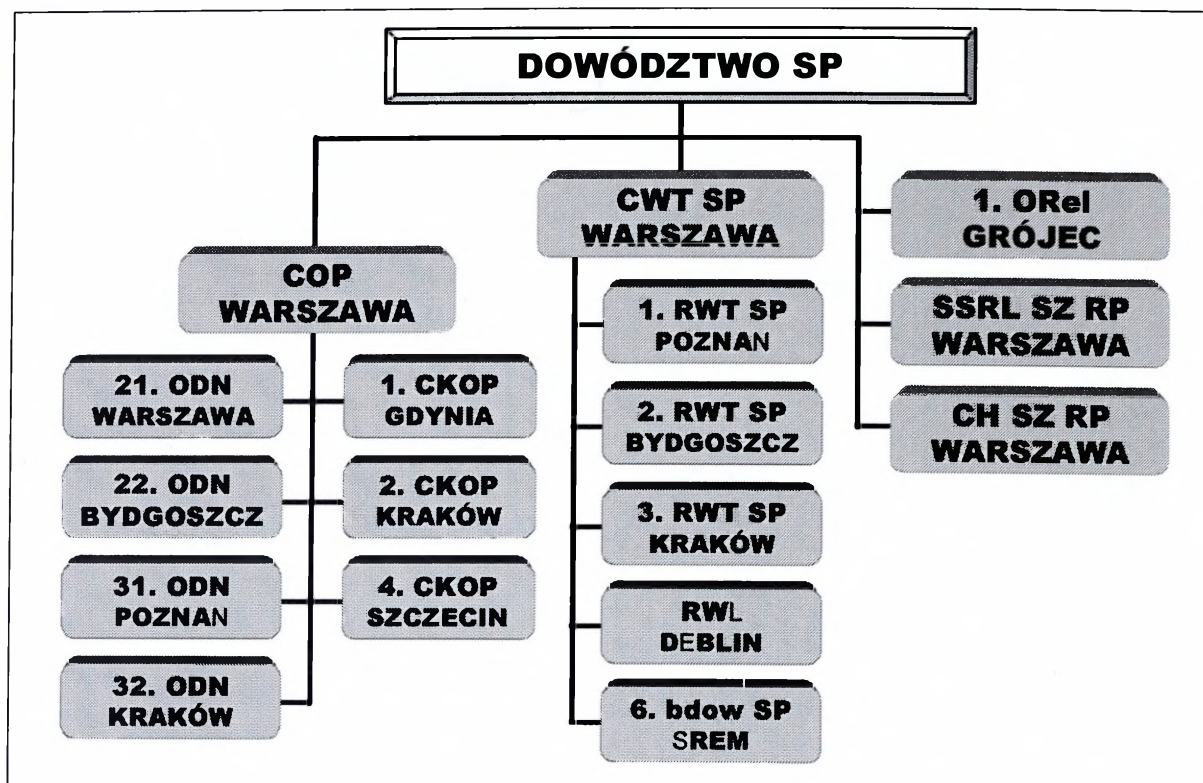
Źródło: R. Flaga, *Aktualny stan i kierunki zmian w Siłach Powietrznych*, Materiały z konferencji w WZiD, AON, Warszawa 2009.

Rysunek 20 Struktura organizacyjna Wojsk OPL (stan na 01.01.2009r.)



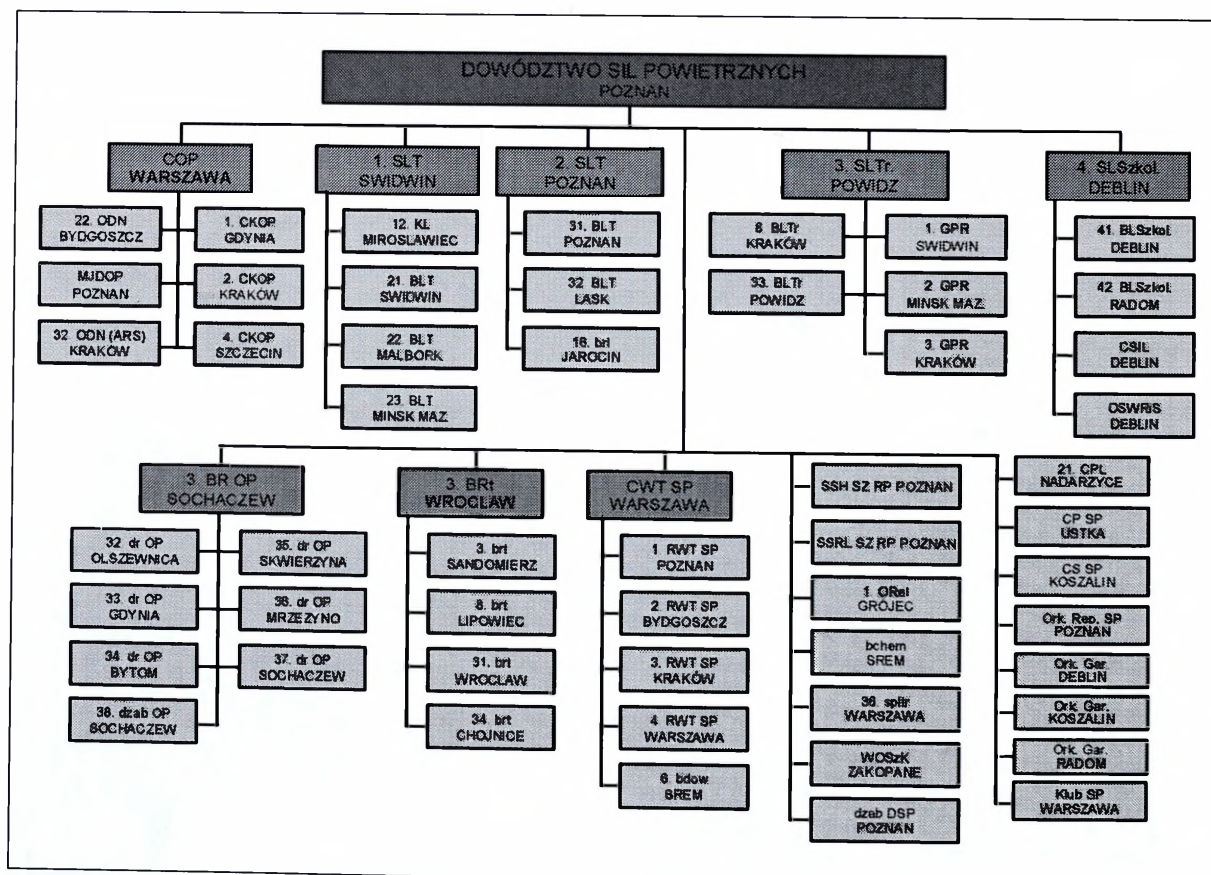
Źródło: R. Flaga, *Aktualny stan i kierunki zmian w Siłach Powietrznych*, Materiały z konferencji w WZiD, AON, Warszawa 2009.

Rysunek 21 Struktura organizacyjna Wojsk Radiotechnicznych (stan na 01.01.2009r.)



Źródło: R. Flaga, *Aktualny stan i kierunki zmian w Siłach Powietrznych*, Materiały z konferencji w WZiD, AON, Warszawa 2009.

Rysunek 22 Struktura organizacyjna dowodzenia, rozpoznania i łączności SP (stan na 01.01.2009r.)



Źródło: R. Flaga, *Aktualny stan i kierunki zmian w Siłach Powietrznych*, Materiały z konferencji w WZiD, AON, Warszawa 2009.

Rysunek 23 Docelowa struktura organizacyjna SP (2018r.)

Profesjonalizacja w Siłach Powietrznych ma przede wszystkim wymiar operacyjny i jest skoncentrowana na:

- integracji narodowego systemu OP z NATINADS,
- osiągnięcia gotowości do misji poza granicami kraju,
- zwiększenia możliwości transportu powietrznego,
- zwiększenia zdolności elementów wsparcia,
- racjonalizacji kosztów szkolenia pilotów.

Reasumując, zarówno wojska lądowe jak i siły powietrzne (na tych dwóch rodzajach sił zbrojnych skoncentrował się zespół badawczy) przechodzą istotne zmiany ilościowe, strukturalne i jakościowe. Profesjonalizacja tych rodzajów sił zbrojnych koncentruje się na:

- zwiększeniu zdolności operacyjnych poprzez modernizację techniczną,
- dostosowaniu struktur i organizacji sił do zadań i stopnia zaangażowania w zobowiązania sojusznicze i międzynarodowe,
- wykorzystania doświadczeń i wniosków z udziału w operacjach poza granicami kraju w programowaniu rozwoju sił zbrojnych,
- pozyskiwania kandydatów do służby ochotniczej i zawodowej w korpusie szeregowych zawodowych i podoficerów.

2. MISJA I ZADANIA SIŁ ZBROJNYCH W WARUNKACH PROFESJONALIZACJI

Zasadniczymi elementarnymi zadaniami dla sił zbrojnych w ramach obrony narodowej są te generowane w Strategii Bezpieczeństwa Narodowego. Dokument ten wyodrębnia zadania z punktu widzenia bezpieczeństwa narodowego. Należą do nich zadania podstawowe:

- zapewnienie zdolności państwa do obrony oraz utrzymywanie gotowości do przeciwstawienia się agresji w ramach zobowiązań sojusznicznych;
- rozwijanie zdolności bojowych sił zbrojnych dla zapewnienia skutecznej obrony i ochrony polskich granic w ramach działań prowadzonych samodzielnie oraz w ramach obrony kolektywnej, jak również poza jej granicami, zgodnie z artykułem V Traktatu Waszyngtońskiego;
- utrzymywanie gotowości do udziału w działaniach o charakterze asymetrycznym, w tym w wielonarodowych, połączonych operacjach zwalczania terroryzmu, prowadzonych zgodnie z prawem międzynarodowym, organizowanych przez NATO, UE lub doraźną koalicję państw.

Strategia Bezpieczeństwa Narodowego wyodrębnia też zadania dodatkowe dla Sił Zbrojnych. Należą do nich:

- pozostawanie w gotowości do udziału w wielonarodowych połączonych operacjach stabilizacyjnych, pokojowych oraz humanitarnych poza terytorium kraju;
- wspieranie pozostałych organów państwa w zapewnianiu bezpieczeństwa wewnętrznego Polski i udzielanie niezbędnej pomocy wojskowej właściwym instytucjom i służbom rządowym oraz samorządowym, organizacjom cywilnym i społeczeństwu w reagowaniu na zagrożenia⁵⁸.

Zgodnie ze strategią obronności⁵⁹ „Siły Zbrojne RP utrzymują gotowość do realizacji trzech rodzajów misji:

- zagwarantowanie obrony państwa i przeciwstawienie się agresji;
- udział w procesie stabilizacji sytuacji międzynarodowej oraz w operacjach reagowania kryzysowego i humanitarnych;
- wspieranie bezpieczeństwa wewnętrznego i pomoc społeczeństwu.”

⁵⁸ *Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2007.

⁵⁹ *Strategia Obronności Rzeczypospolitej Polskiej, strategia sektorowa do Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, Ministerstwo Obrony Narodowej, Warszawa 2009.

W ramach misji zagwarantowania obrony państwa i przeciwstawienia się agresji w ramach zobowiązań sojuszniczych Siły Zbrojne są gotowe do:

- realizacji zadań związanych z obroną i ochroną nienaruszalności granic RP;
- udziału w działaniach antyterrorystycznych w kraju i poza nim;
- udziału w rozwiązywaniu lokalnego lub regionalnego konfliktu zbrojnego na obszarze odpowiedzialności NATO lub poza nim;
- udziału w operacji obronnej poza obszarem kraju odpowiednio do zobowiązań sojuszniczych w ramach artykułu 5 TP;
- prowadzenia strategicznej operacji obronnej na terytorium RP.

W ramach misji udziału w procesie stabilizacji sytuacji międzynarodowej oraz w operacjach reagowania kryzysowego i humanitarnych Siły Zbrojne są gotowe do:

- udziału w operacjach pokojowych i reagowania kryzysowego prowadzonych przez NATO, UE, ONZ oraz innych operacjach wynikających z porozumień międzynarodowych;
- udziału w operacjach humanitarnych prowadzonych przez organizacje międzynarodowe, rządowe i inne;
- współpracy wojskowej w zakresie rozwoju i stosowania środków budowy zaufania i bezpieczeństwa.

W ramach misji wspierania bezpieczeństwa wewnętrznego i pomocy społeczeństwu Siły Zbrojne są gotowe do:

- monitorowaniu i ochronie przestrzeni powietrznej oraz wsparciu ochrony granicy lądowej i wód terytorialnych;
- prowadzeniu działalności rozpoznawczej i wywiadowczej;
- monitorowaniu skażeń promieniotwórczych, chemicznych i biologicznych na terytorium kraju;
- oczyszczaniu terenu z materiałów wybuchowych i przedmiotów niebezpiecznych pochodzenia wojskowego;
- prowadzeniu działań poszukiwawczo-ratowniczych;
- pomocy władzom państwowym, administracji publicznej oraz społeczeństwu w reagowaniu na zagrożenia⁶⁰.

W perspektywie najbliższych dwudziestu lat misje Sił Zbrojnych RP będą warunkowane: interesem narodowym, sytuacją środowiska bezpieczeństwa międzynarodowego, w tym głównie charakterem zagrożeń, a także nałożoną na siły zbrojne funkcją w systemie bezpie-

⁶⁰ Tamże, ss. 16-17.

czeństwa narodowego, oraz zobowiązaniami Polski wobec Unii Europejskiej i Sojuszu Północnoatlantyckiego. Misją Sił Zbrojnych będzie:

- utrzymanie bezpieczeństwa i integralności terytorialnej kraju, Unii Europejskiej, a także obszaru euroatlantyckiego;

- utrzymanie pokoju i stabilizacji międzynarodowej;

- wspieranie bezpieczeństwa wewnętrznego i pomoc społeczeństwu.⁶¹

W perspektywie roku 2030 zadania Sił Zbrojnych RP będą obejmowały:

- udział narodowych komponentów wojskowych (zgrupowań zadaniowych), w międzynarodowych operacjach reagowania kryzysowego, realizowanych w celu opanowania kryzysów oraz zapewnienia osłony przed ich skutkami;

- udział w międzynarodowych działaniach stabilizacyjnych, obejmujących militarne wsparcie wysiłków na rzecz tworzenia struktur państwowych opartych na zasadach demokracji, podnoszeniu bezpieczeństwa oraz rozwoju wolnorynkowej gospodarki na obszarach stanowiących źródło zagrożeń dla bezpieczeństwa międzynarodowego;

- udział w operacjach antyterrorystycznych;

- udział w międzynarodowych działaniach mających na celu osłonę infrastruktury wydobywczej i dróg przesyłowych surowców energetycznych, w celu zapewnienia płynności dostaw tych surowców;

- udział w utrzymaniu bezpieczeństwa wewnętrznego kraju oraz wsparcie sił poza wojskowych w utrzymaniu porządku publicznego i praworządności;

- prowadzenie działań zbrojnych w celu obrony terytorium kraju, UE lub obszaru euroatlantyckiego w razie bezpośredniej agresji, obejmujących wykorzystanie całego lub części potencjału obronnego do odparcia agresji poprzez przygotowanie i przeprowadzenie operacji wysokiej intensywności.⁶²

Głównym celem udziału Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w operacjach międzynarodowych jest:

- obrona interesów narodowych przed zewnętrznymi zagrożeniami, przez likwidowanie źródeł kryzysów oraz wygaszanie konfliktów w bliższym i dalszym otoczeniu strategicznym Rzeczypospolitej Polskiej;

- budowa stabilnego środowiska bezpieczeństwa;

- umacnianie instytucji i organizacji bezpieczeństwa międzynarodowego;

⁶¹ *Wizja Sił Zbrojnych RP – 2030*, Departament Transformacji MON, Warszawa 2008.

⁶² Tamże, s.18.

– wypełnianie zobowiązań sojuszniczych, przez zacieśnianie dwustronnej i wielostronnej współpracy wojskowej i pozawojskowej z sojusznikami, koalicjantami oraz partnerami;

– zapobieganie katastrofom humanitarnym i powstrzymywanie naruszeń praw człowieka.⁶³

Profesjonalizacja sił zbrojnych nie jest celem a warunkiem koniecznym do osiągnięcia zdolności do realizacji zadań i misji Sił Zbrojnych. Teza ta jest pochodną - wnioskiem analizy zadań generowanych dla Sił Zbrojnych jako narzędzia polityki państwa. Zaangażowanie sił zbrojnych w realizację celów polityki zagranicznej państwa jest faktem a stopień tego zaangażowania wzrasta. Zdolności do przeciwstawienia się wyzwaniom i zagrożeniom nowym, wynikającym ze zmian w otoczeniu - środowisku międzynarodowym stają się zasadniczymi, determinującymi przyszłą strukturę i funkcjonowanie sił zbrojnych. Stąd też zadania sił zbrojnych wskutek ewolucji polityki zagranicznej państwa ulegają modyfikacji i dostosowywaniu do aktualnych kierunków teje.

Analizując wyzwania przed jakimi staje Polska w horyzoncie najbliższych 20 lat⁶⁴ możemy zdefiniować obszary zmian, których uwzględnienie w procesie programowania rozwoju Sił Zbrojnych jest niezbędne z punktu widzenia systemu obronności państwa. Należą do nich:

- wzrost i konkurencyjności,
- sytuacja demograficzna,
- wysoka aktywność zawodowa oraz adaptacyjność zasobów pracy,
- odpowiedni potencjał infrastruktury w tym infrastruktury obronnej,
- bezpieczeństwo energetyczno-klimatyczne,
- gospodarka oparta na wiedzy oraz rozwój kapitału intelektualnego,
- solidarność i spójność regionalna,
- poprawa spójności społecznej,
- sprawne państwo,
- wzrost kapitału społecznego.

We wspomnianym raporcie wyodrębniono też pięć czynników kluczowych dla rozwoju Polski:

- warunki dla szybkiego wzrostu inwestycji.
- wzrost aktywności zawodowej i mobilności Polaków.

⁶³ *Strategia udziału Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w operacjach międzynarodowych*, projekt z dnia 11 stycznia 2009r., Departament Transformacji MON, Warszawa 2009.

⁶⁴ *Polska 2030. Wyzwania rozwojowe*, dostępne na www.Polska2030.pl.

- rozwój produktywności i innowacyjności.
- efektywna dyfuzja rozwoju w wymiarze regionalnym i społecznym.
- wzmocnienie kapitału społecznego i sprawności państwa⁶⁵.

Należy w tym miejscu podkreślić, że wykreowane wyzwania jak i czynniki kluczowe według Michała Boni szefa zespołu doradców strategicznych Premiera RP stanowić będą podstawę najbliższej polityki wewnętrznej i zagranicznej państwa polskiego. Stąd już tylko krok do generowania potrzeb, wymagań i zdolności operacyjnych Sił Zbrojnych w turbulentnym otoczeniu. Zespół badawczy skupił się na obecnych i przewidywanych zadaniach dla sił zbrojnych nie podejmując szerzej tematu. Przewidywane jest prowadzenie dalszych badań w tym zakresie.

}

⁶⁵Podsumowanie raportu *Polska 2030. Wyzwania rozwojowe*, dostępne na www.Polska2030.pl.

3. UWARUNKOWANIA SZKOLENIA SIŁ ZBROJNYCH W WARUNKACH PROFESJONALIZACJI

3.1. Determinanty szkolenia w siłach zbrojnych w warunkach poboru wojskowego

Rozpoczynając rozważania tak ujętego tematu warto przytoczyć, że „w trosce o byt i przyszłość naszej Ojczyzny, odzyskawszy w 1989 roku możliwość suwerennego i demokratycznego stanowienia o Jej losie, my, Naród Polski - wszyscy obywatele Rzeczypospolitej, (...) równi w prawach i w powinnościach wobec dobra wspólnego - Polski, wdzięczni naszym przodkom za ich pracę, za walkę o niepodległość okupioną ogromnymi ofiarami, za kulturę zakorzenioną w chrześcijańskim dziedzictwie Narodu i ogólnoludzkich wartościach, nawiązując do najlepszych tradycji Pierwszej i Drugiej Rzeczypospolitej, zobowiązani, by przekazać przyszłym pokoleniom wszystko, co cenne z ponad tysiącletniego dorobku, (...) pomni gorzkich doświadczeń z czasów, gdy podstawowe wolności i prawa człowieka były w naszej Ojczyźnie łamane, pragnąc na zawsze zagwarantować prawa obywatelskie, a działaniu instytucji publicznych zapewnić rzetelność i sprawność, w poczuciu odpowiedzialności (...) ustanawiamy Konstytucję Rzeczypospolitej Polskiej.”⁶⁶

Bezspornie zaprezentowana treść *Preambuły Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej* syntetyzuje przede wszystkim tragiczne losy Polski na przestrzeni ostatnich wieków. Aby oszczędzić podobnego losu przyszłym pokoleniom Polaków w dalszej części rzeczonyj *Konstytucji* określono m.in. że:

- Rzeczpospolita Polska jest dobrem wspólnym wszystkich obywateli,⁶⁷
- Rzeczpospolita Polska strzeże niepodległości i nienaruszalności swojego terytorium, zapewnia wolności i prawa człowieka i obywatela oraz bezpieczeństwo obywateli,⁶⁸
- Rzeczpospolita Polska specjalną opieką otacza weteranów walk o niepodległość, zwłaszcza inwalidów wojennych,⁶⁹

⁶⁶ *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej* z dnia 2 kwietnia 1997 r., preambuła, (Dz. U. z dnia 16 lipca 1997 r. Nr 78, poz. 483).

⁶⁷ Tamże, art. 1.

⁶⁸ Tamże, art. 5.

⁶⁹ Tamże, art. 19.

- Obowiązkiem obywatela polskiego jest wierność Rzeczypospolitej Polskiej oraz troska o dobro wspólne,⁷⁰
- Obowiązkiem obywatela polskiego jest obrona Ojczyzny,⁷¹
- Siły Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej (SZ RP) służą ochronie niepodległości państwa i niepodzielności jego terytorium oraz zapewnieniu bezpieczeństwa i nienaruszalności jego granic.⁷²

Jeżeli chodzi o ostatni z wyróżników to na przestrzeni wieków wielorakie było postrzeganie SZ RP, zwanych także Wojskiem Polskim (WP), armią polską itp. Specyficznego różnienia w tym przypadku można dokonać rozpatrując armię pod względem jej uzawodowienia, sposobu pozyskiwania personelu, charakteru służby, w efekcie otrzymując:

- armię zawodową, gdzie żołnierze dobrowolnie zgadzają się na służbę przez określony czas w zamian za wynagrodzenie;⁷³
- armię najemną, czyli formację wojskową składającą się z ochotników (najemnicy⁷⁴, żołnierze najemni, kondotierzy⁷⁵, żołnierze fortuny, kontraktorzy⁷⁶) dobrowolnie zgłaszających się i zgadzających się na warunki służby, walczących za pieniądze, najczęściej w służbie obcego wojska, danego państwa, miasta, władcy, organizacji, osoby prywatnej. Wojska wynajmuje się do walki w dowolnej sprawie, ponieważ nie kierują się one idealizmem. W tym kontekście najemnicy to ludzie, dla których wojna jest zawodem, z którego czerpią środki do życia (żołd) i bogacenia się.⁷⁷ Synonimem armii najemnej jest armia zaciężna. Zwrot ten pochodzi ze średniowiecza od słowa *zaciąg*, oznaczającego fakt naboru ochotniczych jednostek za odpowiednią opłatą (żołd).⁷⁸ Współcześnie armię najemną, zaciężną zwykle utożsamiać się z prywatnymi firmami wojskowymi (ang. *Private Military Company* - PMC), które prowada-

⁷⁰ Tamże, art. 82.

⁷¹ Tamże, art. 85, pkt. 1.

⁷² Tamże, art. 26, pkt. 1.

⁷³ <http://pl.wikipedia.org/wiki/Armia>, 08.02.2010.

⁷⁴ Najemnik jest osobą rekrutowaną w kraju lub zagranicą w celu udziału w konflikcie zbrojnym, która:

- która bierze udział w działaniach zbrojnych;
- której działanie jest motywowane prywatnymi korzyściami i gratyfikacją materialną wyższą od otrzymywanej przez regularne wojsko strony, po której walczy;
- która nie jest obywatelem ani mieszkańcem państwa strony konfliktu;
- która nie jest członkiem sił zbrojnych państwa strony konfliktu;
- która nie została przysłana przez państwo trzecie, które nie jest stroną konfliktu, z oficjalnym zadaniem jako członek jego sił zbrojnych.

Protokół Dodatkowy do Konwencji Genewskiej z 12 sierpnia 1949 r.;

http://pl.wikipedia.org/wiki/Prywatna_firma_wojskowa, 08.02.2010.

⁷⁵ Kondotier (wł. *condottiere*) – we Włoszech, w okresie od XIV do XVI w. dowódca oddziałów wojsk najemnych w służbie miast lub dworów książęcych, który na własny rachunek werbował ludzi do swojego oddziału.

<http://pl.wikipedia.org/wiki/Kondotier>, 08.02.2010.

⁷⁶ http://en.wikipedia.org/wiki/Private_military_company, 08.02.2010.

⁷⁷ http://pl.wikipedia.org/wiki/Wojsko_najemne, 08.02.2010.

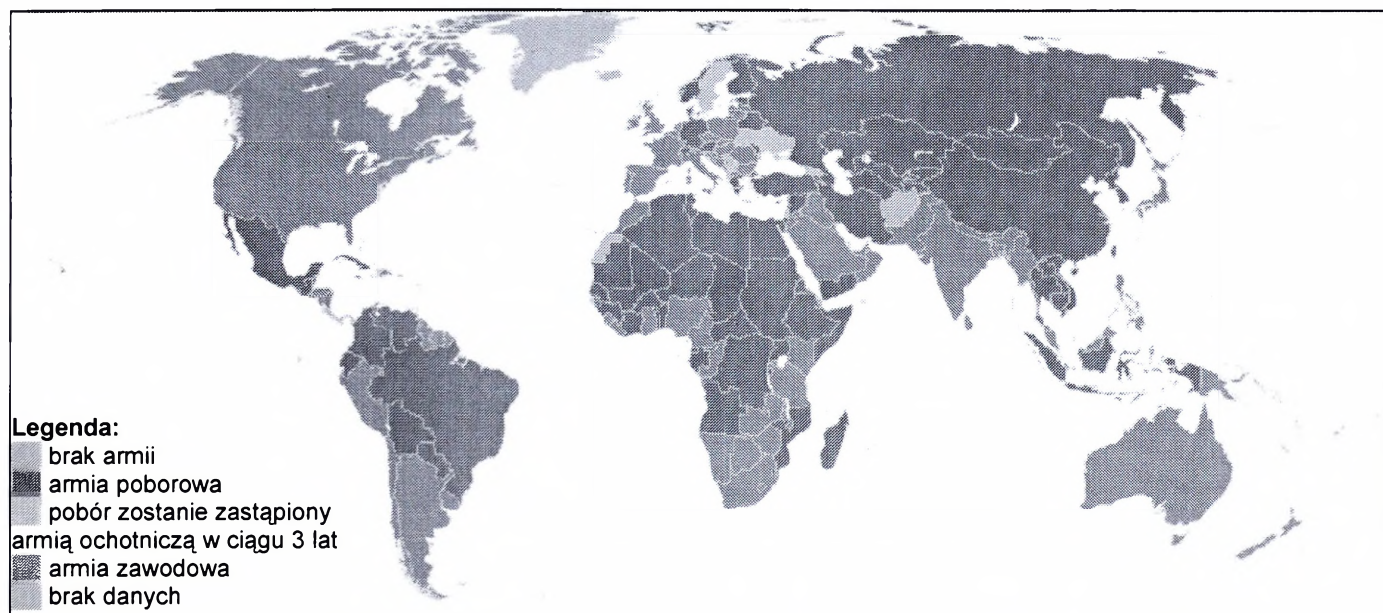
⁷⁸ http://pl.wikipedia.org/wiki/Armia_zaciężna, 08.02.2010.

dziły na rynek usług wojskowych standardy wielkich korporacji,⁷⁹ ale działanie to wydaje się być zbyt daleko idącym uproszczeniem, gdyż światowy rynek pracy dla najemników dalej trwa;⁸⁰

– armię z poboru, obywatelską, bazującą na powszechnym obowiązku odbywania służby wojskowej przez obywateli;⁸¹

– armię ochotniczą, z reguły tworzoną na zasadzie zapisów ochotniczych, zaciągu ochotniczego⁸² w obliczu szybko narastającego zagrożenia wojennego np. Armia Ochotnicza (II RP)⁸³, Dobrowolczeskaja Armija (Rosja)⁸⁴.

Rysunek 24. prezentuje to rozróżnienie w ujęciu globalnym.



Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://pl.wikipedia.org/wiki/Armia>, 09.02.2010;
http://pl.wikipedia.org/wiki/Plik:Conscription_map_of_the_world.svg, 09.02.2010.

Rysunek 24 Podział sił zbrojnych na świecie ze względu na charakter służby wojskowej

Nieco sarkastycznie ale wiernie i dokładnie proces rozwoju tego zjawiska społecznego charakteryzuje historyk Adam Koźuchowski⁸⁵ słowami: „mniej więcej od zarania dziejów aż do drugiej połowy XIX w., kiedy to pojawiły się ubezpieczenia społeczne, państwowa służ-

⁷⁹ http://pl.wikipedia.org/wiki/Wojsko_najemne, wyd. cyt.;

http://pl.wikipedia.org/wiki/Prywatna_firma_wojskowa, wyd. cyt.

⁸⁰ <http://www.czeszumski.com/najemnicy.htm>, 08.02.2010.

⁸¹ <http://pl.wikipedia.org/wiki/Armia>, wyd. cyt.

⁸² Ustawa z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej, tekst jednolity w Dz.U. z 2004 r. Nr 241 poz. 2416 ze zmianami; wersja ujednolicona - opracowanie własne, <http://www.kdkowp.wp.mil.pl/index2.html>, 03.03.2010, art. 109. 1.

⁸³ [http://pl.wikipedia.org/wiki/Armia_Ochotnicza_\(II_RP\)](http://pl.wikipedia.org/wiki/Armia_Ochotnicza_(II_RP)), 08.02.2010.

⁸⁴ [http://pl.wikipedia.org/wiki/Armia_Ochotnicza_\(Rosja\)](http://pl.wikipedia.org/wiki/Armia_Ochotnicza_(Rosja)), 08.02.2010.

⁸⁵ A. Koźuchowski, *Za ojczyznę, za pieniądze*, 4 listopada 2009, <http://www.polityka.pl/historia/274967,1,za-ojczyzne-za-pieniadze.read>, 08.02.2010. Szczegółowy opis rozwoju wojskowości polskiej zawierają m.in. publikacje J. Sikorski (red.), *Zarys dziejów wojskowości polskiej do roku 1864, Tom I do roku 1648*, Wydawnictwo MON, Warszawa 1965; J. Sikorski (red.), *Zarys dziejów wojskowości polskiej do roku 1864, Tom II 1648-1864*, Wydawnictwo MON, Warszawa 1966, P. Stawecki (red.), Wydawnictwo MON, Warszawa 1990; M. Kukiel, *Zarys historii wojskowości w Polsce*, Wydawnictwo Kurpisz S.A., Poznań 2006.

ba zdrowia i emerytury, wojsko stanowiło główny wydatek rządzących. Była to też jednak inwestycja dająca nadzieję olbrzymich zysków. Zwłaszcza w krajach skazanych na wspomaganie swych skromnych budżetów łupami wojennymi. Przykładem w tym zakresie jest Mieszko I, o którym mimo niewielkiej liczby źródeł historycznych wiadomo [Z.L.] że posiadał drużynę złożoną z 3 tys. pancernych, otrzymujących regularny żołd. Dysponując tą siłą książę Polan lub jego bezpośredni poprzednicy, o których już nic pewnego nie wiadomo [Z.L.], zdołali podbić i zjednoczyć pod swą władzą Wielkopolskę i Mazowsze, a później również Małopolskę i część Pomorza, zamieszkane przez mniej więcej milion ludzi. Drużyna Mieszka uporała się z tym zadaniem zastanawiająco szybko – a więc zapewne i brutalnie. Ibrahim Ibn Jakub, żydowski kupiec z Hiszpanii, oceniał, że setka zawodowych fighterów księcia warta była tysiąca rolników z doraźnego zaciągu, czyli tzw. pospolitego ruszenia. Odpowiedź na pytanie, skąd Mieszko czerpał środki na ich utrzymanie, nie jest wesoła: najprawdopodobniej z masowej sprzedaży niewolników z podbitych terenów na cywilizowany zachód i południe Europy. Przedsiębiorczy, lecz niebogaty dowódca mógł zaoferować swym podkomendnym udział w spodziewanych łupach, przede wszystkim zaś w podziale jeńców z podbitego terytorium. Wojna jest zawsze przedsięwzięciem wysokiego ryzyka. Przezorni wodzowie po zwycięstwie niejednokrotnie musieli przymuszać swych żołnierzy do wymordowania wziętych do niewoli przeciwników, którzy mogliby się w przyszłości okazać kłopotliwi – do podziału pozostawały przecież ich broń, dobytek oraz kobiety. Przykładu dostarczyli, jeśli wierzyć Homerowi, wodzowie plemion greckich, organizując wyprawę przeciw Troi. Tak postąpili niezliczeni wodzowie rzymskich legionów, ale też Bolesław Chrobry w podbitym Kijowie. Ich śladem poszedł też generał Ratko Mladić w bośniackiej Srebrenicy, przekazanej mu bez wystrachu przez siły pokojowe ONZ.

Państwa nieco bardziej cywilizacyjnie zaawansowane, posiadające ludność miejską i wykształcone klasy społeczne, mogły już się odwoływać do czegoś w rodzaju patriotyzmu. Był to naturalnie patriotyzm nielicznych – mężczyzn posiadających majątek i mogących uważać się za obywateli. Zdolność do samodzielnego zaopatrzenia w broń i nieustająca gotowość do walki wyróżniały ich jako osobną, uprzywilejowaną grupę społeczną – obywateli w starożytnej Grecji, rycerstwo w średniowiecznej Europie, szlachtę w czasach nowożytnych. Klasę posiadającą nie tylko majątek, ale i pewne prawa polityczne. Rzecz jasna był to ideał, od którego w różnych epokach i różnych krajach często odstępowano, wcielając do wojska przymusowo kogo się dało lub wynajmując zabijaków spod ciemnej gwiazdy.

Związek cnoty obywatelskiej z cnotą wojenną, oznaczający w praktyce monopol na prawa polityczne dla ludzi zobowiązanych do służby wojskowej, narodził się w starożytnej

Grecji i przetrwał w różnej formie bardzo długo: w Polsce do rozbiorów, w Japonii zaś w postaci tzw. Szogunatu aż do 1867 r. Stanowił on jeden z najmocniejszych argumentów w sporach między zwolennikami demokracji i oligarchii w greckich miastach-państwach. Na przykład Tukidydes uważał za idealny ustrój mieszany, dający prawa polityczne 5 tys. obywateli zdolnych zaopatrzyć się z własnych pieniędzy w ciężkie uzbrojenie, wprowadzony w Atenach w 411 r. p.n.e. Z tego też zapewne względu tak dobrą sławą cieszyła się wśród starożytnych (i nie tylko) Sparta – państwo-obóz wojskowy, z oddzielnymi kastami rolników i żołnierzy obywateli, szkolonych do zabijania i bezwzględного posłuszeństwa dowódcom od wczesnego dzieciństwa.

Jednakże armie złożone z obywateli umotywowanych patriotycznym poczuciem obowiązku zawodziły podczas długotrwałych kampanii toczonych daleko od rodzinnych gospodarstw, w imię niezrozumiałych dla prostego żołnierza politycznych kalkulacji. Nawet żołnierze Aleksandra Macedońskiego, pomimo zwycięstw, chwały i łupów, kiedy dotarli do Indii i Afganistanu, czyli o wiele dalej, niż sięgała ich geograficzna wyobraźnia, powiedzieli w końcu swemu genialnemu wodzowi: dość.

Z podobnym problemem musiała uporać się armia starożytnego Rzymu, której skuteczność i organizację historycy wojskowości podziwiają nieustannie od ponad 2 tys. lat. Dopóki Rzymianie zajmowali się niesłychanie brutalnym podbijaniem Italii dobrze sprawdzał się obowiązkowy pobór do wojska wolnych obywateli [Z.L.]. W zależności od statusu majątkowego, każdy Rzymianin musiał odbyć określoną liczbę kampanii, od czego uzależnione było prawo obejmowania urzędów publicznych. Kiedy jednak imperium się rozrosło, obywatelom żołnierzom przyszło zimować z dala od rodzinnych gospodarstw, zaczęli sprowadzać do obozów swoje żony i kochanki, uprawiać pokątny handel. Słynna legionowa dyscyplina szwankowała, a aplikowanie szeregowcom dodatkowej musztry zaczęło powodować dezercje. Imperium musiało przejść na armię de facto zawodową (służba trwała 25 lat, a w praktyce często i dłużej), a z czasem posiłkować się zaciągami z prowincji, aby w końcu dopuścić do służby pogardzanych barbarzyńców. A wszystko z pieniędzy rzymskiego podatnika.

Niepokonane legiony, słynne z karności i dyscypliny, zapewniające olbrzymim przestrzeniom cesarstwa pokój przez kilkaset lat, stały się w końcu jednym z jego najgorszych utraień. Prowincjonalni dowódcy zorientowali się dość szybko, że kolejne pałacowe przewroty nie wynosiły do godności cesarskiej wybrańców bogów, lecz kandydata, który sownie opłacił poparcie stacjonującej w Rzymie gwardii pretoriańskiej. Historia polityczna Rzymu na trzy stulecia zamieniła się w wyścig poszczególnych wodzów i wiernych im oddziałów ku stolicy, w wyniku czego tytuł cesarza przypadł niejednemu prostemu żołnierzowi, któremu

obce było poszanowanie starych republikańskich praw. Do tych tradycji, zazwyczaj raczej nieświadomie, nawiązywali później liczni wojskowi dyktatorzy w Europie, Ameryce Południowej, Azji i Afryce, terroryzując lokalne parlamenty, ale zachowując fasadę demokratycznej praworządności.

Warto pamiętać, że na przestrzeni dziejów wojsko zawodowe jeszcze częściej niż przeciw legalnemu rządowi używane było przez rząd przeciw niechętej mu ludności. Dlatego szlachta Rzeczypospolitej, obsesyjnie obawiająca się absolutystycznych zapędów polskich monarchów, uparcie odmawiała płacenia podatków na stałą armię. Stąd też pochodzi słynna druga poprawka do konstytucji amerykańskiej, dająca obywatelom prawo do posiadania broni (...) i zapomnianego obecnie [Z.L.] tworzenia oddziałów milicji – czyli obalająca rządowy monopol na stosowanie przemocy. W historii Ameryki, wyjąwszy wojnę secesyjną, idea ta sprowadzona została do prawa (...) załatwiania prywatnych porachunków za pomocą legalnego pistoletu. W historii Rzeczypospolitej zrealizowano ją, z opłakanym skutkiem, w postaci tzw. konfederacji, czyli legalnego pospolitego ruszenia szlachty przeciw władcy podejrzanemu o nielegalne zakusy na złotą wolność szlachecką.

W bogobojnym średniowieczu wystawienie armii na skalę rzymską przerastało możliwości jakiegokolwiek budżetu. Nomadyczne społeczności permanentnych wojowników, takich jak wikingowie lub Mongołowie, okazywały się zabójcze w starciach z organizowanym ad hoc oporem osiadłych rycerzy, rolników i mieszczan. Średniowieczny rycerz, w zamian za swe feudalne przywileje, zobowiązany był nie tylko samemu stawać do walki na wezwanie swego suwerena, ale i wystawić stosowną do swego majątku liczbę zbrojnych.

Jednakże cnota wojenna wymagała bezustannych ćwiczeń i wędła w czasach pokoju, a zatem rycerze – jeśli perspektywa bogatych łupów nie była zbyt wyraźna – niejednokrotnie ociągali się z wyprawą po wojenną chwałę. Animuszu musiał dodawać im nie tylko władca, ze swymi obietnicami kolejnych przywilejów, kuszących tytułów oraz ziem czekających na obsadzenie lennikami, ale i Kościół, starający się skierować rycerską energię przeciw poganom lub heretykom. Największa erupcja tej energii przypadła na okres krucjat, obiecujących zbawienie tym, którzy polegną oraz [Z.L.] legendarne bogactwa Wschodu tym, którzy przeżyją. Jednak pycha zachodnich profesjonalistów musiała w końcu ugiąć się pod naciskiem religijnego zapалу muzułmańskich wojowników.

Kiedy dochody skarbów królewskich dostatecznie wzrosły, a technika wojenna dostatecznie się skomplikowała, nadszedł znów czas płatnych profesjonalistów. Mniej więcej od połowy XIV w. bogaci władcy zaczęli fundować sobie armie zawodowe, pozwalające im na wygodną niezależność od politycznie kosztownego poparcia szlachty. Niewielu jednak stać

było na utrzymywanie dużej stałej armii. Małe, ale ceniące sobie swą niezależność państewka włoskie zaczęły odwoływać się [Z.L.] do pomocy wojskowych przedsiębiorców – kondotierów. *Condottiero* sam werbował oddział złożony z międzynarodowych najemników i utrzymywał go przeważnie z tego, co udało się zdobyć i zarekwirować. Lojalność najemników bywała jednak odwrotnie proporcjonalna do ich profesjonalizmu: niejednokrotnie unikali oni walki z *condottiere* strony przeciwnej, koncentrując się na łupieniu zajętego terytorium, nawet jeśli należało ono do zleceniodawcy. Z tych czasów wywodzi się (...) papieska gwardia szwajcarska oraz podwaliny szwajcarskiego dobrobytu. W owej epoce szwajcarscy górale, wstawieni skutecznym oporem przeciw niemieckiemu cesarzowi i księciu Burgundii, stali się bowiem głównym towarem eksportowym i źródłem dewiz ubogiego kraiku. Najstynniejszym *condottiero* stał się jednak wywodzący się z Czech Albrecht von Wallenstein, dowódca armii cesarskiej, a zatem katolickiej, w czasie wojny trzydziestoletniej (1618–1648). Armia Wallensteina utrzymywała się sama, pustosząc księstwa niemieckie niezależnie od ich orientacji w długotrwałych katolicko-protestanckich zmaganiach. Ponadto armii tej [Z.L.] jako jedynej udało się jej powstrzymać niepokonaną dotąd armię szwedzką Gustawa Adolfa. W tej niekończącej się wojnie wszystkich ze wszystkimi Wallenstein stał się jednak zanadto niezależny wobec swego mocodawcy. Ten, podejrzewając go o próby niezależnego porozumiewania się z protestantami, dwukrotnie odwoływał go ze stanowiska, a w końcu kazał zamordować.

Monarchie absolutne XVII i XVIII w. były już dostatecznie scentralizowane i zbiurokratyzowane, aby wydusić ze swych poddanych dość pieniędzy na wystawienie armii liczących po kilkaset tysięcy stałego wojska. Na ich tle Rzeczpospolita, której szlachta uparcie utrzymywała, że sama świetnie się obroni w przerwach od prac polowych (lub też że brak stałej armii nie prowokuje sąsiadów do agresji) i aż do Sejmu Czteroletniego (1788–1792) odmawiała płacenia podatków na ten cel, była już drastycznym anachronizmem.

Jednakowoż młoda Republika Francuska udowodniła że także [Z.L.] niezmiernie kosztowne armie zawodowe *ancien régime* 'u mogą szybko okazać [Z.L.] się przestarzałe. Oto bowiem [Z.L.] 28 sierpnia 1793 r. Francja, zagrożona przez koalicję zbulwersowanych monarchów, wydała dekret o powszechnym obowiązku służby wojskowej, ogłaszając przy tym, że życie obywatela należy do Republiki. Było to właściwie odnowienie starożytnej idei politycznie świadomej armii obywatelskiej, tyle że rewolucja pojęcie obywatelstwa rozciągnęła na wszystkich dorosłych mężczyzn. W ten sposób w krótkim czasie stworzono armię liczącą blisko 700 tys. ludzi, łącząc stare pułki armii królewskiej z formacjami ochotniczej Gwardii Narodowej i nowymi jednostkami w tzw. amalgamat. Armia ta była w stanie stawić czoło koalicji złożonej z Anglii, Prus, Austrii, Rosji i kilku mniejszych państw, a kiedy na jej czele stanął

Napoleon Bonaparte, podbiła większość kontynentu. Na swą zgubę, armia napoleońska rozniosła ideę świadomego patriotyzmu po wielu podbitych przez siebie krajach, których mieszkańcy walczyli z Francuzami o wiele dzielniej (...) niż ich despotyczni monarchowie na to zasługiwali (szczególnie bolesne dla Wielkiej Armii okazało się to w Rosji i Hiszpanii) [Z.L].

Nie tylko motywacja, ale i kariery francuskich żołnierzy okazały się rewolucyjne. Napoleońskie powiedzenie, że „każdy żołnierz nosi w plecaku marszałkowską buławę”, nie było gołosłowne: wielu jego marszałków, z których większość dorobiła się wielkich majątków i arystokratycznych tytułów, pochodziło z nizin społecznych. Magia legendy napoleońskiej, cynicznie wykorzystywana w XIX w. przez polityków w stylu jego bratanka Napoleona III, brała się między innymi z idei awansu społecznego, opartego na zasługach i talencie, a nie na pochodzeniu i pieniądzu.

W większości armii XIX-wiecznej Europy szlachta z wielkimi oporami rozstawała się z monopolem na kariery oficerskie, a esprit de corps pozostawał wybitnie arystokratyczny (stąd kult pojedynków!). Kodeks honorowy i przełożeni czuwali nad regulaminowym przebiegiem najintymniejszych szczegółów z życia oficera i jego rodziny (...). Myślenie to potwierdził Carl von Clausewitz słowami [Z.L] „jakkolwiek będziemy się starali wykształcić w tym samym człowieku cechy zarazem obywatela i żołnierza nigdy nie odbierzemy wojnie cech pewnego zawodu”. (...) Dopiero [Z.L] skuteczność armii pruskiej w wojnie 1870–1871 z Francją sprawiła, że przestawiono się na niemiecki model powszechnego poboru do wojska na rok, dwa lub trzy lata. Wielka Brytania nigdy go nie wprowadziła, zadowolając się swą flotą i małą armią zawodową, a Rosja carska niemal do końca obstawała przy politycznie bezpieczniejszym poborze na 25 lat służby. Kiedy car w końcu poczuł się zmuszony do powołania pod broń milionów niewprawionych do posłuszeństwa i karności poddanych w czasie I wojny światowej, ci odwdzięczyli mu się rewolucją i stworzeniem Armii Czerwonej [Z.L].

O rzeczonyj Armii [Z.L] Lenin pisał, że „po raz pierwszy na świecie stworzona została armia, która wie, o co walczy, i świadomie przelewa krew w imię triumfu sprawiedliwości i socjalizmu”. Nad stanem tej świadomości czuwał w każdej jednostce tzw. komisarz polityczny, którego władza przewyższała władzę zawodowego oficera. Armia Czerwona faktycznie obroniła socjalizm i przed imperialistycznymi interwentami, i przed faszyzmem, a potem broniła go jeszcze przed tzw. elementami antysocjalistycznymi m.in. [Z.L] na Węgrzech w 1956 r., w Czechosłowacji w 1968 r. i na Litwie w 1990 r. Ponadto w [Z.L] państwach socjalistycznych, zaprojektowanych z myślą o robotnikach i chłopach, żołnierz zawodowy stał się, obok partyjnego aparaczyka i milicjanta, główną podporą ustroju.”

Z powyższego powodu u swego zarania Armia III RP stanowiła specyficzny amalgamat, albowiem stanowili ją:

– kadra zawodowa, czyli żołnierze pełniący zawodową służbę wojskową,⁸⁶ a których Adam Koźuchowski sarkastycznie podzielił ma:⁸⁷

- szkolonych w czasach Układu Warszawskiego;
- szkolonych już w warunkach przynależności do NATO, czyli uprzedniego przeciwnika,

– żołnierze z poboru, a właściwie spełniający obowiązek służby wojskowej.

Pobór w tym przypadku oznaczał całokształt przedsięwzięć realizowanych przez władze państwowe i samorządowe, a związanych z oceną zdolności fizycznej i psychicznej młodych ludzi do służby wojskowej oraz ujęciem ich w ewidencji wojskowej.⁸⁸ Często pobór ten był mylony z powołaniem do zasadniczej służby wojskowej (ZSW), któremu w ostatnich latach podlegała z reguły część poborowych, w stosunku do których orzeczono zdolność do czynnej służby wojskowej, czyli kategorię A. Poborowi ci otrzymywali kartę powołania nakładającą obowiązek stawienia się w określonym miejscu i czasie do odbycia ZSW. Wcieleni poborowi stawali się żołnierzami ZSW i stanowili trzon żołnierzy z poboru, gdyż obowiązek służby wojskowej⁸⁹ był znacznie szerszy, bo prócz ZSW polegał także na:

– odbywaniu zajęć wojskowych oraz przeszkolenia wojskowego przez studentów i absolwentów szkół wyższych;

– odbywaniu ćwiczeń wojskowych oraz okresowej służby wojskowej przez żołnierzy rezerwy;

– pełnieniu czynnej służby wojskowej w razie ogłoszenia mobilizacji i w czasie wojny przez poborowych i żołnierzy rezerwy.

Ostatni z wymienionych wyróżników, czyli czynna służba wojskowa dotyczył także funkcjonowania państwa w czasie pokoju, gdyż definicje żołnierzami w tej służbie orzeknięto osoby które:⁹⁰

– odbywały:

⁸⁶ Szczegóły w tym zakresie nadal reguluje m.in. wielokrotnie zmieniana *Ustawa z dnia 11 września 2003 r. o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych*, Dz. U. z 2008 r. Nr 141, poz. 892, Nr 206, poz. 1288 i Nr 208, poz. 1308 oraz z 2009 r. Nr 26, poz. 157.

⁸⁷ A. Koźuchowski, *Za ojczyznę, za pieniądze*, wyd. cyt.

⁸⁸ http://pl.wikipedia.org/wiki/Pobór_wojsko, 09.02.2010. Szczegóły w tym zakresie regulowała wielokrotnie zmieniana *Ustawa z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej*, wyd. cyt.

⁸⁹ *Ustawa z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej*, wyd. cyt., art. 55. 1.

⁹⁰ Tamże, art. 59.

- zasadniczą służbę wojskową.
 - nadterminową zasadniczą służbę wojskową,
 - przeszkolenie wojskowe,
 - ćwiczenia wojskowe,
 - okresową służbę wojskową,
- pełniły służbę wojskową w razie ogłoszenia mobilizacji i w czasie wojny.

Wojsko Polskie o takim charakterze wypełniało rolę przypisaną przez przytoczoną na wstępie do tego rozdziału *Konstytucję Rzeczypospolitej Polskiej* oraz zadania sprecyzowane w cyklicznie aktualizowanych dokumentach strategicznych, szczególnie zaś w *Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*. W myśl najaktualniejszej⁹¹ podstawowym zadaniem SZ RP jest zapewnienie zdolności państwa do obrony oraz utrzymywanie gotowości do przeciwstawienia się agresji w ramach zobowiązań sojuszniczych. W tym celu:

– Polska będzie rozwijać zdolności bojowe sił zbrojnych dla zapewnienia skutecznej obrony i ochrony polskich granic w ramach działań prowadzonych samodzielnie oraz w ramach obrony kolektywnej, jak również poza jej granicami, zgodnie z artykułem V Traktatu Waszyngtońskiego,

– Siły Zbrojne RP będą utrzymywały gotowość do udziału w działaniach o charakterze asymetrycznym, w tym w wielonarodowych, połączonych operacjach zwalczania terroryzmu, prowadzonych zgodnie z prawem międzynarodowym, organizowanych przez NATO, UE lub doraźną koalicję państw,

– Siły Zbrojne RP współuczestniczą w stabilizowaniu sytuacji międzynarodowej i pozostają w gotowości do udziału w wielonarodowych połączonych operacjach stabilizacyjnych, pokojowych oraz humanitarnych poza terytorium kraju,

– SZ RP powinny posiadać zdolności operacyjne, które pozwolą na znaczący udział w operacjach reagowania kryzysowego prowadzonych przez NATO i UE oraz wsparcie tego typu operacji organizowanych przez ONZ,

– Siły Zbrojne RP będą kontynuować dwustronną i wielostronną współpracę wojskową ze wszystkim zainteresowanymi partnerami, a zwłaszcza państwami sąsiedzkimi.

W *Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej* zawarto również zadania istotne Sił Zbrojnych RP, którymi są:

– wspieranie pozostałych organów państwa w zapewnianiu bezpieczeństwa wewnętrznego Polski,

⁹¹ *Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2007, s. 23-25.

– udzielanie niezbędnej pomocy wojskowej właściwym instytucjom i służbom rządowym oraz samorządowym, organizacjom cywilnym i społeczeństwu w reagowaniu na zagrożenia.

Powyższe istotne zadania zostały przełożone na działania takie jak:

- obserwacja i kontrola przestrzeni powietrznej Polski,
- wsparcie ochrony granicy lądowej i wód terytorialnych,
- działalność rozpoznawcza i wywiadowcza,
- monitorowanie skażeń promieniotwórczych, chemicznych i biologicznych na terytorium kraju,
- prowadzenie akcji oczyszczania terenu z materiałów wybuchowych i przedmiotów niebezpiecznych pochodzenia wojskowego,
- utrzymanie gotowości do prowadzenia samodzielnych bądź wspólnych (we współpracy z innymi organami i służbami państwowymi) operacji poszukiwawczo-ratowniczych,
- uczestnictwo w narodowym systemie zarządzania kryzysowego i stały rozwój zdolności do udzielania pomocy odpowiednim organom administracji publicznej oraz społeczeństwu w wypadku klęsk żywiołowych, katastrof spowodowanych przez człowieka i zagrożeń terrorystycznych.

Bez wątpienia gros tych zadań był realizowany, czego dowodów można doszukać się w użyciu sił i środków Wojska Polskiego w kraju, w ramach zarządzania kryzysowego i poza jego granicami (Syria, Liban, Bośnia i Hercegowina, Kosowo, Irak, Czad, Gruzja, Afganistan i inne) w ramach operacji, misji, działań z zakresu wsparcia pokoju, reagowania kryzysowego, stabilizacyjnych, wojennych (bojowych), prowadzonych w układzie sojuszniczym NATO, w ramach Unii Europejskiej, pod auspicjami ONZ i w koalicjach ad hoc.⁹²

Sposób przygotowania sił i środków WP do tak szerokiego wachlarza zadań regulują różnego typu dokumenty doktrynalne, regulaminy, instrukcje, rozkazy, zarządzenia, wytyczne itp. Zasadniczymi w tym zakresie wydają się być *Doktryna szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (DD/7)*⁹³ oraz *Instrukcja o planowaniu i rozliczaniu działalności bieżącej w Siłach Zbrojnych RP.*⁹⁴ W tej ostatniej działalności bieżąca SZ RP „to:

⁹² *Regulamin działań Wojsk Lądowych*, DWLąd, Warszawa 2008, s. 18; A. Czupryński, *Działania operacyjne wojsk lądowych w operacjach wojennych*, *Sztuka Operacyjna, Temat - 14*, wykład, prezentacja komputerowa, AON, Warszawa 2006, s. 8, 10, 22.

⁹³ *Doktryna Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7*, MON, Warszawa 2006.

⁹⁴ *Instrukcja o planowaniu i rozliczaniu działalności bieżącej w Siłach Zbrojnych RP*, MON, Warszawa 2004.

- 1) wykonywanie zadań wynikających z dokumentów kompetencyjnych, regulaminów, planów zasadniczych przedsięwzięć oraz poleceń przełożonych;
- 2) utrzymywanie wymaganego poziomu gotowości bojowej oraz przygotowanie do realizacji zadań w okresie pokoju, kryzysu i wojny;
- 3) szkolenie uzupełniające;
- 4) działalność rozliczeniowo-zadaniową;
- 5) ochronę informacji niejawnych;
- 6) działalność wychowawczą i promocyjną;
- 7) działalność kontrolną;
- 8) działalność ewidencyjno-sprawozdawczą;
- 9) działalność wydawniczą prowadzoną na użytek Sił Zbrojnych RP;
- 10) kontakty zagraniczne.⁹⁵

Większość tych zadań to po prostu szkolenie SZ RP, które reguluje nadmieniona wyżej *Doktryna szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (DD/7)* i według której stanowi ono „całokształt planowej działalności dydaktyczno-wychowawczej w wojsku, prowadzonej w celu kształtowania wysokich walorów bojowych stanów osobowych przygotowujących ich do działań w strukturach pokojowych i wojennych sił zbrojnych.”⁹⁶ Istotą tego szkolenia⁹⁷ „jest ustawiczne zdobywanie i poszerzanie wiedzy oraz doskonalenie umiejętności przez dowództwa (równorzędne)⁹⁸ [Z.L.], wojska oraz rezerwy osobowe, w celu osiągnięcia i utrzymywania zdolności do podjęcia działań na wszelkiego rodzaju zagrożenia militarne i niemilitarne.”

Tak ujęte szkolenie SZ RP stanowi określony proces, czyli zespół kolejno następujących po sobie czynności, obejmujących:⁹⁹

- organizację szkolenia,
- szkolenie,
- kontrolę i ocenę postępów w szkoleniu.

⁹⁵ Tamże, s. 7–8.

⁹⁶ *Doktryna Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7*, wyd. cyt., s. 7.

⁹⁷ Tamże, s. 7.

⁹⁸ W *Doktrynie Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7*, wyd. cyt., s. 7 mówi się o dowództwach i sztabach. Autor stoi na stanowisku, że w obecnych rzeczywistości WP sztab z reguły stanowi część dowództwa. Poza tym szkolenie dotyczy nie tylko dowództw, lecz różnorodnych organów dowodzenia i kierowania WP im równorzędnych np. komend, kierownictw, szefostw itd. Ponadto szkolenie, a szczególnie ćwiczenia dowództw i sztabów prowadzone są zgodnie z Wojennym Systemem Dowodzenia – WSyD, gdzie rzeczony dowództwa i sztaby ulegają transformacji na stanowiska dowodzenia, stanowiska kierowania itp. Stąd termin *dowództwa (równorzędne)*, który będzie konsekwentnie stosowany w dalszej części tego rozdziału.

⁹⁹ *Doktryna Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7*, s. 7.

Proces ten ma charakter ciągły, jest organizowany i realizowany na wszystkich poziomach i szczeblach dowodzenia. Podlega on ciągłej modyfikacji, w zależności od zmieniających się uwarunkowań oraz uzyskiwanych doświadczeń. Stosowane w nim formy, metody i treści szkolenia dostosowywane są do zadań, potrzeb i nowych wyzwań przyszłości.

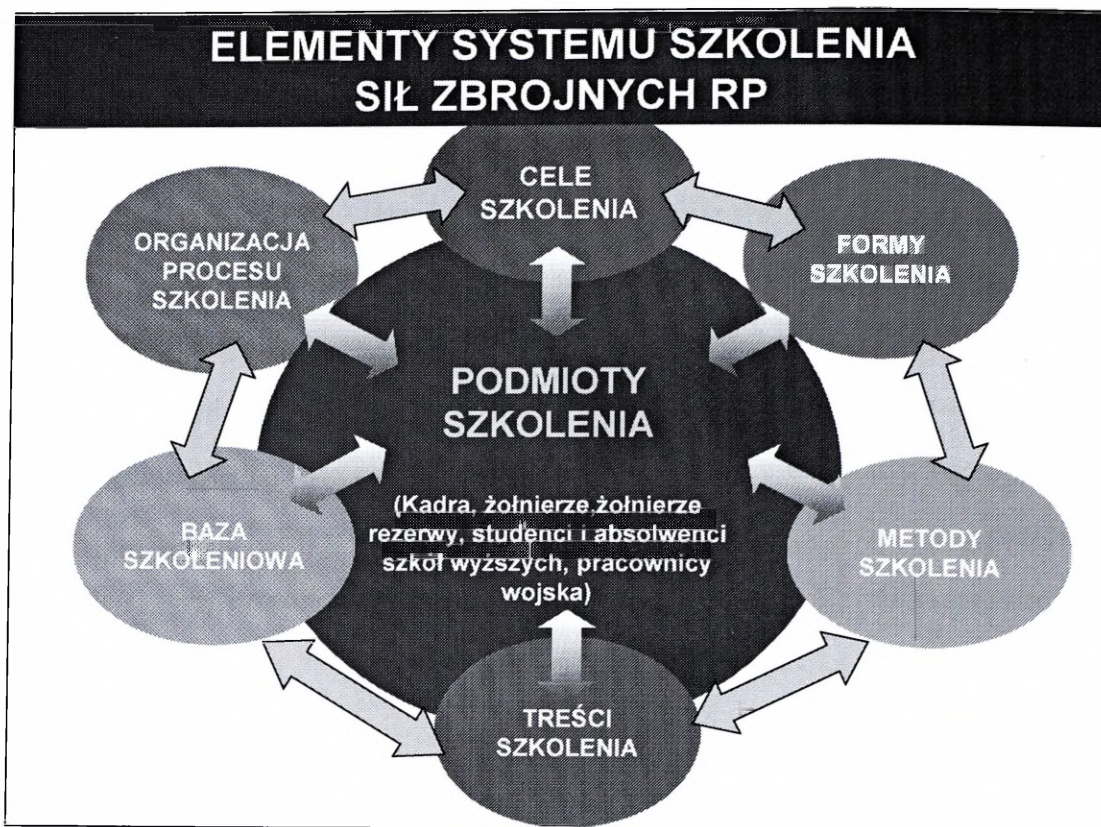
Rzeczony szkolenie rozpatrywane jest także jako system odnoszący się do tego zakresu działalności SZ RP, w którym generowana jest teoria i praktyka szkoleniowa, wynikająca z potrzeb właściwego przygotowania ich do realizacji otrzymanych zadań.

Doktrynalnie system szkolenia SZ RP stanowi celowo i dynamicznie działający układ elementów obejmujących:

- podmioty szkolenia. Są nimi (lub byli):
 - żołnierze zawodowi,
 - kandydaci na żołnierzy zawodowych,
 - żołnierze zasadniczej służby wojskowej,
 - żołnierze rezerwy,
 - jednostki i instytucje wojskowe np. dowództwa (równorzędne), Związki Taktyczne, oddziały, pododdziały,
- cele szkolenia,
- treści szkolenia,
- formy i metody szkolenia
- bazę szkoleniową.

Ściśle ze sobą powiązanych i wzajemnie na siebie oddziaływujących, zapewniający przygotowanie dowództw (równorzędnych), wojsk oraz rezerw osobowych do realizacji zadań stojących przed SZ RP.¹⁰⁰ Tego typu rozumowanie, ale poszerzone o organizację procesu szkolenia przeprowadził W. Okoń, co zawarto na rysunku 25.

¹⁰⁰ Tamże, s. 11.



Źródło: opracowanie własne na podstawie W. Okoń, *Wprowadzenie do dydaktyki ogólnej*, Żak, Warszawa 1996, s. 62; K. Krakowski, *System szkolenia SZ RP*, wykład, prezentacja komputerowa, Warszawa 2009, s. 7.

Rysunek 25 Elementy systemu szkolenia Sił Zbrojnych RP

W nieco innym ujęciu system szkolenia SZ RP składa się z pewnych podsystemów (rysunek 26) tj.¹⁰¹

- podsystemu kierowania,
- podsystemów wykonawczych tj:
 - przygotowania kadry,
 - szkolenia dowództw (równorzędnych),
 - szkolenia wojsk,
 - szkolenia rezerw osobowych,
- działalności szkoleniowo-metodycznej, która warunkuje efektywność funkcjonowania systemu szkolenia SZ RP i której nadaje się priorytetowe znaczenie w zakresie przygotowania kadry dowódczej, kierowniczej i instruktorskiej realizującej proces szkolenia,¹⁰²
- działalności wychowawczej.

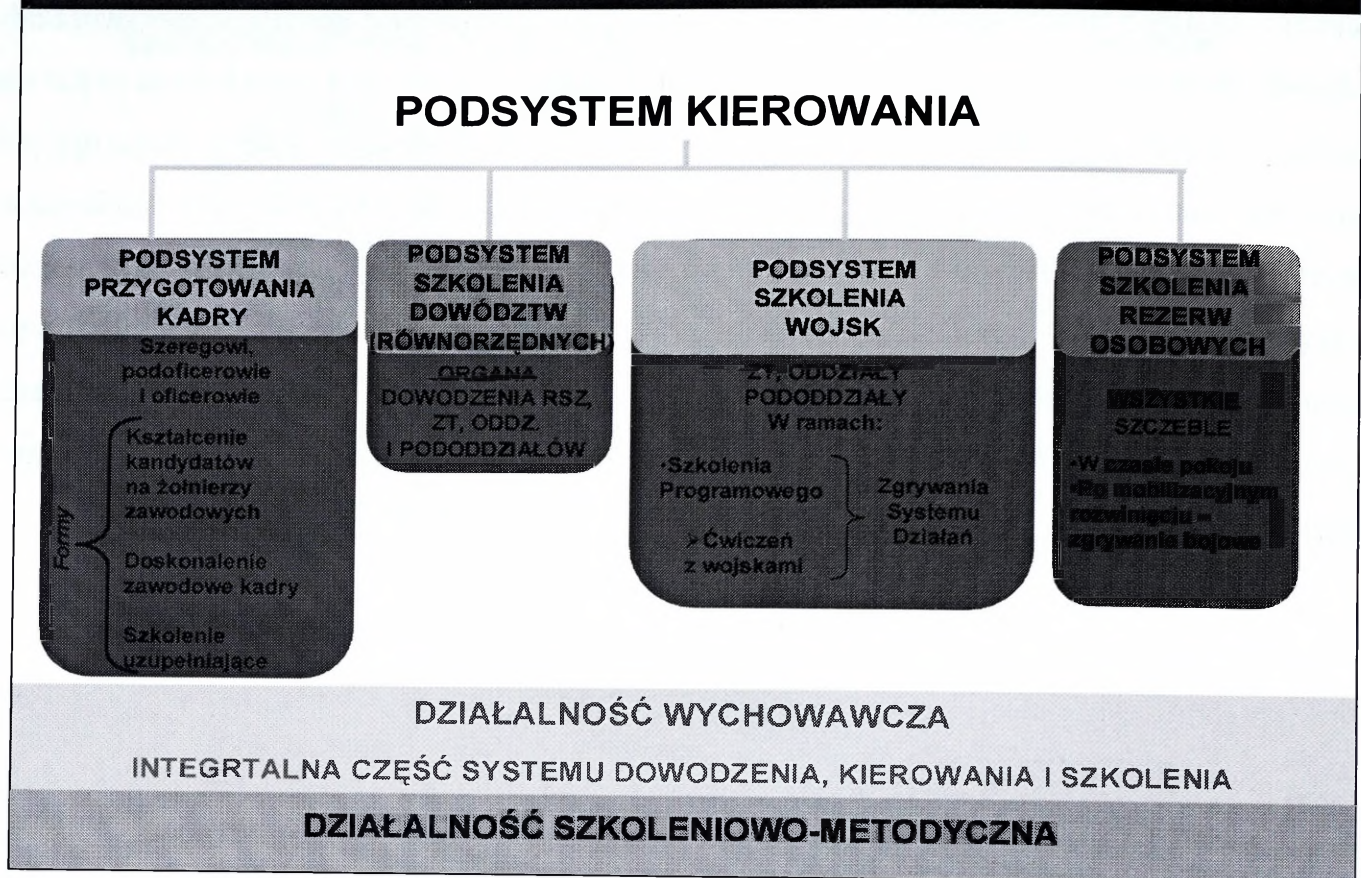
¹⁰¹ Tamże, s. 11.

¹⁰² *Doktryna Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7*, wyd. cyt., s. 12; K. Krakowski, *System szkolenia SZ RP*, wyd. cyt., s. 8. Szczegóły w tym zakresie reguluje *Instrukcja o działalności szkoleniowo – metodycznej*, MON, Warszawa 2009. Problematykę tą porusza także K. Krakowski (red.), *Działalność metodyczna – szkoleniowa w Siłach Zbrojnych RP*, AON, Warszawa 2009; J. Wolejszo, *Wybrane aspekty doskonalenia ośrodków decyzyjnych*, AON, Warszawa 2003.

Ta ostatnia jest też integralną częścią dowodzenia, kierowania oraz kształtowania właściwego dla demokratycznego państwa wizerunku Sił Zbrojnych. Sprzyja także tworzeniu odpowiednich warunków dla sprawnego funkcjonowania tych sił oraz wypełniania przez nie zadań bojowych i szkoleniowych. Działalność tą stanowi całokształt działań obejmujących programowanie, realizację oraz współdziałanie pomiędzy dowódcami, oficerami wychowawczymi i wszystkimi osobami funkcyjnymi w obszarach ich odpowiedzialności, a także współpracę z instytucjami i organizacjami publicznymi i społecznymi na rzecz tworzenia i formowania świadomości służby żołnierza, aktywnego i odpowiedzialnego obywatela demokratycznego państwa polskiego, przygotowanego do jego obrony oraz działania poza jego granicami.¹⁰³

¹⁰³ *Doktryna Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7*, wyd. cyt., s. 33; K. Krakowski, *System szkolenia SZ RP*, wykład, prezentacja komputerowa, AON, Warszawa 2009, s. 8.

SYSTEM SZKOLENIA SIŁ ZBROJNYCH



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Doktryna Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7*, MON, Warszawa 2006, s. 11-12, 17-19, 33. K. Krakowski, *System szkolenia SZ RP*, wykład, prezentacja komputerowa, Warszawa 2009, s. 8.

Rysunek 26 Podsystemy systemu szkolenia Sił Zbrojnych RP¹⁰⁴

Dla rozpatrywanej w niniejszym podrozdziale problematyki szkolenia SZ RP w warunkach poboru najistotniejszym podsystemem wydaje się być **podsystem szkolenia wojsk**. Szkolenie to obok szkolenia dowództw (równorzędnych) jest podstawowym zadaniem SZ RP realizowanym w czasie pokoju. Definiuje się je jako celową, planową i systematyczną działalność dowódców (dowództw) wszystkich poziomów i szczebli dowodzenia, ukierunkowaną na kształtowanie wysokich walorów bojowych i moralnych żołnierzy, uzyskanie niezbędnego zakresu wiedzy, nawyków i umiejętności działania w czasie pokoju oraz w warunkach zagrożenia bezpieczeństwa państwa - kryzysu lub wojny.¹⁰⁵

Zasadniczym celem szkolenia wojsk jest przygotowanie Związków Taktycznych (ZT), oddziałów i pododdziałów do prowadzenia działań taktycznych (operacyjnych) samodzielnie lub w ugrupowaniu przełożonego, na terenie kraju i poza jego granicami. Natomiast celami szczegółowymi tego szkolenia są:

¹⁰⁴ W *Doktrynie Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7*, wyd. cyt., s. 29 mówi się o zgrywaniu systemu walki a nie zgrywaniu systemu działań. Uzasadnienie niniejszego podejścia zostanie zaprezentowane w dalszej części tego rozdziału.

¹⁰⁵ *Doktryna Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7*, wyd. cyt., s. 22.

- indywidualne wyszkolenie żołnierza specjalisty, wynikające z pełnionej funkcji,
- zgranie pododdziałów, oddziałów i ZT do wykonywania różnorodnych zadań militarnych i niemilitarnych zgodnie z ich przeznaczeniem.¹⁰⁶

*„Istota szkolenia wojsk wyraża się w celowej, planowej i systematycznej realizacji przedsięwzięć szkoleniowych oraz metodycznych, ukierunkowanych na zdobywanie i doskonalenie indywidualnych i zespołowych umiejętności żołnierzy, a także ciągłym poszukiwaniu i wdrażaniu najskuteczniejszych form i metod szkolenia.”*¹⁰⁷ Rzeczona istota oraz cele szkolenia wojsk powinny przekładać się na treści szkolenia wojsk. Te zaś stanowią zadania wynikające z przeznaczenia jednostek, kryterium ich dostępności (typ i kategoria przeznaczenia), kategorii gotowości oraz osiągniętego i utrzymanego poziomu zdolności bojowych (operacyjnych) do działań realizowanych w czasie pokoju, kryzysu i wojny na obszarze i poza obszarem kraju.¹⁰⁸

W ten sposób wygenerowano, że głównym zadaniem w zakresie szkolenia wojsk SZ RP jest osiągnięcie przez nie zdolności do prowadzenia działań połączonych, samodzielnie lub w składzie grup zadaniowych i komponentów RSZ, na terytorium kraju i poza nim, stosownie do zadań wynikających z przeznaczenia jednostek wojskowych. Te ostatnie precyzuje się corocznie w dyrektywach i rozkazach dowódców do działalności na kolejny rok.¹⁰⁹

Scharakteryzowane w ten sposób szkolenie można kategoryzować pod względem miejsca jego prowadzenia, co w efekcie daje po pierwsze **szkolenie w garnizonach** (w tym w centrach i ośrodkach szkolenia, jednostkach wojskowych) ukierunkowane na szkolenie i doskonalenie indywidualnych umiejętności specjalistycznych oraz szkolenie i zgrywanie do działań załóg, obsługi, zespołów, pododdziałów oraz dowództw i sztabów. Szkolenie w garnizonach zapewnia jedność działania dowództw, sztabów i wojsk w zakresie przygotowania i prowadzenia walki (działań), funkcjonowania systemu działań. Zakres szkolenia uzależniony jest od możliwości bazy szkoleniowej garnizonu.¹¹⁰ W warunkach ZSW do jego przebiegu zasadniczo wydzielano w tygodniu pięć dni szkoleniowych. Dzień szkoleniowy obejmował 7 godzin lekcyjnych po 45 minut, przeznaczonych na szkolenie programowe (rysunek 26). W dni ustawowo wolne od pracy nie organizowano zamierzeń szkoleniowych. W szkoleniu garnizonowym wydzielano dwa dni w miesiącu na szkolenie doskonalące do wykorzystania zgodnie z decyzją właściwego dowódcy. W szczególności szkolenie programowe

¹⁰⁶ Tamże, s. 22.

¹⁰⁷ Tamże, s. 23.

¹⁰⁸ Tamże, s. 23.

¹⁰⁹ Tamże, s. 24.

¹¹⁰ Tamże, s. 24-25.

ZSW zostanie przedstawione niżej, aczkolwiek tutaj należy dodać, że w dniach szkoleniowych jak i w dniach weekendowych uzupełniały je:¹¹¹

- treningi (ogólnowojskowe, specjalistyczne i systemowe), które miały utrzymać odpowiedni poziom wyszkolenia oraz odpowiednią sprawność i zdolność żołnierzy oraz pododdziałów do wykonywania określonych zadań lub czynności, według przyjętych kryteriów i wymagań oraz określonych norm szkoleniowych,

- zajęcia sportowe i system zawodów, które miały służyć utrwalaniu odpowiedniej odporności psychofizycznej żołnierzy niezbędnej do realizacji zadań w warunkach bojowych,

- działalność kulturalno-oświatowa i rekreacja, która miała umożliwić czynny wypoczynek i poszerzanie indywidualnych zainteresowań żołnierzy.

Kolejnym miejscem prowadzenia szkolenia wojsk są poligony. Stąd też nazwa **szkolenie poligonowe**, które zwykło być ukierunkowane na podwyższanie sprawności bojowej pododdziału w rzeczywistych warunkach terenowych. W ramach szkolenia poligonowego realizuje się ćwiczenia taktyczne, strzelania, zajęcia z użyciem substancji niebezpiecznych oraz inne zajęcia, które nie są możliwe do przeprowadzenia w warunkach garnizonowych. Szkolenie poligonowe prowadzi się etapowo poprzez:

- sprawdzenie indywidualnych (zespołowych) umiejętności zwalczania sił i środków przeciwnika w ramach struktur organizacyjnych,

- szkolenie w ramach zgrupowań specjalistycznych,

- realizację ćwiczeń taktycznych w składzie pododdziałów lub grup zadaniowych (bojowych),

- realizację ćwiczeń z wojskami ze zgrywaniem systemu działań.¹¹²

Gwoli wyjaśnienia warunkach ZSW założono, że tydzień szkolenia poligonowego wien trwać 6 dni, a dzień szkoleniowy 10 godzin lekcyjnych o długości 45 minut, aczkolwiek można było realizować szkolenie także w niedziele i dni ustawowo wolne od pracy zgodnie z decyzją stosownego dowódcy. Ponadto rzeczony dowódca według potrzeb mógł zmienić wymiar godzinowy dnia szkoleniowego. Szkolenie poligonowe powinno odbywać się z dużą intensywnością i trwać przez cały czas pobytu w Ośrodku Szkolenia Poligonowego. Po każdym szkoleniu poligonowym z użyciem sprzętu nakazano przewidzieć czas i wykonywanie obsługi sprzętu wojskowego po powrocie do garnizonu.¹¹³

¹¹¹ *Program szkolenia żołnierzy zasadniczej służby wojskowej batalionu desantowo – szturmowego*, DWLąd, Warszawa 2005, s. 10.

¹¹² *Doktryna Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7*, wyd. cyt., s. 24-25.

¹¹³ *Program szkolenia żołnierzy zasadniczej służby wojskowej batalionu desantowo – szturmowego*, wyd. cyt., s. 10.

Trzecią i zarazem specjalną kategorią szkolenia, wyróżnioną ze względu na kryterium miejsca jego prowadzenia jest **szkolenie realizowane poza granicami kraju**, w ramach udziału części jednostek wojskowych w ćwiczeniach sojuszniczych lub wielonarodowych, a także podczas realizacji zadań przez Polskie Kontyngenty Wojskowe (PKW) lub jednostki wchodzące w skład PKW.¹¹⁴

Bez względu na użytą kategoryzację szkolenie wojsk przebiega według szerokiej gamy dokumentów, w tym przede wszystkim według *Programów szkolenia*. Między innymi z tego powodu szkolenie to zwie się **szkoleniem programowym** (rysunek 26). Ogólne założenia analizowanych *Programów* określa Sztab Generalny WP, a szczegółową strukturę przedmiotową i tematyczną, stosownie do potrzeb i zgodnie z kompetencjami określają dowódcy RSZ (równorzędni) oraz wydają je w formie publikacji zwartych. W rzeczonych *Programach* nie precyzuje się treści szkolenia oraz form i metod ich przekazu. W ten sposób pozostawia się swobodę ich doboru dowódcom brygad, pułków, batalionów (równorzędnych).¹¹⁵ Mało tego w warunkach ZSW stosownie do otrzymanego zadania bojowego wspomniane osoby funkcyjne mogły wybierać tematykę oraz określać szczegółowe zakresy wiedzy i umiejętności, które umożliwiały osiągnięcie zakładanego celu szkoleniowego.¹¹⁶

W warunkach poboru wojskowego stosowne *Programy* były zazwyczaj wydawane w rozróżnieniu na:

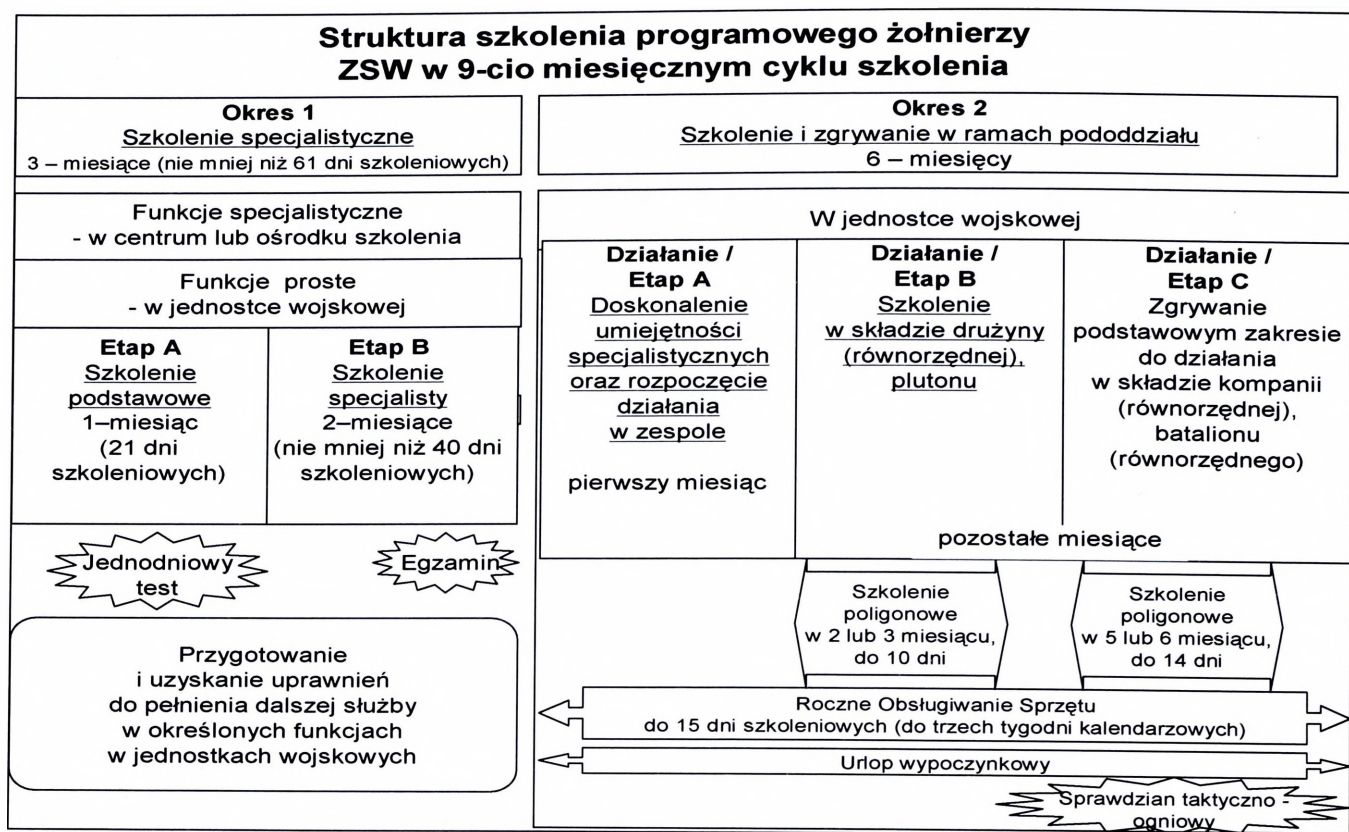
- pododdziały zawodowe,
- pododdziały z żołnierzami zasadniczej służby wojskowej.

Z natury rzeczy w tym miejscu zostanie opisany drugi element szkolenia programowego, czyli szkolenie programowe pododdziałów z żołnierzami ZSW. Bezpośrednio przed przejściem WP do stanu pełnej profesjonalizacji było ono realizowane w ramach 9-miesięcznego cyklu.

¹¹⁴ *Doktryna Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7*, wyd. cyt., s. 24.

¹¹⁵ Tamże, s. 24.

¹¹⁶ *Program szkolenia żołnierzy zasadniczej służby wojskowej batalionu desantowo – szturmowego*, wyd. cyt., s. 8.



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Programu szkolenia żołnierzy zasadniczej służby wojskowej batalionu desantowo – szturmowego*, DWLąd, Warszawa 2005, s. 5-6, 10, 19-23, 40, 64, 91, 93-94, B-1; *Programu szkolenia żołnierzy zasadniczej służby wojskowej pododdziałów wojsk pancernych i zmechanizowanych*, DWLąd, Warszawa 2005, s. B-1.

Rysunek 27 Struktura 9-miesięcznego cyklu szkolenia programowego pododdziałów z żołnierzami ZSW w Wojskach Lądowych

W Wojskach Lądowych cykl ten obejmował scharakteryzowane niżej okresy szkoleniowe (rysunek 27).¹¹⁷

Okres 1 - szkolenie specjalistyczne, trwające 3 miesiące (nie mniej niż 61 dni szkoleniowych), w którym dążono do przekazania żołnierzom ZSW podstawowej wiedzy wojskowej oraz przygotowania ich do wykonywania indywidualnych zadań specjalistycznych na stanowiskach funkcyjnych w pododdziałach. Okres ten podzielono na:

- etap szkolenia podstawowego, trwający 21 dni szkoleniowych. W etapie tym szkolenie było ujednocicone programowo w skali całych SZ RP i miało na celu uzyskać akceptację służby wojskowej przez żołnierzy, wdrożyć nowo wcielonych żołnierzy do służby wojskowej, zapoznać ich z podstawowymi prawami i obowiązkami żołnierza, nauczyć ich podstawowych zasad bojowego zachowania się na polu walki, prowadzenia ognia z broni strzeleckiej, działania po ogłoszeniu alarmów dotyczących różnego rodzaju zagrożeń, udzielania pierwszej pomocy medycznej na polu walki w ramach samopomocy i pomocy wzajemnej, przygotować żołnierzy do pełnienia służby wewnętrznej w pododdziale oraz przygotować ogólną spraw-

¹¹⁷ Tamże, s. 5-6, 10, 19-23, 40, 64, 91, 93-94.

ność fizyczną żołnierza do poziomu umożliwiającego prawidłowe wykonywanie zadań związanych ze specyfiką służby wojskowej na zajmowanym stanowisku służbowym. Etap ten odbywał się w Centrach i Ośrodkach Szkolenia dla specjalistów, wytypowanych jednostkach wojskowych dla żołnierzy funkcji prostych. Ponadto w etapie tym wydzielano:

- 1 dzień na szkolenie zapoznawcze,
- 19 dni na szkolenie programowe,
- 1 dzień na test z wyszkolenia bojowego i logistycznego oraz czynności regulaminowych – po miesiącu szkolenia podstawowego. Obejmował on sprawdzenie wiedzy i umiejętności z taktyki ogólnej i rodzajów wojsk, umiejętności prowadzenia celnego ognia, wykonywania czynności regulaminowych,

– etap szkolenia specjalisty, trwający 2 miesiące (nie mniej niż 40 dni szkoleniowych), mający na celu uwzględniając funkcje żołnierzy nauczyć ich wykorzystywania walorów bojowych techniki wojskowej i etatowego uzbrojenia, czynności wykonywanych przez poszczególnych żołnierzy drużyny (równorzędnej) przed walką, w czasie jej prowadzenia i po jej zakończeniu, zasad bojowego zachowania się na polu walki, prowadzenia celnego ognia z etatowej broni strzeleckiej, wykonywania podstawowych przedsięwzięć zabezpieczenia bojowego i logistycznego, prowadzenia rozpoznania terenu, pełnienia służby wartowniczej na posterunku, ochrony i obrony obiektów, obsługi techniki wojskowej i uzbrojenia w zakresie zapewniającym jej sprawność oraz uzyskać wysoką odporność psychofizyczną i sprawność fizyczną zapewniającą swobodne władanie ciałem i bronią na polu walki. Rozpatrywany etap także był prowadzony w Centrach i Ośrodkach Szkolenia dla elewów szkolonych na specjalistów oraz wytypowanych jednostkach wojskowych dla żołnierzy funkcji prostych. Etap ten kończył się egzaminem z wyszkolenia indywidualnego, oceniającego poziom opanowanej wiedzy i umiejętności indywidualnych żołnierzy z taktyki, wyszkolenia ogniowego i strzeleckiego (wykonanie obowiązujących strzelań zgodnie obowiązującymi *Programami strzelań*), budowy i eksploatacji uzbrojenia i sprzętu wojskowego (UiSW), nauki jazdy oraz wychowania fizycznego. Potwierdzeniem pomyślnego zdania tego egzaminu było nadanie stosownych uprawnień wymaganych na danym stanowisku.

Na koniec analiz związanych z okresem szkolenia specjalistycznego warto dodać, że wygenerowano także specyficzne dla tego okresu rodzaje szkolenia (winno być formy, metody szkolenia), wśród których za zasadnicze uznano:

- szkolenie według określonych procedur,
- treningi na urządzeniach treningowych i symulatorach,

- treningi fizyczne,
- indywidualne samodoskonalenie.

Drugim i zarazem ostatnim okresem cyklu szkolenia programowego pododdziałów z żołnierzami ZSW był okres szkolenia i zgrywania w ramach pododdziału, trwający 6 miesięcy, prowadzony w jednostkach wojskowych, ukierunkowany na przygotowywanie żołnierzy do działania w składzie pododdziału m.in. poprzez osiągnięcie częściowych celów szkolenia takich jak szkolić i zgrać pododdział do prowadzenia działań taktycznych, wykonywania zadań ogniowych, przedsięwzięć zabezpieczenia bojowego i logistycznego, doskonalić umiejętności współdziałania zespołowego i indywidualnego z innymi pododdziałami rodzajów wojsk, doskonalić umiejętności praktycznego odtwarzania zdolności bojowej, zgrać pododdział do działania w różnych warunkach terenowych i atmosferycznych, doskonalić umiejętności specjalistyczne. Cele te osiągnano m.in. poprzez:

- doskonalenie umiejętności specjalistycznych i rozpoczęcie działania w zespole w pierwszym miesiącu rozpatrywanego okresu,
- realizację w kolejnych miesiącach szkolenia w składzie drużyny (równorzędnej) i plutonu, zgrywania w podstawowym zakresie do działania w składzie kompanii (równorzędnej), batalionu (równorzędnego).

Mimo braku stosownego zapisu w *Programach szkolenia pododdziałów z żołnierzami zasadniczej służby wojskowej* powyższe dwa działania można uznać za etapy szkolenia okresu szkolenia i zgrywania w ramach pododdziału, w czasie których jednostkom wojskowym nakazano planować nie mniej niż jedno szkolenie poligonowe, przeznaczone na przeprowadzenie zajęć taktycznych, strzelań programowych, zajęć z użyciem substancji niebezpiecznych. W zależności od posiadanych środków materiałowych zabezpieczających proces szkolenia oraz zadań stojących przed pododdziałami, szkolenie poligonowe planowano:

- w 2 lub 3 miesiącu szkolenia w jednostce wojskowej (etap szkolenia w składzie drużyny (równorzędnej) i plutonu)¹¹⁸ - do 10 dni,
- w 5 lub 6 miesiącu szkolenia w jednostce wojskowej (etap zgrywania w podstawowym zakresie do działania w składzie kompanii (równorzędnej), batalionu (równorzędnego) - do 14 dni.¹¹⁹

¹¹⁸ W *Programie szkolenia żołnierzy zasadniczej służby wojskowej batalionu desantowo – szturmowego*, wyd. cyt., s. 10, B-1 etap szkolenia w składzie drużyny (równorzędnej) i plutonu nazywa się także szkoleniem w składzie drużyny (obsługi), plutonu oraz prawdopodobnie omyłkowo etapem szkolenia i zgrywania drużyny.

¹¹⁹ W *Programie szkolenia żołnierzy zasadniczej służby wojskowej batalionu desantowo – szturmowego*, wyd. cyt., s. 10, B-1 etap zgrywania w podstawowym zakresie do działania w składzie kompanii (równorzędnej), bata-

W tym miejscu trzeba nadmienić, że zakres szkolenia i zgrywania pododdziału wynikał z przeznaczenia jednostki. W okresie tym pododdziały odbywały strzelania, zajęcia programowe zużyciem środków bojowych, zajęcia i ćwiczenia zgrywające pododdział, ćwiczenia taktyczne (równorzędne). W szczególności można mówić, że:

– w jednostce wojskowej, MSD w ramach szkolenia zespołowego były to zasadniczo:¹²⁰

- zajęcia zgrywające drużynę (równorzędną), pluton, kompanię (równorzędną),
- szkolenie (zajęcia, treningi) na sprzęcie i w terenie,
- zajęcia zgrywające na urządzeniach treningowych i symulatorach,
- treningi doskonalące umiejętności indywidualne,

– na poligonach realizowane było szkolenie w składzie pododdziału za pomocą specyficznych form szkolenia, z których zasadnicze to:¹²¹

- zajęcia zgrywające komponenty pododdziału,
- zajęcia zgrywające system działań,
- zajęcia i ćwiczenia zgrywające elementy grupy bojowej, grupy zadaniowej,
- zajęcia i ćwiczenia zgrywające bronie połączone,
- treningi doskonalące umiejętności indywidualne.

Wymienione zajęcia i ćwiczenia rozpatrywano też przez pryzmat tematów szkoleniowych, z których za zasadnicze, główne uznano zajęcia i ćwiczenia taktyczne z wojskami, rozumiane jako formy organizacyjne szkolenia mające na celu:

- doskonalenie umiejętności dowódców i dowództw z:
 - przygotowania i prowadzenia działań taktycznych,
 - dowodzenia pododdziałami w walce,
- dalsze zgrywanie bojowe pododdziałów.

Tutaj jednak istnieje założenie, że Programy szkolenia nie obejmują przedmiotów i tematów, które należy realizować w trakcie ćwiczeń wojskowych, bowiem to regulują

lionu (równorzędnego) nazywa się prawdopodobnie omyłkowo zgrywaniem drużyny (obsługi, plutonu, kompanii) oraz etapem szkolenia plutonu i zgrywania plutonu / kompanii.

¹²⁰ W Programie szkolenia żołnierzy zasadniczej służby wojskowej batalionu desantowo – szturmowego, wyd. cyt., s. 20, zupełnie błędnie mówi się że są to rodzaje szkolenia i wymienia się je w postaci: *zgrywanie do działania drużyny, plutonu, kompanii; szkolenie na sprzęcie i w terenie; zgrywanie na urządzeniach treningowych i symulatorach; doskonalenie umiejętności indywidualnych*, a są to cele szkolenia.

¹²¹ W Programie szkolenia żołnierzy zasadniczej służby wojskowej batalionu desantowo – szturmowego, wyd. cyt., s. 20, także zupełnie błędnie mówi się że są to rodzaje szkolenia i wymienia się je w postaci: *zgranie komponentów pododdziału, zgranie systemów walki (działań), zgranie elementów Taktycznej Grupy Bojowej (grupy zadaniowej), zgrywanie broni połączonych, doskonalenie umiejętności indywidualnych*. To także są cele szkolenia.

przede wszystkim Doktryna Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7,¹²² *Organizacja Szkolenia Dowództw i Sztabów (DD/7.1)*,¹²³ oraz *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami, sztabami i wojskami w Siłach Zbrojnych RP (DD/7.1.1)*.¹²⁴

Mimo to rzeczony zajęcia i ćwiczenia taktyczne traktuje się jako podsumowanie procesu szkolenia taktycznego pododdziału. Dlatego powinno się je poprzedzać realizacją odpowiednich tematów ze szkolenia bojowego i logistycznego umożliwiających właściwe przygotowanie pododdziałów do osiągania zakładanych celów szkoleniowych, a pierwsze zajęcia, ćwiczenie taktyczne w cyklu szkoleniowym powinno być także zajęciem, ćwiczeniem instruktażowo – metodycznym przełożonego. Rozpatrywane zajęcia i ćwiczenia taktyczne winny uwzględniać bojowe przeznaczenie pododdziałów oraz charakteryzować się różnorodnością zagadnień szkoleniowych, co w przypadku pododdziałów walczących może wyglądać w następujący sposób:

- osiągnięcie WSGB,
- przegrupowanie i zajęcie rejonu wyjściowego,
- działanie w rejonie wyjściowym,
- analiza zadania, ocena położenia i podjęcie decyzji dotyczącej natarcia,
- organizowanie współdziałania i zabezpieczenia walki,
- przygotowanie pododdziału do natarcia,
- przemarsz na rubież ataku,
- rozwijanie się w ugrupowanie przedbojowe i bojowe,
- pokonywanie zapór inżynierskich,
- atak na przedni skraj obrony przeciwnika,
- rozwinięcie natarcia w głębi obrony,
- prowadzenie boju spotkaniowego z podchodzącymi odwodami przeciwnika,
- zwalczanie desantów przeciwnika,
- zajęcie obrony na dogodnej rubieży w celu zabezpieczenia wejścia do walki głównych,
- analiza zadania, ocena położenia i podjęcie decyzji do obrony,
- organizowanie współdziałania i zabezpieczenia walki,

¹²² *Doktryna Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7*, wyd. cyt.

¹²³ *Organizacja Szkolenia Dowództw i Sztabów (DD/7.1)*, MON, SG WP, Warszawa 2004.

¹²⁴ *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami, sztabami i wojskami w Siłach Zbrojnych RP (DD/7.1.1)*, MON, SG WP, Warszawa 2004.

- rozbudowa inżynierska,
- walka z nacierającym przeciwnikiem,
- wykonanie ześrodkowań ognia,
- zmiana stanowisk w rejonie obrony,
- zwalczanie włamującego się przeciwnika,
- udział w kontrataku przełożonego,
- rozwinięcie natarcia,
- przejście do działań jako oddział wydzielony,
- uchwycenie i utrzymanie nakazanej rubieży,
- prowadzenie walki obronnej w rejonie skażonym bronią masowego rażenia,
- wyjście z rejonu skażonego,
- prowadzenie zabiegów specjalnych.

Zajęcia i ćwiczenia zgrywające plutonu, kompanię, powinny być poprzedzone zajęciami instruktorsko – metodycznymi, a prowadzone na przykoszarowym placu ćwiczeń, poligonie o różnorodnym terenie zapewniającym osiągnięcie zakładanych celów. W tych formach szkolenia należy 1/3 czasu poświęcić na realizację zagadnień w warunkach ograniczonej widoczności.

W trakcie rozpatrywanego okresu szkolenia i zgrywania w ramach pododdziału wydzielano również czas na przeprowadzenie rocznego obsługiwanie sprzętu i uzbrojenia - ROS. Czas ten był zależny od potrzeb użytkownika sprzętu, ale winien on się zamknąć wymiarem 15 dni szkoleniowych (do trzech tygodni kalendarzowych). Natomiast celami szkoleniowymi ROS było nauczenie żołnierzy:

- utrzymania gotowości technicznej UiSW, gwarantującej zdolność do użycia zgodnie z bojowym przeznaczeniem,
- utrzymania wymaganego stanu jakościowego posiadanych środków bojowych i materiałowych,
- utrzymania w stanie sprawności użytkowej bazy szkoleniowej, obsługo-wo-remontowej, garażowej i magazynowej oraz urządzeń zabezpieczających proces przechowywania UiSW.

W Programach *szkolenia pododdziałów z żołnierzami zasadniczej służby wojskowej* założono także, że w przypadku trwania ROS krócej niż 3 tygodnie, pozostały czas winien być zagospodarowany przez właściwego dowódcę na:

- szkolenie uzupełniające,

- działalność metodyczną,
- rozbudowę bazy szkoleniowej,
- wykorzystanie urlopu wypoczynkowego. Czynność tą można było planować także w innych okresach i etapach szkolenia programowego, a czynił to właściwy dowódca w kontekście zadań stojących przed podległą mu jednostką,
- inne przedsięwzięcia.

Rozpatrywany okres szkolenia i zgrywania w ramach pododdziału winien być kończony sprawdzianem taktyczno - ogniowym realizowanym na obiektach garnizonowych i poligonowych. Założono, że sprawdzian ten powinien obejmować:

- wykonywanie zadań taktyczno – ogniowych,
- wyszkolenie strzeleckie i ogniowe poprzez wykonanie obowiązujących strzelań zgodnie z obowiązującymi Programami strzelań,
- ćwiczenia w kierowaniu ogniem plutonu w obronie i w natarciu w dzień i w nocy,
- praktyczny sprawdzian wyszkolenia taktycznego oraz z taktyki rodzajów wojsk w ramach wykonania zadania bojowego w składzie plutonu oraz w podstawowym zakresie w ramach kompanii,
- wyszkolenie fizyczne zgodnie z obowiązującymi testami sprawdzającymi,
- wyszkolenie logistyczne zgodnie z wymogami na zajmowanym stanowisku służbowym,
- regulaminy, w tym musztra zespołowa i z pojazdami.

W czasie tego sprawdzianu ocenie podlegali także dowódcy sprawdzanych pododdziałów z efektywności dowodzenia i kierowania szkoleniem.

W tej części podrozdziału trzeba nadmienić, że bez względu na miejsce prowadzenia szkolenia programowego ZSW, jego okres i etap następujące wskazówki organizacyjno – metodyczne nakazywały stosownym osobom funkcyjnym:

- zajęcia programowe w miarę możliwości planować w 2-4 godzinnych blokach tematycznych,
- prowadzić szkolenie w nocy w wymiarze zapewniającym osiągnięcie zakładanych celów. Czas zajęć programowych, prowadzonych w godzinach wieczornych i nocnych rekompensować odpowiednio czasem przedpołudniowym w dniu następnym, rezygnując przy tym z niektórych czynności wynikających z porządku dnia,
- w toku realizacji programu szkolenia kierować się zasadą stopniowania, narastania trudności,

– zasadnicze tematy z taktyki, szkolenia ogniowego i strzeleckiego, budowy i eksploatacji uzbrojenia i sprzętu wojskowego oraz z przedmiotów rodzajów wojsk z wykorzystaniem środków bojowych prowadzić na poligonie oraz na specjalnie przygotowanych placach ćwiczeń,

– w ramach szkolenia taktycznego, w celu racjonalnego gospodarowania środkami materiałowo-technicznymi i efektywnego wykorzystania czasu i obiektów szkoleniowych łączyć określone treści przedmiotowe i tematyczne,

– w planowaniu i prowadzeniu szkolenia z wykorzystaniem sprzętu dążyć do stworzenia warunków, które maksymalnie będą odzwierciedlały współczesne pole walki,

– w celu zintensyfikowania szkolenia lub przynajmniej osiągnięcia podobnych skutków jak w czasie zajęć, ćwiczeń, treningów z użyciem sprzętu i środków bojowych, wspierać i uzupełniać rzezone szkolenie urządzeniami treningowymi oraz innymi środkami wspomagającymi. Działanie to powinno jednocześnie obniżyć koszty szkolenia,

– każde zajęcia z użyciem sprzętu kończyć jego obsługą wykonywaną w ramach szkolenia programowego,

– w każdym miesiącu wydzielić się jeden dzień - 7 godzin lekcyjnych - na realizację zadań związanych z obsługą uzbrojenia i sprzętu wojskowego w ramach Dnia Technicznego. Nie należało tego czynić w miesiącu w którym realizowana była ROS,

– w miesięcznym podziale godzin szkoleniowych uwzględniać 2 godziny na problematykę profilaktyczno-wychowawczą - godzinę wychowawczą oraz jedną godzinę na przedmiot Dyscyplina Wojskowa - analiza dyscypliny,

– raz w miesiącu planować i prowadzić Dzień Zagrożenia Skażeniami, a w jego ramach trening powszechnego ostrzegania i alarmowania,¹²⁵

– przedsięwzięcia związane z wykonywaniem zadań w ramach doskonalenia osiągania wyższych stanów gotowości bojowej organizować w ramach godzin przeznaczonych na szkolenie w Dniu gotowości bojowej i mobilizacyjnej - nie mniej niż 7 godzin w kwartale,

– w czasie szkolenia programowego realizować zasadnicze treści wychowania fizycznego, które stanowi ważny element przygotowania bojowego żołnierzy. Ponadto „system oceny sprawności fizycznej, jest ściśle powiązany z osobistą odpowiedzialnością za prezento-

¹²⁵ W Programie szkolenia żołnierzy zasadniczej służby wojskowej batalionu desantowo – szturmowego, wyd. cyt., s. 9, prawdopodobnie pomyłono szyk zdania, co zmieniło jego sens. Zapis ten brzmiał: *raz w miesiącu, w ramach treningu powszechnego ostrzegania i alarmowania, planuje się i prowadzi „Dzień Zagrożenia Skażeniami”*.

wany poziom umiejętności. Zawody w sporcie powszechnym stanowią uzupełnienie zajęć obligatoryjnych. Sport wyczynowy rozwijany jest w oparciu o zespoły i grupy sportowe RSZ.”¹²⁶

Wydaje się że tak uszczegółowione a przez to obostrzone szkolenie programowe żołnierzy ZSW winno być bardzo skuteczne. W przeważającej części tak rzeczywiście było, co potwierdzano w kraju i za jego granicami w ramach rozmaitych ćwiczeń wojskowych oraz podczas wykonywania zadań bojowych i niebojowych. Ponadto póki co obecny korpus szeregowych zawodowych swymi korzeniami sięga ZSW.

Niestety w tym zakresie istniała także negatywna strona rozpatrywanego szkolenia, a szerzej służby żołnierzy ZSW. Być może najlepiej dostrzec ją analizując, przerysowaną, częściowo niemerytoryczną, sarkastyczną, skrajnie pacyfistyczną i niepatriotyczną, ale przez to na wskroś bolesną wypowiedź Mariusza „Orła” Wojteczka, według którego:¹²⁷

– Utrzymanie armii zawodowej kosztuje, ale utrzymanie armii złożonej z poborowych kosztuje jeszcze więcej, bo doliczyć trzeba cały aparat urzędniczo-administracyjny zajmujący się przygotowywaniem i przeprowadzaniem poboru. W razie braku poboru liczba stanowisk administracyjnych znacznie by się zmniejszyła. Tym samym zaoszczędzone zostałyby pieniądze podatników, których i tak jest zawsze w budżecie mało, ale szczególnie mało na wszelkie potrzeby poboczne, jak szkolnictwo czy służba zdrowia.

– Jaką wartość może mieć żołnierz, który spędza w armii dziewięć miesięcy, z czego przez połowę czasu nie widzi nawet z bliska poligonu?

– Jak ten żołnierz ma się nauczyć dobrze strzelać, walczyć wręcz, szlifować sprawność fizyczną, nauczyć się wszystkich aspektów techniczno-praktycznych, koniecznych nie tylko do przetrwania na polu walki, ale także do wygrania tej walki?

– Jak i kiedy poznać ma zaawansowane technologie sprzętu i wyposażenia wojskowego, skoro strach mu je dać do ręki, a nuż zepsuje i nawet tego nie odrobi, bo go zaraz trzeba będzie zwolnić do domu?

– Jak ma poznać kompleksowe założenia operacyjno-taktyczne, konieczne na współczesnym polu walki, jak ma przejść ekstremalne testy psychologiczne i odpornościowe, by był zdolny reagować właściwie w najbardziej ekstremalnej sytuacji?

– Jak ma to robić człowiek, który absolutnie nie chce tego robić, albo trafił tam z przypadku i nic go nie obchodzi, co się wokół niego dzieje? A tacy właśnie ludzie, w przeważającej większości trafiają do armii z poboru. Nie ci, którzy chcą, którzy czują się

¹²⁶ *Doktryna Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7*, wyd. cyt., s. 25.

¹²⁷ M. Wojteczek, M. Głowala-Habel (red.), *Armia z poboru czy z wyboru?*, <http://interia360.pl/arttykul/armia-z-poboru-czy-z-wyboru,3581>, 06.12.2007. Autor ten sam siebie nazywa laikiem – pacyfistą.

w obowiązku służyć ojczyźnie, z pobudek patriotycznych, ale ci, którzy trafiają tam przypadkiem, którym było to obojętne i jak dostali wezwanie, to poszli potulni, jak baranki, z podstawowym założeniem - przeczekać i wyjść. Albo tacy, którzy nie chcieli iść do armii, ale nie udało im się od tego uchronić. Oni za wszelką cenę będą się starać utrudnić proces swego szkolenia, jako objaw naturalnego i zrozumiałego buntu przeciw czemuś, z czym się nie zgadzają, czego nie popierają. A sami wojskowi przyznają, że z tego, kto nie chce być żołnierzem, dobrego żołnierza się nie zrobi. To stara prawda, zawarta w ludowym przysłowiu z niewolnika nie ma pracownika. Uogólniając: jaki ma sens utrzymywanie armii poborowych, w których znakomita większość żołnierzy znalazła się przypadkiem, a spora część czyniła usilne starania, by tam nie trafić?

– Czy nie lepszym wyjściem jest utrzymywać armię mniej liczną, ale za to lepiej wyposażoną, wyszkoloną i zmotywowaną? Taką, w której bez większych problemów ziszczą się słowa T. Kotarbińskiego: „*chodzi o to, by człowiek robił ochoczo to, co robić musi; by tego, co robić musi, nie robił tylko dlatego, że musi; by w robieniu tego, co musi, znalazł upodobanie i dzięki temu pracę swą usprawnił wielokrotnie, okazując hojność w oddaniu się jej.*”¹²⁸

– Czy lepiej jest wyprodukować olbrzymią liczbę mięsa armatniego, które na rzeczywistym polu walki nie będzie zdolne do żadnego konstruktywnego działania?

– Jaki obraz armii ma obecnie społeczeństwo? Mówiąc szczerze przeciętny obywatel, zapytany o to, czego uczy Polska Armia odpowie, że trzech rzeczy: picia alkoholu, przeklinania, palenia papierosów, chociaż niekoniecznie w tej kolejności.

– Nikt, albo prawie nikt nie wierzy w sens armii, nie wierzy w jej wartość bojową. Niski poziom szkolenia, słabe wyposażenie i - co najważniejsze - ciągłe piętno przymusu, które napawa awersją nie tylko samą młodzież w wieku poborowym, ale i ich rodziny. To nie tworzy wizerunku zbyt pozytywnego i nie sprzyja wydatkom na armię.

– Jak zgodzić się nałożenie pieniędzy na instytucję, którą uważa się za złą z definicji, kiedy brakuje środków na inne, ważniejsze aspekty np. na szpitale?

– Czy przymusowy pobór do armii jest zgodny z konstytucją? Wszakże w cytowanej na początku tego podrozdziału preambule Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej stwierdzono, że każdy ma prawo do swobody wyznania, religii, światopoglądu.¹²⁹ Jeśli ktoś jest pacyfistą, to jego pacyfizm z definicji zakazuje przynależności do jakichkolwiek organizacji o charakterze militarnym lub paramilitarnym. W takim razie jak to się dzieje że służba w armii, nawet ta zasadnicza, dziewięćmiesięczna może być zgodna z wyznawanym świa-

¹²⁸ T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, ŁTN, Łódź 1955.

¹²⁹ *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej*, wyd. cyt., preambuła.

topogładem? A jako, że postanowienia ogólne są ważniejsze, niż późniejsze postanowienia szczegółowe, to chyba sprawa prosta? Otóż nie. Oto bowiem udowadniając przed komisją poborową pacyfizm miast iść do armii można iść na dwa razy dłużej tam, gdzie trzeba pracować po osiem godzin dziennie za parę groszy, w imię dobra społecznego, na rzecz kraju. Tylko skąd ta kara za poglądy?

– Czemu przymusowo należy robić coś dla kraju, jeśli nie ma się poczucia patriotyzmu? Za wszystko, co daje ten kraj i tak trzeba płacić. Jeśli nie bezpośrednio, to w formie podatków, które płaci się pracując zawodowo.

– Czy więc zmuszanie ludzi do odbycia służby zasadniczej nie jest zaprzeczaniem praw konstytucyjnych, ograniczaniem swobód obywatelskich pod groźbą kary?

Prawdopodobnie m.in. z tych powodów cytowany uprzednio A. Koźuchowski stwierdził, że *„armia zawodowa to wynalazek stary jak cywilizacja. I skuteczny. Powoli wracamy do niej po eksperymencie trwającym 215 lat [Z.L.] z armią z powszechnego poboru (...). Likwidację tego typu armii [Z.L.] wszyscy witają z ulgą, chociaż nadal nie wiadomo, czy na armię w pełni zawodową naprawdę nas stać, ani przeciw komu miałyby walczyć? Z punktu widzenia cywila może to i lepiej.”*¹³⁰

3.2. Model szkolenia w siłach zbrojnych w warunkach profesjonalizacji sił zbrojnych

Zdecydowanie bardziej rzeczowe i merytoryczne stanowiska w sprawie potrzeby zmiany charakteru armii prezentują badacze problematyki ogólnie pojętego bezpieczeństwa. I tak Stanisław Koziej w wielu swych wystąpieniach i publikacjach głosił, że *„nawet pobieżny obserwator nie ma wątpliwości, że kończy się era armii z poboru. Już niedługo – w perspektywie dekady - mało które państwo w Europie będzie utrzymywało takie wojsko. (...). Państwa decydujące się na profesjonalizację armii kierują się potrzebą dyspozycyjności sił oraz ich zdolności i gotowości do szybkiego reagowania na różnorodne zagrożenia kryzysowe, koniecznością obsługi coraz bardziej złożonych systemów uzbrojenia, wzrostem znaczenia jakości indywidualnego przygotowania żołnierzy (jakość, nie ilość), roli samodzielnego działania począwszy od najniższych szczebli dowodzenia i umiejętności współdziałania na polu walki.”*¹³¹

¹³⁰ A. Koźuchowski, *Za ojczyznę, za pieniądze*, wyd. cyt.

¹³¹ S. Koziej, *Jakość nie ilość*, Tygodnik Powszechny, Nr 19 (2809), 11 maja 2003, <http://www2.tygodnik.com.pl/tp/2809/kraj04.php>, 22.02.2009. Podobną treść zawierają felietony S. Koziej, *Armia zawodowa wiąże się z ryzykiem*, <http://wiadomosci.wp.pl/kat,1342,title,Koziej-armia-zawodowa-wiaze-sie-z-ryzykiem,wid,10535633,felieton.html>, 04.11.2008; S. Koziej, *Armia zawodowa czy poborowa?*,

„Armia zawodowa to konieczność. Jest efektywniejsza operacyjnie. Może realizować najbardziej złożone i wymagające zadania dotyczące obrony państwa i w misjach międzynarodowych. Jest też bardziej ekonomiczna. Za każdą złotówkę wydaną przez państwo na armię zawodową można uzyskać większy przyrost zdolności obronnych niż za złotówkę wydaną na armię z poboru. Jest wreszcie bardziej akceptowalna społecznie. Zamiast przymusowej służby wojskowej daje szansę realizacji zawodowej ludziom, dla których wojsko jest pasją.”¹³²

W podobnym duchu ale szczegółowiej wypowiada się o poborze i profesjonalizacji armii Mirosław Sułek. Trawestując słowa tego badacza można stwierdzić, że powodów powołania armii zawodowej jest wiele, ale do zasadniczych należą:

- polityczne,
- militarne,
- ekonomiczne - ekonomiczno-demograficzne,
- moralno-psychologiczne.¹³³

W krajach, które od wielu lat mają armię zawodową np. Wielkiej Brytanii, Stanach Zjednoczonych, w prowadzonych badaniach na temat w/w aspektów, dominowały wątki ekonomiczne. Wyniki tych badań nie są jednoznaczne z prostego powodu – wszelki rachunek efektywności operuje kosztami i efektami. Podczas gdy stosunkowo łatwo uchwycić koszty, zwłaszcza finansowe, choć też niejednoznacznie, z szacowaniem efektów są wielkie problemy, bo np. nie ma precyzyjnych miar oceny potencjału bojowego, czy tym bardziej efektów w postaci zwiększonego bezpieczeństwa. Większość wyników wskazuje jednak na to, że przy tej samej liczebności armia zawodowa będzie droższa, ale przy takiej samej mocy bojowej będzie tańsza.¹³⁴

„Wzrost kosztów wynikający z wprowadzenia armii zawodowej jest w dużej mierze złudzeniem. Z prostego powodu – armia zawodowa nie tyle podnosi koszty jej funkcjonowania, co ujawnia te rzeczywiste, które armia z poboru ukrywa! Innymi słowy, koszt odzwierciedlony w budżecie obrony narodowej nie odzwierciedla wszystkich kosztów społecznych; armia zawodowa większość z nich wynosi na światło dzienne. Chodzi przede wszystkim o podatek

<http://stanislawkoziej.blog.pl/d,,id,4587786,m,maja,r,2009,title,Armia-zawodowa-czy-armia-poborowa,index.html>, 02.12.2008.

¹³² Wypowiedź S. Kozieja (w:) K. Grzegorzówka, J. Piński, współpraca: R. Przedmojski, P. Wolejko, T. Sobola, *Czy armia zawodowa nas obroni*, Wprost, Nr 1/2/2009 (1357), <http://www.wprost.pl/ar/148331/Czy-armia-zawodowa-nas-obroni/?O=148331&pg=4>, 01.02.2009.

¹³³ M. Sułek, *Jaki koszt, jakie efekty?*, www.mon.gov.pl/pliki/File/ART_do_Polski_Zbrojnej_k.rtf, 22.02.2010, s. 1. Szeroki zasób informacji na temat kosztów i efektów profesjonalizacji zawarto w *Dwa lata profesjonalizacji Wojska Polskiego, Suplement Rapsodyczny*, Polska Zbrojna, Listopad 2009. http://www.polskazbrojna.pl/index.php?option=com_rubberdoc&view=doc&id=277&format=raw&Itemid=111, 22.02.2010.

¹³⁴ M. Sułek, *Jaki koszt, jakie efekty?*, wyd. cyt., s. 1.

w naturze płacony przez poborowych, którzy gdyby nie przymus, nigdy nie znaleźliby się wojsku. A jest to koszt ogromny, w dodatku powodujący bardzo niesprawiedliwy rozkład obciążeń w społeczeństwie. Ze zrozumiałych względów uderza najsilniej w rodziny wielodzietne. Nie tak dawno temu, gdy służba wojskowa trwała dwa lata (w Marynarce Wojennej – trzy), rodzina, która oddała wojsku trzech synów, płaciła podatek wynoszący sześć lat służby (lub dziewięć). W tym czasie tracili oni zarobki w cywilu, nie podnosili swoich kwalifikacji, które służyłyby im w życiu cywilnym, i tak dalej. Wielu poborowych znajdowało sposób, aby uniknąć służby wojskowej (oszukiwali, korumpowali, okaleczali się, szli na jakiegokolwiek studia). Niezależnie od tego, ile wynosił żołd, koszty funkcjonowania tego typu armii były ponoszone, chociaż nie znalazły odbicia w budżecie. Żołnierz był częściowo traktowany jak niewolnik.

*Tu warto wtrącić, że i dziś jest wielu ludzi, którzy uważają, że niewolnik jest darmowym pracownikiem. Trudno o coś bardziej błędnego. Niewolnik jest bardzo drogim pracownikiem. Gdyby tak nie było, niewolnictwo trwałoby do dziś. Nie zauważa się, że niewolnik może służyć tylko do stosunkowo prostych prac, jego wydajność jest niska, a niezależnie od tego potrzebuje jakiegoś wyżywienia, odzienia, mieszkania oraz opieki. Dochodzą jeszcze wysokie koszty nadzoru i kontroli.*¹³⁵

Wracając jednak do armii poborowej należy dodać, że dla żołnierzy służących w niej przymusowo koszty były jeszcze wyższe, gdyż poza utratą dochodów w cywilu dochodzą jeszcze koszty o charakterze psychologicznym czy moralnym. Do tego należy również dodać liczne patologie - słynna fala, samowolne oddalenia, pijaństwo, narkotyki czy samobójstwa.¹³⁶

Armia zawodowa jest najbardziej rynkowym rozwiązaniem problemów naboru do wojska, a częściowo także jej funkcjonowania. Ma to swoje wady i zalety. Wady związane są przede wszystkim z funkcjonowaniem gospodarki rynkowej oraz z polityką społeczno-gospodarczą państwa, bo:

– jako najbardziej wystawiona na kaprysy rynku, armia zawodowa musi sobie radzić z burzliwym otoczeniem. Można być pewnym, że znajdzie to odzwierciedlenie między innymi w:

- dążeniu do maksymalnej racjonalizacji wydatków publicznych na obronę, dominacji kryterium efektywności. Formuła koszt–efekt w przypadku armii profesjonalnej nieuchronnie będzie prowadzić do prymatu jakości nad ilością,

¹³⁵ Tamże, s. 2.

¹³⁶ Tamże, s. 3.

- sięganiu przez wojsko do nowoczesnych rozwiązań z zakresu inżynierii finansowej oraz organizacji i zarządzania,
- traktowaniu krajowego przemysłu obronnego jako jednego z wielu możliwych dostawców uzbrojenia, techniki i usług,
- racjonalizacji wielkości i lokalizacji infrastruktury,

– na warunki poboru wpływa aktualna sytuacja na rynku pracy, na przykład wysoka stopa bezrobocia z reguły zwiększa liczbę chętnych. Ale nie zawsze, bo nawet wysokie bezrobocie, któremu towarzyszy szereg zabezpieczeń społecznych, łatwe uzyskiwanie zasiłków i innych świadczeń może nie wpłynąć w istotny sposób na liczbę chętnych do wstąpienia w szeregi wojska,

– niepewność co do warunków naboru związana jest z każdą większą reformą społeczną np. oświatową, zdrowotną, emerytalną,

– armia zawodowa jest wrażliwa na zmiany demograficzne np. zmiany struktury wieku ludności, przyrostu naturalnego, salda migracji,

– na przyszłość polskiej armii należy patrzeć także przez pryzmat miejsca, jakie siły zbrojne jako instytucja będą zajmowały w strukturze naszego państwa:

- coraz bardziej zasobnego,
- rozwijającego się cywilizacyjnie,
- zbliżającego się strukturalnie do czołowych państw Unii Europejskiej,
- w sumie z roku na rok nowocześniejszego,
- z lepiej wyedukowanym społeczeństwem,
- mającym coraz większe doświadczenie w kontaktach z resztą świata, a przede wszystkim z krajami Unii,

czyli – uzyskania przez wojsko porównywalnego poziomu nowoczesności z innymi składowymi naszego państwa.¹³⁷

Do zalet można zaś zaliczyć następujące przymioty:

- wojsko określa standardy i przyjmuje takich ludzi, jakich chce,
- żołnierze zawodowi są bardziej związani ze swoją służbą,
- dłuższy okres służby, w tym szkolenia powoduje, że żołnierz zawodowy jest znacznie

lepiej wyszkolony,

¹³⁷ M. Sułek, *Jaki koszt, jakie efekty?*, wyd. cyt., s. 4.; L. Kościuk, *Koniec armii masowej*, www.mon.gov.pl/.../Referat_LK_na_konferencje_ISM_wersja_z_12.11.br_k.rtf, 22.02.2010, s. 2-3.

– armia zawodowa dąży do tego aby żołnierze mieli coraz więcej sprzętu i uzbrojenia.

Decydują o tym dwie główne przyczyny:

- presja kandydatów do służby wojskowej, którzy chcą realizować swoje ambicje, mając do czynienia z najnowocześniejszym sprzętem,
- względnie drogi i często psychologicznie niepewny człowiek zastępowany jest przez technikę. Mówiąc językiem ekonomicznym, stosunek kapitału do pracy kształtuje się wyraźnie na korzyść kapitału w porównaniu do armii z poboru, gdzie taka presja jest słabsza. Ten techniczny impuls przenosi się na otoczenie, a zwłaszcza na przemysł zbrojeniowy, który ma dodatkowy motyw do poszukiwania nowych rozwiązań i technologii.¹³⁸

Powyższe zalety generują także efekt synergii, będącej następstwem równoległego oddziaływania rzeczonych zalet oraz takich czynników jak:

- profesjonalizm żołnierzy,
- nowoczesna technika wojskowa,
- skuteczne dowodzenie,
- efektywniej zaprojektowane struktury,
- nowoczesna logistyka,
- wspieranie działań wojska przez cywilne firmy komercyjne.¹³⁹

W efekcie zdaniem Lecha Kościuka armia taka będzie „*odstraszać wysokimi zdolnościami bojowymi, czyli możliwością zadawania poważnych strat nawet znacznie liczniejszemu agresorowi, czy jeszcze inaczej – dużym wysiłkiem (kosztami, stratami), który potencjalny przeciwnik będzie musiał włożyć w to, by ją pokonać. Jest to siła wysoce dyspozycyjna, mobilna, zdolna do szybkiej reakcji, przystosowana do udziału w działaniach koalicyjnych, a więc mogąca efektywnie działać nawet w konfliktach o wysokiej intensywności. Armia taka to także udział w działaniach ekspedycyjnych. Ma ona wiele cech uniwersalnego instrumentu realizacji różnorodnych celów politycznych państwa.*”¹⁴⁰

Kilka akapitów wyżej generując zalety ujętej w ten sposób armii zawodowej zasygnalizowano jej wysoki poziom wyszkolenia. Wyżej wspomniano też, że w SZ RP wyszkolenie to reguluje przede wszystkim *Doktryna Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7* i że stanowi ono specyficzny system zobrazowany na rysunku 26. Jako że rzeczona *Doktryna* zawiera także treści o szkoleniu ZSW Zarząd Szkolenia P-7 Sztabu Generalnego

¹³⁸ M. Sułek, *Jaki koszt, jakie efekty?*, wyd. cyt., s. 4.

¹³⁹ L. Kościuk, *Koniec armii masowej*, wyd. cyt., s. 2.

¹⁴⁰ Tamże, s. 5-6.

Wojska Polskiego (SG WP) prawdopodobnie jako pierwiosnek jej aktualizacji opracował *Model szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*.¹⁴¹ Kompilując treści tego *Modelu*, rozpatrywanej *Doktryny* oraz kilku innych dokumentów można otrzymać podsystemy systemu szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji. Podsystemy te zostaną scharakteryzowane w poniżej.

3.2.1. Podsystem kierowania szkoleniem SZ RP

Podsystem kierowania szkoleniem SZ RP funkcjonuje w ramach istniejącego systemu dowodzenia, na wszystkich jego poziomach i szczeblach oraz zgodnie z określonym dla danego stanowiska służbowego kompetencyjnym zakresem odpowiedzialności szkoleniowej (KZOSz).

W rozpatrywanym podsystemie wyróżnia się następujące funkcje:

- planowanie szkolenia¹⁴², w którym dużą rolę odgrywa wypracowanie decyzji do szkolenia.¹⁴³ Podstawami tych decyzji są m.in. systematycznie prowadzone oceny wyników szkolenia orzekające o poziomie wyszkolenia podległych im wojsk, zgromadzone informacje o praktycznej realizacji procesu szkolenia orzekające o stopniu wykonania zadań, możliwości zabezpieczenia procesu szkolenia. W decyzjach tych dowódcy wskazują kierunki, formy i metody zamierzeń szkoleniowych oraz innych przedsięwzięć organizacyjnych, których realizacja może zapewnić osiągnięcie zakładanych celów szkolenia. Ponadto podaje się tu przydział obiektów bazy szkoleniowej i środków materiałowo - technicznych zapewniających zorganizowaną i skoordynowaną w czasie działalność szkoleniową na określonym poziomie, szczeblu dowodzenia,
- organizowanie szkolenia, czyli wybór wykonawców i postawienie zadań oraz wydanie wytycznych zmierzających do osiągnięcia założonych celów,
- motywowanie, czyli inspirowanie, doradzanie oraz wspieranie podwładnych podczas realizacji procesu szkolenia,
- ocena stopnia wyszkolenia, polegająca na ustaleniu stanu faktycznego i jego porównaniu ze stanem wymaganym w celu uzyskania pełnej i wiarygodnej informacji o stopniu osiągnięcia wymaganych standardów w zakresie wyszkolenia oraz przygotowania jednostek

¹⁴¹ *Model szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, SG WP Zarząd Szkolenia P-7, Warszawa, kwiecień 2008.

¹⁴² Szczegóły w zakresie planowania szkolenia określają przede wszystkim *Instrukcja o planowaniu i rozliczaniu działalności bieżącej w Siłach Zbrojnych RP*, wyd. cyt. i *Organizacja Szkolenia Dowództw i Sztabów (DD/7.1)*, wyd. cyt.

¹⁴³ Szczegóły w zakresie wypracowania decyzji do szkolenia określa *Program szkolenia pododdziałów zawodowych wojsk pancernych i zmechanizowanych*, DWŁąd, Warszawa 2009, s. 165-166.

wojskowych do realizacji zadań zgodnie z ich przeznaczeniem. Rozpatrywana ocena na wszystkich poziomach i szczeblach dowodzenia spełnia funkcje sygnalizacyjno-informacyjną tj. sygnalizuje istnienie problemu i dostarcza informacji niezbędnych do usunięcia uchybień, profilaktyczną, której celem jest eliminowanie podobnych uchybień w przyszłości, instruktażowo-doradcza, która inicjuje kierunki i środki zaradcze, podpowiada jak eliminować przyczyny i niekorzystne zjawiska, pobudzająca, która inspiruje kontrolowanych do poszukiwania właściwych rozwiązań, sprawdzająca, która polega na ocenianiu efektywności szkolenia i stopnia osiągnięcia gotowości do prowadzenia działań zgodnie z przeznaczeniem. W tym względzie trzeba nadmienić, że każda jednostka organizacyjna WP podlega okresowemu sprawdzeniu jej pokojowego funkcjonowania oraz przygotowania do działania zgodnie z wojennym przeznaczeniem i jest oceniana według przyjętego w SZ RP systemu oceny.

Ujęte wyżej funkcje można uogólnić do zasady *DOWODZISZ – SZKOLISZ – ODPOWIADASZ*, w myśl której każdy przełożony ponosi pełną odpowiedzialność za poziom wyszkolenia podległej mu bezpośrednio struktury organizacyjnej. Stąd szkolenie podwładnych jest podstawowym obowiązkiem wszystkich dowódców (równorzędnych). Wspomniani dowódcy na poszczególnych poziomach i szczeblach dowodzenia pełnią także najważniejszą rolę w kierowaniu szkoleniem sił zbrojnych. Bowiem od ich umiejętności zależy właściwe określanie celów szkoleniowych, sprawny przebieg szkolenia, a także efektywność wyszkolenia podległych żołnierzy, wojsk.

W szczególności zasada *DOWODZISZ – SZKOLISZ – ODPOWIADASZ* transponowana jest na wszystkie poziomy i szczeble dowodzenia do postaci zadań zawieranych w KZOSz. W ten ustalono że Sztab Generalny WP:

- określa strategiczne cele, zadania i kierunki szkolenia SZ RP,
- planuje i koordynuje przedsięwzięcia szkolenia strategiczno-operacyjnego w SZ RP, opracowuje i prowadzi treningi sztabowe i ćwiczenia z centralnymi organami pokojowego i wojennego systemu dowodzenia oraz treningi i ćwiczenia specjalistyczne stosownie do kompetencji szkoleniowych komórek organizacyjnych tworzących SG WP,
- programuje i planuje udział wybranych komponentów SZ RP w ćwiczeniach sojuszniczych,
- koordynuje proces implementacji do wojsk dokumentów standaryzacyjnych NATO,
- określa zasadnicze założenia i wydaje wytyczne do opracowania dokumentów normujących działalność szkoleniową sił zbrojnych,

- opracowuje dokumenty normujące proces szkolenia tj. doktryny, regulaminy, instrukcje itp. obejmujące swoim zasięgiem przedmiotowym wszystkie rodzaje sił zbrojnych,
- gromadzi i upowszechnia doświadczenia i wnioski z prowadzonych ćwiczeń,
- koordynuje i uczestniczy w działalności opiniotwórczej dokumentów normujących problematykę szkoleniową sił zbrojnych.

Następnie w kolejności Dowództwo Operacyjne:

- planuje, organizuje i prowadzi ćwiczenia z udziałem sił i środków wydzielonych przez co najmniej dwa dowództwa RSZ,
- prowadzi certyfikację sił wydzielonych do składu kontyngentów (komponentów) SZ RP,
- uczestniczy w narodowych i sojuszniczych ćwiczeniach prowadzonych na szczeblu strategicznym i operacyjnym,
- współpracuje w zakresie szkolenia i wymiany doświadczeń z wybranymi narodowymi dowództwami operacyjnymi państw NATO i Unii Europejskiej,
- opiniuje dokumenty doktrynalne z zakresu operacji połączonych,
- gromadzi, analizuje i upowszechnia w SZ RP doświadczenia z prowadzonych misji i operacji, a także udziału wydzielonych sił i środków w przeciwdziałaniu (likwidacji) skutków katastrof i klęsk żywiołowych,
- określa standardy i wymagania szkoleniowe dla komponentów RSZ przewidzianych do użycia w ramach misji (operacji).

W podobnym duchu działają Dowództwa Rodzajów Sił Zbrojnych (równorzędne), które:

- transponują na grunt podległego rodzaju sił zbrojnych dokumenty nadrzędnego szczebla dowodzenia tj. decyzje, dyrektywy, rozkazy itp., uczestniczą w opracowaniu i wdrażaniu do wojsk ratyfikowanych dokumentów standaryzacyjnych NATO,
- nadzorują i organizują przedsięwzięcia szkolenia dowództw i sztabów, szkolenia wojsk (bojowego, logistycznego i ogólnego) oraz działalność wychowawczą,
- organizują szkolenie w zakresie wykorzystywania bojowego i eksploatacji nowoprowadzanego (modernizowanego) UiSW oraz środków bojowych i materiałowych,
- zapewniają właściwe oprzyrządowanie procesu szkolenia podległych wojsk, opracowują i wdrażają programy szkolenia, programy strzelań, instrukcje, metodyki, podręczniki, poradniki itp.,

- dokonują cyklicznej oceny stanu wyszkolenia podległych ZT, oddziałów i osób funkcyjnych oraz podejmują decyzje usprawniające proces szkolenia,

- przygotowują, szkolą i prowadzą we współdziałaniu z Dowództwem Operacyjnym sprawdzenie (certyfikację) sił wydzielonych do składu komponentów RSZ oraz organizują materiałowo-techniczne zabezpieczenie ich szkolenia,

- analizują, gromadzą oraz upowszechniają doświadczenia i wnioski z zakresu działalności szkoleniowej, a także konfliktów zbrojnych,

- wypracowują kierunki rozwoju i finansowania w zakresie funkcjonowania bazy szkoleniowej,

- zapewniają niezbędne zabezpieczenie materiałowo-techniczne i finansowe procesu szkolenia.

Tutaj trzeba dodać, że w *Doktrynie Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7* specjalnie potraktowano Dowódców RSZ, którym określono, iż kierują oni szkoleniem podległych im RSZ i ponoszą całkowitą odpowiedzialność za sprawne funkcjonowanie systemu szkolenia tych RSZ. Odpowiadają więc za:

- przygotowanie dowództw ZT i innych podległych jednostek do organizacji i prowadzenia działań zgodnie z przeznaczeniem,

- metodyczne przygotowanie dowódców do organizowania i prowadzenia działalności szkoleniowej,

- oprzyrządowanie procesu szkolenia.

Dowódcy ci prowadzą także w podległym RSZ ocenę stanu wyszkolenia dowództw, ZT, oddziałów i pododdziałów oraz żołnierzy Narodowych Sił Rezerwy.

Natomiast dowódcy na najniższym poziomie dowodzenia - taktycznym realizują zadania w zakresie kierowania procesem szkolenia podległych im struktur organizacyjnych, ponosząc odpowiedzialność za:

- przygotowanie bezpośrednio podległych dowódców do dowodzenia w czasie prowadzenia działań bojowych,

- wyszkolenie bojowe dowodzonego związku taktycznego, oddziału, pododdziału,

- wyszkolenie i zgranie podległego dowództwa,

- zgranie systemu działań dowodzonego ZT, oddziału, pododdziału,

- przygotowanie bezpośrednio podległych dowódców do kierowania działalnością szkoleniowo-metodyczną,

– ocenę stanu wyszkolenia podległych ZT, oddziałów, pododdziałów oraz osób funkcyjnych.

W tej materii istnieje jednak poważna uwaga wynikająca z założenia, że każdy żołnierz zawodowy odpowiada indywidualnie za doskonalenie wiedzy i umiejętności przydatnych w wykonywaniu obowiązków na zajmowanym stanowisku służbowym oraz prezentowany przez siebie poziom wyszkolenia. Stąd żołnierze wykonując zadania w składzie struktur organizacyjnych sił zbrojnych, podlegają ocenie indywidualnej i w składzie danej struktury. Powyższe oceny stanowią podstawę do określania drogi rozwoju służbowego żołnierzy zawodowych. Są też zasadniczym kryterium do proponowania (wyznaczania) na kolejne stanowiska służbowe.

3.2.2. Podsystem przygotowania kadry

Przygotowanie żołnierza zawodowego do pełnienia obowiązków na stanowisku służbowym nie jest tylko jego indywidualnym obowiązkiem. Naturalnym jest więc, że rzecz ta przybrała formy instytucjonalne. W systemie szkolenia SZ RP instytucje te zawiera pierwszy z filarów tego systemu, jednocześnie pierwszy z podsystemów wykonawczych, czyli **podsystem przygotowania kadr** – słowo klucz niniejszych rozważań - rysunek 26.

Zgodnie z Doktryną szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (DD/7) „*przygotowanie kadry to celowa działalność szkoleniowa przygotowująca żołnierzy zawodowych do indywidualnego i zespołowego wykonywania zadań w narodowych i sojuszniczych komórkach funkcjonalnych organów dowodzenia, a także do kierowania procesem szkolenia, zgodnie z kompetencyjnym zakresem odpowiedzialności szkoleniowej.*”¹⁴⁴ Prócz celowości, działalność ta posiada atrybut obligatoryjności, gdyż „*kadra podlega obowiązkowi ustawicznego uzupełniania wiedzy i doskonalenia swoich kwalifikacji zawodowych przed objęciem kolejnego stanowiska służbowego, jako warunek dalszego rozwoju zawodowego.*”¹⁴⁵

Przygotowanie kadr realizowane jest w trzech podstawowych i niżej scharakteryzowanych formach. Po pierwsze jest to **kształcenie kandydatów na żołnierzy zawodowych** w systemie szkół i uczelni wojskowych, w kraju i zagranicą. Celem tego kształcenia jest poznanie otaczającej rzeczywistości, a także zdobywanie umiejętności w zakresie identyfikacji problemów i sposobów ich rozwiązywania. W procesie tym kandydaci na żołnierzy zawodowych zdobywają wiedzę ogólną oraz rozwijają umiejętności niezbędne do objęcia stanowisk

¹⁴⁴ Doktryna szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (DD/7), wyd. cyt., s. 17–18.

¹⁴⁵ Tamże, s. 18.

służbowych w instytucjach wojskowych, dowództwach i sztabach oraz jednostkach wojskowych.

Po drugie jest to **doskonalenie zawodowe kadry**, realizowane w ramach kursów i przeszkoleń, będących formą uzupełnienia wiedzy niezbędnej do objęcia kolejnego stanowiska służbowego w karierze zawodowej żołnierza. Ma ono charakter systemowy i jest wypadkową przyjętych (obowiązujących) zasad pragmatyki kadrowej, a jest realizowane przez wyspecjalizowane placówki i ośrodki szkolenia z uwzględnieniem bieżących i perspektywicznych potrzeb sił zbrojnych.

Po trzecie zaś formą przygotowania kadr jest też **szkolenie uzupełniające kadry i pracowników wojska**, które prowadzi się w każdej jednostce i instytucji wojskowej w zależności od potrzeb. Celem rozpatrywanego szkolenia jest pogłębianie wiedzy ogólnej, psychologicznej, pedagogicznej i prawnej oraz doskonalenie umiejętności specjalistycznych, w tym sprawności fizycznej i kondycji strzeleckiej na zajmowanych stanowiskach służbowych. Szkolenie uzupełniające służy również pogłębianiu wiedzy fachowej i specjalistycznej, wynikającej ze wdrażanych dokumentów normatywnych np. dyrektyw, doktryn, instrukcji, regulaminów, itp. Ponadto rozpatrywane szkolenie umożliwia popularyzację doświadczeń z prowadzonych konfliktów, wojen i ćwiczeń oraz rozwoju myśli wojskowej, współczesnej sztuki operacyjnej i taktyki. W tym względzie autorzy *Doktryny szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (DD/7)* zakładają, że główny wysiłek szkolenia uzupełniającego winien skupiać się na pogłębianiu znajomości procedur przygotowania i prowadzenia operacji połączonych, działań bojowych oraz udziału SZ RP w operacjach pokojowych. Tak scharakteryzowanym szkoleniem objęty jest personel jednostek od szczebla batalionu (równorzędnego) włącznie. Natomiast kadra wchodząca w skład pododdziałów do kompanii (równorzędnej) włącznie, szkoli się w ramach zajęć programowych pododdziałów i nie podlega szkoleniu uzupełniającemu. Szkolenie uzupełniające realizowane jest przez cały rok w ramach czasu przeznaczanego na szkolenie programowe, prócz dwóch miesięcy letnich. Zajęcia w tym układzie organizuje się według planu szkolenia uzupełniającego na dany rok, w grupach szkoleniowych, z uwzględnieniem podziału na poszczególne korpusy osobowe, specjalności, z wyodrębnieniem pracowników wojska lub z całym stanem osobowym, jeżeli istnieją takie uwarunkowania. Szczegółowy plan, formy i metody szkolenia uzupełniającego kadry zawodowej oraz liczbę godzin na poszczególne działy (przedmioty), określają dowódcy

(równorzędni) jednostek uwzględniając potrzeby, koszty, specyfikę i możliwości wykonawcze.¹⁴⁶

Charakteryzując dwie pierwsze formy podsystemu przygotowania kadr tj. kształcenie kandydatów na żołnierzy zawodowych i doskonalenie zawodowe kadry wskazano, że zasadniczą rolę w tym zakresie spełnia **system szkolnictwa wojskowego**,¹⁴⁷ gdzie szczeblem najdonioślejszym są **akademie wojskowe**, w tym:

– Akademia Obrony Narodowej (AON, Warszawa) - najwyższej rangi uczelnia wojskowa w Polsce, kształci studentów wojskowych i cywilnych oraz prowadzi badania naukowe, przede wszystkim na potrzeby Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej. AON szkoli również kadry cywilne na rzecz obronności państwa, między innymi przedstawiciele parlamentu, administracji państwowej i samorządowej. Uczelnia spełnia wymagania ustawy zarówno w szkolnictwie wyższym zarówno w zakresie edukacji, jak i rozwoju kadr naukowych. AON stanowi liczący się element systemu edukacji narodowej i współtworzy naukę polską,¹⁴⁸

– Akademia Marynarki Wojennej im. Bohaterów Westerplatte (AMW, Gdynia) – *„uczelnia przygotowująca swoich studentów do służby społeczeństwu i krajowi, wiernych podstawowym wartościom, których istotę oddaje myśl: „Morze, Ojczyzna, obowiązek”. Misją Akademii Marynarki Wojennej jest tworzenie warunków, zapewniających bezpieczeństwo Rzeczypospolitej Polskiej na morzu, poprzez: szerzenie wszechstronnej wiedzy, prowadzenie badań naukowych, kształcenie i wychowanie podchorążych oraz studentów cywilnych, a także doskonalenie żołnierzy zawodowych,*¹⁴⁹

– Wojskowa Akademia Techniczna im. Jarosława Dąbrowskiego (WAT, Warszawa) – państwowa, politechniczna szkoła wyższa. W jej ofercie dydaktycznej znajdują się studia magisterskie, inżynierskie, licencjackie, podyplomowe i doktoranckie, a także kursy specjalistyczne i językowe. WAT prowadzi studia w systemach dziennym, wieczorowym i zaocznym w ponad pięćdziesięciu specjalnościach, na kierunkach: budownictwo, chemia, elektronika i telekomunikacja, fizyka techniczna, geodezja i kartografia, informatyka, inżynieria materiałowa, mechanika i budowa maszyn, mechatronika, zarządzanie i marketing.¹⁵⁰

¹⁴⁶ Doktryna szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (DD/7), wyd. cyt., s. 18-19.

¹⁴⁷ Tamże, s. 18; Roczny plan doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na 2010 rok, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego, Warszawa 2009; Decyzja nr 19/DNiSW Dyrektora Departamentu Nauki i Szkolnictwa Wojskowego z dnia 4 sierpnia 2009 r. w sprawie korekty Roczno planu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na 2010 rok, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego, Warszawa 2009.

¹⁴⁸ http://aon.edu.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=5&Itemid=105, 21.09.2009.

¹⁴⁹ Statut Akademii Marynarki Wojennej im. Bohaterów Westerplatte w Gdyni,

<http://www.amw.gdynia.pl/index.php?n=1423>, 21.09.2009, s. 3.

¹⁵⁰ http://www.wat.edu.pl/0000100.php?Oo_aka=103145, 21.09.2009.

Zadania związane ze studiami wyższymi kadry WP realizują także **wyższe szkoły oficerskie**, w tym:

– Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Lądowych im. Generała Tadeusza Kościuszki (WSOWL, Wrocław). Istotą posłannictwa tej uczelni jest kształcenie młodzieży na kompetentnych oficerów Wojska Polskiego oraz światłych i odpowiedzialnych obywateli. „Umiejscowienie Uczelni w strukturach resortu Obrony Narodowej i jednocześnie w systemie krajowego szkolnictwa wyższego określa specyfikę Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Lądowych, jej tradycję oraz istotę przygotowania absolwentów dla służby Państwa Polskiego zarówno w obszarze wojskowym jak i cywilnym. Wspólnie z uczelniami wojskowymi, a także prowadząc partnerską współpracę z innymi uczelniami wrocławskimi tworzy ważny ośrodek edukacji i nauki na rzecz Sił Zbrojnych, ”¹⁵¹

– Wyższa Szkoła Oficerska Sił Powietrznych (WSOSP, Dęblin) - „zachowując w wiecznej pamięci zapisany w kartach historii dorobek lotniczych pokoleń (...) działa na rzecz rozwoju polskiego lotnictwa, kształcąc nowe pokolenia lotników oraz pomnażając dorobek naukowy i techniczny. ”¹⁵²

Niższym szczeblem w hierarchii szkolnictwa wojskowego są **szkoły podoficerskie**, utworzone w myśl *Rozporządzenia Ministra Obrony Narodowej z dnia 08.03.2004 r. w sprawie utworzenia szkół podoficerskich*.¹⁵³ Zasadniczym celem tych szkół jest przygotowanie ich absolwentów do objęcia pierwszych stanowisk służbowych w korpusie osobowym podoficerów zawodowych. Z tego celu wynikają zadania szkół, a są to: przygotowanie dowódcy dysponującego niezbędnym zakresem wiedzy i umiejętności do dowodzenia drużyną, kształtowanie wiedzy i umiejętności instruktorskich przydatnych w realizacji przedsięwzięć szkoleniowych w jednostkach wojskowych, prowadzenie kursów specjalistycznych dla podoficerów zawodowych kierowanych na kolejne stanowiska służbowe, szkolenie rezerw osobowych.¹⁵⁴ Aby uzyskać odpowiedni pod względem merytorycznym i metodycznym poziom kształcenia, szkoły podoficerskie zostały ulokowane przy Centrach Szkolenia. Te zaś zapewniają funkcjonowanie szkół oraz udostępniają im specjalistyczne kadry dydaktyczne i zaplecze szkoleniowe zabezpieczające proces kształcenia. Okazuje się bowiem, że obsada podoficerska rzeczonych szkół nie może samodzielnie realizować wszystkich przedsięwzięć szkole-

¹⁵¹ Uchwała Nr 20/2008 Senatu WSOWL z dnia 30 września 2008 r.,

http://www.wso.wroc.pl/Szkola/Misja_WSOWL/Misja_WSOWL.htm, 21.09.2009.

¹⁵² http://www.wsosp.deblin.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=69&Itemid=101, 21.09.2009.

¹⁵³ *Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 08.03.2004 r. w sprawie utworzenia szkół podoficerskich*, Dz. U. Nr 51, poz. 505.

¹⁵⁴ *Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 08.03.2004 r. w sprawie utworzenia szkół podoficerskich*, wyd. cyt., § 3 – 4.

niowych w związku z ograniczeniami wynikającymi z ustaleń instrukcji i przepisów. W chwili obecnej funkcjonują:

– Wielkopolska Szkoła Podoficerska Wojsk Lądowych im. gen. bryg. Franciszka Seweryna Włada w Poznaniu (WSPWL).¹⁵⁵ Szkoła kształci podoficerów w korpusach osobowych:

- ogólnowojskowym, w grupach osobowych:
 - zmechanizowanej,
 - pancерnej,
 - rozpoznawczej,
 - administracji,
- logistycznym, w grupach osobowych:
 - ogólnologistycznej,
 - materiałowej,
 - transportu i ruchu wojsk,
 - technicznej,¹⁵⁶

– Szkoła Podoficerska Wojsk Lądowych w Toruniu (SPWL) realizuje proces kształcenia kadr podoficerskich w korpusach osobowych:

- raketowym i artylerii,
- logistyki w grupie osobowej technicznej (uzbrojenie),¹⁵⁷

– Szkoła Podoficerska Wojsk Lądowych im. kadeta Zygmunta Kuczyńskiego we Wrocławiu prowadzi szkolenie w następujących korpusach osobowych:

- inżynierii wojskowej, w grupach osobowych:
 - saperskiej,
 - przeprawowej,
 - infrastruktury,
 - ochrony przeciwpożarowej,
- obrony przed bronią masowego rażenia, w grupach osobowych:
 - rozpoznanie,
 - likwidacja skażeń,
- ogólnowojskowym, w grupie osobowej zmechanizowanej (desantowo - szturmowej),¹⁵⁸

¹⁵⁵ http://www.spwl.mil.pl/~spwl/?page_id=151, 21.09.2009; http://www.spwl.mil.pl/~spwl/?page_id=348, 21.09.2009.

¹⁵⁶ J. A. Wołejczo, K. Krakowski, Z. Redziak, *System szkolenia Wojsk Lądowych*, AON, Warszawa 2005, s. 71.

¹⁵⁷ <http://www.spwltorun.wp.mil.pl/pl/26.html>, 21.09.2009; J. A. Wołejczo, K. Krakowski, Z. Redziak, *System szkolenia Wojsk Lądowych*, wyd. cyt., s. 71.

– Szkoła Podoficerska Wojsk Lądowych w Zegrzu przygotowuje się kadry podoficerskie w korpusach osobowych łączności i informatyki w grupach osobowych:

- eksploatacji systemów łączności,
- rozpoznania i zakłóceń radiowych,
- eksploatacji systemów informatycznych,
- technicznej,¹⁵⁹

– Szkoła Podoficerska Sił Powietrznych w Koszalinie (SP SP) stanowi część systemu szkolnictwa wojskowego. „*Aktywnie uczestniczy w kształtowaniu obronności Państwa, zespalać w swej działalności kształcenie, szkolenie i wychowanie kadr podoficerskich, służąc potrzebom Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, kultywując chlubne tradycje oręża polskiego, a zwłaszcza dziedzictwo polskich szkół przeciwlotniczych i radiotechnicznych, dbając równocześnie o zachowanie i wzbogacanie tradycji własnych,*”¹⁶⁰

– Szkoła Podoficerska Sił Powietrznych w Dęblinie, strukturalnie jest podporządkowana bezpośrednio Dowódcy Sił Powietrznych. Szkoła ma zadanie kształcić i wychowywać kadrę dowódczo - techniczną oraz techniczno - eksploatacyjną do kierowania zespołami ludzkimi na szczeblu drużyny,¹⁶¹

– Szkoła Podoficerska Marynarki Wojennej w Ustce (SPMW) ma za zadanie kształcić i wychowywać kadrę techniczno-eksploatacyjną i dowódczo-techniczną, przygotowaną do kierowania zespołami ludzkimi szczebla drużyny (zespół, obsługa). Szkolenie w SPMW trwa 13 miesięcy i obejmuje korpus osobowy Marynarki Wojennej w grupach osobowych:

- broni morskiej,
- nawigacyjnej i hydrograficznej,
- ratownictwa morskiego,
- uzbrojenia morskiego,
- technicznej,¹⁶²

– Szkoła Podoficerska Służb Medycznych w Łodzi. Do zasadniczych zadań Szkoły należy kształcenie średniego personelu medycznego dla potrzeb Sił Zbrojnych RP, kształtowanie wiedzy i umiejętności instruktorskich przydatnych w realizacji przedsięwzięć szkolenio-

¹⁵⁸ <http://www.wso.wroc.pl/SPWL/index.htm>, 21.09.2009; J. A. Wołęjszo, K. Krakowski, Z. Redziak, *System szkolenia Wojsk Lądowych*, wyd. cyt., s. 71.

¹⁵⁹ *Szkoła Podoficerska Wojsk Lądowych w Zegrzu*, prezentacja komputerowa, SPWP Zegrze, <http://www.spwzegrze.wp.mil.pl/pl/index.html>, 21.09.2009; J. A. Wołęjszo, K. Krakowski, Z. Redziak, *System szkolenia Wojsk Lądowych*, wyd. cyt., s. 71-72.

¹⁶⁰ http://www.spsp.gwl.koszalin.pl/Mambo/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1, 21.09.2009.

¹⁶¹ <http://www.wsosp.deblin.pl/spsp/>, 21.09.2009.

¹⁶² <http://www.spustka.mw.mil.pl/index.php?tresc=szkolenie>, 21.09.2009.

wych w jednostkach wojskowych, prowadzenie kursów specjalistycznych dla podoficerów zawodowych na kolejne stopnie wojskowe.¹⁶³

Najniżej w hierarchii szkolnictwa wojskowego, co wcale nie znaczy, że są najgorsze, plasują się **centra i ośrodki szkolenia**¹⁶⁴, które zabezpieczają proces dydaktyczny Akademii Wojskowych, Wyższych Szkół Oficerskich, Szkół Podoficerskich, prowadzą szkolenie wojskowe szeregowych zawodowych i szkolenie jednostek wojskowych (poligony). Generalnie są one przypisane poszczególnym RSZ, co powoduje, że w Wojskach Lądowych są to:

– Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych im. hetmana polnego koronnego Stefana Czarnieckiego w Poznaniu (CSWLąd), prowadzące m.in. szkolenie szeregowych zawodowych korpusu osobowego ogólnowojskowego i logistyki.¹⁶⁵ W skład tego centrum wchodzi m.in. Ośrodek Szkolenia / Poligonowy - Biedrusko,¹⁶⁶

– Centrum Szkolenia Artylerii i Uzbrojenia im. gen. J. Bema w Toruniu (CSAiU), prowadzące m.in. szkolenie szeregowych zawodowych w korpusie osobowym:

- Rakietowym i Artylerii,
- logistycznym w grupach osobowych:
 - transportu i ruchu wojsk,
 - technicznej.¹⁶⁷

W skład tego centrum wchodzi m.in. Ośrodek Szkolenia / Poligon - Toruń,¹⁶⁸

– Centrum Szkolenia Wojsk Inżynieryjnych i Chemicznych we Wrocławiu; prowadzące m.in. szkolenie szeregowych zawodowych korpusu osobowego inżynierii wojskowej i OPB-MR,¹⁶⁹

¹⁶³ http://www.dwipo.wp.mil.pl/pl/9_173.html, 21.09.2009.

¹⁶⁴ http://www.wp.mil.pl/pl/strona/213/PG_124_188, 21.09.2009. Zbiór centrów i ośrodków szkolenia tworzą dwa radykalnie odmienne typy jednostek wojskowych. Pierwszy z nich to ośrodki stricte dydaktyczne i naukowe, z reguły powstałe po likwidacji Wyższych Szkół Oficerskich (WSO), Szkół Chorążych (SCh) i Podoficerskich Szkół Zawodowych (PSZ), drugi to poligony wojskowe Wojsk Lądowych. W ten sposób powstały jednostki o bardzo podobnych nazwach np. Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych w Poznaniu (jednostka powstała m.in. po Wyższej Szkole Oficerskiej im. Stefana Czarnieckiego) i Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych w Drawsku (de facto poligon wojskowy), jednostki o zupełnie innych zadaniach, charakterze, historii i tradycji. Znakomicie poradziły sobie z tym problemem Siły Powietrzne nazywając poligony: Centralny Poligon Sił Powietrznych (CP SP Ustka) i Centralny Poligon Lotniczy (CPL Nadarzyce). Z tego powodu centra i ośrodki o charakterze poligonów zostaną oznaczone wyróżnikiem (*poligon*).

¹⁶⁵ <http://www.cswl.mil.pl/>, 21.09.2009; J. A. Wołęjszo, K. Krakowski, Z. Redziak, *System szkolenia Wojsk Lądowych*, wyd. cyt., s. 72.

¹⁶⁶ <http://www.cswl.mil.pl/index.php/poligon/>, 01.03.2010; *Informator „poligony Sił Zbrojnych RP”*, SG WP Zarząd Szkolenia P7 Oddział bazy szkoleniowej, Warszawa 2009, s. 21-22.

¹⁶⁷ <http://www.csaiu.torun.pl/index.aspx>, 21.09.2009; J. A. Wołęjszo, K. Krakowski, Z. Redziak, *System szkolenia Wojsk Lądowych*, wyd. cyt., s. 72.

¹⁶⁸ *Informator „poligony Sił Zbrojnych RP”*, wyd. cyt., s. 19-20.

¹⁶⁹ J. A. Wołęjszo, K. Krakowski, Z. Redziak, *System szkolenia Wojsk Lądowych*, wyd. cyt., s. 72.

– Centrum Szkolenia Łączności i Informatyki w Zegrzu (CSLiI), prowadzące m.in. szkolenie szeregowych zawodowych w korpusie osobowym ŁiI, a ponadto kursy doraźne wynikające z zadań nieplanowych np: przekwalifikowania wynikające z wprowadzania nowej techniki wojskowej i dla specjalistów wojsk ŁiI przewidzianych do realizacji zadań poza granicami kraju,¹⁷⁰

– Centrum Szkolenia Na Potrzeby Sił Pokojowych w Kielcach im. gen. Broni Władysława Sikorskiego (CSNPSP),¹⁷¹

– Ośrodki Szkolenia Kierowców (OSK) prowadzące szkolenie kierowców w zakresie nadania określonych kategorii prawa jazdy, przeszkolenie kierowców na pojazdy specjalne, kursy specjalistyczne kierowców przewożących materiały niebezpieczne, kursy specjalistyczne diagnostów pojazdów samochodowych, szkolenie operatorów specjalistycznego sprzętu wojskowego, szkolenie kursowe żołnierzy wojskowej straży pożarnej. W WP obecnie funkcjonują:

- 1 Ośrodek Szkolenia Kierowców w Grudziądzu (1 OSK),

- 2 Ośrodek Szkolenia Kierowców w Ostródzie (2 OSK),

– Ośrodek Szkolenia Aeromobilno – Spadochronowego w Leżnicy Wielkiej (OSAS) - 25 Brygada Kawalerii Powietrznej im. Księcia Józefa Poniatowskiego,¹⁷²

– Ośrodek Szkolenia „Leopard” - 10 Brygada Kawalerii Pancerniej im. gen. broni Stanisława Maczka,¹⁷³

– Kurs Strzelców Wyborowych w Wędrzynie (KSW) – 17 Wielkopolska Brygada Zmechanizowana im. gen. broni. Józefa Dowbor – Muśnickiego,¹⁷⁴

– Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych - Drawsko (poligon),¹⁷⁵

– Ośrodek Szkolenia Poligonowego Wojsk Lądowych – Żagań (poligon),

– Ośrodek Szkolenia Poligonowego Wojsk Lądowych – Orzysz (Bemowo Piskie - poligon),¹⁷⁶

¹⁷⁰ <http://www.cslii.mil.pl/index1.html>, 21.09.2009; J. A. Wolejszo, K. Krakowski, Z. Redziak, *System szkolenia Wojsk Lądowych*, wyd. cyt., s. 72.

¹⁷¹ <http://www.csnpsp.wp.mil.pl/pl/index.html>, 21.09.2009.

¹⁷² <http://www.osas.pl/index.html>, 23.09.2009; W. Baczyński, *Aktualny stan i przewidywany proces zmian w Wojskach Lądowych RP /wybrane zagadnienia/*, prezentacja komputerowa, Dowództwo Wojsk Lądowych Zarząd Planowania Rozwoju Wojsk Lądowych G-5, Warszawa 15 września 2009, s. 33.

¹⁷³ http://www.10bkpanc.sow.mil.pl/struktury/index_pododdzialy.html, 23.09.2009; W. Baczyński, *Aktualny stan i przewidywany proces zmian w Wojskach Lądowych RP /wybrane zagadnienia/*, wyd. cyt., s. 33.

¹⁷⁴ http://17wbz.sow.mil.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=100&Itemid=84, 23.09.2009; W. Baczyński, *Aktualny stan i przewidywany proces zmian w Wojskach Lądowych RP /wybrane zagadnienia/*, wyd. cyt., s. 33.

¹⁷⁵ <http://www.cswl.pow.mil.pl/pl/index.html>, 21.09.2009.

¹⁷⁶ <http://www.jw2098.wp.mil.pl/kontakt.html>, 21.09.2009.

- Ośrodek Szkolenia Poligonowego Wojsk Lądowych - Nowa Dęba (poligon),
- Ośrodek Szkolenia Poligonowego Wojsk Lądowych - Wędrzyn (poligon),
- Ośrodek Szkolenia Piechoty Górskiej „Jodła” – Duszniki Zdrój.

W Siłach Powietrznych centra i ośrodki szkolenia to:

- 4 Skrzydło Lotnictwa Szkolnego – Dęblin (4 SLSz), a w nim:
 - 1 Ośrodek Szkolenia Lotniczego im. mjr pil. Eugeniusza Horbaszewskiego - Dęblin (1 OSL),
 - 2 Ośrodek Szkolenia Lotniczego im. kpt. pil. Franciszka Żwirki i inż. Stanisława Wigury - Radom (2 OSL)¹⁷⁷,
 - 6 Baza Lotnicza – Dęblin (6 BLot),¹⁷⁸ wraz z 12 Poligonem Lotniczym – Jagodne,¹⁷⁹
 - 1 Komenda Lotniska – Radom (1 KL),¹⁸⁰
 - Centrum Szkolenia Inżynierjno – Lotniczego - Dęblin (CSIL),
 - Centrum Szkolenia Sił Powietrznych im. Romualda Traugutta – Koszalin (CS SP),¹⁸¹
 - Wojskowy Ośrodek Szkoleniowo – Kondycyjny – Zakopane (WOSzK),¹⁸²
 - Ośrodek Szkolenia Wysokościowo – Ratowniczego i Spadochronowego Sił Powietrznych - Poznań / Krzesiny (OSWRiS),¹⁸³
 - Ogólnokształcące Liceum Lotnicze - Dęblin (OLL),¹⁸⁴
 - Centralny Poligon Sił Powietrznych – Ustka (CP SP),
 - 21 Centralny Poligon Lotniczy – Nadarzyce (CPL).¹⁸⁵
- W Marynarce Wojennej rzeczono centra i ośrodki tworzą:¹⁸⁶
- Centrum Szkolenia Marynarki Wojennej im. wiceadmirała Józefa Unruga w Ustce (CSzMW),¹⁸⁷
 - Ośrodek Szkolenia Nurków i Płetwonurków Wojska Polskiego im. komandora Stanisława Mielczarka – Gdynia (OSNIP),

¹⁷⁷ <http://www.air.radom.pl/index1.htm><http://www.air.radom.pl/index1.htm>, 21.09.2009.

¹⁷⁸ <http://www.6blot.wp.mil.pl/>, 21.09.2009.

¹⁷⁹ <http://www.6blot.wp.mil.pl/Files/struktura.htm>, 01.03.2010; *Informator „poligony Sił Zbrojnych RP”*, wyd. cyt., s. 28-29.

¹⁸⁰ <http://www.1kl.wp.mil.pl/pl/5.html>, 21.09.2009.

¹⁸¹ http://www.cssp.gwl.koszalin.pl/joomla/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1, 21.09.2009.

¹⁸² <http://woszki.com.pl/>, 21.09.2009. Bliźniaczą jednostką do omawianej jest Wojskowy Ośrodek Szkoleniowo – Kondycyjny Mrągowo, podległy Dowództwu Garnizonu Warszawa.

<http://woszki.mragowo.internetdsl.pl/index.php>, 21.09.2009.

¹⁸³ http://www.wks-skrzydlo.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=53&Itemid=57, 21.09.2009.

¹⁸⁴ <http://www.lotnik.com/>, 21.09.2009.

¹⁸⁵ <http://www.21cpl.sp.mil.pl/>, 21.09.2009.

¹⁸⁶ <http://www.mw.mil.pl/>, 21.09.2009.

¹⁸⁷ <http://csz.mw.mil.pl/>, 21.09.2009.

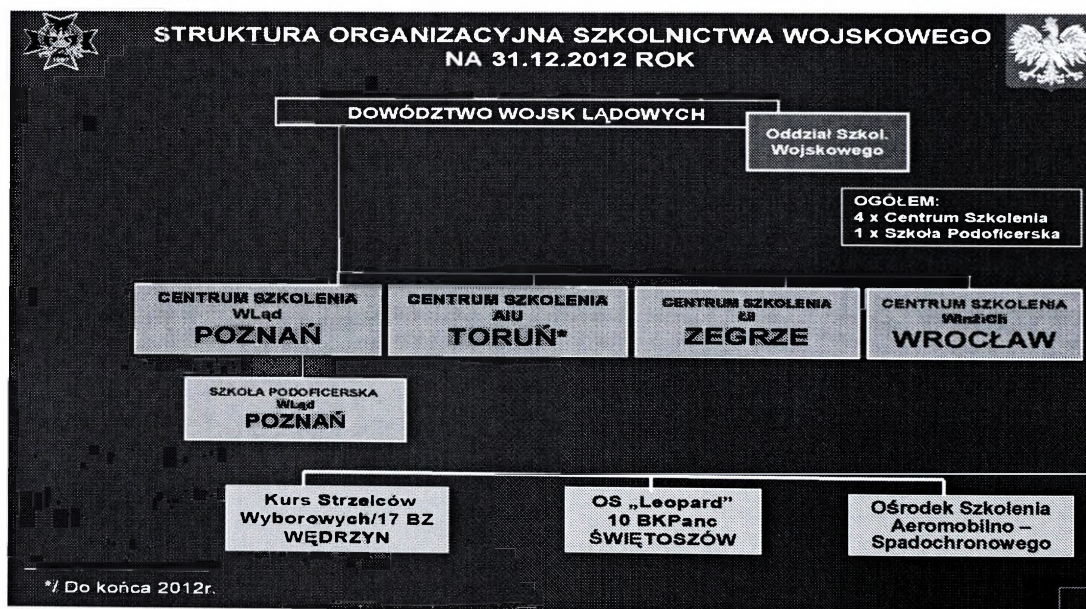
- Ośrodek Szkolenia Żeglarskiego Marynarki Wojennej – Gdynia (OSŻ),
- Ośrodek Szkolenia Poligonowego Marynarki Wojennej RP – Strzecz, ¹⁸⁸
- 43 poligony morskie. ¹⁸⁹

W analizowane treści wpisuje się także Inspektorat Wojskowej Służby Zdrowia, któremu podlega Centrum Szkolenia Wojskowych Służb Medycznych w Łodzi (CSWSM), a którego zadaniem jest szkolenie specjalistyczne żołnierzy poprzez:

- prowadzenie kursów specjalistycznych oficerów korpusu osobowego medycznego na stopień porucznika, kapitana i majora,
- kształtowanie wiedzy i umiejętności ogólnowojskowych oraz wojskowo-medycznych kandydatów na żołnierzy zawodowych,
- szkolenie żołnierzy w specjalnościach wojskowych średniego i pomocniczego personelu medycznego. ¹⁹⁰

Na koniec powyższych myśli wspomnieć wypada, że integralną placówką szkolenia Żandarmerii Wojskowej jest Centrum Szkolenia Żandarmerii Wojskowej w Mińsku Mazowieckim. ¹⁹¹

Natomiast w tym miejscu warto nadmienić, że rozpatruje się zmiany szkolnictwa wojskowego. Zmiany te w stosunku do Wojsk Lądowych przedstawia rys. 28.



Źródło: W. Baczyński, *Aktualny stan i przewidywany proces zmian w Wojskach Lądowych RP /wybrane zagadnienia/*, prezentacja komputerowa, Dowództwo Wojsk Lądowych Zarząd Planowania Rozwoju Wojsk Lądowych G-5, Warszawa 15 września 2009, s. 3.

Rysunek 28 Planowana struktura szkolnictwa Wojsk Lądowych w 2012 roku

¹⁸⁸ Informator „poligony Sił Zbrojnych RP”, wyd. cyt., s. 30-32.

¹⁸⁹ Tamże, s. 32.

¹⁹⁰ <http://www.cswsmed.pl/centrum.html>, 01.03.2010.

¹⁹¹ <http://www.zw.wp.mil.pl/index.php?go=centrum>, 01.03.2010.

Bez względu na sposób i jakość wprowadzanych zmian podczas uczenia się w placówkach szkolnictwa wojskowego kadra przygotowuje się do obejmowania pierwszych i kolejnych stanowisk służbowych. Ale prócz tego procesu dydaktycznego rzeczono placówki prowadzą badania naukowe, których przedmiotem jest teoria i praktyka użycia SZ RP, poszczególnych rodzajów sił zbrojnych i rodzajów wojsk. Rzeczone działania powinny zapewnić profesjonalne przygotowanie kadry do wykonywania zadań na stanowiskach służbowych. Ponadto treści tych działań winny uwzględniać wprowadzanie do uzbrojenia nowego sprzętu i zdobyte doświadczenia w różnego typu misjach.¹⁹²

Zaprezentowane wyżej sprawy kadrowe WP reguluje wysokiej rangi dokument prawodawstwa polskiego tj. *Ustawa z dnia 11 września 2003 r. o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych*.¹⁹³ Ustawa pragmatyczna, bo tak się ją potocznie nazywa „określa:

- 1) zasady powoływania do zawodowej służby wojskowej;
- 2) przebieg służby wojskowej żołnierzy zawodowych;
- 3) podstawowe uprawnienia i obowiązki służbowe żołnierzy zawodowych, w tym uprawnienia w zakresie działalności publicznej;
- 4) zasady otrzymywania uposażenia i innych należności pieniężnych przez żołnierzy zawodowych;
- 5) zasady zwalniania żołnierzy zawodowych z zawodowej służby wojskowej;
- 6) przebieg służby wojskowej kandydatów na żołnierzy zawodowych;
- 7) przebieg służby wojskowej żołnierzy zawodowych i kandydatów na żołnierzy zawodowych w razie ogłoszenia mobilizacji, stanu wojennego i w czasie wojny.¹⁹⁴

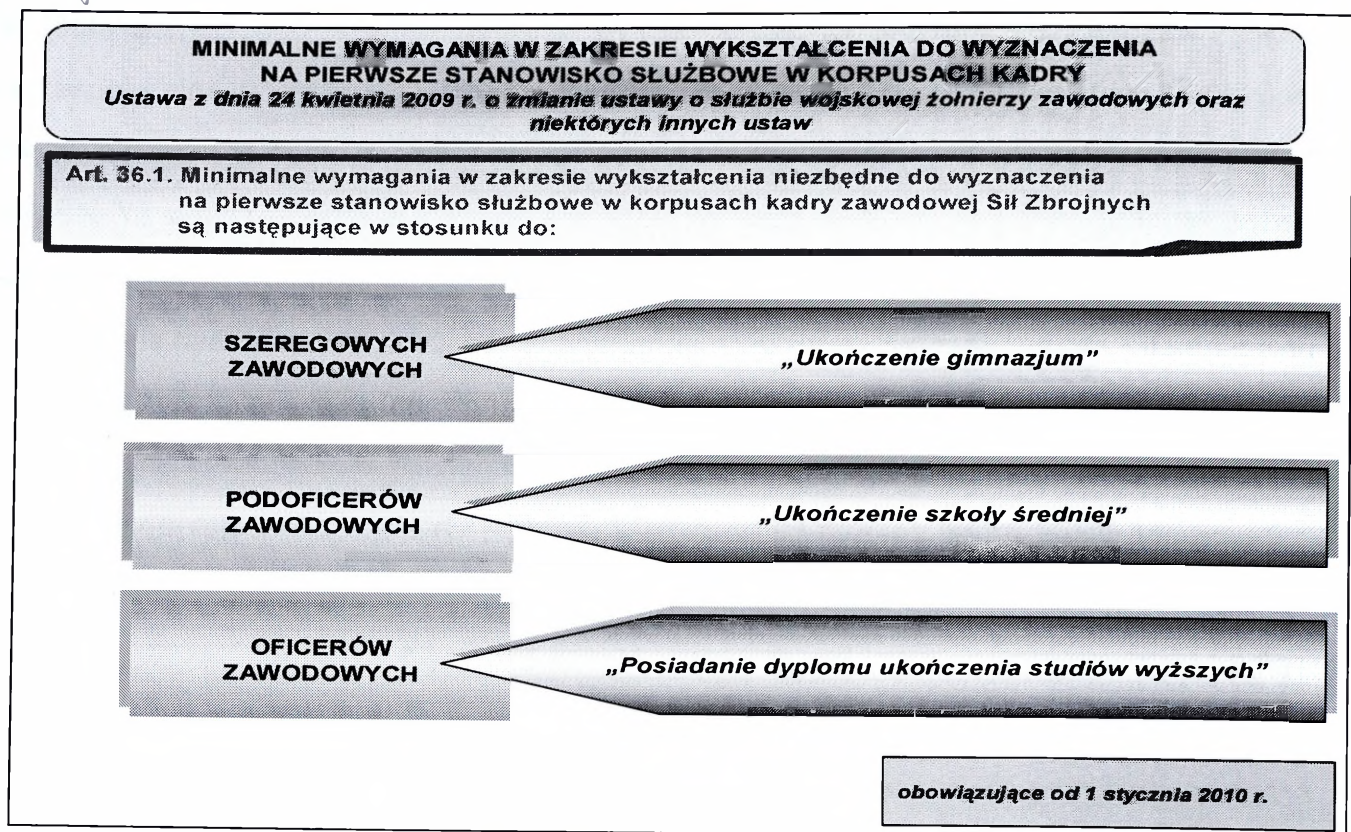
Rozwijając szczegółowo powyższe wyróżniki powiedziec należy, że analizowana ustawa precyzuje wymagania w zakresie wykształcenia niezbędnego do wyznaczenia na pierwsze stanowisko służbowe (rysunek 29). „W korpusach kadry zawodowej Sił Zbrojnych są one następujące w stosunku do:

- 1) szeregowych zawodowych - ukończenie gimnazjum;
- 2) podoficerów zawodowych - ukończenie szkoły średniej;
- 3) oficerów zawodowych - posiadanie dyplomu ukończenia studiów wyższych.¹⁹⁵

¹⁹² *Doktryna szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (DD/7)*, wyd. cyt., s. 18. Autorzy tej publikacji posługują się terminem proces dydaktyczny – wychowawczy. Działanie to wydaje się być nadużyciem terminologicznym, zważywszy choćby na to, że wychowanie zostało przez tych autorów wyodrębnione i opisane w specjalnym akapicie. Dlatego też autor niniejszego rozdziału zdecydował się na użycie terminu proces dydaktyczny. Ponadto w literaturze wychowanie pojmowane jest z reguły jako odrębny proces, aczkolwiek niewyraźnie oddzielony i przeplatający się z procesem dydaktycznym (nauczania – uczenia się, kształcenia). Cz. Kupisiewicz, *Dydaktyka Ogólna*, Wydanie Pierwsze, Oficyna Wydawnicza GRAFPUNKT, Warszawa 2000, s. 23-33.

¹⁹³ *Ustawa z dnia 11 września 2003 r. o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych*, wyd. cyt.

¹⁹⁴ Tamże, art. 1.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie „Systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP” w warunkach profesjonalizacji Sił Zbrojnych, prezentacja komputerowa, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego, Warszawa, wrzesień 2009, s. 28 i Ustawy z dnia 24 kwietnia 2009 r. o zmianie ustawy o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych oraz niektórych innych ustaw, Dziennik Ustaw z 2009 r. Nr 79 poz. 669. art. 1 ust. 16 art. 36.1.

Rysunek 29 Minimalne wymagania w zakresie wykształcenia niezbędnego do wyznaczenia na pierwsze stanowisko służbowe

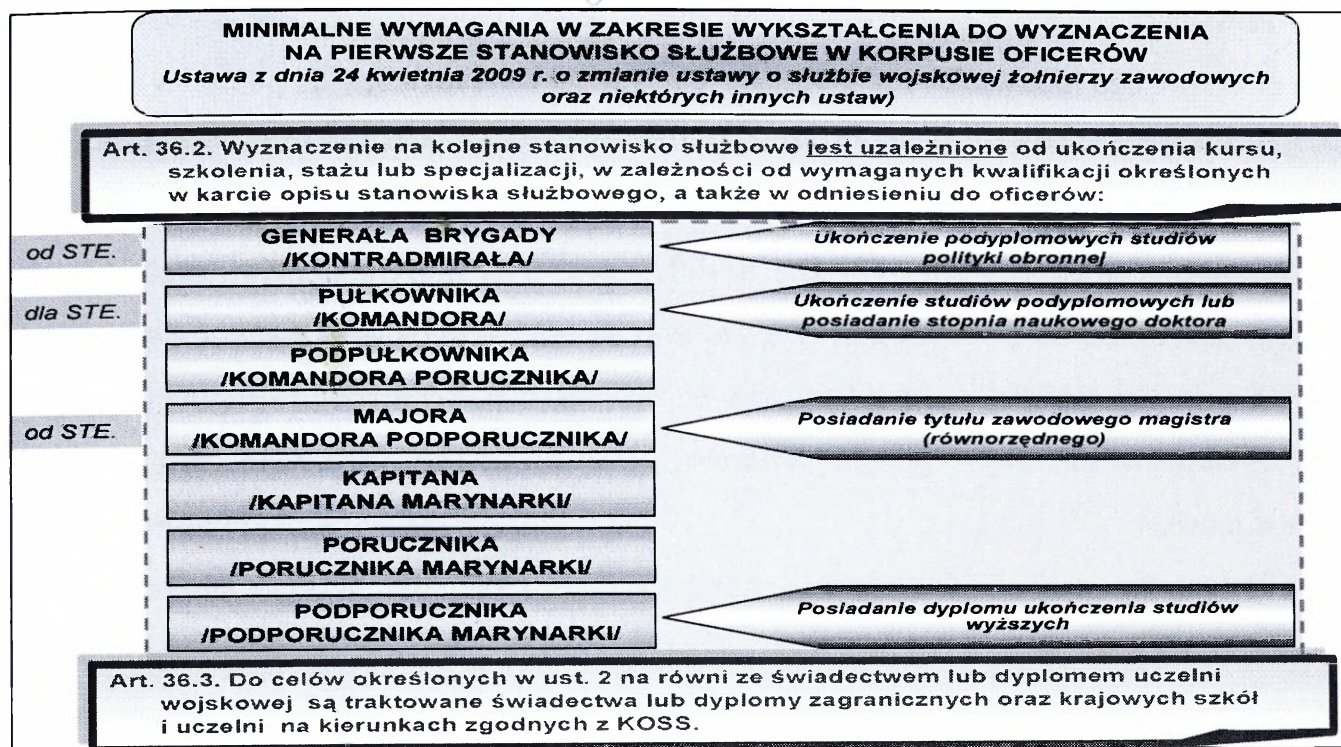
Ustawodawca w rozpatrywanym akcie prawnym ustalił też, że „wyznaczenie na kolejne stanowisko służbowe jest uzależnione od ukończenia kursu, szkolenia, stażu lub specjalizacji, w zależności od wymaganych kwalifikacji określonych w karcie opisu stanowiska służbowego, a także w odniesieniu do oficerów:

- 1) od stopnia etatowego majora (komandora podporucznika) - posiadanie tytułu zawodowego magistra (równorzędnego);
- 2) dla stopnia etatowego pułkownika (komandora) - ukończenie studiów podyplomowych lub posiadanie stopnia naukowego doktora;
- 3) od stopnia etatowego generała brygady (kontradmirała) - ukończenie podyplomowych studiów polityki obronnej.¹⁹⁶

Tak ujęte zapisy w stosunku do oficerów obrazuje rysunek 30, a podoficerów 31.

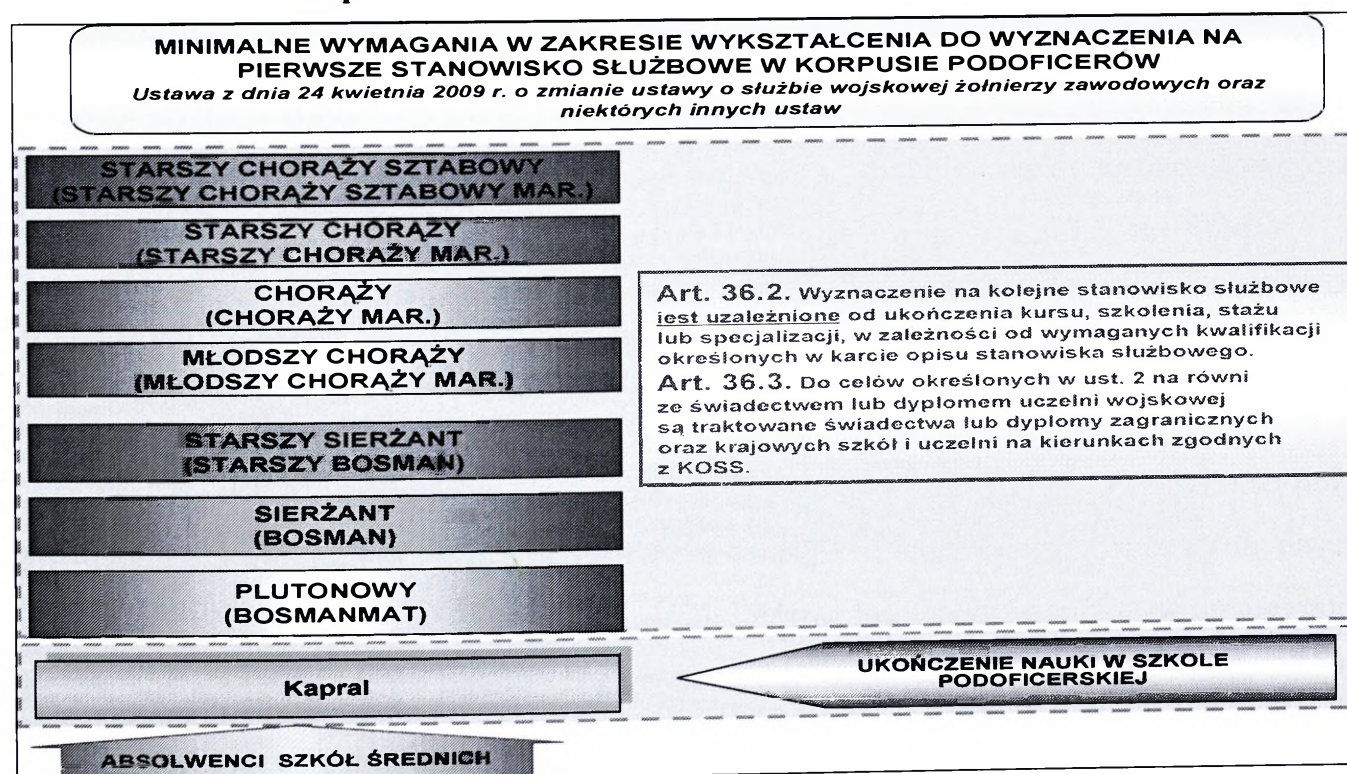
¹⁹⁵ Ustawa z dnia 11 września 2003 r. o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych, wyd. cyt., art. 1 ust. 16 art. 36.1.

¹⁹⁶ Tamże, art. 1 ust. 16 art. 36.2.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie „Systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP” w warunkach profesjonalizacji Sił Zbrojnych, prezentacja komputerowa, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego, Warszawa, wrzesień 2009, s. 29 i Ustawy z dnia 24 kwietnia 2009 r. o zmianie ustawy o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych oraz niektórych innych ustaw, Dziennik Ustaw z 2009 r. Nr 79 poz. 669. art. 1 ust. 16 art. 36.1 – 36.3.

Rysunek 30 Minimalne wymagania w zakresie wykształcenia niezbędnego do wyznaczenia na pierwsze stanowisko służbowe w korpusie oficerów



Źródło: Opracowanie własne na podstawie „Systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP” w warunkach profesjonalizacji Sił Zbrojnych, prezentacja komputerowa, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego, Warszawa, wrzesień 2009, s. 30 i Ustawy z dnia 24 kwietnia 2009 r. o zmianie ustawy o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych oraz niektórych innych ustaw, Dziennik Ustaw z 2009 r. Nr 79 poz. 669. art. 1 ust. 16 art. 36.1 – 36.3.

Rysunek 31 Minimalne wymagania w zakresie wykształcenia niezbędnego do wyznaczenia na pierwsze stanowisko służbowe w korpusie podoficerów

Powyższy zapis pomimo różnorodnych zastrzeżeń wydaje się być kwintesencją doskonalenia zawodowego kadry WP. I to kwintesencją ważką, bo rozwiniętą do postaci systemu. Oto bowiem w Departamencie Nauki i Szkolnictwa Wojskowego (DNiSW) Ministerstwa Obrony Narodowej opracowano m.in. *Roczny plan doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na 2010 rok*¹⁹⁷, w którym to zawarto co następuje: „**system doskonalenia zawodowego** (...), stanowi podstawę do prognozowania rozwoju służbowego w poszczególnych korpusach kadry zawodowej Sił Zbrojnych, z uwzględnieniem rozwoju w korpusie osobowym (grupie osobowej), przy zachowaniu równego dostępu do wyższych stanowisk.”¹⁹⁸

System ten zakłada funkcjonowanie dwóch podsystemów kształcenia i szkolenia.¹⁹⁹ Pierwszy z nich to **podsystem studiów podyplomowych i kursów kwalifikacyjnych**, wymaganych do objęcia stanowiska o wyższym stopniu etatowym. Celem tych studiów / kursów jest aktualizacja i poszerzenie wiedzy przede wszystkim ogólnowojskowej oraz nabycie kompetencji niezbędnych do funkcjonowania na wyższym stanowisku służbowym. Doskonalenie zawodowe na kursach kwalifikacyjnych realizowane będzie w pionach funkcjonalnych, przez co rozumie się grupę stanowisk służbowych dla żołnierzy zawodowych o tożsamej lub zbliżonej charakterystyce w zakresie wykonywanych zadań i wymaganych kwalifikacjach, posiadającą wspólny obszar w wyspecjalizowanej dziedzinie, uwzględniającą funkcje, jakie pełnią oni na stanowiskach służbowych w danym stopniu etatowym. W związku z tym, stworzono następujące pionory funkcjonalne:

– **pion funkcjonalny dowódczy** – grupa stanowisk służbowych dla żołnierzy zawodowych pełniących funkcje związane z kierowaniem, posiadających kompetencje do stawiania zadań podwładnym,

– **pion funkcjonalny sztabowy** – grupa stanowisk służbowych dla żołnierzy zawodowych uczestniczących w procesie decyzyjnym dowódcy i w procesie planowania, opracowujących dokumenty planistyczne i rozkazodawcze w zakresie organizacji szkolenia wojsk i utrzymania wysokiego stopnia gotowości bojowej;

– **pion funkcjonalny zabezpieczenia** – grupa stanowisk służbowych dla żołnierzy zawodowych organizujących wszechstronne zabezpieczenie procesu dowodzenia, szkolenia i działań bojowych,

¹⁹⁷ *Roczny plan doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na 2010 rok*, wyd. cyt.; *Decyzja nr 19/DNiSW Dyrektora Departamentu Nauki i Szkolnictwa Wojskowego z dnia 4 sierpnia 2009 r. w sprawie korekty Roczno planu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na 2010 rok*, wyd. cyt.

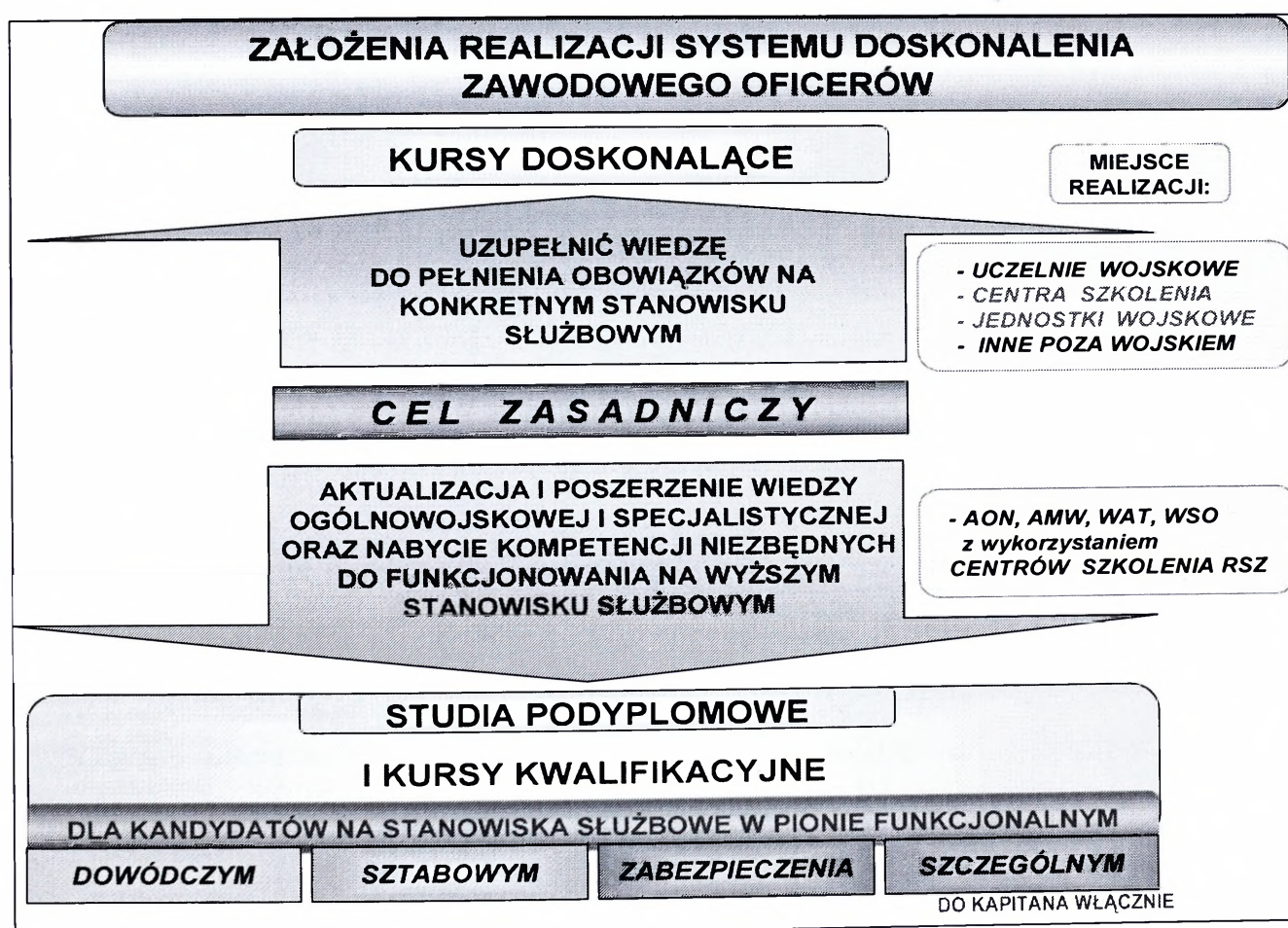
¹⁹⁸ Tamże, s. 3.

¹⁹⁹ Tamże, s. 3–4.

– **pion funkcjonalny szczególny** – grupa stanowisk służbowych dla żołnierzy zawodowych, na których wymagane są szczególne kwalifikacje zawodowe.

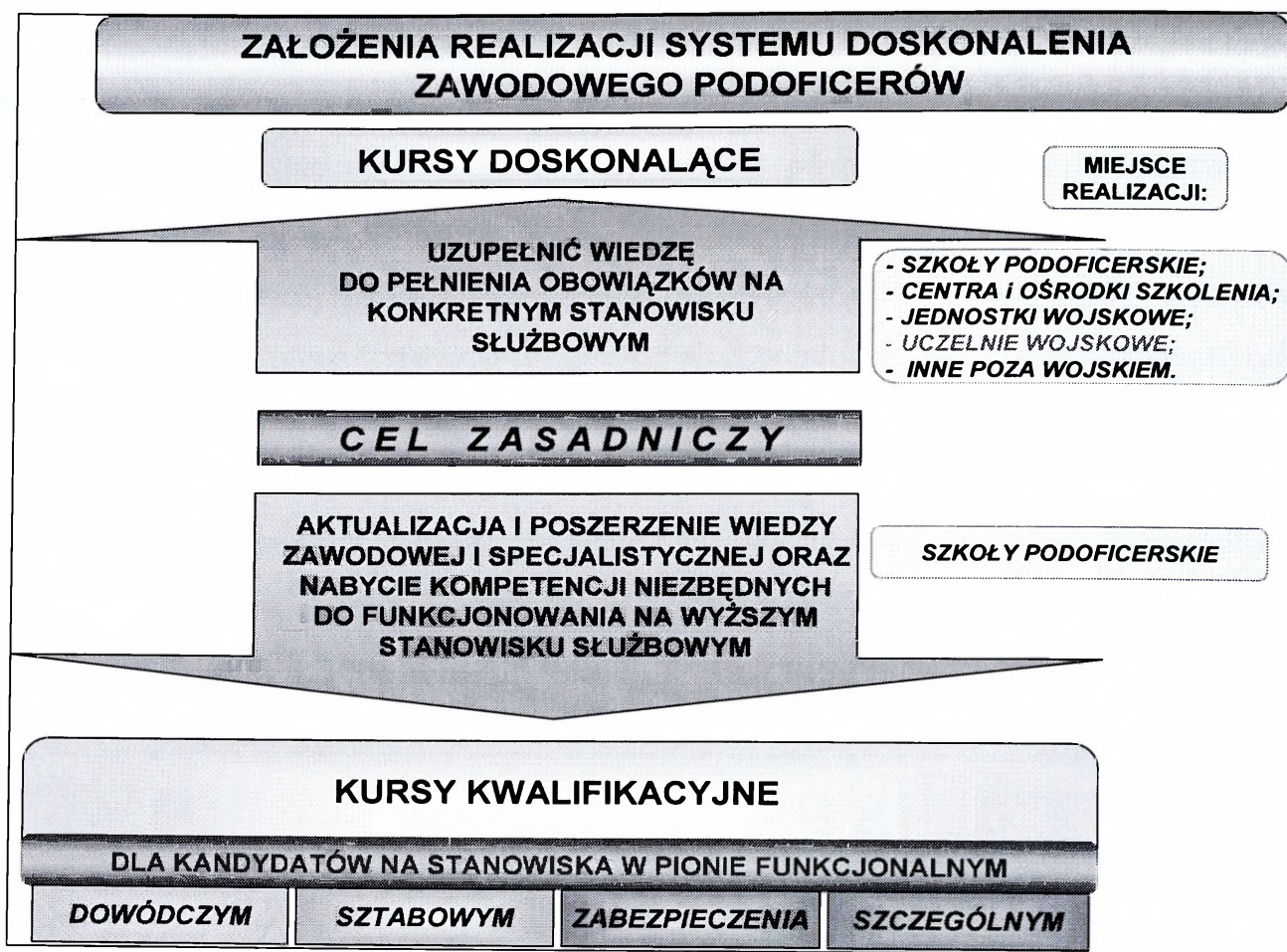
Drugi z podsystemów systemu doskonalenia zawodowego to **podsystem kursów doskonalących**, wymaganych dla podwyższenia kwalifikacji w czasie pełnienia obowiązków na konkretnym stanowisku służbowym. Kursy doskonalące uzupełniają wiedzę oraz przygotowują do pełnienia obowiązków służbowych na konkretnym stanowisku służbowym określonym w karcie opisu danego stanowiska służbowego. Kursy te będą organizowane w zależności od potrzeb rodzajów Sił Zbrojnych oraz zgromadzeniu odpowiedniej liczby kandydatów na kurs.

Tak ujęte założenia można zaprezentować w postaci graficznej, co w stosunku do oficerów prezentuje rysunek 32, a podoficerów rysunek 33.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie „Systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP” w warunkach profesjonalizacji Sił Zbrojnych, prezentacja komputerowa, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego, Warszawa, wrzesień 2009, s. 38.

Rysunek 32 Założenia realizacji systemu doskonalenia zawodowego oficerów



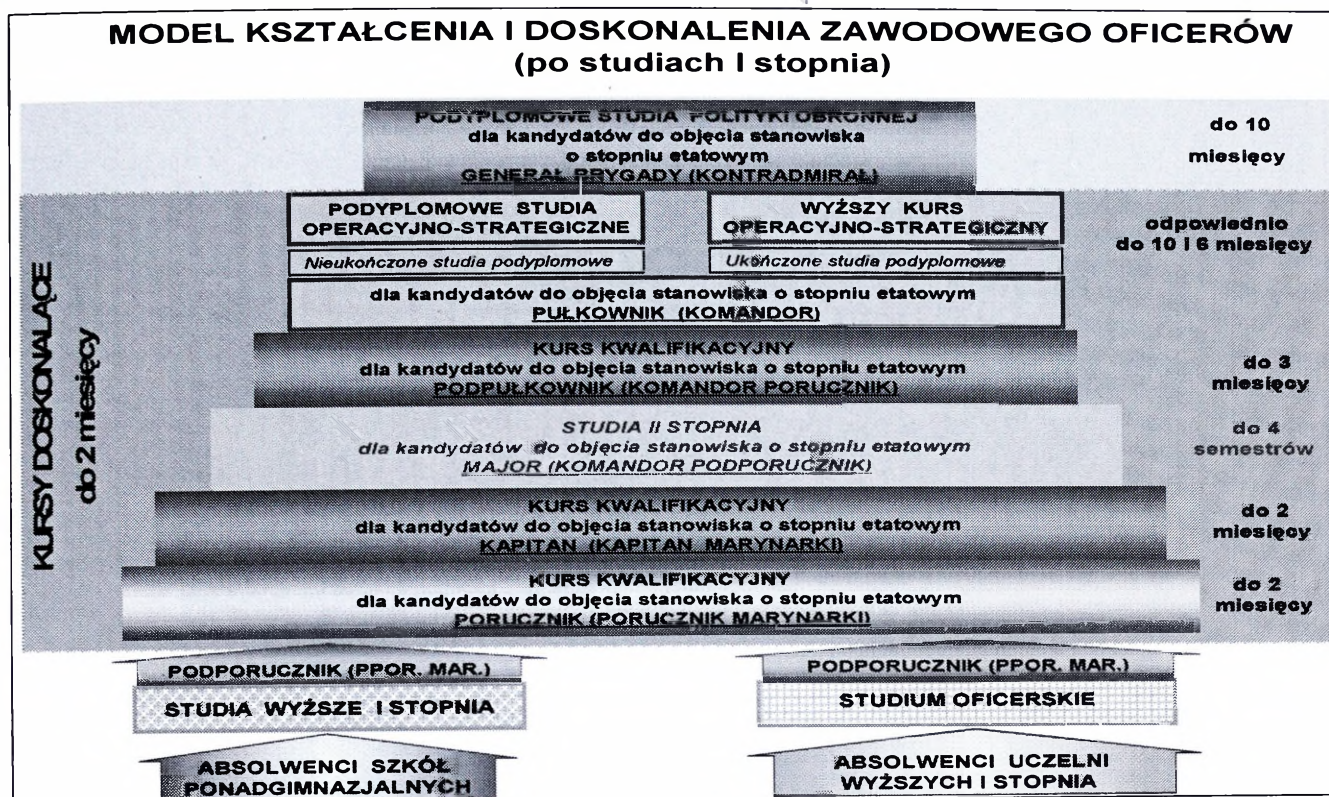
Źródło: Opracowanie własne na podstawie „Systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP” w warunkach profesjonalizacji Sił Zbrojnych, prezentacja komputerowa, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego, Warszawa, wrzesień 2009, s. 39.

Rysunek 33 Założenia realizacji systemu doskonalenia zawodowego podoficerów

W tym miejscu warto wrócić do podsystemów doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej i powiedzieć, że pierwszy z omówionych podsystemów, czyli podsystem studiów podyplomowych i kursów kwalifikacyjnych rozwinięto do postaci modeli kształcenia i doskonalenia zawodowego, ale z uwzględnieniem korpusów osobowych i stopni ukończonych studiów wyższych. W ten sposób wygenerowano:

- model kształcenia i doskonalenia zawodowego oficerów po studiach pierwszego stopnia - rysunek 34,
- model kształcenia i doskonalenia zawodowego oficerów po studiach drugiego stopnia - rysunek 35,
- model kształcenia i doskonalenia zawodowego podoficerów - rysunek 36,

– model kształcenia i doskonalenia zawodowego szeregowych zawodowych – rysunek 37.²⁰⁰



Źródło: Opracowanie własne na podstawie „Systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP” w warunkach profesjonalizacji Sił Zbrojnych, prezentacja komputerowa, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego, Warszawa, wrzesień 2009, s. 32.

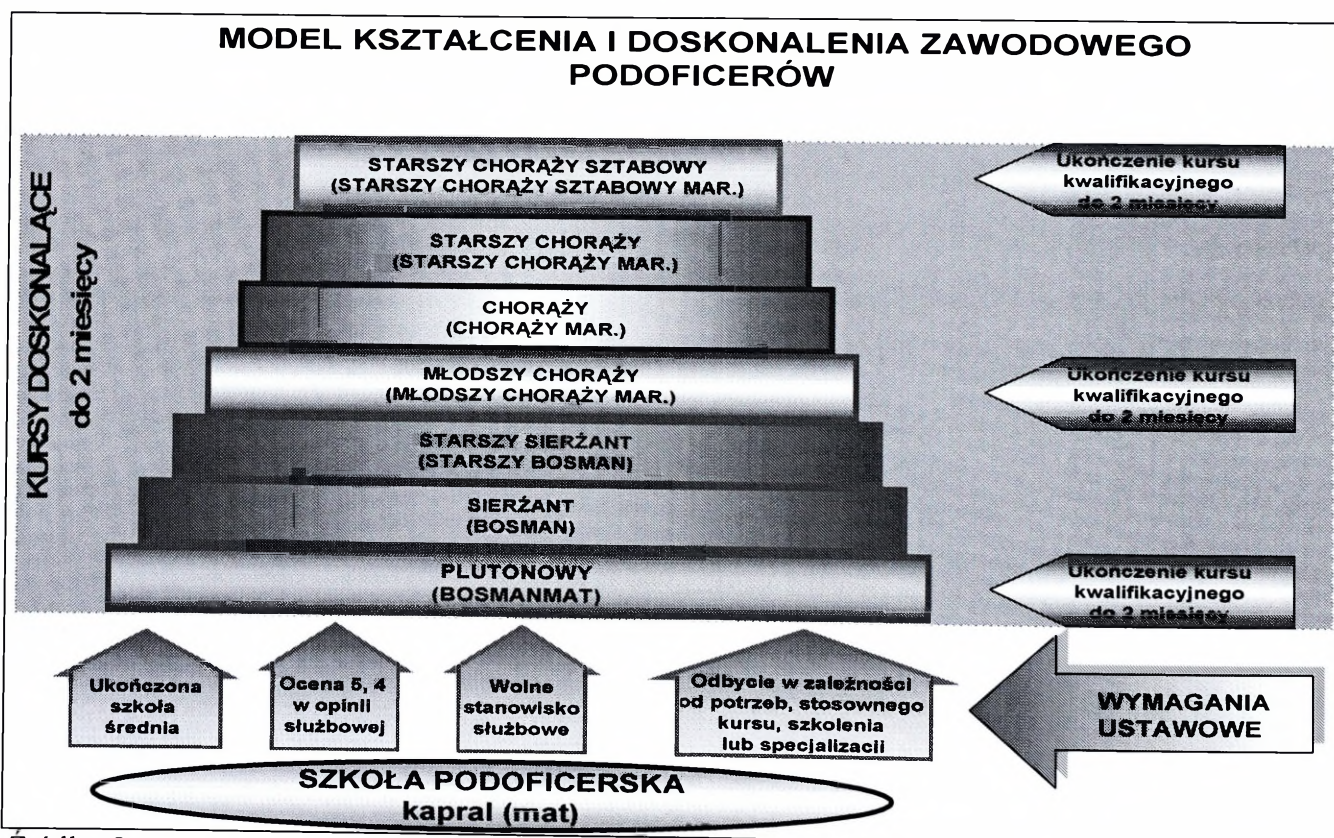
Rysunek 34 Model kształcenia i doskonalenia zawodowego oficerów po studiach pierwszego stopnia

²⁰⁰ „System doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP” w warunkach profesjonalizacji Sił Zbrojnych, prezentacja komputerowa, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego, Warszawa, wrzesień 2009, s. 32–34.



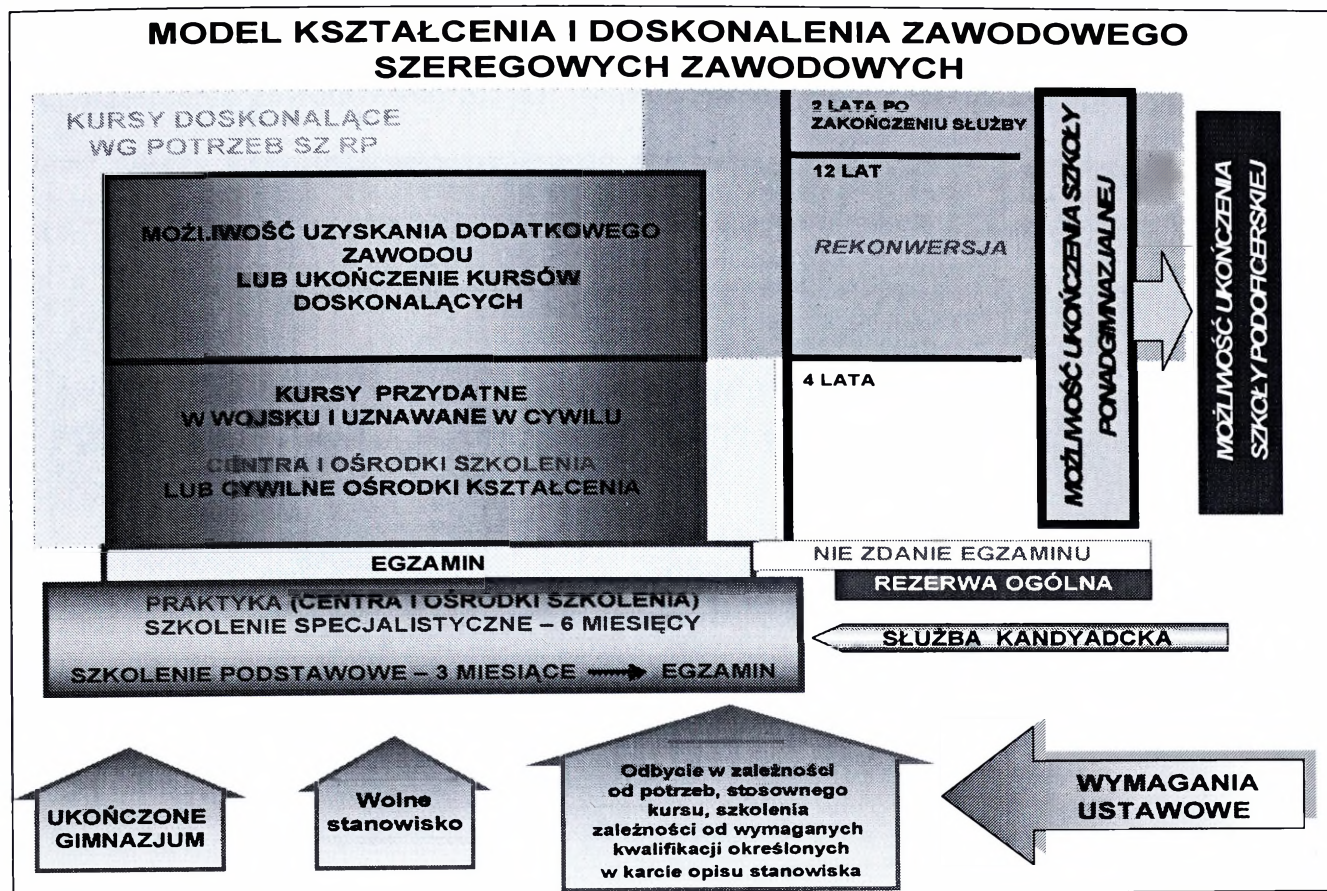
Źródło: Opracowanie własne na podstawie „Systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP” w warunkach profesjonalizacji Sił Zbrojnych, prezentacja komputerowa, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego, Warszawa, wrzesień 2009, s. 33.

Rysunek 35 Model kształcenia i doskonalenia zawodowego oficerów po studiach drugiego stopnia



Źródło: Opracowanie własne na podstawie „Systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP” w warunkach profesjonalizacji Sił Zbrojnych, prezentacja komputerowa, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego, Warszawa, wrzesień 2009, s. 34.

Rysunek 36 Model kształcenia i doskonalenia zawodowego podoficerów



Źródło: Opracowanie własne na podstawie „Systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP” w warunkach profesjonalizacji Sił Zbrojnych, prezentacja komputerowa, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego, Warszawa, wrzesień 2009, s. 36.

Rysunek 37 Model kształcenia i doskonalenia zawodowego szeregowych zawodowych

Zaprezentowany wyżej obraz kształcenia i doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych SZ RP nie jest jednak pełny. Oto bowiem twórcy *Ustawy z dnia 24 kwietnia 2009 r. o zmianie ustawy o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych oraz niektórych innych ustaw* założyli, że:

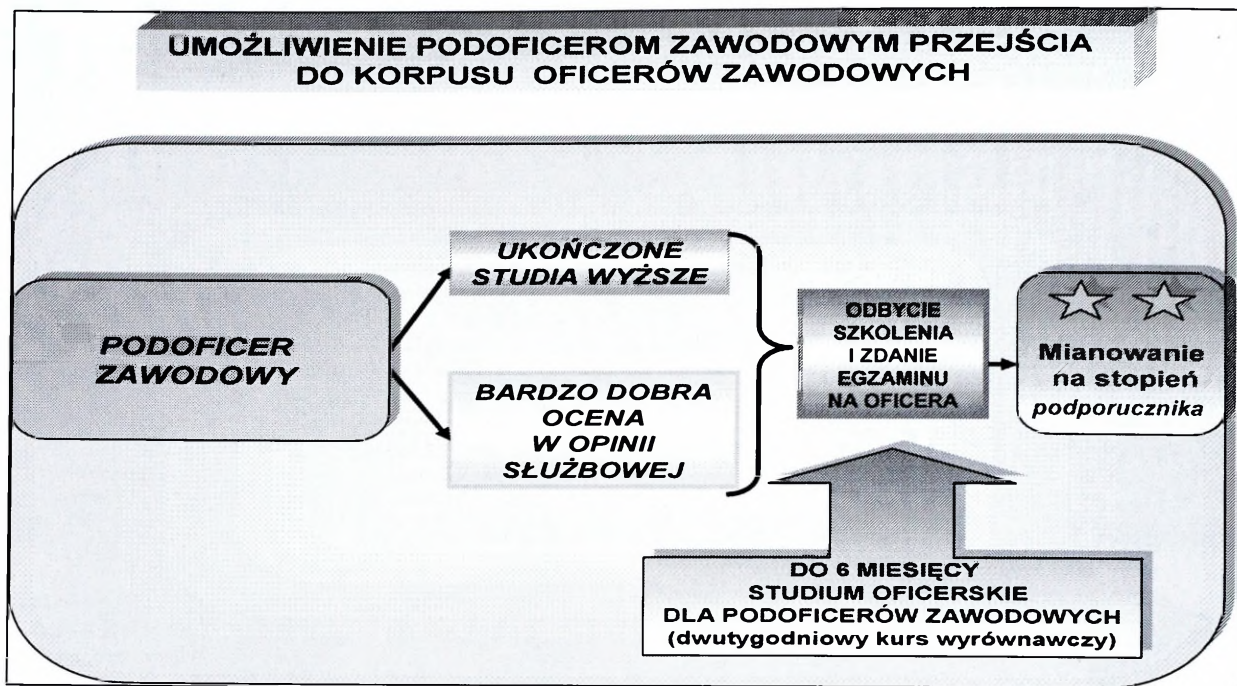
– „jeżeli przemawiają za tym potrzeby Sił Zbrojnych, na stopień wojskowy podporucznika (podporucznika marynarki) może być mianowany, po odbyciu szkolenia wojskowego i zdaniu egzaminu na oficera, podoficer zawodowy lub szeregowy zawodowy, który ukończył studia wyższe i posiada bardzo dobrą ogólną ocenę w ostatniej opinii służbowej”²⁰¹ – rysunek 38,

– „jeżeli przemawiają za tym potrzeby Sił Zbrojnych, na stopień wojskowy kaprala (mata) może być mianowany, po zdaniu egzaminu na podoficera, szeregowy zawodowy, który ukończył szkołę średnią i posiada bardzo dobrą ogólną ocenę w ostatniej opinii służbowej”²⁰² – rysunek 39.

²⁰¹ Ustawa z dnia 11 września 2003 r. o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych, wyd. cyt., art. 1 ust. 14 art. 28.

²⁰² Tamże, art. 1 ust. 14 art. 29.

Potocznie powyższe działania nazwano umożliwieniem podoficerom i szeregowym zawodowym przejścia do wyższych korpusów.²⁰³



Źródło: Opracowanie własne na podstawie „Systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP” w warunkach profesjonalizacji Sił Zbrojnych, prezentacja komputerowa, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego, Warszawa, wrzesień 2009, s. 35.

Rysunek 38 Umożliwienie podoficerom zawodowym przejścia do korpusu oficerów

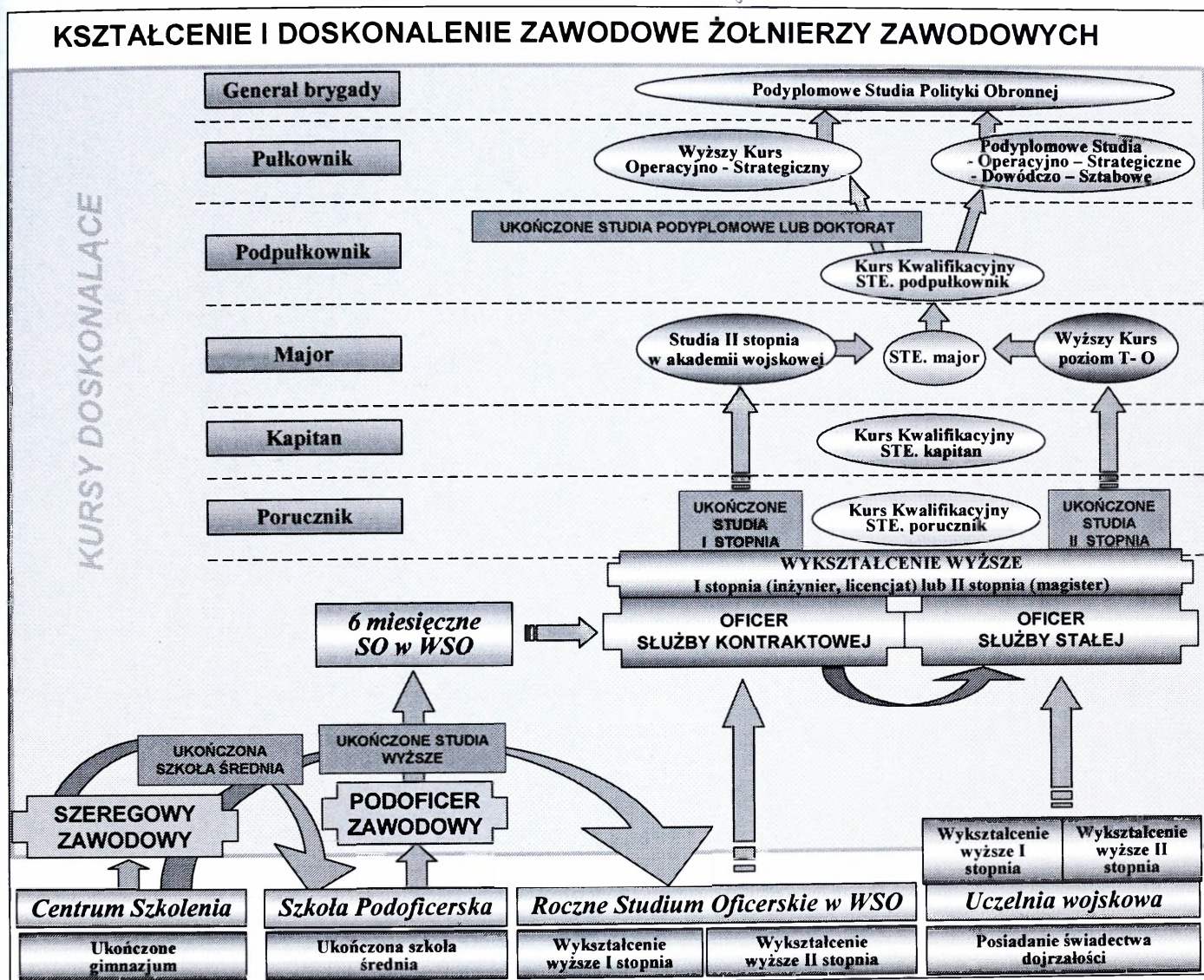


Źródło: Opracowanie własne na podstawie „Systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP” w warunkach profesjonalizacji Sił Zbrojnych, prezentacja komputerowa, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego, Warszawa, wrzesień 2009, s. 37.

Rysunek 39 Umożliwienie szeregowym zawodowym przejścia do korpusu oficerów

²⁰³ „System doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP” w warunkach profesjonalizacji Sił Zbrojnych, wyd. cyt., s. 35, 37.

W ten sposób można dopełnić obraz rozpatrywanego kształcenia i doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych SZ RP. Mało tego można go też ująć w sposób pejzażowy – rysunek 40.

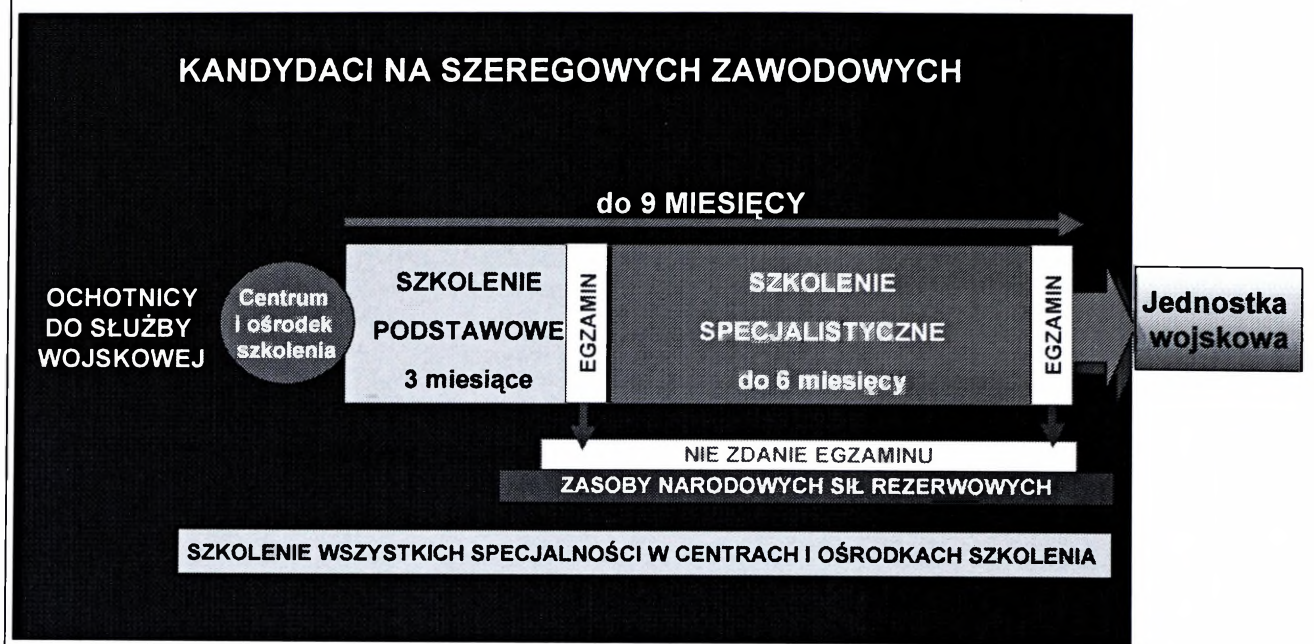


Źródło: Opracowanie własne na podstawie „Systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP” w warunkach profesjonalizacji Sił Zbrojnych, prezentacja komputerowa, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego, Warszawa, wrzesień 2009, s. 40.

Rysunek 40 Systemy kształcenia kandydatów na żołnierzy zawodowych i doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP

Ustosunkowując się do powyższego obrazu należy zauważyć, iż zarówno kształcenie kandydatów na podoficerów w Szkołach Podoficerskich, kształcenie kandydatów na oficerów w Akademiach i Wyższych Szkołach Oficerskich oraz doskonalenie zawodowe kadry, realizowane jest z reguły na podstawie opracowanych w tych placówkach programów, planów, sylabusów itp. Inaczej rzecz się ma z kształceniem kandydatów na szeregowych zawodowych w centrach i ośrodkach szkolenia, gdyż dla tej grupy kandydatów SG WP opracował stosowny model szkolenia – rysunek 41.

MODEL SZKOLENIA SZEREGOWYCH ZAWODOWYCH W CENTRACH I OŚRODKACH SZKOLENIA RSZ OBOWIĄZUJĄCY OD 2010 r.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Modelu szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, SG WP Zarząd Szkolenia P-7, Warszawa, kwiecień 2008, załącznik 9.

Rysunek 41 Model szkolenia indywidualnego specjalistów w centrach i ośrodkach szkolenia

W myśl tego modelu analizowane kształcenie, a właściwie **szkolenie indywidualne żołnierzy – ochotników**, zwane też szkoleniem specjalistów, służbą kandydacką w centrach i ośrodkach szkolenia, w ostateczności w wytypowanych jednostkach wojskowych składa się ze szkolenia podstawowego i szkolenia specjalistycznego.

Szkolenie podstawowe regulowane jest *Programem szkolenia podstawowego Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*.²⁰⁴ Definicyjnie *Program* ten stanowi aktualnie obowiązującą, jednolitą w całych Siłach Zbrojnych koncepcję przedmiotową, metodyczną i organizacyjną procesu szkolenia podstawowego żołnierzy - ochotników do służby wojskowej. Zgodnie z przyjętymi założeniami szkoleniu podstawowemu poddawani są tylko żołnierze - ochotnicy bez przeszkolenia wojskowego. Służbę wojskową zaczynają oni od służby kandydackiej, której celem ogólnym jest ich przygotowanie do objęcia pierwszego stanowiska służbowego w ramach służby kontraktowej lub Narodowych Sił Rezerwy.

Głównymi zadaniami rozpatrywanego szkolenia są:

- wdrożenie ochotników do służby wojskowej z uwzględnieniem przystosowania ich do warunków służby w jednostce wojskowej,

²⁰⁴ *Program szkolenia podstawowego Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*, MON, Warszawa 2009, s. 5-9, 97-99; *Model szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, wyd. cyt., s. 10-12.

– zapoznanie ochotników z podstawowymi uwarunkowaniami służby wojskowej wynikającymi z obowiązujących aktów prawnych i innych przepisów obowiązujących podczas pokojowego funkcjonowania jednostki wojskowej,

– wyposażenie w niezbędny zakres wiedzy teoretycznej i umiejętności niezbędnych każdemu żołnierzowi do działania w warunkach pokojowego funkcjonowania jednostki jak i działania w realiach współczesnego pola walki,

– rozwijanie sprawności fizycznej w zakresie umożliwiającym prawidłowe wykonywanie zadań związanych ze specyfiką służby wojskowej,

– rozwijanie systemu wartości i postaw istotnych z punktu widzenia służby wojskowej, w tym postaw odpowiedzialności, zdyscyplinowania, zaangażowania, dbałości o powierzony sprzęt i wyposażenie oraz przywiązania do tradycji i dnia dzisiejszego Wojska Polskiego,

– poznanie właściwości psychofizycznych ochotników w zakresie umożliwiającym określenie ich predyspozycji do dalszej służby, w tym predyspozycji do dalszego szkolenia w ramach specjalności wojskowej.

Celem szkolenia podstawowego jest przygotowanie żołnierzy do osiągnięcia następujących standardów:

– opanowania podstaw bojowego zachowania się i indywidualnego działania w zależności od sposobu oddziaływania przeciwnika,

– przygotowania do realizacji zadań ogniowych z wykorzystaniem etatowej broni strzeleckiej w różnych postawach strzeleckich, do celów stałych i ukazujących się,

– opanowania podstawowych umiejętności i wiedzy z zakresu szkolenia bojowego i logistycznego wojsk, umożliwiających realizację czynności w ramach działań bojowych, w realiach współczesnego pola walki z uwzględnieniem przystosowania ich do warunków i trudów służby w jednostce wojskowej oraz przypadku działania.

Ponadto żołnierze ci powinni:

– znać:

- podstawowe treści regulaminów SZRP,
- podstawowe zasady bojowego zachowania na polu walki,
- możliwości ogniowe etatowej broni strzeleckiej,
- zasady posługiwania się podstawowymi środkami łączności,
- zasady ochrony i obrony obiektów,
- zasady bezpieczeństwa podczas posługiwania się etatową bronią strzelecką oraz granatami ręcznymi,

- podstawowe uregulowania prawne dotyczące pełnienia służby wojskowej,
- umieć:
- wykonywać czynności żołnierza przed walką, w czasie jej prowadzenia oraz po jej zakończeniu,
 - niszczyć cele poprzez prowadzenie celnego ognia z broni etatowej,
 - działać po ogłoszeniu alarmów dotyczących różnego rodzaju zagrożeń,
 - wykonywać przedsięwzięcia zabezpieczenia bojowego i logistycznego,
 - udzielać pomocy przedlekarskiej na polu walki w ramach samopomocy i pomocy wzajemnej,
 - obsługiwać broń i wyposażenie indywidualne,
 - posługiwać się podstawowymi środkami łączności,
 - pełnić służbę wewnętrzną w pododdziale,
- uzyskać:
- sprawność fizyczną w zakresie umożliwiającym prawidłowe wykonywanie zadań związanych ze specyfiką służby wojskowej,
 - pożądane cechy żołnierskie i zdolność prezentowania wartości istotnych z punktu widzenia służby wojskowej, w szczególności postaw odpowiedzialności, zdyscyplinowania, zaangażowania, dbałości o powierzony sprzęt i wyposażenie oraz przywiązanie do tradycji i dnia dzisiejszego Wojska Polskiego.

Szkolenie podstawowe jest organizowane w czasie określonym porządkiem dnia zatwierdzonym przez komendantów (równorzędnych) jednostek organizacyjnych WP, w których to szkolenie się odbywa. Ustalono, że na realizację programu szkolenia – szkolenie programowe, rozumiane jako nauczanie i treningi - przewidzianych jest 13 tygodni szkoleniowych (3 miesiące) podzielonych na trzy etapy / okresy²⁰⁵ szkolenia.

I tak **etap I - szkolenie zapoznawcze**, 28 godzin szkolenia programowego, przeznaczonych na realizację przedsięwzięć przygotowujących ochotników do właściwego szkolenia programowego tzn.:

- wcielenie ich do służby wojskowej,
- umundurowanie,
- wszelkie formalności administracyjne,

²⁰⁵ W *Programie szkolenia podstawowego Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*, wyd. cyt., s. 7, 9 mówi się wprzód o okresach szkolenia, a kilka stron dalej o etapach szkolenia. W *Modelu szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, wyd. cyt., s. 11 mówi się o etapach szkolenia.

– szkolenie zapoznawcze, polegające na zapoznaniu ochotników z warunkami służby wojskowej,

– przydzielenie broni,

– inaugurację szkolenia,

– naukę podstawowych umiejętności zawarte w Porządku dnia.

W dalszej kolejności realizowany jest **etap II - szkolenie indywidualne**, 273 godziny szkolenia programowego oraz dodatkowe treningi, pozwalające wyrabiać nawyki niezbędne w codziennej działalności służbowej oraz w realiach współczesnego pola walki. Przykład stanowią tu intensywne treningi fizyczne, umożliwiające ochotnikom bezkolizyjne przejście do kolejnego etapu szkolenia. Prócz szkolenia indywidualnego w etapie tym realizuje się zajęcia teoretyczne i praktyczne ze szkolenia bojowego, przygotowujące żołnierzy do działań taktycznych w zespole. Etap ten kończy się zajęciami taktycznymi, w ramach których doskonalili się wśród szkolonych umiejętności praktyczne z zachowania się na polu walki oraz działania w sytuacji wystąpienia zagrożeń niemilitarnych.

Ostatni etap szkolenia podstawowego to **etap III - szkolenie końcowe**, obejmujący do 28 godzin szkolenia programowego, gdzie realizuje się zajęcia programowe, głównie o charakterze doskonalącym, powtórzeniowym i systematyzującym. Zajęcia te mają przygotować uczestników szkolenia do egzaminu.

Rozpatrywane szkolenie prowadzone jest w poszczególnych turnusach szkoleniowych / kursach szkolenia podstawowego, które wydają się być kategorią semantyczną określoną za pomocą konkretnych dat kalendarzowych (terminów) i grup (równorzędnych) szkoleniowych, stanowiącą odpowiednik rocznika w szkole, rocznika studiów itp.²⁰⁶ Na realizację turnusu szkoleniowego przewiduje się ogółem 91 dni kalendarzowych, a kończy go dwudniowa sesja egzaminacyjna. Szczegółowe rozliczenie dni w turnusie zawiera tabela 1.

Tabela 1 Rozliczenie dni w turnusie szkolenia podstawowego

rozliczenie dni	ilość dni kalendarzowych				
	ogółem	przeznaczonych na szkolenie			nie przeznaczonych na szkolenie
		szkolenie programowe	egzaminy	dni dyspozycyjne	dni świąteczne i dodatkowo wolne
	91	47	2	15	27

Źródło: *Program szkolenia podstawowego Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*, MON, Warszawa 2009, s. 7.

²⁰⁶ *Program szkolenia podstawowego Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*, wyd. cyt., s. 7; *Rozkaz Szefa Sztabu Generalnego WP w sprawie realizacji szkolenia ochotników w Siłach Zbrojnych RP w 2009 r.*, SG WP, Warszawa 2009, s. 3.

Szkolenie podstawowe podlega także następującym regułom:

- planować 4 dni szkolenia programowego w tygodniu,
- planować 7 godzin szkolenia programowego dziennie,
- jednostka dydaktyczna trwa 45 minut,
- planować jeden dzień dyspozycyjny w tygodniu do wykorzystania według decyzji

komendanta jednostki w której szkolenie się odbywa.

Wspomniane dni dyspozycyjne są przeznaczone na:

- zamierzenia komendanta,
- wcielenie,
- spotkanie z przedstawicielami Prokuratury Wojskowej, Żandarmerii Wojskowej, psychologami i oficerami wychowawczymi. Są to przedsięwzięcia związane z profilaktyką uzależnień realizowane zgodnie z wytycznymi dowódców Rodzajów Sił Zbrojnych,
- wykonanie badań i szczepień,
- jeden w miesiącu Dzień Techniczny, przeznaczony na zgodną z decyzją komendanta realizację zadań związanych z obsługą uzbrojenia i sprzętu wojskowego,
- Dzień gotowości bojowej i mobilizacyjnej, gdzie realizuje się przedsięwzięcia związane z wykonywaniem zadań w ramach doskonalenia osiągania wyższych stanów gotowości bojowej,
- podpisanie kontraktu w określonej specjalności wojskowej,
- uroczystą przysięgę wojskową na zakończenie szkolenia podstawowego i rozformowanie.

Do dyspozycji komendantów jednostek organizacyjnych WP, w których odbywa się szkolenie podstawowe pozostaje także czas po szkoleniu programowym. Dopuszcza się planowanie i realizację kolejnych dni dyspozycyjnych w tygodniu w sytuacjach nie określonych *Programem*.

Czas popołudniowy do wykorzystania według decyzji dowódców kompanii. Dopuszcza się zwiększenie ilości godzin szkolenia programowego w dniach realizacji zajęć dziennonocnych. W dni świąteczne nie realizuje się szkolenia programowego oraz doskonalącego.

W celu podniesienia efektywności szkolenia zalecono planować zajęcia w blokach według następujących zasad:

- zajęcia teoretyczne - min. 2 jednostki dydaktyczne,
- zajęcia praktyczne - min. 3 jednostki dydaktyczne,

– zajęcia w godzinach nocnych planować do realizacji w dniu poprzedzającym dzień dyspozycyjny.

Ustalono także, że szkolenie przygotowawcze należy realizować w warunkach pełnego zabezpieczenia logistycznego oraz w zakresie optymalnego wykorzystania potencjału osobowego i bazy dydaktycznej.

Ponadto w procesie szkolenia ochotników zastosowano mocno sprecyzowane elementy oceniania, z których pierwszy to ocenianie bieżące, dokonywane w toku zajęć programowych i z zastosowaniem różnorodnych form sprawdzania wiadomości i umiejętności. Wystawione w ten sposób oceny mają stanowić źródło informacji o poziomie wyszkolenia i systematyczności uczenia się.

Drugi element oceniania zwie się okresowym. Oceniania tego dokonuje się w ramach zajęć kontrolnych, realizowanych po zakończeniu określonej partii materiału nauczania. Podczas tych zajęć stosuje się różnorodne metody sprawdzania wiadomości i umiejętności. Wystawione w ten sposób oceny mają stanowić źródło informacji o poziomie wyszkolenia ochotników za dany okres nauki. Jeżeli zajęcia kontrolne nie są ujęte jako zajęcia programowe zwykle się je realizować w ramach godzin dyspozycyjnych.

Bieżące i okresowe postępy ochotników w nauce ocenia się według 10-stopniowej skali ocen: 2, 2+, -3, 3, 3+, -4, 4, 4+, -5, 5. Oceny te wpisuje się do dziennika ewidencji szkolenia, przestrzegając następujących kryteriów:

- ocenę 5 wystawiać, gdy odpowiedź na pytanie była wyczerpująca lub nakazana czynność została wykonana bez zastrzeżeń,
- ocenę 4 wystawiać, gdy odpowiedź na pytanie była dość wyczerpująca, choć niepełna i nie zawierała istotnych pomyłek lub nakazaną czynność wykonano poprawnie,
- ocenę 3 wystawiać, gdy odpowiedź na pytanie była właściwa, lecz nie potrafiono jej uzasadnić lub nakazaną czynność wykonano bez większych błędów,
- ocenę 2 wystawiać, gdy nie udzielono poprawnej odpowiedzi na pytanie, lub nakazaną czynność wykonano niewłaściwie,
- znaki + lub - wystawia się gdy odpowiedź na pytanie lub sposób i wynik wykonania nakazanej czynności uniemożliwia wystawienie oceny pełnej.

Prowadzący przedmiot zobowiązani są do opracowania szczegółowego systemu kontroli i oceny wyników nauczania, który powinien w swojej strukturze uwzględniać: opis wymagań na określony stopień (ocenę), sposoby oceniania, obszary tematyczne podlegające ocenie,

kryteria oceny, częstotliwość wystawiania ocen, warunki nadrobienia braków z przyczyn losowych.

Kolejnym elementem oceny ochotników jest ocenianie końcowe. Oceny w tym przypadku wystawia się według czterostopniowej skali cyfrowej: bardzo dobra (5), dobra (4), dostateczna (3), niedostateczna (2) oraz dzieli na:

– oceny zaliczeniowe, wystawiane ochotnikom po zrealizowaniu zajęć programowych z przedmiotu, przy czym:

- w przedmiotach liczących poniżej 10 godzin programowych wpisuje się zaliczenie – Z, bez wystawiania oceny zaliczeniowej,
- w przedmiotach liczących 10 godzin programowych i więcej wystawić ocenę na podstawie ocen z bieżącej kontroli postępów w szkoleniu. Podstawę w tym przypadku stanowi średnia arytmetyczna ocen bieżących i ocen z zajęć kontrolnych, przy czym wystawia się ocenę bardzo dobrą (5) gdy średnia arytmetyczna wynosi od 4,51 do 5,00; ocenę dobrą (4), gdy średnia arytmetyczna wynosi od 3,51 do 4,50; ocenę dostateczną (3), gdy średnia arytmetyczna wynosi od 2,66 do 3,50; ocenę niedostateczną (2), gdy średnia arytmetyczna wynosi do 2,65,

– oceny egzaminacyjne, które wystawia się podczas testów i sprawdzianów praktycznych prowadzonych w trakcie egzaminu końcowego, i które są integralną częścią szkolenia oraz stanowią podstawę do dokonania oceny poziomu wyszkolenia ochotników, uczestników kursu szkolenia podstawowego. Rzeczony egzamin końcowy konstytuują: egzamin z wychowania fizycznego, realizowany na zakończenie etapu szkolenia indywidualnego zgodnie z dokumentami normatywnymi obowiązującymi kadrę zawodową oraz dwudniowa sesja egzaminacyjna. Sesja ta w pierwszym dniu zawiera sprawdzian wiedzy teoretycznej, w formie testu wiadomości zakres z przedmiotów zawartych w *Programie szkolenia podstawowego Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej* oraz egzamin ze strzelania w dzień i w nocy do celów ukazujących się. Natomiast drugi dzień sesji to sprawdzian umiejętności praktycznych ze szkolenia bojowego, realizowany w formie pętli taktycznej. Pętla ta ma na celu sprawdzenie indywidualnych umiejętności praktycznych żołnierzy plutonu - podstawowej grupy poddawanej egzaminowi końcowemu – z zakresu szkolenia bojowego. Pętla taktyczna organizowana jest na terenie przykoszarowych placów ćwiczeń i zawiera stanowiska egzaminowania z działania żołnierza na polu walki, w tym wykonania norm z taktyki, ze szkolenia inżynierijno - saperskiego oraz rzutu granatem ćwiczebnym, z zachowania się podczas użycia BMR, z budowy i użytkowania broni, w tym wykonania stosownych norm ze szkolenia ogniowego,

z nawiązywania i utrzymywania łączności, z rozpoznania pola walki i orientowania się w terenie, z udzielania pomocy przedmedycznej.

Opisane wyżej egzaminy i sprawdziany składane są przed komisją powołaną rozkazem przez komendanta jednostki realizującej szkolenie podstawowe, a odpowiedzialnym za właściwą organizację oraz ich przebieg jest przewodniczący komisji egzaminacyjnej.

Ostatnim elementem związanym z oceną wyszkolenia ochotników jest ich ocena ogólna, którą stanowi średnia ocen egzaminacyjnych i zaliczeniowych za działy szkolenia. Ocenę tą wystawia się stosując skalę ocen i kryteria obliczenia identyczne jak dla ocen zaliczeniowych i ujmuje się w Świadectwie ukończenia szkolenia podstawowego, wydawanym żołnierzom po ukończeniu szkolenia. Ukończenie szkolenia podstawowego z oceną ogólną pozytywną wraz z określeniem predyspozycji ochotników do służby w określonej specjalności wojskowej oraz oceną ich cech psychofizycznych i zdrowotnych stanowi podstawę skierowania do odbycia szkolenia specjalistycznego.

Wspomniane **szkolenie specjalistyczne** trwa do 6 miesięcy i zgodnie z *Modelem szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*²⁰⁷ dotyczy ono żołnierzy – ochotników, którzy po pozytywnym zakończeniu opisanego wyżej szkolenia podstawowego na własną prośbę kierowani są do Wojskowego Ośrodka Szkolenia Specjalistycznego. Tam rzeźbieni żołnierze zdobywają wiedzę wynikającą z zakresu wybranej specjalności. Głównym celem szkolenia specjalistycznego jest zatem przygotowanie teoretyczne i praktyczne żołnierza do wykonywania indywidualnych zadań specjalistycznych na stanowiskach funkcyjnych w jednostkach wojskowych. Szkolenie specjalistyczne powinno być ukierunkowane na osiągnięcie wysokiego profesjonalizmu w danej specjalności wojskowej wyrażającej się uzyskaniem wymaganych uprawnień. Czas szkolenia winien być uzależniony od rodzaju specjalności wojskowej i zróżnicowany złożonością szkolenia. Ponadto szkolenie specjalistyczne winno kończyć się egzaminem, którego pomyślne zdanie należy potwierdzić stosownym świadectwem. Otrzymanie świadectwa potwierdzającego umiejętności w zakresie określonej specjalności wojskowej uprawniałoby żołnierza - ochotnika do podpisania kontraktu i dalszego szkolenia w jednostce wojskowej w składzie pododdziału.

3.2.3. Podsystem szkolenia wojsk

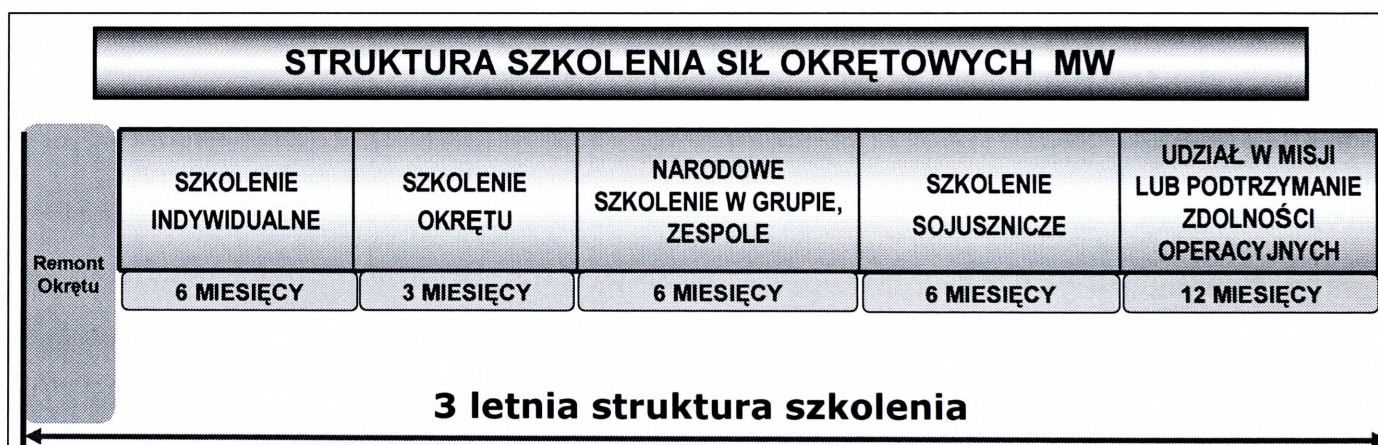
Po stosownym przygotowaniu absolwenci centrów i ośrodków szkolenia, szkół podoficerskich, WSO i Akademii wojskowych trafiają do jednostek wojskowych na różne stanowiska służbowe. W tym zakresie najmłodszy adepci nauk wojskowych zasilają pododdziały, któ-

²⁰⁷ *Model szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, wyd. cyt., s. 12.

rych szkolenie stanowi kwintesencję analizowanego w tym podrozdziale podsystemu. Większość aktualnie obowiązujących zasad szkolenia wojsk, szczególnie tych, które są zawarte w *Doktrynie szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (DD/7)* została zaprezentowana wyżej podczas charakterystyki szkolenia programowego ZSW. Dlatego tutaj podsystem szkolenia wojsk będzie rozpatrywany przez pryzmat pełnej profesjonalizacji SZ RP i względem poszczególnych RSZ.

Poczynając nieco przewrotnie do Marynarki Wojennej należy powiedzieć, że zgodnie *Modelem szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji* szkolenie załóg okrętów należy realizować zadaniowo w powiązaniu z cyklem eksploatacyjnym okrętu, w trzyletniej strukturze szkolenia (rysunek 42) obejmującej²⁰⁸:

- szkolenie indywidualne,
- szkolenie okrętu,
- narodowe szkolenie w grupie i zespole okrętów,
- szkolenie sojusznicze,
- udział w misji lub w procesie dalszego szkolenia podtrzymującego zdolności operacyjne.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie, *Model szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, SG WP Zarząd Szkolenia P-7, Warszawa, kwiecień 2008, załącznik 12.

Rysunek 42 Struktura szkolenia sił okrętowych Marynarki Wojennej

Nieco dalej rozpatrywany *Model* nakazuje szkolić pilotów eskadr Sił Powietrznych zgodnie z planami równoległości, ujętymi w programach szkolenia poszczególnych typów statków powietrznych, w trzyletniej strukturze szkolenia (rysunek 43) obejmującej²⁰⁹:

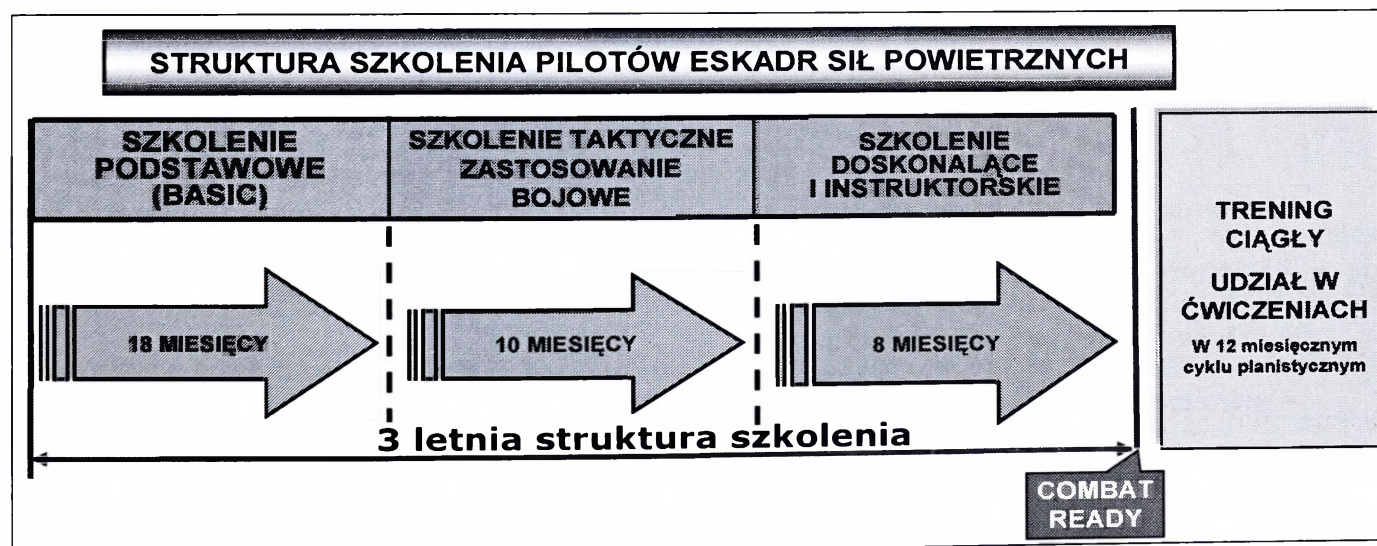
- szkolenie podstawowe, trwające 18 miesięcy i dotyczące:

²⁰⁸ Tamże, s. 15.

²⁰⁹ Tamże, s. 15-16.

- podstawowej techniki pilotowania według procedur Lotów z Widzialnością Ziemi - VFR (ang. *Visual Flight Rules*)²¹⁰ i Lotów według Przyrządów, bez widzialności Ziemi – IFR (ang. *Instrumental Flight Rules*)²¹¹,
 - nawigowania,
 - podstawowego szkolenia w ugrupowaniach pary i klucza,
 - podstawowego manewrowania taktycznego,
- szkolenie taktyczne i zastosowanie bojowe, trwające 10 miesięcy i dotyczące:
- zaawansowanego szkolenia taktycznego,
 - szkolenia z zastosowaniem niekierowanego i kierowanego uzbrojenia klasy powietrze-powietrze i powietrze-ziemia,
- szkolenie doskonalące i instruktorskie, trwające 10 miesięcy i dotyczące:
- zgrywania taktycznego załóg,
 - lotów w ugrupowaniach mieszanych - COMAO (ang. *Combined Air Operation*),
 - kompleksowego szkolenia instruktorskiego.

Natomiast czasookres szkolenia całej eskadry jest uzależniony od posiadanego sprzętu, terminów osiągnięcia gotowości do działań oraz realizacji zadań na korzyść innych RSZ.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie, *Model szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, SG WP Zarząd Szkolenia P-7, Warszawa, kwiecień 2008, załącznik 12.

Rysunek 43 Struktura szkolenia pilotów eskadr Sił Powietrznych

Mówiąc bardzo kolokwialnie koledzy po fachu pilotów SP, czyli piloci eskadr śmigłowców Wojsk Lądowych szkolą się do poziomu *Combat Ready* w trzyletnim cyklu szkolenia²¹² (rysunek 44) podzielonym na:

- dwunastomiesięczne przeszkolenie na określony typ statku powietrznego,

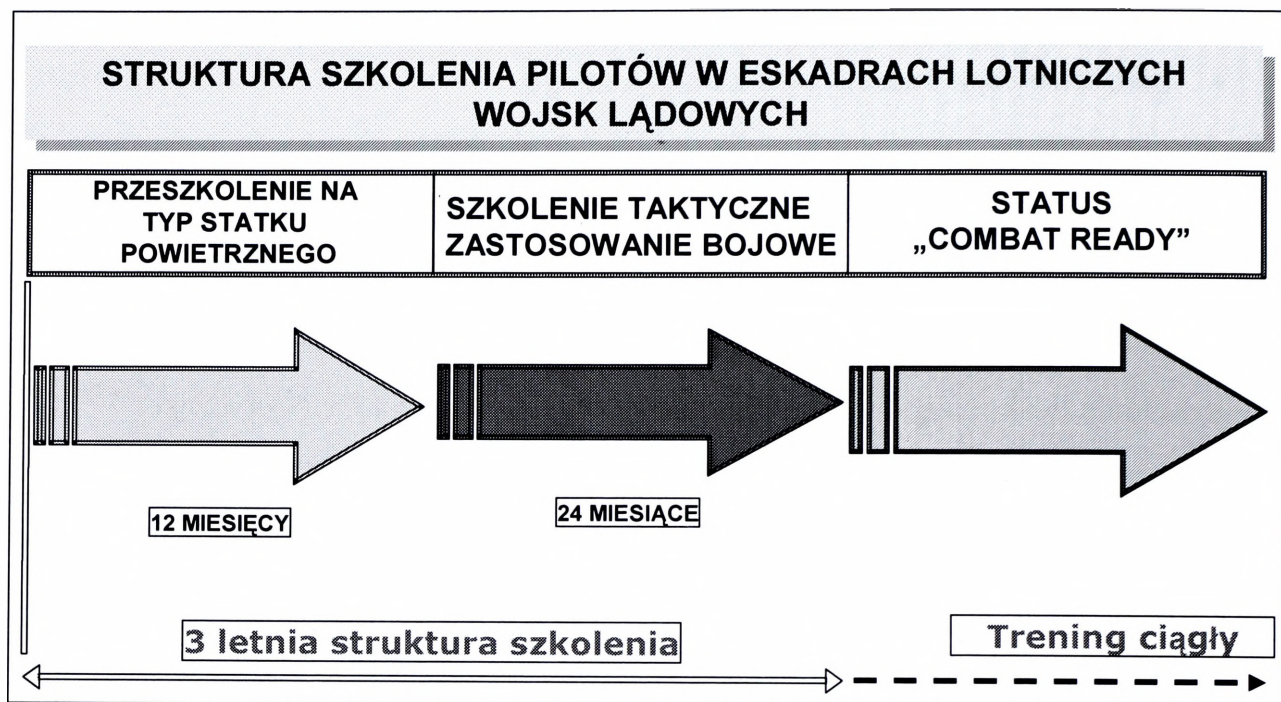
²¹⁰ <http://pl.wikipedia.org/wiki/VFR>, 03.03.2010.

²¹¹ <http://pl.wikipedia.org/wiki/IFR>, 03.03.2010.

²¹² *Model szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, wyd. cyt., s. 16.

– dwudziestoczteromiesięczne szkolenie w zastosowaniu bojowym.

Po zakończeniu tego cyklu, piloci, którzy uzyskali status *Combat Ready* realizują trening ciągły, podtrzymujący osiągnięty poziom wyszkolenia.



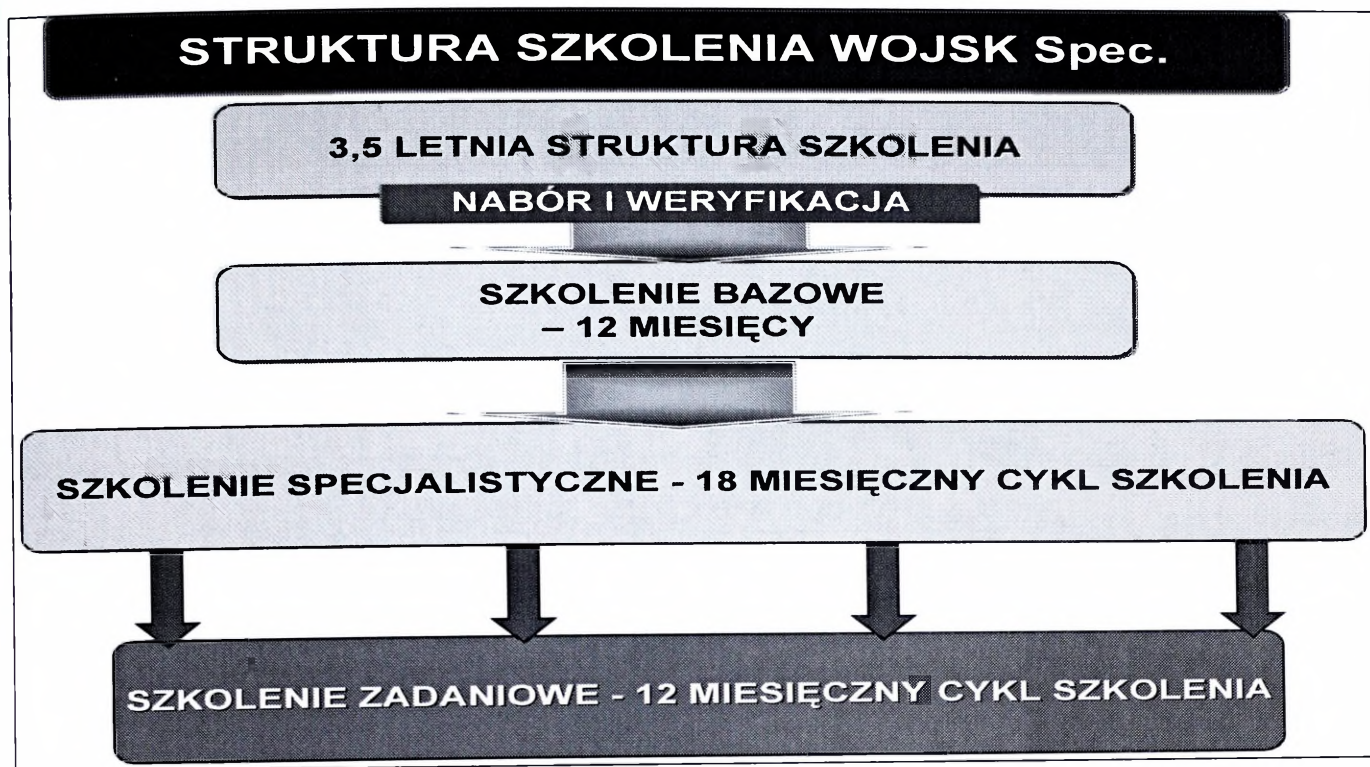
Źródło: Opracowanie własne na podstawie, *Model szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, SG WP Zarząd Szkolenia P-7, Warszawa, kwiecień 2008, załącznik 13.

Rysunek 44 Struktura szkolenia pilotów eskadr lotniczych Wojsk Lądowych

W najmłodszym Rodzaju Sił Zbrojnych, czyli w Wojskach Specjalnych żołnierzy szkoli się w 3,5-letniej strukturze szkolenia²¹³ (rysunek 45) obejmującej:

- szkolenie bazowe – 12 miesięcy,
- szkolenie specjalistyczne – 18 miesięcy,
- szkolenie zadaniowe – 12 miesięcy.

²¹³ Tamże, s. 16.



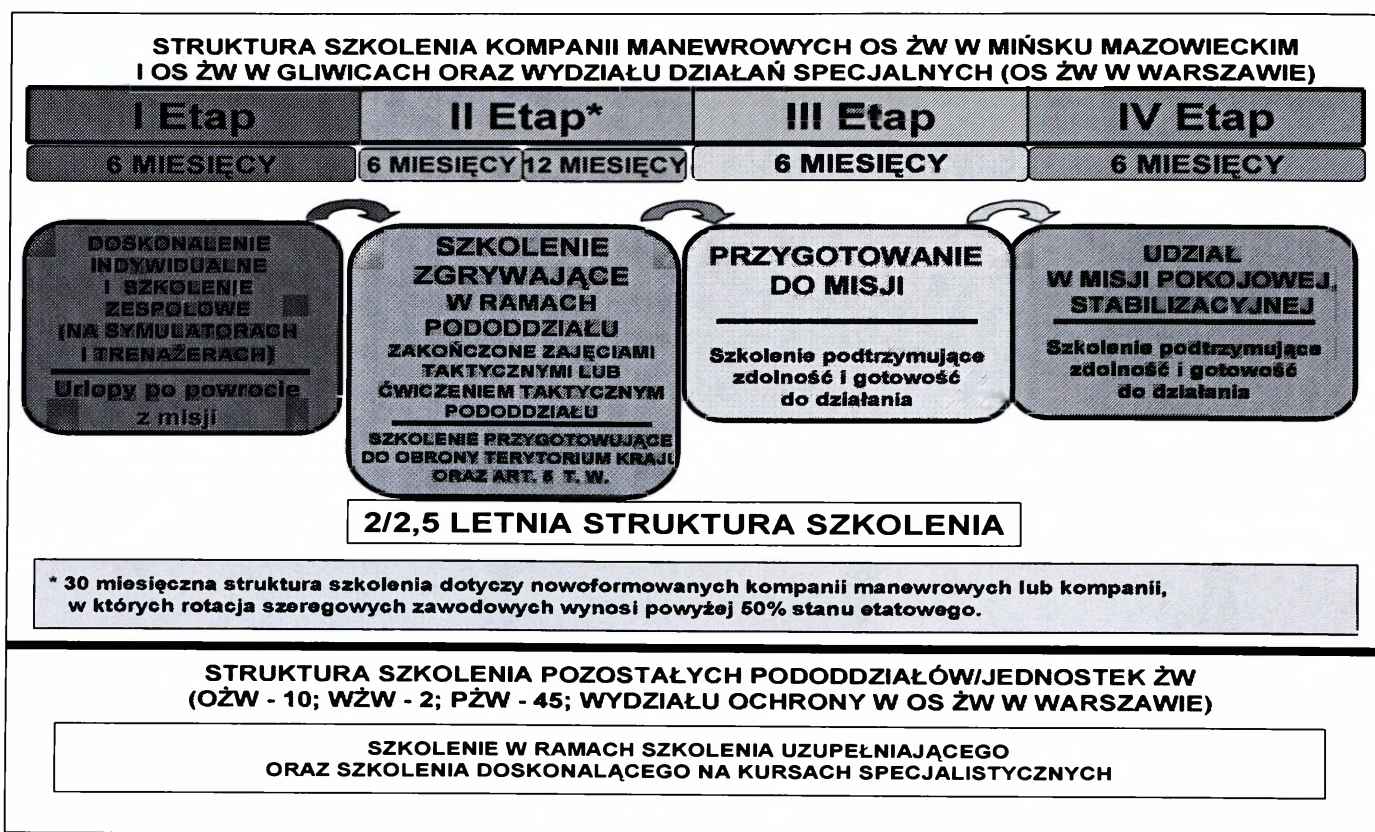
Źródło: Opracowanie własne na podstawie, K. Krakowski, *System szkolenia SZ RP*, wykład, prezentacja komputerowa, AON, Warszawa, 03.02.2010, s. 44.

Rysunek 45 Struktura szkolenia Wojsk Specjalnych

Strukturę szkolenia wojsk opracowano także dla Żandarmerii Wojskowej. Jest ona dwu lub dwu i pół letnia oraz podzielona na cztery etapy²¹⁴ – rysunek 45:

- I etap - doskonalenie indywidualne i szkolenie zespołowe - 6 miesięcy,
- II etap - szkolenie zgrywające w ramach pododdziału - 6 miesięcy. To ten etap decyduje o wydłużeniu struktury szkolenia, gdyż w przypadku nowoformowanych kompanii manewrowych lub kompanii gdzie rotacja szeregowych zawodowych wynosi powyżej 50% stanu etatowego realizuje się trzydziestomiesięczną strukturę szkolenia wydłużając tym samym etap II z 6 do 12 miesięcy,
- III etap - przygotowanie do misji lub szkolenie podtrzymujące zdolność i gotowość do działania - 6 miesięcy,
- IV etap - udział w misji pokojowej i stabilizacyjnej lub szkolenie podtrzymujące zdolność i gotowość do działania - 6 miesięcy.

²¹⁴ Tamże, s. 16-17.



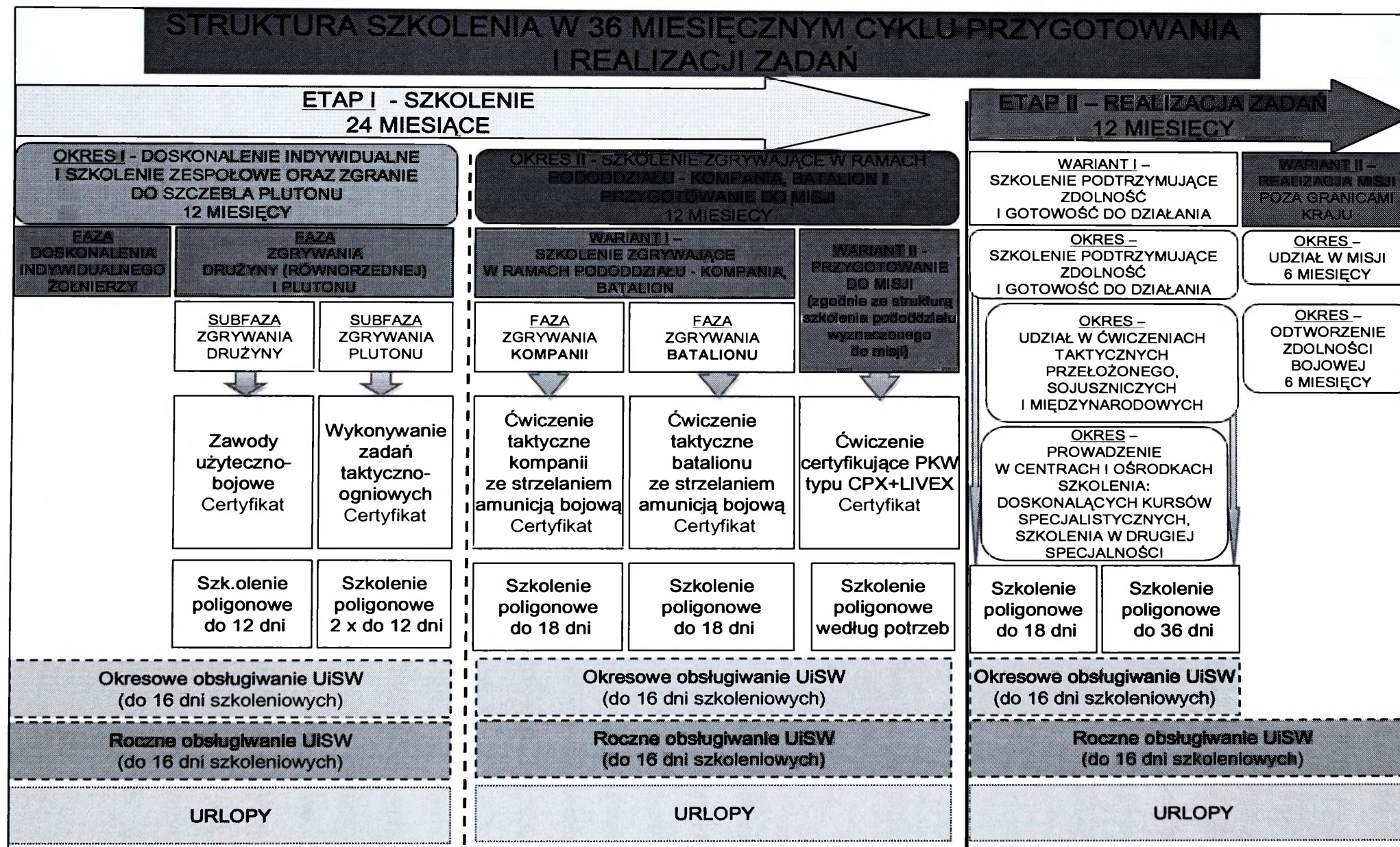
Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Modelu szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, SG WP Zarząd Szkolenia P-7, Warszawa, kwiecień 2008, załącznik 14.

Rysunek 46 Struktura szkolenia wojsk Żandarmerii Wojskowej

Po zaprezentowanych wyżej, nieco zdawkowych i trochę ubogich charakterystykach nadszedł czas na szeroką prezentację procesu szkolenia wojsk w najliczniejszym RSZ, czyli w Wojskach Lądowych. W tym przypadku głównymi regulatorami są *Programy szkolenia pododdziałów zawodowych*. Przykład w tym zakresie stanowi *Program szkolenia pododdziałów zawodowych wojsk pancernych i zmechanizowanych*,²¹⁵ który swoim zakresem obejmuje doskonalenie indywidualne żołnierzy oraz zgrywanie pododdziałów do szczebla batalionu - podstawowego modułu szkoleniowego tych wojsk. Pod względem treści szkolenia *Program* ten umożliwia etapowe i systematyczne osiąganie przez pododdział zdolności bojowej do wykonywania pełnego spektrum zadań militarnych, działań stabilizacyjnych, misji pokojowych oraz prowadzenia operacji reagowania kryzysowego w układzie narodowym, sojuszniczym, UE lub koalicyjnym. *Program* zawiera działy szkoleniowe, przedmioty i proponowaną liczbę godzin programowych w danym przedmiocie. Jest także zbiorem zasadniczych tematów poszczególnych przedmiotów szkoleniowych oraz zakresu wiedzy i umiejętności, które pododdział w ramach rzeczonych przedmiotów winien opanować w poszczególnych etapach, okresach, fazach szkolenia. Dobór treści tematycznych

²¹⁵ *Program szkolenia pododdziałów zawodowych wojsk pancernych i zmechanizowanych*, wyd. cyt., s. 5-17, 25-30, 33, 74, 113-115, 141-143, 154-158, 167, 169-173.

do realizacji szkolenia, wynika z operacyjnego, bojowego przeznaczenia pododdziału oraz otrzymanego zadania i leży w gestii dowódców pododdziałów. W tej gestii leży także dobór form i metod osiągania celów szkoleniowych. Jednakowoż *Program* nie precyzuje liczby godzin przeznaczonych na realizację poszczególnych tematów, z wyjątkiem przedmiotów obligatoryjnych takich jak kształcenie obywatelskie oraz profilaktyka i dyscyplina wojskowa, co daje możliwość dowódcy dostosowania ilości czasu na wyszkolenie pododdziału. W ten sposób *Programy szkolenia pododdziałów zawodowych* stanowią wykładnię do planowania, organizowania i realizacji szkolenia stosownie do otrzymanego zadania. Wykładnia ta wygląda następująco: pododdziały zawodowe prowadzą **36 miesięczny cykl przygotowania i realizacji zadań** jak na rysunku 47.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Programu szkolenia pododdziałów zawodowych wojsk pancernych i zmechanizowanych*, DWLąd, Warszawa 2009, s. 169.

Rysunek 47 Struktura szkolenia w 36 miesięcznym cyklu przygotowania i realizacji zadań

Zaprezentowany na rysunku 47 cykl został podzielony na etapy, okresy, fazy, subfazy²¹⁶ i warianty szkolenia.

W ten sposób ustalono, że **I Etap – Szkolenie** - czas trwania 24 miesiące, zwany też dwuletnią strukturą szkolenia i zgrywania pododdziałów, dzieli się na dwa okresy szkolenia.

I Okres – doskonalenie indywidualne i szkolenie zespołowe oraz zgranie do szczebla plutonu – czas trwania 12 miesięcy, mający na celu:

- zgrać drużynę i pluton w działaniach taktycznych w różnych warunkach terenowych i atmosferycznych, w dzień i w nocy,
- doskonalic umiejętności prowadzenia celnego ognia z wozów bojowych i broni strzeleckiej w dzień i w nocy,
- doskonalic umiejętności współdziałania zespołowego z pododdziałami innych rodzajów wojsk,
- doskonalic umiejętności obsługiwanania wozu bojowego i uzbrojenia w zakresie zapewniającym jego sprawność.

Okres I dzieli się także na krótsze przedsięwzięcia, z których pierwszą jest **faza doskonalenia indywidualnego żołnierzy**, realizowana na trenażerach i symulatorach, gdzie ilość czasu określa dowódca pododdziału / batalionu i która obejmuje:

- podwyższanie specjalistycznych umiejętności indywidualnych na trenażerach, symulatorach oraz w uzasadnionych sytuacjach na sprzęcie bojowym,
- podtrzymanie wysokiej sprawności fizycznej,
- kursy specjalistyczne i ewentualnie w miarę uzasadnionych potrzeb szkolenie w drugiej specjalności,
- kursy instruktorsko – metodyczne dla dowódców drużyn i plutonów,
- uzupełnienie vacatów powstałych w wyniku wyruszeń.

Kolejną fazą okresu I jest **faza zgrywania drużyny (równorzędnej) i plutonu**, gdzie czas trwania określa dowódca batalionu i która także składa się z przedsięwzięć podrzędnych. Chodzi tu po pierwsze o **subfazę zgrywania drużyny**, gdzie długość szkolenia określa dowódca pododdziału, w tym jedno szkolenie poligonowe w wymiarze do 12 dni. Generalnie szkolenie poligonowe stanowi najważniejszy etap procesu szkolenia wojsk, gdyż odbywa się z dużą intensywnością i trwa przez cały czas pobytu pododdziału na poligonie. Wpływa zasadniczo na uzyskanie zdolności przez pododdziały do działań w każdych warunkach tereno-

²¹⁶ Kategorię *subfaza* proponuje przyjąć autor tego rozdziału.

wych i atmosferycznych, przy wykorzystaniu środków bojowych i pozoracji pola walki, których stosowanie jest zabronione w warunkach garnizonowych. Realizacja szkolenia poligonowego powinna być połączona z bytowaniem przy sprzęcie, jednakże wyposażenie indywidualne żołnierza powinno mu to umożliwić. W ten sposób w ośrodkach szkolenia poligonowego winny być realizowane zasadnicze tematy z taktyki, szkolenia ogniowego, budowy i eksploatacji uzbrojenia i sprzętu wojskowego oraz z przedmiotów Rodzajów Wojsk z wykorzystaniem środków bojowych. Proponuje się, aby tydzień szkolenia poligonowego trwał 6 dni, a dzień szkoleniowy 10 godzin lekcyjnych po 45 minut każda. Jednakowoż pozostawia się w tej materii swobodę dowódcy batalionu, który w zależności od potrzeb może zmienić wymiar dniowy i godzinowy dnia szkoleniowego.

W fazie zgrywania drużyny (równorzędnej) i plutonu, wyróżnia się także **subfazę zgrywania plutonu**, gdzie długość szkolenia także określa dowódca batalionu, w tym dwa szkolenia poligonowe w wymiarze do 12 dni każde. Łącznie w I okresie I etapu szkolenia planuje się do trzech szkoleń poligonowych o długości do 12 dni szkoleniowych każde.

Rozpatrywana faza zawiera też **okresowe obsługiwanie uzbrojenia i sprzętu wojskowego** / okresową obsługę sprzętu, w wymiarze jednego miesiąca - do 16 dni szkoleniowych w roku szkoleniowym. Generalnie obsługa ta prowadzona jest po powrocie do garnizonu ze szkolenia poligonowego, w którym użytkowano sprzęt bojowy. Dlatego dopuszcza się podział okresowego obsługiwania UiSW na części, jeśli było kilka szkoleń poligonowych w roku. W przypadku analizowanej fazy będą to dwie części, które otworzą zdolność bojową UiSW po dwóch poligonach. Po trzecim poligonie sprawność winna zatem zostać odtworzona w ramach rocznego obsługiwania sprzętu. Obydwa obsługiwania mogą być realizowane w systemie ruchomym, uzależnionym od decyzji dowódcy batalionu, w uzgodnieniu z dowódcą oddziału.

Faza zgrywania drużyny (równorzędnej) i plutonu to także kursy instruktorsko – metodyczne dla dowódców kompanii oraz ocena poziomu wyszkolenia drużyny i plutonu. Ocena ta wynika z założenia, że w czasie 36 miesięcznego cyklu przygotowania i realizacji zadań przeprowadza się cykliczne sprawdziany zakresu opanowanej wiedzy i umiejętności indywidualnych żołnierzy i zespołowych pododdziałów. Tym samym można oszacować poziom ich wyszkolenia w rozwiązywaniu kompleksowych zadań, wynikających z problematyki szkoleniowej. Do oceny poziomu wyszkolenia należy stosować pojęcia wykonał zadanie, osiągnął zakładany cel, jest zdolny do działania lub nie wykonał zadania, nie jest zdolny do działania. Na szczeblu drużyny takiej oceny dokonuje się na zakończenie jej zgrywania, poprzez przeprowadzenie **zawodów użyteczno – bojowych** oraz nadanie stosownego certyfikatu.

Wspomniane zawody powinny:

- być przeprowadzone na poligonie, a w razie braku takich możliwości, na przykoszarowym placu ćwiczeń taktycznych,

- być realizowane w warunkach dziennych i nocnych,

- wykazać stopień opanowania praktycznych umiejętności z przedmiotów szkolenia bojowego i wybranych przedmiotów szkolenia logistycznego, z tematyki obowiązującej w tym okresie szkolenia,

- umożliwić poszczególnym drużynom wykazanie się inicjatywą, umiejętnością pracy w zespole i wysokim poziomem wyszkolenia,

- umożliwić ocenę dowódcy drużyny w zakresie planowania, organizowania i dowodzenia drużyną podczas działania.

Po takich zawodach / sprawdzianie rzeczony dowódca zobowiązany jest złożyć pisemny meldunek do bezpośredniego przełożonego, gdzie zawrzeć:

- zakres sprawdzanej tematyki,

- zasadnicze niedociągnięcia oraz propozycje sposobu ich usunięcia,

- ocenę stopnia wyszkolenia,

- wniosek o nadanie certyfikatu.

Zaprezentowane wyżej meldowanie dotyczy także pozostałych szczebli dowodzenia, także plutonu, gdzie ocena wyszkolenia i nadanie certyfikatu są realizowane na koniec zgrywania plutonu, podczas **wykonywania zadań taktyczno – ogniowych** tzw. pętli taktyczno – ogniowej na obiektach poligonowych. Pętla taktyczno – ogniowa powinna:

- być realizowana w warunkach dziennych i nocnych,

- wykazać stopień opanowania praktycznych umiejętności ze szkolenia bojowego i wybranych przedmiotów szkolenia logistycznego, z tematyki obowiązującej w rozpatrywanym okresie szkolenia,

- zweryfikować umiejętności prowadzenia działań taktycznych, w miarę możliwości w zróżnicowanych środowiskach pola walki,

- zweryfikować umiejętności wykonania strzelań sytuacyjnych w dzień i w nocy,

- umożliwić poszczególnym plutonom, zademonstrowanie nie tylko standardowych sposobów działania, lecz również stworzyć możliwość pokazania nieszablonowych rozwiązań taktycznych i ogniowych,

- umożliwić ocenę dowódcy plutonu z zakresu planowania, organizowania i dowodzenia plutonem podczas działania.

W ten sposób kończą się rozważania na temat faz Okresu I, co wcale nie oznacza, że kończą się przedsięwzięcia w tym okresie. Okazuje się bowiem, że jest tu też **roczne obsługiwane uzbrojenia i sprzętu wojskowego** / roczna obsługa sprzętu, którą wydziela się raz w każdym roku szkoleniowym do 16 dni szkoleniowych. Jej koneksje z obsługiwaniem okresowymi zostały już opisane, więc tutaj wystarczy dodać, że w czasie rocznej obsługi sprzętu należy nadal realizować zajęcia z wychowania fizycznego, kształcenia obywatelskiego, profilaktyki i dyscypliny wojskowej oraz Dnia Zagrożenia Skażeniami.

Okres I to też **urlopy wypoczynkowe** - 26 dni roboczych. W tym zakresie obowiązuje zasada, że są one planowane w każdym roku kalendarzowym i mimo specyfiki pododdziałów oraz ich zadań należy dążyć do wykorzystania urlopu całością pododdziałów. Przedsięwzięcie to powinno być wpisane do diagramu szkolenia. Termin realizacji urlopu należy pozostawić w gestii dowódcy batalionu, który określa go w kontekście zadań stojących przed pododdziałem.

Ponadto w I Okresie pododdziały planowane do udziału w misjach stabilizacyjnych i pokojowych realizują szkolenie zapoznawcze z zakresu realizacji zadań w ramach udziału w operacjach poza granicami kraju, które obejmuje m.in.:

- zapoznanie z wybranymi zagadnieniami międzynarodowego prawa konfliktów zbrojnych,
- zapoznanie z dotychczas obowiązującymi zasadami użycia siły (ang. *Rules of Engagement* - ROE) w rejonie planowanej misji,
- zapoznanie z aspektami kulturowymi, religijnymi i geopolitycznymi rejonu planowanej misji.

Sztab jednostki wojskowej formującej kontyngent w tym okresie dodatkowo realizuje przedsięwzięcia związane z tworzeniem banku informacji dotyczących przyszłej misji, które będzie się wykorzystywać w procesie szkolenia wojsk.

Tak kończą się wywody na temat I Okresu I Etapu cyklu przygotowania i realizacji zadań. Należy zatem przejść do **II Okresu – szkolenie zgrywające w ramach pododdziału - kompania, batalion / przygotowanie do misji** – czas trwania 12 miesięcy, które może być realizowane w dwóch wariantach.

I wariant - szkolenie zgrywające w ramach pododdziału realizowane jest w przypadku nie planowania udziału pododdziału w misji poza granicami kraju i ma na celu:

- zgrać kompanię i batalion do wykonywania określonych zadań zgodnie z bojowym przeznaczeniem,

- doskonalić umiejętności prowadzenia celnego ognia z wozów bojowych i broni strzeleckiej w dzień i w nocy,

- doskonalić umiejętności współdziałania zespołowego z pododdziałami innych rodzajów wojsk,

- nauczyć wykonywania zadań z zakresu reagowania kryzysowego, we współdziałaniu ze służbami oraz organami administracji rządowej i samorządowej,

- doskonalić umiejętności praktycznego odtwarzania zdolności bojowej.

W wariantcie tym także realizuje się pewne fazy szkolenia, z których pierwszą jest **faza zgrywania kompanii**, gdzie długość szkolenia określa dowódca pododdziału / batalionu i która obejmuje:

- zgranie kompanii do działania zgodnie z wojennym przeznaczeniem, w tym jedno szkolenie poligonowe w wymiarze do 18 dni,

- przygotowanie do działania w sytuacjach kryzysowych m.in. spoza art. 5 Traktatu Waszyngtońskiego, we współdziałaniu z układem pozamilitarnym,

- doskonalenie współdziałania z pododdziałami innych rodzajów wojsk w ramach wspólnych ćwiczeń i szkoleń,

- kursy instruktorsko – metodyczne dla dowódców batalionów,

- ocenę poziomu wyszkolenia kompanii i nadanie jej stosownego certyfikatu.

Przedsięwzięcie z ostatniego wyróżnika odbywa się w trakcie kończącej analizowaną fazę ćwiczenia taktycznego kompanii ze strzelaniem amunicją bojową. Ćwiczenie to obejmuje taktykę ogólną i taktykę rodzajów wojsk oraz wyszkolenie ogniowe, a także zgranie pododdziału do wykonywania zadań zgodnie z wojennym przeznaczeniem. Ocenie podlega również dowódca kompanii w zakresie planowania, organizowania i dowodzenia kompanią podczas działania. Można zezwolić na wykonywanie zadań taktyczno – ogniowych z wykorzystaniem laserowych symulatorów strzelań i zaliczanie do ich oceny wyników osiągniętych w trakcie strzelań programowych realizowanych przed właściwym ćwiczeniem.

W ten sposób można też płynnie przejść do **fazy zgrywania batalionu**, gdzie długość czasu szkolenia określa dowódca pododdziału / batalionu i która obejmuje:

- przygotowanie do działania zgodnie z wojennym przeznaczeniem, w tym jedno szkolenie poligonowe w wymiarze do 18 dni. Łącznie w II okresie I etapu szkolenia planuje się do dwóch szkoleń poligonowych o długości do 18 dni szkoleniowych każde,

- przygotowanie do działania w sytuacjach kryzysowych m.in. spoza art. 5 Traktatu Waszyngtońskiego, we współdziałaniu z układem pozamilitarnym,

– doskonalenie współdziałania z pododdziałami innych rodzajów wojsk w ramach wspólnych ćwiczeń i szkoleń,

– ocenę poziomu wyszkolenia batalionu i nadanie mu stosownego certyfikatu podczas wieńczącego analizowaną fazę ćwiczenia taktycznego batalionu ze strzelaniem amunicją bojową. Pozostałe uwarunkowania tego przedsięwzięcia jak przy kompanii.

– okresowe obsługiwanie uzbrojenia i sprzętu wojskowego - czas trwania jeden miesiąc - do 16 dni szkoleniowych,

– roczne obsługiwanie uzbrojenia i sprzętu wojskowego - czas trwania jeden miesiąc - do 16 dni szkoleniowych,

– urlopy - czas trwania 26 dni roboczych,

– kursy instruktorsko – metodyczne.

II Okres I Etapu Cyklu przygotowania i realizacji zadań może być także realizowany w **II wariantcie – przygotowanie pododdziału do wyjazdu na misję poza granicami kraju.**

Cel szkolenia w tym przypadku to gruntowne przygotowanie i wyszkolenie dowództwa oraz żołnierzy do realizacji zadań poza granicami kraju, poprzez zastosowanie odpowiednio pogrupowanych przedsięwzięć szkoleniowo - organizacyjnych (tabela 2). Grupy rzeczonych przedsięwzięć to nic innego jak fazy szkolenia, z których pierwszą jest **faza planowania**, trwająca 2,5 – 3 miesiące, realizowaną przez SG WP, DO SZ, DWLąd, IWsp. oraz ZT i JW. formujące kontyngent, i która obejmuje:

– opracowanie dokumentacji organizacyjno – rozkazodawczej,

– opracowanie etatu PKW,

– wyznaczenie dowódców komponentów PKW,

– kwalifikowanie żołnierzy do składu kontyngentu,

– badania lekarskie,

– uzyskanie poświadczeń bezpieczeństwa,

– realizację przez przygotowujący się pododdział takiego samego szkolenia jak w pododdziałach nie wyjeżdżających na misję pokojową, stabilizacyjną. Jednakże dobór realizowanej tematyki musi być ściśle związany ze specyfiką misji, do której pododdział się przygotowuje.

Drugą fazą rozpatrywanego wariantu jest **faza przygotowania i formowania**, trwająca 1,5 – 2 miesiące i obejmująca:

– rekonesans rejonu misji,

– kursy instruktorsko – metodyczne dla kadry dowódczej od szczebla plutonu wzwyż. Kursy winne być przygotowane i prowadzone przez dowództwo ZT formującego PKW w oparciu o poligonowe obiekty szkoleniowe,

– kursy specjalistyczne dla żołnierzy w kraju i w ośrodkach NATO, w tym przeszkolenie w drugiej specjalności, realizowane przez Centra i Ośrodki Szkolenia,

– przeszkolenie całego stanu osobowego z przepisów międzynarodowego prawa humanitarnego konfliktów zbrojnych,

– przygotowanie dokumentacji szkoleniowej,

– zgromadzenie niezbędnego sprzętu i wyposażenia,

– roczna obsługa sprzętu w wymiarze jednego miesiąca,

– apel ewidencyjny, z udziałem 100% żołnierzy, który zapewni płynne przejście do kolejnej fazy szkolenia.

Trzecią fazę przygotowania pododdziału do wyjazdu na misję poza granicami kraju (II wariant II okresu) stanowi **faza szkolenia** - zasadnicza, trwająca 6 miesięcy, mająca na celu wyszkolenie, zgranie i ocenę poszczególnych komponentów oraz całego kontyngentu do realizacji zadań w rejonie misji i obejmująca:

– szkolenie i zgrywanie drużyn, plutonów. Działania te kończą się:

- w drużynie sprawdzianem znajomości procedur operacyjnych i strzelań sytuacyjnych,
- w plutonie sprawdzianem praktycznej znajomości procedur operacyjnych i wykonywania strzelań sytuacyjnych w działaniach podczas misji tzw. pętla taktyczno – ogniowa,

– rekonesans rejonu misji,

– szkolenie i zgrywanie zespołów bojowych PKW,

– szkolenie zespołowe w ośrodkach szkoleniowych NATO,

– zgrywanie komponentów PKW,

– zgrywanie całego PKW w ramach kończącego tę fazę certyfikującego ćwiczenia dowódczo – sztabowego połączonego z ćwiczeniem taktycznym z wojskami (CPX + LIVEX).

Powyższe przedsięwzięcie będzie przygotowywało i prowadziło dowództwo ZT formujące PKW,

– certyfikację PKW.

Aby osiągnąć gotowość do podjęcia działań w rejonie misji należy w rozpatrywanej fazie szkolenia uwzględnić:

- szkolenie specjalistyczne np.:
 - górskie. W tym wypadku pododdziały wyjeżdżające w tereny górzyste najkorzystniej jest szkolić w Ośrodek Szkolenia Górskiego (OSG) Trzcianiec,²¹⁷
 - z działania w terenie zurbanizowanym. Tutaj część szkolenia zaplanować z wykorzystaniem Centralny Ośrodek Zurbanizowany (COZ) Nowy Mur, Wędrzyn,²¹⁸
 - a także desantowe, ratownictwa, strzelców wyborowych, bytowania, odczytywania zdjęć lotniczych i innych, niezbędnych podczas realizacji zadań w rejonie misji,
- szkolenie z wykorzystania i obsługiwanego uzbrojenia i sprzętu wojskowego używanego w rejonie misji,
 - szkolenie z technik operacyjnych np. patrolowania, konwojowania, zatrzymywania i przeszukiwania, działania w pomieszczeniach, działania na punktach kontrolnych i obserwacyjnych, ochrony osób, przeciwdziałania IED, procedur MEDEVAC, CASEVAC, procedur wywoływania ognia Call for Fire, działania QRF oraz innych charakterystycznych działań w misji,
 - szkolenie logistyczne z zakresu technik jazdy pojazdów specjalnych z uwzględnieniem specyfiki terenu misji, w warunkach dziennych i ograniczonej widoczności,
 - strzelania szkolne, bojowe i sytuacyjne, w dzień i w nocy,
 - szkolenie kulturowe, nauka języków lokalnych oraz informowanie o środowisku misji.

Po takim szkoleniu przechodzi się do ostatniej, czwartej fazy II wariantu, czyli do **fazy przygotowania do rotacji**, trwającej 1 – 1,5 miesiąca i obejmującej:

- urlopy wypoczynkowe i dodatkowe,
- indywidualne przygotowanie do misji,
- przemieszczenie z MSD do portu (lotniska),
- przekazanie dowodzenia.

Analizowany w tym podrozdziale Cykl przygotowania i realizacji zadań prócz I Etapu - Szkolenie zawiera też **II Etap – Realizacja zadań - udział w misji**, trwający 12 miesięcy. *Program szkolenia* nie precyzuje wszystkich przedmiotów i tematów szkolenia bojowego, logistycznego oraz ogólnego do realizacji w tym etapie szkolenia. Dobór treści programo-

²¹⁷ OSG Trzcianiec należy do 21 Brygady Strzelców Podchalańskich im. gen. bryg. Mieczysława Boruty – Spiechowicza. <http://www.21bsp.wp.mil.pl/pl/index.html>, 04.03.2010.

²¹⁸ COZ Nowy Mur jest elementem OSPWL Wędrzyn.

wych pozostawia się do dyspozycji dowódców batalionów, którzy powinni uwzględnić potrzeby szkoleniowe wynikające z przewidywanych zadań, ocenę poziomu wyszkolenia indywidualnego i zespołowego pododdziału oraz udział w przedsięwzięciach szkoleniowych wyższego szczebla. Ponadto szkolenie w tym etapie może być prowadzone w dwóch wariantach.

I wariant - szkolenie podtrzymujące zdolność i gotowość do działania, w przypadku nie uczestniczenia pododdziału w misji / gdy pododdział nie jest wyznaczony do realizacji zadań poza granicami kraju. Zasadniczą rolę odgrywa tutaj dowódca batalionu, który po zakończonym I etapie szkolenia dokonuje analizy poziomu wyszkolenia. Na tej podstawie podejmuje decyzję co do dalszej tematyki szkolenia. Jego decyzję akceptuje dowódca brygady. W wariacie I etap II realizacja zadań dzieli się na pewne okresy, które mogą się przeplatać. Chodzi tu m.in. o **okres szkolenia podtrzymującego zdolność i gotowość do działania/** szkolenia doskonalącego w ramach pododdziału, z wykorzystaniem urządzeń treningowych i symulatorów indywidualnych i zespołowych. Czas trwania tego okresu określa batalionu, lecz winien w nim zawrzeć jeden poligon w wymiarze do 18 dni. Analizowane szkolenie dotyczy: prowadzenia zasadniczych rodzajów działań bojowych we współdziałaniu z pododdziałami innych rodzajów wojsk połączone ze zgrywaniem systemu działań, prowadzenia działań ochronno – obronnych, akcji ratowniczych i innych w sytuacjach kryzysowych, we współdziałaniu z pododdziałami rodzajów wojsk, a także z ogniwami administracji rządowej i samorządowej, prowadzenia autonomicznych działań w ramach operacji łączonych w układzie narodowym, sojuszniczym, UE, koalicyjnym, synchronizacji działań i systemu dowodzenia. Pozostałe okresy w tym wariacie to:

– **udział w ćwiczeniach taktycznych przełożonego, sojuszniczych i międzynarodowych**, w tym jedno szkolenie poligonowe w wymiarze do 36 dni. Czas trwania tego okresu także ustala dowódca batalionu,

– **prowadzenie w uzasadnionych przypadkach w Centrach i Ośrodkach Szkolenia:**

- doskonalących kursów specjalistycznych,
- szkolenia w drugiej specjalności,

– okresowe obsługiwanie uzbrojenia i sprzętu wojskowego, czas trwania jeden miesiąc - do 16 dni szkoleniowych,

– roczne obsługiwanie uzbrojenia i sprzętu wojskowego, czas trwania jeden miesiąc - do 16 dni szkoleniowych,

– urlopy, czas trwania jeden miesiąc - 26 dni roboczych.

Skoro został opisany I wariant Etapu realizacji zadań, należy też przybliżyć **II wariant – realizacja misji poza granicami kraju** / realizacja zadań pododdziału wyjeżdżającego na misję / gdy pododdział jest wyznaczony do realizacji zadań poza granicami kraju. Zasadniczy cel działań w tym wariantcie to realizacja zadań w rejonie misji pokojowej. Niemniej jednak wyróżniono i tutaj pewne okresy:

– udział w misji (stabilizacyjnej, pokojowej, innej) poza granicami kraju / wykonywanie zadań w ramach misji zgodnie z mandatem przez okres 6 miesięcy,

– odtworzenie zdolności bojowej – 6 miesięcy, gdzie pododdział realizuje następujące przedsięwzięcia:

- rotacja,
- rozformowanie kontyngentu,
- badania lekarskie,
- urlopy zdrowotne,
- urlopy wypoczynkowe i dodatkowe,
- przyjmowanie obowiązków służbowych po powrocie z misji,
- przyjmowanie uzbrojenia i sprzętu wojskowego,
- roczna obsługa sprzętu.

Tabela 2. Struktura przygotowania pododdziału wyznaczonego do udziału w misji poza granicami kraju – II wariant II okresu w I etapie szkolenia 36 miesięcznego cyklu przygotowania i realizacji zadań.

SZKOLENIE ZAPOZNAWCZE W ZAKRESIE REALIZACJI ZADAŃ W RAMACH UDZIAŁU W OPERACJI POZA GRANICAMI KRAJU - ETAP WSTĘPNY	
ZT / JW. formujący PKW	Gromadzenie i analiza doświadczeń
Stany osobowe JW	<p>Szkolenie w zakresie:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Międzynarodowego Prawa Konfliktów Zbrojnych i Prawa Humanitarnego. 2. Ogólne zapoznanie z dotychczas obowiązującymi ROE w przewidywanym rejonie wykonywania zadań. 3. Szkolenie w zakresie aspektów kulturowych, religijnych i geopolitycznych rejonów misji.

ZASADNICZY ETAP PRZYGOTOWANIA DO MISJI /12 miesięcy/					
CZAS	2,5 – 3 miesiące	2 miesiące	6 miesięcy		1 – 1,5 miesiąca
FAZA	PLANOWANIE	PRZYGOTOWANIE I FORMOWANIE	SZKOLENIE		PRZYGOTOWANIE DO ROTACJI
CEL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Opracowanie: <ol style="list-style-type: none"> a) dokumentacji organizacyjno-rozkazodawczej; b) etatu PKW. 2. Wyznaczenie dowódców komponentów PKW. 3. Kwalifikacje. 4. Badania. 5. Poświadczenia bezpieczeństwa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rekonesans rejonu misji. 2. Kursy instruktorsko – metodyczne dla dowódców komponentów PKW. 3. Kursy specjalistyczne dla żołnierzy w kraju i w ośrodkach NATO 4. Dokumentacja szkoleniowa. 5. Wyposażenie (zgodnie z tabelą należności). 6. Apel ewidencyjny – 100%. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zgrywanie w ramach drużyny i plutonu. 2. Rekonesans rejonu misji. 3. Zgrywanie zespołów bojowych. 4. Szkolenie zespołowe w ośrodkach szkoleniowych NATO. 5. Zgrywanie PKW w ramach certyfikującego ćwiczenia CPX + LIVEX. 6. Certyfikacja PKW. 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Urlopy. 2. Indywidualne przygotowanie do misji. 3. Przemieszczenie z MSD do portu / lotniska. 4. Przekazanie dowodzenia.
SZCZEBEL DOWODZENIA	SG WP, DO SZ, DWŁąd, IWsp., ZT i JW. formujące PKW	DO SZ, DWŁąd, IWsp., ZT i JW. formujące PKW	IWsp., ZT i JW. formujące PKW	certyfikacja	DO SZ, DWŁąd, IWsp., ZT i JW. formujące PKW

PLANOWANIE - 2,5 – 3 miesięcy

Udział w opracowywaniu dokumentów Ministra ON
oraz Szefa Sztabu Generalnego WP w sprawie formowania
i przygotowania PKW

Opracowanie „Rozkazu Dowódcy WŁąd w sprawie formowania
i przygotowania komponentów PKW”

Opracowanie
„Rozkazu Dowódcy WŁąd w sprawie
kierowania i odwoływania żołnierzy niezawodowych
do pełnienia służby w ramach misji poza granicami kraju”

Opracowanie
„Wytocznych specjalistycznych Szefów Pionów Dowództwa WŁąd”

Opracowanie projektu etatu PKW
i przesłanie do SG WP

Udział
w opiniowaniu dokumentacji operacyjnej
(„Plan przemieszczenia PKW”,
SOP, ROE, Planu udziału PKW, itp.)

Wydanie etatu
przez SG WP
WYMÓG PROCESU PRZYGOTOWANIA PKW

Wytypowanie i wyznaczenie kandydatów
na stanowiska dowódcze w komponentach PKW
(na bazie projektu etatu)

Wyznaczenie komisji kwalifikacyjnej
żołnierzy i pracowników wojska
do obsady w PKW

Kwalifikowanie
Badania lekarskie i szczepienia ochronne
stanu osobowego PKW

Uruchomienie procedur sprawdzających

PRZYGOTOWANIE I FORMOWANIE – 2 miesiące

DWŁąd	Nadzór nad realizacją zadań. Udzielenie pomocy w zakresie szkolenia i wyposażenia			Zabezpieczenie materiałowe szkolenia komponentów PKW
	ZZiUD „LESSONS LEARNED”			
ZT / JW. formujący PKW	Analiza dotychczasowych doświadczeń	„Decyzja szkoleniowa”	Udział w rekonesansie rejonu misji	Zabezpieczenie materiałowe szkolenia komponentów PKW
	Organizacja kursu instruktorsko – metodycznego dla kadry dowódczej PKW			
Kadra dowódcza PKW (od dowódcy plutonu do dowódcy batalionu)	Udział w kursach instruktorsko– metodycznych i kursach NATO		Opracowanie dokumentacji szkoleniowej	APEL EWIDENCYJNY
	Przykładowa tematyka kursu: „Cordon and Search”, „Call for fire”, QRF, MEDEVAC, zagrożenia IED, konwojowanie, Check Point.			
Żołnierze pododdziałów	Szkolenie specjalistyczne (w tym w II specjalności) w oparciu o Centra i Ośrodki Szkolenia w kraju i za granicą EGZAMIN - CERTYFIKAT	Doskonalenie w zakresie: - Międzynarodowego Prawa Humanitarnego Konfliktów Zbrojnych; - Zasad użycia siły (ROE); - Aspektów kulturowych, religijnych i geopolitycznych rejonu misji.	WYPOSAŻENIE PKW	APEL EWIDENCYJNY
<p align="center">SZCZEPINIENIA poświadczenia bezpieczeństwa oraz certyfikaty NATO i UE</p>				

SZKOLENIE – 6 miesięcy					
DWŁąd	Nadzór nad szkoleniem				
	Zbieranie wniosków ze szkolenia PKW		Udział z DO SZ w kontroli kompleksowej PKW		
ZT / JW. formujący PKW	Przedsięwzięcia związane z przygotowaniem CPX i LIVEX		Przeprowadzenie CPX i LIVEX		
Dowództwo PKW, dowództwa grup zadaniowych	Udział w rekonesansie rejonu misji				
	Udział w szkoleniu bojowym	Ćwiczenie epizodyczne	Trening sztabowy	Udział w ćwiczeniu dowódczo – sztabowym	
Komponenty PKW		POLIGON		POLIGON	
	Szkolenie bojowe i logistyczne	Zgrywanie drużyny i plutonu. Spr. znajomości procedur oper. i strz. sytuacyjnych	Szkolenie zgrywające zespołów bojowych PKW	Szkolenie poligonowe. Ćwiczenie taktyczne z wojskami	Zgrywanie komponentów PKW. Udział w LIVEX

PRZYGOTOWANIE DO ROTACJI - 1-1,5 miesiąca			
DWLąd	Przygotowanie dokumentów do: 1. Przemieszczenia z MSD do portu/lotniska załadowania. 2. Przekazania w dowodzenie operacyjne DO SZ komponentów PKW.	Przygotowanie ceremonii pożegnania PKW	
ZT / JW. formujący PKW	Przedsięwzięcia związane z przemieszczeniem komponentów z MSD do portu/lotniska		
Dowództwo PKW, dowództwa grup zadaniowych	Wykorzystanie urlopów przez kadrę zawodową oraz pracowników wojska PKW	Indywidualne przygotowanie do misji	Gotowość do przemieszczenia w rejon misji
Komponenty PKW			

Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Programu szkolenia pododdziałów zawodowych wojsk pancernych i zmechanizowanych*, DWLąd, Warszawa 2009, s. 169-173.

Do treści opisujących 36 miesięczny cykl przygotowania i realizacji zadań mają zastosowanie stosowne uwagi ogólne.

Proponuje się zatem, aby w procesie szkolenia w warunkach garnizonowych wydzielić cztery dni w tygodniu na szkolenie i jeden dzień do wykorzystania zgodnie z decyzją dowódcy pododdziału. Sugeruje się, aby dzień szkoleniowy obejmował 7 godzin lekcyjnych po 45 minut przeznaczonych na szkolenie.

W celu racjonalnego gospodarowania środkami materiałowo – technicznymi i efektywnego wykorzystania czasu i obiektów szkoleniowych, zaleca się łączyć określone treści przedmiotowych i tematycznych w bloki szkoleniowe. Jednakże warunkiem koniecznym do osiągnięcia zdolności pododdziału do wykonania zadania bojowego, osiągnięcia celów szkoleniowych jest pełne zabezpieczenie materiałowo-techniczne procesu szkolenia pododdziału,

W tygodniowym podziale godzin należy uwzględnić nie mniej niż 4 godziny na wychowanie fizyczne. Wynika to założenia iż mimo coraz doskonalszych rozwiązań technicznych w zakresie uzbrojenia i sprzętu wojskowego posługujący się nim żołnierz musi posiadać odpowiednią sprawność fizyczną. W tym przedmiocie szczególny nacisk należy położyć na walkę wręcz oraz pływanie.

Zasadnym jest prowadzić szkolenie w nocy w wymiarze zapewniającym osiągnięcie zakładanych celów szkoleniowych. Wykonywanie zadań w nocy przy wykorzystaniu urządzeń noktowizyjnych powinno zapewnić wykorzystanie przewagi technologicznej nad potencjalnym przeciwnikiem.

Każde zajęcia z użyciem sprzętu należy kończyć jego obsługą wykonywaną w ramach szkolenia programowego / czasu przeznaczonego na szkolenie.

Raz na miesiąc należy prowadzić Dzień Zagrożenia Skażeniami, a w jego ramach trening powszechnego ostrzegania i alarmowania oraz trening powszechnego ostrzegania o zagrożeniu z powietrza. W dniu tym realizuje się szkolenie stanów osobowych z zachowań na sygnał zagrożenia skażeniami lub sygnał o skażeniach oraz szkolenie doskonalące nieetatowych zespołów Obrony Przed Bronią Masowego Rażenia szczebla kompanii (równorzędnej) zgodnie z Programem szkolenia zespołów Obrony Przeciwchemicznej kompanii (równorzędnej). W Programie szkolenia pododdziałów zawodowych nie wyznacza się osobnych godzin na realizację ostatniego z w/w przedsięwzięć, lecz zakłada się tą realizację w trakcie szkolenia z innych przedmiotów.

Doskonalenie z osiągania wyższych stanów gotowości bojowej organizuje się w Dniu gotowości bojowej i mobilizacyjnej w wymiarze nie mniejszym niż 7 godzin na kwartał.

W każdym miesiącu wydziela się jeden dzień - 7 godzin lekcyjnych na realizację zadań związanych z obsługą uzbrojenia i sprzętu wojskowego w ramach Dnia Technicznego, z wyjątkiem miesiąca, w którym realizowana jest roczna i okresowa obsługa uzbrojenia i sprzętu wojskowego.

Szkolenie programowe uzupełniają treningi, które pozwalają utrzymać odpowiedni poziom wyszkolenia oraz odpowiednią sprawność i zdolność żołnierzy oraz pododdziałów do wykonywania określonych zadań lub czynności, według przyjętych kryteriów i wymagań oraz określonych norm szkoleniowych.

W planowaniu i prowadzeniu szkolenia z wykorzystaniem sprzętu należy dążyć do stworzenia warunków, które maksymalnie będą odzwierciedlały współczesne pole walki.

W celu zintensyfikowania szkolenia lub przynajmniej osiągnięcia podobnych skutków jak w czasie zajęć, ćwiczeń, treningów z użyciem sprzętu i środków bojowych, wspierać i uzupełniać rzezone szkolenie urządzeniami treningowymi oraz innymi środkami wspomagającymi. Działanie to powinno jednocześnie obniżyć koszty szkolenia.

Za tworzenie i utrzymanie bezpiecznych warunków szkolenia odpowiedzialny jest organizator zajęć, a za ich przestrzeganie w czasie szkolenia odpowiedzialny jest każdy żołnierz indywidualnie.

W toku realizacji programu szkolenia dowódcy pododdziałów powinni kierować się zasadą stopniowania, narastania trudności.

Podnoszenie wartości bojowej pododdziału powinno następować przede wszystkim poprzez podwyższanie indywidualnych umiejętności szkolonych.

Proces szkolenia powinien być realizowany m.in. poprzez wprowadzenie samodyscypliny szkoleniowej, polegającej na jasnym i przejrzystym sprecyzowaniu wymagań szkoleniowych na każdym stanowisku służbowym i konsekwentnym jego egzekwowaniu.

Należy zwiększyć samodzielność szkoleniową dowódców pododdziałów już od szczebla dowódcy drużyny poprzez włączenie ich w proces planowania szkolenia, uczynienie ich właścicielami środków materiałowych na swoim szczeblu dowodzenia, prowadzenie ewidencji szkolenia i kart wyników szkolenia podległych żołnierzy.

Podczas szkolenia zasadnym jest prowadzenie zgrywania od szczebla plutonu z pododdziałami innych rodzajów wojsk.

Do zasadniczych przedmiotów z punktu widzenia przygotowania pododdziału do działań zgodnie z jego przeznaczeniem zalicza się:

– taktykę - główny przedmiot szkolenia integrujący pozostałe przedmioty oraz działy szkolenia, który swoim zakresem obejmuje zgranie w zakresie wykonywania zadań przez

pododdział, wyrobienie odporności i wytrwałości w długotrwałym wykonywaniu zadań w warunkach dużych obciążeń fizycznych i napięć psychicznych, przygotowanie dowódców pododdziałów do planowania, organizowania i wykonywania zadań taktyczno – ogniowych, doskonalenie współdziałania z pododdziałami rodzajów wojsk w czasie wspólnego wykonywania zadań bojowych. W taktyce szczególny nacisk należy położyć na realizację zadań w nocy oraz prowadzenie działań w specyficznych środowiskach pola walki, szczególnie w terenie zurbanizowanym. Do najważniejszych tematów z taktyki zaliczono:

- zajęcia zgrywające plutonu, kompanii, batalionu,
- ćwiczenia taktyczne kompanii, batalionu ze strzelaniem amunicją bojową;

– szkolenie ogniowe, którego celem jest nauczenie żołnierzy prowadzenia celnego ognia z broni osobistej jak i wozów bojowych. Jednym ze sposobów osiągnięcia tego może być praktyczne rozwiązywanie zadań ogniowych oraz realizacja strzelań sytuacyjnych oddających w maksymalny sposób realizm pola walki. W ramach zajęć z tego przedmiotu powinno się łączyć ćwiczenia przygotowawcze do strzelań szkolnych z broni etatowej z ćwiczeniami w obserwacji, zadaniami na тренаżerach i symulatorach, a także doskonaleniem znajomości zasad strzelania i budowy uzbrojenia oraz wykonywaniem określonych norm szkoleniowych, przy stałym utrzymywaniu posiadanej broni w czystości i sprawności. Ponadto w szkoleniu ogniowym należy kłaść duży nacisk na efektywność szkolenia, polegającą na wykonaniu zadań ogniowych jak najmniejszą ilością amunicji,

– budowę i eksploatację uzbrojenia i sprzętu wojskowego - przedmiot niezmiernie ważny, gdyż opanowanie tematyki w nim zawartej zapewni właściwą znajomość i sprawność uzbrojenia i sprzętu wojskowego. Ta zaś gwarantuje właściwe wykonanie zadań taktyczno – ogniowych,

– łączność, rozumianą jako przedmiot gwarantujący nabycie przez wszystkich żołnierzy umiejętności posługiwania się etatowymi środkami łączności występującymi na szczeblu pododdziału oraz znajomości właściwych procedur. To zaś m.in. umożliwia wezwanie pomocy medycznej oraz wsparcia ogniowego i lotniczego,

– szkolenie medyczne, gdzie priorytetem jest nauczenie żołnierzy praktycznego udzielania samopomocy i pierwszej pomocy medycznej,

– dowodzenie - przedmiot którego głównym celem szkoleniowym jest nauczenie procedur podejmowania decyzji i wydawania rozkazów podczas realizacji zadań w presji czasowej i w stresie,

– scharakteryzowane nieco wyżej wychowanie fizyczne,

– szkolenie prawne, uwypuklające m.in. międzynarodowe prawo humanitarne konfliktów zbrojnych. Zasadność tego przedmiotu nie podlega dyskusji, niemniej jednak warto pamiętać, że nawet najbardziej skuteczne prowadzenie działań taktycznych czy ogniowych podczas działań militarnych czy stabilizacyjnych musi być realizowane w majestacie prawa.

Wszystkie zajęcia należy organizować i prowadzić zgodnie z obowiązującymi zasadami metodyki szkolenia. Fundamentem i gwarantem właściwego poziomu wyszkolenia pododdziału jest odpowiednio wyszkolona kadra dowódcza i w związku z tym, główny nacisk w procesie szkolenia pododdziału należy położyć na właściwą realizację działalności szkoleniowo – metodycznej i wymagalność wobec dowódców wszystkich szczebli dowodzenia. Szkolonym należy na bieżąco uświadamiać koszt szkolenia i przez to ograniczać marnotrawstwo stale dążyć do podnoszenia poziomu wyszkolenia. Jednym z możliwych sposobów jego realizacji jest przyznawanie klas specjalisty oraz odznak za osiągnięcie bardzo dobrych wyników w danym obszarze szkolenia.

Mając na uwadze podział szkolenia pod względem miejsca jego prowadzenia zakłada się, że w jednostkach wojskowych, Miejscu Stałej Dyslokacji (MSD), w garnizonowych obiektach szkoleniowych szkolenie dotyczy głównie:

- doskonalenia indywidualnego i szkolenia zespołowego,
 - szkolenia na urządzeniach treningowych i symulatorach,
 - zgrywania określonych elementów działania drużyny, plutonu, kompanii i batalionu,
- Natomiast na poligonach / poligonowych obiektach szkoleniowych powinno się:
- zgrywać etatowy pododdział lub grupę bojową,
 - zgrywać system działań,
 - zgrywać pododdziały bojowe z pododdziałami rodzajów wojsk,
 - doskonalic umiejętności indywidualne.

Po zakończeniu tak scharakteryzowanego trzyletniego cyklu przygotowania i realizacji zadań dalszy proces szkolenia i zgrywania uzależniony jest od następujących czynników:

- stanu ukończenia batalionu, w tym jaki procent stanu osobowego batalionu uległ wymianie w wyniku wykruszeń, rotacji,
- charakteru przewidywanych do realizacji zadań, w tym na ile zmieni się ten charakter lub zadanie pododdziału, zadanie operacyjne,
- odbytych operacji / działań pokojowych, stabilizacyjnych lub realizacji innych zadań wykonywanych poza granicami kraju,
- odtworzenia zdolności po wykonaniu zadania,

– specyfikacji realizacji zadań.

Biorąc pod uwagę te czynniki proponuje się, ażeby w kolejnym cyklu przygotowania i realizacji zadań prowadzić:

– przy wymianie stanu osobowego batalionu nie przekraczającej 20% - szkolenie obejmujące swoim zakresem II etap - realizację zadań, stanowiącą kontynuację procesu przygotowania pododdziału do wykonania określonego zadania,

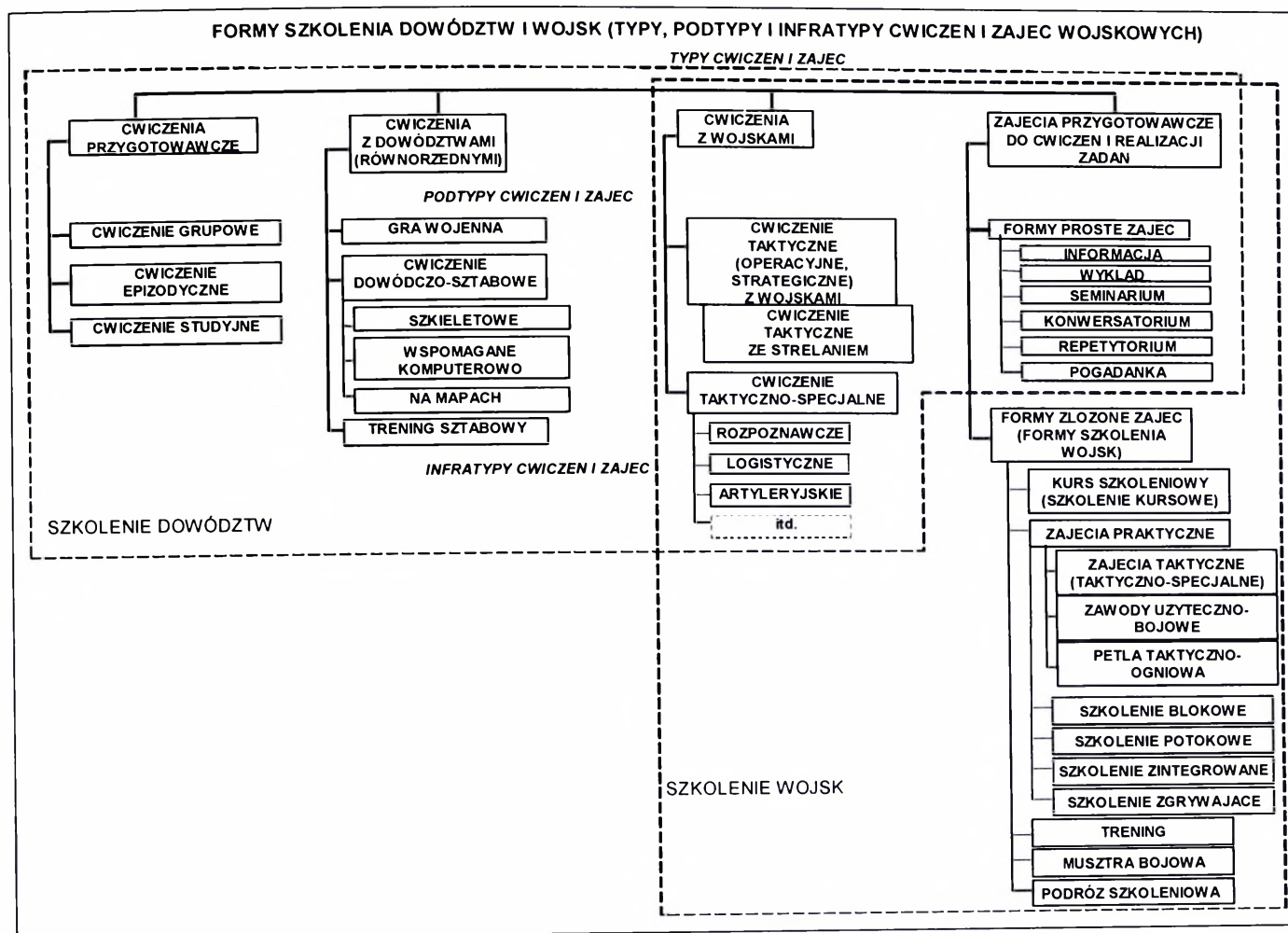
– przy wymianie stanu osobowego batalionu powyżej 20%, a nie większym niż 40% oraz w przypadku udziału pododdziału w misji - szkolenie obejmujące swoim zakresem II okres I etapu oraz II etap, polegający na podtrzymaniu zdolności i gotowości pododdziału do realizacji zadań,

– przy wymianie powyżej 40% stanu osobowego batalionu lub formowania na jego bazie nowego - trzyletni cykl przygotowania i realizacji zadań,

– w sytuacji, gdy nastąpiła wymiana, zamiana na stanowiskach osób funkcyjnych zajmujących kierownicze stanowiska np. dowódców pododdziałów, szefów komórek w ilości powyżej 50% - trzyletni cykl przygotowania i realizacji zadań w pełnym wymiarze.

W tym temacie trzeba dopowiedzieć, że podczas prowadzenia kolejnego cyklu przygotowania i realizacji zadań problematyka szkolenia nie powinna być powielana, lecz tak dobierana by zapewnić osiągnięcie wyższego, określonego przez dowódcę batalionu poziomu wyszkolenia pododdziału. W związku z powyższym można w poszczególnych okresach szkolenia zgrywanie pododdziałów tj. drużyny, plutonu, kompanii, batalionu przeplatać z kursami szkoleniowymi / szkoleniem kursowym dla poszczególnych specjalistów, dowódców różnych szczebli dowodzenia oraz pozostałej kadry. Rzeczone kursy szkoleniowe w zależności od potrzeb można organizować na szczeblu pododdziału, oddziału, ZT a w uzasadnionych przypadkach w Centrach i Ośrodkach Szkolenia. Dowódcom batalionów pozostawia się swobodę w podejmowaniu decyzji we wszystkich wymienionych wyżej aspektach, z tym że decyzje te zatwierdza bezpośredni przełożony.

Kontynuując powyższe rozważania wypada powiedzieć, że w szkoleniu wojsk stosuje się specyficzne formy dydaktyczne / organizacyjne (rysunek 48.).



Źródło: Opracowanie własne.

Rysunek 48 Formy szkolenia dowództw i wojsk

Po pierwsze są to **formy proste**, używane także w szkoleniu dowództw i które autor tego rozdziału proponuje zapewne przesadnie zaliczyć do podtypów, zawartych w typie ćwiczeń i zajęć wojskowych o nazwie zajęcia przygotowawcze do ćwiczeń i realizacji zadań.²¹⁹

²¹⁹ Taka klasyfikacja jest autorską kompilacją treści zawartych w *Organizacji szkolenia dowództw i sztabów w Siłach Zbrojnych RP (DD/7.1)* i definicji kategorii systematycznej zawartej w http://pl.wikipedia.org/wiki/Kategoria_systematyczna, 3.03.2010.

Oto prawie pełna lista kategorii systematycznych, w kolejności od najwyższej do najniższej:

- domena,
- cesarstwo,
- supergrupa,
- nadkrólestwo, królestwo, podkrólestwo,
- nadtyp, typ, podtyp, infratyp,
- nadgromada, gromada, podgromada, infragromada,
- legio, dział,
- nadkohorta, kohorta (biologia), podkohorta, infrakohorta,
- grupa, szczep,
- magnordo, nadrząd, rząd, podrząd, infrarząd,
- nadklasa, klasa, podklasa,
- nadrodzina, (seria), rodzina, podrodzina,
- plemię, podplemię,
- nadrodzaj, rodzaj, podrodzaj,
- sekcja, podsekcja,

Chodzi tu o popularne i szeroko skomentowane w dostępnej literaturze pedagogicznej, dydaktycznej a także w naukach wojskowych formy dydaktyczne²²⁰ takie jak:

- informacja,
- wykład,
- seminarium,
- konwersatorium,
- repetytorium,
- pogadanka.

Po drugie można wśród ćwiczeń i zajęć wojskowych wyróżnić **formy złożone**.²²¹ W ten sposób za taką formę uznaje się **ćwiczenie z wojskami**, w tym: **ćwiczenie taktyczne (operacyjne, strategiczne) z wojskami**,²²² **ćwiczenie taktyczne ze strzelaniem / ćwiczenie taktyczne ze strzelaniem amunicją bojową**,²²³ **ćwiczenie taktyczno-specjalne**. Jest nią też **podróż szkoleniowa**.²²⁴ Wymienione tutaj złożone formy dydaktyczne są używane zarówno w szkoleniu wojsk jak i dowództw, dlatego szczegóły na ich temat zawarto w *Instrukcji*

-
- seria, podseria,
 - gatunek, podgatunek,
 - odmiana, pododmiana,
 - forma.

Często w tym zakresie istnieje potrzeba tworzenia kategorii pomocniczych, dodatkowych poziomów – przez dodanie przedrostka pod-, sub- dla poziomu bezpośrednio niższego lub nad-, super- dla bezpośrednio wyższego, a niekiedy infra-, np. infrarząd, infraordo. Istnieje też kilka poziomów dodatkowych które mają osobną nazwę, np. plemię - tribus dla kategorii systematycznej pomiędzy podrodziną a rodzajem.

²²⁰ *Instrukcja o działalności szkoleniowo – metodycznej*, wyd. cyt.; K. Krakowski (red.), *Działalność metodyczno – szkoleniowa w Siłach Zbrojnych RP*, wyd. cyt.; J. Wolejszo, *Wybrane aspekty doskonalenia ośrodków decyzyjnych*, wyd. cyt.

²²¹ Podział na formy proste i złożone proponuje K. Krakowski, *Formy szkolenia wojsk*, materiał nie publikowany, AON, Warszawa 06.10.2009.

²²² Zarówno *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami, sztabami i wojskami w Siłach Zbrojnych RP DD/7.1.1*, wyd. cyt., s. 20-24 jak i *Organizacja Szkolenia Dowództw i Sztabów (DD/7.1)*, wyd. cyt., s. 12 zakłada prowadzenie ćwiczeń taktycznych z wojskami. Jednakowoż ta ostatnia na s. 47-Załącznik E wydaje się przewidywać także ćwiczenia operacyjne i strategiczne z wojskami. Ponadto takie rozróżnienie można odczytać analizując rodzaje ćwiczeń klasyfikowanych według kryterium rozmachu działań / szczebla, a właściwie poziomu działania, gdzie wyróżniono ćwiczenia strategiczne, operacyjne i taktyczne. *Organizacja Szkolenia Dowództw i Sztabów (DD/7.1)*, wyd. cyt., s. 13-14, 44-B1-Załącznik B. Doskonały przykład w tym zakresie stanowiło ćwiczenie operacyjne z wojskami pk. Anakonda 08, które odbyło się we wrześniu 2008, głównie w CSWL Drawsko i CS SP Ustka. <http://www.mon.gov.pl/pl/artykul/5729>, 03.03.2010.

²²³ Ćwiczenie taktyczne ze strzelaniem wyróżnia *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami, sztabami i wojskami w Siłach Zbrojnych RP DD/7.1.1*, wyd. cyt., s. 24-26. Nie ma tego wyróżnienia w *Organizacji Szkolenia Dowództw i Sztabów (DD/7.1)*, wyd. cyt. Ćwiczenie taktyczne ze strzelaniem amunicją bojową wyróżnia *Program szkolenia pododdziałów zawodowych wojsk pancernych i zmechanizowanych*, wyd. cyt., s. 156.

²²⁴ Np. podróż wojskowo-geograficzna, historyczno-geograficzna, studyjna.

o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami, sztabami i wojskami w Siłach Zbrojnych RP.²²⁵

Złożoną formą szkolenia jest również **kurs szkoleniowy**,²²⁶ zwany także szkoleniem kursowym, kursem specjalistycznym, szkoleniem specjalistycznym.²²⁷ Definityjnie jest to zorganizowana forma szkolenia żołnierzy specjalistów w ośrodkach, centrach szkolenia i jednostkach wojskowych. Kurs tego typu to także przedsięwzięcie dydaktyczne organizowane zazwyczaj podczas prowadzenia kolejnego cyklu szkolenia i realizacji zadań przez jednostki organizacyjne WP. Kursy szkoleniowe można prowadzić w różnych okresach szkolenia pododdziałów np. drużyny, plutonu, kompanii, batalionu, przemiennie ze zgrywaniem pododdziału. Cele takich kursów to:

– doskonalenie umiejętności i nawyków w ramach posiadanej specjalności –
tzw. **doskonalące kursy specjalistyczne**,

– wyposażenie żołnierzy w nową wiedzę w dodatkowej specjalności - **szkolenie w drugiej specjalności**,

Istotę obydwu typów kursów stanowi cykl przedsięwzięć dydaktycznych o zróżnicowanej formie organizacyjnej, z tym że prowadzi się je dla poszczególnych specjalistów. Treść kursów szkoleniowych to przekazanie nowej wiedzy specjalistycznej, doskonalenie umiejętności i wyrabianie nawyków, nauka i doskonalenie procedur i technik działania, efektywne wykorzystanie UiSW itp. Kursy szkoleniowe prowadzi się zgodnie z opracowanym planem.

Kolejną złożoną formą dydaktyczną to **zajęcia praktyczne**.²²⁸ Są one powszechnie stosowane w szkoleniu wojsk, a ich przebieg to praktyczna realizacja zagadnień ze szkolenia programowego. Celem tych zajęć jest przekazanie wiedzy, uczenie i doskonalenie umiejętności, a także zgranie w działaniu zespołowym. Dlatego też istota zajęć praktycznych sprowadza się do realizacji tematyki ze szkolenia bojowego i pozostałych przedmiotów głównie w ramach szkolenia programowego. W zajęciach praktycznych przygotowuje się szkolonych zgodnie z ich przeznaczeniem do kompleksowej realizacji zadań. Treścią zajęć praktycznych jest doskonalenie indywidualnych umiejętności specjalistycznych żołnierzy, zgrywanie żołnierzy do działań w składzie załóg, obsługi, zespołów, pododdziałów, utrzymanie i podwyższanie sprawności pododdziału.

²²⁵ *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami, sztabami i wojskami w Siłach Zbrojnych RP DD/7.1.1, wyd. cyt., s. 7, 20-27, 29.*

²²⁶ *Instrukcja o działalności szkoleniowo – metodycznej, wyd. cyt., s. 30, 33.*

²²⁷ *Program szkolenia pododdziałów zawodowych wojsk pancernych i zmechanizowanych, wyd. cyt.*

²²⁸ *Instrukcja o działalności szkoleniowo – metodycznej, wyd. cyt., s. 30-31.*

Zajęcia praktyczne mają także swoje specyficzne infratypy, w tym **zajęcia taktyczne (taktyczno-specjalne)**.²²⁹ Są one formą szkolenia wojsk, składającą się z zagadnień szkoleniowych obejmujących określony zakres tematyczny z przedmiotu Taktyka, Szkolenie Taktyczno-Specjalne. Realizuje się je w ramach szkolenia programowego na szczeblu drużyny i plutonu oraz na szczeblu kompanii i batalionu z wyjątkiem tematów, które zostały zaklasyfikowane jako ćwiczenia. W czasie zajęć taktycznych wykorzystywana jest nabyta w toku szkolenia programowego wiedza i umiejętności. Zajęcia taktyczne jako forma szkolenia pododdziałów integrują pozostałe przedmioty szkolenia bojowego i prowadzą do kompleksowego przygotowania pododdziałów do działań bojowych zgodnie z ich przeznaczeniem,

Infratypami zajęć praktycznych wydają się być także scharakteryzowane obszernie wyżej **zawody użyteczno – bojowe**, certyfikujące drużyny oraz **pętla taktyczno – ogniowa**, certyfikująca plutony.

W tym miejscu trzeba wrócić do kategorii nadrzędnej w stosunku do zajęć taktycznych, czyli do zajęć praktycznych i powiedzieć, że w celu racjonalnego gospodarowania środkami materiałowymi oraz dążenia do zwiększenia efektywności szkolenia rzeczne zajęcia mogą być prowadzone w tzw. zgrupowaniach szkoleniowych.²³⁰

Pierwszą postacią takiego zgrupowania jest **szkolenie blokowe**, które polega na łączeniu w bloki szkoleniowe kilku tematów, zagadnień z danego przedmiotu, realizowanych na specjalistycznym obiekcie szkoleniowym. Prowadzący zajęcia / dowódcy, pod kierownictwem lub nadzorem przełożonego lub specjalisty rodzajów wojsk odpowiedzialnego za szkolenie w danym przedmiocie, jednocześnie realizują ze swym pododdziałem następujące po sobie poszczególne tematy szkoleniowe.

Drugą postacią zgrupowania szkoleniowego jest **szkolenie potokowe**, które polega na nauczaniu, szkoleniu realizowanym na punktach nauczania - PN, kolejno zmieniających się pododdziałów, zazwyczaj na kilku blisko siebie położonych obiektach szkoleniowych. Po zakończeniu szkolenia na danym punkcie nauczania pododdział przechodzi na następny punkt nauczania i kontynuuje szkolenie - rotacja na PN. Instruktorzy pozostają na miejscu i realizują tą samą problematykę z kolejnym pododdziałem. Szkolenie takie prowadzi z reguły dowódca / kierownik zajęcia, wraz z zespołem instruktorów.

Trzecia postać zgrupowania szkoleniowego to **szkolenie zintegrowane**, które polega na jednoczesnym, równoczesnym szkoleniu całości pododdziału, najczęściej batalionu

²²⁹ *Instrukcja o działalności szkoleniowo – metodycznej*, wyd. cyt., s. 30-31 stawia na równi zajęcia taktyczne na równi z zajęciami praktycznymi, co wydaje się być przesadą.

²³⁰ Tamże, s. 30-32.

z wykorzystaniem odpowiedniej bazy szkoleniowej. Integracja szkolenia w tym wypadku obejmuje szereg obszarów takich jak: przedmioty i tematy szkolenia bojowego, uczestnicy szkolenia, niejednolite pod względem specjalności / funkcji zgrupowania szkoleniowe, baza szkoleniowa. Kierownikiem tak ujętych zajęć zintegrowanych jest dowódca najwyższego szczebla dowodzenia wśród szkolących się pododdziałów.

Czwartą i zarazem ostatnią postacią zgrupowania szkoleniowego jest **szkolenie zgrywające**, zwane też zgrywaniem, zajęciami zgrywającymi, ćwiczeniami zgrywającymi. Szkolenie to jest specyficzną formą zajęć praktycznych stosowaną w szkoleniu bojowym, zwłaszcza w taktyce. Początek tego szkolenia stanowi zakończenie szkolenia indywidualnego, a samo zgrywanie obejmuje okresy szkolenia w składzie pododdziału zasadniczo od szczebla plutonu do batalionu włącznie. Polega ono na praktycznym nauczaniu i doskonaleniu umiejętności zespołowego działania w składzie pododdziału, a w szczególności przyjmowania, zmiany ugrupowania i manewrów na polu walki – tzw. szyków, kierowania działaniem podwładnych. W tym względzie działania żołnierzy i pododdziałów będą harmonizowane, zestrainowane, dostrajane, zespalane, integrowane, synchronizowane, koordynowane, korelowane, przystosowywane, dostosowywane, dopasowywane, wiązane, spinane itp.²³¹ Kierownikiem zajęć zgrywających jest dowódca zgrywającego się pododdziału. W zajęciach zgrywających żołnierze występują z etatowym uzbrojeniem i wyposażeniem oraz środkami dowodzenia i łączności.

Analizując dalej złożone formy ćwiczeń i zajęć wojskowych trzeba przywołać **trening**,²³² polegający na systematycznym ćwiczeniu indywidualnie przez żołnierza lub zespołowo w składzie pododdziału czynności, w celu doskonalenia, odtworzenia, utrzymania lub podwyższenia umiejętności:

– sensorycznych (umysłowych) np. kalkulacji taktycznych, wydawania komend i meldowania, nawiązywania łączności i wskazywania celów, wzywania wsparcia ogniowego i MEDEVAC itd. Stąd infratyp treningu o nazwie **trening sensoryczny** (o charakterze teoretycznym),

– motorycznych (praktycznych) np. posługiwania się UiSW, strzelania, obserwacji, prowadzenia pojazdów, wykonywania specjalistycznych zadań itd. Stąd infratyp treningu o nazwie **trening motoryczny** (o charakterze praktycznym).

Z Definicji ogólnej treningu wynika, iż trening może być prowadzony:

– indywidualnie,

²³¹ <http://www.synonimy.pl/index.php>, 03.03.2010.

²³² Tamże, s. 30, 33.

– zespołowo.

Ponadto może się on odbywać w:

- terenie - ośrodkach szkolenia i placach ćwiczeń,
- pomieszczeniach szkoleniowych z wykorzystaniem systemów symulacyjnych, symulatorów i trenażerów a także UiSW.

Rozważania o treningu dotyczą także tego, iż można do niego przystąpić wtedy, gdy zakres wiedzy i podstawowe umiejętności praktyczne z danej dziedziny są już szkolonym znane. Trening prowadzi się także, gdy cele szkolenia programowego nie zostały osiągnięte, nie uzyskano odpowiedniego poziomu wyszkolenia lub istnieje potrzeba jego odtworzenia. Stąd wynika założenie, iż istotą treningu jest doskonalenie i utrwalanie umiejętności już wcześniej poznanych. Szkolony poprzez systematyczne powtarzanie czynności wyrabia określone nawyki i zachowania oraz umiejętność elastycznego zastosowania poznanej wiedzy w praktyce. Istotą treningu jest także to, że jego prowadzenie jest wynikiem bieżących potrzeb szkoleniowych. Natomiast przebieg treningu uzależniony jest od charakteru wykonywanych czynności sensorycznych lub motorycznych. W obu przypadkach rozpoczyna się od podania tematu, wskazania celu i znaczenia wyodrębnionych umiejętności. Częścią główną treningu jest wykonywanie czynności pod nadzorem instruktora, kierownika treningu w dalszej części samodzielnie. Częścią końcową jest kontrola i ocena stopnia opanowania czynności przez szkolonych.

Złożoną i jednocześnie podstawową formą szkolenia wojsk jest **musztra bojowa**.²³³ Stosuje się ją począwszy od szkolenia indywidualnego żołnierza, poprzez drużynę do plutonu włącznie. Ze względu na swoją specyfikę musztra bojowa posiada cechy zarówno metody szkolenia, czyli może występować w ramach zajęć praktycznych jak i formy organizacyjnej szkolenia, czyli może występować samodzielnie.

Musztra bojowa ma na celu przygotowanie żołnierza, pododdziału do sprawnego, nawykowego działania. Celem musztry bojowej jest też opanowanie ćwiczonych czynności, nabycie nawyków. Istotą musztry bojowej jest to, że poszczególne czynności przerabia się wielokrotnie, aż do pełnego ich opanowania. Dlatego nie zawsze będzie możliwe zrealizowanie wszystkich zagadnień szkoleniowych. Musztra bojowa ma także następujące cechy charakterystyczne:

- zagadnienia szkoleniowe są samoistne, wyraźnie wyróżniające się, wydzielane i podkreślane podczas realizacji danego zajęcia,

²³³ *Instrukcja o działalności szkoleniowo – metodycznej*, wyd. cyt., s. 30, 32.

– każde zagadnienie, a nawet czynność ćwiczy się z żołnierzami kilkakrotnie, aż do całkowitego ich opanowania,

– po stwierdzeniu nieprawidłowego wykonywania czynności, działanie przerywa się stosując komendę WRÓĆ, nakazuje powrócić do sytuacji wyjściowej, wskazuje błędy, pokazuje, omawia sposób prawidłowego działania, po czym ponawia się ćwiczenie.

Treścią musztry bojowej jest nauczanie właściwego wykonywania czynności indywidualnych i zespołowych realizowanych na polu walki, w misji. Do musztry bojowej z wykorzystaniem sprzętu bojowego przystępuje się z reguły po przećwiczeniu podobnego zagadnienia bez sprzętu. Regułą tą można pominąć, jeżeli zagadnienie nie jest skomplikowane. W zajęciach prowadzonych w formie musztry bojowej należy stwarzać proste sytuacje taktyczne. Dopuszczalne jest, aby do grupy zagadnień, a nawet do każdego, pojedynczego zagadnienia szkoleniowego były przygotowane inne sytuacje bojowe. Nie obowiązuje w tym przypadku zasada zachowania ciągłości kierunku działania. Umożliwia to stosowanie w szkoleniu działania pododdziałów po pętli w wybranym kierunku i z powrotem, a także z jednego centralnego punktu jednocześnie w różnych kierunkach. W sytuacji, gdy czas przeznaczony na wykonanie określonego zadania został wyczerpany i nie osiągnięto zadawalającego wyniku, należy zrezygnować z przerobienia innego, mniej ważnego zagadnienia, a dążyć do gruntownego zrealizowania zagadnienia podstawowego.

W stosunku do tak ujętych form szkolenia wojsk istnieje zasada mówiąca że ich dobór zależy od decyzji właściwego dowódcy, który powinien uwzględnić szczebel dowodzenia i poziom wyszkolenia pododdziału, rzeczywiste potrzeby, warunki i możliwości ich zrealizowania oraz cykl, okres, etap, fazę i subfazę szkolenia.

3.2.4. Podsystem szkolenia dowództw (równorzędnych)

Formy szkolenia zawarte na rysunku 48 pozwalają płynnie przejść ze szkolenia wojsk do szkolenia dowództw (równorzędnych).²³⁴ Te zaś jest dziedziną działalności szkoleniowej, ukierunkowaną przede wszystkim na przygotowanie organów Wojennego Systemu Dowodzenia do realizacji zadań zgodnie z ich przeznaczeniem.

Z powyższego wynika, że główny wysiłek w szkoleniu dowództw skupia się na problematyce dotyczącej organizowania, prowadzenia oraz zabezpieczenia operacji / działań w wymiarze narodowym i sojuszniczym.

²³⁴ *Doktryna szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (DD/7)*, wyd. cyt., s. 20.

Celem tego szkolenia jest wszechstronne przygotowanie rzeczonych dowództw, w tym zgranie obsad etatowych organów dowodzenia na stanowiskach dowodzenia, do realizacji zadań zgodnie z przeznaczeniem.

Istotę szkolenia dowództw stanowi celowa, planowa i systematyczna realizacja przedsięwzięć szkoleniowych ukierunkowanych na przygotowanie, utrzymanie i doskonalenie indywidualnych oraz zespołowych umiejętności kadry wchodzącej w skład dowództw, a także doskonalenie form i metod wykorzystywanych w procesie szkolenia organów dowodzenia na stanowiskach dowodzenia.

Problematyka szkolenia dowództw bywa rozpatrywana ze względu na poziom dowodzenia.²³⁵ Z tego powodu jako pierwsze wyróżnia się **szkolenie strategiczne**, które stanowią zorganizowane w czasie pokoju przedsięwzięcia szkoleniowe dla centralnych organów dowodzenia siłami zbrojnymi z udziałem lub bez udziału elementów centralnych organów administracji rządowej, mające na celu przygotowanie ich do rozwiązywania zasadniczych problemów zarządzania strategicznego obroną państwa.

Jako drugie wyróżnia się **szkolenie operacyjne**, które stanowią realizowane w okresie pokoju przedsięwzięcia szkoleniowe Dowództwa Operacyjnego, dowództw Rodzajów Sił Zbrojnych (równorzędnych), z udziałem lub bez udziału organów administracji rządowej i samorządu terytorialnego, ukierunkowane na przygotowanie ich do wykonywania zadań operacyjnych w ramach narodowej, sojuszniczej lub międzynarodowej operacji połączonej.

Trzecie to oczywiście **szkolenie taktyczne**, które stanowią realizowane w czasie pokoju przedsięwzięcia szkoleniowe okręgów wojskowych, związków taktycznych, oddziałów i pododdziałów wszystkich rodzajów sił zbrojnych, rodzajów wojsk z udziałem lub bez udziału organów samorządów terytorialnych i ogniw pozamilitarnych, mające na celu przygotowanie ich do prowadzenia działań taktycznych, walki w składzie sił sojuszniczych, koalicyjnych, międzynarodowych, narodowych.

Szkolenie dowództw w Siłach Zbrojnych RP prowadzone jest też w określonych układach.²³⁶ I tak jest to przede wszystkim **układ narodowy**, realizowany wyłącznie z udziałem dowództw Sił Zbrojnych RP i obejmującym proces kompleksowego przygotowania wszystkich poziomów i szczebli dowodzenia w celu osiągnięcia zdolności do wykonywania zadań obronnych np. odparcia agresji na terytorium RP lub inne państwo sojusznicze, realizacji zadań reagowania kryzysowego, także w ramach misji organizacji międzynarodowych jak UE,

²³⁵ Tamże, s. 20-21.

²³⁶ *Organizacja Szkolenia Dowództw i Sztabów (DD/7.1)*, wyd. cyt., s. 19-21.

ONZ, OBWE, wykonywania zadań stabilizacyjnych i prewencyjnych w czasie pokoju, reagowania na zagrożenia pozamilitarne.

Szkolenie dowództw prowadzi się także w **układzie sojuszniczym (koalicyjnym)**, obejmującym udział wydzielonych komponentów SZ RP w ćwiczeniach organizowanych przez dowództwa sojusznicze, w celu osiągnięcia, utrzymania, potwierdzenia wysokiego stopnia interoperacyjności i zdolności obronnych NATO. Głównymi celami partycypacji dowództw Sił Zbrojnych RP w ćwiczeniach sojuszniczych / koalicyjnych są ocena koncepcji i planów mobilizacyjno-operacyjnych, sprawdzenie i potwierdzenie zdolności, gotowości dowództw i wojsk do wykonywania zobowiązań sojuszniczych i międzynarodowych, doskonalenie procedur operacyjnych oraz sprawdzanie rozwiązań wypracowanych w procesie transformacji i eksperymentacji, dokonanie certyfikacji jednostek rodzajów sił zbrojnych po osiągnięciu gotowości do użycia zgodnie z przeznaczeniem, w ramach Wielonarodowych Połączonych Zgrupowań Zadaniowych, Sił Odpowiedzi NATO, itp., doskonalenie zdolności tworzenia i terminowego przemieszczania komponentów Sił Zbrojnych RP do rejonu operacyjnego użycia / rozwinięcia, standaryzacja procesu planowania operacyjnego, systemów dowodzenia, łączności i informatyki, potwierdzenie i ocena poziomu wyszkolenia oraz przyjętych w procesie szkolenia rozwiązań organizacyjno-metodycznych.

Ostatnim układem szkolenia dowództw jest **układ międzynarodowy**, obejmujący udział komponentów sił zbrojnych w ćwiczeniach i innych przedsięwzięciach szkoleniowych, wynikających z umów bilateralnych i wielostronnych na zasadzie oddzielnych porozumień międzynarodowych, w celu podnoszenia zdolności do realizacji wspólnych operacji reagowania kryzysowego m.in. z zakresu:

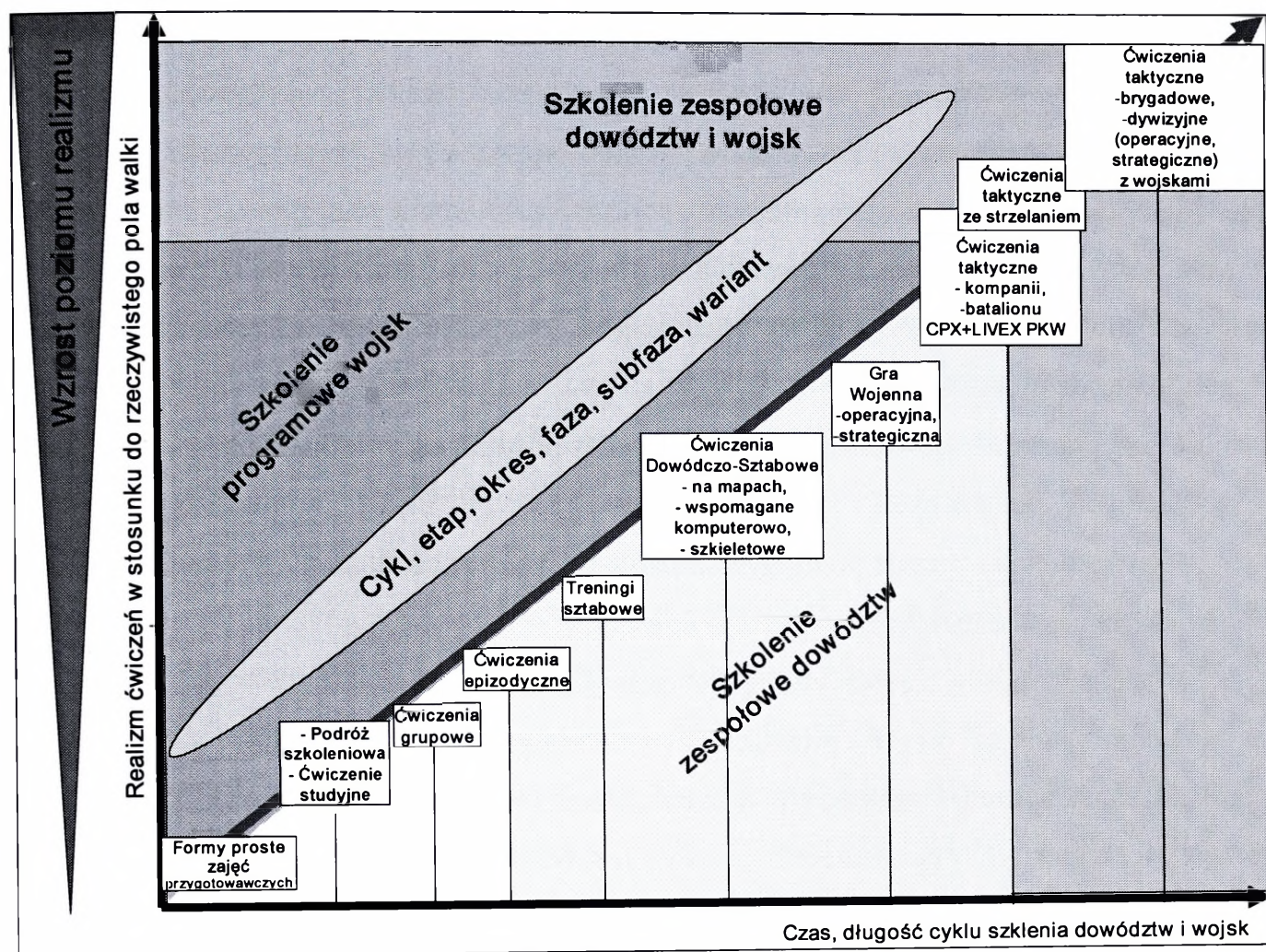
- zapobiegania konfliktom,
- wsparcia pokoju,
- budowy pokoju,
- przeciwdziałania zagrożeniom terrorystycznym,
- operacji humanitarnych,
- niebojowych operacji ewakuacyjnych,
- operacji poszukiwawczo-ratowniczych.

Treścią szkolenia dowództw jest rozwiązywanie problemów z zakresu przygotowania i prowadzenia połączonych działań operacyjnych, taktycznych oraz reagowania kryzysowego na terytorium kraju i poza nim, stosownie do poziomu i szczebla dowodzenia, przeznaczenia i przypisanego zakresu zadań. Innymi słowy w szkoleniu tym powinna być rozpatrywana pro-

blematyka i zagadnienia zapewniające jego uczestnikom właściwe przygotowanie się do realizacji przedsięwzięć i zadań, wynikających ze specyfiki danego rodzaju sił zbrojnych, rodzaju wojsk. Za dobór tych treści, zagadnień szkoleniowych i takie zorganizowanie procesu szkolenia dowództw, aby stojące przed danym organem dowodzenia zadania były praktycznie przećwiczone odpowiadają dowódcy, stosownie do zadań wynikających z kompetencyjnego zakresu odpowiedzialności szkoleniowej.

Zasadniczymi formami dydaktycznymi umożliwiającymi osiągnięcie i utrzymanie wymaganego stopnia zdolności dowództw i wojsk do wykonywania zadań zgodnie z przeznaczeniem, zgrania poszczególnych podsystemów lub elementów systemu działań oraz ich sprawdzenia / certyfikacji są ćwiczenia wojskowe – jak na rysunku 48. Te zaś winno się prowadzić w określonej kolejności (rysunek 49):

- zajęcia i ćwiczenia przygotowawcze,
- treningi sztabowe,
- ćwiczenia dowódczo-sztabowe,
- ćwiczenia dowódczo-sztabowe wspomagane komputerowo, mające na celu sprawdzenie przygotowania dowództw do praktycznej realizacji zadań,
- ćwiczenia z wojskami - najbardziej złożona forma dydaktyki wojskowej.



Źródło: Opracowanie własne.

Rysunek 49 Kolejność realizacji ćwiczeń i zajęć wojskowych

Dowódcy w stosunku do podległych dowództw mają kompetencje w zakresie określania liczby zajęć i ćwiczeń przygotowawczych oraz treningów sztabowych poprzedzających zasadnicze przedsięwzięcia szkoleniowe tj. ćwiczenia dowódczo-sztabowe i ćwiczenia z wojskami, których częstotliwość określają obecnie *Organizacja Szkolenia Dowództw i Sztabów (DD/7.1)* i *Model szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*.²³⁷ Rzeczona częstotliwość podporządkowana została:²³⁸ potrzebie osiągnięcia, utrzymywania i doskonalenia zdolności dowództw i wojsk do realizacji misji i zadań Sił Zbrojnych RP, możliwościom finansowego pokrycia kosztów szkolenia, powiązaniu ruchu kadrowego z cyklicznością szkolenia, szczególnie na poziomie taktycznym, szkoleniu personelu uzupełniającego organy dowodzenia na poziomie operacyjnym i taktycznym, założeniu, że w zakresie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń własnych oraz partycypacji w ćwiczeniach wyższego przełożonego obciążenie szkoleniowe powinno być równomierne,

²³⁷ *Organizacja Szkolenia Dowództw i Sztabów (DD/7.1)*, wyd. cyt., s. 15-19 ściśle precyzuje liczbę treningów sztabowych. *Model szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, wyd. cyt., s. 10 kompetencje te przydzielił stosownym dowódcom.

²³⁸ *Organizacja Szkolenia Dowództw i Sztabów (DD/7.1)*, wyd. cyt., s. 15, 25-26.

ale nadto przyjętym cykлом szkolenia dowództw / okresom programowania ćwiczeń dla poszczególnych poziomów i szczebli dowodzenia. Samo programowanie ćwiczeń to definiowanie zbioru zadań i wymogów, ustaleń organizacyjno - metodycznych oraz norm i kalkulacji uwzględniających narodowe i sojusznicze / koalicyjne potrzeby szkoleniowe, a także zapewniających ciągłość szkolenia dowództw. Uprawnienia w tym zakresie posiadają wszyscy dowódcy (równorzędni) ponoszący zgodnie z posiadanym zakresem kompetencyjnym odpowiedzialność za:

- przygotowanie dowództwa do planowania, prowadzenia i dowodzenia w operacjach samodzielnych i połączonych,
- wyszkolenie i zgranie podległych dowództw oraz wyszkolenie bojowe pododdziałów,
- zgranie systemu działań,
- ocenę zdolności bojowej podległych pododdziałów,

Między innymi z tych powodów wygenerowano pewne zasady przygotowania i prowadzenia ćwiczeń wojskowych, w szczególności KZOSz - rysunek 50.²³⁹ I tak na **poziomie strategicznym** organizatorem ćwiczeń jest **Sztab Generalny WP** oraz **departament zajmujący się polityką obronną w Ministerstwie Obrony Narodowej**. W tym względzie należy dopowiedzieć, że Szef Sztabu Generalnego WP odpowiada za przygotowanie strategicznych organów dowodzenia tzn. Centrum Planowania Wojennego na Stanowisku Kierowania Ministra ON oraz Sztabu Generalnego WP czasu „W”, za zgranie operacyjnych organów dowodzenia Stanowisk Dowodzenia tzn. Dowództwa Połączonych Operacji, Rodzajów Sił Zbrojnych, Inspektoratu Wsparcia SZ do realizacji zadań zgodnie z ich przeznaczeniem. Szef SG WP odpowiada także za udział pozamilitarnych ogniw systemu obronnego państwa w ćwiczeniach SG, DO, dowództw RSZ i DGW. Chodzi tu o przedstawicieli / grupy operacyjne resortów i instytucji wiodących, adekwatnych do rozpatrywanej problematyki. W tym zakresie zauważono potrzebę koordynacji ćwiczeń ogólnokrajowych poprzez Prezesa Rady Ministrów oraz stosownych ćwiczeń organizowanych przez SG WP poprzez właściwych rozpatrywanej problematyce ministrów / kierowników urzędów centralnych. Uogólniając tą treść stwierdza się, że uczestnictwo organów administracji państwowej, samorządowej oraz jednostek / przedstawicieli pozamilitarnych ogniw obronnych w procesie szkolenia

²³⁹ Jest to kompilacja treści zawartych w *Doktrynie szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (DD/7)*, wyd. cyt.; *Organizacji Szkolenia Dowództw i Sztabów (DD/7.1)*, wyd. cyt.; *Modelu szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, wyd. cyt.; *Instrukcji o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami, sztabami i wojskami w Siłach Zbrojnych RP DD/7.1.1*, wyd. cyt.; *Instrukcji o działalności szkoleniowo – metodycznej*, wyd. cyt.; *Programie szkolenia pododdziałów zawodowych wojsk pancernych i zmechanizowanych*, wyd. cyt.

²³⁹ *Organizacja Szkolenia Dowództw i Sztabów (DD/7.1)*, wyd. cyt., s. 15, 25-26.

dowództw i wojsk Sił Zbrojnych RP jest zasadniczą formą doskonalenia elementów systemu obronnego państwa. Natomiast głównym celem udziału układu pozamilitarnego w ćwiczeniach wojskowych jest doskonalenie zarządzania kryzysowego oraz pozamilitarnego wsparcia wojsk własnych i sojuszniczych, prowadzących operacje na terytorium Polski poprzez wykonywanie zadań zabezpieczających mobilizacyjne rozwinięcie jednostek wojskowych i jednostek przewidzianych do militaryzacji, wydzielanie i przekazywanie siłom zbrojnym określonych zasobów ludzkich, infrastruktury technicznej i logistycznej, a także wszelkiego rodzaju zaopatrzenia w ramach dostaw natychmiastowych i terminowych programu mobilizacji gospodarki, uruchamianie i realizacja świadczeń na rzecz własnych i sojuszniczych sił zbrojnych (HNS) w czasie kryzysu i wojny.

Szef Sztabu Generalnego WP jest zatem kierownikiem ćwiczeń wojskowych, w których podmiotem szkolenia jest Sztab Generalny WP, dowództwa RSZ, Dowództwo Operacyjne i Dowództwo Garnizonu Warszawa. Pozostałe ćwiczenia przygotowywane w SG WP prowadzi osoby funkcyjne, stosownie do posiadanego zakresu zadaniowego. Szef Sztabu Generalnego WP wydaje też zgodę na rezygnację, zmianę terminów lub form ćwiczeń prowadzonych przez dowódców DO, RSZ, i DGW oraz posiada prawo do prowadzenia ćwiczeń doświadczalnych, eksperymentalnych w całych siłach zbrojnych. Ponadto na tym poziomie dowodzenia szkolenie dowództw organizuje się w sześcioletnim cyklu szkoleniowym obejmującym jedną strategiczną grę wojenną, dwa - trzy ćwiczenia dowódczo-sztabowe na mapach – jedno na dwa lata. Uśredniając - razem z innymi przedsięwzięciami ze szkolenia dowództw, SG WP winien przeprowadzić jedno zamierzenie szkoleniowe w roku. Faktyczne ustalenia w tym zakresie zawiera *Program ćwiczeń dowództw i sztabów w Siłach Zbrojnych RP na lata ...*, programowany w cyklu dwuletnim na okres sześciu lat. Natomiast treść zamierzeń szkoleniowych poziomu strategicznego to związywanie problemów z zakresu teorii i praktyki zapobiegania zagrożeniom militarnym i niemilitarnym zgodnie ze stosownymi *Strategiami RP*. Chodzi tu m.in. o tworzenie, rozwijanie, przygotowanie oraz wykorzystanie potencjału obronnego państwa i sił zbrojnych do przeciwdziałania zagrożeniom bezpieczeństwa państwa, ochrony interesów Polski oraz niesienia pomocy sojuszniczej.

Nieco inaczej jest na **poziomie operacyjnym**, gdzie organizatorzy ćwiczeń wojskowych winni współdziałać ze sobą. W ten sposób **Dowódca Operacyjny Sił Zbrojnych** odpowiada za przygotowanie Stanowiska Dowodzenia Dowództwa Połączonych Operacji, za zgranie w ramach WSyD SZ bezpośrednio podległych organów dowodzenia, za programowanie i koordynację udziału dowództw i wojsk komponentów kilku rodzajów sił zbrojnych w ćwiczeniach sojuszniczych. Wyróżnik ten uogólnia się do postaci twierdzenia, mówiącego

iż w przypadku partycypacji jednostek WP w ćwiczeniach wojskowych NATO-wskich i międzynarodowych priorytetowym jest udział w tych pierwszych. Dodatkowo planując udział jednostek Wojska Polskiego w takich ćwiczeniach należy uwzględnić zgodność scenariusza ćwiczenia z konwencjami, traktatami, umowami, które ratyfikowała / jest stroną Rzeczpospolita Polska, zgodność scenariusza ćwiczenia z wewnętrznym systemem prawnym Rzeczypospolitej Polskiej, możliwości budżetowe w zakresie pokrycia jednostronnych kosztów udziału w w/w zamierzeniach szkoleniowych, możliwości finansowego zabezpieczenia udziału w ćwiczeniu, posiadanie przez Siły Zbrojne RP określonego rodzaju jednostek wojskowych, posiadanie określonego rodzaju sprzętu i wyposażenia wojskowego, zdolność WP do wydzielenia jednostek wojskowych bez naruszania systemu obronnego państwa, zdolność wyznaczonych jednostek wojskowych do operowania w środowisku międzynarodowym, zdolność wyznaczonych jednostek wojskowych do działań operacyjno - taktycznych w określonych warunkach geograficznych.

Poziom operacyjny to bezwzględnie **Dowódca Wojsk Lądowych** odpowiadający za przygotowanie swojego Stanowiska Dowodzenia i organu dowodzenia tworzonego na bazie dowództwa 2KZ oraz zgranie bezpośrednio podległych organów dowodzenia.

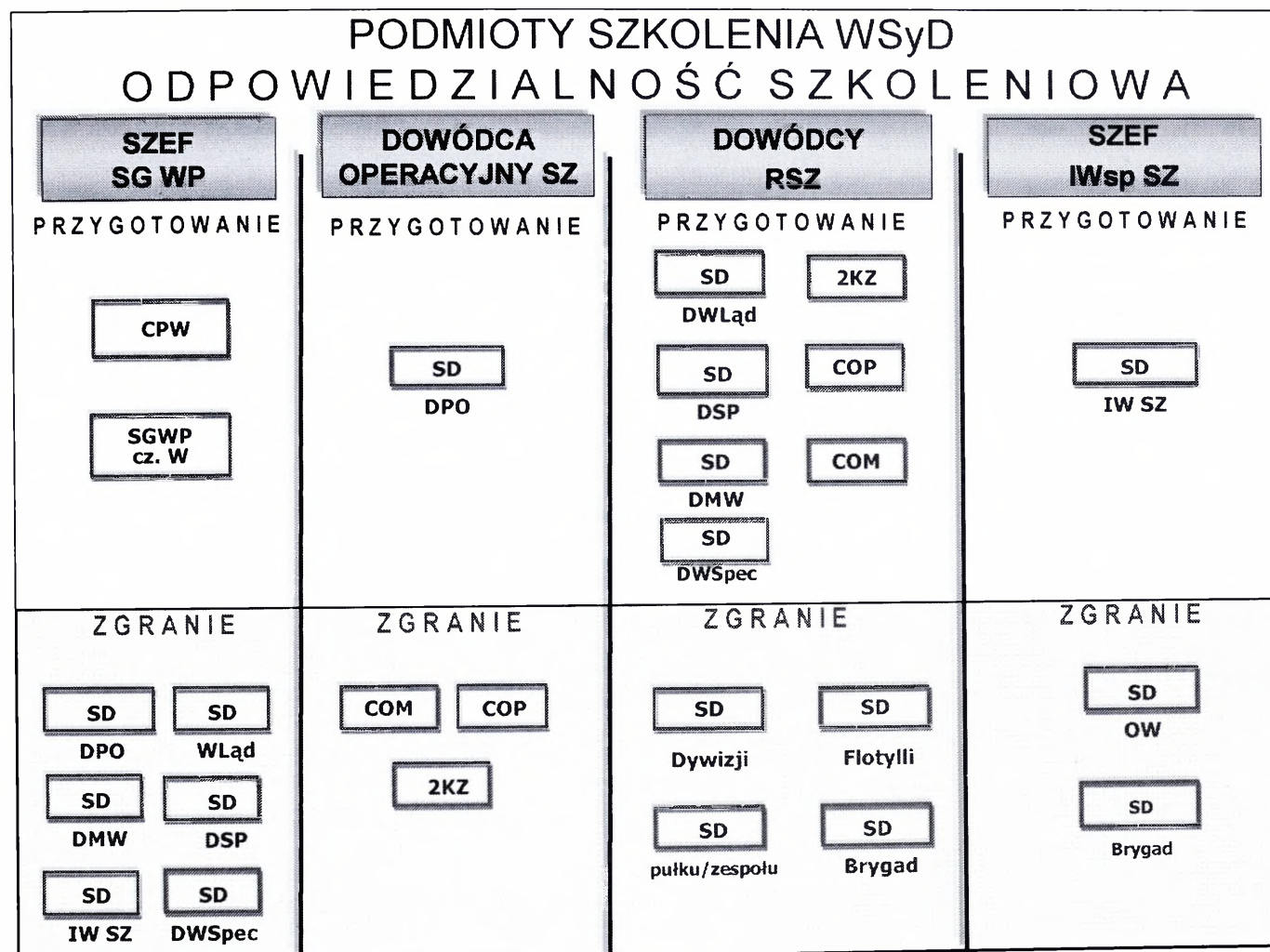
Podobnie jest z **Dowódcą Marynarki Wojennej** i **Dowódcą Sił Powietrznych**, którzy odpowiadają za przygotowanie własnych Stanowisk Dowodzenia oraz odpowiednio Centrum Operacji Morskich i Centrum Operacji Powietrznych do realizacji zadań planistyczno-wykonawczych zgodnie z przeznaczeniem. Dowódcy ci odpowiadają też za zgranie bezpośrednio podległych organów dowodzenia.

Na poziomie operacyjnym ulokowano też **Dowódcę Wojsk Specjalnych** odpowiadającego za przygotowanie własnego Stanowiska Dowodzenia i elementów wyznaczanych w ramach WSyD do strategicznych / operacyjnych organów dowodzenia oraz zgranie bezpośrednio podległych organów dowodzenia.

Szef Inspektoratu Wsparcia SZ to również poziom operacyjny. Odpowiada on za przygotowanie własnego Stanowiska Dowodzenia i zgranie podległych organów dowodzenia w ramach WSyD.

Natomiast wszyscy dowódcy RSZ odpowiadają za programowanie i koordynację udziału podległych im dowództw i wojsk w ćwiczeniach sojusznicznych. W ćwiczeniach z udziałem dwóch RSZ koordynację przyjmuje dowództwo organizujące ćwiczenie. Dowódcy RSZ posiadają także prawo do prowadzenia w podległych im RSZ i RW ćwiczeń doświadczalnych, eksperymentalnych.

W tym miejscu należy podsumować rozważania nad KZOSz dowódców poziomu operacyjnego (rysunek 50) i dodać, że ponoszą oni odpowiedzialność za udział przedstawicieli terytorialnych tj. wojewódzkich i powiatowych ogniw administracji państwowej, samorządowej oraz pozamilitarnych ogniw obronnych w ćwiczeniach realizowanych przez DO, RSZ, korpus, ZT oraz oddziały. Natomiast koordynację realizacji zadań pozamilitarnych ogniw obronnych w ramach tych ćwiczeń zapewniają wojewodowie, starostowie, burmistrzowie, prezydenci miast i wójtowie.



Zródło: Opracowanie własne na podstawie *Modelu szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, SG WP Zarząd Szkolenia P-7, Warszawa, kwiecień 2008, załącznik 4.

Rysunek 50 Kompetencyjny zakres odpowiedzialności za szkolenie dowództw poziomu strategicznego i operacyjnego

Ujęte w ten sposób kompetencje przekładają się na szkolenie dowództw poziomu operacyjnego, które przebiega w sześcioletnich cyklach obejmujących jedną strategiczną grę wojenną, dwa ćwiczenia dowódczo - sztabowe na mapach – jedno na dwa lata, organizowane przemiennie przez DO i poszczególne dowództwa RSZ, jedno na trzy - cztery lata ćwiczenie dowódczo-sztabowe wspomagane komputerowo Dowództwa Operacyjnego, około jedno

w roku ćwiczenie z wojskami.²⁴⁰ Tutaj obowiązuje też zasada mówiąca, iż raz na dwa lata, przemiennie z dowództwami RSZ Dowództwo Operacyjne przygotowuje i prowadzi ćwiczenie z wojskami, z udziałem jednostek co najmniej dwóch RSZ, w oparciu alternatywnie o ćwiczenie dywizyjne Wojsk Lądowych, brygadowe Sił Powietrznych lub flotyllowe Marynarki Wojennej.

Na analizowanym poziomie dowodzenia nieco prościej wygląda sześcioletni cykl szkolenia Dowództwa Garnizonu Warszawa, które powinno zrealizować trzy ćwiczenia dowódczo-sztabowe i sześć ćwiczeń z wojskami.

Uśredniając - razem z innymi przedsięwzięciami ze szkolenia dowództw na poziomie operacyjnym winno się przeprowadzić dwa - trzy zamierzenia szkoleniowe w roku. Ponadto w całym okresie programowania ćwiczeń poziomu operacyjnego należy uwzględnić jedno ćwiczenie instruktazowo - metodyczne. Faktyczne ustalenia w tym zakresie zawierają stosowne *Programy ćwiczeń dowództw rodzajów sił zbrojnych na lata ...*, programowane w cyklu dwuletnim na okres sześciu lat.

Charakteryzując dalej tą część szkolenia dowództw trzeba nadmienić, iż Dowódca Dowództwa Operacyjnego jest kierownikiem głównego ćwiczenia w roku, gdzie podmiotem szkolenia są zasadnicze ZT, moduły szkoleniowe, jednostki, zespoły itp. co najmniej dwóch RSZ oraz w treningach sztabowych DO. Natomiast Dowódcy RSZ są kierownikami głównych ćwiczeń w roku, gdzie podmiotami szkolenia są:

- Związek Taktyczny w Wojskach Lądowych,
- moduł szkoleniowy SP i MW,
- jednostki i zespoły Wojsk Specjalnych,
- zasadnicze, bezpośrednio podległe jednostki struktur równorzędnych RSZ.

W pozostałych ćwiczeniach wojskowych przygotowywanych w dowództwach RSZ rolę kierowników ćwiczeń mogą pełnić wyznaczone osoby funkcyjne, stosownie do posiadanego zakresu zadaniowego. Ponadto w stosunku do zamierzeń szkoleniowych wyżej wyróżnionych struktur dowódcy RSZ wyrażają zgodę na rezygnację, zmianę terminów lub form ich prowadzenia.

Natomiast treść zamierzeń szkoleniowych dowództw na całym poziomie operacyjnym stanowi rozwiązywanie problemów z zakresu teorii i praktyki przygotowania oraz prowadzenia operacji / działań samodzielnych lub połączonych różnych rodzajów sił zbrojnych.

²⁴⁰ Taki wniosek można wysnuć analizując *Model szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, wyd. cyt., załącznik 5-7.

Na **poziomie taktycznym** treścią szkolenia dowództw jest rozwiązywanie problemów z zakresu przygotowania związków taktycznych, oddziałów i pododdziałów do prowadzenia, wsparcia i zabezpieczenia, działań bojowych, walki. Ponadto na rozpatrywanym poziomie zgodę na rezygnację, zmianę terminów lub form przedsięwzięć ze szkolenia dowództw wydadzą bezpośredni przełożeni kierowników tych przedsięwzięć. Natomiast organizatorami rzeczonych przedsięwzięć są:

– **Centrum Operacji Powietrznych (COP)** i **Centrum Operacji Morskich (COM)**, szkolących się w czteroletnich cyklach szkolenia,

– **2 Korpus Zmechanizowany** szkoląc się w czteroletnim cyklu szkolenia, w tym uczestnicząc w roli ćwiczącego w jednym / dwóch ćwiczeniach z wojskami, prowadzonych przemiennie przez DO i DWŁąd, a także przygotowując i prowadząc jedno ćwiczenie z wojskami,

– struktury organizacyjne / szkoleniowe RSZ dla których opracowano modele szkolenia, obejmujące czteroletnie cykle szkoleniowe tj.:

- **Związki Taktyczne Wojsk Lądowych** – rysunek 51,
- jednostki złączone w **moduły szkoleniowe w Siłach Powietrznych** (rysunek 52) i **Marynarce Wojennej** (rysunek 53),
- **jednostki i zespoły występujące w Wojskach Specjalnych** (rysunek 54),
- **Okręgi Wojskowe (OW)** oraz **Szefostwo Transportu i Ruchu Wojsk (STiRW)** w Inspektoracie Wsparcia Sił Zbrojnych (IWsp SZ) (rysunek 55),
- **zasadnicze, bezpośrednio podległe jednostki struktur równorzędnych RSZ.**

MODEL SZKOLENIA W WOJSKACH LĄDOWYCH				
CYKL SZKOLENIA				
DYWIZJA	I ROK	II ROK	III ROK	IV ROK
A	Treningi sztabowe, ćwiczenia i zajęcia przygotowawcze	* Ćwiczenie dowódczo-sztabowe	* Ćwiczenie dowódczo-sztabowe /szkieletowe i komputerowe/	* ĆWICZENIE Z WOJSKAMI
B				
C				
D				

LEGENDA:
* TRENINGI SZTABOWE, ĆWICZENIA I ZAJĘCIA PRZYGOTOWAWCZE WEDŁUG POTRZEB DOWÓDCÓW

Zródło: Opracowanie własne na podstawie *Modelu szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, SG WP Zarząd Szkolenia P-7, Warszawa, kwiecień 2008, załącznik 5.

Rysunek 51 Model szkolenia ZT Wojsk Lądowych

MODEL SZKOLENIA W SILACH POWIETRZNYCH

CYKL SZKOLENIA				
Modul	I ROK	II ROK	III ROK	IV ROK
M 1	Treningi sztabowe, ćwiczenia i zajęcia przygotowawcze	* Ćwiczenie dowódczo-sztabowe	* Ćwiczenie dowódczo-sztabowe /szkieletowe i komputerowe/	ĆWICZENIE Z WOJSKAMI
M 2				
M 3				

* TRENINGI SZTABOWE, ĆWICZENIA I ZAJĘCIA PRZYGOTOWAWCZE WEDŁUG POTRZEB DOWÓDCÓW
M 1, M 2, M 3 - MODUŁY SZKOLENIOWE ZŁOŻONE Z JEDNOSTEK SIL POWIETRZNYCH

Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Modelu szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, SG WP Zarząd Szkolenia P-7, Warszawa, kwiecień 2008, załącznik 6.

Rysunek 52 Model szkolenia modułów Sił Powietrznych

MODEL SZKOLENIA W MARYNARCE WOJENNEJ

CYKL SZKOLENIA				
Jednostka	I ROK	II ROK	III ROK	IV ROK
M 1	Treningi sztabowe, ćwiczenia i zajęcia przygotowawcze	* Ćwiczenie dowódczo-sztabowe	* Ćwiczenie dowódczo-sztabowe /szkieletowe i komputerowe/	ĆWICZENIE Z WOJSKAMI
M 2				
M 3				

* TRENINGI SZTABOWE, ĆWICZENIA I ZAJĘCIA PRZYGOTOWAWCZE WEDŁUG POTRZEB DOWÓDCÓW
M1, M2, M3 - MODUŁY SZKOLENIOWE ZŁOŻONE Z JEDNOSTEK MARYNARKI WOJENNEJ

Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Modelu szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, SG WP Zarząd Szkolenia P-7, Warszawa, kwiecień 2008, załącznik 6.

Rysunek 53 Model szkolenia modułów Marynarki Wojennej

MODEL SZKOLENIA W WOJSKACH SPECJALNYCH

CYKL SZKOLENIA				
Jednostka/zespół	I ROK	II ROK	III ROK	IV ROK
A	Treningi sztabowe; ćwiczenia i zajęcia przygotowawcze	* Ćwiczenie dowódczo-sztabowe	* Ćwiczenie dowódczo-sztabowe /szkieletowe i komputerowe/	ĆWICZENIE Z WOJSKAMI
B				
C				

* TRENINGI SZTABOWE, ĆWICZENIA I ZAJĘCIA PRZYGOTOWAWCZE WEDŁUG POTRZEB DOWÓDCÓW

Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Modelu szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, SG WP Zarząd Szkolenia P-7, Warszawa, kwiecień 2008, załącznik 7.

Rysunek 54 Model szkolenia jednostek / zespołów Wojsk Specjalnych

MODEL SZKOLENIA W INSPEKTORACIE WSPARCIA SZ				
CYKL SZKOLENIA				
OW/STiRW	I ROK	II ROK	III ROK	IV ROK
A	Treningi sztabowe; ćwiczenia i zajęcia przygotowawcze	* Ćwiczenie dowódczo-sztabowe	* Ćwiczenie dowódczo-sztabowe /szkieletowe i komputerowe/	ĆWICZENIE Z WOJSKAMI
B				
C				

* TRENINGI SZTABOWE, ĆWICZENIA I ZAJĘCIA PRZYGOTOWAWCZE WEDŁUG POTRZEB DOWÓDCÓW

Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Modelu szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, SG WP Zarząd Szkolenia P-7, Warszawa, kwiecień 2008, załącznik 7.

Rysunek 55 Model szkolenia zasadniczych jednostek Inspektoratu Wsparcia SZ

Cykle szkoleniowe rozpatrywanych struktur organizacyjnych / szkoleniowych każdorazowo kończą się ćwiczeniami z wojskami, w ramach, których sprawdzeniu poddawani są ich dowódcy. Takowe ćwiczenia należy organizować nie później niż 6 miesięcy przed upływem kadencji rzeczonych dowódców.²⁴¹ Ponadto kończące cykl szkoleniowy ćwiczenia z wojskami powinny obejmować problematykę prowadzenia działań połączonych m.in. poprzez angażowanie i zgrywanie komponentów, modułów bojowych, jednostek prezentujących najwyższy poziom wyszkolenia z innych Rodzajów Sił Zbrojnych, angażowanie przedstawicieli terytorialnych tj. wojewódzkich, powiatowych, gminnych organów administracji państwowej, samorządowej oraz pozamilitarnych ogniw obronnych w ćwiczeniach ZT i oddziałów.

Kwestie dotyczące prowadzenia działań połączonych należy w miarę możliwości uwzględniać także w innych zamierzeniach szkoleniowych. W tym miejscu wypada dodać, że dowódcy rozpatrywanych struktur organizacyjnych / szkoleniowych są kierownikami głównych ćwiczeń w roku, gdzie podmiotami szkolenia są bezpośrednio podległe jednostki, stanowiące ich zasadnicze moduły bojowe. W pozostałych ćwiczeniach wojskowych organizowanych przez te dowództwa rolę kierowników mogą pełnić wyznaczone osoby funkcyjne stosownie do posiadanego zakresu zadaniowego.

Faktyczne ustalenia w zakresie jednostek organizacyjnych o czteroletnim cyklu szkolenia zawierają stosowne *Programy ćwiczeń jednostek na lata ...*, programowane w cyklu dwuletnim na okres czterech lat.

Poziom taktyczny to także **oddziały**, gdzie szkolenie dowództw organizuje się w trzyletnich cyklach szkoleniowych, a tu corocznie jedno ćwiczenie dowódczo-sztabowe

²⁴¹ W *Modelu szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, wyd. cyt., s. 9 zasadą tą objęto ZT Wojsk Lądowych, ale wydaje się poprawnym rozciągnięcie jej na równorzędne jednostki organizacyjne pozostałych RSZ.

i około jedno ćwiczenie z wojskami.²⁴² Uśredniając - razem z innymi przedsięwzięciami ze szkolenia dowództw na tym szczeblu dowodzenia winno się przeprowadzić co najmniej cztery - pięć zamierzeń szkoleniowych w roku. Dowódcy oddziałów są kierownikami głównych zamierzeń – ćwiczeń roku, gdzie podmiotami szkolenia są zasadnicze moduły bojowe tych oddziałów oraz w treningach sztabowych rzeczzonego szczebla dowodzenia. W pozostałych ćwiczeniach wojskowych na kierownika mogą być wyznaczane osoby funkcyjne stosownie do posiadanego zakresu zadaniowego. Faktyczne ustalenia w tym zakresie zawiera *Program ćwiczeń jednostki na lata ...*, programowany w cyklu rocznym na okres trzech lat.

Bataliony (równorzędne), to najniższy szczebel szkolenia dowództw. Obowiązuje tu analizowany wyżej trzy letni cykl przygotowania i realizacji zadań,²⁴³ w którym m.in. powinno się przeprowadzić cztery zamierzenia ze szkolenia dowództw w roku. Dowódca batalionu jest kierownikiem ćwiczeń bezpośrednio podległych pododdziałów, stanowiących zasadnicze moduły bojowe oraz w treningach sztabowych swego dowództwa.

Kończąc rozważania dotyczące taktycznego poziomu dowodzenia należy wskazać zasadę mówiącą, iż w poszczególnych okresach programowania ćwiczeń należy uwzględnić jedno ćwiczenie instruktazowo – metodyczne. Natomiast na wszystkich poziomach i szczeblach dowodzenia należy dodatkowo stosować reguły mówiące, iż programując ćwiczenia należy:

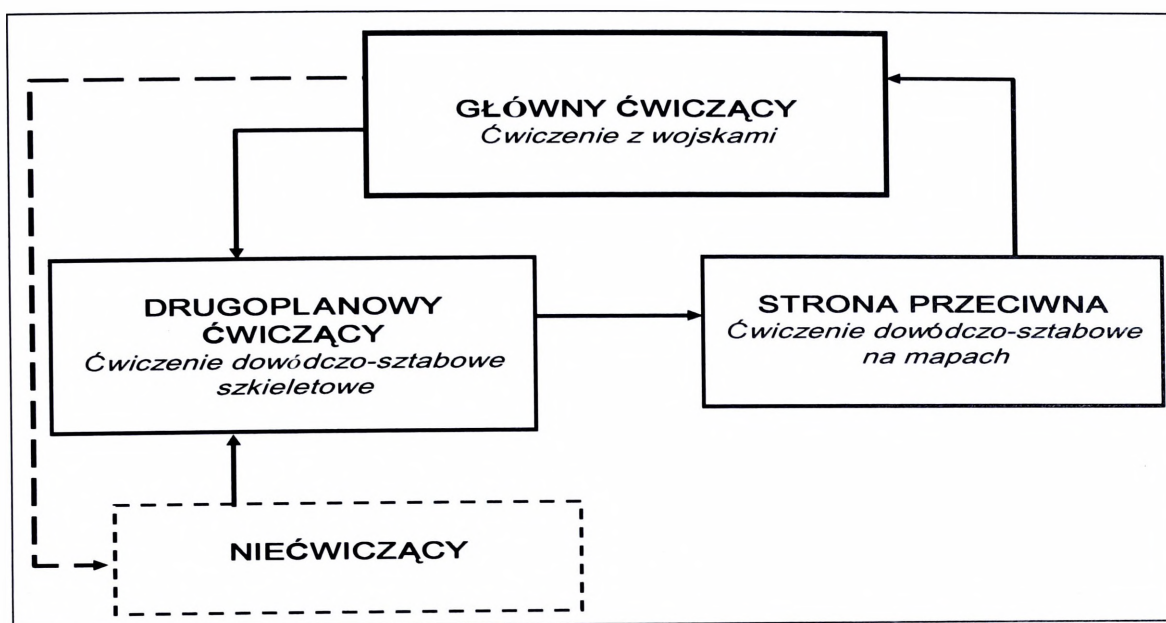
- do batalionu włącznie opracować Plan ćwiczeń i zasadniczych zamierzeń szkoleniowych (nazwa jednostki, pododdziału) w ...roku, w formie graficznej, na każdy kolejny rok,
- ujmować w Programach ćwiczeń ćwiczenia organów administracji państwowej, samorządowej oraz pozamilitarnych ogniw obronnych, w których planowany jest udział dowództw i wojsk,
- w miarę możliwości stosować zasadę dotyczącą cyklicznych zamian ról dowództw partycypujących w ćwiczeniach – rysunek 56.

Ostatni wyróżnik oznacza, że dane dowództwo mając na względzie właściwe przygotowanie się do najważniejszego ćwiczenia w swoim cyklu szkoleniowym, w latach poprzedzających to ćwiczenie i w każdym kolejnym ćwiczeniu występuje w roli drugoplanowego ćwiczącego, następnie w roli strony przeciwnej, a na zakończenie cyklu jako główny ćwiczący. Dowództwo nie biorące udziału / nie uczestniczące w ćwiczeniu, nie ćwiczące może być zaangażowane w jego przebieg w charakterze wzmocnienia na korzyść głównego ćwiczącego lub kierownictwa ćwiczenia. Cykliczna zmiana ról podmiotów szkolenia w kolejnych ćwicze-

²⁴² Częstotliwość ćwiczeń z wojskami w oddziale regulują *Programy szkolenia pododdziałów zawodowych*.

²⁴³ *Program szkolenia pododdziałów zawodowych wojsk pancernych i zmechanizowanych*, wyd. cyt.

niach uzależniona jest od struktury organizacyjnej ćwiczącego poziomu / szczebla dowodzenia i nie dotyczy dowództw występujących jednostkowo.



Źródło: *Organizacja Szkolenia Dowództw i Sztabów (DD/7.1)*, MON, Warszawa 2004, s. 28.

Rysunek 56 Zmiana ról dowództw partycypujących w ćwiczeniach

Ćwiczenia wojskowe na wszelkich poziomach i szczeblach dowodzenia wymagają również sprawnej ich identyfikacji oraz ochrony informacji. W tym celu należy stosować system nadawania kryptonimów ćwiczeń. Określając kryptonim ćwiczenia należy uwzględnić przyjętą systematykę nazw - tabela 3. Jeśli to nie wystarcza kryptonim ćwiczenia powinien składać się z jednego słowa / wyrazu w języku polskim, którego znaczenie charakteryzuje podejmowaną w ćwiczeniu problematykę np. MARSZ, OGNIWO, POMOC itp. W zapisie kryptonimów należy używać wyłącznie dużych liter dopełnionych rokiem realizacji zamierzenia, ale bez wyodrębniającego znaku interpunkcyjnego – cudzysłowia. Nie wolno stosować skrótów i oznaczeń przypisanych dla dowództw NATO. Kryptonimy ćwiczeń są jawne i mogą być używane w dokumentach odnoszących się do danego przedsięwzięcia oraz podczas kontaktów z mediami.

Tabela 3 Tryb nadawania kryptonimów ćwiczeń

Lp.	PROWADZĄCY ĆWICZENIE	FORMY ĆWICZEŃ, KRYPTONIMY				UWAGI
		GRA WOJENNA	ĆWICZENIE Z WOJSKAMI	ĆWICZENIE DOWÓDCZO-SZTABOWE	TRENING SZTABOWY	
SZTAB GENERALNY WP						
1	Szef SG WP	KRAJ - ...	Nazwy pór roku			JESIEN - ...
DOWÓDZTWO OPERACYJNE						
1	Dowódca DO	Region Polski	ANAKONDA - ...	Nazwa drzew liściastych	Nazwa drzew iglastych	KLON - ... CIS - ...
WOJSKA LĄDOWE						
1	Dowódca WŁąd		DRAGON - ...	GRANICA - ...	Nazwy głównych rzek Polski	ODRA - ...
2	Dowódca KZ		Nazwy gór			TATRY - ...
3	Dowódca 1DZ		ŻBIK - ...	ŻUBR - ...		
4	Dowódca 11 DKPanc		BORSUK - ...	BÓBR - ...		
5	Dowódca 12 DZ		RYŚ - ...	ROSOMAK - ...		
6	Dowódca 16 DZ		TUMAK - ...	DZIK - ...		
SILY POWIETRZNE						
1	Dowódca SP		BIELIK - ...	ZEFIR - ...	Nazwy miesięcy	MARZEC - ...
2	Dowódca COP		Nazwy ptaków drapieżnych	Nazwy wiatrów		
MARYNARKA WOJENNA RP						
1	Dowódca MW RP		REKIN - ...	MIECZNIK - ...	SUM - ...	
2	Dowódca COM		Nazwy ryb drapieżnych		Nazwy miesięcy	MARZEC - ...
3	Dowódca 3 FO					
4	Dowódca 8 FOW					
INSPEKTORAT WSPARCIA SIŁ ZBROJNYCH						
1	Dowódca POW		Nazwy kamieni szlachetnych		Nazwy głównych rzek Polski	TOPAZ - ...
2	Dowódca SOW		Nazwy planet			ORION - ...
DOWÓDZTWO GARNIZONU WARSZAWA						
1	Dowódca GW		OGNIWO - ...	STOLICA - ...	Nazwy miesięcy	MARZEC - ...

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Organizacja Szkolenia Dowództw i Sztabów (DD/7.1)*, MON, Warszawa 2004, s. 47-E-1-Załącznik E.

Do reguł ćwiczeń wojskowych należy też zapisać mówiący, iż zaliczenie ćwiczenia narodowego zrealizowanego w ramach ćwiczenia sojuszniczego / koalicyjnego lub międzynarodowego, może nastąpić wyłącznie po spełnieniu następujących warunków:

- w ćwiczeniu dowództwo występowało jako jednolita, etatowa struktura dowodzenia,
- dowództwo pełniło w strukturze organizacyjnej ćwiczenia rolę pierwszoplanowego, drugoplanowego ćwiczącego lub strony przeciwnej.

Prócz tego w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych i ćwiczeniach z wojskami każdorazowo uczestniczyć powinny wszystkie bezpośrednio podległe dowództwa. Nadto we wszystkich ćwiczeniach wojskowych zgrywane są systemy działań, według przyjętych *Planów zgrywania* tych systemów.

Wspomniane ćwiczenia organizowane są w oparciu o dokumenty dowodzenia wypracowane w ramach ćwiczeń prowadzonych przez szczebel nadrzędny, z uwzględnieniem potrzeb szkoleniowych wynikających z przeznaczenia i planowanego wykorzystania jednostki. W ramach przygotowania i prowadzenia ćwiczeń muszą być też uwzględniane postanowienia Międzynarodowego Prawa Humanitarnego Konfliktów Zbrojnych.

Tematy analizowanych ćwiczeń zwykle przedstawiać się w formie głównych celów / celu ćwiczenia i powinny wynikać z:

- przeznaczenia jednostki i zadań szkoleniowych,
- wytycznych specjalistycznych,
- założeń obowiązujących doktryn narodowych i sojuszniczych,
- miejsca, roli oraz zadań danego dowództwa, wojsk w strukturze systemu obronnego państwa,
- poziomu indywidualnego oraz zespołowego wyszkolenia dowództw w dziedzinie przygotowania i prowadzenia działań operacyjnych, taktycznych i kryzysowych,
- najnowszych poglądów dotyczących przygotowania i prowadzenia działań militarnych i niemilitarnych przez siły zbrojne,
- wniosków i zaleceń z przeprowadzonych ćwiczeń,
- warunków i charakteru obszaru, na którym planuje się prowadzenie działań zbrojnych w trakcie trwania ćwiczenia.

Na koniec tego podrozdziału wypada po raz kolejny przypomnieć, że ćwiczenia dowództw i wojsk przygotowuje się i prowadzi w oparciu o treść dokumentów doktrynalnych tj. *Doktryny szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (DD/7)*, *Organizacji Szkolenia Dowództw i Sztabów (DD/7.1)*, *Instrukcji o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami, sztabami i wojskami w Siłach Zbrojnych RP (DD/7.1.1)* oraz różnorodne metodyki, poradniki, opracowania, podręczniki itp. Rzeczone przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń jest swoistym i skomplikowanym procesem, a to wraz ze wcześniejszą sentencją powoduje iż jego opis zostanie pominięty w tej pracy.

3.2.5. Podsystem szkolenia rezerw osobowych

Pobieżny ogląd tytułu tego podrozdziału, rozpatrywany przez pryzmat armii profesjonalnej może doprowadzić do wniosku, iż treści związane z rezerwami osobowymi są nieaktualne i niepotrzebne. Nic bardziej mylnego i nie chodzi tu wcale o osławiony akronim NSR, lecz o całokształt zapisów zawartych w znowelizowanej *Ustawy o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej*. Oto bowiem ustalono w niej, że w ramach powszechnego obowiązku obrony obywatele polscy są obowiązani do:²⁴⁴

- wykonywania obowiązków wynikających z nadanych przydziałów kryzysowych i przydziałów mobilizacyjnych,

²⁴⁴ *Ustawa z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej*, wyd. cyt., art. 4. 1.

- świadczenia pracy w ramach pracowniczych przydziałów mobilizacyjnych,
- pełnienia służby w obronie cywilnej,
- odbywania edukacji dla bezpieczeństwa,
- uczestniczenia w samoobronie ludności,
- odbywania ćwiczeń w jednostkach przewidzianych do militaryzacji i pełnienia służby w jednostkach zmilitaryzowanych,
- wykonywania świadczeń na rzecz obrony,
- pełnienia służby wojskowej.

O tej ostatniej nieco przewrotnie można powiedzieć, że za jej spełnienie uznaje się po pierwsze służbę kandydacką oraz zawodową służbę wojskową na zasadach określonych w *Ustawie z dnia 11 września 2003 r. o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych*.²⁴⁵ Po drugie w razie ogłoszenia mobilizacji i w czasie wojny obowiązek służby wojskowej polega na pełnieniu służby wojskowej przez:

- osoby podlegające kwalifikacji wojskowej,
- żołnierzy pozostawionych w czynnej służbie wojskowej,
- inne osoby, które zgłoszą się do tej służby w ramach zaciągu ochotniczego,
- osoby przeniesione do rezerwy, w tym żołnierzy rezerwy.²⁴⁶

Tymi ostatnimi są osoby, które złożyły przysięgę wojskową i zostały przeniesione do rezerwy po zwolnieniu z czynnej służby wojskowej, w tym z zawodowej służby wojskowej lub ze służby kandydackiej, jeżeli w dalszym ciągu podlegają obowiązkowi służby wojskowej. W tym zakresie obowiązuje też regulacja mówiąca, iż żołnierzy rezerwy, których w pierwszej kolejności przewiduje się powołać do czynnej służby wojskowej pełnionej w razie ogłoszenia mobilizacji i w czasie wojny, przeznacza się do tej służby przez nadanie w czasie pokoju przydziału mobilizacyjnego na stanowiska służbowe lub do pełnienia funkcji wojskowych, które są określone w etacie jednostki wojskowej i występują w czasie wojny.

Rozwijając dalej obowiązek służby wojskowej powiedzieć należy, iż w wypadku zagrożenia bezpieczeństwa państwa i jeśli jest to niezbędne do zapewnienia możliwości wykonywania zadań związanych z przeznaczeniem Sił Zbrojnych, polega na:

- odbywaniu zasadniczej służby wojskowej przez osoby podlegające temu obowiązkowi,

²⁴⁵ Tamże, art. 55. 1.

²⁴⁶ Tamże, art. 59a. 1, art. 99. 1.

– odbywaniu przeszkolenia wojskowego przez absolwentów szkół wyższych, za których uznaje się osoby podlegające kwalifikacji wojskowej i które złożyły egzaminy wymagane planem studiów, w tym egzamin dyplomowy oraz uzyskały uprawnienia do otrzymania dyplomu.²⁴⁷

Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej, na wniosek Rady Ministrów, określa w drodze rozporządzenia termin rozpoczęcia i okres trwania w/w obowiązków, uwzględniając stopień zagrożenia bezpieczeństwa państwa.

Obowiązek służby wojskowej istnieje także w czasie pokoju i polega na:

- pełnieniu służby przygotowawczej przez:
 - osoby przeniesione do rezerwy, w tym żołnierzy rezerwy, którzy dotychczas nie odbywali czynnej służby wojskowej
 - ochotników, którzy zgłoszą się do jej odbycia i nie podlegają obowiązkowi odbycia zasadniczej służby wojskowej,
- odbywaniu ćwiczeń wojskowych przez:
 - żołnierzy rezerwy,
 - osoby przeniesione do rezerwy niebędące żołnierzami rezerwy,
 - ochotników, którzy zgłoszą się do ich odbycia i nie podlegają obowiązkowi odbycia zasadniczej służby wojskowej,
- pełnieniu okresowej służby wojskowej przez żołnierzy rezerwy.

Tak ujęte sposoby spełnienia obowiązku służby wojskowej w czasie pokoju wiążą się w głównej mierze z nadmienionym terminem **NSR**,²⁴⁸ który wynika z ustalenia, iż żołnierzom rezerwy mogą być nadawane w czasie pokoju przydziały kryzysowe na stanowiska służbowe, które są określone w etacie jednostki wojskowej. Warunkiem nadania przydziału kryzysowego jest zawarcie kontraktu na wykonywanie obowiązków w ramach Narodowych Sił Rezerwowych, między dowódcą jednostki wojskowej, w której ma być nadany ten przydział a żołnierzem rezerwy, który ochotniczo zgłosił się do wykonywania obowiązków w ramach rezerwowych sił, złożył pisemny wniosek do wojskowego komendanta uzupełnień o zawarcie kontraktu oraz łącznie spełnia warunki jego zawarcia tj:

- posiada orzeczenie wojskowej pracowni psychologicznej w zakresie braku przeciwwskazań do pełnienia czynnej służby wojskowej,
- nie był przeznaczony do służby zastępczej,

²⁴⁷ Tamże, Rozdział 4 Przeszkolenie Wojskowe.

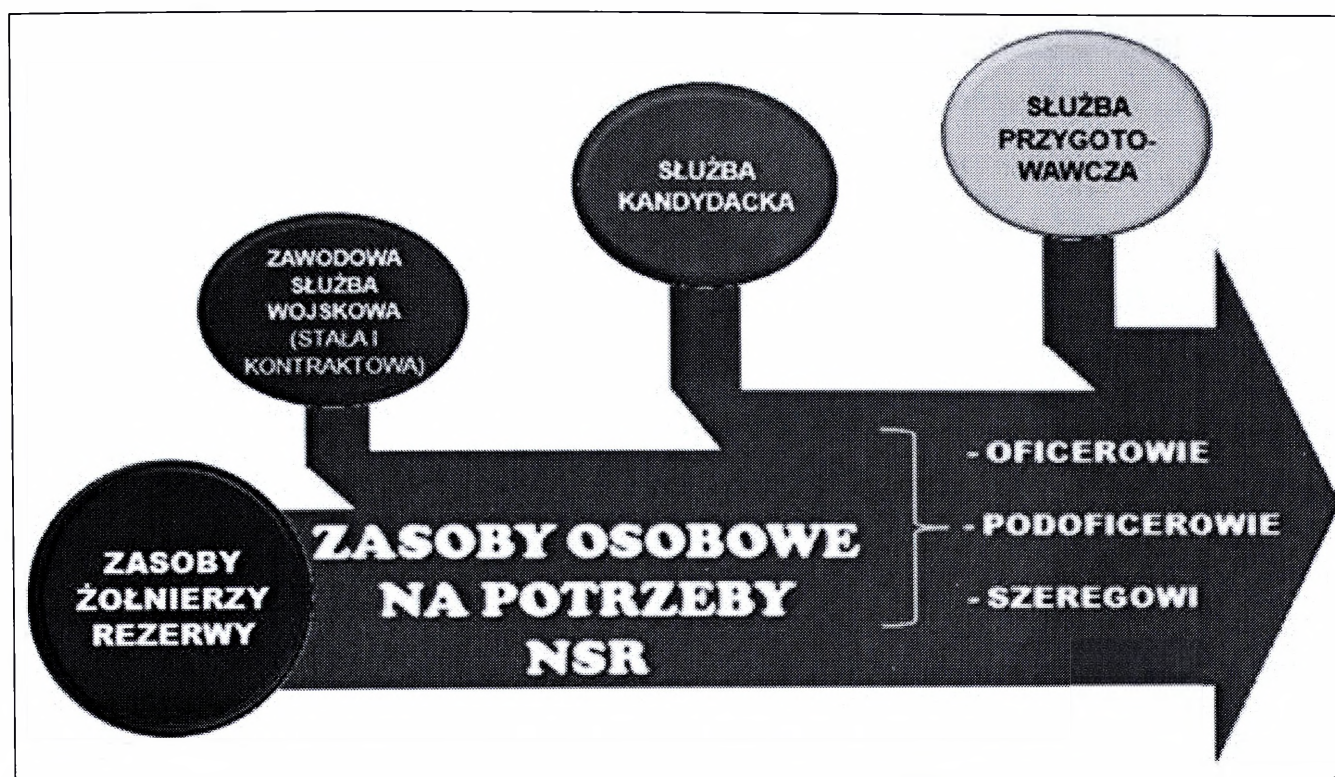
²⁴⁸ Tamże, art. 59b.

- nie był karany za przestępstwo umyślne,
- posiada wykształcenie co najmniej:
 - co najmniej gimnazjalne przewidziane dla stanowisk przeznaczonych dla szeregowych,
 - co najmniej średnie przewidziane dla stanowisk przeznaczonych dla podoficerów,
 - co najmniej wyższe przewidziane dla stanowisk przeznaczonych dla oficerów,
- posiada przygotowanie zawodowe oraz kwalifikacje i umiejętności przydatne w służbie wojskowej,
- zaliczył z oceną pozytywną sprawdzian z wychowania fizycznego zorganizowany przez dowódcę jednostki wojskowej,
- pełnił służbę przygotowawczą i zdał egzamin w przypadku żołnierza rezerwy, który wcześniej nie odbywał czynnej służby wojskowej.

Zawarcie kontraktu może być również uzależnione od posiadania przez żołnierza rezerwy orzeczenia wojskowej komisji lekarskiej o jego zdolności do pełnienia służby poza granicami państwa oraz poświadczenia bezpieczeństwa. Dowódca jednostki wojskowej lub wojskowy komendant uzupełnień, przed zawarciem kontraktu, może wystąpić z wnioskiem o wydanie przez odpowiedni organ poświadczenia bezpieczeństwa.

Kontrakt może być również zawarty z żołnierzem w czynnej służbie wojskowej, który ochotniczo zgłosił się do wykonywania obowiązków w ramach NSR, złożył pisemny wniosek o zawarcie kontraktu, spełnia warunki jego zawarcia i który (rysunek 57):

- odbywa zasadniczą służbę wojskową – nie wcześniej niż w ostatnim dniu czasu trwania tej służby,
- pełni służbę przygotowawczą i zdał egzamin - nie wcześniej niż na trzy dni przed dniem zwolnienia z tej służby,
- odbywa ćwiczenia wojskowe – nie wcześniej niż na trzy dni przed dniem zwolnienia z tych ćwiczeń,
- pełni zawodową służbę wojskową lub służbę kandydacką – nie wcześniej niż w dniu, w którym decyzja o jego zwolnieniu z czynnej służby wojskowej stała się ostateczna.



Źródło: <http://zielonagora.wku.wp.mil.pl/fotogallerys/396/2149.jpg>, 03.03.2010.

Rysunek 57 Źródła gromadzenia zasobów osobowych na potrzeby Narodowych Sił Rezerwowych

Przydział kryzysowy nadaje się na okres od dwóch do sześciu lat z możliwością jego ponownego nadania, nie dłużej jednak niż łącznie na okres piętnastu lat. Po upływie okresu, na który nadano przydział kryzysowy, przydział ten wygasa z mocy prawa. Nadanie przydziału kryzysowego jest tożsame z nadaniem przydziału mobilizacyjnego na to samo stanowisko służbowe występujące również w czasie wojny, o ile nie zostanie nadany przydział mobilizacyjny na inne stanowisko służbowe.

Powyższe wyjaśnienia pozwalają płynnie przejść do charakterystyki sposobów odbywania służby wojskowej w czasie pokoju - de facto sposobów zaciągu do NSR i służby w ich ramach. Tak więc **służba przygotowawcza**,²⁴⁹ jest sposobem odbywania służby wojskowej, którą mogą pełnić na swój wniosek lub za swoją zgodą ochotnicy posiadający uregulowany stosunek do służby wojskowej, a także inne osoby niepodlegające obowiązkowi odbycia zasadniczej służby wojskowej lub przeszkolenia wojskowego. Cel tej służby wynika m.in. z potrzeby gromadzenia zasobów osobowych Narodowych Sił Rezerwowych. Służby przygotowawczej nie pełni się w okresie trwania obowiązku odbywania zasadniczej służby wojskowej oraz przeszkolenia wojskowego. Stosunek służbowy służby przygotowawczej powstaje w drodze powołania, na podstawie dobrowolnego zgłoszenia się do tej służby. Do służby przy-

²⁴⁹ Tamże, Rozdział 4a Służba przygotowawcza.

gotowawczej może być powołana osoba niekarana za przestępstwo umyślne, posiadająca obywatelstwo polskie, odpowiednią zdolność fizyczną i psychiczną do pełnienia czynnej służby wojskowej, wiek co najmniej osiemnastu lat. Rozpatrywana służba jest prowadzona w następujących korpusach osobowych:

– oficerów. Osoby aspirujące do tego korpusu winny legitymować się, co najmniej wyższym wykształceniem oraz pełnić służbę przygotowawczą i kształcić się w uczelniach wojskowych, gdzie w dniu rozpoczęcia swego kształcenia bez szczególnego nadania otrzymują tytuł podchorążego. Czas służby w tym przypadku - do sześciu miesięcy,

– podoficerów. Osoby aspirujące do tego korpusu winny legitymować się, co najmniej średnim wykształceniem oraz pełnić służbę przygotowawczą i szkolić się w szkołach podoficerskich, gdzie w dniu rozpoczęcia swej nauki bez szczególnego nadania otrzymują tytuł kadeta. Czas służby w tym przypadku - do pięciu miesięcy,

– szeregowych. Osoby aspirujące do tego korpusu winny legitymować się, co najmniej gimnazjalnym wykształceniem oraz pełnić służbę przygotowawczą i szkolić się w centrach, ośrodkach szkolenia lub jednostkach wojskowych, gdzie w dniu rozpoczęcia swego przygotowania bez szczególnego nadania otrzymują tytuł elewa. Czas służby w tym przypadku - do czterech miesięcy.

Służba przygotowawcza w przypadku studentów uczelni wyższych może być pełniona w kilku okresach, w czasie letnich przerw wakacyjnych. Żołnierza, który wcześniej nie pełnił czynnej służby wojskowej, w tym zawodowej służby wojskowej lub służby kandydackiej, z dniem zwolnienia ze służby przygotowawczej komendant szkoły wojskowej lub ośrodka szkolenia albo dowódca jednostki wojskowej przenosi do rezerwy.

Spełnienie obowiązku służby wojskowej w czasie pokoju to także **ćwiczenia wojskowe**²⁵⁰ powołanych do ich odbycia:

– żołnierzy rezerwy posiadających nadane przydziały kryzysowe,
– żołnierzy rezerwy, na ich wniosek lub za ich zgodą, w drodze ochotniczego zgłoszenia się na te ćwiczenia, jeżeli przemawiają za tym potrzeby Sił Zbrojnych,

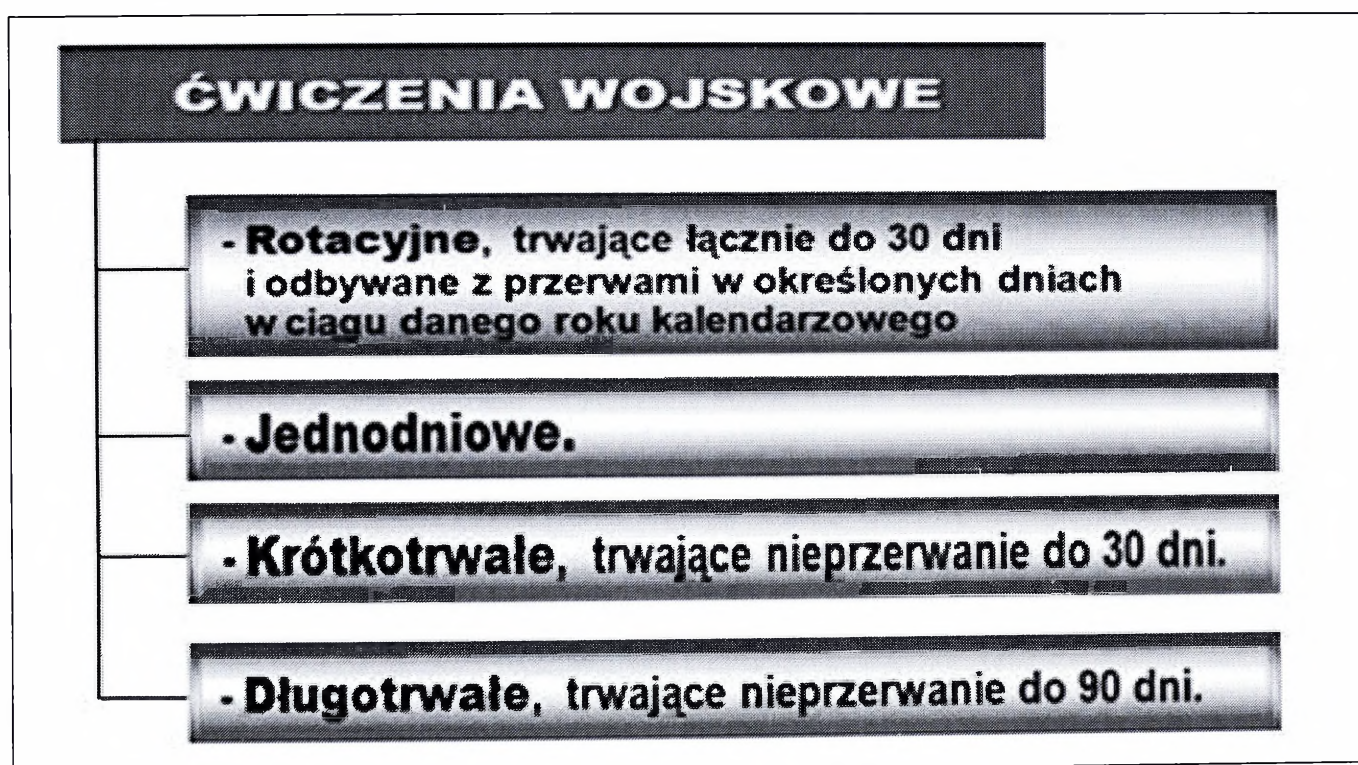
– osoby przeniesione do rezerwy niebędące żołnierzami rezerwy, które ochotniczo zgłosiły się do odbycia ćwiczeń wojskowych, jeżeli przemawiają za tym potrzeby Sił Zbrojnych.

Rozpatrywane ćwiczenia wydają się być zupełnie inną kategorią semantyczną w stosunku do ćwiczeń wojskowych opisanych w rozdziałach wcześniejszych. Klasyfikacja

²⁵⁰ Tamże, Rozdział 5 Ćwiczenia wojskowe i okresowa służba wojskowa.

w tym przypadku dokonana się w oparciu o kryterium ich długotrwałości. To zaś powoduje, że tego typu ćwiczenia utożsamiają się z procesem szkolenia oraz zbiorem różnorodnych form i metod dydaktycznych, w tym z realizacją ćwiczeń i zajęć wojskowych. Przechodząc zatem do tej klasyfikacji powtórzyć za ustawodawcą należy, że ćwiczenia mogą być odbywane jako (rysunek 58):

- jednodniowe,
- krótkotrwałe, trwające nieprzerwanie do trzydziestu dni,
- długotrwałe, trwające nieprzerwanie do dziewięćdziesięciu dni,
- rotacyjne, trwające łącznie do trzydziestu dni i odbywane z przerwami w określonych dniach w ciągu danego roku kalendarzowego.



Źródło: <http://zielonagora.wku.wp.mil.pl/fotogallerys/396/2146.jpg>, 03.03.2010.

Rysunek 58 Ćwiczenia żołnierzy rezerwy

Żołnierze rezerwy odbywają ćwiczenia wojskowe w jednostkach wojskowych i związkach organizacyjnych, pojmowanych jako jednostki wojskowe zorganizowane w określoną strukturę, w szczególności w korpus, dywizję lub brygadę, funkcjonującą samodzielnie albo w składzie rodzaju Sił Zbrojnych. Ponadto żołnierze rezerwy posiadający nadane przydziały kryzysowe - NSR:

- odbywają corocznie ćwiczenia wojskowe rotacyjne,
- mogą odbywać ćwiczenia wojskowe w trybie natychmiastowego stawiennictwa, nie częściej jednak niż jeden raz w ciągu roku kalendarzowego, a w razie powołania na te ćwiczenia zalicza się je do czasu trwania ćwiczeń wojskowych rotacyjnych,

– mogą zostać zobowiązani do odbycia, w okresie obowiązywania przydziału kryzysowego, ćwiczeń wojskowych krótkotrwałych,

– na ich wniosek lub za ich zgodą mogą odbywać ćwiczenia wojskowe krótkotrwałe i długotrwałe, jeżeli takie są potrzeby Sił Zbrojnych.

Pozostali żołnierze rezerwy, za swoją zgodą, w drodze ochotniczego zgłoszenia się na potrzeby zawarcia kontraktu i nadania przydziału kryzysowego, mogą odbywać ćwiczenia wojskowe krótkotrwałe albo długotrwałe.

W zakresie czasokresu ćwiczeń wojskowych obowiązują także następujące regulacje:

– łączny czas trwania ćwiczeń wojskowych przez cały okres pozostawania żołnierza w rezerwie nie może przekraczać:

- dwunastu miesięcy dla szeregowych, którzy odbyli zasadniczą służbę wojskową,
- piętnastu miesięcy dla szeregowych, którzy nie odbyli zasadniczej służby wojskowej,
- osiemnastu miesięcy dla podoficerów,
- dwudziestu jeden miesięcy dla oficerów,

– ćwiczenia wojskowe odbyte w stopniu szeregowego lub w stopniu podoficerskim zalicza się do łącznego czasu ćwiczeń wojskowych ustalonego dla oficerów,

– czas trwania ćwiczeń wojskowych w ciągu roku nie może przekraczać łącznie dziewięćdziesięciu dni,

– żołnierz rezerwy może odbywać ćwiczenia wojskowe trwające do dwudziestu czterech godzin nie więcej niż trzy razy w roku, a pozostałe ćwiczenia raz w roku. Niezależnie od tych ćwiczeń żołnierz rezerwy może odbywać nie więcej niż jeden raz w roku ćwiczenia wojskowe prowadzone w celu sprawdzenia gotowości mobilizacyjnej i bojowej jednostek wojskowych,

– w przypadkach gdy wymaga tego konieczność zapewnienia obrony lub bezpieczeństwa państwa, Rada Ministrów, w drodze rozporządzenia, może przedłużyć czas trwania ćwiczeń wojskowych o okres nieprzekraczający łącznie sześciu miesięcy w ciągu roku.

Prócz ćwiczeń wojskowych żołnierz rezerwy może także odbywać **okresową służbę wojskową**.²⁵¹ Generalnie pełni ją, gdy zaistnieje potrzeba obrony państwa, a także w razie potrzeby wzmocnienia Sił Zbrojnych, zarządzania kryzysowego, zwalczania klęsk żywiołowych i likwidacji ich skutków, działań antyterrorystycznych, ochrony mienia, akcji poszuki-

²⁵¹ Tamże, Rozdział 5 Ćwiczenia wojskowe i okresowa służba wojskowa.

wawczych, ratowania lub ochrony zdrowia i życia ludzkiego, oczyszczania terenów z materiałów wybuchowych i niebezpiecznych pochodzenia wojskowego oraz ich unieszkodliwiania, wykonywania zadań przez Siły Zbrojne poza granicami państwa.

Okresową służbę wojskową żołnierz rezerwy pełni w jednostce wojskowej na wyznaczonym stanowisku służbowym lub funkcji wojskowej, które są określone w etacie rzeczonyj jednostki. Żołnierza rezerwy pełniącego tą służbę można przenosić do innej jednostki wojskowej, delegować lub kierować w podróż służbową, jeżeli przemawiają za tym względy służbowe, szczególnie zaś szkoleniowe lub związane z wykonywaniem zadań przez jednostki wojskowe, w tym o charakterze reprezentacyjnym. Nadto w ramach analizowanej służby żołnierz rezerwy może być wyznaczony lub skierowany do jej pełnienia poza granicami państwa.

Czas trwania okresowej służby wojskowej w wypadku posiadania przez żołnierza rezerwy przydziału kryzysowego nie może przekraczać łącznie dwudziestu czterech miesięcy, aczkolwiek może on zostać wydłużony przez dowódcę jednostki wojskowej za zgodą rzeczonyj żołnierza rezerwy do trzydziestu sześciu miesięcy.

Zaprezentowane wyżej zasady służby, w tym szkolenia w ramach NSR można ująć w postaci stosownego schematu jak na rysunku 59.



Źródło: <http://zielonagora.wku.wp.mil.pl/fotogallerys/396/2147.jpg>, 03.03.2010.

Rysunek 59 Zasady pełnienia służby w ramach NSR

Taka charakterystyka podsystemu szkolenia rezerw osobowych nie jest jednak pełna, gdyż brakuje w niej **szkolenia po mobilizacyjnym rozwinięciu / zgrywania bojowego**,²⁵² które stanowi najwyższy etap szkolenia w osiągnięciu gotowości danej struktury organizacyjnej do działania. Realizowane jest po mobilizacyjnym rozwinięciu / uzupełnieniu jednostek wojskowych, według opracowanej w czasie pokoju dokumentacji, a jego zasadniczym celem jest przygotowanie i osiągnięcie w ustalonym czasie gotowości jednostek wojskowych do wykonania zadań, zgodnie z ich przeznaczeniem. Powyższa reguła ma bezpośrednie przełożenie na metodykę obliczania czasu zgrywania bojowego.

Zgrywanie bojowe obejmuje dowództwa i jednostki wojskowe oraz pododdziały, bez względu na czas gotowości do podjęcia działań / kategorię gotowości, a także żołnierzy rezerwy i żołnierzy pozostających w strukturach organizacyjnych etatu czasu pokojowego. Zapewnia to zgranie w pełni ukompletowanych dowództw i wojsk - ZT, oddziałów i pododdziałów.

Takowe zgrywanie rozpatrywane jest też rozdzielnie dla dowództw i wojsk. W ten sposób w **szkoleniu dowództw realizowanym po mobilizacyjnym rozwinięciu** wyróżnia się następujące etapy:

- szkolenie osób funkcyjnych zgodnie z ich przydziałem mobilizacyjnym,
- zgrywanie komórek dowództwa,
- przygotowanie i zgranie obsad stanowisk dowodzenia do kierowania podległymi ZT, oddziałami i pododdziałami oraz wykonania zadań wynikających z ich przeznaczenia,
- przeprowadzenie ćwiczenia z dowództwami i sztabami oraz ćwiczenia z wojskami.

Natomiast w **szkoleniu pododdziałów, oddziałów i ZT po mobilizacyjnym rozwinięciu** wyróżnia się etapy:

- indywidualne szkolenie żołnierzy rezerwy – specjalistów wojskowych,
- zgrywanie pododdziałów do kompanii (równorzędnej) włącznie, w tym odbycie obowiązkowych strzelań i ćwiczeń taktycznych w ramach szkolenia poligonowego, jeżeli istnieją takie możliwości,
- zgrywanie batalionów (równorzędnych),
- zgrywanie oddziałów, ZT.

Zgrywanie bojowe realizowane jest w miejscu prowadzenia mobilizacji, w oparciu o koszarową i garnizonową bazę szkoleniową. Prowadzi się je również na poligonie, a także w rejonach alarmowych lub innych wyznaczonych miejscach.

²⁵² *Doktryna szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (DD/7)*, wyd. cyt., s. 30-32.

W jednostkach wojskowych szkolenie planuje się i organizuje stosownie do czasu osiągnięcia gotowości do podjęcia działań. Na szczeblu oddziału i pododdziału opracowuje się plany, diagramy szkolenia oraz dokumentację ćwiczeń taktycznych, a także dokumentację działalności metodyczno-szkoleniowej.

Dowództwa RSZ opracowują plany ustalające tryb i terminy wykorzystania ośrodków szkolenia poligonowego przez zmobilizowane ZT i oddziały. Zawczasu gromadzi się również środki bojowe i materiałowe w celu zabezpieczenia zgrywania bojowego, stosownie do zakresu i czasu trwania szkolenia.

3.3. Dostosowanie bazy szkoleniowej do wymogów profesjonalizacji sił zbrojnych

Jednym z najważniejszych czynników decydującym o właściwym przygotowaniu dowództw i wojsk do wykonywania zadań, jest zabezpieczenie procesu szkolenia. W Wojsku Polskim zabezpieczenie to składa się z następujących elementów:²⁵³

– oprzyrządowania w dokumenty normatywne. Chodzi tu o zbiór dokumentów normujących i opisujących realizację procesu szkolenia w zakresie planowania, organizowania, realizacji procesu szkolenia, a także monitorowania i rozliczania z prowadzonej działalności szkoleniowej. Oprzyrządowanie to stanowi źródło wiedzy oraz podstawę prawidłowej i efektywnej realizacji procesu szkolenia. Treści zawarte w tych dokumentach podlegają ciągłej ocenie i aktualizacji, stosownie do celów i zadań SZ RP,

– zabezpieczenia w środki finansowe i materiałowo-techniczne. zabezpieczenia w środki finansowe i materiałowo-techniczne. W tym zakresie obowiązuje zasada, iż przełożeni, zgodnie ze swoim KZOSz są zobowiązani do zabezpieczenia podwładnym możliwości osiągnięcia założonych celów szkoleniowych i zagwarantowania wykonania postawionych zadań, poprzez przydzielanie w/w środków,

– odpowiednio przygotowanej i wyposażonej bazy szkoleniowej.

Charakteryzując ostatni z wyróżników, czyli **bazę szkoleniową** należy powiedzieć, że w jej skład wchodzi:

- obiekty terenowej infrastruktury szkoleniowej,
- baza gabinetowa,
- urządzenia szkolno-treningowe,
- ośrodki i systemy symulacyjne.

²⁵³ Tamże, s. 37-40.

Pośród **obiektów terenowej infrastruktury szkoleniowej** najistotniejszym elementem są **poligony**, których tereny i obiekty umożliwiają szkolenie i przygotowywanie wojsk zgodnie z ich przeznaczeniem do wykonywania zadań w układzie narodowym, sojuszniczym i koalicyjnym. Nazwy poligonów zostały już wymienione kilka rozdziałów wyżej, dlatego tutaj zostanie doprecyzowana ich podległość. I tak wyróżnia się **poligony lądowe**, których zasadniczym przeznaczeniem jest zabezpieczenie prowadzenia ćwiczeń z wojskami oraz ćwiczeń przygotowawczych, których nie można realizować w garnizonach. Chodzi tu głównie o ćwiczenia w kierowaniu ogniem, ćwiczenia taktyczne ze strzelaniem, a także wykonywanie zadań taktyczno-bojowych i strzelań bojowych z użyciem uzbrojenia i sprzętu wojskowego poszczególnych rodzajów sił zbrojnych i rodzajów wojsk.

Kolejną grupę poligonów stanowią **specjalistyczne poligony lotnicze**, które zabezpieczają wykonywanie zadań przez lotnictwo z wykorzystaniem wszystkich manewrów w lotach, szturmowanie celi naziemnych z zastosowaniem broni pokładowej uzbrojenia artyleryjskiego, raketowego np. odpalenie niekierowanych pocisków raketowych małego kalibru, w przedziale wysokości od lotu koszącego do średnich wysokości oraz bombardowanie z lotu wznoszącego i strzelanie przeciwpancernymi pociskami kierowanymi na zasadniczym kierunku.

Ostatnia grupa poligonów to **poligony morskie** / wydzielone akwenu, które zabezpieczają wykonywanie zadań ogniowych przez okręty MW, lotnictwo morskie, jednostki brzegowe MW oraz pododdziały współdziałających z MW RSZ, a w szczególności strzelań artyleryjskich i raketowych do celów morskich i powietrznych, a także prowadzenia ćwiczeń taktycznych typowych dla poszczególnych rodzajów sił MW.

Zajęcia i ćwiczenia z wojskami na poligonach prowadzi się na zasadzie krótkoterminowych zgrupowań oddziałów i pododdziałów w ciągu całego roku, z uwzględnieniem niezbędnych, koniecznych przerw na prowadzenie gospodarki leśnej, zabezpieczenia pożarowego, oczyszczania terenów z niewybuchów, niewypałów i innych materiałów niebezpiecznych oraz na konserwację, naprawy bieżące obiektów szkoleniowych i ich wyposażenia technicznego.

Siły Zbrojne RP wykorzystują poligony dla potrzeb szkolenia wojsk własnych i prowadzenia ćwiczeń sojuszniczych. Można je także w miarę możliwości i po zabezpieczeniu własnych potrzeb udostępniać jednostkom organizacyjnym innych resortów oraz siłom zbrojnym innych państw / wojskom obcym odpłatnie i po uprzednim zaplanowaniu / uzgodnieniu ich wykorzystania. W tym przypadku należy konkretnie podać termin, miejsca, cele i zakres ćwiczenia.

Do terenowej infrastruktury szkoleniowej należą także **obiekty szkoleniowe zlokalizowane w obrębie garnizonowych i przykoszarowych placów ćwiczeń**. Ich zasadniczym przeznaczeniem jest zabezpieczenie szkolenia podstawowego, specjalistycznego i indywidualnego realizowanego w miejscach stałej dyslokacji jednostek, a także przygotowanie pododdziałów do poligonowego zgrywania bojowego.

W stosunku do obydwu wyżej wymienionych grup obiektów terenowej infrastruktury szkoleniowej mają zastosowanie następujące reguły:

- obiekty te powinny być wykorzystywane zgodnie z planami poszczególnych poziomów i szczebli dowodzenia,

- za utrzymanie obiektów infrastruktury szkoleniowej w sprawności techniczno-eksploatacyjnej odpowiada pion infrastruktury resortu obrony narodowej, a za prawidłowe ich użytkowanie zgodnie z przeznaczeniem i efektywne wykorzystanie w szkoleniu dowódcy poszczególnych poziomów i szczebli dowodzenia,

- Dowódcy RSZ, uwzględniając potrzeby gestorów, odpowiedzialni są za określanie potrzeb w zakresie rozwoju infrastruktury szkoleniowej.

Baza szkoleniowa to także zyskujące obecnie na znaczeniu **urządzenia szkolno-treningowe** oraz **ośrodki i systemy symulacyjne**. Popularność ta wynika z założenia, iż wprowadzanie na wyposażenie wojsk nowego uzbrojenia i sprzętu wojskowego poprzedza się kompleksowym zabezpieczeniem procesu szkolenia w symulatory i urządzenia szkolno-treningowe, programy strzelań oraz instrukcje budowy, eksploatacji i remontu. Obowiązek ten spoczywa na gestorach uzbrojenia i sprzętu wojskowego oraz środków bojowych i materiałowych.

Tak ujęte rozważania zabezpieczenia procesu szkolenia można podsumować uwagą mówiącą, że potrzeby w tym zakresie określa się stosownie do zaplanowanych przedsięwzięć szkoleniowych, które wynikają bezpośrednio z *programów szkolenia* oraz *planów zasadniczych przedsięwzięć* RSZ, ZT, oddziałów. Jednakowoż zarówno powyższe potrzeby jak i warunki prowadzenia szkolenia zmieniają się, tworząc konieczność ciągłego doskonalenia rzeczonoego zabezpieczenia. Przykład na tym polu stanowi *Program operacyjny osiągnięcia zdolności operacyjnej w zakresie poprawy efektywności szkolenia bojowego wojsk poprzez wykorzystanie symulatorów i trenerów*.²⁵⁴

W dokumencie tym stwierdzono, że aktualnie Siły Zbrojne znajdują się w okresie transformacji, bo trwa proces profesjonalizacji połączony z modernizacją techniczną. Wszystko to

²⁵⁴ *Program operacyjny osiągnięcia zdolności operacyjnej w zakresie poprawy efektywności szkolenia bojowego wojsk poprzez wykorzystanie symulatorów i trenerów*, SG WP, Warszawa 2009.

sprawa, że i system szkolenia Sił Zbrojnych musi być dostosowany do nowych wyzwań, w tym musi pozwolić na realizację wielokierunkowego szkolenia uwzględniającego bieżące i perspektywiczne osiągnięcie zdolności operacyjnych. Z powyższych rozważań wynika m.in. potrzeba wielosegmentowego dostosowania / wyposażenia posiadanej bazy szkoleniowej. Zdaniem autorów analizowanego Programu spełnienie tej potrzeby jest możliwe m.in. poprzez pozyskanie nowoczesnych symulatorów i trenażerów pozwalających na prowadzenie ogólnego i specjalistycznego szkolenia wojsk. Obecnie tylko nieliczne elementy składowe Sił Zbrojnych posiadają możliwość pełnego szkolenia z użyciem symulatorów i trenażerów, a poziom ten jest daleki od zadawalającego. Szczególnie istotne braki dotyczą symulatorów misji dla załóg statków powietrznych różnych typów, kompleksowych symulatorów i trenażerów pozwalających na szkolenie i zgrywanie pododdziałów różnych rodzajów wojsk na szczeblu taktycznym, symulatorów i trenażerów do różnych typów sprzętu bojowego pozwalających nabywać podstawowe umiejętności i zgrywać pododdziały na najniższych szczeblach z jednoczesnym ograniczaniem resursów zużycia sprzętu bojowego. Zauważalny jest brak systemów symulacyjnych do szkolenia dowództw na wszystkich poziomach i szczeblach dowodzenia. Niedostateczne jest również wyposażenie w zakresie urządzeń służących szkoleniu ogólnemu, np. w zakresie szkolenia ogniowego, medycznego czy sportowego. Powyższe niedomagania oraz niekorzystny poziom utrzymania obiektów infrastruktury szkoleniowej w połączeniu z potrzebą ograniczania zasobów Sił Zbrojnych wymaga wprowadzenia do użytku symulatorów i trenażerów pozwalających zróżnicować szkolenie z jednoczesnym racjonalizowaniem jego kosztów. Innymi słowy baza szkoleniowa osiągnie zdolność operacyjną w zakresie poprawy efektywności szkolenia wojsk z wykorzystaniem symulatorów i trenażerów, co w konsekwencji umożliwi przygotowanie Sił Zbrojnych do realizacji zadań zgodnie z ich przeznaczeniem i z jednoczesnym obniżeniem kosztów szkolenia.

W szczególności zakłada się, że realizacja analizowanego programu operacyjnego przyniesie następujące zmiany:

- nastąpi kompleksowe uregulowanie systemu pozyskiwania symulatorów i trenażerów służących szkoleniu od specjalisty do batalionu,
- zostanie rozwinięty system szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw od batalionu do związku operacyjnego,
- zostaną opracowane i wdrożone jednolitego pakietu szkoleniowego dla programów operacyjnych i uzbrojenia,
- poprawią się zdolności WP w zakresie:

- zapewnienia wymiany danych zarówno z systemami symulacji pola walki wyższego i niższego szczebla, analogicznymi systemami sojuszniczymi oraz Zautomatyzowanymi Systemami Dowodzenia i kierowania środkami walki. W perspektywie chodzi o osiągnięcie sieciocentryczności,
 - jakości wypracowywanych przez dowództwa decyzji,
 - interoperacyjności szkolenia wojsk w ramach sojuszu w,
 - monitorowania wojsk,
 - identyfikacji swój-obcy dla ludzi i sprzętu,
 - prowadzenia działań w terenie zurbanizowanym i różnych warunkach klimatycznych oraz dobowych.
 - rozwoju wojskowego systemu teleinformatycznego z ukierunkowaniem na technologii internetową,
 - efektywności systemu zabezpieczenia logistycznego,
 - zdolności językowych SZ RP,
- poprawi się efektywność szkolenia bojowego,
- odkryją się nowe możliwości w zakresie szkolenia Sił Zbrojnych bez konieczności wykorzystania sprzętu i środków bojowych, ze szczególnym uwzględnieniem pozyskiwanego UiSW,
- wypełnione zostaną luki w zakresie posiadania symulatorów służących kompleksowemu szkoleniu Sił Zbrojnych,
- zostaną utworzone mobilne moduły symulacyjne, zabezpieczające realizację szkolenia Sił Zbrojnych RP w dowolnych rejonach, konfiguracjach i na różnych **poziomach zabezpieczenia procesu szkolenia w symulatory i trenażery**.
- Jeżeli chodzi o ostatni wyróżnik, to *Program operacyjny* swoim zasięgiem obejmuje cztery tego typu poziomy.
- Poziom I** przypisany jest zabezpieczeniu szkolenia podstawowego i specjalistycznego prowadzonego w centrach i ośrodkach szkolenia oraz szkoleniu ogólnemu w jednostkach wojskowych. Przewiduje się, że na poziomie tym będą to symulatory i trenażery zidentyfikowane w ramach potrzeb bieżących nie stanowiących rozwinięcia programów uzbrojenia takie jak:
- stendy,
 - trenażery, fantomy i inny sprzęt do szkolenia podstawowego i specjalistycznego,
 - trenażery do indywidualnego szkolenia specjalistycznego.

Powyższy pakiet powinien umożliwić żołnierzom opanowanie i podtrzymanie umiejętności w warunkach garnizonowych ze szkolenia ogniowego, medycznego, wychowania fizycznego, Obrony Przed Bronią Masowego Rażenia oraz innych. Do zamierzeń na poziomie I włączono możliwość szkolenia na odległość - e-learning, którą to zdolność docelowo powinny osiągnąć wszystkie jednostki wojskowe.

Poziom II przypisany jest zabezpieczeniu zgrywania bojowego pododdziałów na szczeblu do kompanii. Przewiduje się, że na poziomie tym będą to także symulatory i trenażery zidentyfikowane w ramach potrzeb bieżących nie stanowiących rozwinięcia programów uzbrojenia takie jak:

- kompleksowe trenażery szkolenia drużyny,
- symulatory szkolenia drużyny / plutonu,
- symulatory taktyczno-ogniowe do szkolenia kompanii.

Zasób ten winien charakteryzować się wysokim poziomem integracji systemowej, łączyć elementy systemów uzbrojenia, zautomatyzowanych systemów dowodzenia, zaawansowanego oprogramowania itp. Realizacja tych założeń będzie najbardziej pracochłonna i kosztowna, ale usprawnienie bazy szkoleniowej na tym poziomie wydaje się być nadrzędne dla całego systemu szkolenia SZ RP.

Poziom III przypisany jest zabezpieczeniu zgrywania bojowego batalionu, gdzie także przewiduje się, użytkowanie symulatorów i trenażerów zidentyfikowanych w ramach potrzeb bieżących nie stanowiących rozwinięcia programów uzbrojenia. Konkretnie chodzi tu o:

- dwa Interaktywne Systemy Symulacji Pola Walki JCATS (ang. *Joint Conflict And Tactical Simulation*),²⁵⁵
- System Symulacji Pola Walki STEEL BEAST,²⁵⁶
- dwa Mobilne Zespół Symulacji Pola Walki (MZSPW), z prawdopodobnym miejscem dyslokacji w CSWL Drawsko.

Zakłada się, że symulatory na tym poziomie będą najbardziej technologicznie zaawansowanymi urządzeniami do odtwarzania warunków rzeczywistych oraz imitowania zachowania się urządzeń, maszyn, przez co stworzą nową jakość szkolenia. Punkt ciężkości takiego szkolenia będzie obejmował dowódców i podległe im organy dowodzenia. Przewiduje się, że symulatory tego poziomu będą kompatybilne z częścią symulatorów systemowych poziomu II, co pozwoli na interaktywne prowadzenie szkolenia dowództw i wojsk.

²⁵⁵ *Armia chce zwiększyć wykorzystanie symulatorów*, <http://wiadomosci.onet.pl/2139195,11,,1,drukuj.html>, 09.03.2010; http://www.jfcom.mil/about/fact_jcats.htm, 10.03.2010.

²⁵⁶ <http://www.steelbeasts.com/>, 11.03.2010.

Poziom IV przypisany jest zabezpieczeniu szkolenia taktyczno-operacyjnego i zgrywania bojowego organów dowodzenia oddziału i wyżej. Podobnie do poprzednich poziomów zakłada się, że będą to symulatory i trenażery zidentyfikowane w ramach potrzeb bieżących, nie stanowiących rozwinięcia programów uzbrojenia, a przede wszystkim chodzi tu o System Symulacyjny Działań Połączonych JTLS (ang. *Joint Theater Level Simulation*).²⁵⁷ System ten został już zaimplementowany w Centrum Symulacji i Komputerowych Gier Wojennych (CSiKGW) AON,²⁵⁸ ale przewiduje się jego integrację z Zautomatyzowanymi Systemami Dowodzenia oraz systemami symulacji pola walki niższych szczebli.

Rozwijając dalej powyższe kwestie wypada dodać, że w *Programie operacyjnym osiągnięcia zdolności operacyjnej w zakresie poprawy efektywności szkolenia bojowego wojsk poprzez wykorzystanie symulatorów i trenażerów* jako założenie przyjęto, iż każda jednostka wojskowa realizująca szkolenie dysponować będzie niezbędną liczbą trenażerów i symulatorów przeznaczonych do zabezpieczenia szkolenia w zakresie właściwym dla jej poziomu szkolenia. Jednakowoż ustalono priorytety we wdrożeniu i eksploatacji symulatorów i trenażerów w postaci:

- priorytetu I, obejmującego placówki szkolnictwa wojskowego, w tym centra i ośrodki szkolenia w zakresie sprzętu poziomu I,
- priorytetu II, obejmującego jednostki wojskowe o najwyższym stopniu gotowości bojowej w zakresie sprzętu poziomów I-IV,
- priorytetu III, obejmującego pozostałe jednostki wojskowe w zakresie sprzętu do szkolenia podstawowego i specjalistycznego poziomów I-III.

Przybliżone wyżej systemy symulacyjne, symulatory, moduły symulacyjne, trenażery, stendy, fantomy itp. powinny spełniać określone wymagania. Rozpatrywany *Program* także je prezentuje, z tym że czyni to nieco chaotycznie, gdyż grupuje zarówno wymagania szkoleniowe poszczególnych przedmiotów szkolenia jak i wymagania Rodzajów Sił Zbrojnych / Rodzaj Wojsk. Nie jest to czas i miejsce, aby wygenerowane wymagania przytoczyć, aczkolwiek warto pokusić się o prezentację stworzonej w ten sposób klasyfikacji systemów symulacyjnych, do których należą:

- systemy symulacji w zakresie szkolenia operacyjno-taktycznego,

²⁵⁷ Tamże. <http://jtls.org/Home/Projects/JTLS/jtlsinfo.htm>, 10.03.2010;
http://strona.aon.edu.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=357&Itemid=136, 10.03.2010.

²⁵⁸ http://strona.aon.edu.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=352&Itemid=136, 10.03.2010.

– systemy symulacji w zakresie szkolenia taktyczno-ogniowego, które zostały podzielone na moduły symulacyjne w zakresie szkolenia taktycznego i moduły symulacyjne w zakresie szkolenia ogniowego. Równolegle w tej grupie symulatorów wyróżniono bardzo konkretne rozwiązania techniczne takie jak:

- stendy do nauki czynności załogi / obsługi,
- trenażery do szkolenia wstępnego,
- symulator ogniowy / laserowy, zabezpieczający wykonywanie zadań ogniowych od strzelca, poprzez obsługę, drużynę, pluton do kompanii włącznie,
- kompleksowe symulatory do szkolenia załogi,
- systemowy symulator taktyczno-ogniowy dla wozów bojowych,
- systemowy symulator taktyczno-ogniowy do szczebla kompanii / batalionu włącznie,

– symulatory i trenażery na potrzeby obrony przeciwlotniczej,

– symulatory i trenażery na potrzeby Sił Powietrznych do szkolenia personelu lotniczego i technicznego samolotów szkolno-bojowych, wielozadaniowych i transportowych, które w zależności od poziomu szkolenia, stopnia przygotowania szkolonych, zakresu umiejętności, które szkoleni nabędą w wyniku realizacji cyklu szkoleniowego dzielą się na:

- symulator misji bojowych FFS (ang. *Full Flight System*) / FMS (ang. *Full Mission Simulator*),
- symulator pilotażowy,
- symulator częściowych zadań,
- naziemny system wsparcia szkolenia personelu latającego i technicznego CBT (ang. *Computer Based Training*),
- trenażer dla personelu latającego,
- trenażer dla personelu zabezpieczającego,

– symulatory i trenażery dla potrzeb szkolenia załóg śmigłowców wsparcia bojowego i zabezpieczenia pilotowania danego typu statku powietrznego oraz wykonania różnych typów misji w warunkach zbliżonych do rzeczywistych. Te także w zależności od poziomu szkolenia, stopnia przygotowania szkolonych, zakresu umiejętności, które szkoleni nabędą w wyniku realizacji cyklu szkoleniowego dzielą się na:

- symulator misji bojowych śmigłowca FMS (ang. *Full Mission Simulator*) / FFS (ang. *Full Flight Simulator*) / FMT (ang. *Full Mission Trainer*),
- symulator pilotażowy śmigłowca,

- symulator częściowych zadań śmigłowca,
 - trenażer personelu latającego,
 - trenażer personelu zabezpieczającego,
- symulatory i trenażery na potrzeby Marynarki Wojennej,
 - symulatory i trenażery na potrzeby szkolenia Wojsk Rakietowych i Artylerii,
 - trenażery na potrzeby szkolenia Wojsk Inżynieryjnych,
 - symulatory i trenażery na potrzeby szkolenia z Obrony Przed Bronią Masowego Rażenia,
 - symulatory i trenażery na potrzeby szkolenia w zakresie rozpoznania,
 - trenażery i inne wyposażenie pozwalające zabezpieczyć szkolenie medyczne Sił Zbrojnych,
 - trenażery i symulatory na potrzeby szkolenia personelu wojskowych straży pożarnych (WSP) i lotniskowych służb ratowniczych Sił Zbrojnych RP, gdzie wyróżniono:
 - komorę treningową dla strażaków z centralą komputerową do sterowania zdarzeniami,
 - urządzenie treningowe do symulacji pożarów statków powietrznych.

Wprowadzenie na wyposażenie Sił Zbrojnych RP nowych, licznych symulatorów i trenażerów oraz ich rozmieszczenie zapewne wymusi dostosowanie struktur organizacyjnych jednostek. Potrzeby w tym zakresie będą dotyczyły utworzenia etatowych struktur ośrodków symulacji oraz wprowadzenia etatów instruktorskich. Nowością w tym zakresie będzie kontraktowanie kompleksowych usług na rynku cywilnym. Natomiast nie przewiduje się tworzenia dodatkowych jednostek na potrzeby systemu szkolenia SZ RP, gdyż zmiany wprowadzane będą w obrębie jednostek już istniejących i w głównej mierze dotyczyć będą personelu instruktorskiego i technicznego.

Ponadto, przez wzgląd na to, iż elementy składowe wszystkich poziomów zabezpieczenia procesu szkolenia w symulatory i trenażery będą rozproszone w jednostkach wojskowych, powstaje potrzeba ich kompleksowego zabezpieczenia logistycznego, zwłaszcza w zakresie obsługi i serwisu.

W tym zakresie niezbędne wydają się być także inwestycje i remonty w obszarze bazy szkoleniowej, których celem jest dostosowanie jej stanu do aktualnych potrzeb systemu szkolenia Sił Zbrojnych. Głównie chodzi tu o przygotowanie infrastruktury pod instalację symulatorów i trenażerów oraz bazy gabinetowej na potrzeby e-learningu. Pilnych decyzji oczekuje się także w obszarze obiektów niezbędnych do realizacji Wychowania Fizycznego – hale

sportowe - oraz strzelnic, których gros z różnych względów jest pozamykanych.²⁵⁹ Delikatnie mówiąc utrudnia to szkolenie armii profesjonalnej, a nieco ostrzej - ociera się o skandal.

²⁵⁹ *Przegląd garnizonów wojskowych SZ RP przeprowadzony przez kierowniczą kadrę SG WP, I tura: IV – V 2008 r. oraz II tura: X 2008 r. - I 2009 r. Warunki szkolenia. Stan bazy szkoleniowej. Wnioski, SG WP Zarząd Szkolenia P7 Oddział bazy szkoleniowej, Warszawa, czerwiec 2009.*

Zakończenie

Proces profesjonalizacji Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej realizowany w czterech głównych etapach od 2007 roku zbliża się do końca swoich założeń programowych w głównych obszarach związanych ze zmianami legislacyjnymi stwarzającymi warunki do jego przebiegu a ponadto w obszarze zarządzania kadrami. Na ten stan rzeczy duży wpływ miała niewątpliwie trudniejsza sytuacja gospodarcza i zmiany społeczne w tym większa niż zazwyczaj stopa bezrobocia co w sposób bezpośredni przełożyło się na atrakcyjność postrzegania oferty zawodowej Sił Zbrojnych oraz skuteczność programów promocyjnych. W dalszym czasie uruchomione zostają programy operacyjne modernizacji Sił Zbrojnych. W tym obszarze proces profesjonalizacji Sił Zbrojnych dopiero nabiera rozpędu i jest w etapie wstępnym.

Postawiona we wstępie opracowania wyników badań hipoteza brzmiąca – „Siły zbrojne RP będąc istotnym elementem budowania pozycji Polski na arenie międzynarodowej i tworzenia europejskiego systemu obronnego muszą być zdolne do realizacji szeregu zadań w złożonym środowisku operacyjnym. Zdolności operacyjne sił zbrojnych pozwolą na prowadzenie szerokiego spektrum operacji. Osiągnięcie właściwego poziomu zdolności operacyjnych jest możliwe w wypadku istnienia armii zawodowej. Postępujący proces profesjonalizacji sił zbrojnych i modernizacji technicznej przygotowuje te siły do realizacji zadań zgodnie z misją stawianą siłom zbrojnym w strategii obronności RP - gotowością do obrony państwa i udziału w obronie sojuszników. (...) Profesjonalizacja sił zbrojnych wymaga dokonania zmian w obszarze: zarządzania zasobami osobowymi, szkolenia wojskowego, struktur organizacyjnych i wyposażenia sił zbrojnych oraz podstaw prawnych funkcjonowania sił zbrojnych oraz ich użycia w całym spektrum operacji. Zwiększenie potencjału obronnego państwa poprzez profesjonalizację sił zbrojnych będzie możliwe tylko wtedy gdy jednocześnie za tymi działaniami siły zbrojne zdolne będą do realizacji misji wynikających z powinności sojuszniczych i umów międzynarodowych oraz powinności konstytucyjnych w tym sprawnego mobilizacyjnego rozwinięcia. Na proces profesjonalizacji wpływa szereg czynników: ekonomicznych, społecznych, prawnych i kulturowych. Ich uwzględnienie w procesie profesjonalizacji determinuje jego efektywność” – została potwierdzona.

Skuteczność i terminowość wdrażania systemowych rozwiązań, zmierzających do uzyskania pełnej profesjonalizacji SZ RP w 2010 roku, uzależnione zostały przede wszystkim od zasadniczych czynników:

– opracowania i przyjęcia niezbędnych podstaw prawnych (resort obrony narodowej opracował już wszystkie akty prawne);

– stworzenia skutecznego, konkurencyjnego wobec ofert na cywilnym rynku pracy, zarówno krajowym, jak i innych państw UE, systemu motywacyjnego, od którego będzie zależało pozyskanie niezbędnej liczby ochotników do służby wojskowej.

Proces profesjonalizacji jest realizowany w trzech głównych obszarach:

- personelu, tj. żołnierzy i pracowników wojska;
- modernizacji technicznej;
- szkolenia.

Należy oczekiwać dalszych zmian jakościowych Sił Zbrojnych jako pochodnych procesu profesjonalizacji a ponadto zwiększeniu ulegnie dotychczasowy wachlarz zadań do realizacji jakich przygotowywane są Siły Zbrojne. W tym też względzie dalsze badania nad efektami procesu profesjonalizacji Sił Zbrojnych będą kontynuowane.

Wykaz rysunków i tabel

Rysunek 1 Struktura procedury badawczej	8
Rysunek 2 Wydatki na profesjonalizację Sił Zbrojnych - prognoza	15
Rysunek 3 Harmonogram realizacji przedsięwzięć związanych z procesem profesjonalizacji sił zbrojnych RP	16
Rysunek 4 Formy służby wojskowej w armii zawodowej	20
Rysunek 5 Narodowe Siły Rezerwowe w systemie uzupełniania sił zbrojnych RP.....	22
Rysunek 6 Elementy systemu promocji obronności MON	29
Rysunek 7 Proces uzupełniania sił zbrojnych stanem osobowym – stan docelowy	37
Rysunek 8 Pozyskiwanie kadr do korpusu szeregowych zawodowych – wymagania	42
Rysunek 9 Poziomy wykształcenia kandydatów do korpusu oficerów, podoficerów i szeregowych	43
Rysunek 10 Procentowy udział poszczególnych programów operacyjnych w całościowym koszcie pakietu.....	45
Rysunek 11 Poziomy zabezpieczenia szkolenia i docelowy skład modułu.....	51
Rysunek 12 Prognoza liczebności ewidencyjnej sił zbrojnych	58
Rysunek 13 Struktura ilościowa Sił Zbrojnych RP	59
Rysunek 14 Skład Wojsk Lądowych.....	60
Rysunek 15 Struktura Wojsk Lądowych (stan na koniec 2009 roku)	61
Rysunek 16 Skład Wojsk Lądowych (prognoza stanu na koniec 2012 roku)	62
Rysunek 17 Ramowa struktura dywizji i brygad wg MMR-8 (Minimal Military Requirement 8).....	64
Rysunek 18 Struktura organizacyjna Sił Powietrznych (stan na 01.01.2009r.)	66
Rysunek 19 Struktura organizacyjna Wojsk Lotniczych (stan na 01.01.2009r.).....	66
Rysunek 20 Struktura organizacyjna Wojsk OPL (stan na 01.01.2009r.).....	67
Rysunek 21 Struktura organizacyjna Wojsk Radiotechnicznych (stan na 01.01.2009r.).....	67
Rysunek 22 Struktura organizacyjna dowodzenia, rozpoznania i łączności SP (stan na 01.01.2009r.).....	68
Rysunek 23 Docelowa struktura organizacyjna SP (2018r.).....	68
Rysunek 24 Podział sił zbrojnych na świecie ze względu na charakter służby wojskowej.....	77
Rysunek 25 Elementy systemu szkolenia Sił Zbrojnych RP	88
Rysunek 26 Podsystemy systemu szkolenia Sił Zbrojnych RP.....	90
Rysunek 27 Struktura 9-miesięcznego cyklu szkolenia programowego pododdziałów z żołnierzami ZSW w Wojskach Lądowych	94
Rysunek 28 Planowana struktura szkolnictwa Wojsk Lądowych w 2012 roku	122
Rysunek 29 Minimalne wymagania w zakresie wykształcenia niezbędnego do wyznaczenia na pierwsze stanowisko służbowe.....	124
Rysunek 30 Minimalne wymagania w zakresie wykształcenia niezbędnego do wyznaczenia na pierwsze stanowisko służbowe w korpusie oficerów	125
Rysunek 31 Minimalne wymagania w zakresie wykształcenia niezbędnego do wyznaczenia na pierwsze stanowisko służbowe w korpusie podoficerów	125
Rysunek 32 Założenia realizacji systemu doskonalenia zawodowego oficerów.....	127
Rysunek 33 Założenia realizacji systemu doskonalenia zawodowego podoficerów.....	128
Rysunek 34 Model kształcenia i doskonalenia zawodowego oficerów po studiach pierwszego stopnia	129
Rysunek 35 Model kształcenia i doskonalenia zawodowego oficerów po studiach drugiego stopnia	130
Rysunek 36 Model kształcenia i doskonalenia zawodowego podoficerów	130
Rysunek 37 Model kształcenia i doskonalenia zawodowego szeregowych zawodowych	131
Rysunek 38 Umożliwienie podoficerom zawodowym przejścia do korpusu oficerów	132
Rysunek 39 Umożliwienie szeregowym zawodowym przejścia do korpusu oficerów	132
Rysunek 40 Systemy kształcenia kandydatów na żołnierzy zawodowych i doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP	133
Rysunek 41 Model szkolenia indywidualnego specjalistów w centrach i ośrodkach szkolenia.....	134
Rysunek 42 Struktura szkolenia sił okrętowych Marynarki Wojennej	142
Rysunek 43 Struktura szkolenia pilotów eskadr Sił Powietrznych	143
Rysunek 44 Struktura szkolenia pilotów eskadr lotniczych Wojsk Lądowych.....	144
Rysunek 45 Struktura szkolenia Wojsk Specjalnych	145
Rysunek 46 Struktura szkolenia wojsk Żandarmerii Wojskowej.....	146
Rysunek 47 Struktura szkolenia w 36 miesięcznym cyklu przygotowania i realizacji zadań.....	148
Rysunek 48 Formy szkolenia dowództw i wojsk	169
Rysunek 49 Kolejność realizacji ćwiczeń i zajęć wojskowych.....	179

Rysunek 50 Kompetencyjny zakres odpowiedzialności za szkolenie dowództw poziomu strategicznego i operacyjnego	183
Rysunek 51 Model szkolenia ZT Wojsk Lądowych.....	185
Rysunek 52 Model szkolenia modułów Sił Powietrznych	186
Rysunek 53 Model szkolenia modułów Marynarki Wojennej	186
Rysunek 54 Model szkolenia jednostek / zespołów Wojsk Specjalnych.....	186
Rysunek 55 Model szkolenia zasadniczych jednostek Inspektoratu Wsparcia SZ.....	187
Rysunek 56 Zmiana ról dowództw partycypujących w ćwiczeniach	189
Rysunek 57 Źródła gromadzenia zasobów osobowych na potrzeby Narodowych Sił Rezerwowych.....	195
Rysunek 58 Ćwiczenia żołnierzy rezerwy.....	197
Rysunek 59 Zasady pełnienia służby w ramach NSR	199
Tabela 1 Rozliczenie dni w turnusie szkolenia podstawowego	137
Tabela 2. Struktura przygotowania pododdziału wyznaczonego do udziału w misji poza granicami kraju – II wariant II okresu w I etapie szkolenia 36 miesięcznego cyklu przygotowania i realizacji zadań....	159
Tabela 3 Tryb nadawania kryptonimów ćwiczeń	190

Literatura

- [1]. Ackoff L. R., Magidson J., Addison J. H., *Projektowanie ideału, Kształtowanie przyszłości organizacji*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2007.
- [2]. Aponowicz J., *Metodologia nauk*, TNOiK Toruń 2003.
- [3]. *Armia chce zwiększyć wykorzystanie symulatorów*, <http://wiadomosci.onet.pl/2139195,11,,1,drukuj.html>, 09.03.2010.
- [4]. Baczyński W., *Aktualny stan i przewidywany proces zmian w Wojskach Lądowych RP /wybrane zagadnienia/*, prezentacja komputerowa, Dowództwo Wojsk Lądowych Zarząd Planowania Rozwoju Wojsk Lądowych G-5, Warszawa 15 września 2009.
- [5]. Czupryński A., *Działania operacyjne wojsk lądowych w operacjach wojennych, Sztuka Operacyjna, Temat - 14*, wykład, prezentacja komputerowa, AON, Warszawa 2006.
- [6]. *Decyzja nr 19/DNiSW Dyrektora Departamentu Nauki i Szkolnictwa Wojskowego z dnia 4 sierpnia 2009 r. w sprawie korekty Roczno planu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na 2010 rok*, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego, Warszawa 2009.
- [7]. *Doktryna Szkolenia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/7*, MON, Warszawa 2006.
- [8]. *Dwa lata profesjonalizacji Wojska Polskiego, Suplement Rapsodyczny*, Polska Zbrojna, Listopad 2009.
http://www.polska-zbrojna.pl/index.php?option=com_rubberdoc&view=doc&id=277&format=raw&Itemid=111, 22.02.2010.
- [9]. Flaga R., *Aktualny stan i kierunki zmian w Siłach Powietrznych*, prezentacja komputerowa, Dowództwo Sił Powietrznych Zarząd Planowania Rozwoju SP A5, Warszawa 15.09.2009.
- [10]. Goban-Klass T., Kadragic A., Czarnowski P., *Public relations, czyli promocja reputacji. Pojęcia, definicje, uwarunkowania*, Wydawnictwo Businessman Book, Warszawa 1996.
- [11]. *Informator „poligony Sił Zbrojnych RP”*, SG WP Zarząd Szkolenia P7 Oddział bazy szkoleniowej, Warszawa 2009.
- [12]. *Instrukcja o działalności szkoleniowo – metodycznej*, MON, SG WP, Warszawa 2009.
- [13]. *Instrukcja o planowaniu i rozliczaniu działalności bieżącej w Siłach Zbrojnych RP*, MON, SG WP, Warszawa 2004.
- [14]. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami, sztabami i wojskami w Siłach Zbrojnych RP (DD/7.1.1)*, MON, SG WP, Warszawa 2004.
- [15]. *Jesteśmy gotowi na wojsko zawodowe*, Materiały informacyjne, Departament Prasowo-Informacyjny, www.wp.mil.pl.
- [16]. *Koncepcja promocji obronności*, materiał przedstawiony na posiedzeniu kierownictwa Ministerstwa Obrony Narodowej w dniu 30 października 2002 r. [w:] Rowiński G., Pęksa R., *Promocja obronności. Podstawy kreowania wizerunku wojska*, Polskie Przedsiębiorstwo Geodezyjno-Kartograficzne S.A., Warszawa 2004.
- [17]. *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r.*, preambuła, (Dz. U. z dnia 16 lipca 1997 r. Nr 78, poz. 483).
- [18]. Kopaliński W., *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1989.

- [19]. Kościuk L., *Koniec armii masowej*, www.mon.gov.pl/.../Referat_LK_na_konferencje_ISM_wersja_z_12.11.br_k.rtf, 22.02.2010.
- [20]. Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie*, ŁTN, Łódź 1955.
- [21]. Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie*, Wydawnictwo Ossolineum, Wrocław, Warszawa, Kraków, Gdańsk 1973.
- [22]. Koziej S., *Armia zawodowa czy poborowa?*, <http://stanislawkoziej.blog.pl/d,,id,4587786,m,maja,r,2009,title,Armia-zawodowa-czy-armia-poborowa,index.html>, 02.12.2008.
- [23]. Koziej S., *Armia zawodowa wiąże się z ryzykiem*, <http://wiadomosci.wp.pl/kat,1342,title,Koziej-armia-zawodowa-wiaze-sie-z-ryzykiem,wid,10535633,felieton.html>, 04.11.2008.
- [24]. Koziej S., *Jakość nie ilość*, Tygodnik Powszechny, Nr 19 (2809), 11 maja 2003, <http://www2.tygodnik.com.pl/tp/2809/kraj04.php>, 22.02.2009.
- [25]. Koziej S., *Wypowiedź* (w:) Gzegżółka K., Piński J., współpraca: Przedmojski R., Wołejko P., Sobola T. *Czy armia zawodowa nas obroni*, Wprost, Nr 1/2/2009 (1357), <http://www.wprost.pl/ar/148331/Czy-armia-zawodowa-nas-obroni/?O=148331&pg=4>, 01.02.2009.
- [26]. Kozuchowski A., *Za ojczyznę, za pieniądze*, 4 listopada 2009, <http://www.polityka.pl/historia/274967,1,za-ojczyzne-za-pieniadze.read>, 08.02.2010.
- [27]. Krakowski K. (red.), *Działalność metodyczno – szkoleniowa w Siłach Zbrojnych RP*, AON, Warszawa 2009.
- [28]. Krakowski K., *Formy szkolenia wojsk*, materiał nie publikowany, AON, Warszawa 06.10.2009.
- [29]. Krakowski K., *System szkolenia SZ RP*, wykład, prezentacja komputerowa, Warszawa 2009.
- [30]. Kukiel M., *Zarys historii wojskowości w Polsce*, Wydawnictwo Kurpisz S.A., Poznań 2006.
- [31]. Kupisiewicz Cz., *Dydaktyka Ogólna*, Wydanie Pierwsze, Oficyna Wydawnicza GRA-FPUNKT, Warszawa 2000.
- [32]. *Materiały informacyjne DPI MON*.
- [33]. *Materiały informacyjne MON*.
- [34]. *Metodyka planowania rozwoju Sił Zbrojnych RP na lata 2005-2010*, Wydawnictwo Szt. Gen. WP., Warszawa 2003, Wewn.141/2003.
- [35]. *Metodyka procesu programowania rozwoju Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*, Szt. Gen. WP, Warszawa 2007.
- [36]. *Model szkolenia SZ RP w warunkach pełnej profesjonalizacji*, SG WP Zarząd Szkolenia P-7, Warszawa, kwiecień 2008.
- [37]. Okoń W., *Wprowadzenie do dydaktyki ogólnej*, Żak, Warszawa 1996.
- [38]. *Organizacja Szkolenia Dowództw i Sztabów (DD/7.1)*, MON, SG WP, Warszawa 2004.
- [39]. Penc J., *Leksykon biznesu*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 1997.
- [40]. Pęksa R., *Koncepcja promocji obronności* [w:] *Zadania i rola stowarzyszeń młodzieżowych w promowaniu sił zbrojnych i obronności państwa*, HBW Horyzonty, Warszawa 2002.
- [41]. Piskorz A., Sikora K., *ABC public relations w promocji obronności*, Dom Wojska Polskiego, Warszawa 2006.
- [42]. *Program operacyjny na osiągnięcie zdolności operacyjnej pododdziałów i oddziałów zmechanizowanych w zakresie rażenia przeciwnika w bezpośredniej styczności. „Kołowe transportery opancerzone ROSOMAK”*, Szt. Gen. WP., Warszawa 2009.

- [43]. *Program operacyjny na osiągnięcie zdolności operacyjnej w zakresie działań aeromobilnych i wsparcia bezpośredniego wojsk, zabezpieczenia wykonywania zadań ratowniczych i transportowych oraz skutecznej i efektywnej realizacji bezpośredniej osłony przed okrętami podwodnymi i nawodnymi, Podprogram śmigłowce wielozadaniowe-transportowe dla wojsk lądowych, Szt. Gen. WP, Warszawa 2009.*
- [44]. *Program operacyjny na osiągnięcie zdolności operacyjnej w zakresie działań aeromobilnych i wsparcia bezpośredniego wojsk, zabezpieczenia wykonywania zadań ratowniczych i transportowych oraz skutecznej i efektywnej realizacji bezpośredniej osłony przed okrętami podwodnymi i nawodnymi – podprogram śmigłowców ratownictwa morskiego oraz śmigłowców ZOP (zwalczania okrętów podwodnych), Szt. Gen. WP, Warszawa 2009.*
- [45]. *Program operacyjny na osiągnięcie zdolności operacyjnej w zakresie poprawy efektywności funkcjonowania żołnierza w środowisku działań bojowych „Indywidualne wyposażenie i uzbrojenie żołnierza – TYTAN”, Szt. Gen. WP, Warszawa 2009.*
- [46]. *Program operacyjny na osiągnięcie zdolności operacyjnej w zakresie rażenia przeciwnika poza zasięgiem jego broni na szczeblu operacyjnym, realizacja zadań ogólnego i głębokiego ognia wspierającego za pomocą wieloprowadnicowych wyrzutni rakiet typu MLRS – HOMAR, Szt. Gen. WP, Warszawa 2009.*
- [47]. *Program operacyjny na osiągnięcie zdolności operacyjnej w zakresie rażenia przeciwnika poza zasięgiem jego broni na szczeblu taktycznym realizowanym przez polowe wyrzutnie rakietowe „wyrzutnia WR-40 LANGUSTA”, Szt. Gen. WP, Warszawa 2009.*
- [48]. *Program operacyjny na osiągnięcie zdolności operacyjnej w zakresie rozpoznania obrazowego z bezzałogowych systemów powietrznych, Szt. Gen. WP, Warszawa 2009.*
- [49]. *Program operacyjny na osiągnięcie zdolności operacyjnej w zakresie zintegrowanych systemów wsparcia dowodzenia oraz zobrazowania pola walki C4ISR, Synteza programu, Szt. Gen. WP, Warszawa 2009.*
- [50]. *Program operacyjny osiągania zdolności operacyjnej w zakresie działań aeromobilnych i wsparcia bezpośredniego wojsk, zabezpieczenia wykonywania zadań ratowniczych i transportowych oraz skutecznej i efektywnej realizacji bezpośredniej osłony przed okrętami podwodnymi i nawodnymi - podprogram śmigłowca poszukiwawczo – ratowniczego, Szt. Gen. WP, Warszawa 2009.*
- [51]. *Program operacyjny osiągania zdolności operacyjnej w zakresie poprawy efektywności szkolenia bojowego wojsk poprzez wykorzystanie symulatorów i trenażerów, SG WP, Warszawa 2009.*
- [52]. *Program szkolenia pododdziałów zawodowych wojsk pancernych i zmechanizowanych, DWLąd, Warszawa 2009.*
- [53]. *Program szkolenia podstawowego Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, MON, Warszawa 2009.*
- [54]. *Program szkolenia żołnierzy zasadniczej służby wojskowej batalionu desantowo – szturmowego, DWLąd, Warszawa 2005.*
- [55]. *Program szkolenia żołnierzy zasadniczej służby wojskowej pododdziałów wojsk pancernych i zmechanizowanych, DWLąd, Warszawa 2005.*
- [56]. *Protokół Dodatkowy do Konwencji Genewskiej z 12 sierpnia 1949 r.*
- [57]. *Przegląd garnizonów wojskowych SZ RP przeprowadzony przez kierowniczą kadre SG WP, I tura: IV – V 2008 r. oraz II tura: X 2008 r. - I 2009 r. Warunki szkolenia. Stan bazy szkoleniowej. Wnioski, SG WP Zarząd Szkolenia P7 Oddział bazy szkoleniowej, Warszawa, czerwiec 2009.*
- [58]. *Regulamin działań Wojsk Lądowych, DWLąd, Warszawa 2008.*

- [59]. *Regulamin Organizacyjny Ministerstwa Obrony Narodowej, Zarządzenie Nr 40/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 22 listopada 2006 r. w sprawie regulaminu organizacyjnego Ministerstwa Obrony Narodowej*, Dz. U. MON nr 21 z 2006 roku.
- [60]. *Roczny plan doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na 2010 rok*, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego, Warszawa 2009.
- [61]. Rowiński G., Pęksa R., *Promocja obronności. Podstawy kreowania wizerunku wojska*, Polskie Przedsiębiorstwo Geodezyjno-Kartograficzne S.A., Warszawa 2004.
- [62]. *Rozkaz Szefa Sztabu Generalnego WP w sprawie realizacji szkolenia ochotników w Siłach Zbrojnych RP w 2009 r.*, SG WP, Warszawa 2009.
- [63]. *Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej w sprawie wojewódzkich sztabów wojskowych i wojskowych komend uzupełnień z dnia 31 marca 2004 r.*, (Dz.U. Nr 66, poz. 613).
- [64]. *Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 08.03.2004 r. w sprawie utworzenia szkół podoficerskich*, Dz. U. Nr 51, poz. 505.
- [65]. *Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji oraz Ministra Obrony Narodowej z dnia 23 listopada 2009 r. w sprawie kwalifikacji wojskowej* (Dz.U. Nr 202, poz. 1566).
- [66]. *Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 17 listopada 2009 r. w sprawie rejestracji osób na potrzeby prowadzenia kwalifikacji wojskowej oraz założenia ewidencji wojskowej* (Dz.U. Nr 202, poz. 1565).
- [67]. Ruman S., *Kwalifikacja i nabór do narodowych sił rezerwowych w kontekście pożądanych kompetencji zawodowych*, Prezentacja PPT. Materiały z konferencji naukowej, Wrocław 2009r.
- [68]. Sikorski J. (red.), *Zarys dziejów wojskowości polskiej do roku 1864, Tom I do roku 1648*, Wydawnictwo MON, Warszawa 1965.
- [69]. Sikorski J. (red.), *Zarys dziejów wojskowości polskiej do roku 1864, Tom II 1648-1864*, Wydawnictwo MON, Warszawa 1966.
- [70]. *Statut Akademii Marynarki Wojennej im. Bohaterów Westerplatte w Gdyni*, <http://www.amw.gdynia.pl/index.php?n=1423>, 21.09.2009.
- [71]. Stawecki P. (red.), Wydawnictwo MON, Warszawa 1990.
- [72]. *Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2007.
- [73]. *Strategia Obronności Rzeczypospolitej Polskiej, Strategia sektorowa do Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2009.
- [74]. Sułek .M., *Jaki koszt, jakie efekty?*, www.mon.gov.pl/pliki/File/ART._do_Polski_Zbrojnej_k.rtf, 22.02.2010.
- [75]. „*System doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP*” w warunkach profesjonalizacji Sił Zbrojnych, prezentacja komputerowa, Ministerstwo Obrony Narodowej, Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego, Warszawa, wrzesień 2009.
- [76]. *Szkoła Podoficerska Wojsk Lądowych w Zegrzu*, prezentacja komputerowa, SPWP Zegrze, <http://www.spwzegrze.wp.mil.pl/pl/index.html>, 21.09.2009.
- [77]. Sztucki T., *Encyklopedia marketingu, definicje, zasady, metody*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 1998.
- [78]. *Uchwała Nr 20/2008 Senatu WSOWL z dnia 30 września 2008 r.*, http://www.wso.wroc.pl/Szkola/Misja_WSOWL/Misja_WSOWL.htm, 21.09.2009.
- [79]. *Ustawa o powszechnym obowiązku obrony*, Dz.U. z 2004 r. nr 241 poz. 2416 ze zm.
- [80]. *Ustawa z dnia 9 października 2009 roku o dyscyplinie wojskowej* (Dz. U. Nr 190, poz. 1474).

- [81]. *Ustawa z dnia 09 stycznia 2009 r. o zmianie ustawy o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej oraz o zmianie niektórych innych ustaw*, Dz. U. z dnia 11 lutego 2009 r. Nr 22, poz.120.
- [82]. *Ustawa z dnia 11 września 2003 r. o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych*, Dz. U. z 2008 r. Nr 141, poz. 892, Nr 206, poz. 1288 i Nr 208, poz. 1308 oraz z 2009 r. Nr 26, poz. 157.
- [83]. *Ustawa z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej, tekst jednolity w Dz.U. z 2004 r. Nr 241 poz. 2416 ze zmianami; wersja ujednolicona - opracowanie własne*, <http://www.kdkowp.wp.mil.pl/index2.html>, 03.03.2010.
- [84]. *Ustawa z dnia 24 kwietnia 2009 r. o zmianie ustawy o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych oraz niektórych innych ustaw*, Dziennik Ustaw z 2009 r. Nr 79 poz. 669.
- [85]. *Wizja Sił Zbrojnych RP 2030*, Departament Transformacji MON, Warszawa 2008.
- [86]. Wołęjszo J., *Wybrane aspekty doskonalenia ośrodków decyzyjnych*, AON, Warszawa 2003.
- [87]. Wołęjszo J. A., Krakowski K., Redziak Z., *System szkolenia Wojsk Lądowych*, AON, Warszawa 2005.
- [88]. Wojteczek M., Głowala-Habel M. (red.), *Armia z poboru czy z wyboru?*, <http://interia360.pl/artukul/armia-z-poboru-czy-z-wyboru,3581>, 06.12.2007.
- [89]. *Zarządzenie Nr 5/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 20 lutego 2002 r. w sprawie regulaminu organizacyjnego* (Dz. Urz. MON z dnia 6 marca 2002 r., z późn. zm.).

Netografia

- [90]. http://aon.edu.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=5&Itemid=105, 21.09.2009.
- [91]. <http://csz.mw.mil.pl/>, 21.09.2009.
- [92]. http://en.wikipedia.org/wiki/Private_military_company, 08.02.2010.
- [93]. <http://jtls.org/Home/Projects/JTLS/jtlsinfo.htm>, 10.03.2010.
- [94]. <http://pl.wikipedia.org/wiki/Armia>, 08.02.2010.
- [95]. [http://pl.wikipedia.org/wiki/Armia_Ochotnicza_\(Rosja\)](http://pl.wikipedia.org/wiki/Armia_Ochotnicza_(Rosja)), 08.02.2010.
- [96]. [http://pl.wikipedia.org/wiki/Armia_Ochotnicza_\(II_RP\)](http://pl.wikipedia.org/wiki/Armia_Ochotnicza_(II_RP)), 08.02.2010.
- [97]. http://pl.wikipedia.org/wiki/Armia_zaciezna, 08.02.2010.
- [98]. <http://pl.wikipedia.org/wiki/IFR>, 03.03.2010.
- [99]. http://pl.wikipedia.org/wiki/Kategoria_systematyczna, 3.03.2010.
- [100]. <http://pl.wikipedia.org/wiki/Kondotier>, 08.02.2010.
- [101]. http://pl.wikipedia.org/wiki/Plik:Conscription_map_of_the_world.svg, 09.02.2010.
- [102]. http://pl.wikipedia.org/wiki/Pobór_wojsko, 09.02.2010.
- [103]. http://pl.wikipedia.org/wiki/Prywatna_firma_wojskowa, 08.02.2010.
- [104]. <http://pl.wikipedia.org/wiki/VFR>, 03.03.2010.
- [105]. http://pl.wikipedia.org/wiki/Wojsko_najemne, 08.02.2010.
- [106]. http://strona.aon.edu.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=352&Itemid=136, 10.03.2010.
- [107]. http://strona.aon.edu.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=357&Itemid=136, 10.03.2010.
- [108]. <http://woszki.com.pl/>, 21.09.2009.
- [109]. <http://woszki.com.pl/index.php>, 21.09.2009.
- [110]. <http://www.air.radom.pl/index1.htm><http://www.air.radom.pl/index1.htm>, 21.09.2009.
- [111]. <http://www.csaiu.torun.pl/index.aspx>, 21.09.2009.
- [112]. <http://www.cslii.mil.pl/index1.html>, 21.09.2009.
- [113]. <http://www.csnpwp.mil.pl/pl/index.html>, 21.09.2009.
- [114]. http://www.cssp.gwl.koszalin.pl/joomla/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1, 21.09.2009.
- [115]. <http://www.cswl.mil.pl/>, 21.09.2009.
- [116]. <http://www.cswl.mil.pl/index.php/poligon/>, 01.03.2010.
- [117]. <http://www.cswl.pow.mil.pl/pl/index.htm>, 21.09.2009.
- [118]. <http://www.cswsmed.pl/centrum.html>, 01.03.2010.
- [119]. <http://www.czeszumski.com/najemnicy.htm>, 08.02.2010.
- [120]. http://www.dwipo.wp.mil.pl/pl/9_173.html, 21.09.2009.
- [121]. http://www.jednostki-wojskowe.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=14&Itemid=27, 23.09.2009.
- [122]. http://www.jfcom.mil/about/fact_jcats.htm, 10.03.2010.
- [123]. <http://www.jw2098.wp.mil.pl/kontakt.html>, 21.09.2009.
- [124]. <http://www.lotnik.com/>, 21.09.2009.
- [125]. <http://www.mon.gov.pl/pl/artukul/5729>, 03.03.2010.
- [126]. <http://www.mw.mil.pl/>, 21.09.2009.
- [127]. <http://www.osas.pl/index.html>, 23.09.2009.
- [128]. http://www.spsp.gwl.koszalin.pl/Mambo/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1, 21.09.2009.

- [129]. <http://www.spustka.mw.mil.pl/index.php?tresc=szkolenie>, 21.09.2009.
- [130]. http://www.spwl.mil.pl/~spwl/?page_id=151, 21.09.2009.
- [131]. http://www.spwl.mil.pl/~spwl/?page_id=348, 21.09.2009.
- [132]. <http://www.spwltorun.wp.mil.pl/pl/26.html>, 21.09.2009.
- [133]. <http://www.steelbeasts.com/>, 11.03.2010.
- [134]. <http://www.synonimy.pl/index.php>, 03.03.2010.
- [135]. http://www.wat.edu.pl/0000100.php?Oo_aka=103145, 21.09.2009.
- [136]. http://www.wks-skrzydlo.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=53&Itemid=57, 21.09.2009.
- [137]. http://www.wp.mil.pl/pl/strona/213/Pg_124_188, 21.09.2009.
- [138]. <http://www.wso.wroc.pl/SPWL/index.htm>, 21.09.2009.
- [139]. http://www.wsosp.deblin.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=69&Itemid=101, 21.09.2009.
- [140]. <http://www.wsosp.deblin.pl/spsp/>, 21.09.2009.
- [141]. <http://www.zw.wp.mil.pl/index.php?go=centrum>, 01.03.2010.
- [142]. <http://www.1kl.wp.mil.pl/pl/5.html>, 21.09.2009.
- [143]. <http://www.6blot.wp.mil.pl/>, 21.09.2009.
- [144]. <http://www.6blot.wp.mil.pl/Files/struktura.htm>, 01.03.2010.
- [145]. http://www.10bkpanc.sow.mil.pl/struktury/index_pododdzialy.htm, 23.09.2009.
- [146]. http://17wbz.sow.mil.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=100&Itemid=84, 23.09.2009.
- [147]. http://www.21blot.pl/kronika_2009_8.htm, 23.09.2009.
- [148]. <http://www.21bsp.wp.mil.pl/pl/index.html>, 04.03.2010.
- [149]. <http://www.21cpl.sp.mil.pl/>, 21.09.2009.
- [150]. <http://www.31blot.sp.mil.pl/>, 23.09.2009.
- [151]. <http://zielonagora.wku.wp.mil.pl/fotogallerys/396/2146.jpg>, 03.03.2010.
- [152]. <http://zielonagora.wku.wp.mil.pl/fotogallerys/396/2147.jpg>, 03.03.2010.
- [153]. <http://zielonagora.wku.wp.mil.pl/fotogallerys/396/2149.jpg>, 03.03.2010.
- [154]. www.profesjonalizacja.wp.mil.pl.
- [155]. www.wp.mil.pl/pliki/File/Sukcesy_2009/2009_programy_operacyjne.doc.
- [156]. www.wszwwoclaw.sow.mil.pl/ml_8_2.htm.

